

การขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัลในองค์การบริหารส่วนตำบล: กรณีศึกษาโครงการ
“SMART BANNOI” องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านน้อยชุมชีเหล็ก
อำเภอเนินมะปราง จังหวัดพิษณุโลก
Driving the Digital Transformation of Subdistrict Administrative
Organizations: A case Study of the “SMART BANNOI”
Project in Bannoi Sumkhilek, Noen Maprang
District, Phitsanulok Province

รานี แซ่ลี¹ กัมปนาท วงษ์วัฒนพงษ์² โชติ บดีรัฐ³

Ranee Saelee, Kampanat Wongwatanapong, Chot Bodeerat

บทคัดย่อ (Abstract)

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ และ 3) เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัลขององค์การบริหารส่วนตำบลในโครงการ “SMART BANNOI” องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านน้อยชุมชีเหล็ก การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธีระหว่าง เชิงปริมาณกับเชิงคุณภาพ โดยการวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม เพื่อเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 380 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการถดถอยพหุคูณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์ สำหรับเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 คน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผลการวิจัยพบว่า

1. ความสำเร็จการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัลโดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านความยั่งยืนของโครงการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านประสิทธิภาพการให้บริการ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือด้านความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยี
2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัล พบว่า มี 3 ปัจจัย ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลสูงสุด รองลงมาคือด้านทักษะดิจิทัลของบุคลากร และด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล โดยตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถร่วมกันพยากรณ์ความสำเร็จได้ร้อยละ 51.3 ในขณะที่ปัจจัยด้านภาวะผู้นำและการบริหารจัดการไม่ส่งผลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Received: 2026-02-20 Revised: 2026-03-27 Accepted: 2026-03-28

¹ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์และการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ประเทศไทย Master of Public Administration Faculty of Social Sciences and Local Development Pibulsongkram Rajabhat University. Thailand. E-mail: fuzi5716@gmail.com

² คณะสังคมศาสตร์และการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ประเทศไทย Faculty of Social Sciences and Local Development Pibulsongkram Rajabhat University. Thailand. E-mail: kampanart.fnp@gmail.com

³ คณะสังคมศาสตร์และการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ประเทศไทย Faculty of Social Sciences and Local Development Pibulsongkram Rajabhat University. Thailand. E-mail: Chotbodeerat6@psru.ac.th

3. แนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับเทคโนโลยี การพัฒนาทักษะดิจิทัลให้แก่บุคลากร โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล และการออกแบบบริการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง เพื่อนำพาองค์กรไปสู่การเป็นท้องถิ่นดิจิทัลอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ (Keywords): ท้องถิ่นดิจิทัล; วัฒนธรรมองค์กร; SMART BANNOI

Abstract

This research aimed to: 1) examine the levels of success, 2) investigate the factors influencing success; and 3) propose guidelines for developing and improving the digital local government transformation of the Subdistrict Administrative Organization under the "SMART BANNOI" project of the Ban Noi Sum Khilek Subdistrict Administrative Organization as a case study. This study employed a mixed-methods research design. Quantitative data were collected via questionnaires from a sample of 380 individuals and analyzed using percentage, mean, standard deviation, and multiple regression analysis. Qualitative data were gathered through in-depth interviews with 5 key informants and analyzed using content analysis.

The findings indicated the following:

1) Overall, the success of digital local government implementation was rated at a high level. Among the dimensions, project sustainability recorded the highest mean score, followed by service efficiency, whereas technological knowledge and skills exhibited the lowest mean score.

2) The findings identified three key factors influencing the success of digital local government transformation. Organizational culture exerted the strongest influence, followed by personnel digital skills and digital infrastructure. Collectively, these independent variables accounted for 51.3% of the variance in success. In contrast, leadership and management factors did not exhibit a statistically significant direct effect.

3) Guidelines for enhancing the effectiveness of digital local government transformation include fostering a technology-oriented organizational culture, enhancing personnel digital competencies, strengthening digital infrastructure, and designing citizen-centric services. These approaches aim to enable organizations to achieve sustainable digital local government development.

Keywords: Digital Locality; Organizational Culture; SMART BANNOI

บทนำ (Introduction)

ในกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 เทคโนโลยีดิจิทัลได้กลายเป็นพลวัตหลักในการขับเคลื่อนโครงสร้างทางสังคมและเศรษฐกิจอย่างก้าวกระโดด นำไปสู่การปฏิรูปกระบวนการบริหารงานภาครัฐทั่วโลกที่มุ่งเน้นการเป็น “รัฐบาลดิจิทัล” เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันและคุณภาพชีวิตของพลเมือง สำหรับประเทศไทย ความพยายามในการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลได้บรรลุเป็นวาระแห่งชาติผ่านยุทธศาสตร์

ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ในด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ที่มุ่งหวังให้หน่วยงานของรัฐมีขนาด ที่เหมาะสม มีความทันสมัย และนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้อย่างชาญฉลาด เพื่อสร้างระบบนิเวศการทำงานที่ “ยืดหยุ่น เปิดกว้าง และเชื่อมโยง” อันจะนำไปสู่การบริการที่ยืดเอาประชาชนเป็นศูนย์กลางอย่างแท้จริง สอดคล้องกับทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ที่กำหนด หมายความว่าสำคัญในการพัฒนาภาครัฐไทยให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพสูง โดยมุ่งเน้นการใช้ฐานข้อมูลขนาดใหญ่ มาประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบายและการส่งเสริมทักษะดิจิทัลให้กับบุคลากรภาครัฐ เพื่อให้พร้อมรับมือกับความคาดหวังของประชาชนในยุคที่ต้องการความรวดเร็วและโปร่งใส อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จของการปฏิรูปสู่ดิจิทัลไม่ได้ขึ้นอยู่กับหน่วยงานส่วนกลางเท่านั้น หากแต่หัวใจสำคัญอยู่ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีความใกล้ชิดกับชีวิตประจำวันของประชาชนมากที่สุด แต่อยู่ในจุดที่เผชิญกับข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร และโครงสร้างพื้นฐานมากที่สุดเช่นกัน (ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580, 2561)

เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางดังกล่าว แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ได้เน้นย้ำถึงการยกระดับการเปลี่ยนผ่านดิจิทัลภาครัฐ เพื่อการบริหารงานที่ยืดหยุ่น คล่องตัว และขยายสู่หน่วยงานภาครัฐระดับท้องถิ่น โดยมีเป้าหมายในการยกระดับภาครัฐไทยสู่การให้บริการที่ตอบสนองประชาชน ลดความเหลื่อมล้ำ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคธุรกิจ สร้างความโปร่งใส และสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งนโยบายเหล่านี้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (DGA) ที่มุ่งสนับสนุนการยกระดับองค์กรและบุคลากรภาครัฐไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ตามพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 ที่กำหนดให้หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำข้อมูลและบริการในรูปแบบดิจิทัล (พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562, 2562) และในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเองได้รับการส่งเสริมจาก สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัลในการขับเคลื่อนสู่การเป็นภาครัฐดิจิทัล ด้วยการพัฒนาแพลตฟอร์มที่ทันสมัยให้หน่วยงานภาครัฐได้นำมาใช้ในการบริการประชาชน เช่น ระบบท้องถิ่นดิจิทัล (Digital Government Platform) เพื่อยกระดับการให้บริการ (ศุภกิตต์ พุฒลา และศิริศักดิ์ เหล่าจันทาม, 2566: 217-218)

แม้ว่านโยบายรัฐบาลดิจิทัลจะเป็นทิศทางหลักในระดับชาติ แต่ในมิติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ใกล้ชิดประชาชนที่สุดกลับพบกับความท้าทายเชิงประจักษ์ ดังเช่น ในบริบทขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านน้อยซุ้มขี้เหล็ก ประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรมที่ต้องใช้เวลาเกือบทั้งหมดอยู่ในท้องไร่ท้องนา เมื่อมีความจำเป็นต้องติดต่อราชการ ไม่ว่าจะเป็นการขอรับบริการ การแจ้งเหตุเดือดร้อน หรือการรับข้อมูลข่าวสาร ประชาชนต้องเผชิญกับอุปสรรคสำคัญด้าน “เวลา และ ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง” การต้องละทิ้งภารกิจในภาคเกษตรเพื่อเดินทางมายังสำนักงานไม่เพียงสร้างภาระทางการเงิน แต่ยังส่งผลกระทบต่อวิถีการผลิตของครัวเรือนด้วยตระหนักถึงปัญหาและความจำเป็นดังกล่าว ผู้บริหารจึงมีแนวคิดในการพัฒนาระบบบริการที่ประชาชนสามารถใช้บริการได้โดยไม่ต้องเดินทางมาที่สำนักงาน นำมาสู่การริเริ่ม โครงการ “SMART BANNOI” ซึ่งเป็นนวัตกรรมบริการภาครัฐที่มุ่งทำลายข้อจำกัดด้านระยะทางและเวลา โดยการนำระบบบริการออนไลน์มาประยุกต์ใช้ ควบคู่ไปกับการบริหารจัดการภายในแบบ One Stop Service เพื่อให้ประชาชนสามารถติดต่อขอรับบริการได้ ณ จุดเดียว ในทุก ๆ เรื่อง ระบบดังกล่าวสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน สร้างความสะดวกสบาย และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่ได้อย่างเป็นรูปธรรม(สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล, 2565: 4-5)

จากความเป็นมาตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำวิจัย เรื่องการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัล ในองค์การบริหารส่วนตำบล: กรณีศึกษาโครงการ “SMART BANNOI” องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านน้อยซุ้มขี้เหล็ก อำเภอนิคมบ่งพร่าง จังหวัดพิษณุโลก เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นท้องถิ่นดิจิทัล รวมถึงวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการนำนวัตกรรมบริการออนไลน์มาใช้ในการหลายข้อจำกัดด้านระยะทาง เวลา และภาระค่าใช้จ่ายของประชาชน อันจะเป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นให้มีความทันสมัย โปร่งใส และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จในการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัลในองค์การบริหารส่วนตำบลในโครงการ “SMART BANNOI” ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านน้อยซุ้มขี้เหล็ก อำเภอนิคมบ่งพร่าง จังหวัดพิษณุโลก
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัลในองค์การบริหารส่วนตำบลในโครงการ “SMART BANNOI” ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านน้อยซุ้มขี้เหล็ก อำเภอนิคมบ่งพร่าง จังหวัดพิษณุโลก
3. เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัลในองค์การบริหารส่วนตำบลใน โครงการ “SMART BANNOI” ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านน้อยซุ้มขี้เหล็ก อำเภอนิคมบ่งพร่าง จังหวัดพิษณุโลก ให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืนยิ่งขึ้น

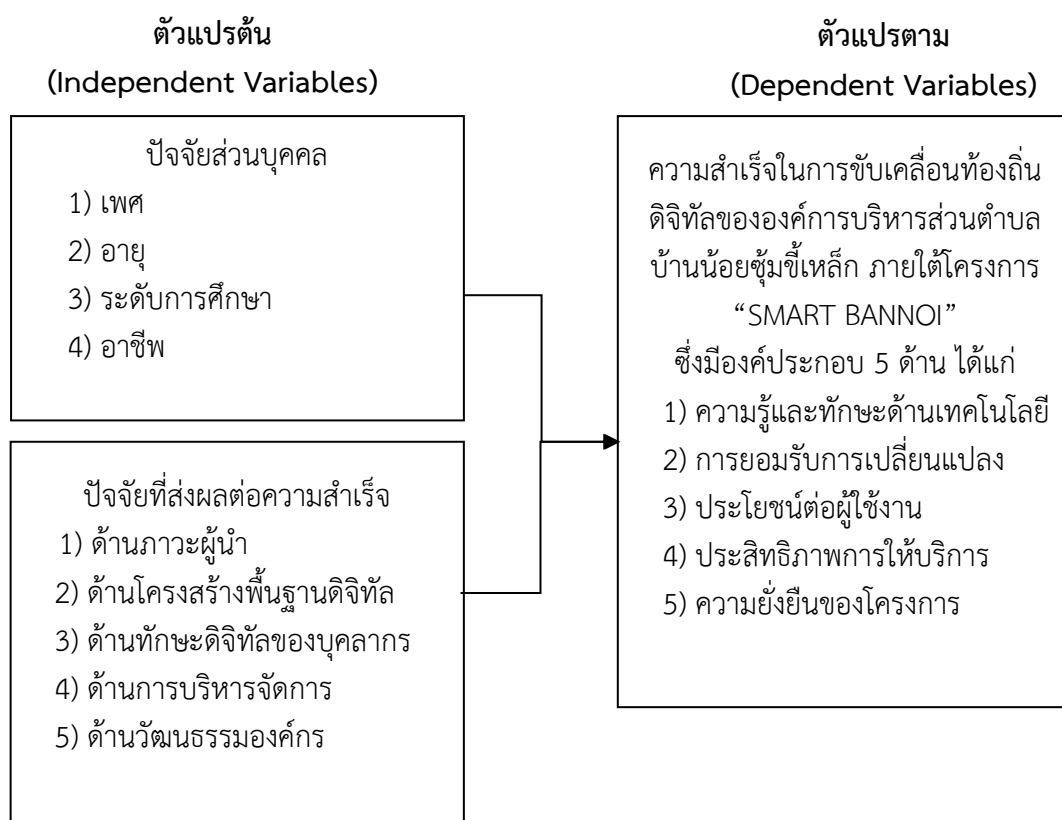
สมมติฐานการวิจัย (Research Hypothesis)

- สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัลในโครงการ “SMART BANNOI”
- สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านการโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัล ในโครงการ “SMART BANNOI”
- สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยด้านทักษะดิจิทัลของบุคลากร ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัลในโครงการ “SMART BANNOI”
- สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัลในโครงการ “SMART BANNOI”
- สมมติฐานที่ 5 ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัลในโครงการ “SMART BANNOI”

กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยใช้เป็นแนวทางกำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัยเรื่อง การขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัลในองค์การบริหารส่วนตำบลในโครงการ “SMART BANNOI” ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านน้อยซุ้มขี้เหล็ก อำเภอนิคมบ่งพร่าง จังหวัดพิษณุโลก โดยสังเคราะห์กรอบแนวคิดมาจาก พจนานุกรม ดวงกรม และสมปอง สุวรรณภุมมา (2568), พวงทอง วังราชภูร์ และปิยะดา เนตรสุวรรณ

(2567), วรพร ตังคนานุกุล และอรนันท์ กลั่นทพฺระ (2566), ศุภกิตต์ พุฒลา และศิริศักดิ์ เหล่าจันทาม (2566), จันทรจิรา เหลลราช (2564), สุพรรณิ รัตนโรจน์มงคล (2563) โดยได้กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังภาพ



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Objectives)

1. ขอบเขตของการวิจัย

1.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเนื้อหาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัลในองค์การบริหารส่วนตำบลในโครงการ “SMART BANNOI” ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านน้อยซุ้มขี้เหล็ก โดยปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ด้านทักษะดิจิทัลของบุคลากร ด้านการบริหารจัดการ และด้านวัฒนธรรมองค์กร ส่วนความสำเร็จในการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัล ได้แก่ ความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยี การยอมรับการเปลี่ยนแปลง ประโยชน์ต่อผู้ใช้งาน ประสิทธิภาพการให้บริการ และความยั่งยืนของโครงการ

1.2 ขอบเขตด้านประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ประชาชนในตำบลบ้านน้อยซุ้มขี้เหล็ก อำเภอนิคมบ่งช้าง จังหวัดพิษณุโลก ซึ่งมีจำนวน 7,783 คน และกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 380 คน โดยใช้สูตรการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางสำเร็จรูปของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % และกำหนดความระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ $\pm 5\%$ (Yamane, 1973 อ้างถึงใน เดชพงศ์ นาคเสวี, 2557)

การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบเจาะจง จำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้บริหารท้องถิ่น 1 คน พนักงานส่วนตำบล 2 คน และพนักงานจ้าง 2 คน ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านน้อยซุ้มขี้เหล็ก

1.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านน้อยซุ้มขี้เหล็ก อำเภอนิคมบ่งช้าง จังหวัดพิษณุโลก ซึ่งเป็นพื้นที่ดำเนินการโครงการ “SMART BANNOI” และเป็นกรณีศึกษาหลักของงานวิจัยนี้

1.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

การศึกษาค้นคว้าดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือนพฤศจิกายน 2568 ถึง ธันวาคม 2568

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยแบ่งการวิจัยออกเป็นประเภท ดังนี้

การวิจัยเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยแบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ ส่วนที่ 2 ระดับความสำเร็จในการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัล ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัล และส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ โดยส่วนที่ 2 -3 ใช้การสร้างคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ท สเกล (Likert Scale)

การวิจัยเชิงคุณภาพ

เป็นการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 คน ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านน้อยซุ้มขี้เหล็ก

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเสนอคำร้องขอหนังสือจากคณะสังคมศาสตร์และการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัยต่อนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านน้อยซุ้มขี้เหล็ก อำเภอนิคมบ่งช้าง จังหวัดพิษณุโลก โดยเก็บข้อมูลกับประชาชนในตำบลบ้านน้อยซุ้มขี้เหล็ก จำนวน 380 คน (กลุ่มตัวอย่าง) พร้อมชี้แจงให้ทราบถึงวัตถุประสงค์และแจกแบบสอบถามโดยวิธีการตอบแบบสอบถาม ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม แล้วจึงนำมาทำการประมวลผลวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

การวิจัยเชิงคุณภาพ

เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสร้างชุดคำถามตรงตามวัตถุประสงค์ ประสานงานนัดหมายผู้ให้สัมภาษณ์ และตรวจเช็คอุปกรณ์บันทึกเสียงและสมุดจดให้พร้อม โดยมีการบันทึกเสียงควบคู่ไปกับการจดสรุปประเด็นสำคัญ เพื่อเก็บรวบรวมข้อเท็จจริงและบริบทต่าง ๆ ให้ครบถ้วนสมบูรณ์สำหรับการนำไปวิเคราะห์ผลในลำดับถัดไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเชิงปริมาณ

1) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

1.1) การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาและอาชีพ โดยนำมาแจกแจงจำนวนความถี่ และค่าร้อยละ

1.2) การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 2,3 ระดับความสำเร็จ และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัล โดยนำมาหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เป็นการวิเคราะห์หาค่าสหสัมพันธ์เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม และการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน ด้วยสถิติถดถอยเชิงพหุคูณ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระ 1 ตัวแปร กับตัวแปรตาม 1 ตัวแปร ผู้วิจัยกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95

การวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เป็นการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา โดยการอ่านถอดความการสัมภาษณ์ เพื่อหาหัวข้อหลัก และจัดกลุ่มคำตอบตามประเด็น พร้อมยกคำพูดผู้ให้สัมภาษณ์ประกอบ

ผลการวิจัย (Research Results)

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จในการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัล ในองค์การบริหารส่วนตำบลในโครงการ “SMART BANNOI” ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านน้อยชุมชีเหล็ก อำเภอนินมะปรัง จังหวัดพิษณุโลก โดยมีผลการวิจัยและข้อค้นพบในแต่ละด้าน ตามตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับความสำเร็จในการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัลในองค์การบริหารส่วนตำบล โดยภาพรวม

ระดับความสำเร็จ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. ความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยี	4.21	0.509	มาก	5
2. การยอมรับการเปลี่ยนแปลง	4.35	0.416	มาก	4
3. ประโยชน์ต่อผู้ใช้งาน	4.38	0.386	มาก	3
4. ประสิทธิภาพการให้บริการ	4.39	0.425	มาก	2
5. ความยั่งยืนของโครงการ	4.47	0.428	มาก	1
เฉลี่ยรวม	4.36	0.327	มาก	

จากตารางที่ 1 ระดับความสำเร็จในการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัล โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าโครงการ SMART BANNOI ประสบความสำเร็จอย่างสูงในมิติของการสร้าง “ความยั่งยืนและประสิทธิภาพ” โดยมีความพร้อมด้านทรัพยากรบุคคลและการยอมรับเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความยั่งยืนของโครงการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.47$) ประชาชนมีความเห็นว่าโครงการนี้ควรดำเนินการต่อไปและเป็นประโยชน์ในระยะยาว ประสิทธิภาพการให้บริการมีค่าเฉลี่ยรองลงมา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$) ระบบมีความรวดเร็ว ถูกต้อง และช่วยลดขั้นตอนการทำงานได้จริง ความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับด้านอื่น ($\bar{X} = 4.21$) แสดงให้เห็นถึง “จุดที่ควรพัฒนาต่อ” ในการยกระดับทักษะ (Upskilling) ให้มีความเชี่ยวชาญมากขึ้นเพื่อลดช่องว่างทางดิจิทัล

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัล ในองค์การบริหารส่วนตำบลในโครงการ “SMART BANNOI” ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านน้อยชุมขี้เหล็ก อำเภอนิคมบ่งพร จังหวัดพิษณุโลก โดยมีผลการวิจัยตามตารางที่ 2 และ 3 ดังนี้

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัลในองค์การบริหารส่วนตำบล โดยภาพรวม

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. ด้านภาวะผู้นำ	4.39	0.466	มาก	3
2. ด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล	4.28	0.469	มาก	5
3. ด้านทักษะดิจิทัลของบุคลากร	4.39	0.434	มาก	2
4. ด้านการบริหารจัดการ	4.37	0.428	มาก	4
5. ด้านวัฒนธรรมองค์กร	4.43	0.419	มาก	1
เฉลี่ยรวม	4.37	0.361	มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัลในองค์การบริหารส่วนตำบล โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) แสดงให้เห็นว่า องค์กรมีความพร้อมครบทุกมิติ ในการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัล โดยมีวัฒนธรรมองค์กรเป็นตัวนำและมีโครงสร้างพื้นฐานเป็นฐานสนับสนุนที่มั่นคง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ($\bar{X} = 4.43$) สะท้อนให้เห็นว่า บุคลากร มีความพร้อมทางด้านทัศนคติและค่านิยมร่วมกันในการเปิดรับเทคโนโลยีใหม่ องค์กรมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงและการเรียนรู้ ซึ่งเป็นปัจจัยรากฐานที่เข้มแข็งที่สุดที่ทำให้การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลเป็นไปอย่างราบรื่น ด้านทักษะดิจิทัลของบุคลากรมีค่าเฉลี่ยรองลงมา ($\bar{X} = 4.39$) บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจและสามารถใช้งานเครื่องมือดิจิทัลในหน้าที่รับผิดชอบได้ดี มีความมั่นใจในการนำเทคโนโลยีมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและให้บริการประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยที่ชี้ว่าทักษะของ “คน” เป็นกลไกขับเคลื่อนหลักในภาคปฏิบัติ ด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับด้านอื่นๆ ($\bar{X} = 4.28$) สะท้อนให้เห็นว่า มีความต้องการ ในการพัฒนาหรือบำรุงรักษาระบบให้มีความเสถียรและทันสมัยอยู่เสมอเพื่อรองรับการขยายตัวในอนาคต

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัลขององค์การบริหารส่วนตำบล (Multiple Regression Analysis ด้วยวิธี Enter method)

ตัวแปร	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std.Error	Beta		
(Constant)	1.506	0.147		10.256	.000
ด้านภาวะผู้นำ (X1)	0.032	0.035	0.045	0.899	.369
ด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล (X2)	0.130	0.040	0.186	3.235	.001
ด้านทักษะดิจิทัลของบุคลากร (X3)	0.142	0.037	0.189	3.833	.000
ด้านการบริหารจัดการ (X4)	0.061	0.043	0.080	1.442	.150
ด้านวัฒนธรรมองค์กร (X5)	0.286	0.037	0.366	7.744	.000

$R = .716$ $R^2 = .513$ * Adjusted $R^2 = .507$ SE = .22996 * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 3 พบว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์กันและส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัล มีจำนวน 3 ปัจจัย ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุด ($\beta = 0.366$) แสดงให้เห็นว่าการมีค่านิยมร่วมการทำงานเป็นทีมและการเปิดรับสิ่งใหม่ของบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญที่สุด รองลงมา คือ ด้านทักษะดิจิทัลของบุคลากร ($\beta = 0.189$) ความสามารถในการใช้เครื่องมือและแก้ไขปัญหาเบื้องต้นของเจ้าหน้าที่ ลำดับที่ 3 คือ ด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ($\beta = 0.186$) ความเสถียรของอินเทอร์เน็ตและความพร้อมของอุปกรณ์ฮาร์ดแวร์ ส่วนด้านภาวะผู้นำ และด้านการบริหารจัดการ ไม่พบอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยตัวแปรอิสระทั้ง 5 ด้าน ร่วมกันพยากรณ์ความสำเร็จได้ร้อยละ 51.3 ($R^2 = .513$)

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัลในองค์การบริหารส่วนตำบลในโครงการ “SMART BANNOI” ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านน้อยชุมชุมเหล็ก อำเภอนิคมบ่งพร จังหวัดพิษณุโลก ให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืนยิ่งขึ้น สามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

1. ความสำเร็จและการเปลี่ยนแปลงเชิงประจักษ์ ผลการศึกษาพบว่าโครงการ “SMART BANNOI” ประสบความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะในมิติของการยกระดับการให้บริการสาธารณะ สามารถพัฒนาสู่การเป็น จุดให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) ที่ให้บริการได้ตลอด 24 ชั่วโมง ซึ่งช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายและประหยัดเวลาในการเดินทางของประชาชนได้อย่างแท้จริง นอกจากนี้ โครงการดังกล่าวยังช่วยสร้างภาพลักษณ์ใหม่ ให้แก่องค์กรเป็นหน่วยงานที่มีความทันสมัย มีการบริหารจัดการข้อมูลแบบ Real-time ที่รวดเร็วและตรวจสอบได้ ซึ่งได้รับการยอมรับจากประชาชนในพื้นที่เนื่องจากตอบโจทย์ปัญหาความลำบากในการเดินทาง

2. บทบาทของภาวะผู้นำและการบริหารจัดการ ปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญที่สุดในมุมมองของผู้ให้ข้อมูล คือ “ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร” โดยผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ที่ให้การสนับสนุน 1) งบประมาณ 2) การวางแผนและบริหารจัดการ 3) การส่งเสริมทักษะดิจิทัลให้แก่บุคลากร 4) การประชาสัมพันธ์เชิงรุก และ 5) การมีวิสัยทัศน์ที่ตระหนักถึงความสำคัญของเทคโนโลยี การที่ผู้บริหารมีนโยบายที่ชัดเจนและเอาใจจริงเอื้ออำนวยเป็นรากฐานสำคัญที่ทำให้โครงการขับเคลื่อนไปได้ ทั้งนี้ แม้ผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณจะพบว่าภาวะผู้นำไม่มีนัยสำคัญทางสถิติในการส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จ แต่ในเชิงคุณภาพกลับพบว่าเป็น “ปัจจัยสนับสนุนเชิงโครงสร้างที่สำคัญ” เนื่องจากบทบาทของผู้นำไม่ได้ทำหน้าที่ขับเคลื่อนในลักษณะตัวแปรอิสระโดยตรง แต่ทำหน้าที่เป็นผู้เอื้ออำนวย (Enabler) ในการจัดสรรทรัพยากรและกำหนดทิศทางนโยบาย ซึ่งส่งผลทางอ้อมผ่านวัฒนธรรมองค์กรและทักษะของบุคลากรให้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การมีส่วนร่วมและความพร้อมของประชาชน ในด้านการตอบรับของประชาชน พบว่าเกิดความตื่นตัวและมีการใช้งานจริงในบริการต่าง ๆ เช่น การแจ้งเรื่องร้องเรียนและการชำระภาษีออนไลน์ อย่างไรก็ตาม ยังคงพบข้อจำกัดเรื่อง ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล ในกลุ่มผู้สูงอายุและเกษตรกรที่ขาดความพร้อมด้านอุปกรณ์และทักษะ ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านน้อยชุมชุมเหล็ก ได้แก้ไขปัญหานี้โดยใช้ “กลไกเครือข่าย” ผ่านผู้นำชุมชนและอาสาสมัครสาธารณสุข (อสม.) ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงดิจิทัล คอยให้คำแนะนำและช่วยเหลือ

4. ความเหมาะสมของโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล แพลตฟอร์มที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมและตอบโจทย์กลุ่มผู้ใช้งานวัยทำงานและผู้นำชุมชน เนื่องจากใช้งานง่าย ไม่ซับซ้อน แต่ในมิติของโครงสร้างพื้นฐานทางเทคนิคยังพบความท้าทายเรื่องความเสถียรของสัญญาณอินเทอร์เน็ตในพื้นที่ห่างไกล และความเพียงพอของ

อุปกรณ์คอมพิวเตอร์สำหรับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ซึ่งเป็นประเด็นที่ต้องได้รับการพัฒนาเพื่อรองรับการใช้งานที่ขยายตัว

5. ปัจจัยสู่ความยั่งยืนและการสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ จากการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ พบว่า หัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัลให้ยั่งยืนไม่ใช่เพียงงบประมาณหรือเทคโนโลยี แต่ประกอบด้วย “โมเดลกลไก 3 ส่วน” ที่ต้องทำงานสอดประสานกัน ได้แก่ 1) กลไกสนับสนุน ผู้บริหารมีบทบาทในการกำหนดนโยบายและจัดสรรทรัพยากร 2) กลไกขับเคลื่อน “ทุนมนุษย์” หรือบุคลากรที่มีทักษะดิจิทัลควบคู่กับจิตบริการ และวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง พร้อมเรียนรู้และปรับตัว และ 3) กลไกการตอบรับ การออกแบบระบบที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric) และการสร้างระบบที่เลี้ยงดิจิทัลในชุมชนเพื่อลดช่องว่างทางเทคโนโลยี ทำให้เกิดการใช้งานจริงและได้รับการยอมรับจากประชาชน

ดังนั้น ผลการศึกษาเชิงคุณภาพนี้จึงช่วยยืนยันและขยายความผลการศึกษาเชิงปริมาณ โดยชี้ให้เห็นว่า การจะสร้างท้องถิ่นดิจิทัลให้สำเร็จ จำเป็นต้องมีผู้นำที่เปิดกว้าง บุคลากรที่มีสมรรถนะสูง และวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ควบคู่ไปกับการออกแบบระบบที่สอดคล้องกับบริบทการใช้งานจริงของประชาชน

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จในการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัลในองค์การบริหารส่วนตำบลในโครงการ “SMART BANNOI” ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านน้อยชุมชู้เหล็ก อำเภอนินมะปราง จังหวัดพิษณุโลก พบว่า ระดับความสำเร็จอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านความยั่งยืนของโครงการ และประสิทธิภาพการให้บริการ ทั้งนี้ อาจเนื่องจากว่า โครงการ SMART BANNOI ได้ถูกออกแบบมาเพื่อแก้ปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนในพื้นที่ เรื่องระยะทางและค่าใช้จ่ายได้จริง ทำให้เกิดการยอมรับและการใช้งานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) ของ Hood (1991 อ้างถึงใน สัญญาศรณ์ สวัสดิ์โธสง, 2567: 747-753) อย่างไรก็ตาม ด้านความรู้และทักษะเทคโนโลยีกลับมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด บ่งบอกถึง “ช่องว่าง” ของการปรับตัว (Adaptation Gap) ที่บุคลากรและประชาชนบางส่วนอาจยังก้าวตามความรวดเร็วของเทคโนโลยีไม่ทัน และสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยี (TAM) ของ อัจฉรวรรณ กองเพชร และคณะ (2555 อ้างถึงใน เดชพงษ์ นาคเสวี, 2557)

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัลในองค์การบริหารส่วนตำบลในโครงการ “SMART BANNOI” ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านน้อยชุมชู้เหล็ก อำเภอนินมะปราง จังหวัดพิษณุโลก พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านวัฒนธรรมองค์กร เป็นปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัลสูงที่สุดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สะท้อนให้เห็นว่าความสำเร็จไม่ได้ขึ้นอยู่กับเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับ “คนและค่านิยม” การที่บุคลากรมีทัศนคติที่ดี มีค่านิยมร่วมกันในการเปิดรับนวัตกรรม และพร้อมเรียนรู้สิ่งใหม่ เป็นรากฐานสำคัญที่ทำให้การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลเป็นไปอย่างราบรื่นและยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จันทรจิรา เหลลาราช (2564: 85-86) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นรากฐานสำคัญของการปรับเปลี่ยนองค์กร นอกจากนี้ ทักษะดิจิทัลของบุคลากร เป็นปัจจัยสำคัญรองลงมาทั้งในแง่ของค่าเฉลี่ยและระดับอิทธิพลต่อความสำเร็จ การที่บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและมั่นใจในการใช้เครื่องมือดิจิทัลช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการประชาชน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศุภกิตต์ พุฒลา และศิริศักดิ์ เหล่าจันทม (2566: 215) ที่พบว่า ปัจจัยที่ทำให้ท้องถิ่นสามารถบรรลุเป้าหมายในการ

ขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัลสำเร็งนั้น ประกอบด้วยทัศนคติเชิงบวกและการเปิดใจยอมรับ การจัดสรรงบประมาณ โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ทักษะและความเชี่ยวชาญด้านดิจิทัลของบุคลากร การสื่อสารเชิงรุกเพื่อการยอมรับ การให้บริการของประชาชน แม้โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล จะมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เมื่อเทียบกับด้านอื่น แต่ผลการ วิเคราะห์ถดถอยพหุคูณกลับยืนยันว่าเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สิ่งนี้บ่งชี้ว่า ความเสถียรของระบบเครือข่ายและความพร้อมของอุปกรณ์ฮาร์ดแวร์เป็นสิ่งจำเป็น ที่ขาดไม่ได้ องค์กรจึงควร ให้ความสำคัญกับการบำรุงรักษาและการพัฒนาระบบให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อรองรับการขยายตัวของบริการ ดิจิทัลในอนาคต และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศุภกิตต์ พุฒลา และศิริศักดิ์ เหล่าจันทาม (2566: 215) และ สุภาภรณ์ สีสุพรรณ และอจิรภาส เพียรขุนทด (2565: 262) ที่พบว่า โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลมีผลต่อการ ปรับเปลี่ยนไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล สำหรับปัจจัยด้านภาวะผู้นำไม่มีอิทธิพลทางตรง แต่เชิงคุณภาพพบว่า มีบทบาทสำคัญในลักษณะ “การบริหารแบบสนับสนุน” โดยผู้นำทำหน้าที่จัดสรรงบประมาณและทรัพยากร อยู่เบื้องหลัง ซึ่งส่งอิทธิพลทางอ้อมผ่านการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนผ่านสู่ ดิจิทัล

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัลใน องค์กรการบริหารส่วนตำบลในโครงการ “SMART BANNOI” ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านน้อยชุมขี้เหล็ก อำเภอนิคมบ่งพร จังหัดพิษณุโลก ให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืนยิ่งขึ้น สามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. ความสำเร็จและการเปลี่ยนแปลงเชิงประจักษ์ ผลการศึกษา พบว่า โครงการ “SMART BANNOI” ประสบความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม โดยสามารถพัฒนาสู่การเป็นจุดให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) ที่ให้บริการได้ตลอด 24 ชั่วโมง ซึ่งช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายและประหยัดเวลาในการเดินทางของ ประชาชนได้อย่างแท้จริง นอกจากนี้ โครงการดังกล่าวยังช่วยสร้างภาพลักษณ์ใหม่ให้แก่องค์กร เป็นหน่วยงานที่ มีความทันสมัย มีการบริหารจัดการข้อมูลแบบ Real-time ที่รวดเร็วและตรวจสอบได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด การบริหารภาครัฐแนวใหม่(New Public Management) ของ Hood (1991 อ้างถึงใน สันญาศรณ์ สวัสดิ์โธสง, 2567: 747-753)

2. บทบาทของภาวะผู้นำและการบริหารจัดการ ผลการศึกษาเชิงคุณภาพ พบว่า ภาวะผู้นำและ วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร เป็นปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญที่สุด โดยผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ที่ให้การสนับสนุน 1) งบประมาณ 2) การวางแผนและบริหารจัดการ 3) การส่งเสริมทักษะ ดิจิทัลให้แก่บุคลากร 4) การประชาสัมพันธ์เชิงรุก และ 5) การมีวิสัยทัศน์ที่ตระหนักถึงความสำคัญของ เทคโนโลยี การที่ผู้บริหารมีนโยบายที่ชัดเจนและเอาจริงเอาจังถือเป็นรากฐานสำคัญที่ทำให้โครงการขับเคลื่อน ไปได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ นิธินาถ สันตเดชะ (2548: 1-5) ที่เสนอว่า องค์กรไม่อาจ หลีกเลียงการเปลี่ยนแปลง เพราะปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กร คือองค์ประกอบสำคัญในการบริหาร จัดการองค์กร และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศุภกิตต์ พุฒลา และศิริศักดิ์ เหล่าจันทาม (2566: 226) ที่พบว่า ภาวะผู้นำและการสนับสนุนของผู้บริหารในองค์กร ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญอันดับหนึ่งที่จะทำให้ท้องถิ่นขับเคลื่อน นโยบายท้องถิ่นดิจิทัล และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จันทรจิรา เหลาราช (2564: 85-91) ที่พบว่า ภาวะ ผู้นำและการบริหารจัดการ เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่จะทำให้องค์กรปรับเปลี่ยนองค์กรสู่ดิจิทัล แม้ผลการ วิเคราะห์เชิงปริมาณจะพบว่าภาวะผู้นำและการบริหารจัดการไม่มีนัยสำคัญทางสถิติในการส่งผลโดยตรงต่อ ความสำเร็จในโมเดลการพยากรณ์นี้

3. การมีส่วนร่วมและความพร้อมของประชาชน พบว่า ด้านการตอบรับของประชาชน เกิดความตื่นตัวและมีการใช้งานจริงในบริการต่าง ๆ เช่น การแจ้งเรื่องร้องเรียนและการชำระภาษีออนไลน์ แต่ยังคงพบข้อจำกัดเรื่อง ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล ในกลุ่มผู้สูงอายุและเกษตรกรที่ขาดความพร้อมด้านอุปกรณ์และทักษะ ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านน้อยชุมชู้เหล็ก ได้แก้ไขปัญหานี้โดยใช้ “กลไกเครือข่าย” ผ่านผู้นำชุมชนและอาสาสมัครสาธารณสุข(อสม.) ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงดิจิทัล คอยให้คำแนะนำและช่วยเหลือ เพื่อการพัฒนาทุนมนุษย์ มุ่งยกระดับทักษะบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จันทรจิรา เหลลาราช (2564: 88-89) ที่พบว่า ผู้ปฏิบัติที่มีความสามารถด้านดิจิทัล เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล

4. ความเหมาะสมของโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล พบว่า แพลตฟอร์มที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมและตอบโจทย์กลุ่มผู้ใช้งานวัยทำงานและผู้นำชุมชน ทั้งนี้ อาจเนื่องจากว่า ใช้งานง่าย ไม่ซับซ้อน แต่โครงสร้างพื้นฐานทางเทคนิคยังพบความท้าทายเรื่องความเสถียรของสัญญาณอินเทอร์เน็ตในพื้นที่ห่างไกล และความเพียงพอของอุปกรณ์คอมพิวเตอร์สำหรับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ จึงควรที่จะต้องมีการบูรณาการโครงสร้างพื้นฐานและข้อมูล พัฒนาระบบให้มีความเสถียรและปลอดภัยตามหลักธรรมาภิบาลข้อมูล เพื่อมุ่งสู่การบริการแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) และการสร้างคุณค่าสาธารณะ (Public Value) ที่ครอบคลุมคนทุกกลุ่มโดยไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง ซึ่งเป็นประเด็นที่ต้องได้รับการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จันทรจิรา เหลลาราช, (2564: 85-88) และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จันทรจิรา เหลลาราช และกุลธิดา ท้วมสุข (2565: 72-80)

5. ปัจจัยสู่ความยั่งยืนและการสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ จากการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ พบว่า หัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัลให้ยั่งยืนไม่ใช่เพียงงบประมาณหรือเทคโนโลยี ทั้งนี้ อาจเนื่องจากว่ามีองค์ประกอบ 3 ส่วนด้วยกัน เรียกว่า “โมเดลกลไก 3 ส่วน” ที่ต้องทำงานสอดประสานกัน ได้แก่ 1) กลไกสนับสนุน ผู้บริหารมีบทบาทในการกำหนดนโยบายและจัดสรรทรัพยากร 2) กลไกขับเคลื่อน “ทุนมนุษย์” หรือบุคลากรที่มีทักษะดิจิทัลควบคู่กับจิตบริการ และวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง พร้อมเรียนรู้และปรับตัว และ 3) กลไกการตอบรับ การออกแบบระบบที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric) และการสร้างระบบพี่เลี้ยงดิจิทัลในชุมชนเพื่อลดช่องว่างทางเทคโนโลยี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องการใช้งานจริงและได้รับการยอมรับจากประชาชนของ ศุภกิตต์ พุฒลา และศิริศักดิ์ เหล่าจันทม (2566: 226) และ จันทรจิรา เหลลาราช (2564: 85-91) ที่พบว่า ภาวะผู้นำและการสนับสนุนของผู้บริหารในองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญต่อการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ นิธินาถ สีนุเดชะ (2548: 2) ที่กล่าวว่า คน เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลง การจะปรับเปลี่ยนองค์กรสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล บุคลากรต้องได้รับการพัฒนาเสริมสร้างทักษะดิจิทัล รวมถึงสร้างวัฒนธรรมให้บุคลากรเปิดรับการเปลี่ยนแปลง และพร้อมเรียนรู้สิ่งใหม่จึงจะส่งผลให้องค์กรเกิดการพัฒนาได้ การออกแบบระบบใช้งานได้จริง เข้าถึงได้ง่าย ไม่ยุ่งยาก มีเจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวก และสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาของสำนักงานรัฐบาลดิจิทัลที่ว่า “บริการภาครัฐสะดวก โปร่งใส ทันสมัย ตอบโจทย์ประชาชน” สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (2566) และ อัจฉรวรรณ กองเพชร และคณะ (2555 อ้างถึงใน เดชพงษ์ นาคเสวี, 2557)

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย (Research Knowledge)

การสังเคราะห์ผลการศึกษา เรื่องการขับเคลื่อนท้องถิ่นดิจิทัลในองค์การบริหารส่วนตำบลในโครงการ “SMART BANNOI” นำไปสู่ข้อสรุปเชิงองค์ความรู้ที่เป็นโมเดลต้นแบบสำหรับการพัฒนาท้องถิ่น ดังนี้

1. พลวัตความสำเร็จ การลดความเหลื่อมล้ำด้วยนวัตกรรมบริการ ความสำเร็จของท้องถิ่นดิจิทัลไม่ได้วัดเพียงความทันสมัยของเทคโนโลยี แต่คือการสร้าง “ความเท่าเทียมในการเข้าถึง” โดยโครงการ SMART BANNOI สามารถหลายข้อจำกัดด้านกายภาพ เวลา และต้นทุนการเดินทางของประชาชนในพื้นที่ชนบท ผ่านระบบบริการจุดเดียวเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) ที่ตอบโต้การใช้งานตลอด 24 ชั่วโมง ซึ่งถือเป็นเป้าหมายสูงสุดของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่เน้นคุณค่าสาธารณะ

2. ปัจจัยวิกฤตสู่ความสำเร็จ มิติด้านคนและวัฒนธรรม ผลการวิจัยยืนยันว่า “ปัจจัยคนและวัฒนธรรม” มีนัยสำคัญมากกว่า “เทคโนโลยีและงบประมาณ” โดยเรียงลำดับอิทธิพลจาก วัฒนธรรมองค์กร ที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลงเป็นลำดับแรก ตามด้วยทักษะดิจิทัลของบุคลากร ในฐานะผู้ปฏิบัติงาน และโครงสร้างพื้นฐานเป็นปัจจัยสนับสนุนพื้นฐานที่ต้องเน้นความเสถียรและความปลอดภัยเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในระยะยาว

3. โมเดลกลไก 3 ส่วน เพื่อความยั่งยืน องค์ความรู้ใหม่ที่ค้นพบคือการทำงานที่สอดประสานกันของ 3 กลไกหลัก ได้แก่ 1) กลไกสนับสนุน ผู้นำในฐานะเป็นผู้สนับสนุน ในการกำหนดนโยบายและจัดสรรทรัพยากรเบื้องต้น 2) กลไกขับเคลื่อน “ทุนมนุษย์” หรือบุคลากรที่มีทักษะดิจิทัลควบคู่กับบุคลากรที่มีจิตบริการ และ 3) กลไกการตอบรับ การออกแบบระบบที่เน้นความง่าย สะดวก เพื่อสร้างการยอมรับจากประชาชนทุกกลุ่ม โดยเฉพาะผู้สูงอายุ ทำให้ดิจิทัลแทรกซึมเข้าสู่วิถีชีวิตได้อย่างสมบูรณ์

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ข้อเสนอเชิงนโยบาย

1) กำหนด “วัฒนธรรมดิจิทัล” เป็นวาระแห่งองค์กร ผู้บริหารควรที่จะต้องผลักดันค่านิยม การเปิดรับการเปลี่ยนแปลงและการทำงานที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลให้เป็นยุทธศาสตร์หลัก

2) พลิกโฉมบทบาทผู้นำ ส่งเสริมให้หัวหน้างานปรับบทบาทเป็น “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ที่เน้นการสนับสนุนและจัดอุปสรรคในการทำงาน

3) การลงทุนพัฒนาทุนมนุษย์ ควรที่จะต้องกำหนดแผนแม่บทการพัฒนาทักษะดิจิทัล

4) จัดสรรงบประมาณในสัดส่วนที่เหมาะสมเพื่ออัปเกรด Hardware/Software และซ่อมบำรุงพัฒนาระบบเครือข่ายให้ทันสมัยอยู่เสมอ

1.2 ข้อเสนอเชิงปฏิบัติ

1) การออกแบบกระบวนการใหม่ นำเทคโนโลยีมาลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อนเพื่อให้ใช้งานง่าย

2) การจัดการความรู้ (KM) จัดตั้งคลินิกให้คำปรึกษาด้านเทคโนโลยี หรือชุมชนนักปฏิบัติ เพื่อให้บุคลากรที่มีทักษะสูงถ่ายทอดความรู้แก่เพื่อนร่วมงาน

3) การบริหารจัดการข้อมูล (Data Governance) จัดทำบัญชีข้อมูล (Data Catalog) และกำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลเพื่อความโปร่งใสและปลอดภัย

4) ระบบพี่เลี้ยงดิจิทัล ใช้กลไกผู้นำชุมชนและอาสาสมัครในการช่วยเหลือกลุ่มผู้สูงอายุ เพื่อลดช่องว่างทางดิจิทัล

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรที่จะต้องทำการวิจัยเชิงคุณภาพเชิงลึกเพิ่มเติม เพื่อค้นหาคำตอบว่าเหตุใดปัจจัยด้านภาวะผู้นำจึงไม่ส่งผลทางสถิติในบริบทนี้

2) ควรที่จะต้องทำการศึกษาติดตามผลระยะยาว ในอีก 2-3 ปีข้างหน้า เพื่อประเมินความยั่งยืนของโครงการ

3) ควรที่จะต้องศึกษาเปรียบเทียบ (Comparative Study) กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีบริบท

เอกสารอ้างอิง (References)

- จันทร์จิรา เหลลาราช. (2564). ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัล. **วารสารสารสนเทศศาสตร์**. 39(4): 81-91. <https://doi.org/10.14456/jiskku.2021.23>
- จันทร์จิรา เหลลาราช และกุลธิดา ท้วมสุข (2565). กลยุทธ์ องค์ประกอบ และกระบวนการปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัลของมหาวิทยาลัยไทย. **วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร**. 43(3): 67-82. <https://so05.tcithaijo.org/index.php/sujthai/article/view/254779/175034>
- เดชพงศ์ นาคเสวี. (2557). การประเมินผลการยอมรับการใช้ระบบสารสนเทศโรงพยาบาลของศูนย์ศรัทธาพัฒน คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. การค้นคว้าอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. <http://tdc.thailis.or.th>
- นิธินาถ สีนุเดชะ. (2548). **คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี เรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- พจนวัฒน์ ดวงภมร และสมปอง สุวรรณภุมมา. (2568). ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการนำเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ. **วารสาร มจรอุบลปริทรรศน์**. 10(1): 717-728. <https://so06.tcithaijo.org/index.php/mcjou/article/view/285754/10-1-59>
- พวงทอง วังราชบุร และปิยะดา เนตรสุวรรณ. (2567). ปัจจัยความสำเร็จในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มศักยภาพของนักบัญชีในยุคดิจิทัล. **วารสารมหาวิทยาลัยพายัพ**. 34(1): 1-16. <https://doi.org/10.14456/pyuj.2024.1>
- พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562. (2562, 22 พฤษภาคม). **ราชกิจจานุเบกษา**. เล่ม 136 ตอนที่ 67 ก.
- ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580. (2561, 13 ตุลาคม). **ราชกิจจานุเบกษา**. เล่ม 135 ตอนที่ 82 ก.
- วรพร ตั้งคณานุกูล และอรนันท์ กลั่นทประ. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลขององค์กรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (สำนักงานใหญ่). **วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น**. 9(8): 882-896. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jsa-journal/article/view/264935>
- ศุภกิตต์ พุฒลา และศิริศักดิ์ เหล่าจันทาม. (2566). ปัจจัยความสำเร็จในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่ท้องถิ่นดิจิทัล กรณีศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองจังหวัดขอนแก่น. **วารสารการบริหารการปกครอง**. 12(2): 214-230. <https://doi.org/10.14456/gjl.2023.22>
- สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง. (2567). การจัดการภาครัฐแนวใหม่: มุ่งสู่ผลลัพธ์ที่ประชาชนสัมผัสได้. **วารสารการบริหารการจัดการและการพัฒนาที่ยั่งยืน**. 2(3): 746-756. <https://so15.tcithaijo.org/index.php/jamsd/article/view/479>

- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน). (2566). **แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย (พ.ศ. 2566-2570)**. กรุงเทพฯ: สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน). <https://cio.mhesi.go.th/node/4149>
- สุพรรณิ รัตนโรจน์มงคล. (2563). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานธนาคารของรัฐขนาดใหญ่ ABC**. การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2020/TU_2020_6202030422_12981_13386.pdf
- สุภาภรณ์ สีสุพรรณิ และอจิรภาส เพียรขุนทด. (2565). การปรับตัวเพื่อเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงเป็นองค์กรดิจิทัลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น. *Journal of Roi Kaensarn Academi*. 7(8): 246-264. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JRKSA/article/view/255394>

