



# วารสารวิทยาการจัดการ คณะวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

Journal of Management Science Nakhon Pathom Rajabhat University

ปีที่ 10 ฉบับที่ 1 (มกราคม - มิถุนายน 2566)





# วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

Journal of Management Science Nakhon Pathom Rajabhat University

ปีที่ 10 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2566) ISSN 2392-5817

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อเผยแพร่ผลงานทางวิชาการของอาจารย์ นักวิชาการ นักการศึกษา และผู้สนใจ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ครอบคลุมศาสตร์ด้านบริหารธุรกิจ ประกอบด้วย สาขาการจัดการทั่วไป การตลาด การเงินการธนาคาร การบัญชี การบริหารทรัพยากรมนุษย์ โลจิสติกส์ ธุรกิจระหว่างประเทศ คอมพิวเตอร์ธุรกิจ ธุรกิจศึกษา เศรษฐศาสตร์ นิเทศศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ หรือสาขาที่มีความเกี่ยวข้อง

2. เพื่อส่งเสริม เผยแพร่การศึกษา ค้นคว้าวิจัยที่มีประโยชน์ มีคุณค่าต่อการพัฒนาองค์ความรู้วิชาการ ในสาขาวิชาต่าง ๆ

## กำหนดออกตีพิมพ์เผยแพร่

ปีละ 2 ครั้ง

ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม-มิถุนายน

ฉบับที่ 2 เดือนกรกฎาคม-ธันวาคม

## เจ้าของ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

## สำนักงานกองบรรณาธิการ

“วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม” คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

85 หมู่ 3 ถนนมาลัยแมน ต.นครปฐม อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

โทรศัพท์. 0-3426-1021-36 ต่อ 3360 โทรสาร 0-3426-1068

เว็บไซต์ <https://www.tci-thaijo.org/index.php/JMSNPRU/index>

E-mail address: [wisitson@webmail.npru.ac.th](mailto:wisitson@webmail.npru.ac.th)



## การส่งต้นฉบับ

ผู้สนใจสามารถส่งต้นฉบับเพื่อรับการพิจารณาลงตีพิมพ์ใน วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ได้ตามที่อยู่กองบรรณาธิการ โดยปฏิบัติดังนี้

1. ส่งต้นฉบับบทความวิจัย บทความวิชาการ บทความปริทัศน์ และบทวิจารณ์หนังสือ ส่งได้ทางอีเมลล์ และผ่านทางระบบ thaijo

2. แบบเสนอต้นฉบับ ซึ่ง download ได้ที่

[https://drive.google.com/file/d/1sLCEiRe-dlrex9bwoOD7dEm6w-dq3HfZ/view?usp=share\\_link](https://drive.google.com/file/d/1sLCEiRe-dlrex9bwoOD7dEm6w-dq3HfZ/view?usp=share_link)

3. ควรตรวจสอบต้นฉบับให้ถูกต้องตามคำแนะนำสำหรับผู้เขียน (manuscript) และรูปแบบการอ้างอิงที่กำหนดไว้

- บทความที่ตีพิมพ์ในวารสารนี้ทุกเรื่องต้องผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer Review) ที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาที่เกี่ยวข้อง บทความละ 3 ท่าน แบบ double blinded review

- ทศนะและข้อคิดเห็นของบทความที่ปรากฏในวารสารฉบับนี้เป็นของผู้เขียนแต่ละท่าน ไม่ถือว่าเป็นทศนะและความรับผิดชอบของกองบรรณาธิการ

- กองบรรณาธิการวารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ไม่สงวนสิทธิ์ในการคัดลอก แต่ให้อ้างอิงและแสดงที่มาพิมพ์ที่ AK COPY

สนามจันทร์ 20 ถนนยิงเป้า ตำบลพระปฐมเจดีย์ อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม 73000 โทร 064 805 9518



ได้รับการรับรองคุณภาพวารสาร จากศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย

(Thai Journal Citation Index-TCI)

สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ กลุ่มที่ 2 (Approved by TCI during 2020-2024)

## ผู้ทรงคุณวุฒิประจำกองบรรณาธิการ

ศาสตราจารย์ ดร.อุทัย ตันละมัย  
ศาสตราจารย์ ดร.สุชาติ โสภประยูร  
ศาสตราจารย์เกียรติคุณ เสนาะ ตีเยาว์  
ศาสตราจารย์ ดร.ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ  
ศาสตราจารย์ พิเศษ ดร.ยุวัฒน์ วุฒิเมธี  
ศาสตราจารย์ ดร.นรินทร์ สังข์รักษา  
รองศาสตราจารย์ ดร.ครรชิต มาลัยวงศ์  
รองศาสตราจารย์ ดร. ธนวัติ บุญลือ  
รองศาสตราจารย์ ดร.วัลลภ รัฐนัตรานนท์  
รองศาสตราจารย์ ดร.เทพวาทิน หอมสนิท  
รองศาสตราจารย์ ดร.กมล บุชบา  
รองศาสตราจารย์ ดร.กิติมา ปรีดีติติก  
รองศาสตราจารย์วรวรรณ โสภประยูร  
รองศาสตราจารย์ ดร.นพพร จันทร์นำชู  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิภา ลากศิริ

## ที่ปรึกษาประจำกองบรรณาธิการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมเดช นิลพันธุ์  
ดร.วิรัตน์ ปิ่นแก้ว

### บรรณาธิการบริหาร

รองศาสตราจารย์ ดร.จันทนา วัฒนกาญจนะ

### บรรณาธิการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย

### รองบรรณาธิการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกพัชร์ กอประเสริฐ  
ดร.ศานติ ดิฐสถาพรเจริญ  
อาจารย์ขวัญยุพา ศรีสว่าง

### ฝ่ายจัดการและธุรการ

อาจารย์ทิวพร ทราบเมืองปัก  
อาจารย์วินัย บุญคง  
นางสาวอุทัยวรรณ รุ่งทองนรินทร์  
นางสาวลักขณา อินทาปัจ  
นายธรรมรัตน์ ธารีรักษ์  
นางสาวสุวรรณี วิชัยคำจร  
นางสาวปิยะวรรณ ชินตานนท์

## กองบรรณาธิการจากหน่วยงานภายนอก

รองศาสตราจารย์ ดร.สุรเสกข์ พงษ์หาญยุทธ  
รองศาสตราจารย์ ดร.แก้วตา ผู้พัฒนพงศ์  
รองศาสตราจารย์ ดร.พรชนก ทองลาด  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กรัณศุภมาส เอ่งฉ้วน  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐนิชา ณ นคร  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยฤทธิ์ ทองรอด  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพชรรัตน์ วิริยะสีบพงศ์  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชญะ อุทัยรัตน์  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรรรค์ชัย กิตียนันท์  
ดร.ชัยพร ธนถาวรลาภ  
ดร.ภัทรพล ชุ่มมี

ดร.กฤษดา เขียววัฒนสุข  
ดร.สมชาย เลิศภิรมย์สุข  
ดร.วาสนา บุตรโพธิ์  
ดร.จรรุญ ชำนาญไพร

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง  
คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน  
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ  
คณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์  
คณะกรรมการและท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา  
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น  
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี  
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
วไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์  
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี  
คณะบัญชี มหาวิทยาลัยธนบุรี  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการสายงานเครือข่ายเกษตรกร ตลาดสี่  
มุมเมือง

## กองบรรณาธิการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เยาวภา บัวเวช  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เดช ธรรมศิริ  
อาจารย์วีรภัก อู่การสกุล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จันจิราภรณ์ ปานยินดี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิตติกร สุนทรานุกัษ  
ดร.ดวงใจ คงคาหลวง

รายนามคณะผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก พิจารณาบทความประจำ  
“วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม”

ศาสตราจารย์ ดร.ปิยะฉัตร จารุธีรศานต์	คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ศาสตราจารย์ ดร.นรินทร์ สังข์รักษา	คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
รองศาสตราจารย์ ดร.สุรเสกข์ พงษ์หาญยุทธ	คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
รองศาสตราจารย์ ดร.แก้วตา ผู้พัฒนพงศ์	คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
รองศาสตราจารย์ ดร.พรชนก ทองลาด	คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง
รองศาสตราจารย์ ดร.ศิษุวัช มั่นเศรษฐวิทย์	คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
รองศาสตราจารย์ ดร.ฤกษ์ชัย ฟูประทีปศิริ	คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก
รองศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์	คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
รองศาสตราจารย์ ดร.มานพ ชูนิล	คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
รองศาสตราจารย์ ดร.สุนันทา เลานั่นนนท์	คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
รองศาสตราจารย์ ดร.พยอม ธรรมบุตร	วิทยาการจัดการ กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยพะเยา
รองศาสตราจารย์ ดร.อภิรักษ์ จันตะนี	คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
รองศาสตราจารย์ ดร.ชนทัต บุญรัตน์กิตติภูมิ	คณะกรรมการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
รองศาสตราจารย์ อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ	คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
รองศาสตราจารย์ ขวลิย์ ณ ถลาด	วิทยาการจัดการ กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยพะเยา
รองศาสตราจารย์ จโสธร ตู้ทองคำ	คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
รองศาสตราจารย์ วรุณี เขาวนัสชุม	คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ชำรงสินถาวร	คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พรรณี ดอนจอยหอ	ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุมาลี รามัญญ์	คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยงค์ มีใจเชื้อ	คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริฉันท์ สติรกุล เตชพาหพงษ์	คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิตมาภา ถิรศิริกุล	คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐนิชา ณ นคร	คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิโรจน์ เกษภูาลักษณ์	คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เดชาพันธ์ รัฐศาสนศาสตร์	คณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยศิลปากร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนวัชฌน์ ชลไพศาล	วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิษณุ วงศ์สินศิริกุล	วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ จรุง บุญสนอง	คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชลลดา พึ่งรำพรรณ  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ญาณัญญา ศิริภัทร์ธาดา  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สมศักดิ์ อมรศิริพงศ์  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภัทร์ พลอยแหวน  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิพรรธน์ พิเชฐศิริประภา  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยฤทธิ์ ทองรอด  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล ชูชินปรากฏ  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพชรรัตน์ วิริยะสีบพงศ์  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรรคชัย กิตยานันท์  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วงศ์ธีรา สุวรรณิน  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชญะ อุทัยรัตน์  
ดร.สุทธิรัตน์ พลอยบุตร  
ดร.ธนากร มาเสถียร  
ดร.ฉัตรรัตน์ โหระตะไวศยะ

ดร.เรืองเดช เร่งเพียร

ดร.ภัทรพล ชุ่มมี

ดร. สุภาพร เฟ่งพิศ

ดร.กฤษดา เขียววัฒนสุข

ดร.คทาวุฒิ สังฆาต

ดร.พัทธ์พสุตม์ สาธุนวัฒน์

ดร.จิรนนท์ เขมพันธ์

ดร.ละเอียต ศีลาน้อย

ดร.สมชาย เลิศภิรมย์สุข

ดร.วาสนา บุตรโพธิ์

ดร.จรรุญ ชำนาญไพร

Professor Dr. Roh,Seong-Kyu

Professor Dr. Seung-jea

Associate Professor Dr. Thongphanh Chanthavone

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร  
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา  
คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล  
คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล  
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์  
คณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์  
คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา  
คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา  
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี  
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัย เวสเทิร์น  
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์  
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต  
วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
สวนสุนันทา

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัย ราชภัฏ  
วไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัย ราชภัฏ  
วไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี  
ราชมงคลรัตนโกสินทร์

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

พระนครศรีอยุธยา

คณะเทคโนโลยีการเกษตรภาคพัฒนาการเกษตรและการ  
จัดการทรัพยากร สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ  
ทหารลาดกระบัง

คณะการท่องเที่ยวและการโรงแรม มหาวิทยาลัย  
มหาสารคาม

คณะบัญชี มหาวิทยาลัยธนบุรี

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการสายงานเครือข่ายเกษตรกร  
ตลาดสี่มุมเมือง

Sungkyunkwan University South Korea

Korea National University of Education South  
Korea

Faculty of Economics and Tourism,  
Souphanouvong University Lao PDR

## นิเทศศาสตร์

ศาสตราจารย์ ดร.ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ

รองศาสตราจารย์ ดร.อุษา บิ๊กกินส์

รองศาสตราจารย์ ดร.ธนวดี บุญลือ

รองศาสตราจารย์ ดร.ธิดิพัฒน์ เอี่ยมนิรันดร์

รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณ์ ทองเลิศ

รองศาสตราจารย์ ดร.บุบผา เมฆศรีทองคำ

รองศาสตราจารย์ จันทนา ทองประยูร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิษฐา ทรุ่นเกษม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โสภภาพร กล้าสกุล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรุณรัตน์ ชินวรรณ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเริญ คังคะศรี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา ปิ่นพรานวงศ์

ดร.โมนัยพล รณเวช

คณะนิเทศศาสตร์นวัตกรรมการสื่อสาร สถาบันบัณฑิต  
พัฒนบริหารศาสตร์

คณะนิเทศศาสตร์นวัตกรรมการสื่อสาร สถาบันบัณฑิต  
พัฒนบริหารศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม

คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต

คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

คณะวารสารศาสตร์ และสื่อสารมวลชน

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

คณะวารสารศาสตร์ และสื่อสารมวลชน

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

## รายนามคณะผู้ทรงคุณวุฒิภายใน พิจารณาบทความประจำ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.จันทนา วัฒนกาญจนะ

2. รองศาสตราจารย์ ดร. เกศินี ประทุมสุวรรณ

3. รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ ฉิมะสังคนันท์

4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เยาวภา บัวเวช

5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธงชัย พงศ์สิทธิกาญจนา

6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤติยา รุจิโชค

7. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ณัชชา ศิริธนาธร

8. อาจารย์ ดร.ปารีชาติ ข้าเรือ่ง

9. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.หรรษา คล้ายจันทร์พงษ์

10. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กิตติกร สุนทรานุรักษ์

11. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกพัชร กอประเสริฐ

12. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เดช ธรรมศิริ

13. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ดารินทร์ โพธิ์ตั้งธรรม

14. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มาริษา สุจิตวนิช

15. ผู้ช่วยศาสตราจารย์อาจารย์ ดร.จันจิราภรณ์ ปานยินดี

16. อาจารย์ ดร.พงศสฎา เฉลิมกลิ่น

17. อาจารย์ ดร.ดวงใจ คงคาหลวง

18. อาจารย์ ดร.ศานติ ดิฐสถาพรเจริญ

19. อาจารย์ ดร.จิรวรรณ นกเอี้ยงทอง

20. อาจารย์ ดร.พงษ์สันต์ ต้นหยง

21. อาจารย์ ดร.ณัฐชามญช์ ศรีจำเริญรัตน์

22. อาจารย์ ดร.ชนพงษ์ อภรณ์พิศาล

23. อาจารย์ ดร.พันธิการ์ วัฒนกุล

24. อาจารย์ ดร.ภัธกร ปุยสุวรรณ

25. อาจารย์ ดร.ธีรเดช ทิวถนอม

# สารบัญ

บทความที่		หน้า
19	แนวทางการส่งเสริมการส่งออกข้าวกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน 1 (นันทิมา ดำรงวัฒนกุล และคณะ) Article history: Received 5 January 2023                      Revised 10 June 2023 Accepted 12 June 2023                      SIMILARITY INDEX = 3.15 %.....	241
20	การปรับเปลี่ยนจากรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์สู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล : กรณีศึกษา กรมสรรพากร กรมการขนส่งทางบก และกรมทางหลวงชนบท (สุภารัตน์ แก้ววิสูตร และ จักรกฤษณ์ นรนิติผดุงการ) Article history: Received 9 May 2023                      Revised 11 June 2023 Accepted 12 June 2023                      SIMILARITY INDEX = 2.32 %.....	257
21	แนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชาสมุนไพรจากภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจ สร้างสรรค์ ในจังหวัดกาญจนบุรี (รัญชิตา ดาวเรือง และคณะ) Article history: Received 24 March 2023                      Revised 11 June 2023 Accepted 12 June 2023                      SIMILARITY INDEX = 3.83 %.....	267



การปรับเปลี่ยนจากรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์สู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล : กรณีศึกษา กรมสรรพากร  
กรมการขนส่งทางบก และกรมทางหลวงชนบท

Transition from e-government to digital government: A case study of the  
Revenue Department, Department of Land Transportation  
and Department of Rural Roads

สุภารัตน์ แก้ววิสูตร<sup>1\*</sup> และ จักรกฤษณ์ นรนิติผดุงการ<sup>2</sup>  
(Suparat Keawwisut<sup>1</sup> and Chakrit Noranitpadungkarn<sup>2</sup>)

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารราชการไทยจากรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์สู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลในด้านการส่งมอบบริการสาธารณะ 2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่ส่งต่อการส่งมอบบริการสาธารณะ 3. เพื่อเปรียบเทียบผลของการปรับเปลี่ยนจากรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์สู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่ส่งผลการส่งมอบบริการสาธารณะ 4. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาการให้บริการของภาครัฐที่ส่งผลการส่งมอบบริการสาธารณะ

โดยผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เจาะลึกจาก 3 หน่วยงานได้แก่ กรมสรรพากร กรมการขนส่งทางบก และกรมทางหลวงชนบท

ผลการศึกษาพบว่า

1) การปรับเปลี่ยนจากรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์สู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่ส่งผลการส่งมอบบริการสาธารณะ พบว่า จากเดิมการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐจะมีวิธีการให้ผู้รับบริการกรอกแบบฟอร์มเพื่อขอรับบริการและจะต้องเดินทางไปยื่นกับหน่วยงานภาครัฐด้วยตนเอง รูปแบบใหม่ผู้รับบริการสามารถดำเนินการต่างๆผ่านช่องทางไลน์ ทำให้การขอรับบริการมีความสะดวก ความรวดเร็ว ประหยัดเวลา และค่าใช้จ่ายมากยิ่งขึ้น

2) การปรับเปลี่ยนจากรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์สู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลมีปัญหาและอุปสรรค คือ (1) ปัญหาด้านความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและด้านงบประมาณ (2) ปัญหาการสร้างความเข้าใจและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของผู้ปฏิบัติงานและประชาชนผู้รับบริการ (3) ปัญหาด้านการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลร่วมกันกับหน่วยงานภาคส่วนอื่นๆ (4) ปัญหาข้อจำกัดทางกฎหมายที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนา และ (5) ปัญหาขาดบุคลากรผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและบุคลากรด้านการบริการ

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาเอก โครงการปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ,10240

Ph. D. candidate in Public Administration, Faculty of Political Science, Ramkhamhaeng University,10240

<sup>2</sup> ศาสตราจารย์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ,10240

Professor, Faculty of Political Science, Ramkhamhaeng University ,10240

Corresponding author: e-mail spr\_kws@hotmail.com



3) ผลการเปรียบเทียบการปรับเปลี่ยนจากรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์สู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ที่ส่งผลการส่งมอบบริการสาธารณะระหว่างสามหน่วยงาน พบว่า สอดคล้องกัน และเป็นไปในทิศทางเดียวกันโดยการปรับเปลี่ยน เป็นไปในลักษณะของการปรับปรุงการให้บริการและนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการส่งมอบบริการสาธารณะแก่ภาคประชาชน ภาคเอกชน และอื่นๆ และมีการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานภาครัฐ

4) แนวทางพัฒนาการคือ การพัฒนาบุคลากร โดยเน้นการให้ความรู้แก่บุคลากร เนื่องจากปัญหาที่พบสอดคล้องกันกรณีศึกษาทั้งสามกรณี คือ บุคลากรส่วนใหญ่ขาดทักษะการปฏิบัติงานในลักษณะงานบริการ แต่ยังมีขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ขาดการบริหารจัดการความรู้ยังไม่สามารถนำมาพัฒนาเป็นนวัตกรรมที่ใช้ร่วมกันขององค์กรได้

**คำสำคัญ:** การปรับเปลี่ยน รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ รัฐบาลดิจิทัล บริการสาธารณะ

## ABSTRACT

This research aims to 1. study the transition of the Thai public administration system from e-government to digital government in terms of public service delivery, 2. study problems and obstacles in the delivery of public services. 3. compare the effects of the transition from e-government to digital government that affects the delivery of public services; 4. study the development of government services that affect the delivery of public administration.

The research methodology used a qualitative case study approach, with in-depth interviews from 3 agencies: The Revenue Department, The Department of Land Transport and The Department of Rural Roads

The research findings were as the following:

1) the transition from e-government to a digital government has resulted in the delivery of public services becoming more convenient, efficient, and time-saving. The previous approach required individuals to fill out forms and physically visit government agencies to request services. With the new digital format, service recipients can now carry out various transactions through platforms such as Line, leading to increased convenience, speed, time efficiency, and cost-effectiveness in service requests.

2) The transition from e-government to digital government has problems and obstacles as follows: (1) Problems in information technology readiness and budget (2) The problem of creating understanding and coping with changes among operators and service users (3) Problems in integrating and linking information with other sectors (4) Legal limitations that are not conducive to development; and (5) Lack of personnel with expertise in information technology system development and service personnel.

3) The comparison of the transition from e-government to a digital government, regarding the impact on the delivery of public services by three government agencies, reveals that they are aligned and moving in the same direction. The transition is characterized by

service improvement and the integration of technology in the provision of public services to the general public, private sector, and others. There is also a consolidation of data connectivity among government agencies.

4) Development guidelines focus on enhancing the skills and knowledge of personnel through training and knowledge-sharing initiatives. This approach is essential to address the common issue identified in all three case studies, where the majority of the workforce lacks job-specific skills in service-oriented tasks and there is a shortage of specialized experts. Additionally, the management of knowledge within the organization needs improvement to facilitate collaborative innovation.

**Keywords:** Transition, E-government, Digital government, public service

**Article history:**

Received 9 May 2023

Revised 11 June 2023

Accepted 12 June 2023

SIMILARITY INDEX = 2.32 %

## 1. บทนำ

ประเทศไทยมีความพยายามต้องการปรับเปลี่ยนการให้บริการของภาครัฐให้เป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อต้องการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงานและการให้บริการสาธารณะ โดยการกำหนดทิศทางการพัฒนาการบริหารประเทศซึ่งรวมถึงเรื่องการส่งมอบบริการสาธารณะแนวใหม่ โดยเห็นได้จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 เริ่มมีการนำเนื้อหากรอบนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (IT2000) เข้ามาไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเพื่อเป็นกรอบกำหนดทิศทาง

อย่างไรก็ตาม การนำเอาโครงการรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ มาใช้ยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร มักพบปัญหา โครงการรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์หลายโครงการ คำนึงถึงเฉพาะเรื่องเครื่องจักร วิศวกรรม เหตุผลและความเป็นวัตถุวิสัย (objectivity) แต่ในความเป็นจริงแล้ว โครงการเหล่านี้ยังได้รับอิทธิพลจากปัจจัยที่เป็นเรื่องความละเอียดอ่อนด้วย เช่น คน การเมือง อารมณ์ และวัฒนธรรม ช่องว่างระหว่างภาครัฐ และเอกชน (Private- Public Gap) (Heeks, 2003 อ้างถึงใน ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2559) รวมไปถึงการส่งมอบบริการสาธารณะที่มีความล่าช้า ไม่ต้องสนองต่อความต้องการของภาคประชาชน

ผลการจัดอันดับรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ในปี ค.ศ. 2008 ประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 64 ของโลก จากจำนวน 184 ประเทศ ในปี ค.ศ. 2010 จัดอยู่ในอันดับที่ 76 ซึ่งจะเห็นได้ว่าอันดับลดลงมาจากเดิม ในบทความระบุสาเหตุที่สำคัญในการพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศไทย คือการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศที่ไม่ทั่วถึง และการขาดมีส่วนร่วมทางอิเล็กทรอนิกส์ของประชาชนที่เป็นสาเหตุหลักของการถดถอยในการพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ สภาพการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องที่ทำลายรัฐบาลในการหาแนวทางพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์เพื่อยกระดับให้ทัดเทียมกับประเทศอื่นๆ ในระดับโลก (ธีระ กุลสวัสดิ์, 2555)

จากสภาพปัญหาต่าง ๆ และการปรับเปลี่ยนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและพัฒนาของภาครัฐไทยที่นำเสนอมาข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาการปรับเปลี่ยนจากรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์สู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล โดยผู้วิจัยสนใจศึกษาด้านการบริการภาครัฐ โดยผู้วิจัยได้เลือกหน่วยวิเคราะห์ ประกอบไปด้วย 3 หน่วยงาน คือกรมสรรพากร กรมการขนส่งทางบก และกรมทางหลวงชนบท ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ให้บริการภาครัฐ และยังเป็นหน่วยงานศูนย์กลางของข้อมูลให้กับหน่วยงานภาคส่วนอื่น ๆ ทั้งนี้ผู้วิจัยต้องการศึกษาการปรับเปลี่ยนจากรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์สู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่ส่งผลการส่งมอบบริการสาธารณะ รวมถึงปัญหาและอุปสรรคที่ส่งต่อการส่งมอบบริการสาธารณะ และผลการปรับเปลี่ยนจากรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์สู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลส่งผลอย่างไรต่อการส่งมอบบริการสาธารณะ

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารราชการไทยจากรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์สู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลในด้านการส่งมอบบริการสาธารณะ
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่ส่งต่อการส่งมอบบริการสาธารณะ
3. เพื่อเปรียบเทียบผลของการปรับเปลี่ยนจากรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์สู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่ส่งผลการส่งมอบบริการสาธารณะ
4. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาการให้บริการของภาครัฐที่ส่งผลการส่งมอบบริการสาธารณะ

## 2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.1 แนวคิดรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (E- government)

รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์จะทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานของหน่วยงานภาครัฐและรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ก็จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐเช่นเดียวกันโดยสามารถแบ่งกลุ่มการให้บริการแก่ผู้รับบริการ ออกเป็น 4 ประเภท (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2559) ดังนี้

1) การให้บริการจากรัฐสู่ประชาชน (Government to Citizen: G2C) เป็นการให้บริการพื้นฐานจากรัฐหรือหน่วยงานของรัฐไปสู่ประชาชนโดยตรงประชาชนสามารถทำธุรกรรมผ่านเครือข่ายสารสนเทศของภาครัฐได้

2) การให้บริการจากรัฐสู่ภาคเอกชน (Government to Business: G2B) เป็นการให้บริการพื้นฐานจากรัฐหรือหน่วยงานของรัฐสู่ภาคเอกชนโดยภาครัฐจะต้องให้การบริการที่รวดเร็ว โปร่งใสเป็นธรรมและตรวจสอบได้รวมถึงมีความถูกต้องของข้อมูล

3) การให้บริการภาครัฐสู่ภาครัฐ (Government to Government: G2G) เป็นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการทำงานระหว่างหน่วยงานภาครัฐหรือภายในหน่วยงานของรัฐโดยเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานใหม่ การใช้ระบบสารสนเทศของภาครัฐร่วมกันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพมีความรวดเร็วและความสามารถในการ เชื่อมโยงข้อมูลภาครัฐรวมทั้งสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกันทำให้เกิดการทำงานร่วมกัน

4) การให้บริการจากรัฐสู่ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ (Government to Employee: G2E) การสร้างรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์จะทำให้เกิดการบริการแก่ประชาชนและเจ้าหน้าที่ของรัฐเพราะรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์จะเป็นเครื่องมือที่จำเป็นเพื่อช่วยให้การปฏิบัติงาน

### 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับรัฐบาลดิจิทัล (Digital government)

รัฐบาลดิจิทัล หมายถึง การออกแบบและปรับเปลี่ยนรูปแบบบริการของรัฐ โดยอาศัยข้อมูลดิจิทัลเพื่อสร้างบริการของรัฐในรูปแบบใหม่ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งมีลักษณะ 3 ประการ 1) Reintegration การบูรณาการการทำงานของหน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการกำกับควบคุมการบริหารภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ 2) Needs-based holism การปรับปรุงองค์กรภาครัฐเพื่อให้เกิดการให้บริการสาธารณะที่และให้ความสำคัญกับพลเมืองเป็นศูนย์กลาง 3) Digitalization การใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในการนำระบบบริหารสารสนเทศมาใช้ รวมถึงการให้ความสำคัญต่อการสื่อสารผ่านทางอินเทอร์เน็ตซึ่งจะเข้ามาแทนที่วิธีการทำงานแบบเดิม (Digital Economy Thailand, ม.ป.ป. อ้างถึงใน สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2559) กล่าวโดยสรุป รัฐบาลดิจิทัลเป็นการนำระบบดิจิทัลมาใช้เป็นกลยุทธ์ในการยกระดับการทำงานภาครัฐให้เกิดความทันสมัย เพื่อสร้างบริการที่มีคุณค่าสู่ประชาชน (Recommendation of the Council on Digital Government Strategies, OECD, 2557, อ้างถึงใน สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล, 2558)

### 2.3 การปรับเปลี่ยนจากรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์สู่รัฐบาลดิจิทัล

การปรับเปลี่ยนจากรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์สู่รัฐบาลดิจิทัล เป็นการพัฒนาระบบการบริหารราชการในประเทศให้ทันสมัยใหม่ โดยในรัฐบาลดิจิทัลมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อจัดการและปรับปรุงการบริหารราชการให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้การส่งมอบบริการสาธารณะมีความสะดวกมากยิ่งขึ้น

Kosorukov (2017) กล่าวว่า การบริหารภาครัฐในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมาได้มีการพัฒนาปรับเปลี่ยนปรับปรุง และปฏิรูปการบริหารภาครัฐแบบดั้งเดิม (Old Public Administration) มาสู่แนวคิดทางเลือกสาธารณะ (Public Choice Approach) การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) การปรับเปลี่ยนภาครัฐแนวใหม่ (Reinventing Government) และแนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service) ที่เน้นบทบาทของการบริหารภาครัฐภายใต้ระบบการบริหารที่ให้ความสำคัญกับการส่งมอบบริการสาธารณะ ที่รัฐบาลไม่ได้ทำหน้าที่ในการปกครองเพียงอย่างเดียวแต่ยังต้องทำหน้าที่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือแก่ประชาชนผู้รับบริการ

### 3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพแบบพหุกรณี (multiple case study) โดยมีองค์การภาครัฐ 3 หน่วยงาน ได้แก่ กรมสรรพากร สังกัดกระทรวงการคลัง, กรมการขนส่งทางบก และกรมทางหลวงชนบท สังกัดกระทรวงคมนาคมซึ่งมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีจำนวนทั้งสิ้น 25 คน ได้แก่

- 1) ผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 6 คน
- 2) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการใช้ระบบการให้บริการภาครัฐ จำนวน 9 คน
- 3) ฝ่ายการทะเบียนและเทคโนโลยีสารสนเทศ หน่วยงานละ 2 คน รวม 6 คน และ
- 4) ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบข้อมูล จำนวน 4 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสัมภาษณ์มีโครงสร้าง ซึ่งมีคำถามครอบคลุมประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยนจากรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์สู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล นอกจากนี้ ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลด้วยวิธีการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (data triangulation) และด้านระเบียบวิธีวิจัย (methodological triangulation) การวิเคราะห์ข้อมูลใช้แนวทางเชิงตรรกะ โดยตรวจสอบการเกิดซ้ำของข้อมูลแล้วจึงทำการสรุปแบบอุปนัยตามประเด็นที่ค้นพบจากข้อมูล และการเขียนกรณีศึกษาแยกเป็น 2 กรณีศึกษา และมีการสังเคราะห์ข้ามกรณีศึกษา (cross-case synthesis) เพื่อสรุปให้เป็นกรณีทั่วไปเชิงวิเคราะห์ (analytical generalization) ตามแนวทางการสังเคราะห์ข้ามกรณีศึกษา

### 4. ผลการวิจัย

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลทั้งสามกรณี คือ การดำเนินการที่มีลักษณะสอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกันแต่มีความแตกต่างกันในบางประเด็น รายละเอียดแต่ละประเด็นมีดังนี้

#### 1. ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อ การส่งมอบบริการสาธารณะ

มีปัญหาและอุปสรรค คือ ปัญหาด้านความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและด้านงบประมาณ ปัญหาการสร้างความเข้าใจและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของผู้ปฏิบัติงานและประชาชนผู้รับบริการ ปัญหาด้านการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลร่วมกันกับหน่วยงานภาคส่วนอื่นๆ ปัญหาข้อจำกัดทางกฎหมายที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนา และปัญหาขาดบุคลากรผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและบุคลากร

## 2. เปรียบเทียบผลของการปรับเปลี่ยนจากรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์สู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ที่ส่งผลต่อการส่งมอบบริการสาธารณะ

พบว่า สอดคล้องกัน และเป็นไปในทิศทางเดียวกันโดยการปรับเปลี่ยนของทั้งสามหน่วย เป็นไปในลักษณะของการปรับปรุงการให้บริการและนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการส่งมอบบริการสาธารณะแก่ภาคประชาชน ภาคเอกชน และอื่นๆ และมีการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานภาครัฐ

แตกต่างกันที่ กรมสรรพากรให้ความสำคัญกับการกำหนดนโยบาย กำหนดกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน ในขณะที่เดียวกัน กรมขนส่งทางบกให้ความสำคัญกับการปรับปรุงพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งที่มีคล้ายกันของหน่วยงานทั้งสองคือ การให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการให้บริการภาคประชาชน และกรมทางหลวงชนบท แม้ไม่ได้มีหน้าที่ให้บริการประชาชนโดยตรงเหมือนกับ กรมสรรพากรและกรมการขนส่งทางบก หากแต่มีการเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการดำเนินการ และผู้บริหารให้ความสำคัญกับการนำนโยบายด้านดิจิทัลเข้ามาใช้ในการบริหารงาน ซึ่งเห็นได้จากจากพัฒนาระบบดิจิทัล ให้สามารถเข้าถึงและใช้งานง่าย มีความรวดเร็ว เชื่อมโยงกับข้อมูล บนโครงข่ายออนไลน์

ปัญหาในการปรับเปลี่ยนไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของทั้งหน่วยงานส่วนใหญ่เป็นปัญหาที่มีความสอดคล้องกัน คือ พบว่า มีปัญหาด้านความพร้อมเทคโนโลยีสารสนเทศและงบประมาณ การเข้าใจและรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ปัญหาด้านการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ข้อจำกัดทางกฎหมายที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนา ขาดบุคลากรผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและบุคลากรด้านการบริการ

3. ผลการเปรียบเทียบการปรับเปลี่ยนจากรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์สู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ที่ส่งผลการส่งมอบบริการสาธารณะระหว่างสามหน่วยงาน พบว่า สอดคล้องกัน และเป็นไปในทิศทางเดียวกันโดยการปรับเปลี่ยน เป็นไปในลักษณะของการปรับปรุงการให้บริการและนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการส่งมอบบริการสาธารณะแก่ภาคประชาชน ภาคเอกชน และอื่นๆ และมีการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานภาครัฐ

### 4. แนวทางพัฒนาการให้บริการของภาครัฐที่ส่งผลการส่งมอบบริการสาธารณะ

แนวทางพัฒนาการคือ การพัฒนาบุคลากร โดยเน้นการให้ความรู้แก่บุคลากร เนื่องจากปัญหาที่พบ สอดคล้องกันกรณีศึกษาทั้งสามกรณี คือ บุคลากรส่วนใหญ่ขาดทักษะการปฏิบัติงานในลักษณะงานบริการ แต่ยังคงขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ขาดการบริหารจัดการความรู้ยังไม่สามารถนำมาพัฒนาเป็นนวัตกรรมที่ใช้ร่วมกันขององค์กรได้

## 5. สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

### 5.1 สรุป และอภิปรายผล

รัฐบาลพยายามปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างต่อเนื่อง โดยการปรับปรุงขั้นตอนการให้บริการสาธารณะให้เกิดความสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น โดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาให้เพื่ออำนวยความสะดวกให้การประกอบธุรกิจง่ายขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Kosorukov (2017) ที่กล่าวว่า การบริหารภาครัฐในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมาได้มีการพัฒนาปรับเปลี่ยนปรับปรุง และปฏิรูปการบริหารภาครัฐ ที่เน้นบทบาทของการบริหารภาครัฐภายใต้ระบบการบริหารที่ให้ความสำคัญกับการส่งมอบบริการสาธารณะ การปรับเปลี่ยนต้องมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนเพื่อไปสู่รัฐบาลดิจิทัล การพัฒนาปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาความพร้อมของบุคลากร การทำความเข้าใจกับประชาชนและการบูรณาการเชื่อมโยง



มูลระหว่างหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Dunleavy, Evans and McGregor (2015) ที่เห็นว่ารัฐบาลในยุคดิจิทัลต้องมีลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ คือ Reintegration การบูรณาการการทำงานของหน่วยงานภาครัฐต่างๆ เข้าด้วยกัน Needs-based holism การปรับปรุงองค์การภาครัฐเพื่อให้เกิดการให้บริการสาธารณะและมีพลเมืองเป็นศูนย์กลาง Digitalization การใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในการนำระบบบริหารสารสนเทศมาใช้

ดังนั้นการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล การส่งมอบบริการสาธารณะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หน่วยงานภาครัฐควรให้ความสำคัญกับหลายๆ ด้าน เช่น การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การปรับปรุงแผนงานเพื่อให้เหมาะสม การสร้างนโยบายและแผนพัฒนาที่ชัดเจน การจัดทำงบประมาณที่สอดคล้องกับแผนงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chung, Choong-Sik, and Kim, Sung-Bou (2019) ได้ศึกษาเรื่องการเปรียบเทียบนโยบายรัฐบาลดิจิทัลระหว่างประเทศเกาหลีและประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า การกำหนดเป็นกฎหมายมีผลต่อการสนับสนุนการพัฒนาระบบการรัฐบาลดิจิทัล

การปรับเปลี่ยนไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล การพัฒนาความพร้อมของบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นสิ่งที่ภาครัฐควรดำเนินการ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ Khan, Khan and Zhang (2010) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศกำลังพัฒนา: กรณีศึกษาประเทศปากีสถาน ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาหลักที่เกิดขึ้นในการนำเทคโนโลยีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์มาใช้งานในประเทศปากีสถาน ได้แก่ การขาดพื้นฐานการสร้างสรรค์โครงสร้างพื้นฐาน ประชาชนขาดความรู้ด้านดิจิทัล เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ด้านให้บริการด้านดิจิทัล

จากการพัฒนาที่รวดเร็วของเทคโนโลยี ได้สร้างแรงกระตุ้นขนาดใหญ่ให้กับองค์การภาครัฐที่ต้องการพัฒนาระบบการส่งมอบบริการให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล แต่ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีบางประเภทอาจจะไม่เหมาะกับบริบทประเทศ มีระบบการให้บริการประชาชนออนไลน์จำนวนมาก แต่ขาดการบูรณาการเชื่อมโยงกันของภาคส่วนอื่นๆ ซึ่งเป็นผลมาจากการขับเคลื่อนไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลไปไม่พร้อมกันการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ เช่น ปัญหาด้านความปลอดภัย การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ อาจจะเปิดโอกาสให้เกิดการเข้าถึงข้อมูลที่ไม่เหมาะสม ซึ่งอาจจะเป็นอันตรายต่อข้อมูลส่วนบุคคล ระบบที่ไม่สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลกันได้อย่างราบรื่น สาเหตุส่วนใหญ่เกิดจากข้อจำกัดทางเทคโนโลยีและความต้องการของแต่ละหน่วยงานที่ไม่เหมือนกัน อีกทั้งหน่วยงานภาครัฐบางหน่วยงานไม่มีความพร้อมไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล แนวทางการแก้ไข คือภาครัฐต้องผลักดันทุกหน่วยงานให้มีการขับเคลื่อนไปสู่องค์การดิจิทัลไปพร้อมๆ กัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Mila Gasco-Hernandez (2020) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทของเทคโนโลยี : ความเป็นผู้นำ การกำกับดูแล และความสามารถในการทำงานร่วมกันในการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน ผลการศึกษาว่า การบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลร่วมกันของหน่วยงานภาครัฐต้องได้รับแรงสนับสนุนของผู้นำหน่วยงานต่างๆ ในการพัฒนาแพลตฟอร์ม ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และการสนับสนุนอย่างเหมาะสม รวมถึงสามารถสื่อสารและประสานงานระหว่างผู้เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี กลไกการบริหารงานมีบทบาทสำคัญในการทำให้การทำงานร่วมกันเป็นประสิทธิภาพ หลายครั้งการทำงานร่วมกันของหน่วยงานต่างๆ จะต้องใช้กลไกการบริหารงานเพื่อให้มีความสำเร็จการใช้เทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาแพลตฟอร์มของรัฐบาล การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมสามารถช่วยให้งานที่เกี่ยวข้องเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ



## 5.2 ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย

1. ภาครัฐไทยต้องสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้แก่ทรัพยากรบุคคล
2. ส่งเสริมให้ประชาชนตระหนักและมีความเชื่อมั่นต่อการให้บริการอิเล็กทรอนิกส์ของรัฐ
3. ต้องมีการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
4. การพัฒนาบริการต้องคำนึงถึงความต้องการของประชาชนเป็นหลัก

## 5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

1. ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลการใช้บริการรัฐบาลดิจิทัลของประชาชน เพื่อทำความเข้าใจถึงความต้องการและความสะดวกสบายของผู้ใช้บริการ และจะช่วยในการปรับปรุงและพัฒนาระบบการให้บริการให้ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้ดียิ่งขึ้น
2. ศึกษาและวิเคราะห์ความพร้อมของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่เป็นพื้นฐานของรัฐบาลดิจิทัล ซึ่งรวมถึงความพร้อมของการติดตั้ง การดูแลรักษา และการประสานงานระหว่างระบบที่เกี่ยวข้อง
3. ศึกษาความต้องการและความพึงพอใจของประชาชน โดยการวิเคราะห์และสำรวจความต้องการและความพึงพอใจของประชาชนในการใช้บริการรัฐบาลดิจิทัลในการส่งมอบบริการสาธารณะ

## เอกสารอ้างอิง

- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2559). **รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ = E-Government**. คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ธีระ กุลสวัสดิ์. (2555). แผนพัฒนาดิจิทัลของกรมการขนส่งทางบก. **วารสารการเมือง การบริหาร และกฎหมาย**, 4(1), 159-195.
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล. (2558). รายงานผลการสำรวจเว็บไซต์ของหน่วยงานภาครัฐ ปี พ.ศ.2558. [ออนไลน์]. ค้นเมื่อ 10 ธันวาคม 2565, จาก [https://www.dga.or.th/wp-content/uploads/2015/10/file\\_508edcd748da3eb726067c54881614b8.pdf](https://www.dga.or.th/wp-content/uploads/2015/10/file_508edcd748da3eb726067c54881614b8.pdf)
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล. (2559). **แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย ระยะ 3 ปี (พ.ศ.2559-2561)**. [ออนไลน์]. ค้นเมื่อ 10 ธันวาคม 2565, จาก <https://tdga.dga.or.th/index.php/th/send/9-document/299-3-2559-2561.html>
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล. (2561). **เปลี่ยนผ่านภาครัฐสู่ยุคดิจิทัล**. [ออนไลน์]. ค้นเมื่อ 10 ธันวาคม 2565, จาก [https://www.dga.or.th/wp-content/uploads/2018/11/file\\_74d73af09053ed5071f9aa5c539ba74c.pdf](https://www.dga.or.th/wp-content/uploads/2018/11/file_74d73af09053ed5071f9aa5c539ba74c.pdf)
- สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2559). **ภาครัฐไทยกับการก้าวเข้าสู่รัฐบาลดิจิทัล**. [ออนไลน์]. ค้นเมื่อ 10 ธันวาคม 2565, จาก <http://web.krisdika.go.th/data/outsidedata/ManagementSystem/pdf/digital01.pdf>
- Anne Mette Kjær, (1997). **Governance**. Buckingham: Open University Press.
- Chung, Choong-Sik, and Kim, Sung-Bou. (2019). A Comparative Study of Digital Government Policies, Focusing on E-Government Acts in Korea and the United States. **Electronics**, 8(11), 1362.
- Dunleavy, P., Evans, M., and McGregor, C. (2015). **Connected government: Towards digital era governance**. University of Canberra. Retrieved December 10, 2022 from <https://www.governanceinstitute.edu.au/magma/media/upload/ckeditor/files/IGPA%20Telstra%20Report%20on%20Digital%20Governance%20for%20module%204.pdf>
- Khan,F., Khan,S and Zhang,B. (2010). **E-Government Challenges in Developing Countries: A Case Study of Pakistan**. December 10, 2022, Retrieved from <file:///Users/suparatkhaewwisut/Downloads/E-GovernmentChallengesinDevelopingCountriesACaseStudyofPakistan.pdf>
- Kosorukov, A. A. (2017). Digital government model: Theory and practice of modern public administration. **Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues**. 20(3), 1-10.
- Mila Gasco-Hernandez. (2020). **Beyond Transparency, Participation, and Collaboration? A Reflection on the Dimensions of Open Governmental**. December 10, 2022, Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/15309576.2020.1734726>