

## แนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่การปกครองท้องถิ่นแบบสมาร์ต\*

คุณากร กรสิงห์\*\*

(วันที่รับบทความ: 5 มิถุนายน 2563; วันที่แก้ไขบทความ: 28 สิงหาคม 2563; วันที่ตอบรับบทความ: 11 กันยายน 2563)

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัญหา อุปสรรคในการนำระบบการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) หาแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่การปกครองท้องถิ่นแบบสมาร์ต โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครสวรรค์ ลำปาง ชัยภูมิ และตรัง โดยการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง จากผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์ระบบต่าง ๆ จำนวน 60 คน และผู้เชี่ยวชาญในการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 8 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์และการประชุมกลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลแบบอุปนัย ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพปัญหา อุปสรรคในการนำระบบการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ 1.1 ปัญหาการขาดความรู้ ทักษะ และทัศนคติเชิงลบของบุคลากรต่อระบบเทคโนโลยี 1.2 ปัญหาความซับซ้อนของโครงสร้างการบริหารงาน 1.3 ปัญหาความไม่ชัดเจนของนโยบายและแนวปฏิบัติงานทางอิเล็กทรอนิกส์ 1.4 ปัญหาความยุ่งยากของระบบปฏิบัติการทางอิเล็กทรอนิกส์ 1.5 ปัญหาการขาดการประสานและการกำกับติดตามงานในระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่มีประสิทธิภาพ และ 1.6 ปัญหาความไม่พร้อมของสิ่งสนับสนุนการใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์

2. แนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่การปกครองท้องถิ่นแบบสมาร์ต ได้แก่ 2.1 ควรพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล 2.2 ควรพัฒนาการจัดโครงสร้างการบริหารงานทางอิเล็กทรอนิกส์ 2.3 ควรมีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติในการบริหารงานทางอิเล็กทรอนิกส์ 2.4 ควรพัฒนาระบบปฏิบัติการอิเล็กทรอนิกส์ 2.5 ควรพัฒนาการประสานงานและการกำกับติดตามงานทางอิเล็กทรอนิกส์ 2.6 ควรพัฒนาสิ่งสนับสนุนการใช้งานระบบอิเล็กทรอนิกส์

**คำสำคัญ:** การบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์ การปกครองท้องถิ่น แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ

\* งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนทุนวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

\*\* อาจารย์, สาขาวิชารัฐศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, E-Mail: Dr.khunakorn@gmail.com



## The Approaches for Development of Electronic Management of Local Government toward Smart Local Government<sup>\*</sup>

**Khunakorn Kornsing<sup>\*\*</sup>**

*(Received: June 5, 2020; Revised: August 28, 2020; Accepted: September 11, 2020)*

### Abstract

The objectives of this research were 1) to investigate the problems and challenges to implementing electronic management systems in various forms of local government 2) to explore the approaches for develop of electronic management of local government towards smart local government. This was a qualitative research. The key informants were 60 executives and officers and 8 specialists involving in electronic management systems of local government in Nakhon Sawan, Lampang, Chaiyaphum and Trang Province, determined by purposive sampling. Data were collected by interview and focus group discussion, analyzed by using inductive approach. The result found that,

1. The problems and obstacles in the implement of electronic management systems in local government included 1.1 the lack of knowledge, skills and attitudes towards technology system of personnel, 1.2 the complicated administrative structure, 1.3 the unclear policies and guidelines, 1.4 the complicated operating systems, 1.5 the lack of good coordination and monitoring and 1.6 the inadequacy and inefficiency of facilities

2. The approaches for development of electronic management of local government towards smart local government included, 2.1 the development of potential of digital technology personnel, 2.2 the development of electronic management structure, 2.3 the development of electronic management policies and guidelines, 2.4 the development of electronic operating systems, 2.5 the development of electronic coordination and monitoring systems and 2.6 the development of electronic system facilities

**Keywords:** e-Local Government, Local Government, The Approaches for Development of Management

---

<sup>\*</sup> Research Fund was granted by Research and Development Institute.

<sup>\*\*</sup> Lecturer, Faculty of Humanities and Social Sciences, Nakhon Sawan Rajabhat University, E-Mail: Dr.khunakorn@gmail.com.

## ความสำคัญและที่มาของปัญหา

ในปัจจุบันประเทศต่าง ๆ ได้มีการพัฒนาระบบการบริหารของประเทศให้มีความทันสมัย โดยการนำระบบเทคโนโลยีหรือระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ เพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยแนวคิดการบริหารงานด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ของรัฐบาลไทยได้เกิดขึ้นเมื่อประเทศไทยได้เข้าร่วมข้อตกลงด้านอิเล็กทรอนิกส์ของอาเซียน (e-ASEAN Agreement) ในวันที่ 28 พฤศจิกายน 2542 โดยจุดประสงค์หลักของข้อตกลง ด้านอิเล็กทรอนิกส์ของอาเซียน คือ การเสริมสร้างศักยภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของภูมิภาคอาเซียน โดยประเทศสมาชิกจะต้องมีการดำเนินการพัฒนาสร้างโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่จะทำให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่างกันอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการผลักดันให้เกิดระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ของแต่ละประเทศสมาชิก ซึ่งประเทศไทยได้เริ่มพัฒนาโครงการที่เรียกว่ารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Thailand) ขึ้น โดยมุ่งเน้นสร้างแนวทางการพัฒนาประเทศ เพื่อลดช่องว่างความเหลื่อมล้ำในสังคมอย่างเป็นธรรม และพัฒนาสังคม นวัตกรรม และสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งส่งเสริมการค้า การลงทุน การสร้างความเชื่อมั่น และอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนและภาคเอกชน (สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการผู้แทนราษฎร, 2558) ทั้งนี้ รัฐบาลไทยได้มีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560-2579 โดยเฉพาะในยุทธศาสตร์ที่ 6 ที่มุ่งเน้นการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ และได้มีการกำหนดในนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ปี พ.ศ. 2561-2580 ไว้ในยุทธศาสตร์ที่ 4 ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ซึ่งการส่งเสริมและพัฒนาหน่วยงานของรัฐไปสู่การเป็นรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์หรือดิจิทัลนั้น เป็นการส่งเสริมให้ส่วนราชการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ภายในหน่วยงาน เพื่อปรับปรุงระบบบริหารจัดการงานภาครัฐ ทำให้การบริหารงานของภาครัฐมีประสิทธิภาพและรวดเร็วยิ่งขึ้นตามหลักการปกครองแบบสมาร์ต (Smart Government) ที่หมายถึง รัฐบาลที่มีการนำเอาเทคโนโลยีอัจฉริยะมาปรับใช้ในการดำเนินงาน และการบริการต่าง ๆ ของรัฐบาล

จากข้างต้นทำให้ในการบริหารราชการทุกภาคส่วน จึงได้มีความพยายามในการนำระบบอิเล็กทรอนิกส์ไปใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการดำเนินงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งถือเป็นหน่วยงานราชการที่ต้องบริหารงานตามกฎหมายที่ทางส่วนกลางได้กำหนดแนวทางไว้ เพราะในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ผ่านมาประสบปัญหาหลายประการ เช่น ปัญหาทางด้านการบริหารการเงินการคลัง ปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน ปัญหาการทับซ้อนของอำนาจ ปัญหาความล่าช้าในการกระจายอำนาจ และปัญหาทางด้านการบริหารงาน (ปิ่นนคร เจริญชัยพฤกษ์, 2561: 183) โดยเฉพาะปัญหาทางด้านการบริหารงาน ซึ่งพบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละรูปแบบจะมีภาระหน้าที่ตามกฎหมาย ว่าด้วยระเบียบบริหารราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ กำหนดไว้เป็นการเฉพาะ ทำให้ประสบปัญหาด้านการบริหารงานต่าง ๆ ที่ไม่

คล่องตัวเท่าที่ควร โดยการนำแนวคิดการบริหารงานทางอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการปรับการบริหารงานของท้องถิ่นคาดการณ์ว่าจะทำให้การบริหารงานประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อมุ่งสู่การเป็นการปกครองท้องถิ่นแบบสมาร์ต ซึ่งหมายถึง การที่หน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้มีการนำเทคโนโลยีอัจฉริยะมาปรับใช้ในการดำเนินการและการบริการด้านต่าง ๆ ทั้งนี้หน่วยงานหลักที่รับผิดชอบดูแลการปกครองส่วนท้องถิ่นจึงได้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น 4 ปี (พ.ศ. 2561-2564) ในยุทธศาสตร์ที่ 2 การส่งเสริมองค์กรดิจิทัล ซึ่งทำให้เกิดการขับเคลื่อนในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีการนำระบบการบริหารงานทางอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ภายในองค์กรหลากหลายระบบ ทั้งการบริหารคน บริหารการเงิน และการบริหารจัดการด้าน ๆ เช่น การนำมาใช้ในระบบการจัดซื้อจัดจ้างทางอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการเงินการคลังอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการวางแผนและประเมินผลทางอิเล็กทรอนิกส์ ระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

ซึ่งการดำเนินการในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ดังกล่าวมาเป็นระยะเวลาหนึ่ง นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542 จนถึงปัจจุบัน (พ.ศ. 2563) ซึ่งในการศึกษาเบื้องต้นพบว่าแต่ละระบบได้มีการปรับเปลี่ยนการใช้งาน และวิธีการดำเนินการใหม่หลายครั้ง ซึ่งค่อนข้างส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้โดยดูจากข้อมูลในการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะเรื่องการจัดการการเงินการคลังพบว่า มีคะแนนด้านการบริหารจัดการอยู่ในเกณฑ์ไม่สูงนัก (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, 2560) แสดงให้เห็นว่าการบริหารของท้องถิ่นยังคงมีปัญหามากหลายประการ ดังนั้น การศึกษาสำรวจสภาพ ปัญหา อุปสรรคของการนำระบบการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และนำมาสู่การกำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์ ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพในการพัฒนาองค์กรของรัฐ ให้ตอบสนองต่อการบริหารงานภายใต้แนวคิดรัฐบาล 4.0 ต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหา อุปสรรคในการนำระบบการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบต่างๆ
2. เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่การปกครองท้องถิ่นแบบสมาร์ต

### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิดการปกครองท้องถิ่นและการบริหารจัดการท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่นเป็นการปกครองที่มีการใช้อำนาจในการจัดบริการและบริหารกิจการต่างๆ ภายในขอบเขตพื้นที่เฉพาะของท้องถิ่นและสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสมควร โดยอยู่ภายใต้การ

ควบคุมของรัฐบาลกลาง ซึ่งถ้าส่วนกลางมีการปรับเปลี่ยนหลักการบริหารราชการ ก็ย่อมมีผลต่อการบริหารจัดการของท้องถิ่นไปด้วย ทั้งนี้ทิศทางการบริหารจัดการของประเทศไทยได้นำแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้กับส่วนราชการต่าง ๆ รวมทั้งในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการใช้แนวคิดการบริหารจัดการมาปรับประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานด้านต่างๆ เช่น แนวคิดของ POSDCoRB ของกูลิคส์ เออร์วิก หรือแนวคิด 7S framework model ของแมคกินซี ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุปหลักการบริหารจัดการที่จำเป็นต้องมีการองค์กรสมัยใหม่ ได้แก่

1. การบริหารงานบุคคล ดังเช่น แนวคิดของ ทิดด์ และคณะ (Tidd & others, 2001) ที่ว่าบุคลากรในองค์กรนั้น ต้องเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำงาน มีทักษะในการสื่อสาร ทักษะด้านการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีอำนาจ อิทธิพล เครือข่ายทั้งภายในและภายนอก องค์กรและเป็นผู้รวบรวมความรู้เพราะถือว่าบุคลากรเป็นแหล่งความรู้ขององค์กรที่จะนำมาใช้ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้

2. การจัดโครงสร้างการบริหารขององค์กร โดยอรรถพร จำพุฒ (2558) กล่าวว่า การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องครอบคลุมในด้านการวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงานการรายงาน และการงบประมาณ อย่างสอดคล้องกันโดยหากขาดส่วนใดส่วนหนึ่งแล้ว อาจส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้

3. การกำหนดนโยบายและการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งไฮจิ้น (Higgins, J.M., 1995) ได้กล่าวถึง การดำเนินการ ที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ไว้ว่า องค์กรต้องสร้างความชัดเจนในแนวนโยบาย กลยุทธ์ในระดับองค์กร หน่วยงาน และฝ่ายงาน และกลยุทธ์นี้จะต้องถูกประกาศและนำไปปฏิบัติจริง เพราะเป็นการแสดงให้เห็นถึงการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในองค์กร ซึ่งกลยุทธ์เป็นหน้าที่ของ ผู้บริหารที่จะต้องสื่อสารและสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เพื่อแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นและการสนับสนุนการทำงานที่ดี

4. ระบบปฏิบัติการ นักวิชาการคือ มิลเลอร์ (Miller M., 1998; อ้างถึงใน ยุพากรณ์ จงเจริญ, 2555) ได้กล่าวไว้ว่าระบบการทำงานและทีมงานที่มีประสิทธิภาพเป็นส่วนเชื่อมโยงที่สำคัญกับแนวคิดการมุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ โดยระบบงานที่เป็นเลิศนั้นจะมีการออกแบบงานว่า มอบหมายงานให้กับบุคคลหรือ ทีมงานที่เป็นเลิศ ซึ่งจะเป็นพื้นฐานสำคัญในการทำงานที่จะนำไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ

5. การประสานงานและการกำกับติดตาม ซึ่งตามแนวคิดของกูลิค และเออร์วิกส์ (Gulick, L. & Urwick, L, 1936: 3-35) ซึ่งได้เสนอกระบวนการบริหาร 7 ประการหรือ POSDCORB ที่ใช้เป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับนักบริหาร โดยหนึ่งในหลักการที่มีความสำคัญ คือ การประสานงาน ซึ่งหมายถึงการติดต่อสื่อสารด้วยวาจา เอกสาร หรือช่องทางการสื่อสารอื่น ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ ร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่อย่างราบรื่นและเรียบร้อย

6. สิ่งสนับสนุนต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน พงศ์ หรดาล (2540: 45) กล่าวว่า การทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดี คือการจัดสภาพการณ์ต่าง ๆ ให้มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และ

นำไปสู่การตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบุคคล เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

### แนวคิดการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์

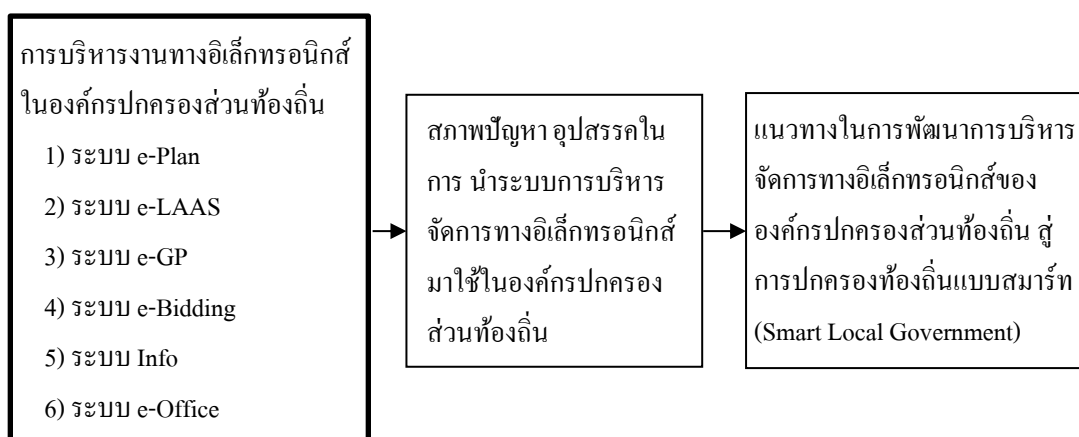
การบริหารจัดการท้องถิ่นทางอิเล็กทรอนิกส์ ดำเนินการเป็นไปตามแนวคิดเกี่ยวกับรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งมี 4 รูปแบบ ดังต่อไปนี้ รูปแบบแรก คือ รัฐบาลประชาชน (Government to Citizen: G2C) รูปแบบที่สอง คือ รัฐบาลภาคธุรกิจ (Government to Business: G2B) รูปแบบที่สามคือรัฐบาลรัฐ (Government to Government: G2G) และรูปแบบที่สี่ คือ รัฐบาลบุคลากร (Government to Employee: G2E) โดยเฉพาะการรูปแบบที่สี่คือ รัฐบาลบุคลากร ปัจจุบันนี้ภาครัฐในหลายๆ ประเทศก็ได้เห็นความสำคัญในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นสื่อกลางระหว่างรัฐบาลกับบุคลากรของรัฐเองมากขึ้น ซึ่งการปกครองท้องถิ่นไทย ได้มีการนำแนวคิดนี้ประยุกต์มาใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ตัวอย่าง ระบบการบริหารงานท้องถิ่นทางอิเล็กทรอนิกส์ โดยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้พัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังอิเล็กทรอนิกส์ โปรแกรมระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ (e-LAAS) มาอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้เป็นเครื่องมือด้านระบบงบประมาณ ระบบรับจ่าย ระบบบัญชี และรายงานการเงินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน สามารถตรวจสอบและติดตามการใช้จ่ายเงินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ นอกจากนี้ มีการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการวางแผนและประเมินผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (e-Plan) ระบบข้อมูลกลางขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Info) ระบบการจัดซื้อจัดจ้างท้องถิ่นด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-GP) ระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (e-Bidding) เป็นต้น ซึ่งในการดำเนินงานในระบบงานอิเล็กทรอนิกส์สามารถประยุกต์หลักการบริหารงานดังกล่าวข้างต้นมาเป็นปัจจัยในการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพได้

ทั้งนี้ วิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ พรปวิณ์ ประวัง (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Electronic Local Administration Accounting System: e-LAAS) ในเขตอำเภอเชียงคำ จังหวัดพะเยา พบการศึกษาโดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงสุด ได้แก่ ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รองลงมา คือ ด้านระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ ด้านบุคลากร ตามลำดับ ส่วนปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นน้อยที่สุดได้แก่ ด้านผู้บริหาร นอกจากนี้ จุฬาลักษณ์ ตุงคำ (2555) ได้ศึกษาแนวทาง การบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า วรลักษณ์ จังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารงบประมาณ ได้แก่ 1) การส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบวิธีการจัดท่างบประมาณ 2) ตรวจสอบการใช้จ่ายเงินงบประมาณในปีที่ผ่านมาแล้วนำมาวิเคราะห์วางแผน การใช้จ่ายในปีงบประมาณถัดไป 3) รายงานข้อมูลต่อ

ผู้บริหารด้านรายได้ที่จัดเก็บและที่ได้รับจากการจัดสรร และ 4) ประชาสัมพันธ์การบริหารงบประมาณให้หมู่บ้าน หน่วยงานในพื้นที่ที่มีความหลากหลายช่องทาง

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานทางอิเล็กทรอนิกส์ในระบบต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า สภาพปัญหาอุปสรรคในการนำระบบการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีประเด็นที่สำคัญหลายประการ ดังนั้น จึงต้องหาแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้การปกครองท้องถิ่นแบบสมาร์ต ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

#### ผู้ให้ข้อมูลหลัก

วัตถุประสงค์ที่ 1 ในการศึกษาสภาพปัญหา อุปสรรคในการนำระบบการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในองค์กรปกครองส่วน ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครสวรรค์ จังหวัดลำปาง จังหวัดชัยภูมิ และจังหวัดตรัง จำนวน 60 คน โดยใช้วิธีเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง โดยคัดเลือกจากผู้ที่ได้รับผิดชอบเกี่ยวกับระบบงานอิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

วัตถุประสงค์ที่ 2 ในการศึกษาเรื่อง แนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้การปกครองท้องถิ่นแบบสมาร์ต ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้เชี่ยวชาญในการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 8 คน ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง โดยกำหนด

คุณสมบัติในการคัดเลือก คือ 1. มีประสบการณ์ในการบริหารงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างน้อย 5 ปี 2. มีคุณวุฒิตรงหรือสัมพันธ์ทางด้านการบริหารงานภาครัฐ 3. มีประสบการณ์ในการใช้ระบบงานทางด้านอิเล็กทรอนิกส์

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 ในการศึกษาสภาพปัญหา อุปสรรคในการนำระบบการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์

วัตถุประสงค์ที่ 2 ในการศึกษาเรื่อง แนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่การปกครองท้องถิ่นแบบสมาร์ต เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์และ การประชุมกลุ่ม

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์และลงพื้นที่สำรวจ โดยใช้การสัมภาษณ์ถึงสภาพปัญหา อุปสรรคในการนำระบบการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหาแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หลังจากนั้นนำประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์มาประชุมกลุ่ม กับผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารท้องถิ่นทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สู่การปกครองท้องถิ่นแบบสมาร์ต

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาแบบอุปนัย โดยนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการประชุมกลุ่มมาถอดเทป มาจัดหมวดหมู่ของมโนทัศน์ (Concept) เพื่อหาความสัมพันธ์เชื่อมโยงเชิงเหตุผล โดยผู้วิจัยได้กำหนดแยกเป็นหมวดหมู่ และทำการเปรียบเทียบความเหมือน และความแตกต่างของแต่ละมโนทัศน์ ซึ่งผู้วิจัยได้ตรวจสอบความแม่นยำของข้อมูล โดยใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) 1) การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data triangulation) โดยการพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ได้มานั้นถูกต้องหรือไม่ ซึ่งวิธีการตรวจสอบจะกระทำโดยการตรวจสอบแหล่งของข้อมูล ซึ่งแหล่งที่มาจะพิจารณาในการตรวจสอบได้แก่ แหล่งเวลา แหล่งบุคคล และแหล่งสถานที่ 2) การตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัย (Investigator triangulation) การตรวจสอบข้อมูล จากการเก็บข้อมูลภาคสนามที่มีทั้งผู้วิจัยและผู้ช่วยจะประเด็นการสัมภาษณ์ หลังจากการเก็บข้อมูลแล้วนำมาอภิปราย เพื่อบันทึกข้อมูลด้วยกันและเห็นตรงกัน 3) การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (Methodological triangulation) โดยการใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ กันในการรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน เช่น ใช้แบบสัมภาษณ์และ

การประชุมกลุ่ม หลังจากนั้นนำข้อมูลมาสรุปจัดหมวดหมู่ของมโนทัศน์ (Concept) และนำเสนอประเด็นที่ได้มาไปสู่การสังเคราะห์โดยใช้หลักการอุปนัย

### สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 สภาพปัญหา อุปสรรคในการนำระบบการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์มาใช้อในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องพบว่า ในการนำระบบการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์มาใช้อในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบปัญหา ดังนี้

1. ปัญหาการขาดความรู้ ทักษะ และทัศนคติเชิงลบของบุคลากรต่อระบบเทคโนโลยี ซึ่งมีรายละเอียดของปัญหา ได้แก่ 1.1 บุคลากรบางองค์กรขาดทักษะในการปฏิบัติงานการรายงานข้อมูลในระบบอิเล็กทรอนิกส์ ทำให้การลงข้อมูลในบางระบบคลาดเคลื่อน และไม่ถูกต้อง 1.2 บุคลากรบางองค์กรขาดการตระหนัก และให้ความสำคัญในการรายงานข้อมูลในระบบอิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ ตามเวลาที่กำหนดไว้ 1.3 บุคลากรบางองค์กรขาดความรู้ในการใช้งานระบบอิเล็กทรอนิกส์ เพราะไม่เคยได้รับการอบรมการใช้งานระบบอิเล็กทรอนิกส์ในบางระบบมาก่อนปฏิบัติงาน 1.4 บุคลากรบางองค์กรมีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ในงานทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ 1.5 บุคลากรบางองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน หรือมีการโยกย้ายตำแหน่งบ่อยครั้ง ทำให้ขาดคนรับผิดชอบดำเนินงานในระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ต่อเนื่อง 1.6 บุคลากรบางองค์กรมีการปฏิบัติงาน ไม่เป็นทิศทางเดียวกัน เพราะมีความเข้าใจระบบงานทางอิเล็กทรอนิกส์แตกต่างกัน 1.7 บุคลากรที่ได้เข้ารับการฝึกอบรมระบบอิเล็กทรอนิกส์บางท่านไม่ถ่ายทอดความรู้และข้อมูลที่ได้รับการฝึกอบรมมาให้ผู้ปฏิบัติงานท่านอื่นทราบ หรือมีการถ่ายทอดข้อมูลไม่ครบถ้วน 1.8 บุคลากรที่สูงอายุบางองค์กร ไม่พร้อมที่จะเรียนรู้งานระบบอิเล็กทรอนิกส์ 1.9 บุคลากรบางองค์กรมักจะลืมหืมสผ่าน การเข้าใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ ทำให้ต้องเสียเวลาในการติดต่อขอรหัสผ่านเข้าใช้งานใหม่

2. ปัญหาด้านความซับซ้อนของโครงสร้างการบริหารงาน ซึ่งมีรายละเอียดของปัญหา ได้แก่ 2.1 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กบางองค์กรมีการแบ่งงานในการรับผิดชอบระบบอิเล็กทรอนิกส์ไม่เหมาะสม ทำให้งานกระจุกเพียงแค่บางกลุ่มงาน หรือฝ่ายงาน 2.2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่บางองค์กร มีโครงสร้างการบริหารงานในระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่มีหลายฝ่ายรับผิดชอบร่วมกัน ยังขาดการทำความเข้าใจในการดำเนินงานให้ตรงกัน 2.3 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งไม่ได้กำหนดสัดส่วนผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานทางด้านระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ชัดเจน ทำให้บุคลากรสับสนต่อกระบวนการทบทวนหน้าที่ของตน 2.4 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่ง มอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติงานระบบ

อิเล็กทรอนิกส์ ไม่ตรงตามตำแหน่งงาน 2.5 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่มีตำแหน่งเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานด้านระบบสารสนเทศ หรือการรายงานในระบบอิเล็กทรอนิกส์โดยเฉพาะ

3. ปัญหาความไม่ชัดเจนของนโยบายและแนวปฏิบัติงานทางอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งมีรายละเอียดของปัญหา ได้แก่ 3.1 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่ง ไม่ได้วางนโยบายการบริหารงานทางอิเล็กทรอนิกส์ไว้ 3.2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดคู่มือในการปฏิบัติงานระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่สอดคล้องกับหลักเกณฑ์การรายงานในปัจจุบัน 3.3 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งขาดการกำหนดมาตรฐานการบริหารงานทางอิเล็กทรอนิกส์ภายในองค์กร 3.4 กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นมีการสำรวจสภาพปัญหาการใช้งานในระบบอิเล็กทรอนิกส์ และการศึกษาความพร้อมก่อนใช้ระบบใหม่ ๆ หรือระบบที่มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงยังไม่ทั่วถึง 3.5 การปรับเปลี่ยนแนวนโยบายของรัฐที่เร่งด่วน ทำให้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการรายงานข้อมูลแผน และงบประมาณในระบบอิเล็กทรอนิกส์ไม่ทันกำหนด 3.6 กระทรวงมหาดไทย /กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติในการบันทึกข้อมูลของใน แต่ละระบบอิเล็กทรอนิกส์ไม่ชัดเจน 3.7 ขาดมาตรการในการสร้างขวัญกำลังใจ และการให้คุณให้โทษเกี่ยวกับการรายงานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่ชัดเจน ทำให้บางองค์กรรายงานข้อมูลไม่ตรงกำหนดเวลา 3.8 ระเบียบเกี่ยวกับการบริหารงานทางอิเล็กทรอนิกส์ มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงบ่อยทำให้เจ้าหน้าที่ต้องศึกษาทำความเข้าใจก่อนที่จะลงมือปฏิบัติจริง

4. ปัญหาความยุ่งยากของระบบปฏิบัติการทางอิเล็กทรอนิกส์ มีรายละเอียดของปัญหา ได้แก่ 4.1 โปรแกรมระบบอิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ มีความซับซ้อนและยุ่งยาก 4.2 ในกรณีที่กรอกข้อมูลไม่ครบถ้วนหรือไม่ตรงกัน ทำให้ไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลการใช้งานระบบอิเล็กทรอนิกส์ต่อไปได้ 4.3 การเรียกดูรายงานข้อมูลในบางระบบอิเล็กทรอนิกส์ไม่สามารถทำได้ทันที ซึ่งต้องดำเนินการหลายขั้นตอน 4.4 ระบบอิเล็กทรอนิกส์บางระบบ ไม่มีระบบการบันทึกข้อมูลระหว่างที่ยังลงระบบไม่สมบูรณ์ ส่งผลให้เมื่อสัญญาณเครือข่ายอินเทอร์เน็ตมีปัญหา ข้อมูลที่กรอกไว้จะหายไปทั้งหมด ทำให้ต้องเสียเวลาในการกรอกข้อมูลใหม่ 4.5 การเชื่อมต่อข้อมูลระหว่างระบบอิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ ยังไม่สมบูรณ์ 4.6 ฐานข้อมูลเว็บไซต์ของส่วนกลางขาดการเชื่อมต่อบ่อยครั้ง ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่าง ๆ ไม่สามารถเข้าใช้งานระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ 4.7 การบันทึกข้อมูลในระบบอิเล็กทรอนิกส์ช่วงวันทำการสุดท้ายของเดือน หรือสิ้นปีงบประมาณ จะบันทึกข้อมูลเข้าไปในระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ค่อนข้างยาก และต้องใช้ระยะเวลาในการประมวลผลข้อมูลนาน 4.8 ระบบอิเล็กทรอนิกส์จะมีการกำหนดช่วงระยะเวลาสั้น ๆ ในการลงข้อมูลเข้าสู่ระบบทำให้ต้องเสียเวลาเข้าระบบใหม่บ่อยครั้ง 4.9 ระบบอิเล็กทรอนิกส์บางระบบการหากเอกสารแนบไม่สมบูรณ์จะไม่สามารถรายงานข้อมูลได้ 4.10 การส่งข้อมูลการดำเนินงานในระบบอิเล็กทรอนิกส์ในบาง

ระบบ ไม่สามารถยืนยันความสมบูรณ์ของเรื่องนั้นได้ต้องใช้รายงานเป็นเอกสารร่วมด้วย ทำให้เพิ่มขั้นตอนการทำงานมากยิ่งขึ้น 4.11 การแนบไฟล์เอกสาร เข้าไปในระบบงานทางอิเล็กทรอนิกส์บางระบบต้องใช้ข้อมูลจำนวนมาก แต่ระบบมีพื้นที่จำกัด 4.12 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งมีการกรอกข้อมูลรายละเอียดของแต่ละโครงการหรือกิจกรรมที่แตกต่างกัน ทำให้ผู้ปฏิบัติในแต่ละฝ่ายไม่ทราบหลักเกณฑ์การรายงานที่ชัดเจน ซึ่งต้องใช้การตีความด้วยตนเอง

5. ปัญหาการขาดการประสานงาน และการกำกับติดตาม มีรายละเอียดของปัญหา ได้แก่

5.1 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่ง ไม่ได้มีการวางระบบการควบคุม และกำกับติดตามระบบอิเล็กทรอนิกส์ภายในองค์กรอย่างใกล้ชิด 5.2 ระบบการประสานงานทางอิเล็กทรอนิกส์ระหว่างหน่วยงานยังไม่ชัดเจน 5.3 ผู้บริหารบางองค์กรไม่ได้รับการอบรมจึงขาดความเข้าใจในระบบการควบคุม และกำกับติดตามงานทางอิเล็กทรอนิกส์ในบางระบบ 5.4 เจ้าหน้าที่ในการติดตามการรายงานของส่วนกลาง และส่วนภูมิภาคมีจำนวนบุคลากรน้อย ทำให้เป็นภาระงานอย่างมากในการดำเนินการติดตามการรายงานของแต่ละท้องถิ่น 5.5 กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นขาดการประชาสัมพันธ์การเปลี่ยนแปลงของระบบอิเล็กทรอนิกส์บางระบบให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างทั่วถึง และมีระยะเวลาในการดำเนินการปรับปรุงหรือรายงานในบางระบบกระชั้นชิดเกินไป 5.6 ช่องทางการติดต่องานส่วนกลางของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นทางโทรศัพท์และในเว็บไซต์ ติดต่อกันค่อนข้างยาก และการตอบกลับข้อซักถามล่าช้า 5.7 เจ้าหน้าที่ส่วนกลางและส่วนภูมิภาคในการตอบข้อซักถามข้อมูลหรือปัญหาในระบบอิเล็กทรอนิกส์มีจำนวนจำกัด ทำให้ไม่สามารถตอบข้อซักถามได้อย่างทันถ่วงที 5.8 เจ้าหน้าที่ของท้องถิ่นอำเภอ และจังหวัดไม่สามารถตอบปัญหา และข้อซักถามในระบบอิเล็กทรอนิกส์ในบางเรื่องได้ เพราะบางเรื่องอยู่นอกเหนือความรับผิดชอบของส่วนท้องถิ่นอำเภอและจังหวัด จึงต้องส่งเรื่องต่อไปยังส่วนกลาง ทำให้เกิดปัญหาการประสานงานที่ล่าช้า 5.9 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่ง ไม่มีการทำปฏิทินการรายงานแต่ละระบบ ทำให้ไม่สามารถติดตามความคืบหน้าได้ 5.10 ช่องทางการประสานงานและการติดตามงานของระบบอิเล็กทรอนิกส์ในแต่ละแห่ง ยังไม่เป็นไปแนวทางเดียวกัน ทำให้ผู้ประสานงานในระดับอำเภอต้องใช้วิธีในการติดตามงานด้วยตนเอง

6. ปัญหาความไม่พร้อมของสิ่งสนับสนุนการใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ มีรายละเอียดของปัญหา ได้แก่ 6.1 อุปกรณ์ที่ใช้สำหรับการทำงานเกี่ยวกับระบบอิเล็กทรอนิกส์ของแต่ละองค์กรมีไม่เพียงพอ เช่น เครื่องสแกนภาพ คอมพิวเตอร์ เป็นต้น 6.2 คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วงบางประเภท ทำให้การทำงานในระบบอิเล็กทรอนิกส์เป็นไปอย่างล่าช้า หรือไม่สามารถใช้งานได้ ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการรายงานในระบบอิเล็กทรอนิกส์ 6.3 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งมีคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพต่ำ ทำให้

ประสิทธิภาพในการทำงานช้าลง และคอมพิวเตอร์บางเครื่องไม่สามารถเข้าระบบการรายงานทางอิเล็กทรอนิกส์ระบบใหม่ได้ 6.4 เครือข่ายสัญญาณอินเทอร์เน็ตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งไม่มีความเสถียรและ มีความขัดข้องบ่อย ทำให้ไม่สามารถเข้าใช้งานในระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ในบางครั้ง 6.5 ระบบในการติดต่อสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาการใช้งานของระบบอิเล็กทรอนิกส์ มีความยุ่งยาก และให้ข้อมูลล่าช้า 6.6 ไฟฟ้าในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งดับบ่อย เป็นอุปสรรคต่อการเข้าใช้งานระบบทางอิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ

**ส่วนที่ 2 แนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**  
**ผู้การปกครองท้องถิ่นแบบสมาร์ต** จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์ มีข้อเสนอร่วมกันถึงแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

1. แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ได้แก่ 1.1 ควรส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเรียนรู้การใช้งานระบบอิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง 1.2 ควรส่งเสริมการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระบบงานอิเล็กทรอนิกส์ระหว่างฝ่ายงานต่าง ๆ ที่ใช้ข้อมูลเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน 1.3 ควรพัฒนาสื่อและช่องทางการเรียนรู้ เกี่ยวกับระบบงานอิเล็กทรอนิกส์ในรูปแบบต่าง ๆ ให้กับบุคลากร 1.4 ควรมีการวางแผนวิเคราะห์ภาระงานในการรับผิดชอบระบบงานอิเล็กทรอนิกส์ 1.5 ควรมีการจัดให้มีที่ปรึกษาในแต่ละระบบงานอิเล็กทรอนิกส์ 1.6 ควรมีการจัดประชุมปรึกษาหารือแนวทางการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย 1.7 การวัดความรู้ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับระบบอิเล็กทรอนิกส์ของบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ ก่อนจะได้รับมอบหมายงาน เพื่อนำมาสู่การพัฒนาหลักสูตรการอบรมที่เหมาะสมกับบุคลากรทุกกลุ่มในองค์กร 1.8 ควรมีการพัฒนาระบบการเข้าใช้งานที่บุคลากรสามารถแจ้งลิ้มรสผ่าน และสามารถเข้าไปยืนยันตัวตนและดำเนินการแก้ไขได้ด้วยตนเอง โดยมีการจัดทำคู่มือขั้นตอนการแก้ไขปัญหาการลิ้มรสผ่าน

2. แนวทางการพัฒนาโครงสร้างการบริหารทางอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ 2.1 ควรมีจัดโครงสร้างการบริหารงานทางอิเล็กทรอนิกส์ให้เหมาะสมกับขนาดขององค์กร 2.2 ควรมีการกำหนดสัดส่วนผู้รับผิดชอบระบบอิเล็กทรอนิกส์ให้มีความทั่วถึงและเป็นธรรม 2.3 ควรมีการทบทวนคำสั่งการปฏิบัติงานในแต่ละระบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ เพื่อสร้างการรับรู้และความเข้าใจที่ตรงกัน 2.4 ควรมีการวิเคราะห์อัตรากำลังในการปฏิบัติงานในองค์กร และการปรับเพิ่มกรอบอัตรากำลังตำแหน่งเจ้าหน้าที่ ในการปฏิบัติงานด้านระบบอิเล็กทรอนิกส์หรือเทคโนโลยีสารสนเทศตามศักยภาพขององค์กร

3. แนวทางการพัฒนาการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติในการบริหารงานทางอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ 3.1 ควรมีการกำหนดนโยบายในการขับเคลื่อนระบบงานทางอิเล็กทรอนิกส์ของแต่ละองค์กร 3.2 ควรมีการพัฒนาคู่มือการปฏิบัติงานระบบอิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ ที่เป็นปัจจุบัน 3.3 ควรมีการศึกษาดูงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้นแบบด้านการบริหารงานทางอิเล็กทรอนิกส์ที่ดี เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม 3.4 ควรมีการจัดทำแบบสำรวจความคิดเห็นต่อการพัฒนาระบบงานทางอิเล็กทรอนิกส์ โดยให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วม 3.5 ควรมีการจัดทำแบบฟอร์มในการเสนอรายละเอียดงบประมาณในแต่ละโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อใช้ในการรายงานในฐานะระบบอิเล็กทรอนิกส์ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน 3.6 ควรมีการติดตามแนวนโยบายของรัฐอย่างใกล้ชิด เพื่อเตรียมความพร้อมในการพัฒนาระบบการบริหารงานทางอิเล็กทรอนิกส์ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐ 3.7 ควรมีการพัฒนาแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับสภาพบริบทของแต่ละองค์กร 3.8 ควรมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และเพิ่มมาตรการการลงโทษกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการบริหารงานทางอิเล็กทรอนิกส์ให้เกิดประสิทธิภาพ 3.9 ควรมีการประชุมทบทวนกฎ ระเบียบที่เกี่ยวกับการบริหารท้องถิ่นทางอิเล็กทรอนิกส์อย่างสม่ำเสมอ

4. แนวทางการพัฒนาระบบปฏิบัติการทางอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ 4.1 ควรมีการสำรวจสอบถามความคิดเห็นและความรู้ความเข้าใจของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่าง ๆ ก่อนที่จะนำระบบปฏิบัติการทางอิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ มาใช้ในการดำเนินงาน 4.2 ควรมีการพัฒนาระบบการสืบค้นฐานข้อมูลในระบบออนไลน์ให้สะดวกต่อการใช้งาน 4.3 ควรมีการพัฒนาระบบการบันทึกข้อมูลให้สามารถบันทึกข้อมูลอัตโนมัติได้ 4.4 ควรมีการพัฒนาระบบการเชื่อมโยงข้อมูล ระหว่างระบบอิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ ให้สามารถใช้ฐานข้อมูลร่วมกันได้ 4.5 ควรมีการพัฒนาระบบปฏิบัติการฐานข้อมูลเว็บไซต์ของส่วนกลางให้สามารถเชื่อมต่อกับระบบอิเล็กทรอนิกส์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างรวดเร็ว 4.6 ควรมีการวางแผนบริหารเวลา ในการรายงานข้อมูลระบบอิเล็กทรอนิกส์อย่างน้อยล่วงหน้า 15 วัน ก่อนสิ้นเดือน 4.7 ควรมีการจัดทำคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน การตั้งค่าล็อกเอาท์ หรือออกจากระบบอิเล็กทรอนิกส์ 4.8 ควรมีการพัฒนาช่องทางการพิจารณา หรืออนุมัติของผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ในการรายงานระบบอิเล็กทรอนิกส์ 4.9 ควรมีการเพิ่มหน่วยพื้นที่ความจำข้อมูลในระบบทางอิเล็กทรอนิกส์

5. แนวทางการพัฒนาการประสานงาน และการกำกับติดตามงานทางอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ 5.1 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรวางระบบการควบคุมและกำกับติดตามอย่างใกล้ชิด โดยมีช่องทางการรายงานสถานะการส่งข้อมูลให้แก่ผู้บริหาร ได้ทราบความเคลื่อนไหวของการรายงานเรื่องต่าง ๆ 5.2 ควรมีการ

วางระบบการประสานงานภายในหน่วยงาน เกี่ยวกับระบบอิเล็กทรอนิกส์ 5.3 ควรมีการเพิ่มช่องทางในการติดตามการรายงานของส่วนกลาง และส่วนภูมิภาคทางอิเล็กทรอนิกส์ ให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมการทำงานของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 5.4 ควรมีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เกี่ยวกับระบบงานทางอิเล็กทรอนิกส์โดยกำหนดสัดส่วนของผู้บริหารในการเข้าร่วมอบรมด้วยทุกระบบ เพื่อให้สามารถกำกับดูแลระบบอิเล็กทรอนิกส์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5.5 ควรมีการเพิ่มจำนวนบุคลากรของส่วนกลางในการตอบข้อซักถาม หรือแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับระบบอิเล็กทรอนิกส์ ให้แต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เพียงพอ

6. แนวทางการพัฒนาสิ่งสนับสนุนการใช้งานระบบอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ 6.1 ควรมีการจัดหาอุปกรณ์ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องสแกนภาพ เป็นต้น ให้เพียงพอต่อความต้องการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 6.2 ควรมีการปรับเปลี่ยนเครือข่ายสัญญาณอินเทอร์เน็ต ที่มีความเร็วที่เหมาะสมกับขนาดการใช้งานในระบบของแต่ละองค์กร 6.3 ควรมีปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงานทางอิเล็กทรอนิกส์ 6.4 ควรมีการส่งเสริมการสร้างช่องทางในการตอบปัญหาต่าง ๆ ด้วยระบบอัตโนมัติ เช่น การใช้ Chat Bot เป็นต้น

### อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาถึงแนวทางการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผู้ปกครองท้องถิ่นแบบสมาร์ท พบว่าจากการสัมภาษณ์มีปัญหาหลายประการ และมีแนวทางในการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ที่น่าสนใจ ซึ่งสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ ดังนี้

สภาพปัญหาการขาดความรู้ ทักษะ และการมีทัศนคติลบของบุคลากรต่อการใช้เทคโนโลยี เกิดขึ้นเนื่องจากการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานในมิติต่าง ๆ เป็นเรื่องที่เพิ่งเกิดขึ้นไม่นานทำให้การปรับตัวของบุคลากรบางส่วนไม่พร้อมกับการเปลี่ยนแปลง ประกอบกับภารกิจในความรับผิดชอบในงานประจำมีจำนวนมาก ทำให้บุคลากรบางส่วนเกิดความรู้สึกเชิงลบต่องานระบบอิเล็กทรอนิกส์ เพราะต้องทำงานเพิ่มมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของพรวิวัฒน์ ประวัง (2557) ในเรื่องการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Electronic Local Administration Accounting System: e-LAAS) ในเขตอำเภอเชียงคำ จังหวัดพะเยา พบว่า โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพหนึ่งเรื่อง คือด้านบุคลากร ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารงานทางอิเล็กทรอนิกส์เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การแก้ไขปัญหาในการบริหารจัดการในเรื่องนี้ จึงได้มีข้อเสนอถึงการใช้นโยบายการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่มุ่งเน้นในการเพิ่มความรู้ ทักษะและการสร้างทัศนคติที่ดีต่อการใช้ระบบงานอิเล็กทรอนิกส์ โดยแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสอดคล้องกับแนวคิดของทิดด์ และคณะ (Tidd & others, 2001) กล่าวว่า บุคลากรในองค์กรนั้นต้องเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญใน

การทำงาน มีทักษะในการสื่อสาร ทักษะด้านการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีอำนาจ อิทธิพล เครือข่ายทั้งภายในและภายนอก องค์กรและเป็นผู้รวบรวมความรู้ เพราะถือว่าบุคลากรเป็นแหล่งความรู้ขององค์กรที่จะนำมาใช้ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ และสอดคล้องกับงานวิจัยของจุฬาลักษณ์ ดุงคำ (2555) ซึ่งศึกษาแนวทางการบริหารงบประมาณขององค์กรการบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอนาวตาลลักษ์บุรี จังหวัดกำแพงเพชร โดยมีผลการศึกษาให้มีความสำคัญในเรื่องประเด็นคล้ายคลึงกัน คือ การส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรบริหารส่วนตำบลมีความรู้ความเข้าใจในเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ เป็นต้น ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะความรู้ความสามารถจะเป็นกลไกหนึ่งในการขับเคลื่อนภารกิจในการบริหารงานของทุกองค์กรให้มีประสิทธิภาพได้

และพบปัญหาความซับซ้อนของโครงสร้างการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเกิดขึ้นเนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ได้มีการกำหนดตำแหน่งงานเจ้าหน้าที่ในการทำงานระบบเทคโนโลยีไว้ในโครงสร้างองค์กร ทำให้การบริหารงานระบบอิเล็กทรอนิกส์ เป็นความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ในฝ่ายต่าง ๆ ตามโครงสร้างเดิม ซึ่งบางแห่งโดยเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กที่มีบุคลากรน้อย ความรับผิดชอบจึงตกอยู่กับเจ้าหน้าที่ไม่กี่คน ทำให้การบริหารงานไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร ซึ่งการแก้ไขปัญหานี้ จึงได้มีแนวทางการพัฒนาโครงสร้างการบริหารทางอิเล็กทรอนิกส์ โดยให้มีการจัดวางกำลังคนที่เหมาะสมกับงานด้านนี้ไว้เฉพาะ เพื่อให้สามารถรองรับระบบงานอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแนวทางนี้ได้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อรพรรณ จำพูน (2558) ซึ่งพบว่า การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องครอบคลุมในด้านการวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ อย่างสอดคล้องกัน โดยหากขาดส่วนใดส่วนหนึ่งแล้วอาจจะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้

ปัญหาความไม่ชัดเจนของนโยบายและแนวปฏิบัติงานทางอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งพบว่า นโยบายของท้องถิ่นมักจะเน้นการจัดทำนโยบายด้านการบริการสาธารณะ แต่ในการบริหารภายในองค์กรกลับพบว่าไม่ค่อยมีการกำหนดนโยบายในการบริหารงานใหม่ หรือแตกต่างไปจากแนวปฏิบัติเดิม ซึ่งการแก้ไขปัญหานี้ได้มีแนวทางการพัฒนาการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติในการบริหารงานทางอิเล็กทรอนิกส์ไว้ เพราะการกำหนดนโยบาย หรือกลยุทธ์ที่ดีจะทำให้องค์กรมีความชัดเจนในการทำงาน ซึ่งไฮจิ้น (Higgins, J.M., 1995) ได้กล่าวถึงการดำเนินการที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ไว้ว่า องค์กรต้องสร้างความชัดเจนในแนวนโยบาย กลยุทธ์ในระดับองค์กร หน่วยงาน และฝ่ายงาน และกลยุทธ์นี้จะต้องถูกประกาศและนำไปปฏิบัติจริง เพราะเป็นการแสดงให้เห็นถึงการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในองค์กร ซึ่งกลยุทธ์เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องสื่อสารและสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เพื่อแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นและการสนับสนุนการทำงานที่ดี

ปัญหาความยุ่งยากของระบบปฏิบัติการทางอิเล็กทรอนิกส์ เกิดขึ้นเนื่องจากการออกแบบระบบงานอิเล็กทรอนิกส์นั้นเพื่อใช้การจัดทำและรายงานข้อมูลในเรื่องต่าง ๆ ให้มีความครอบคลุมจึงทำให้มีการวางระบบและหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติค่อนข้างมาก ซึ่งการแก้ไขปัญหานี้ จึงได้มีแนวทางการพัฒนาระบบปฏิบัติการอิเล็กทรอนิกส์ให้เกิดความคล่องตัว และผู้ปฏิบัติงานสามารถเรียนรู้และปฏิบัติงานจริงได้ง่ายขึ้น เช่น ควรมีการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างระบบที่ใช้ฐานข้อมูลร่วมกันได้ ทำให้ลดขั้นตอนในการดำเนินงานได้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้แนวทางนี้ได้สอดคล้องกับข้อเสนอของ มิลเลอร์ (Miller M., 1998; อ้างถึงใน ยุพารักษ์ จงเจริญ, 2555) ได้กล่าวไว้ว่า ระบบการทำงานและทีมงานที่มีประสิทธิภาพเป็นส่วนเชื่อมโยงที่สำคัญกับแนวคิดการมุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ โดยระบบงานที่เป็นเลิศนั้นจะมีการออกแบบงานว่ามอบหมายงานให้กับบุคคลหรือทีมงานที่เป็นเลิศ ซึ่งจะเป็พื้นฐานสำคัญในการทำงานที่จะนำไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ

ปัญหาการขาดการประสาน และการกำกับติดตามงานในระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่มีประสิทธิภาพเกิดขึ้นเนื่องจากเจ้าหน้าที่ที่ประสานงานส่วนภูมิภาค หรือส่วนกลางต้องรับภาระในการกำกับติดตามงานให้หลายองค์กร และหลายระบบทำให้มีการประสานในการให้ดำเนินการในบางระบบล่าช้าไป ซึ่งการแก้ไขปัญหานี้ จึงได้มีแนวทางการพัฒนาระบบการประสานงาน และการกำกับติดตามงานทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้ข้อมูลของแต่ละหน่วยงานสามารถนำมาใช้ในการขับเคลื่อนภารกิจต่าง ๆ ให้สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด แนวทางนี้ได้สอดคล้องกับ แนวคิดของกูลิค และเออร์วิค (Gulick, L. & Urwick, L, 1936: 3-35) ซึ่งได้เสนอกระบวนการบริหาร 7 ประการ หรือ POSDCoRB ที่ใช้เป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับนักบริหาร โดยหนึ่งในหลักการที่มีความสำคัญ คือ การประสานงาน ซึ่งหมายถึงการติดต่อสื่อสารด้วยวาจา เอกสาร หรือช่องทางการสื่อสารอื่นๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ ร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่อย่างราบรื่น เรียบร้อย ซึ่งประเด็นดังกล่าวเป็นสิ่งที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์ได้เป็นอย่างมาก

และปัญหาความไม่พร้อมของสิ่งสนับสนุนการใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ เกิดขึ้นเนื่องจากการใช้งานระบบงานอิเล็กทรอนิกส์ในหลายองค์กรและฝ่ายงานมากขึ้น แต่หน่วยงานไม่ได้มีการปรับปรุงพัฒนาระบบเครือข่ายสัญญาณอินเทอร์เน็ตใหม่ เพื่อรองรับฐานข้อมูลที่มากขึ้น จึงเกิดปัญหาการล้มเหลวของระบบปฏิบัติการต่าง ๆ ได้ง่าย และขณะเดียวกันอุปกรณ์เทคโนโลยีซึ่งถือเป็นทรัพย์สินที่มีราคาสูง จึงไม่ค่อยมีการจัดหาซื้อเพิ่มเติมบ่อยนัก แต่ด้วยอุปกรณ์เทคโนโลยีต่าง ๆ มีอายุการใช้งานต่ำ ทำให้ไม่รองรับต่อการโปรแกรมระบบใหม่ ๆ ได้ดีเพียงพอ ซึ่งการแก้ไขปัญหานี้ได้มีแนวทางการพัฒนาล้างสนับสนุนการใช้งานระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่จะต้องมีการจัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีให้เพียงพอ และการพัฒนาเครือข่ายสัญญาณอินเทอร์เน็ตให้มีความเสถียร จึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างมาก เพราะทำให้ช่วยสร้างความพร้อมให้

ผู้ปฏิบัติงานในการทำงานมากขึ้น อันเป็นการสร้างแรงจูงใจในการใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้เป็นอย่างดี โดย พงศ์ ทรดาล (2540: 45) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเกิดจาก การจัดสภาพการณ์ ต่างๆให้มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และนำไปสู่การตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบุคคล เพื่อให้ การทำงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะทั่วไป

ในการบริหารงานท้องถิ่นด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ จะต้องมีการสร้างความร่วมมือกับองค์กร ส่วนภูมิภาคและส่วนกลาง ในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ที่เพียงพอต่อการใช้งานระบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรต้องมีจัดทำโครงสร้างองค์กรและกำหนดบทบาทหน้าที่ในการ บริหารงานระบบอิเล็กทรอนิกส์ให้ชัดเจน ในส่วนของการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติการดำเนินงาน ทางอิเล็กทรอนิกส์ทางกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ควรสร้างแนวทางในการปฏิบัติของทุกระบบรวบรวมไว้เป็นต้นแบบการดำเนินงาน ส่วนการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานจะต้องมีการบูรณาการ งานร่วมกันของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยทำการทบทวนและประสิทธิภาพของแต่ละระบบนำมาสู่การ พัฒนาที่เป็นแนวทางร่วมกัน และสำหรับการพัฒนาระบบการประสานและการควบคุมติดตามงานองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีการสร้างช่องในการประสานที่หลากหลาย นอกจากนี้ องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นจะต้องมีการจัดหาสิ่งสนับสนุนการปฏิบัติงานในระบบอิเล็กทรอนิกส์ให้กับผู้ปฏิบัติงาน โดยมี การสำรวจประสิทธิภาพการใช้งานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. จากการศึกษาพบว่าปัญหาหลักในการบริหารจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์ คือ เรื่องปัญหา เรื่อง บุคลากร จึงควรศึกษาวิจัยเรื่องการวิเคราะห์ศักยภาพของบุคลากร ด้านการใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้เกิด ประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริหารจัดการอย่างแท้จริง เพราะการบริหารที่ดีต้องขับเคลื่อนด้วย บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ
2. จากการศึกษาพบว่าการบริหารทางอิเล็กทรอนิกส์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้อง มีการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ จึงควรศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการใช้งานในระบบ อิเล็กทรอนิกส์ขององค์กรต่าง ๆ เพื่อนำมาสู่การพัฒนาการบูรณาการในการแก้ไขปัญหาการบริหารงาน ทางอิเล็กทรอนิกส์อย่างเชื่อมโยง

## เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. (2560). *การประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. สืบค้นเมื่อ 15 มีนาคม 2563. จาก <http://www.dla.go.th/work/2559/LPA/index.jsp>
- จุฬาลักษณ์ ตุงคำ (2555, มกราคม). แนวทางการการบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขานูวรดิษฐ์ จังหวัดกำแพงเพชร. *วารสารวิชาการเครือข่ายบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ*, 2 (2), 4.
- ทิพรณ พูลเกษม (2550). ปิดความสามารถในการให้บริการในระบบ GFMS ของข้าราชการกรมบัญชีกลาง. ปัญหาพิเศษ (สาขาวิชาบริหารงานทั่วไป). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ปิ่นธรณ เขียวชัยพลกัญ. (2561, พฤษภาคม). ทิศทางองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยในอนาคต. *วารสารมจร พุทธปัญญาปริทรรศน์*, 3 (2), 183.
- พงศ์ หรดาล. (2540). *จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริม.
- พรปวีณ์ ประวัง. (2557). *การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Electronic Local Administration Accounting System: e-LAAS) ในเขตอำเภอเชียงคำ จังหวัดพะเยา*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (สาขาวิชาบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, เชียงราย.
- ยุพาภรณ์ จงเจริญ. (2555). *การบริหารเพื่อความเป็นเลิศขององค์กรตามแนวคิดของแมคคินซีกรณีศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเพชรบุรีเขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, เพชรบุรี.
- สำนักวิชาการ, สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2558). *การบริหารจัดการภาครัฐ: รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- อรรณณ จำพุฒ. (2558). *การสังเคราะห์กระบวนการสารสนเทศเพื่อการบริหารความเสี่ยงทางการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเชียงราย*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (สาขาสังคมศาสตร์), มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง, เชียงราย.
- Gulick, L. & Urwick, L (1936). "Notes on the Theory of Organization." In *papers on the Science of Administration*. New York: Institute of Public Administration.
- Higgins, J.M. (1995). *Innovate or Evaporate: Test & Improve Your Organization's IQ – Its Innovation Quotient*. New York: New Management Publishing Company.
- Tidd, Joe & Pavitt, Keith. (2011). *Managing Innovation: Integrating Technological Market and Organization Change*. Retrived From <https://www.researchgate.net/publication/228315617>

\*\*\*\*\*