

การรับรู้และประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่ปกครองส่วนท้องถิ่นต่อ  
การบูรณาการปัญญาประดิษฐ์ในการให้บริการสาธารณะ

Perceptions and Experiences of Local Administrative Officials Regarding the  
Integration of Artificial Intelligence in Public Service Delivery

สุจิตรา ปานพุ่ม<sup>1</sup>, นันทะ บุตรน้อย<sup>2</sup>, วิวัฒน์ หมั่นการ<sup>3</sup> และ สุพิชญา ลี<sup>4\*</sup>

Sujittra Panpum<sup>1</sup>, Nunta Bootnoi<sup>2</sup>, Wiphat Mankan<sup>3</sup>, and Supitchaya Lee<sup>4\*</sup>

นักวิจัยอิสระ<sup>1</sup>

Independent Researcher<sup>1</sup>

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง<sup>2</sup>

Faculty of Management Science, Lampang Rajabhat University<sup>2</sup>

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์<sup>3, 4\*</sup>

College of Innovation Management, Rajamangala University of Technology Rattanakosin<sup>3, 4\*</sup>

\*Corresponding author. E-mail: supitchaya913@gmail.com<sup>2\*</sup>

Received December 28, 2025; Revised February 1, 2026; Accepted February 22, 2026

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการรับรู้และประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อการบูรณาการปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในการให้บริการประชาชน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่จากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดชลบุรี จำนวน 18 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์แก่นสาระ ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ของเจ้าหน้าที่ต่อ AI มีลักษณะเป็นแบบสองขั้ว คือ ด้านหนึ่งมีความคาดหวังสูงต่อศักยภาพของ AI ในการเพิ่มประสิทธิภาพและความโปร่งใส แต่อีกด้านหนึ่งมีความกังวลอย่างยิ่งต่อความมั่นคงในอาชีพและการถูกแทนที่ด้วยเทคโนโลยี ประสบการณ์ตรงต่อ AI ของเจ้าหน้าที่ที่ยังมีอยู่อย่างจำกัดมาก ซึ่งเป็นช่องว่างสำคัญระหว่างนโยบายและการปฏิบัติ อุปสรรคสำคัญที่สุดในการบูรณาการ AI คือปัญหาเชิงโครงสร้าง ได้แก่ ข้อจำกัดด้านงบประมาณ การขาดแคลนบุคลากรผู้เชี่ยวชาญ และการสนับสนุนจากส่วนกลางที่ไม่เพียงพอ ผลการวิจัยชี้ว่าความสำเร็จในอนาคตขึ้นอยู่กับสองปัจจัยหลัก คือ การสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหาร และการลงทุนในการพัฒนาทักษะบุคลากรอย่างเป็นระบบ ข้อเสนอแนะจากการวิจัยคือ รัฐบาลกลางควรพัฒนายุทธศาสตร์และแพลตฟอร์ม AI สำหรับท้องถิ่นโดยเฉพาะ ขณะที่ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเริ่มต้นจากโครงการนำร่องขนาดเล็กเพื่อสร้างการยอมรับและเรียนรู้ไปพร้อมกัน

**คำสำคัญ:** ปัญญาประดิษฐ์; องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น; การให้บริการสาธารณะ; การยอมรับเทคโนโลยี

## Abstract

This research aims to investigate the perceptions and experiences of Local Administrative Organization (LAO) officials regarding the integration of Artificial Intelligence (AI) into public service delivery. Employing a qualitative research methodology, data were collected through in-depth interviews with 18 key informants from LAOs in Chonburi Province. Thematic analysis was utilized for data interpretation. The findings reveal that officials' perceptions of AI are dichotomous: while there are high expectations regarding AI's potential to enhance efficiency and transparency, there is significant anxiety concerning job security and technological displacement. Furthermore, officials' direct experience with AI remains very limited, highlighting a substantial gap between policy and practice. The primary structural barriers to AI integration include budget constraints, a shortage of technical experts, and insufficient support from the central government. The study suggests that future success hinges on two critical factors: strong executive commitment and systematic workforce skill development. This research recommends that the central government develop specialized AI strategies and platforms for local authorities, while LAO executives must lead the transformation through small-scale pilot projects to foster organizational acceptance and collective learning.

**Keywords:** artificial intelligence; local administrative organization; public services; technology acceptance

## บทนำ

ในยุคแห่งการปฏิรูปทางดิจิทัล (Digital Transformation) ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ได้กลายเป็นเทคโนโลยีที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในภาคส่วนต่าง ๆ ทั่วโลก รวมถึงภาคบริการสาธารณะ (Tveita & Hustad, 2025) รัฐบาลนานาชาติต่างมุ่งพัฒนายุทธศาสตร์รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government) โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนอย่างรวดเร็วและแม่นยำยิ่งขึ้น การบูรณาการ AI ในการให้บริการสาธารณะมีศักยภาพในการปฏิวัติกระบวนการทำงานแบบดั้งเดิม ตั้งแต่การตอบคำถามประชาชนผ่านแชทบอทอัจฉริยะ การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อการวางแผนนโยบายที่ตรงจุด การประมวลผลเอกสารราชการโดยอัตโนมัติ ไปจนถึงการพัฒนา

ระบบบริการสาธารณะเชิงรุกที่สามารถคาดการณ์ความต้องการของประชาชนได้ล่วงหน้า (Medaglia et al., 2023)

สำหรับประเทศไทย รัฐบาลได้กำหนดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และนโยบายประเทศไทย 4.0 ซึ่งมุ่งเน้นการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม แผนพัฒนาฯ รัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทยได้ระบุอย่างชัดเจนถึงความจำเป็นในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลขั้นสูงมาประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับการบริหารจัดการภาครัฐและการให้บริการประชาชน (Digital Government Development Agency (Public Organization), 2020) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล ถือเป็นหน่วยงานภาครัฐที่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด มีภารกิจหลักในการจัดทำบริการสาธารณะเพื่อตอบสนองความต้องการของคนในพื้นที่ ตั้งแต่โครงสร้างพื้นฐาน การศึกษา สาธารณสุข ไปจนถึงการส่งเสริมคุณภาพชีวิต (Sutthajitto et al., 2023) ดังนั้น การยกระดับประสิทธิภาพการให้บริการขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศโดยรวม

อย่างไรก็ตาม การบูรณาการเทคโนโลยีใหม่เช่น AI ในบริบทขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นไทยนั้นต้องเผชิญกับความท้าทายหลายมิติ ประการแรกคือ ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล (Digital Divide) ทั้งในมิติของโครงสร้างพื้นฐานและทักษะของบุคลากรระหว่างองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเมืองและชนบท ประการที่สอง คือ ข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากรบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี (Piwkhram et al., 2024) ประการที่สามคือวัฒนธรรมองค์กรแบบดั้งเดิมที่อาจต่อต้านการเปลี่ยนแปลง และประการสุดท้ายซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการวิจัยนี้ คือ การรับรู้และประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นผู้ที่จะต้องนำเทคโนโลยีไปใช้และเป็นผู้ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นจริงในทางปฏิบัติ (Tamilmani et al., 2020) การรับรู้ของเจ้าหน้าที่ ไม่ว่าจะเป็นการมองเห็นถึงประโยชน์ หรือความง่ายในการใช้งาน ตลอดจนความกังวลเกี่ยวกับผลกระทบต่องานและความมั่นคงในอาชีพ ล้วนเป็นปัจจัยชี้ขาดต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำ AI มาใช้ (Dwivedi et al., 2021)

งานวิจัยในต่างประเทศจำนวนมากได้ศึกษาการนำ AI มาใช้ในภาครัฐ โดยมุ่งเน้นไปที่ศักยภาพและผลกระทบเชิงมหภาค เช่น งานของ Tveita and Hustad (2025) ได้นำเสนอกรอบแนวคิดสำหรับรัฐบาลที่ขับเคลื่อนด้วย AI (AI-driven Government) โดยชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ในด้านประสิทธิภาพการดำเนินงาน การตัดสินใจบนฐานข้อมูล และการสร้างปฏิสัมพันธ์กับพลเมือง ขณะที่ Medaglia et al. (2023) ได้วิเคราะห์ความท้าทายเชิงจริยธรรมและความพร้อมของภาครัฐในการนำ AI มาใช้อย่างมีความรับผิดชอบ นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยที่ประยุกต์ใช้ทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยี (Technology Acceptance Model: TAM) และทฤษฎีการยอมรับและการใช้เทคโนโลยีแบบบูรณาการ (Unified Theory of Acceptance and Use of Technology: UTAUT) เพื่อทำความเข้าใจปัจจัยที่ส่งผลต่อการยอมรับ AI ของเจ้าหน้าที่รัฐในประเทศพัฒนาแล้ว (Pulijala, 2024)

สำหรับบริบทของประเทศไทย งานวิจัยส่วนใหญ่มักมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (E-Government) ในภาพรวม หรือศึกษาการยอมรับเทคโนโลยีดิจิทัลในหน่วยงานราชการส่วนกลาง (Lertsukekasem, 2022) งานวิจัยที่ศึกษาเฉพาะเจาะจงเกี่ยวกับการบูรณาการ AI ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังมีอยู่อย่างจำกัดอย่างยิ่ง ส่วนใหญ่มักเป็นการศึกษาเชิงปริมาณที่วัดระดับความพร้อมหรือทัศนคติในภาพรวม โดยขาดการเจาะลึกถึง “ประสบการณ์ตรง ความรู้สึก และมุมมองเชิงลึก” ของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง

จากที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่ายังคงมีช่องว่างทางการวิจัยที่สำคัญ คือ การขาดองค์ความรู้ที่เกิดจากการศึกษาเชิงลึก (In-depth Study) เกี่ยวกับการรับรู้และประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทยต่อการบูรณาการ AI ในการให้บริการประชาชน งานวิจัยที่มีอยู่ยังไม่สามารถให้คำตอบที่ชัดเจนได้ว่า เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการซึ่งเป็นฟันเฟืองสำคัญในการขับเคลื่อนบริการสาธารณะ มีมุมมองต่อเทคโนโลยี AI อย่างไร พวกเขามองเห็นโอกาสและความท้าทายอะไรบ้างจากประสบการณ์การทำงานจริง และปัจจัยใดบ้างในบริบทเฉพาะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย (เช่น วัฒนธรรมองค์กร ข้อจำกัดด้านทรัพยากร) ที่ส่งผลต่อการรับรู้และประสบการณ์เหล่านั้น การทำความเข้าใจในประเด็นเหล่านี้ผ่านมุมมองของผู้ปฏิบัติงานโดยตรงจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง

การวิจัยนี้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากผลการศึกษาคงจะช่วยเติมเต็มช่องว่างทางวิชาการดังกล่าว โดยการนำเสนอข้อมูลเชิงลึกที่ได้จากประสบการณ์จริงของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจะทำให้เกิดความเข้าใจที่ลึกซึ้งเกี่ยวกับปัจจัยมนุษย์และปัจจัยเชิงองค์กรที่เป็นทั้งตัวขับเคลื่อนและอุปสรรคต่อการนำ AI มาใช้ในระดับท้องถิ่น ความเข้าใจนี้มีความสำคัญต่อผู้กำหนดนโยบายทั้งในระดับชาติและระดับท้องถิ่นในการออกแบบนโยบายการส่งเสริมการใช้ AI ที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความเป็นจริง สามารถลดแรงต่อต้านและส่งเสริมการยอมรับเทคโนโลยีได้อย่างยั่งยืน

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อสำรวจการรับรู้ของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเกี่ยวกับประโยชน์ ความท้าทาย และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการบูรณาการปัญญาประดิษฐ์ในการให้บริการประชาชน
2. เพื่อศึกษาประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมความพร้อมและการปรับตัวต่อการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการปฏิบัติงาน
3. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยเชิงบุคคล องค์กร และเทคโนโลยี ที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้และประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อการบูรณาการปัญญาประดิษฐ์
4. เพื่อเสนอแนะแนวทางเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติในการส่งเสริมการบูรณาการปัญญาประดิษฐ์ในการให้บริการประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

## การทบทวนวรรณกรรม

การทบทวนวรรณกรรมและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้และประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อการบูรณาการปัญญาประดิษฐ์ในการให้บริการประชาชน ผู้วิจัยได้แบ่งเนื้อหาออกเป็น 4 ส่วนหลัก ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับปัญญาประดิษฐ์ในการบริการภาครัฐ ทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยี การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และกรอบแนวคิดการวิจัย

### แนวคิดเกี่ยวกับปัญญาประดิษฐ์ในการบริการภาครัฐ (AI in Public Services)

ปัญญาประดิษฐ์ (AI) หมายถึง สาขาหนึ่งของวิทยาการคอมพิวเตอร์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาเครื่องจักรให้มีความสามารถคล้ายมนุษย์ในด้านการรับรู้ การเรียนรู้ การให้เหตุผล การแก้ปัญหา และการตัดสินใจ (Russell & Norvig, 2021) ในบริบทของการบริการภาครัฐ AI ไม่ได้หมายถึงหุ่นยนต์ที่มีลักษณะคล้ายมนุษย์ แต่หมายถึงกลุ่มของเทคโนโลยีที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับการทำงานได้หลากหลายรูปแบบ (Tveita & Hustad, 2025) เทคโนโลยี AI ที่สำคัญ ได้แก่

1. การเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning: ML) เป็นความสามารถของระบบคอมพิวเตอร์ในการเรียนรู้จากข้อมูลและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานได้เองโดยไม่ต้องตั้งโปรแกรมไว้อย่างชัดเจน ในภาครัฐ ML สามารถใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อคาดการณ์แนวโน้ม เช่น การระบาดของโรค การเกิดอาชญากรรม หรือการแบ่งกลุ่มผู้รับบริการเพื่อเสนอนโยบายที่เหมาะสม

2. การประมวลผลภาษาธรรมชาติ (Natural Language Processing: NLP) เป็นเทคโนโลยีที่ช่วยให้คอมพิวเตอร์สามารถเข้าใจและตอบสนองต่อภาษามนุษย์ได้ ตัวอย่างที่ชัดเจน คือ แชทบอท (Chatbot) ที่สามารถตอบคำถามพื้นฐานของประชาชนได้ตลอด 24 ชั่วโมง หรือระบบสรุปและวิเคราะห์ข้อความจากเอกสารราชการจำนวนมากโดยอัตโนมัติ

3. คอมพิวเตอร์วิทัศน์ (Computer Vision) เป็นเทคโนโลยีที่ทำให้คอมพิวเตอร์สามารถ “มองเห็น” และตีความข้อมูลจากภาพหรือวิดีโอได้ สามารถนำมาใช้ในงานด้านความปลอดภัยสาธารณะ (เช่น การวิเคราะห์ภาพจากกล้องวงจรปิด) หรือการตรวจสอบโครงสร้างพื้นฐาน (เช่น การวิเคราะห์ภาพถ่ายทางอากาศเพื่อหาถนนที่ชำรุด)

การบูรณาการเทคโนโลยีเหล่านี้ในการบริการภาครัฐมีศักยภาพในการสร้าง “คุณค่าสาธารณะ” (Public Value) ในหลายมิติ (Medaglia et al., 2023) ได้แก่ ประสิทธิภาพเชิงบริหาร ผ่านการทำงานอัตโนมัติและลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน ประสิทธิภาพเชิงบริการ ผ่านการให้บริการที่รวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นส่วนตัวมากขึ้น และการเสริมสร้างประชาธิปไตย ผ่านการเพิ่มความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของประชาชนโดยใช้ข้อมูลเป็นฐาน อย่างไรก็ตาม การนำไปใช้ยังต้องเผชิญกับความท้าทายด้านจริยธรรม ความเป็นส่วนตัวของข้อมูล และความจำเป็นในการกำกับดูแลที่รัดกุม (Pulijala, 2024)

## ทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยี (Theories of Technology Acceptance)

การทำความเข้าใจการรับรู้และประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่จำเป็นต้องอาศัยกรอบทฤษฎีเพื่อชี้แจงการวิเคราะห์ แม้การวิจัยนี้เป็นเชิงคุณภาพ แต่แนวคิดจากทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยีสามารถใช้เป็นกรอบในการตั้งคำถามและตีความข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องที่สำคัญมีดังนี้

1. ทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยี (Technology Acceptance Model – TAM) พัฒนาโดย Davis (1989) เป็นทฤษฎีที่ได้รับความนิยมอย่างสูงในการอธิบายการยอมรับเทคโนโลยีของผู้ใช้ โดยมีตัวแปรหลัก 2 ตัวคือ การรับรู้ถึงประโยชน์ (Perceived Usefulness – PU) หมายถึง ระดับที่บุคคลเชื่อว่าการใช้เทคโนโลยีนั้นจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของตน และการรับรู้ถึงความง่ายในการใช้งาน (Perceived Ease of Use – PEOU) หมายถึง ระดับที่บุคคลเชื่อว่าการใช้เทคโนโลยีนั้นจะปราศจากความยุ่งยากซับซ้อน ทฤษฎีนี้เชื่อว่าหากเจ้าหน้าที่รับรู้ว่าการใช้ AI มีประโยชน์ต่องานและใช้งานไม่ยาก พวกเขาจะมีความตั้งใจที่ดีและมีความตั้งใจที่จะใช้งานมากขึ้น

2. ทฤษฎีการยอมรับและการใช้เทคโนโลยีแบบบูรณาการ (Unified Theory of Acceptance and Use of Technology – UTAUT) พัฒนาโดย Tamilmanni et al. (2020) เป็นการบูรณาการแนวคิดจากหลายทฤษฎีเข้าด้วยกัน โดยระบุปัจจัยหลัก 4 ประการที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจในการใช้งานและพฤติกรรมการใช้งานจริง ได้แก่ การคาดหวังในประสิทธิภาพ (Performance Expectancy) คล้ายกับ PU, การคาดหวังในความพยายาม (Effort Expectancy) คล้ายกับ PEOU, อิทธิพลทางสังคม (Social Influence) คือ การรับรู้ว่าคุณค่ารอบข้างคิดว่าตนควรใช้เทคโนโลยีนั้นหรือไม่ และสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย (Facilitating Conditions) คือ การรับรู้ถึงการมีอยู่ของทรัพยากรและโครงสร้างพื้นฐานที่สนับสนุนการใช้งาน ทฤษฎีนี้มีประโยชน์อย่างยิ่งในบริบทองค์กร เนื่องจากพิจารณาปัจจัยทางสังคมและทรัพยากรขององค์กร ซึ่งมีความสำคัญอย่างมากต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ในการวิจัยนี้ แนวคิดจาก TAM และ UTAUT จะถูกนำมาใช้เป็นกรอบในการสร้างแนวคำถามสัมภาษณ์ เพื่อสำรวจมุมมองของเจ้าหน้าที่ในมิติต่าง ๆ เช่น พวกเขามองเห็นประโยชน์ของ AI อย่างไร (PU), กังวลเรื่องความซับซ้อนหรือไม่ (PEOU), แรงกดดันหรือการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารเป็นอย่างไร (Social Influence), และองค์กรมีความพร้อมด้านทรัพยากรและการฝึกอบรมเพียงพอ (Facilitating Conditions)

### การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยกำลังอยู่ในช่วงเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลตามแรงผลักดันของนโยบายระดับชาติ อย่างไรก็ตาม การดำเนินการจริงยังคงมีความแตกต่างกันอย่างมากในแต่ละพื้นที่ งานวิจัยของ Piwkhom et al. (2024) พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ในเขตเมืองมีความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานและบุคลากรมากกว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กในพื้นที่ห่างไกลอย่างมีนัยสำคัญ ปัญหาหลักที่พบคือการขาดแคลนงบประมาณในการจัดหา

เทคโนโลยีที่ทันสมัย การขาดบุคลากรที่มีทักษะด้านดิจิทัล และความต่อเนื่องของนโยบายเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร

ในขณะที่งานวิจัยของ Lertsukekasem (2022) ที่ศึกษาทัศนคติของข้าราชการต่อการทำงานในยุคดิจิทัล พบว่า แม้ข้าราชการส่วนใหญ่จะเห็นด้วยกับความจำเป็นในการปรับตัว แต่ก็ยังมีความกังวลเกี่ยวกับความมั่นคงในตำแหน่งงาน และรู้สึกว่าการฝึกอบรมที่ได้รับยังไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานจริง นอกจากนี้ วัฒนธรรมการทำงานแบบลำดับชั้นยังเป็นอุปสรรคต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการยอมรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ

งานวิจัยเหล่านี้ชี้ให้เห็นถึงภาพรวมของความท้าทายในการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลของภาครัฐไทย แต่ยังคงขาดการศึกษาที่เจาะลึกถึงปรากฏการณ์ของการนำเทคโนโลยีขั้นสูงอย่าง AI เข้ามาใช้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสำรวจ “ประสบการณ์ที่ถูกถ่ายทอด” ของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งต้องเผชิญกับความคาดหวังจากนโยบายและความเป็นจริงในพื้นที่ปฏิบัติงาน การวิจัยนี้จึงมุ่งที่จะตอบโจทย์ดังกล่าวโดยการให้ความสำคัญกับเสียงของผู้ปฏิบัติงานโดยตรง

### กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สังเคราะห์กรอบแนวคิดการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาปรากฏการณ์นี้ โดยมีองค์ประกอบหลักดังนี้

1. ปัจจัยแวดล้อม (Contextual Factors) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการก่อตัวของการรับรู้และประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่ แบ่งเป็น 3 กลุ่มหลักตามแนวคิด UTAUT และบริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.1 ปัจจัยเชิงบุคคล ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจด้านดิจิทัล (Digital Literacy) ทัศนคติต่อการเปลี่ยนแปลง และความกังวลต่อความมั่นคงในอาชีพ

1.2 ปัจจัยเชิงองค์กร ได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กร ทรัพยากรและโครงสร้างพื้นฐาน และการฝึกอบรมและพัฒนา

1.3 ปัจจัยเชิงเทคโนโลยี ได้แก่ การรับรู้ถึงคุณลักษณะของ AI เช่น ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ และความซับซ้อนที่รับรู้

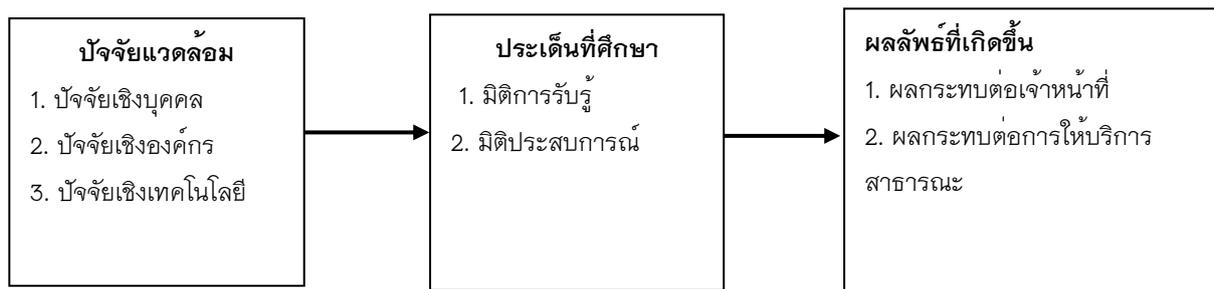
2. ประเด็นที่ศึกษา คือ การรับรู้และประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อการบูรณาการปัญญาประดิษฐ์ในการให้บริการสาธารณะ ซึ่งเป็นหัวใจหลักของการวิจัยนี้ ประกอบด้วย มิติของการรับรู้ (เช่น ทัศนคติ ความเชื่อ ความคาดหวัง ความกังวล) และมิติของประสบการณ์ (เช่น การได้ทดลองใช้ การเตรียมความพร้อม การปรับตัว)

3. ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น (Outcomes) คือ ผลลัพธ์ที่เกิดจากการรับรู้และประสบการณ์ดังกล่าว ซึ่งส่งผลต่อทั้งระดับบุคคลและองค์กร ได้แก่

3.1 ผลกระทบต่อเจ้าหน้าที่ การเปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่ ความต้องการพัฒนาทักษะใหม่ และความพึงพอใจในการทำงาน

3.2 ผลกระทบต่อการให้บริการ การยอมรับหรือต่อต้านการนำ AI มาใช้ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และคุณภาพของการให้บริการประชาชน

กรอบแนวคิดนี้ (ภาพที่ 1) จะถูกใช้เป็นแนวทางในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อทำความเข้าใจความเชื่อมโยงและความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ในมุมมองของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### ระเบียบวิธีวิจัย

ส่วนนี้จะอธิบายถึงกระบวนการและระเบียบวิธีที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ประกอบด้วย การออกแบบการวิจัย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล จริยธรรมการวิจัย และข้อจำกัดของการวิจัย

#### การออกแบบการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological Approach) ซึ่งมุ่งเน้นการทำความเข้าใจและตีความหมายของปรากฏการณ์จากประสบการณ์ตรงของผู้คน (Creswell & Poth, 2018) การออกแบบวิจัยลักษณะนี้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่ต้องการสำรวจและทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งเกี่ยวกับการรับรู้ ประสบการณ์ ความรู้สึก และมุมมองของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อการบูรณาการปัญญาประดิษฐ์ ซึ่งเป็นเรื่องที่ซับซ้อนและยังไม่มีองค์ความรู้ที่ชัดเจนในบริบทของประเทศไทย การวิจัยเชิงคุณภาพจะช่วยให้ผู้วิจัยสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นคำบรรยาย บอกเล่าเรื่องราว และสะท้อนความหมายที่ซ่อนอยู่เบื้องหลังการรับรู้เหล่านั้นได้

## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดชลบุรี ซึ่งเป็นจังหวัดในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ที่มีการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมสูง ทำให้มีแนวโน้มที่จะเป็นพื้นที่นำร่องในการบูรณาการเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในภาครัฐ

กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง โดยกำหนดคุณสมบัติ เพื่อให้ได้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีความหลากหลายและสามารถให้ข้อมูลที่ครอบคลุมในมิติต่าง ๆ ได้ โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกดังนี้

1. ประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คัดเลือกจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3 รูปแบบ ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี (1 แห่ง) เทศบาลเมืองชลบุรี (1 แห่ง) และองค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่ (2 แห่ง) ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลหนองรี และองค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว เพื่อให้ได้มุมมองที่แตกต่างกันตามขนาดและภารกิจขององค์กร

2. ระดับตำแหน่ง คัดเลือกเจ้าหน้าที่ทั้งในระดับปฏิบัติการ (เช่น นักวิเคราะห์นโยบายและแผน, นักวิชาการคอมพิวเตอร์, เจ้าหน้าที่ทะเบียน) และระดับบริหาร (เช่น หัวหน้าฝ่าย, ผู้อำนวยการกอง) เพื่อเปรียบเทียบมุมมองจากระดับนโยบายและระดับปฏิบัติ

3. สายงาน คัดเลือกเจ้าหน้าที่จากสายงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการประชาชนโดยตรง และสายงานสนับสนุน ได้แก่ สำนักปลัด กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ กองวิชาการและแผนงาน กองคลัง และสำนักช่าง/กองช่าง

ผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวนทั้งสิ้น 18 คน โดยดำเนินการเก็บข้อมูลจนกระทั่งถึงจุดอิ่มตัวของข้อมูล (Data Saturation) คือเมื่อไม่พบประเด็นหรือแนวคิดใหม่ ๆ เกิดขึ้นจากการสัมภาษณ์เพิ่มเติม

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือหลักที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แนวคำถามการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยอ้างอิงจากกรอบแนวคิดการวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย คำถามปลายเปิดที่ยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนลำดับหรือถามคำถามเพิ่มเติมเพื่อเจาะลึกในประเด็นที่น่าสนใจได้ แนวคำถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วนหลัก ตามวัตถุประสงค์การวิจัย

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังใช้การบันทึกเสียง โดยได้รับอนุญาตจากผู้ให้ข้อมูล และการจดบันทึกภาคสนาม เพื่อบันทึกข้อมูลบริบทอื่น ๆ ที่ไม่สามารถบันทึกด้วยเสียงได้ เช่น อากัปกริยา บรรยากาศในการสัมภาษณ์

### การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

แนวคำถามการสัมภาษณ์ได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย นักวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์ผู้เชี่ยวชาญด้านรัฐบาลดิจิทัล 1 ท่าน (รองศาสตราจารย์ ดร. ศิริภัสสรต์ วงศ์ทองดี ผู้อำนวยการวิทยาลัยการบริหารแห่งรัฐ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร) ผู้บริหารระดับสูงในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีประสบการณ์ 1 ท่าน (นายไพฑูรย์ โพธิ์ทอง นายกเทศมนตรีเมืองเขลางค์นคร) และผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศภาครัฐ 1 ท่าน (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เนตรดาว หลวงใหญ่ ประธานหลักสูตรคอมพิวเตอร์ธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง) ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขภาษาให้มีความชัดเจนและครอบคลุมประเด็นที่ต้องการศึกษา ก่อนจะนำไปทดลองใช้กับเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างแต่ไม่ได้อยู่ในกลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 2 คน เพื่อปรับแก้คำถามให้เข้าใจง่ายและเหมาะสมยิ่งขึ้น

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย
2. เมื่อได้รับอนุญาต ผู้วิจัยติดต่อประสานงานกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อกำหนดหมายวัน เวลา และสถานที่ที่สะดวกสำหรับการสัมภาษณ์
3. ก่อนเริ่มการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะแนะนำตนเอง ชี้แจงวัตถุประสงค์การวิจัย และขอความยินยอมในการบันทึกเสียง โดยให้ผู้ให้ข้อมูลลงนามในเอกสารแสดงความยินยอม
4. ดำเนินการสัมภาษณ์โดยใช้แนวคำถามที่เตรียมไว้ ใช้เวลาประมาณ 60-90 นาทีต่อคน บรรยากาศการสัมภาษณ์เป็นไปอย่างเป็นกันเองเพื่อสร้างความไว้วางใจ
5. หลังเสร็จสิ้นการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยถอดเทปบันทึกเสียงเป็นบทสนทนาฉบับสมบูรณ์ (Verbatim Transcription) เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพและการวิเคราะห์แก่นสาระ ตามแนวทางของ Ahmed et al. (2025) ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. การทำความคุ้นเคยกับข้อมูล (Familiarization) ผู้วิจัยอ่านบทสัมภาษณ์ที่ถอดเทปมาแล้วทั้งหมดซ้ำหลาย ๆ ครั้ง พร้อมกับฟังเสียงบันทึกและอ่านบันทึกภาคสนามประกอบ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในภาพรวม
2. การสร้างรหัสเบื้องต้น (Generating Initial Codes) ผู้วิจัยอ่านข้อมูลอย่างละเอียดอีกครั้งและเริ่มให้รหัส (Coding) กับข้อความหรือประโยคที่น่าสนใจและเกี่ยวข้องกับประเด็นการวิจัย

3. การค้นหาแก่นสาระ (Searching for Themes) นำรหัสที่ได้จากขั้นตอนก่อนหน้ามาจัดกลุ่มตามความคล้ายคลึงกัน เพื่อสร้างเป็นแก่นสาระหรือประเด็นหลัก (Themes) ในเบื้องต้น

4. การทบทวนแก่นสาระ (Reviewing Themes) ตรวจสอบความเหมาะสมของแก่นสาระที่สร้างขึ้น โดยพิจารณาว่าข้อมูลที่อยู่ภายใต้แก่นสาระเดียวกันมีความสอดคล้องกันหรือไม่ และแก่นสาระทั้งหมดสามารถสะท้อนภาพรวมของข้อมูลได้ดีเพียงใด อาจมีการรวมหรือแยกแก่นสาระในขั้นตอนนี้

5. การนิยามและตั้งชื่อแก่นสาระ (Defining and Naming Themes) เมื่อได้แก่นสาระที่ชัดเจนแล้ว ผู้วิจัยจะทำการนิยามความหมายของแต่ละแก่นสาระให้กระชับและตั้งชื่อที่สื่อความหมายได้ดี

6. การเขียนรายงาน (Producing the Report) นำเสนอผลการวิเคราะห์โดยบรรยายแต่ละแก่นสาระ พร้อมยกตัวอย่างคำพูด (Quote) ของผู้ให้ข้อมูลมาสนับสนุนเพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือ

**จริยธรรมการวิจัย** ผู้วิจัยยึดมั่นในหลักจริยธรรมการวิจัยอย่างเคร่งครัด โดยดำเนินการดังนี้

1. การขอความยินยอมโดยให้ข้อมูล ผู้เข้าร่วมวิจัยทุกคนได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และกระบวนการวิจัย และลงนามในเอกสารแสดงความยินยอมด้วยความสมัครใจ

2. การปกปิดข้อมูลส่วนบุคคล ข้อมูลที่ระบุตัวตนของผู้ให้ข้อมูลและหน่วยงานจะถูกเก็บเป็นความลับ ในการนำเสนอผลการวิจัยจะมีการใช้นามสมมติแทนชื่อจริง

3. การไม่ก่อให้เกิดอันตราย การออกแบบคำถามและกระบวนการสัมภาษณ์จะหลีกเลี่ยงประเด็นที่ละเอียดอ่อนซึ่งอาจก่อให้เกิดความไม่สบายใจหรือความเสี่ยงต่อผู้ให้ข้อมูล

4. สิทธิในการถอนตัว ผู้เข้าร่วมวิจัยมีสิทธิ์ที่จะยุติการให้ข้อมูลหรือถอนตัวออกจากการวิจัยได้ทุกเมื่อโดยไม่มีผลกระทบใด ๆ

**ข้อจำกัดของการวิจัย**

การวิจัยนี้มีข้อจำกัดบางประการที่ควรคำนึงถึงในการนำผลไปใช้ ได้แก่

1. ผลการวิจัยไม่สามารถนำไปอ้างอิงโดยทั่วไปกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหมดในประเทศไทยได้ เนื่องจากเป็นการศึกษาเชิงคุณภาพที่ใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดเล็กและคัดเลือกแบบเจาะจงในพื้นที่เฉพาะ ดังนั้น จึงควรมีการศึกษาเพิ่มเติมด้วยการสังเกตการณ์หรือการเก็บข้อมูลแบบผสมผสานในอนาคต

2. การเก็บข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์อาจมีความคลาดเคลื่อนจากการตีความของผู้วิจัย หรือการที่ผู้ให้ข้อมูลอาจไม่ได้แสดงความคิดเห็นที่แท้จริงทั้งหมด ผู้วิจัยพยายามลดข้อจำกัดนี้โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและใช้เทคนิคการตรวจสอบข้อมูลสามเส้า (Triangulation) โดยเปรียบเทียบข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลายกลุ่ม

## ผลการวิจัย

ส่วนนี้เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 18 คน โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 ส่วน คือ ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ซึ่งจำแนกตามแก่นสาระที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูล

### ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่จากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 4 แห่งในจังหวัดชลบุรี รวมทั้งสิ้น 18 คน โดยมีข้อมูลทั่วไปดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ตำแหน่ง	ประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	เพศ	ประสบการณ์ทำงาน (ปี)
1. ผู้อำนวยการกอง	อบจ.	ชาย	22
2. หัวหน้าฝ่าย	อบจ.	หญิง	18
3. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	อบจ.	ชาย	10
4. นักวิชาการคอมพิวเตอร์	อบจ.	หญิง	7
5. ผู้บริหารระดับสูง (เทศบาล)	เทศบาลเมือง	ชาย	25
6. ผู้อำนวยการสำนัก	เทศบาลเมือง	หญิง	20
7. นิติกร	เทศบาลเมือง	ชาย	12
8. เจ้าหน้าที่ทะเบียน	เทศบาลเมือง	หญิง	15
9. นักพัฒนาชุมชน	เทศบาลเมือง	หญิง	8
10. ผู้บริหารระดับสูง (อบต.)	อบต. หหนองรี	ชาย	19
11. หัวหน้าสำนัก	อบต. หหนองรี	หญิง	16
12. เจ้าพนักงานพัสดุ	อบต. หหนองรี	ชาย	9
13. นายช่างโยธา	อบต. หหนองรี	ชาย	11
14. ผู้บริหารระดับสูง (อบต.)	อบต. เขาไม้แก้ว	ชาย	17
15. นักวิชาการคลัง	อบต. เขาไม้แก้ว	หญิง	13
16. เจ้าพนักงานธุรการ	อบต. เขาไม้แก้ว	ชาย	6
17. เจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้	อบต. เขาไม้แก้ว	หญิง	14
18. นักทรัพยากรบุคคล	อบต. เขาไม้แก้ว	หญิง	5

จากตาราง พบว่า ผู้ให้ข้อมูลมีความหลากหลายทั้งในด้านประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ระดับตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน ซึ่งช่วยให้ข้อมูลที่ได้รับมีมุมมองที่ครอบคลุมและรอบด้าน

## ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ สามารถสรุปผลการวิจัยตามแก่นสาระสำคัญที่สะท้อนถึงการรับรู้และประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่ต่อการบูรณาการ AI ได้ 4 แก่นสาระหลัก จำแนกตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 (การรับรู้): การรับรู้แบบสองขั้วต่อศักยภาพของ AI

ผลการวิจัยพบว่า เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่มีการรับรู้ต่อ AI ในลักษณะที่เป็น “สองขั้ว” คือ ด้านหนึ่งมองเห็นถึงศักยภาพและประโยชน์มหาศาลในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน แต่อีกด้านหนึ่งก็มีความกังวลอย่างยิ่งต่อผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับตนเองและองค์กร

1. ขั้วบวก: ความคาดหวังต่อประสิทธิภาพและความโปร่งใส

เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ โดยเฉพาะผู้ที่ทำงานกับข้อมูลจำนวนมากหรืองานที่ต้องทำซ้ำ ๆ มองว่า AI คือ เครื่องมือที่จะมาช่วย “ปลดแอก” จากงานประจำที่น่าเบื่อหน่ายและใช้เวลานาน โดยคาดหวังว่า AI จะช่วยลดขั้นตอน ลดความผิดพลาดของมนุษย์ และทำให้การบริการประชาชนรวดเร็วยิ่งขึ้น

“ถ้ามี AI มาช่วยคัดกรองเอกสารคำร้องต่าง ๆ หรือช่วยตอบคำถามซ้ำ ๆ ที่คนชอบโทรมาถาม มันจะดีมากเลยครับ เราจะได้มีเวลาไปทำงานวิเคราะห์ หรือลงพื้นที่ไปเจอปัญหาจริง ๆ ของชาวบ้านมากขึ้น” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 นักวิเคราะห์นโยบายและแผน อบจ.)

นอกจากนี้ เจ้าหน้าที่ระดับบริหารยังมองว่า AI จะช่วยเพิ่มความโปร่งใสและสนับสนุนการตัดสินใจที่อยู่บนพื้นฐานของข้อมูลได้ดีขึ้น

2. ขั้วลบ: ความกลัวต่อการถูกแทนที่และช่องว่างทางทักษะ

ในขณะเดียวกัน ความกังวลที่เด่นชัดที่สุดคือความกลัวว่า AI จะเข้ามาแทนที่ตำแหน่งงานของตนในอนาคต โดยเฉพาะในกลุ่มเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ทำงานด้านธุรการหรืองานเอกสาร ความกังวลนี้เชื่อมโยงไปถึงความไม่มั่นใจในทักษะดิจิทัลของตนเอง

“ก็กลัวนะ...กลัวว่าจะตกงาน เราอายุเยอะแล้ว จะให้ไปเรียนรู้เรื่องโค้ดดิ้ง เรื่อง AI มันก็คงไม่ทันเด็ก ๆ แล้ว กลัวว่าวันหนึ่งเขาจะบอกว่าตำแหน่งเราไม่จำเป็นแล้ว เพราะมีโปรแกรมทำแทนได้หมด” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8 เจ้าหน้าที่ทะเบียน เทศบาลเมือง)

ตารางที่ 2 สรุปการรับรู้แบบสองขั้วต่อ AI

มิติการรับรู้	มุมมองเชิงบวก (ความคาดหวัง)	มุมมองเชิงลบ (ความกังวล)
ด้านการปฏิบัติงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ลดงานซ้ำซ้อน เพิ่มประสิทธิภาพ</li> <li>- บริการประชาชนรวดเร็วขึ้น</li> <li>- ลดความผิดพลาดจากมนุษย์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การถูกแทนที่ด้วยเทคโนโลยี</li> <li>- ความซับซ้อนในการใช้งาน</li> <li>- ความจำเป็นในการเรียนรู้ทักษะใหม่</li> </ul>
ด้านองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การตัดสินใจบนฐานข้อมูล</li> <li>- เพิ่มความโปร่งใส ตรวจสอบได้</li> <li>- ภาพลักษณ์องค์กรทันสมัย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ต้นทุนการลงทุนสูง</li> <li>- ความปลอดภัยของข้อมูลและความเป็นส่วนตัว</li> <li>- การต่อต้านจากบุคลากร</li> </ul>

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 (ประสบการณ์): ประสบการณ์ที่จำกัดและความพร้อมที่แตกต่างกัน

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ประสบการณ์ตรงของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีต่อเทคโนโลยี AI นั้นยังมีอยู่อย่างจำกัดอย่างยิ่ง ส่วนใหญ่เป็นการรับรู้ผ่านสื่อหรือจากการบอกเล่ามากกว่าการได้สัมผัสหรือใช้งานจริง ทำให้การรับรู้ของพวกเขามักเป็นนามธรรมและจินตนาการไปต่าง ๆ นานา

*“AI เหนือครับ เคยได้ยินแต่ในข่าว ยังไม่เคยเห็นของจริงใน อบต. เลยครับ ทุกวันนี้ที่ใช้ อยู่ก็เป็นโปรแกรม สำเร็จรูปพื้นฐานที่ส่วนกลางให้มา ยังห่างไกลกับคำว่า AI มาก”* (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 12 เจ้าพนักงานพัสดุ, อบต.)

ความพร้อมในการปรับตัวก็มีความแตกต่างกันอย่างชัดเจนระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่และขนาดเล็ก อบจ. และเทศบาลเมืองเริ่มมีการพูดคุยถึงการนำร่องใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น ระบบวิเคราะห์ข้อมูล หรือแชทบอท ในขณะที่ อบต. ยังคงมุ่งเน้นไปที่การแก้ปัญหาโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล เช่น ความเร็วอินเทอร์เน็ต หรือการมีคอมพิวเตอร์ที่เพียงพอ

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 (ปัจจัยที่มีอิทธิพล): อุปสรรคเชิงโครงสร้าง

ผู้ให้ข้อมูลทุกคนสะท้อนปัญหาที่เป็นอุปสรรคสำคัญในการบูรณาการ AI ซึ่งเป็นปัญหาเชิงโครงสร้างที่ยังรากลึกในระบอบราชการท้องถิ่น สามารถสรุปได้ 3 ประเด็นหลัก

1. ข้อจำกัดด้านงบประมาณ เป็นอุปสรรคที่ถูกกล่าวถึงมากที่สุด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะขนาดเล็กมีงบประมาณจำกัด ทำให้การลงทุนในเทคโนโลยีที่มีราคาสูงเป็นไปได้ยาก
2. การขาดแคลนบุคลากรผู้เชี่ยวชาญ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่มีตำแหน่งนักวิทยาศาสตร์ข้อมูล (Data Scientist) หรือผู้เชี่ยวชาญด้าน AI โดยตรง การพึ่งพาคู่มือภายนอกก็มีค่าใช้จ่ายสูง
3. นโยบายจากส่วนกลางที่ไม่สอดคล้องกับบริบท เจ้าหน้าที่หลายคนรู้สึกว่าการนโยบาย “รัฐบาลดิจิทัล” จากส่วนกลางเป็นเหมือน “นโยบายลอยฟ้า” ที่ไม่ได้คำนึงถึงความพร้อมและความเป็นจริงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ ขาดการสนับสนุนที่เป็นรูปธรรม

“ผู้บริหารอยากทำ แต่พอดูงบประมาณแล้วก็ต้องพับโครงการไปก่อน... ส่วนกลางสั่งให้ทำ แต่ไม่เคยให้ทั้งเงินทั้งคนมาสนับสนุนเราเลย เราจะเอาปัญญาที่ไหนไปทำปัญญาประดิษฐ์” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 10 ผู้บริหารระดับสูง (อบต.))

ตารางที่ 3 สรุปอุปสรรคในการบูรณาการ AI ตามการรับรู้ของเจ้าหน้าที่

ประเภทอุปสรรค	รายละเอียด
ด้านงบประมาณ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- งบประมาณไม่เพียงพอสำหรับการจัดซื้อ/พัฒนาซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์</li> <li>- ค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาระยะยาว</li> </ul>
ด้านบุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้าน AI โดยตรง</li> <li>- ทักษะดิจิทัลของบุคลากรโดยรวมยังไม่เพียงพอ</li> <li>- ขาดการฝึกอบรมที่ตรงจุดและต่อเนื่อง</li> </ul>
ด้านนโยบาย/การบริหาร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นโยบายจากส่วนกลางไม่ชัดเจนและขาดการสนับสนุนที่เป็นรูปธรรม</li> <li>- การจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบราชการที่ล่าช้าและไม่เอื้อต่อเทคโนโลยีใหม่</li> <li>- การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจากภายในองค์กร</li> </ul>

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 (แนวทาง/ข้อเสนอแนะ): ปัจจัยสู่ความสำเร็จในอนาคต แม้จะเผชิญกับอุปสรรคมากมาย แต่เจ้าหน้าที่ก็ได้สะท้อนมุมมองเกี่ยวกับปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการบูรณาการ AI ในอนาคต ซึ่งประกอบด้วย 2 ปัจจัยหลักคือ

1. การสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ทุกคนเห็นตรงกันว่าผู้บริหารมีบทบาทสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ กล้าตัดสินใจ และจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนอย่างจริงจัง

2. การพัฒนาทักษะและการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ เจ้าหน้าที่ต้องการการฝึกอบรมที่ไม่ได้มุ่งเน้นแค่การใช้งานโปรแกรม แต่ต้องเป็นการปรับกระบวนการให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และองค์กรต้องสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

“ถ้าผู้บริหารเอาจริง สั่งการชัดเจน และหาทางสนับสนุน ผมว่าทุกคนก็พร้อมจะปรับตัว...แต่ที่สำคัญคือต้องอบรมเราด้วย ไม่ใช่จู้จี้ ก็เอาระบบใหม่มาให้ใช้เลย แล้วก็ต้องให้เวลาเราเรียนรู้ ไม่ใช่คาดหวังว่าทุกคนจะเก่งได้ในวันเดียว” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 นิติกร เทศบาลเมือง)

### นัยเชิงทฤษฎี

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องและช่วยขยายความเข้าใจในทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยีในบริบทของภาครัฐได้หลายประการ

1. ขยายกรอบแนวคิด UTAUT ผลการวิจัยยืนยันความสำคัญของปัจจัย “สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย” อย่างยิ่ง โดยชี้ว่าในบริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยที่มีทรัพยากรจำกัด ปัจจัยนี้อาจไม่ใช่แค่ปัจจัย “สนับสนุน” แต่เป็นปัจจัย “จำเป็นพื้นฐาน” ที่หากขาดไป ปัจจัยอื่น ๆ เช่น การคาดหวังในประสิทธิภาพ ก็อาจไม่เกิดขึ้นเลย

2. เพิ่มมิติความกังวล ทฤษฎีดั้งเดิมมักมุ่งเน้นปัจจัยเชิงบวกที่ส่งเสริมการยอมรับ แต่ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยเชิงลบ เช่น “ความกังวลต่อความมั่นคงในอาชีพ” เป็นตัวแปรสำคัญที่มีอิทธิพลอย่างสูงต่อทัศนคติและการต่อต้านเทคโนโลยีของเจ้าหน้าที่ ซึ่งควรได้รับการพิจารณาเพิ่มในแบบจำลองการยอมรับเทคโนโลยีสำหรับภาครัฐ

## อภิปรายผล

ส่วนนี้เป็นการอภิปรายผลการวิจัยที่ได้นำเสนอไว้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตีความผลการวิจัยให้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น เปรียบเทียบและเชื่อมโยงกับวรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อแสดงให้เห็นว่าผลการวิจัยนี้ช่วยเสริมสร้างองค์ความรู้ในเรื่องนี้ได้อย่างไร

### 1. การรับรู้แบบสองขั้ว: ความหวังและความกลัวในยุคเปลี่ยนผ่าน

ผลการวิจัยที่พบว่าเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการรับรู้ต่อ AI แบบสองขั้ว คือ ทั้งความคาดหวังในประสิทธิภาพและความกังวลต่อการถูกแทนที่ เป็นสิ่งที่สอดคล้องกับงานวิจัยจำนวนมากในบริบทขององค์กรภาครัฐทั่วโลก (Tveita & Hustad, 2025; Dwivedi et al., 2021) ความคาดหวังในด้านประสิทธิภาพสะท้อนถึงการรับรู้ถึงประโยชน์ ตามแนวคิดของ Davis (1989) ซึ่งเป็นแรงผลักดันสำคัญในการยอมรับเทคโนโลยี อย่างไรก็ตาม สิ่งที่น่าสนใจในผลการวิจัยครั้งนี้คือ “ความเข้มข้นของความกังวล” ที่ดูเหมือนจะรุนแรงและเป็นรูปธรรมกว่างานวิจัยในประเทศพัฒนาแล้วหลายชิ้น (Medaglia et al., 2023) ซึ่งอาจอธิบายได้จากบริบททางสังคมและเศรษฐกิจของไทย ที่ระบบความคุ้มครองทางสังคม สำหรับผู้ที่อาจได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ยังไม่เข้มแข็งเท่าที่ควร ทำให้ความกลัวต่อการตกงานเป็นความกังวลที่สมเหตุสมผลและส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อทัศนคติของเจ้าหน้าที่ ปรากฏการณ์ “ดาบสองคม” นี้ชี้ให้เห็นว่าการสื่อสารนโยบายเกี่ยวกับการนำ AI มาใช้จะต้องไม่มุ่งเน้นแต่เพียงด้านประโยชน์ขององค์กร แต่ต้องให้ความสำคัญกับการจัดการความกังวลและสร้างความมั่นใจให้กับบุคลากรควบคู่กันไปอย่างจริงจัง

### 2. ช่องว่างระหว่างนโยบายและการปฏิบัติ: ประสพการณ์ที่ขาดหายไป

การค้นพบที่ว่าเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ “เคยได้ยินแต่ไม่เคยสัมผัส” AI สะท้อนให้เห็นถึงช่องว่างขนาดใหญ่ระหว่างนโยบายระดับชาติที่ผลักดันเรื่องรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Development Agency (Public Organization), 2020) กับความเป็นจริงในระดับปฏิบัติการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แม้นโยบายจะถูกประกาศออกมาอย่างสวยงาม แต่การนำไปสู่การปฏิบัติยังคงล่าช้าและไม่ทั่วถึง สิ่งนี้ท้าทายแนวคิดในทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยีที่มักจะตั้งสมมติฐานว่าผู้ใช้ได้มีปฏิสัมพันธ์กับเทคโนโลยีแล้วในระดับหนึ่ง แต่ในกรณีนี้ การขาดประสบการณ์ตรงทำให้การรับรู้ของเจ้าหน้าที่ถูกสร้างขึ้นจากจินตนาการ ความเชื่อ หรือข้อมูลจากสื่อ ซึ่งอาจคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริงได้ง่าย ทั้งในแง่ดีเกินไปหรือแง่ร้ายเกินไป การขาดประสบการณ์นี้ยังทำให้การรับรู้ถึงความง่ายในการใช้งาน (Perceived Ease of Use) ไม่สามารถเกิดขึ้นได้จริง ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการยอมรับเทคโนโลยี (Tamilmani

et al., 2020) ดังนั้น การสร้างโครงการนำร่องหรือพื้นที่ทดลอง (Sandbox) ให้เจ้าหน้าที่ได้ทดลองสัมผัสและเรียนรู้เทคโนโลยี AI ในบริบทการทำงานจริงจึงเป็นก้าวแรกที่สำคัญอย่างยิ่งในการลดช่องว่างดังกล่าว

### 3. อิทธิพลของสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยในฐานะปัจจัยชี้ขาด

ผลการวิจัยที่เน้นย้ำถึงอุปสรรคเชิงโครงสร้าง โดยเฉพาะข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร และการสนับสนุนจากส่วนกลาง เป็นการยืนยันอย่างหนักแน่นถึงความสำคัญอย่างยิ่งยวดของปัจจัย “สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย” ในทฤษฎี UTAUT (Tamilmani et al., 2020) ในบริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย ปัจจัยนี้ไม่ได้เป็นเพียงหนึ่งในสี่ปัจจัยที่มีอิทธิพล แต่มีลักษณะเป็น “ปัจจัยเงื่อนไขจำเป็น” ที่หากไม่ได้รับการตอบสนอง ก็ยากที่ปัจจัยอื่น ๆ จะส่งผลในเชิงบวกได้ การค้นพบนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Piwkharn et al. (2024) ที่ชี้ให้เห็นถึงความเหลื่อมล้ำด้านทรัพยากรระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในไทย และท้าทายแนวทางการดำเนินนโยบายแบบ “One-size-fits-all” ที่คาดหวังให้ทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลได้ในจังหวะเดียวกัน การอภิปรายผลในประเด็นนี้ชี้ว่า การบูรณาการ AI ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่สามารถสำเร็จได้ด้วยความพยายามขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพียงลำพัง แต่ต้องอาศัยกลไกการสนับสนุนเชิงระบบจากรัฐบาลกลาง ทั้งในด้านการจัดสรรงบประมาณพิเศษ การสร้างแพลตฟอร์ม AI กลางให้ใช้งานร่วมกัน และการพัฒนากำลังคนในระดับชาติ

### 4. บทบาทที่ไม่อาจทดแทนของผู้นำและการเรียนรู้

การที่ผู้ให้ข้อมูลทุกคนต่างเน้นย้ำถึงความสำคัญของการสนับสนุนจากผู้บริหารและวัฒนธรรมการเรียนรู้ เป็นการตอกย้ำแนวคิดเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์กรภาครัฐ ผู้นำไม่ได้มีหน้าที่เพียงแค่จัดหาเทคโนโลยี แต่ต้องทำหน้าที่เป็น “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ที่สามารถสร้างวิสัยทัศน์สื่อสารให้เกิดความเข้าใจ และสร้างความไว้วางใจให้กับบุคลากร ผลการวิจัยนี้ท้าทายมุมมองที่เน้นเทคโนโลยีเป็นศูนย์กลาง และสนับสนุนมุมมองที่เน้นมนุษย์เป็นศูนย์กลาง ในการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล โดยชี้ว่าเทคโนโลยีที่ล้ำสมัยที่สุดก็อาจล้มเหลวได้หากขาดการลงทุนในการพัฒนาคนควบคู่กันไป ข้อเสนอแนะเรื่องการ Reskilling และ Upskilling ไม่ใช่เป็นเพียงทางเลือก แต่เป็นความจำเป็นเร่งด่วนเพื่อลดช่องว่างทางทักษะและบรรเทาความกังวลของเจ้าหน้าที่ ซึ่งจะนำไปสู่การยอมรับและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว

## สรุป

การวิจัยเรื่อง “การรับรู้และประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อการบูรณาการปัญญาประดิษฐ์ในการให้บริการประชาชน” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจการรับรู้ ศึกษาประสบการณ์ วิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพล และเสนอแนะแนวทางในการบูรณาการ AI ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึก

กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่จากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดชลบุรี จำนวน 18 คน และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยวิธีการวิเคราะห์แก่นสาระ

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การรับรู้ของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อการบูรณาการ AI มีลักษณะเป็นแบบสองขั้ว กล่าวคือ ในด้านหนึ่งมีความคาดหวังสูงว่า AI จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพ ลดขั้นตอนการทำงาน และยกระดับความโปร่งใสในการให้บริการประชาชน แต่ในอีกด้านหนึ่งก็มีความกังวลอย่างยิ่งต่อผลกระทบเชิงลบ โดยเฉพาะความไม่มั่นคงในตำแหน่งงาน การถูกแทนที่ด้วยเทคโนโลยี และความไม่มั่นใจในทักษะดิจิทัลของตนเอง ประสพการณ์ตรงของเจ้าหน้าที่ต่อเทคโนโลยี AI ยังมีอยู่อย่างจำกัดอย่างยิ่ง ทำให้การรับรู้ส่วนใหญ่เกิดขึ้นจากจินตนาการมากกว่าการสัมผัสจริง ซึ่งก่อให้เกิดช่องว่างระหว่างความคาดหวังกับความเป็นจริง

ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคสำคัญที่สุดในการบูรณาการ AI คือ ปัญหาเชิงโครงสร้าง ได้แก่ ข้อจำกัดด้านงบประมาณ การขาดแคลนบุคลากรผู้เชี่ยวชาญ และนโยบายจากส่วนกลางที่ไม่สอดคล้องกับบริบทและความพร้อมของพื้นที่ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยเป็นปัจจัยชี้ขาดต่อความสำเร็จ อย่างไรก็ตาม เจ้าหน้าที่เชื่อว่าหากได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหาร และมีการลงทุนในการพัฒนาทักษะบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ควบคู่ไปกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ก็จะสามารถเอาชนะอุปสรรคและนำ AI มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนได้ในอนาคต ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการดำเนินนโยบายที่คำนึงถึงมิติด้านมนุษย์และองค์กรเป็นสำคัญ ควบคู่ไปกับการพัฒนาทางเทคโนโลยี เพื่อให้การเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัลในระดับท้องถิ่นเป็นไปอย่างราบรื่นและยั่งยืน

## องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

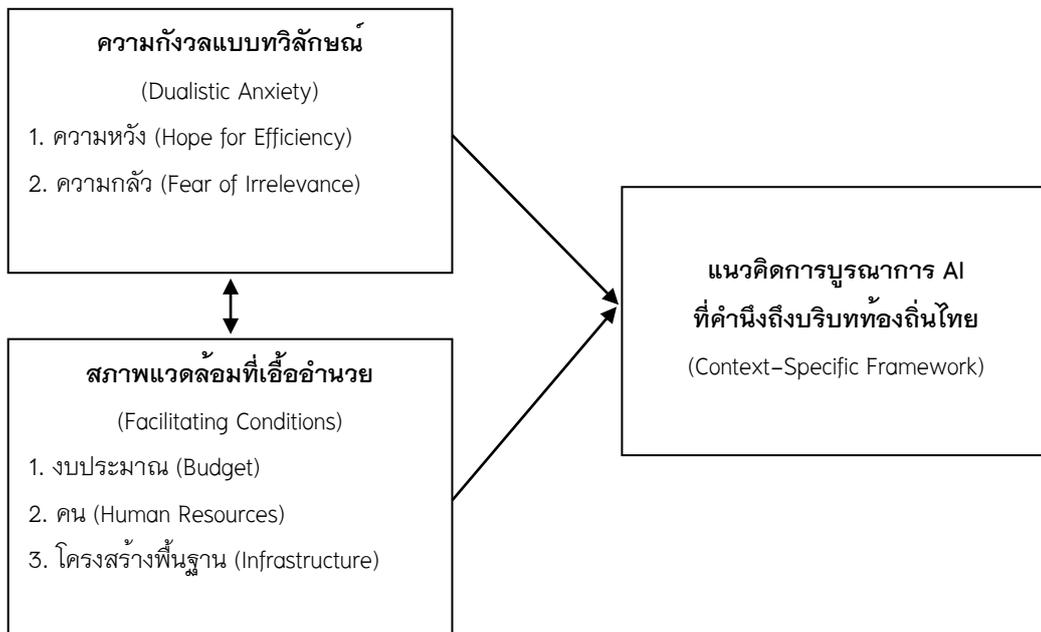
การวิจัยครั้งนี้ได้สร้างองค์ความรู้ใหม่ที่สำคัญต่อแวดวงวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์และการจัดการภาครัฐในบริบทของประเทศไทย ดังนี้

1. การเปิดเผยปรากฏการณ์ “ความกังวลแบบทวิลักษณ์” ในหมู่เจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย การวิจัยนี้เป็นงานชิ้นแรก ๆ ที่ศึกษาเชิงลึกและชี้ให้เห็นว่า การรับรู้ของเจ้าหน้าที่ต่อ AI ไม่ใช่เพียงแค่ทัศนคติเชิงบวกหรือลบ แต่เป็นสภาวะความกังวลที่ซับซ้อนซึ่งผสมผสานระหว่าง “ความหวัง” ที่จะหลุดพ้นจากงานที่ซ้ำซากจำเจ กับ “ความกลัว” ที่จะสูญเสียคุณค่าและความมั่นคงในอาชีพ องค์ความรู้นี้ช่วยให้เข้าใจมิติทางจิตวิทยาและสังคมของเจ้าหน้าที่รัฐในการเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีได้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น

2. การยกระดับแนวคิด “สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย” สู่ “ปัจจัยเงื่อนไขจำเป็นพื้นฐาน” ในขณะที่ทฤษฎีสากลอย่าง UTAUT มองว่าสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยเป็นเพียงปัจจัยสนับสนุนหนึ่ง งานวิจัยนี้ได้ให้หลักฐานเชิงประจักษ์ในบริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยว่า ปัจจัยด้านทรัพยากร (งบประมาณ คน โครงสร้างพื้นฐาน) ไม่ใช่แค่ตัวแปรเสริม แต่เป็น “เงื่อนไขจำเป็นพื้นฐาน”

ที่หากขาดไปแล้ว การรับรู้ถึงประโยชน์หรือความตั้งใจในการใช้งานเทคโนโลยีแทบจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้ องค์ความรู้ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการออกแบบนโยบายที่ต้องจัดลำดับความสำคัญของการสร้างความพร้อมพื้นฐานก่อนการผลักดันให้ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง

3. การสร้างกรอบแนวคิดการบูรณาการ AI ที่คำนึงถึงบริบทท้องถิ่นไทย การวิจัยได้สังเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ และนำเสนอความสัมพันธ์เชิงพลวัตระหว่างนโยบายจากส่วนกลาง (ที่มักถูกมองว่า “ลอยฟ้า”) กับความเป็นจริงในระดับปฏิบัติการ (ที่ “ติดดิน”) องค์ความรู้นี้ชี้ให้เห็นว่า ความสำเร็จของการบูรณาการ AI ในระดับท้องถิ่นไม่ได้ขึ้นอยู่กับตัวเทคโนโลยีหรือทัศนคติของเจ้าหน้าที่เพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับ “กลไกการเชื่อมต่อ” ระหว่างนโยบายและการปฏิบัติ ซึ่งได้แก่ การสนับสนุนทางการคลังที่ยืดหยุ่น การสร้างแพลตฟอร์มกลาง และการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับภารกิจจริงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยแนวคิดขององค์ความรู้ใหม่แสดงได้ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แนวคิดขององค์ความรู้ใหม่

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย เชิงปฏิบัติ และเพื่อการวิจัยในอนาคตดังต่อไปนี้

#### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

สำหรับสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) และกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น

1. พัฒนายุทธศาสตร์ AI สำหรับท้องถิ่นโดยเฉพาะ ควรมีการจัดทำแผนแม่บทการบูรณาการ AI สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยเฉพาะ ซึ่งแตกต่างจากแผนของส่วนราชการส่วนกลาง

โดยเน้นการแก้ปัญหาที่ตรงกับภารกิจของท้องถิ่น และคำนึงถึงความหลากหลายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. จัดตั้งกองทุนส่งเสริมเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับท้องถิ่น ควรมีการจัดสรรงบประมาณในรูปแบบกองทุนพิเศษ เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถเข้าถึงแหล่งทุนในการริเริ่มโครงการนำร่องด้าน AI โดยมีกระบวนการขอรับการสนับสนุนที่คล่องตัวและไม่ซับซ้อน

3. ส่งเสริมการพัฒนาแพลตฟอร์ม AI กลาง แทนที่จะให้แต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นลงทุนพัฒนาระบบเอง รัฐบาลกลางควรลงทุนพัฒนาแพลตฟอร์มหรือบริการ AI กลาง (เช่น ระบบประมวลผลเอกสาร แชนบอทพื้นฐาน ระบบวิเคราะห์ข้อมูล) เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถเรียกใช้งานร่วมกันได้ในลักษณะของบริการ ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนและความซ้ำซ้อน

### ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

สำหรับผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น:

1. สื่อสารวิสัยทัศน์และสร้างความมั่นใจ ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการสื่อสารอย่างสม่ำเสมอถึงทิศทางและประโยชน์ของการนำเทคโนโลยีมาใช้ โดยเน้นย้ำว่าเป้าหมายคือการ “เสริมศักยภาพ” เจ้าหน้าที่ ไม่ใช่การ “แทนที่” เพื่อลดความกังวลและสร้างการมีส่วนร่วม

2. เริ่มต้นจากโครงการขนาดเล็ก ควรริเริ่มจากโครงการนำร่องที่มีขนาดเล็ก เห็นผลได้เร็วและแก้ปัญหาที่เจ้าหน้าที่เผชิญอยู่จริง เช่น การนำระบบ OCR มาช่วยอ่านเอกสาร หรือการใช้แชทบอทตอบคำถามที่พบบ่อย เพื่อสร้างความคุ้นเคยและแสดงให้เห็นถึงประโยชน์ที่เป็นรูปธรรม

3. จัดทำแผนพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากร ควรมีการประเมินทักษะดิจิทัลของบุคลากรในองค์กร และจัดทำแผนการฝึกอบรมที่ชัดเจน โดยเน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็น เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับบทบาทหน้าที่ใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้น

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในอนาคต

1. การวิจัยเชิงปริมาณ ควรมีการต่อยอดด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการสร้างแบบสอบถามจากกรอบแนวคิดและผลการวิจัยเชิงคุณภาพนี้ เพื่อสำรวจในวงกว้างและทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ กับกลุ่มตัวอย่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศ ซึ่งจะทำให้สามารถสรุปอ้างอิงผลโดยรวมได้

2. การวิจัยเชิงเปรียบเทียบ ควรมีการศึกษาวิจัยเปรียบเทียบระหว่างกลุ่ม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีลักษณะแตกต่างกันอย่างชัดเจน เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเมืองกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตชนบท หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ประสบความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีมาใช้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ยังล่าช้า เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จและความล้มเหลวในเชิงลึก

3. การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ควรมีการวิจัยในลักษณะที่นักวิจัยเข้าไปทำงานร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการออกแบบและทดลองใช้ระบบ AI จริง เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในกระบวนการปฏิบัติจริง และร่วมกันหาแนวทางแก้ไข ซึ่งจะทำได้องค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้ได้จริงและเกิดประโยชน์โดยตรงกับพื้นที่

## References

- Ahmed, S. K., Mohammed, R. A., Nashwan A. J., Ibrahim, R. H., Abdalla, A. Q., Ameen, M. M., & Khdir, R. M. (2025). Using thematic analysis in qualitative research. *Journal of Medicine, Surgery, and Public Health*, 6, 100198.  
<https://doi.org/10.1016/j.gjmedi.2025.100198>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: choosing among five approaches* (4th ed.). Sage.
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340. <https://doi.org/10.2307/249008>
- Digital Government Development Agency (Public Organization). (2021, January 15). *Thailand's digital government development plan 2020–2022*. Digital Government Development Agency. <https://www.dga.or.th/policy-standard/policy-regulation/dga-019/dga-024/>
- Dwivedi, Y. K., Hughes, L., Ismagilova, E., Aarts, G., Coombs, C., Crick, T., Duan, Y., Dwivedi, R., Edwards, J., Eirug, A., Galanos, V., Ilavarasan, P. V., Janssen, M., Jones, P., Kar, A. K., Kizgin, H., Kronemann, B., Lal, B., Lucini, B., Medaglia, R., Le Meunier-FitzHugh, K., Le Meunier-FitzHugh, L. C., Misra, S., Mogaji, E., Sharma, S. K., Singh, J. B., Raghavan, V., Raman, R., Rana, N. P., Samothrakis, S., Spencer, J., Tamilmani, K., Tubadji, A., Walton, P., & Williams, M. D. (2021). Artificial Intelligence (AI): Multidisciplinary perspectives on emerging challenges, opportunities, and agenda for research, practice and policy. *International Journal of Information Management*, 57, 101994.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.08.002>
- Lertsukekasem, T. (2022) *The digital transformation of the Thai governmental agency: study the case of the ministry of foreign affairs under the framework of Thailand's masterplan on digital government B.E. 2563 – 2565*[Independent Study, Chulalongkorn University].  
<https://digital.car.chula.ac.th/chulaetd/8352>

- Medaglia, R., Gil-Garcia, J. R., & Pardo, T. A. (2023). Artificial intelligence in government: Taking stock and moving forward. *Social Science Computer Review*, 41(1), 123–140.  
<https://doi.org/10.1177/08944393211034087>
- Piwkham, G., Wanghmuklang, W., & Phothisai, C. (2024). Adapting local administrative organizations to bureaucracy 4.0 based on innovation. *Journal of Administration Management and Sustainable Development*, 2(3), 689–701. <https://so15.tci-thaijo.org/index.php/jamsd/article/view/1134>
- Pulijala, S. (2024). Artificial intelligence in governance: opportunities, challenges, and ethical implications for public administration. *International Journal for Multidisciplinary Research*, 6(6), 1–10. <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2024.v06i06.29990>
- Russell, S. J., & Norvig, P. (2021). *Artificial intelligence: A modern approach* (4th ed.). Pearson.
- Sutthajitto (Sukhampha), P., Dangpron S., Kulee, K., & Chutinthawong, S. (2023). Guidelines for developing the administration of local government organizations. *Journal of Administration Management and Sustainable Development*, 1(3), 279–289.  
<https://so15.tci-thaijo.org/index.php/jamsd/article/view/288>
- Tamilmani, K. & Rana, N. P., & Dwivedi, Y. K. (2020). Consumer acceptance and use of information technology: A meta-analytic evaluation of UTAUT2. *Information Systems Frontiers*, 23, 987–1005. <https://doi.org/10.1007/s10796-020-10007-6>
- Tveita, L. J., & Hustad, E. (2025). Benefits and challenges of artificial intelligence in public sector: A literature review. *Procedia Computer Science*, 256, 222–229.  
<https://doi.org/10.1016/j.procs.2025.02.115>