

ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล  
ของโรงพยาบาลพาน อำเภอกวน จังหวัดเชียงราย

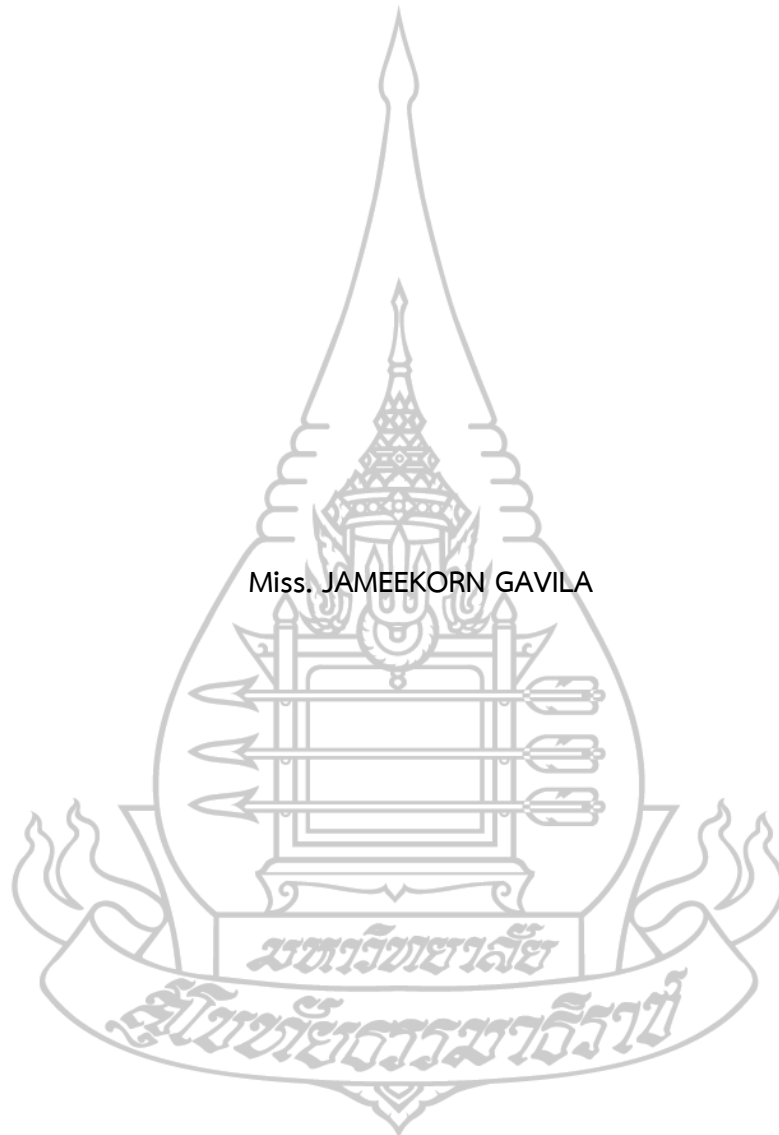


นางสาวจามิกร กาวิละ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหารรัฐกิจ  
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2566

Factors Affecting the Transformation of the Public Sector into Digital  
Government at Phan Hospital, Phan District, Chiang Rai Province



Miss. JAMEEKORN GAVILA

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Public Administration  
School of Management Science Sukhothai Thammathirat Open University

2023

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ	ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอกพาน จังหวัดเชียงราย
ชื่อและนามสกุล	นางสาวจามีกร กาวิละ
แขนงวิชา / วิชาเอก	บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา	วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2567

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษา คั่นคว่าอิสระ ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของ  
โรงพยาบาลพาน อำเภอกวน จังหวัดเชียงราย  
ผู้ศึกษา นางสาวจามีกร กาวิละ รหัสนักศึกษา 2643001510  
ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์ ปีการศึกษา 2566

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) วิเคราะห์ปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอกวน จังหวัดเชียงราย (2) ระดับความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอกวน จังหวัดเชียงราย (3) เสนอแนะแนวทางและโอกาสที่จะปรับปรุงพัฒนา ในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอกวน จังหวัดเชียงราย

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจที่เน้นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรในโรงพยาบาลพาน จำนวน 357 คน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 190 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณแบบขั้นตอน ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการศึกษาพบว่า (1) ปัจจัยกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อ การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของโรงพยาบาลพาน อำเภอกวน จังหวัดเชียงราย ประกอบด้วย ทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรม การยอมรับและมีส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์และการยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอกวน จังหวัดเชียงราย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 (2) ระดับความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอกวน จังหวัดเชียงราย อยู่ในระดับมากที่สุด (3) แนวทางในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอกวน จังหวัดเชียงราย การสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้เหมาะสมกับการใช้งานระบบดิจิทัล การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการรับผิดชอบ การติดตามผล ให้คำปรึกษาในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน จะมีโอกาสพัฒนาได้ ดังนี้ การให้บริการแก่ผู้รับบริการได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ลดระยะเวลา การรอคอย การขยายขอบเขตการให้บริการทางด้านสุขภาพได้ครอบคลุมมากขึ้น ผู้ให้บริการสามารถลดขั้นตอนในการทำงาน การติดตามข้อมูล รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล สามารถนำมาพัฒนางานวางแผนการ รักษา ป้องกัน ตามบริบทพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อรักษาผู้ป่วยที่อยู่พื้นที่ห่างไกลเข้าถึงบริการได้ง่ายขึ้น

**คำสำคัญ** ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล รัฐบาลดิจิทัล โรงพยาบาลพาน

Independent Study title: “Factors Affecting the Transformation of the Public Sector into Digital Government at Phan Hospital, Phan District, Chiang Rai Province

”

Author: “Miss. JAMEEKORN GAVILA”; ID: “2643001510”;

Degree: Master of Public Administration

Independent Study Advisor: Asst. Prof. Dr.Phanompatt Smitananda; Academic year:

2023

### Abstract

This study aimed: (1) to analyze change management factors that affected digital government at Phan Hospital, Phan District, Chiang Rai Province, (2) to assess the level of readiness of the government sector transformation into a digital government at Phan Hospital, Phan District, Chiang Rai Province, and (3) to suggest guidelines and opportunities for improvement and development in transforming the public sector into a digital government at Phan Hospital, Phan District, Chiang Rai Province.

This study was survey research that focused on quantitative research. The population used in the study consisted of 357 personnel at Phan Hospital. The sample group comprised 190 people. The instrument used in the study was a questionnaire. The statistics used in the research include descriptive statistics such as frequency, percentage, mean, standard deviation, and inferential statistics, including stepwise multiple regression analysis. For qualitative data analysis, content analysis was used.

The results of the study found that (1) change management process factors affecting the transformation into a digital government at Phan Hospital, Phan District, Chiang Rai Province, include promoting cooperation within the team, recognizing change as part of the culture, accepting and participating in the vision, and embracing change. These factors had significant impact on the government sector's transformation into a digital government at Phan Hospital, Phan District, Chiang Rai Province, at the significance level of .05. (2) The level of readiness for the transformation of the public sector into digital government at Phan Hospital, Phan District, Chiang Rai Province was at the highest level. (3) The guidelines for transforming the public sector into a digital government at Phan Hospital, Phan District, Chiang Rai Province, include supporting digital technology materials and equipment suitable for digital system use, developing the potential of personnel to take responsibility, follow up on results, and provide advice in digital technology, and utilizing various digital technologies to become a digital government at Phan Hospital. There will be opportunities for development as follows: providing services to recipients conveniently and quickly, reducing waiting times, expanding the scope of health services to be more comprehensive, reducing work steps for service providers, and using data tracking, collection, and analysis to develop effective treatment and prevention plans tailored to the local context. This includes linking information to facilitate patient access to services in remote areas.

**Keywords :** Factors affecting the transformation of the public sector into digital government, Digital Government, Phan Hospital

## กิตติกรรมประกาศ

รายงานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเนื่องจากความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ท่านได้เสียสละเวลาอันมีค่าอย่างยิ่ง ในการให้คำปรึกษาการดำเนินงานวิจัย ตลอดจนได้ตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ในการดำเนินการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ตั้งแต่เริ่มดำเนินการจนกระทั่งดำเนินการเสร็จสมบูรณ์ ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทั้งสามท่าน ที่ให้ความกรุณาตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา รวมถึงให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์

ขอขอบพระคุณ ครอบครัวของข้าพเจ้า ก็ลายณมิตรทุกท่าน ที่สนับสนุน ส่งเสริมให้กำลังใจอย่างเสมอมา และพิเศษสุด พี่กล้า พี่อ้อ น้องโอปอ และน้องใหม่ ที่เป็นทั้งผู้ให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบ แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ในการดำเนินงานวิจัยนี้ จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอขอบคุณ บุคลากรของโรงพยาบาลพาน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ที่เสียสละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถาม เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่มีความถูกต้อง จนทำให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์ของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษาขอมอบเป็นเครื่องบูชาบุพการี บูรพาจารย์ และผู้ที่มีอุปการคุณทุกท่านที่มีส่วนส่งเสริมให้ผู้ศึกษาประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิตและก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

นางสาวจามีกร กาวิละ

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ณ
สารบัญภาพ .....	ญ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญ .....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา .....	4
ขอบเขตการศึกษา .....	4
กรอบแนวคิดการศึกษา .....	5
สมมติฐานการศึกษา .....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	7
ประโยชน์ที่ได้รับ .....	8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	10
แนวคิดความพร้อมในการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของหน่วยงานภาครัฐ .....	10
แนวคิดการกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง .....	15
ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับโรงพยาบาลพาน .....	21
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	25
สรุปที่มาของกรอบแนวคิดการวิจัย .....	29
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการศึกษา .....	33
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	33
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา .....	36
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	41
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	42
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	45

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการศึกษา.....	45
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง.....	45
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอกวน จังหวัดเชียงราย.....	84
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อความพร้อม ในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอกวน จังหวัดเชียงราย.....	58
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน.....	65
ตอนที่ 5 ข้อเสนอที่ได้จากข้อเสนอแนะแนวทางและโอกาสที่จะปรับปรุงพัฒนา ของกลุ่มตัวอย่าง.....	70
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	72
สรุปผลการศึกษา.....	72
อภิปราย.....	77
ข้อเสนอแนะ.....	82
บรรณานุกรม.....	84
ภาคผนวก.....	90
ก รายงานผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ.....	91
ข หนังสือเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือ.....	93
ค แบบสอบถาม.....	97
ง การหาดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (Index of Item Objective Congruence : IOC).....	108
จ หนังสือขออนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย.....	120
ฉ การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability).....	123
ประวัติผู้ศึกษา.....	125



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1	ทิศทางและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัลภาครัฐ..... 11
ตารางที่ 3.1	แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างบุคลากรโรงพยาบาลพาน ของแต่ละสายงาน ในโรงพยาบาลพาน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย..... 35
ตารางที่ 3.2	โครงสร้างแบบสอบถามปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐ สู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของโรงพยาบาลพาน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย..... 38
ตารางที่ 4.1	แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 45
ตารางที่ 4.2	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผล ต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่ การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอพาน จังหวัดเชียงรายในภาพรวม..... 49
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผล ต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านการยอมรับ การเปลี่ยนแปลง ด้านการยอมรับการเปลี่ยนแปลง..... 50
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผล ต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ..... 51
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผล ต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง..... 52
ตารางที่ 4.6	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผล ต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านการยอมรับและมีส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์ ..... 53
ตารางที่ 4.7	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผล ต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง..... 54
ตารางที่ 4.8	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผล ต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านความสำเร็จกับเป้าหมายระยะสั้น ..... 55

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านการต่อยอดการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ.....	55
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านการเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร.....	56
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพานอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ในภาพรวม.....	58
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านนโยบายและหลักปฏิบัติ (Policies/Practices).....	59
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัล (Digital Capabilities).....	60
ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านการบริการภาครัฐ.....	61
ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านการบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล (Smart Back Office).....	62
ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ.....	63
ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการนำไปใช้.....	64
ตารางที่ 4.18 การวิเคราะห์สหพันธ์หุคุณ กำลังสองของค่าสหพันธ์หุคุณที่ปรับแก้และค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน.....	66

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.19 แสดงความแปรปรวนที่ได้จากการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ แบบขั้นตอน.....	66
ตารางที่ 4.20 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ แบบขั้นตอน ของปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพานอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย.....	67
ตารางที่ 4.21 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพานอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ในภาพรวม.....	69
ตารางที่ 4.22 ค่าความถี่และร้อยละของข้อเสนอแนะแนวทางและโอกาสที่จะปรับปรุงพัฒนาในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพานอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย.....	70



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา.....	26
ภาพที่ 2.1 สรุปรอบแนวคิดในการศึกษา.....	29



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญ

ปัจจุบันโลกก้าวสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้การเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ทางความคิดเกิดขึ้นในทุกภาคส่วน เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทสำคัญในชีวิตของมนุษย์แทบทุกด้าน การติดต่อสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ของผู้คนในสังคมดำเนินบนฐานของข้อมูลในอินเทอร์เน็ต หลายประเทศในโลกจึงจำเป็นต้องปรับตัวไปสู่ความเป็นดิจิทัล โดยภาครัฐในหลายประเทศเปลี่ยนแปลงจากระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ไปสู่ระบบรัฐบาลดิจิทัล สิ่งเหล่านี้ส่งผลให้เกิดแนวโน้มทิศทางการพัฒนา รัฐบาลดิจิทัลโลกขึ้น บริบทดังกล่าวของโลกได้ส่งอิทธิพลโดยตรงมาสู่ภาครัฐ การบริหารงานภาครัฐได้ถูกกระแสการพัฒนาทางเทคโนโลยีดังกล่าวผลักดันให้เกิดการปรับตัวให้เท่าทันกับยุคสมัย ซึ่งรัฐบาลไทยได้ตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ที่มีต่อมิติการทำงานของหน่วยงานภาครัฐ จึงได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบราชการให้ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี เพื่อยกระดับภาครัฐไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลผ่านกลไกด้านกฎหมายและแผนระดับชาติที่สำคัญ

รัฐบาลไทยผลักดันให้การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐปรับเปลี่ยนไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่มีการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน มีการนำเทคโนโลยีอัจฉริยะมาใช้ในการทำงานและยกระดับการให้บริการโดยยึดความต้องการของประชาชนเป็นศูนย์กลาง และเป็นการสร้างศักยภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ รัฐบาลจึงได้ประกาศนโยบายดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (Digital Economy) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งเน้นให้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นตัวผลักดัน ซึ่งภาครัฐถือเป็นกลไกสำคัญของการขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าว ทั้งในบทบาทของผู้กำหนดนโยบาย ทิศทางการพัฒนาของประเทศ และในฐานะของผู้ปฏิบัติหรือนำนโยบายไปทำให้เกิดเป็นรูปธรรมอย่างแท้จริง การสนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบายดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (Digital Economy) ในภาครัฐให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม ประเทศไทยได้มีแผนการขับเคลื่อนนโยบายเชิงบูรณาการระดับประเทศ เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐทั้งระบบมีการเปลี่ยนผ่านจากรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์สู่รัฐบาลดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีการผลักดันเชิงนโยบายที่สำคัญ ดังนี้

กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (2559) จึงได้มีการจัดทำแผนพัฒนา รัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2559 - 2561) (Digital Government Development Plan) : มุ่งเน้นการวางโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลกลางภาครัฐ เพื่อลดความซ้ำซ้อนใน

ด้านการเบิกจ่ายงบประมาณและเพิ่มประสิทธิภาพจากการใช้บริการทางเทคโนโลยีร่วมกัน ควบคู่ไปกับการยกระดับการให้บริการภาครัฐ โดยมี ประชาชนเป็นศูนย์กลาง ด้วยการพัฒนารูปแบบการให้บริการที่มีความเข้าใจถึงประสบการณ์การใช้งานและความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง สำนักงานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน) (สโร.) กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (2560) ได้มีการจัดทำ(ร่าง) แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2560 – 2564 : มุ่งเน้นการบูรณาการระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ตั้งแต่การเชื่อมโยงข้อมูล บริการไปจนถึงการบริหารงาน เพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการให้บริการของรัฐ พร้อมกับการผลักดันให้เกิดการนำเทคโนโลยีและอุปกรณ์ดิจิทัลมาสนับสนุนการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐมากยิ่งขึ้น

พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 รัฐบาลจัดทำ (ร่าง) แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทยพ.ศ. 2563 – 2565 : มุ่งเน้นการขับเคลื่อนการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของหน่วยงานภาครัฐ ที่จะส่งผลให้หน่วยงานภาครัฐมีการบริหารและการให้บริการผ่านระบบดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งมีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวได้อย่างทันท่วงที เป็นแผนการขับเคลื่อนในช่วงระยะเวลาปัจจุบัน

พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 มีผลใช้บังคับ มีปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบังคับใช้กฎหมาย เนื่องจากร่างพระราชบัญญัติฉบับนี้ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐต้องปรับปรุงกระบวนการทำงานและบริการให้เป็นรูปแบบดิจิทัล โดยต้องจัดทำข้อมูลและบริการในรูปแบบดิจิทัล ซึ่งหน่วยงานของรัฐต้องมีการเตรียมความพร้อมหลายด้าน รวมทั้งความรู้ความเข้าใจของบุคลากรที่มารองรับการดำเนินงานด้านรัฐบาลดิจิทัล เช่น การจัดทำงบประมาณเพื่อรองรับการเป็นรัฐบาลดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน รวมทั้งการให้ความรู้ความเข้าใจกับบุคลากรของหน่วยงานของรัฐ เป็นต้น

โรงพยาบาลพาน เป็นหนึ่งในหน่วยงานภาครัฐที่เข้าร่วมอยู่ภายใต้แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลฯ ปี 2566 นโยบายและทิศทางการดำเนินงานสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงราย สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข การขับเคลื่อนระบบสาธารณสุขใน 3 ปี จากนี้เป็นโอกาสในการพัฒนาระบบสาธารณสุขให้เข้มแข็ง มีความมั่นคงทางสุขภาพยิ่งขึ้น โดยครอบคลุมทั้งมิติสุขภาพมิติสังคม มิติเศรษฐกิจ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในโรงพยาบาลพาน สามารถยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการและการบริการเพื่ออำนวยความสะดวกให้ประชาชนและผู้รับบริการเพื่อความเท่าเทียมและลดความเหลื่อมล้ำ ภายในปี 2565 ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสามารถปรับตัวมีทักษะและศักยภาพที่เหมาะสมต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล ผู้บริหารระดับสูง เป็นผู้นำด้านดิจิทัลภาครัฐ ที่สามารถกำหนดนโยบายและทิศทางขององค์กรรวมทั้งกระตุ้นและผลักดันให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐรวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ปรับเปลี่ยนรูปแบบ

การดำเนินงานหรือการให้บริการองค์กรโดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ ผู้อำนวยการ เป็นผู้บริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลระดับองค์กร ที่สามารถสื่อสารนโยบายขององค์กรมาสู่ระดับปฏิบัติ พร้อมสั่งการ กำหนดแนวทาง วางแผน กำกับ ติดตามดูแลให้เกิดการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล ผู้ทำงานด้านนโยบายและวิชาการ เป็นผู้ใช้ข้อมูลดิจิทัล เพื่อสนับสนุนนโยบายที่สามารถ คิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ และใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัล ในด้านการวางแผนรักษาผู้ป่วย ส่งเสริมประชาชนในพื้นที่ที่ยังไม่ได้ป่วย เพื่อลดอัตราการเจ็บป่วย เสียชีวิต ตามบริบทพื้นที่ได้ ผู้ทำงานด้านบริการ เป็นผู้อำนวยการความสะดวกด้านดิจิทัลภาครัฐที่สามารถ ให้บริการ อำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนและผู้รับบริการ ผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นผู้ปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีขององค์กรที่สามารถบริหารโครงการหรือเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสม ผู้ปฏิบัติงานทั่วไป เป็นผู้ปฏิบัติงานภาครัฐที่รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม ถูกต้องและปลอดภัย ด้วยเทคโนโลยีได้มีความก้าวหน้าและเป็นส่วนหนึ่งในวิถีชีวิตและการประกอบธุรกิจของประชาชน ซึ่งในการบริหารงาน และการให้บริการภาครัฐที่ผ่านมายังมิได้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพและ อำนวยความสะดวกแก่ประชาชนได้อย่างเต็มที่ การนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการ จัดทำบริการสาธารณะ สามารถให้บริการที่มีคุณภาพมาตรฐานแก่ประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียม มีการเชื่อมโยงจากส่วนกลางสู่ท้องถิ่นได้อย่างมีบูรณาการ และมีธรรมาภิบาล อันจะนำไปสู่การเป็น รัฐบาลดิจิทัลที่มีระบบการทำงานและข้อมูลเชื่อมโยงกันระหว่างหน่วยงานของรัฐอย่างมั่นคงปลอดภัย มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว เปิดเผยและโปร่งใส รวมทั้งประชาชนได้รับความสะดวกในการรับบริการและ สามารถตรวจสอบการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐได้ จะเห็นได้ว่าโรงพยาบาลพานเป็นอีก หน่วยงานหนึ่ง ที่ได้นำแนวคิดรัฐบาลดิจิทัล มาปรับใช้เพื่อให้การทำงานภาครัฐมีความทันสมัย สร้าง บริการที่มีคุณค่าต่อประชาชน ทำงานอย่างเป็นระบบและพึงพาทุกภาคส่วน ทั้ง หน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานอิสระ ภาคธุรกิจ ภาคประชาชน และปัจเจกบุคคลที่มีบทบาทในฐานะผู้ให้และผู้ใช้ข้อมูล รวมถึงร่วมสรรค์สร้างสาระที่จำเป็นและสำคัญต่อการให้บริการของภาครัฐ ด้วยเหตุผลข้างต้น จึงนำมาสู่การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของ โรงพยาบาล พาน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย



## 2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัลของโรงพยาบาลพูน อำเภอพูน จังหวัดเชียงราย

2.2 เพื่อศึกษาระดับความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของโรงพยาบาลพูน อำเภอพูน จังหวัดเชียงราย

2.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางและโอกาสที่จะปรับปรุงพัฒนา ในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพูน อำเภอพูน จังหวัดเชียงราย ให้การปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดกับทางราชการ

## 3. ขอบเขตการศึกษา

การศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของโรงพยาบาลพูน อำเภอพูน จังหวัดเชียงราย มีขอบเขตด้านเนื้อหา ขอบเขตด้านพื้นที่ ขอบเขตตัวแปร ขอบเขตด้านประชากรและ กลุ่มตัวอย่าง และขอบเขตด้านระยะเวลา ดังนี้

### 3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้า มุ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของโรงพยาบาลพูน อำเภอพูน จังหวัดเชียงราย ตลอดจนข้อเสนอแนะแนวทางและโอกาสที่จะปรับปรุงพัฒนา ในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล เพื่อให้การปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดกับทางราชการ

### 3.2 ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษาค้นคว้าใช้โรงพยาบาลพูน อำเภอพูน จังหวัดเชียงราย

### 3.3 ขอบเขตด้านตัวแปร

**3.3.1 ตัวแปรอิสระ** ปัจจัยกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การยอมรับการเปลี่ยนแปลง ทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง การยอมรับและมีส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ความสำเร็จกับเป้าหมายระยะสั้น ต่อยอดการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร

**3.3.2 ตัวแปรตาม** ปัจจัยความพร้อมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ได้แก่ นโยบายและหลักปฏิบัติ ศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐ บริการภาครัฐ การบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล โครงสร้างพื้นฐานความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ เทคโนโลยีดิจิทัลและการนำไปใช้



### 3.4 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ บุคลากรในโรงพยาบาลพาน จำนวน 363 คน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 190 คน โดยใช้ค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างร้อยละ 5 ตามสูตรคำนวณของ ทาโร่ ยามาเน่

### 3.5 ขอบเขตด้านระยะเวลา

การศึกษาวิจัยในคั้งนี้ ใช้ระยะเวลาในการดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือนมกราคม 2566 ถึง ธันวาคม 2566

## 4. กรอบแนวคิดการศึกษา

กรอบแนวคิดในการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของโรงพยาบาลพาน อำเภอกพาน จังหวัดเชียงรราย มีคั้งนี้

**4.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง**  
ประกอบค้วย

4.1.3 การยอมรับการเปลี่ยนแปลง

4.1.2 ทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ

4.1.3 วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง

4.1.4 การยอมรับและมีส่วนร่วกับวิสัยทัศน์

4.1.5 การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

4.1.6 ความสำเร็จกับเป้าหมายระยะสั้น

4.1.7 ต่อยอดการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ

4.1.8 การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร

**4.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ความพร้อมการพัฒนาารัฐบาลดิจิทัล**  
ประกอบค้วย

4.2.1 ด้านนโยบายและหลักปฏิบัติ

4.2.2 ด้านศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัล

4.2.3 ด้านบริการภาครัฐ

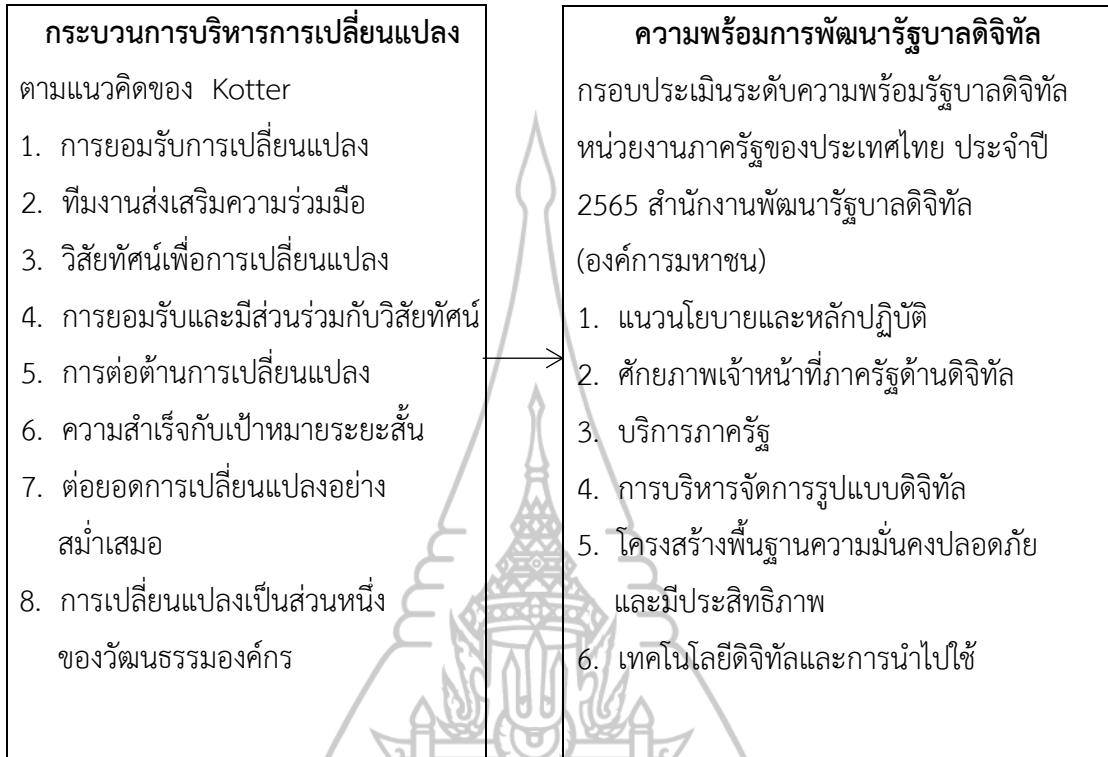
4.2.4 ด้านการบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล

4.2.5 ด้านโครงสร้างพื้นฐานความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ

4.2.6 ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการนำไปใช้

## ตัวแปรอิสระ

## ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

## 5. สมมติฐานการศึกษา

จากกรอบแนวคิดการศึกษาวิจัยเบื้องต้น ผู้ศึกษาสามารถนำมากำหนดสมมติฐานการศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1 มีปัจจัยกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่หนึ่งปัจจัยขึ้นไปที่มีผลต่อ ความพร้อมในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นธรรมาภิบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพวน อำเภอพวน จังหวัด เชียงราย

สมมติฐานที่ 2 ระดับความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นธรรมาภิบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพวน อำเภอพวน จังหวัด เชียงราย อยู่ในระดับมากที่สุด

## 6. นิยามศัพท์เฉพาะ

**6.1 การยอมรับการเปลี่ยนแปลง** หมายถึง หมายถึง การนำแนวทาง หรือสิ่งที่แตกต่างไปจาก ปกติมาปรับใช้อย่างเต็มใจ และเชื่อมั่นในประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ รวมทั้งการมีพฤติกรรมเชิงบวก ต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

**6.2 ทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ** หมายถึง การทำงานที่มีสมาชิกมากกว่า 1 คน มารวมตัว ทำงานร่วมกัน มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันอย่างชัดเจน มีการวางแผนงาน ตลอดจนวางระบบการทำงานที่ดี ทุกคนรู้ภาระหน้าที่ของตนเอง มีแรงผลักดันร่วมกัน มุ่งมั่นที่จะทำภารกิจให้สำเร็จเพื่อบรรลุเป้าหมาย มีการ ร่วมมือกัน ช่วยเหลือกัน ส่งเสริมกัน ตลอดจนมีการประเมินผล แก้ไขปัญหา อุดรอยรั่ว เพื่อให้การทำงาน ผิดพลาดน้อยที่สุด เพื่อผลสำเร็จที่เป็นภาพรวมของทีม

**6.3 วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง** หมายถึง วิสัยทัศน์ที่บ่งบอกถึงจุดหมายปลายทางที่เด่นชัดและมีเอกลักษณ์ น่าเชื่อถือและเป็นจริงได้สำหรับองค์กร มุ่งสู่กลยุทธ์ที่ต้องการในอนาคต ซึ่งวิสัยทัศน์ ดังกล่าวจะเกี่ยวข้องกับประโยชน์ที่ได้รับจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

**6.4 การยอมรับและมีส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์** หมายถึง การรับรู้เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม ให้ความร่วมมือที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์นั้น

**6.5 การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง** หมายถึง พฤติกรรมการต่อต้านหรือการขัดขวางที่เกิดขึ้นกับ ระบบ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นภายในองค์กร

**6.6 ความสำเร็จกับเป้าหมายระยะสั้น** หมายถึง เป้าหมายที่สามารถบรรลุได้ง่าย มีโอกาสที่จะเป็นไปได้จริง ไม่ไกลเกินเอื้อม และสมเหตุสมผล โดยใช้เวลาไม่นาน เช่น หนึ่งวัน หนึ่งสัปดาห์ เป็นต้น

**6.7 ต่อยอดการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ** หมายถึง การสร้างแรงบันดาลใจให้มากยิ่งขึ้นและมีความเพียรพยายามที่จะเปลี่ยนแปลง สร้างทุกอย่างเป็นรูปธรรมที่จับต้องได้มากขึ้น โดยเอาผลสำเร็จระยะสั้นมาเป็นตัวกำหนด

**6.8 การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร** หมายถึง การสร้างวัฒนธรรมการเปลี่ยนแปลงให้อยู่กับองค์กรต่อไป มีวัฒนธรรมองค์กรใหม่ ๆ โดยอาจจะมีการเลื่อนขั้นไปในตำแหน่งที่ดีขึ้นสำหรับคนที่พร้อมในการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ และคนไหนที่ได้รับการเลื่อนขั้นจะต้องมีทัศนคติที่สอดคล้องไปกับการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

**6.9 แนวนโยบายและหลักปฏิบัติ** หมายถึง การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการทำงาน และการให้บริการสาธารณะ โดยลักษณะของบริการภาครัฐ

หรือบริการสาธารณะ จะต้องอยู่ในรูปแบบดิจิทัลที่ขับเคลื่อนโดยความต้องการของประชาชนหรือผู้ให้บริการ ซึ่งประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงบริการได้โดยไม่มีข้อจำกัดทางกายภาพ พื้นที่ และภาษา

**6.10 ศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัล** หมายถึง ทักษะในเรื่อง การเข้าถึงและตระหนักดิจิทัล การใช้งานเครื่องมือดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับการทำงาน การใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกันประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน การผลิตชุดข้อมูลเพื่อการบริหารสาธารณะ (Open Public Data) การใช้ข้อมูลระหว่างหน่วยงาน การใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงาน

**6.11 บริการภาครัฐ** หมายถึง บริการหลักที่เป็นบริการดิจิทัลในลักษณะที่ส่งต่องานระหว่างกันทันทีหรือเสร็จในขั้นตอนหรือเสร็จในจุดให้บริการเดียว โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้การให้บริการมีความรวดเร็วขึ้น

**6.12 การบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล** หมายถึง ระบบบริหารจัดการภายในหน่วยงานเพื่อสนับสนุนงานตามภารกิจของหน่วยงานเพื่อให้หน่วยงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย ระบบบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและบริการภาครัฐ กระบวนการอัตโนมัติ ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์

**6.13 โครงสร้างพื้นฐานความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ** หมายถึง เครื่องมือสำคัญในการจัดเก็บ วิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูลแบบองค์รวม ที่เป็นรูปแบบระบบฐานข้อมูลกลาง เช่น ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ เซิร์ฟเวอร์ เน็ตเวิร์ค ระบบเครือข่ายสื่อสารข้อมูลสารสนเทศภาครัฐ และ Data Warehouse เป็นต้น

**6.14 เทคโนโลยีดิจิทัลและการนำไปใช้** หมายถึง ระบบจัดการส่วนกลางที่เป็นตัวเชื่อมโยง และกำหนดรูปแบบระบบความปลอดภัยของข้อมูลด้านต่าง ๆ ภายในองค์กร มาตรการหรือการป้องกันที่กำหนดไว้สำหรับองค์กร เพื่อป้องกันรักษาข้อมูลให้ปลอดภัย ตามหลักการรักษาความลับของข้อมูล (Confidentiality) ความแท้จริงของข้อมูล (Integrity) และ ความพร้อมใช้งาน (Availability)

## 7. ประโยชน์ที่ได้รับ

จากผลการวิจัย ดังกล่าว โรงพยาบาลพาน ได้ขอเสนอแนะเชิงนโยบาย ในการพัฒนาปัจจัยกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อเตรียมความพร้อมไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ตามนโยบายของรัฐบาล โดยมีปัจจัยเหล่านั้นประกอบด้วย ทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร การยอมรับและส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์

และการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยเหล่านี้สามารถนำมาดำเนินการที่โรงพยาบาลพาน  
อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ได้ดังนี้ ผู้บริหารสามารถนำไปกำหนดนโยบายในการเตรียมความพร้อม  
ไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล โดยได้ให้ความสำคัญในการสื่อสารวิสัยทัศน์ เพื่อให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมและ  
การยอมรับวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ใช้วิธีย้ำเตือนวิสัยทัศน์ทุกครั้งที่มีโอกาสและควรใช้วิสัยทัศน์เป็น  
หลักในการตัดสินใจและการแก้ปัญหาประจำวัน เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้าใจคุณค่าหลักที่มีอยู่ใน  
วิสัยทัศน์นั้น พร้อมทั้งได้ทำการจัดตั้งทีมงานจากสหสาขาวิชาชีพหลากหลาย ที่มีทักษะและ  
ประสบการณ์การทำงานร่วมกัน โดยทีมงานที่จัดตั้งจะต้องมีคุณสมบัติการสื่อสารที่ดี เข้าใจเหตุผล  
ความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจนเพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องกับผู้อื่น มีปฏิสัมพันธ์เชิง  
บวก มีความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และมีส่วนร่วมอย่างเต็มกำลังความสามารถ  
ทั้งเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น นำข้อเท็จจริงพร้อมสถิติข้อมูลมาหารือกันอย่าง  
ตรงไปตรงมา สร้างความมั่นใจในความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงอย่างมีเหตุผลและรับฟังความ  
คิดเห็นของบุคลากรทุกฝ่าย รวมทั้งไม่รีบร้อนมากเกินไปที่จะเปลี่ยนแปลงสิ่งใด ในสถานการณ์ที่  
บุคลากรยังไม่เห็นความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลง อีกทั้งมีความตั้งใจที่จะปลูกฝังวัฒนธรรมใหม่ใน  
องค์กรได้โดยสร้างความเข้าใจร่วมกันว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมีความสำคัญต่อองค์กรอย่างไรและ  
นำมาใช้เป็นพฤติกรรมที่ปฏิบัติต่อเนื่อง รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ รวมถึงเชื่อมโยง  
ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรที่ปรับเปลี่ยนใหม่กับผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น จากที่กล่าวมานี้  
ส่งผลให้โรงพยาบาลพานมีความพร้อมในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลและนำไปสู่  
การเป็นโรงพยาบาลภาครัฐที่มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ส่งผลให้การจัดบริการภายใน  
โรงพยาบาล ลดขั้นตอนการปฏิบัติ สะดวกรวดเร็วในการรับบริการ เข้าถึงง่าย ทั้งถึง ลดความเหลื่อม  
ล้ำทางสังคม มีความปลอดภัย ทันสมัย รวมทั้งการกำกับ ติดตาม รวบรวมวิเคราะห์ข้อมูล สามารถ  
นำมาพัฒนางานวางแผนการรักษา ป้องกัน ตามบริบทพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของโรงพยาบาลพาน จังหวัดเชียงราย ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังต่อไปนี้

1. แนวคิดรัฐบาลดิจิทัล
2. แนวคิดกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง
3. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับโรงพยาบาลพาน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. สรุปที่มาของกรอบแนวคิดการวิจัย

#### 1. แนวคิดความพร้อมในการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของหน่วยงานภาครัฐ

##### นิยามของรัฐบาลดิจิทัล

รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government) หมายถึง การออกแบบและปรับเปลี่ยนรูปแบบบริการของรัฐ โดยอาศัยข้อมูลดิจิทัลเพื่อสร้างบริการของรัฐในรูปแบบใหม่ ผ่านเทคโนโลยี Mobile Social Cloud Technology ในยุคอินเทอร์เน็ต โดยมีลักษณะ 3 ประการ ได้แก่

1. Reintegration เป็นการบูรณาการการทำงานของหน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการกำกับควบคุมการบริหารภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ
2. Needs-based holism เป็นการปรับปรุงองค์กรภาครัฐเพื่อให้เกิดการให้บริการสาธารณะที่ให้ความสำคัญต่อการนำความต้องการของพลเมืองมาเป็นศูนย์กลาง
3. Digitalization เป็นการใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในการนำระบบบริหารสารสนเทศมาใช้ รวมถึงการให้ความสำคัญต่อการสื่อสารผ่านทางอินเทอร์เน็ตซึ่งจะเข้ามาแทนที่วิธีการทำงานแบบเดิม (Digital Economy Thailand, ม.ป.ป.)

การปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลประเทศไทย เป็นแนวคิดที่มาจากการประชุมคณะกรรมการเตรียมการด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจดิจิทัลและสังคม ครั้งที่ 1/2559 เมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2559 ที่พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรีเป็นประธานการประชุม โดยที่ประชุมมีมติเห็นชอบร่างแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมเพื่อปฏิรูปประเทศไทยสู่



DIGITAL THAILAND คือการที่ประเทศไทยสามารถสร้างสรรค์ และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัล อย่างเต็มศักยภาพในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน นวัตกรรม ข้อมูล ทักษะมนุษย์ และทรัพยากรอื่นใด เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนตาม นโยบายของรัฐบาล โดยร่างแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม มีเป้าหมายในภาพรวม 4 ประการดังต่อไปนี้

1. เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศ ด้วยการใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นเครื่องมือหลักในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการผลิตและการบริการ
2. สร้างโอกาสทางสังคมอย่างเท่าเทียมด้วยข้อมูลข่าวสารและบริการต่าง ๆ ผ่านสื่อ ดิจิทัลเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน
3. เตรียมความพร้อมให้บุคลากรทุกกลุ่มมีความรู้และทักษะที่เหมาะสมต่อการดำเนิน ชีวิตและการประกอบอาชีพในยุคดิจิทัล
4. ปฏิรูปกระบวนการทัศน์การทำงานและการให้บริการของภาครัฐด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และการใช้ประโยชน์จากข้อมูลเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่โปร่งใส มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล (กลุ่มยุทธศาสตร์และแผนการประชาสัมพันธ์ สำนักโฆษก, 2559 และกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร, 2559)

ตารางที่ 2.1 ทิศทางและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัลภาครัฐ

ทิศทางแนวโน้ม	ปีที่ 1-2 (Early)	ปีที่ 3-5 (Develop)	ปีที่ 6-10 (Maturity)
ทิศทางการพัฒนา รัฐบาลดิจิทัล	หน่วยงานรัฐมี การเตรียมพร้อมสู่	หน่วยงานรัฐมีการ ทำงานที่เชื่อมโยงและ	การทำงาน ระหว่าง
ตามแผนพัฒนา ดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจ และสังคม	การเชื่อมโยงและบูรณา การข้อมูลภายในส่วน	บูรณาการข้อมูลข้าม หน่วยงานปรับปรุง	ภาครัฐจะ เชื่อมโยงและ
	ราชการระดับกระทรวง หรือหน่วยงานภายใน หน่วยงานของรัฐ	กระบวนการวิธีการ ดำเนินงานใหม่	บูรณาการเหมือนเป็น องค์กรเดียว

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ทิศทางแนวโน้ม	ปีที่ 1-2 (Early)	ปีที่ 3-5 (Develop)	ปีที่ 6-10 (Maturity)
แนวโน้มการปรับเปลี่ยนองค์กร	การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานและการให้บริการประชาชน (Work and Service Process Redesign)	การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานขององค์กร (Organizational Operation Reform)	การสร้างค่านิยมและวัฒนธรรม องค์กร (Organization Value and Culture Creation)
แนวโน้มการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล	- การเตรียมความพร้อมเพื่อสร้างรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (Readiness Preparation) - การจัดเตรียมนโยบายและแผนปฏิบัติการเพื่อการปรับเปลี่ยนองค์กรด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ (Digital Transformation Policy and Action Plan) - การพัฒนากระบวนการทำงานแบบอัจฉริยะ ด้วยการเชื่อมโยงหน่วยงานภาครัฐกับหน่วยงานภาครัฐระยะเริ่มต้น	- การพัฒนารูปแบบทำงานที่เป็นนวัตกรรมด้วยการเชื่อมโยงหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง (Innovative Operation - Partially G2G) - การพัฒนาบริการภาครัฐที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลางที่เป็นนวัตกรรม ที่มีการเชื่อมโยงหน่วยงานภาครัฐกับประชาชน (Innovative Citizen Centric Service Partially G2C)	- การสร้างรูปแบบการทำงานที่สร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ (Creative CoCreation Operation - Optimize G2G) - การพัฒนาบริการภาครัฐที่สร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างภาครัฐกับประชาชน (Creative Co- creation Citizen Centric - Optimize G2C / G2B )



ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ทิศทางแนวโน้ม	ปีที่ 1-2 (Early)	ปีที่ 3-5 (Develop)	ปีที่ 6-10 (Maturity)
	Smart Operation (Initially G2G ) - การพัฒนาการบริการ ภาครัฐแบบอัจฉริยะ ด้วยการพัฒนาการ เชื่อมโยงหน่วยงาน ภาครัฐกับประชาชน ระยะเริ่มต้น (Smart Citizen Centric Service - Initially G2C ) - การเปิดเผยข้อมูลที่เป็น ประโยชน์ (Open Data)	- การเป็นรัฐบาลที่เปิด ให้ประชาชน เข้ามา มีส่วนร่วม (Open Government )	- การส่งเสริมให้ ประชาชนเข้ามามีส่วน ร่วมอย่างเต็ม รูปแบบ (E -participation)

**ความพร้อมในการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของหน่วยงานภาครัฐ** สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.) เป็นหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล เล็งเห็นว่าในการขับเคลื่อนการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย จำเป็น ต้อง ทราบสถานภาพการดำเนินงาน รวมถึงระดับความพร้อมในการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อ ประโยชน์ ในการวางแผน การกำหนดนโยบาย ตลอดจนการดำเนินโครงการที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประเทศ อีกทั้งหน่วยงานต่าง ๆ จะได้ทราบถึงสถานการณ์การพัฒนาด้านรัฐบาลดิจิทัลขององค์กร เพื่อนำไปสู่ การปรับปรุงพัฒนา และยกระดับขีดความสามารถในการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล โดยมีกรอบแนวคิด ความพร้อมการ พัฒนารัฐบาลดิจิทัล ดังนี้

**1. แนวนโยบายและหลักปฏิบัติ (Policies & Practices)** ความสอดคล้องของนโยบาย ด้านดิจิทัลในมิติต่าง ๆ เช่น การเปิดเผยข้อมูล สิทธิในการเข้าถึงข้อมูล การมีส่วนร่วมของประชาชน และช่องทางการรับเรื่องร้องเรียน การกำหนดนโยบายที่เกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ การแบ่งปันข้อมูล และความสอดคล้องของนโยบายด้านข้อมูล ด้านกฎระเบียบและข้อบังคับที่มีผลต่อการพัฒนาด้านดิจิทัล

**2. ศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัล (Digital Capabilities)** การจัดสรรทรัพยากรบุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบหลักในการดำเนินการเพื่อให้เกิดระบบบริหารจัดการภายในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์และดิจิทัล จำนวนใบประกาศนียบัตรวิชาชีพด้านดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศ บทบาทและความสามารถของผู้นำในการริเริ่มรัฐบาลดิจิทัล ความสามารถในการอบรมและพัฒนาบุคลากร ทักษะความเข้าใจในเทคโนโลยีดิจิทัล ข้อมูล และความปลอดภัยทางไซเบอร์

**3. บริการภาครัฐ (Public Services)** การให้บริการดิจิทัล การดำเนินการตามกระบวนการให้บริการทางดิจิทัลของหน่วยงาน การออกแบบบริการดิจิทัลที่ง่ายต่อการใช้งานหรือเป็นมิตรกับผู้ใช้ ช่องทางการเข้าถึงบริการดิจิทัล การส่งเสริมให้ภาคส่วนต่าง ๆ ในการใช้บริการของหน่วยงานผ่านช่องทางดิจิทัล การมีส่วนร่วมตั้งแต่การเปิดเผยข้อมูล การจัดทำช่องทางการเข้าถึงข้อมูล การแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายหรือการบริการจากทางภาครัฐของประชาชน การมีส่วนร่วมของประชาชนในการร่วมเสนอทางเลือกหรือมีส่วนร่วมในการบริการต่าง ๆ ของภาครัฐ

**4. การบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล (Smart Back Office)** ประสิทธิภาพในการนำเอาระบบดิจิทัลมาบริหารงานในหน่วยงาน กระบวนการทางด้านดิจิทัลที่เกี่ยวกับงานทั่วไป กระบวนการติดต่อสื่อสาร การทำงานระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรและข้ามองค์กร

**5. โครงสร้างพื้นฐานความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ (Secure and Efficient Infrastructure)** โครงสร้างพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และเน็ตเวิร์กไวใช้งาน โครงสร้างพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับฮาร์ดแวร์ โครงสร้างพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับซอฟต์แวร์ โครงสร้างพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับเน็ตเวิร์ค การให้บริการของโครงสร้างพื้นฐานทางสารสนเทศ ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ มาตรฐานและกระบวนการในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ของหน่วยงาน การจัดเตรียมข้อมูล การตรวจสอบ อัปเดตฐานข้อมูลของหน่วยงานที่เก็บไว้

**6. เทคโนโลยีดิจิทัลและการนำไปใช้ (Digital Technological Practices)** การใช้เทคโนโลยีการเชื่อมต่อหรือการสื่อสาร เช่น Mobile, IoT, QR Code เป็นต้น การใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะ เช่น AI, Big Data Analytic, Machine Learning, Deep Learning, Robotics เป็นต้น การใช้เทคโนโลยีด้านความมั่นคง เช่น การเข้ารหัสข้อมูล เป็นต้น การใช้เทคโนโลยีเกิดใหม่ เช่น Computing, AR, VR เป็นต้น

ทั้งนี้ เห็นได้ว่าเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับรัฐบาลดิจิทัล คือ เป้าหมายการปฏิรูปกระบวนการทำงานและการให้บริการของภาครัฐด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและการใช้ประโยชน์จากข้อมูล เพื่อให้เป็นการปฏิบัติงานที่โปร่งใส มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ซึ่งเป็นกระบวนการที่ต้นของการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการและการให้บริการของภาครัฐที่ถูกเปลี่ยนแปลงด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพมีความมั่นคงปลอดภัย มีธรรมาภิบาลและมีเป้าหมายการสร้างโอกาสทางสังคมอย่างเท่าเทียม ด้วยข้อมูลข่าวสาร บริการต่าง ๆ ผ่านสื่อดิจิทัลเพื่อยกระดับ

คุณภาพชีวิตของประชาชน เพราะจะทำให้ประชาชนทุกกลุ่ม โดยเฉพาะกลุ่มผู้ด้อยโอกาสทางสังคม สามารถเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลและสื่อดิจิทัลอย่างเท่าเทียมคุณภาพชีวิตของประชาชนจะดีขึ้นจากการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศและบริการสาธารณะ โดยเฉพาะการให้บริการ

กล่าวโดยสรุป รัฐบาลดิจิทัลเป็นการนำดิจิทัลเทคโนโลยีมาใช้เป็นกลยุทธ์สำคัญในการยกระดับการทำงานภาครัฐให้มีความทันสมัย เพื่อสร้างบริการที่มีคุณค่าสู่ประชาชน ด้วยการทำงานอย่างเป็นระบบและพึ่งพาทุกภาคส่วน ทั้งหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานอิสระ ภาคธุรกิจ ภาคประชาชน และปัจเจกบุคคลที่มีบทบาทในฐานะผู้ให้และผู้ใช้ข้อมูล รวมถึงร่วมสร้างสรรค์สร้างสาระที่จำเป็นและสำคัญต่อการให้บริการของภาครัฐ (Recommendation of the Council on Digital Government Strategies, OECD, 2557, อ้างถึงใน สำนักงานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์, 2558)

## 2. แนวคิดการกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง

การบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นวิวัฒนาการของแนวคิดทางการบริหารตามภาวะการณ์ต่าง ๆ อาทิ การบริหารแนววิทยาศาสตร์ มนุษย์สัมพันธ์ เชิงระบบและตามสถานการณ์ ภาวะการณ์ซึ่งเปลี่ยนแปลงไปตามบริบท (Context) ของสังคม ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี ฯลฯ เป็นการเปลี่ยนแปลงซึ่งต้องบริหารแบบรู้เท่าทันการณ์ มีวิสัยทัศน์โดยใช้พื้นฐานความรู้เดิมเป็นตัวตั้ง แล้วนำมาวิเคราะห์เรียบเรียงเพื่อศึกษาและทำความเข้าใจ แล้วจัดการกำจัดจุดอ่อน และเพิ่มจุดแข็ง ให้เกิด ประโยชน์สูงสุดด้วย “การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)”

### กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง

John Kotter ศาสตราจารย์ด้านภาวะผู้นำและการบริหารการเปลี่ยนแปลงแห่ง Harvard Business School ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับ กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงใน 8 ขั้นตอน ไว้ในหนังสือชื่อ Leading Change (1995) ซึ่งเป็นผลจากการศึกษาวิจัยองค์กร 100 แห่งที่อยู่ระหว่างกระบวนการเปลี่ยนแปลงตามแผนพัฒนาขององค์กร จุดมุ่งหมายของการนำเสนอแนวคิดเรื่องนี้คือ เพื่อเพิ่มความสามารถและโอกาสความสำเร็จของบุคคลและคณะบุคคลในการสร้างการเปลี่ยนแปลง Kotter กล่าวว่า ทุกขั้นตอนในกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง มีความสำคัญ การก้าวข้ามขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่ง อาจส่งผลให้กระบวนการทั้งหมดประสบความล้มเหลวได้

กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Kotter แบ่งออกเป็น 3 ระยะ (phrases) รวม 8 ขั้นตอน (steps) (อ้างถึง Kotter, J. P. (1996)) ดังนี้

## (ระยะที่หนึ่ง) สร้างบรรยากาศการเปลี่ยนแปลง (Create Climate for Change)

**1. สร้างการยอมรับร่วมกันว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นความจำเป็นรีบด่วน (Create a Sense of Urgency)** สุภาษิตที่ว่า อะไรไม่เสีย ก็ไม่ต้องซ่อม (if it ain't broke, don't fix it) คุณจะมีอิทธิพลครอบงำความคิดของสมาชิกทั้งหลายในองค์กร โดยเฉพาะกับองค์กรซึ่งตั้งมายาวนาน มีบรรยากาศการทำงานแบบอนุรักษ์นิยมที่มองการเปลี่ยนแปลงเป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ การจะสร้างการเปลี่ยนแปลงในองค์กรจึงต้องเริ่มที่การทำให้สมาชิกทั้งหลายตระหนักถึงความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลง

Kotter ให้ความเห็นว่า การจะทำให้การเปลี่ยนแปลงประสบผลสำเร็จ ต้องมีผู้บริหารประมาณ 75% เห็นด้วยและให้การสนับสนุน การสร้างความรู้สึกร่วมซึ่งเน้น “ความจำเป็นขององค์กร” ที่ต้องเปลี่ยนแปลง จึงเป็นภารกิจสำคัญที่ต้องทำให้สำเร็จในขั้นที่หนึ่งนี้

นอกจากจะทำให้ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงแล้วยังจะต้องจูงใจและกระตุ้นความสนใจของพนักงานซึ่งเป็นคนส่วนใหญ่ในองค์กรให้เข้ามีส่วนร่วมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นด้วย เช่น การอธิบายให้เข้าใจในประโยชน์ที่พวกเขาจะได้รับเป็นส่วนตัวและประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับเป็นส่วนรวม

การสร้างการยอมรับในความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง ทำได้ดังนี้

1.1 ระบุภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งระยะสั้นและระยะยาว เช่น ภัยคุกคามที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี, ภัยคุกคามอันเป็นผลจากความก้าวหน้าของคู่แข่งทางธุรกิจ, ภัยคุกคามจากการเปลี่ยนแปลงในความต้องการของตลาด และสร้างสถานการณ์จำลอง (scenario) ให้เห็นผลกระทบที่องค์กรและสมาชิกทั้งหลายในองค์กรจะได้รับจากภัยคุกคามนั้น

1.2 ตรวจสอบสถานการณ์คืบขันต่าง ๆ ที่เคยเกิดขึ้นกับองค์กรเพื่อใช้เป็นกรณีศึกษาความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง

1.3 ให้ผู้มีประโยชน์ได้เสียทั้งหลาย (stakeholders) เช่น ผู้ถือหุ้น ลูกค้า ผู้บริหาร พนักงาน ได้ทราบและเข้าใจปัญหารวมถึงภัยคุกคามที่เกิดขึ้นแล้วหรือกำลังจะเกิดกับองค์กร

1.4 วิธีที่จะสร้างการยอมรับ ไม่ใช่ด้วยการแจ้งข้อเท็จจริงให้ทราบ แต่จะต้องเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น นำข้อเท็จจริงพร้อมสถิติข้อมูลมาหารือกันโดยตรงไปตรงมา สร้างความมั่นใจในความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงอย่างมีเหตุผล และรับฟังความคิดเห็นของผู้มีประโยชน์ได้เสีย (stakeholders) ทั้งหลาย

1.5 ขอรับการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงจากผู้มีประโยชน์ได้เสีย ลูกค้า และผู้นำในอุตสาหกรรมที่องค์กรเป็นผู้ผลิตหรือให้บริการ

ผู้บริหารและผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องทุ่มเททั้งเวลาและกำลัง ทำงานให้หนักเป็นพิเศษในขั้นตอนที่หนึ่ง จึงจะเริ่มในขั้นตอนต่อไป อย่ารีบร้อนหรือเข้าข้างตนเองมากเกินไปจนก้าวสู่ขั้นตอนที่สองทั้ง ๆ ที่ผู้มีประโยชน์ได้เสียทั้งหลายยังไม่เห็นความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลง

**2. สร้างทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ (Creating the Guiding Coalition)** การสร้างความตระหนักในความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง ต้องใช้ภาวะผู้นำของผู้ซึ่งเป็นที่ยอมรับภายในองค์กร บุคคลเหล่านี้ไม่จำเป็นจะต้องมีตำแหน่งตามสายการบังคับบัญชา แต่เป็นผู้ซึ่งได้รับความเชื่อถือ เช่น จากลักษณะหน้าที่การงาน, สถานะทางสังคมในองค์กร, ความเชี่ยวชาญ, หรือจากบรรยากาศทางการเมืองที่มีอยู่ในองค์กร ผู้บริหารจะต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้นำทางความคิดเหล่านี้ให้เข้ามาร่วมเป็นผู้นำในทีมประสานความร่วมมือเพื่อการเปลี่ยนแปลง (change coalition) ทีมงานนี้จะต้องได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและเข้าใจเหตุผลความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจน ถ่องแท้เพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องกับผู้อื่น

ขั้นตอนสำคัญในการแต่งตั้งทีมงาน

2.1 ระบุตัวผู้นำที่แท้จริงในองค์กร และขอให้เขาเหล่านั้นเข้ามามีส่วนร่วมในทีมงาน  
2.2 สร้าง (form) ทีมงานซึ่งนอกจากผู้นำการเปลี่ยนแปลงแล้ว ยังต้องประกอบด้วยสมาชิกจากหน่วยงานและหน้าที่การงานระดับต่าง ๆ ทั่วทั้งองค์กร

2.3 แต่งตั้งทีมงาน มอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบให้สมาชิกทีมงาน

2.4 วิเคราะห์ความเสี่ยงและปัญหาอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง

2.5 วัดผลการปฏิบัติงานอย่างบ่อยครั้งและสม่ำเสมอ

หน้าที่หลักของทีมประสานความร่วมมือเพื่อการเปลี่ยนแปลง คือการสานความรู้สึกละเอียดอ่อนที่สร้างขึ้นในขั้นตอนที่หนึ่ง ให้เพิ่มพูนขึ้นอย่างต่อเนื่อง

**3. ทำวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง ให้ชัดเจนและง่ายต่อความเข้าใจ (Developing a Vision and Strategy)** เมื่อเราเริ่มคิดถึงการเปลี่ยนแปลงในเรื่องใด เป็นไปได้ว่าจะมีความคิดต่าง ๆ ผุดขึ้นมาอย่างมากมาย ขอให้ประมวลความคิดเหล่านั้นให้เป็นวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน พนักงานทั่วไปสามารถเข้าใจและจดจำได้โดยแปลงวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นนามธรรมให้เป็นรูปธรรม เช่น ให้อยู่ในรูปแบบกระบวนการหรือมีแผนภูมิ (diagram) ประกอบ วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนจะช่วยให้ทุกคนเข้าใจได้ว่าควรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมหรือแนวคิดอย่างไรจึงจะสนับสนุนวิสัยทัศน์นี้ให้ประสบความสำเร็จ

ขั้นตอนการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน

3.1 กำหนดคุณค่าหลัก (core value) ซึ่งเป็นแก่นกลางของการเปลี่ยนแปลง

3.2 เรียบเรียงคุณค่านั้นให้เป็นข้อความหนึ่งถึงสองประโยคที่องค์กรต้องการจะเป็นในอนาคตและนำคุณค่านั้นมาใช้เป็นวิสัยทัศน์ขององค์กร

3.3 กำหนดกลยุทธ์ที่จะนำมาใช้ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามวิสัยทัศน์



3.4 ชักซ้อมความเข้าใจ เหตุผล และความมุ่งหมายของวิสัยทัศน์กับผู้นำการเปลี่ยนแปลง และทีมประสานความร่วมมือเพื่อให้มั่นใจว่าทุกคนเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างถูกต้อง สามารถนำไปอธิบาย เพื่อให้เข้าใจความมุ่งหวังตามวิสัยทัศน์ได้ภายใน ห้านาที

**(ระยะที่สอง) เริ่มการเปลี่ยนแปลงทั่วทั้งองค์กร (Engage and Enable whole Organization)**

**4. ทำวิสัยทัศน์ให้เป็นที่ยอมรับและมีส่วนร่วม (Communicating the Change Vision)** หลังจากที่ได้จัดทำวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและเข้าใจง่ายได้แล้ว ขั้นตอนไปคือการสื่อสารออกไปให้ทั่วถึงทั้งองค์กร ไม่ควรใช้วิธีเรียกประชุมนัดพิเศษเพื่อการชี้แจงวิสัยทัศน์ แต่ควรใช้วิธีอย่างต่อเนื่อง วิสัยทัศน์ทุกครั้งที่มีโอกาสและควรใช้วิสัยทัศน์เป็นหลักในการตัดสินใจและการแก้ปัญหาประจำวัน เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้าใจคุณค่าหลักที่มีอยู่ในวิสัยทัศน์นั้น

กิจกรรมที่ผู้บริหารควรจัดเสริมเพื่อให้การสื่อสารวิสัยทัศน์มีประสิทธิภาพสูงสุด ได้แก่

- 4.1 พูดถึงการเปลี่ยนแปลงที่มีอยู่ในวิสัยทัศน์ให้บ่อย ๆ
- 4.2 สร้างทีมอาสาสมัครที่ช่วยสร้างแรงบันดาลใจสนับสนุนวิสัยทัศน์
- 4.3 สื่อสารประโยชน์ที่ทุกฝ่ายจะได้รับจากวิสัยทัศน์อย่างสม่ำเสมอ
- 4.4 รับทราบความวิตกกังวลของพนักงานและอธิบายให้เข้าใจในสิ่งที่ถูกต้อง
- 4.5 นำวิสัยทัศน์ไปใช้กับภารกิจประจำเพื่อเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติ เช่น การให้การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การตรวจสอบคุณภาพ ฯลฯ โดยเชื่อมโยงให้เห็นว่าภารกิจนั้นเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับความสำเร็จตามวิสัยทัศน์อย่างไร

**5. กำจัดอุปสรรค (Empowering Employees for Broad-Based Action)** ในการสื่อสารวิสัยทัศน์ออกไปให้เป็นที่ยอมรับ สิ่งที่จะเกิดตามมาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ก็คือ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารทั่ว ๆ ไปมักมองว่าการต่อต้านคือตัวอุปสรรคและก็นำข้อบ่งชี้ด้านวินัยมาเป็นเครื่องมือในการกำหนัดการต่อต้าน แต่สำหรับ Kotter เห็นว่ามุมมองที่ผู้ต่อต้านมีต่อวิสัยทัศน์ต่างหากที่เป็นอุปสรรคและเป็นที่มาของการต่อต้าน การแก้ไขจึงไม่ใช่ด้วยการใช้การลงโทษทางวินัย แต่ใช้การอธิบายเพื่อปรับมุมมองและความเข้าใจของผู้ต่อต้าน

การปรับมุมมองของผู้ต่อต้าน ตามความเห็นของ Kotter ทำได้ดังนี้

- 5.1 พูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับพนักงานเพื่อให้ทราบว่าพวกเขามีปัญหาอุปสรรคอะไรกับการเปลี่ยนแปลงนี้
- 5.2 แยกแยะ (identify) ประเด็นปัญหาของการเปลี่ยนแปลงจากมุมมองของพนักงาน
- 5.3 จัดทำปัญหาอุปสรรคออกเป็นหมวดหมู่ (categories) เช่น ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคล ปัญหาทางกายภาพ ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับความเคยชินในการปฏิบัติ ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับ เป็นต้น

5.4 จัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลง

5.5 เข้าจัดการแก้ไขปัญหาที่เกิดขวางกระบวนการเปลี่ยนแปลงให้เร็วที่สุดโดยพิจารณาทั้งลำดับความสำคัญและผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบ

5.6 เพิ่มพูนความสามารถของพนักงานให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง เช่น ให้การฝึกอบรม การให้คำปรึกษาแนะนำ

5.7 ทบทวนโครงสร้างองค์กร คำบรรยายลักษณะงาน ระบบปฏิบัติการ และระบบการจ่ายผลตอบแทนการทำงาน เพื่อให้มั่นใจว่าทุกอย่างไปในทิศทางและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่มุ่งหวัง ในกรณีที่มีเรื่องใดจำเป็นต้องปรับแต่ง แก้ไข หรือยกเลิก ให้ดำเนินการทันที

5.8 มอบรางวัลให้กับพนักงานหรือทีมงานที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง

**6. สร้างความสำเร็จให้กับเป้าหมายระยะสั้น (Generating Short-Term Wins)** การเปลี่ยนแปลงไม่ได้เกิดขึ้นเพียงลัดนิ้วมือ แต่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยมีความสำเร็จเป็นทั้งแรงเหนี่ยวนำและแรงผลักดันให้ก้าวต่อไปข้างหน้า ในตอนเริ่มโครงการการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับเป้าหมายระยะสั้นมากกว่าระยะยาวเพราะเป้าหมายระยะสั้นมีโอกาสล้มเหลวน้อยกว่า ความสำเร็จในเป้าหมายหนึ่งจะเป็นแรงจูงใจให้กระบวนการเปลี่ยนแปลงเดินหน้าไปได้อย่างรวดเร็วและมั่นคงขึ้น

การกำหนดเป้าหมายระยะสั้น มีวิธีการดังนี้

6.1 แยกเป้าหมายระยะยาวออกเป็นเป้าหมายระยะสั้นหลาย ๆ โครงการ

6.2 จัดลำดับโครงการของเป้าหมายระยะสั้นให้มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องโดยให้ความสำเร็จของโครงการหนึ่งเป็นแรงสนับสนุนความสำเร็จของโครงการต่อไป

6.3 ค่าใช้จ่ายรวมของเป้าหมายระยะสั้นทั้งหมด ควรใกล้เคียงกับที่ประมาณไว้สำหรับเป้าหมายระยะยาว โครงการแรก ๆ ไม่ควรมีค่าใช้จ่ายสูง

6.4 สื่อสารความสำเร็จที่ทำได้ อย่างต่อเนื่อง พร้อมให้รางวัลเป็นกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติ

6.5 กระตุ้นให้เกิดความพยายามที่จะทำเป้าหมายต่อไปให้สำเร็จ

**(ระยะที่สาม) สร้างการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริงและรักษาไว้ให้ยั่งยืน (Implement and Sustain Change)**

**7. ต่อยอดการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ (Consolidating Gains and Producing more Change)** องค์กรหลายแห่งไม่สามารถบรรลุความสำเร็จในเป้าหมายระยะยาวเพราะประกาศชัยชนะในความสำเร็จเร็วเกินไป หรือมัวแต่ปลอบปลื้มตีความกับเป้าหมายที่สำเร็จในระยะสั้นจนลืมนึกไปว่าความสำเร็จนั้นเป็นเพียงจุดเริ่มต้นให้เดินหน้าสู่เป้าหมายต่อไป

โดยเหตุที่การเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลาและมีการกระทำอย่างต่อเนื่องจึงเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารที่จะต้องปลูกฝังสำนึกของการเปลี่ยนแปลงให้หยั่งรากลึกกลงไปใน

คุณค่า วัตถุประสงค์ และวัฒนธรรมขององค์กร การสร้างการเปลี่ยนแปลงในเป้าหมายต่อไป จะต้องนำปัญหาอุปสรรคและสิ่งที่ควรแก้ไขในเป้าหมายก่อน ๆ มาพิจารณาด้วย

วิธีการที่ผู้บริหารจะต่อยอดความสำเร็จของเป้าหมาย ได้แก่

7.1 วิเคราะห์ผลที่เกิดขึ้นจากความสำเร็จหรือล้มเหลวทุกครั้ง เพื่อใช้เป็นข้อมูลนำเข้า (input) ในการกำหนดเป้าหมายและแผนงานบริหารการเปลี่ยนแปลงครั้งต่อไป

7.2 กำหนดเป้าหมายลำดับต่อไปให้มีความท้าทายต่อความสำเร็จเพิ่มขึ้นทีละเล็กน้อยเพื่อเพิ่มความกระตือรือร้นในการเอาชนะปัญหาอุปสรรค แต่ต้องไม่ยากเกินความสามารถของทีมงานที่จะทำให้สำเร็จได้

7.3 ปรับเปลี่ยนโครงสร้างและระบบงานขององค์กรโดนนำการเปลี่ยนแปลงที่สำเร็จในเป้าหมายระยะสั้นนั้นมาใช้ปฏิบัติจริง

7.4 ติดตามและให้การสนับสนุนทีมงานสร้างการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้มั่นใจว่าพวกเขา ยังคงทำงานกันอย่างต่อเนื่องและแข็งขัน ไม่พอใจอยู่กับความสำเร็จของเป้าหมายเดิม

7.5 นำข้อมูลป้อนกลับ (feedback) ที่ได้รับจากผู้มีประโยชน์ได้เสียทั้งหลายทั้งภายในและภายนอกองค์กรมาทบทวนเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงาน

**8. ให้การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร (Anchoring new Approaches in the Culture)** การเปลี่ยนแปลงในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หากต้องการให้คงอยู่ได้อย่างยั่งยืน จะต้องทำให้การเปลี่ยนแปลงนั้นกลายมาเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร (cultural transformation) ซึ่งมีสายตาของคนส่วนใหญ่เฝ้าจับจ้องมิให้ผู้ใดละเมิดหรือฝ่าฝืน

ผู้บริหารสามารถปลูกฝังวัฒนธรรมใหม่ในองค์กรได้ดังนี้

8.1 ปลูกฝังความเชื่อและความเข้าใจ (ingrain) ร่วมกันว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมีความสำคัญต่อองค์กร และควรใช้เป็นพฤติกรรมที่ปฏิบัติสืบเนื่องต่อไป

8.2 สื่อสารความคิดดังกล่าวให้เป็นที่รับรู้และปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร

8.3 เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรที่ปรับเปลี่ยนใหม่กับผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

8.4 จัดทำแผนงานที่ใช้ในการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร

8.5 เปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

8.6 บูรณาการความก้าวหน้าของการปลูกฝังวัฒนธรรมใหม่เข้ากับวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายระยะยาว

สรุปได้ว่า การเปลี่ยนแปลงนั้นจะต้องมีการเข้าใจและบริหารในทางที่ผู้คนสามารถยอมรับกับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างแท้จริงโดยที่มีการสื่อสารแบบเข้าถึงตัวบุคคลเพื่อที่จะได้คุยกันในเรื่องที่ละเอียดอ่อนสำหรับการบริหารการเปลี่ยนแปลงขององค์กรและเราก็ต้องตรวจว่าผู้คน



เข้าใจหรือได้รับ ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงขององค์กรหรือไม่ อย่างไร และสร้างทีมงานเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการวางแผนการเปลี่ยนแปลง ให้ทุกคนมีส่วนร่วม ในการปรึกษาหารือให้ได้ ข้อตกลงและได้รับการ สนับสนุนสำหรับเหตุผลของการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น การมีส่วนร่วมและการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารสามารถทำให้เกิดโอกาสในการที่ผู้อื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและใช้การเปลี่ยนแปลงซึ่งจะส่งผลให้ลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงระหว่างความคิดและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สร้างความสำเร็จระยะสั้นอยู่เรื่อยๆ เพื่อเป็นหลักฐานให้เชื่อได้ว่าจะได้ผลลัพธ์ตามที่หวังไว้ เพราะคนส่วนใหญ่ไม่อาจเดินทางไกลได้โดยไม่เห็นหลักฐานที่เชื่อได้ว่าการเดินทางอันยาวไกลนี้จะให้ผลลัพธ์ตามที่ตั้งไว้หรือไม่ เมื่อการเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จ นำความน่าเชื่อถือนี้เป็นปัจจัยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในระดับโครงสร้างที่ไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์อื่น ๆ ต่อไปสื่อสารให้เห็นว่าพฤติกรรมและทัศนคติแบบใหม่ช่วยปรับปรุงผลการดำเนินงานให้ดีขึ้นได้อย่างไร เพื่อให้คนในองค์กรเห็นความเชื่อมโยงอย่างชัดเจน และต้องทำให้การเปลี่ยนแปลงนั้นกลายมาเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรให้คงอยู่ได้อย่างยั่งยืน

### 3. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับโรงพยาบาลพาน

โรงพยาบาลพานเป็นโรงพยาบาลชุมชนสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงราย สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข เป็นโรงพยาบาลชุมชนแม่ข่าย (M2) ขนาด 125 เตียง เตียงแผนกสูติ-นรีเวชกรรมสามัญ จำนวน 17 เตียง เตียงแผนกสูติ-นรีเวชกรรมพิเศษ 6 เตียง เตียงแผนกอายุรกรรมสามัญ 78 เตียง เตียงแผนกอายุรกรรม พิเศษ 24 เตียง มีแพทย์เวชปฏิบัติทั่วไปหรือเวชศาสตร์ครอบครัว 3 – 5 คน และ แพทย์เฉพาะทาง 4 สาขาหลัก (อายุรกรรม, ศัลยกรรม, สูตินรีเวชกรรม,กุมารเวชกรรม) มีห้องผ่าตัดเล็ก 2 ห้อง เพื่อรองรับการส่งต่อจากโรงพยาบาลชุมชนอื่นที่ใกล้เคียงและลดการส่งต่อไปที่โรงพยาบาลจังหวัด โรงพยาบาลพานมีขีดความสามารถเป็นศูนย์กลางการแพทย์เฉพาะทางระดับแม่ข่ายโซนใต้ ระบบบริการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย (ข้อมูลจากกองบริหารสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข ณ เมษายน 2566)

มีผู้รับบริการผู้ป่วยนอกปีงบประมาณ 2565 เฉลี่ย 874.68 คนต่อวัน ผู้ป่วยในเฉลี่ย 106 คน ต่อวัน อัตราการครองเตียง 86.6% จำนวนประชากรในเขตพื้นที่ 124,848 (ข้อมูลจากกองบริหาร สาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข ณ เมษายน 2566)

#### ปัจจุบันมีบุคลากรในหน่วยงาน 363 คน

บุคลากรในหน่วยงานมีจำนวนทั้งหมด	จำนวน	363	คน
บุคลากรสายวิชาชีพหลัก	จำนวน	199	คน

บุคลากรสนับสนุนสายวิชาชีพหลัก	จำนวน	125	คน
บุคลากรสายสนับสนุน	จำนวน	39	คน

(ข้อมูล ณ พฤษภาคม 2566)

<b>วิสัยทัศน์</b>	เป็นศูนย์กลางการแพทย์เฉพาะทางที่มีคุณภาพในปี 2568
<b>พันธกิจ</b>	1. การให้บริการด้านการแพทย์และสาธารณสุขอย่างมีคุณภาพ และต่อเนื่อง โดยครอบคลุมทางด้านการรักษา ส่งเสริม ป้องกัน และฟื้นฟู 2. พัฒนาระบบบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ 3. พัฒนาศักยภาพภาคีเครือข่าย
<b>ยุทธศาสตร์</b>	ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาศักยภาพการดูแลแบบประคับประคองและทุติยภูมิ การจัดการระบบ สุขภาพระดับอำเภอเพื่อสังคมสุขภาวะ ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับบริการส่งเสริม ป้องกันโรค และฟื้นฟูสุขภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 3 ระบบบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 4 ขับเคลื่อนการจัดการบริการสุขภาพร่วมกับภาคีเครือข่าย

**บทบาทหน้าที่รับผิดชอบ**

ตามโครงสร้างโรงพยาบาลชุมชน ตามมติ อ.ก.พ. ในการประชุมครั้งที่ 4/2560 เมื่อวันที่ 27 มิถุนายน 2560 และ มติ อ.ก.พ. กระทรวงสาธารณสุข ในการประชุมครั้งที่ 5/2560 เมื่อวันที่ 29 มิถุนายน 2560 มีบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

**1. กลุ่มงานบริหารทั่วไป**

- งานการเงินและการบัญชี
- งานพัสดุก่อสร้างการซ่อมบำรุง
- งานธุรการบริหารยานพาหนะ
- งานรักษาความปลอดภัย
- งานประชาสัมพันธ์
- งานซักรีด
- งานอาคารสถานที่
- งานการเจ้าหน้าที่

**2. กลุ่มงานเทคนิคการแพทย์**

- งานวิเคราะห์สิ่งตัวอย่างทางห้องปฏิบัติการเทคนิคการแพทย์
- งานธนาคารเลือดและบริการส่วนประกอบของเลือด

### 3. กลุ่มงานทันตกรรม

- งานตรวจ วินิจฉัย บำบัดรักษา ฟันพุ่มสภาพส่งเสริมและป้องกันทางทันตกรรม

### 4. กลุ่มงานเภสัชกรรมและคุ้มครองผู้บริโภค

- งานบริการเภสัชกรรมผู้ป่วยนอก
- งานบริการเภสัชกรรมผู้ป่วยใน
- งานบริหารเวชภัณฑ์
- งานคุ้มครองผู้บริโภค
- งานให้คำปรึกษาด้านเภสัชกรรม

### 5. กลุ่มงานการแพทย์

- งานตรวจวินิจฉัย บำบัดรักษา ผู้ป่วย ทั้งผู้ป่วยนอก ผู้ป่วยอุบัติเหตุฉุกเฉิน ผู้ป่วยใน ผู้ป่วยผ่าตัด ผู้ป่วยมาคลอด

### 6. กลุ่มงานโภชนศาสตร์

- งานบริหารจัดการอาหารตามมาตรฐานโภชนาการ
- งานโภชนบำบัด ให้คำปรึกษา คำแนะนำ ความรู้ด้านโภชนาการและโภชนบำบัด

### 7. งานรังสีวิทยา

- งานตรวจ วินิจฉัยและรักษาโดยรังสีเอกซเรย์

### 8. กลุ่มงานเวชกรรมฟื้นฟู

- งานตรวจประเมิน การวินิจฉัยและบำบัดความบกพร่องของร่างกายด้วยวิธีการกายภาพบำบัด
- งานฟื้นฟูความเสื่อมสภาพ ความพิการ

### 9. กลุ่มงานประกันสุขภาพยุทธศาสตร์และสารสนเทศทางการแพทย์

- งานประกันสุขภาพ การขึ้นทะเบียน การตรวจสอบสิทธิ การเรียกเก็บ การตามจ่าย
- งานเวชสถิติและงานข้อมูล การจัดการเวชระเบียน การลงรหัสโรค
- งานเทคโนโลยีสารสนเทศและคอมพิวเตอร์
- งานแผนงานและยุทธศาสตร์เครือข่ายสุขภาพ
- งานสังคมสงเคราะห์การให้บริการสังคมสงเคราะห์ทางการแพทย์ ผู้ป่วยนอก ผู้ป่วยใน ครอบครัวและชุมชนการบริการคลินิกศูนย์พึ่งได้

### 10. กลุ่มงานบริการด้านปฐมภูมิและองค์รวม

- งานเวชปฏิบัติครอบครัวและชุมชน
- งานการพยาบาลในชุมชน
- งานส่งเสริมสุขภาพทุกกลุ่มวัย

- งานป้องกันและควบคุมโรคและระบาดวิทยา
- งานอาชีวอนามัย
- งานสุขาภิบาล สิ่งแวดล้อมและศูนย์ความปลอดภัย
- งานพัฒนาระบบบริการปฐมภูมิและสนับสนุนเครือข่าย
- งานสุขภาพจิตและจิตเวช
- งานอนามัยโรงเรียน
- งานสุขภาพภาคประชาชน
- งานบำบัดยาเสพติด สุรา บุหรี่
- งานสุขศึกษาและพัฒนาพฤติกรรมสุขภาพ

### 11. กลุ่มงานพยาบาล

วิเคราะห์ กำหนดทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ ในการบริหารจัดการและ พัฒนา คุณภาพ การพยาบาล จัดระบบการพยาบาล ระบบประกันสุขภาพด้านการพยาบาล

- งานการพยาบาลผู้ป่วยนอก
- งานการพยาบาลผู้ป่วยอุบัติเหตุฉุกเฉินและนิติเวช
- งานการพยาบาลผู้ป่วยใน
- งานการพยาบาลผู้ป่วยนอก
- งานการพยาบาลผู้ป่วยผ่าตัดและวิสัญญีพยาบาล
- งานพยาบาลหน่วยควบคุมการติดเชื้อและงานจ่ายกลาง
- งานการพยาบาลผู้คลอด
- งานการพยาบาลกุมารเวชกรรม
- งานวิจัยและพัฒนา

### 12. กลุ่มงานการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก

รับผิดชอบในการส่งเสริมให้ผู้ป่วยได้รับบริการที่มีคุณภาพและเป็นมาตรฐาน ให้ความรู้ และทักษะในการดูแลตนเอง เฝ้าระวังภาวะแทรกซ้อนต่าง ๆ จากการทำกิจกรรม เน้นความปลอดภัย มีประโยชน์ และมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล การดูแลส่งเสริมที่มีใช้การแพทย์แผนปัจจุบันหรือการแพทย์หลัก การรักษาแบบเฝ้ายา หรือสมุนไพร การรักษาด้วยวัสดุอุปกรณ์หรือวิถีธรรมชาติที่ได้รับการรับรองตาม มาตรฐานของกรมพัฒนาการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก

#### 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บรรพต กิตติสุนทร,สรรรเสริญ หมายสวัสดิ์ และทรงพล เส็งเอียด (2565) ได้ทำการศึกษาวิจัย ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวองค์กรภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของที่ว่าการอำเภอไทรโยค จังหวัดกาญจนบุรี งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 2. เพื่อรองรับ ยุคดิจิทัล 3. ศึกษาการปรับตัวองค์กรภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ผลการวิจัย พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวองค์กรภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ที่ว่าการอำเภอไทรโยค จังหวัดกาญจนบุรี คือ ด้านการจัดการความรู้ และด้านการพัฒนานวัตกรรม โดยสามารถพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวองค์กรภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของที่ว่าการอำเภอไทรโยค จังหวัดกาญจนบุรี ร้อยละ 54.9

สกล สุขเสริมสังข์,ชาญชัย จิตรเหล้าอาพร,จิตาภา ธิรศิริกุล (2564) ได้ทำการศึกษา วิจัย การจัดการปกครองในรัฐบาลดิจิทัลในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ วัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อศึกษาการจัดการปกครองในรัฐบาลดิจิทัลในประเทศไทยในเชิงความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการ ปกครอง (Governance) กับรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government) ผลการวิจัยพบว่า รัฐบาลไทยมี ความเป็นรัฐบาลดิจิทัลผ่านระบบราชการที่มีการปรับตัวมาตลอดระยะเวลา 3 ทศวรรษ โดยทั้งรัฐบาล ที่มาจากการเลือกตั้งและรัฐประหารต่างตระหนักและให้ความสำคัญกับการปฏิรูประบบราชการมา โดยตลอด โดยเฉพาะหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความเป็นรัฐบาลดิจิทัล ซึ่งทำให้ด้านหนึ่งเป็น ที่ประจักษ์ว่า รัฐมีการปรับตัวเล็กน้อย โดยรัฐจะทำหน้าที่เป็นผู้ประสานและผลักดันให้ทุกภาคส่วนเข้ามามี ส่วนร่วมในกระบวนการนโยบาย ประชาชนจึงมีสถานะเป็นพลเมือง (Citizenship) ที่ตระหนักสำนึก และมีบทบาทในกระบวนการทางการเมืองไปพร้อมกับกลไกรัฐ สังคมจึงเป็นแบบพหุสังคม (Plural Society) ซึ่งทุกภาคส่วน ทางสังคมจะเข้ามามีบทบาทร่วมกันนั่นเอง (Rhodes, 1997)

พัชรณัฐ สิริศานต์สกุล ศุภกานต์ แสงส่องฟ้า ชันชญา กลั่นรอด และณลินภัสร์ บำเพ็ญเพียร (2564) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติหน้าที่ของ บุคลากรภาครัฐ บนแพลตฟอร์มดิจิทัลแบบครบวงจร งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อ ความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรภาครัฐบนแพลตฟอร์มดิจิทัลแบบครบวงจร ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรภาครัฐบน แพลตฟอร์มดิจิทัลแบบครบวงจร แบ่งออกเป็น 5 ปัจจัยดังนี้ (1) การรับรู้ถึงความง่าย (2) วัฒนธรรมของ องค์กร (3) ความเข้าใจต่อกฎ ระเบียบหรือการปฏิบัติหน้าที่ (4) การอบรม/สัมมนา/ศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูน ความรู้ความสามารถและทักษะดิจิทัล (5) ความสนใจ/เชื่อมั่นในดิจิทัล (6) ความพร้อมใช้งาน โดยปัจจัยที่มี อิทธิพลสูงสุด คือ ปัจจัยด้านความพร้อมใช้งาน การสนับสนุนด้านงบประมาณที่เพียงพอ ส่วนระดับ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ำสุด คือ วัฒนธรรมขององค์กร ด้านการรับรู้ประโยชน์ ปัจจัยที่ส่งผลความสำเร็จ

ของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในองค์กรภาครัฐ คือ ด้านผู้บริหาร ด้านผู้ปฏิบัติ ด้านการสนับสนุน ทำให้บุคลากรสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ ในองค์กรภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ชญานี ศรีอนุสรณ์วงศ์ (2562) ได้ทำการศึกษาวิจัย การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การขององค์การภาครัฐไทยภายใต้บริบทไทยแลนด์ 4.0: ศึกษากรณี สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (สพร.) วัตถุประสงค์งานวิจัย 1. เพื่อศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์การของบุคลากรในสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.) ว่ามีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะกับตัวแบบวิสัยทัศน์เชิงนโยบายไทยแลนด์ 4.0 หรือไม่ อย่างไร 2. เพื่อศึกษาปัญหาในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การของบุคลากรในสำนักงานพัฒนารัฐบาล ดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.) ให้เหมาะกับตัวแบบวิสัยทัศน์เชิงนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ผลการวิจัย พบว่า 1. การตอบรับตัวแบบวิสัยทัศน์เชิงนโยบาย ไทยแลนด์ 4.0 ของข้าราชการช่วยปรับปรุงองค์การให้มีความทันสมัยเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ โดยเน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม องค์การของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.) ตามตัวแบบวิสัยทัศน์เชิงนโยบายไทย แลนด์ 4.0 จึงมีความสอดคล้องกับแนวคิดการปรับเปลี่ยนระบบของหน่วยงานภาครัฐดังกล่าว 2. การตอบรับ ตัวแบบวิสัยทัศน์เชิงนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ของข้าราชการเป็นไปเพื่อตอบสนองคำสั่งของรัฐบาล ซึ่งการ เปลี่ยนแปลงดังกล่าวมุ่งเน้นไปที่การยกระดับองค์การ ภาครัฐไทยสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล บุคลากรในองค์การ ภาครัฐส่วนใหญ่มีค่านิยมในการยอมรับอำนาจตามกฎหมายและอำนาจจากการบังคับของผู้บังคับบัญชา 3. บุคลากรในสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.) มีการรับรู้เรื่อง การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม องค์การ ด้วยการปรับเปลี่ยนค่านิยมและพฤติกรรมการทำงาน

ชาลินี ศรีอ้าววม (2562) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง การจัดการองค์การสู่การปรับเปลี่ยน เป็นรัฐบาลดิจิทัล กรณีศึกษา : กรมประชาสัมพันธ์ มีวัตถุประสงค์ คือ 1) กระบวนการในการจัดการ องค์การสู่การปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของกรมประชาสัมพันธ์ 2) ปัญหาและอุปสรรคในการ ดำเนินการปรับเปลี่ยนองค์การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของกรมประชาสัมพันธ์ 3) แนวทางการแก้ไขปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินการปรับเปลี่ยนองค์การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของกรมประชาสัมพันธ์ ผลการวิจัยพบว่า กรมประชาสัมพันธ์ได้ให้ความสำคัญกับการดำเนินนโยบายการปรับเปลี่ยนองค์การ เป็นรัฐบาลดิจิทัล โดยใช้กระบวนการในการจัดการองค์กร ดังนี้ 1. การวางแผน 2. การจัดการองค์การ 3.การนำหรือการสั่งการ 4. การควบคุม ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการปรับเปลี่ยนองค์การเป็น รัฐบาลดิจิทัลของกรมประชาสัมพันธ์ มีประเด็น ดังนี้ 1. นโยบายไม่ชัดเจน 2. โครงสร้างองค์การขนาดใหญ่ 3. การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ การสื่อสารไม่ต่อเนื่อง ไม่เป็นระบบ และไม่ทั่วถึง 4. การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ไม่เหมาะสมกับภารกิจงาน 5. เครื่องมือ อุปกรณ์ และงบประมาณมีค่อนข้าง จำกัดและไม่เพียงพอ 6. การประเมินผล เป็นแผนระยะ 5 ปี ไม่มีรายละเอียดแผนรายปี



ดวงสมร สุทธิวงศ์กุล (2561) ได้ทำการศึกษาวิจัย การพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐไทยสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐไทยและเพื่อศึกษาข้อจำกัดและแนวทางแก้ไขการพัฒนาทักษะเทคโนโลยีดิจิทัลของ บุคลากรภาครัฐไทย ผลการวิจัย สามารถจำแนกได้ 2 ประเด็น ประเด็นที่หนึ่งเป็นการนำเสนอถึง แนวทางการพัฒนาทักษะเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐไทย และประเด็นที่สองนำเสนอถึงข้อจำกัดและแนว ทางแก้ไขการพัฒนาทักษะเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐไทย

1. แนวทางการพัฒนาทักษะเทคโนโลยี ดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐไทย 5 ด้าน 1. การรู้เท่าทันและใช้เทคโนโลยี 2. การเข้าใจนโยบาย กฎหมายและมาตรฐาน 3. การใช้ดิจิทัลเพื่อการประยุกต์และพัฒนา 4. การใช้ดิจิทัลเพื่อการวางแผนบริหารจัดการและนำองค์การ 5. การใช้ดิจิทัลเพื่อการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงกลุ่มและสร้างสรรค์
2. ข้อจำกัดและแนวทางแก้ไขการพัฒนาทักษะเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐไทย 1. แนวทางที่ไม่เพียงพอต่อการพัฒนาบุคลากรภาครัฐทั้งหมดได้ 2. ขาดการติดตามและประเมินผลสำหรับบุคลากรภาครัฐที่เข้าร่วมการฝึกอบรมต่าง ๆ ว่า เมื่อบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรม ได้มีการนำความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับไปพัฒนา ปรับปรุงในกระบวนการปฏิบัติงานหรือไม่อย่างไร

เสถียรพงศ์ อิงครัตน์ (2561) ได้ทำการศึกษาวิจัย การวิเคราะห์การบริหารการ เปลี่ยนแปลง ในองค์กร กรณีศึกษาการควมรวมองค์กรของโรงงานผลิตฮาร์ดดิสก์แห่งหนึ่งในประเทศไทย วัตถุประสงค์ของงานวิจัย 1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กร 2. เพื่อศึกษากลยุทธ์ที่ องค์กรใช้ในการเปลี่ยนแปลงในองค์กร 3. เพื่อศึกษาความรู้สึกของบุคลากรในองค์กรในระหว่างที่องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงโดยการควมรวมกิจการ ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินการเปลี่ยนแปลงองค์กร กรณีศึกษาการควมรวมองค์กรของโรงงานผลิตฮาร์ดดิสก์แห่งหนึ่งในประเทศไทย ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล จากการบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์กร พบว่าบริษัทยังไม่ถึงวิสัยทัศน์ที่บริษัทวางไว้ ยังคงต้อง ดำเนินการเปลี่ยนแปลงบริษัทอยู่ตลอดเวลา แม้ว่าบางส่วนของวิสัยทัศน์จะบรรลุไปแล้ว แต่โดยภาพรวมบริษัทยังคงเดินหน้าเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นเรื่องสำคัญเพื่อลดแรงต่อต้าน การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น การเปลี่ยนแปลงต้องใช้เวลา และเชื่อมั่นว่าองค์กรยังเดินอยู่ในเส้นทางที่จะ นำไปสู่ความสำเร็จ ว่าองค์กรได้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงองค์กรได้สำเร็จใน “ระดับปานกลาง” ซึ่งพบว่าองค์กรยังอยู่ในขั้นตอนสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และยังคงมีปัญหาการสร้างวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ และการริเริ่มต่างๆ ผู้วิจัยพบว่าพนักงานยังไม่เข้าใจในวิสัยทัศน์ที่องค์กรสร้างขึ้นมา แต่ละคนก็มีความเข้าใจที่แตกต่างกันอยู่ และยังพบว่ามีปัญหาในการหาอาสาสมัครที่เห็นด้วยกับการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากการวางแผน เปลี่ยนแปลงมาจากบริษัทแม้ในต่างประเทศไม่ได้ให้โรงงานที่ประเทศไทยร่วมแสดงความคิดเห็น หากได้ร่วมเสนอแนวคิด อาจได้มุมมองในการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

วัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ (2563) ได้ทำการศึกษา การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลของ องค์กรภาครัฐเพื่อยกระดับความสามารถทางการแข่งขันของประเทศไทย วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลในองค์กรภาครัฐของประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาอุปสรรคของการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลในองค์กรภาครัฐของประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในองค์กรภาครัฐกรณีศึกษาที่สำคัญ คือ ด้านบุคลากร ทั้งผู้บริหารระดับสูงจนถึงระดับพนักงานและเจ้าหน้าที่ โดยผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีกลยุทธ์และการวางแผนที่ดี รวมถึงการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ การพัฒนาบุคลากรให้สามารถเข้าถึงและเข้าใจการดำเนินงานผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้บุคลากรสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในองค์กรภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จรินพงษ์ แดงจิว (2565) ได้ทำการศึกษาวิจัย ความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินสู่องค์กรดิจิทัล วัตถุประสงค์ของงานวิจัย 1. ศึกษาระดับความพร้อมของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินในการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรดิจิทัล 2. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินในการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล 3. เสนอแนวทางการเสริมสร้างความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินสู่องค์กรดิจิทัล ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับความพร้อมด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินพบว่า ระดับความพร้อมของส่วนกลาง ส่วนภูมิภาคและในภาพรวม มีความพร้อมระดับ Level 3 – Defined (Data-Centric) หมายถึง ลักษณะองค์กรที่ใช้ข้อมูลเป็นศูนย์กลางเพื่อใช้ประโยชน์จากข้อมูล โดยมีความพร้อมด้านการบริหารจัดการรูปแบบขององค์กรดิจิทัลมากที่สุดและมีความพร้อมด้านศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐดิจิทัลน้อยที่สุด 2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินในภาพรวม มีทั้งหมด 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านธรรมาภิบาล กฎหมาย และกฎระเบียบส่งผลสูงสุด รองลงมา คือ ด้านโครงสร้างและการทำงาน และปัจจัยด้านเป้าหมายและศักยภาพองค์กรส่งผลต่อความพร้อมน้อยที่สุด 3. แนวทางการเสริมสร้างความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินสู่องค์กรดิจิทัล ที่มีผู้เห็นด้วยมากที่สุด คือด้านนโยบายและหลักปฏิบัติ ส่วนใหญ่เห็นควรว่ามีนโยบาย กฎระเบียบ คู่มือการปฏิบัติงานที่มีความชัดเจน รองรับการดำเนินงานด้านดิจิทัล และการปรับปรุงกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เป็นอุปสรรคกับการปฏิบัติงานให้สอดคล้องและเหมาะสมกับการทำงานด้วยระบบดิจิทัล สำหรับความพร้อมด้านศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐดิจิทัล ส่วนใหญ่เห็นควรจัดทำหลักสูตร การฝึกอบรมด้านดิจิทัลให้ครอบคลุมกับเจ้าหน้าที่ทุกตำแหน่ง ทุกระดับอย่างเป็นระบบ และสรรหาบุคลากรด้านเทคโนโลยีเข้ามาร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร



## 5. สรุปที่มาของกรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมทั้งในส่วนของแนวคิดทฤษฎีและหลักการต่าง ๆ ตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพญา อำเภอฟาน จังหวัดเชียงราย ผู้ศึกษาได้นำมาสังเคราะห์และสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังกล่าว ข้างต้น และสามารถสรุปถึงที่มาของกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม
<p><b>กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง</b></p> <p>ตามแนวคิดของ Kotter</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การยอมรับการเปลี่ยนแปลง</li> <li>2. ทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ</li> <li>3. วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง</li> <li>4. การยอมรับและมีส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์</li> <li>5. การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง</li> <li>6. ความสำเร็จกับเป้าหมายระยะสั้น</li> <li>7. ต่อยอดการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>8. การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร</li> </ol>	<p><b>ความพร้อมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล</b></p> <p>กรอบประเมินระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัล หน่วยงานภาครัฐของประเทศไทย ประจำปี 2565</p> <p>สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. แผนนโยบายและหลักปฏิบัติ</li> <li>2. ศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัล</li> <li>3. บริการภาครัฐ</li> <li>4. การบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล</li> <li>5. โครงสร้างพื้นฐานความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ</li> <li>6. เทคโนโลยีดิจิทัลและการนำไปใช้</li> </ol>

ภาพที่ 2.1 สรุปกรอบแนวคิดในการศึกษา

จากการทบทวนวรรณกรรมทั้งในส่วนของ แนวคิด ทฤษฎีและหลักการต่าง ๆ ตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้ศึกษาได้นำมาสังเคราะห์และสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังกล่าว ข้างต้น และสามารถสรุปถึงที่มาของกรอบแนวคิดการวิจัย ได้ดังนี้

**5.1 ตัวแปรอิสระ** กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ได้รับแนวคิดกระบวนการบริหารเปลี่ยนแปลง จาก Kotter จุดมุ่งหมายของการนำเสนอแนวคิดเรื่องนี้เป็นคือ เพื่อเพิ่มความสามารถและโอกาสความสำเร็จของบุคคลและคณะบุคคลในการสร้างการเปลี่ยนแปลง Kotter กล่าวว่า ทุกขั้นตอนในกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง มีความสำคัญ การก้าวข้ามขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่ง อาจส่งผลให้กระบวนการทั้งหมดประสบความสำเร็จได้ ได้แก่ การยอมรับการเปลี่ยนแปลง ความร่วมมือของทีมงาน วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง การยอมรับและมีส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ความสำเร็จกับเป้าหมายระยะสั้น ต่อยอดการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ และการเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย

**5.1.1 การยอมรับการเปลี่ยนแปลง** การสร้างการยอมรับในความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ (1) ระบุภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งระยะสั้นและระยะยาว (2) ตรวจสอบสถานการณ์คับขันต่าง ๆ ที่เคยเกิดขึ้นกับองค์กร (3) ให้ผู้มีประโยชน์ได้เสียทั้งหลาย (stakeholders) ได้ทราบและเข้าใจปัญหา รวมถึงภัยคุกคามที่เกิดขึ้นแล้วหรือกำลังจะเกิดกับองค์กร (4) วิธีที่จะสร้างการยอมรับ (5) ขอรับการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงจากผู้มีประโยชน์ได้เสีย

**5.1.2 ทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ** ได้แก่ (1) ระบุตัวผู้นำที่แท้จริงในองค์กร (2) สร้างทีมงาน (3) แต่งตั้งทีมงาน (4) วิเคราะห์ความเสี่ยงและปัญหาอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง (5) วัดผลการปฏิบัติงานอย่างบ่อยครั้งและสม่ำเสมอ

**5.1.3 วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง** ได้แก่ (1) กำหนดคุณค่าหลัก (2) เรียบเรียงคุณค่ามาใช้เป็นวิสัยทัศน์ขององค์กร (3) กำหนดกลยุทธ์ (4) ชักจูงความเข้าใจ เหตุผล และความมุ่งมั่นของวิสัยทัศน์

**5.1.4 การยอมรับและมีส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์** ได้แก่ (1) พูดถึงการเปลี่ยนแปลงที่มีอยู่ในวิสัยทัศน์ให้บ่อย ๆ (2) สร้างทีมอาสาสมัครที่ช่วยสร้างแรงสนับสนุนวิสัยทัศน์ (3) สื่อสารประโยชน์ที่ทุกฝ่ายจะได้รับจากวิสัยทัศน์อย่างสม่ำเสมอ (4) รับทราบความวิตกกังวลของพนักงานและอธิบายให้เข้าใจในสิ่งที่ถูกต้อง (5) นำวิสัยทัศน์ไปใช้กับภารกิจประจำเพื่อเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติ

**5.1.5 การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง** ได้แก่ (1) พูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น (2) แยกแยะ ประเด็นปัญหาของการเปลี่ยนแปลงจากมุมมองของพนักงาน (3) จัดทำปัญหาอุปสรรคออกเป็นหมวดหมู่ (4) จัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลง (5) เข้าจัดการแก้ไขปัญหาที่กีดขวางกระบวนการเปลี่ยนแปลงให้เร็วที่สุดโดยพิจารณาทั้งลำดับความสำคัญและผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบ (6) เพิ่มพูนความสามารถของพนักงานให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง (7) ทบทวนโครงสร้างองค์กร (8) มอบรางวัลให้กับพนักงานหรือทีมงานที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง

**5.1.6 ความสำเร็จกับเป้าหมายระยะสั้น** ได้แก่ (1) แยกเป้าหมายระยะยาวออกเป็นเป้าหมายระยะสั้น (2) จัดลำดับโครงการของเป้าหมายระยะสั้น (3) ค่าใช้จ่ายรวมของเป้าหมายระยะสั้นทั้งหมด (4) สื่อสารความสำเร็จที่ทำได้ อย่างต่อเนื่อง (5) กระตุ้นให้เกิดความพยายามที่จะทำเป้าหมายต่อไปให้สำเร็จ

**5.1.7 ต่อยอดการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ** ได้แก่ (1) วิเคราะห์ผลที่เกิดขึ้นจากความสำเร็จหรือล้มเหลวทุกครั้ง (2) กำหนดเป้าหมายลำดับต่อไปให้มีความท้าทายต่อความสำเร็จเพิ่มขึ้น (3) ปรับเปลี่ยนโครงสร้างและระบบงานขององค์กร (4) ติดตามและให้การสนับสนุนทีมงานสร้างการเปลี่ยนแปลง (5) นำเข้าข้อมูลป้อนกลับ

**5.1.8 การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร** ได้แก่ (1) ปลุกฝังความเชื่อและความเข้าใจร่วมกัน (2) สื่อสารความคิดดังกล่าวให้เป็นที่รับรู้และปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร (3) เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรที่ปรับเปลี่ยนใหม่กับผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น (4) จัดทำแผนงานที่ใช้ในการปลุกฝังวัฒนธรรมองค์กร (5) เปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ (6) บูรณาการความก้าวหน้าของการปลุกฝังวัฒนธรรมใหม่

**5.2 ตัวแปรตาม** ความพร้อมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลตามแนวคิด สำนักงานพัฒนา  
รัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) ประกอบด้วย

**5.2.1 แนวนโยบายและหลักปฏิบัติ** หมายถึง การจัดทำแผนรองรับการพัฒนา  
ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ แผนงาน/โครงการ ตัวชี้วัด เป็นต้น

**5.2.2 ศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัล** หมายถึง การใช้งานเครื่องมือด้าน  
ดิจิทัลเพื่อการทำงาน เช่น แอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับการทำงาน ใช้ดิจิทัลทำงานร่วมกัน ประยุกต์ใช้  
เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน ใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานประจำ

**5.2.3 บริการภาครัฐ** หมายถึง บริการหลักที่เป็นบริการดิจิทัล เช่น ระบบคิว Kiosk  
Telemedicine DID เป็นต้น

**5.2.4 การบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล** หมายถึง ระบบการบริหารจัดการภายใน  
เช่น ระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการจัดประชุม ระบบการซ่อมบำรุง เป็นต้น

**5.2.5 โครงสร้างพื้นฐานความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ** หมายถึง  
เครื่องมือสำคัญในการจัดเก็บ วิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูลแบบองค์รวม ที่เป็นรูปแบบระบบ  
ฐานข้อมูลกลาง มีการดูแลและติดตามการบำรุงรักษา การตรวจสอบข้อมูลสำรองให้พร้อมใช้งานได้  
ตามปกติ การบริหารระบบสำรองข้อมูลสารสนเทศในยามเหตุฉุกเฉิน

**5.2.6 เทคโนโลยีดิจิทัลและการนำไปใช้** หมายถึง เทคโนโลยีเพื่อใช้ในการสร้าง  
เชื่อมต่อและการสื่อสาร เช่น การเปิดให้จองบริการผ่านทางออนไลน์ เป็นต้น เทคโนโลยีเพื่อช่วยใน  
การวิเคราะห์ข้อมูลและการตัดสินใจ มีการนำซอฟต์แวร์มาช่วยประมวลผลหรือวิเคราะห์ข้อมูล

เช่น Hos Xp เป็นต้น เทคโนโลยีเพื่อสร้างความปลอดภัย และความน่าเชื่อถือในการทำงานต่างๆ เช่น การยืนยันตัวตนผ่านสองขั้นตอน, การกำหนดสิทธิ์ในการเข้าถึงข้อมูล หรือระบบต่างๆ ของคนภายในองค์กร เป็นต้น



## บทที่ 3

### วิธีการดำเนินการศึกษา

ในการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภopan จังหวัดเชียงราย เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามที่เป็นคำถามปลายปิดและปลายเปิด เพื่อสำรวจความคิดเห็นกลุ่มกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรในโรงพยาบาลพาน อำเภopan จังหวัดเชียงราย หลังจากที่ได้ศึกษาวรรณกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเป็นรัฐบาลดิจิทัล พร้อมศึกษาถึงตัวแปรที่เกี่ยวข้องอันมีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล โดยมีการกำหนดรูปแบบการวิจัย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ

1.1.1 บุคลากรในโรงพยาบาลพาน ประกอบด้วย บุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน โดยมีอัตรากำลัง โดยแบ่งตามสายวิชาชีพและสนับสนุนดังนี้

- |                           |              |
|---------------------------|--------------|
| 1) บุคลากรวิชาชีพ         | จำนวน 199 คน |
| 2) บุคลากรสนับสนุนวิชาชีพ | จำนวน 125 คน |
| 3) บุคลากรสนับสนุน        | จำนวน 39 คน  |
| รวมเจ้าหน้าที่ทั้งหมด     | จำนวน 363 คน |

ที่มา: รายงานข้อมูลอัตรากำลังของโรงพยาบาลพาน ปี 2566 ณ พฤษภาคม 2566.

## 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มาจากบุคลากรในโรงพยาบาลพญาบาลพาน อำเภอฟาน จังหวัดเชียงราย โดยมีวิธีการดังนี้

### 1.2.1 ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่จะนำมาใช้ในการศึกษาวิจัย คำนวณได้จากจำนวนบุคลากรในโรงพยาบาลพญาบาลพานซึ่งมีจำนวน 363 คน ด้วยสูตรของทาโร ยามาเน่ (Yamane 1973, p. 125 อ้างถึงในจิตราภา กุณทลบุตร 2500, น. 120-121) โดยใช้ค่าระดับความเชื่อถือได้ ร้อยละ 95 ดังสูตรต่อไปนี้

$$\text{สูตร } n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดย n คือ จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

N คือ จำนวนประชากร

e คือ ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่าง

แทนค่าขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรในโรงพยาบาลพญาบาลพาน อำเภอฟาน จังหวัดเชียงราย

$$n = \frac{363}{1 + 363(0.05)^2}$$

$$n = \frac{363}{1.9075}$$

$$n = 190.30$$

ดังนั้น ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรโรงพยาบาลพญาบาลพาน อำเภอฟาน จังหวัดเชียงราย ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เท่ากับ 190 คน สามารถคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างบุคลากรโรงพยาบาลพญาบาลพานในแต่ละสายงาน จำนวน 3 สายงาน ดังตารางที่ 3.1



ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างบุคลากรโรงพยาบาลพาน ของแต่ละสายงาน  
ในโรงพยาบาลพาน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย

(หน่วย : คน)

ที่	สายงาน	จำนวนบุคลากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
1	สายวิชาชีพ	199	104
2	สายสนับสนุนวิชาชีพ	125	66
3	สายสนับสนุน	39	20
	รวม	363	190

### 1.3 วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

1.3.1 บุคลากรโรงพยาบาลพาน การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยใช้หลักความน่าจะเป็น (Probability Sampling) โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional Stratified Sampling) ด้วยการสุ่มตัวอย่างประชากรตามชั้นภูมิ โดยกำหนดให้สายงาน ทั้ง 3 สายงาน เป็นชั้นภูมิทั้งหมด 3 ชั้นภูมิ แล้วหาสัดส่วนจำนวนกลุ่มตัวอย่างของชั้นภูมิ โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างของแต่ละสายงานและเทียบสัดส่วน เพื่อหาขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมในแต่ละสายงาน รวมทั้งสิ้นจำนวน 190 คน ดังตารางที่ 3.2

เมื่อแทนค่าสูตรโดยใช้วิธีการคำนวณตามสัดส่วนของจำนวนประชากร ปรากฏว่าจะต้องใช้จำนวนกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ทั้งหมดเท่ากับ 190 คน ซึ่งแบ่งออกเป็นระดับ ชั้นภูมิ ดังนี้

$$\text{จำนวนกลุ่มตัวอย่างแต่ละสายงาน} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในแต่ละสายงาน}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

เมื่อแทนค่าสูตรโดยใช้วิธีการคำนวณตามสัดส่วนของจำนวนประชากร ปรากฏว่าจะต้องใช้จำนวนกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ทั้งหมดเท่ากับ 190 คน และจำนวนประชากรทั้งหมดที่เป็นตัวแทนเท่ากับ 363 คน ซึ่งแบ่งออกเป็นกลุ่มได้ 3 สายงาน ดังนี้

- 1) สายวิชาชีพ  $199 = 104 (190 \times 199) / 363$
- 2) สายสนับสนุนวิชาชีพ  $125 = 66 (190 \times 125) / 363$
- 3) สายสนับสนุน  $39 = 20 (190 \times 39) / 363$

ดังนั้น จะได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างบุคลากรในโรงพยาบาลพูน อำเภอพูน จังหวัดเชียงรายรวม 190 คน โดยเมื่อคำนวณแยกตามการหาสัดส่วนประชากร จะได้กลุ่มตัวอย่างเป็นแต่ละสายงาน และทำการสุ่มเลือกตัวแทนบุคลากรในโรงพยาบาลพูน ในแต่ละชั้นภูมิ และเทียบสัดส่วนหาสัดส่วนจำนวนกลุ่มตัวอย่างของชั้นภูมิเพื่อตอบแบบสอบถาม ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้จากแต่ละสายงาน ตามตารางที่ 3.1 และ 3.2

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

### 2.1 วิธีการสร้างเครื่องมือ

1. ทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ เพื่อประมวลแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม โดยกำหนดกรอบเนื้อหาและข้อความให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดของการศึกษา

2. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามประเด็นปัญหาและวัตถุประสงค์ของการศึกษา เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม การใช้ภาษา และความชัดเจนของข้อความ รวมทั้งขอคำแนะนำเพิ่มเติมเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไข และผ่านความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว เสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC)

4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับบุคลากรในโรงพยาบาลแม่จัน อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย จำนวน 30 คน ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (Cronbach's Alpha Coefficient)

5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพแล้วมาตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขอีกครั้งหนึ่งจากนั้นจึงนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาต่อไป

### 2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพูน อำเภอพูน จังหวัดเชียงราย เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีลักษณะเป็นแบบสอบถามที่ผสมผสานระหว่างแบบสอบถามแบบปลายปิด (Closed-Ended Question) และปลายเปิด (Open-Ended Question) ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

**ส่วนที่ 1** คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทสายงาน ระดับตำแหน่งปัจจุบัน สังกัดกลุ่มงาน อัตราเงินเดือน อายุราชการ คำถามที่ถามเป็น คำถามแบบเลือกตอบ (Check List) หรือคำถามปลายปิด

**ส่วนที่ 2** คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพูน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ซึ่งเป็นข้อคำถามและเกณฑ์การวัด เพื่อวัดปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพูน อำเภอพาน จังหวัดเชียงรายประกอบด้วย ปัจจัยด้านกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย (1) การยอมรับการเปลี่ยนแปลง (2) ทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ (3) วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง (4) การยอมรับและมีส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์ (5) การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (6) ความสำเร็จกับเป้าหมายระยะสั้น (7) ต่อยอดการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ (8) การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร โดย เป็นคำถามประเภทปลายปิด (Closed Form) ให้ผู้ถูกถามเลือกตอบ

แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของไลเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ ซึ่งในแต่ละระดับจะมีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	ระดับคะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

**ส่วนที่ 3** เป็นคำถามเพื่อชี้วัดระดับความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพูน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ประกอบด้วย (1) แผนนโยบายและหลักปฏิบัติ (2) ศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐดิจิทัล (3) บริการภาครัฐ (4) การบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล (5) โครงสร้างพื้นฐานความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ (6) เทคโนโลยีดิจิทัลและการนำไปใช้ โดยเป็นคำถามปลายปิด (Closed Form) ให้ผู้ถูกถามเลือกตอบ

แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของไลเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ ซึ่งในแต่ละระดับจะมีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	ระดับคะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

**ส่วนที่ 4** คำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวแนะและโอกาสที่จะพัฒนา ในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอบ้านฝาง จังหวัดเชียงราย โดยเป็นคำถามประเภทปลายเปิด (Open Form) ให้ผู้ถูกถามแสดงความคิดเห็น

ทั้งนี้ใน 4 ส่วน มีโครงสร้างของแบบสอบถามดังตาราง ต่อไปนี้

ตารางที่ 3.2 โครงสร้างแบบสอบถามปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอบ้านฝาง จังหวัดเชียงราย

ตัวแปร	ตัวชี้วัด	แบบสอบถาม
ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่	1. เพศ	ส่วนที่ 1 ข้อที่ 1
	2. อายุ	ส่วนที่ 1 ข้อที่ 2
	3. ระดับการศึกษาสูงสุด	ส่วนที่ 1 ข้อที่ 3
	4. ประเภทสายงาน	ส่วนที่ 1 ข้อที่ 4
	5. ประเภทการจ้างงาน	ส่วนที่ 1 ข้อที่ 5
	6. สังกัดกลุ่มงาน	ส่วนที่ 1 ข้อที่ 6
	7. อายุการทำงานในโรงพยาบาลพาน	ส่วนที่ 1 ข้อที่ 7
	8. อัตราเงินเดือนไม่รวมค่าตอบแทน	ส่วนที่ 1 ข้อที่ 8

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

ตัวแปร	ตัวชี้วัด	แบบสอบถาม
ตัวแปรอิสระ ได้แก่ กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ของโรงพยาบาลพอน อำเภอพวน จังหวัดเชียงราย	1. การยอมรับการเปลี่ยนแปลง	ส่วนที่ 2 ข้อที่ 1-3
	2. ทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ	ส่วนที่ 2 ข้อที่ 4-5
	3. วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง	ส่วนที่ 2 ข้อที่ 6-7
	4. การยอมรับและมีส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์	ส่วนที่ 2 ข้อที่ 8-9
	5. การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง	ส่วนที่ 2 ข้อที่ 10-12
	6. ความสำเร็จกับเป้าหมายระยะสั้น	ส่วนที่ 2 ข้อที่ 13-15
	7. ต่อยอดการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ	ส่วนที่ 2 ข้อที่ 16-17
	8. การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร	ส่วนที่ 2 ข้อที่ 18-21
ตัวแปรตาม ได้แก่ ความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพอน อำเภอพวน จังหวัดเชียงราย	1. แผนนโยบายและหลักปฏิบัติ	ส่วนที่ 3 ข้อที่ 1-3
	2. ศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐดิจิทัล	ส่วนที่ 3 ข้อที่ 4-7
	3. บริการภาครัฐ	ส่วนที่ 3 ข้อที่ 8-10
	4. การบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล	ส่วนที่ 3 ข้อที่ 11-12
	5. โครงสร้างพื้นฐานความมั่นคงปลอดภัย และมีประสิทธิภาพ	ส่วนที่ 3 ข้อที่ 13-16
	6. ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการนำไปใช้	ส่วนที่ 3 ข้อที่ 17-18

## 2.3 การตรวจสอบเครื่องมือ

### 2.3.1 การทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้ว และผ่านความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษา เสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ได้แก่

เพื่อพิจารณาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามรวมถึงความถูกต้อง ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และแก้ไขปรับปรุงให้มีความเที่ยงตรงและสมบูรณ์

มากยิ่งขึ้น จากนั้นนำมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด (Index of Item Objective Congruence: IOC) ของแต่ละข้อคำถาม ซึ่งมีสูตรการคำนวณ ดังนี้ (ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน, 2551)

$$\begin{aligned} \text{IOC} &= \frac{\sum R}{N} \\ \text{IOC} &= \text{ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับแบบสอบถาม} \\ \sum R &= \text{ผลรวมคะแนนทั้งหมดของผู้เชี่ยวชาญ} \\ N &= \text{จำนวนผู้เชี่ยวชาญ} \end{aligned}$$

ความสอดคล้องของข้อคำถามแต่ละข้อมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้  
ให้คะแนน +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามหรือข้อความวัดตรงตามวัตถุประสงค์  
ให้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามหรือข้อความวัดตรงตามวัตถุประสงค์  
ให้คะแนน -1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามหรือข้อความวัดไม่ตรงตามวัตถุประสงค์

การทดสอบความเที่ยงตรงของข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ถือว่าเป็นข้อคำถามที่อยู่ในเกณฑ์ความตรงเชิงเนื้อหาที่ใช้ได้ ซึ่งผลจากการตรวจสอบความเที่ยงตรงและความสมบูรณ์เชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ข้อคำถามมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.6 - 1 และแบบสอบถามทั้งฉบับได้ค่า IOC 0.99 จึงได้นำแบบสอบถามไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

### 2.3.2 การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability)

การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ผู้ศึกษาใช้วิธีการทดสอบโดยนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับบุคลากรในโรงพยาบาลแม่จัน อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย จำนวน 30 คน ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ เพื่อทดสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งมีสูตรการคำนวณ ดังนี้ (วรรณดี แสงประทีปทอง, 2554)

$$\text{สูตร } \alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum s_i^2}{\sum s_x^2} \right]$$

โดย  $\alpha$  คือ ความเชื่อมั่น

k คือ จำนวนข้อคำถาม

$s_i^2$  คือ ความแปรปรวนของคะแนนรายข้อ

$s_x^2$  คือ ความแปรปรวนของคะแนนรวม



ตามสูตรดังกล่าว จะต้องมึค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.7 ขึ้นไป จึงจะถือว่าเป็นแบบสอบถามมีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ พร้อมทั้งจะนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาต่อไป ซึ่งจากการหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.986

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

#### 3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

1. ทำหนังสือขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจาก มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ถึงโรงพยาบาลพาน อำเภอลาน จังหวัดเชียงราย และสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงราย เพื่อขอความอนุเคราะห์ให้บุคลากรในโรงพยาบาลพาน เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม

2. ส่งแบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) ผ่านจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ไปยังบุคลากรใน โรงพยาบาลพาน อำเภอลาน จังหวัดเชียงราย โดยชี้แจงความเป็นมา วัตถุประสงค์ และประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษา เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเข้าใจถึงความสำคัญของการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ และให้ ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามอย่างถูกต้องครบถ้วน

2.1 Link สำหรับตอบแบบสอบถามออนไลน์ <https://forms.gle/oBXQvura18qNe9j68>

2.2 QR Code สำหรับตอบแบบสอบถามออนไลน์



ภาพที่ 3.1 QR Code สำหรับตอบแบบสอบถามออนไลน์

3. รวบรวมแบบสอบถามและตรวจสอบความถูกต้อง จากนั้นนำมาบันทึกรายการคำตอบและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ แล้วจึงนำเสนอผลในรูปของค่าสถิติ พร้อมทั้งคำบรรยาย สำหรับคำตอบที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิดจะนำมาเรียบเรียงข้อมูลแยกตามหมวดหมู่และตัวแปร และนำเสนอในรูปแบบการพรรณนาตามเนื้อหา

#### 3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น ตำรา หนังสือ บทความ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ รวมทั้งสื่ออื่น ๆ จากนั้นนำมาประมวล วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูล เพื่อสร้างเครื่องมือและใช้เป็นข้อมูลประกอบการศึกษาต่อไป

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาทำการตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับข้อมูลตอบกลับจากกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ได้จากแบบสอบถามส่วนที่ 1 ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ประเภทสายงาน ประเภทการจ้างงาน สังกัดกลุ่มงาน อัตราเงินเดือนไม่รวมค่าตอบแทน และอายุการทำงานในโรงพยาบาลพาน

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย โดยใช้ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4.2.1 วิเคราะห์ข้อมูลกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ของโรงพยาบาลพาน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ที่ได้จากแบบสอบถามส่วนที่ 2 ได้แก่ สร้างการยอมรับร่วมกันว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นความจำเป็น สร้างทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง การยอมรับและมีส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ความสำเร็จกับเป้าหมายระยะสั้น ต่อยอดการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ และการเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร

4.2.2 วิเคราะห์ข้อมูลความพร้อมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ที่ได้จากแบบสอบถามส่วนที่ 3 ได้แก่ ด้านนโยบายและหลักปฏิบัติ ด้านศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัล ด้านบริการภาครัฐ ด้านการบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล ด้านโครงสร้างพื้นฐานความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ และ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการนำไปใช้

ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาคะแนนที่ได้จากแบบสอบถามส่วนที่ 2 และ 3 ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น.102)

เกณฑ์การแปลความหมาย เพื่อจัดระดับคะแนนเฉลี่ย ในช่วงคะแนนดังต่อไปนี้

คะแนนเฉลี่ย	4.21 – 5.00	แปลความว่า	มีผลมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	3.41 – 4.20	แปลความว่า	มีผลมาก
คะแนนเฉลี่ย	2.61 – 3.40	แปลความว่า	มีผลปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.81 – 2.60	แปลความว่า	มีผลน้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00 – 1.80	แปลความว่า	มีผลน้อยที่สุด

ความกว้างของอันตรภาคชั้นของค่าเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ 0.8 ซึ่งได้ค่ามาจากการคำนวณโดยการ ใช้สมการทางคณิตศาสตร์ดังนี้ (Fisher อ้างถึงในชัชวาล เรื่องประพันธ์, 2539, น.15)

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษารวบรวมคะแนนทั้งหมดเพื่อหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้วยการอิงเกณฑ์ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยใช้สูตรการคำนวณเพื่อหาความกว้างของแต่ละช่วงหรืออันตรภาคชั้น ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

จากการคำนวณตามสูตรดังกล่าว จะได้ผลลัพธ์ช่วงของข้อมูลในแต่ละช่วงมีค่าเท่ากับ 0.8 ดังนั้น จึงกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาเพื่อจัดระดับคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นด้านกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ของโรงพยาบาลพาน อำเภอบ้านฝาง จังหวัดเชียงราย (ตัวแปรอิสระ) และระดับคะแนนเฉลี่ยความพร้อมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอบ้านฝาง จังหวัดเชียงราย (ตัวแปรตาม) ออกเป็นช่วง ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.20 - 5.00 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.40 - 4.19 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.60 - 3.39 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.80 - 2.59 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.79 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.2.3 เพื่อนำข้อมูล 4.2.1 และ 4.2.2 ทดสอบสมมติฐานว่า มีปัจจัยตั้งแต่หนึ่งปัจจัยขึ้นไปที่มีผลต่อความพร้อมในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอบ้านฝาง จังหวัดเชียงราย

#### 4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

4.3.1 เพื่อทดสอบสมมติฐานว่ามีปัจจัยตั้งแต่หนึ่งปัจจัยขึ้นไปที่มีผลต่อความพร้อมในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอบ้านฝาง จังหวัดเชียงราย

วิเคราะห์โดยใช้การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise) ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

4.3.1 เพื่อทดสอบสมมติฐานว่า ระดับความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย อยู่ในระดับมากที่สุด วิเคราะห์ข้อมูลโดยการโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) หาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4.4 การวิเคราะห์ข้อมูลข้อเสนอแนะและโอกาสที่จะปรับปรุงพัฒนา ในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ที่ได้จากแบบสอบถาม ส่วนที่ 4 ดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) นำมาจัดกลุ่มข้อความที่มีความเกี่ยวข้องกัน และนำเสนอผลด้วยการพรรณนา (Descriptive Data)



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอกวน จังหวัดเชียงราย ผู้ศึกษาใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรในโรงพยาบาลพาน จำนวน 190 คน โดยนำข้อมูลที่ได้รับมาทำการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และสมมติฐานการศึกษาในรูปแบบของตาราง (Table) และการพรรณนา (Descriptive Data) ซึ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 4 ส่วน โดยมีรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

การศึกษาวิจัยเรื่อง ผู้ศึกษานำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นลำดับขั้นตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

**ตอนที่ 2** การวิเคราะห์ข้อมูลกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอกวน จังหวัดเชียงราย

**ตอนที่ 3** การวิเคราะห์ข้อมูลความพร้อมในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอกวน จังหวัดเชียงราย

**ตอนที่ 4** การวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน

**ตอนที่ 5** ข้อเสนอที่ได้จากข้อเสนอแนะ แนวทาง และโอกาสที่จะปรับปรุงและพัฒนาการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของกลุ่มตัวอย่าง

#### ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ศึกษาได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลโดยจำแนกข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างแบ่งออกเป็น 8 ประเด็นประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทสายงาน ประเภทการจ้างงาน สังกัดกลุ่มงาน อัตราเงินเดือน อายุราชการ

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (190 คน)	ร้อยละ (100)
1. เพศ		
ชาย	27	14.2
หญิง	163	85.8

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (190 คน)	ร้อยละ (100)
2. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	44	23.2
30 – 40 ปี	74	38.9
41 – 50 ปี	44	23.2
51 ปี ขึ้นไป	28	14.7
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	72	37.9
ปริญญาตรี	100	52.6
ปริญญาโท	18	9.5
4. ประเภทสายงาน		
สายวิชาชีพ	104	54.8
สายสนับสนุนวิชาชีพ	66	34.7
สายสนับสนุน	20	10.5
5. ประเภทการจ้างงาน		
ข้าราชการ	93	48.9
พนักงานราชการ	1	0.5
ลูกจ้างประจำ	7	3.8
พนักงานกระทรวงสาธารณสุข	89	46.8
6. สังกัดกลุ่มงาน		
กลุ่มงานบริหารทั่วไป	17	8.9
กลุ่มงานเทคนิคการแพทย์	8	4.3
กลุ่มงานทันตกรรม	9	4.7
กลุ่มงานเภสัชกรรมและคุ้มครองผู้บริโภค	6	3.2
กลุ่มงานการแพทย์	17	8.9
กลุ่มงานโภชนศาสตร์	3	1.6
กลุ่มงานรังสีวิทยา	2	1.1
กลุ่มงานเวชกรรมฟื้นฟู	9	4.7



ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (190 คน)	ร้อยละ (100)
กลุ่มงานประกันสุขภาพ ยุทธศาสตร์ และสารสนเทศทางการแพทย์	4	2.1
กลุ่มงานบริการด้านปฐมภูมิและองค์รวม	8	4.2
กลุ่มงานการพยาบาล	107	56.3
7. อัตราเงินเดือนไม่รวมค่าตอบแทนต่าง ๆ		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	35	18.4
10,001 – 20,000 บาท	59	31.1
20,001 – 30,000 บาท	50	26.3
30,001 – 40,000 บาท	12	6.3
มากกว่า 40,000 บาท	34	17.9
8. อายุการทำงานในโรงพยาบาลพาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	53	27.9
5 – 10 ปี	60	31.5
11 – 20 ปี	48	25.3
21 ปีขึ้นไป	29	15.3

จากตารางที่ 4.1 พบว่าข้อมูลส่วนบุคคลผู้ตอบแบบสอบถามมีรายละเอียด ดังนี้  
**เพศ** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 163 คน คิดเป็นร้อยละ 85.8 และเพศชาย จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 14.2 ตามลำดับ

**อายุ** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง 30 - 40 ปี จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 38.9 รองลงมา มีอายุระหว่าง 41 - 50 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 23.2 มีอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 23.2 และมีอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 14.7 ตามลำดับ

**ระดับการศึกษาสูงสุด** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 52.6 รองลงมา มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี

จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 37.9 และมีการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 9.5 ตามลำดับ

**ประเภทสายงาน** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นประเภทสายงานวิชาชีพ จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 54.8 รองลงมา เป็นประเภทสายงานสนับสนุนวิชาชีพ จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 34.7 และเป็นประเภทสายงานสนับสนุน จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 10.5 ตามลำดับ

**ประเภทการจ้างงาน** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นประเภทการจ้างงานข้าราชการ จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 48.9 รองลงมา เป็นประเภทการจ้างงาน พนักงานกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 46.8 เป็นประเภทการจ้างงานลูกจ้างประจำ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8 และเป็นประเภทการจ้างงานพนักงานราชการ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.5 ตามลำดับ

**สังกัดกลุ่มงาน** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ สังกัดกลุ่มงานการพยาบาล จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 56.3 รองลงมา สังกัดกลุ่มงานบริหารทั่วไป จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 8.9 สังกัดกลุ่มงานการแพทย์ จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 8.9 สังกัดกลุ่มงานพันธุกรรม จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 4.7 สังกัดกลุ่มงานเวชกรรมฟื้นฟู จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 4.7 สังกัดกลุ่มงานเทคนิค การแพทย์ จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.3 สังกัดกลุ่มงานบริการปฐมภูมิและองค์รวม จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.2 สังกัดกลุ่มงานเภสัชกรรมและคุ้มครองผู้บริโภค จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.2 สังกัดกลุ่มงานประกันสุขภาพพุทธศาสตร์และสารสนเทศทางการแพทย์ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.1 สังกัดกลุ่มงานโภชนศาสตร์ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.6 สังกัดกลุ่มงานรังสีวิทยา จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.1 ตามลำดับ

**อัตราเงินเดือนไม่รวมค่าตอบแทนอื่น ๆ** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอัตรา เงินเดือนไม่รวมค่าตอบแทนอื่น ๆ 10,001 – 20,000 บาท จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 31.1 รองลงมา อัตราเงินเดือนไม่รวมค่าตอบแทนอื่น ๆ 20,001 – 30,000 จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 26.3 อัตรา เงินเดือนไม่รวมค่าตอบแทนอื่น ๆ ต่ำกว่า 10,000 จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 18.4 อัตราเงินเดือนไม่ รวมค่าตอบแทนอื่น ๆ 4,001 ขึ้นไป จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 17.9 และอัตราเงินเดือนไม่รวมค่าตอบแทนอื่น ๆ 30,001 – 40,000 จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3 ตามลำดับ

**อายุการทำงานในโรงพยาบาล** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุการทำงานในโรงพยาบาล 5 – 10 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 31.5 รองลงมา มีอายุการทำงานในโรงพยาบาล ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 27.9 มีอายุการทำงานในโรงพยาบาล 11 – 20 จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 25.3 และมีอายุการทำงานในโรงพยาบาล 21 ปีขึ้นไป จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 15.3 ตามลำดับ

## ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอกพาน จังหวัดเชียงราย

การวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัย กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ซึ่งดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) หาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แสดงผลได้ ดังนี้

### 2.1 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยน ภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอกพาน จังหวัดเชียงราย ในภาพรวม

ข้อมูลความคิดเห็นของบุคลากรในโรงพยาบาลพานต่อปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอกพาน จังหวัดเชียงราย ประกอบด้วย 1. การยอมรับการเปลี่ยนแปลง 2. ทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ 3. วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง 4. การยอมรับและมีส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์ 5. การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง 6. ความสำเร็จกับเป้าหมายระยะสั้น 7. ต่อยอดการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ 8. การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.2 – 4.10

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยน  
ภาครัฐสู่ การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอกพาน จังหวัดเชียงราย  
ในภาพรวม

รายการ	ระดับความคิดเห็น		
	ค่าเฉลี่ย $\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. การยอมรับการเปลี่ยนแปลง	4.61	0.56	มากที่สุด
2. ทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ	4.40	0.72	มากที่สุด
3. วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง	4.51	0.65	มากที่สุด
4. การยอมรับและมีส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์	4.25	0.66	มากที่สุด
5. การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง	4.23	0.67	มากที่สุด
6. ความสำเร็จกับเป้าหมายระยะสั้น	4.04	0.69	มาก
7. ต่อยอดการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ	4.26	0.63	มากที่สุด
8. การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร	4.48	0.57	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>4.34</b>	<b>0.64</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.2 ความคิดเห็นของบุคลากรในโรงพยาบาลแพนต่อปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลแพน อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดศรีสะเกษ อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.36 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.64

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การยอมรับร่วมกันว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นความจำเป็นรีบด่วน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.61 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.56 รองลงมา วิทยาลัยการเพื่อการพัฒนา อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.51 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.65 การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.48 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.57 สร้างทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.40 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.72 ต่อยอดการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.26 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.63 การยอมรับและมีส่วนร่วมกับวิทยาลัยการ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.25 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.66 การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.23 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.67 และความสำเร็จกับเป้าหมายระยะสั้น อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.04 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.69 ตามลำดับ

**2.2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลแพน อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดศรีสะเกษ จำแนกรายมิติ**

**2.2.1 ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านการยอมรับการเปลี่ยนแปลง**

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ด้านการยอมรับการเปลี่ยนแปลง

การยอมรับการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ท่านทราบว่าปัจจุบันโลกก้าวสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล หน่วยงานภาครัฐ จึงจำเป็นต้องร่วมมือกันพัฒนา และยกระดับภาครัฐไทยให้ก้าวสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล	4.69	0.51	มากที่สุด
2. ท่านยอมรับการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานในด้าน เทคโนโลยีดิจิทัล	4.63	0.52	มากที่สุด

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

การยอมรับการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
3. ท่านได้รับการสนับสนุน วัสดุ อุปกรณ์ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล จากองค์กร	4.51	0.66	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>4.61</b>	<b>0.56</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.3 พบว่าบุคลากรในโรงพยาบาลพาน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล การยอมรับการเปลี่ยนแปลงเป็น ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.61 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.56

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ท่านทราบว่าปัจจุบันโลกก้าวสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล หน่วยงานภาครัฐจึงจำเป็นต้องร่วมกันพัฒนาและยกระดับภาครัฐไทยให้ก้าวสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.69 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.51 รองลงมา ท่านยอมรับการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.63 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.52 และท่านได้รับการสนับสนุน วัสดุ อุปกรณ์ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลจากองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.51 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.66 ตามลำดับ

### 2.2.2 ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ

ทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. หน่วยงานได้มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบหลักในการปรับปรุง ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	4.49	0.70	มากที่สุด
2. หน่วยงานมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและปัญหา อุปสรรค ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี	4.31	0.74	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>4.40</b>	<b>0.72</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.4 พบว่าบุคลากรในโรงพยาบาลพาน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ที่มงานส่งเสริมความร่วมมือ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.40 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.72

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า หน่วยงานได้มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบหลักในการปรับปรุงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.49 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.70 และรองลงมา หน่วยงานมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและปัญหา อุปสรรค ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.31 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.74 ตามลำดับ

### 2.2.3 ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง

วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง	$\bar{x}$	ระดับความคิดเห็น	
		S.D.	แปลผล
1. หน่วยงานกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ โดยมีเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ	4.58	0.65	มากที่สุด
2. หน่วยงานได้สื่อสารถึงความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	4.48	0.70	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>4.53</b>	<b>0.67</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.5 พบว่าบุคลากรในโรงพยาบาลพาน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.53 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.67 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า หน่วยงานกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ โดยมีเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.58 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.65 รองลงมา หน่วยงานได้สื่อสารถึงความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีอยู่ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.48 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.70 ตามลำดับ



### 2.2.4 ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็น รัฐบาลดิจิทัล ด้านการยอมรับและมีส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยน  
ภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านการยอมรับและมีส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์

การยอมรับและมีส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. หน่วยงานได้สื่อสารประโยชน์ที่ทุกฝ่ายจะได้รับจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัล เข้ามาใช้ในการทำงานวิสัยทัศน์ พันธกิจ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	4.47	0.62	มากที่สุด
2. ท่านได้ให้ความร่วมมือในเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีอยู่ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ	4.04	0.71	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>4.25</b>	<b>0.66</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.6 พบว่าบุคลากรในโรงพยาบาลพาน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล การยอมรับและมีส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.25 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.66

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า หน่วยงานได้สื่อสารประโยชน์ที่ทุกฝ่ายจะได้รับจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัล เข้ามาใช้ในการทำงานวิสัยทัศน์ พันธกิจ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.47 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .062 รองลงมา ท่านได้ให้ความร่วมมือในเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีอยู่ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.04 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.71ตามลำดับ

### 2.2.5 ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็น รัฐบาลดิจิทัล ด้านการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยน  
ภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D	แปลผล
1. ท่านสามารถพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับทีมงาน ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลได้	4.43	0.65	มากที่สุด
2. ท่านสามารถแยกแยะ ประเด็นปัญหาของเทคโนโลยีดิจิทัล จากมุมมองของผู้ปฏิบัติได้	4.04	0.71	มาก
3. ท่านได้รับการเพิ่มพูนทักษะ ความสามารถด้าน เทคโนโลยีดิจิทัล	4.24	0.64	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>4.23</b>	<b>0.66</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.7 พบว่าบุคลากรในโรงพยาบาลพาน มีความคิดเห็นต่อปัจจัย  
ที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวม  
อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.23 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.66

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ท่านสามารถพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น  
กับทีมงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลได้ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.43 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.65  
รองลงมา ท่านได้รับการเพิ่มพูนทักษะ ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด  
มีค่าเฉลี่ย 4.24 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.64 และ ท่านสามารถแยกแยะประเด็นปัญหาของเทคโนโลยี  
ดิจิทัลจากมุมมองของผู้ปฏิบัติได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.04 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.71  
ตามลำดับ

**2.2.6 ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็น  
รัฐบาลดิจิทัล ด้านความสำเร็จกับเป้าหมายระยะสั้น**

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยน  
ภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านความสำเร็จกับเป้าหมายระยะสั้น

ด้านความสำเร็จกับเป้าหมายระยะสั้น	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ท่านได้รับการสื่อสารความสำเร็จที่ทำได้อย่างต่อเนื่อง	4.09	0.66	มาก
2. ท่านได้รับรางวัลเป็นกำลังใจในการปฏิบัติงานจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	3.75	0.80	มาก
3. ท่านได้พยายามทำให้ได้ตามเป้าหมายและเกิดผลสำเร็จในระยะยาว	4.30	0.62	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>4.04</b>	<b>0.69</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.8 พบว่าบุคลากรในโรงพยาบาลพาน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ความสำเร็จกับเป้าหมายระยะสั้นในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.04 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.69

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ท่านได้พยายามทำให้ได้ตามเป้าหมายและเกิดผลสำเร็จในระยะยาว อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.30 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.62 รองลงมา ท่านได้รับการสื่อสารความสำเร็จที่ทำได้อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.09 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.66 และ ท่านได้รับรางวัลเป็นกำลังใจในการปฏิบัติงานจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.75 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.80 ตามลำดับ

### 2.2.7 ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านการต่อยอดการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยน  
ภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านการต่อยอดการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ

การต่อยอดการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ท่านมีการกำหนดเป้าหมายในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น	4.24	0.63	มากที่สุด

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

การต่อยอดการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
2. ท่านได้ติดตามและให้การสนับสนุนทีมงาน ในการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล อย่างต่อเนื่อง	4.29	0.64	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>4.26</b>	<b>0.63</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.9 พบว่าบุคลากรในโรงพยาบาลพาน มีความคิดเห็นต่อปัจจัย ที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล การต่อยอดการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.26 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.63

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ท่านได้ติดตามและให้การสนับสนุนทีมงาน ในการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล อย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.29 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.64 และรองลงมา ท่านมีการกำหนดเป้าหมายในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมา ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.24 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.63 ตามลำดับ

### 2.2.8 ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็น รัฐบาลดิจิทัล ด้านการเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผล ต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านการเปลี่ยนแปลง เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร

การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. หน่วยงานของท่านขับเคลื่อนความเป็นดิจิทัล โดยเปลี่ยนรูปแบบการทำงานขององค์กรให้ก้าวไปในทิศทาง ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ โลกาภิวัตน์ ในโลกยุคปัจจุบัน	4.58	0.56	มากที่สุด
2. ท่านยอมรับว่าในการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการปฏิบัติงาน มีความเชื่อมโยง คล่องตัว สะดวก ไม่จำกัดเวลาและสถานที่ และตอบโจทย์ความต้องการได้อย่างรวดเร็ว	4.66	0.52	มากที่สุด

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3. ท่านสามารถปรับตัวให้มีความรู้ ความสามารถ ตลอดจนมีทักษะ ในการใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์ทันสมัยรูปแบบใหม่ ๆ ที่อัปเดต ความเคลื่อนไหวอยู่เป็นระยะ	4.43	0.61	มากที่สุด
4. ท่านได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ ในการปฏิบัติงาน ในแต่ละกลุ่มงาน/งาน ของหน่วยงาน เพื่อเกิดการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น	4.27	0.61	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>4.48</b>	<b>0.57</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.10 พบว่าบุคลากรในโรงพยาบาลพาน มีความคิดเห็นต่อปัจจัย ที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรม องค์กร ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.48 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.57

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ท่านยอมรับว่าในการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการปฏิบัติงานมีความเชื่อมโยง คล่องตัว สะดวก ไม่จำกัดเวลาและสถานที่ และตอบโต้ด้วยความ ต้องการได้อย่างรวดเร็ว อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.66 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.52 รองลงมา หน่วยงานของท่านขับเคลื่อนความเป็นดิจิทัล โดยเปลี่ยนรูปแบบการทำงานขององค์กรให้ ก้าวไปในทิศทางที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลกาภิวัตน์ ในโลกยุคปัจจุบัน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.58 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.56 ท่านสามารถปรับตัวให้มีความรู้ ความสามารถ ตลอดจน มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์ทันสมัยรูปแบบใหม่ ๆ ที่อัปเดตความเคลื่อนไหวอยู่เป็นระยะ ตามลำดับ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.43 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.61 และท่านได้แลกเปลี่ยน เรียนรู้ เกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน ในแต่ละกลุ่มงาน/งาน ของหน่วยงาน เพื่อเกิดการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.27 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.61 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อความพร้อม  
ในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล  
ของโรงพยาบาลพาน อำเภอกวน จังหวัดเชียงราย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความพร้อมในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของโรงพยาบาลพาน อำเภอกวน จังหวัดเชียงราย ในภาพรวม ซึ่งดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรในโรงพยาบาลพานต่อความพร้อมในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ในภาพรวม

จากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรในโรงพยาบาลพาน ต่อความพร้อมในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอกวน จังหวัดเชียงราย จำแนกตาม ความพร้อมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล 6 ด้าน คือ 1. แนวนโยบายและหลักปฏิบัติ 2. ศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐ ด้านดิจิทัล 3. บริการภาครัฐ 4. การบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล 5. โครงสร้างพื้นฐานความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ 6. เทคโนโลยีดิจิทัลและการนำไปใช้ โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 4.11 - 4.17

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอกวน จังหวัดเชียงราย ในภาพรวม

รายการ	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. แนวนโยบายและหลักปฏิบัติ	4.58	0.58	มากที่สุด
2. ศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัล	4.32	0.64	มากที่สุด
3. การบริการภาครัฐ	4.51	0.59	มากที่สุด
4. การบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล	4.55	0.61	มากที่สุด
5. โครงสร้างพื้นฐานความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ	4.40	0.65	มากที่สุด
6. เทคโนโลยีดิจิทัลและการนำไปใช้	4.64	0.52	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	4.50	0.59	มากที่สุด



จากตารางที่ 4.11 ความคิดเห็นของบุคลากรในโรงพยาบาลแพนต่อความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลแพน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.50 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.59 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า เทคโนโลยีดิจิทัลและการนำไปใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.64 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.52 รองลงมา แนวนโยบายและหลักปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.58 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.58 การบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.55 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.61 การบริการภาครัฐ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.51 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.59 โครงสร้างพื้นฐานความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.40 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.65 และ ศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.32 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.64 ตามลำดับ

### 3.2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลแพน อำเภอพาน จำแนกรายมิติ

#### 3.2.1 ระดับความคิดเห็นต่อความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านแนวนโยบายและหลักปฏิบัติ (Policies/Practices)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านแนวนโยบายและหลักปฏิบัติ (Policies/Practices)

แนวนโยบายและหลักปฏิบัติ (Policies/Practices)	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. หน่วยงานมีการจัดทำแผนเพื่อรองรับการพัฒนาด้านรัฐบาลดิจิทัล	4.56	0.60	มากที่สุด
2. หน่วยงานมีการกำหนดนโยบายที่ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ยกระดับการทำงาน	4.64	0.57	มากที่สุด
3. แผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการ มีการระบุถึงยุทธศาสตร์หรือโครงการด้านดิจิทัลในการพัฒนาหน่วยงาน	4.55	0.58	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>4.58</b>	<b>0.58</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.12 พบว่าบุคลากรในโรงพยาบาลพาน มีความคิดเห็นต่อความพร้อมของการ ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล แนวนโยบายและหลักปฏิบัติ (Policies/Practices) ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.58 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.58

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า หน่วยงานมีกำหนดนโยบายที่ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ยกระดับการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.64 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.57 รองลงมา หน่วยงานมีการจัดทำแผนเพื่อรองรับการพัฒนาด้านรัฐบาลดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.56

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.60 และหน่วยงานมีแผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการ มีการระบุถึงยุทธศาสตร์หรือโครงการด้านดิจิทัลในการพัฒนาหน่วยงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.55 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.58 ตามลำดับ

### 3.2.2 ความคิดเห็นของบุคลากรในโรงพยาบาลพาน จำนวน 190 คน

**ต่อศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัล (Digital Capabilities) ดังตารางที่ 4.13**

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อความพร้อม

ของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัล (Digital Capabilities)

ศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัล (Digital Capabilities)	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ท่านสามารถใช้งานเครื่องมือดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับการทำงานได้	4.48	0.58	มากที่สุด
2. ท่านสามารถใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกันได้	4.43	0.65	มากที่สุด
3. ท่านสามารถใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานประจำได้	4.22	0.64	มากที่สุด
4. ท่านสามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงานได้	4.18	0.69	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>4.32</b>	<b>0.64</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.13 พบว่าบุคลากรในโรงพยาบาลพาน มีความคิดเห็นต่อความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัล (Digital Capabilities) ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.32 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.64

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ท่านสามารถใช้งานเครื่องมือดิจิทัลหรือแอปพลิเคชัน ขั้นต้นสำหรับการทำงานได้ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.43 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.65 รองลงมา ท่านสามารถใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกันได้ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.48 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.58 ท่านสามารถใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานประจำได้ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.22 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.64 และท่านสามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงานได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.18 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.69 ตามลำดับ

### 3.2.3 ระดับความคิดเห็นต่อความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านการบริการภาครัฐ

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านการบริการภาครัฐ

ด้านการบริการภาครัฐ	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. หน่วยงานมีบริการหลักที่เป็นบริการดิจิทัลแล้ว โดยมีช่องทางดิจิทัลที่ให้ผู้รับบริการดำเนินการด้วยตนเอง (Self-service) ผ่านช่องทางเว็บไซต์ Mobile Application และ Kiosk	4.54	0.54	มากที่สุด
2. หน่วยงานมีการประชาสัมพันธ์บริการดิจิทัลของหน่วยงาน ทั้งช่องทางดิจิทัล (website) ช่องทางปกติ	4.57	0.56	มากที่สุด
3. หน่วยงานมีความตื่นตัวในการประชาสัมพันธ์บริการดิจิทัลของหน่วยงานเพื่อให้ประชาชนรับทราบและเข้าถึงบริการดิจิทัลเพิ่มมากขึ้น	4.44	0.67	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>4.51</b>	<b>0.59</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.14 พบว่าบุคลากรในโรงพยาบาลพาน มีความคิดเห็นต่อความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล บริการภาครัฐ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.51 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.59

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า หน่วยงานมีการประชาสัมพันธ์บริการดิจิทัลของหน่วยงานทั้งช่องทางดิจิทัล (website) ช่องทางปกติ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.57 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.56 รองลงมา หน่วยงานมีบริการหลักที่เป็นบริการดิจิทัลแล้ว โดยมีช่องทางดิจิทัลที่ให้ผู้รับบริการดำเนินการด้วยตนเอง (Self-service) ผ่านช่องทางเว็บไซต์ Mobile Application และ Kiosk อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.54 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.54 และหน่วยงานมีความตื่นตัวในการประชาสัมพันธ์บริการดิจิทัลของหน่วยงานเพื่อให้ประชาชนรับทราบและเข้าถึงบริการดิจิทัลเพิ่มมากขึ้น อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.44 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.67 ตามลำดับ

### 3.2.4 ระดับความคิดเห็นต่อความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านการบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล (Smart Back Office)

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านการบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล (Smart Back Office)

การบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล (Smart Back Office)	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. หน่วยงานมีระบบบริหารจัดการภายใน (Internal Integration) ที่ดำเนินการในรูปแบบดิจิทัลแล้ว เช่น ระบบงานสารบรรณ อิเล็กทรอนิกส์ ระบบการจัดประชุม ระบบการซ่อมบำรุง เป็นต้น	4.59	0.59	มากที่สุด
2. หน่วยงานเชื่อมโยงระบบกับหน่วยงานภายนอก ในรูปแบบดิจิทัล เป็นส่วนใหญ่	4.52	0.63	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>4.55</b>	<b>0.61</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.15 พบว่าบุคลากรในโรงพยาบาลพาน มีความคิดเห็นต่อความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ในด้านการบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล (Smart Back Office) ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.55 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.61

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า หน่วยงานมีระบบบริหารจัดการภายใน (Internal Integration) ที่ดำเนินการในรูปแบบดิจิทัลแล้ว เช่น ระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการจัดประชุม ระบบการซ่อมบำรุง เป็นต้น อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.59 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.59 และหน่วยงานเชื่อมโยงระบบกับหน่วยงานภายนอก ในรูปแบบดิจิทัลเป็นส่วนใหญ่ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.52 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.63 ตามลำดับ

### 3.2.5 ระดับความคิดเห็นต่อความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านโครงสร้างพื้นฐานความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านโครงสร้างพื้นฐานความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ

โครงสร้างพื้นฐานความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. หน่วยงานมีเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดเก็บ วิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูลแบบองค์รวมเป็นรูปแบบระบบฐานข้อมูลกลาง บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลองค์กรที่อัปเดตใหม่อยู่เสมอ	4.27	0.61	มากที่สุด
2. หน่วยงานมีการดูแลและติดตามการบำรุงรักษาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	4.53	0.63	มากที่สุด
3. หน่วยงานมีการตรวจสอบสำรองให้พร้อมใช้งานได้ตามปกติ	4.47	0.62	มากที่สุด
4. หน่วยงานมีการบริหารระบบสำรองข้อมูลสารสนเทศในยามฉุกเฉิน	4.34	0.75	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>4.40</b>	<b>0.65</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.16 พบว่าบุคลากรในโรงพยาบาลพาน มีความคิดเห็นต่อความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ในด้านโครงสร้างพื้นฐานความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.40 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.65

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า หน่วยงานมีการดูแลและติดตามการบำรุงรักษา ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ใน ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.53 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.63 รองลงมา หน่วยงานการตรวจสอบข้อมูลสารสนเทศให้พร้อมใช้งานได้ตามปกติ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.47 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.62 หน่วยงานมีการบริหารระบบสำรองข้อมูลสารสนเทศใน ยามฉุกเฉินอยู่ใน ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.34 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.75 และ หน่วยงานมี เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดเก็บ วิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลแบบองค์รวมเป็น รูปแบบระบบฐานข้อมูลกลาง บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลองค์กรที่อัปเดตใหม่อยู่เสมออยู่ใน ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.27 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.61 ตามลำดับ

### 3.2.6 ระดับความคิดเห็นต่อความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็น รัฐบาลดิจิทัล ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการนำไปใช้

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อความพร้อม ของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และการนำไปใช้

เทคโนโลยีดิจิทัลและการนำไปใช้	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. หน่วยงานมีความน่าเชื่อถือในการทำงานต่าง ๆ เช่น การกำหนดสิทธิ์ในการเข้าถึงข้อมูล หรือระบบต่าง ๆ ของคนภายในองค์กร เป็นต้น	4.63	0.50	มากที่สุด
2. หน่วยงานมีการนำซอฟต์แวร์มาช่วยประมวลผล หรือ วิเคราะห์ข้อมูล เช่น Hos xP ,Win speed,RM และ ระบบการแจ้งซ่อมบำรุง	4.65	0.55	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>4.64</b>	<b>0.52</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.17 พบว่าบุคลากรในโรงพยาบาลพาน มีความคิดเห็นต่อ ความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล เทคโนโลยีดิจิทัลและการนำไปใช้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.64 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.52

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า หน่วยงานมีการนำซอฟต์แวร์มาช่วย ประมวลผล หรือ วิเคราะห์ข้อมูล เช่น Hos XP ,Win speed,RM และระบบการแจ้งซ่อมบำรุงอยู่ใน



ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.65 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.55 และหน่วยงานมีความน่าเชื่อถือในการทำงานต่าง ๆ เช่น การกำหนดสิทธิ์ในการเข้าถึงข้อมูล หรือระบบ ต่าง ๆ ของคนภายในองค์กร เป็นต้น อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.63 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.50 ตามลำดับ

#### ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน

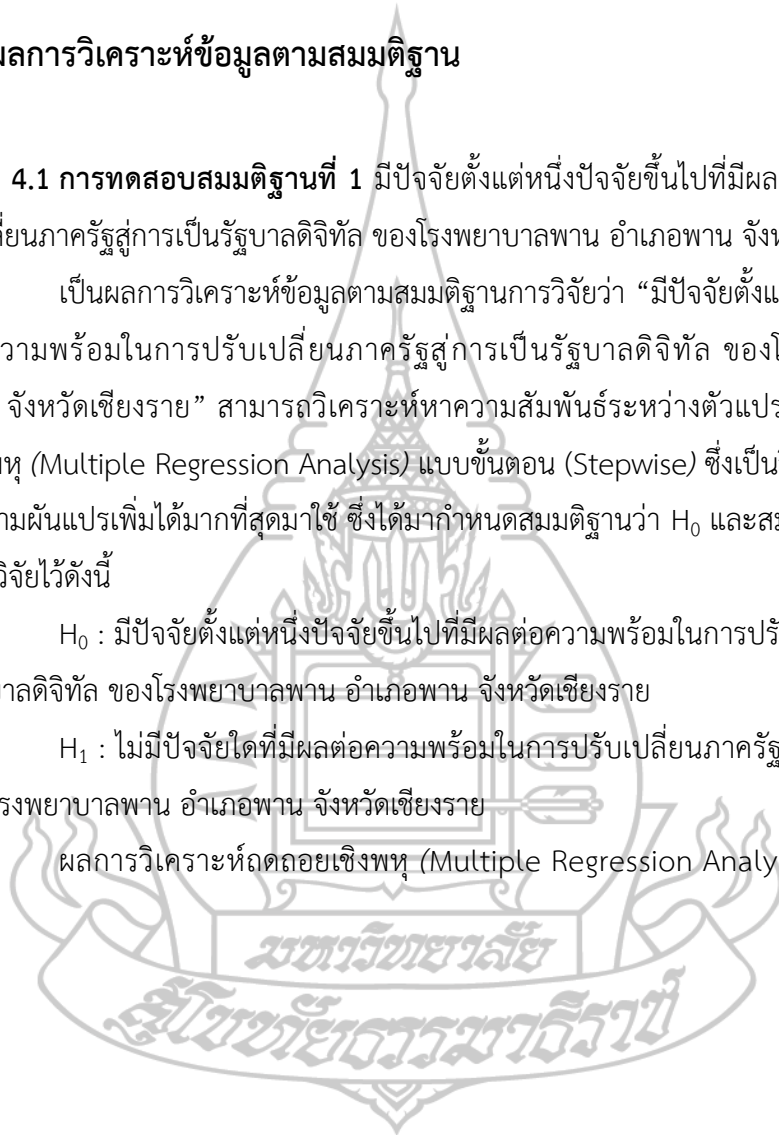
**4.1 การทดสอบสมมติฐานที่ 1** มีปัจจัยตั้งแต่หนึ่งปัจจัยขึ้นไปที่มีผลต่อความพร้อมในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพูน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย

เป็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัยว่า “มีปัจจัยตั้งแต่หนึ่งปัจจัยขึ้นไปที่มีผลต่อความพร้อมในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพูน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย” สามารถวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ใช้การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise) ซึ่งเป็นวิธีการเพิ่มตัวแปรที่อธิบายความผันแปรเพิ่มได้มากที่สุดมาใช้ ซึ่งได้มากำหนดสมมติฐานว่า  $H_0$  และสมมติฐานทางเลือก  $H_1$  ของการวิจัยไว้ดังนี้

$H_0$  : มีปัจจัยตั้งแต่หนึ่งปัจจัยขึ้นไปที่มีผลต่อความพร้อมในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพูน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย

$H_1$  : ไม่มีปัจจัยใดที่มีผลต่อความพร้อมในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพูน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย

ผลการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise)



ตารางที่ 4.18 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์พหุคูณ กำลังสองของค่าสหสัมพันธ์พหุคูณที่ปรับแก้และค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.633	.401	.398	.464
2	.682	.466	.460	.439
3	.705	.497	.489	.427
4	.715	.512	.501	.422

- a. Predictors : (Constant), x1  
 b. Predictors : (Constant), x1,x2  
 c. Predictors : (Constant), x1,x2,x3  
 d. Predictors : (Constant), x1,x2,x3,x4

ตารางที่ 4.18 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณมีค่า .715 และกำลังสองของค่าสหสัมพันธ์พหุคูณมีค่า .512 แสดงว่า ตัวแปรพยากรณ์ทั้งหมด 4 ตัว ร่วมกันพยากรณ์ความพร้อมในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ได้ร้อยละ 51.2 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์มีค่า .422

ตารางที่ 4.19 แสดงความแปรปรวนที่ได้จากการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ แบบขั้นตอน

Model	Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	27.059	1	27.059	125.942	.000
Residual	40.393	188	.215	81.489	.000
Total	67.453	189			
2 Regression	31.411	2	15.706	81.489	.000
Residual	36.041	187	.215		
Total	67.453	189			
3 Regression	33.535	3	11.178	61.300	.000
Residual	33.918	186	.182		
Total	67.453	189			

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

Model	Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig.
4 Regression	34.505	4	8.626	48.435	.000
Residual	32.948	185	.178		
Total	67.453	189			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05

จากตาราง 14.19 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อทดสอบนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกณฑ์และตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 4 ตัว มีความสัมพันธ์กันในเชิงเส้นตรง ซึ่งสามารถนำไปสร้างเป็นสมการ ต่อไปได้

ตารางที่ 4.20 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ แบบขั้นตอน ของปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพญา อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดศรีสะเกษ

ชื่อตัวแปร	B	SE <sub>b</sub>	$\beta$	t	Sig.	
ทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ	x1	.332	.062	.365	5.314	.000
การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร	x2	.210	.069	.186	3.054	.003
การยอมรับและมีส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์	x3	.217	.076	.177	2.847	.005
การยอมรับการเปลี่ยนแปลง	x4	.165	.170	.170	2.334	.021
R = .715		R <sup>2</sup> = .512		F = 5.446*		
SE <sub>est</sub> = .422		R <sup>2</sup> <sub>adj</sub> = .501		a = .295		

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05

จากตาราง 14.10 แสดงว่า ทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ (x<sub>1</sub>) การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร (x<sub>2</sub>) การยอมรับและมีส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์ (x<sub>3</sub>) และการยอมรับการเปลี่ยนแปลง (x<sub>4</sub>) สามารถร่วมกันพยากรณ์ปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมในการปรับเปลี่ยนภาครัฐ

สู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของโรงพยาบาลพาน อำเภอกวน จังหวัดเชียงราย ได้ร้อยละ 50.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (b) เท่ากับ .332, .210, .217 และ .165 ตามลำดับ และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน ( $\beta$ ) เท่ากับ .365, .186, .177 และ .170 ตามลำดับ ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของตัวเกณฑ์ (ความพร้อมของการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล) และตัวพยากรณ์ ( $x_1, x_2, x_3$  และ  $x_4$ ) มีค่าเท่ากับ .715 มีอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 50.10 และความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ( $S.E_{est}$ ) มีค่าเท่ากับ .422

สมการพยากรณ์ปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของโรงพยาบาลพาน อำเภอกวน จังหวัดเชียงราย ในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$\hat{Y} = .295 + .332 x_1 + .210x_2 + .217x_3 + .165 x_4$$

สมการพยากรณ์ปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของโรงพยาบาลพาน อำเภอกวน จังหวัดเชียงราย ในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\hat{Z} = .365z_1 + .186z_2 + .177z_3 + .170z_4$$

สรุปได้ว่า ปัจจัยกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย ทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ การยอมรับและมีส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์ การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรม และการยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของโรงพยาบาลพาน อำเภอกวน จังหวัดเชียงราย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้

**4.2 การทดสอบสมมติฐานที่ 2** ระดับความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอกวน จังหวัดเชียงราย อยู่ในระดับมากที่สุด

เป็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัยว่า “ระดับความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอกวน จังหวัดเชียงราย อยู่ในระดับมากที่สุด” การวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระ คือ ความพร้อมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ซึ่งดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) หาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ซึ่งได้มากำหนดสมมติฐานว่า  $H_0$  และสมมติฐานทางเลือก  $H_1$  ของการวิจัยไว้ดังนี้

$H_0$  : ระดับความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของโรงพยาบาลพาน อำเภอกวน จังหวัดเชียงราย อยู่ในระดับมากที่สุด

$H_1$  : ระดับความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของโรงพยาบาลพาน อำเภอกพาน จังหวัดเชียงราย ไม่อยู่ในระดับมากที่สุด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (*Frequency*) หาค่าเฉลี่ย (*Mean*) ค่าร้อยละ (*Percentage*) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*Standard Deviation*)

ตารางที่ 4.21 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอกพาน จังหวัดเชียงราย ในภาพรวม

รายการ	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. แนวนโยบายและหลักปฏิบัติ	4.58	0.58	มากที่สุด
2. ศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัล	4.32	0.64	มากที่สุด
3. การบริการภาครัฐ	4.51	0.59	มากที่สุด
4. การบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล	4.55	0.61	มากที่สุด
5. โครงสร้างพื้นฐานความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ	4.40	0.65	มากที่สุด
6. เทคโนโลยีดิจิทัลและการนำไปใช้	4.64	0.52	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>4.50</b>	<b>0.59</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 14.21 แสดงผลว่า โรงพยาบาลพานมีความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอกพาน จังหวัดเชียงราย อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.50 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.59 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า เทคโนโลยีดิจิทัลและการนำไปใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.64 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.52 รองลงมา แนวนโยบายและหลักปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.58 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.58 การบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.55 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.61 การบริการภาครัฐ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.51 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.59 โครงสร้างพื้นฐานความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.40 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.65 และ ศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.32 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.64 ตามลำดับ

สรุปได้ว่า ระดับความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของโรงพยาบาลพูน อำเภอฟาน จังหวัดเชียงราย โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้

### ตอนที่ 5 ข้อเสนอที่ได้จากข้อเสนอแนะแนวทางและโอกาสที่จะปรับปรุงพัฒนา ของกลุ่มตัวอย่าง

การนำเสนอข้อมูลในส่วนนี้เป็นผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะของกลุ่มตัวอย่างจากแบบสอบถามปลายเปิด ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรของโรงพยาบาลพูน ได้เสนอแนะแนวทางปฏิบัติงานและโอกาสที่จะพัฒนา จำนวนทั้งสิ้น 46 ความคิดเห็น ซึ่งมีความคิดเห็นบางอย่างตรงกัน แสดงได้ดังตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.22 ค่าความถี่และร้อยละของข้อเสนอแนะแนวทางและโอกาสที่จะปรับปรุงพัฒนาในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพูน อำเภอฟาน จังหวัดเชียงราย

ข้อ	ข้อเสนอแนะ	จำนวน (ความถี่)	ร้อยละ
1.	สนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้เหมาะสมกับการใช้งานระบบดิจิทัล	2	4.26
2.	พัฒนาศักยภาพบุคลากรในการรับผิดชอบติดตามผล และให้คำปรึกษา ในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	4	8.52
3.	พัฒนาศักยภาพ ส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรในด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการใช้งานต่าง ๆ	3	6.38
4.	การให้บริการแก่ผู้รับบริการได้อย่างสะดวก รวดเร็วลดระยะเวลาการรอคอย	14	29.78
5.	ขยายขอบเขตการให้บริการทางด้านสุขภาพได้ครอบคลุมมากขึ้น	2	4.26
6.	ผู้ให้บริการสามารถลดขั้นตอนในการทำงาน เช่น การนำระบบ opd/ipd paperless มาใช้การบริหารเวชภัณฑ์ต่าง ๆ เป็นต้น	10	21.27



ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

ข้อ	ข้อเสนอแนะ	จำนวน (ความถี่)	ร้อยละ
7.	การติดตามข้อมูล รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล การเข้าถึงข้อมูลและการแสดงผลข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน ความรวดเร็วในการจัดเก็บข้อมูล สามารถนำข้อมูลทางด้านสุขภาพมาวิเคราะห์เพื่อการพัฒนางาน วางแผนการรักษา ป้องกัน ตามบริบทพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	5	10.64
8.	การเชื่อมโยงข้อมูลที่สามารถใช้งานร่วมกันได้ เพื่อรักษาผู้ป่วยที่อยู่พื้นที่ห่างไกลจะได้เข้าถึงบริการได้ง่าย	7	14.8
	<b>รวม</b>	<b>47</b>	<b>100</b>

จากตารางที่ 4.21 พบว่า บุคลากรของโรงพยาบาลพาน อำเภอลำปาง จังหวัด เชียงราย ได้ให้ข้อเสนอแนะ แนวทางและโอกาสที่จะปรับปรุงพัฒนาการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็น รัฐบาลดิจิทัลของโรงพยาบาลพาน อำเภอลำปาง จังหวัดเชียงราย จำนวน 47 ความคิดเห็น โดยส่วนใหญ่ให้ความเห็นในโอกาสที่จะปรับปรุงพัฒนาของโรงพยาบาลพาน คือ การให้บริการแก่ผู้รับบริการ ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ลดระยะเวลา การรอคอย ร้อยละ 29.78 รองลงมา ผู้ให้บริการสามารถลด ขั้นตอนในการทำงาน เช่น การนำระบบ *opd/ipd paperless* มาใช้ การบริหารเวชภัณฑ์ต่าง ๆ เป็นต้น ร้อยละ 21.27 การเชื่อมโยงข้อมูลที่สามารถใช้งาน ร่วมกันได้เพื่อรักษาผู้ป่วยที่อยู่พื้นที่ ห่างไกลจะได้เข้าถึงบริการได้ง่าย ร้อยละ 14.89 การติดตามข้อมูล รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล การเข้าถึงข้อมูลและการแสดงผลข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน ความรวดเร็วในการจัดเก็บข้อมูล สามารถนำ ข้อมูลทางด้านสุขภาพมาวิเคราะห์เพื่อการพัฒนา งาน วางแผนการรักษา ป้องกัน ตามบริบทพื้นที่ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 10.64 และข้อเสนอแนะแนวทางเพื่อเพิ่มความพร้อมการเป็นรัฐบาล ดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน คือ พัฒนาศักยภาพบุคลากรในการรับผิดชอบ ติดตามผล และให้ คำปรึกษา ในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ร้อยละ 8.52 พัฒนาศักยภาพ ส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรในด้าน เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการใช้งานต่าง ๆ ร้อยละ 6.38 สนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ เหมาะสมกับการใช้งานระบบดิจิทัล ร้อยละ 4.26 และ ขยายขอบเขตการให้บริการทางด้านสุขภาพได้ ครอบคลุมมากขึ้น ร้อยละ 4.26

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพูน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ (Google form) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรในโรงพยาบาลพูน จำนวน 190 คน ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอผลสรุปของการวิจัยแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. สรุปผลการศึกษา
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

#### 1. สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพูน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางในการสรุปผลการวิจัยไว้ 4 ประเด็น ดังนี้

##### 1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพูน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย

1.1.2 เพื่อศึกษาระดับความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพูน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย

1.1.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางและโอกาสที่จะปรับปรุงพัฒนา ในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพูน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ให้การปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดกับทางราชการ

##### 1.2 สมมติฐานการวิจัย

1.2.1 สมมติฐานที่ 1 มีปัจจัยตั้งแต่หนึ่งปัจจัยขึ้นไปที่มีผลต่อความพร้อมในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพูน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย

1.2.2 สมมติฐานที่ 2 ระดับความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย อยู่ในระดับมากที่สุด

### 1.3 วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามที่เป็นคำถามปลายปิดและปลายเปิด ประชากรและกลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรในโรงพยาบาลพาน จำนวน 190 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) หาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) วิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise) โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### 1.4 ผลการวิจัย

#### ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็น เพศหญิง จำนวน 163 คน (ร้อยละ 85.8) อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 30 - 40 ปี จำนวน 74 คน (ร้อยละ 38.9) มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 100 คน (ร้อยละ 52.6) ส่วนใหญ่เป็นสายงานวิชาชีพ จำนวน 104 คน (ร้อยละ 54.8) เป็นประเภทการจ้างงาน ข้าราชการ จำนวน 93 คน (ร้อยละ 48.9) อยู่ในสังกัดกลุ่มงานการพยาบาล เป็นส่วนใหญ่ จำนวน 107 คน (ร้อยละ 56.3) อัตราเงินเดือนไม่รวมค่าตอบแทนอื่น ๆ ส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 10,001 - 20,000 บาท จำนวน 59 คน (ร้อยละ 31.1) และส่วนใหญ่มีอายุการทำงานในโรงพยาบาลพาน 5 - 10 ปี จำนวน 60 คน (ร้อยละ 31.5)

#### ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย

ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรโรงพยาบาลพาน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ต่อปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.34 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.64 สำหรับผลการวิจัย สามารถสรุปรายละเอียดโดยจำแนกรายข้อ ดังนี้

1. การยอมรับการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยรวม 4.61 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.56 โดยมีระดับสูงที่สุด คือ ท่านทราบว่าปัจจุบันโลกก้าวสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล หน่วยงานภาครัฐจึงจำเป็นต้องร่วมมือกันพัฒนาและยกระดับภาครัฐไทยให้ก้าวสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.69 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.51) และน้อยที่สุด คือ ท่านได้รับการสนับสนุน วัสดุ อุปกรณ์ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลจากองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.51 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.66)

**2. ทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ** อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยรวม 4.40 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.72 โดยมีระดับสูงที่สุด คือ หน่วยงานได้มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบหลักในการปรับปรุงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.49 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.70) และน้อยที่สุด คือ หน่วยงานมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและปัญหา อุปสรรค ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.31 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.74)

**3. วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง** อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยรวม 4.53 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.67 โดยมีระดับสูงที่สุด คือ หน่วยงานกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ โดยมีเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.58 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.65) และน้อยที่สุด คือ หน่วยงานได้สื่อสารถึงความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีอยู่ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.48 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.70)

**4. การยอมรับและมีส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์** อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยรวม 4.25 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.66 โดยมีระดับสูงที่สุด คือ หน่วยงานได้สื่อสารประโยชน์ที่ทุกฝ่ายจะได้รับจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัล เข้ามาใช้ในการทำงานวิสัยทัศน์ พันธกิจ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.47 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.62) และน้อยที่สุด คือ ท่านได้ให้ความร่วมมือในความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีอยู่ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.04 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.71)

**5. การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง** อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยรวม 4.23 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.66 โดยมีระดับสูงที่สุด คือ ท่านสามารถพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับทีมงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลได้ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.43 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.65) และน้อยที่สุด คือ ท่านสามารถแยกแยะ ประเด็นปัญหาของเทคโนโลยีดิจิทัลจากมุมมองของผู้ปฏิบัติได้ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.04 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.71)

**6. ความสำเร็จกับเป้าหมายระยะสั้น** อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวม 4.04 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.69 โดยมีระดับสูงที่สุด คือ ท่านได้พยายามทำให้ได้ตามเป้าหมายและเกิดผลสำเร็จในระยะยาว อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.30 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.62) และน้อยที่สุด คือ ท่านได้รับรางวัลเป็นกำลังใจในการปฏิบัติงานจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.75 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.80) ตามลำดับ

**7. ต่อยอดการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ** อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยรวม 4.26 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.63 โดยมีระดับสูงที่สุด คือ ท่านได้ติดตามและให้การสนับสนุนทีมงาน ในการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล อย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.29 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.64) และน้อยที่สุด คือ ท่านมีการกำหนดเป้าหมายในการนำ

เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.24 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.63)

**8. การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร** อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยรวม 4.48 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.57 โดยมีระดับสูงที่สุด คือ ท่านยอมรับว่าในการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการปฏิบัติงานมีความเชื่อมโยง คล่องตัว สะดวก ไม่จำกัดเวลาและสถานที่ และตอบโจทย์ความต้องการได้อย่างรวดเร็ว อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.66 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.52) และน้อยที่สุด คือ ท่านได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน ในแต่ละกลุ่มงาน/งาน ของหน่วยงาน เพื่อเกิดการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.27 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.61)

### **ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความพร้อมในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพอน อำเภอพวน จังหวัดเชียงราย**

ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรในโรงพยาบาลพอนต่อความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพอน อำเภอพวน จังหวัดเชียงราย ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยรวม 4.50 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.59 สำหรับผลการวิจัย สามารถสรุปรายละเอียดโดยจำแนกรายข้อ ดังนี้

**1. แนวนโยบายและหลักปฏิบัติ** อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยรวม 4.58 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.58 โดยมีระดับสูงที่สุด คือ หน่วยงานมีการกำหนดนโยบายที่ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ยกระดับการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.64 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.57) และน้อยที่สุด คือ แผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการ มีการระบุถึงยุทธศาสตร์หรือโครงการด้านดิจิทัลในการพัฒนาหน่วยงาน อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.55 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.58)

**2. ศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัล** อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยรวม 4.32 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.64 โดยมีระดับสูงที่สุด คือ ท่านสามารถใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกันได้ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.48 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.58) และน้อยที่สุด คือ ท่านสามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงานได้ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.18 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.69)

**3. การบริการภาครัฐ** อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยรวม 4.51 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.59 โดยมีระดับสูงที่สุด คือ หน่วยงานมีการประชาสัมพันธ์บริการดิจิทัลของหน่วยงานทั้งช่องทางดิจิทัล (website) ช่องทางปกติ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.57 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.56) และน้อยที่สุด คือ หน่วยงานมีความตื่นตัวในการประชาสัมพันธ์บริการดิจิทัลของหน่วยงาน เพื่อให้ประชาชนรับทราบและเข้าถึงบริการดิจิทัลเพิ่มมากขึ้น อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.44 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.67)



**4. การบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล (Smart Back Office) อยู่ในระดับมากที่สุด** ค่าเฉลี่ยรวม 4.55 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.61 โดยมีระดับสูงที่สุด คือ หน่วยงานมีระบบบริหารจัดการภายใน (Internal Integration) ที่ดำเนินการในรูปแบบดิจิทัลแล้ว เช่น ระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการจัดประชุม ระบบการซ่อมบำรุง เป็นต้น อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.59 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.59) และ หน่วยงานเชื่อมโยงระบบกับหน่วยงานภายนอกในรูปแบบดิจิทัลเป็นส่วนใหญ่ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.52 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.63)

**5. โครงสร้างพื้นฐานความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด** ค่าเฉลี่ยรวม 4.40 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.65 โดยมีระดับสูงที่สุด คือ หน่วยงานมีการดูแลและติดตามการบำรุงรักษาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.53 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.63) และน้อยที่สุด คือ หน่วยงานมีเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดเก็บ วิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลแบบองค์รวมเป็นรูปแบบฐานข้อมูลกลาง บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลองค์กรที่อัปเดตใหม่อยู่เสมอ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.27 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.61)

**6. เทคโนโลยีดิจิทัลและการนำไปใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด** ค่าเฉลี่ยรวม 4.64 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.52 โดยมีระดับสูงที่สุด คือ หน่วยงานมีการนำซอฟต์แวร์มาช่วยประมวลผลหรือวิเคราะห์ข้อมูล เช่น โปรแกรม Hos XP ,Win speed, RM และระบบการแจ้งซ่อมบำรุงอยู่ใน ระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.65 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.55) และน้อยที่สุด คือ หน่วยงานมีความน่าเชื่อถือในการทำงานต่าง ๆ เช่น การกำหนดสิทธิ์ในการเข้าถึงข้อมูล หรือระบบ ต่าง ๆ ของคนภายในองค์กร เป็นต้น อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.63 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.50)

#### **ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน**

สรุปผลรวมการทดสอบสมมติฐาน เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย พบว่า 1) ปัจจัยกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย การสร้างทีมงาน การยอมรับและมีส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์ การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรม และการยอมรับร่วมกันว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นความจำเป็นรีบด่วน มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ผลการทดสอบเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ 2) ระดับความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย อยู่ในระดับมากที่สุด ผลการทดสอบเป็นไปตามสมมติฐาน



## ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะแนวทาง โอกาสที่จะปรับปรุงและพัฒนา การปรับเปลี่ยน ภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพวน อำเภอพวน จังหวัดเชียงราย จากกลุ่ม ตัวอย่าง

ข้อเสนอแนะแนวทาง การปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพวน อำเภอพวน จังหวัดเชียงราย คือ การสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ ด้านเทคโนโลยี ดิจิทัลให้เหมาะสมกับการใช้งานระบบดิจิทัล การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการรับผิดชอบ การติดตามผล ให้คำปรึกษาในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ การเป็น รัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพวน อำเภอพวน จังหวัดเชียงราย จะมีโอกาสพัฒนาได้ ดังนี้ การให้บริการแก่ผู้รับบริการได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ลดระยะเวลา การรอคอย การขยายขอบเขต การให้บริการทางด้านสุขภาพได้ครอบคลุมมากขึ้น ผู้ให้บริการสามารถลดขั้นตอนในการทำงาน การติดตามข้อมูล รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลสามารถนำมาพัฒนางานวางแผนการ รักษา ป้องกัน ตามบริบทพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อรักษาผู้ป่วยที่อยู่พื้นที่ห่างไกล เข้าถึงบริการได้ง่ายขึ้น

## 2. อภิปรายผล

ผลการวิจัย ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพวน อำเภอพวน จังหวัดเชียงราย มีประเด็นน่าสนใจที่จะนำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

### 2.1 มีปัจจัยตั้งแต่หนึ่งปัจจัยขึ้นไปที่มีผลต่อความพร้อมในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่ การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพวน อำเภอพวน จังหวัดเชียงราย

จากผลการวิจัย พบว่ามีปัจจัยกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง 4 ปัจจัย

**2.1.1 ทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ** เนื่องจากจุดแข็งของโรงพยาบาลพวน คือมี บุคลากรที่หลากหลายสหสาขาวิชาชีพ มีโอกาสมากในการเลือกทีมงาน ผู้บริหารองค์กรมีได้คำนึงถึง ความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งและคนมีความรู้ความสามารถในการทำงานตามวิสัยทัศน์และ การทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกัน จึงได้มอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล อีกทั้งสมาชิกในทีมทุกคนมีส่วนผลักดันด้านความสัมพันธ์ ความร่วมมือ สามารถเป็นผู้นำตาม ธรรมชาติในการสร้างความคิดทางบวก สานสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้อื่นและคอยผลักดัน คอยช่วยให้ บรรยากาศในการทำงานร่วมกัน และมีส่วนร่วมอย่างเต็มกำลังความสามารถ ทำให้บุคลากรในองค์กร เชื่อมั่นทีมงานจะสามารถพาองค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับบทความวิชาการ

ของ จิระจิตต์ บุณนาค (2555) เรื่อง กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง **การสร้างทีมนำการเปลี่ยนแปลง (Creating the Guiding Coalition)** ผู้บริหารระดับสูงเพียงผู้เดียว ไม่มีพลังพอที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้ ผู้บริหารควรสร้างทีมงานช่วยชี้นำการเปลี่ยนแปลง การกำหนดตัวสมาชิกของทีมนำการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องสำคัญ เพราะจะเป็นกลไกที่ช่วยผู้บริหารขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงให้ประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับ งานสัมมนาพิเศษ ภายใต้หัวข้อ Flagship Summit 2018: Skills for the Future รศ.ดร.พสุ เดชะรินทร์ (2561) ได้กล่าวถึงทักษะที่สำคัญของผู้นำที่จำเป็นในสภาวะที่ต้องเผชิญกับการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยเป็นงานที่นำมาจากงานงานศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำในอนาคต ที่กำลังทำอยู่ร่วมกับ ผศ.ดร.พัชรา โพธิ์ไพฑูรย์ และ ดร.ณัตติฤดี เจริญรักษ์ จากศึกษาและสอบถามผู้นำในระดับต่างๆ ในประเทศไทย ถึงคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำที่จะประสบความสำเร็จในอนาคต คุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำที่จะประสบความสำเร็จในอนาคต พบว่าอันดับที่ 1 คือ ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง อันดับที่ 2 คือ การจูงใจทีมงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์ และ อันดับที่ 3 คือ วิธีการคิด ซึ่งผลสำรวจตรงกับสถานการณ์จริงที่ผู้บริหารกำลังเผชิญอยู่ เนื่องจากในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านดิจิทัลอย่างรวดเร็วและรุนแรงนั้น การที่ผู้นำจะประสบความสำเร็จได้จะต้องมีความสามารถในการขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรภายในองค์กร นอกเหนือจากการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงแล้ว ผู้นำจะต้องสามารถจูงใจและชี้นำให้ทีมสามารถทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ตั้งไว้ได้ ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงต่างๆ และสุดท้ายผู้นำจะต้องมีวิธีการคิดที่เป็นระบบ คิดไปข้างหน้า และคิดอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

**2.1.2 การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรม** จากการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation) ที่เกิดขึ้น เพราะเทคโนโลยีทุกวันนี้เปลี่ยนแปลงเร็ว มีนวัตกรรมเกิดขึ้นตลอดเวลา การเตรียมพร้อมใช้งานเครื่องมือใหม่ ๆ จึงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงได้ยาก ผู้บริหารโรงพยาบาลพาน ได้รับรู้และเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรคงไม่สามารถทำให้เกิดขึ้นภายในวันเดียว สิ่งเหล่านี้ต้องใช้เวลาพอสมควร จึงได้มีการวางแผนในการพัฒนาให้เกิดขึ้นและมีความตั้งใจในการสร้างวัฒนธรรมขององค์กรใหม่ โดยมีหลักการดังนี้ ให้ความสำคัญในการมีอยู่ของบุคลากร โดยการชื่นชมเมื่อเกิดความสำเร็จในการทำงานของบุคลากรนั้น ๆ เปิดรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ของบุคลากร ผู้บริหารและทีมงานส่งเสริมความร่วมมือเป็นตัวอย่างที่ดีในการเปลี่ยนแปลง ค่านิยมจึงเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างวัฒนธรรม สร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกต่างทีม เพื่อสร้างความรู้จักกันให้มากขึ้น ความสัมพันธ์นี้จะส่งเสริมให้แต่ละฝ่ายทำงานร่วมกันได้อย่างสะดวกใจขึ้น มอบโอกาสเกี่ยวกับการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพบุคลากร สร้างความตระหนักรู้ถึงวัฒนธรรมที่อยากสร้างให้บุคลากรรับรู้ เมื่อมีโอกาส การยึดหยุ่นในด้านวัฒนธรรมของแต่ละบุคคล

เพื่อจะเป็นการจูงใจให้ปฏิบัติตามวัฒนธรรมใหม่และเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรที่ปรับเปลี่ยนใหม่กับผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น สอดคล้องกับบทความวิชาการ ของ จิระจิตต์ บุณนาค (2555) เรื่อง กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง **การสร้างและปลูกฝังวัฒนธรรมใหม่** (Anchoring New Approaches in the Culture) การปลูกฝังวัฒนธรรมใหม่ เป็นเรื่องจำเป็นหากผู้บริหารต้องการให้พฤติกรรมใหม่คงตัว (Refreezing) หรือทำให้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นไปอย่างต่อเนื่องและถาวรเพราะวัฒนธรรมเป็นคุณค่าร่วมกัน (Shared Values) ที่ผู้บริหารและพนักงานทุกคนยึดถือและประพฤติปฏิบัติ จนเป็นบรรทัดฐานขององค์กร เป็นวิธีการทำงานและเป็นสิ่งที่ถ่ายทอดไปยังสมาชิกรุ่นต่อ ๆ ไปขององค์กร สอดคล้องกับ บทความวิชาการ วิทยาธร ท่อแก้ว (2565) การสร้างวัฒนธรรมองค์กร องค์กรแต่ละยุคสมัยมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่หยุดนิ่ง ซึ่งสิ่งสำคัญสำหรับองค์กรยุคใหม่นั้นมีแนวโน้มที่วัฒนธรรมองค์กรจะมุ่งเน้นไปที่ตัวพนักงานมากกว่าเดิม โดยเฉพาะการมอบโอกาสในการเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ ที่จำเป็นในยุคดิจิทัลและยุคที่ AI กำลังเข้ามามีบทบาทสำคัญ รวมถึงการสร้างควมมีส่วนร่วมเพื่อให้พนักงานผูกพันกับองค์กรมากกว่าเดิมและช่วยลดออกจากงานของพนักงาน ในขณะที่เดียวกันพนักงานและผู้ทำงานเองก็มองหาองค์กรที่มีวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก ทั้งในเรื่องสภาพแวดล้อมในการทำงาน Working space ที่มีความอิสระและยืดหยุ่น รวมถึงสวัสดิการด้านโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ด้วยเช่นกัน สำหรับองค์กรยุคใหม่หากต้องการเติบโตอย่างยั่งยืนและต้องการพนักงานที่มีความสามารถเพื่อมาเติมเต็มองค์กรของตัวเอง การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีและเหมาะสมกับเทรนด์ของโลกปัจจุบันก็คือสิ่งที่องค์กรต้องเปิดรับและปรับตัว เพื่อให้วัฒนธรรมองค์กรของเราสร้างความรู้สึกด้านบวกและก่อให้เกิดการพัฒนาในทุกภาคส่วนขององค์กรต่อไปในอนาคต

**2.1.3 การยอมรับการเปลี่ยนแปลง** ผู้บริหารองค์กรได้ให้ความความรู้ เข้าใจและตระหนัก ถึงการเปลี่ยนแปลงในด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว นโยบายและทิศทางการดำเนินงาน กระทรวงสาธารณสุข 1 ใน 6 ประเด็นหลัก คือ การผลักดันการบริการทางการแพทย์และสาธารณสุขสู่ยุคดิจิทัล ขับเคลื่อนให้การใช้เทคโนโลยีทางการแพทย์และสาธารณสุข พัฒนาระบบข้อมูลสุขภาพระบบการสาธารณสุข เพื่อให้เกิด ประโยชน์ต่อประชาชนอย่างเป็นรูปธรรม คือ เพิ่มการเข้าถึงบริการลดภาระค่าใช้จ่ายของประชาชน เป็นการสร้างโอกาสทางสังคมอย่างเท่าเทียม รวมถึงโอกาสใหม่ ๆ ในการพัฒนา โดยสื่อสารผ่านคณะกรรมการบริหาร และทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ เพื่อเป็นกระบอกเสียงไปสื่อสารแก่บุคลากรในองค์กร จากการสื่อสารดังกล่าว บุคลากรของโรงพยาบาลได้รับรู้และเข้าใจที่ต้องเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นด้านการให้บริการ การพัฒนาระบบ ข้อมูลสุขภาพ และโอกาสที่จะพัฒนาองค์กรในภาพรวม จึงพร้อมให้ความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงเพื่อไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของโรงพยาบาลพานเป็นอย่างดี และได้เริ่มต้นดำเนินการในรูปแบบดิจิทัล

ในปีงบประมาณ 2566 แล้ว เช่น ระบบการให้บริการ Telemedicine ,Home ward , ระบบ opd/ipd paperless ,ระบบ Smart Queue OPD Platform (1.ระบบลงทะเบียน อัตโนมัติ 2. ระบบเรียกคิวและจอแสดงผล 3. ระบบรายงานสถานะคิวแบบออนไลน์ และการแจ้งเตือน 4. การทำงาน ร่วมกับระบบ HIS เพื่อส่งต่อไปยังการรักษา หรือการรับยา-การเงิน ในกระบวนการเดียว) , ระบบบริหารจัดการภายใน (Internal Integration) ระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการจัดประชุม ระบบการซ่อมบำรุง, การนำซอฟต์แวร์มาช่วยประมวลผล หรือวิเคราะห์ข้อมูล เช่น Hos XP, Win speed, RM และมีเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดเก็บ วิเคราะห์ และประมวลผล ข้อมูลแบบองค์รวม เป็นรูปแบบระบบฐานข้อมูลกลาง บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลองค์กรที่ อัปเดตใหม่อยู่เสมอ เป็นต้น หลังจากได้ดำเนินการมาแล้ว ปีงบประมาณ 2567 ได้เปิดโอกาสให้มีการ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น นำข้อเท็จจริงพร้อมสถิติข้อมูลมาหารือกันอย่างตรงไปตรงมา สร้างความ มั่นใจในความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงอย่างมีเหตุผลและรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกกลุ่ม งาน และไม่รีบร้อนมากเกินไปที่จะเปลี่ยนแปลงสิ่งใด ในสถานการณ์ที่บุคลากรยังไม่เห็นความจำเป็น ที่ต้องเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับบทความวิชาการ ของ จิระจิตต์ บุณนาค (2555) เรื่อง กลยุทธ์การ บริหารการเปลี่ยนแปลง **การสร้างความตระหนักถึงความเร่งด่วนและจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลง (Establishing a Sense of Urgency)** กลยุทธ์ที่น่าสนใจที่ผู้บริหารควรนำมาใช้เพื่อให้บุคลากร เล็งเห็นถึงความจำเป็นและเร่งด่วนในการเปลี่ยนแปลง มีดังนี้ (Kotter, 1996; Kotter, 2008) 1. แสดงให้บุคลากรตระหนักถึงภาวะวิกฤตที่องค์กรต้องเผชิญ 2. ยกระดับเป้าหมายการทำงานให้สูงขึ้น 3. เปลี่ยนแปลงวิธีการวัด ประเมินผลงานใหม่ 4. สื่อสารข้อมูลในเรื่องความพึงพอใจของลูกค้าสถานะ 5. ตัด/ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นออกไป 6. ผู้บริหารระดับสูงไม่ควรปกปิดปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นใน องค์กร 7. สร้างภาวะวิกฤตเทียมขึ้น 8. ชี้ให้เห็นถึงโอกาสใหม่ ๆ ทางการตลาดที่องค์กรจะได้ ประโยชน์ สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ วัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ (2563) ได้ทำการศึกษา การ เปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรภาครัฐเพื่อยกระดับความสามารถทางการแข่งขันของประเทศไทย ซึ่งพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในองค์กรภาครัฐ กรณีศึกษาที่สำคัญ คือ ด้านบุคลากร ทั้งผู้บริหารระดับสูงจนถึงระดับพนักงานและเจ้าหน้าที่ โดยผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีกลยุทธ์และการวางแผนที่ดี รวมถึงการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ การ พัฒนาบุคลากรให้สามารถเข้าถึงและเข้าใจการดำเนินงานผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้บุคลากรสามารถ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในองค์กรภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**2.1.3 การยอมรับและมีส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์** จากวิสัยทัศน์ผู้บริหารกำหนดไว้ เป็นศูนย์กลางการแพทย์เฉพาะทางที่มีคุณภาพ ในปี 2570 พันธกิจ ด้านพัฒนาระบบบริหารจัดการ อย่างมีประสิทธิภาพ ประเด็นยุทธศาสตร์ ระบบบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้อง คือ พัฒนาระบบบริการโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งมีความชัดเจนในการเตรียมความพร้อมไปสู่

การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของโรงพยาบาลพบ บุคลากรเห็นเป้าหมายชัดเจน สามารถเป็นไปได้จริง เข้าใจง่าย มีความยืดหยุ่นในการดำเนินงานที่มีระยะเวลาพอสมควรในการเป็นรัฐบาลดิจิทัล และได้เผยแพร่วิสัยทัศน์ทุกครั้งที่มีโอกาสและใช้วิสัยทัศน์เป็นหลักในการตัดสินใจและแก้ปัญหาประจำวันเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้าใจคุณค่าหลักที่มีอยู่ในวิสัยทัศน์นั้น สอดคล้องกับบทความวิชาการ ของ จิระจิตต์ บุณนาค (2555) เรื่อง กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง **การสื่อสารวิสัยทัศน์ (Communicating the Change Vision)** เมื่อมีการกำหนดวิสัยทัศน์ภายหลังการเปลี่ยนแปลงไว้อย่างชัดเจนแล้ว ขั้นตอนที่สำคัญ คือ ผู้บริหารและทีมงานการเปลี่ยนแปลงควรสื่อสาร ถ่ายทอดให้สมาชิกองค์กรรับทราบและเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ขององค์กร รวมทั้งก่อให้เกิดความเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงจะนำไปสู่ความสำเร็จก้าวหน้าและยกระดับความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในอนาคต สอดคล้องกับผลการศึกษา ของ อมรรรัตน์ ชูเกียรติวัฒนากุล (2561) เรื่อง การวิเคราะห์การบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์กร กรณีศึกษาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงนโยบายและแนวทางธุรกิจของบริษัท ให้บริการด้านข่าวสารแห่งหนึ่งในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่สุดนั้นคือการสื่อสารที่ไม่ชัดเจน ทำให้การเปลี่ยนแปลงเป็นไป อย่างไม่ราบรื่น ซึ่งสอดคล้องกับ (John P. Kotter 8 Accelerated steps to change, 1996) ในขั้นตอน ที่ 4 การสื่อสารเป้าหมาย (Communicate the change vision) ที่กล่าวว่า การสื่อสารที่ทำให้คนเข้าใจและมี ส่วนรวมมากที่สุด โดยขั้นตอนการสื่อสารนั้นสำคัญมาก ซึ่งสามารถใช้การสื่อสารได้หลากหลาย รูปแบบ นอกจากสื่อสารถูกต้องแล้ว ต้องตรงประเด็นกับสิ่งที่ต้องการจะสื่อ เพราะสุดท้ายที่องค์กร ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้สำเร็จส่วนมากมาจากปัญหาในการสื่อสาร การสื่อสารเป็นขั้นตอนที่สำคัญเพื่อให้ทราบถึงข้อมูลต่าง ๆ ในการเปลี่ยนแปลง และควรมีการเสนอข้อมูลในหลาย ๆ ช่องทาง

## 2.2 ระดับความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของโรงพยาบาลพูน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

จากผลการวิจัย พบว่าระดับความพร้อมในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพูน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย อยู่ในระดับมากที่สุด สืบเนื่องจากในปีงบประมาณ 2566 โรงพยาบาลพูนได้มีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร ซึ่งมีนโยบายผลักดันการบริการทางการแพทย์และสาธารณสุขสู่ยุคดิจิทัล เป็นประเด็นหลัก ตามนโยบายปลัดกระทรวงสาธารณสุข โดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม สำหรับการให้บริการ พัฒนาระบบข้อมูลสุขภาพดิจิทัล อีกทั้งยังสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้เหมาะสมกับการใช้งาน การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการใช้งานเทคโนโลยีต่าง ๆ รวมถึงบุคลากรด้านรับผิดชอบ ติดตามผล ให้คำปรึกษาในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล บุคลากรในหน่วยงานมีความสนใจและตั้งใจที่จะปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานต่าง ๆ เนื่องจากเห็นว่าทำแล้วเกิดประโยชน์ทั้งผู้ให้บริการและรับบริการ เช่น ลดระยะเวลารอคอย ผู้รับบริการ และลดขั้นตอนการปฏิบัติงานของผู้ให้บริการ อีกทั้ง กลุ่มงานต่าง ๆ สามารถนำข้อมูลมา



วิเคราะห์ เพื่อวางแผนในการพัฒนางาน ตามบริบทพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการทำงาน และการให้บริการจะอยู่ในรูปแบบดิจิทัลที่ขับเคลื่อนโดยความต้องการของประชาชน ซึ่งประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงบริการได้โดยไม่มีข้อจำกัด การปรับปรุงองค์กรภาครัฐเพื่อให้เกิดการให้บริการภาครัฐ โรงพยาบาลพานให้มีความสำคัญต่อการนำความต้องการของประชาชนมาเป็นศูนย์กลางและการใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในการนำระบบบริหารสารสนเทศมาใช้ รวมถึงการให้ความสำคัญต่อการสื่อสารผ่านทางอินเทอร์เน็ตเป็นส่วนใหญ่

### 3. ข้อเสนอแนะ

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

จากผลการวิจัย ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของโรงพยาบาลพาน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย พบว่า ปัจจัยกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 1) ทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ 2) การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรม 3) การยอมรับร่วมกันว่าการเปลี่ยนแปลง 4) การยอมรับและมีส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์ และระดับความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของโรงพยาบาลพาน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะแนวทางและโอกาสพัฒนา ดังนี้

**3.1.1 การสร้างทีมงาน** จากการสร้างทีมงานส่งเสริมความร่วมมือในปีงบประมาณ 2566 ส่วนใหญ่จะเป็นหัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้างาน โดยตำแหน่ง ในปีงบประมาณถัดไป ผู้บริหารหรือทีมงาน ควรเลือกผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถโดดเด่น ด้านความรู้ ความสามารถ เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล และสามารถทำงานเป็นทีมได้ดีเพิ่มเติม เพื่อเข้าร่วมกับทีมงานเดิมซึ่งจะได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างผู้ปฏิบัติ และหัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้างาน จะก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

**3.1.2 การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรม** ผู้บริหารควรสื่อสารถึงความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงให้มากขึ้นจากสิ่งที่คุณคลากรบางส่วนได้เกิดความกังวลซึ่งสาเหตุอาจมาจากหลายประเด็นด้วยกัน เช่น การเปลี่ยนแปลงขั้นตอนการปฏิบัติงานยากเกินไป ไม่สามารถทำได้ ก่อให้เกิดความเครียด กังวลใจ เร่งรัดการเปลี่ยนแปลงให้สำเร็จในระยะสั้น เป็นต้น ผู้บริหารควรลดความกังวลใจของคุณบุคลากร ด้วยการสื่อสารถึงความสำเร็จให้มากขึ้น เพราะการสื่อสารถึงความสำเร็จนั้น จะทำให้บุคลากรรู้สึกดีและเห็นความก้าวหน้าของการเปลี่ยนแปลง ทำให้บุคลากรเริ่มเห็นผลลัพธ์ของการเปลี่ยนแปลง จะส่งผลให้เกิดการยอมรับและทำให้บุคลากรมีความมั่นใจในองค์กรมากขึ้น อีกทั้งยังเป็นการสื่อสารในเชิงบวก ก่อให้เกิดเป็นการปฏิบัติที่ยั่งยืนและกลายเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรได้



**1.3 การยอมรับการเปลี่ยนแปลง** ด้วยโรงพยาบาลพานเป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่ การเปลี่ยนแปลงต้องใช้เวลา การเพิ่มความรู้ให้กับพนักงาน จะทำให้บุคลากรเข้าใจสถานการณ์มากขึ้น เข้าใจถึงเหตุผลในการเปลี่ยนแปลง บุคลากรก็จะไม่กังวลใจ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง บุคลากรก็จะสามารถปรับตัวได้ ซึ่งปัจจุบันการสื่อสารทำให้บุคลากรสามารถทราบถึงเหตุการณ์ที่จะเปลี่ยนแปลงไป แต่ยังมีบุคลากรบางส่วนไม่ได้เข้าใจอย่างแท้จริง อาจจะต้องสื่อสารซ้ำ ๆ ในเรื่องเดิมหลาย ๆ รอบ รวมถึงการสร้างสถานการณ์ให้บุคลากรรับรู้และเข้าใจได้ง่ายขึ้น โดยการอบรมและให้ปฏิบัติจริงควบคู่ไปพร้อมกันจนเกิดการเรียนรู้ หากสามารถเพิ่มความรู้ให้บุคลากร หากบุคลากรเข้าใจไปในทิศทางเดียวกันกับผู้บริหารแล้ว บุคลากรรับหน้าที่เหมือนฟันเฟืองขับเคลื่อนองค์กร หมุนพร้อมกันไปในทิศทางที่ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายไว้จะมีประสิทธิภาพและจะเปลี่ยนแปลงได้เร็ว

**1.4 การยอมรับและมีส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์** ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของคนทำงานด้วยและนำข้อคิดเห็นทั้งหมด ไปดำเนินการวินิจฉัยว่า ควรจะปรับกระบวนการและทิศทางการบริหารอย่างไรให้ชัดเจน คนที่ปฏิบัติตามคำสั่งก็จะได้ชัดเจนว่าต้องทำงานในขอบข่ายระดับไหน และปฏิบัติอย่างไรให้สอดคล้องกับสิ่งที่ผู้บริหารกำหนด และย้ำเตือนวิสัยทัศน์ทุกครั้งที่มีโอกาสและควรใช้วิสัยทัศน์เป็นหลักในการตัดสินใจและการแก้ปัญหาประจำวันเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้าใจคุณค่าหลักที่มีอยู่ในวิสัยทัศน์นั้น

ผู้บริหารควรนำแนวทางทั้ง 4 ปัจจัย ตามผลการวิจัยแนวคิดการบริหารการมาบูรณาการและดำเนินการ เพื่อให้โรงพยาบาลพาน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย มีความพร้อมในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลและจะนำไปสู่การเป็นโรงพยาบาลภาครัฐที่มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สนับสนุนการจัดบริการภายในโรงพยาบาล ลดขั้นตอนการปฏิบัติ และเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการรับบริการที่มีคุณภาพดี เข้าถึงง่าย ทัวถึง ลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม มีความปลอดภัย และทันสมัยอย่างเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมต่อไป

### 3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

**3.2.1 การวิจัยครั้งนี้ เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ ครั้งถัดไปควรทำงานวิจัยเชิงคุณภาพ**เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เกี่ยวกับผู้นำจะกระตุ้นให้ผู้ตามคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องนั้น จะส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรได้มากน้อยเพียงใด

**3.2.2 การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเฉพาะโรงพยาบาลพาน อำเภอพาน จังหวัดเชียงรายเท่านั้น** เพื่อให้ได้มุมมองของการวิจัยที่กว้างขึ้น การทำวิจัยครั้งถัดไป อาจกำหนดกลุ่มตัวอย่างโรงพยาบาลชุมชน ในจังหวัดเชียงราย เพื่อที่จะได้ทราบว่าในระดับโรงพยาบาลชุมชนเหมือนกันแต่ต่างองค์กรจะมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงและระดับความพร้อมสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่แตกต่างกันหรือไม่อย่างไร



บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยศรี

นครินทรวิโรฒราชภัฏ

## บรรณานุกรม

- กระมล ทองธรรมชาติ และพรศักดิ์ ผ่องแผ้ว. (2551). ราชอาณาจักรไทยความสำนึกและอุดมการณ์. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โกลดสมิท, สตีเฟน. (2552). การบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่าย : มิติใหม่ของภาครัฐ. กรุงเทพฯ : เอ็กซีเพอร์เน็ท.
- ไกรยุทธ ธีรตยาคีนันท์. (2534). ทฤษฎีवादความล้มเหลวของรัฐ เศรษฐศาสตร์ ภาครัฐ : รวมบทความ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จริญญาภรณ์ ศรีจันดารี. (2563). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์* ปีที่ 6 ฉบับที่ 3 (กันยายน-ธันวาคม 2564). หน้า 865 – 876.
- จรินพงษ์ แดงจิว. (2565). ความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินสู่องค์กรดิจิทัล. *วารสารสุโขทัยธรรมมาธิราช* ปีที่ 35 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2565. หน้า 27 – 47.
- จิระจิตต์ บุณนาค. (ม.ป.ป.). กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง. *Executive journal*. ฉบับเดือน เมษายน – มิถุนายน 2555. หน้า 125 – 132.
- จุมพล หนิมพานิช. (2550). การบริหารจัดการภาครัฐใหม่ : หลักการ แนวคิด และกรณีตัวอย่างของไทย. (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เฉลิม ศรีผดุง และอิศเรศ คັນนียวิทย์กุล. (2559). เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์ ในภาครัฐกิจ หน่วยที่ 1-8. (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ชาติชาย คงเพชรดิษฐ์. (2559). การบริหารการเปลี่ยนแปลง: บทบาทของภาวะผู้นำและการสื่อสารในองค์กร. *วารสารวิชาการ Veridian E – Journal, Silpakorn University* ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ. ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 เดือน มกราคม – เมษายน 2559.
- ชาลินี ศรีอ้ออ่วม. (2562). การจัดการองค์การสู่การปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล กรณีศึกษา: กรมประชาสัมพันธ์. (การค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2557). ประมวลสาระชุดวิชาแนวคิดทฤษฎีและหลักการรัฐประศาสนศาสตร์. (พิมพ์ครั้งที่ 10). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณ. (2540). การปฏิรูปภาคราชการสู่สภาพที่พึงปรารถนา: ทำอย่างไร ใครรับผิดชอบ. *วารสารราชการ*. 42(2), หน้า 24-43.

- เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์. (2557). ประมวลสาระชุดวิชาแนวคิดทฤษฎีและหลักการรัฐประศาสนศาสตร์. (พิมพ์ครั้งที่ 10). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ธิดิภันท์ สุตมาศ. (2548). การรับรู้ของพนักงานต่อปัจจัยระบบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร กรณีศึกษา บริษัท บีโตร์เคมีแห่งชาติ จำกัด (มหาชน). (วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- นพรัฐพล ศรีบุญนาท. (2551). เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารการพัฒนาและการพัฒนาการบริหาร หน่วยที่ 8-15. (พิมพ์ครั้งที่ 4). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นราธิป ศรีราม. (2559). เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารราชการไทย หน่วยที่ 8-15. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- \_\_\_\_\_. (2551). เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารราชการไทย หน่วยที่ 9-15. (พิมพ์ครั้งที่ 5). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- บุษกร วัชรศรีโรจน์. (2552). การบริหารการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์และคณะ. (2560). ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารราชการไทย. สืบค้น 12 มีนาคม 2566 จาก <http://wiki.kpi.ac.th/index.php>
- ปรัชญา เวสารัชช. (2539). การปฏิรูปราชการเพื่ออนาคต: ยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนา. งานวิจัยภายใต้โครงการปรับภาคราชการเขาสู่โลกาภิวัตน์ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ) การสัมมนาวิชาการประจำปี 2539 เรื่อง “การปฏิรูปราชการเพื่ออนาคต” 13-15 มีนาคม 2539 โรงแรมแอมบาสเตอร์ จอมเทียน ชลบุรี.
- ปุณณดา ทรงอิทธิสุข. (2562). การบริหารและการบริการในภาครัฐ: รัฐบาลดิจิทัล. สืบค้น 11 มีนาคม 2566 จาก <https://research.kpru.ac.th/research2/pages/file/28772020-01-04.pdf>
- พสุ เดชะรินทร์. (2561). Flagship Summit 2018 : Skills for the future. สืบค้น 22 เมษายน 2566 จาก <https://www.bangkokbiznews.com/blogs/columnist/120984>
- พิทยา บวรวัฒนา. (2557). ประมวลสาระชุดวิชาแนวคิดทฤษฎีและหลักการรัฐประศาสนศาสตร์. (พิมพ์ครั้งที่ 10). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- รัชยา ภักดีจิตต. (2555). ธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารภาครัฐและเอกชน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรเดช จันทรศร. (2541). ปรัชญาการบริหารภาครัฐ. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : สหยาบสื่อและการพิมพ์.

- วัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ.(2563).การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรภาครัฐเพื่อยกระดับความสามารถทางการแข่งขันของประเทศไทย.วารสารการจัดการสมัยใหม่ ปีที่ 18 ฉบับที่ 1 เดือน มกราคม – มิถุนายน 2563.หน้า 15 – 22
- ศุภชัย ยาวะประภาส. (2551).การบริหารการเปลี่ยนแปลง หน้า 34
- สมาน รังสิโยภุชฎ. (2546). การบริหารราชการในอดีต ปัจจุบันและอนาคต. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : บรรณกิจ 1991.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2545). แนวทางการบริหารราชการยุคใหม่ของรัฐมนตรี ปลัดกระทรวง หัวหน้ากลุ่มภารกิจและอธิบดี. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สถาพร วิชัยรัมย์ .(2564).ระบบบริหารราชการไทย.สืบค้น 12 มีนาคม 2566.
- สำนักงาน ก.พ. .(2562). แบบสำรวจระดับความพร้อมและวุฒิภาวะขององค์กรในการพัฒนาไปสู่ รัฐบาลดิจิทัล. สืบค้น 11 มีนาคม 2566 จาก [https://www.ocsc.go.th/digital\\_hr/mda](https://www.ocsc.go.th/digital_hr/mda)
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.). (2565).สำรวจความพร้อมรัฐบาลดิจิทัล หน่วยงาน 2565. สืบค้น 11 มีนาคม 2566 จาก <https://www.dga.or.th/policy-standard/policy-regulation/dg-readiness-survey/readinesssurvey65/>
- สำนักสารนิเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. (2565). สธ. ผลักดันใช้เทคโนโลยีดิจิทัล จัดระบบสารสนเทศข้อมูลสุขภาพให้มีความปลอดภัย และมีคุณภาพ. สืบค้นเมื่อ 11 มีนาคม 2566 จาก <https://pr.moph.go.th/?url=pr/detail/2/04/181748/>
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.).(2565).(ร่าง) แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566-2570.สืบค้น 11 มีนาคม 2566 จาก <https://www.dga.or.th/policy-standard/policy-regulation/dga-019/dga-027/dg-plan-2566-2570/>
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.). (2564). พระราชบัญญัติการบริหารงาน และการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ.2562.สืบค้น 11 มีนาคม 2566 จาก <https://www.dga.or.th/policy-standard/policy-regulation/dga-dg-256/dga-046/>
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.).(2560). (ร่าง) แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ของประเทศไทยระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560-2564).สืบค้น 11 มีนาคม 2566 จาก <https://www.dga.or.th>

- สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรการบริหารการเปลี่ยนแปลง. (2559). ภาครัฐไทยกับการก้าวเข้าสู่รัฐบาลดิจิทัล. สืบค้น 11 มีนาคม 2566 จาก <http://web.krisdika.go.th/data/outsitedata/ManagementSystem/pdf/digital01.pdf>
- สำนักงาน ก.พ. (2560). แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ. สืบค้น 24 เมษายน 2566 จาก [https://www.ocsc.go.th/Digital\\_Skills](https://www.ocsc.go.th/Digital_Skills)
- สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. สืบค้น 24 เมษายน 2566 จาก [https://onde.go.th/view/1/Digital\\_Development\\_for\\_National\\_Economic\\_and\\_Social\\_Development/EN-US](https://onde.go.th/view/1/Digital_Development_for_National_Economic_and_Social_Development/EN-US)
- อัญชुरีย์ บุญมาประเสริฐ, สงกรานต์ กัญญาภาส. (2561). การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข. สำนักส่งเสริมสุขภาพ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข.นนทบุรี
- Beer, M., & Nitin, N. (2000, May-June). Cracking the Code of Change. Harvard Business Review, PP.133-41.
- Burnes, B. (2004). Managing Change. London: Pearson Education Limited.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (1995). The leadership challenge : How to keep getting extraordinary things done in organizations. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kotter, J. P. (2008). A Sense of Urgency. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Publishing.
- \_\_\_\_\_. (1996). 8 Accelerated steps to change. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Lawler III, E. E., & Worley, C. G. (2006). Built to Change : How to achieve Sustained organizational effectiveness. San Francisco, California: Jossey-Bass.
- Lewin, K. (1951). Field Theory in Social Science. NY: Harper & Row.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F., (2004). Leadership Theory, Application, Skill Development. OH: South-Western Gengage Learning.
- Manning, G., & Kent C. (2009). Leadership. NY: McGraw-Hill.
- Palmer, I., Dunford, R., & Akin, G. (2009). Managing Organizational Change: A Multiple Perspective Approach. NY: McGraw-Hill.



Waterman, R. H., Jr., Peters, T. J., & Phillips, J. R. (1980, June). Structure is not Organization. *Business Horizons*, 23(3). pp. 14-26.

Yukl, G. (2010). *Leadership in Organization* (7th ed.). NJ: Pearson Prentice Hall.







ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

### รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

- |  |  |
|--|--|
| 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ลักษณา ศิริวรรณ | อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการ<br>จัดการ   |
| 2. อาจารย์ ดร.พิชยา ชวากร                | มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช<br>อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการ<br>จัดการ                                  |
| 3. อาจารย์ ดร.พันทิพา อมรฤทธิ            | มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช<br>อาจารย์ประจำสำนักเทคโนโลยี<br>การศึกษา<br>มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช |





ภาคผนวก ข

หนังสือเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือ

ที่ อว ๐๖๐๒.๑๙/บ *๖๐๗*

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๗ กรกฎาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ลักขณา ศิริวรรณ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด  
๒. แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นางสาวจามิกร กาวิละ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของโรงพยาบาลพูน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย" ตามโครงการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์ ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชาแนวปฏิบัติและสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๓-๕๖๕-๓๕๓๙

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.ปวงทิพย์ ชัยกิจ)  
รองประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
รักษาการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๘๑-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒





ที่ อว ๐๖๐๒.๑๗/บ ๗๗๕

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๒ กันยายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.พิชยา ขวากร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด  
๒. แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นางสาวจามิกร กาวิละ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา  
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการ  
ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของโรงพยาบาลพาน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย” ตามโครงการ  
การศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล  
และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.  
พนมพัทธ์ สมิตานนท์ ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา  
แนวปฏิบัติและสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่าน  
เป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบ  
การศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลข  
โทรศัพท์ ๐๘๓-๕๖๕-๓๕๓๙

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี  
และขอขอบคุณล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๘๑-๖  
โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๗/บ ๒๑๘

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๗ กรกฎาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.พันทิพา อมรฤทธิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด  
๒. แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นางสาวจามิกร กาวิละ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา  
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการ  
ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของโรงพยาบาลพูน อำเภอพูน จังหวัดเชียงราย” ตามโครงการ  
การศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

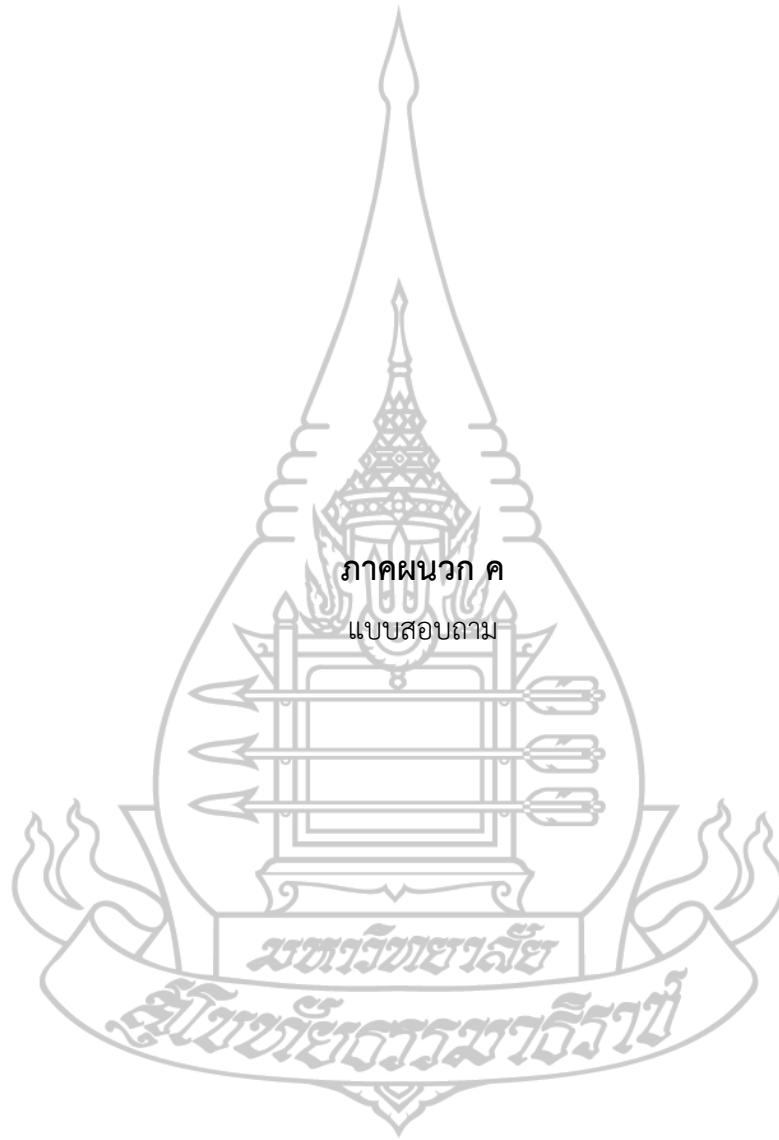
การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล  
และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.  
พนมพัทธ์ สมิตานนท์ ไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา  
แนวปฏิบัติและสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่าน  
เป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบ  
การศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลข  
โทรศัพท์ ๐๘๓-๕๖๕-๓๕๓๙

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี  
และขอขอบคุณล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.กฤษณ์ ชาญกิจ)  
รองประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
รักษาการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๘๑-๖  
โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๖๑๒



ภาคผนวก ค

แบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยศรี

นครินทรวิโรฒราชวิทยาลัย

## แบบสอบถาม

เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล  
ของโรงพยาบาลพูน อำเภอพวน จังหวัดเชียงราย

## คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สอบถามบุคลากรโรงพยาบาลพูน เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของโรงพยาบาลพูน อำเภอพวน จังหวัดเชียงราย

2. แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทสายงาน ประเภทการจ้างงาน สังกัดกลุ่มงาน อัตราเงินเดือน อายุราชการ คำถามที่ถามเป็น คำถามแบบเลือกตอบ (Check List) หรือคำถามปลายปิด

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของโรงพยาบาลพูน อำเภอพวน จังหวัดเชียงราย ซึ่งเป็นข้อคำถามและเกณฑ์การวัด เพื่อวัดปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพูน อำเภอพวน จังหวัดเชียงรายประกอบด้วย ปัจจัยด้านกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย (1) การยอมรับการเปลี่ยนแปลง (2) ความร่วมมือของทีมงาน (3) วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง (4) การยอมรับและมีส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์ (5) การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (6) ความสำเร็จกับเป้าหมายระยะสั้น (7) ต่อยอดการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ (8) การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร โดยเป็นคำถามประเภทปลายปิด (Closed Form)

ให้ผู้ถูกถามเลือกตอบ

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเพื่อชี้วัดระดับความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพูน อำเภอพวน จังหวัดเชียงราย ประกอบด้วย (1) โครงสร้างพื้นฐานความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ (2) มิติด้านบริการภาครัฐ (3) มิติด้านศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัล (4) มิติด้านการบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล (5) มิติด้านแนวนโยบายและหลักปฏิบัติ โดยเป็นคำถามปลายปิด

(Closed Form) ให้ผู้ถูกถามเลือกตอบ

ทั้งนี้ ข้อคำถามทั้งหมดในส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 ใช้มาตราไลเกอร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ เป็นมาตรวัดประกอบด้วยข้อความเชิงบวก โดยมีหลักเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	ระดับคะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับสภาพปัจจัยแวดล้อมขององค์กรทั้งภายในและภายนอก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวและมาตรการ การปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพูน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย โดยเป็นคำถามประเภทปลายเปิด (Open Form) ให้ผู้ถูกถามแสดงความคิดเห็นตอนที่ 3 ระดับผลสัมฤทธิ์ความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของ โรงพยาบาลพูน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามชุดนี้



นางสาวจามีกร กาวีละ  
 นักศึกษาปริญญาโท มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
 แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์  
 โทรศัพท์ 0 5372 1345 ต่อ 1301 มือถือ 083-5653539

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ● ลงในช่องที่ตรงกับข้อความที่เป็นจริง หรือกรอกข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

1. เพศ
 

<input type="checkbox"/> 1. ชาย	<input type="checkbox"/> 2. หญิง
---------------------------------	----------------------------------
2. อายุ
 

<input type="checkbox"/> 1. ต่ำกว่า 30 ปี	<input type="checkbox"/> 3. 41 – 50 ปี
<input type="checkbox"/> 2. 30 – 40 ปี	<input type="checkbox"/> 4. 51 ปี ขึ้นไป
3. ระดับการศึกษาสูงสุด
 

<input type="checkbox"/> 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> 3. ปริญญาโท
<input type="checkbox"/> 2. ปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> 4. อื่น ๆ โปรดระบุ.....
4. ประเภทสายงาน
 

<input type="checkbox"/> 1. สายวิชาชีพ	<input type="checkbox"/> 3. สายสนับสนุน
<input type="checkbox"/> 2. สายสนับสนุนวิชาชีพ	
5. ประเภทการจ้างงาน
 

<input type="checkbox"/> 1. ข้าราชการ	<input type="checkbox"/> 3. ลูกจ้างประจำ
<input type="checkbox"/> 2. พนักงานราชการ	<input type="checkbox"/> 4. พนักงานกระทรวงสาธารณสุข
6. สังกัดกลุ่มงาน
 

<input type="checkbox"/> 1. กลุ่มงานบริหารทั่วไป	
<input type="checkbox"/> 2. กลุ่มงานเทคนิคการแพทย์	
<input type="checkbox"/> 3. กลุ่มงานทันตกรรม	
<input type="checkbox"/> 4. กลุ่มงานเภสัชกรรมและคุ้มครองผู้บริโภค	
<input type="checkbox"/> 5. กลุ่มงานการแพทย์	
<input type="checkbox"/> 6. กลุ่มงานโภชนศาสตร์	
<input type="checkbox"/> 7. กลุ่มงานรังสีวิทยา	
<input type="checkbox"/> 8. กลุ่มงานเวชกรรมฟื้นฟู	
<input type="checkbox"/> 9. กลุ่มงานประกันสุขภาพ ยุทธศาสตร์และสารสนเทศทางการแพทย์	
<input type="checkbox"/> 0. กลุ่มงานบริการด้านปฐมภูมิและองค์รวม	
<input type="checkbox"/> 11. กลุ่มงานการพยาบาล	



7. อัตราเงินเดือนไม่รวมค่าตอบแทนอื่น ๆ
- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> 1. ต่ำกว่า 10,000 บาท  | <input type="checkbox"/> 4. 30,001 – 40,000 บาท |
| <input type="checkbox"/> 2. 10,001 – 20,000 บาท | <input type="checkbox"/> 5. มากกว่า 40,000 บาท  |
| <input type="checkbox"/> 3. 20,001 – 30,000 บาท |   |
8. อายุการทำงานในโรงพยาบาลพาน
- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> 1. ต่ำกว่า 5 ปี | <input type="checkbox"/> 3. 11 – 20 ปี  |
| <input type="checkbox"/> 2. 5 – 10 ปี    | <input type="checkbox"/> 4. 21 ปีขึ้นไป |



ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของโรงพยาบาลพาน  
อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย

**คำชี้แจง** โปรดเติมเครื่องหมาย ● ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน  
(5=มากที่สุด, 4=มาก, 3=ปานกลาง, 2=น้อย, 1=น้อยที่สุด)

ข้อที่	คำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>การยอมรับร่วมกันว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นความจำเป็นรีบด่วน</b>						
1	ท่านทราบว่าปัจจุบันโลกก้าวสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล หน่วยงานภาครัฐ จึงจำเป็นต้องร่วมมือกันพัฒนาและยกระดับภาครัฐไทยให้ก้าวสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล					
2	ท่านยอมรับการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล					
3	ท่านได้รับการสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล จากองค์กร					
<b>ทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ</b>						
4	หน่วยงานได้มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบหลักในการปรับปรุงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล					
5	หน่วยงานมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและปัญหาอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี					
<b>วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง</b>						
6	หน่วยงานกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ โดยมีด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นส่วนหนึ่งในวิสัยทัศน์ พันธกิจ					
7	หน่วยงานได้สื่อสารถึงความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีอยู่ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง					

ข้อที่	คำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>การยอมรับและมีส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์</b>						
8	หน่วยงานได้สื่อสารประโยชน์ที่ทุกฝ่ายจะได้รับจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัล เข้ามาใช้ในการทำงาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง					
9	ท่านได้ให้ความร่วมมือในความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ					
<b>การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง</b>						
10	ท่านสามารถพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น กับ ทีมนำด้านเทคโนโลยีดิจิทัลได้					
11	ท่านสามารถแยกแยะ ประเด็นปัญหาของเทคโนโลยีดิจิทัล จากมุมมองของผู้ปฏิบัติได้					
12	ท่านรับการเพิ่มพูนทักษะความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล					
<b>ความสำเร็จกับเป้าหมายระยะสั้น</b>						
13	ท่านได้รับการสื่อสารความสำเร็จที่ทำได้อย่างต่อเนื่อง					
14	ท่านได้รับรางวัลเป็นกำลังใจในการปฏิบัติงาน จากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล					
15	ท่านได้พยายามทำให้ได้ตามเป้าหมายและเกิดผลสำเร็จในระยะยาว					
<b>ต่อยอดการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ</b>						
16	ท่านมีการกำหนดเป้าหมายในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น					

ข้อที่	คำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
17	ท่านได้ติดตามและให้การสนับสนุนทีมงาน ในการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล อย่างต่อเนื่อง					
<b>การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร</b>						
18	หน่วยงานของท่านขับเคลื่อนความเป็นดิจิทัล โดยเปลี่ยนรูปแบบการทำงานขององค์กรให้ก้าวไปในทิศทางที่สอดคล้องกับสถานการณ์ความเป็นโลกาภิวัตน์ในโลกยุคปัจจุบัน					
19	ท่านยอมรับว่าในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน มีความเชื่อมโยงคล่องตัว สะดวก ไม่จำกัดเวลาและสถานที่ และตอบโจทย์ความต้องการได้อย่างรวดเร็ว					
20	ท่านสามารถปรับตัวให้มีความรู้ความสามารถ ตลอดจนมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์ทันสมัยรูปแบบใหม่ ๆ ที่อัปเดตความเคลื่อนไหวอยู่เป็นระยะ					
21	ท่านได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน ในแต่ละกลุ่มงาน/งาน ของหน่วยงาน เพื่อเกิดการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น					

ส่วนที่ 3 ความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลรัฐบาลดิจิทัล  
ของโรงพยาบาลพอน อำเภอกพาน จังหวัดเชียงราย

**คำชี้แจง** โปรดเติมเครื่องหมาย ● ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน  
(5=มากที่สุด, 4=มาก, 3=ปานกลาง, 2=น้อย, 1=น้อยที่สุด)

ข้อที่	คำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>ด้านแนวนโยบายและหลักปฏิบัติ (Policies/ Practices)</b>						
1	หน่วยงานมีการจัดทำแผนเพื่อรองรับการพัฒนาด้านรัฐบาลดิจิทัล					
2	หน่วยงานมีการกำหนดนโยบายที่ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ					
3	แผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการ มีการระบุถึงยุทธศาสตร์หรือโครงการด้านดิจิทัลในการพัฒนาหน่วยงาน					
<b>ศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัล (Digital Capabilities)</b>						
4	ท่านสามารถใช้งานเครื่องมือด้านดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับการทำงานได้					
5	ท่านสามารถใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกันได้					
6	ท่านสามารถใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานประจำได้					
7	ท่านสามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงานได้					

ข้อที่	คำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>ด้านการบริการภาครัฐ (Public Services)</b>						
8	หน่วยงานมีบริการหลักที่เป็นบริการดิจิทัลแล้ว โดยมีช่องทางดิจิทัลที่ให้ผู้รับบริการดำเนินการด้วยตนเอง (Self-service) ผ่านช่องทางเว็บไซต์ Mobile Application และ Kiosk					
9	หน่วยงานมีการประชาสัมพันธ์บริการดิจิทัลของหน่วยงาน ทั้ง ช่องทางดิจิทัล (website) ช่องทางปกติ					
10	หน่วยงานมีความตื่นตัวในการประชาสัมพันธ์บริการดิจิทัลของหน่วยงานเพื่อให้ประชาชนรับทราบและเข้าถึงบริการดิจิทัลเพิ่มมากขึ้น					
<b>การบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล (Smart Back Office)</b>						
11	หน่วยงานมีระบบบริหารจัดการภายใน (Internal Integration) ที่ดำเนินการในรูปแบบดิจิทัลแล้ว เช่น ระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการจัดประชุม ระบบการซ่อมบำรุง เป็นต้น					
12	หน่วยงานเชื่อมโยงระบบกับหน่วยงานภายนอกในรูปแบบดิจิทัลเป็นส่วนใหญ่					
<b>ด้านโครงสร้างพื้นฐานความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ (Secure and Efficient Infrastructure)</b>						
13	หน่วยงานมีเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดเก็บ วิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูลแบบองค์รวม เป็นรูปแบบระบบฐานข้อมูลกลาง บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลองค์กรที่อัปเดตใหม่อยู่เสมอ					

ข้อที่	คำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
14	หน่วยงานมีการดูแลและติดตามการบำรุงรักษาระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ					
15	หน่วยงานมีการตรวจสอบข้อมูลสำรองให้พร้อมใช้งานได้ตามปกติ					
16	หน่วยงานมีการบริหารระบบสำรองข้อมูลสารสนเทศในยามเหตุฉุกเฉิน					
<b>ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการนำไปใช้ (Digital Technology Practices)</b>						
17	หน่วยงานมีความน่าเชื่อถือในการทำงานต่าง ๆ เช่น การกำหนดสิทธิ์ในการเข้าถึงข้อมูล หรือระบบต่างๆ ของคนภายในองค์กร เป็นต้น					
18	หน่วยงานมีการนำซอฟต์แวร์มาช่วยประมวลผล หรือวิเคราะห์ข้อมูล เช่น Hos XP, Win speed, RM และ ระบบแจ้งงานซ่อมบำรุง เป็นต้น					

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทาง โอกาสที่จะปรับปรุงและพัฒนา การปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย โดยเป็นคำถามประเภทปลายเปิด (Open Form)

คำชี้แจง โปรดตอบคำถามต่อไปนี้ตามความคิดเห็นของท่าน

1. ท่านคิดว่าการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของหน่วยงานท่านมีโอกาสที่จะปรับปรุงหรือพัฒนาในเรื่องใดบ้าง

.....

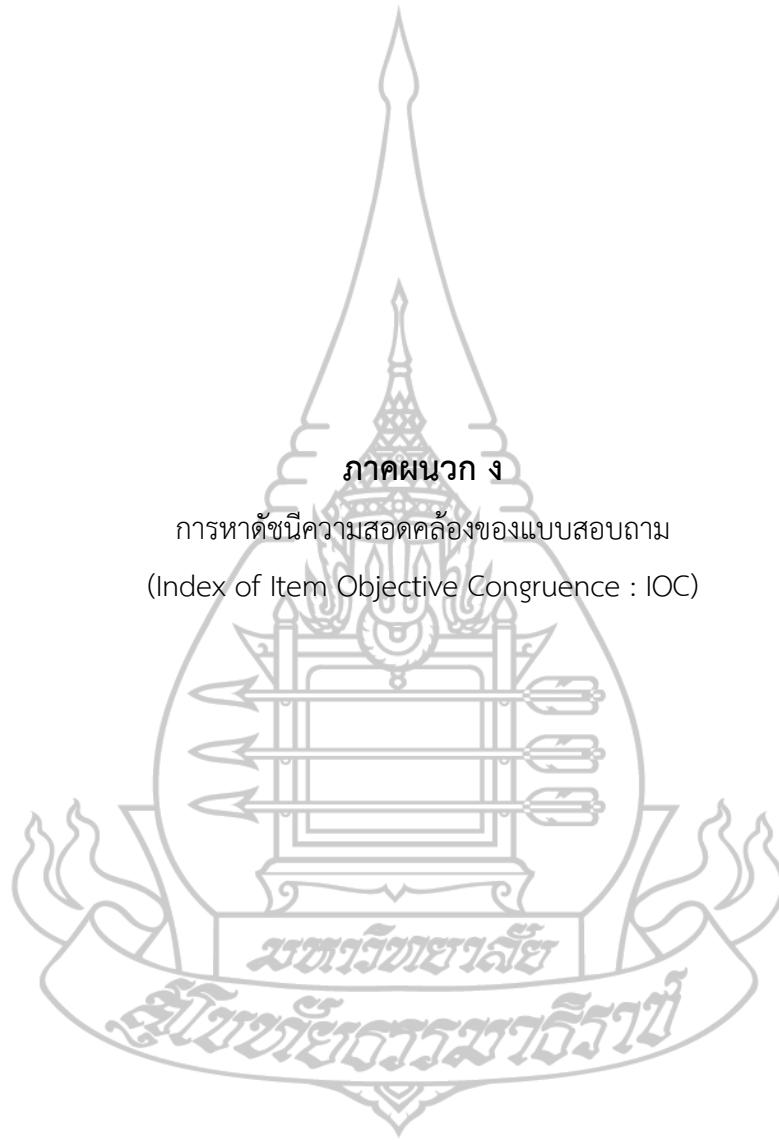
.....

.....

.....

\*\*\*\*\*





**ภาคผนวก ง**

การหาดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม  
(Index of Item Objective Congruence : IOC)

### การหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

เรื่อง	ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอกวน จังหวัดเชียงราย	
ผู้ศึกษา	นางสาวจามีกร กาวิละ สาขาวิชา วิทยาการจัดการ	รหัสนักศึกษา 2643001510 วิชาเอก รัฐประศาสนศาสตร์ แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
คำชี้แจง	<p>1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพาน อำเภอกวน จังหวัดเชียงราย</p> <p>2. แบบสอบถามฉบับนี้มุ่งตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) ของแบบสอบถาม และข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำไปปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น</p>	
เรียน	ผู้ทรงคุณวุฒิ	
	<p>โปรดพิจารณาว่าแบบสอบถามมีความสอดคล้องกับตัวแปรของการศึกษาเรื่องนี้หรือไม่โดยให้คะแนนในแต่ละข้อคำถามลงในช่องว่างตามเกณฑ์การให้คะแนนในระบบ IOC ดังนี้</p> <p>1. ให้ +1 คะแนน เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีเนื้อหาที่สอดคล้องกับตัวแปร และวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา</p> <p>2. ให้ 0 คะแนน เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีเนื้อหาที่สอดคล้องกับตัวแปร และวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา</p> <p>3. ให้ -1 คะแนน เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีเนื้อหาไม่สอดคล้องกับตัวแปร และวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา</p> <p>ทั้งนี้ หากมีข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติมในข้อคำถามที่เห็นว่ายังไม่สมบูรณ์โปรดให้ข้อเสนอแนะไว้ท้ายข้อความด้วย จะขอขอบพระคุณยิ่ง</p>	

นางสาวจามีกร กาวิละ

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น			IOC	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1	เพศ <input type="checkbox"/> 1. ชาย <input type="checkbox"/> 2. หญิง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2	อายุ <input type="checkbox"/> 1. ต่ำกว่า 30 ปี <input type="checkbox"/> 2. 31 - 40 ปี <input type="checkbox"/> 3. 41-50 ปี <input type="checkbox"/> 4. 51 ปีขึ้นไป	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
3	ระดับการศึกษาสูงสุด <input type="checkbox"/> 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> 2. ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> 3. ปริญญาโท <input type="checkbox"/> 4. อื่นๆ โปรดระบุ.....	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
4	ประเภทสายงาน <input type="checkbox"/> 1. สายวิชาชีพ <input type="checkbox"/> 2. สายสนับสนุนวิชาชีพ <input type="checkbox"/> 3. สายสนับสนุน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
5	ประเภทการจ้างงาน <input type="checkbox"/> 1. ข้าราชการ <input type="checkbox"/> 2. พนักงานราชการ <input type="checkbox"/> 3. ลูกจ้างประจำ <input type="checkbox"/> 4. พนักงานกระทรวงสาธารณสุข	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น			IOC	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
6	สังกัดกลุ่มงาน <input type="checkbox"/> 1. กลุ่มงานบริหารทั่วไป <input type="checkbox"/> 2. กลุ่มงานเทคนิคการแพทย์ <input type="checkbox"/> 3. กลุ่มงานทันตกรรม <input type="checkbox"/> 4. กลุ่มงานเภสัชกรรมและ คุ้มครองผู้บริโภค	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	<input type="checkbox"/> 5. กลุ่มงานการแพทย์ <input type="checkbox"/> 6. กลุ่มงานโภชนศาสตร์ <input type="checkbox"/> 7. กลุ่มงานรังสีวิทยา <input type="checkbox"/> 8. กลุ่มงานเวชกรรมฟื้นฟู <input type="checkbox"/> 9. กลุ่มงานประกันสุขภาพ ยุทธศาสตร์และสารสนเทศทางการ แพทย์ <input type="checkbox"/> 10. กลุ่มงานบริการด้านปฐมภูมิ และองค์รวม <input type="checkbox"/> 11. กลุ่มงานการพยาบาล					
7	อัตราเงินเดือนไม่รวมค่าตอบแทนอื่น ๆ <input type="checkbox"/> 1. ต่ำกว่า 10,000 <input type="checkbox"/> 1. 10,001 - 20,000 บาท <input type="checkbox"/> 2. 20,001 - 30,000 บาท <input type="checkbox"/> 3. 30,001 - 40,000 บาท <input type="checkbox"/> 4. 40,001 ขึ้นไป	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
8	อายุการทำงานในโรงพยาบาลพาน <input type="checkbox"/> 1. ต่ำกว่า 5 ปี <input type="checkbox"/> 2. 5 - 10 ปี <input type="checkbox"/> 3. 11 - 20 ปี <input type="checkbox"/> 4. 21 ปี ขึ้นไป	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล  
ของโรงพยาบาลพาน อำเภอกวน จังหวัดเชียงราย

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
<b>การยอมรับการเปลี่ยนแปลง</b>						
1	ท่านทราบว่าปัจจุบันโลกก้าวสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล หน่วยงานภาครัฐ จึงจำเป็นต้องร่วมมือกันพัฒนาและยกระดับภาครัฐไทยให้ก้าวสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2	ท่านยอมรับการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3	ท่านได้รับการสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล จากองค์กร	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้
<b>ทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ</b>						
4	หน่วยงานได้มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบหลักในการปรับปรุงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
5	หน่วยงานมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและปัญหาอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
<b>วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง</b>						
6	หน่วยงานกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ โดยมีเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
7	หน่วยงานได้สื่อสารถึงความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีอยู่ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
<b>การยอมรับและมีส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์</b>						
8	หน่วยงานได้สื่อสารประโยชน์ที่ทุกฝ่ายจะได้รับจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัล เข้ามาใช้ในการทำงาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
9	ท่านได้ให้ความร่วมมือในความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
<b>การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง</b>						
10	ท่านสามารถพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น กับ ทีมนำด้านเทคโนโลยีดิจิทัลได้	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
11	ท่านสามารถแยกแยะ ประเด็นปัญหาของเทคโนโลยีดิจิทัล จากมุมมองของผู้ปฏิบัติได้	0	+1	+1	1	ใช้ได้
12	ท่านได้รับการเพิ่มพูนทักษะความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
<b>ความสำเร็จกับเป้าหมายระยะสั้น</b>						
13	ท่านได้รับการสื่อสารความสำเร็จที่ทำได้อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
14	ท่านได้รับรางวัลเป็นกำลังใจในการปฏิบัติงาน จากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
15	ท่านได้พยายามทำให้ได้ตามเป้าหมายและเกิดผลสำเร็จในระยะยาว	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
<b>ต่อยอดการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ</b>						
16	ท่านมีการกำหนดเป้าหมายในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
17	ท่านได้ติดตามและให้การสนับสนุนทีมงาน ในการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
<b>การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร</b>						
18	หน่วยงานของท่านขับเคลื่อนความเป็นดิจิทัล โดยเปลี่ยนรูปแบบการทำงานขององค์กรให้ก้าวไปในทิศทางที่สอดคล้องกับสถานการณ์ความเป็นโลกาภิวัตน์ ในโลกยุคปัจจุบัน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
19	ท่านยอมรับว่าในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน มีความเชื่อมโยงคล่องตัว สะดวก ไม่จำกัดเวลาและสถานที่ และตอบโจทย์ความต้องการได้อย่างรวดเร็ว	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
20	ท่านสามารถปรับตัวให้มีความรู้ความสามารถ ตลอดจนมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์ทันสมัย รูปแบบใหม่ ๆ ที่อัปเดตความเคลื่อนไหวอยู่เป็นระยะ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้



ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
21	ท่านได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน ในแต่ละกลุ่มงาน/งาน ของหน่วยงาน เพื่อเกิดการพัฒนาคให้ดียิ่งขึ้น	+1	+1	+1	1	ใช้ได้



ส่วนที่ 3 ระดับความพร้อมของการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลรัฐบาลดิจิทัล  
ของโรงพยาบาลพาน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น			IOC	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
<b>ด้านโครงสร้างพื้นฐานความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ (Secure and Efficient Infrastructure)</b>						
1	หน่วยงานมีการจัดทำแผนเพื่อรองรับการพัฒนาด้านรัฐบาลดิจิทัล	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2	หน่วยงานมีการกำหนดนโยบายที่ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้อยกระดับการทำงาน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3	แผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการ มีการระบุถึงยุทธศาสตร์หรือโครงการด้านดิจิทัลในการพัฒนาหน่วยงาน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
1	หน่วยงานมีเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดเก็บ วิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูลแบบองค์รวม เป็นรูปแบบระบบฐานข้อมูลกลาง บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลองค์กรที่อัปเดตใหม่อยู่เสมอ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
<b>ศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัล (Digital Capabilities)</b>						
4	ท่านสามารถใช้งานเครื่องมือด้านดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับการทำงานได้	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
5	ท่านสามารถใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกันได้	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
6	ท่านสามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงานได้	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น			IOC	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
7	ท่านสามารถใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานประจำได้	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
<b>ด้านการบริการภาครัฐ (Public Services)</b>						
8	หน่วยงานมีบริการหลักที่เป็นบริการดิจิทัลแล้ว โดยมีช่องทางดิจิทัลที่ให้ผู้รับบริการดำเนินการด้วยตนเอง (Self-service) ผ่านช่องทางเว็บไซต์ Mobile Application และ Kiosk	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
9	หน่วยงานมีการประชาสัมพันธ์บริการดิจิทัลของหน่วยงาน ทั้ง ช่องทางดิจิทัล (website) ช่องทางปกติ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
10	หน่วยงานมีความตื่นตัวในการประชาสัมพันธ์บริการดิจิทัล ของหน่วยงานเพื่อให้ประชาชนรับทราบ และเข้าถึงบริการดิจิทัลเพิ่มมากขึ้น	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
<b>การบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล (Smart Back Office)</b>						
11	หน่วยงานมีระบบบริหารจัดการภายใน (Internal Integration) ที่ดำเนินการในรูปแบบดิจิทัลแล้ว เช่น ระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการจัดประชุม ระบบการซ่อมบำรุง เป็นต้น	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
12	หน่วยงานเชื่อมโยงระบบกับหน่วยงานภายนอกในรูปแบบดิจิทัลเป็นส่วนใหญ่	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น			IOC	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
<b>ด้านโครงสร้างพื้นฐานความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ (Secure and Efficient Infrastructure)</b>						
13	หน่วยงานมีเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดเก็บ วิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูลแบบองค์รวม เป็นรูปแบบระบบฐานข้อมูลกลาง บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลองค์กรที่อัปเดตใหม่อยู่เสมอ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
14	หน่วยงานมีการดูแลและติดตามการบำรุงรักษาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
15	หน่วยงานมีการตรวจสอบข้อมูลสำรองให้พร้อมใช้งานได้ตามปกติ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
16	หน่วยงานมีการบริหารระบบสำรองข้อมูลสารสนเทศในยามเหตุฉุกเฉิน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
<b>ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการนำไปใช้ (Digital Technology Practices)</b>						
17	หน่วยงานมีความน่าเชื่อถือในการทำงานต่าง ๆ เช่น การกำหนดสิทธิ์ในการเข้าถึงข้อมูล หรือระบบต่าง ๆ ของคนภายในองค์กร เป็นต้น	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
18	หน่วยงานมีการนำซอฟต์แวร์มาช่วยประมวลผล หรือวิเคราะห์ข้อมูล เช่น Hos XP, Win speed, RM และระบบแรงงานซ่อมบำรุง เป็นต้น	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทาง มาตรการที่จะปรับปรุงและพัฒนา การปรับเปลี่ยน  
ภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของโรงพยาบาลพูน อำเภอพวน จังหวัดเชียงราย โดยเป็น  
คำถามประเภทปลายเปิด (Open Form)

1. ท่านคิดว่าการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของหน่วยงานท่านมีโอกาที่จะ  
ปรับปรุงหรือพัฒนาในเรื่องใดบ้าง

ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

.....

.....

.....

.....

.....





ภาคผนวก จ

หนังสือขออนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๗/บ ๗๙๓

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๖ กันยายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดเชียงราย  
(คุณวีรพงษ์ คำหล้า)

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด  
๒. แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นางสาวจามิกร กาวีละ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา  
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการ  
ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของโรงพยาบาลพูน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย” ซึ่งมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมา  
พร้อมนี้

ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากบุคลากรในหน่วยงานของท่าน จึงเรียนมา  
เพื่อขออนุญาตจากท่านให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติม  
โปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๓-๕๖๕-๓๕๓๙

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาวิน ชินะโชติ  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ ปี ๖๕)

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๘๘๒-๖  
โทรสาร ๐๒-๕๐๓๒๖๑๒



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๗/บ ๗๙๙๓



สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๒ กันยายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน แพทย์หญิงอัมพวัน ศรีครุฑรณันท์  
(รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลพาน)

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด  
๒. แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นางสาวจามิกร กาวิละ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา  
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ปัจจัยที่มีผลต่อการ  
ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของโรงพยาบาลพาน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย" ซึ่งมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมา  
พร้อมนี้

ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากบุคลากรในหน่วยงานของท่าน จึงเรียนมา  
เพื่อขออนุญาตจากท่านให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติม  
โปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๓-๕๖๕-๓๕๓๔

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวีน ชินะโชติ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๖-๕๐๔๘๘๑-๖  
โทรสาร. ๐๖-๕๐๓๓๖๑๒



ภาคผนวก ฉ

การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability)

การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability)

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.986	.986	36



## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อสกุล	นางสาวจามีกร กาวิละ
วัน เดือน ปี เกิด	6 พฤศจิกายน 2518
สถานที่เกิด	จังหวัดเชียงราย
ที่อยู่ปัจจุบัน	โรงพยาบาลพาน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย
ประวัติการศึกษา	บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการเลขานุการ มหาวิทยาลัยพายัพ พ.ศ. 2543
ประวัติการทำงาน	นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ หัวหน้ากลุ่มงานบริหารทั่วไป

