

ประสิทธิภาพการบริหารองค์กรในยุคดิจิทัล: กรณีศึกษากรมชลประทาน
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

Organizational Management Efficiency in the Digital Age:
Case Study of Royal Irrigation Department, Thailand

จิรัตติกาล สุขสิงห์¹ สิปปณรงค์ กาญจนวงศ์ไพศาล^{2*} และปური จิตลดาพร³

สำนักงานชลประทานที่ 11 กรมชลประทาน¹

วิทยาลัยการเมืองและการปกครอง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา²

สถาบันภาษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น³

Jirattikarn Suksing¹ Sipnarong Kanchanawongpaisan^{2*} and Poori Chitladaporn³

Irrigation Office 11, Royal Irrigation Department¹

College of Politics and Government, Suan Sunandha Rajabhat University²

Language Institute, Khon Kaen University³

Received: February 8, 2024

Revised: February 28, 2024

Accepted: February 28, 2024

บทคัดย่อ

บทความนี้ทำการศึกษารูปแบบการพัฒนาและการปรับตัวของหน่วยงานกรมชลประทาน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษาเพื่อ 1) เพื่อศึกษาการปรับตัวขององค์กรภาครัฐในยุคดิจิทัล 2) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารองค์กรในยุคดิจิทัลของกรมชลประทาน ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรภาครัฐทุกหน่วยงานต้องให้ความสำคัญในปัจจุบัน จากทฤษฎีระบบราชการของ Weber, M. (1992) และทฤษฎีการจัดการสาธารณะแบบใหม่ ของ Hood, C. (1991) ผลการศึกษาพบว่า กรมชลประทานได้ทำการปรับเปลี่ยนองค์กรสู่ยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานทั้งระยะสั้น 4 ปี และระยะยาว 20 ปี ไว้อย่างชัดเจน โดยมีเป้าหมายหลักคือการปรับเปลี่ยนองค์กรสู่ “องค์กรอัจฉริยะ” จนส่งผลให้เกิดการทำงานที่มีความคล่องตัวภายในองค์กร ลดปัญหาความล่าช้าในการทำงาน ลดขั้นตอนการดำเนินงานที่ไม่จำเป็น เกิดความโปร่งใสในการทำงาน และการให้บริการแก่ประชาชนที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ด้วยการนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้อย่างเป็นระบบ สิ่งที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ สามารถนำไปสู่การพัฒนา นโยบายและการปฏิรูปองค์กรให้แก่ผู้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับประสิทธิผลของกลยุทธ์ประสิทธิภาพการบริหารงานในยุคดิจิทัลในองค์กรภาครัฐ และสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงองค์การศึกษานี้ยังค้นพบว่า กรมชลประทานสามารถบูรณาการ แนวคิดทฤษฎีระบบราชการของ Weber, M. (1992) กับทฤษฎีการจัดการสาธารณะแบบใหม่ ของ Hood, C. (1991) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังสามารถปรับใช้กับความท้าทายในการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลในปัจจุบัน สร้างความเข้าใจทางทฤษฎีเกี่ยวกับวิธีการดำเนินงานขององค์กรภาครัฐในยุคดิจิทัลและมีอิทธิพลต่อนโยบาย แนวปฏิบัติขององค์กร และอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพของบริการสาธารณะทั่วโลก

*สิปปณรงค์ กาญจนวงศ์ไพศาล (Corresponding Author)

e-mail: sipnarong.ka@ssru.ac.th

คำสำคัญ: ประสิทธิภาพการบริหารองค์กร การจัดการสาธารณะแบบใหม่ องค์กรอัจฉริยะ

Abstract

This article examined the Royal Irrigation Department's development and adaptation model, Department of Agriculture and Cooperatives. The research aimed to 1) explore the adaptation of government organizations in the digital era and 2) assess the efficiency of organizational management in this context of Royal Irrigation Department. Every government agency must immediately prioritize this matter according to Weber's (1992) theory of bureaucracy and Hood's (1991) new public management theory. The study discovered that The Royal Irrigation Department successfully modernized the organization into the digital age and established well-defined policies and operational strategies for both a 4-year short-term and a 20-year long-term, drawing from Weber's (1992) theory of bureaucracy and Hood's (1991) new public management theory. The primary objective was to transition the firm into an "Intelligent organization" to enable flexible working, minimize work delays and eliminate needless operational procedures with an aim to create transparency at work and enhance the efficacy of services for the public by implementing technologies methodically. Findings of this investigation can be utilized in policy formulation and organizational transformation for policymakers about the effectiveness of strategies and management efficiency of public sectors in the digital age resulting in organizational transformation. This research discovered that The Royal Irrigation Department may efficiently incorporate Weber's (1992) bureaucratic theory with Hood's (1991) new public management theory. This may also be used to address the current issues of digital transformation. Moreover, it can develop a theoretical comprehension of the operations of government institutions in the digital era and can influence policy and organizational principles which may impact the quality of public services globally.

Keywords: Organizational Management Efficiency, New Public Management, Intelligent Enterprise

บทนำ

ในยุคปัจจุบันถือเป็นยุคที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันของผู้คนในสังคม รวมถึงองค์กรต่าง ๆ ที่ต้องอาศัยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เพื่อประโยชน์ในการขับเคลื่อน และการพัฒนาองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขันที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (สรโรชินี ศิริวัฒนา, 2565) หลายธุรกิจต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทั้งใน แนวรับ และแนวรุกอย่างต่อเนื่องตลอดจนวิธีการสื่อสารการตลาด เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเพื่อให้องค์กร มีขีดความสามารถในการแข่งขันได้ทัดเทียมกับคู่แข่ง ทั้งนี้ เพื่อความสามารถเพิ่มประสิทธิภาพขั้นตอนการดำเนินงาน และลดต้นทุนต่าง ๆ ลงได้ส่งผลให้ผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้โดยตรง และผู้บริโภคก็สามารถเข้าถึง ผู้ประกอบการได้โดยตรงเช่นกัน ในยุคของการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลอย่างเช่นในปัจจุบัน ประสิทธิภาพของการจัดการ องค์กรได้กลายเป็นรากฐานที่สำคัญของความสำเร็จในภูมิทัศน์ธุรกิจที่พัฒนาอย่างรวดเร็วและการพัฒนาดังกล่าวยังเป็น จุดเชื่อมต่อสำคัญระหว่างการดำเนินงานในรูปแบบเดิมกับการพัฒนาในยุคดิจิทัล (Bharadwaj et al., 2013) การบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลกับการทำงานแบบดั้งเดิม ได้เปลี่ยนแปลงแนวทางการจัดการในรูปแบบเดิมให้เกิดเป็น รูปแบบการดำเนินงานแบบใหม่ ซึ่งก่อให้เกิดความท้าทาย และโอกาสใหม่ ๆ ขององค์กรเช่นเดียวกัน เช่น เกิดการ ขับเคลื่อนองค์กรไปสู่รูปแบบการทำงานที่อาศัยเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดการ การเปลี่ยนรูปแบบการทำงานที่

อาศัยมนุษย์เป็นตัวขับเคลื่อนมาเป็นอาศัยการทำงานของระบบเครือข่ายมากขึ้น สำหรับองค์กรต่าง ๆ ทั่วโลก Hess และคณะ (2016) ได้ให้ความสำคัญถึงความจำเป็นที่ยุคดิจิทัลต้องมีพร้อมทั้งการประเมินกลยุทธ์การจัดการใหม่ เพื่อควบคุมศักยภาพของความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ สิ่งที่องค์กรต้องมีคือการพัฒนา และการลงทุนด้านเทคโนโลยีที่เพิ่มขึ้น จากเดิมที่มักมุ่งเป้าการลงทุนไปที่ต้นทุนของสินค้าและค่าแรงงาน แต่ในปัจจุบัน องค์กรต้องมีการวางแผนการลงทุนทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพิ่มมากขึ้น ซึ่งอาจจะเป็นการลงทุนที่สูงในระยะแรก แต่จะสามารถใช้งานได้ในระยะยาวหากมีการปรับปรุงใหม่อยู่เสมอ

ความหลากหลายใน และความสะดวกในการใช้งานของเครื่องมือทางดิจิทัลและแพลตฟอร์มต่าง ๆ ได้ปฏิวัติวิธีการดำเนินงานการสื่อสาร และการตัดสินใจขององค์กรทั้งภายใน และภายนอก (วรัชญ์ ครุจิต, 2561) การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลนี้มีความจำเป็นต้องการปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดการแบบดั้งเดิม ดังที่ Iansiti & Lakhani (2014) ให้เหตุผลว่าองค์กรต้องใช้แนวทางที่มีความคล่องตัว (AGILE) ซึ่งถือเป็นสิ่งจำเป็นขององค์กรในยุคปัจจุบันที่ต้องการความคล่องตัว ความรวดเร็วในการตัดสินใจ และปรับเปลี่ยน (Adaptation) ได้มากขึ้นในการจัดการองค์กร นอกจากนี้ผลกระทบของการเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่ยุคดิจิทัลต่อพลวัตของพนักงาน ทักษะคติในการทำงาน การปรับเปลี่ยนความคิดและการยอมรับการใช้เทคโนโลยี รวมไปถึงโครงสร้างองค์กรจะสามารถนำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในบทบาทของผู้นำในองค์กรหรือหน่วยงานนั้น ๆ ได้ (Kane et al., 2015)

ความสำคัญ และความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเกี่ยวโยงไปถึงองค์กรภาครัฐในทุกภาคส่วน หน่วยงานภาครัฐต้องเผชิญกับความท้าทายที่ไม่เหมือนใครในการเปิดรับประสิทธิภาพในการทำงานในยุคดิจิทัล ซึ่งมักจะต้องเผชิญกับระบบและรูปแบบเดิม ๆ ที่เคยปฏิบัติสืบต่อกันมาเช่นการทำงานด้วยเอกสาร ด้วยระบบการอนุมัติ ขั้นตอนที่ซับซ้อนและยุ่งยากในการบังคับบัญชา (อุดมโชค อาษาวิมลกิจ, 2565) อย่างไรก็ตาม อุปสรรคของระบบราชการในรูปแบบดั้งเดิม และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมถึงผู้รับบริการที่มีความแตกต่างกันยังมีประเด็นที่ต้องมีการปรับตัวเร่งด่วนเนื่องจากมีความแตกต่างกันถ้าเปรียบเทียบกับองค์กรเอกชนแล้ว สิ่งเหล่านี้ก็ยังเป็นปัญหาใหญ่ที่ทำให้องค์กรภาครัฐจะต้องประสบกับปัญหาในการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ทันต่อการพัฒนาตามยุคสมัย (Mergel et al., 2019) แต่ในความเป็นจริงในยุคดิจิทัลอย่างในปัจจุบัน องค์กรภาครัฐไม่เพียงแต่จำเป็นต้องนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้เท่านั้นแต่ยังต้องมีกระบวนการคิด และวางแผนตั้งแต่ขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับกรอบการทำงาน การบริหาร และกลยุทธ์องค์กรอีกด้วย (Gil-Garcia et al., 2014) ความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงองค์กรในภาครัฐยังต้องคำนึงถึงอีกหลายด้าน เช่น ด้านความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการส่งมอบบริการที่ได้รับการปรับปรุงให้ทันต่อความต้องการของประชาชนผู้เข้ารับบริการ (Luna-Reyes & Gil-Garcia, 2014) ความคาดหวังของประชาชนมีการพัฒนาไป สะท้อนถึงประสบการณ์ดิจิทัลในภาคเอกชน จึงกดดันให้องค์กรภาครัฐต้องคิดค้นและปรับปรุงประสิทธิภาพ (Dunleavy et al., 2006) นอกจากนี้ ปัญหาความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล ความเข้าใจในการทำงานที่เป็นรูปแบบใหม่ และการเข้าถึงเทคโนโลยีของคนในองค์กร และผู้เข้ารับบริการทำให้เกิดความท้าทายใหม่ที่จะส่งผลให้ องค์กรภาครัฐที่มุ่งมั่นที่จะให้บริการอย่างเท่าเทียมกันต้องคำนึงถึง เช่น การเข้าถึง และการใช้งานบัตรประชาชนดิจิทัล (Digital ID) ที่ภาครัฐมุ่งมั่นจะให้ประชาชนมีการใช้อย่างแพร่หลาย แต่กลับยังติดปัญหาเรื่องการเข้าถึงของเทคโนโลยี การสื่อสารให้ประชาชนได้มีความเข้าใจอย่างเพียงพอของภาครัฐ และความสามารถในการใช้งานของประชาชนที่ยังมีความแตกต่างกันอยู่มาก จึงมีการใช้งานอย่างจำกัดและไม่สามารถเข้าถึงการใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามจุดมุ่งหมายของภาครัฐ (กัลยาณี แก้วเมือง, และคณะ, 2566)

กรมชลประทานเริ่มให้บริการแก่ประชาชนไทยตั้งแต่ รัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 โดยมีการขุดคลองคลอง และขุดคลองขึ้นใหม่ในบริเวณทุ่งราบภาคกลางจำนวนมาก ดำเนินการโดยเอกชน เมื่อ พ.ศ. 2431 เริ่มขุดคลองเมื่อ พ.ศ. 2433 จุดมุ่งหมายเพื่อควบคุมการเก็บกักน้ำเพื่อการเพาะปลูก และสร้างประตูเรือสัญจร เพื่อการคมนาคมขนส่งทางน้ำตลอดทั้งปีให้แก่ประชาชน สืบเนื่องถึงปัจจุบันกรมชลประทานได้กำหนดความรับผิดชอบขององค์กรไว้ว่า

“พัฒนาแหล่งน้ำ ตามศักยภาพของกลุ่มน้ำให้เพียงพอ และจัดสรรน้ำให้กับผู้ใช้น้ำทุกประเภท เพื่อให้ผู้ใช้น้ำได้รับน้ำอย่างทั่วถึง และเป็นธรรม ตลอดจนป้องกันความเสียหายอันเกิดจากน้ำ”

โดยการบริหารงานขององค์กรแบ่งอำนาจหน้าที่ออกเป็น สำนักงานชลประทานที่ 1-17 แยกตามเขตการดูแลเฉพาะในแต่ละสำนักงาน เพื่อการบริหารงานที่คล่องตัว และในปัจจุบัน กรมชลประทานได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า

“กรมชลประทานเป็นองค์กรอัจฉริยะ ที่มุ่งสร้างความมั่นคงด้านน้ำ (Water Security) เพื่อเพิ่มคุณค่าการบริการ ภายในปี 2580”

จากการกำหนดวิสัยทัศน์จะ พบว่า กรมชลประทานซึ่งเป็นองค์กรภาครัฐ ถึงแม้ว่าจะเป็นองค์กรที่ตั้งขึ้นมาเป็นระยะเวลาอันยาวนานแต่ในปัจจุบันได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงองค์กรเข้าสู่ยุคดิจิทัล เพื่อเปลี่ยนให้กลายเป็นองค์กรอัจฉริยะ โดยมีกรร่าง “แผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมชลประทาน ปี พ.ศ. 2564–2568” ที่มีการกำหนดนโยบายที่มีความชัดเจนในการนำองค์กรเข้าสู่ยุคดิจิทัลอย่างเป็นระบบ และมีแบบแผน (กรมชลประทาน, 2566)

บทความนี้มุ่งเน้นศึกษาประสิทธิภาพการบริหารองค์กรในยุคดิจิทัล โดยทำการศึกษานโยบาย กรมชลประทาน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญต่อความเป็นอยู่ของชีวิตประชาชนคนไทยที่ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม รวมถึงเป็นกรมชลประทานในยุคปัจจุบันเป็นหนึ่งในองค์กรภาครัฐ ที่มีวิสัยทัศน์ในการปรับเปลี่ยนองค์กร สู่ “องค์กรอัจฉริยะ” ซึ่งถือเป็นการตอบรับกับยุคสมัยที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยการศึกษาใช้หลักแนวคิดทฤษฎี ประสิทธิภาพการบริหารองค์กรต่าง ๆ เพื่อผลที่ได้จะสามารถนำไปปรับใช้แก่องค์กรภาครัฐ อื่น ๆ ที่มีขนาดใกล้เคียงกันหรือมีนโยบายหรือแนวทางปฏิบัติในรูปแบบเดียวกันต่อไป

เนื้อหา

ทฤษฎีระบบราชการของ Max Weber และการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล

ทฤษฎีระบบราชการของ Max Weber ซึ่งกำหนดขึ้นในช่วงต้นศตวรรษที่ 20 เป็นกรอบสำหรับการทำความเข้าใจโครงสร้างองค์กรแบบดั้งเดิมในหน่วยงานราชการ (Weber, M. 1992) โดยสรุปองค์การแบบระบบราชการตามแนวคิดของ (Max Weber) จะประกอบด้วยโครงสร้าง พื้นฐานที่สำคัญ 7 ประการได้แก่ 1) ลำดับชั้น (Hierarchy) 2) หน้าที่รับผิดชอบ (Responsibility) 3) หลักแห่งเหตุผลสมผล (Rationality) 4) การมุ่งสู่ผลสำเร็จ (Achievement Orientation) 5) หลักการทำให้เกิดความแตกต่างหรือความชำนาญเฉพาะด้าน (Differentiation, Specialization) 6) ระเบียบวินัย (Discipline) 7) ความเป็นวิชาชีพ (Professionalization) องค์กรประกอบเหล่านี้ได้รับการออกแบบเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความสามารถในการคาดการณ์ได้ของการบริหารงาน (สรอรรถ ทาปลัด และคณะ, 2566) ความที่องค์กรภาครัฐเป็นองค์กรขนาดใหญ่ และมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนในยุคดิจิทัล ทฤษฎีระบบราชการ สามารถนำมาวิเคราะห์ในการประเมินผลกระทบของเทคโนโลยีดิจิทัลต่อองค์กรภาครัฐดังต่อไปนี้

1. เกิดการเปลี่ยนแปลงลำดับชั้นการบริหารงาน เทคโนโลยีดิจิทัลมีศักยภาพในการทำให้โครงสร้างลำดับชั้นแบบดั้งเดิมเป็นลักษณะแนวราบมากขึ้น ส่งเสริมรูปแบบองค์กรที่มีการกระจายอำนาจและยืดหยุ่นมากขึ้น (Bretschneider, 2003) และการเปลี่ยนแปลงนี้สามารถนำไปสู่การตัดสินใจที่รวดเร็วขึ้น และการกำกับดูแลที่ตอบสนองมากขึ้น แต่ยังคงขัดแย้งกับบรรทัดฐานของระบบราชการที่กำหนดไว้ด้วย

2. สร้างการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง การเปลี่ยนแปลงองค์กรยุคดิจิทัลของภาครัฐสามารถนำไปสู่รูปแบบการทำงานร่วมกันของบุคลากรในองค์กรรูปแบบใหม่ ซึ่งเป็นการเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน และลดการแบ่งแยกระดับชั้น ซึ่งเป็นเรื่องปกติในระบบราชการ เครื่องมือดิจิทัลจะสามารถช่วยทำให้เกิดการทำงานแบบข้ามฝ่าย สอดประสานร่วมกันได้อย่างลงตัวมากขึ้น ส่งผลให้เกิดการทำงานที่ไหลลื่นไม่ติดขัดขึ้นตอน

ทางราชการบูรณาการสามารถเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่องค์กรภาครัฐได้ แต่อาจเกิดการขัดแย้งกับการทำงานในรูปแบบเดิม และความรับผิดชอบแบบเดิม ๆ (Fountain, 2001)

3. ลดกฎเกณฑ์ และขั้นตอนที่เป็นทางการ โดยปกติระบบราชการแบบดั้งเดิมจะต้องพึ่งพากฎ และขั้นตอนที่เป็นทางการอย่างมากทำให้เกิดการเสียเวลาทั้งผู้ปฏิบัติงาน และผู้รับบริการแต่การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล จะช่วยส่งผลให้เกิดกระบวนการที่ปรับตัว และคล่องตัวมากขึ้น การให้บริการภาครัฐ และบริการดิจิทัลจำเป็นต้องมีความสมดุลระหว่างการรักษาฐานะเปรียบที่จำเป็น และความยืดหยุ่นเพียงพอที่จะปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีเพื่อลดกฎระเบียบ และขั้นตอนในการทำงานที่ yak ต่อการขับเคลื่อน (Dunleavy et al., 2006)

4. เกิดการปรับปรุงระบบราชการให้ทันสมัยและทันต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ การบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับโครงสร้างระบบราชการไม่ได้เป็นเพียงการนำเครื่องมือทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เท่านั้น แต่เป็นเรื่องเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงหลักจริยธรรม และแนวปฏิบัติขององค์กรภาครัฐ การเปลี่ยนแปลงนี้สามารถนำไปสู่บริการที่มีประสิทธิภาพโปร่งใส และยึดถือพลเมืองเป็นศูนย์กลางมากขึ้น โดยปรับระบบราชการแบบดั้งเดิมให้สอดคล้องกับความต้องการของยุคดิจิทัล (Luna-Reyes & Gil-Garcia, 2014).

ทฤษฎีการจัดการสาธารณะแบบใหม่ (The new Public Management and Digital Transformation: NPM)

การจัดการสาธารณะแบบใหม่ (The new Public Management and Digital Transformation: NPM) เป็นการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในวิธีการจัดการองค์กรภาครัฐ ด้วยรากฐานของหลักการของประสิทธิภาพ ความรับผิดชอบ และแนวทางการบริการสาธารณะ (รัฐธรรมนุญ โมลาแสง, 2566) ซึ่งเป็นการนำแนวปฏิบัติของภาคเอกชนมาใช้ในการจัดการภาครัฐ (Hood, C, 1991) รวมถึงการมุ่งเน้นไปที่การวัดประสิทธิภาพ การจัดการที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ และการส่งมอบบริการที่เน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Osborn & Gaebler, 1993) โดยที่ทฤษฎีนี้มีข้อสังเกตที่จะต้องพิจารณาเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารองค์กรได้ ดังนี้

1. การมีประสิทธิภาพ และการให้บริการในรูปแบบที่ทันสมัย ตัวอย่างเช่น การที่องค์กรสามารถสร้างช่องทางการให้บริการ หรือแพลตฟอร์มในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งแก่ผู้รับบริการ และการบริหารงานในองค์กรจะสามารถช่วยให้กระบวนการทำงาน และการให้บริการมีความคล่องตัวมากขึ้น และอำนวยความสะดวกในการติดตามผล ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของภาครัฐ (Margetts & Dunleavy, 2013) นอกจากนี้ การนำแนวคิดริเริ่มของรัฐบาลที่นำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้สะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของการจัดการสาธารณะแบบใหม่ (NPM) ในการปรับปรุงการให้บริการ โครงการริเริ่มเหล่านี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อทำให้บริการภาครัฐเข้าถึงได้ โปร่งใส และเป็นมิตรต่อผู้ใช้งานมากขึ้น โดยสะท้อนถึงจุดมุ่งเน้นการบริการลูกค้าของภาคเอกชน (Cordella & Bonina, 2012)

2. เกิดความรับผิดชอบ และความโปร่งใส เทคโนโลยีดิจิทัลสามารถช่วยให้เกิดความรับผิดชอบและความโปร่งใสแก่องค์กรได้ ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของ การจัดการสาธารณะแบบใหม่ (NPM) แพลตฟอร์มออนไลน์และระบบการรายงานแบบดิจิทัล จะช่วยให้การดำเนินงานของรัฐบาลและกระบวนการตัดสินใจมีความโปร่งใสมากขึ้น (Bovens & Zouridis, 2002) และยังสามารถนำไปสู่ความไว้วางใจของผู้ใช้บริการและบุคลากรภายในองค์กร ซึ่งจะสามารถสะท้อนไปถึงความรับผิดชอบในเชิงสาธารณะที่เพิ่มมากขึ้น

3. เกิดความท้าทายในการยอมรับทางดิจิทัล แม้ว่า การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลภายใต้กรอบแนวคิดการจัดการสาธารณะแบบใหม่ (NPM) จะมีข้อดีในการนำมาใช้ แต่ความท้าทายที่สำคัญประการหนึ่งคือความไม่เท่าเทียม หรือความเหลื่อมล้ำทางการเข้าถึงเทคโนโลยี ซึ่งอาจรุนแรงขึ้นหากไม่ได้รับการจัดการอย่างระมัดระวังและอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้การเปลี่ยนไปใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมและโครงสร้างองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งอาจเป็นเรื่องยากในรูปแบบการทำงานแบบดั้งเดิมขององค์กรภาครัฐ (Heeks & Bailur, 2007)

การเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานและประสิทธิภาพการบริหารงานของกรมชลประทาน

จากทฤษฎีทฤษฎีระบบราชการของ Weber, M. (1992) ทฤษฎีการจัดการสาธารณะแบบใหม่ ของ Hood (1992) พบว่า ถึงแม้กรมชลประทานจะเป็นองค์กรภาครัฐที่ก่อตั้งมาตั้งแต่สมัย รัชกาลที่ 5 แต่องค์กรก็ยังมีพัฒนา อยู่เสมอเพื่อให้ทันต่อยุคสมัยที่เปลี่ยน โดยเห็นได้จาก วิสัยทัศน์ “องค์กรอัจฉริยะ ที่มุ่งสร้างความมั่นคงด้านน้ำ (Water Security) เพื่อเพิ่มคุณค่าการบริการ ภายในปี 2580” ซึ่งเป็นแผนระยะยาว ถึง 20 ปี และมุ่งเน้นที่ความเป็นองค์กร อัจฉริยะ รวมทั้งแผนปฏิบัติการดิจิทัล พ.ศ.2564-2568 ซึ่งเป็นแผนย่อยระยะ 4 ปี จากแผนหลัก อีกทั้งยังมีค่านิยม องค์กร จากคำว่า **WATER** แยกเป็น

Work Smart	เก่งงาน เก่งคิด
Accountability	รับผิดชอบงาน
Teamwork & Networking	ร่วมมือร่วมประสาน
Expertise	เชี่ยวชาญงานที่ทำ
Responsiveness	นำประโยชน์สู่ประชาชน

จากค่านิยมองค์กร พบว่า กรมชลประทานมีการนำหลักคิดของ Weber, M. (1991) และทฤษฎีการจัดการ สาธารณะแบบใหม่ (NPM) มาปรับใช้แก่องค์กร มีการขับเคลื่อนและบูรณาการอย่างจริงจังและเป็นรูปธรรม เช่น มีการ พัฒนาการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร และการบริการที่หลากหลายแก่ประชาชนผู้ใช้บริการจากทางหน้า เว็บไซต์ของกรมฯ (ภาพที่ 1 และภาพที่ 2)



ภาพที่ 1 ภาพข้อมูลข่าวสารให้บริการหน้าเว็บไซต์
ที่มา: (กรมชลประทาน, 2566)



ภาพที่ 2 การให้บริการจากทางกรมชลประทาน ผ่านทางเว็บไซต์
 ที่มา: (กรมชลประทาน, 2566)

จากภาพที่ 1 และภาพที่ 2 พบว่า กรมชลประทานได้มีการให้บริการผ่านทางเว็บไซต์ขององค์กรที่ค่อนข้างมีความทันสมัย และการบริการที่หลากหลายครอบคลุมแก่ผู้ใช้บริการ โดยมีทั้งระบบรายงานผลต่าง ๆ และช่องทางการให้บริการ รวมทั้งรูปแบบการบริการที่หลากหลายประชาชนทั่วไปสามารถเข้าใจง่าย และสามารถเข้าถึงการบริการได้สะดวก และรวดเร็ว

นอกจากการให้บริการหลักจากเว็บไซต์หลักแล้ว กรมชลประทานยังมีการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการน้ำอัจฉริยะ โดยมีภารกิจติดตาม รวบรวมข้อมูลสภาพอากาศ สภาพน้ำในแม่น้ำ แหล่งเก็บกักน้ำ หรืออ่างเก็บน้ำจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ทั้งหน่วยงานภายใน และหน่วยงานภายนอกกรมชลประทาน ทุกวันทั้งแบบรายวัน และรายชั่วโมง และแบบ Real Time (ศูนย์ปฏิบัติการน้ำอัจฉริยะ, 2566) โดยประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่รายงานได้ทันที และยังสามารถกำหนดพื้นที่ที่ต้องการเข้าตรวจสอบได้



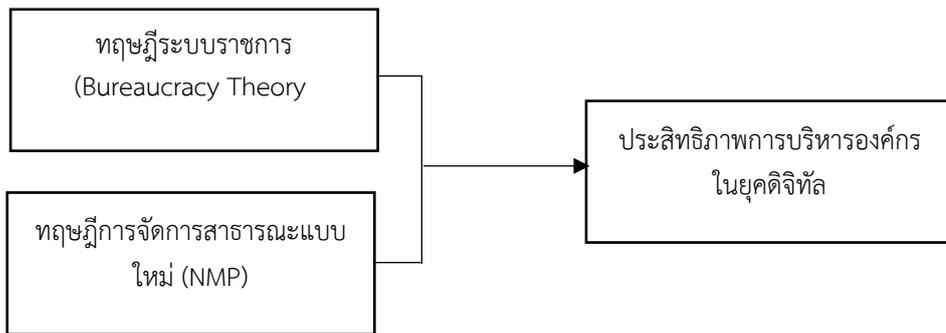
ภาพที่ 3 ภาพแสดงการให้บริการข้อมูลข่าวสารของศูนย์ปฏิบัติการน้ำอัจฉริยะจากหน้าเว็บไซต์
 ที่มา: (ศูนย์ปฏิบัติการน้ำอัจฉริยะ, 2566)

ทั้งนี้ ภายในกรมชลประทานเองมีการตั้ง “ส่วนยุทธศาสตร์และมาตรฐานเทคโนโลยี” โดยมีวิสัยทัศน์ว่า “กรมชลประทานมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ที่ทันสมัย มั่นคง ปลอดภัย ตาม มาตรฐานสากล” ด้วยความมุ่งมั่นขององค์กร ที่มีอักษรย่อ RID กล่าวคือ

- Reliability เชื่อถือได้
- Integration บูรณาการ
- Deployment ใช้งานได้

โดยมีพันธกิจ 1) เพื่อพัฒนาบุคลากรทุกระดับ ให้มีความรู้ความสามารถ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 2) ให้องค์กรมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อใช้ปฏิบัติงานบริหารงานอย่างทั่วถึง 3) ให้มีระบบฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศที่สามารถสนับสนุนภารกิจหลักของกรมฯได้ ให้มีระบบบริการข้อมูลสารสนเทศแก่ผู้เกี่ยวข้องแบบบริการจุดเดียว และ 4) ให้มีระบบบริการด้านสื่อสารโทรคมนาคมที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

กรอบแนวคิดในการวิเคราะห์



ภาพที่ 4 กรอบแนวคิดในการวิเคราะห์

บทวิเคราะห์ วิจารณ์ และข้อเสนอแนะ

ดังนั้น จะพบว่า กรมชลประทาน เป็นอีกหนึ่งองค์กรที่มุ่งมั่นและให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพการบริหารงานในยุคดิจิทัล เพื่อให้การบริการและการบริหารงานองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพทันต่อยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับ สุวัฒน์ สุขสมฤทธิ์ (2563) ที่มีการศึกษาว่าการปรับตัวจะต้องมีความสอดคล้องกับการขยายตัวของธุรกิจ ในลักษณะเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ จะสามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทางเทคโนโลยี และจากการเปลี่ยนแปลง ดังที่กล่าวมา ก่อให้เกิดประสิทธิผลของการบริหารจัดการน้ำและการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของภาคประชาชน ช่วยลดเหตุการณ์ที่ประชาชนขาดแคลนน้ำเพื่อทำการเกษตร หรือมีการวางแผนการใช้น้ำได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงความคล่องตัวในการบริหารงานภายในองค์กร ที่ทำให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่ สามารถทำงานได้อย่างราบรื่นและสามารถดึงศักยภาพ ทักษะของผู้ปฏิบัติงานได้มากยิ่งขึ้น ลดปัญหาการแบ่งแยก การเหลื่อมล้ำและความล่าช้าในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตัวบุคลากรเองโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำองค์กร ควรต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อการพัฒนา และใช้เทคโนโลยีที่องค์กรมีให้เกิดประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกับ ญัฐนิชา กลัมพสุต (2566) ที่ทำการศึกษาถึงการยอมรับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือบริหารงาน โดยผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสร้างกรอบความคิดเติบโตและการพัฒนาการเรียนรู้ให้กับบุคลากร และให้การสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านองค์กรไปสู่การบริหารงาน

ด้วยระบบดิจิทัล รวมไปถึงการมีส่วนร่วมของบุคลากรในด้านการพัฒนาเทคโนโลยีจะช่วยส่งผลให้เกิดในองค์กรสามารถพัฒนาไปอย่างรวดเร็วและเมื่อการทำงานที่มีความสะดวกสบายมากขึ้นจะส่งผลให้เกิดการทำงานที่มีความสุขทำให้บุคลากรมีใจอยากทำงาน รักในองค์กรและมีการทำงานในระยะยาวมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Srisorn และคณะ, 2023) ว่าการยอมรับเทคโนโลยีและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร มีส่วนช่วยทำให้เกิดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีขึ้นและส่งผลในการทำงานระยะยาวอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

บทสรุป

จากยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) ที่มีการกำหนดถึงการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานภาครัฐให้ตอบโจทย์ต่อประชาชนผู้ใช้บริการ องค์กรภาครัฐในยุคปัจจุบันมีความจำเป็นที่จะต้องปรับตัวเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการให้บริการ โดยในขณะที่ยุคปัจจุบันเป็นยุคแห่งการแข่งขัน ข้อมูลข่าวสารมีการส่งถึงกันแบบทันทีทันใดที่ กรณีศึกษากรมชลประทานเป็นตัวอย่างเชิงประจักษ์ ที่สามารถบูรณาการหลักการระบอบราชการเก่า ให้เข้ากับการบริหารราชการแบบใหม่ ตามทฤษฎี ทฤษฎีระบบราชการ (Bureaucracy Theory) และทฤษฎีการจัดการสาธารณะ (NMP) ได้อย่างลงตัวและมีประสิทธิภาพ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัลเป็นเรื่องที่สามารถกระทำได้ แต่จะต้องอาศัย สิ่งต่าง ๆ เช่น ทัศนคติของผู้นำองค์กร ความร่วมมือของบุคลากรในองค์กร งบประมาณ และการบูรณาการจากภาคส่วนต่าง ๆ โดยมีจุดมุ่งหมายเดียวกันคือทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานแบบสูงสุดความมุ่งมั่นในการปรับปรุงองค์กรของกรมชลประทาน เปรียบเสมือนการบูรณาการระหว่างทฤษฎีระบบราชการ และทฤษฎีการจัดการสาธารณะแบบใหม่ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ จึงควรเป็นแบบอย่างแก่องค์กรภาครัฐอื่น ๆ ที่ควรมีการนำรูปแบบการปรับตัวของกรมชลประทานเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การที่องค์กรภาครัฐสามารถปรับตัวได้ทันต่อเหตุการณ์ถึงแม้ว่าจะมีรูปแบบหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดการขับเคลื่อนที่ล่าช้ากว่าภาคเอกชน แต่หากได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วนภายในและภายนอกองค์กร ก็จะสามารถทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ได้ และผลประโยชน์ก็จะตกสู่ประชาชนผู้ใช้บริการ ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดในการให้บริการของหน่วยงานราชการ

สิ่งที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ สามารถนำไปการพัฒนา นโยบายและการปฏิรูปองค์กรให้แก่ผู้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับประสิทธิผลของกลยุทธ์ประสิทธิภาพการบริหารงานในยุคดิจิทัลดิจิทัลในองค์กรภาครัฐ และสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงองค์กร ด้วยการตรวจสอบ และกำหนดแนวนโยบายถึงการเปลี่ยนแปลงนั้นมีความสอดคล้องหรือขัดต่อโครงสร้างระบบราชการแบบดั้งเดิมอย่างไร การศึกษานี้สามารถเป็นแนวทางในการริเริ่มการเปลี่ยนแปลงองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงส่งผลให้เกิดการบูรณาการการนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อช่วยทำความเข้าใจวิธีการที่เหมาะสมที่สุดในการบูรณาการเทคโนโลยีภายในองค์กรภาครัฐ และเพื่อให้มั่นใจว่าเครื่องมือดิจิทัลจะถูกนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่เพื่อเพิ่มผลผลิตและคุณภาพการบริการแก่ประชาชน

การศึกษานี้ค้นพบว่า ระบบราชการของ Weber, M. (1991) สามารถปรับใช้กับความท้าทายในการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลร่วมสมัยอย่างในปัจจุบัน เสริมสร้างความเข้าใจทางทฤษฎีของการบริหารสาธารณะในยุคดิจิทัลและยังสามารถแสดงแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดในการศึกษาองค์กรภาครัฐที่ค่อนข้างมีข้อจำกัดทางด้านการพัฒนาเนื่องจากระบบบริหารราชการแบบดั้งเดิมที่มีความซับซ้อนและขับเคลื่อนได้ค่อนข้างช้า ด้วยการวิเคราะห์กรณีการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลที่ประสบความสำเร็จและไม่สำเร็จขององค์กรที่ได้ลงมือปฏิบัติ และเมื่อหากพิจารณาถึงลักษณะการเปลี่ยนแปลงองค์กร การศึกษานี้สามารถสะท้อนไปถึงภาครัฐระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ รวมถึงความเป็นไปได้ที่จะนำไปใช้กับการบริหารงานสาธารณะระหว่างประเทศด้วย กล่าวคือสิ่งที่ได้จากการศึกษานี้จะส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญทั้งในด้านการปฏิบัติของการบริหารรัฐกิจและความเข้าใจทางทฤษฎีเกี่ยวกับวิธีการดำเนินงานขององค์กรภาครัฐในยุคดิจิทัล การมีส่วนร่วมของสถาบันองค์กรต่าง ๆ และอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพของบริการ

สาธารณะได้ในระดับโลก ถึงแม้ว่าการบริหารราชการในแต่ละบริบทของแต่ละประเทศจะมีความแตกต่างกันแต่รูปแบบการบริหารราชการ ก็ยังมีโครงสร้างและลำดับชั้นการบังคับบัญชาที่คล้ายคลึงกัน การเสริมสร้างความเข้าใจทางทฤษฎีของการบริหารสาธารณะในยุคดิจิทัลและยังสามารถแสดงแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด ด้วยการวิเคราะห์กรณี การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลที่ประสบความสำเร็จและไม่สำเร็จขององค์กรที่ได้ลงมือปฏิบัติ และเมื่อหากพิจารณาถึงลักษณะการเปลี่ยนแปลงองค์กร การศึกษานี้สามารถสะท้อนไปถึงภาครัฐระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ การมีส่วนร่วมของสถาบันองค์กรต่าง ๆ และอาจส่งผลต่อคุณภาพของบริการสาธารณะทั่วโลก

เอกสารอ้างอิง

- กรมชลประทาน. (2566). *กรมชลประทาน*. <https://www.rid.go.th/index.php/en/>
- กรมชลประทาน. (2566). *วิสัยทัศน์/ค่านิยม/พันธกิจ*. <https://www.rid.go.th/index.php/th/about-rid-th/vision>
- กัลยาณี แก้วเมือง, อภิสรา เดียวสุขประเสริฐ, สิทธิโชค แก้วมัน, อัครฤทธิ์ ทองเสียน, สสุคนธ์ ประดิษฐ์, และ ยุวดี พ่วงรอด. (2566). การบริหารงานภาครัฐในยุคดิจิทัล: แนวคิดและพัฒนาการจัดทำบัตรประชาชนดิจิทัล (Digital ID). *วารสารการจัดการและพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม*, 3(1), 74–90.
- ณัฐนิชา กล่อมพุด. (2566). การพัฒนาการเรียนรู้ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐ. *วารสารวิจัยวิชาการ*, 6(6), 317–336.
- รัฐธรรมนุญ โมลาแสง. (2566). แนวคิดและทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานของการจัดการภาครัฐแนวใหม่. *วารสารการบริหารการจัดการและการพัฒนาที่ยั่งยืน*, 1(1), 38–52.
- วรชัย คุรุจิต. (2561). การสื่อสารการตลาดในยุคดิจิทัลสำหรับองค์กรสื่อสารสาธารณะ:กรณีศึกษา องค์การกระจายเสียง และแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย (สสท.). *วารสารนิเทศศาสตร์และนวัตกรรม นิด้า*, 5(1), 95–115.
- ศูนย์ปฏิบัติการน้ำอัจฉริยะ. (2566). *ศูนย์ปฏิบัติการน้ำอัจฉริยะ*. <https://wmsc.rid.go.th/>
- โสโรชินี ศิริวัฒนา. (2565). ประสิทธิภาพการบริหารองค์กรด้านการท่องเที่ยวด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล. *วารสาร มจร การพัฒนาสังคม*, 7(3), 405–242.
- สรอรรถ ทาปลัด, ธนศพล สารผล, อำพล อุตตมะศรีสุข, และรวีโรจน์ สุรสิทธิ์. (2566). ระบบราชการ. *วารสารสหศาสตร์ การพัฒนาสังคม*, 1(1), 32–43.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี*. <https://www.nesdc.go.th/nsr/ns/>
- สุวัฒน์ สุขสมฤทธิ์. (2563). ความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสมรรถนะพนักงาน บมจ.วิริยะประกันภัยในยุคไทยแลนด์ 4.0. *วารสารรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*, 3(1), 50–59.
- อุดมโชค อาษาวิมลกิจ. (2565). แอปพลิเคชันภาครัฐ: คุณภาพและบริการสาธารณะในยุคดิจิทัล. *วารสารสังคมสงเคราะห์ศาสตร์*, 30(2), 206–231.

Reference

- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. V. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482.
- Bovens, M., & Zouridis, S. (2002). From street-level to system-level bureaucracies: How information and communication technology transforms administrative discretion and constitutional control. *Public Administration Review*, 62(2), 174–184.
- Bretschneider, S. (2003). Information technology, e-government, and institutional change. *Public Administration Review*, 63(6), 738–744.

- Cordella, A., & Bonina, C. M. (2012). A public value perspective for ICT enabled public sector reforms: A theoretical reflection. *Government Information Quarterly*, 29(4), 512–520.
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2006). New public management is dead-long live digital-era governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16(3), 467–494.
- Fountain, J. (2001). *Building the virtual state: Information technology and institutional change*. Brookings Institution Press.
- Gil-Garcia, R. J., Helbig, N., & Ojo, A. (2014). Being smart: Emerging technologies and innovation in the public sector. *Government Information Quarterly*, 31(1), 11–18.
- Hess, T., Matt, C., Benlian, A., & Wiesböck, F. (2016). Options for formulating a digital transformation strategy. *MIS Quarterly Executive*, 15(2), 123–139.
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), 3–19.
- Iansiti, M., & Lakhani, K. R. (2014). Digital ubiquity: How connections, sensors, and data are revolutionizing business. *Harvard Business Review*, 92(11), 90–99.
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2015). *Strategy, not technology, drives digital transformation*. MIT Sloan Management Review and Deloitte University Press.
- Luna-Reyes, L. F., & Gil-Garcia, R. J. (2014). Digital government transformation and internet portals: The co-evolution of technology, organizations, and institutions. *Government Information Quarterly*, 31(4), 545–555.
- Margetts, H., & Dunleavy, P. (2013). The second wave of digital-era governance: A quasi-paradigm for government on the Web. *Philosophical Transactions of the Royal Society A: Mathematical, Physical and Engineering Sciences*, 371(1987), 1–15.
- Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), 1–15.
- Osborn, D., & Gaebler, T. (1993). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Addison-Wesley.
- Srisorn, W., Kanchanawongpaisan, S., & Chayanon, S. (2023). Human element, employee experience, and high physical & psychological engagement levels to mitigate potential negative impacts in the AI era: Opportunities and challenges for HRD. *Journal for Re Attach Therapy and Developmental Diversities*, 6(10s2), 841–850.
- Weber, M. (1992). *Economy and society: An outline of interpretive sociology*. University of California Press.

คณะผู้เขียน

จิรัตติกาล สุขสิงห์

สำนักงานชลประทานที่ 11 กรมชลประทาน

200 หมู่ 1 อาคารสำนักงานชลประทานที่ 11 ชั้น 1 ถ.ติวานนท์ อ.ปากเกร็ด จ.นนทบุรี 11120

Email: jirat.jasmine@gmail.com

สิปปณรงค์ กาญจนวงศ์ไพศาล

วิทยาลัยการเมืองและการปกครอง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

1 ถนนอุทองนอก เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300

Email: sipnarong.ka@ssru.ac.th

ภูริ จิตลดาพร

สถาบันภาษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น

123 หมู่ 16 ถ.มิตรภาพ ต.ในเมือง อ.เมืองขอนแก่น จ.ขอนแก่น 40002

Email: poorich@kku.ac.th