



## ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวองค์กรเข้าสู่ยุค 4.0 ที่ว่าการอำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี

บรรพต กิตินุท<sup>1\*</sup> และ มนปรียา ประทุมสูตร<sup>1</sup>

<sup>1</sup>สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, นครปฐม

\*banpot@webmail.npru.ac.th

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวองค์กรเข้าสู่ยุค 4.0 ที่ว่าการอำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ ได้แก่ ประการที่หนึ่ง เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล ประการที่สอง เพื่อศึกษาระดับการปรับตัวองค์กรเข้าสู่ยุค 4.0 และประการที่สาม เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวองค์กรเข้าสู่ยุค 4.0 โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรทั้งหมดในสำนักงาน จำนวน 25 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการศึกษาค้นพบว่า ระดับปัจจัยภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล อยู่ในระดับปานกลาง และระดับการปรับตัวองค์กรเข้าสู่ยุค 4.0 อยู่ในระดับปานกลาง ในการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านการวางแผน ร้อยละ 74.8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถนำเสนอเป็นสมการ Unstandardized  $\hat{Y} = 1.258 + .656(X_2)$

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ ดิจิทัล องค์กร



## Factors affecting the organization's adaptation to the 4.0 era of Lao Khwan District Office, Kanchanaburi Province

Banpot Kittisoontorn<sup>1\*</sup> and Monpiya pathummasut<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Department of Public Administration, Faculty of Humanities and Social Sciences,

Nakhon Pathom Rajabhat University

\*banpot@webmail.npru.ac.th

### Abstract

The purpose of this study is to study the factors affecting the organization's adaptation to the 4.0 era of Lao Khwan district office, Kanchanaburi Province. There are 3 objectives: 1) to study the level leadership in the digital era 2) to study the level of organization's adaptation to the 4.0 era and 3) to study the factors affecting the adaptation to the 4.0 era. A questionnaire was used to collect data from 25 populations. The statistics used for data analysis were frequency, mean, standard deviation and stepwise multiple regression analysis with statistical significance at the level of .05.

The results of this study found that 1) the level of level leadership in the digital era was at a medium level 2) the level of organization's adaptation to the 4.0 at a medium level and 3) in the hypothesis testing, that planning factor affecting the organization's adaptation to the 4.0 era of Lao Khwan district office, Kanchanaburi Province, 74.8 percent, with a statistical significance of .05. The equation is as follows:

Unstandardized  $\hat{Y} = 1.258 + .656(X_2)$

**Keywords:** Leadership, Digital, Organization



## 1. บทนำ

เทคโนโลยีดิจิทัลที่กำลังเกิดขึ้นในปัจจุบันนี้ทำให้องค์การทั้งภาครัฐต้องเร่งปรับตัวรองรับประกอบกับนโยบายของรัฐบาลชุดปัจจุบันที่ต้องการพลิกโฉมประเทศไทยได้โมเดลเศรษฐกิจใหม่ที่ชื่อว่าไทยแลนด์ 4.0 ให้ก้าวข้ามกับดักรายได้ปานกลางสู่การเป็นประเทศที่มีรายได้สูงโดยนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ระบบราชการไทยจึงจำเป็นต้องพัฒนาเพื่อยกระดับวิธีการคิดการทำงานเพื่อก้าวสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 ด้วยการจัดระบบระเบียบการให้บริการประชาชนให้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้นโดยปรับเปลี่ยนและปฏิรูปการทำงานให้สอดคล้องกับนโยบายและวิสัยทัศน์ดังกล่าวในการขับเคลื่อนนโยบายไทยแลนด์ 4.0 และปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจของประเทศไปสู่การขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรมมีปัจจัยหนึ่งที่ทุกฝ่ายต่างเห็นพ้องว่ามีความสำคัญและส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จของนโยบายดังกล่าวคือความพร้อมของบุคลากรดังนั้นโจทย์ของการพัฒนาบุคลากรภาครัฐจึงเป็นภารกิจสำคัญที่หน่วยงานราชการจะต้องมีการวางแผนเป้าหมายเพื่อพัฒนาผู้นำทางด้านดิจิทัลซึ่งแนวทางหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้เป็นข้าราชการ 4.0 นั้นมุ่งหวังให้มีการพัฒนาศักยภาพด้านดิจิทัลข้าราชการและบุคลากรภาครัฐให้สามารถปรับตัวในบริบทของการเปลี่ยนผ่านไปสู่ไทยแลนด์ 4.0 เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานโดยสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนางานได้อย่างเต็มที่ผู้นำจึงเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มและสามารถนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานต่างๆเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ได้บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยกย่องขึ้นเป็นหัวหน้าเป็นผู้ตัดสินใจมีความสามารถในการบังคับบัญชา มีบทบาทหน้าที่อิทธิพลเหนือคนอื่นในกลุ่มสามารถโน้มน้าวจิตใจหรือชักนำให้บุคคลในกลุ่มร่วมกิจกรรมให้สำเร็จตามเป้าหมายได้ พระครูปลัดธรรม จริยวัฒน์ [1] รวมทั้งการมีวัฒนธรรมการทำงานแบบฉันทามติ เช่น ในการประชุมปรึกษาการปฏิบัติงานในแต่ละครั้งจะมีการสอบถามความเห็นของทีมงานเพื่อจัดทำแผนการปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นความเห็นพ้องโดยเอกฉันท์ก่อนจึงจะกำหนดเป็นแผนงานเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่น พร้อมกันนั้นยังยึดมั่นในหลักความเสมอภาคไม่มีการแบ่งแยกด้าน ชายหรือหญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติภาษา เพศ หรืออายุ มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล รวมไปถึงการกระจายความรับผิดชอบและอำนาจการตัดสินใจ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความคล่องตัว สามารถขับเคลื่อนงานไปได้อย่างรวดเร็ว Kittisoontorn, B., & Wongthong, P. [2]

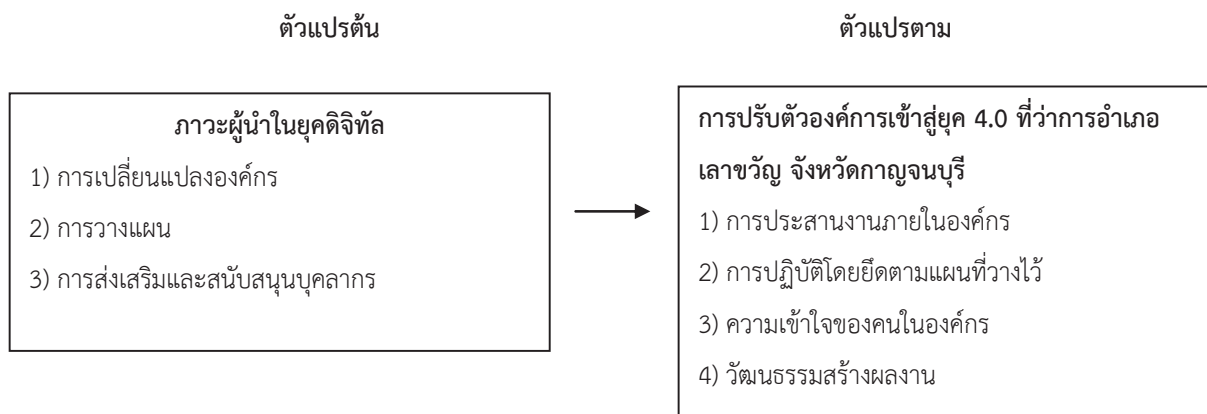
ผู้บริหารที่ว่าการอำเภอเลาขวัญจึงควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเป็นอย่างมากตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาการบริหารจัดการถูกใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างกลยุทธ์การปรับตัวองค์กรเข้าสู่ยุค 4.0 ความสำเร็จให้กับการดำเนินงานของผู้บริหารโครงการปัจจุบันประเทศไทยได้มีการพัฒนาประเทศให้เข้าสู่ยุค Thailand 4.0 เพื่อนำไปสู่ Value-Based Economy โดยเน้นการบริหารงานด้วยความคิดที่สร้างสรรค์ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรของที่ว่าการอำเภอเลาขวัญคือ ปัญหาการประสานงานภายในองค์กรบุคลากรยังขาดความชำนาญในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใน บางเรื่องเพราะโลกยุคใหม่เปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุค 4.0 ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีการปรับตัวใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าด้วยนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อให้การบริหารโครงการต่างขับเคลื่อนสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของประเทศอาศัยฐานความรู้ที่มีอยู่การใช้ดุลพินิจในการทำงานการวิเคราะห์บริบทต่างๆของสภาวะแวดล้อมทางสังคมที่ประชาชนแต่ละพื้นที่อาศัยอยู่รวมไปถึงการเข้าใจพฤติกรรมของผู้นำโครงการไปปฏิบัติซึ่งล้วนเป็นสิ่งที่ผู้บริหารที่ว่าการอำเภอเลาขวัญจะต้องเข้าถึงบุคลากรที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชา วิโรจน์ สารรัตน์ [3] ดังนั้น ผู้วิจัยตระหนักถึงแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลที่ส่งเสริมการใช้ความรอบคอบประกอบการวางแผนอย่างระมัดระวังปัญหาเรื่องการประสานงานภายในองค์กรการปฏิบัติโดยยึดตามแผนที่วางไว้ ความเข้าใจของคนในองค์กรวัฒนธรรมสร้างผลงาน และการดำเนินกลยุทธ์การตัดสินใจที่ถูกต้องทันเหตุการณ์ที่จะพัฒนาและปรับตัวของที่ว่าการอำเภอเลาขวัญจังหวัดกาญจนบุรีซึ่งเป็นหน่วยงานราชการบริหารส่วนภูมิภาคเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาที่ว่าการอำเภอเลาขวัญจึงทำให้เกิดแรงผลักดันในการศึกษาเกี่ยวกับการปรับตัวในยุค 4.0 เพื่อความอยู่รอดของที่ว่าการอำเภอเลาขวัญ เพื่อสร้างความได้เปรียบในโลกดิจิทัลทำให้เกิดความเชื่อมั่นของผู้มาใช้บริการสร้างความประทับใจและพัฒนาให้เกิดความยั่งยืนต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลที่ว่าการอำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี
- 2.2 เพื่อศึกษาระดับการปรับตัวองค์กรเข้าสู่ยุค 4.0 ของที่ว่าการอำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี
- 2.3 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวองค์กรเข้าสู่ยุค 4.0 ของที่ว่าการอำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี

## 3. แนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้ศึกษาได้ใช้แนวคิดภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของรุ่งรัตน์ พลชัย [4] และแนวคิดการปรับตัวองค์กรเข้าสู่ยุค 4.0 ของรพีพร รุ่งสีทอง [5] ในการศึกษา ดังนี้



## 4. วิธีดำเนินการวิจัย

### 4.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการและพนักงานประจำของที่ว่าการอำเภอเลาขวัญจังหวัดกาญจนบุรี จำนวนทั้งสิ้น 25 คน

### 4.2 เครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ

4.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ฝ่าย และอายุงาน จำนวน 6 ข้อ ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำกับการบริหารในยุคดิจิทัล ได้แก่ ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร ด้านการวางแผน และด้านการส่งเสริมสนับสนุนบุคลากร จำนวน 30 ข้อ และตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการปรับตัวองค์กรเข้าสู่ยุค 4.0 ได้แก่ ด้านการประสานงานภายในองค์กรด้านการปฏิบัติโดยยึดตามแผนที่วางไว้ด้านความเข้าใจของคนในองค์กรด้านวัฒนธรรมสร้างผลงานและด้านการดำเนินกลยุทธ์ จำนวน 25 ข้อ

4.2.2 การหาค่าความเชื่อมั่น โดยผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นเป็นรายข้อ และใช้วิธีการหาความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency Method) ใช้สูตร Pearson's Product Moment Correlation Coefficient และหาค่าความเชื่อมั่นรวมโดยใช้วิธีการของ Cronbach บัญเรียง ขจรศิลป์ [6] โดยมีการปรับปรุงแบบสอบถาม



สำหรับค่าถ่วงน้ำหนัก Item Total Correlation ต่ำเรียบร้อยแล้ว ซึ่งผลการวิเคราะห์ทำให้ได้แบบสอบถามรวมสัมประสิทธิ์อัลฟา = .865

4.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ไปติดต่อที่ว่าการอำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 25 ตัวอย่าง ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามระหว่าง กุมภาพันธ์ - มีนาคม พ.ศ. 2565

4.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยนำแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมาทั้งหมดมาวิเคราะห์ และประมวลผลโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน โดยผู้ศึกษาได้กำหนดระดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ดังนี้ ชูศรี วงศ์รัตน์ [7]

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.71 – 1.00 หมายถึง ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามมีความสัมพันธ์กันมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.31 – 0.70 หมายถึง ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามมีความสัมพันธ์กันปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.00 – 0.30 หมายถึง ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามมีความสัมพันธ์กันน้อย

สำหรับค่านัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้กำหนดไว้ที่ระดับ .05

## 5. ผลการวิจัย

5.1 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล โดยผลการวิจัยจากการหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล ที่ว่าการอำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี จำแนกรายด้าน

ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล	$\mu$	$\sigma$	ระดับ	ลำดับ
1) ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร	3.48	.551	ปานกลาง	3
2) ด้านการวางแผน	3.56	.616	ปานกลาง	2
3) ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากร	3.65	.648	ปานกลาง	1
เฉลี่ย	3.56	.628	ปานกลาง	

จากตารางที่ 1 พบว่า ข้าราชการและพนักงานประจำของที่ว่าการอำเภอเลาขวัญ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล ในภาพรวม อยู่ระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากร รองลงมาคือ ด้านการวางแผน และข้อที่ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร ตามลำดับ

5.2 ปัจจัยด้านการปรับตัวองค์กรเข้าสู่ยุค 4.0 โดยผลการวิจัยจากการหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปรับตัวองค์การเข้าสู่ยุค 4.0 ที่ว่าการอำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี จำแนกรายด้าน

การปรับตัวองค์การเข้าสู่ยุค 4.0	$\mu$	$\sigma$	ระดับ	ลำดับ
1) ด้านการประสานงานภายในองค์กร	3.67	.622	มาก	1
2) ด้านการปฏิบัติโดยยึดตามแผนที่วางไว้	3.63	.589	ปานกลาง	2
3) ด้านความเข้าใจของคนในองค์กร	3.57	.596	ปานกลาง	3
4) ด้านวัฒนธรรมสร้างผลงาน	3.50	.592	ปานกลาง	4
5) ด้านการดำเนินกลยุทธ์	3.63	.617	ปานกลาง	2
เฉลี่ย	3.60	.606	ปานกลาง	

จากตารางที่ 2 พบว่า พบว่าข้าราชการและพนักงานประจำของที่ว่าการอำเภอเลาขวัญ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวองค์การเข้าสู่ยุค 4.0 ในภาพรวม อยู่ระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการประสานงานภายในองค์กร อยู่ระดับมาก รองลงมาคือ ด้านการปฏิบัติโดยยึดตามแผนที่วางไว้ ด้านการดำเนินกลยุทธ์ และด้านความเข้าใจของคนในองค์กร ตามลำดับ ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง และข้อที่ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านวัฒนธรรมสร้างผลงาน อยู่ในระดับปานกลาง

5.3 ตัวแปรอิสระมีส่งผลต่อการปรับตัวองค์การเข้าสู่ยุค 4.0 ซึ่งปรากฏผลตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงตัวแปรที่มีประสิทธิภาพเข้าสมการพยากรณ์หรืออธิบายการปรับตัวองค์การเข้าสู่ยุค 4.0 ที่ว่าการอำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> change	F
ด้านการวางแผน ( $X_2$ )	.865	.748	.748	68.337***

\*\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตารางที่ 3 พบว่า ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กับการปรับตัวองค์การเข้าสู่ยุค 4.0 ที่ว่าการอำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตัวแปรที่มีประสิทธิภาพเข้าสมการพยากรณ์หรืออธิบายปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวองค์การเข้าสู่ยุค 4.0 ที่ว่าการอำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี พบว่า มี 1 ตัวแปร ได้แก่ ด้านการวางแผน

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างกลุ่มตัวแปรพยากรณ์ทั้งหมด 1 ตัวแปร กับการปรับตัวองค์การเข้าสู่ยุค 4.0 ที่ว่าการอำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับสูง (R = .865) แสดงว่าตัวแปรดังกล่าวข้างต้น มีส่งผลต่อการปรับตัวองค์การเข้าสู่ยุค 4.0 ที่ว่าการอำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรีสูง

ตัวแปรทั้ง 2 ตัว สามารถร่วมกันอธิบายพยากรณ์ความแปรปรวนของการปรับตัวองค์การเข้าสู่ยุค 4.0 ที่ว่าการอำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี ได้ร้อยละ 74.8



ตารางที่ 4 แสดงรูปแบบสมการพยากรณ์และตัวแปรที่มีผลต่อระดับองค์การสมรรถนะสูงของที่ว่ากรมอำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม

ตัวแปรพยากรณ์	B	Std. Error	Beta	T	Sig	Tolerance	VIF
ค่าคงที่	1.258	.285		4.418***	.000		
ด้านการวางแผน ( $X_2$ )	.659	.080	.865	8.267***	.000	1.275	.784

R = .865  $R^2 = .748$  Adj. R2 = .737

\*\*\* P < .001

จากตารางที่ 4 พบว่า ด้านการวางแผน ( $\beta = .659$ ,  $t = 8.267$ ,  $p\text{-value} = .000$ ) ส่งผลต่อการปรับตัวองค์การเข้าสู่ยุค 4.0 ที่ว่าการอำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

จากการวิเคราะห์ที่ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวองค์การเข้าสู่ยุค 4.0 ที่ว่าการอำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี ดังที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ ดังต่อไปนี้

สมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวองค์การเข้าสู่ยุค 4.0 ที่ว่าการอำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี โดยใช้คะแนนดิบสามารถเขียนได้ดังนี้ Unstandardized  $\hat{Y} = 1.258 + .656(X_2)$

จากสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ สามารถอธิบายความหมายได้ว่า ถ้าตัวแปรด้านการวางแผนมีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ระดับการปรับตัวองค์การเข้าสู่ยุค 4.0 ที่ว่าการอำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี เพิ่มขึ้น .659 หน่วย ตามลำดับ โดยให้ตัวแปรอื่น ๆ มีค่าคงที่

สมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวองค์การเข้าสู่ยุค 4.0 ที่ว่าการอำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี โดยใช้คะแนนมาตรฐานสามารถเขียนได้ดังนี้ Standardized  $\hat{Y} = .865(X_2)$

## 6. สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย

### 6.1 สรุปผลการวิจัย

ข้าราชการและพนักงานประจำของที่ว่าการอำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล ในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง

ข้าราชการและพนักงานประจำของที่ว่าการอำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวองค์การเข้าสู่ยุค 4.0 ในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง

ตัวแปรอิสระส่งผลต่อการปรับตัวองค์การเข้าสู่ยุค 4.0 ของที่ว่ากรมอำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

### 6.2 อภิปรายผลการวิจัย

ตัวแปรที่จะพยากรณ์ระดับการปรับตัวองค์การเข้าสู่ยุค 4.0 ที่ว่าการอำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี มี 1 ตัวแปร คือ ด้านการวางแผน ตัวแปร 1 ตัวนี้ สามารถพยากรณ์การปรับตัวองค์การเข้าสู่ยุค 4.0 ที่ว่าการอำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี ร้อยละ 74.8

ทั้งนี้ จึงอธิบายได้ว่าสาเหตุที่ปัจจัย 1 ตัวแปรที่ได้กล่าวมาข้างต้น มีผลต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวองค์กรเข้าสู่ยุค 4.0 ที่ว่าการอำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี ดังนี้ ด้านการวางแผน เนื่องจากนายอำเภอเลาขวัญ มีกระบวนการของการพิจารณาตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร เช่น แผนการดำเนินงานโครงการพัฒนาพื้นที่ของที่ทำการปกครองอำเภอเลาขวัญในพื้นที่จังหวัด กาญจนบุรีประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 โครงการป้องกันและลดความเสี่ยงในการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) อำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี เพื่อให้สอดคล้องกับเป็นหมายขององค์กรแล้วประสานไปยังผู้บริหารระดับกลาง และระดับล่าง ทำให้การวางแผนมีลักษณะการบริหารแบบบนลงล่าง ที่ผู้บริหารระดับสูงมีบทบาทสำคัญที่สุด ด้านการวางแผน ของการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งต้องครอบคลุมทรัพยากรทั้งหมดในการประสานงานภายในองค์กร ที่มีอยู่ตลอดจนการพยากรณ์สภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ปรับเปลี่ยน และพัฒนาทักษะ กระบวนการบริหาร การเมืองท้องถิ่น และกระบวนการมีส่วนร่วมขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานบริการสาธารณะให้ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ การวางแผนที่ต้องค์กรจะมีความเป็นประชาธิปไตยและมีการพัฒนา (Development) เพื่อให้มีความเป็นประชาธิปไตย ให้มีการกระจายอำนาจองค์กรที่เป็นกลไกหนึ่งในการนำไปสู่เป้าหมาย โดยการเปิดโอกาสให้ประชาชน ได้เข้ามามีส่วนร่วม ในกระบวนการตัดสินใจ ในวางแผนการปฏิบัติงานในองค์กรยุค 4.0 กับการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพตามแผนที่วางไว้ และประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กรและสอดคล้องกับ งานวิจัยของ ชารีน่า ไวยสุภี [8] ปัจจัยความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (KAIZEN)ของพนักงานบริษัทโซนี่ เทคโนโลยี(ประเทศไทย) จำกัด ผลศึกษาพบว่า รายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านการวางแผนอยู่ในระดับมาก และ สอดคล้องกับแนวคิดของ จรัส อติวิทยากรณ์ [9] กล่าวว่า การวางแผนเป็นหน้าที่อันดับแรกของผู้บริหารการวางแผนเป็นแนวทางปฏิบัติที่สำคัญนำไปสู่ความสำเร็จของงาน ผู้ปฏิบัติตามแผนสามารถศึกษาเรียนรู้วิธีการ ขั้นตอนและกระบวนการทำงานได้จากแผนก่อนที่จะลงมือปฏิบัติแผนและการวางแผนเป็นตัวกำหนดทิศทางและความรู้สึกในเรื่องของความ มุ่งหมายสำหรับองค์กรให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนได้รู้ แผนเป็นกรอบสำหรับการตัดสินใจให้ผู้ปฏิบัติได้ อย่างดีจึงสามารถป้องกันมิให้มีการตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาแต่ละครั้งไปเท่านั้นด้วยแผนและการวางแผนจะช่วยให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมองไปในอนาคต และ เห็นโอกาสที่จะแสวงหาประโยชน์หรือกระทำการต่างๆให้สำเร็จตามความมุ่งหมายได้ ทั้งยัง มองเห็นปัญหาอุปสรรคและภัยคุกคามต่างๆ เพื่อจะหาทางป้องกัน ตลอดจนลดภาวะความเสี่ยง ต่างๆได้ด้วย การตัดสินใจที่มีเหตุผลในการวางแผนนั้นจะมีการตัดสินใจเรื่องต่างๆ ไว้ล่วงหน้า ซึ่งมีเวลาพอที่จะใช้ทั้งหลักทฤษฎี แนวความคิด และหลักการ ประกอบกับตัวเลขสถิติ และข้อมูลข่าวสารต่างๆที่เกี่ยวข้องมาพิจารณาตัดสินใจ จึงทำให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างถูกต้อง เหมาะสม มีเหตุผลและเป็นประโยชน์ตามต้องการในเรื่องของการเตรียมการไว้ล่วงหน้า เมื่อมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามความต้องการ กิจกรรมต่างๆที่จะต้องกระทำให้เป็นไปตาม วัตถุประสงค์และบังเกิดผลตามเป้าหมายนั้นๆจะต้องได้รับการพิจารณา การตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ทั้งวิธีการกระบวนการ ขั้นตอนของการกระทำทรัพยากรที่ต้องใช้ เวลา สถานที่และการ ควบคุมดูแลการทำงานมีส่วนช่วยให้มนุษย์เปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆได้มากกว่าการวางแผนเป็นตัวนำในการพัฒนาทำให้ทุกคนในองค์กรทราบความมุ่งหมายขององค์กรอย่างชัดเจน ทำให้ทุกคนในองค์กรเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การวางแผนทำให้ผู้บริหาร ตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อหน้าที่การวางแผนช่วยให้ควบคุมทำได้โดยอาศัยการวัดผลสำเร็จตามแผนงานการวางแผนช่วยในการสื่อความให้ทุกฝ่ายทราบถึงทิศทางขององค์กร และตรวจสอบความถูกต้องของนโยบายปัจจุบันการวางแผนช่วยขยายขอบเขตของการคิดของผู้บริหารและช่วยให้ผู้บริหาร คล่องตัวแก้ไขปัญหาได้ดีขึ้น

## 7. ข้อเสนอแนะ

### 7.1 ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้





7.1.1 ที่ว่าการอำเภอเลขาขวัญในด้านการวางแผนควรพิจารณาแผนอัตรากำลังบุคลากร โดยอาจกำหนดแผนระยะสั้นหรือให้สอดคล้องกับบริบทการทำงานขององค์กรแต่ละกลุ่มงาน ซึ่งผู้บริหารองค์กรควรให้ความสำคัญการพูดคุยแลกเปลี่ยนข่าวสารและสร้างแผนงานให้เป็นระบบประสิทธิภาพงานหรือกฎเกณฑ์ที่ได้ทราบเพื่อให้เกิดการทำงานไปในทิศทางเดียวกันอีกทั้งยังสามารถส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพราะจะทำให้งานที่ได้นั้นมีประสิทธิภาพตามไปด้วย

7.1.2 ที่ว่าการอำเภอเลขาขวัญในด้านการประสานงานภายในองค์กรควรพิจารณาทำความเข้าใจกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติตามแผน กำหนดผู้รับผิดชอบในการประสานงาน ในแต่ละกิจกรรมให้ชัดเจน ประชุมชี้แจงให้ผู้เกี่ยวข้องทราบก็จะสามารถแก้ไขปัญหาการสื่อสารในการประสานงานจัดให้มีกระบวนการบริหารที่เป็นระบบมีประสิทธิภาพ

7.1.3 ที่ว่าการอำเภอเลขาขวัญในการปฏิบัติโดยยึดตามแผนที่วางไว้ควรพิจารณานำแนวทางหรือกระบวนการปฏิบัติงานมาจัดทำให้เป็นมาตรฐาน พร้อมทั้งหาวิธีการที่จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไปอีก ซึ่งอาจหมายถึงสามารถบรรลุเป้าหมายได้เร็วกว่าเดิมหรือเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าเดิม หรือทำให้คุณภาพดียิ่งขึ้นควรนำข้อมูลที่รวบรวมไว้มาวิเคราะห์และพิจารณาว่าควรจะดำเนินการอย่างไร เช่น มองหาทางเลือกใหม่ที่น่าจะเป็นไปได้ ใ้ความพยายามให้มากขึ้นกว่าเดิม ขอความช่วยเหลือจากผู้รู้หรือเปลี่ยนเป้าหมายใหม่ เป็นต้น

7.1.4 ที่ว่าการอำเภอเลขาขวัญในด้านความเข้าใจของคนในองค์กรควรพิจารณา การรับฟังและเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานโดยอิสระ โดยนายอำเภอและปลัดอำเภอเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานซึ่งสามารถทำให้บุคลากรแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าและในระหว่างการทำงานได้ด้วยตนเอง

7.1.5 ที่ว่าการอำเภอเลขาขวัญในด้านวัฒนธรรมสร้างผลงานควรพิจารณาให้บุคลากรในแต่ละกลุ่มงาน มีการจัดอบรมให้ความรู้ด้านการปฏิบัติงานที่ใช้ในตำแหน่งแต่ละตำแหน่ง ทั้งบุคลากรทั้งเก่าและบุคลากรใหม่ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาพัฒนาการคิดของตนเองให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

7.1.6 ที่ว่าการอำเภอเลขาขวัญการดำเนินกลยุทธ์ควรพิจารณาการนำกลยุทธ์ไปใช้ในการกำหนดนโยบายในการปฏิบัติ การตรวจสอบ และประเมินผลที่เกิดขึ้น ให้มีการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรในทุกๆระดับชั้นอย่างชัดเจน สม่่าเสมอ เพื่อให้สามารถนำมาปรับกลยุทธ์ของหน่วยงานให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

## 7.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป

7.1) ควรขยายประชากรและกลุ่มตัวอย่างให้มากขึ้น เช่น ที่ว่าการอำเภอหนองปรือ ที่ว่าการอำเภอบ่อพลอย และที่ว่าการอำเภออื่นๆ ที่มีบริบทการปฏิบัติงานใกล้เคียงกัน

7.2) ควรเพิ่มวิธีการศึกษา โดยอาจใช้ การวิจัยเชิงคุณภาพ การสัมภาษณ์เชิงลึก ควบคู่ไปกับการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายมากขึ้น

7.3) ควรศึกษาปัจจัยอื่นๆ ที่มีผลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล เช่น กลไกขับเคลื่อนการบริหารงานภาครัฐ แนวโน้ม การพัฒนาทักษะยุคดิจิทัล เป็นต้น

## 8. เอกสารอ้างอิง

- [1] พระครูปลัดธรรม จริยวัฒน์. (2558). *ภาวะผู้นำ: หลักธรรมและกระบวนการเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์*. ขอนแก่น: โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา.



- [2] Kittisoontorn, B., & Wongthong, P. (2021, July). **Good governance of Nakhon Pathom Municipality office, Nakhon Pathom Province.** The 13th NPRU National Academic Conference Nakhon Pathom Rajabhat University.
- [3] วิโรจน์ สารรัตน์. (2548). การวิจัยเชิงปฏิบัติแบบมีส่วนร่วม: กรณีศึกษาเปรียบเทียบหลักการบริหารและการพัฒนา. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น 1 (2): 43-51.
- [4] รุ่งรัตน์ พลชัย. (2563). ภาวะผู้นำกับการบริหารในยุคดิจิทัล. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มมร วิทยาเขตอีสาน, 1(3), 53-62.
- [5] รพีพร รุ่งสีทอง, (2558). **คว่ำซัยชนะในตลาดเกิดใหม่.** วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ, 6(1), 146-154.
- [6] บุญเรียง ขจรศิลป์. (2557). **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย.** พิมพ์ครั้งที่ 15. กรุงเทพฯ: ไทเนรมิตกิจ อินเตอร์ โพรเกรสซิฟ.
- [7] ชูศรี วงศ์รัตน์. (2546). **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย.** พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ : ไทเนรมิตกิจ อินเตอร์ โพรเกรสซิฟ.
- [8] ชารีน่า ไวยสุภี. (2554). **ปัจจัยความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (KAIZEN) ของพนักงานกรณีศึกษา บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด.**วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- [9] จรัส อติวิทยาภรณ์. (2553). **หลักการและทฤษฎีทางการบริหาร.** สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.