

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่: กลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูป ระบบราชการสู่รัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย

The New Public Management: Key Mechanism for Driving Civil Service Reform towards Digital Government in Thailand

พระมหากันตนันท์ กนต์สีโล (เฮงสกุล), พระมหานิรุต ญาณวฑฺฒโน และพระครูสมุห์วรวิทย์ รตนปญโญ (พันธ์สวัสดิ์)

Phramaha Guntinun Kantasilo (Hangsakul), Phramaha Nirut Yannawuttho, and Phrakhrusamu Warit Ratanapunyho (Phansawat)

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

E-mail: kantinanhengsakul@gmail.com

Received: 1 สิงหาคม 2567; Revised 15 สิงหาคม 2567; Accepted 30 สิงหาคม 2567

บทคัดย่อ

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ เป็นการบริหารของภาครัฐด้วยการปรับโครงสร้างระบบราชการไปสู่องค์การที่มีคุณภาพ โดยการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ การกระจายอำนาจ การบริหารทรัพยากรบุคคล การเพิ่มโอกาสการแข่งขัน และการสร้างระบบสนับสนุนด้านต่างๆ เช่น ระบบค่าตอบแทน การอบรม คุณธรรมจริยธรรม ด้านเทคโนโลยี ให้มีความสำคัญกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการเป็นรัฐบาลดิจิทัล ประกอบด้วย กลไกคุณภาพ กลไกการบริหารบุคลากร กลไกเทคโนโลยี กลไกการสร้างภาคีหุ้นส่วน กลไกการวัดผล ซึ่งช่วยขับเคลื่อนการทำงานของภาครัฐให้เกิดประสิทธิภาพ ช่วยลดขั้นตอน เพิ่มความรวดเร็ว ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการได้สะดวก รวดเร็ว มีความโปร่งใส ซึ่งจะช่วยยกระดับการบริหารจัดการภาครัฐไทยให้ก้าวหน้า พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

คำสำคัญ: การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่, การปฏิรูประบบราชการ, รัฐบาลดิจิทัล

Abstract

New Public Management (NPM) is a paradigm shift in public administration that aims to transform bureaucratic structures into high-performing organizations by enhancing operational efficiency, decentralizing power, optimizing human resource management, fostering competition, and developing supportive systems such as compensation, training, ethics, and technology, prioritizes effectiveness, efficiency, and value which is a pivotal mechanism for digital governance consisted of encompassing quality mechanisms, human resource management mechanisms, technology mechanisms, partners building mechanisms, and performance measurement. These elements collectively drive government operations, streamline processes, accelerate service delivery, and enhance transparency. As a result, NPM elevates public administration in Thailand, fostering economic and social development towards greater stability, prosperity, and sustainability.

Keywords: New Public Management, Civil Service Reform, Digital Government

บทนำ

ระบบราชการไทยเปรียบเสมือนฟันเฟืองสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศ โดยในอดีตการบริหารราชการจะเป็นแบบเน้นสายบังคับบัญชา และมีกฎระเบียบที่เคร่งครัด โครงสร้างระบบราชการแบบรวมศูนย์อำนาจอยู่ที่ส่วนกลาง นโยบายและโครงการถูกนำไปปฏิบัติโดยการควบคุมจากบนลงล่าง เพื่อง่ายต่อการกำกับบังคับบัญชาและควบคุมสอดส่องดูแล ทำให้ระบบราชการไทยเผชิญกับปัญหาเรื้อรังที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการให้บริการประชาชน และภาพลักษณ์โดยรวม ยกตัวอย่างเช่น การขาดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจนจากการปรับเปลี่ยนรัฐบาลชุดใหม่ ทำให้นโยบายขาดความต่อเนื่องและยากต่อการประเมินและติดตามผล การกระจายอำนาจแต่แท้จริงยังคงเป็นการรวมอำนาจกระจุกอยู่ที่ส่วนกลาง เกิดการทุจริตคอร์รัปชัน ขาดความคล่องตัวไม่มีความยืดหยุ่น การทำงานกับระบบราชการมีขั้นตอนยุ่งยาก ลำช้า การบริหารบุคลากรเน้นความอาวุโส ข้าราชการชั้นผู้น้อยไม่มีโอกาสแสดงศักยภาพ ขาดความคิดสร้างสรรค์ เชื้อยา ปัญหาเหล่านี้สะสมมาเป็นเวลานาน ขัดขวางการพัฒนาประเทศ และสร้างความไม่พอใจให้กับประชาชน (นพปฎล สุทธนนท์, 2557) จากรายงานผู้ตรวจราชการแผ่นดิน ปี 2566 พบเรื่องร้องเรียนที่ก่อให้เกิดความเดือดร้อนหรือไม่เป็นธรรมแก่ประชาชน ทั้งสิ้นจำนวน 5,380 เรื่อง ซึ่งผู้ตรวจการแผ่นดินได้พิจารณาตรวจสอบข้อเท็จจริงและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนแสวงหาข้อเท็จจริงเพิ่มเติม จนมีคำวินิจฉัยและข้อเสนอแนะแล้ว จำนวน 3,388 เรื่อง คิดเป็น 62.97% ของเรื่องร้องเรียนทั้งหมด โดยมีหน่วยงานที่ถูกร้องเรียนมากที่สุดคือ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ รองลงมาคือ กระทรวงมหาดไทย และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (สำนักงานผู้ตรวจราชการแผ่นดิน, 2566) ที่ผ่านมามีภาครัฐได้มีความพยายามในการปฏิรูประบบราชการโดยปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน ปรับปรุงโครงสร้าง รื้อระบบการเงินและงบประมาณ สร้างระบบบริหารงานบุคคล ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงาน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน และนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ (จักรพันธ์ วงษ์บุญวาทย, 2560) เพื่อให้เป็นระบบราชการที่ทันสมัย เพิ่มความสะดวกสบาย ยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชนในประเทศให้ดีขึ้น จึงมีการเสนอแนวคิดหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ที่ให้ความสำคัญกับผลผลิตและผลลัพธ์ของการบริหารงาน การปรับโครงสร้างองค์กรให้เล็กลงในลักษณะงานจิว แจว กระจาย การบริหารงานบุคคลที่เน้นประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน การลดภาระงานของภาครัฐที่ไม่จำเป็นโดยการให้เอกชนเข้ามาดำเนินการ หรือการปฏิรูปรัฐวิสาหกิจ (Privatization) การจ้างเหมาเอกชนให้ดำเนินงานในงานบางประเภท (Outsourcing) การเน้นประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพของการใช้จ่ายงบประมาณ ฯลฯ ซึ่งได้มีการนำแนวคิดนี้ไปใช้ในการปฏิรูประบบการบริหารงานภาครัฐหลายประเทศทั่วโลก (Achava-Amrung, 2004)

จากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่กำลังเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและรุนแรง ได้ก่อให้เกิดกระแสการปรับตัวในประเทศต่างๆ ทั่วโลก ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ทำให้ภาครัฐของไทยต้องปรับเปลี่ยนบทบาท ให้สามารถรองรับการยกระดับขีดความสามารถเชิงดิจิทัลให้สูงขึ้นในอนาคตทัดเทียมนานาประเทศ โดยการนำเทคโนโลยีเข้าเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการขับเคลื่อนและพัฒนาทั้งเศรษฐกิจและสังคม นอกจากนี้ เทคโนโลยียังมีบทบาทในการยกระดับการบริหารงานภาครัฐเพื่อการก้าวเข้าสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government) ด้วย การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลกับภาครัฐส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนวิถีชีวิตของประชาชนไปสู่ความสะดวกสบายมากขึ้น ทั้งภาคเอกชนและประชาชนทุกคนในสังคมมีการเตรียมความพร้อมต่อโอกาสและความท้าทายในอนาคต ที่จะทำให้ประเทศไทยมีความได้เปรียบในการให้บริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัย การพัฒนารัฐบาลดิจิทัลเป็นยุทธศาสตร์ที่มีความสำคัญต่อการยกระดับประเทศ ส่งผลให้ระบบบริหารจัดการและบริการภาครัฐสู่ประชาชนให้ประชาชนได้รับบริการที่สะดวก ถูกต้อง และตรงตามความต้องการของผู้ใช้บริการ ในขณะเดียวกันประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของภาครัฐจะเพิ่มขึ้นจากการใช้เทคโนโลยีเข้ามาสนับสนุนการดำเนินงานสามารถเชื่อมโยงเครือข่ายและข้อมูลของภาครัฐให้เป็นระบบเดียวกัน (ณภัทฐนันท์ ศักดิ์เจริญกุล, 2562) เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ช่วยลดขั้นตอน เพิ่มความรวดเร็วในการทำงาน ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการได้สะดวก รวดเร็ว ผ่านช่องทางออนไลน์

มีความโปร่งใสประชาชนสามารถตรวจสอบการใช้งบประมาณของภาครัฐได้ง่าย เพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลวางแผนพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยยกระดับการบริหารจัดการภาครัฐไทยให้ก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น

การศึกษาเรื่อง “การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่: กลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูประบบราชการสู่รัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย” นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความเข้าใจความหมาย และหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) ความเป็นมาของการเป็นรัฐบาลดิจิทัล ระบบราชการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล การศึกษาครั้งนี้ ผู้เขียนได้วิเคราะห์ถึงกลไกการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่จะนำไปสู่การพัฒนาภาครัฐไปสู่รัฐบาลดิจิทัลที่สามารถสร้างสรรค์และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน นวัตกรรม สารสนเทศ บุคลากรและทรัพยากรอื่นๆ เพื่อขับเคลื่อนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน

ความสำคัญของการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่

การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่นั้นเป็นการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานของภาครัฐให้มีความทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ดียิ่งขึ้น โดยนำหลักการและแนวคิดจากภาคเอกชนมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนและสังคม สาเหตุที่ทำให้ภาครัฐต้องปรับเปลี่ยนแนวทางในการบริหารแบบใหม่ สาเหตุเนื่องมาจากประชาชนเกิดความเดือดร้อนหรือไม่ได้รับเป็นธรรม สรุปลงข้อสังเกตได้ดังนี้

1. ความล้มเหลวหรือล้าหลังของระบบ ระบบราชการไทยยังคงยึดถือโครงสร้างบริหารหลัก คือ แบ่งการปกครองแผ่นดินออกเป็นการบริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น โดยรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลาง มีกระทรวงและกรมเป็นศูนย์สั่งการ ในยุคสมัยหนึ่งระบบราชการเช่นนี้ได้สร้างคุณประโยชน์แก่ชาติบ้านเมืองอย่างมาก แต่เมื่อสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศเปลี่ยนแปลง ระบบนี้กลายเป็นปัญหา และไม่เหมาะสมกับความต้องการในปัจจุบันของประเทศ ส่งผลให้ประชาชนไม่พอใจ เพราะเมื่อเปรียบเทียบกับการทำงานของภาคเอกชนที่ได้นำเทคโนโลยีทันสมัยมาใช้แล้ว ระบบราชการนั้นล้าสมัยมาก และเมื่อเทียบกับการทำงานทำนองเดียวกันในประเทศอื่น ระบบราชการไทยยังอยู่ห่างไกลมาก จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ภาครัฐต้องเพิ่มศักยภาพและความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนเพื่อตอบสนองความเปลี่ยนแปลงไป

2. ความย่อหย่อนประสิทธิภาพของระบบ ระบบราชการที่เป็นอยู่ไม่สามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับความต้องการของประชาชนและสังคมในปัจจุบัน ขาดธรรมาภิบาล การทำงานล่าช้า แก้ปัญหาไม่ตรงจุด ทำงานผิดพลาด ไม่ประหยัด ทำงานไม่คุ้มค่า สิ้นเปลือง ไม่มีการพัฒนา ขาดการประเมินความเสี่ยงภัย อีกทั้งไม่มีกำลังความสามารถและความรวดเร็วเพียงพอที่จะแก้ปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่จะเกิดวิกฤติทางเศรษฐกิจและสังคม ส่งผลบั่นทอนความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ทั้งยังเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในอนาคตด้วย

3. คุณภาพของข้าราชการ แต่ก่อนนั้นข้าราชการไทยมาจากผู้ที่ได้รับการอบรมคัดเลือกมาอย่างดี มีความรู้ความสามารถสูงและมีคุณธรรม ต่อมาคุณภาพส่วนนี้เริ่มลดน้อยถอยลง ผู้สำเร็จการศึกษาตรงตามสาขาวิชาขาดแคลนเนื่องจากสนใจทำงานในภาคเอกชนที่ให้ค่าตอบแทนสูงกว่า หรือมีลักษณะงานที่ทำหายกว่า สิ่งที่ตกค้างในการเป็นข้าราชการ คือ ทักษะคติที่เป็นศักดิ์นา ทำงานโดยคำนึงถึงความมั่นคงในงาน จึงขาดความกระตือรือร้น ไม่ยอมพัฒนาตนเองเพื่อรองรับเทคนิควิทยาการและแนวคิดใหม่ๆ ซึ่งปัญหาเหล่านี้ส่งผลต่อคุณภาพของงานตามไปด้วย

4. การทุจริตประพฤติมิชอบ เนื่องจากการทำงานของระบบราชการมีลักษณะผูกขาด และพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการเองยังคงความเป็นเจ้าขุนมูลนาย เล่นพรรคเล่นพวก เปิดโอกาสให้มีอภิสิทธิชน และเป็นช่องทางให้เจ้าหน้าที่ของรัฐร่วมกับเอกชนและนักการเมืองกระทำทุจริตประพฤติมิชอบจนกลายเป็นปัญหาวิกฤติศรัทธาที่สังคมมีต่อระบบราชการและข้าราชการ สถาบันในต่างประเทศหลายแห่งถึงกับระบุว่า การคอร์รัปชันในประเทศไทยเป็นปัญหาความน่าเชื่อถือและเกียรติภูมิของชาติ เป็นอุปสรรคอย่างสำคัญต่อการค้าการลงทุนทั้งในและระหว่างประเทศ (นพปฎล สุทธนนท์, 2557)

สรุปได้ว่า โครงสร้างระบบราชการที่ล้าสมัย บริหารจากบนลงล่าง กระจุ๊กกระจุก เป็นปัญหาเรื้อรังที่คอยบั่นทอนประสิทธิภาพของระบบราชการไทยตลอดมา ทำให้ระบบราชการไม่สนองตอบการบริการสาธารณะที่ดีให้กับประชาชนเท่าที่ควร ดังนั้น การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) จึงเป็นแนวคิดพื้นฐานของการบริหารจัดการภาครัฐซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบต่างๆ ของภาครัฐและยุทธศาสตร์ด้านต่างๆ สามารถแก้ปัญหาของระบบราชการไทยได้อย่างเป็นรูปธรรม

แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) คือ การเปลี่ยนระบบราชการที่เน้นระเบียบและขั้นตอนไปสู่การบริหารแบบใหม่ซึ่งเน้นผลสำเร็จและความรับผิดชอบ รวมทั้งใช้เทคนิคและวิธีการของเอกชนมาปรับปรุงการทำงาน เป็นการสอดแทรกทางนโยบายในการบริหารงานของภาครัฐบาล โดยให้ความสำคัญกับการจัดการเชิงระบบและการวิเคราะห์นโยบาย ตลอดจนเสนอแนวทางของนักบริหารนักธุรกิจใหม่ เพื่อการศึกษาแนวทางแก้ไขปัญหของสังคมหรือสภาพความเป็นจริง เป็นความพยายามปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงความผันผวนในสภาพแวดล้อมทางการบริหารเพื่อองค์การมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ธีระยุทธ เบญจกุลเต๊ะ, 2554) นวัตกรรมรูปแบบใหม่มีการจัดการองค์การสาธารณะที่มุ่งรับใช้บริการประชาชน เน้นความรับผิดชอบต่อการบริหารโครงการให้บรรลุผลสำเร็จมีประสิทธิภาพ การจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นแนวคิดที่ครอบคลุมทฤษฎี และเทคนิควิทยาการทางการจัดการอย่างกว้างขวาง มีลักษณะที่สำคัญคือการสะท้อนถึงการมุ่งเน้นการปฏิรูปการบริหารงานในภาครัฐเพื่อเข้ามาแก้ไขปัญหาทางการบริหาร (ชุมพร สังขปริชา, 2529) แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ตั้งอยู่บนสมมติฐานของความเป็นสากลของทฤษฎีการบริหารและเทคนิควิธีการจัดการว่า สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทั้งในแง่ของการบริหารราชการและการบริหารธุรกิจ (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2549) ซึ่งเป็นแนวความคิดที่สอดคล้องกับรัฐประศาสนศาสตร์แบบคลาสสิกที่แยกการเมืองออกจากการบริหาร ผสมรวมกับหลักการบริหารสมัยใหม่ที่สำคัญต่อการประหยัด (Economy) ประสิทธิภาพ (Efficiency) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) โดยในมิติของการบริหารราชการนั้นมีจุดเน้นที่สำคัญคือ มุ่งปรับโครงสร้างในแบบระบบราชการไปสู่องค์การที่มีคุณภาพ ด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ การกระจายอำนาจ การบริหารทรัพยากรบุคคล การเพิ่มโอกาสการแข่งขัน และการสร้างระบบสนับสนุนด้านต่างๆ เช่น ระบบค่าตอบแทน การอบรม คุณธรรมจริยธรรม ด้านเทคโนโลยี เป็นต้น

หลักการสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ มีดังนี้ (Hood, อ้างใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2553)

1. จัดการโดยนักวิชาชีพที่ชำนาญการ (Hands-on Professional Management) หมายถึง ภาครัฐให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะเฉพาะด้าน เข้ามาบริหารจัดการงาน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ ความโปร่งใส ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และความรับผิดชอบต่อตรวจสอบจากภายนอก ยกตัวอย่างเช่น ภาครัฐจัดตั้งหน่วยงานหรือคณะทำงานที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาดูแลโครงการ โดยมีผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในด้านนั้นโดยตรง หรือการจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอก (ภาคเอกชน) มาช่วยงานในบางโครงการ เป็นต้น

2. มีมาตรฐานและการวัดผลงานที่ชัดเจน (Explicit Standards and Measures of Performance) ภาครัฐต้องมีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายของผลงาน และการตรวจสอบจะมีได้ก็ต้องมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน ยกตัวอย่างเช่น การวัดผลความพึงพอใจของประชาชนต่อบริการของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง การวัดผลประสิทธิภาพการทำงาน ระยะเวลา ขั้นตอน วิธีการทำงาน เป็นต้น หากหน่วยงานภาครัฐนำมาตราฐานการวัดผลไปใช้อย่างจริงจัง การบริหารจัดการภาครัฐไทยจะก้าวหน้า มีประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง

3. เน้นการควบคุมผลผลิตที่มากขึ้น (Greater Emphasis on Output Controls) การใช้ทรัพยากรต้องเป็นไปตามผลงานที่วัดได้ เพราะเน้นผลสำเร็จมากกว่าระเบียบวิธี ยกตัวอย่างเช่น การวัดระยะเวลาในการเบิกจ่ายเงินให้ประชาชน การวัดจำนวนคดีที่ตัดสินในแต่ละปี การวัดจำนวนผู้เข้ารับบริการของหน่วยงานในแต่ละปี เป็นต้น ในข้อนี้อาจส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของข้าราชการ และคุณภาพของงานได้

4. แยกหน่วยงานภาครัฐออกเป็นหน่วยย่อยๆ (Shift to Disaggregation of Units in the Public Sector) การแยกหน่วยงานใหญ่ออกเป็นหน่วยงานย่อยๆ ตามลักษณะสินค้าและบริการที่ผลิต ให้เงินสนับสนุนแยกกัน และติดต่อกันอย่างเป็นอิสระ ผู้บริหารมีอำนาจตัดสินใจทำให้เกิดความคล่องตัว ยกตัวอย่างเช่น การแบ่งอำนาจการบริหารราชการไปยังส่วนภูมิภาค เป็นต้น ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติราชการมีประสิทธิภาพ ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้ดียิ่งขึ้น รวมถึงช่วยให้บริหารจัดการทรัพยากรได้มีประสิทธิภาพ

5. เปลี่ยนภาครัฐให้แข่งขันกันมากขึ้น (Shift to Greater Competition in the Public Sector) เป็นการเปลี่ยนวิธีทำงานไปเป็นการจ้างเหมาและประมูล เหตุผลก็เพื่อให้ฝ่ายที่เป็นปรปักษ์กัน (Rivalry) เป็นกุญแจสำคัญที่จะทำให้ต้นทุนต่ำและมาตรฐานสูงขึ้น ยกตัวอย่างเช่น การประมูลโครงการเก็บขยะมูลฝอย และการก่อสร้างถนน อย่างไรก็ตามการแข่งขันนี้อาจนำไปสู่การลดคุณภาพของบริการ การละเลยภารกิจที่ไม่แสวงหาผลกำไรของรัฐ และนำไปสู่การทุจริตคอร์รัปชันได้ง่าย ภาครัฐต้องวางระบบการแข่งขันอย่างรอบคอบ มีการกำกับดูแลการแข่งขันอย่างใกล้ชิดเพื่อให้มั่นใจว่าการแข่งขันนี้จะส่งผลดีต่อประชาชนและไม่ก่อให้เกิดผลเสียต่อสังคมในภายหลัง

6. เน้นการจัดการตามแบบภาคเอกชน (Stress on Private Sector Styles of Management Practice) เปลี่ยนวิธีการแบบข้าราชการไปเป็นการยืดหยุ่นในการจ้างและให้รางวัล โดยภาครัฐสามารถจ้างบุคคลที่มีความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะเฉพาะด้าน โดยไม่ต้องคำนึงถึงลำดับชั้น อาวุโส หรือวุฒิการศึกษา ให้รางวัลแก่ข้าราชการตามผลงาน ความสามารถ และความทุ่มเท มีระบบประเมินผลข้าราชการอย่างมีประสิทธิภาพ วัดผลได้ ยกตัวอย่างเช่น การจ้างนักวิชาชีพเฉพาะทางจากภาคเอกชน มาทำงานในโครงการต่างๆ การประเมินผลแบบ 360 องศา ใช้ระบบประเมินผลให้ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และประชาชน ร่วมประเมินผลข้าราชการ เป็นต้น

7. เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีวินัยและประหยัด (Stress on Greater Discipline and Parsimony in Resource Use) วิธีนี้อาจทำได้ เช่น การตัดค่าใช้จ่าย เพิ่มวินัยการทำงาน หยุดยั้งการเรียกร้องของสหภาพแรงงาน จำกัดต้นทุนการปฏิบัติ เหตุผลก็เพราะต้องการตรวจสอบความต้องการใช้ทรัพยากรของภาครัฐ และ “ทำงานมากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรน้อยลง” (Do More With Less) รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานของภาครัฐ ยกตัวอย่างเช่น การใช้ระบบ e-Government ให้ประชาชนสามารถติดต่อ ขอรับบริการ และชำระค่าธรรมเนียมต่างๆ ผ่านระบบออนไลน์ การใช้ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อลดการใช้กระดาษ เป็นต้น

นอกจากนี้ ได้มีการเสนอแนวความคิดเชิงบูรณาการในการปรับปรุงการเพิ่มผลผลิตหรือผลิตภาพของภาครัฐ สมัยใหม่ว่าควรให้ความสำคัญในเรื่องดังนี้

1. การจัดการโดยเน้นคุณภาพ เน้นแนวทางการจัดการคุณภาพโดยรวมที่สอดคล้องกับการจัดการภาครัฐ โดยเน้นให้ความสำคัญกับ 1) การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง 2) การเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้าหรือผู้รับบริการ 3) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ในระยะยาว 4) การให้การฝึกอบรมและการให้การยอมรับกับบุคลากรขององค์กร 5) การมอบหมายอำนาจและเน้นการทำงานเป็นทีม 6) การให้ความสำคัญกับการวัดผลและการวิเคราะห์ผลผลิตและกระบวนการทำงาน และ 7) การประกันคุณภาพ

2. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเริ่มต้นตั้งแต่ระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรจะต้องจ้างบุคลากรที่เก่งและมีทักษะสูงเข้ามาบริหารงานจากนั้นจะต้องมีกระบวนการในการฝึกอบรมบุคลากรอย่างเป็นระบบ เพื่อฝึกให้รองรับกับกิจกรรมสาธารณะที่มีความหลากหลายรูปแบบมากขึ้น และจะต้องตอบสนองกับผู้รับบริการจำนวนมากและมีค่านิยมที่หลากหลายได้ นอกจากนี้จะต้องสร้างระบบที่คอยช่วยเหลือบุคลากรเพื่อคอยสนับสนุน หรือคอยช่วยแก้ปัญหาเพื่อไม่ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเครียดและวิตกกังวลมากเกินไป เป็นการสร้างขวัญกำลังใจและสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรได้ การสร้างบริการใหม่โดยผ่านการทำงานเป็นทีมรวมถึงการสร้างดุลยภาพระหว่างความต้องการของบุคลากรและองค์กรให้สามารถสนองความต้องการได้ทั้งสองฝ่ายไปพร้อมกันด้วย

3. การปรับใช้เทคโนโลยี รัฐบาลในฐานะที่เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงนั้นจึงต้องให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี โดยเฉพาะระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาให้เป็นฐานข้อมูลที่สามารถเข้ามาใช้ประโยชน์ หรือแสวงหาความรู้ หรือข้อมูลอื่นเป็นประโยชน์ได้ และในการปรับใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมจะเป็นการเพิ่มผลผลิตและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วย

4. การสร้างความเป็นหุ้นส่วน โดยเน้นการสร้างความเป็นหุ้นส่วนในชุมชนต่างๆ รวมถึงการดึงการมีส่วนร่วมจากภาคเอกชนและองค์กรที่ไม่แสวงหากำไรเข้ามาเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อร่วมกันพัฒนาส่งเสริมและสร้างบริการของรัฐที่ยั่งยืนร่วมกัน

5. การวัดผลการปฏิบัติงานถือว่าเป็นเรื่องสำคัญในการปรับปรุงและพัฒนาองค์การเพราะผลจากการประเมินจะช่วยให้ทราบว่า สถานะที่แท้จริงขององค์การเป็นอย่างไร ทั้งนี้การวัดผลการปฏิบัติงานจะช่วยให้องค์กรได้กำหนดเป้าหมายเพื่อใช้ในการวัดผลลัพธ์ในการทำงานนอกจากนี้ ยังทำให้สามารถคาดการณ์และปรับความต้องการในการใช้ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมซึ่งจะช่วยให้เกิดการพัฒนากลยุทธ์การปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (Holzer & Callahan, 1998)

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ เป็นการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารงานภาครัฐให้มีความทันสมัยแบบภาคเอกชนมากขึ้น โดยมีการปรับโครงสร้าง กระจายอำนาจ เปิดให้มีการแข่งขัน ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ คำนึงถึงและจรรยาบรรณวิชาชีพ ตลอดจนการบริหารความเปลี่ยนแปลง โดยมุ่งเน้นคุณภาพของการดำเนินงานหรือการให้ความสำคัญต่อความพึงพอใจของประชาชน

ยกระดับสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล

การปรับเปลี่ยนภาครัฐไทยสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ถือเป็นแนวคิดที่มุ่งใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคอย่างมีแบบแผนและเป็นระบบจนสามารถพัฒนาสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลได้โดยสมบูรณ์ ซึ่งลักษณะของบริการภาครัฐหรือ บริการสาธารณะจะอยู่ในรูปแบบดิจิทัลที่ขับเคลื่อนโดยความต้องการของประชาชนหรือผู้ใช้บริการ (Citizen Driven) หมายถึง การที่ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการได้โดยไม่มีข้อจำกัดทางกายภาพ พื้นที่และภาษา ซึ่งความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลจะช่วยให้รัฐบาลสามารถหลอมรวมการทำงานของภาครัฐเสมือนเป็นองค์กรเดียว (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล, 2566)

องค์ประกอบพื้นฐานของรัฐบาลดิจิทัล จะประกอบด้วย 1) กฎระเบียบและนโยบาย (Policy and Regulation) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล เช่น พ.ร.บ. การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 ที่กำหนดกระบวนการบริหารงานและให้บริการของรัฐให้มีความสะดวก ทันสมัย เป็นดิจิทัลมากขึ้น รวมทั้งมาตรฐาน (Standard) ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านรัฐบาลดิจิทัล 2) ความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Cybersecurity) รวมถึงความเป็นส่วนตัวของข้อมูล (Privacy) ผ่านกฎระเบียบควบคุมดูแลข้อมูลส่วนบุคคล การเฝ้าระวังและเตือนภัยคุกคามไซเบอร์ 3) ทักษะและสมรรถนะด้านดิจิทัล (Digital Capability) ของบุคลากรรัฐ ผ่านศูนย์ฝึกอบรมทักษะดิจิทัลในทุกระดับการรับรองคุณภาพหลักสูตรสมรรถนะดิจิทัลของรัฐ 4) โครงสร้างพื้นฐานด้านกายภาพ (Infrastructure) เช่น ระบบคลาวด์กลางที่มีความมั่นคง โครงข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงที่ครอบคลุมและปลอดภัย

แนวทางการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย มีดังนี้

1. การพัฒนาบริการหรือแพลตฟอร์มดิจิทัลภาครัฐที่ยึดหลักประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen Centric) โดยประชาชนสามารถเข้าถึงบริการต่างๆ ได้อย่างครบถ้วน ณ จุดเดียว (One-Stop Service) หรือได้รับการเสนอบริการจากภาครัฐโดยอัตโนมัติ โดยเป็นกระบวนการที่ครบถ้วนตั้งแต่ต้นจนจบ (End - to - End Process) ทั้งนี้ การให้บริการดิจิทัลภาครัฐจะต้องง่าย สะดวก รวดเร็ว มีคุณภาพสูง มีความน่าเชื่อถือยืดหยุ่น และมีความมั่นคงปลอดภัยจากการคุกคามทางไซเบอร์

2. การเชื่อมโยงและการบูรณาการข้อมูลระหว่างภาครัฐ อาทิ การสำรวจและพัฒนาระบบตัวกลางที่ทำให้หน่วยงานภาครัฐสามารถแบ่งปันข้อมูลพื้นฐานที่เป็นประโยชน์ให้หน่วยงานอื่น การสร้างฐานข้อมูลกลางเพื่อให้หน่วยงานต่างๆ ใช้อ้างอิงเป็นแนวทางในการจัดเก็บข้อมูล เป็นต้น นอกจากนี้ การจัดทำข้อมูลดิจิทัล การรวบรวมและปรับเปลี่ยนข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล โดยการสร้างเครื่องมือให้กับหน่วยงานภาครัฐเพื่ออำนวยความสะดวกในการปรับปรุงบริการสู่ระบบดิจิทัล เช่น การแปลงแบบฟอร์มที่มีอยู่ในปัจจุบันให้เป็นดิจิทัลโดยอัตโนมัติ การสร้างแบบฟอร์มดิจิทัลเพื่อให้สามารถนำข้อมูลไปใช้ต่อยอดให้เกิดประโยชน์ และพัฒนาบริการประชาชนและภาคธุรกิจได้

3. การพัฒนาระบบยืนยันตัวตนกลาง (Digital ID) สำหรับการลงชื่อเข้าใช้และยืนยันตัวตนเพื่อรับบริการจากภาครัฐที่มีความง่ายและสะดวกสบายสำหรับผู้ใช้งานมากยิ่งขึ้น และทำให้ข้อมูลของผู้ใช้งานที่ให้ไว้ที่หน่วยงานหนึ่งสามารถต่อยอดไปใช้ในการขอรับบริการของหน่วยงานอื่นๆ ได้ เป็นการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนและผู้ประกอบการในการดำเนินการด้านธุรกรรม

4. การพัฒนาแพลตฟอร์มกลางสำหรับบริการร่วมระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่กลุ่มผู้ใช้งานที่ต้องทำธุรกรรมกับภาครัฐเป็นจำนวนมาก เช่น การพัฒนาระบบบัญชีอิเล็กทรอนิกส์กลางเพื่อนำข้อมูลผู้เข้ามาต่อยอดการให้บริการแบบเจาะจง การพัฒนาระบบ Single Sign-On สำหรับบริการภาครัฐออนไลน์ และการพัฒนาระบบนำทาง “Step-by-Step Navigation” เพื่ออำนวยความสะดวกในการขอรับบริการตลอดทุกขั้นตอนอย่างเป็นระบบ

5. การสร้างชุดเทคโนโลยีสำหรับหน่วยงานภาครัฐ หรือชุดบริการและโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลทั่วไป เช่น การพัฒนาแพลตฟอร์มพื้นฐานที่หน่วยงานภาครัฐสามารถใช้งานร่วมกันได้ การพัฒนามาตรฐานร่วม การพัฒนาแอปพลิเคชัน การใช้เทคโนโลยีและซอฟต์แวร์โอเพนซอร์ส (Open Source)

6. การเปิดเผยข้อมูลและการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยให้ประชาชนมีช่องทางที่หลากหลายและมีประสิทธิภาพในการเข้าถึงข้อมูลและตรวจสอบประสิทธิภาพในการทำงานของภาครัฐ รวมถึงร่วมตัดสินใจในกิจการต่างๆ เพื่อสร้างความโปร่งใส และการสร้างสภาพแวดล้อม (Ecosystem) ใหม่ที่ภาครัฐ ภาคธุรกิจและภาคประชาชนสามารถร่วมมือกันได้และมีการรับฟังความเห็นจากประชาชน เพื่อสร้างและพัฒนานวัตกรรมบริการที่ดีขึ้นร่วมกับภาคประชาชน (Co-creating)

7. การเสริมสร้างความแข็งแกร่งด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ และการเตรียมความพร้อมภาครัฐและภาคเอกชนในการรับมือกับภัยคุกคามทางไซเบอร์ โดยการปรับปรุงมาตรฐานด้านความปลอดภัยให้ทันสมัย การพัฒนาขีดความสามารถของภาครัฐ การสร้างความตระหนักในหมู่ประชาชนทั่วไป และการตรวจสอบความต้องการด้านความมั่นคงปลอดภัยแต่แรกเริ่ม รวมทั้งกระตุ้นการพัฒนานวัตกรรมด้านการบริหารจัดการภาครัฐผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ โดยให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาผลผลิตและการสนับสนุนด้านการวิจัยและพัฒนาที่เพิ่มขึ้น

8. การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนาทักษะทางดิจิทัลให้กับบุคลากรภาครัฐให้ทันต่อเทคโนโลยีดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลง รวมทั้งการพัฒนาผู้เชี่ยวชาญด้านดิจิทัลและการส่งเสริมทักษะดิจิทัลขั้นสูง เพื่อรองรับนวัตกรรมใหม่ และสนับสนุนให้ผู้เชี่ยวชาญที่ไม่ใช่สายงานดิจิทัลให้เกิดความเข้าใจถึงความเป็นไปได้ในการทำงานในรูปแบบใหม่หรือในรูปแบบที่แตกต่างจากเดิม

9. การเป็น Agile Government หรือภาครัฐที่มีการปรับตัวและมีความยืดหยุ่นมากขึ้น ซึ่งรวมถึงการกำหนดนโยบาย กฎระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างและบุคลากร ทั้งนี้การปรับปรุงกระบวนการภาครัฐจะมีการกำหนดรูปแบบการทำงานระหว่างหน่วยงาน และบทบาทการสนับสนุนของหน่วยงานกลาง โดยการนำระบบดิจิทัลมาลดขั้นตอน ลดกระบวนการทำงาน ลดงานเอกสาร และมีการจัดลำดับการปรับปรุงตามความสำคัญของกระบวนการและจัดกลุ่มความสำคัญสำคัญของหน่วยงานที่ให้บริการ

10. การพัฒนาด้านเทคโนโลยี องค์กร และกฎหมายที่เกี่ยวข้องในด้านข้อมูล เพื่อให้ประชาชนสามารถทราบได้ว่าข้อมูลส่วนตัวที่จัดเก็บโดยภาครัฐถูกนำไปใช้โดยหน่วยงานใด เมื่อใด และเพื่อวัตถุประสงค์ใด โดยภาครัฐต้องสร้างความไว้วางใจ

และปรับปรุงกลยุทธ์ในการนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการระบุอัตลักษณ์บุคคล รวมถึงวางแผนในการใช้งานในกรณีเร่งด่วน (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล, 2566)

สรุปได้ว่า การยกระดับสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลมีแนวทางการพัฒนา คือ ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการต่างๆ ได้อย่างครบถ้วน มีแพลตฟอร์มกลางที่สามารถเชื่อมโยงและการบูรณาการข้อมูลระหว่างภาครัฐ เพิ่มความยืดหยุ่นในการกำหนดนโยบาย กฎระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างและบุคลากร

การพัฒนาแอปพลิเคชันของรัฐบาลดิจิทัล

ระยะเวลาที่ผ่านมา หน่วยงานของภาครัฐมีความพยายามในการพัฒนาระบบเว็บไซต์หรือ Mobile Application เพื่อให้บริการประชาชน ยกตัวอย่างดังนี้



ระบบพร้อมเพย์ เป็นการร่วมมือกันของกระทรวงการคลัง ธนาคารแห่งประเทศไทย สมาคมธนาคารไทย สถาบันการเงิน และหน่วยงานเอกชน ช่วยเพิ่มทางเลือกให้ผู้ให้บริการสามารถโอนเงินโดยใช้เลขประจำตัวประชาชน หรือหมายเลขโทรศัพท์มือถือ รวมไปถึงเลขที่บัญชีธนาคาร ผ่านช่องทางดิจิทัล



ระบบการยื่นภาษีออนไลน์ ของกรมสรรพากรที่มีการนำข้อมูลภาษีมาวิเคราะห์ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมในการจัดเก็บภาษีและความเท่าเทียมต่อประชาชนทุกกลุ่ม



โครงการคนละครึ่ง เป็นโครงการหนึ่งภายใต้แผนงานฟื้นฟูเศรษฐกิจและสังคมจากผลกระทบของไวรัสโควิด-19



ระบบหมอพร้อมของกระทรวงสาธารณสุขใช้บริหารจัดการวัคซีนโควิด 19



แอปพลิเคชันเป่าตัง หรือ Paotang เป็นแอปของรัฐบาลที่สร้างขึ้นมาเพื่อใช้ในโครงการกระตุ้นเศรษฐกิจในประเทศ



ใหม่ล่าสุด แอปทางรัฐ เพื่อรองรับโครงการ Digital Wallet และยังเป็นซูเปอร์แอปของภาครัฐที่พัฒนาขึ้นเพื่อเชื่อมโยงบริการจากหน่วยงานต่างๆ ให้ประชาชนสามารถติดต่อราชการผ่านช่องทางออนไลน์ได้ในแอปเดียว

ภาพที่ 1 Application ที่หน่วยงานภาครัฐพัฒนาขึ้น

ทั้งนี้ การที่หน่วยงานภาครัฐแต่ละหน่วยเร่งพัฒนาบริหารดิจิทัลของตนเองจึงทำให้ระบบมีรูปแบบการจัดเก็บและใช้งานข้อมูลแตกต่างกัน ทำให้การเชื่อมโยงข้อมูลแต่ละหน่วยงานเกิดปัญหา นำมาใช้งานได้ยาก ไม่เชื่อมโยงกัน อีกทั้งยังไม่มีแพลตฟอร์มกลางที่เป็นมาตรฐานชัดเจน ด้วยเหตุนี้ ภาครัฐจึงออกพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 หรือ พรบ.DG เพื่อเปลี่ยนแปลงการทำงานของหน่วยงานภาครัฐทั้งหมด ให้ก้าวสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลอย่างเต็มตัว และสามารถทำงานร่วมกันแบบบูรณาการได้อย่างสมบูรณ์ในอนาคต โดยมีการวางแผนระดับชาติและตั้ง

คณะกรรมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลขึ้นมา พร้อมมีสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัลหรือ DGA เป็นหน่วยงานสนับสนุนการดำเนินการตามพระราชบัญญัติฉบับนี้ ด้วยแนวทางดังต่อไปนี้

1. กำหนดให้มีการทำ Data Governance หรือธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ ด้วยการวางมาตรฐานในการจัดเก็บรักษา อัปเดต บริหารจัดการ และการเปิดให้นำข้อมูลของแต่ละหน่วยงานมาใช้ร่วมกันได้ โดยข้อมูลเหล่านี้ต้องมีความถูกต้อง ครบถ้วน ทันสมัย พร้อมเปิดให้หน่วยงานต่างๆ นำไปใช้งานได้ หรือเปิดให้ภาคเอกชนและประชาชนเข้าถึงได้ในส่วนที่เป็นข้อมูลสาธารณะ

2. กำหนดให้มีการจัดทำข้อมูลและบริการในแบบดิจิทัลหรือ Digitization เพื่อให้กระบวนการการให้บริการภาครัฐ และการจัดเก็บข้อมูลต่างๆ นั้นอยู่ในรูปแบบดิจิทัลให้สอดคล้องกัน รวมถึงมีการนำระบบการชำระเงินทางดิจิทัล (National e-Payment) สำหรับการชำระค่าธรรมเนียม ค่าบริการ หรือค่าปรับมาใช้ และนำระบบการพิสูจน์และยืนยันตัวตนทางดิจิทัล (Digital ID) มาใช้ภายในระบบต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกและความมั่นคงปลอดภัยแก่ประชาชน

3. กำหนดให้มีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลรูปแบบดิจิทัลหรือ Integration เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐแต่ละแห่งสามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกันผ่านระบบดิจิทัลได้ด้วยรูปแบบของข้อมูลที่เป็นมาตรฐานและมีความมั่นคงปลอดภัย ลดความซ้ำซ้อนในกระบวนการร้องขอหรือจัดเก็บข้อมูลของแต่ละหน่วยงานลง และมีหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่เป็นศูนย์แลกเปลี่ยนข้อมูลดิจิทัลเหล่านี้

4. กำหนดให้มีความร่วมมือเปิดบริการแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียวหรือ One Stop Service เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนในการทำธุรกรรมใดๆ กับหน่วยงานภาครัฐ ให้สามารถเข้าถึงบริการและสวัสดิการภาครัฐให้ได้มากที่สุดภายในระบบเดียว ไม่ต้องลำบากติดต่อหลายหน่วยงานอย่างในอดีตอีกต่อไป

5. กำหนดให้มีการเปิดเผยข้อมูลเปิดภาครัฐในรูปแบบดิจิทัล หรือ Open Government Data เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการทำงาน ประชาชนสามารถเข้าถึงและตรวจสอบการทำงานของภาครัฐได้ ไปจนถึงสามารถนำข้อมูลเหล่านี้ไปใช้งานต่อยอดในการดำเนินธุรกิจได้อย่างสะดวก

6. กำหนดให้มีการพัฒนาทักษะทางด้านดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐกลายเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลแห่งอนาคตได้อย่างเข้มแข็ง

จะเห็นได้ว่าพระราชบัญญัติฉบับนี้มีเนื้อหาที่ครอบคลุมและชัดเจนถึงเป้าหมายของรัฐบาลดิจิทัล ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อทั้งประชาชนที่จะสามารถเข้ารับบริการหรือสวัสดิการต่างๆ ได้อย่างสะดวก ง่ายดาย และมั่นคงปลอดภัยมากยิ่งขึ้น รวมถึงหน่วยงานภาครัฐเองที่หลังจากนี้จะสามารถร่วมมือทำงานและแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ มาให้บริการแก่ภาคประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นมาตรฐานมากยิ่งขึ้นด้วย (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล, ม.ป.ป.)

สรุปได้ว่า การพัฒนาแอปพลิเคชันของรัฐบาลดิจิทัล ควรมีระบบและรูปแบบการจัดเก็บและการใช้งานข้อมูลในรูปแบบเดียวกัน ซึ่งจะทำให้เกิดการเชื่อมโยงข้อมูลต่อกัน และนำไปใช้งานได้สะดวกรวดเร็ว และควรจัดทำแพลตฟอร์มกลางที่เป็นมาตรฐานชัดเจน เพื่อก้าวสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลอย่างเต็มตัวสามารถทำงานร่วมกันแบบบูรณาการได้อย่างสมบูรณ์

ความเกี่ยวข้องในประเด็นยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (พ.ศ. 2567-2570) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการไทย (ก.พ.ร.) ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (พ.ศ. 2567-2570) โดยกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์อันสอดคล้องกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ให้เป็นกลไกในการขับเคลื่อนระบบราชการในภาพรวมที่เป็นรูปธรรม สนับสนุนการทำงานให้มีความทันสมัยรองรับการเปลี่ยนแปลงในโลกอนาคต เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารของภาครัฐให้ประชาชนเกิดความสะดวกรวดเร็ว และครอบคลุมการบริหารที่หลากหลาย โดยมีสาระสำคัญสรุปได้ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนานวัตกรรมการให้บริการประชาชนโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง เป้าประสงค์ คือ ส่งเสริมและพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของหน่วยงานภาครัฐไทยให้มีความเป็นเลิศ ยกระดับประสิทธิภาพงานบริการ พัฒนานวัตกรรม ให้เข้าถึงง่าย สะดวก มีค่าใช้จ่ายน้อยและมีหลากหลายรูปแบบ สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารจัดการภาครัฐ ให้มีขนาดเหมาะสม คล่องตัว และมีขีดสมรรถนะสูงโดยใช้ดิจิทัลเทคโนโลยี เป้าประสงค์ คือ ปรับปรุงบทบาท ภารกิจและโครงสร้างของหน่วยงานภาครัฐ ให้สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศ โดยดำเนินการเฉพาะภารกิจที่สำคัญ จำเป็น และคุ้มค่า มีโครงสร้างที่เหมาะสม ยืดหยุ่น คล่องตัว ตลอดจนพัฒนาระบบการบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐให้มีขีดสมรรถนะสูง โดยใช้ดิจิทัลเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบราชการให้เปิดกว้างเชื่อมโยงบูรณาการและมีส่วนร่วมกับประชาชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน เป้าประสงค์ คือ พัฒนาระบบบริหารงานแบบบูรณาการระหว่างส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น แบบยึดพื้นที่อย่างเป็นองค์รวมกับทุกภาคส่วน โดยใช้กลไกประชารัฐ ออกแบบโครงสร้างและระบบบริหารงานที่รองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สำคัญของประเทศ พร้อมทั้งต้องมีการเปิดเผยโปร่งใสในการทำงาน โดยบุคคลภายนอกสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของทางราชการหรือมีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน และสามารถเข้ามาตรวจสอบการทำงานของรัฐบาลได้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมธรรมาภิบาลในภาครัฐ เป้าประสงค์ คือ ส่งเสริมสนับสนุนในการเสริมสร้างความซื่อสัตย์สุจริตในระบบราชการปรับปรุงกระบวนการทำงานของภาครัฐให้โปร่งใส ลดการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและความเชื่อมั่นให้แก่ระบบราชการไทย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาสำนักงาน ก.พ.ร. ให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง ยืดหยุ่นคล่องตัว และเป็นองค์กรดิจิทัลเต็มรูปแบบ เป้าประสงค์ คือ พัฒนารูปแบบและกระบวนการทำงาน วางโครงสร้างพื้นฐานการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติราชการภายในสำนักงาน ก.พ.ร. และพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคดิจิทัลทันสมัย และสามารถให้คำปรึกษาแก่ส่วนราชการอื่นเพื่อการพัฒนาธรรมาภิบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2567)

แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566-2570 ตามที่พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 กำหนดให้มีแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลเพื่อกำหนดกรอบและทิศทางการบริหารงานภาครัฐ และการจัดทำบริการสาธารณะในรูปแบบของเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการพัฒนาประเทศ มีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกันระหว่างหน่วยงานของรัฐ และมีกรอบการพัฒนาและแผนการดำเนินงานของประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับการเปลี่ยนผ่านดิจิทัลภาครัฐ เป้าหมาย คือ การบริหารงานที่ยืดหยุ่นคล่องตัว และขยายสู่หน่วยงานภาครัฐระดับท้องถิ่น เป้าหมาย คือ ให้ภาครัฐดำเนินการจัดทำข้อมูลตามกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ เชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน ผ่านศูนย์แลกเปลี่ยนข้อมูลกลาง มีกระบวนการทำงานที่เป็นดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ มีชุดเทคโนโลยีและบริการกลางที่มีมาตรฐาน สำหรับการให้บริการของรัฐ และบุคลากรรัฐได้รับการอบรมและมีทักษะด้านดิจิทัลอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาบริการที่สะดวกและเข้าถึงง่าย เป้าหมาย คือ ประชาชนได้รับความสะดวกรวดเร็วในการใช้บริการต่างๆ ของหน่วยงานภาครัฐ ได้อย่างครบถ้วน ณ จุดเดียว (One-Stop Service) ประชาชนทุกกลุ่มทั่วประเทศสามารถเข้าถึงและใช้บริการดิจิทัลภาครัฐได้

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างมูลค่าเพิ่มและอำนวยความสะดวกแก่ภาคธุรกิจ เป้าหมาย คือ ผู้ประกอบการได้รับความสะดวกรวดเร็วในการใช้บริการดิจิทัลของภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน และเปิดเผยข้อมูลเปิดภาครัฐ เป้าหมาย คือ ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานภาครัฐ ที่มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ผ่านช่องทางที่หลากหลาย และการเปิดเผยข้อมูลแก่สาธารณะโดยประชาชนไม่ต้องร้องขอ และประชาชนสามารถนำไปใช้ประโยชน์และมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล, 2566)

ทั้งนี้แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลมีความเกี่ยวข้องและจำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการจากทุกหน่วยงานภาครัฐที่จำเป็นต้องเร่งพัฒนาและยกระดับหน่วยงานให้สอดคล้องกับทิศทางการขับเคลื่อนของประเทศ จึงไม่ใช่เป็นเพียงการพัฒนาหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง หากแต่จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกหน่วยงานภาครัฐในการพัฒนาและขับเคลื่อนไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นรูปธรรม ให้ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน และมีมาตรฐานทัดเทียมกับนานาประเทศ

สรุปได้ว่า แนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2567-2570) และแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566-2570 เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยต่างมุ่งหวังให้ประชาชนได้รับบริการสะดวก รวดเร็ว ประหยัด มีทางเลือกในการรับบริการที่หลากหลายทั่วถึง มีการกระจายอำนาจการบริหาร เชื่อมต่อการทำงานร่วมกับผู้ประกอบการและภาคส่วนอื่น การทำงานของภาครัฐมีความทันสมัย โปร่งใส ตรวจสอบ และมีประสิทธิภาพ

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่: กลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูประบบราชการสู่รัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย

จากการศึกษาผู้เขียนวิเคราะห์ได้ว่า การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่มุ่งการจัดการโดยเน้นคุณภาพ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การปรับใช้เทคโนโลยี การสร้างความเป็นหุ้นส่วน และการวัดผลการปฏิบัติงาน เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนไปสู่รัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย โดยการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้งาน ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ง่าย ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการ บูรณาการข้อมูลและการทำงานของรัฐบาลให้เกิดความยืดหยุ่น มีความมั่นคงปลอดภัย และมีธรรมาภิบาล โดยมีกลไกการขับเคลื่อนสำคัญ ดังนี้

กลไกคุณภาพ เป็นหลักสำคัญในการสร้างรัฐบาลดิจิทัลให้ประสบความสำเร็จ เนื่องจากการสร้างมาตรฐานและความมั่นใจให้กับประชาชนว่าจะได้รับบริการที่เป็นธรรม มีประสิทธิภาพ และตรงตามความต้องการของประชาชน โดยการปรับเปลี่ยนกฎ ระเบียบ วิธีการ ที่ล้าสมัยและไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงานในยุคดิจิทัล เพื่อให้ทันต่อพลวัตของบริบทการดำเนินธุรกรรมแบบออนไลน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งรัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทยได้ใช้วิธีการจ้างผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ประสพการณ์ และทักษะเฉพาะด้าน เข้ามาบริหารจัดการงาน มีการวัดผลงานที่ชัดเจน เน้นผลลัพธ์ที่มากขึ้น เช่น การเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนแข่งขันกันประมูลงานเพื่อเข้าร่วมพัฒนาแอปพลิเคชันของหน่วยงานภาครัฐ

กลไกการบริหารบุคลากร เนื่องจากบุคลากรภาครัฐเป็นผู้นำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนได้สูงสุด การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นกลไกหนึ่งที่จะก้าวไปสู่รัฐบาลดิจิทัล จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องส่งเสริมศักยภาพและวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลแก่บุคลากรภาครัฐ ซึ่งรัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทยได้มีการจัดตั้งสถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล หรือ Thailand Digital Government Academy (TDGA) ภายใต้การดำเนินงานของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล เพื่อดำเนินการส่งเสริม สนับสนุน ให้บริการวิชาการ และจัดอบรมเพื่อยกระดับทักษะความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ของรัฐ พัฒนาทักษะและสมรรถนะด้านดิจิทัล (Digital Capability) ของบุคลากรภาครัฐ ผ่านศูนย์ฝึกอบรมทักษะดิจิทัลในทุกระดับการรับรองคุณภาพหลักสูตรสมรรถนะดิจิทัลของรัฐ เพื่อรองรับการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล รวมทั้งมีการส่งเสริมการใช้นวัตกรรมดิจิทัลสู่หน่วยงานท้องถิ่น

กลไกเทคโนโลยี ในการเป็นรัฐบาลดิจิทัลนั้น เทคโนโลยีจะมีส่วนช่วยอำนวยความสะดวกในการให้บริการแก่ประชาชน ลดขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อน และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการภาครัฐ ทั้งนี้ ภาครัฐต้องพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางเพื่อรวบรวมและจัดเก็บข้อมูล มีการพัฒนาระบบงานที่รองรับการทำงานอย่างทั่วถึง และปลอดภัย ซึ่งรัฐบาล

ดิจิทัลของประเทศไทยได้มีการพัฒนาแพลตฟอร์มกลางเพื่อให้บริการร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เช่น ระบบสารบรรณกลางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Saraban) และระบบไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์กลาง (MailGo Thai) แต่ยังจำเป็นต้องมีการพัฒนาปรับปรุงให้ระบบงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และต่อยอดพัฒนาระบบ Single Sign-On เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการลดการกรอกข้อมูลซ้ำ และลดการส่งเอกสารในรูปแบบกระดาษ รวมถึงประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานและบุคลากรของรัฐใช้งานในวงกว้าง นอกจากนี้ รัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทยมีกฎระเบียบครอบคลุมถึงความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Cybersecurity) และความเป็นส่วนตัวของข้อมูล (Privacy) มุ่งมั่นที่จะสร้างแพลตฟอร์มให้บริการภาครัฐที่มีความมั่นคงปลอดภัย มีกลไกปกป้องและคุ้มครองข้อมูล รวมถึงเสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากรภาครัฐในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของระบบ

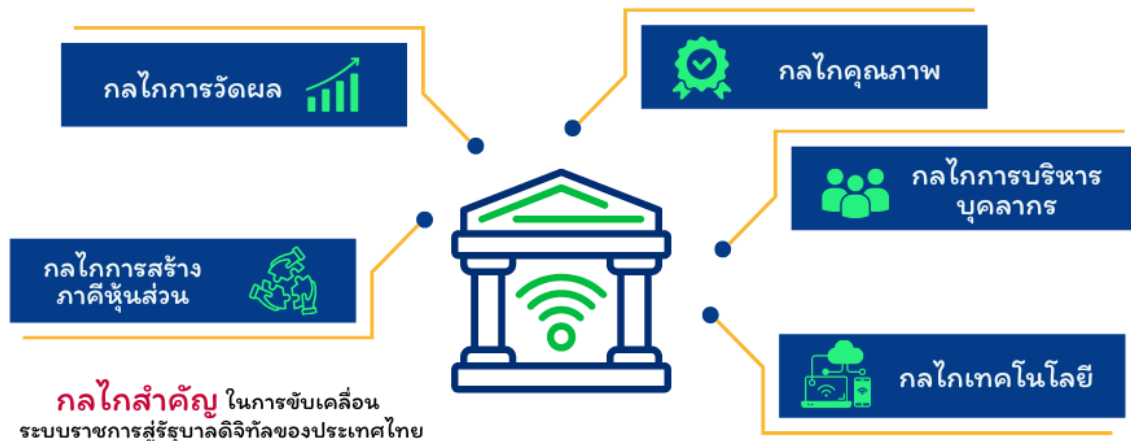
กลไกการสร้างภาคีหุ้นส่วน เป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล โดยการสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานหรือองค์กรมากกว่าหนึ่งหน่วยงาน ได้เข้ามาร่วมกันทำงาน หรือช่วยสนับสนุนงบประมาณเพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จลุล่วงตามวิสัยทัศน์เป้าหมายขององค์กรที่มีร่วมกันจนนำไปสู่การเกิดพลังวิคุณ ภาคีหุ้นส่วนจะต้องมีส่วนร่วมได้ส่วนเสียหรือได้รับผลประโยชน์ทางตรงหรือทางอ้อม ซึ่งรัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย มีกลุ่มภาคีหลัก (Key Partners) หรือกลุ่มหน่วยงานที่มีบทบาทในการร่วมพัฒนาการให้บริการรัฐบาลดิจิทัลในภาพรวมของทั้งรัฐบาล เช่น กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (ดศ.) สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) กรมบัญชีกลาง (บก.) กรมการปกครอง (ปค.) สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สดช.) สำนักงานคณะกรรมการการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์แห่งชาติ (สกมช.) สำนักงานงบประมาณ (สงป.) และสำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (สพธอ.) รวมถึงกลุ่มภาคีที่ร่วมดำเนินการในรายประเด็นที่เน้นความสำคัญ (Focus Area) 10 ด้าน ได้แก่ 1) การศึกษา 2) สุขภาพและการแพทย์ 3) การเกษตร 4) ความเหลื่อมล้ำทางสิทธิสวัสดิการประชาชน 5) การมีส่วนร่วม โปร่งใสและตรวจสอบได้ของประชาชน 6) การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) 7) สิ่งแวดล้อม 8) แรงงาน 9) ท่องเที่ยวและ 10) ยุติธรรม

กลไกการวัดผล เป็นส่วนสำคัญในการปรับปรุงและพัฒนารัฐบาลดิจิทัล เนื่องจากผลการประเมินจะช่วยให้ทราบสถานการณ์ปัจจุบัน ช่วยกำหนดเป้าหมายเพื่อใช้ในการวัดผลลัพธ์ในการทำงาน นำมาบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งรัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทยมีกฎระเบียบและนโยบาย (Policy and Regulation) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล เช่น พ.ร.บ. การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 ที่กำหนดกระบวนการบริหารงานและให้บริการของรัฐให้มีความสะดวก ทันสมัย เป็นดิจิทัลมากขึ้น รวมทั้งกำหนดมาตรฐาน (Standard) ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านรัฐบาลดิจิทัล (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล, 2566)

บทสรุป

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นแนวคิดที่มุ่งการจัดการโดยเน้นคุณภาพ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การปรับใช้เทคโนโลยี การสร้างความเป็นหุ้นส่วน และการวัดผลการปฏิบัติงาน เป็นหลักสำคัญการขับเคลื่อนไปสู่รัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย มีกลไกขับเคลื่อนที่สำคัญคือ กลไกคุณภาพ กลไกการบริหารบุคลากร กลไกเทคโนโลยี กลไกการสร้างภาคีหุ้นส่วน กลไกการวัดผล ทั้งนี้ แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่จะเป็นกลไกในการขับเคลื่อนการปฏิรูประบบราชการสู่รัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทยอย่างสมบูรณ์ได้นั้น ควรให้ความสำคัญทั้งในมิติของระบบความคิดของคน ที่ยึดติดรูปแบบการดำเนินงานแบบเดิมๆ ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง และการยึดติดกับระบบขั้นตอนที่มีความยุ่งยากซับซ้อน วัฒนธรรมและความเคยชิน และการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน กฎ ระเบียบ วิธีการ ที่ล้าสมัยและไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงานในยุคดิจิทัล รูปแบบการบริหารงานและการดำเนินงานสนับสนุนภารกิจหลักจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนใหม่เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและความมั่นคงปลอดภัย สะดวกและรวดเร็ว นอกจากนี้กลไกสำคัญในการขับเคลื่อนสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย คือ ผู้บริหารระดับสูง ผ่านการดำเนินงานแบบบนลงล่าง ด้วยการทำให้ทุกส่วนงานเห็นภาพที่ชัดเจนของวิสัยทัศน์และเป้าหมาย กระตุ้นให้

เกิดการมีส่วนร่วมจากทุกส่วนงานเข้าด้วยกันทุกระดับ รวมถึงการกำกับติดตาม พร้อมให้คำแนะนำและการสนับสนุน ร่วมกันขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน สรุปลงภาพที่ 2



ภาพที่ 2 องค์ความรู้จากการศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- จักรพันธุ์ วงษ์บูรณาวาทย. (2560). ทบทวนการปฏิรูประบบราชการของไทย. (เอกสารการประชุมวิชาการระดับชาติ ด้านการบริหารกิจการสาธารณะ ครั้งที่ 4). วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชุมพร สังขปรีชา. (2529). ทฤษฎีและแนวความคิดในการพัฒนาประเทศ. กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ณภัทฐนันท์ ศักดิ์เจริญกุล. (2562). การเตรียมความพร้อมของบุคลากรภาครัฐไทยสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2549). ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารราชการแนวใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.ร.
- ธีระยุทธ เป็ญล่าเต๊ะ. (2554). การนำกระบวนการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของเทศบาลเมืองบ้านพรุ. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต. วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- นพพล สุนทรนนท์. (2557). มิติใหม่ของการจัดการภาครัฐ. แหล่งที่มา <https://chalaemphong7.wordpress.com/2014/01/11/มิติใหม่ของการจัดการภา/ สืบค้นเมื่อ 25 ก.ค. 2567>
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. (2553). ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2567). วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ยุทธศาสตร์. แหล่งที่มา <https://uat-www.opdc.go.th/about/vision/#:~:text=ประเด็นยุทธศาสตร์ที่%201%20การ,สนองความต้องการของประชาชน สืบค้นเมื่อ 25 ก.ค. 2567>.
- สำนักงานผู้ตรวจราชการแผ่นดิน. (2566). รายงานผู้ตรวจราชการแผ่นดิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566. แหล่งที่มา https://ombstudies.ombudsman.go.th/ewt_dl_link.php?nid=2363 สืบค้นเมื่อ 24 ก.ค. 2567.
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล. (2566). แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566-2570. กรุงเทพฯ: สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล.
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล. (ม.ป.ป.). ก้าวใหม่สู่รัฐบาลดิจิทัล - ภาครัฐแห่งอนาคตจะเป็นอย่างไร? ประชาชน. แหล่งที่มา <https://standard.dga.or.th/article/2041/> สืบค้นเมื่อ 22 ก.ค. 2567.

Achava-Amrung, P. (2004). **The Process of Vision and Characteristics of Thai Civil Servants.** (Research report). Office of the Public Sector Development Commission.

Holzer, M., & Callahan, K (1998). **Government at Work: Best Practices and Model Programs.** Thousand Oaks, CA: Sage.