

การบริหารภาครัฐยุคดิจิทัลกับการยกระดับคุณภาพการให้บริการประชาชน

Digital Public Administration and the Enhancement of Public Service Quality

อภिरดา ทองชูศักดิ์

Apirada Thongchusak

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University

E-mail: teddy.bo.ntk@gmail.com

Received: 6 January 2026; Revised: 19 January 2026; Accepted: 25 March 2026

บทคัดย่อ

การบริหารภาครัฐยุคดิจิทัลเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาระบบราชการให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัล นโยบายรัฐบาลดิจิทัล และความคาดหวังของประชาชนที่เพิ่มสูงขึ้น บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์องค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารภาครัฐยุคดิจิทัล แนวคิดการยกระดับคุณภาพการให้บริการประชาชน ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ตลอดจนแนวทางการพัฒนาการให้บริการภาครัฐที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมดิจิทัล โดยใช้วิธีการศึกษาจากการทบทวนวรรณกรรม งานวิจัย บทความวิชาการ กฎหมาย และเอกสารที่เกี่ยวข้อง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ จากนั้นนำมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหาและสังเคราะห์องค์ความรู้

ผลการศึกษาพบว่า การบริหารภาครัฐยุคดิจิทัลต้องอาศัยการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับกระบวนการบริหารจัดการภาครัฐอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย 1) การพัฒนาระบบบริการดิจิทัลที่ประชาชนเข้าถึงได้ง่าย 2) การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่และปัญญาประดิษฐ์เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ 3) การเชื่อมโยงฐานข้อมูลระหว่างหน่วยงาน 4) การยกระดับสมรรถนะบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล และ 5) การสร้างธรรมาภิบาลดิจิทัลที่คำนึงถึงความโปร่งใส ความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล และการมีส่วนร่วมของประชาชน ทั้งนี้ คุณภาพการให้บริการประชาชนจะเกิดขึ้นได้เมื่อหน่วยงานภาครัฐสามารถให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง ลดขั้นตอน ลดต้นทุน และสร้างประสบการณ์การใช้บริการที่ดีแก่ประชาชน บทความเสนอว่า การบริหารภาครัฐยุคดิจิทัลควรมุ่งพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรดิจิทัลที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government) ควบคู่กับการพัฒนากฎหมาย โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล และทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้เกิดการบริการสาธารณะที่มีคุณภาพอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การบริหารภาครัฐยุคดิจิทัล; รัฐบาลดิจิทัล; คุณภาพการให้บริการประชาชน; การบริการสาธารณะ; การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล

Abstract

Digital public administration has become a crucial approach to transforming public sector management in response to rapid technological advancement, digital government policies, and increasing public expectations. It aims to improve efficiency, transparency, accountability, and accessibility of public services. This academic article seeks to synthesize knowledge on digital public administration, approaches to enhancing public service quality, key success factors, and practical guidelines for improving public service delivery in the digital era. The study employs documentary research by reviewing academic literature, research articles, legal documents, government reports, and international publications. The collected information is analyzed through content analysis and synthesized to develop comprehensive perspectives.

The findings indicate that successful digital public administration requires the systematic integration of digital technologies into public management processes. Five key dimensions are identified: (1) developing user-friendly digital public services, (2) utilizing big data and artificial intelligence to support evidence-based decision-making, (3) integrating information systems across government agencies, (4) strengthening digital competencies among public officials, and (5) promoting digital governance emphasizing transparency, data security, accountability, and citizen participation. High-quality public services can be achieved when government agencies provide services that are accessible, convenient, timely, accurate, cost-effective, and responsive to citizens' needs. The article argues that digital public administration should prioritize a citizen-centric government while simultaneously developing legal frameworks, digital infrastructure, organizational capabilities, and human resources. Such an integrated approach will contribute to sustainable public service innovation, improved governance, and greater public trust in government institutions.

Keywords: Digital Public Administration; Digital Government; Public Service Quality; Public Service Delivery; Digital Transformation

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลในศตวรรษที่ 21 ได้ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะการบริหารภาครัฐซึ่งต้องเผชิญกับความคาดหวังของประชาชนที่ต้องการบริการสาธารณะที่มีความสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส และสามารถเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา (Anywhere and Anytime Service) ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสารดิจิทัล ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) การประมวลผลแบบคลาวด์ (Cloud Computing) และอินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (Internet of Things: IoT) ได้กลายเป็นกลไกสำคัญที่ผลักดันให้หน่วยงานภาครัฐทั่วโลกเร่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารและการให้บริการสาธารณะให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (OECD, 2020)

แนวคิดรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government) จึงได้รับการยอมรับว่าเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการปฏิรูประบบราชการ โดยมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐอย่างครบวงจร ตั้งแต่การวางแผนนโยบาย การบริหารทรัพยากร การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน การตัดสินใจเชิงนโยบายบนฐานข้อมูล (Data-Driven Government) ตลอดจนการพัฒนาบริการสาธารณะให้ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) และการกำกับดูแลภาครัฐยุคดิจิทัล (Digital Era Governance) ที่ให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพ ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมของประชาชน (Dunleavy et al., 2006)

สำหรับประเทศไทย การขับเคลื่อนการบริหารภาครัฐยุคดิจิทัลได้รับการผลักดันอย่างต่อเนื่องผ่านนโยบายประเทศไทย 4.0 แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล และพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 ซึ่งกำหนดให้หน่วยงานของรัฐปรับปรุงกระบวนการทำงานและการให้บริการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพ ลดความซ้ำซ้อน และอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ทั้งยังส่งเสริมให้เกิดการเชื่อมโยงข้อมูลภาครัฐ การเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ (Open Government Data) และการพัฒนาระบบบริการแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) เพื่อยกระดับคุณภาพการบริการและสร้างความเชื่อมั่นของประชาชนต่อภาครัฐ (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล, 2566)

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าหลายหน่วยงานจะนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการแล้ว แต่ยังพบข้อจำกัดหลายประการ ได้แก่ ความเหลื่อมล้ำด้านการเข้าถึงเทคโนโลยี ความไม่พร้อมของโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานที่ยังไม่สมบูรณ์ การขาดบุคลากรที่มีสมรรถนะด้านดิจิทัล รวมถึงประเด็นด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์และการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ซึ่งล้วนส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการให้บริการและความเชื่อมั่นของประชาชน ดังนั้น การพัฒนาระบบบริหารภาครัฐจึงมิใช่เพียงการนำเทคโนโลยีมาใช้ แต่ต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้าง กระบวนการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ควบคู่กันไป

จากความสำคัญดังกล่าว บทความวิชาการนี้จึงมุ่งศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารภาครัฐยุคดิจิทัล แนวคิดรัฐบาลดิจิทัล ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการประชาชน ตลอดจนแนวทางการพัฒนาระบบบริการสาธารณะที่ยืดประชาชนเป็นศูนย์กลาง เพื่อนำเสนอข้อเสนอเชิงวิชาการที่สามารถประยุกต์ใช้ในการยกระดับประสิทธิภาพการบริหารภาครัฐและการให้บริการประชาชนให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมดิจิทัลและการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

แนวคิดการบริหารภาครัฐยุคดิจิทัล (Digital Public Administration)

การบริหารภาครัฐยุคดิจิทัล (Digital Public Administration) เป็นวิวัฒนาการของการบริหารราชการที่เกิดขึ้นจากการผสมผสานระหว่างหลักการบริหารภาครัฐสมัยใหม่กับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อยกระดับประสิทธิภาพของการดำเนินงานภาครัฐและการให้บริการสาธารณะ โดยมีเป้าหมายสำคัญคือการสร้างระบบราชการที่มีความคล่องตัว (Agility) โปร่งใส (Transparency) มีประสิทธิภาพ (Efficiency) และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างรวดเร็ว (Responsiveness)

องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD, 2020) อธิบายว่า รัฐบาลดิจิทัลมิใช่เพียงการเปลี่ยนบริการจากรูปแบบเอกสารเป็นระบบอิเล็กทรอนิกส์ แต่เป็นการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารภาครัฐทั้งระบบ โดยใช้ข้อมูลดิจิทัลเป็นศูนย์กลางของการกำหนดนโยบาย การตัดสินใจ และการให้บริการ เพื่อสร้างคุณค่าร่วมระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน

ขณะเดียวกัน สหประชาชาติ (United Nations, 2024) ระบุว่า การพัฒนารัฐบาลดิจิทัลควรยึดหลัก "Digital by Design" กล่าวคือ การออกแบบบริการภาครัฐให้เหมาะสมกับการใช้งานผ่านระบบดิจิทัลตั้งแต่ต้นมากกว่าการนำกระบวนการแบบเดิมมาปรับใช้กับเทคโนโลยี ทั้งนี้ การพัฒนารัฐบาลดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพควรยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government) เพื่อให้บริการสามารถตอบสนองต่อความต้องการที่แท้จริงของผู้ใช้บริการ

ในมุมมองของ Dunleavy et al. (2006) แนวคิด Digital Era Governance ถือเป็นพัฒนาการต่อจากการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) โดยเสนอให้หน่วยงานของรัฐบูรณาการข้อมูลและบริการระหว่างหน่วยงาน ลดความซ้ำซ้อนของภารกิจ และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการสร้างบริการแบบครบวงจร (Integrated Public Services) ส่งผลให้ประชาชนสามารถติดต่อภาครัฐผ่านช่องทางเดียว (Single Window Service) ลดภาระด้านเวลาและค่าใช้จ่าย

1. องค์ประกอบสำคัญของการบริหารภาครัฐยุคดิจิทัล

จากการสังเคราะห์วรรณกรรม พบว่า การบริหารภาครัฐยุคดิจิทัลประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ได้แก่

1.1 การบริการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Services) โดยออกแบบบริการจากความต้องการของผู้ใช้บริการ ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น และอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงบริการ

1.2 การบริหารงานบนฐานข้อมูล (Data-Driven Government) ใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในการวิเคราะห์ปัญหา วางแผนนโยบาย และสนับสนุนการตัดสินใจ

1.3 การบูรณาการข้อมูลภาครัฐ (Government Data Integration) เชื่อมโยงฐานข้อมูลระหว่างหน่วยงาน ลดการขอเอกสารซ้ำซ้อน และสนับสนุนการบริการแบบไร้รอยต่อ (Seamless Services)

1.4 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรภาครัฐ (Digital Competency) ส่งเสริมทักษะด้านดิจิทัล การบริหารข้อมูล และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีของข้าราชการและเจ้าหน้าที่รัฐ

1.5 ธรรมาภิบาลดิจิทัล (Digital Governance) ให้ความสำคัญกับความโปร่งใส ความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล และการมีส่วนร่วมของประชาชน

ผู้เขียนเห็นว่า การบริหารภาครัฐยุคดิจิทัลไม่ควรจำกัดอยู่เพียงการนำเทคโนโลยีมาใช้แทนการทำงานแบบเดิม หากแต่ต้องเป็น "การปฏิรูปกระบวนการบริหาร" (Administrative Transformation) ที่เปลี่ยนวิธีคิด รูปแบบการทำงาน และวัฒนธรรมองค์กรของหน่วยงานภาครัฐให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง โดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลางของการออกแบบบริการทุกขั้นตอน การลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลจะเกิดประโยชน์สูงสุดก็ต่อเมื่อควบคู่กับการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การปรับปรุงกฎหมาย และการสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ซึ่งจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการให้บริการประชาชนอย่างแท้จริง

2. การยกระดับคุณภาพการให้บริการประชาชนด้วยการบริหารภาครัฐยุคดิจิทัล

คุณภาพการให้บริการประชาชน (Public Service Quality) ถือเป็นตัวชี้วัดสำคัญของประสิทธิภาพการบริหารภาครัฐ เนื่องจากสะท้อนถึงความสามารถของหน่วยงานภาครัฐในการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว โปร่งใส และเป็นธรรม แนวคิดการให้บริการภาครัฐในปัจจุบันได้เปลี่ยนจากการมุ่งเน้นการปฏิบัติตามระเบียบราชการ (Rule-Based Administration) ไปสู่การบริการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Public Service) ซึ่งให้ความสำคัญกับประสบการณ์ของผู้รับบริการ (Citizen Experience) และการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างภาครัฐกับประชาชน (Public Value)

Osborne (2021) อธิบายว่า การให้บริการสาธารณะในศตวรรษที่ 21 ต้องให้ความสำคัญกับการสร้างคุณค่าร่วม (Co-creation of Public Value) โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการออกแบบ การพัฒนา และการประเมินผลบริการสาธารณะ ซึ่งจะทำให้บริการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้ดียิ่งขึ้น ขณะที่องค์การสหประชาชาติ (United Nations, 2024) ระบุว่า รัฐบาลดิจิทัลที่มีคุณภาพต้องสามารถให้บริการที่เข้าถึงได้อย่างทั่วถึง (Inclusive Services) ลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงบริการ และสนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืน

2.1 มิติของคุณภาพการให้บริการภาครัฐ

จากการสังเคราะห์แนวคิดด้านคุณภาพการบริการและรัฐบาลดิจิทัล สามารถสรุปองค์ประกอบของ
คุณภาพการให้บริการประชาชนได้ 5 มิติ ดังนี้

1) ความสะดวกในการเข้าถึงบริการ (Accessibility)

ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการผ่านหลายช่องทาง (Multi-channel Services) เช่น เว็บไซต์ แอปพลิเคชันมือถือ ศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จ และระบบบริการออนไลน์ตลอด 24 ชั่วโมง ลดข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่

2) ความรวดเร็วและประสิทธิภาพ (Efficiency and Timeliness)

ระบบดิจิทัลช่วยลดขั้นตอนการดำเนินงาน ลดระยะเวลาการอนุมัติ ลดเอกสาร และเพิ่มความรวดเร็วในการให้บริการ ส่งผลให้ต้นทุนของทั้งภาครัฐและประชาชนลดลง

3) ความถูกต้องและความน่าเชื่อถือ (Accuracy and Reliability)

การเชื่อมโยงฐานข้อมูลระหว่างหน่วยงานช่วยลดความผิดพลาดในการบันทึกข้อมูล ลดการใช้เอกสารซ้ำซ้อน และเพิ่มความถูกต้องของข้อมูลที่ใช้ในการให้บริการ

4) ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ (Transparency and Accountability)

ระบบดิจิทัลทำให้ประชาชนสามารถติดตามสถานะการดำเนินงาน ตรวจสอบขั้นตอนการให้บริการ และเข้าถึงข้อมูลภาครัฐได้อย่างเปิดเผย ส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นต่อภาครัฐ

5) ความพึงพอใจของประชาชน (Citizen Satisfaction)

คุณภาพของการบริการไม่ได้วัดเพียงความรวดเร็ว แต่ยังรวมถึงประสบการณ์ของผู้ใช้บริการ ความสะดวกในการใช้งาน ความเป็นธรรม และการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน

2.2 เทคโนโลยีดิจิทัลกับการยกระดับบริการภาครัฐ

เทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐ โดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีต่อไปนี้มาประยุกต์ใช้

Big Data Analytics เพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมและความต้องการของประชาชน นำไปสู่การกำหนดนโยบายและบริการที่ตรงกับความต้องการ

Artificial Intelligence (AI) เพื่อพัฒนาระบบตอบคำถามอัตโนมัติ (Chatbot) ระบบวิเคราะห์ข้อมูล และการคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น

Cloud Computing เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นในการจัดเก็บและเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน

Blockchain Technology เพื่อเพิ่มความโปร่งใส ความปลอดภัย และความน่าเชื่อถือของข้อมูลภาครัฐ

Mobile Government (m-Government) เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการผ่านสมาร์ทโฟนได้ทุกที่ทุกเวลา

ผู้เขียนเห็นว่า การนำเทคโนโลยีมาใช้ควรพิจารณาความเหมาะสมกับภารกิจของแต่ละหน่วยงาน มิใช่มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีเพียงเพื่อแสดงถึงความทันสมัย แต่ควรตอบโจทย์การแก้ไขปัญหาและเพิ่มคุณค่าให้แก่ประชาชนอย่างแท้จริง การออกแบบบริการโดยอาศัยหลัก Human-Centered Design จะช่วยให้ระบบดิจิทัลสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้ดียิ่งขึ้น

3. ปัจจัยความสำเร็จและแนวทางการพัฒนาการบริหารภาครัฐยุคดิจิทัล

การเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Transformation) มิใช่เป็นเพียงการลงทุนด้านเทคโนโลยี แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงองค์กรทั้งระบบ (Whole-of-Government Transformation) ซึ่งครอบคลุมโครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน บุคลากร กฎหมาย และวัฒนธรรมองค์กร ดังนั้น ความสำเร็จของการบริหารภาครัฐยุคดิจิทัลจึงขึ้นอยู่กับหลายปัจจัยที่ต้องดำเนินการควบคู่กัน

3.1 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

จากการสังเคราะห์วรรณกรรม สามารถสรุปปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบริหารภาครัฐยุคดิจิทัลได้ 6 ประการ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership)

ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมรับนวัตกรรม

2. บุคลากรที่มีสมรรถนะด้านดิจิทัล (Digital Competency)

หน่วยงานภาครัฐควรพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล การวิเคราะห์ข้อมูล การใช้ AI และความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง

3. โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล (Digital Infrastructure)

การมีระบบเครือข่าย อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ศูนย์ข้อมูล และระบบคลาวด์ที่มีประสิทธิภาพ เป็นปัจจัยพื้นฐานของการให้บริการดิจิทัล

4. กฎหมายและธรรมาภิบาลดิจิทัล (Digital Governance)

การกำหนดกฎหมายและมาตรฐานที่รองรับการแลกเปลี่ยนข้อมูล การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล และความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชน

5. การบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงาน

การเชื่อมโยงฐานข้อมูลของภาครัฐช่วยลดการขอเอกสารซ้ำซ้อน เพิ่มความรวดเร็วในการให้บริการ และสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบาย

6. การมีส่วนร่วมของประชาชน

ประชาชนควรมีส่วนร่วมในการออกแบบ การประเมินผล และการเสนอความคิดเห็นต่อการพัฒนาบริการสาธารณะ เพื่อให้บริการสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ

3.2 ความท้าทายของการบริหารภาครัฐยุคดิจิทัล

แม้ว่าการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัลจะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างมาก แต่ยังคงเผชิญความท้าทายหลายประการ ได้แก่

1. ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล (Digital Divide) ระหว่างประชาชนในเมืองและชนบท
2. ความต้านทานต่อการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรภาครัฐ
3. ความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์
4. การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและจริยธรรมของ AI
5. งบประมาณและทรัพยากรที่จำกัด
6. ความไม่เชื่อมโยงของฐานข้อมูลภาครัฐ

ปัญหาเหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่าการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา และภาคประชาชน

3.3 ข้อเสนอเชิงวิชาการของผู้เขียน

จากการสังเคราะห์องค์ความรู้ ผู้เขียนเสนอแนวทางในการยกระดับการบริหารภาครัฐยุคดิจิทัล ดังนี้

1. พัฒนาองค์กรภาครัฐให้เป็น Data-Driven Organization โดยใช้ข้อมูลเป็นฐานในการกำหนดนโยบาย และการตัดสินใจ
2. ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐอย่างต่อเนื่อง พร้อมกำหนดมาตรฐาน Digital Competency Framework
3. ขยายการเชื่อมโยงฐานข้อมูลภาครัฐผ่านระบบ Government Data Exchange Platform เพื่อลดการใช้เอกสารและเพิ่มประสิทธิภาพการบริการ
4. ส่งเสริมการใช้ Artificial Intelligence และ Big Data Analytics ในการวิเคราะห์ข้อมูลและพัฒนาการบริการ โดยอยู่ภายใต้หลักธรรมาภิบาลและจริยธรรม
5. พัฒนาระบบบริการแบบ One Stop Service และ Citizen-Centric Services ที่ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ผ่านช่องทางดิจิทัลเพียงช่องทางเดียว
6. สร้างระบบประเมินผลคุณภาพการบริการที่สะท้อนทั้งประสิทธิภาพของหน่วยงานและความพึงพอใจของประชาชน เพื่อนำผลการประเมินไปปรับปรุงการให้บริการอย่างต่อเนื่อง

กล่าวโดยสรุป การบริหารภาครัฐยุคดิจิทัลมิใช่เพียงการเปลี่ยนเครื่องมือหรือระบบเทคโนโลยี แต่เป็นการปฏิรูปการบริหารภาครัฐทั้งระบบ โดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ใช้ข้อมูลเป็นฐานในการตัดสินใจ และอาศัยความร่วมมือของทุกภาคส่วน อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการให้บริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และยั่งยืน

บทวิเคราะห์และการสังเคราะห์

จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย และเอกสารวิชาการที่เกี่ยวข้อง พบว่า การบริหารภาครัฐยุคดิจิทัลมิได้หมายถึงการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการกระบวนการทำงานของหน่วยงานภาครัฐเพียงอย่างเดียว หากแต่เป็นการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) ของการบริหารภาครัฐทั้งระบบ โดยเปลี่ยนจากการบริหารที่ยึดโครงสร้างและขั้นตอนราชการเป็นศูนย์กลาง (Government-Centric) ไปสู่การบริหารที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government) และอาศัยข้อมูล (Data-Driven Governance) เป็นฐานในการกำหนดนโยบาย การตัดสินใจ และการให้บริการสาธารณะ เมื่อพิจารณาแนวคิดของ OECD (2020) United Nations (2024) และ Digital Government Development Agency (2023) พบว่า การพัฒนารัฐบาลดิจิทัลมีเป้าหมายร่วมกัน คือ การสร้างภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตาม ความแตกต่างอยู่ที่มิติของการพัฒนา กล่าวคือ OECD ให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูลและนวัตกรรมเพื่อสร้างคุณค่าภาครัฐ (Public Value) ในขณะที่สหประชาชาติให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชน ความครอบคลุมทางดิจิทัล (Digital Inclusion) และการพัฒนาที่ยั่งยืน ส่วนประเทศไทยมุ่งเน้นการปรับปรุงบริการภาครัฐผ่านการบูรณาการระบบดิจิทัล การเชื่อมโยงฐานข้อมูล และการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนตามนโยบายรัฐบาลดิจิทัล

จากการวิเคราะห์พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการบริหารภาครัฐยุคดิจิทัลสามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ **ปัจจัยภายในองค์กร** และ **ปัจจัยภายนอกองค์กร** โดยปัจจัยภายในประกอบด้วย ภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) สมรรถนะของบุคลากร (Digital Competency) วัฒนธรรมองค์กร (Digital Culture) และการบริหารจัดการข้อมูล (Data Management) ส่วนปัจจัยภายนอกประกอบด้วย โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล กฎหมายและนโยบายภาครัฐ ความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน และการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งปัจจัยทั้งสองกลุ่มมีความสัมพันธ์เชิงเกื้อหนุนกัน หากองค์กรประกอบด้านใดด้านหนึ่งขาดความพร้อม ย่อมส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการให้บริการประชาชนโดยรวม

นอกจากนี้ การวิเคราะห์ยังพบว่า แม้หน่วยงานภาครัฐจำนวนมากจะพัฒนาระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ (e-Service) แต่การเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัลอย่างสมบูรณ์ยังคงประสบปัญหาหลายประการ เช่น การดำเนินงานแบบแยกส่วน (Silo Organization) การใช้ฐานข้อมูลที่ไม่เชื่อมโยงกัน การขาดมาตรฐานข้อมูลกลาง การพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรที่ยังไม่ทั่วถึง และข้อจำกัดด้านกฎหมายที่ยังไม่รองรับการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานอย่างเต็มรูปแบบ ส่งผลให้ประชาชนยังต้องยื่นเอกสารซ้ำซ้อน และไม่สามารถเข้าถึงบริการแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) ได้อย่างแท้จริง

ในมุมมองของผู้เขียน การบริหารภาครัฐยุคดิจิทัลควรมุ่งเน้น "การปฏิรูปการบริหาร" มากกว่าการ "ปฏิรูปเทคโนโลยี" กล่าวคือ เทคโนโลยีเป็นเพียงเครื่องมือ (Enabler) ในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง แต่หัวใจสำคัญอยู่ที่การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับนวัตกรรม และการพัฒนาศักยภาพ

ของบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างคุณค่าแก่ประชาชน การลงทุนด้านดิจิทัลจะเกิดประสิทธิผลสูงสุดเมื่อดำเนินการควบคู่กับการพัฒนาผู้นำ การบริหารข้อมูล และธรรมาภิบาลดิจิทัล

จากการสังเคราะห์องค์ความรู้ทั้งหมด ผู้เขียนเห็นว่า คุณภาพการให้บริการประชาชนจะเกิดขึ้นอย่างยั่งยืนเมื่อหน่วยงานภาครัฐสามารถบูรณาการ ภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล (Digital Infrastructure) สมรรถนะดิจิทัลของบุคลากร (Digital Competency) การเชื่อมโยงข้อมูล (Data Integration) และธรรมาภิบาลดิจิทัล (Digital Governance) เข้าด้วยกัน โดยมีการออกแบบบริการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Service) เป็นกลไกสำคัญในการสร้างคุณภาพการให้บริการสาธารณะ

องค์ความรู้ใหม่

D-GOV SQ Model: รูปแบบการบริหารภาครัฐยุคดิจิทัลเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการประชาชน

จากการสังเคราะห์แนวคิดและเอกสารวิชาการ ผู้เขียนเสนอ "D-GOV SQ Model" (Digital Government for Service Quality Model) เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบสำคัญที่นำไปสู่การยกระดับคุณภาพการให้บริการประชาชน โดยโมเดลดังกล่าวประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. Digital Leadership (ภาวะผู้นำดิจิทัล)

ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมต่อการพัฒนานวัตกรรม และส่งเสริมการบริหารงานเชิงข้อมูล



2. Digital Infrastructure (โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล)

การพัฒนาเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ศูนย์ข้อมูล ระบบคลาวด์ และแพลตฟอร์มรัฐบาลดิจิทัล เพื่อรองรับการให้บริการภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ



3. Digital Competency (สมรรถนะดิจิทัลของบุคลากร)

การพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติของบุคลากรภาครัฐให้สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานและให้บริการประชาชน



4. Data Integration (การบูรณาการข้อมูลภาครัฐ)

การเชื่อมโยงฐานข้อมูลระหว่างหน่วยงาน การแลกเปลี่ยนข้อมูลผ่านมาตรฐานเดียวกัน และการใช้ข้อมูลร่วมกันเพื่อลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ



5. Digital Governance (ธรรมาภิบาลดิจิทัล)

การบริหารจัดการข้อมูลและเทคโนโลยีภายใต้หลักความโปร่งใส ความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมของประชาชน



6. Citizen-Centric Service (การบริการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง)

การออกแบบบริการจากความต้องการของประชาชน เน้นความสะดวก รวดเร็ว เข้าถึงง่าย ลดขั้นตอน และสามารถให้บริการผ่านระบบดิจิทัลแบบเบ็ดเสร็จ

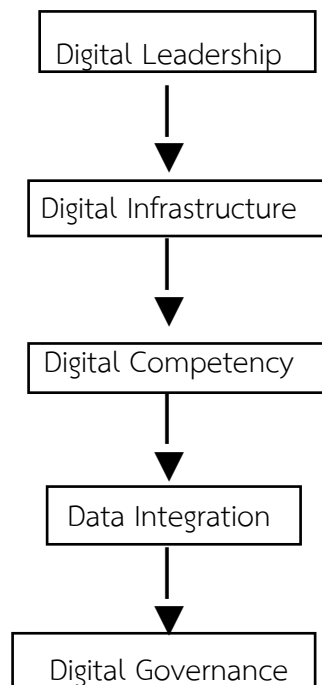


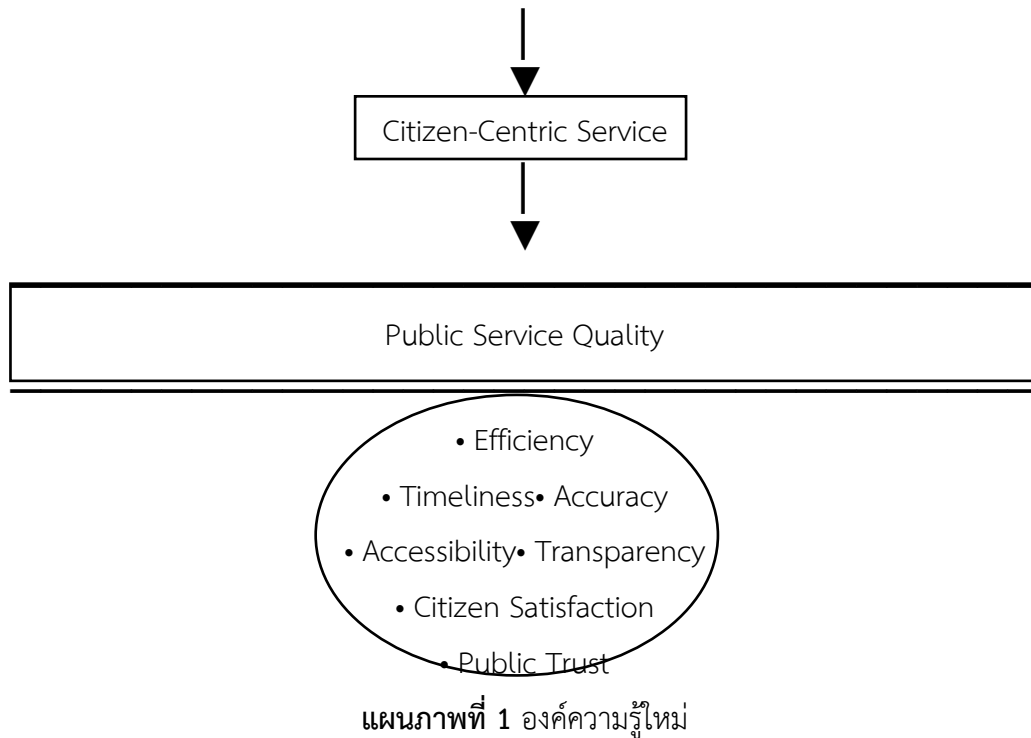
ผลลัพธ์ (Outcome)

Public Service Quality ประกอบด้วย

1. ประสิทธิภาพในการให้บริการ (Efficiency)
2. ความรวดเร็ว (Timeliness)
3. ความถูกต้อง (Accuracy)
4. ความโปร่งใส (Transparency)
5. ความสะดวกในการเข้าถึง (Accessibility)
6. ความพึงพอใจของประชาชน (Citizen Satisfaction)
7. ความเชื่อมั่นต่อภาครัฐ (Public Trust)

องค์ความรู้ใหม่ แสดงเป็นแผนภาพได้ดังนี้





คุณค่าทางวิชาการของ D-GOV SQ Model

โมเดล D-GOV SQ มีคุณค่าในเชิงวิชาการเนื่องจากการสังเคราะห์องค์ความรู้จากแนวคิดด้านรัฐบาลดิจิทัล การบริหารภาครัฐแนวใหม่ และการจัดการคุณภาพการบริการสาธารณะให้เป็นกรอบแนวคิดแบบบูรณาการที่แสดงความเชื่อมโยงเชิงเหตุและผลระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ (Outcome) อย่างเป็นระบบ ต่างจากการนำเสนอองค์ประกอบแบบแยกส่วนในงานเดิม โมเดลนี้จึงสามารถใช้เป็นกรอบในการศึกษาวิจัยเชิงประจักษ์เพื่อพัฒนาและทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและวางแผนการพัฒนาหน่วยงานภาครัฐให้ก้าวสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่มุ่งเน้นประชาชนเป็นศูนย์กลางและยกระดับคุณภาพการให้บริการอย่างยั่งยืน.

สรุป

การบริหารภาครัฐยุคดิจิทัล (Digital Public Administration) เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูประบบราชการให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมดิจิทัลและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลไม่ได้มีเป้าหมายเพียงการปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการจากระบบเอกสารสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์เท่านั้น แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารภาครัฐทั้งระบบให้เป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data-Driven Organization) มีการบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงาน ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และบริหารงานภายใต้หลักธรรมาภิบาลดิจิทัล

จากการศึกษาพบว่า คุณภาพการให้บริการประชาชนเกิดจากการบูรณาการองค์ประกอบหลายด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำดิจิทัล โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล สมรรถนะดิจิทัลของบุคลากร การเชื่อมโยงข้อมูลภาครัฐ ธรรมาภิบาลดิจิทัล และการออกแบบบริการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง องค์ประกอบเหล่านี้มีความสัมพันธ์เชิงเกื้อหนุนและส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพ ความรวดเร็ว ความโปร่งใส ความถูกต้อง ความสะดวกในการเข้าถึงบริการ ความพึงพอใจของประชาชน และความเชื่อมั่นที่มีต่อภาครัฐ

นอกจากนี้ บทความได้สังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ในรูปแบบ D-GOV SQ Model (Digital Government for Service Quality Model) ซึ่งอธิบายความสัมพันธ์ของปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการประชาชน โดยเสนอให้การพัฒนารัฐบาลดิจิทัลดำเนินควบคู่ไปกับการพัฒนาผู้นำ การพัฒนาบุคลากร การลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน การเชื่อมโยงข้อมูล และการสร้างธรรมาภิบาลดิจิทัล เพื่อให้การเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัลเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม

ในเชิงวิชาการ โมเดลดังกล่าวสามารถใช้เป็นกรอบแนวคิดสำหรับการศึกษาวิจัยในอนาคต โดยเฉพาะการทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบของรัฐบาลดิจิทัลกับคุณภาพการให้บริการประชาชน ส่วนในเชิงปฏิบัติ หน่วยงานภาครัฐสามารถประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนยุทธศาสตร์ พัฒนาระบบบริการดิจิทัล และกำหนดตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการให้บริการที่สอดคล้องกับบริบทของประเทศไทย อันจะนำไปสู่การยกระดับประสิทธิภาพการบริหารภาครัฐ สร้างความเชื่อมั่นของประชาชน และสนับสนุนการพัฒนาประเทศสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลอย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2566). *แผนพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2566–2570)*. สำนักงาน ก.พ.ร. พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562. (2562). *ราชกิจจานุเบกษา*, 136(67 ก), 57–72.
- พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562. (2562). *ราชกิจจานุเบกษา*, 136(69 ก), 52–95.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2565). *การพัฒนาระบบราชการไทยสู่รัฐบาลดิจิทัล*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงาน ก.พ.ร.
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน). (2565). *รายงานรัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย ประจำปี 2565*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล.
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน). (2566). *แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566–2570*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล.
- สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. (2566). *รายงานการพัฒนาดิจิทัลของประเทศไทย ปี 2566*. กรุงเทพมหานคร: ETDA.

- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13* (พ.ศ. 2566–2570). กรุงเทพมหานคร: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- Alford, J. (2021). *Co-production, interdependence and public value: The essential ingredients of public services*. Palgrave Macmillan.
- Digital Government Development Agency. (2023). *Digital government development plan of Thailand (2023–2027)*. Digital Government Development Agency.
- 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.
- European Commission. (2022). *eGovernment benchmark 2022: Synchronised digital government*. Publications Office of the European Union.
- Gil-Garcia, J. R., Dawes, S. S., & Pardo, T. A. (2021). Digital government and public management research: Finding the crossroads. *Public Management Review*, 23(5), 633–646.
- Lips, M. (2020). *Digital government: Managing public sector reform in the digital era*. Routledge.
- Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2022). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 39(4), 101685.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2020). *The OECD digital government policy framework: Six dimensions of a digital government*. OECD Publishing.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). *Digital government index 2023: Results and key findings*. OECD Publishing.
- Osborne, S. P. (2021). Public service logic: Creating value for public service users, citizens, and society. *Public Management Review*, 23(5), 641–660.
- United Nations. (2022). *United Nations e-government survey 2022: The future of digital government*. United Nations.
- United Nations. (2024). *United Nations e-government survey 2024: Accelerating digital transformation for sustainable development*. United Nations.
- World Bank. (2021). *GovTech maturity index 2020: The state of public sector digital transformation*. World Bank.
- World Bank. (2023). *GovTech maturity index 2022: Trends in public sector digital transformation*. World Bank.

Yildiz, M. (2020). E-government research and practice: Recent trends and future directions.
Government Information Quarterly, 37(3), 101459.