



แนวทางการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัล  
สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ  
(สำนักงาน ป.ป.ท.)

ดร.ณิ ฐานชารี

การศึกษารายบุคคลนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต  
ปีการศึกษา 2565

THE POLICY IMPLEMENTATION OF DIGITAL GOVERNMENT IN  
OFFICE OF PUBLIC SECTOR ANTI-CORRUPTION COMMISSION  
(PACC)

DARUNEE TANCHAREE

An Individual Study Submitted in Partial Fulfillment of the  
Requirements for the Degree of Master of Public Administration  
Faculty of Public Administration  
Dhurakij Pundit University  
Academic Year 2022



**ใบรับรองการศึกษารายบุคคล**

คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

หัวข้อการศึกษารายบุคคล      แนวทางการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัล สำนักงานคณะกรรมการ  
ป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.)

เสนอโดย      ดร.ณิ ฐานซารี

สาขาวิชา      รัฐประศาสนศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์      รศ.ดร.ศิริภัสสรส์ วงศ์ทองดี

ได้พิจารณาเห็นชอบโดยคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์แล้ว

.....      ประธานกรรมการ  
(.....)

.....      กรรมการที่ปรึกษาการศึกษา  
(.....)      รายบุคคล

.....      กรรมการที่ปรึกษาการศึกษา  
(.....)      รายบุคคลร่วม

.....      กรรมการ  
(.....)

.....      กรรมการ  
(.....)

**คณะรัฐประศาสนศาสตร์รับรองแล้ว**

.....      คณบดีคณะรัฐประศาสนศาสตร์  
(.....)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

หัวข้อการศึกษารายบุคคล แนวทางการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัล สำนักงานคณะกรรมการ  
ป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.)  
ชื่อผู้เขียน ดร.ณิ ฐานชารี  
อาจารย์ที่ปรึกษา รศ.ดร.ศิริภัสสรส์ วงศ์ทองดี  
หลักสูตร รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
ปีการศึกษา 2565

### บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัล สำนักงาน  
คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.)” มีวัตถุประสงค์  
เพื่อศึกษาแนวทางการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและ  
ปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) รวมถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ  
ตลอดจนข้อเสนอแนะในการนำนโยบายรัฐบาลดิจิทัลไปปฏิบัติของสำนักงาน ป.ป.ท.

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเป็นการวิจัยเอกสาร การสัมภาษณ์  
เชิงลึกและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยมีผู้ให้ข้อมูลหลักประกอบด้วยบุคลากรของสำนักงาน  
คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ผู้ปฏิบัติหน้าที่  
ที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัล จำนวน 4 กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารเทคโนโลยี  
สารสนเทศระดับสูง ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ผู้ปฏิบัติงานด้านนโยบาย  
และวิชาการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยี และได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล  
เชิงพรรณนา

ผลการศึกษาพบว่า 1) ด้านเป้าหมายและความชัดเจนของนโยบาย สำนักงาน ป.ป.ท.  
มีวัตถุประสงค์และแนวทางที่ชัดเจนในการการขับเคลื่อนองค์กรเพื่อไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล มีการ  
ผลักดันขับเคลื่อนงานในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการนโยบายในมิติต่างเพื่อเป็นรัฐบาลดิจิทัล  
2) ด้านทรัพยากรของนโยบาย พบว่าอุปสรรคด้านต่าง ๆ ไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานภายใน  
หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับนโยบายหรือแผนในการพัฒนาด้านดิจิทัลโดยตรง แต่ความไม่พร้อมทาง  
ทรัพยากร ได้แก่งบประมาณและบุคลากร ทำให้สิ่งที่จะต้องพิจารณาดำเนินการเพื่อไปสู่การเป็น  
รัฐบาลดิจิทัลเป็นไปอย่างล่าช้า

**คำสำคัญ :** การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ, รัฐบาลดิจิทัล

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษารายบุคคล เรื่อง “แนวทางการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัล สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.)” ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์จาก รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ได้สละเวลาอันมีค่าให้คำปรึกษา พร้อมทั้งให้คำแนะนำช่วยเหลือ ตลอดจนตรวจทานแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ตั้งแต่เริ่มจนสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วลัยพร รัตนเศรษฐ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำคำปรึกษา ชี้แนะแนวทางในตอนต้นของการศึกษาครั้งนี้ โดยอาจารย์ทั้งสองท่านเป็นผู้ที่คอยช่วยเหลือและให้กำลังใจ ทำให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารและบุคลากรสังกัดสำนักงาน ป.ป.ท. ที่ให้ความร่วมมือและเสียสละเวลาอันมีค่าในการให้สัมภาษณ์และให้ข้อมูลเป็นอย่างดีแก่ผู้ทำวิจัยในครั้งนี้ รวมถึงขอขอบพระคุณผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานที่คอยสนับสนุนและดำเนินการประสานงานในด้านต่าง ๆ เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปอย่างราบรื่น

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์ในสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชา บ่มเพาะจนผู้ศึกษาสามารถนำเอาหลักการมาประยุกต์ใช้และอ้างอิงในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ พ่อ แม่ และครอบครัว ที่ให้ความช่วยเหลือต่าง ๆ ในการทำวิจัยครั้งนี้ รวมไปถึงให้กำลังใจในการศึกษาด้วยดีเสมอมา

ขอขอบพระคุณ บุคลากรในคณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพาบัณฑิตยสถานทุกท่านที่ได้คอยให้ความสะดวกและคอยช่วยเหลือตลอดระยะเวลาการศึกษา รวมทั้งเพื่อนร่วมชั้นเรียนทุกท่านในคณะรัฐประศาสนศาสตร์ที่ให้กำลังใจ และมีมิตรภาพที่ดีที่ทุกคนให้ความช่วยเหลือห่วงใยเสมอมา ทำให้ผู้วิจัยสามารถทำให้อาจารย์ที่ปรึกษาเล่มนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณ ทุก ๆ ท่าน ที่ไม่ได้กล่าวนามที่มีส่วนร่วมในการทำสารนิพนธ์ในครั้งนี้จนประสบความสำเร็จ

ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผลที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์แก่ทุกท่านที่สนใจ หากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้ศึกษาขอน้อมรับและขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1. บทนำ.....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
1.3 ขอบเขตการวิจัย.....	3
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
1.5 นิยามศัพท์.....	4
2. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	5
2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ.....	5
2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับรัฐบาลดิจิทัล.....	13
2.3 ข้อมูลสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.)	17
2.4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	21
3. ระเบียบวิธีวิจัย.....	24
3.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	24
3.2 ประชากร.....	24
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	26
3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	28
4. ผลการวิจัย.....	29
4.1 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview).....	29
5. สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ.....	35
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	35
5.2 อภิปรายผล.....	37
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	39

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บรรณานุกรม.....	40
ภาคผนวก.....	42
ก หนังสือขอเก็บข้อมูลการวิจัย.....	44
ข แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview).....	45
ประวัติผู้เขียน.....	50

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และเป้าหมายหลักของการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล.....	15



สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 หมายเหตุที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล.....	16
2.2 โครงสร้างองค์กรของสำนักงาน ป.ป.ท.....	21
3.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	24

## บทที่ 1 บทนำ

### 1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันกระแสของการเปลี่ยนแปลงจากเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Disruption) ต่อการให้บริการและการดำเนินธุรกรรมต่าง ๆ มีความสำคัญต่อการดำเนินชีวิตของประชาชน และการประกอบกิจการต่าง ๆ มากยิ่งขึ้นอย่างก้าวกระโดด ทำให้สัดส่วนของดำเนินการธุรกรรมผ่านช่องทางออนไลน์ การชำระค่าสินค้าและบริการ การซื้อสินค้าและบริการ การสั่งอาหาร รวมถึงการรับบริการจากภาครัฐในสัดส่วนที่เพิ่มขึ้น การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคมส่งผลให้ภาคส่วนต่าง ๆ จะต้องมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้รับบริการที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนการระบาดของโรคไวรัส Covid-19 ที่ทำให้สังคมเข้าสู่ยุคของความปกติใหม่ (New Normal) ตามแผนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดินที่จะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้คนจะต้องเว้นระยะห่าง และลดการสัมผัสร่างกายระหว่างกัน ยิ่งทำให้ความจำเป็นของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้งานสำหรับการให้บริการเพิ่มมากขึ้น

นโยบายภาครัฐจึงมุ่งผลักดันเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลของประเทศไทย โดยเน้นให้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลของประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยที่ผ่านมารัฐบาลได้ดำเนินการขับเคลื่อนผ่านกฎหมาย นโยบาย และมติ ครม. ต่าง ๆ อย่างจริงจังและต่อเนื่อง ซึ่งหนึ่งในกฎหมายที่รัฐบาลให้ความสำคัญ คือ การปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล โดยเมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2562 ราชกิจจานุเบกษา ได้ประกาศให้พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 ใช้บังคับมีผลตั้งแต่วันที่ 23 พฤษภาคม 2562 เป็นต้นไป เพื่อยกระดับการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐอยู่ในระบบดิจิทัล อันจะนำไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่มีระบบการทำงานและข้อมูลเชื่อมโยงกันระหว่างหน่วยงานของรัฐอย่างมั่นคงปลอดภัย มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว เปิดเผยและโปร่งใส รวมทั้งประชาชนได้รับความสะดวกในการรับบริการและสามารถตรวจสอบการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐได้ (รายงานโครงการสำรวจระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลหน่วยงานภาครัฐของประเทศไทย ประจำปี 2564, 2565, หน้า 31)

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ได้กำหนดแผนปฏิบัติราชการราย 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ไว้ 5 เรื่อง โดยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัลอยู่ในเรื่องที่ 5 ได้แก่ “การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพองค์กรและบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง” มีเป้าหมายเพื่อให้สำนักงาน ป.ป.ท. เป็นองค์กรที่ทันสมัย บุคลากรของสำนักงาน ป.ป.ท. มีสมรรถนะและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล ทั้งนี้ได้มีแนวทางการพัฒนาตามแผนพัฒนาดังกล่าว 3 แนวทาง คือ 1) พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ เพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งธรรมาภิบาลที่มีสมรรถนะสูง 2) พัฒนาคณะความรู้และพัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง 3) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน (แผนปฏิบัติราชการราย 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของสำนักงาน ป.ป.ท., 2565, หน้า 30)

ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยซึ่งเป็นบุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) จึงมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ว่ามีแนวทางการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัลในหน่วยงานอย่างไร เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของหน่วยงานต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาแนวทางการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) รวมถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตลอดจนข้อเสนอแนะในการนำนโยบายรัฐบาลดิจิทัลไปปฏิบัติของสำนักงาน ป.ป.ท.

## 1.3 ขอบเขตการวิจัย

### 1.3.1 ขอบเขตด้านประชากรและพื้นที่

ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ บุคลากรในสังกัดสำนักงาน ป.ป.ท. จำนวน 4 กลุ่ม ได้แก่

1. ผู้บริหารระดับสูง (Executive) ที่รับผิดชอบด้านการกำหนดนโยบายและทิศทางองค์กร
2. ผู้อำนวยการศูนย์ (Management) ซึ่งรับผิดชอบการนำนโยบายจากฝ่ายบริหารไปปฏิบัติให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม และควบคุมการทำงานของหน่วยงานให้เป็นไปตามนโยบายและยุทธศาสตร์

3. ผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic) เป็นผู้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้ในทางวิชาการ เพื่อปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

4. ผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist) ดำรงตำแหน่งนักวิชาการคอมพิวเตอร์ เจ้าหน้าที่งานเครื่องคอมพิวเตอร์ หรือตำแหน่งในสายงานอื่น หรือประเภทอื่นที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้เชิงเทคนิคเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล

ขอบเขตด้านพื้นที่ พื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย คือ สำนักงาน ป.ป.ท. ส่วนกลาง อาคารซอฟต์แวร์ปาร์ค ถนนแจ้งวัฒนะ ตำบลคลองเกลือ อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี

### 1.3.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงแนวทางการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) โดยศึกษาตามผลการปฏิบัติราชการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565-2566

### 1.3.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

กำหนดระยะเวลาการศึกษาระหว่างเดือนกุมภาพันธ์-มีนาคม พ.ศ. 2566

## 1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ในการศึกษาเรื่อง “แนวทางการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัล สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.)” สามารถนำผลที่ได้รับจากการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของหน่วยงานเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลดิจิทัลได้มากยิ่งขึ้น

## 1.5 นิยามศัพท์

### 1.5.1 การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ หมายถึง ขั้นตอนของการที่จะเปลี่ยนนโยบายสาธารณะเป็นแผนงานโดยที่แผนงานเหล่านี้จะมีโครงการหลาย ๆ โครงการมารองรับและแต่ละโครงการก็จะมีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบจำนวนหนึ่ง การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเป็นเรื่องของการนำความรู้ของการบริหารมาใช้บริหารให้นโยบายบรรลุเป้าหมาย ความรู้ทางการบริหารในที่นี้ได้แก่ความรู้ทุกด้านของรัฐประศาสนศาสตร์ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารนโยบายสาธารณะ

### 1.5.2 รัฐบาลดิจิทัล

รัฐบาลดิจิทัล หมายถึง การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานภาครัฐและการบริการสาธารณะ เพื่อยกระดับและเพิ่มขีดความสามารถการทำงานของภาครัฐให้มีความทันสมัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

## บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัล กรณีศึกษาสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.)” ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 4 ส่วนหลัก ๆ ดังนี้

ส่วนที่ 1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

ส่วนที่ 2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับรัฐบาลดิจิทัล

ส่วนที่ 3 ข้อมูลสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.)

ส่วนที่ 4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

ในอดีต การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเป็นขั้นตอนหนึ่งของนโยบายสาธารณะที่มึนักวิชาการให้ความสนใจน้อยมาก ในปัจจุบันแม้จะมีผู้สนใจมากขึ้นตามลำดับแต่นักวิชาการก็มีความเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่แตกต่างกัน เยสเกส ดรอร์ (Y Dror) ให้ความหมายของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติว่า เป็นการบริหารนโยบาย ชาร์ลส์ โจนส์ (Charles Jones) หมายถึงการนำนโยบายไปประยุกต์ปฏิบัติ เบอรัมแทม โกรส (Bertram Gross) หมายถึงการพัฒนาแรงงาน จอร์จ ซี. เอดเวดส์ ที่ 3 และอีรา ชาร์แคนสกี (George C. Edwards III and Ira Sharkansky) เห็นว่า การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติคือการออกคำสั่งการบังคับให้ปฏิบัติตามคำสั่ง การให้กู้ยืมเงิน การให้ในรูปแบบต่าง ๆ การทำสัญญา การเก็บรวบรวมข่าวสาร การกระจายข่าว การแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ให้ไปปฏิบัติงาน การจ้างบุคคล และการจัดตั้งหน่วยงาน เป็นต้น โดแนล เอส. แวน มีเตอร์ และคาร์ล อี แวน ฮอร์น (Donald S. Van Meter and Carl E. Van Horn) เห็นว่า การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติครอบคลุมกิจกรรมของแต่ละบุคคลหรือกลุ่ม ทั้งที่อยู่ในระบบราชการหรือเอกชน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ในนโยบาย โรเบิร์ต แอล. ไลน์เบอรี่ (Robert L. Lineberry) เห็นว่า การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติก็คือการบริหารนโยบาย และวอลเตอร์ วิลเลียม (Walter Williams) ซึ่งเป็นนักวิชาการที่มีผลงานทางด้านนี้ ที่มีผู้เชื่อถือมากที่สุดผู้หนึ่ง อธิบายว่า การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติควรจะมีการวิเคราะห์ความหมาย ความชัดเจน ความเฉพาะเจาะจง และความสมเหตุสมผลของนโยบายอย่างถ่องแท้ เพื่อมิให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติ นอกจากนี้ยังควรพิจารณาความพร้อม

ในเรื่องของบุคลากร องค์กร และการจัดการโดยทั่วไป ตลอดจนการกำหนดรูปแบบของการบริหารงาน ปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการจัดระบบข้อมูล และข้อมูลป้อนกลับ และการประเมินผล เป็นอาทิ และท้ายที่สุด นักบริหารการพัฒนา ยอร์จ เฮเนเดล (George Hanadel) เห็นว่าการกำหนดนโยบายไปสู่การปฏิบัติเป็นกระบวนการที่จะเปลี่ยนทรัพยากรให้เป็นสินค้าและบริการเพื่อการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในกลุ่มที่ได้รับผลประโยชน์

ความหลากหลายในความหมายของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติข้างต้นชี้ให้เห็นว่า นักวิชาการแต่ละคนจะให้ความหมายเพื่อให้สอดคล้องกับเนื้อหาในเรื่องที่เขียน อย่างไรก็ตาม การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติมักจะครอบคลุมถึงการวิเคราะห์พฤติกรรมขององค์กร การปฏิสัมพันธ์ของบุคคลและกลุ่มบุคคล สมรรถนะและความร่วมมือของหน่วยงานภาครัฐและเอกชน สภาพแวดล้อมของระบบ และปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของนโยบาย ดังนั้น จึงอาจสรุปได้ว่าการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเป็นเรื่องของการนำความรู้ทางการบริหารมาใช้บริหาร ให้นโยบายบรรลุเป้าหมาย ความรู้ทางการบริหารในที่นี้ได้แก่ ความรู้ทุกด้านของรัฐประศาสนศาสตร์ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารนโยบายสาธารณะ โดยทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ สามารถแบ่งอธิบายได้ดังนี้

### 2.1.1 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

#### 1. ความรู้ที่ได้มาจากการศึกษาเฉพาะเรื่อง

นักวิชาการส่วนใหญ่ไม่ได้ศึกษาการนำนโยบายสาธารณะไปสู่การปฏิบัติด้วยการสร้างตัวแบบหรือทฤษฎี ทั้งนี้เพราะการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติยังอยู่ในขั้นที่นักวิชาการยังขาดความรู้ความเข้าใจอีกมาก เช่น มีความเข้าใจไม่ตรงกันในแง่ของขอบข่ายและเนื้อหา อีกทั้งยังเป็นเรื่องที่มีขอบข่ายของลักษณะวิชาที่กว้างขวาง และเป็นแนวคิดที่ใช้สำหรับการปฏิบัติ ซึ่งหมายความว่าทฤษฎีเหล่านี้จะต้องนำไปใช้ในการปฏิบัติได้ จึงแตกต่างกับการสร้างทฤษฎีเพื่อเพิ่มองค์ความรู้แต่ประการเดียว จึงเป็นการยากที่จะสร้างเป็นตัวแบบหรือทฤษฎีได้ทันที จนกว่านักวิชาการจะมีองค์ความรู้ที่เด่นชัดมากกว่านี้ เนื่องจากยังเป็นระยะที่ได้มีการแสวงหา เพิ่มพูนองค์ความรู้ นักวิชาการในขณะนี้จึงนิยมการศึกษาโดยอาศัยกรณีเฉพาะเรื่อง (case) เพื่อศึกษาหาความรู้ในแต่ละเรื่องแต่ละกรณี โดยหวังว่าหากมีความรู้ที่ได้มาจากการศึกษากรณีเฉพาะเรื่องในจำนวนมาก อาจพัฒนาเป็นองค์ความรู้และทฤษฎีที่สมบูรณ์ได้ โดยไม่จำเป็นต้องอาศัยตัวแบบเป็นแนวสำหรับการรวบรวมข้อมูลหรือการพัฒนาไปสู่การเป็นทฤษฎี

2. ทฤษฎีและตัวแบบของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยคำนึงถึงปัจจัยทางการบริหาร

เนื่องจากการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเป็นเรื่องที่อยู่ในความรับผิดชอบโดยตรงของฝ่ายปฏิบัติการ ปัจจัยทางการบริหารจึงมีความสำคัญมากที่สุดปัจจัยหนึ่ง ได้มีนักวิชาการคิดค้นเป็นทฤษฎีและตัวแบบในด้านนี้ ซึ่งสามารถแบ่งแยกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1) การพิจารณาถึงปัจจัยภายในองค์กร ได้มีนักวิชาการพยายามสร้างความเข้าใจเรื่องการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยศึกษาแต่เฉพาะตัวแปรภายในองค์กร การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอาจดูได้จากสมรรถนะขององค์กร ซึ่งองค์กรจะมีสมรรถนะแค่ไหน เพียงใด ให้พิจารณาในเรื่องของโครงสร้างองค์กร เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ งบประมาณ สถานที่ และวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ เป็นต้น จึงสรุปได้ว่าการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติขึ้นอยู่กับตัวแปรเกี่ยวกับระดับความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการให้บริการของผู้กำหนดนโยบาย และตัวแปรเกี่ยวกับการยอมรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำวันของผู้ปฏิบัติ

2) การวิเคราะห์เป็นระบบ การวิเคราะห์แบบเป็นระบบไม่ได้คำนึงถึงตัวแปรภายในองค์กร ตรงกันข้ามการวิเคราะห์แบบเป็นระบบให้ความสำคัญเกี่ยวกับการปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสิ่งแวดล้อม คำนึงถึงตัวแปรของปัจจัยนำเข้าปัจจัยนำออก หน่วยที่เปลี่ยนปัจจัยนำเข้าให้เป็นปัจจัยนำออกและการป้อนกลับของข้อมูลจากปรัชญาของทฤษฎีแบบระบบ แวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น ได้สร้างทฤษฎีและตัวแบบเพื่อใช้วิเคราะห์การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยเขาทั้งสองเสนอว่าการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติขึ้นอยู่กับตัวแปร 6 ตัวซึ่งได้แก่ มาตรการและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ทรัพยากร การสื่อสารข้อความและกิจกรรมเพื่อให้การบังคับใช้มีผลลักษณะของหน่วยงานที่ปฏิบัติ สิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง หรือการสนับสนุนของผู้ปฏิบัติ หรือผู้บริหาร โครงการ จะได้เห็นจะเห็นได้ว่า แวน มีเตอร์ และแวนฮอร์น มองการวิเคราะห์แบบเป็นระบบ มี การศึกษาระบบที่มีการปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม

นอกจากทฤษฎีของ แวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์นแล้ว สมิต ก็ได้เสนอทฤษฎีการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยการวิเคราะห์แบบเป็นระบบเช่นกัน โดยเขาชี้ให้เห็นตัวแปรที่สำคัญคือ แบบอย่างของการปฏิสัมพันธ์ในอุดมคติ กลุ่มเป้าหมายองค์กรหรือหน่วยงานที่นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ปัจจัยสิ่งแวดล้อม และความตึงเครียด เป็นต้น

ทฤษฎีแบบเป็นระบบมีข้อดีในแง่ที่มีการวิเคราะห์หลายปัจจัยที่มีส่วนสัมพันธ์กัน ทำให้ครอบคลุมปัญหาและกว้าง สามารถใช้ตัวแปรหนึ่งอธิบายตัวแปรหนึ่งเรียกได้ว่าเป็นทฤษฎีขนาดใหญ่ (grand theory) อย่างไรก็ตาม ทฤษฎีแบบเป็นระบบมีส่วนเสียในแง่ที่ไม่สามารถเจาะลึกให้ลึกได้เฉพาะด้านใดด้านหนึ่ง ในบางครั้งอาจหาข้อมูลได้ยาก ในโลกแห่งความเป็นจริงอาจไม่มีความเป็นระบบ



เหมือนทฤษฎีแบบเป็นระบบ นอกจากนี้ ทฤษฎีแบบเป็นระบบยังอาจทำให้ผู้ปฏิบัติมีอคติได้ในการวิเคราะห์เพราะจะพยายามศึกษาเฉพาะตัวแปรที่กำหนดไว้เพื่อให้ทฤษฎีที่เป็นระบบสมบูรณ์ ทำให้มองข้ามตัวแปรอื่น ๆ ที่สำคัญแต่ไม่ได้กำหนดในระบบ โดยนัยดังกล่าวการศึกษากรณีเฉพาะเรื่องจึงมีประโยชน์มากกว่า

### 3. ตัวแบบของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยคำนึงถึงปัจจัยทางการเมือง

จากกรณีเฉพาะเรื่องที่ได้สรุปมาข้างต้น สะท้อนให้เห็นว่าปัจจัยทางการเมืองมีส่วนสำคัญไม่น้อยไปกว่าปัจจัยทางการบริหาร จุดอ่อนของนักรัฐประศาสนศาสตร์หรือนักบริหารมักจะคำนึงถึงปัจจัยทางการเมืองเป็นเกณฑ์ในการแก้ปัญหา นักปฏิบัติกรมักมองไปที่เรื่องการบริหารและบ่อยครั้งได้ใช้ทฤษฎีการบริหารมาแก้ไขในเรื่องที่เป็นการเมือง ความจริงมีอยู่ว่าปัญหาบางประเภทไม่สามารถแก้ไขได้โดยปัจจัยทางการบริหาร เช่น การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติล้มเหลวเพราะผู้กำหนดนโยบายไม่สามารถกำหนดเป้าหมายที่แน่ชัด เพราะมีการตีความสับสน หรือตีความเพื่อประโยชน์ส่วนตน หรือโครงการทดลองบางโครงการแม้ประสบผลสำเร็จอย่างมากแต่นักการเมืองไม่สนใจจะดำเนินการปฏิบัติอย่างจริงจัง เพราะเป็นโครงการที่ไม่ถูกวัตถุประสงค์ของนักการเมืองเป็นต้น จึงมีผู้สนใจศึกษาการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติโดยอาศัยปัจจัยทางการเมืองซึ่งมีตัวแปรที่สำคัญคือ ความสามารถของผู้บริหารโครงการในการต่อรองกับความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอกความสามารถของผู้บริหารในการต่อรองคือ การมีบุคลิกภาพ มีความรู้ความสามารถ มีสถานะ อำนาจ และทรัพยากรของหน่วยงาน ส่วนสิ่งแวดล้อมภายนอกก็คือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ จึงต้องสนับสนุนจากสื่อมวลชนทุกประเภท นักการเมืองกลุ่มอิทธิพล กลุ่มผลประโยชน์ ฯลฯ

#### 2.1.2 ปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

จากการที่ได้อธิบายทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายที่นำไปสู่การปฏิบัติไปแล้วนั้น เพื่อจะชี้ให้เห็นปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งสรุปให้เห็นอย่างชัดเจนดังต่อไปนี้

##### 1. เป้าหมายของนโยบายสาธารณะ

เป้าหมายหรือมาตรการเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ การจะวัดว่าการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติบรรลุผลหรือไม่ดูที่วัตถุประสงค์ บางกรณีอาจง่ายแก่การวัดเพราะเป็นเป้าหมายที่เห็นได้ชัดและไม่สลับซับซ้อน เช่น ปัญหาการเพิ่มงานก็อาจวัดได้จากจำนวนงานที่เพิ่มขึ้น แต่ในบางกรณีมีความยากในการวัดวัตถุประสงค์ เพราะเป็นวัตถุประสงค์ที่ไม่ชัด มีการขัดกันในตัว หรือเป็นเป้าหมายที่มีความสำคัญมีเป็นระยะ อย่างไรก็ตามก็ตีนักบริหารโครงการต้องตีความ

ให้ถ่วงแท้ในเรื่องของวัตถุประสงค์ก่อนจะนำไปสู่การปฏิบัติ หากไม่แล้วจะเกิดความกังวล และหาความแน่นอนไม่ได้เมื่อมีการปฏิบัติ กล่าวคือ ไม่ทราบว่าจะวางแผนหรือโครงการอย่างไรจึงจะบรรลุเป้าหมายได้อย่างถูกต้อง และจะมีผลกระทบกระเทือนต่อการประเมินผลด้วย หรือไม่ทราบว่าจะไปประเมินเพื่ออะไร

2. ทรัพยากรของนโยบาย การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจะต้องอาศัยทรัพยากรหลายประเภทดังนี้

1) สิ่งแวดล้อมของระบบ สิ่งแวดล้อมของระบบบริหารหรือหน่วยงานที่ปฏิบัติมีมากมาย แต่สิ่งที่น่าจะคำนึงถึงในการดำเนินนโยบายไปสู่การปฏิบัติคือ สิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เช่น ควรวิเคราะห์ในเรื่องทรัพยากรทางเศรษฐกิจที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติสถานภาพทางสังคมและอำนาจหรือไม่ ทักษะคติและค่านิยมของประชาชนมีลักษณะที่เอื้ออำนวยหรือไม่ ชนชั้นนำชนชั้นผู้นำและบุคคลที่มีชื่อเสียงหรือมีอิทธิพลมีท่าทีอย่างไรต่อการดำเนินนโยบายปฏิบัติ มีกลุ่มผลประโยชน์สนับสนุนหรือต่อต้านในการปฏิบัติงาน

2) การสื่อข้อความ อาจกล่าวได้ว่าการสื่อข้อความมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เอ็ดเวิร์ดที่ 3 และชาร์แคนสกี อธิบายว่า คำสั่งของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจะต้องถูกส่งไปยังเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ คำสั่งเหล่านี้ถ้าจะให้เกิดประสิทธิภาพจะต้องมีลักษณะที่ไม่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีลักษณะที่ชัดเจนและมีความถูกต้อง คำสั่งเหล่านี้ก็คือเป้าหมายของนโยบายสาธารณะนั่นเอง

3) ลักษณะของหน่วยงานที่ปฏิบัติ ความสำเร็จของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติขึ้นกับความสามารถและความรู้ของเจ้าหน้าที่ และหน่วยงานที่รับผิดชอบอย่างมาก ตัวอย่างเช่น มีบางมหาวิทยาลัยเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา โดยมีอาจารย์ประจำไม่เพียงพอ จึงต้องเชิญอาจารย์พิเศษหรือส่งนักศึกษาไปเรียนในมหาวิทยาลัยอื่น หรือมีอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไม่เพียงพอ เป็นต้น เรื่องนี้ชี้ให้เห็นว่าลักษณะของหน่วยงานที่ปฏิบัติยังไม่พร้อมที่จะเปิดสอนในระดับบัณฑิตศึกษา ปกติการที่จะพิจารณาความพร้อมของหน่วยงานที่จะนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจะคำนึงถึงขนาดและความสามารถของเจ้าหน้าที่ การสนับสนุนจากฝ่ายการเมือง และการมีชีวิตชีวาของหน่วยงาน ซึ่งมีผลจากการบริหารองค์การที่มีประสิทธิภาพ

4) การสนับสนุนของผู้ปฏิบัติ นอกจากผู้บริหารโครงการหรือผู้ปฏิบัติตามนโยบายจะต้องทราบว่าปฏิบัติเรื่องอะไร มีสมรรถภาพเพียงพอที่จะปฏิบัติหรือไม่ ผู้ปฏิบัติควรมีลักษณะที่เต็มใจหรือมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติด้วยความเห็นใจ เป็นเรื่องที่มีความจำเป็น เพราะผู้ปฏิบัติมักจะมีอิสรภาพมากพอสมควรจากผู้บังคับบัญชาในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติการ มีอิสระ

หมายความว่าผู้ปฏิบัติตามนโยบายมีโอกาสจะใช้วิจารณ์ญาณได้มาก และในขอบเขตที่กว้างขวาง การใช้วิจารณ์ญาณในขอบเขตที่กว้างขวางอาจมีผลก่อให้เกิดผู้ปฏิบัติตามนโยบายหลีกเลี่ยงคำสั่งได้อีกประการหนึ่ง คนทั่วไปมีความลำบากใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายที่ตนไม่เห็นด้วย จึงเกิดช่องว่างระหว่างการกำหนดนโยบาย และการค่านำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ นอกจากนี้มักปฏิบัติไม่น้อยที่มักคิดว่าตนมีความรู้ความสามารถดีในนโยบายที่รับผิดชอบ จึงอาจขัดขวางได้ถ้าไม่เห็นด้วยกับการปฏิบัติ ดังนั้น ถ้าผู้ที่นำนโยบายปัจจุบันชอบนโยบายและเต็มใจที่จะสนับสนุนโอกาสของความสำเร็จของนโยบายก็จะมีมาก

### 2.1.3 เทคนิคการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอาศัยเทคนิคหลายชนิดของรัฐประศาสนศาสตร์ซึ่งสรุปได้ดังนี้

#### 1. การจัดองค์การหรือการจัดรูปงาน

การจัดองค์การหรือการจัดรูปงาน เป็นเรื่องเกี่ยวกับโครงสร้างขององค์การ โครงสร้างย่อมจะมีประโยชน์ในการบริหารงานเพราะได้กำหนดความสัมพันธ์ของหน่วยต่าง ๆ และการปฏิสัมพันธ์ที่เป็นรูปนัยหรือรูปแบบในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ จึงควรจะมีการจัดองค์การให้สอดคล้องกับเป้าหมายของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

#### 2. การพัฒนาองค์การ

การพัฒนาองค์การเป็นเทคนิคอย่างหนึ่งของพฤติกรรมองค์การ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบรรยากาศในองค์การ ให้มีลักษณะของการทำงานเป็นทีม การทำงานเป็นทีมในบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตยย่อมจนเป็นประโยชน์สำหรับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโครงการที่เกี่ยวข้องกับวิชาการ เทคนิค และวิชาชีพ เป็นต้น

#### 3. การบริหารงานโดยอาศัยเป้าหมาย (MBO)

เป็นเทคนิคอันหนึ่งของวิชาการจัดการ การบริหารงานโดยอาศัยเป้าหมาย มีสาระสำคัญดังนี้

- 1) มีการกำหนดเป้าหมาย และจัดระดับความสำคัญของผลที่จะบรรลุในเวลาใดเวลาหนึ่ง
- 2) กำหนดแผนงานเพื่อการบรรลุผลกำหนดทรัพยากรเพื่อการบรรลุเป้าหมาย
- 3) ติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับแผนงาน
- 4) มีการตรวจสอบความก้าวหน้าในการบรรลุผลของเป้าหมาย
- 5) ในการประเมินผลในแง่ของประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และประหยัด

#### 4. เทคนิคทางการเมือง

เทคนิคทางการเมืองก็คือ การที่นักบริหารมีทักษะในการต่อรองกับบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องมีความสามารถที่จะไว้ที่จะแสวงหาความสมานฉันท์และการเจรจาเพื่อขจัดปัญหา เป็นอาทิ

5. เทคนิคต่าง ๆ ของการจัดการ เช่น PERT แผนภูมิ CPM Cost/Benefit การวินิจฉัยสั่งการ เป็นอาทิ

6. เทคนิคอื่น ๆ ของพฤติกรรมศาสตร์ เช่น การสื่อข้อความ การจูงใจ การมีประมุขศิลป์ เป็นอาทิ

การใช้เทคนิคเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจะมีประโยชน์ต่อเมื่อผู้ปฏิบัติทราบถึงข้อดี และข้อเสียของการใช้เทคนิค เทคนิคบางอย่างจะมีผลประโยชน์เฉพาะกรณีหรือปัญหาประเภทหนึ่ง ประเภทใดเท่านั้น บ่อยครั้งที่ปัญหาของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่ไม่สามารถจะแก้ไขได้โดยอาศัยเทคนิคการบริหารจัดการเดียว ทั้งนี้เพราะปัญหาบางอย่างเป็นปัญหาทางการเมือง ผู้ปฏิบัติ ก็ควรจะแก้ไขโดยอาศัยทักษะทางการเมือง

(อุทัย เลหาวิเชียร, 2541, หน้า 302)

สรุปได้ว่าการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติก็คือขั้นตอนของการที่จะเปลี่ยนนโยบาย สาธารณะเป็นแผนงานโดยที่แผนงานเหล่านี้จะมีโครงการหลาย ๆ โครงการมารองรับและแต่ละ โครงการก็จะมีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบจำนวนหนึ่ง การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเป็นเรื่องของการ นำความรู้ของการบริหารมาให้บริการ ให้นโยบายบรรลุเป้าหมาย ความรู้ทางการบริหารในที่นี้ได้แก่ ความรู้ทุกด้านของรัฐประศาสนศาสตร์ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารนโยบายสาธารณะ

## 2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับรัฐบาลดิจิทัล

ในส่วนนี้จะกล่าวถึงความหมาย กฎหมาย ยุทธศาสตร์ แผนที่เกี่ยวข้องกับรัฐบาลของ ประเทศไทย

### 2.2.1 ความหมายของรัฐบาลดิจิทัล

(พร.บ. การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562, 2562, หน้า 1)  
“รัฐบาลดิจิทัล” หมายความว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานภาครัฐ และการบริการสาธารณะ โดยปรับปรุงการบริหารจัดการและบูรณาการข้อมูลภาครัฐและการทำงาน ให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงเข้าด้วยกันอย่างมั่นคงปลอดภัยและมีธรรมาภิบาล เพื่อเพิ่ม

ประสิทธิภาพและอำนวยความสะดวกในการให้บริการประชาชน ในการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ ต่อสาธารณชน และสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

(เอกสารประกอบการประชุมประจำปี 2560 ของ สศช. เรื่อง “ขับเคลื่อนแผนฯ 12 สู่นาคตประเทศไทย”, 2560, หน้า 2) “รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government)” หมายถึง การออกแบบและปรับเปลี่ยนรูปแบบบริการของรัฐโดยอาศัย ข้อมูลดิจิทัลเพื่อสร้างบริการของรัฐ ในรูปแบบใหม่ผ่านเทคโนโลยี Mobile Social Cloud Technology ในยุคอินเทอร์เน็ตโดยมีลักษณะ 3 ประการ ได้แก่

1. Reintegration เป็นการบูรณาการการทำงานของหน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการกำกับควบคุมการบริหารภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ

2. Needsbased holism เป็นการปรับปรุงองค์กรภาครัฐเพื่อให้เกิดการให้บริการ สาธารณะ ที่ให้ความสำคัญต่อการนำความต้องการของพลเมืองมาเป็นศูนย์กลาง

3. Digitalization เป็นการใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในการนำระบบบริหารสารสนเทศมาใช้ รวมถึงการให้ความสำคัญต่อการสื่อสารผ่านทางอินเทอร์เน็ตซึ่งจะเข้ามาแทนที่วิธีการทำงานแบบเดิม (Digital Economy Thailand)

(เว็บไซต์สำนักงานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน)) “รัฐบาลดิจิทัล” คือ การยกระดับภาครัฐไทยสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่มีการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน มีการทำงานแบบ เป็นอัจฉริยะ ให้บริการโดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง และขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่าง แท้จริง

กล่าวโดยสรุป “รัฐบาลดิจิทัล” หมายถึง การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือ ในการบริหารงานภาครัฐและบริการสาธารณะ เพื่อยกระดับและเพิ่มขีดความสามารถการทำงาน ของภาครัฐให้มีความทันสมัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

## 2.2.2 กฎหมาย ยุทธศาสตร์ แผนที่เกี่ยวข้องกับรัฐบาลดิจิทัล

1. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2560 มาตรา 258 ข. ด้านการบริหาร ราชการแผ่นดิน

1) ให้มีการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการแผ่นดินและ การจัดทำบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ในการบริหารราชการแผ่นดินและเพื่ออำนวยความสะดวก ให้แก่ประชาชน

2) ให้มีการบูรณาการฐานข้อมูลของหน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานเข้าด้วยกัน เพื่อให้ เป็นระบบข้อมูล เพื่อการบริหารราชการแผ่นดินและการบริการประชาชน

2. พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562

วันที่ 22 พฤษภาคม 2562 ราชกิจจานุเบกษาได้ประกาศให้พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 23 พฤษภาคม 2562 เป็นต้นไป เป้าหมายของกฎหมายดังกล่าวนี้เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกับรัฐบาลดิจิทัล คือ ปฏิรูปการทำงานและการให้บริการของภาครัฐผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลและใช้ประโยชน์จากข้อมูลมาปฏิรูปในการทำงาน แสดงให้เห็นถึงความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ รวมทั้งประสิทธิผล เพื่อให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความมั่นคงปลอดภัย สร้างโอกาสทางสังคมได้อย่างเท่าเทียม ด้วยการส่งข้อมูลข่าวสารและบริการต่าง ๆ ผ่านสื่อดิจิทัล เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้นและมีคุณภาพกว่าเดิม มุ่งเน้นให้ประชาชนทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเท่าเทียมกัน โดยเฉพาะบริการสาธารณะซึ่งเป็นพื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต (บุญผดุง ทรงแท้ง, 2562, หน้า 2)

3. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

1) ภายใต้หัวข้อ 2.3.2 ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน หัวข้อย่อยที่ (5) การลงทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในด้านการขนส่ง ด้านพลังงาน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารและการวิจัยและพัฒนา

2) ภายใต้หัวข้อ 2.3.6 ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ มีสมรรถนะสูง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กระจายบทบาทภารกิจไปสู่ท้องถิ่นอย่างเหมาะสม มีธรรมาภิบาล กรอบแนวทางที่ต้องให้ความสำคัญ อาทิ

(1) การปรับปรุงโครงสร้าง บทบาท ภารกิจของหน่วยงานภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสม

(2) การวางระบบบริหารราชการแบบบูรณาการ

(3) การพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

(4) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

(5) การปรับปรุงกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ให้ทันสมัย เป็นธรรม และเป็นสากล

(6) การพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของหน่วยงานภาครัฐ

(7) การปรับปรุงการบริหารจัดการรายได้และรายจ่ายของภาครัฐ

(เอกสารประกอบการประชุมประจำปี 2560 ของ สศช. เรื่อง “ขับเคลื่อนแผนฯ 12 สู่นาคราประเทศไทย”, 2560, หน้า 5)

3. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570)

การพัฒนาระยะ 5 ปี ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 มีวัตถุประสงค์เพื่อ พลิกโฉมประเทศไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน”

1) กำหนดเป้าหมายหลักของการพัฒนาจำนวน 5 ข้อ โดยข้อที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา  
รัฐบาลดิจิทัล ได้แก่ “การเสริมสร้างความสามารถของประเทศในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงภายใต้บริบทโลกใหม่” มีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งสร้างความพร้อมในการรับมือและแสวงหาโอกาสจากการเป็นสังคมสูงวัยการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ภัยโรคระบาด และภัยคุกคามทางไซเบอร์ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและกลไกทางสถาบันที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัล รวมทั้งปรับปรุงโครงสร้างและระบบการบริหารงานของภาครัฐให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบททางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีได้อย่างทันเวลามีประสิทธิภาพ และมีธรรมาภิบาล โดยมีตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และเป้าหมายหลัก ดังนี้

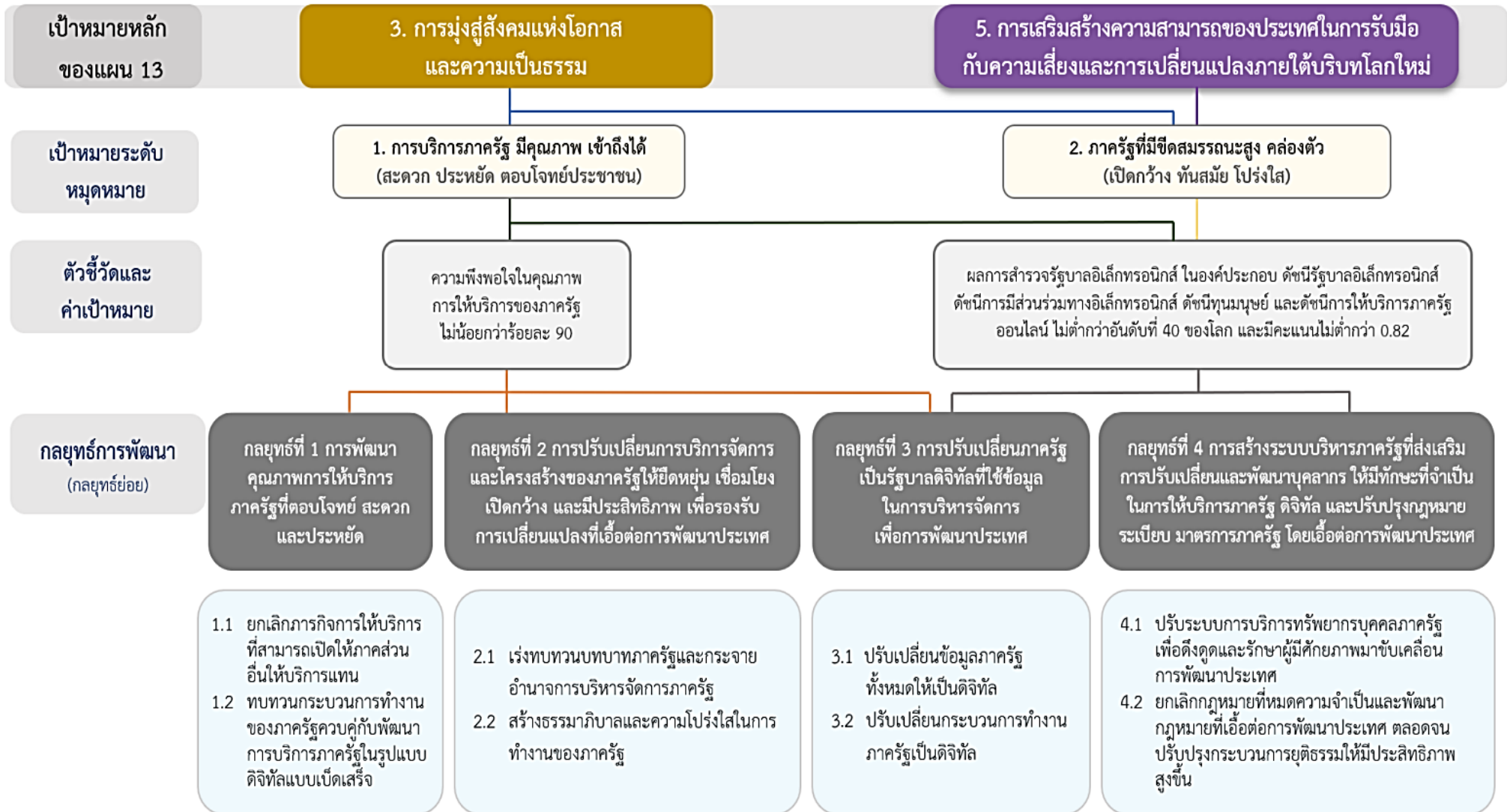
เป้าหมายหลัก	ตัวชี้วัด	สถานะปัจจุบัน	ค่าเป้าหมายในปี 2570
การเสริมสร้าง ความสามารถของ ประเทศในการรับมือ กับการเปลี่ยนแปลงและ ความเสี่ยงภายใต้บริบท โลกใหม่	ดัชนีรวมสะท้อนความสามารถ ในการรับมือกับการ เปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 4 ตัวชี้วัดย่อย คือ		
	1. ชีตความสามารถของการ ปฏิบัติตามกฎอนามัยระหว่าง ประเทศและการเตรียมความ พร้อมฉุกเฉินด้านสุขภาพ	ร้อยละ 85 ในปี 2563	ร้อยละ 90 โดยสมรรถนะ หลัก แต่ละด้านไม่ต่ำ กว่าร้อยละ 80
	2. อันดับความเสี่ยงด้าน ภูมิอากาศ	อันดับเฉลี่ย 5 ปี (2558-2562) เท่ากับ 36.8	อันดับเฉลี่ย 5 ปี (2566-2570) ไม่น้อยกว่า 401
	3. อันดับความสามารถในการ แข่งขันด้านดิจิทัล	อันดับที่ 39 ในปี 2563	อันดับที่ 33
	4. อันดับประสิทธิภาพของ รัฐบาล	อันดับที่ 20 ในปี 2564	อันดับที่ 15

ตารางที่ 2.1 ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และเป้าหมายหลักของการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล

2) กำหนดแผนกลยุทธ์รายหมวดหมาย จำนวน 13 หมวดหมาย โดยหมวดหมายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ได้แก่ หมวดหมายที่ 13 “ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพและตอบโจทย์ประชาชน” มีแผนที่กลยุทธ์ของหมวดหมายที่ 13 ดังนี้

ที่มา : สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎมนตรี (ร่างแผนพัฒนาฯ  
ฉ.13)





ภาพที่ 2.1 หมายเหตุที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล

## 2.3 ข้อมูลสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.)

### 2.3.1 อำนาจหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.)

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) มีภารกิจเกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ โดยการจัดทำข้อเสนอเกี่ยวกับนโยบาย มาตรการ และแผนพัฒนาการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ กำกับและตรวจสอบ เจ้าหน้าที่และหน่วยงานของรัฐ ติดตามและรายงานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตในภาครัฐ แสวงหาข้อมูลและรวบรวมพยานหลักฐาน รวมทั้งไต่สวนข้อเท็จจริงเพื่อดำเนินการทางวินัย และคดีกับผู้กระทำผิดตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลและบรรลุผลตามเป้าหมายในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ โดยให้มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

1. ดำเนินการให้เป็นไปตามมติคณะกรรมการ ป.ป.ท. และรับผิดชอบเกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการ ป.ป.ท. และคณะอนุกรรมการที่คณะกรรมการ ป.ป.ท. แต่งตั้ง รวมทั้งปฏิบัติงานธุรการอื่น
2. แสวงหาข้อเท็จจริงและรวบรวมพยานหลักฐาน และไต่สวนข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการกระทำการทุจริตในภาครัฐของเจ้าหน้าที่ของรัฐตามกฎหมายว่าด้วยมาตรการของฝ่ายบริหารในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตรวมทั้งกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
3. อำนาจการ กำกับ ติดตาม และประเมินผลมาตรการป้องกันการทุจริตในภาครัฐตามกฎหมายว่าด้วยมาตรการของฝ่ายบริหารในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต
4. จัดทำข้อเสนอเกี่ยวกับนโยบาย มาตรการ แผนพัฒนาการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ ข้อเสนอแนะและคำปรึกษาที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐตามกฎหมาย ว่าด้วยมาตรการของฝ่ายบริหารในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี เพื่อให้คณะกรรมการ ป.ป.ท. พิจารณาเสนอต่อคณะรัฐมนตรี
5. ประสานงานและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐและภาคเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ

6. ดำเนินการเกี่ยวกับงานกฎหมายที่อยู่ในหน้าที่และอำนาจของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐและงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

7. ปฏิบัติกรอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นหน้าที่และอำนาจของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ หรือตามที่นายกรัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรี มอบหมาย

### 2.3.2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วม แผนปฏิบัติราชการ และเป้าประสงค์ ของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.)

#### 1. วิสัยทัศน์

“ขับเคลื่อนธรรมาภิบาล บูรณาการการป้องกันเชิงรุก ทุจริตภาครัฐลดลง ประชาชนเชื่อมั่นและศรัทธา”

คำอธิบาย

สำนักงาน ป.ป.ท. ได้กำหนดวิสัยทัศน์ในปัจจุบัน คือ “ขับเคลื่อนธรรมาภิบาล บูรณาการการป้องกันเชิงรุก ทุจริตภาครัฐลดลง ประชาชนเชื่อมั่นและศรัทธา” โดยมีที่มาจากกรอบแนวคิด ๓ ประการ คือ

1) **สังคมธรรมาภิบาล (Integrity Society)** เป็นเรื่องในทุกภาคส่วนในสังคมจะต้องตระหนักมากขึ้นเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรภาครัฐที่เจ้าหน้าที่จะต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Responsibility) และพร้อมให้ประชาชนหรือทุกภาคส่วนตรวจสอบ (Accountability) การดำเนินการของภาครัฐได้ ซึ่งแสดงถึงความโปร่งใส (Transparency) ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ของรัฐ

2) **ขับเคลื่อนและบูรณาการการต่อต้านการทุจริต** หมายถึง การบูรณาการร่วมกันของทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ เอกชนและประชาชนในการพัฒนามาตรการวิธีการเพื่อลดความเสี่ยงการทุจริต ยกระดับมาตรการกำกับลงโทษเจ้าหน้าที่ของรัฐ และบูรณาการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน เพื่อให้การป้องกันการทุจริตมีประสิทธิภาพ รวมถึงการบังคับใช้กฎหมายอย่างเด็ดขาด รวดเร็วและเป็นธรรม

3) **การสร้างเชื่อมั่นและการยอมรับของประชาชน** หมายถึง การทำให้ประชาชนเกิดความเชื่อมั่น ยอมรับและศรัทธาในสำนักงาน ป.ป.ท. พร้อมสนับสนุน และให้ความร่วมมือกับสำนักงาน ป.ป.ท. ในการร่วมแจ้งเบาะแส ตรวจสอบ และเฝ้าระวัง การทุจริตอันเป็นผลให้การทุจริตในภาครัฐลดลงได้

## 2. พันธกิจ

- 1) ส่งเสริมและขับเคลื่อนธรรมาภิบาลในภาครัฐเชิงรุกแบบบูรณาการและสร้างความเข้มแข็งให้ภาคประชาชนรวมตัวกันเฝ้าระวังการทุจริตทุกรูปแบบ
- 2) กำกับ ขับเคลื่อน และยกระดับการดำเนินการทางวินัยเจ้าหน้าที่ของรัฐอย่างรวดเร็ว จริงจัง
- 3) บูรณาการเพื่ออำนวยความสะดวกและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนจากระบบราชการ
- 4) บริหารจัดการคดีทุจริตด้วยความรวดเร็ว เป็นธรรม โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ
- 5) เสริมสร้างสมรรถนะองค์กรและบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ

## 3. ค่านิยมร่วม

ซื่อสัตย์สุจริต จิตอาสา สามัคคี มืออาชีพ

## 4. แผนปฏิบัติราชการ

แผนปฏิบัติราชการเรื่องที่ 1 ขับเคลื่อนธรรมาภิบาลประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วนปลูกจิตสำนึก สร้างการรับรู้และพัฒนาระบบงานป้องกันการทุจริตเชิงรุก

แผนปฏิบัติราชการเรื่องที่ 2 พัฒนาและยกระดับมาตรการกำกับการลงโทษวินัยเจ้าหน้าที่ของรัฐอย่างมีประสิทธิภาพ

แผนปฏิบัติราชการเรื่องที่ 3 บูรณาการเพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ

แผนปฏิบัติราชการเรื่องที่ 4 พัฒนาระบบการบริหารจัดการคดีให้รวดเร็ว เป็นธรรม โปร่งใส

แผนปฏิบัติราชการเรื่องที่ 5 เสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพองค์กรและบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

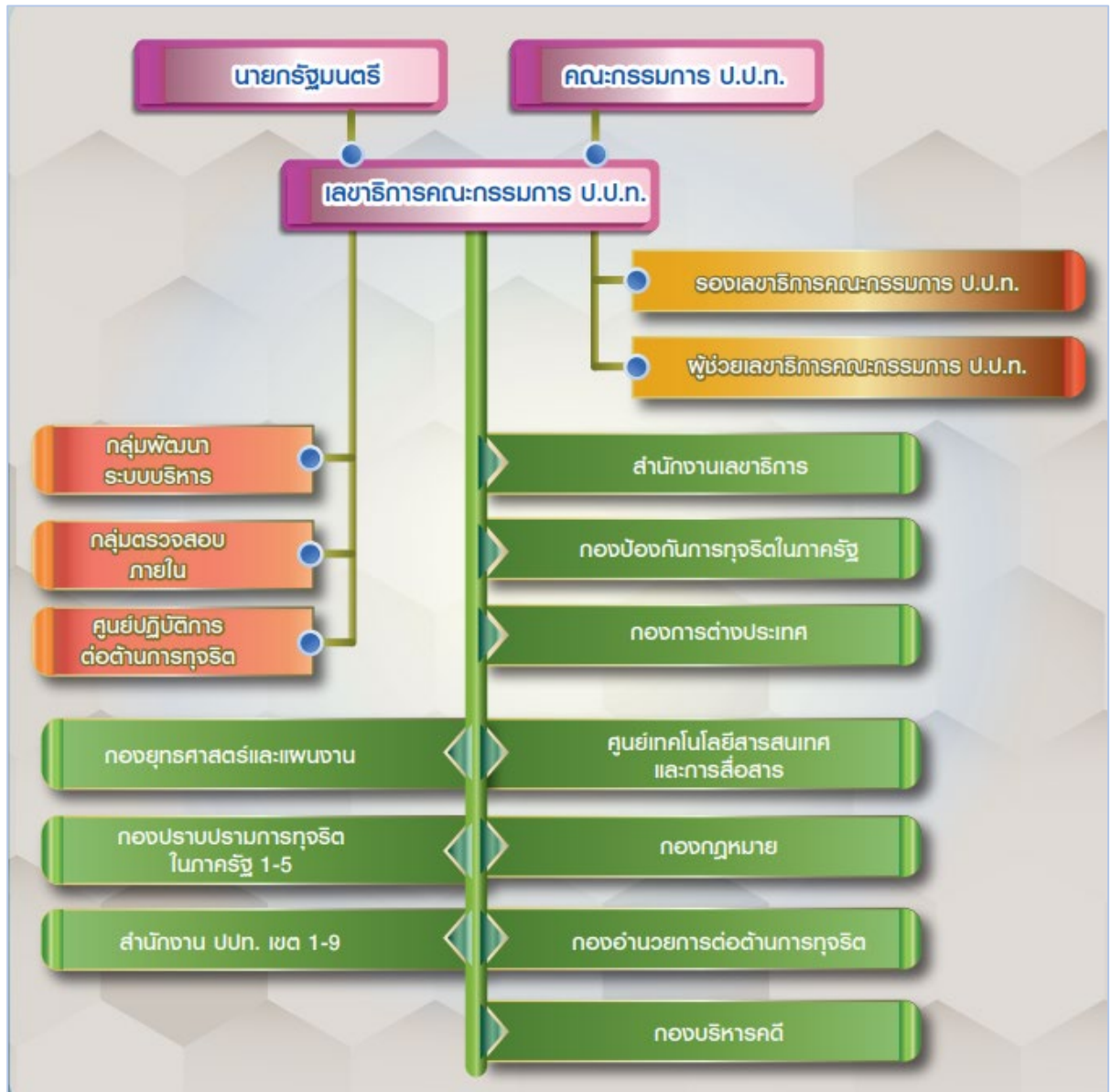
## 5. เป้าประสงค์

“ขับเคลื่อนธรรมาภิบาลประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วน และพัฒนาระบบงานป้องกันการทุจริตเชิงรุก พัฒนาและยกระดับมาตรการกำกับการลงโทษวินัยเจ้าหน้าที่ของรัฐ บูรณาการเพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน พัฒนาระบบการบริหารจัดการคดีให้รวดเร็ว เป็นธรรม โปร่งใส เสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพองค์กรและบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง”

ที่มา : แผนปฏิบัติราชการรายปี (พ.ศ. 2566) สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ ฉบับปรับปรุง

### 2.3.3 โครงสร้างองค์กร

สำนักงาน ป.ป.ท. เป็นส่วนราชการมีฐานะเป็นกรมที่ไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวงหรือทบวง โดยมีเลขาธิการคณะกรรมการ ป.ป.ท. เป็นผู้รับผิดชอบขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี การแบ่งส่วนราชการและอัตรากำลังของสำนักงาน ป.ป.ท. มีดังแผนภาพด้านล่าง ดังนี้



ภาพที่ 2.2 โครงสร้างองค์กรของสำนักงาน ป.ป.ท.

ที่มา : รายงานประจำปี 2564 สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.)

#### 2.2.4 แผนปฏิบัติการราชการราย 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของ สำนักงาน ป.ป.ท.

แผนปฏิบัติการราชการราย 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของ สำนักงาน ป.ป.ท. ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับนโยบายรัฐบาลดิจิทัล ได้แก่ แผนปฏิบัติการเรื่องที่ 5 “เสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพองค์กรและบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง” มีเป้าหมายเพื่อให้สำนักงาน ป.ป.ท. เป็นองค์กรที่ทันสมัย บุคลากรของสำนักงาน ป.ป.ท. มีสมรรถนะและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล

ที่มา : แผนปฏิบัติการราชการรายปี 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของสำนักงาน ป.ป.ท.

#### 2.4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

(พิมพ์กมล ไชยสมภาร, 2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การนำนโยบายรัฐบาลดิจิทัลไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาสำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการการนำนโยบายรัฐบาลดิจิทัลไปปฏิบัติของสำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม มีการกำหนดนโยบาย เพื่อวางแผนการดำเนินงาน รวมทั้งการนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ระบบดิจิทัล สารสนเทศ มาใช้ใน 2 ส่วนทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีการพัฒนาระบบและนำทรัพยากรที่มีอยู่มาพัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้มีความทันสมัย ลดขั้นตอนและลดระยะเวลาการปฏิบัติงาน ยกกระตือรือร้นให้บริการประชาชน อำนวยความสะดวกในการให้ข้อมูลกับภาครัฐ ส่วนปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจาก 1. ด้านงบประมาณ 2. ด้านความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน 3. กฎหมาย กฎ ระเบียบ ต่าง ๆ และ 4. ด้านบุคลากร และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่น ๆ คือ 1. ควรปรับเปลี่ยนทัศนคติให้กับผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ภายในองค์กร 2. การสร้างการรับรู้ ความเข้าใจด้านเทคโนโลยีดิจิทัล 3. การวางแผนหรือการวางนโยบายควรมีมาตรฐานเดียวกัน 4. หน่วยงานจะต้องมีนโยบายและให้การสนับสนุนอย่างจริงจังในการส่งเสริมการลงทุนด้านเทคโนโลยี

(พลพิศิลป์ สุวรรณชัย, 2561) ได้ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาความพร้อมและขับเคลื่อนกรมประมงไปสู่องค์กรดิจิทัล” ผลการศึกษาพบว่า ความพร้อมรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Readiness) ทั้ง 6 มิติของกรมประมงยังไม่สูงมากนัก หรือยังอยู่ในระดับที่ต้องได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมในบางประเด็นเพื่อนำไปสู่กรมประมงที่มีความพร้อมขององค์กรให้อยู่ในระดับกลุ่มที่มีความพร้อมสูงของประเทศต่อไป ซึ่งเป็นความท้าทายที่ต้องนำการเปลี่ยนแปลงหรือการยกระดับความพร้อมดังกล่าวให้ได้ในระยะเวลาอันสั้นหรืออย่างก้าวกระโดด ดังนั้น กรมประมงดิจิทัลในอนาคตต้องเตรียมความพร้อมตั้งแต่วันนี้ (Digital Department of Fisheries must Start Today)



เพื่อนำไปสู่การให้บริการ (Smart Government Services) ของกรมประมงที่มีความยั่งยืน ทันสมัย และสามารถบูรณาการกับหน่วยงานภาครัฐ (Open and Connected Government;G2G) และหรือภาคประชาชน (G2B และ G2C) ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

(ภาพิมล ชัยจันทร์, 2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานด้านเทคโนโลยีในยุคดิจิทัลตามแนวนโยบาย Thailand 4.0” ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารงานด้านเทคโนโลยีของกองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง มีการนำเอาเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานในหลากหลายหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นงานด้านการวางแผนการปฏิบัติงาน งานด้านการจัดการองค์การ และงานด้านการจัดการทรัพยากร 2. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจที่ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยี ของกองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง มีดังต่อไปนี้ 2.1 ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถทางด้านเทคโนโลยี ขาดการฝึกอบรม เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานไม่ทันสมัยและไม่เพียงพอกับจำนวนผู้ปฏิบัติงาน 2.2 กฎระเบียบไม่เอื้อให้สามารถนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ทันสมัยมาใช้งานได้เต็มที่ 2.3 ปัญหาการเชื่อมโยงข้อมูลผ่านระบบเครือข่าย 3. แนวทางในการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน มีดังต่อไปนี้ 3.1 พัฒนาฐานข้อมูล รวมศูนย์ข้อมูลของสำนักงานตำรวจแห่งชาติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน 3.2 ประยุกต์ใช้งานเทคโนโลยีที่มีอยู่แล้วให้เกิดประโยชน์สูงสุด 3.3 จัดการฝึกอบรมให้บุคลากรในองค์การ จัดสรรเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานให้พร้อมและเพียงพอ 4. แนวทางในการพัฒนาการบริหารงานด้านเทคโนโลยี มีดังต่อไปนี้ 4.1 จัดตั้งกองกำกับเกี่ยวกับเทคโนโลยีขึ้นภายในกองบัญชาการสอบสวน 4.2 จัดอบรมข้าราชการตำรวจเกี่ยวกับเทคโนโลยีให้มากขึ้น 4.3 พัฒนาเทคโนโลยีของกองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลางให้เท่าทันเทคโนโลยีของโลกที่เปลี่ยนแปลงไป 4.4 จัดตั้งองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยการรวบรวมความรู้ที่มีอยู่แล้วให้เป็นระบบ จัดทำคู่มือ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ระเบียบต่าง ๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยี

(วริศ คุ่มสิน, 2563) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการนำนโยบายการบริหารงานภาครัฐแบบดิจิทัลไปปฏิบัติในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลจำปาหวาย อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา” ผลการวิจัยพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลจำปาหวายมีการให้นำนโยบายการบริหารงานภาครัฐแบบดิจิทัลไปใช้กับองค์กรได้อยู่ในเกณฑ์ความพึงพอใจมากโดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.80 ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลจำปาหวายได้มีการนำนโยบายการบริหารงานแบบดิจิทัลจากส่วนกลางมาปรับใช้ในการบริหารภายในองค์กร โดยเน้นการใช้สื่อ สังคมออนไลน์ให้เข้ามามีบทบาทเป็นหนึ่งในช่องทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้ประชาชนในพื้นที่สามารถเข้าถึงการบริการได้มากขึ้น

(ภัทรานิษฐ์ อินตะยศ, 2563) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการนำนโยบายการบริหารงานภาครัฐแบบดิจิทัลไปปฏิบัติในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาเทศบาลตำบลชมพู

อำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่” ผลการวิจัยพบว่า การนำนโยบายการบริหารงานภาครัฐแบบดิจิทัลไปปฏิบัติในเทศบาลตำบลชมพู มีประสิทธิผลหรือผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ 5 ด้าน คือ

1. ด้านโครงสร้างของเทศบาลตำบลชมพูมีการตั้งคณะกรรมการเทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลตำบลชมพูให้ทำงานร่วมกันได้อย่างเป็นระบบ
2. ด้านความรู้และทักษะของเจ้าหน้าที่ มีการฝึกอบรม การเสวนา การลงมือปฏิบัติ และการศึกษาดูงานที่เพิ่มความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของเจ้าหน้าที่
3. ด้านงบประมาณ มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการจัดการเครื่องมือและอุปกรณ์ และเสริมสร้างระบบฐานข้อมูลที่ได้รับการรับรองมาตรฐานในการกำกับดูแลในการบริหารงาน
4. ด้านสถานที่และอุปกรณ์ มีการดำเนินการออกแบบวางระบบเครือข่ายดิจิทัลและมีอุปกรณ์ดิจิทัลที่สามารถนำมาใช้ในการสื่อสารและการปฏิบัติงานร่วมกัน และ
5. ด้านช่องทางในการให้บริการเชิงดิจิทัล มีการสร้างช่องทางในการให้บริการเชิงดิจิทัล เช่น เว็บไซต์ เฟซบุ๊ก เป็นต้น

สำหรับแนวทางการเพิ่มประสิทธิผลการนำนโยบายการบริหารงานภาครัฐแบบดิจิทัลไปปฏิบัติ พบว่า

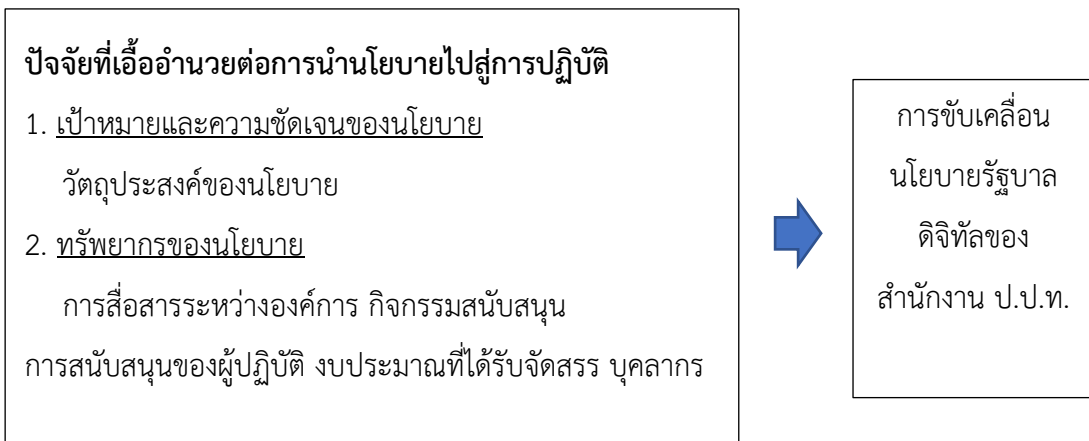
1. ควรสร้างช่องทางในการให้บริการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม
2. มีการวางแผนพัฒนาบุคลากรและสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับผู้ที่ปฏิบัติงานในด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้กับองค์กร เช่น การจัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน การค้นหาข้อมูลที่สำคัญในรูปแบบฐานข้อมูลดิจิทัลที่สามารถเพิ่มการบูรณาการสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นข้างเคียง ตลอดจนส่งเสริมระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีความพร้อมสู่องค์กรดิจิทัลแห่งศตวรรษที่ 21



## บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

### 3.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำมาประยุกต์ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้



ภาพที่ 3.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### 3.2 ประชากร

การวิจัยครั้งนี้ มีประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. **ประชากร (Population)** ได้แก่ ข้าราชการในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายรัฐบาลดิจิทัลไปปฏิบัติของสำนักงานฯ

2. **กลุ่มตัวอย่าง (Sample)** ที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เลือกตัวอย่างในการศึกษาด้วยวิธีการเจาะจง (purposive sampling) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก (ชาย โปธิสิตา, 2564, หน้า 31) จึงใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจำนวน 4 ท่าน จาก 4 ตำแหน่งงาน ดังนี้

- 1) ผู้บริหารระดับสูง (Executive) ที่รับผิดชอบด้านการกำหนดนโยบายและทิศทางองค์กร ได้แก่ รองเลขาธิการคณะกรรมการ ป.ป.ท. ซึ่งเป็นผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง (CIO) ของสำนักงาน ป.ป.ท.
- 2) ผู้อำนวยการศูนย์ (Management) ซึ่งรับผิดชอบการนำนโยบายจากฝ่ายบริหารไปปฏิบัติให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม และควบคุมการทำงานของหน่วยงานให้เป็นไปตามนโยบายและยุทธศาสตร์ ได้แก่ ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- 3) ผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic) เป็นผู้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้ในทางวิชาการ เพื่อปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ได้แก่ ผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารเทคโนโลยีและพัฒนาระบบ
- 4) ผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist) ดำรงตำแหน่งนักวิชาการคอมพิวเตอร์ เจ้าพนักงานเครื่องคอมพิวเตอร์ หรือตำแหน่งในสายงานอื่น หรือประเภทอื่นที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้เชิงเทคนิคเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ได้แก่ ผู้อำนวยการกลุ่มงานคอมพิวเตอร์และการสื่อสาร

### 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวความคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัย และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาสู่การสร้างกรอบแนวคิด จากนั้นได้สร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อให้ได้ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ประกอบด้วยชุดคำถามจำนวน 4 ชุด ดังนี้

- ชุดที่ 1 แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง (CIO) ของสำนักงาน ป.ป.ท.
- ชุดที่ 2 แบบสัมภาษณ์ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- ชุดที่ 3 แบบสัมภาษณ์ผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารเทคโนโลยีและพัฒนาระบบ
- ชุดที่ 4 แบบสัมภาษณ์ผู้อำนวยการกลุ่มงานคอมพิวเตอร์และการสื่อสาร

โดยแต่ละชุดคำถามประกอบด้วยหัวข้อในการสัมภาษณ์ดังนี้

**ชุดที่ 1 แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง (CIO) ของสำนักงาน ป.ป.ท.**

1. ท่านดำรงตำแหน่งผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูงของสำนักงาน ป.ป.ท. เมื่อใด
2. ระหว่างการดำรงตำแหน่ง CIO ของสำนักงาน ป.ป.ท. ท่านได้มีการผลักดันโครงการที่เกี่ยวข้องกับด้านดิจิทัลจนประสบความสำเร็จหรือสร้างชื่อเสียงให้กับหน่วยงานภายใต้กรอบการดำเนินงานหรือไม่ อย่างไร
3. ปัจจุบันสำนักงาน ป.ป.ท. มีแนวทางการขับเคลื่อนนโยบายเพื่อไปสู่รัฐบาลดิจิทัลอย่างไรบ้าง

**ชุดที่ 2 แบบสัมภาษณ์ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร**

1. สำนักงาน ป.ป.ท. มีการจัดทำแผนเพื่อรองรับการก้าวไปสู่รัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทยหรือไม่ อย่างไร
2. แผนตามข้อ 1. สอดคล้องกับการนำไปสู่รัฐบาลดิจิทัลด้านใดบ้าง โปรดอธิบาย
3. สำนักงาน ป.ป.ท. ทราบ และมีการดำเนินการใช้ธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐอย่างไร
4. สำนักงาน ป.ป.ท. ทราบ และมีการดำเนินการตามมาตรฐานการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ อย่างไร
5. สำนักงาน ป.ป.ท. มีอุปสรรคด้านกฎระเบียบหรือข้อบังคับที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานภายในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับนโยบายหรือแผนในการพัฒนาด้านดิจิทัลหรือไม่ โปรดอธิบาย
6. สำนักงาน ป.ป.ท. มีกิจกรรมใดบ้างที่สนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัล

**ชุดที่ 3 แบบสัมภาษณ์ผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารเทคโนโลยีและพัฒนาระบบ**

1. สำนักงาน ป.ป.ท. มีการจัดสรรงบประมาณประจำปีสำหรับด้านเทคโนโลยีและดิจิทัลหรือไม่และได้นำไปใช้เพื่อวัตถุประสงค์ใดบ้าง
2. ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 สำนักงาน ป.ป.ท. มีการจัดสรรงบประมาณสำหรับโครงการด้านเทคโนโลยีและดิจิทัลกี่โครงการ มีโครงการใดบ้าง
3. สำนักงาน ป.ป.ท. มีการส่งเสริมให้ความรู้และพัฒนาทักษะให้กับบุคลากรในหน่วยงานหรือไม่ มีวิธีการในรูปแบบใดบ้าง
4. สำนักงาน ป.ป.ท. มีช่องทางการประชาสัมพันธ์การบริการที่เป็นดิจิทัลของหน่วยงานหรือไม่ โปรดระบุ
5. สำนักงาน ป.ป.ท. มีการทบทวนหรือปรับปรุงวิธีการ กระบวนการทำงาน ของหน่วยงานก่อนการนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้หรือไม่

6. สำนักงาน ป.ป.ท. มีการนำข้อมูลดิจิทัลมาใช้ในการวิเคราะห์หรือไม่ ถ้ามีในการนำไปวิเคราะห์อย่างไร
7. สำนักงาน ป.ป.ท. มีการศึกษาเทคโนโลยีรูปแบบใหม่เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ภายในหน่วยงานหรือไม่ อย่างไร
8. สำนักงาน ป.ป.ท. ประสบปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลให้การพัฒนาหน่วยงานไปสู่องค์กรรัฐบาลดิจิทัลไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ อย่างไร

#### ชุดที่ 4 แบบสัมภาษณ์ผู้อำนวยการกลุ่มงานคอมพิวเตอร์และการสื่อสาร

1. สำนักงาน ป.ป.ท. มีเทคโนโลยีโครงสร้างพื้นฐานทางด้านฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์เพียงพอหรือไม่
2. ปัจจุบันสำนักงาน ป.ป.ท. มีมาตรการในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ในด้านการรักษาความลับของข้อมูล (Confidentiality) ความแท้จริงของข้อมูล (Integrity) และการทำงานของระบบ (Availability) หรือไม่
3. สำนักงาน ป.ป.ท. มีการปรับใช้เทคโนโลยีเพื่อใช้ในการสร้างการเชื่อมต่อและการสื่อสารหรือไม่ อย่างไร
4. ปัจจุบันสำนักงาน ป.ป.ท. มีการส่งเอกสารติดต่อราชการกับหน่วยงานอื่น ๆ อย่างเป็นทางการในรูปแบบใด
5. สำนักงาน ป.ป.ท. สามารถให้บริการโดยไม่เรียกสำเนาบัตรประชาชนและสำเนาทะเบียนบ้านและสำเนาเอกสารอื่น ๆ ที่ออกโดยราชการจากประชาชนหรือไม่
6. ระบบบริหารจัดการภายในของสำนักงาน ป.ป.ท. อยู่ในรูปแบบดิจิทัลและมีการเชื่อมโยงกับ ระบบกลาง ของภาครัฐ หรือหน่วยงานภายนอกหรือไม่ อย่างไร
7. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอาจได้รับความเสียหายจากการถูกโจมตี จากไวรัสคอมพิวเตอร์ จากปัญหาไฟฟ้า อัดคีย์ หรือจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่จะส่งผลต่อการดำเนินงาน สำนักงาน ป.ป.ท. มีวิธีใดในการจัดการกับเรื่องดังกล่าว

### 3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาคั้งนี้ ใช้วิธีการต่าง ๆ ดังนี้

#### 1. การวิจัยเอกสาร แบ่งเป็น 2 ประเภท ดังนี้

(1) เอกสารปฐมภูมิ เป็นข้อมูลที่ยังไม่ได้ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมูลเหล่านี้ได้มาจากการเก็บรวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น หนังสือราชการ คู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

(2) เอกสารทุติยภูมิ เป็นเอกสารที่มีการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ แล้ว เช่น หนังสือสรุปผลข้อมูลการดำเนินงานประจำปี งานวิจัยเกี่ยวกับการนำนโยบายรัฐบาลดิจิทัลไปปฏิบัติ เป็นต้น

2. การสัมภาษณ์ เป็นการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

### 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการศึกษามาดำเนินการวิเคราะห์ ทำความเข้าใจและทบทวนในภาพรวมของข้อมูลที่ได้มาทั้งหมด และทำการคัดกรอง จับประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

2. นำข้อมูลกลับมาอ่านทบทวนโดยละเอียด และตีความ พร้อมกับการตั้งข้อความหรือประโยคที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการศึกษา

3. นำข้อความหรือประโยคที่มีความหมายเดียวกันหรือความหมายใกล้เคียงกันมาไว้เป็นกลุ่มเดียวกัน

4. นำข้อมูลที่ได้รับมาเปรียบเทียบความเหมือนหรือความต่างกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องกัน เช่น แนวคิดทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อตรวจสอบความน่าเชื่อถือของผลวิเคราะห์

5. นำข้อมูลที่ได้รับจากข้อ 2.-4. มาสรุปและตีความผลการวิจัย และใช้การนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนา

## บทที่ 4 ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัล สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.)” ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์จากการเก็บรวบรวมข้อมูลประเภทปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 4 คน และเก็บข้อมูลประเภททุติยภูมิจากการทบทวนเอกสาร มาสรุปเป็นผลของการวิจัยดังนี้

### 4.1 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยบุคลากรที่เกี่ยวข้องจำนวน 4 ท่าน จาก 4 ตำแหน่งงาน โดยแบ่งเป็น

1. ผู้บริหารระดับสูง (Executive) ที่รับผิดชอบด้านการกำหนดนโยบายและทิศทางองค์กร
2. ผู้อำนวยการศูนย์ (Management) ซึ่งรับผิดชอบการนำนโยบายจากฝ่ายบริหารไปปฏิบัติให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม และควบคุมการทำงานของหน่วยงานให้เป็นไปตามนโยบายและยุทธศาสตร์
3. ผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic) เป็นผู้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้ในทางวิชาการ เพื่อปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
4. ผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist) ดำรงตำแหน่งนักวิชาการคอมพิวเตอร์ เจ้าหน้าที่งานเครื่องคอมพิวเตอร์ หรือตำแหน่งในสายงานอื่น หรือประเภทอื่นที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้เชิงเทคนิคเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล

จากการศึกษาสามารถนำเสนอผลความคิดเห็นจากผู้ให้สัมภาษณ์ในแต่ละท่านได้ดังต่อไปนี้

**รองเลขาธิการคณะกรรมการ ป.ป.ท. ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง (CIO)  
ของสำนักงาน ป.ป.ท. (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 21 มีนาคม 2566)**

สำนักงาน ป.ป.ท. มีแนวทางการขับเคลื่อนองค์กรตามรัฐธรรมนูญในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานภาครัฐ การดำเนินการตาม พรบ. การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล นโยบาย แนวทางและมาตรฐานต่าง ๆ ซึ่งเป็นกลไกไปสู่รัฐบาลดิจิทัล โดยให้ความสำคัญต่อการใช้ประโยชน์ข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการองค์กร การกำหนดนโยบายผ่านแผนปฏิบัติการอย่างเป็นระบบภายใต้ทรัพยากรที่จำกัดและปัญหาสภาพเศรษฐกิจ

ได้รับแต่งตั้งเป็นผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง (CIO) ของสำนักงาน ป.ป.ท. เมื่อวันที่ 21 ธันวาคม 2565 เนื่องจากได้รับแต่งตั้ง เพียง 3 เดือน จึงอยู่ระหว่างการผลักดันขับเคลื่อนงานในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายในมิติต่างเพื่อเป็นรัฐบาลดิจิทัล การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสนับสนุนและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานในภารกิจและการบริหารจัดการองค์กร รวมถึงการพิจารณาให้ความเห็นชอบคำขอขบประมาณด้านเทคโนโลยีสารสนเทศประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ของหน่วยงาน

**ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 20  
มีนาคม 2566)**

สำนักงาน ป.ป.ท. มีการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล ปี พ.ศ. 2566-2570 เพื่อรองรับการก้าวไปสู่รัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย โดยแบ่งเป็นระยะ ให้ความสำคัญต่อการวิเคราะห์สร้างมาตรฐาน บูรณาการและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงาน รวมถึงการใช้ประโยชน์จากข้อมูลเพื่อกำหนดนโยบายทั้งต่อองค์กร กลุ่มภารกิจที่เกี่ยวข้องและรัฐบาลในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต โดยแผนดังกล่าวสอดคล้องกับกับการนำไปสู่รัฐบาลดิจิทัลในหลายด้าน ได้แก่ การปรับเปลี่ยนข้อมูลปัจจุบันให้เป็นข้อมูลดิจิทัลที่ได้มาตรฐาน ปรับปรุงกระบวนการและพัฒนาบริการดิจิทัลตามความต้องการของประชาชน สร้างความพร้อมของบุคลากรและเครื่องมือเพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรดิจิทัล พัฒนา หรือเชื่อมต่อกับแพลตฟอร์มอื่น ๆ เพื่อให้ประชาชนสามารถใช้บริการดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ พัฒนา หรือเชื่อมต่อกับแพลตฟอร์มอื่น ๆ เพื่อยกระดับการบริหารงานภายในภาครัฐ ผลักดันการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ พร้อมยกระดับศูนย์ข้อมูลเปิดภาครัฐ ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากข้อมูลเปิดเพื่อความโปร่งใส สร้างการมีส่วนร่วม และส่งเสริมนวัตกรรม ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานของหน่วยงานของหน่วยงานให้เป็นโดยสมบูรณ์ และมีบริการที่มุ่งเน้นความต้องการของประชาชนรายบุคคล

สำนักงานฯ ทราบ และดำเนินการตามแนวทางธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ โดยมีการฝึกอบรมและให้ความรู้ต่อเจ้าหน้าที่ของสำนักงาน ป.ป.ท. ทุกกลุ่มภารกิจ มีการกำหนดให้จัดทำธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐในตัวชี้วัดของหน่วยงาน และเริ่มนำร่องปรับปรุงและจัดทำชุดข้อมูลกลางอย่างเป็นระบบ รวมถึงการขับเคลื่อนผ่านคณะกรรมการกำกับดูแลข้อมูลและพัฒนาข้อมูลขนาดใหญ่ของสำนักงาน ป.ป.ท. และให้ความสำคัญต่อการดำเนินการตามมาตรฐานการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ โดยศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องเพื่ออบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงาน รวมถึงการขับเคลื่อนกำหนดนโยบาย แผนที่สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบประกาศที่เกี่ยวข้องกับการรักษาความมั่นคงปลอดภัย ความเสี่ยงทางเทคโนโลยีผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและความมั่นคงปลอดภัยทางดิจิทัลของสำนักงาน ป.ป.ท.

ทั้งนี้อุปสรรคด้านกฎระเบียบหรือข้อบังคับไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานภายในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับนโยบายหรือแผนในการพัฒนาด้านดิจิทัลโดยตรง แต่ความไม่พร้อมทางทรัพยากรทำให้สิ่งที่ต้องพิจารณาดำเนินการเป็นไปอย่างล่าช้า เช่น การพิจารณาชั้นความลับของข้อมูล การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน สู่การทำงานผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ อย่างไรก็ตามแม้มีทรัพยากรจำกัดและขาดงบประมาณในการดำเนินการ แต่สำนักงาน ป.ป.ท. ยังคงมีกิจกรรมสนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอในทุก ๆ มิติ โดยอ้างอิงทุกยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล เช่น พัฒนากลไกการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนร่วมขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล การฝึกอบรมรวมถึงการรับฟังความคิดเห็น การยกระดับคุณภาพการให้บริการแก่ประชาชนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลโดยมีการเชื่อมโยงบัตรประชาชนอิเล็กทรอนิกส์เพื่อลดการใช้สำเนา การผลักดันให้เกิดธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐในทุกกระบวนการทำงานของรัฐ ทั้งการให้ความรู้และการกำหนดเป็นตัวชี้วัดการปฏิบัติราชการ กระทั่งส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน และเปิดเผยข้อมูลเปิดภาครัฐอย่างต่อเนื่อง

**ผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารเทคโนโลยีและพัฒนาระบบ (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 20 มีนาคม 2566)**

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ได้รับการจัดสรรงบประมาณสำหรับโครงการด้านเทคโนโลยีและดิจิทัลจำนวน 3 โครงการ เป็นโครงการจัดหาลิขสิทธิ์โปรแกรม Firewall โครงการจัดหาลิขสิทธิ์โปรแกรมป้องกันโปรแกรมไม่พึงประสงค์ และโครงการส่งเสริมให้ความรู้และพัฒนาทักษะให้กับบุคลากรในหน่วยงาน โดยวิธีการอบรมให้ความรู้และอบรมเชิงปฏิบัติการ แบ่งกลุ่มเป้าหมายตามภารกิจงาน ดังนี้

1. กลุ่มผู้บริหาร
2. กลุ่มผู้ปฏิบัติงานในภารกิจหลัก (งานป้องกันและปราบปรามการทุจริต)



3. กลุ่มผู้ปฏิบัติงานสนับสนุน

4. กลุ่มผู้ปฏิบัติงานทางเทคนิค

อีกทั้งมีการเสริมทักษะการคิดวิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันโดยวิธีสัมมนาแบบแบ่งกลุ่ม

มีการประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์ของหน่วยงาน ([www.pacc.go.th](http://www.pacc.go.th)) รวมถึงผ่านสังคมออนไลน์ที่ได้รับความนิยม เช่น Facebook และ Youtube มีการทบทวนกระบวนการทำงาน ของหน่วยงานก่อนการนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ ทั้งนี้ยังดำเนินการได้ช้า เนื่องจากขาดทรัพยากรหรือบุคลากรเพื่อขับเคลื่อนการคิดวิเคราะห์และการมีส่วนร่วม

มีการนำข้อมูลดิจิทัลมาใช้ในการวิเคราะห์ ทั้งในการทำ Dashboard ผ่านระบบเว็บไซต์ตามข้อมูลที่สนใจและใช้อย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการใช้ Business Intelligence (BI) เพื่อสนับสนุนการวิเคราะห์ข้อมูลและการใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ทั้งยังศึกษาเทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอ ทั้งเทคโนโลยีที่รัฐขับเคลื่อนสนับสนุนการรวมศูนย์ เช่น Digital ID, การพัฒนา ระบบเพื่อเข้าถึงประชาชน ผู้ใช้งานผ่านแพลตฟอร์มที่ได้รับความนิยม เช่น Line Messenger, เทคโนโลยีอื่น ๆ ที่ได้รับความนิยม เช่น Blockchain ChatGPT เป็นต้น

มุมมองในภาพรวมต่อปัญหา อุปสรรคที่ส่งผลให้การพัฒนาหน่วยงานไปสู่องค์กร รัฐบาลดิจิทัลไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ คิดว่าไม่มีเป็นการเฉพาะ ทุกการดำเนินงานสามารถทำให้เป็นไปตามแผนได้ แต่หากมองภาพรวมแล้วเป็นปัญหาในภาพรวมของประเทศที่ประสบปัญหาทางเศรษฐกิจ ขาดการสนับสนุนทรัพยากรที่กระจายไปยังหน่วยงาน และการสร้างทรัพยากรทั้งวัสดุอุปกรณ์ ระบบงานเทคโนโลยี การพัฒนาบุคลากรที่ควรรวมศูนย์ภาครัฐอย่างเพียงพอ

**ผู้อำนวยการกลุ่มงานคอมพิวเตอร์และการสื่อสาร (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 20 มีนาคม 2566)**

สำนักงาน ป.ป.ท. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับใช้งานภายในองค์กร โดยแบ่งการเข้าถึงระบบได้ 2 ช่องทาง ได้แก่

1. ระบบสำนักงานภายใน ที่ต้องเชื่อมต่อระบบ VPN ประกอบด้วย

1) ระบบสืบค้นข้อมูลทะเบียนราษฎร์ (ทร.14)

2) ระบบสืบค้นข้อมูลกรมการขนส่งทางบก

3) ระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (DPIS)

- 4) ระบบสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ (e-Office)
- 5) ระบบสืบค้นข้อมูลประกันสังคม
2. ระบบสำนักงานที่สามารถใช้งานผ่านระบบ Internet ประกอบด้วย
  - 1) ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (e-Sarabun)
  - 2) ระบบจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (e-Mail)
  - 3) ระบบแลกเปลี่ยนข้อมูลกระทรวงยุติธรรม (DXC)
  - 4) ระบบสืบค้นข้อมูลนิติบุคคล (GDX Linkage)
  - 5) ระบบสืบค้นรายการภาษี กรมสรรพากร
  - 6) ระบบสืบค้นสถานภาพบุคคลของเจ้าหน้าที่รัฐ กรมบัญชีกลาง

นอกจากนี้ยังมีระบบงานที่สำนักงานฯ ได้พัฒนาขึ้นเพื่อใช้งานตามภารกิจด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ที่มีการใช้งานอยู่ในปัจจุบัน ได้แก่

- 1) ระบบรับเรื่องร้องเรียน
- 2) ระบบบริหารจัดการผู้ใช้แบบรวมศูนย์
- 3) ระบบเครือข่ายภาคประชาสังคม (CONNECT)
- 4) ระบบรายงานข้อร้องเรียนเจ้าหน้าที่รัฐกระทำการทุจริตหรือประพฤติมิชอบ (GDX Linkage)

ปัจจุบันสำนักงาน ป.ป.ท. มีเทคโนโลยีโครงสร้างพื้นฐานทางด้าน Server Network ฮาร์ดแวร์ และ ซอฟต์แวร์ ไม่เพียงพอ รวมถึงความไม่ทันสมัยของอุปกรณ์อันเนื่องมาจากงบประมาณที่ได้รับจัดสรรไม่เพียงพอต่อความต้องการใช้งาน

สำนักงาน ป.ป.ท. มีมาตรการในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ในด้านการรักษาความลับของข้อมูล (Confidentiality) ความแท้จริงของข้อมูล (Integrity) และการใช้งานได้ของระบบ (Availability) โดยได้มีประกาศสำนักงาน ป.ป.ท. เรื่อง นโยบายในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศของสำนักงาน ป.ป.ท. พ.ศ. 2564 และปัจจุบันอยู่ระหว่างดำเนินการออกแบบการจัดทำนโยบายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

สำนักงาน ป.ป.ท. มีวิธีจัดการกรณีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอาจจะได้รับความเสียหายจากการถูกโจมตี จากไวรัสคอมพิวเตอร์ จากปัญหาไฟฟ้า อัดคีย์ หรือจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงาน โดยมีการประชุมเพื่อจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารขึ้นมาใหม่ และนำแผนดังกล่าว

มาใช้งานตั้งแต่วันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2564 โดยมีกำหนดการแบ่งอำนาจหน้าที่ผู้รับผิดชอบเพื่อลดความ  
เสี่ยงฯ ประกอบไปด้วยผู้รับผิดชอบในระดับนโยบายและในระดับปฏิบัติการ

## บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัล สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.)” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) รวมถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตลอดจนข้อเสนอแนะในการนำนโยบายรัฐบาลดิจิทัลไปปฏิบัติของสำนักงาน ป.ป.ท. โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาใน 2 ลักษณะ คือ

1. การศึกษาทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ รัฐบาลดิจิทัล และตัวอย่างกรณีศึกษาจากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. การวิจัยข้อมูลเชิงลึกจากบุคลากรในสังกัดสำนักงาน ป.ป.ท. จำนวน 4 กลุ่มเป้าหมาย (In-depth Interview)

ผู้วิจัยได้ประมวลข้อมูลทั้ง 2 ส่วนเพื่อนำมาสรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะได้ดังนี้

### 5.1 สรุปผลการวิจัย

ปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

1. เป้าหมายและความชัดเจนของนโยบาย เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ การจะวัดว่าการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติบรรลุผลหรือไม่ให้ดูที่วัตถุประสงค์
2. ทรัพยากรของนโยบาย เช่น การสื่อสารระหว่างองค์กร กิจกรรมสนับสนุน การสนับสนุนของผู้ปฏิบัติ งบประมาณที่ได้รับจัดสรร บุคลากร เป็นต้น

### 5.1.1 เป้าหมายและความชัดเจนของนโยบาย

สำนักงาน ป.ป.ท. มีแนวทางการขับเคลื่อนองค์กรตามรัฐธรรมนูญในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานภาครัฐ การดำเนินการตาม พรบ. การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล นโยบาย แนวทางและมาตรฐานต่าง ๆ ซึ่งเป็นกลไกไปสู่รัฐบาลดิจิทัล โดยให้ความสำคัญต่อการใช้ประโยชน์ข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการองค์กร การกำหนดนโยบายผ่านแผนปฏิบัติการอย่างเป็นระบบภายใต้ทรัพยากรที่จำกัดและปัญหาสภาพเศรษฐกิจ ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง (CIO) ของสำนักงาน ป.ป.ท. มีการผลักดันขับเคลื่อนงานในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายในมิติต่างเพื่อเป็นรัฐบาลดิจิทัล การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสนับสนุนและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานในภารกิจและการบริหารจัดการองค์กร รวมถึงการพิจารณาให้ความเห็นชอบคำขอของงบประมาณด้านเทคโนโลยีสารสนเทศประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ของหน่วยงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการเป็นรัฐบาลดิจิทัล มีการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล ปี พ.ศ. 2566-2570 เพื่อรองรับการก้าวไปสู่รัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย โดยแบ่งเป็นระยะให้ความสำคัญต่อการวิเคราะห์ สร้างมาตรฐาน บูรณาการและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงาน รวมถึงการใช้ประโยชน์จากข้อมูลเพื่อกำหนดนโยบายทั้งต่อองค์กร กลุ่มภารกิจที่เกี่ยวข้องและรัฐบาล ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต โดยแผนดังกล่าวสอดคล้องกับการนำไปสู่รัฐบาลดิจิทัลในหลายด้าน ได้แก่ การปรับเปลี่ยนข้อมูลปัจจุบันให้เป็นข้อมูลดิจิทัลที่ได้มาตรฐาน ปรับปรุงกระบวนการและพัฒนาบริการดิจิทัลตามความต้องการของประชาชน สร้างความพร้อมของบุคลากรและเครื่องมือเพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรดิจิทัล พัฒนา หรือเชื่อมต่อกับแพลตฟอร์มอื่น ๆ เพื่อให้ประชาชนสามารถใช้บริการดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ พัฒนา หรือเชื่อมต่อกับแพลตฟอร์มอื่น ๆ เพื่อยกระดับการบริหารงานภายในภาครัฐ ผลักดันการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ พร้อมยกระดับศูนย์ข้อมูลเปิดภาครัฐ ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากข้อมูลเปิดเพื่อความโปร่งใส สร้างการมีส่วนร่วม และส่งเสริมนวัตกรรมปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานของหน่วยงานของหน่วยงานให้เป็นโดยสมบูรณ์ และมีบริการที่มุ่งเน้นความต้องการของประชาชนรายบุคคล

### 5.1.2 ทรัพยากรของนโยบาย

อุปสรรคด้านกฎระเบียบหรือข้อบังคับไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานภายในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับนโยบายหรือแผนในการพัฒนาด้านดิจิทัลโดยตรง แต่ความไม่พร้อมทางทรัพยากรทำให้สิ่งที่จะต้องพิจารณาดำเนินการเป็นไปอย่างล่าช้า อย่างไรก็ตาม แม้มีทรัพยากรจำกัดและขาดงบประมาณในการดำเนินการ แต่สำนักงาน ป.ป.ท. ยังคงมีกิจกรรมสนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอในทุก ๆ มิติ เช่น พัฒนากลไกการมีส่วนร่วม

ของทุกภาคส่วน ร่วมขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล การฝึกอบรมรวมถึงการรับฟังความคิดเห็น การยกระดับคุณภาพการให้บริการแก่ประชาชนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลโดยมีการเชื่อมโยงบัตรประชาชนอิเล็กทรอนิกส์เพื่อลดการใช้สำเนา การผลักดันให้เกิดธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐในทุกกระบวนการทำงานของรัฐ ทั้งการให้ความรู้และการกำหนดเป็นตัวชี้วัดการปฏิบัติราชการ กระทั่งส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน และเปิดเผยข้อมูลเปิดภาครัฐอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีมาตรการในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ในด้านการรักษาความลับของข้อมูล (Confidentiality) ความแท้จริงของข้อมูล (Integrity) และการใช้งานได้ของระบบ (Availability) และมีวิธีจัดการกรณีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอาจจะได้รับความเสียหายจากการถูกโจมตี จากไวรัสคอมพิวเตอร์ จากปัญหาไฟฟ้า อัดคีย์ หรือจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงาน โดยจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อป้องกันความเสี่ยงจากกรณีดังกล่าว โดยมองว่าอุปสรรคที่ส่งผลให้การพัฒนาหน่วยงานไปสู่องค์กรรัฐบาลดิจิทัลไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ คิดว่าไม่มีเป็นการเฉพาะ ทุกการดำเนินงานสามารถทำให้เป็นไปตามแผนได้ แต่หากมองภาพรวมแล้ว ปัญหาในด้านการขาดการสนับสนุนทรัพยากร ทั้งวัสดุอุปกรณ์ ระบบงานเทคโนโลยี การพัฒนาบุคลากรที่ควรรวมศูนย์ภาครัฐอย่างเพียงพอ ดังกล่าวมานี้ควรได้รับการแก้ไข เพื่อให้การดำเนินการในการขับเคลื่อนเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่เป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## 5.2 อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัล สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.)” ผู้ศึกษาพบประเด็นที่ควรอภิปรายในด้านปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติดังนี้

1. ด้านเป้าหมายและความชัดเจนของนโยบาย สำนักงาน ป.ป.ท. นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานภาครัฐ การดำเนินการตาม พรบ. การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล นโยบาย แนวทางและมาตรฐานต่าง ๆ ซึ่งเป็นกลไกไปสู่รัฐบาลดิจิทัล ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง (CIO) ของสำนักงาน ป.ป.ท. มีการผลักดันขับเคลื่อนงานในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายในมิติต่างเพื่อเป็นรัฐบาลดิจิทัล การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสนับสนุนและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานในภารกิจและการบริหารจัดการองค์กร รวมถึงการพิจารณาให้ความเห็นชอบคำของบประมาณด้านเทคโนโลยีสารสนเทศประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ของหน่วยงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการเป็นรัฐบาลดิจิทัล มีการจัดทำ

แผนปฏิบัติการดิจิทัล ปี พ.ศ. 2566-2570 เพื่อรองรับการก้าวไปสู่รัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย โดยแบ่งเป็นระยะ ให้ความสำคัญต่อการวิเคราะห์ สร้างมาตรฐาน บุคลากรและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงาน รวมถึงการใช้ประโยชน์จากข้อมูลเพื่อกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับกลุ่มภารกิจที่เกี่ยวข้องและรัฐบาลในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต โดยแผนดังกล่าวสอดคล้องกับการนำไปสู่รัฐบาลดิจิทัลในหลายด้าน ได้แก่ การปรับเปลี่ยนข้อมูลปัจจุบันให้เป็นข้อมูลดิจิทัลที่ได้มาตรฐาน ปรับปรุงกระบวนการและพัฒนาบริการดิจิทัลตามความต้องการของประชาชน สร้างความพร้อมของบุคลากรและเครื่องมือเพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรดิจิทัล พัฒนา หรือเชื่อมต่อกับแพลตฟอร์มอื่น ๆ เพื่อให้ประชาชนสามารถใช้บริการดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ พัฒนา หรือเชื่อมต่อกับแพลตฟอร์มอื่น ๆ เพื่อยกระดับการบริหารงานภายในภาครัฐ ผลักดันการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ พร้อมยกระดับศูนย์ข้อมูลเปิดภาครัฐ ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากข้อมูลเปิดเพื่อความโปร่งใส สร้างการมีส่วนร่วม และส่งเสริมนวัตกรรม ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานของหน่วยงานของหน่วยงานให้เป็นโดยสมบูรณ์ และมีบริการที่มุ่งเน้นความต้องการของประชาชนรายบุคคล

เป้าหมายหรือมาตรการดังที่กล่าวมาข้างต้นของสำนักงานฯ มีกระบวนการวางแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุผล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรองรับการก้าวไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย สอดคล้องกับการศึกษาของ อุตัย เลหาวิเชียร, 2541, หน้า 302 ว่าเป้าหมายหรือมาตรการเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ การจะวัดว่าการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติบรรลุผลหรือไม่ดูที่วัตถุประสงค์

2. ด้านทรัพยากรของนโยบาย พบว่าอุปสรรคด้านกฎระเบียบหรือข้อบังคับไม่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานภายในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับนโยบายหรือแผนในการพัฒนาด้านดิจิทัลโดยตรง แต่พบว่าความไม่พร้อมทางทรัพยากรทำให้สิ่งที่จะต้องพิจารณาดำเนินการเป็นไปอย่างล่าช้าอย่างไรก็ตาม แม้มีทรัพยากรจำกัดและขาดงบประมาณในการดำเนินการ แต่สำนักงาน ป.ป.ท. ยังคงมีกิจกรรมสนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอในทุก ๆ มิติ โดยมองว่าไม่มีอุปสรรคที่ส่งผลให้การพัฒนาหน่วยงานไปสู่องค์กรรัฐบาลดิจิทัลไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้เป็นการเฉพาะ ทุกการดำเนินงานสามารถทำให้เป็นไปตามแผนได้ แต่หากมองภาพรวมแล้วปัญหาในด้านการขาดการสนับสนุนทรัพยากร ทั้งวัสดุอุปกรณ์ ระบบงานเทคโนโลยี บุคลากร ดังกล่าวมานี้ควรได้รับการแก้ไข เพื่อให้การดำเนินการในการขับเคลื่อนเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่เป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ทรัพยากรของนโยบายของสำนักงานฯ ไม่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานด้านนโยบายหรือแผนการพัฒนาด้านดิจิทัล แต่หากสำนักงานฯ มีความพร้อมด้านทรัพยากร การดำเนินการ

ขับเคลื่อนเพื่อเป็นรัฐบาลดิจิทัลจะเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับการศึกษาของ อุทัย เลาหวิเชียร, 2541, หน้า 302 ว่า การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจะต้องอาศัยทรัพยากรหลายประเภท ดังนี้ 1) สิ่งแวดล้อมของระบบ 2) การสื่อสารข้อความ 3) ลักษณะของหน่วยงานที่ปฏิบัติ และ 4) การสนับสนุนของผู้ปฏิบัติ

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัล สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.)” พบว่าอุปสรรคด้านต่าง ๆ ไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานภายในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับนโยบายหรือแผนในการพัฒนาด้านดิจิทัลโดยตรง แต่ความไม่พร้อมทางทรัพยากร ได้แก่งบประมาณและบุคลากร ทำให้สิ่งที่ต้องพิจารณาดำเนินการเป็นไปอย่างล่าช้า ผู้ศึกษาจึงมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. สำนักงาน ป.ป.ท. ควรมีการทบทวนแผนการจัดสรรงบประมาณในแต่ละปีเพื่อให้มีการจัดสรรงบประมาณแก่ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัลให้ เป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. ควรมีการศึกษาเชิงปริมาณควบคู่กับการศึกษาเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อค้นพบปัจจัยใหม่ ๆ ที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น เพื่อนำมาแก้ไขปัญหาด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานที่ส่งผลกระทบต่อ การปฏิบัติ



## บรรณานุกรม

- ความเป็นมาแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ.2563-2565, สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล(องค์การมหาชน) สพร. สืบค้น 26 ตุลาคม 2565. จาก <https://www.dga.or.th/policy-standard/policy-regulation/dga-019/dga-024/dga-027/>
- รัฐบาลดิจิทัลคืออะไร ??, . สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) สพร..สืบค้น 26 ตุลาคม 2565, จาก <https://www.dga.or.th/document-sharing/infographic/36015/>
- สำนักงาน ก.พ.. (2560). แนวทางพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) สพร.. (2564) รายงานโครงการสำรวจระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลหน่วยงานภาครัฐของประเทศไทย ประจำปี 2564
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี. 2565. ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงตามผลการรับฟังความเห็นจากประชาชน)
- สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.), (2565). แผนปฏิบัติการราย 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของสำนักงาน ป.ป.ท.
- สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.), (2565). รายงานประจำปี 2564
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.). (2560). เอกสารประกอบการประชุมประจำปี 2560 ของ สศช. เรื่อง “ขับเคลื่อนแผนฯ 12 สู่อนาคตประเทศไทย”
- บุญธาดา ทรงอิทธิสุข. (2562). การบริหารและการบริการในภาครัฐ: รัฐบาลดิจิทัล. รายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 6. สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
- พิมพ์กมล ไชยสมภาร. (2562). การนำนโยบายรัฐบาลดิจิทัลไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาสำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. การค้นคว้าอิสระ. หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- พลพิศศิลป์ สุวรรณชัย. (2561). การพัฒนาความพร้อมและขับเคลื่อนกรมประมงไปสู่องค์กรดิจิทัล.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- รายงาน การศึกษาส่วนบุคคล. หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 88.  
สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
- ภาพิมล ชัยจันทร์. (2561). การบริหารงานด้านเทคโนโลยีในยุคดิจิทัล ตามแนวนโยบาย Thailand 4.0.  
รายงานการศึกษาส่วนบุคคล. กองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ
- วริศ คุ่มสิน (2563). ประสิทธิภาพการนำนโยบายการบริหารงานภาครัฐแบบดิจิทัลไปปฏิบัติในองค์กร  
ปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลจำป่าหวาย อำเภอเมืองพะเยา  
จังหวัดพะเยา. รายงานการศึกษาส่วนบุคคล. สาขาวิชานโยบายสาธารณะ หลักสูตรปริญญา  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยพะเยา
- ภัทรานิษฐ์ อินตะยศ. (2563). ประสิทธิภาพการนำนโยบายการบริหารงานภาครัฐแบบดิจิทัลไปปฏิบัติ  
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาเทศบาลตำบลชมภู อำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่.  
รายงานการศึกษาส่วนบุคคล. คณะรัฐศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา
- อุทัย เลาหิวีเชียร. (2541). รัฐประศาสนศาสตร์ : ลักษณะวิชาและมิติต่าง ๆ
- ชาย โพธิ์สิตา. (2564). ศาสตร์และศิลป์การวิจัยเชิงคุณภาพ

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก  
หนังสือขอเก็บข้อมูลการวิจัย



วันที่ 14 มีนาคม 2566

เรื่อง ขออนุญาตลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลการทำงานวิจัยวิชาการค้นคว้าอิสระ

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ

เนื่องด้วย นางสาวดรุณี ฐานขารี รหัสนักศึกษา 645158090009 นักศึกษา หลักสูตร รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตฯ กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อประกอบการทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัล กรณีศึกษา สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.)” โดยมี รศ.ดร.ศิริภัสสรส์ วงศ์ทองดี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิชาการค้นคว้าอิสระ

ในการศึกษาครั้งนี้นักศึกษา นางสาวดรุณี ฐานขารี มีความประสงค์ขอเข้าไปทำการรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและข้อมูลจากการสัมภาษณ์บุคลากรในหน่วยงาน ดังนี้

1. ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง
2. ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
3. ผู้ทำงานด้านนโยบายและวิชาการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
4. ผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี

เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัลในหน่วยงานของท่าน โดยมีระยะเวลาดำเนินการในระหว่างเดือนมีนาคม 2566 ทั้งนี้ผู้ให้ข้อมูลจะได้รับเอกสารชี้แจงรายละเอียดและมีการเซ็นยินยอมในการเข้าร่วมโครงการวิจัยโดยสมัครใจ หากท่านมีข้อสงสัยเพิ่มเติม สามารถติดต่อผู้วิจัยโดยตรง คือ นางสาวดรุณี ฐานขารี โทร 087-9868696 หรือ อีเมล : 645158090009@dpu.ac.th หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการอนุญาตจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รศ.ดร.ศิริภัสสรส์ วงศ์ทองดี)

ผู้อำนวยการหลักสูตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์  
คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตฯ

คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตฯ  
โทรศัพท์ : 029547300 ต่อ 263,577



ภาคผนวก ข  
แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

## แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 1

### ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง (CIO) ของสำนักงาน ป.ป.ท.

หัวข้อในการการศึกษาวิจัย “แนวทางการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัล สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.)”

วัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์ การศึกษาวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) รวมถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตลอดจนข้อเสนอแนะในการนำนโยบายรัฐบาลดิจิทัลไปปฏิบัติของสำนักงาน ป.ป.ท.

ผู้วิจัย/สัมภาษณ์ นางสาวอรุณี ฐานชารี

หลักสูตร รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

ชื่อผู้รับการสัมภาษณ์.....

ตำแหน่ง..... สัมภาษณ์เมื่อวันที่.....

#### คำถามในการสัมภาษณ์

1. ท่านดำรงตำแหน่งผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูงของสำนักงาน ป.ป.ท. เมื่อใด
2. ระหว่างการดำรงตำแหน่ง CIO ของสำนักงาน ป.ป.ท. ท่านได้มีการผลักดันโครงการที่เกี่ยวข้องกับด้านดิจิทัลจนประสบความสำเร็จหรือสร้างชื่อเสียงให้กับหน่วยงานภายใต้กรอบการดำเนินงานหรือไม่ อย่างไร
3. ปัจจุบันสำนักงาน ป.ป.ท. มีแนวทางการขับเคลื่อนนโยบายเพื่อไปสู่รัฐบาลดิจิทัลอย่างไรบ้าง

## แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 2

### ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

หัวข้อในการการศึกษาวิจัย “แนวทางการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัล สำนักงานคณะกรรมการ  
ป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.)”

วัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์ การศึกษาวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการขับเคลื่อน  
นโยบายรัฐบาลดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ  
(สำนักงาน ป.ป.ท.) รวมถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตลอดจนข้อเสนอแนะในการนำ  
นโยบายรัฐบาลดิจิทัลไปปฏิบัติของสำนักงาน ป.ป.ท.

ผู้วิจัย/สัมภาษณ์ นางสาวอรุณี ฐานขารี

หลักสูตร รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

ชื่อผู้รับการสัมภาษณ์.....

ตำแหน่ง..... สัมภาษณ์เมื่อวันที่.....

### คำถามในการสัมภาษณ์

1. สำนักงาน ป.ป.ท. มีการจัดทำแผนเพื่อรองรับการก้าวไปสู่รัฐบาลดิจิทัลของประเทศ  
ไทยหรือไม่ อย่างไร
2. แผนตามข้อ 1. สอดคล้องกับการนำไปสู่รัฐบาลดิจิทัลด้านใดบ้าง โปรดอธิบาย
3. สำนักงาน ป.ป.ท. ทราบ และมีการดำเนินการใช้ธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐอย่างไร
4. สำนักงาน ป.ป.ท. ทราบ และมีการดำเนินการตามมาตรฐานการรักษาความมั่นคง  
ปลอดภัยไซเบอร์ อย่างไร
5. สำนักงาน ป.ป.ท. มีอุปสรรคด้านกฎระเบียบหรือข้อบังคับที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน  
ภายในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับนโยบายหรือแผนในการพัฒนาด้านดิจิทัลหรือไม่ โปรดอธิบาย
6. สำนักงาน ป.ป.ท. มีกิจกรรมใดบ้างที่สนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัล



### แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 3

#### ผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารเทคโนโลยีและพัฒนาระบบ

หัวข้อในการการศึกษาวิจัย “แนวทางการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัล สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.)”

วัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์ การศึกษาวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) รวมถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตลอดจนข้อเสนอแนะในการนำนโยบายรัฐบาลดิจิทัลไปปฏิบัติของสำนักงาน ป.ป.ท.

ผู้วิจัย/สัมภาษณ์ นางสาวอรุณี ฐานชารี

หลักสูตร รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

ชื่อผู้รับการสัมภาษณ์.....

ตำแหน่ง..... สัมภาษณ์เมื่อวันที่.....

#### คำถามในการสัมภาษณ์

1. สำนักงาน ป.ป.ท. มีการจัดสรรงบประมาณประจำปีสำหรับด้านเทคโนโลยีและดิจิทัลหรือไม่และได้นำไปใช้เพื่อวัตถุประสงค์ใดบ้าง
2. ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 สำนักงาน ป.ป.ท. มีการจัดสรรงบประมาณสำหรับโครงการด้านเทคโนโลยีและดิจิทัลกี่โครงการ มีโครงการใดบ้าง
3. สำนักงาน ป.ป.ท. มีการส่งเสริมให้ความรู้และพัฒนาทักษะให้กับบุคลากรในหน่วยงานหรือไม่ มีวิธีการในรูปแบบใดบ้าง
4. สำนักงาน ป.ป.ท. มีช่องทางการประชาสัมพันธ์การบริการที่เป็นดิจิทัลของหน่วยงานหรือไม่ โปรดระบุ
5. สำนักงาน ป.ป.ท. มีการทบทวนหรือปรับปรุงวิธีการ กระบวนการทำงาน ของหน่วยงานก่อนการนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้หรือไม่
6. สำนักงาน ป.ป.ท. มีการนำข้อมูลดิจิทัลมาใช้ในการวิเคราะห์หรือไม่ ถ้ามีใช้ในการนำไปวิเคราะห์อย่างไร
7. สำนักงาน ป.ป.ท. มีการศึกษาเทคโนโลยีรูปแบบใหม่เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ภายในหน่วยงานหรือไม่ อย่างไร
8. สำนักงาน ป.ป.ท. ประสบปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลให้การพัฒนาหน่วยงานไปสู่องค์กรรัฐบาลดิจิทัลไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ อย่างไร

## แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 4

### ผู้อำนวยการกลุ่มงานคอมพิวเตอร์และการสื่อสาร

หัวข้อในการการศึกษาวิจัย “แนวทางการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัล สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.)”

วัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์ การศึกษาวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) รวมถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตลอดจนข้อเสนอแนะในการนำนโยบายรัฐบาลดิจิทัลไปปฏิบัติของสำนักงาน ป.ป.ท.

ผู้วิจัย/สัมภาษณ์ นางสาวอรุณี ฐานชารี

หลักสูตร รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

ชื่อผู้รับการสัมภาษณ์.....

ตำแหน่ง..... สัมภาษณ์เมื่อวันที่.....

#### คำถามในการสัมภาษณ์

1. สำนักงาน ป.ป.ท. มีเทคโนโลยีโครงสร้างพื้นฐานทางด้านฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์เพียงพอหรือไม่
2. ปัจจุบันสำนักงาน ป.ป.ท. มีมาตรการในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ในด้านการรักษาความลับของข้อมูล (Confidentiality) ความแท้จริงของข้อมูล (Integrity) และการใช้งานได้ของระบบ (Availability) หรือไม่
3. สำนักงาน ป.ป.ท. มีการปรับใช้เทคโนโลยีเพื่อใช้ในการสร้างการเชื่อมต่อและการสื่อสารหรือไม่
4. ปัจจุบันสำนักงาน ป.ป.ท. มีการส่งเอกสารติดต่อราชการกับหน่วยงานอื่น ๆ อย่างเป็นทางการในรูปแบบใด
5. สำนักงาน ป.ป.ท. สามารถให้บริการโดยไม่เรียกสำเนาบัตรประชาชนและสำเนาทะเบียนบ้านและสำเนาเอกสารอื่น ๆ ที่ออกโดยราชการจากประชาชนหรือไม่
6. ระบบบริหารจัดการภายในของสำนักงาน ป.ป.ท. อยู่ในรูปแบบดิจิทัลและมีการเชื่อมโยงกับ ระบบกลาง ของภาครัฐ หรือหน่วยงานภายนอกหรือไม่ อย่างไร
7. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอาจจะได้รับความเสียหายจากการถูกโจมตี จากไวรัสคอมพิวเตอร์ จากปัญหาไฟฟ้า อัดคีย์ หรือจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่จะส่งผลต่อการดำเนินงาน สำนักงาน ป.ป.ท. มีวิธีใดในการจัดการกับเรื่องดังกล่าว

## ประวัติผู้เขียน

- ชื่อ-นามสกุล** นางสาวดรุณี ฐานชาลี
- ประวัติการศึกษา** ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ : สาขาการบัญชี วิทยาลัยเทคนิคชุมพร  
ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง : สาขาการบัญชี วิทยาลัยเทคนิคชุมพร  
ระดับปริญญาตรี : บัญชีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์
- ประสบการณ์ทำงาน** พ.ศ. 2555-2561 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน กรมการพัฒนาชุมชน  
พ.ศ. 2562-ปัจจุบัน เจ้าหน้าที่งานธุรการชำนาญงาน สำนักงาน ป.ป.ท.