



รัฐบาลดิจิทัลกับการขับเคลื่อนภาครัฐไทยในยุคดิจิทัล: แนวโน้มและความท้าทาย
Digital Government and the Transformation of Thailand's Public Sector:
Trends and Challenges

สุภารัตน์ แก้ววิสูตร¹ ภาณุมาศ ทองชนะ^{2*}
Suparat Keawwisut¹, Panumas Thongchana^{2*}

(Received: June 18, 2025; Revised: August 13, 2025; Accepted: September 2, 2025)

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์แนวโน้มสำคัญและความท้าทายหลักของการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลในประเทศไทย ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาทต่อการบริหารประเทศในการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจ สังคม และการบริหารภาครัฐ ประเทศไทยจึงให้ความสำคัญกับการยกระดับประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และการให้บริการที่ยืดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ผ่านการพัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์ด้านรัฐบาลดิจิทัล โดยมีสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) เป็นหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อน บทความนี้วิเคราะห์พัฒนาการของรัฐบาลดิจิทัลไทย ตั้งแต่แผนแม่บท IT 2000 จนถึงแผนรัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. 2566-2570 โดยอ้างอิงแนวคิดการบริหารภาครัฐสมัยใหม่ พร้อมนำเสนอแนวโน้มสำคัญ อาทิ การพัฒนา e-Service การลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานและทุนมนุษย์ การเสริมสร้างความร่วมมือพหุภาคี และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่

อย่างไรก็ตาม ประเทศไทยยังเผชิญความท้าทายหลายประการ เช่น ความเหลื่อมล้ำด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล การมีส่วนร่วมของประชาชนที่ยังอยู่ในระดับต่ำ ความแตกต่างด้านบริบท ข้อจำกัดด้านบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร และภัยคุกคามทางไซเบอร์ บทความนี้จึงเสนอแนวทางเชิงนโยบายเพื่อขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลไทยให้ยั่งยืน ได้แก่ การส่งเสริมบริการอิเล็กทรอนิกส์ที่เข้าถึงง่าย การจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ การลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานและทุนมนุษย์ การสร้างความร่วมมือระหว่างภาคส่วน การยกระดับความมั่นคงทางไซเบอร์และการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้ยืดหยุ่นและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่ระบบราชการยุคใหม่ที่โปร่งใส ยืดหยุ่น และยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางอย่างแท้จริง

¹คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

¹Faculty of Public Administration, Dhurakij Pundit University

²คณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

²Faculty of Liberal Arts and Management Sciences, Prince of Songkla University

*Corresponding author. E-mail: Panumas.t@psu.ac.th



คำสำคัญ: รัฐบาลดิจิทัล การบริหารภาครัฐ นโยบายดิจิทัล ความท้าทาย

Abstract

This article aims to analyze the key trends and major challenges in the development of digital government in Thailand. Amidst the transformations of the 21st century, digital technologies play an inevitable role in reshaping economic, social, and public administration structures. Thailand has emphasized enhancing efficiency, transparency, and citizen-centered public services. This has been pursued through digital government policies and strategies, with the Digital Government Development Agency (Public Organization) serving as the primary driving force. This article examines the development of Thailand's digital government, from the IT 2000 Master Plan to the Digital Government Development Plan (2023–2027), within the framework of modern public administration concepts. It also presents key trends, including the development of e-Services, investment in digital infrastructure and human capital, fostering multi-stakeholder collaboration, and the adoption of modern technologies.

However, Thailand still faces several challenges. These include disparities in digital infrastructure, low levels of public participation, contextual differences, personnel constraints, rigid organizational culture, and cybersecurity threats. The article therefore proposes policy approaches for sustainable advancement. These include promoting accessible e-Services, systematic data management, investment in infrastructure and human capital, strengthening cross-sectoral collaboration, enhanced cybersecurity, and transforming organizational culture to be more adaptive and responsive to change. These efforts aim to create a modern bureaucracy that is transparent, flexible, and truly citizen-centered.

Keywords: Digital Government, Public Administration, Digital Policy, Challenges

บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 ที่โลกกำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วภายใต้อิทธิพลของเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมสมัยใหม่ ซึ่งส่งผลให้โครงสร้างทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศต่าง ๆ ต้องปรับตัวเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital economy) อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ประเทศไทยที่ต้องการเพิ่มประสิทธิภาพและความโปร่งใสของการบริหารราชการแผ่นดิน จึงต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนา “รัฐบาลดิจิทัล” (Digital



government) เพื่อยกระดับการให้บริการของภาครัฐให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีประสิทธิภาพ การดำเนินการดังกล่าวมิใช่ความรับผิดชอบของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง หากแต่เกิดจากความร่วมมือของระบบนิเวศดิจิทัลระดับชาติที่ครอบคลุมทั้งการกำหนดนโยบายระดับสูง การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัล และการสร้างความน่าเชื่อถือในระบบดิจิทัลของประเทศไทย

สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สดช.) เป็นหน่วยงานของรัฐที่จัดตั้งเมื่อวันที่ 16 กันยายน พ.ศ. 2559 ภายใต้พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม (ฉบับที่ 17) พ.ศ. 2559 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดตั้งกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ต่อมาเมื่อวันที่ 25 มกราคม พ.ศ. 2560 ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560 ซึ่งกำหนดให้สำนักงานมีอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานในฐานะฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ทำหน้าที่สนับสนุนการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2567) ส่งผลให้เศรษฐกิจดิจิทัลของประเทศไทยมีอัตราการเติบโตอย่างรวดเร็ว อันเป็นผลมาจากการลงทุนในสินค้าและบริการดิจิทัล อาทิ ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และอุปกรณ์อัจฉริยะ โดยได้รับแรงเกื้อหนุนจากการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของผู้บริโภค และการปรับตัวของภาคธุรกิจเข้าสู่ช่องทางดิจิทัล (Jongwanich, 2025)

สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (สพธอ.) หรือ ETDA มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลของประเทศ โดยดำเนินงานทั้งในด้านการกำกับดูแลและการส่งเสริมธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งมีพันธกิจหลักครอบคลุมการกำหนดกรอบมาตรฐานและข้อกำหนดสำคัญ อาทิ ระบบพิสูจน์และยืนยันตัวตนดิจิทัล (NDID) ระบบลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-signature) และกำหนดเกณฑ์การดำเนินงานสำหรับแพลตฟอร์มดิจิทัล โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ ความปลอดภัย และลดความเสี่ยงทางกฎหมายในการดำเนินธุรกิจออนไลน์ นอกจากนี้ สพธอ. ยังส่งเสริมความร่วมมือเชิงบูรณาการระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน เพื่อขยายการใช้ธุรกรรมดิจิทัล รวมถึงการวิเคราะห์และวิจัยประเด็นเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลที่มีผลต่อการพัฒนาประเทศ เช่น การสำรวจแนวโน้มพฤติกรรมผู้บริโภคดิจิทัล การประเมินความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล และการศึกษาผลกระทบของเทคโนโลยีต่อภาคเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ดิจิทัลของประเทศไทย (สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์, 2567)

สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) ได้จัดทำรายงานดัชนีรัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย (Thailand digital government development index) เพื่อประเมินศักยภาพและความก้าวหน้าของ



หน่วยงานภาครัฐในการพัฒนาและให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล ครอบคลุมด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล การให้บริการออนไลน์ การมีส่วนร่วมของประชาชน การบริหารจัดการข้อมูล และความพร้อมด้านบุคลากร ผลการประเมินในช่วงปี พ.ศ. 2564-2565 พบว่า หน่วยงานภาครัฐส่วนใหญ่มีการพัฒนาขีดความสามารถด้านดิจิทัลเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะด้านการให้บริการออนไลน์และการบริหารจัดการข้อมูล แต่ยังคงเร่งปรับปรุงด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์และการบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน), 2564)

นอกจากเป้าหมายด้านการบริหารแล้ว รัฐบาลดิจิทัลยังมีบทบาทเชิงยุทธศาสตร์ในการสนับสนุนการเติบโตของเศรษฐกิจดิจิทัล ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญในการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศในระดับสากล การเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัลจึงไม่ใช่เพียงเรื่องของเทคโนโลยี หากแต่ต้องอาศัยการบูรณาการความร่วมมือจากทุกภาคส่วน การกำหนดทิศทางนโยบายที่ชัดเจน และการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ เพื่อให้การพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทยเป็นไปอย่างครอบคลุมและยั่งยืนในระยะยาว

บทความนี้มีเป้าหมายเพื่อวิเคราะห์แนวโน้มสำคัญและความท้าทายหลักที่ภาครัฐไทยต้องเผชิญในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล พร้อมทั้งนำเสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่สามารถนำไปสู่การพัฒนาภาครัฐที่มีความทันสมัย ยืดหยุ่น และเน้นประชาชนเป็นศูนย์กลางอย่างแท้จริง

พัฒนาการและแนวคิดรัฐบาลดิจิทัลในประเทศไทย

การพัฒนารัฐบาลดิจิทัลในประเทศไทยมีจุดเริ่มต้นจากการกำหนดกรอบนโยบายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology: ICT) ตั้งแต่ช่วงปี พ.ศ. 2539 ภายใต้แผนแม่บท IT 2000 ซึ่งถือเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาเทคโนโลยีในภาครัฐเพื่อยกระดับคุณภาพของบริการสาธารณะ (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2559) ต่อมาในปี พ.ศ. 2540 รัฐบาลได้ขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลในประเทศ เริ่มต้นจากมติคณะรัฐมนตรีที่ให้จัดตั้งสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศภาครัฐ (สบทร.) เพื่อพัฒนาเครือข่ายสารสนเทศภาครัฐ (GINet) ต่อมาในปี พ.ศ. 2554 ได้มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน) หรือ สรอ. (EGA) โดยโอนภารกิจจาก สบทร.และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นหน่วยงานหลักด้านโครงสร้างพื้นฐานและมาตรฐานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศไทย และในปี พ.ศ. 2559 รัฐบาลกำหนดนโยบาย “รัฐบาลดิจิทัล” ทำให้ สรอ. ขยายบทบาทสู่การบูรณาการข้อมูลและบริการดิจิทัลเพิ่มขึ้น จนกระทั่งวันที่ 14 พฤษภาคม พ.ศ. 2561 ได้มีการตราพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) หรือ สพร. (DGA) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนชื่อและปรับสถานะจาก สรอ. ให้เป็นหน่วยงานกลางของระบบรัฐบาลดิจิทัลภายใต้สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี เพื่อยกระดับบริการสาธารณะให้ทันสมัย โปร่งใส และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล



(องค์การมหาชน), 2568) ผนวกกับรัฐบาลภายใต้การบริหารของ พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา ได้ประกาศใช้นโยบาย “Thailand 4.0” และ “Digital Thailand” ซึ่งมุ่งเน้นการปฏิรูปประเทศโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นกลไกหลักในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ด้านนวัตกรรม การบริหารจัดการข้อมูล และการยกระดับทุนมนุษย์ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อบริบทของเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลได้อย่างเต็มรูปแบบ โดยในเชิงโครงสร้างการบริหารจัดการรัฐบาลรัฐ (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน), 2566)

สำหรับแนวคิดการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของไทยได้รับอิทธิพลจากแนวคิด ทฤษฎีการบริหารภาครัฐสมัยใหม่ ดังนี้

1. แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) เกิดขึ้นในช่วงทศวรรษ 1980-1990 โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อตอบสนองต่อแรงกดดันของสังคมที่ต้องการให้รัฐบาล “ทำงานให้ดีขึ้น” ใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่ามากขึ้น และสามารถแข่งขันกับภาคเอกชนในด้านคุณภาพของการให้บริการ ซึ่งแนวคิดดังกล่าวได้รับอิทธิพลจากหลักการบริหารธุรกิจเอกชน โดยเฉพาะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results-based management) การใช้ตัวชี้วัดที่ชัดเจน การลดขั้นตอนที่ล่าช้า (Red tape) และการเปิดโอกาสให้มีการแข่งขันในการให้บริการ เช่น การจ้างเอกชนเข้ามารับงานภาครัฐในบางด้าน เป็นต้น

ในบริบทของประเทศไทย แนวคิด NPM ได้ส่งผลให้เกิดการปฏิรูประบบราชการในหลายด้าน เช่น การใช้ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-based Budgeting) การประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ (KPIs) และการปรับกระบวนการบริการภาครัฐให้มีความ “รวดเร็ว คล่องตัว และตอบโจทย์ประชาชน” มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังเห็นได้จากการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล เช่น การยกเลิกสำเนาเอกสารราชการ และการให้บริการแบบดิจิทัล (Digital services) ที่ช่วยลดต้นทุนการให้บริการของรัฐ (Cochrane, 2000; Ferlie et al., 1996)

2. แนวคิดบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service: NPS) ต่างจาก NPM ที่มองประชาชนในฐานะ “ลูกค้า” แนวคิด NPS มองประชาชนในฐานะ “พลเมือง” (Citizens) ที่มีสิทธิและเสียงในกระบวนการตัดสินใจทางนโยบาย โดยเน้นย้ำหลักการที่ว่า ภาครัฐควรมีบทบาทในการ “รับใช้” (Serve) แทนการ “ควบคุม” (Control) และการตัดสินใจของภาครัฐควรสะท้อนค่านิยมของสังคม ซึ่งต้องมาจากกระบวนการมีส่วนร่วมและความร่วมมือระหว่างรัฐกับประชาชนเท่านั้น

Denhardt and Denhardt (2007) เสนอว่า ภาครัฐไม่ควรมุ่งเน้นเพียง “ผลลัพธ์” ทางเศรษฐกิจหรือประสิทธิภาพเชิงปริมาณเท่านั้น แต่ต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการที่โปร่งใส มีความยุติธรรม และเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เช่น การรับฟังความคิดเห็น การจัดทำประชาพิจารณ์ หรือการเปิดเวทีสาธารณะในการกำหนดนโยบาย



สำหรับประเทศไทย แนวคิด NPS ได้สะท้อนผ่านกลไกการมีส่วนร่วมของประชาชนในระดับพื้นที่ เช่น การใช้งบประมาณแบบมีส่วนร่วม (Participatory budgeting) การเปิดเผยข้อมูลสาธารณะผ่านเว็บไซต์ และแอปพลิเคชันของภาครัฐ และการเชื่อมโยงประชาชนเข้ากับการกำกับติดตามนโยบายต่าง ๆ ด้วยเครื่องมือดิจิทัลต่าง ๆ เช่น เว็บไซต์ หรือศูนย์รับเรื่องร้องเรียนภาครัฐแบบออนไลน์ เป็นต้น

รัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทยไม่ได้นำแนวคิด NPM หรือ NPS มาใช้แยกจากกัน แต่ได้นำแนวคิดทั้งสองมาผสมผสานกัน โดยมุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับการบริหารภาครัฐให้มีประสิทธิภาพและความคล่องตัว ตามแนวทางของ NPM เช่น การให้บริการดิจิทัลแบบรวมศูนย์ ระบบยืนยันตัวตนอิเล็กทรอนิกส์ (Digital ID) และระบบอัตโนมัติเพื่อช่วยลดระยะเวลาในการดำเนินงาน พร้อมกันนี้ยังให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชนและความโปร่งใสตามแนวคิดของ NPS ผ่านการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ (Open data) ช่องทางรับฟังความคิดเห็นออนไลน์ และระบบประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการแบบเรียลไทม์ ทั้งสองแนวคิดได้ถูกผนวกเข้าเป็นหลักการสำคัญของยุทธศาสตร์รัฐบาลดิจิทัลของไทย ซึ่งมุ่งเน้นการให้บริการภาครัฐที่เข้าถึงง่าย โปร่งใส และเปิดกว้างสำหรับการมีส่วนร่วมจากประชาชนในทุกระดับ ภายใต้แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566-2570 ซึ่งได้กำหนดทิศทางการพัฒนาไว้ 4 ประเด็นหลัก (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน), 2566) ได้แก่ 1) การยกระดับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลของภาครัฐ เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นและความคล่องตัวในการบริหารจัดการ 2) การพัฒนาบริการดิจิทัลที่สะดวกและเข้าถึงได้ง่าย ครอบคลุมประชาชนทุกกลุ่ม 3) การเพิ่มมูลค่าและส่งเสริมการดำเนินธุรกิจ ด้วยการลดขั้นตอนและอำนวยความสะดวกในการติดต่อกับหน่วยงานรัฐ และ 4) การเสริมสร้างความโปร่งใสและเปิดพื้นที่ให้ประชาชนมีส่วนร่วม โดยอาศัยการเปิดเผยข้อมูลและการบริหารงานบนฐานข้อมูล

3. การเกิดขึ้นของ Digital Era Governance (DEG) ซึ่งเป็นการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ ที่มุ่งเน้นการบูรณาการระบบงานและข้อมูล การออกแบบบริการโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเป็นกลไกสำคัญในการบริหารจัดการ ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ 3 ประการคือ 1) การบูรณาการ (Reintegration) เพื่อลดความซ้ำซ้อนและเชื่อมโยงระบบงานข้ามหน่วยงาน 2) การปรับปรุงองค์การภาครัฐ (Needs-based holism) เพื่อให้เกิดการให้บริการแก่ประชาชน และให้ความสำคัญต่อการนำความต้องการของประชาชนมาเป็นศูนย์กลาง และ 3) กระบวนการแปลงข้อมูลไปสู่รูปแบบดิจิทัล หรือการทำงานเชิงดิจิทัล (Digitization) ซึ่งเป็นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการจัดเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และการนำเสนอข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจและการให้บริการประชาชน ทั้งนี้ DEG ได้มีการขยายแนวคิดไปสู่การให้บริการแบบเชิงรุก (Proactive service delivery) และการใช้ข้อมูลแบบเปิด (Open data) เพื่อเพิ่มความโปร่งใสและสร้างนวัตกรรมใหม่ต่อการให้บริการประชาชน ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนทางเทคโนโลยี (Technology drivers) ที่กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั้นคือ การจัดการชุดข้อมูลขนาดใหญ่ (Big data) และการวิเคราะห์



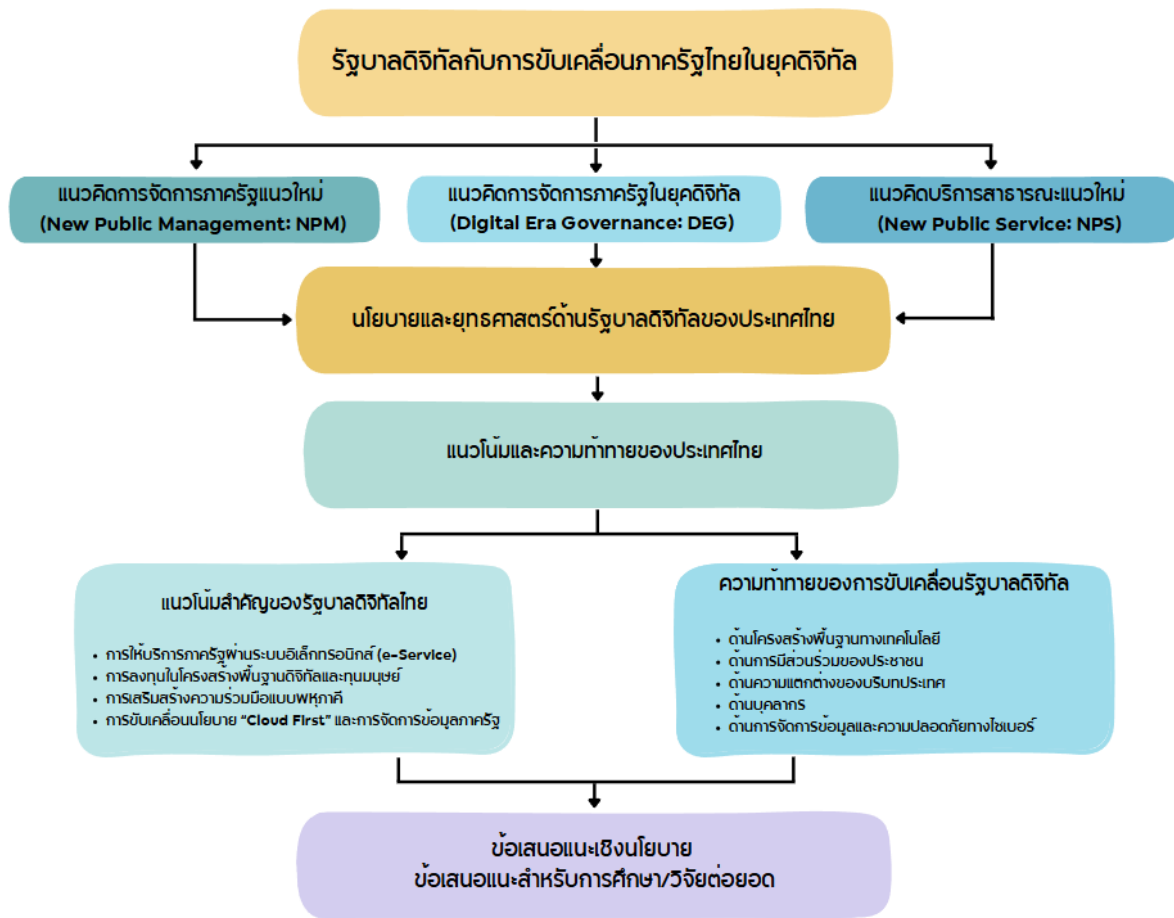
ข้อมูลขั้นสูง (Analytics) ซึ่งทำให้ภาครัฐสามารถพยากรณ์ความต้องการและปัญหาของสังคมได้แม่นยำ รวมไปถึงการขยายตัวของการประมวลผลผ่านระบบคลาวด์ (Cloud computing) ที่ช่วยลดต้นทุนและเพิ่มความยืดหยุ่นในการให้บริการสาธารณะของภาครัฐ การแพร่หลายของแพลตฟอร์มข้อมูลแบบเปิด (Open data platforms) ซึ่งช่วยเพิ่มความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของประชาชนในการตรวจสอบ อีกทั้ง การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) และเครื่องมือดิจิทัลเพื่อการมีส่วนร่วม (Digital Participation) ในรูปแบบต่าง ๆ ล้วนส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับประชาชน รวมถึงการพัฒนาระบบอัตโนมัติและปัญญาประดิษฐ์ (Automation & AI) ที่ช่วยยกระดับประสิทธิภาพของการบริการ ช่วยลดข้อผิดพลาด และทำให้บริการสามารถตอบสนองได้แบบทันที (Dunleavy et al., 2006)

ในบริบทของประเทศไทย การนำแนวคิดดังกล่าวมาปรับใช้เกิดขึ้นพร้อมกับการกำหนดนโยบายระดับชาติ โดยเฉพาะแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. 2566-2570 ประการแรก คือ การบูรณาการ (Reintegration) ในประเทศไทยได้รับการส่งเสริมผ่านโครงการเชื่อมโยงข้อมูลภาครัฐ เช่น GovChannel, Biz Portal และการแลกเปลี่ยนข้อมูลทะเบียนราษฎรระหว่างกระทรวงมหาดไทย กรมสรรพากร และหน่วยงานท้องถิ่น ซึ่งช่วยลดความซ้ำซ้อนของเอกสารและขั้นตอนการให้บริการ ตรงตามเป้าหมายของ DEG ที่มุ่งสร้างระบบราชการแบบไร้รอยต่อ (Seamless government) (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน), 2566) ประการที่สอง คือ การปรับปรุงองค์การภาครัฐโดยยึดความต้องการของประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Needs-based holism) สะท้อนผ่านการพัฒนาบริการดิจิทัลที่ออกแบบให้ใช้งานง่ายและเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา เช่น แอปพลิเคชัน “เป่าตัง” เพื่อการเข้าถึงสวัสดิการรัฐ และ “หมอพร้อม” เพื่อการบริหารจัดการด้านสาธารณสุข รวมถึงการให้บริการเชิงรุก (Proactive service delivery) เช่น การแจ้งเตือนการต่อบัตรประชาชนและการนัดหมายบริการสาธารณะล่วงหน้า (กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2565) และประการสุดท้าย คือ การทำงานเชิงดิจิทัล (Digitization) ได้รับการสนับสนุนผ่านการพัฒนาศูนย์กลางข้อมูลเปิดภาครัฐ (Open government data) บนแพลตฟอร์ม data.go.th เพื่อเปิดเผยข้อมูลภาครัฐต่อสาธารณะ ซึ่งเป็นการส่งเสริมความโปร่งใสและการสร้างนวัตกรรมจากข้อมูล อีกทั้ง การประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big data analytics) ในการวิเคราะห์แนวโน้มทางสังคมและเศรษฐกิจเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบาย ตลอดจนการนำระบบอัตโนมัติและปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการบริการของภาครัฐ เช่น โปรแกรมตอบกลับแบบอัตโนมัติ (Chatbot) และระบบตรวจสอบเอกสารอัตโนมัติ เป็นต้น เพื่อเพิ่มความรวดเร็วและลดข้อผิดพลาดในการบริการ (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน), 2566)

กล่าวโดยสรุป การพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทยไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริการงานภาครัฐเท่านั้น หากแต่เป็นกระบวนการที่มุ่งเสริมสร้างความเสมอภาคทางสังคม ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนอย่างรอบด้าน



อันนำไปสู่การสร้างสังคมดิจิทัลแบบยั่งยืนและเป็นธรรมอย่างแท้จริง ทั้งนี้ การประยุกต์ใช้แนวคิดการจัดการภาครัฐในยุคดิจิทัล (Digital Era Governance: DEG) ในประเทศไทยได้ก้าวข้ามจากการปรับปรุงกระบวนการภายในองค์กรไปสู่การพัฒนารัฐบาลดิจิทัลที่มีลักษณะเชิงรุก โปร่งใส และเปิดกว้างต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของภาคประชาชน ซึ่งถือเป็นรากฐานสำคัญในการยกระดับการบริหารจัดการภาครัฐให้สอดคล้องกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลในระดับโลก โดยสามารถนำเสนอกรอบการวิเคราะห์ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบการวิเคราะห์ (Analytical framework)

แนวโน้มสำคัญของรัฐบาลดิจิทัลไทย

การเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทยมีแนวโน้มที่สะท้อนถึงพัฒนาการความก้าวหน้าในการยกระดับการบริหารงานภาครัฐ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของประชาชนในบริบทของเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลได้อย่างครอบคลุม ความก้าวหน้าดังกล่าวเป็นผลลัพธ์



ของการดำเนินการรัฐบาลไทยในหลายมิติ อาทิ ด้านการพัฒนาระบบบริการ การวางโครงสร้างพื้นฐาน การพัฒนาทุนมนุษย์ และการจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ เป็นต้น ความพยายามของรัฐบาลไทยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงเจตนารมณ์ในการปฏิรูประบบราชการให้สอดคล้องกับแนวโน้มของโลกดิจิทัลและหลักธรรมาภิบาลสมัยใหม่ การขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลของไทยไม่ได้จำกัดเฉพาะการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อความสะดวกในการทำงานเท่านั้น แต่ยังคงครอบคลุมถึงการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างและกระบวนการบริหารภาครัฐ โดยเน้นการบูรณาการข้อมูล ความร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ และการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างแท้จริง ตัวอย่างของแนวทางการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมสามารถจำแนกเป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. การให้บริการภาครัฐผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Service) เป็นหนึ่งในความก้าวหน้าที่สำคัญของรัฐบาลดิจิทัลไทย กล่าวคือ เป็นการยกระดับการให้บริการสาธารณะผ่านช่องทางดิจิทัลอย่างหลากหลาย เช่น การยื่นแบบเสียภาษีออนไลน์ การขอใบอนุญาตอิเล็กทรอนิกส์ และการชำระค่าสาธารณูปโภคออนไลน์ เป็นต้น ซึ่งช่วยลดภาระด้านเวลาและค่าใช้จ่ายของประชาชน ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการ (Meijer et al., 2018) อีกทั้ง รัฐบาลไทยมีการพัฒนาแอปพลิเคชัน “ทางรัฐ” (Thang rat) ซึ่งทำหน้าที่เป็นแพลตฟอร์มบริการแบบครบวงจรสำหรับประชาชน เพื่อให้สามารถเข้าถึงบริการของรัฐได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน), 2568)

2. การลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและทุนมนุษย์ รัฐบาลไทยได้ให้ความสำคัญกับการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับดิจิทัล เช่น ระบบคลาวด์ภาครัฐ (Government cloud) และเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง เพื่อรองรับการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐในยุคดิจิทัล นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐและประชาชนทั่วไป เพื่อป้องกันการเกิดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงบริการและเป็นการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2559)

3. การเสริมสร้างความร่วมมือแบบพหุภาคี การขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทยให้เกิดผลลัพธ์ในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม โดยมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมการออกแบบนวัตกรรมบริการสาธารณะที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน รวมถึงการส่งเสริมให้เกิดระบบข้อมูลเปิด (Open data) และเครื่องมือการมีส่วนร่วมแบบดิจิทัล (e-Participation) เพื่อเพิ่มความโปร่งใสและความไว้วางใจในกระบวนการบริหารงานภาครัฐ (Kjaer, 2004; OECD, 2022)

4. การขับเคลื่อนนโยบาย “Cloud first” และการจัดการข้อมูลภาครัฐ ประเทศไทยได้กำหนดนโยบาย “Cloud first” ให้เป็นแนวทางหลักในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศของภาครัฐ โดยส่งเสริมให้หน่วยงานต่าง ๆ ย้ายระบบและบริการขึ้นสู่ระบบคลาวด์ เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่น ความปลอดภัย



และการบริหารจัดการข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยี Big data และเทคโนโลยี ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจเชิงนโยบายที่แม่นยำและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (OpenGovAsia, 2024; สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน), 2568)

แนวโน้มการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลในประเทศไทยสะท้อนให้เห็นถึงความพยายามของภาครัฐ ในการยกระดับการบริหารงานให้สอดคล้องกับบริบทของเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลของประเทศ โดยมีทิศทาง สำคัญที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนผ่านทั้งในเชิงโครงสร้าง เทคโนโลยี และกระบวนการให้บริการสาธารณะ แนวโน้มของการพัฒนาดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า รัฐบาลดิจิทัลของไทยไม่ได้จำกัดอยู่ที่การใช้เทคโนโลยีเท่านั้น หากแต่เป็นกระบวนการปฏิรูปเชิงระบบที่มุ่งเน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง และส่งเสริมหลักธรรมาภิบาลในทุก รูปแบบของการบริหารจัดการภาครัฐยุคดิจิทัล

ความท้าทายของการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย

แม้ว่าประเทศไทยจะมีพัฒนาการด้านรัฐบาลดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับนโยบาย โครงสร้าง พื้นฐาน และการพัฒนาระบบบริการสาธารณะ แต่กระบวนการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัลยังคงเผชิญกับ อุปสรรคและข้อจำกัดหลายประการที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและความยั่งยืนของการดำเนินงาน ดังนี้

1. โครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีไม่ครอบคลุมทั่วประเทศ การเข้าถึงอินเทอร์เน็ตและเทคโนโลยี ดิจิทัลในประเทศไทยยังมีความเหลื่อมล้ำ โดยเฉพาะในพื้นที่ชนบทและภูมิภาคห่างไกล ซึ่งส่งผลกระทบต่อ โอกาสของประชาชนในการเข้าถึงบริการดิจิทัลของภาครัฐอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม (ธีระ กุลสวัสดิ์, 2555; สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน), 2566) นอกจากนี้ ระบบโครงสร้างพื้นฐานของหน่วยงาน ภาครัฐต่าง ๆ ขาดการบูรณาการและมาตรฐานกลาง ทำให้การเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่าง หน่วยงานเป็นไปอย่างจำกัด (องค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย, 2567)

2. การมีส่วนร่วมของประชาชนในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ยังอยู่ในระดับต่ำ แม้ว่ารัฐบาลจะมีความ พยายามในการพัฒนาช่องทางบริการออนไลน์ แต่ระดับการใช้งานของประชาชนยังค่อนข้างต่ำ โดยมีสาเหตุส่วนหนึ่งมาจากการขาดช่องทางที่มีส่วนร่วมที่สะดวก เข้าถึงง่าย และตอบสนองต่อ ความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง อีกทั้ง การออกแบบระบบที่มีความหลากหลายตามมุมมองของ หน่วยงานภาครัฐมากกว่าผู้ใช้บริการ (องค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย, 2567) ส่งผลให้บริการดังกล่าวไม่สามารถสร้างแรงจูงใจในการมีส่วนร่วมของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ความแตกต่างด้านบริบทของประเทศ การนำแนวทางหรือระบบที่พัฒนาในประเทศที่มีบริบททาง สังคม เศรษฐกิจ และวัฒนธรรมแตกต่างจากประเทศไทย เช่น การนำแนวทางของประเทศพัฒนาแล้วมาใช้ โดยตรงในประเทศไทย อาจไม่สามารถนำไปสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ได้ ความท้าทายจึงอยู่ที่การออกแบบระบบ



ที่มีความยืดหยุ่น สามารถปรับให้สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่น และตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างแท้จริง

4. ข้อจำกัดด้านบุคลากร วัฒนธรรมองค์การ และการเมืองการปกครอง ภาครัฐยังประสบปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เนื่องจากไม่สามารถแข่งขันด้านค่าตอบแทนกับภาคเอกชนได้ นอกจากนี้ หน่วยงานภาครัฐยังมีข้อจำกัดด้านวัฒนธรรมองค์การที่ยึดติดกับกระบวนการแบบเดิม ขาดความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง และข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง เช่น กฎหมาย ระเบียบ และระบบราชการที่ยังไม่เอื้อต่อการปฏิรูประบบดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ (องค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย, 2567; สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน), 2566)

5. ความท้าทายด้านการจัดการข้อมูลและความปลอดภัยทางไซเบอร์ แม้จะมีความพยายามในการส่งเสริมการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ (Open data) แต่การจัดการข้อมูลส่วนใหญ่ยังไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์หรือต่อยอดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกัน ภาครัฐยังต้องเผชิญกับความเสี่ยงด้านความปลอดภัยไซเบอร์ที่เพิ่มขึ้น ทั้งจากการโจมตีระบบข้อมูลและการละเมิดความเป็นส่วนตัว ซึ่งล้วนเป็นประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของประชาชนและความยั่งยืนของรัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน), 2566)

แม้ประเทศไทยจะมีความก้าวหน้าในการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล แต่ยังคงเผชิญกับความท้าทายหลายมิติที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ ทั้งในเชิงโครงสร้าง เทคโนโลยี และสังคม ประการแรกคือ โครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีของหน่วยงานภาครัฐยังไม่ครอบคลุมอย่างทั่วถึง โดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกล ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงบริการของภาครัฐ ประการที่สองคือ การมีส่วนร่วมของประชาชนผ่านช่องทางดิจิทัลอยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากระบบบริการยังไม่ตอบโจทย์ของผู้ใช้อย่างแท้จริง ประการที่สามคือ ข้อจำกัดจากความแตกต่างของบริบทประเทศที่ไม่สามารถนำแนวทางจากต่างประเทศมาใช้ได้โดยตรง ในขณะเดียวกัน ภาครัฐยังต้องเผชิญกับข้อจำกัดด้านบุคลากร ทักษะคน วัฒนธรรมองค์การ และอุปสรรคทางกฎหมายที่ทำให้การปรับเปลี่ยนเป็นไปอย่างล่าช้า ท้ายที่สุดคือ ความท้าทายด้านการจัดการข้อมูลและความปลอดภัยไซเบอร์ ซึ่งมีความจำเป็นที่จะต้องเร่งพัฒนาเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนในการใช้บริการภาครัฐผ่านช่องทางดิจิทัล อย่างไรก็ตาม ความท้าทายในบริบทของประเทศไทยมีลักษณะคล้ายคลึงกับประเทศกำลังพัฒนา เช่น เวียดนาม อินโดนีเซีย และฟิลิปปินส์ ซึ่งแต่ละประเทศต่างก็ประสบปัญหาด้านความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัล ตลอดจนระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ยังอยู่ในระดับต่ำ (World Bank, 2025; United Nations, 2022) หากแต่ประเทศไทยมีความท้าทายเรื่องการผสมผสานระหว่างข้อจำกัดด้านภูมิประเทศที่มีความซับซ้อน ระบบการปกครองท้องถิ่นแบบกระจายอำนาจ ความหลากหลายทางวัฒนธรรมและภาษาในแต่ละภูมิภาคที่มีความแตกต่าง ซึ่งเป็นปัจจัยที่มี



ผลโดยตรงต่อการออกแบบและการดำเนินนโยบายรัฐบาลดิจิทัลที่จะต้องมีความยืดหยุ่นมากกว่าประเทศกำลังพัฒนาอื่น ๆ ความแตกต่างเชิงโครงสร้างและบริบททางสังคมดังกล่าวทำให้การนำแนวคิดเรื่องรัฐบาลดิจิทัลจากต่างประเทศมาใช้ในประเทศไทยจำเป็นต้องผ่านกระบวนการปรับปรุงและประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองภายในประเทศอย่างรอบคอบ (OECD, 2020)

บทสรุป

รัฐบาลดิจิทัล (Digital government) เป็นมากกว่าการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับประสิทธิภาพของภาครัฐ หากแต่เป็นการเปลี่ยนผ่านเชิงระบบที่ต้องอาศัยการบูรณาการหลากหลายมิติ ไม่ว่าจะเป็นการปรับโครงสร้างการบริหารราชการ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน และการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง โดยเป้าหมายสูงสุดของรัฐบาลดิจิทัลไม่ใช่เพียงการให้บริการผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์เท่านั้น แต่เป็นการสร้างรัฐที่เปิดกว้าง โปร่งใส คล่องตัวและยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางในทุกขั้นตอนของการบริหารงานภาครัฐ

จากแนวโน้มที่ปรากฏ ประเทศไทยได้ดำเนินการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลในหลายมิติ ทั้งการยกระดับ e-Service เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงบริการอย่างรวดเร็วและสะดวกสบาย การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล และการยกระดับทักษะของบุคลากร รวมถึงการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่อย่างปัญญาประดิษฐ์ (AI), Big data และ Cloud computing ในกระบวนการบริหารจัดการของภาครัฐ นอกจากนี้ ยังมีความพยายามในการส่งเสริมความร่วมมือกับภาคเอกชนและประชาสังคม เพื่อให้การออกแบบและให้บริการสาธารณะเกิดขึ้นจากความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง

อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนผ่านดังกล่าวยังคงเผชิญกับความท้าทายหลายประการที่ไม่อาจมองข้ามได้ ไม่ว่าจะเป็นความเหลื่อมล้ำด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีในพื้นที่ชนบท การขาดช่องทางและแรงจูงใจในการมีส่วนร่วมของประชาชน การออกแบบระบบที่ยังไม่สอดคล้องกับบริบททางสังคมและวัฒนธรรมของประเทศไทย การขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะดิจิทัล อุปสรรคเชิงกฎหมาย และนโยบายที่ยังไม่ยืดหยุ่นเพียงพอ ปัญหาที่กล่าวมาข้างต้นล้วนเป็นข้อจำกัดและอุปสรรคที่สำคัญซึ่งกระทบต่อประสิทธิภาพและความยั่งยืนของรัฐบาลดิจิทัลในประเทศไทย

ดังนั้น การขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลในอนาคตจำเป็นต้องอาศัยการปฏิรูประบบราชการอย่างลึกซึ้งซึ่งต้องปรับจากระบบที่เน้นภายใน (Inside-out) สู่ระบบที่เน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Outside-in) พร้อมกับการเปิดพื้นที่ให้เกิดการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนอย่างแท้จริง การบริหารจัดการด้วยข้อมูล (Data-driven governance) ต้องควบคู่ไปกับการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลอย่างรัดกุม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในภาครัฐ ขณะเดียวกันภาครัฐต้องลงทุนในการพัฒนาทุนมนุษย์อย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างกำลังคนด้านดิจิทัลที่สามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้ในระยะยาว



กล่าวโดยสรุป รัฐบาลดิจิทัลไม่ใช่เพียงกระบวนการทางเทคโนโลยีเท่านั้น แต่เป็นยุทธศาสตร์การเปลี่ยนผ่านสู่รูปแบบการบริหารรัฐสมัยใหม่ ที่เน้นการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน การสร้างความโปร่งใสในการบริหาร และการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะ โดยมุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือของทุกภาคส่วนเป็นหัวใจสำคัญ หากประเทศไทยสามารถก้าวข้ามข้อจำกัดต่าง ๆ ได้อย่างรอบด้าน รัฐบาลดิจิทัลย่อมจะเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาภาครัฐไทยให้เข้มแข็ง ยืดหยุ่น และยั่งยืนในยุคของเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

องค์ความรู้ใหม่

บทความวิชาการฉบับนี้สะท้อนให้เห็นถึงปัญหาเชิงโครงสร้างในการบริหารภาครัฐของรัฐบาลไทยที่มีลักษณะการทำงานแบบแยกส่วน (Silo) ขาดการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศไทยให้กลายเป็นรัฐบาลดิจิทัล จากการสังเคราะห์องค์ความรู้เกี่ยวกับการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทยประกอบด้วยแนวคิดหลัก 3 ประการ ดังนี้

1. แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) เป็นแนวคิดที่ได้รับอิทธิพลจากแนวคิดการจัดการนิยม แนวคิดเสรีนิยมแนวใหม่ และแนวคิดเศรษฐศาสตร์เชิงสถาบันแนวใหม่ ซึ่งมีจุดมุ่งเน้นให้การบริหารงานภาครัฐมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน (ลูกค้า) แนวคิดจัดการภาครัฐแนวใหม่ช่วยแก้ไขปัญหาคอขวดประสิทธิภาพของระบบราชการที่มีความเชื่องช้าไม่ยืดหยุ่น และรวมอำนาจการบริหารไว้ที่รัฐบาลกลาง จากแรงกดดันของแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ส่งผลให้ภาครัฐต้องเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและต้องลดต้นทุนในการจัดทำบริการสาธารณะไปพร้อมกัน ซึ่งส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนไปเป็นรัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย

2. แนวคิดบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service: NPS) เป็นแนวคิดที่เปลี่ยนมุมมองการทำงานของหน่วยงานภาครัฐจากการควบคุมหรือชี้นำสู่การรับใช้ประชาชนในฐานะพลเมือง เพื่อมุ่งสร้างประโยชน์สาธารณะแทนการคำนึงถึงประสิทธิภาพและการลดต้นทุน แนวคิดบริการสาธารณะแนวใหม่จึงส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจทำให้ประชาชนรู้สึกเป็นเจ้าของนโยบายและโครงการของภาครัฐ การปรับเปลี่ยนไปเป็นรัฐบาลดิจิทัลจะช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมของประชาชนทั้งในเชิงของการร่วมออกแบบนโยบายและการตรวจสอบ

3. แนวคิดการจัดการภาครัฐในยุคดิจิทัล (Digital Era Governance: DEG) เป็นแนวคิดที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารงานภาครัฐทั้งในเชิงของวิธีการทำงานและการจัดโครงสร้างองค์การภาครัฐ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในการเข้าถึงบริการสาธารณะที่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย แนวคิดการบริหารภาครัฐในยุคดิจิทัลจึงมุ่งเน้นลดการทำงานแบบแยกส่วน (Silo) โดยการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานเข้าด้วยกัน และยึดความต้องการประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-centric)



ข้อเสนอแนะ

การพัฒนารัฐบาลดิจิทัลในประเทศไทยจำเป็นต้องมีรากฐานที่มั่นคงในด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ซึ่งครอบคลุมทั้งระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ระบบคลาวด์ และศูนย์ข้อมูล โดยองค์ประกอบเหล่านี้จะต้องมีความพร้อมในการใช้งานสูง มีความมั่นคงปลอดภัย และเป็นไปตามมาตรฐานสากล เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐสามารถให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ และต่อเนื่องตลอดเวลา นอกจากนี้การจัดทาดิจิทัลจากผู้ให้บริการที่ได้รับการรับรองมาตรฐานยังช่วยเพิ่มความยืดหยุ่น ลดภาระค่าใช้จ่ายและยกระดับประสิทธิภาพในการดำเนินงานของหน่วยงานรัฐ

รัฐบาลไทยได้วางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลอย่างทั่วถึง โดยเน้นการขยายเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ในประเทศไทย รวมทั้งส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี 5G และ Internet of Things (IoT) เพื่อรองรับการให้บริการดิจิทัลในภาคสาธารณสุขและภาคธุรกิจ นอกจากนี้ยังมีการพัฒนา “ระบบคลาวด์กลางภาครัฐ” (Government cloud) เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลกลางสำหรับการบริหารจัดการสารสนเทศของรัฐให้มีประสิทธิภาพและปลอดภัยมากยิ่งขึ้น นอกเหนือจากโครงสร้างพื้นฐานแล้ว การพัฒนาทุนมนุษย์ถือเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญ โดยรัฐบาลได้สนับสนุนการจัดหลักสูตรฝึกอบรมและยกระดับทักษะดิจิทัลของทั้งบุคลากรภาครัฐและประชาชนทั่วไป เพื่อเตรียมความพร้อมในการใช้งานเทคโนโลยีใหม่ ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้ง ยังมีการจัดทำแนวปฏิบัติว่าด้วยจริยธรรมของปัญญาประดิษฐ์ (AI Ethics) เพื่อกำกับการพัฒนาและใช้งานเทคโนโลยี AI ให้สอดคล้องกับหลักสิทธิมนุษยชนและหลักความรับผิดชอบในภาครัฐ จากการวิเคราะห์ภาพรวมของรัฐบาลดิจิทัลไทย บทความนี้มีข้อเสนอแนะที่สำคัญ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ส่งเสริมบริการอิเล็กทรอนิกส์ (e-Service) ที่ครบวงจรและเข้าถึงได้ง่าย โดยลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น เพิ่มความปลอดภัยของระบบและคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล เพื่อให้ประชาชนสามารถใช้บริการภาครัฐได้อย่างสะดวกและปลอดภัย

1.2 พัฒนาระบบการจัดการข้อมูลแบบดิจิทัลและการเชื่อมโยงข้อมูล (Data integration) โดยสร้างมาตรฐานร่วมในการจัดการข้อมูลระหว่างหน่วยงานภาครัฐทุกระดับ พร้อมจัดตั้งศูนย์ข้อมูลกลางที่มีหน่วยงานเป็นผู้รับผิดชอบดูแล เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องและลดความซ้ำซ้อนของระบบการให้บริการ

1.3 ลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและการพัฒนาทุนมนุษย์ ผ่านการขยายเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงในทุกพื้นที่ การสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น ระบบ Cloud และเทคโนโลยี 5G ตลอดจนการเสริมสร้างทักษะด้านดิจิทัลให้กับบุคลากรภาครัฐและประชาชน เพื่อลดความเหลื่อมล้ำและเพิ่มขีดความสามารถในการปรับตัว



1.4 เสริมสร้างความร่วมมือแบบบูรณาการระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมเพื่อสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมบริการ และกลไกการมีส่วนร่วมของประชาชนในเชิงนโยบายซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาบริการสาธารณะตอบโจทย์ความต้องการของสังคมได้อย่างแท้จริง

1.5 ยกระดับการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ และการจัดการข้อมูลอย่างมีธรรมาภิบาล โดยพัฒนาระบบรักษาความปลอดภัยไซเบอร์ให้เท่าทันภัยคุกคามสมัยใหม่ และส่งเสริมการเปิดเผยข้อมูลของภาครัฐอย่างมีมาตรฐาน เพื่อสร้างความโปร่งใสและความไว้วางใจจากประชาชน

1.6 ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การภาครัฐให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยส่งเสริมให้หน่วยงานรัฐมีความยืดหยุ่น เปิดรับนวัตกรรม และให้ความสำคัญกับการให้บริการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-centric) การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การภาครัฐให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลควรดำเนินการบนพื้นฐานของแนวคิดการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital transformation) ซึ่งไม่ได้หมายถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการทำงานของภาครัฐเท่านั้น แต่หมายความรวมถึงการปรับโครงสร้างการพัฒนากระบวนการ และการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากร เพื่อให้เกิดการสร้างคุณค่าใหม่แก่ประชาชนและสังคมอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการภาครัฐในยุคดิจิทัล (Digital era governance) ที่มุ่งบูรณาการข้อมูลและระบบงาน การปรับปรุงองค์การภาครัฐเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน และการขับเคลื่อนการทำงานเชิงดิจิทัล (Dunleavy et al., 2006)

อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การภาครัฐไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลอย่างแท้จริงจะต้องอาศัยพลังขับเคลื่อนจากภายในองค์กรด้วยเช่นกัน ตามแนวคิด Organization horsepower ซึ่งเป็นแนวคิดที่ควรนำมาพิจารณาประยุกต์ใช้ควบคู่กับแนวคิด Digital transformation โดยแนวคิดดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า ความสามารถในการแข่งขันขององค์กรไม่ได้วัดจากปริมาณทรัพยากรที่มีเพียงเท่านั้น แต่เกิดจากแรงผลักดัน (Force) ภายในองค์กรด้วย เช่น การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมระหว่างสมาชิกความทุ่มเทของบุคลากร การเปิดใจยอมรับนวัตกรรมใหม่ และความเร็วในการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง เป็นต้น (Chaudhary, 2019) ดังนั้น หากองค์การภาครัฐสามารถสร้างแรงผลักดันภายในองค์กรให้เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพย่อมส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การภาครัฐไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลได้อย่างยั่งยืน

โดยภาพรวม ข้อเสนอเชิงนโยบายดังกล่าวข้างต้นล้วนมีวัตถุประสงค์เพื่อให้กระบวนการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทยสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง และก้าวสู่ระบบราชการยุคดิจิทัลที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ยืดหยุ่น และเป็นธรรม พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกดิจิทัลอย่างยั่งยืนในระยะยาว



2. ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษา/วิจัยต่อยอด

2.1 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนองค์การภาครัฐจากรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์สู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล เพื่อศึกษากระบวนการ และขั้นตอนการปรับเปลี่ยนองค์การภาครัฐไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการดังกล่าว โดยควรเป็นการศึกษาเปรียบเทียบอย่างน้อย 2 องค์การ

2.2 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของการเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่มีต่อการเข้าถึงบริการสาธารณะของประชาชน โดยอาจกำหนดประชากรเป้าหมายเป็นผู้ที่มีข้อจำกัดในการเข้าถึงเทคโนโลยี เช่นผู้ที่มีรายได้น้อย ผู้สูงอายุ ผู้พิการ (การมองเห็น การได้ยิน และการเคลื่อนไหว) ประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ชนบท พื้นที่ชายขอบ เป็นต้น

รายการอ้างอิง

- กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. (2565). รายงานประจำปี 2565 กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. <https://www.mdes.go.th/ebook/detail/6376รายงานประจำปี-2565>
- ธีระ กุลสวัสดิ์. (2555). การวิเคราะห์ความล้มเหลวและอุปสรรคของรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ไทย. วารสารการเมือง การบริหาร และกฎหมาย, 4(1), 159-195.
- สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2567). ประวัติสำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. https://www.onde.go.th/view/1/%E0%B8%9B%E0%B8%A3%E0%B8%B0%E0%B8%A7%E0%B8%B1%E0%B8%95%E0%B8%B4_%E0%B8%A%E0%B8%94%E0%B8%8A/TH-TH
- สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน). (2567). รายงานประจำปี 2567 สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน). <https://www.etda.or.th/th/UsefulResource/publications/Annual-Report-2024.aspx>
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน). (2564). รายงานดัชนีรัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2564. <https://www.dga.or.th/document-sharing/dg2021>
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน). (2566). แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566-2570. <https://www.dga.or.th/th/ebook/ebook-download/ebook-2023-01-25-11-01-42.html>
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน). (2568). ประวัติความเป็นมาของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน). <https://www.dga.or.th/about-us/our-history>



- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน). (2568). *การสำรวจระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลหน่วยงานภาครัฐของประเทศไทย ประจำปี 2568*. <https://www.dga.or.th/policy-standard/policy-regulation/dg-readiness-survey/readinesssurvey68/118345>
- สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2559). *ภาครัฐไทยกับการก้าวเข้าสู่รัฐบาลดิจิทัล*. สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- องค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย. (2567). *ความท้าทายรัฐบาลดิจิทัลต้องยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง*. <https://policywatch.thaipbs.or.th/article/government-66>
- องค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย. (2567). *พอร์ทัลกลาง กับความท้าทายรัฐบาลดิจิทัล*. <https://policywatch.thaipbs.or.th/article/government-90>
- Chaudhary, K. (2019). *Unit III: Strategic and competitive opportunities*. <https://www.ckundan.com.np/2019/01/strategic-and-competitive-opportunities.html>
- Cochrane, A. (2000). Local government: Managerialism and modernisation. In J. Clarke, S. Gewirtz, & E. McLaughlin (Eds.), *New managerialism, new welfare?* (pp. 122-136). Sage.
- Denhardt, J., & Denhardt, R. B. (2007). *The new public service: Serving, not steering*. M. E. Sharpe.
- 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.
- Ferlie, E., Ashburner, L., Fitzgerald, L., & Pettigrew, A. (1996). *The new public management in action*. Oxford University Press.
- Jongwanich, J. (2025). The digital economy in Thailand: Potential and policies. In L. Y. Ing (Ed.), *ASEAN digital community 2045: Country perspectives* (pp. 123–138). Economic Research Institute for ASEAN and East Asia.
- Kjær, A. M. (2004). *Governance*. Polity Press.
- Meijer, A. J., Curtin, D., & Hillebrandt, M. (2018). E-government and public service delivery: The impact of digital transformation on public services. *Government Information Quarterly*, 35(1), 1-10.



- OECD. (2020). *Digital Government Index: 2019 results*. https://www.oecd.org/contentdam/oecd/en/publications/reports/2020/10/digital-government-index_cec25265/4de9f5bb-en.pdf
- OECD. (2022). *Open and connected government review of Thailand*. OECD Publishing.
- OpenGovAsia. (2024). *Digital future: Thailand pioneering digital governance*. <https://opengovasia.com>
- United Nations. (2022). *UN E Government Survey 2022*. <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/reports/un-e-government-survey-2022>
- World Bank. (2025). *Digital Transformation Overview: Development news*. <https://www.worldbank.org/en/topic/digital/overview>