



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study)

เรื่อง ถอดบทเรียนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในภาครัฐ :
กรณีศึกษาการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน
(Digital Transformation) ภายใต้วิกฤต
การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019
ของสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา

จัดทำโดย นายจันทพันธ์ ทั่งสุขบุตร
รหัส 9709

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 97
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2566
ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง ถอดบทเรียนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในภาครัฐ : กรณีศึกษา
การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน (Digital Transformation)
ภายใต้วิกฤตการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019
ของสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา

จัดทำโดย นายจันทพันธ์ ทั่งสุขบุตร
รหัส 9709

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 97
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2566

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



(หน้าอนุมัติ)
สำนักงาน ก.พ.

เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรมของสำนักงาน ก.พ.

(นายอาร์ักษ์ พรหมณี)
อาจารย์ที่ปรึกษา

(นายเชิดศักดิ์ สันติวรวุฒิ)
อาจารย์ที่ปรึกษา

(นางปัทมา เขียววิศิษฐ์สกุล)
อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

ภายใต้วิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” นั้น ภาครัฐในฐานะที่เป็นฟันเฟืองสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐ จึงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยน (transform) ระบบราชการให้เป็นระบบราชการ 4.0 อันระบบราชการที่ยึดหลักธรรมาภิบาลการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เปิดกว้างและเชื่อมโยงถึงกัน เป็นที่ไว้วางใจและเป็นที่พักของประชาชน และเป็นภาครัฐที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย แต่การจะบรรลุถึงเป้าหมายในการปรับเปลี่ยน ภาครัฐให้เป็นระบบราชการ 4.0 ได้นั้น หน่วยงานภาครัฐจำเป็นต้องนำเทคโนโลยีดิจิทัล และการสื่อสารมาปรับใช้ในการทำงานของภาครัฐซึ่งอยู่ในระบบกระดาษให้สามารถทำงานมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว มีความโปร่งใส และสามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์ได้

รายงานการศึกษานี้เป็นการถอดบทเรียนหน่วยงานของรัฐในการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ การปฏิรูปราชการเพื่อให้เป็นระบบราชการ 4.0 อย่างแท้จริงตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ โดยนำประสบการณ์ของ สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาในฐานะหน่วยงานนำร่องในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน (Digital Transformation) ภายใต้วิกฤตการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 มาวิเคราะห์บริบท ปัญหา และกลยุทธ์การปรับเปลี่ยนในด้านบุคลากร (People) กระบวนการ (Process) และเทคโนโลยี (Technology) ของสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาซึ่งที่ในที่สุดได้ส่งผลให้สำนักงานฯ สามารถปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัล ได้อย่างรวดเร็วภายใต้บริบทข้อจำกัดในด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานของรัฐ ไม่ว่าจะเป็นข้อจำกัดด้านบุคลากร งบประมาณ รวมถึงกฎเกณฑ์จำนวนมากในการดำเนินการของหน่วยงานของรัฐอย่างเข้มงวด ทั้งนี้ เพื่อเป็นบทเรียนและตัวอย่างแนวทางให้หน่วยงานของรัฐอื่น ๆ นำไปประยุกต์ปรับใช้ในการริเริ่มและจัดทำ การเปลี่ยนแปลงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน (Digital Transformation) ภายในหน่วยงานต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง ถอดบทเรียนการทำเทคโนโลยีมาใช้ในภาครัฐ : กรณีศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน (Digital Transformation) ภายใต้วิกฤตการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วย ความกรุณาของท่านอาจารย์อารักษ์ พรหมณี ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลักที่กรุณาชี้แนะแนวทางในการจัดทำ รวมทั้งความเมตตาของอาจารย์เชิดศักดิ์ สันติวรุฒิ และอาจารย์ปัทมา เขียววิศิษฐ์สกุล ที่ให้คำแนะนำในการ ปรับปรุงรายงานการศึกษานี้ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

นอกจากความกรุณาของบรรดาท่านอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว ผู้เขียนขอขอบพระคุณเลขาธิการ คณะกรรมการกฤษฎีกาและผู้บริหารของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ที่ให้โอกาสผู้ศึกษา ได้รับการศึกษาในหลักสูตรนี้เพื่อที่ผู้เขียนจะได้นำความรู้ที่ได้ไปพัฒนาการดำเนินงานของสำนักงาน คณะกรรมการกฤษฎีกาต่อไป

ท้ายสุดนี้ ผู้เขียนขอขอบคุณพี่ ๆ น้อง ๆ ในสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาที่ร่วมช่วยกัน ผลักดันการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน (Digital Transformation) ของสำนักงานคณะกรรมการ กฤษฎีกาจนสามารถใช้วิกฤตการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เป็นโอกาสในการยกระดับ การปฏิบัติราชการให้เป็นราชการ ๔.๐ ได้สำเร็จตามเป้าหมายและเป็นที่มาของการจัดทำรายงานฉบับนี้

จินตพันธ์ ทังสุบุตร

30 พฤษภาคม 2566

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	1
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	1
1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย	6
1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	9
2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	11
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	11
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	14
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	24
3. แผนพัฒนาตนเอง	26
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	26
3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง	27
3.3 ผลการพัฒนาตนเอง	27
บรรณานุกรม	28
ภาคผนวก	30
ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	44

1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา

ความนำ

ในปี พ.ศ. 2559 รัฐบาลได้มีการประกาศนโยบายขับเคลื่อนโมเดลประเทศไทย 4.0 อันเป็นนโยบายที่มุ่งเน้นผลักดันให้ประเทศไทยเป็นประเทศที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและสร้างรายได้จากการใช้นวัตกรรมภายใต้วิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้นำโมเดลและนโยบายดังกล่าวไปกำหนดไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (2560-2564) และแผนยุทธศาสตร์ต่าง ๆ

เพื่อรองรับนโยบายขับเคลื่อนโมเดลประเทศไทย 4.0 ภาครัฐบาลในฐานะที่เป็นฟันเฟืองสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐจึงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยน (transform) ระบบราชการให้เป็นระบบราชการ 4.0 (Government 4.0) เช่นกัน โดยระบบราชการ 4.0 นั้นเป็นระบบที่ยึดหลักธรรมาภิบาล การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เปิดกว้างและเชื่อมโยงถึงกัน เป็นที่ไว้วางใจและเป็นที่ยึดของประชาชน และเป็นภาครัฐที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย¹ ซึ่งการจะบรรลุถึงเป้าหมายในการปรับเปลี่ยดังกล่าวได้นั้น จำเป็นที่จะต้องมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการทำงานของภาครัฐด้วย

ปัญหาและความท้าทาย

การนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการทำงานของภาครัฐนั้นมิได้เป็นเรื่องใหม่แต่อย่างใด ในอดีตนั้น ภาครัฐเป็นกลุ่มแรกที่น่าเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้² หากแต่การใช้งานคอมพิวเตอร์ในภาครัฐในระยะแรกนั้นจำกัดเฉพาะแต่ในการใช้งานด้านการเก็บข้อมูลหรือสถิติภายในหน่วยงานที่เป็นราชการ ส่วนกลางเท่านั้น จนกระทั่งในช่วงปี 2540-2550 ที่เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตได้มีการพัฒนาอย่างก้าวกระโดด และอุปกรณ์เกี่ยวกับเทคโนโลยีมีราคาถูกลงอย่างมากโดยผลของ globalization จนสามารถเข้าถึงและแพร่หลายทั่วไป หน่วยงานของรัฐจึงได้เริ่มนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้มากขึ้น โดยมีการจัดทำเว็บไซต์ของหน่วยงานเพื่อให้ข้อมูลแก่ประชาชน หรือนำมาใช้เป็นเครื่องพิมพ์ภายในหน่วยงาน แต่มิได้มีการปรับใช้ในกระบวนการทำงานของหน่วยงานแต่อย่างใด จนเมื่อมีเหตุการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือโรคโควิด 19 ที่ส่งผลให้รัฐบาลต้องประกาศใช้มาตรการปิดเมือง (lockdown) โดยการประกาศสถานการณ์ฉุกเฉินในทุกท้องที่ทั่วราชอาณาจักรตามพระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. 2548 ส่งผลให้ข้าราชการและพนักงานของรัฐต้องทำงานจากที่บ้าน (work from home) หน่วยงาน

¹ ทศพร ศิริสัมพันธ์, ระบบราชการ 4.0 กับ การสร้างนวัตกรรมและความเป็นผู้ประกอบการภาครัฐ, หลักสูตรการบริหารราชการแผ่นดินตามกรอบการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคีปรองดอง (ป.ย.ป. 1), 2560

² ผู้ที่ริเริ่มนำเครื่องคอมพิวเตอร์ IBM 1620 มาใช้ในประเทศไทยเป็นคนแรก คือ ศาสตราจารย์บัณฑิต กัญตะบุตร หัวหน้าภาควิชาสถิติและเลขาธิการสถิติแห่งชาติ โดยติดตั้งคอมพิวเตอร์เครื่องแรกที่คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2506

ภาครัฐจึงถูกสถานการณ์บังคับให้จำเป็นต้องนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้เพื่อให้การทำงานยังคงดำเนินต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง

แม้ว่าสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 จะบังคับให้หน่วยงานของรัฐต้องปรับตัวนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพิ่มมากขึ้นก็ตาม แต่การใช้เทคโนโลยีของหน่วยงานของรัฐในช่วงเวลาดังกล่าวยังคงมีลักษณะจำกัดและเป็นการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าเท่านั้น มิได้เป็นการปรับเปลี่ยนการทำงานให้อยู่เป็นรัฐบาลดิจิทัลหรือ e-Government อย่างแท้จริงตามความหมายสากลแต่อย่างใด³ ซึ่งหากจะดำเนินการปรับเปลี่ยน (transform) ภาครัฐให้ไปสู่รัฐบาลดิจิทัลในความหมายสากลได้อย่างแท้จริงแล้ว หน่วยงานจำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์ในการจัดการหรือก้าวข้ามความท้าทายใน 3 ด้าน ดังต่อไปนี้

(1) ด้านโครงสร้างและรูปแบบการทำงาน โครงสร้างของหน่วยงานภาครัฐนั้นเป็นโครงสร้างที่กำหนดในกฎหมายหรืออนุบัญญัติที่จัดตั้งหน่วยงาน และมีการกำหนดภารกิจภารกิจหรือขอบเขตพื้นที่ไว้อย่างชัดเจน การปรับเปลี่ยนกรอบภารกิจ รวมทั้งการปรับเปลี่ยนโครงสร้างต่าง ๆ ของหน่วยงานของรัฐจึงทำได้ยาก ส่งผลให้หน่วยงานของรัฐเป็นองค์กรที่มีลักษณะเป็นไซโล (siloe organisation) ที่มีรูปแบบตายตัว (rigid organisation) ประกอบกับวิธีการทำงานของราชการนั้นจะเป็นรูปแบบการทำงานตามสายการบังคับบัญชาในแนวดิ่ง (hierarchy) การบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงานของรัฐไม่ว่าจะในระดับใดนั้นจึงเป็นไปได้ยากและจำเป็นต้องมีการกำกับและสั่งการจากผู้มีอำนาจเหนือกว่า

(2) ด้านวัฒนธรรมการทำงาน (mindset) ด้วยรูปแบบการทำงานและการประเมินผลการปฏิบัติของภาครัฐที่เป็นไปตามสายการบังคับบัญชาในแนวดิ่ง (hierarchy) ผู้บริหารของหน่วยงานของรัฐจึงจำเป็นที่จะต้องขับเคลื่อนโดยมุ่งที่จะตอบสนองนโยบายของรัฐบาลและผู้บังคับบัญชามากกว่าที่จะยึดความต้องการของประชาชนเป็นศูนย์กลาง อีกทั้งภาครัฐนั้นมีความวัฒนธรรมที่ไม่สามารถยอมรับความล้มเหลวได้ ผู้บริหารในภาครัฐจึงมีความเกรงกลัวความล้มเหลวและไม่กล้าที่จะทดลองนำเทคโนโลยีใหม่มาปรับใช้ในการทำงาน อีกทั้งการดำเนินภารกิจของหน่วยงานภาครัฐยังมีกฎเกณฑ์จำนวนมากในการกำกับดูแลที่ต้องปฏิบัติให้ถูกต้อง การทำงานของหน่วยงานของรัฐจึงมีลักษณะที่หลีกเลี่ยงความเสี่ยง (risk-averse culture) และผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานภาครัฐปฏิเสธการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน (change resistance culture) เนื่องจากไม่เห็นประโยชน์ที่จะได้รับจากการเปลี่ยนแปลงนั้น

³ OECD ได้กำหนดความหมายของรัฐบาลดิจิทัลไว้ว่าเป็นรัฐบาลที่นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการทำงานและการให้บริการโดยมีลักษณะสำคัญ 3 ประการ ได้แก่

(1) Reintegration มีการบูรณาการการทำงานของหน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ เข้าด้วยกันเพื่อให้การกำกับควบคุม และบริหารภาครัฐมีประสิทธิภาพ

(2) Needs-based holism มีการปรับปรุงองค์กรภาครัฐเพื่อให้บริการสาธารณะนั้นให้ความสำคัญกับความต้องการของประชาชนเป็นหลัก

(3) Digitalization มีการใช้ศักยภาพของระบบสารสนเทศมาใช้อย่างเต็มประสิทธิภาพ รวมทั้งการให้ความสำคัญต่อการสื่อสารผ่านทางอินเทอร์เน็ตแทนวิธีการรูปแบบเดิม (OECD, Recommendation of the Council on Digital Government Strategies, 2557)

(3) ด้านงบประมาณและการจัดซื้อจัดจ้างของภาครัฐ

ด้วยเหตุที่หน่วยงานของรัฐมีรูปแบบที่แยกต่างหากจากกันโดยเด็ดขาด การจัดสรรงบประมาณของแต่ละหน่วยงานจึงแยกต่างหากในแต่ละหน่วยงาน อีกทั้งรูปแบบการจัดทำงบประมาณและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีนั้นยังไม่สอดคล้องกับรูปแบบของภาครัฐกิจในระดับสากล ส่งผลให้หน่วยงานภาครัฐไม่สามารถจัดหาเทคโนโลยีที่มีความเหมาะสมมาใช้งานได้

สภาพปัญหาที่ผ่านมาและผลกระทบ

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา (สำนักงานฯ) ได้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ตั้งแต่ก่อนปี พ.ศ. 2537 โดยในระยะแรกนั้น สำนักงานฯ ได้นำคอมพิวเตอร์มาใช้จัดเก็บข้อมูลกฎหมาย คำพิพากษา ความเห็นทางกฎหมายของสำนักงานฯ เพื่อประโยชน์ในการสืบค้นข้อมูลประกอบการจัดทำความเห็นทางกฎหมายของเจ้าหน้าที่เพื่อเสนอคณะกรรมการกฤษฎีกาอันเป็นภารกิจหลักของสำนักงานฯ โดยให้กองกฎหมายไทยเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่รวบรวมกฎหมาย และข้อมูลทางกฎหมายและทางวิชาการ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานฯ และให้สำนักเลขานุการกรมมีหน้าที่พัฒนาระบบข้อมูล และเป็นศูนย์กลางในการให้บริการข้อมูลกฎหมาย⁴

จากระบบสืบค้นข้อมูลกฎหมายภายใน สำนักงานฯ ได้จัดพัฒนาเว็บไซต์ www.krisdika.go.th เป็นเว็บไซต์หลักขององค์กรเพื่อเผยแพร่ข้อมูลกฎหมายและให้ข้อมูลเกี่ยวกับกฎหมายแก่ผู้ปฏิบัติงานทางกฎหมายและประชาชนทั่วไป รวมทั้งได้พัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับงานอื่น ๆ ของสำนักงานฯ เช่น งานด้านการร่างกฎหมายและให้ความเห็นกฎหมาย งานรับส่งหนังสือภายใน งานบุคคล และงานพัสดุ และได้จัดหาคอมพิวเตอร์ให้เจ้าหน้าที่ของสำนักงานฯ ใช้งานได้อย่างทั่วถึงทุกระดับชั้น กรณีจึงเห็นได้ว่าที่ผ่านมา นั้น สำนักงานฯ มีความพร้อมในด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างมากเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานภาครัฐอื่น

อย่างไรก็ดี แม้ว่าสำนักงานฯ จะมีระบบสารสนเทศสำหรับการปฏิบัติการกิจของสำนักงานฯ มีการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด แต่ระบบดังกล่าวเป็นระบบที่พัฒนาบนพื้นฐานของเทคโนโลยีดั้งเดิมในปี พ.ศ. 2537 กล่าวคือ เป็นระบบสารสนเทศในรูปแบบ server-client ที่มีข้อจำกัดว่าจะสามารถใช้งานได้เฉพาะภายในเครือข่ายของสำนักงานฯ เท่านั้น ไม่สามารถที่จะใช้งานผ่านอินเทอร์เน็ตได้ ส่งผลให้ระบบดังกล่าวมีข้อจำกัดให้เจ้าหน้าที่ต้องเข้ามาใช้งานภายในสำนักงานฯ เท่านั้น

นอกจากนี้ แม้ว่าสำนักงานฯ จะมีระบบสารสนเทศสำหรับงานร่างกฎหมายและให้ความเห็นทางกฎหมาย รวมถึงระบบงานอื่น ๆ ที่เจ้าหน้าที่จะสามารถเสนอและรายงานการดำเนินการให้ผู้บังคับบัญชา ก็ตาม แต่โดยที่ลักษณะงานร่างกฎหมายและให้ความเห็นทางกฎหมายนั้นเป็นงานที่มีเอกสารประกอบเป็นจำนวนมาก ผู้ใช้งานส่วนใหญ่จึงไม่สามารถอ่านเอกสารทั้งหมดบนหน้าจอคอมพิวเตอร์ได้ แนวปฏิบัติของสำนักงานฯ จึงยังคงใช้การเสนองานเป็นแฟ้มเอกสารแทน เมื่อดำเนินการแล้วเสร็จเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบจึงจะนำเอกสารที่ลงนามแล้วมา scan เก็บไว้ในระบบงานในขั้นตอนสุดท้าย ส่งผลให้ระบบงานสารสนเทศของสำนักงานฯ จึงมีสถานะในทางปฏิบัติเป็นแต่เพียงระบบสำหรับจัดเก็บเอกสารของสำนักงานฯ เพื่อประโยชน์ในการสืบค้นข้อมูลในภายหลังเท่านั้น อีกทั้งยังถูกมองว่าเป็นระบบสารสนเทศเป็นระบบที่เพิ่มภาระให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานจะต้องจัดทำทั้งแฟ้มเอกสารเสนอตามปกติแล้วยังต้องมีหน้าที่เพิ่มเติมโดยการสแกนเอกสารเพื่อจัดเก็บในระบบอีกด้วย

⁴ พระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา สำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ. 2537

ในส่วนของอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และซอฟต์แวร์ที่เจ้าหน้าที่ของสำนักงานฯ ใช้ปฏิบัติงานนั้น สำนักงานฯ ได้จัดหาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ประเภทตั้งโต๊ะ (desktop) เป็นส่วนใหญ่ โดยมีคอมพิวเตอร์ให้เจ้าหน้าที่บางตำแหน่งที่ต้องใช้สืบค้นข้อมูลในการประชุมคณะกรรมการกฤษฎีกาหรือต้องปฏิบัติหน้าที่ภายนอกสำนักงานฯ ให้ยืมใช้งานเป็นบางส่วนเท่านั้น โดยมีระบบปฏิบัติการ (Microsoft Windows) และซอฟต์แวร์สำนักงาน (Microsoft Office) ที่เป็นส่วนควบของคอมพิวเตอร์เท่านั้น แต่โดยที่การจัดหาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์นั้นมิได้จัดหาภายในงบประมาณเดียวกันทั้งหมดเนื่องจากข้อจำกัดทางด้านงบประมาณที่ได้รับ คอมพิวเตอร์ของสำนักงานฯ จึงมีระบบปฏิบัติการและซอฟต์แวร์ที่ใช้งานหลากหลาย เป็นปัญหาในการให้การสนับสนุนทางเทคนิคและดูแลรักษา อีกทั้งยังเพิ่มภาระแก่เจ้าหน้าที่ในการแก้ไขเอกสารในแต่ละลำดับชั้นอีกด้วย เนื่องจากเอกสารที่สร้างขึ้นโดยซอฟต์แวร์สำนักงานฯ ต่างรุ่นกันนั้นจะมีความคลาดเคลื่อน

สำหรับบุคลากรด้านสารสนเทศนั้น เนื่องจากที่ผ่านมามีการพัฒนาาระบบต่าง ๆ นั้น สำนักงานฯ ได้จ้างผู้พัฒนาซอฟต์แวร์ภายนอกเป็นผู้ดำเนินการทั้งหมด เนื่องจากสำนักงานฯ ไม่มีบุคลากรด้านสารสนเทศที่สามารถดำเนินการพัฒนาได้เอง ประกอบกับระบบสารสนเทศของสำนักงานฯ เป็นระบบที่พัฒนาขึ้นตามความต้องการเฉพาะของสำนักงานฯ การดูแลรักษาหรือแก้ไขปัญหาในส่วนจากระบบสารสนเทศจึงจำเป็นที่จะต้องจ้างผู้พัฒนาซอฟต์แวร์เป็นผู้ดำเนินการบำรุงรักษา (outsourc) เจ้าหน้าที่สารสนเทศของสำนักงานฯ จึงมีหน้าที่จำกัดเฉพาะแต่ในด้านการจัดทำงบประมาณ จัดซื้อจัดจ้าง และดูแลรักษาในส่วนของอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ทั่วไปเท่านั้น ไม่สามารถที่จะดำเนินการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับระบบสารสนเทศของสำนักงานฯ ได้เอง ส่งผลให้สำนักงานฯ ไม่สามารถจัดการความเสี่ยงของระบบที่ล้มหรือควบคุมระยะเวลาในการแก้ไขปัญหาได้ กรณีจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ทำให้เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ ไม่สามารถใช้ระบบเป็นเครื่องมือหลักในการเสนองานตามที่กำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาระบบได้

ความจำเป็นที่ต้องดำเนินการแก้ไขและพัฒนา

เมื่อเหตุการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในประเทศไทยมีความรุนแรงเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดดในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2563 รัฐบาลได้ประกาศสถานการณ์ฉุกเฉินในทุกท้องที่ทั่วราชอาณาจักรตามพระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. 2548 และเริ่มใช้มาตรการปิดเมือง (lockdown) และรักษาระยะห่าง (social distancing) อย่างจริงจัง มีการห้ามเข้าพื้นที่เขตกำหนดตามคำสั่งผู้ว่าราชการของจังหวัดต่าง ๆ มีการห้ามเดินทางเข้าประเทศไทย รวมทั้งมีการห้ามประชาชนออกนอกเคหะสถานหรือบริเวณที่พักในบางช่วงเวลาทั่วประเทศตั้งแต่ 1 เมษายน 2563 ส่งผลให้เจ้าหน้าที่หน่วยงานของรัฐที่มีได้เกี่ยวข้องกับการควบคุมการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยตรงซึ่งรวมถึงเจ้าหน้าที่ของสำนักงานฯ ไม่สามารถเดินทางเข้ามาปฏิบัติงานในที่ตั้งของหน่วยงานได้

ภายใต้สภาวะวิกฤตและข้อจำกัดที่เจ้าหน้าที่ของสำนักงานฯ ไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานได้ เลขาธิการคณะกรรมการกฤษฎีกา (เลขาธิการฯ) ในฐานะหัวหน้าส่วนราชการจึงได้มีคำสั่งให้เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ ดำเนินการและทบทวนแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตของหน่วยงานของรัฐ (Business Continuity Plan หรือ BCP) ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2563 ที่ให้หน่วยงานของรัฐทบทวนแผนดังกล่าว รวมทั้งมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ในสายงานต่าง ๆ ร่วมกันเป็นคณะทำงานเพื่อพิจารณาหาแนวทางนำเทคโนโลยีมาปรับใช้โดยเร่งด่วนเพื่อให้การดำเนินภารกิจของสำนักงานฯ สามารถดำเนินต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ เพื่อเป็นการสนับสนุนหน่วยงานของรัฐอื่น ๆ ในการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการปฏิบัติราชการและให้บริการประชาชนตามภารกิจของหน่วยงานได้อย่างต่อเนื่องภายใต้ภาวะวิกฤตดังกล่าว เลขาธิการฯ ยังได้มอบหมายให้คณะทำงานดำเนินการสำรวจและทบทวนกฎหมายและกฎระเบียบที่บังคับใช้ อยู่ในปัจจุบันที่อาจเป็นอุปสรรคหรือไม่เอื้อต่อการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการปฏิบัติราชการในภาวะวิกฤต ประกอบด้วย เพื่อที่สำนักงานฯ จะได้ดำเนินการเสนอฝ่ายบริหารให้พิจารณาแก้ไข ปรับปรุง หรือตรากฎหมาย หรือกฎระเบียบที่จำเป็นเพื่อให้เกิดระบบนิเวศ (eco-system) ที่เอื้อให้หน่วยงานของรัฐ ให้สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้เป็นรัฐบาลดิจิทัลหรือ e-Government ในระยะต่อไปได้อย่างถาวร ตามนโยบายปรับเปลี่ยน (transform) ระบบราชการให้เป็นระบบราชการ 4.0 ของรัฐบาล⁵

เหตุที่จำเป็นต้องมีการทบทวนกฎหมายและกฎระเบียบที่อาจเป็นอุปสรรคหรือไม่เอื้อต่อการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการปฏิบัติราชการนั้นก็เนื่องจากหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่นั้น จะต้องปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบในการดำเนินการต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด หากละเว้น ผ่าฝืน หรือไม่ปฏิบัติตามแล้วก็อาจต้องรับโทษทั้งที่เป็นโทษอาญาหรือโทษทางวินัยได้ ดังนั้น หากกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องไม่มีความเหมาะสมหรือไม่เปิดช่องให้หน่วยงานสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติราชการแล้ว การปรับเปลี่ยนระบบราชการหรือวิธีปฏิบัติราชการให้เป็นรัฐบาลดิจิทัลหรือ e-Government ภายใต้นโยบายรัฐบาล 4.0 ก็ย่อมจะเกิดขึ้นได้ยาก ทั้งนี้ ดังจะเห็นได้จากการที่รัฐบาลที่ผ่านมาได้มีมติ คณะรัฐมนตรีในหลายเรื่องและหลายครั้ง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ การให้บริการ e-service ของหน่วยงานของรัฐ การทำ national big data รวมถึงการตราพระราชบัญญัติการบริหารงาน และการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 เป็นกฎหมายเฉพาะเพื่อผลักดันการปรับเปลี่ยนหน่วยงานภาครัฐให้เป็นรัฐบาลดิจิทัล (digital transformation) แล้ว แต่ผลของการปรับเปลี่ยนยังไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ ดังจะเห็นได้จากการที่กระบวนการทั้งหมดของภาครัฐยังคงอยู่ในรูปแบบกระดาษ (paper-based process) ภาคเอกชนหรือประชาชนทั่วไปที่จะต้องติดต่อกับภาครัฐยังจำเป็นต้องติดต่อเป็น หนังสือและยื่นคำขอหรือเอกสารสำเนาต่าง ๆ ในรูปแบบกระดาษเท่านั้น ประกอบกับประเทศไทยมีกฎหมายจำนวนมากที่กำหนดให้ภาคธุรกิจและประชาชนจะต้องขอรับอนุมัติ อนุญาต จดแจ้ง หรือจดทะเบียนกับ หน่วยงานของรัฐ ภาคธุรกิจและประชาชนจึงมีภาระค่าใช้จ่ายที่สูงเกินจำเป็นในการดำรงชีวิตหรือประกอบ อาชีพ ซึ่งหากปล่อยไว้โดยไม่ปรับเปลี่ยนแล้วจะกระทบถึงขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคธุรกิจและ ประชาชนทุกภาคส่วน เนื่องจากต้นทุนการติดต่อราชการที่สูงดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนการผลิต การค้า และการบริการในประเทศ ส่งผลให้ภาคธุรกิจและประชาชนไม่สามารถแข่งขันในระดับสากลได้

2.2 การกำหนดข้อเสนอทางนโยบาย

หลักการ แนวคิด ที่ใช้เป็นกรอบ

ด้วยเหตุผลและความจำเป็นดังกล่าวข้างต้น คณะทำงานปรับเปลี่ยนดิจิทัล (digital transformation working group) ของสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาจึงได้เสนอหลักการ แนวคิด ที่ใช้เป็นกรอบในการดำเนินการปรับเปลี่ยนการทำงานของสำนักงานฯ และจัดทำข้อเสนอในการพิจารณาแก้ไข ปรับปรุง หรือตรากฎหมายหรือกฎระเบียบที่จำเป็นเพื่อให้เกิดระบบนิเวศ (eco-system) ที่เอื้อให้หน่วยงาน

⁵ ปกรณ์ นิลประพันธ์, การเปลี่ยน ecosystem ของกฎหมายเพื่ออำนวยให้เกิด Digital Government, กฤษฎีกาสาร ปีที่ 16 ฉบับที่ 2, ธันวาคม 2563 - มกราคม 2564

ของรัฐให้สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้เป็นรัฐบาลดิจิทัลหรือ e-Government ในระยะต่อไปได้อย่างถาวรต่อเลขานุการฯ ดังนี้

(1) การปรับเปลี่ยนการทำงานของสำนักงานฯ นั้นจะต้องเป็นการปรับเปลี่ยนภายใต้แนวคิดระบบราชการ 4.0 ที่ยึดหลักธรรมาภิบาลการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เปิดกว้างและเชื่อมโยงถึงกันเป็นที่ไว้วางใจและเป็นที่ยิ่งของประชาชน และเป็นภาครัฐที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย

(2) นอกจากการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าเพื่อให้เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ สามารถปฏิบัติงานภายใต้วิกฤตได้อย่างต่อเนื่องแล้ว การปรับเปลี่ยนระบบงานของสำนักงานฯ จะต้องเปลี่ยนแปลงตามระดับขั้นตอนและระยะเวลาที่เหมาะสม (gradual change) โดยคำนึงถึงความพร้อมของผู้ที่เกี่ยวข้องและเพื่อให้บุคคลดังกล่าวสามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติ (mindset) และพัฒนาทักษะ (skillsets) ที่จำเป็นเพื่อให้สามารถทำงานแบบดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบในระยะต่อไปที่มุ่งเน้นเนื้อหาสาระมากกว่ารูปแบบ (formality) เหมือนระบบราชการในอดีตได้

(3) ในส่วนของกลยุทธ์ที่เลือกใช้ในการปรับเปลี่ยนนั้น คณะทำงานเห็นควรใช้กลยุทธ์สร้างหุ้นส่วน (partnership) กับหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสนับสนุนการดำเนินการของสำนักงานฯ ทั้งในด้านการเสนอนโยบาย การเสนอแก้ไข ปรับปรุง ยกเลิก หรือตรากฎหมายและกฎระเบียบที่จำเป็น และการให้การสนับสนุนทางเทคนิคแก่สำนักงานฯ

(4) ในด้านการจัดหาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ซอฟต์แวร์ และระบบเครือข่ายของสำนักงานฯ นั้น คณะทำงานเห็นควรว่าในระยะแรกควรใช้ประโยชน์จากอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ซอฟต์แวร์ บริการจ้างเหมาซ่อมบำรุง และระบบเครือข่ายของสำนักงานฯ ที่มีอยู่แล้วเป็นหลัก โดยไม่ต้องขอจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมในปี พ.ศ. 2563 แต่จะใช้วิธีการปรับเปลี่ยนงบประมาณที่ได้รับมาแล้วเป็นหลัก และปรับเปลี่ยนวิธีการจัดซื้อจัดจ้าง รวมถึงตัดลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นเพื่อให้มีงบประมาณเพียงพอที่จะจัดหาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และซอฟต์แวร์ที่จำเป็นที่ต้องใช้แก้ไขปัญหาในภาวะวิกฤตในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ก่อนที่จะตั้งงบประมาณเพื่อพัฒนาระบบที่จำเป็นของสำนักงานฯ ในปีงบประมาณถัด ๆ ไป

การดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติราชการในระยะแรก (quick fix)

จากกรอบแนวคิดในการดำเนินการข้างต้น คณะทำงานได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาการทำงานหยุดชะงักเนื่องจากการใช้มาตรการปิดเมือง (lockdown) และมาตรการรักษาระยะห่าง (social distancing) เพื่อควบคุมการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่ส่งผลให้เจ้าหน้าที่ของสำนักงานฯ ไม่สามารถเข้ามาปฏิบัติงานที่สำนักงานฯ ได้เป็นอันดับแรก ดังนี้

(1) จัดทำช่องทางสื่อสารที่เป็นทางการแบบเร่งด่วน โดยคณะทำงานเลือกใช้ line official ในชื่อของสำนักงานฯ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของสำนักงานฯ ทุกระดับสามารถใช้งานได้ ทั้งนี้ เพื่อให้หัวหน้าส่วนราชการสามารถสื่อสารในเบื้องต้นกับเจ้าหน้าที่และใช้เป็นช่องทางส่งข่าวสารของสำนักงานฯ ให้เจ้าหน้าที่ทราบ โดยให้เจ้าหน้าที่สารสนเทศรับผิดชอบในการคัดกรองผู้เข้าร่วมกลุ่มและจัดทำทะเบียน Line ID ของเจ้าหน้าที่เพื่อยืนยันตัวตนด้วย

(2) ในขณะเริ่มใช้มาตรการปิดเมืองและมาตรการรักษาระยะห่างนั้น แม้ว่าสำนักงานฯ จะมีระบบจดหมายอิเล็กทรอนิกส์หรืออีเมลให้บริการก็ตาม เจ้าหน้าที่ของสำนักงานฯ มิได้ใช้ระบบอีเมลของสำนักงานฯ แต่อย่างใด แต่เลือกใช้อีเมลของเอกชนที่ไม่เรียกเก็บค่าธรรมเนียมทั้งที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติ

มิให้ข้าราชการใช้งาน⁶ เนื่องจากระบบอีเมลของสำนักงานที่มีอยู่ในขณะนั้นเป็นระบบ Microsoft Exchange ที่ต้องติดตั้งบน server ของสำนักงานฯ แต่สำนักงานฯ ไม่มีเจ้าหน้าที่สารสนเทศที่มีความรู้ความสามารถที่จะติดตั้งและดูแลระบบดังกล่าวได้ ส่งผลให้ในอดีตที่ผ่านมาระบบอีเมลของสำนักงานฯ มีปัญหาบ่อยครั้งจนขาดความน่าเชื่อถือ เมื่อมีวิกฤตการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เกิดขึ้น อีเมลจึงเป็นช่องทางที่มีความสำคัญในการติดต่อทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร เพราะเป็นระบบที่ไม่ต้องมีศูนย์กลาง (decentralized system) มีผู้ให้บริการหลากหลาย และทุกคนสามารถเข้าถึงได้เนื่องจากเป็นระบบที่เป็นมาตรฐานสากลและมีกรใช้งานมาแล้วกว่า 30 ปี

อย่างไรก็ดี โดยที่การใช้ระบบอีเมลแบบติดตั้งบน server ของสำนักงานฯ นั้นเป็นระบบที่ต้องอาศัยผู้ดูแลระบบ (administrator) ที่มีความรู้เฉพาะทางในการติดตั้งและดูแล แต่สำนักงานฯ ไม่มีบุคลากรที่มีความรู้ นอกจากนี้ สำนักงานฯ ยังจำเป็นต้องจัดหาใช้ระบบประชุมทางไกล (tele-conference) มาใช้เพื่อดำเนินการจัดประชุมต่าง ๆ ของสำนักงานฯ ไม่ว่าจะเป็นการประชุมภายใน การประชุมร่วมกับหน่วยงานอื่น รวมถึงการจัดประชุมคณะกรรมการกฤษฎีกาเพื่อตรวจพิจารณาร่างกฎหมายและข้อหารือทางกฎหมายในรูปแบบการประชุมอิเล็กทรอนิกส์ตามประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ฉบับที่ 74/2557 เรื่อง การประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ลงวันที่ 27 มิถุนายน 2557 อันเป็นกฎหมายที่ใช้อยู่ในขณะนั้น

คณะทำงานจึงได้สำรวจระบบสำเร็จรูปที่มีอยู่ในท้องตลาดในขณะนั้นและพบว่า Microsoft 365 ซึ่งบริการประเภท software as a service มีคุณลักษณะเหมาะสมกับภารกิจและบริบทของสำนักงานฯ เนื่องจากบริการดังกล่าวเป็นการให้บริการครบวงจรตั้งแต่บริการอีเมลสำหรับองค์กร ซอฟต์แวร์สำนักงาน Microsoft Office ระบบประชุม Microsoft Teams และมีพื้นที่จัดเก็บข้อมูลแบบ cloud สำหรับองค์กร และเจ้าหน้าที่รายบุคคลอีกด้วย นอกจากนี้ ระบบดังกล่าวยังไม่จำเป็นต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญทำหน้าที่เป็น admin แต่อย่างใด เจ้าหน้าที่ทั่วไปที่มีความรู้ด้านการใช้งานระบบสารสนเทศก็สามารถจัดการดูแลควบคุมบัญชีผู้ใช้งานได้ คณะทำงานจึงได้ประสานกับทางบริษัท ไมโครซอฟท์ (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อขอใช้สิทธิทดลองใช้ในรูปแบบองค์กรเป็นระยะเวลา 6 เดือน เพื่อประเมินผลการใช้งานก่อนที่จัดซื้อบริการในงบประมาณถัดไป ซึ่งการใช้งาน บริการ Microsoft 365 ดังกล่าวได้ส่งผลให้เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ สามารถจัดประชุมต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่องและชอบด้วยกฎหมาย⁷ สามารถใช้ซอฟต์แวร์สำนักงานฯ จากที่เครื่องคอมพิวเตอร์สำนักงานฯ และส่วนตัว มีพื้นที่จัดเก็บข้อมูลที่ปลอดภัยและสามารถเข้าถึงได้จากทุกที่ รวมทั้งมีอีเมลขององค์กรใช้งานได้ ตามหลักเกณฑ์ที่คณะรัฐมนตรีกำหนด⁸ การทำงานของเจ้าหน้าที่ของสำนักงานฯ จึงสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องภายใต้มาตรการปิดเมืองที่บังคับใช้อย่างเข้มข้นในขณะนั้น

⁶ คณะรัฐมนตรีได้มีมติในการประชุมเมื่อวันที่ 18/12/2550 ให้ข้าราชการและพนักงานของรัฐยุติการใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ฟรีของเอกชน โดยเฉพาะของต่างประเทศภายใน 1 ปี ทั้งนี้ ให้ข้าราชการระดับผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่าขึ้นไปต้องใช้ระบบของตนเองหรือของภาครัฐภายใน 3 เดือน

⁷ ประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ฉบับที่ 74/2557 เรื่อง การประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ลงวันที่ 27 มิถุนายน 2557

⁸ คณะรัฐมนตรีได้มีมติในการประชุมเมื่อวันที่ 18/12/2550 ให้ข้าราชการและพนักงานของรัฐยุติการใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ฟรีของเอกชน โดยเฉพาะของต่างประเทศภายใน 1 ปี ทั้งนี้ ให้ข้าราชการระดับผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่าขึ้นไปต้องใช้ระบบของตนเองหรือของภาครัฐภายใน 3 เดือน

การใช้อีเมลเป็นวิธีการในการส่งราชการ เสนองาน และอนุมัติหรืออนุญาตภายในสำนักงานฯ นั้น ในระยะแรกนั้นคณะทำงานพบว่าเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ซึ่งรวมถึงนักกฎหมายก็มีความไม่มั่นใจว่าเป็นการดำเนินการโดยชอบด้วยกฎหมาย เนื่องจากเจ้าหน้าที่คุ้นเคยแต่กับวิธีการลงลายมือชื่อด้วยตัวเอง (wet sign) คณะทำงานจึงต้องมีการประชาสัมพันธ์และทำความเข้าใจกับเจ้าหน้าที่ทุกระดับว่า อีเมลของสำนักงานฯ เป็นอีเมลที่มีการยืนยันตัวตนแล้ว และเป็นวิธีการที่น่าเชื่อถือที่สามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ ดังนั้น การใช้อีเมลจึงมีผลโดยชอบด้วยกฎหมายเช่นเดียวกับการดำเนินการด้วยกระดาษและลงลายมือชื่อ (wet sign) ตามพระราชบัญญัติธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2546⁹ อย่างไรก็ดี แม้ว่าจะมีการชี้แจงและทำความเข้าใจแล้ว เจ้าหน้าที่บางส่วนของสำนักงานฯ ยังแสดงความกังวล เนื่องจากไม่แน่ใจว่าพระราชบัญญัติธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544 อันเป็นกฎหมายที่ตราขึ้นเพื่ออนุวัติการ UN Model Law on Electronic Commerce นั้น จะสามารถนำมาใช้กับการปฏิบัติราชการได้เพียงใด เนื่องจากยังไม่มีคำพิพากษาวางบรรทัดฐานหรือมีหนังสือเวียนชี้แจงแนวทางจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับด้านการเงินหรือการตรวจสอบ เช่น กรมบัญชีกลาง สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน

(3) เมื่อคณะทำงานได้จัดหาบริการอิเล็กทรอนิกส์พื้นฐานเพื่อให้การทำงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานฯ เป็นไปได้อย่างต่อเนื่องภายใต้มาตรการปิดเมืองและมาตรการรักษาระยะห่างแล้ว ในช่วงเดือนเมษายน-พฤษภาคม 2563 คณะทำงานได้จัดทำบริการเพิ่มเติมสำหรับการทำงานนอกสถานที่ของเจ้าหน้าที่ โดยประกอบด้วยระบบการเวลาปฏิบัติราชการ ระบบนามสงเคราะห์ ระบบขอรับบริการสนับสนุนด้านสารสนเทศ ระบบจองยานพาหนะ และระบบแจ้งปัญหาเกี่ยวกับอาคารสถานที่ขึ้น โดยระบบทั้งหมดนั้นเป็นระบบที่ใช้งานบน Line Application เพื่อให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับสามารถเข้าถึงและใช้งานระบบบนโทรศัพท์เคลื่อนที่ทุกรุ่นที่ใช้งาน Line Application ได้

⁹ มาตรา 9 ในกรณีที่กฎหมายกำหนดให้มีการลงลายมือชื่อ หรือกำหนดผลทางกฎหมาย กรณีที่ไม่มีการลงลายมือชื่อไว้ ให้ถือว่าได้มีการลงลายมือชื่อแล้ว ถ้า

(1) ใช้วิธีการที่สามารถระบุตัวเจ้าของลายมือชื่อ และสามารถแสดงเจตนาของเจ้าของลายมือชื่อเกี่ยวกับข้อความในข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ และ

(2) ใช้วิธีการในลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังต่อไปนี้

(ก) วิธีการที่เชื่อถือได้โดยเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของการสร้างหรือส่งข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ โดยคำนึงถึงพฤติการณ์แวดล้อมทั้งปวง รวมถึงข้อตกลงใด ๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือ

(ข) วิธีการอื่นใดที่สามารถยืนยันตัวเจ้าของลายมือชื่อและสามารถแสดงเจตนาของเจ้าของลายมือชื่อตาม (1) ได้ด้วยวิธีการนั้นเองหรือประกอบกับพยานหลักฐานอื่น วิธีการที่เชื่อถือได้ตามวรรคหนึ่ง (2) (ก) ให้คำนึงถึง

(1) ความมั่นคงและรัดกุมของการใช้วิธีการหรืออุปกรณ์ในการระบุตัวบุคคล สภาพพร้อมใช้งานของทางเลือกในการระบุตัวบุคคล กฎเกณฑ์เกี่ยวกับลายมือชื่อที่กำหนดไว้ในกฎหมายระดับความมั่นคงปลอดภัยของการใช้ลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์ การปฏิบัติตามกระบวนการในการระบุตัวบุคคลผู้เป็นสื่อกลาง ระดับของการยอมรับหรือไม่ยอมรับวิธีการที่ใช้ในการระบุตัวบุคคลในการทำธุรกรรม วิธีการระบุตัวบุคคล ณ ช่วงเวลาที่มีการทำธุรกรรมและติดต่อสื่อสาร

(2) ลักษณะ ประเภท หรือขนาดของธุรกรรมที่ทำ จำนวนครั้งหรือความสม่ำเสมอ ในการทำธุรกรรม ประเพณีทางการค้าหรือทางปฏิบัติ ความสำคัญ มูลค่าของธุรกรรมที่ทำ หรือ

(3) ความรัดกุมของระบบการติดต่อสื่อสารให้น้ำความในวรรคหนึ่งมาใช้บังคับกับการประทับตราของนิติบุคคลด้วยวิธีการ ทางอิเล็กทรอนิกส์ ด้วยโดยอนุโลม

การจัดทำระบบอิเล็กทรอนิกส์ในการขอรับบริการต่าง ๆ ผ่าน Line Application นั้นไม่เพียงแต่อำนวยความสะดวกให้แก่เจ้าหน้าที่ของสำนักงานฯ ในการทำงานจากนอกที่ตั้ง แต่ข้อมูลที่ได้รับผ่านระบบนั้นสามารถนำมาวิเคราะห์ต่อยอดได้ เช่น ข้อมูลบริการสารสนเทศสามารถนำมาวิเคราะห์วางแผนการจัดซื้อหรือซ่อมบำรุงหรือจัดการให้ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน อีกทั้งระบบดังกล่าวเป็นระบบที่จัดทำขึ้นบนระบบสำเร็จรูปของ Line และใช้เครื่องมือที่เป็นมาตรฐานของ Line การดำเนินการจึงสามารถทำได้ง่ายและมีค่าใช้จ่ายที่ต่ำ มีความเสถียรและมีความปลอดภัย รวมทั้งไม่จำเป็นต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญในการดูแลรักษาระบบอีกด้วย

(4) นอกจากการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐาน (basic facilities) จัดทำระบบแล้ว เพื่อให้การติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงานของรัฐเป็นอย่างต่อเนื่องภายใต้มาตรการปิดเมือง สำนักงานฯ จึงได้หารือและร่วมดำเนินการกับสำนักงาน ก.พ.ร. จัดทำแนวปฏิบัติเสนอคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ เพื่อเสนอให้คณะรัฐมนตรีพิจารณากำหนดให้หน่วยงานของรัฐที่เป็นนิติบุคคลรับส่งหนังสือระหว่างกันด้วยอีเมล¹⁰ แทนการรับส่งหนังสือในรูปแบบกระดาษ โดยกำหนดยกเว้นการปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณฯ ในบางเรื่องที่ไม่สอดคล้องกับการรับส่งอีเมล เช่น การออกไปรับหนังสือ รวมถึงกำหนดให้หน่วยงานของรัฐสามารถออกเอกสารหลักฐานในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์แทนรูปแบบกระดาษได้

ในเรื่องการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์อันเป็นกลไกหลักในการปฏิบัติราชการภายใต้มาตรการปิดเมืองและรักษาระยะห่าง (social distancing) ในขณะนั้น เนื่องจากประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ฉบับที่ 74/2557 เรื่อง การประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ลงวันที่ 27 มิถุนายน พุทธศักราช 2557 อันเป็นกฎหมายที่ใช้บังคับเกี่ยวกับการประชุมทางอิเล็กทรอนิกส์ในขณะนั้นได้ตราขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ไขปัญหาตามดัชนีความยากง่ายในการประกอบธุรกิจ (World Bank Ease of Doing Business Index) เป็นหลัก มิได้มุ่งเน้นถึงความเป็นไปได้และความเหมาะสมในการดำเนินการ (practicality) คำสั่งคณะรักษาความสงบแห่งชาติดังกล่าวจึงมีการกำหนดข้อจำกัดเกี่ยวกับองค์ประชุมหนึ่งในสามที่ต้องอยู่ในที่เดียวกัน ผู้เข้าร่วมประชุมต้องอยู่ภายในราชอาณาจักรไทย รวมทั้งข้อจำกัดในการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ในเรื่องที่มีชั้นความลับตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ พ.ศ. 2552 หรือในประชุมเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างของภาครัฐ เพื่อรักษาความมั่นคงปลอดภัยและป้องกันการทุจริต แต่ข้อจำกัดดังกล่าวไม่สอดคล้องกับมาตรการเว้นระยะห่างทางสังคม (social distancing) ที่ใช้อยู่ ส่งผลให้ประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติดังกล่าวไม่สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพในช่วงวิกฤตการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 กรณีจึงจำเป็นต้องเสนอให้ตราพระราชกำหนดว่าด้วยการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2563 ขึ้นใหม่เป็นการเร่งด่วนเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องดังกล่าวเพื่อให้การดำเนินงานของทั้งภาครัฐและเอกชนมีความต่อเนื่องและมีความครอบคลุมมากยิ่งขึ้น ผลของการตราพระราชบัญญัติดังกล่าวยังมีผลเป็นแม่แบบให้หน่วยงานด้านนิติบัญญัติและตุลาการสามารถนำไปปรับใช้ในการดำเนินการภายใต้มาตรการปิดเมืองและมาตรการเว้นระยะห่างทางสังคมได้อีกด้วย

¹⁰ คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบข้อเสนอในการปรับปรุงการออกเอกสารหลักฐานของทางราชการผ่านระบบดิจิทัล และแนวปฏิบัติในการรับ-ส่งหนังสือราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ระหว่างส่วนราชการที่เป็นนิติบุคคลในการประชุมเมื่อวันที่ 2 มิถุนายน 2563 ตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. เสนอ

การดำเนินการอื่นเพื่อสนับสนุนการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้เป็นรัฐบาลดิจิทัล

ในการดำเนินการแก้ไขปัญหาคความต่อเนื่องของการปฏิบัติราชการเนื่องจากผลกระทบของมาตรการปิดเมืองเพื่อควบคุมการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 นั้น สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาเห็นว่าวิกฤตการณ์ดังกล่าวเป็นโอกาสสำหรับการผลักดันและขับเคลื่อนการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานของระบบราชการและหน่วยงานภาครัฐให้เป็นรัฐบาลดิจิทัลหรือ e-government ตามนโยบายรัฐบาล รวมทั้งสร้างระบบนิเวศของประเทศให้เอื้อต่อการเป็นสังคมและเศรษฐกิจดิจิทัล แต่โดยที่การปฏิบัติราชการของหน่วยงานของรัฐที่ผ่านมาเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบที่ใช้บังคับกันมาอย่างยาวนานจนเป็นความคุ้นชิน การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้เป็นรัฐบาลดิจิทัลจึงจำเป็นต้องมีการทบทวนกฎหมายและแก้ไขกฎหมายที่เป็นอุปสรรค

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาโดยคณะกรรมการพัฒนากฎหมายจึงได้ดำเนินการทบทวนปรับปรุง และจัดทำกฎหมายที่จำเป็นสำหรับการสร้างระบบนิเวศทางกฎหมายที่เหมาะสมเพื่อเร่งรัดให้เกิดรัฐบาลดิจิทัล และได้รายงานคณะรัฐมนตรีเพื่อรับทราบผลการดำเนินการของสำนักงานฯ โดยสรุป¹¹ ดังนี้

- จัดทำพระราชบัญญัติการปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2565 ที่มีสาระสำคัญเป็นการกำหนดให้การยื่นคำขอหรือติดต่อใด ๆ ระหว่างประชาชนกับหน่วยงานของรัฐ การติดต่อราชการระหว่างหน่วยงานของรัฐด้วยกันและระหว่างเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงานของรัฐ สามารถทำโดยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ได้โดยชอบด้วยกฎหมาย

- จัดทำระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยงานสารบรรณ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2564 (ระเบียบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ฯ) และได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาตั้งแต่วันที่ 25 พฤษภาคม 2564 แล้ว โดยระเบียบดังกล่าวมีผลให้หน่วยงานของรัฐต้องใช้อีเมลในการสื่อสารเป็นหลักตั้งแต่วันที่ 23 สิงหาคม 2564 เป็นต้นไป

- ปรับปรุงกฎหมายที่ใช้บังคับอยู่ในปัจจุบันเพื่อให้ภาคเอกชนสามารถดำเนินงานทางอิเล็กทรอนิกส์ได้ โดยตรวจสอบกฎหมายที่ใช้บังคับอยู่ในปัจจุบันที่เป็นปัญหาอุปสรรคสำหรับภาคเอกชนที่จะนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินกิจกรรม

- ปรับปรุงวิธีการเขียนกฎกระทรวงและกฎหมายลำดับรองอื่นให้หน่วยงานของรัฐให้บริการแก่ประชาชนโดยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์เป็นหลักตามมาตรา 8 และมาตรา 9 แห่งพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 โดยมีผลให้กฎกระทรวงและกฎหมายที่ผ่านการตรวจพิจารณาของสำนักงานฯ ตั้งแต่วันที่ 9 กรกฎาคม 2563 รองรับการดำเนินการโดยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์แล้ว

- จัดทำระบบกลางกฎหมายเพื่อให้เป็นแพลตฟอร์มเกี่ยวกับกฎหมายที่ให้บริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ (One stop service) แก่หน่วยงานของรัฐและประชาชน ภายใต้ชื่อ www.law.go.th และเริ่มให้บริการแล้วตั้งแต่วันที่ 2 สิงหาคม 2564 แล้ว

¹¹ คณะรัฐมนตรีมีมติรับทราบผลการดำเนินการพัฒนาระบบนิเวศทางกฎหมายเพื่อเร่งรัดให้เกิดรัฐบาลดิจิทัลตามที่สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาเสนอในการประชุมเมื่อวันที่ 17 สิงหาคม 2564

บทเรียนที่ได้รับจากการพัฒนาระบบนิเวศทางกฎหมายเพื่อเร่งรัดให้เกิดรัฐบาลดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา (lesson learned)

จากการดำเนินการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติราชการในระยะแรกของสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาและการดำเนินการอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้เป็นรัฐบาลดิจิทัลนั้น สามารถสรุปเป็นบทเรียน (lesson learned) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล รวมทั้งบทเรียนให้หน่วยงานของรัฐอื่นได้ ดังนี้

(1) การผลักดันนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของภาครัฐโดยใช้เทคโนโลยีนั้น หน่วยงานผู้ผลักดันจำเป็นต้องมีความเข้าใจทั้งทางเทคนิคและกระบวนการทำงาน รวมทั้งจะต้องมียุทธศาสตร์เลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสม และสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจึงจะสามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์ได้

กรณีตัวอย่าง จะเห็นได้จากเช่นการผลักดันการใช้อีเมลในภาครัฐ ในอดีตที่ผ่านมาได้มีการเสนอให้คณะรัฐมนตรีพิจารณากำหนดเกี่ยวกับการใช้อีเมลในการติดต่อประสานในหน่วยงานของรัฐแล้วถึง 5 ครั้ง นับแต่การเสนอให้คณะรัฐมนตรีกำหนดให้หน่วยงานของรัฐรับเรื่องร้องเรียนจากประชาชนทางอีเมลในปี พ.ศ. 2546¹² ซึ่งแม้ว่าคณะรัฐมนตรีจะมีมติเห็นชอบ รับทราบ หรือกำหนดให้มีการดำเนินการแล้วก็ตาม แต่ในทางปฏิบัติพบว่าการใช้อีเมลในหน่วยงานภาครัฐนั้นยังคงจำกัดเฉพาะหน่วยงานส่วนน้อยที่มีขนาดใหญ่ และได้รับงบประมาณจำนวนมากเท่านั้น ข้าราชการและพนักงานราชการในหน่วยงานส่วนใหญ่ยังคงใช้อีเมลเอกชนที่ไม่เสียค่าธรรมเนียมในการประสานงาน ส่งผลให้การใช้อีเมลไม่ได้รับความเชื่อถือและไม่ได้รับการยอมรับในภาครัฐว่าเป็นเอกสารที่มีผลโดยชอบด้วยกฎหมายแม้ว่าจะมีพระราชบัญญัติธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544 รองรับก็ตาม การส่งหนังสือให้หน่วยงานของรัฐจำเป็นต้องทำเป็นหนังสือในรูปแบบกระดาษเท่านั้น กรณีจึงเป็นภาระและต้นทุนที่ไม่จำเป็นของประชาชนและภาคธุรกิจในการติดต่อกับภาครัฐ และมีผลให้การดำเนินการต่าง ๆ ใช้เวลายาวเกินสมควรโดยไม่จำเป็น

การผลักดันการเปลี่ยนแปลงให้น่าระบบดิจิทัลมาใช้ในการรับ-ส่งหนังสือราชการที่ผ่านโดยสำนักงานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน)¹³ ในอดีตโดยการแก้ไขระเบียบนายรัฐมนตรี ว่าด้วยงานสารบรรณฯ ให้ครอบคลุมถึงการใช้ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ในปี พ.ศ. 2548¹⁴ นั้นมิได้มีผลเป็นการส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐสามารถใช้อีเมลเป็นสื่อในการรับส่งหนังสือได้ เนื่องจากในการแก้ไขดังกล่าวกำหนดให้ใช้ “ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์” ในการรับ-ส่งหนังสือราชการ แต่โดยที่ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ดังกล่าวเป็นระบบปิดที่หน่วยงานแต่ละหน่วยงานพัฒนาขึ้นเองภายใต้วัฒนธรรมการทำงานของราชการที่เป็นไซโล มิได้เป็นระบบที่มีการใช้กันทั่วไปแพร่หลาย ประชาชนทั่วไป หน่วยงานต่างประเทศ หรือแม้กระทั่งหน่วยงานของรัฐอื่นจึงไม่สามารถใช้ประโยชน์จากการมีระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีดังกล่าวได้ตามวัตถุประสงค์ในการเสนอแก้ไข ซึ่งต่อมาสำนักงานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน) ได้พยายามแก้ไขข้อบกพร่องดังกล่าวโดยจัดทำร่างระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณฯ ขึ้นใหม่ในปี พ.ศ. 2554 และเสนอไปยังสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี (สปน.) เพื่อพิจารณา

¹² หนังสือสำนักงาน ก.พ.ร. ส่วนที่ 1200/45 ลงวันที่ 9 เมษายน 2563 เรื่อง ข้อเสนอในการปรับปรุงการออกเอกสารหลักฐานของทางราชการผ่านระบบดิจิทัล และแนวปฏิบัติในการรับ-ส่งหนังสือราชการหนังสือราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ระหว่างส่วนราชการที่เป็นนิติบุคคล ถึงเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

¹³ ปัจจุบันได้ปรับเปลี่ยนเป็นสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) เรียกโดยย่อว่า สพร. หรือ DGA

¹⁴ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยงานสารบรรณ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2548

เสนอคณะรัฐมนตรีต่อไปในฐานะที่ สปน. เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีดังกล่าว แต่ข้อเสนอดังกล่าวไม่ได้รับการเสนอต่อไปยังคณะรัฐมนตรีแต่อย่างใด

ด้วยบทเรียนดังกล่าว ในการผลักดันการใช้อีเมลในภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการ กฤษฎีกา (สคก.) จึงไม่ใช่วิธีการดำเนินการด้วยตัวเองเพียงหน่วยงานเดียว หากแต่ใช้วิธีร่วมมือกับสำนักงาน คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ในการดำเนินการ โดยเมื่อ สคก. ได้ทดลองใช้อีเมลและกำหนด วิธีการดำเนินการภายในที่เป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพแล้ว จึงได้นำเสนอแนวทางดังกล่าวให้ ก.พ.ร. พิจารณาทดลองใช้ และเมื่อ ก.พ.ร. เห็นว่าแนวทางดังกล่าวมีความเหมาะสมและสามารถขยายผลให้หน่วยงาน ของรัฐอื่น ๆ สามารถใช้ได้แล้ว จึงได้จัดทำเป็นข้อเสนอไปยังคณะรัฐมนตรีเพื่อให้มีมติกำหนดให้ใช้เป็นวิธีการ รับส่งหนังสือระหว่างหน่วยงานของรัฐก่อน¹⁵ โดยในข้อเสนอกำหนดให้ใช้เฉพาะหน่วยงานของรัฐที่เป็น นิติบุคคลเท่านั้นเพื่อเป็นหลักประกันว่าจะมีงบประมาณและบุคลากรเพียงพอที่ดำเนินการ

จึงได้ประสานความร่วมมือกับสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี (สปน.) สำนักเลขาธิการ คณะรัฐมนตรี (สลค.) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนา ระบบราชการ (ก.พ.ร.) สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (สพธอ.) และสำนักงานพัฒนา รัฐบาล ดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สปพร.) เพื่อดำเนินการร่างระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีให้สามารถรองรับการใช้ อีเมล รวมทั้งเชื่อมโยงระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ระหว่างหน่วยงาน โดยมีเป้าหมายที่จะขับเคลื่อนการใช้ อีเมลในหน่วยงานภาครัฐโดยใช้บทบาทของ 7 หน่วยงาน ในการผลักดัน และเพื่อให้การดำเนินการ เป็นรูปธรรม สปน. จึงได้จัดให้มีการลงนามบันทึกความตกลงระหว่างหน่วยงานทั้ง 7 แห่ง เมื่อวันที่ 24 ธันวาคม 2563 เพื่อกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานและกรอบระยะเวลา การดำเนินการในแต่ละขั้นตอน ทั้งนี้ โดยมีรองนายกรัฐมนตรี (นายวิษณุ เครืองาม) เป็นประธานในพิธี ลงนาม¹⁶

การจัดทำความตกลงดังกล่าวส่งผลให้สามารถดำเนินการแก้ไขระเบียบสำนัก นายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณฯ สำเร็จลุล่วงได้อย่างรวดเร็ว โดยมีการประกาศใช้ระเบียบสำนัก นายกรัฐมนตรี ว่าด้วยงานสารบรรณ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2564 เมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม 2564 หรือภายใน 5 เดือน ซึ่งส่งผลให้หน่วยงานของรัฐมีกฎเกณฑ์และวิธีการที่ชัดเจนและเหมาะสมสำหรับการใช้วิธีการ ทางอิเล็กทรอนิกส์ในการรับ-ส่งหนังสือราชการทั้งภายนอกและภายใน รวมทั้งยกระดับให้มีสภาพบังคับ ที่ชัดเจนมากกว่าการเป็นแต่เพียงมติคณะรัฐมนตรี

แม้ว่าแก้ไขระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยงานสารบรรณฯ จะสร้างความชัดเจน ในการใช้กระบวนการทางอิเล็กทรอนิกส์ในหน่วยงานของรัฐเพิ่มขึ้นได้ระดับหนึ่งก็ตาม แต่เพื่อสร้างความ เชื่อมั่นให้แก่ผู้ปฏิบัติงานซึ่งโดยส่วนใหญ่จะยึดถือกฎหมายที่หน่วยงานต้นสังกัดรับผิดชอบเป็นหลักปฏิบัติ ในกระบวนการที่เกี่ยวกับการอนุมัติ อนุญาต แต่การที่จะไปดำเนินการแก้ไขกฎหมายดังกล่าวเป็นรายฉบับ ต้องใช้เวลาดำเนินการนาน สำนักงานฯ จึงได้เสนอคณะรัฐมนตรีให้มีการตรากฎหมายกลางขึ้นแทนการแก้ไข

¹⁵ คณะรัฐมนตรีได้มีมติในการประชุมเมื่อวันที่ 6 มิถุนายน 2563 เห็นชอบข้อเสนอในการปรับปรุงการ ออกเอกสารหลักฐานของทางราชการผ่านระบบดิจิทัล และแนวปฏิบัติในการรับ-ส่งหนังสือราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ระหว่าง ส่วนราชการที่เป็นนิติบุคคลตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. เสนอ

¹⁶ ที่มา <https://www.etda.or.th/th/newsevents/pr/MoU-e-Office-for-Digital-Government.aspx?feed=590fb9ad-c550-4bc5-9a56-459ad4891d74>

กฎหมายเป็นรายฉบับ¹⁷ โดยสาระสำคัญของกฎหมายกลางดังกล่าวเป็นการรองรับความชอบด้วยกฎหมายของการยื่นคำขอหรือติดต่อใด ๆ ระหว่างประชาชนกับหน่วยงานของรัฐ การติดต่อราชการระหว่างหน่วยงานของรัฐด้วยกันและระหว่างเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงานของรัฐ ด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ รวมทั้งเพิ่มความชัดเจนในเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การส่งราชการผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การรับ การออก หรือการใช้เอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์ของหน่วยงานของรัฐ การยืนยันตัวตน ทั้งนี้ การตรากฎหมายกลางขึ้นเป็นกฎหมายในระดับพระราชบัญญัตินั้น ไม่เพียงแต่เป็นการรองรับความชอบด้วยกฎหมายของการดำเนินการเพื่อความมั่นใจของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ แต่เป็นการยกระดับสภาพบังคับเป็นหน้าที่ตามกฎหมายของหน่วยงานที่จะต้องดำเนินการ รวมทั้งสร้างสภาพบังคับให้ประชาชนที่ติดต่อกับราชการสามารถปกป้องสิทธิของตนได้อีกด้วย

ในการจัดทำและผลักดันร่างกฎหมายกลางตามมติคณะรัฐมนตรีซึ่งต่อมาได้ประกาศใช้เป็นพระราชบัญญัติการปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2565 นั้น สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาได้รับความร่วมมือและการสนับสนุนจากสำนักงาน กพร. สพร และ สพอ ส่งผลให้สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว และมีการสนับสนุนหน่วยงานต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรมภายหลังที่กฎหมายประกาศใช้ ไม่ว่าจะเป็นการให้คำแนะนำข้อกฎหมาย เทคนิค หรือจัดหาอีเมลและซอฟต์แวร์ต่าง ๆ ซึ่งหากไม่มีการสนับสนุนจากหน่วยงานเหล่านี้แล้ว การใช้บังคับกฎหมายดังกล่าวก็จะขาดประสิทธิภาพและไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ในการยกร่างได้

จากกรณีตัวอย่างนี้ จึงทำให้เห็นว่า การผลักดันนโยบายนั้นจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากทั้งฝ่ายการเมืองและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยในการผลักดันจะต้องมีการจัดสรรและสร้างแรงจูงใจรวมถึงประโยชน์ที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะได้รับจากการดำเนินการด้วยจึงจะสามารถผลักดันให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลสัมฤทธิ์ที่ตั้งไว้ได้

(2) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการภาครัฐจะต้องหาแนวปรับแนวคิด (mindset) ของเจ้าหน้าที่ สร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมให้มีการเปลี่ยนพฤติกรรม รวมทั้งทบทวนขั้นตอนกระบวนการควบคู่กันด้วยเสมอจึงจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้

กรณีตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจนนั้นเป็นกรณีการใช้อีเมลภายในองค์กร โดยในกรณีของสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกานั้น แม้ว่าจะได้มีการจัดหาอีเมลองค์กรและอุปกรณ์ให้เจ้าหน้าที่ใช้งานอีเมลได้แล้วก็ตาม แต่ในระยะแรกปรากฏว่าเจ้าหน้าที่ที่มีทักษะด้านเทคโนโลยีน้อยจะไม่ใช้งาน ไม่ตรวจสอบอีเมล โดยจะใช้งานเฉพาะระบบเดิมที่ต้องเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในที่ตั้งเท่านั้น คณะทำงานจึงได้ขอความร่วมมือกองการเจ้าหน้าที่เพื่อขอให้ใช้อีเมลเป็นช่องทางหลักในการประกาศบรรดาคำสั่งของสำนักงานฯ ทั้งหมด โดยรวมถึงคำสั่งแต่งตั้ง โยกย้ายหรือเลื่อนเงินเดือน และให้ใช้เป็นช่องทางเดียวในการรับ-ส่งเอกสารกับกองการเจ้าหน้าที่ ส่งผลให้การใช้งานอีเมลเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วในระยะเวลาอันสั้น และมีผลทางอ้อมให้เจ้าหน้าที่ที่เคยปฏิเสธการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ ยอมเรียนรู้เพิ่มมากขึ้นโดยไม่ต้องออกคำสั่งสำนักงานฯ บังคับใช้

¹⁷ คณะรัฐมนตรีได้มีมติในการประชุมเมื่อวันที่ 8 ธันวาคม 2563 มอบหมายให้สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีการับไปจัดทำกฎหมายกลางเพื่อเปลี่ยนกระบวนการทำงานของภาครัฐตามกฎหมายต่าง ๆ ให้เป็นระบบดิจิทัลโดยเร็ว โดยให้ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักเกณฑ์การจัดทำร่างกฎหมายและการประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมายด้วย

ในส่วนของการปรับกระบวนการงานนั้น การใช้อีเมลหรือระบบงานดิจิทัลในการเสนองาน ส่งผลให้กระบวนการที่เดิมมีความซับซ้อนมีความชัดเจนขึ้น สามารถลดการทำงานที่ไม่จำเป็นได้โดยกำหนดให้การเสนองานตามลำดับขั้นนั้นผู้พิจารณาในลำดับถัดไปจะเขียนเพิ่มเติมเฉพาะความเห็นเพิ่ม ส่งผลให้งานที่เป็นมูลค่าเพิ่มมีความชัดเจน ลดระยะเวลาดำเนินการ รวมทั้งสร้างความโปร่งใสในการทำงานอีกด้วย เนื่องจากคุณสมบัติของเทคโนโลยีดิจิทัลที่สามารถตรวจสอบ digital footprint การรับ-ส่งและแก้ไขเพิ่มเติมได้

(3) ปัจจัยที่ส่งผลให้การปรับเปลี่ยนกระบวนการงานให้เป็นดิจิทัล (digital transformation) ภายในหน่วยงานสามารถบรรลุผลได้นั้นเกิดจากความเข้าใจและความร่วมมือของผู้ที่เกี่ยวข้องในระดับต่าง ๆ การสั่งการจากหัวหน้าส่วนราชการอย่างเดียวนั้นไม่อาจทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในกรณีของสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกานั้น เลขาธิการฯ เลือกใช้กลยุทธ์สร้างความร่วมมือ (soft approach) โดยไม่ใช้วิธีการออกคำสั่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการตามปกติ แต่ใช้วิธีเปิดรับอาสาสมัครจากเจ้าหน้าที่ทุกระดับเข้ามาเป็นคณะทำงาน และใช้การทำงานในรูปแบบ squad แทนการสั่งการตามสายบังคับบัญชาของทางราชการ รวมทั้งเปิดโอกาสให้คณะทำงานสามารถหารือหรือขอการตัดสินใจทางนโยบายอย่างไม่เป็นทางการได้ ส่งผลให้การดำเนินการมีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ มีความคล่องตัว (agile) ผู้ที่เกี่ยวข้องให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่เมื่อเปรียบเทียบกับ การดำเนินการในเรื่องอื่น ๆ ที่ใช้ระบบสั่งการ

แนวทางในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนานโยบายในระยะต่อไป

จากบทเรียนในการผลักดันนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน (Digital Transformation) ภายใต้วิกฤตการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ทั้งภายในหน่วยงานและในระดับนโยบายที่ผ่านมา ผู้เขียนมีข้อเสนอทางนโยบายในการดำเนินการต่อไป ดังนี้

(1) นำบทเรียนการนำดิจิทัลในสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกามาจัดทำเป็นวิธีการปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ตามพระราชบัญญัติการปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2565 เพื่อใช้กับหน่วยงานของรัฐ แต่ควรแยกวิธีการตามประเภทและระดับของหน่วยงาน เนื่องจากหน่วยงานต่างประเภทและระดับนั้นมีศักยภาพและความพร้อมแตกต่างกันมาก ไม่สามารถดำเนินการในรูปแบบ one size fit all ได้

(2) ที่ผ่านมานั้นการผลักดันการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของภาครัฐในด้านเทคโนโลยีนั้น รับผิดชอบและดำเนินการโดยสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.) เป็นหลักตามพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 แต่โดยที่ สพร. นั้นมีข้อจำกัดในด้านความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ภาครัฐโดยเฉพาะที่เป็นส่วนราชการที่ต้องปฏิบัติตามนโยบาย กฎหมาย และกฎเกณฑ์จำนวนมาก ควรมีการปรับเปลี่ยนการดำเนินการผลักดันให้มีลักษณะเป็นความร่วมมือระหว่างหน่วยงานกับหน่วยงานที่รับผิดชอบการพัฒนาระบบราชการโดยตรง ซึ่งได้แก่ สพร. และหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านกฎหมาย เช่น สศก. เพื่อสร้างความมั่นใจและแก้ไขข้อขัดข้องทางกฎหมายให้แก่หน่วยงานของรัฐอื่น ๆ ในการปรับเปลี่ยนด้วย รวมทั้งร่วมมือกับหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการเบิกจ่ายและจัดซื้อจัดจ้างสนับสนุนและทำความเข้าใจกับหน่วยงานของรัฐอื่น ๆ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

(3) ในส่วนของซอฟต์แวร์ อุปกรณ์ และโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลสำหรับหน่วยงานของรัฐนั้น ปัจจุบันการจัดหาแยกกันตามงบประมาณของแต่ละหน่วยงาน ความพยายามปรับเปลี่ยนให้หน่วยงานใช้งบกลางด้านสารสนเทศร่วมกันนั้นยังไม่ประสบผลสำเร็จ เนื่องจากความต้องการที่แตกต่างกันของหน่วยงาน แต่เพื่อจะผลักดันในการดำเนินการมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เห็นควรเสนอให้ปรับเปลี่ยนแนวทางการจัดซื้อ

โดยให้ สพร. และกระทรวงดิจิทัลฯ ทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการเจรจากำหนดราคามาตรฐานจากผู้ให้บริการ รวมทั้งปรับเปลี่ยนบทบาทจาก operator เป็น regulator ในด้านสารสนเทศ เช่น ยกเลิกการจัดทำบริการกลางด้าน cloud หรืออีเมล เป็นผู้ตรวจสอบและรับรองมาตรฐานบริการของเอกชนที่ภาครัฐสามารถใช้งานได้แทน เพื่อลดข้อจำกัดของภาครัฐในการจัดทำบริการด้านเทคโนโลยีที่มีความล้ำค่าและขาดประสิทธิภาพ

ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จ

ความสำเร็จของการผลักดันการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของภาครัฐ (digital transformation) นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัย ดังต่อไปนี้

(1) ความต่อเนื่องของนโยบายรัฐบาลในการใช้นโยบายรัฐบาลดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนโมเดลประเทศไทย 4.0 เพื่อให้ประเทศไทยเป็นประเทศที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและสร้างรายได้จากการใช้นวัตกรรม โดยความต่อเนื่องนั้นหมายความรวมทั้งความต่อเนื่องในการผลักดันนโยบายและด้านการจัดสรรงบประมาณ

(2) ทศนคติและแรงจูงใจของหัวหน้าส่วนราชการ ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของรัฐที่ตระหนักถึงความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนกระบวนการต่าง ๆ ที่มีอยู่ในปัจจุบันให้เป็นกระบวนการที่สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินการได้ และพร้อมที่จะแก้ไขกฎหมายและกฎเกณฑ์ที่หน่วยงานรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกระบวนการทางดิจิทัล

(3) ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานในการดำเนินการที่จะต้องมีการสร้างและผลักดันร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นใช้กลไกทางกฎหมายหรือความตกลงระหว่างหน่วยงาน การดำเนินการมีการกำหนดแบ่งความรับผิดชอบที่ชัดเจน (accountability) และเหมาะสมกับภาระหน้าที่ของหน่วยงานนั้น

2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

การขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาล 4.0 โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลนั้น ผู้ขับเคลื่อนจะต้องจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่คาดเดาได้ยาก มีปัญหาที่ไม่อาจคาดเดาได้ ดังนั้น ผู้นำการขับเคลื่อนข้อเสนองจึงต้องมีลักษณะเป็น Agile Leader ที่มีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวได้รวดเร็ว เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมทั้งในระดับปฏิบัติการ ระดับทีมงาน และระดับบริหาร เพื่อขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายได้ โดยผู้นำดังกล่าวจะต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

- เรียนรู้ได้เร็ว พร้อมจะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตลอดเวลา ไม่กลัวที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่จากผู้ใต้บังคับบัญชา และสามารถกระตุ้นให้ทีมอยากเรียนรู้ไปพร้อมกันด้วย

- เข้าใจในวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และบริบท รวมถึงโครงสร้างองค์กรและข้อจำกัดเพื่อที่จะได้กำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการผลักดันได้

- สื่อสารเป้าหมายที่ชัดเจนในการดำเนินการ (clarity of direction) เพื่อให้เจ้าหน้าที่ในองค์กรเข้าใจเป้าประสงค์เดียวกัน เกิดความสอดคล้อง และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาาร่วมกันเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน

- สื่อสารด้วยข้อมูลที่ถูกต้องและน่าเชื่อถือเพื่อสร้างความไว้วางใจ (build trust and show empathy) ภายในองค์กร

- สร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม (work together) โดยสร้างแรงจูงใจและเป็นศูนย์รวมของทีมที่ได้รับการไว้วางใจจากในทีม

จากคุณลักษณะดังกล่าว ผู้นำการขับเคลื่อนข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (digital transformation) จึงจำเป็นต้องมีทักษะในเชิงยุทธศาสตร์ (strategic skillset) ในการคาดการณ์สิ่งที่จะอาจเกิดขึ้นในการขับเคลื่อน โดยจะต้องมีความรู้ทั้งในด้านกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการ วัฒนธรรมและวิถีปฏิบัติของภาครัฐ รวมทั้งต้องมีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีและข้อจำกัดของเทคโนโลยี มีความสามารถในการสื่อสารโน้มน้าว (communicating and influencing) เพื่อสร้างความร่วมมือทั้งภายในองค์กรและระหว่างองค์กร

3. แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

บรรณานุกรม

- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 134 ตอนที่ 40 ก. 6 เมษายน 2560
- ประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ฉบับที่ 74/2557 เรื่อง การประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ลงวันที่ 27 มิถุนายน 2557 ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 131 ตอนพิเศษ 124 ก. 4 กรกฎาคม 2557
- พระราชกำหนดว่าด้วยการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2563 ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 137 ตอนที่ 30 ก. 19 เมษายน 2563
- พระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2565 ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 139 ตอนที่ 63 ก. 12 ตุลาคม 2565
- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยงานสารบรรณ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2564 ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 138 ตอนพิเศษ 113 ง. 25 พฤษภาคม 2564
- แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 138 ตอนพิเศษ 44 ง. 25 กุมภาพันธ์ 2564
- ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 135 ตอนที่ 82 ก. 13 ตุลาคม 2561
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (2566-2570)
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, ยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล, แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566-2570
- OECD, Recommendation of the Council on Digital Government Strategies, 2557
- ปกรณ์ นิลประพันธ์, การเปลี่ยน Ecosystem ของกฎหมายเพื่ออำนวยความสะดวกให้เกิด Digital Government, กฤษฎีกาสาร ปีที่ 16 ฉบับที่ 2, ธันวาคม 2563 - มกราคม 2564

- ทศพร ศิริสัมพันธ์, ระบบราชการ 4.0 กับ การสร้างนวัตกรรมและความเป็นผู้ประกอบการ
ภาครัฐ, หลักสูตรการบริหารราชการแผ่นดินตามกรอบการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้าง
ความสามัคคีปรองดอง (ป.ย.ป. 1), 2560

ภาคผนวก

ประวัติผู้จัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคล
นายจันทพันธ์ ทังสุบุตร

ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี นิติศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีที่สำเร็จการศึกษา 2533
ปริญญาโท LL.M., University of Kent at Canterbury ปีที่สำเร็จการศึกษา 2540

ประสบการณ์การรับราชการ

นักกฎหมายกฤษฎีกาชำนาญการพิเศษ	กองกฎหมายต่างประเทศ สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา
นักกฎหมายกฤษฎีกาชำนาญการพิเศษ	กองกฎหมายการเงินการคลัง สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา
ผู้อำนวยการกลุ่มกิจการเลขาธิการ	สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
รักษาการผู้อำนวยการส่วนสารสนเทศ	สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา (ปัจจุบัน)
ผู้อำนวยการกองพัฒนากฎหมาย	สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา (ปัจจุบัน)

ผลงานทางวิชาการ (บางส่วน)

1. คำอธิบายสาระสำคัญของร่างรัฐธรรมนูญเพื่อลงประชามติ (คณะกรรมการร่างรัฐธรรมนูญ 2559)
2. รายงานการศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการปรับปรุงระบบปฏิบัติการกรมโยธาธิการและผังเมือง (กรมโยธาธิการและผังเมือง 2558)
3. รายงานการศึกษา เรื่อง การจัดทำข้อเสนอลักษณะองค์กรฯ และการพัฒนาร่างกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องในการจัดตั้งศูนย์สารสนเทศกลางเพื่อการจัดการหลักประกันสุขภาพ (National Clearing House) (สำนักงานวิจัยเพื่อการพัฒนาหลักประกันสุขภาพไทย 2556)
4. รายงานการศึกษา เรื่อง การตรวจสอบการประเมินมูลค่างานเปลี่ยนแปลงตามสัญญาก่อสร้างอาคารผู้โดยสารและอาคารเทียบเครื่องบินท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) 2555)
5. บทความวิชาการ เรื่อง ระบบการซื้อขายสิทธิการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Emission Trading), วารสารกฎหมายปกครอง, เล่มที่ 28 ตอน 2 2553
6. รายงานการศึกษาวิจัย เรื่อง การรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่อาจเกี่ยวข้องกับร่างกฎหมายในกระบวนการจัดทำร่างพระราชบัญญัติภายในฝ่ายบริหาร (สถาบันพระปกเกล้า 2551)
7. บทความวิชาการ เรื่อง ระบบการเลือกตั้งของต่างประเทศ, วารสารจลนिति, ปีที่ 4 ฉบับที่ 5 กันยายน 2550
8. รายงานการศึกษาวิจัย เรื่อง การปรับเปลี่ยนกระบวนการร่างกฎหมายของประเทศไทย (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา 2549)
9. คู่มือตรวจสอบความจำเป็นในการตรากฎหมาย (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา 2547)

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและสถานที่ทำงาน

- ผู้อำนวยการกองพัฒนากฎหมาย สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา
- รักษาการผู้อำนวยการส่วนสารสนเทศ สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา