

ความท้าทายในการอำนวยความสะดวกการให้บริการภาครัฐแก่ภาคเอกชน และประชาชน และการเปลี่ยนผ่านสู่การให้บริการภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์ใน รูปแบบเบ็ดเสร็จ*

ธนาพร เต็งรัตนประเสริฐ**

บทคัดย่อ

การอำนวยความสะดวกในการให้บริการภาคเอกชนและประชาชนได้กลายเป็นประเด็นสำคัญของรัฐบาลหลายแห่งทั่วโลก เนื่องจากการลดระยะเวลา ลดขั้นตอนและการลดภาระค่าใช้จ่ายสำหรับประชาชนและเอกชนในการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่รัฐบาลกำหนด ส่งผลกระทบเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจ งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการให้บริการภาครัฐในปัจจุบันทั้งในรูปแบบดั้งเดิม และในรูปแบบออนไลน์ เพื่อวิเคราะห์การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐในการอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนและภาคเอกชน และการยกระดับการให้บริการภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์แบบเบ็ดเสร็จ งานวิจัยฉบับนี้ไม่เพียงแต่แสดงหลักฐานเชิงประจักษ์เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความท้าทายในการอำนวยความสะดวกในการให้บริการภาครัฐเท่านั้น แต่ยังให้ข้อมูลเชิงลึกเชิงทฤษฎีเพื่ออธิบายและให้เหตุผลว่าเหตุใดเทคโนโลยีดิจิทัลจึงช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพ และอำนวยความสะดวกในการให้บริการภาครัฐ โดยศึกษาเปรียบเทียบกรณีศึกษา ประสบการณ์ของประชาชน วิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ เพื่อนำเสนอแนวปฏิบัติที่ดีและให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงเทคนิคในการยกระดับการให้บริการภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จ

ผลการศึกษาพบว่า เทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อให้เกิดคุณค่าในการให้บริการภาครัฐ และสามารถแก้ไขจุดอ่อนของแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่หากภาครัฐให้ความสำคัญต่อประสบการณ์ของผู้ใช้บริการในการออกแบบและการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ จากการวิเคราะห์เชิงปริมาณในการพิจารณาเอกสาร ขั้นตอนและระยะเวลาที่ต้องใช้ในการประกอบการพิจารณาอนุมัติ/อนุญาตผ่านการให้บริการภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์แบบเบ็ดเสร็จ พบว่า ระบบที่อยู่ในระหว่างการเปลี่ยนผ่านสู่การให้บริการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ มีค่าเฉลี่ยของระยะเวลาที่ดีขึ้น สามารถลดค่าใช้จ่ายในการพิจารณาเอกสาร ลดภาระค่าใช้จ่ายในการเดินทาง และ

* บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการวิจัย การศึกษาและวิเคราะห์รูปแบบการให้บริการภาครัฐเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความโปร่งใสที่ได้รับทุนสนับสนุนโดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.)

** คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

อีเมล thanaporn.ten@nida.ac.th

วันที่รับบทความ: 27 กุมภาพันธ์ 2565 วันที่แก้ไขบทความล่าสุด: 7 พฤษภาคม 2565 วันที่อนุมัติการตีพิมพ์: 9 พฤษภาคม 2565

ลดระยะเวลาการรอคอยในการติดต่อราชการ และเกิดความคุ้มค่าของงบประมาณแผ่นดิน ดังนั้น ภาครัฐ
เร่งสร้างขีดความสามารถและเปลี่ยนผ่านสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์อย่างเต็มรูปแบบเพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่าน
สู่เศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

คำสำคัญ: การอำนวยความสะดวก บริการภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์แบบเบ็ดเสร็จ วิเคราะห์ต้นทุนและ
ผลประโยชน์

Challenges of Administrative Simplification for Businesses and Citizens and Transition to One-stop e-Government Services*

Thanaporn Tengratanaprasert**

Abstract

Administrative simplification for businesses and citizens is a key issue for many governments worldwide because it reduces time, procedures, and cost for businesses and citizens to comply with laws and regulations which has a significant positive impact on economic growth. This research aims to assess the current public services provided in both traditional and online systems. The quantitative and qualitative methods were employed to systematically analyze administrative simplification of government agencies and to leverage one-stop e-government services. This research provides empirical evidence to reflect the challenges of administrative simplification and theoretical insights to critically examine how and why digital technology improves efficiency and enables administrative simplification. The comparative case studies, citizens' experiences using public services, and cost-benefit analysis were presented to establish best practices as the foundation for policy and technical recommendations to transform one-stop e-government services.

The research illustrated that digital technology enables public services' values and improves the weaknesses of New Public Management (NPM), if the government pays attention to the user experience in the aspect of design and effective service provision. Quantitative analysis clearly demonstrated the ability of one-stop e-government services to enhance procedures and time required for approval/permission through. It is noted that the systems which are in transitioning have improved the average time, reduced the document processing's cost, travel expenses, and the waiting time when contacting

* This article is part of the research project "Strengthening Public Administration and Transparency through Different Service Delivery Models: A Mixed Methodology Approach" funded by the Office of the Public Sector Development Commission (OPDC).

** Graduate School of Public Administration, National Institute of Development Administration.

E-mail: thanaporn.ten@nida.ac.th

Received: February 27, B.E.2565. Revised: May 7, B.E.2565. Accepted: May 9, B.E.2565.

government agencies. Therefore, more attempts should be made by the Thai government to build the capacity and enhance one-stop e-government systems to support the transition towards digital economy and society.

Keywords: Administrative simplification, one-stop e-government services, cost-benefit analysis

บทนำ

รัฐบาลทั่วโลกได้ดำเนินการเสริมสร้างประสิทธิภาพภาครัฐให้ดีขึ้นภายใต้แนวคิดการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ความน่าสนใจของแนวคิดดังกล่าวเป็นผลมาจากข้อจำกัดทางงบประมาณเนื่องจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำในยุโรปตะวันตกตั้งแต่ทศวรรษ 1970 และความจำเป็นในการควบคุมค่าใช้จ่ายสาธารณะ (Ridley, 1996) แนวคิดการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่จึงมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐ โดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ คำนึงถึงหลักความคุ้มค่า จัดการโครงสร้างที่กะทัดรัดและแนวราบ รวมทั้งมุ่งเน้นการให้บริการแก่ประชาชนโดยคำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ การนำแนวปฏิบัติของภาคเอกชนไปใช้เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของการบริหารภาครัฐ (Dunleavy & Hood, 1994) ซึ่งมุ่งเน้นผลลัพธ์และการบรรลุผลสัมฤทธิ์มากกว่าการปฏิบัติตามกฎระเบียบขั้นตอนตามแนวทางการบริหารภาครัฐแบบดั้งเดิม (Andrews & Van de Walle, 2013; Andrews et al., 2016) อย่างไรก็ตาม หลักฐานเชิงประจักษ์มีจำนวนน้อยที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จด้าน ประสิทธิภาพและการลดต้นทุน โดยเฉพาะประเด็นการให้บริการสาธารณะ (Andrews & Van de Walle, 2013; Da Cruz & Marques, 2011)

ปัจจุบันจะเห็นได้ว่าการติดต่อนโยบายระหว่างภาครัฐกิจและภาคประชาชนกับภาครัฐมีความซับซ้อนมากขึ้น สะท้อนให้เห็นถึงสภาพทางเศรษฐกิจเมื่อภาครัฐกิจ ประชาชน และรัฐบาลมีความเกี่ยวข้องกันมากขึ้นทั้งในและต่างประเทศ ปัญหาการติดต่อนโยบายภาครัฐกิจและประชาชนอาจมีความล่าช้าหรือยุ่งยาก นอกจากนี้ งานวิจัยที่ผ่านมาพบว่า ความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจมีความเชื่อมโยงกับการอำนวยความสะดวกในการประกอบธุรกิจ (Morris & Aziz, 2011; Poel et al., 2014; Ruiz, Cabello & Pérez-Gladish, 2018) ดังนั้น ภาครัฐจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมเพื่ออำนวยความสะดวกในการให้บริการภาครัฐ ทบทวนกฎระเบียบซึ่งอาจกลายเป็นกระบวนการที่ยุ่งยากและมีค่าใช้จ่ายสูง (Fernández-Serrano & Romero, 2014) ทบทวนวิธีการที่ประชาชนและภาครัฐกิจติดต่อนโยบาย เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดด้านกฎระเบียบและลดต้นทุนการทำธุรกรรม และภาครัฐควรปรับใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการให้บริการภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์แบบเบ็ดเสร็จ (One-stop e-Government Services) สำหรับการขออนุมัติ อนุญาต และการทำธุรกรรมด้านอื่นๆ เพื่อให้การให้บริการมีความคล่องตัวและอำนวยความสะดวกให้ผู้รับบริการมากขึ้น (OECD, 2003; 2009; 2011; Daddi et al., 2014) ดังนั้น รัฐบาลทั่วโลกจึงได้ริเริ่มการให้บริการภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์ในรูปแบบเบ็ดเสร็จ เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว และเพื่อลดต้นทุนการทำธุรกรรม (Ntaliani & Costopoulou, 2018; Arendsen et al., 2014; Halili & Kukovič, 2022)

ในบริบทของความท้าทายที่เพิ่มขึ้นจากวิกฤตเศรษฐกิจ ประเทศไทยได้ริเริ่มปฏิรูปการบริหารราชการและทบทวนกฎระเบียบหลายครั้ง เพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพการบริหารงานภาครัฐที่มุ่งเน้นการให้บริการภาครัฐที่ง่ายขึ้น สะดวกขึ้น รัฐบาลได้นำมาตรการต่าง ๆ ที่มุ่งเน้นกระบวนการประสานงานของฝ่ายบริหารรัฐกิจ นอกจากนี้ คณะรัฐมนตรียังได้กำหนดแนวทางที่และวางรากฐานในการอำนวยความสะดวกในการให้บริการประชาชน ดังนี้

1) พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 ได้กำหนดให้การบริหารราชการต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความเป็นประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน และได้ตราพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 5 การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน มาตรา 27

2) พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 มาตรา 7 วรรคสาม กำหนดว่า

“ให้เป็นหน้าที่ของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการตรวจสอบขั้นตอนและระยะเวลาในการพิจารณาอนุญาตที่กำหนดตามวรรคหนึ่งว่าเป็นระยะเวลาที่เหมาะสมตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือไม่ ในกรณีที่เห็นว่าขั้นตอนและระยะเวลาที่กำหนดดังกล่าวล่าช้าเกินสมควร ให้เสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาและสั่งการให้ผู้อนุญาตดำเนินการแก้ไขให้เหมาะสมโดยเร็ว”

3) ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) ยุทธศาสตร์ที่ 6 การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย โดยมีแนวทางในการพัฒนา ข้อที่ 3.3 เพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับการให้บริการสาธารณะให้ได้มาตรฐานสากล เพื่อให้ประชาชนและภาคธุรกิจได้รับบริการที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน และอำนวยความสะดวกตรงตามความต้องการของประชาชนและภาคธุรกิจ

4) คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภาในวันพฤหัสบดี ที่ 25 กรกฎาคม 2562 ประกอบด้วยนโยบายหลัก 12 ด้าน และนโยบายเร่งด่วน 12 เรื่อง โดยนโยบายที่ 11 การปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐ ข้อที่ 11.2

“ปรับเปลี่ยนกระบวนการอนุมัติ อนุญาตของทางราชการที่มีความสำคัญต่อการประกอบธุรกิจและดำเนินชีวิตของประชาชนให้เป็นระบบดิจิทัล และสามารถเชื่อมโยงข้อมูลต่อเนื่องกันตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ พร้อมทั้งพัฒนาโปรแกรมออนไลน์เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการของภาครัฐได้อย่างทันทีและทุกเวลา”

และข้อที่ 11.7.1

“ปรับปรุงขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการ การอำนวยความสะดวก ต้นทุนค่าใช้จ่าย กฎหมาย กฎ และระเบียบต่าง ๆ ของภาครัฐ ให้สามารถสนับสนุนและเอื้อต่อการประกอบธุรกิจทั้งภายในและภายนอกประเทศและเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของ

บริษัทต่าง ๆ โดยครอบคลุมกระบวนการตั้งแต่จัดตั้งธุรกิจจนถึงการปิดกิจการ พร้อมทั้งกำกับและส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐปฏิบัติตามและบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด ยุติธรรม เสมอภาค เท่าเทียม ถูกต้องตามหลักนิติธรรม และเป็นไปตามปณิญาสาสกล ตลอดจนเร่งรัดการพัฒนาระบบการบริหารจัดการข้อมูลต่าง ๆ ของหน่วยงานภาครัฐ ให้มีความเชื่อมโยงกันอย่างไร้รอยต่อ เพื่อให้ประชาชนสามารถติดต่อราชการได้ โดยสะดวก รวดเร็ว โปร่งใสและตรวจสอบได้”

5) แผนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน ประเด็นปฏิรูปที่ 1 บริการภาครัฐ สะดวก รวดเร็ว และตอบโจทย์ชีวิตประชาชน กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับการให้บริการประชาชนสู่การบริการที่เร็วขึ้น ง่ายขึ้น และถูกลง (Faster, Easier and Cheaper) แผนงานที่ 1 ปรับปรุงกระบวนการขออนุมัติ/อนุญาตจากภาครัฐเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน

6) มติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 26 กันยายน 2560 เห็นชอบแผนการยกระดับการบริการภาครัฐ ระยะที่ 2 ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 ตามข้อเสนอของสำนักงาน ก.พ.ร. เพื่อเป็นการยกระดับประสิทธิภาพการบริการให้ดีขึ้นเพื่อให้ประชาชนได้รับการบริการจากภาครัฐที่รวดเร็วขึ้น ง่ายขึ้น และค่าใช้จ่ายที่ถูกลง

7) มติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 2 เมษายน 2562 มีมติเห็นชอบการออกเอกสารหลักฐานของทางราชการผ่านระบบดิจิทัล โดยให้ส่วนราชการพัฒนาเอกสารหลักฐานที่ออกให้กับประชาชนให้อยู่ในรูปแบบเอกสารดิจิทัล รวมทั้งปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบเพื่อรองรับการดำเนินการผ่านระบบดิจิทัล ภายในปี 2562 และให้หน่วยงานพัฒนางานบริการให้เป็นระบบการให้บริการอิเล็กทรอนิกส์ (e-Services) ไม่น้อยกว่า 50 งานบริการ

8) แนวทางการบริหารราชการแผ่นดินตามคำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี แถลงต่อรัฐสภา เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 2562 นโยบายหลักด้านที่ 11 การปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อให้การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การปฏิรูประบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการให้บริการของภาครัฐ ปรับปรุงระบบการอนุมัติและอนุญาตของทางราชการที่สำคัญให้เป็นระบบดิจิทัล ทั้งบุคคลและนิติบุคคล เพื่อลดการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่รัฐ ลดภาระค่าใช้จ่ายของประชาชน ลดขั้นตอนที่ยุ่งยากเกินความจำเป็น ลดข้อจำกัดด้านกฎหมายที่เป็นปัญหาอุปสรรคต่อการทำธุรกิจและการดำรงชีวิตของประชาชน

สิ่งเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของรัฐบาลในการปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการบริหารจัดการภาครัฐอย่างต่อเนื่อง โดยมีการปรับปรุงขั้นตอนกระบวนการให้รวดเร็วขึ้น นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกให้การประกอบธุรกิจง่ายขึ้น ปรับปรุงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การบริการภาครัฐสะดวกขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับบริบทโลกที่มุ่งเน้นแนวคิดการอำนวยความสะดวกการให้บริการภาครัฐ (OECD, 2011; The World Bank Group, 2016)

ความท้าทายในการยกระดับการให้บริการภาครัฐ มักเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการให้บริการให้มีประสิทธิภาพ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนและภาคเอกชน ลดการใช้ดุลยพินิจ สร้างความโปร่งใสในการให้บริการ และการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล สิ่งสำคัญคือการตระหนักถึงบทบาทของการออกแบบและการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ (OECD, 2020) เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในทุกช่องทาง และระเบียบข้อบังคับที่รัฐบาลกำหนด Burden และคณะ (2012) ระบุว่าภาระและอุปสรรคในการบริการภาครัฐเป็นประสบการณ์ของแต่ละบุคคลในการดำเนินการตามนโยบาย ภาระดังกล่าวอาจเกิดขึ้นจากการเข้าถึงทรัพยากร การค้นหาข้อมูลและปฏิบัติตามข้อกำหนดและขั้นตอนของการภาครัฐ งานวิจัยที่มุ่งศึกษาเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกในการบริการภาครัฐแก่ประชาชนที่ผ่านมามีส่วนใหญ่มักจะเป็นกรณีศึกษาเกี่ยวกับบริการทางการแพทย์ สังคม และสวัสดิการ (Heinrich & Brill, 2015; Herd et al., 2013) ซึ่งงานวิจัยที่เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกในการประกอบธุรกิจมีจำนวนไม่มากนัก (Arendsen et al., 2014; Moynihan et al., 2015) รวมทั้งความเข้าใจเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการตอบสนองของประชาชนต่ออุปสรรคดังกล่าวยังคงมีอยู่อย่างจำกัด (Masood & Nisar, 2021) งานวิจัยฉบับนี้จึงศึกษาเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกในการให้บริการภาครัฐแก่ประชาชนและเอกชน โดยมุ่งเน้นรูปแบบการให้บริการภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์แบบเบ็ดเสร็จ การทำความเข้าใจประสบการณ์ของประชาชน การให้บริการที่ง่ายและสะดวกสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ ซึ่งตรงกันข้ามกับงานวิจัยการจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิมที่ยังคงเน้นที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นหลัก (Moynihan et al., 2015) รวมทั้งแสดงให้เห็นอุปสรรคการบริหารภาครัฐกับอำนาจดุลยพินิจของข้าราชการในการให้บริการภาครัฐ และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการออกแบบและส่งมอบบริการเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนและภาคเอกชน เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร (Cordella & Iannacci, 2010; Cordella & Bonina, 2012)

การศึกษานี้จะเผยให้เห็นถึงแนวคิด ความท้าทายและโอกาสของการเสริมสร้างการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐในการปรับปรุงการให้บริการให้มีประสิทธิภาพ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนและภาคเอกชน ลดการใช้ดุลยพินิจ สร้างความโปร่งใสในการให้บริการ และแนวทางในการเปลี่ยนผ่านสู่การให้บริการภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์แบบเบ็ดเสร็จ Dreyfus ให้ข้อเสนอแนะว่าจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ระดับจุลภาคเพื่อทำความเข้าใจการเปลี่ยนแปลง งานวิจัยนี้จึงมุ่งเน้นศึกษาบริการภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จทั้ง 5 ระบบ ได้แก่ Biz Portal MOC Online My Tax Account MOF และ HS Check เพื่อเป็นต้นแบบหรือแนวปฏิบัติที่ดีในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการระบบการให้บริการดิจิทัลภาครัฐ เพื่อให้บริการของหน่วยงานภาครัฐเข้าสู่รูปแบบดิจิทัลที่สมบูรณ์ ตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยมีการศึกษาวิจัยแบบผสมผสาน ผลการศึกษาจะแสดงให้เห็นถึงปัจจัยแห่งสำเร็จของการเป็น “Government as a platform” หรือแพลตฟอร์มกลางในการให้บริการภาครัฐเพื่อนำไปขยายผล ไม่ว่าจะเป็นการเตรียมความพร้อมของปัจจัยร่วมและองค์ประกอบ เช่น โครงสร้างพื้นฐาน วัฒนธรรม และกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการ การจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อรองรับความเสี่ยง และการนำข้อมูลมาใช้ข้ามหน่วยงานเพื่อเป็นประโยชน์ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงาน นอกจากนี้ ยังมีการวิเคราะห์

ทางการเงิน ด้านงบประมาณและความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจ เพื่อประเมินความพร้อมและศักยภาพของหน่วยงานต้นแบบในการพัฒนาการให้บริการภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์แบบเบ็ดเสร็จ และให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงเทคนิคเพื่อยุทธต่อไป

โจทย์หลักของงานวิจัยฉบับนี้คือ ส่วนราชการมีแนวทางหรือรูปแบบในการการปรับปรุงการให้บริการให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนและภาคเอกชน ลดการใช้ดุลยพินิจ สร้างความโปร่งใส รวมทั้งศักยภาพของระบบดิจิทัลในการประหยัดทรัพยากร ลดระยะเวลา และเกิดความคุ้มค่าของงบประมาณแผ่นดิน อำนวยความสะดวกให้ผู้รับบริการโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง เอื้อให้เกิดสภาพแวดล้อมที่ดีสำหรับการเป็น “Government as a platform” งานวิจัยฉบับนี้จึงมุ่งแสดงให้เห็นถึงเชื่อมโยงทั้งด้านของการให้บริการภาครัฐและระบบดิจิทัลซึ่งได้ให้ความสำคัญในการศึกษาวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและวิจัยเชิงคุณภาพ (Creswell et al., 2011) เพื่อนำจุดแข็งของการวิจัยในแต่ละแบบมาใช้ในการตอบคำถามการวิจัย รวมทั้งให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับแนวทางการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการยกระดับการให้บริการภาคแบบเบ็ดเสร็จ

วัตถุประสงค์การวิจัย

ศึกษาการให้บริการภาครัฐในปัจจุบันทั้งในรูปแบบดั้งเดิม และในรูปแบบออนไลน์ (Online/E-Services) เพื่อวิเคราะห์การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐในการอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนและภาคเอกชน การลดการใช้ดุลยพินิจ การสร้างความโปร่งใสในการให้บริการ และการให้บริการภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์แบบเบ็ดเสร็จ

ศึกษาเปรียบเทียบกรณีศึกษา บทบาทของการออกแบบและการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ และประสบการณ์ของประชาชน เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในทุกช่องทางทั้งรูปแบบดั้งเดิมและออนไลน์

วิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ของการให้บริการภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์แบบเบ็ดเสร็จ เพื่อนำเสนอแนวปฏิบัติที่ดีและนำไปใช้ในการขยายผลต่อไป

จัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงเทคนิคในการยกระดับการให้บริการภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์แบบเบ็ดเสร็จ สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และเสนอแนะสภาพแวดล้อมที่จำเป็นสำหรับการให้บริการแพลตฟอร์มกลางของภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ก่อให้เกิดความสะดวกแก่ประชาชนและภาคเอกชน

ขอบเขตการวิจัย

บทความนี้มุ่งเน้นศึกษา วิเคราะห์ความท้าทายเกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ในการปรับปรุงการให้บริการให้มีประสิทธิภาพ อำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนและภาคเอกชน ลดการใช้ดุลยพินิจ สร้างความโปร่งใส และการยกระดับการให้บริการภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จ จำนวน 5 ระบบ ได้แก่ Biz Portal MOC Online My Tax Account MOF และ HS Check เพื่อนำไปใช้ในการกำหนด ยุทธศาสตร์และขยายผลต่อไป โดยพิจารณาจากประสบการณ์ผู้ใช้บริการดังกล่าว ระยะเวลาในการดำเนินการ ค่าใช้จ่าย และคุณภาพของการให้บริการ ใช้ข้อมูลจากการสำรวจความพึงพอใจของงานบริการทั้งในรูปแบบ การให้บริการ ณ หน่วยงาน (Counter) และในรูปแบบออนไลน์ (Online) สำหรับหน่วยงานที่มีศักยภาพ ในการนำร่องขยายผลพิจารณาจากสถิติผลการประเมินความพึงพอใจจากเว็บไซต์หน่วยงาน ข้อมูล เสียงสะท้อน (feedback) (ข้อมูลจาก <https://citizenadminbeta.info.go.th/backend/>) การสำรวจ ความคิดเห็นของผู้ใช้บริการผ่านรูปแบบออนไลน์ พิจารณาคูณภาพการให้บริการจากภาพรวมความพึงพอใจ และรายงานสถานการณ์ยกเลิกสำเนาและยกเลิกค่าธรรมเนียม (ข้อมูลจาก <https://backend.info.go.th/>) รวมทั้งระยะเวลาในการให้บริการ และเปรียบเทียบการให้บริการภาครัฐทั้งแบบดั้งเดิมและแบบเบ็ดเสร็จ เพื่อคำนวณประสิทธิภาพในการยกระดับการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จผ่านการวิเคราะห์ต้นทุนและ ผลประโยชน์

จากนั้นดำเนินการสัมภาษณ์การเชิงลึกกับผู้ใช้บริการดังกล่าว ทั้งภาคเอกชนและประชาชน ผู้กำหนดนโยบาย ผู้เชี่ยวชาญด้านเทคนิค เจ้าหน้าที่รัฐในระดับต่าง ๆ เพื่อทราบความคิดเห็นและทัศนคติ ต่อบริการภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จ ผลการดำเนินการ และความคาดหวัง และระบุสภาพแวดล้อมที่จำเป็น ทั้งด้านเทคนิคและนโยบายในการพัฒนาการให้บริการภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จ รวมทั้งการวิจัยเชิง การสังเกตการณ์ (observational research) และระบุปัจจัยต้นทุนหลักที่เห็นว่าสำคัญกว่าปัจจัยต้นทุน อื่น ๆ โดยการวิเคราะห์ทางการเงิน (Financial Analysis) ความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุนและค่าใช้จ่าย ในการดำเนินการทั้งด้านทรัพยากร และด้านความพร้อมของระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้ทราบถึง สถานะการดำเนินการ และตรวจสอบว่าค่าใช้จ่ายใดที่สูงกว่าที่ประเมินจากต้นทุนเมื่อยกระดับระบบดังกล่าว อันจะนำไปสู่ข้อเสนอแนะแนวทางที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาการแพลตฟอร์มการให้บริการภาครัฐ แบบเบ็ดเสร็จที่ประสบความสำเร็จ ส่งผลให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนการบริหารทางการเงินได้อย่าง มีประสิทธิภาพ

ทบทวนวรรณกรรม

การอำนวยความสะดวกในการให้บริการภาครัฐแก่ภาคเอกชนและประชาชน (Administrative Simplification)

งานวิจัยที่ผ่านมาเกี่ยวกับทฤษฎียุทธศาสตร์และการปฏิบัตินับเป็นหนึ่งในสาขาการบริหารธุรกิจ ในขณะที่เดียวกันแนวทางที่หน่วยงานภาครัฐใช้ในการกำหนดแผนคือ ตรรกะของควมมีเหตุผล (logic of rationality) โดยไม่ได้นำแนวคิดเรื่องกำไรขาดทุนมาใช้ และไม่ได้รับความสนใจจากงานวิจัยด้าน

รัฐประศาสนศาสตร์ จนกระทั่งการเคลื่อนไหวของการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) เกิดขึ้นในช่วงปลายยุค 1980 และต้นยุค 1990 (Hood, 1995) นับตั้งแต่ช่วงปลายทศวรรษ 1990 เป็นต้นมา แนวคิดหลักจำนวนหนึ่ง เช่น การกำกับดูแล เครือข่าย พันธมิตรทางธุรกิจ การบูรณาการของรัฐบาล ความโปร่งใส ภาระรับผิดชอบ และความไว้วางใจ ได้ถูกนำไปใช้อย่างกว้างขวาง อย่างไรก็ตาม ยังมีความท้าทายในประเด็นการประสานงานระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือและการบูรณาการในระดับสูง ส่งผลให้เกิดความท้าทายในการบรรลุวัตถุประสงค์โดยรวมของนโยบายของรัฐ สิ่งเหล่านี้นำไปสู่การกำหนดนโยบายสาธารณะและผู้ปฏิบัติงานเพื่อปรับแนวทางการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ การอำนวยความสะดวกในการให้บริการภาครัฐเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์ที่ใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงแนวทางการให้บริการภาครัฐ ที่ช่วยให้รัฐบาลบรรลุเป้าหมายของการประสานงานและการบูรณาการระหว่างส่วนราชการและหน่วยงานอื่น ๆ ในขณะเดียวกันก็รับประกันการให้บริการภาครัฐที่มีคุณภาพ (David & David, 2017)

องค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (OECD) นิยามการบริหารราชการแบบดั้งเดิมคือการกรอกเอกสารที่ไม่จำเป็น และปฏิบัติตามขั้นตอนของราชการและข้อกำหนดที่มากเกินไป เช่น การขอใบอนุญาต (OECD, 2009) เพื่อลดต้นทุนอุปสรรคในการให้บริการภาครัฐ จำเป็นต้องปฏิบัติตามยุทธศาสตร์การอำนวยความสะดวก เพิ่มประสิทธิภาพของการทำธุรกรรมแก่ประชาชนและภาคเอกชน (OECD, 2009) หลายประเทศมุ่งลดอุปสรรคและภาระแก่ธุรกิจและวิสาหกิจเป็นหลัก ประเทศเยอรมนี นำแนวคิดการอำนวยความสะดวกในการให้บริการภาครัฐมาใช้ (OECD, 2006) และไม่ได้มุ่งเน้นไปที่ภาคเอกชนเท่านั้น แต่ยังเน้นที่ภาคประชาสังคมและอาสาสมัคร นับตั้งแต่ปี 2000 OECD และประเทศสมาชิกกว่า 30 ประเทศมุ่งผลักดันการอำนวยความสะดวกในการให้บริการภาครัฐ รวมถึงการประเมินอุปสรรคในการให้บริการภาครัฐอันเป็นผลมาจากขั้นตอนต่างๆ ของระบบราชการ ส่งผลให้การให้บริการภาครัฐมีประสิทธิภาพและระดับความพึงพอใจของประชาชนเพิ่มขึ้น (OECD, 2003) ในปี 2007 OECD เริ่มร่วมมือกับประเทศในตะวันออกกลางและแอฟริกาเหนือเพื่อลดความซับซ้อนของขั้นตอนการให้บริการภาครัฐ รวมถึงการทบทวนความเหมาะสมของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการประกอบธุรกิจและประสิทธิภาพในการให้บริการภาครัฐ (OECD, 2009) ในปี 2011 OECD นิยามการอำนวยความสะดวกการให้บริการภาครัฐใหม่ว่าเป็นนโยบายที่นำไปสู่การปรับปรุงประสิทธิภาพของการให้บริการภาครัฐ โดยลดภาระการบริหารราชการ (administrative burdens) ลดข้อกำหนดที่เข้มงวดจนเกินไป ปรับเปลี่ยนโครงสร้างให้มีความยืดหยุ่นและป้องกันการซ้ำซ้อน เปลี่ยนแปลงเป้าหมายเพื่อลดขนาดและขั้นตอนการดำเนินการของภาครัฐและลดความซับซ้อนของการออกแบบองค์การ การเปลี่ยนแปลงวิธีการและการสื่อสารกับประชาชน การพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการเปลี่ยนแปลง การอำนวยความสะดวกในการประกอบธุรกิจได้กลายเป็นประเด็นสำคัญของรัฐบาลหลายแห่งทั่วโลก (OECD, 2006; 2009; Arendsen et al., 2014) และได้รับการพิสูจน์แล้วว่าส่งผลกระทบเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจ และความสามารถในการแข่งขันโดยรวม (Poel et al., 2014) รวมทั้งการเป็นผู้ประกอบการ (Kitching et al., 2015) Braunerhjelm และ

Eklund (2014) มุ่งเน้นศึกษาผลกระทบของการอำนวยความสะดวกในการประกอบธุรกิจด้านการเริ่มต้นธุรกิจ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าการลดอุปสรรคดังกล่าวช่วยยกระดับสวัสดิการ โดยการส่งเสริมนวัตกรรม ผลผลิต และการเติบโตทางเศรษฐกิจ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

รายงานของ European Commission Report และ OECD (2011) กำหนดประเด็นข้อกำหนดสำหรับการดำเนินการอำนวยความสะดวกในการให้บริการภาครัฐ ดังนี้ (1) การประสานงานระหว่างหน่วยงาน ส่วนราชการจำเป็นต้องลดขั้นตอนลดข้อมูลที่ไม่จำเป็นในการอนุมัติ และใบอนุญาต มีการประสานงานระหว่างหน่วยงานเพื่อลดขั้นตอนที่เกี่ยวข้อง (OECD, 2003; Rixer, 2015) (2) การดำเนินการที่เชื่อมโยงและสอดคล้องกับลำดับความสำคัญของนโยบาย โดยรวบรวมข้อมูลจากผู้รับผลประโยชน์และการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและเป็นระบบ เพื่อให้มั่นใจถึงการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการทบทวนความเหมาะสมของกฎหมาย (Silveira et al., 2022) (3) มุ่งเน้นการปรับใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการให้บริการ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ได้รับประโยชน์จากบริการภาครัฐ (OECD, 2009; 2011; Daddi et al., 2014) จากที่กล่าวมาข้างต้น การอำนวยความสะดวกในการให้บริการภาครัฐนับเป็นนวัตกรรมในการให้บริการ มุ่งเน้นขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ ปรับใช้นวัตกรรมการบริหารภาครัฐเพื่อรักษาต้นทุนและปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน และปรับใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการขับเคลื่อนการอำนวยความสะดวกในการให้บริการภาครัฐ

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์

หลายประเทศทั่วโลกได้นำแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐ ส่งเสริมให้ภาครัฐใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้การบริหารงานสะดวก ลดต้นทุน และมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Bekkers, 2003; Cordella & Iannacci, 2010) คำถามที่เกิดขึ้นคือเทคโนโลยีดิจิทัลสามารถปรับปรุงขีดความสามารถของภาครัฐในการให้บริการที่มีประสิทธิภาพได้หรือไม่ บรรลุเป้าหมายที่เหนือกว่าการให้บริการที่มีความเป็นกลาง ความเสมอภาค และความยุติธรรม ควบคู่ไปกับการจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้อย่างไร Cordella (2007) เสนอให้พิจารณาบทบาทของเทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิรูปภาครัฐ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ทำให้ขั้นตอนการบริหารราชการที่มีอยู่ซึ่งสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบการบริหารราชการโดยไม่ต้องเปลี่ยนตรรกะที่เป็นรากฐานคือการให้การปฏิบัติที่เท่าเทียมกัน ยุติธรรม และเป็นธรรมสำหรับประชาชนทุกคนที่มีปฏิสัมพันธ์กับส่วนราชการ ศักยภาพของเทคโนโลยีดิจิทัลในการสนับสนุนและทำให้ระบบราชการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

งานวิจัยชี้ให้เห็นว่าการปรับใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในกระบวนการทำงานช่วยลดระยะเวลาในการสื่อสาร และลดค่าใช้จ่าย (Malone et al., 1987; Van Dijk, 2006) การเปลี่ยนรูปแบบการติดต่อสื่อสารจากกระดาษเป็นรูปแบบดิจิทัลช่วยลดต้นทุน รวดเร็ว และสร้างมาตรฐานอินเทอร์เน็ตและโครงสร้างของข้อความ ผลกระทบและผลประโยชน์โดยตรงเหล่านี้เป็นหนึ่งในหัวข้อการวิจัยหลักในการศึกษา

ระบบแลกเปลี่ยนข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ (Bergeron & Raymond, 1997; Boonstra & De Vries, 2005; Elgarah et al., 2005; Young et al., 2000) Malone และคณะ (1987) กล่าวถึงประโยชน์ในการปรับใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในกระบวนการทำงาน เช่น การประหยัดต้นทุนโดยตรงในการทำธุรกรรม การปรับปรุงคุณภาพข้อมูล และการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานที่เกี่ยวกับผลกระทบของการสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์ สอดคล้องกับ Adams และ Smith (2008) ที่รัฐบาลใช้เทคโนโลยีดิจิทัลแลกเปลี่ยนข้อมูลและการบริการประชาชน กลุ่มธุรกิจ และกลุ่มอื่น ๆ ในสังคมผ่านเทคโนโลยี อย่างไรก็ตาม งานวิจัยของ Malone และคณะ (1987) แสดงให้เห็นว่า ภาครัฐจำเป็นต้องตระหนักถึงประโยชน์ที่สำคัญและความสัมพันธ์ระหว่างบริการภาครัฐกับบริการอิเล็กทรอนิกส์ นอกจากนี้ การให้บริการภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์มีแนวโน้มที่จะลดต้นทุนของส่วนราชการมากกว่าที่จะลดภาระของภาคเอกชน Arendsen และคณะ (2014) เน้นย้ำถึงความสำคัญของปรับใช้บริการดิจิทัลภาครัฐเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ภาคเอกชน โดยยกตัวอย่างบทบาทของกรมสรรพากรที่ไม่เพียงแต่ทำตามลำดับขั้นตอน และมุ่งเน้นการให้บริการที่ใช้งานง่ายเท่านั้น แต่ควรสร้างแรงจูงใจให้ภาคเอกชนใช้บริการด้วย จะเห็นได้ว่ารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์นั้นมุ่งเน้นการยกระดับประสิทธิภาพภาครัฐ อำนาจความสะดวก และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน (Ntaliani & Costopoulou, 2018)

การให้บริการภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์แบบเบ็ดเสร็จ (One e-Government Stop Shops)

ปัญหาการติดต่อของภาคธุรกิจและประชาชนอาจมีความล่าช้าหรือยุ่งยาก ความพยายามที่จะแก้ไขปัญหานี้รัฐบาลได้ริเริ่มการจัดทำแบบเบ็ดเสร็จ เพื่อลดต้นทุนการทำธุรกรรม ให้บริการสาธารณะแบบเบ็ดเสร็จแก่ประชาชนและเอกชน เอื้อให้บริการภาครัฐรวดเร็วขึ้น ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการสาธารณะจากหน่วยงานต่างๆ ของภาครัฐ ณ สถานที่เดียวอย่างรวดเร็วและง่ายขึ้น และลดโอกาสที่จะเกิดการทุจริต (Halachmi & Greiling, 2013; Lorsuwannarat, 2016) การศึกษาของ Branstetter และคณะ (2014) พบว่า รายงานความยากง่ายในการประกอบธุรกิจส่งผลต่อการปฏิรูปการให้บริการภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์แบบเบ็ดเสร็จในโปรตุเกส ทำให้สามารถลดค่าธรรมเนียมและระยะเวลาในการดำเนินการ นอกจากนี้ ยังกระตุ้นให้เกิดการจัดตั้งบริษัท และการจ้างงานที่เพิ่มขึ้น จูงใจเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยการรับรู้ของสาธารณชนต่อบริการใหม่ดังกล่าว (OECD, 2011) นอกจากนี้ กรณีสึกษาการให้บริการภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จของประเทศต่างๆ สะท้อนให้เห็นถึงบทบาทของการให้บริการสาธารณะแบบเบ็ดเสร็จเพื่ออำนวยความสะดวก (OECD, 2019) ได้แก่ 1) การประสานงานที่ดีขึ้นทั้งภายในและหน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ 2) บริการแบบองค์รวมที่ใช้งานง่ายและมุ่งเน้นไปที่ผู้ใช้บริการ การผสมผสานความหลากหลายของนโยบายการส่งมอบบริการ และบูรณาการการทำงานของภาครัฐ (Howard, 2017)

การดำเนินการอำนวยความสะดวกในการให้บริการภาครัฐของประเทศไทย

การให้บริการภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์

หน่วยงานของรัฐมีการให้บริการด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อลดการติดต่องานระหว่างเจ้าหน้าที่กับประชาชน ช่วยให้การอนุมัติ อนุญาตเป็นไปด้วยความโปร่งใส ปัจจุบันสามารถดำเนินการได้ จำนวน

325 กระบวนการ แบ่งเป็นการให้บริการที่ดำเนินการด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างสมบูรณ์ จำนวน 92 กระบวนการ ยื่นคำขอผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ 119 กระบวนการ ยื่นคำขอและชำระเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ จำนวน 90 กระบวนการ และการให้ข้อมูลผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ จำนวน 24 กระบวนการ (มติคณะรัฐมนตรี เรื่อง ของขวัญปีใหม่ พ.ศ. 2565 ให้แก่ประชาชน วันที่ 21 ธันวาคม 2564)

การลดขั้นตอนและระยะเวลาแล้วเสร็จตามคู่มือสำหรับประชาชน

หน่วยงานภาครัฐได้มีการปรับลดขั้นตอนและระยะเวลาแล้วเสร็จตามคู่มือสำหรับประชาชน ซึ่งมีหน่วยงานที่สามารถดำเนินการได้ จำนวน 63 หน่วยงาน รวมทั้งหมด 532 ใบอนุญาต มีระยะเวลาที่ลดลงเฉลี่ยร้อยละ 41.71 ตัวอย่างกระบวนการปรับลดระยะเวลาได้สูงสุด ได้แก่ การขออนุญาตขายยาสูบของกรมสรรพสามิต (ลดเวลาจาก 7 วันทำการ เหลือ 5 นาที) และการให้บริการออกหนังสือรับรองถิ่นกำเนิดสินค้าตามความตกลงทางการค้าระหว่างประเทศ หรือการปฏิบัติทางการค้าระหว่างประเทศ ของกรมการค้าต่างประเทศ (ลดจาก 1 วันทำการ เหลือ 30 นาที) (มติคณะรัฐมนตรี เรื่อง รายงานผลการดำเนินงานตามแผนยกระดับการบริการภาครัฐ ระยะที่ 2 ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวก ในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558, วันที่ 7 มกราคม 2563)

การทบทวนกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการให้บริการด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์

คณะรัฐมนตรีในคราวประชุมเมื่อวันที่ 8 กันยายน 2563 มีมติเห็นชอบแนวทางการแก้ไขกฎหมายและกฎระเบียบที่เป็นข้อจำกัดและเป็นอุปสรรคในการพัฒนาการให้บริการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 84 ฉบับ โดยหน่วยงานสามารถทบทวนและแก้ไขกฎหมายแล้วเสร็จ จำนวน 48 ฉบับ การทบทวนและแก้ไขกฎหมายที่แล้วเสร็จ เช่น กรมพัฒนาธุรกิจการค้า ออกประกาศกรม เรื่อง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการออกหนังสือรับรองการประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว ตามมาตรา 12 พ.ศ. 2563 (หนังสือรับรองข้อความที่นายทะเบียนเก็บรักษาไว้ ตาม พ.ร.บ. การประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว พ.ศ. 2542)

ในขณะที่วรรณกรรมเกี่ยวกับรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ส่วนใหญ่ถือว่าเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นตัวเร่งปฏิกิริยาเชิงเส้นของการเปลี่ยนผ่านองค์การและโครงสร้างภาครัฐ (Layne & Lee, 2001; West, 2004) อย่างไรก็ตาม คุณสมบัติของเทคโนโลยีดิจิทัลสามารถเอื้อให้เกิดการปฏิรูปรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ให้ดีขึ้น ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร (Cordella & Iannacci, 2010) งานวิจัยนี้จะเผยให้เห็นว่าการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานภาครัฐจะช่วยเสริมสร้างความโปร่งใส รวมถึงศักยภาพในการลดต้นทุนก่อให้เกิดการเปลี่ยนผ่าน และการอำนวยความสะดวกและลดอุปสรรคการให้บริการภาครัฐอย่างไร

วิธีการศึกษา

งานวิจัยฉบับนี้ออกแบบให้มีการศึกษาวิจัยเชิงผสมผสาน (Mixed Methods Research) (Creswell et al., 2011) ซึ่งเป็นการบูรณาการระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและวิจัยเชิงคุณภาพให้เกิดความสมบูรณ์ของข้อมูล โดยอาศัยความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดการบริหารราชการและแนวคิดรัฐบาลดิจิทัล

กระบวนการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 เริ่มต้นด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อสำรวจหัวข้อการวิจัยให้เข้าใจชัดเจน และนำผลมาออกแบบการวิจัยเชิงปริมาณ ระยะที่ 2 การตรวจสอบข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพโดยวิธีการตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation Method) (Chantavanich, 2010) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง น่าเชื่อถือ และแม่นยำ และตรวจสอบผลการสำรวจที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการวิจัยเชิงปริมาณกับกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ และระยะที่ 3 วิจัยเชิงปริมาณเพื่อสร้างต้นแบบหรือนโยบายปฏิบัติที่ดีที่สุด และให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย เพื่อประโยชน์ในการเผยแพร่และถ่ายโอนนโยบาย (Dolowitz & Marsh, 2000; Radaelli, 2000) และให้ข้อเสนอแนะเชิงเทคนิคในการดำเนินการพัฒนาระบบบริการภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จ

การศึกษานี้ใช้แนวทางการในการวิจัย 2 รูปแบบ ดังนี้

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

การวิจัยเชิงคุณภาพมีวัตถุประสงค์เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์ของบุคคลในการติดต่อราชการต่าง ๆ และการใช้บริการภาครัฐทั้งรูปแบบดั้งเดิมและรูปแบบออนไลน์ (Bryman, 2012) ความเข้าใจประสบการณ์การใช้บริการภาครัฐของภาคเอกชนและประชาชน และทัศนคติของผู้กำหนดนโยบาย ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ภาครัฐในระดับต่างๆ เกี่ยวกับการรับรู้และตีความเรื่องการให้บริการภาครัฐในการอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนและภาคเอกชน การลดการใช้ดุลยพินิจ การสร้างความโปร่งใสในการให้บริการ และการให้บริการภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จ รวมทั้งกระบวนการดำเนินงาน งานวิจัยนี้มุ่งเน้นศึกษากรณีศึกษาเพื่อการสำรวจ (Exploratory Case Study) การเลือกกรณีศึกษาและผู้เข้าร่วมจะถูกคัดเลือกด้วยเหตุผลเชิงวัตถุประสงค์หรือเชิงทฤษฎีเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การวิจัยและคำถามการวิจัย (Yin, 2009; Bryman, 2012) ซึ่งเป็นวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงทั่วไป (generic purposive sampling) การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงช่วยแยกความแตกต่างระหว่างการเปรียบเทียบกรณีที่คล้ายคลึงกันและเปรียบเทียบกรณีที่แตกต่างกันมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ (Przeworski & Teune, 1970; Landman, 2008) และดำเนินการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) ภาคเอกชนและประชาชน จำนวน 14 คน ที่มีประสบการณ์การใช้ระบบ Biz Portal MOC Online My Tax Account MOF และ HS Check บุคลากรภาครัฐจากหน่วยงานที่รับผิดชอบหรือเกี่ยวข้องกับระบบดังกล่าว ได้แก่ สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) กรมพัฒนาธุรกิจการค้า สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ กรมการค้าภายใน กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กรมสรรพากร กระทรวงการคลัง กรมศุลกากร กลุ่มเป้าหมายคือ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน นิติกร และเจ้าหน้าที่พัฒนาระบบสารสนเทศ จำนวน 16 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่จำเป็นในการวิเคราะห์พลวัตของการดำเนินการระบบบริการภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จ (Moore & Stokes, 2012) รวมทั้งช่วยเสริมความมั่นใจในข้อค้นพบและความถูกต้องของการศึกษา (Eisenhardt, 1989; Golafshani, 2003) และมีการสังเกตการณ์ (observational research) เป็นเทคนิคการสังเกตการณ์พฤติกรรมที่เป็นธรรมชาติของผู้มีส่วนได้เสียในพื้นที่หรือในหน่วยงาน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือและลุ่มลึกมากยิ่งขึ้น ก่อนดำเนินการเก็บข้อมูลผู้วิจัยได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยจากศูนย์ประสานคณะกรรมการจริยธรรม

การวิจัยในมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ดังนั้นในการศึกษาวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้คำนึงถึงประเด็นจริยธรรมการวิจัย โดยการแจ้งเกี่ยวกับงานวิจัยและขอความยินยอม (informed consent) จากผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนก่อนการสัมภาษณ์ทุกครั้ง และแม้ว่าการวิจัยนี้จะมีได้มีระดับความละเอียดอ่อนสูง แต่ผู้วิจัยก็ปกปิดนาม (anonymity) ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคน เพื่อเป็นการรับประกันว่าทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้ประเด็นจริยธรรมทั้งสองแล้ว ผู้วิจัยยังเก็บข้อมูลเป็นความลับ (confidentiality) และไม่แบ่งปันกับผู้ใดอีกด้วย (Bryman, 2012) การวิเคราะห์ข้อมูล (data analysis) ใช้แนวทางการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (content analysis) การจัดระเบียบและอธิบายข้อมูลโดยละเอียด สามารถตีความประเด็นต่าง ๆ ของหัวข้อการวิจัย และการลงรหัส (coding) เพื่อจัดชุดข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคการดำเนินงานทั้งด้านเทคนิค และกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในการพัฒนาระบบการให้บริการภาครัฐ และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล (Braun & Clarke, 2006)

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

การวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) ด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติ (Data Analytics) เพื่อวิเคราะห์ความพึงพอใจของการใช้งานระบบการให้บริการประชาชนทั้งในด้านการให้บริการ ณ หน่วยงาน (Counter) และด้านการให้บริการผ่านระบบดิจิทัล เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในด้านการพัฒนาบริการในการยกระดับและอำนวยความสะดวกให้กับผู้รับบริการ โดยแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 5 ขั้นตอนได้แก่

ขั้นตอนแรก การวิเคราะห์ข้อมูลแบบพื้นฐาน โดยวิเคราะห์ข้อมูลผลสำรวจความพึงพอใจของงานบริการ

ขั้นตอนที่สอง การวิเคราะห์ข้อมูลรูปแบบเชิงวินิจัยด้วยการหาความสัมพันธ์ของการให้บริการในรูปแบบที่แตกต่างกัน กำหนดดัชนีในการเทียบเคียงผลการดำเนินการของการให้บริการในแต่ละรูปแบบ เพื่อหาความสัมพันธ์และความเชื่อมโยงของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการให้บริการ

ขั้นตอนที่สาม การวิเคราะห์ข้อมูลรูปแบบเชิงวินิจัยด้วยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแนวปฏิบัติด้านการให้บริการในรูปแบบการให้บริการ ณ หน่วยงาน (Counter) และในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ผลลัพธ์ความสัมพันธ์ของการใช้งานและรูปแบบการให้บริการ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการวิเคราะห์ต้นทุน-ประสิทธิผล (Cost Effective Analysis) ในการยกระดับการพัฒนาระบบการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (R Programming) และใช้เทคนิคสหสัมพันธ์แบบไขว้ (Cross-Correlation-method techniques (Khalil & Ibrahim, 2015)

ขั้นตอนที่สี่ วิเคราะห์แบบให้คำแนะนำ โดยการวิเคราะห์ต้นทุน-ประสิทธิผล เพื่อประเมินมูลค่าทางเศรษฐกิจ ทำให้ทราบถึงสถานะการดำเนินการ และตรวจสอบว่าค่าใช้จ่ายได้ที่สูงกว่าที่ประเมินจากต้นทุนไว้เมื่อยกระดับระบบดังกล่าว คาดการณ์จากการประเมินผลการวิเคราะห์ทางการเงิน ระยะเวลา

ในการดำเนินการที่ลดลง ตลอดจนค่าใช้จ่ายที่คิดเป็นมูลค่าทางเศรษฐกิจ ซึ่งสามารถนำไปใช้ในประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารในการกำหนดนโยบายในการพัฒนาบริการภาครัฐด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและส่งเสริมให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถพัฒนาระบบการให้บริการดิจิทัลภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จ ครบวงจร เกิดความคุ้มค่าในการลงทุน ลดค่าใช้จ่ายในการติดต่อราชการ และงบประมาณแผ่นดินในการดำเนินการ อีกทั้งยังเป็นการอำนวยความสะดวกให้กับประชาชน

ขั้นตอนที่ห้า เพื่อวิเคราะห์จุดเด่นของสถานะการดำเนินการบริการภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จ โดยตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ตรวจสอบย้อนกลับไปยังแหล่งที่มาของข้อมูล หรือระดับการนำไปใช้ในงานบริการ และค้นพบโอกาสในการพัฒนาบริการภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จของส่วนราชการ เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะในการส่งเสริมบริการดิจิทัลและการดำเนินการที่อำนวยความสะดวกให้กับประชาชน โดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

ผลการศึกษาและอภิปรายผล

ความท้าทายในการอำนวยความสะดวกการให้บริการภาครัฐของประเทศไทย

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและดำเนินการสังเกตการณ์ ศึกษาการดำเนินงาน แนวทางการดำเนินการ พบประเด็นสำคัญเกี่ยวกับความสามารถของประเทศในการตอบสนองต่อการให้บริการภาครัฐได้รับอิทธิพลจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสาร เทคโนโลยีดิจิทัล การทำงานของรัฐบาล และกรอบกฎหมายที่มีอยู่ ความท้าทายสำหรับการอำนวยความสะดวกในการให้บริการภาครัฐ มีประเด็นสำคัญดังนี้

การติดต่อเจ้าหน้าที่ และเจ้าหน้าที่ไม่สามารถอธิบายข้อสงสัยได้

ผู้ใช้บริการมีความคาดหวังให้ส่วนราชการมีการจัดทำคู่มือการใช้งานทุกขั้นตอน (step-by-step guide) เฉกเช่นเดียวกับการให้บริการภาครัฐของสหราชอาณาจักรที่ได้พัฒนา GOV.UK จัดทำคู่มือการใช้งานทีละขั้นตอน ซึ่งช่วยลดระยะเวลาอัปเดตข้อมูล ลดระยะเวลาลงทะเบียนนิติบุคคล และผู้รับบริการสามารถยื่นขอจดทะเบียนนิติบุคคล และขอเลขประจำตัวผู้เสียภาษีอากรในคราวเดียว โดยกรอกแบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์เพียงแบบฟอร์มเดียว และปัจจุบันมีการจัดทำคู่มือการใช้งานทีละขั้นตอนเพิ่มสูงขึ้น (OECD, 2020) ทั้งนี้ ผู้ให้บริการภาครัฐได้แสดงความคิดเห็น ดังนี้

ปัญหาหลาย ๆ องค์กรของประเทศไทย เช่น เจ้าหน้าที่ BOI คือไม่มี accuracy [ความแม่นยำ] ที่จะให้คำตอบของคำถาม คือเหมือนถามคำถามเดียวกันแต่สองคนตอบไม่เหมือนกัน Pain point [ประเด็นปัญหา] ก็คือโทรไปแล้วให้คนนี้ฟังพอคนนี้ฟังต้องแล้วไปอีกสอรอบกว่าจะได้คำตอบ...BOI ไม่ได้ให้คำแนะนำที่ละเอียดพอ คือเราไปขอจากทางบริษัทลูกค้าก็ไปขอ statement [รายงานการเดินบัญชี] จากทางแคนาดา แล้วเจ้าหน้าที่ก็ไม่ได้บอกมาว่าทำไม่ได้ เราก็คุยกันถึงหลายคนถึงได้รู้ว่าไม่ได้ ก็คือแคคีย์เวิร์ด [keyword] เดียวในจดหมาย มันต้องเป็นไปตามที่ BOI กำหนดซึ่งไม่ได้เขียนในคู่มือเลย

อาจกล่าวได้ว่าส่วนราชการยังขาดความชัดเจนเกี่ยวกับการให้ข้อเสนอแนะและคู่มือสำหรับผู้ประกอบการในการดำเนินการ ผลการสัมภาษณ์ยังให้เห็นว่าผู้ใช้บริการจะต้องดำเนินการหลายขั้นตอนเนื่องจากความไม่ชัดเจนของคู่มือสำหรับประชาชน หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานที่หน่วยงานได้เผยแพร่ให้ประชาชนรับทราบ ดังนั้น ภาครัฐอาจให้ความสำคัญในการระบุขั้นตอน เอกสารที่จำเป็นที่ชัดเจน เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้ใช้บริการ เปรียบเทียบเท่ากับกรมสรรพากร ที่มีการเผยแพร่การใช้งานในรูปแบบวิดีโอ หรืออื่น ๆ

อุปสรรคในการให้บริการผ่านระบบดิจิทัลเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ประกอบการ

1) ระบบฐานข้อมูล

ระบบฐานข้อมูลของการให้บริการภาครัฐที่ยังขาดความเชื่อมโยง โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบจดทะเบียนนิติบุคคลออนไลน์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า (ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 4, ตัวแทนหอการค้าไทย-แคนาดา, สัมภาษณ์เมื่อเดือนกรกฎาคม 2564) ผู้ให้สัมภาษณ์อีกรายแสดงทรรศนะในประเด็นดังกล่าวเพิ่มเติม ซึ่งถือเป็นประเด็นที่น่าสนใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านไปสู่การให้บริการรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ ดังนี้

กรมพัฒนาธุรกิจการค้ามีบริษัทที่มีจดทะเบียนออนไลน์กับบริษัทที่จดทะเบียนที่สำนักงานเขตของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ปัญหาที่เกิดขึ้นคือบริษัทที่จดทะเบียนที่สำนักงาน ไม่สามารถสืบค้นข้อมูลออนไลน์ได้เลย ข้อมูลเชิงลึก บริษัทใหม่สามารถทำทุกอย่างออนไลน์ได้แล้ว แต่ว่าบริษัทเก่าหาแบบฟอร์มก็ต้องส่ง เอกสารไป เวลาคัดสำเนา บางอย่างของธุรกิจออนไลน์ก็ยังต้องไปเอง เหมือนครึ่ง ๆ กลาง ๆ

สะท้อนให้เห็นว่าการให้บริการภาครัฐยังขาดการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัล ขาดการจัดทำฐานข้อมูลที่เป็นสำหรับธุรกิจ ความท้าทายดังกล่าวสอดคล้องกับการปฏิรูปกระบวนการบริหารจัดการภาครัฐของประเทศเวียดนาม ที่ได้ดำเนินโครงการ 30 เพื่อมุ่งเน้นสร้างฐานข้อมูลเกี่ยวกับกฎระเบียบขั้นตอนการบริหาร ทั้งหมดของส่วนกลาง พร้อมกลไกการควบคุมคุณภาพและการให้คำปรึกษาเพื่อให้ง่ายขึ้น (Thanh & Van Nguyen, 2016) ในขณะเดียวกันพบว่าประเทศไทยพยายามส่งเสริมให้หน่วยงานมีการเชื่อมโยงข้อมูล รวมถึงพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ ด้านดิจิทัลเพื่อรองรับการบริการในระบบอิเล็กทรอนิกส์ และได้มีการพัฒนางานบริการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์โดยคำนึงถึงความต้องการของผู้ประกอบการที่ต้องการยื่นคำขอในลักษณะตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ (end to end process) ซึ่งได้มีการพัฒนาแล้วใน 25 ประเภทธุรกิจบนระบบ Biz Portal แต่ยังไม่สามารถขับเคลื่อนได้ไปตามที่เป้าหมายกำหนด

2) ระบบติดตามหรือแจ้งเตือนเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ (Tracking System)

การรอฟังการตอบกลับจากหน่วยงานภาครัฐเกี่ยวกับสถานการณ์ดำเนินการในขั้นตอนต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการยื่นใบสมัคร การขออนุมัติอนุญาต หรือกระบวนการที่ต้องมีการตัดสินใจ อาจทำให้ประชาชนเกิดความวิตกกังวล การไม่ทราบสถานะของคำร้องขอที่ดำเนินการอยู่มักทำให้เจ้าหน้าที่รับโทรศัพท์และติดต่อองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อหาคำตอบ ซึ่งผู้ใช้บริการมีความต้องการสูงเกี่ยวกับการแจ้งเตือน

จากภาครัฐ (ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 4, ตัวแทนหอการค้าไทย-แคนาดา, สัมภาษณ์เมื่อเดือนกรกฎาคม 2564) จากปัญหาดังกล่าวที่ผู้ให้สัมภาษณ์ได้แจ้งประเด็นถึงความจำเป็นที่ต้องมีระบบการติดตาม หรือแจ้งเตือน ไม่ได้มีปัญหาเฉพาะประเทศไทย การศึกษาเกี่ยวกับประเทศสหราชอาณาจักรก็พบว่ามีปัญหาคล้ายคลึงกัน จึงได้มีการพัฒนาระบบแจ้งเตือนคำร้องที่ได้ดำเนินการแจ้งเตือนผู้ใช้บริการโดยอัตโนมัติว่าตัดสินใจอยู่ในขั้นตอนใด ซึ่งช่วยลดความจำเป็นในการรับโทรศัพท์ พบว่าทีมงานหนึ่งใน Department for Work and Pensions สามารถลดการโทรศัพท์ที่ไม่จำเป็นได้ร้อยละ 40 เพียงแค่ส่งไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์แจ้งเตือนผู้ใช้บริการว่าได้รับใบสมัครแล้ว (Government Digital Service, 2021) ด้วยเหตุนี้แทนที่จะพิจารณาถึงความจำเป็นในการสร้างทั้งแพลตฟอร์มการติดตามสถานะ เจ้าหน้าที่ที่สามารถตรวจสอบความต้องการที่แท้จริงและระบุแนวทางที่ตรงไปตรงมามากขึ้นในการส่งมอบบริการที่สามารถดำเนินการได้เร็วขึ้น ค่าใช้จ่ายน้อยลง

3) การลงทะเบียนการยืนยันตัวตน

การจัดทำเครื่องมือที่ใช้ข้อมูลร่วมกันเพื่ออำนวยความสะดวกในการประสานงานและการกำหนดมาตรฐาน ภาครัฐมักจะมีการประสานงานระหว่างหน่วยงานเพียงเล็กน้อยและการไม่ค่อยมีปฏิสัมพันธ์กับประชาชน ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ทรรศนะในประเด็นดังกล่าวดังนี้

การลงทะเบียนการยืนยันตัวตนจริง ๆ เป็นสิ่งสำคัญ ในปัจจุบันหาคู่ที่ตัวเราเอง ต้องถือบัตรประชาชนไปแล้ว ยิ่งถ้าเป็นชาวต่างชาติต้องไปขอ passport [หนังสือเดินทาง] ด้วยเป็นเรื่องที่ใหญ่โต ทุกคนมีบัญชีธนาคาร ธนาคารเห็นหน้าคุณ ทุกคนมีรูปอยู่ที่ธนาคาร ถ้าธนาคาร verify [ยืนยันตัวตน] ว่าบุคคลนี้แล้วก็ส่งมาในระบบก็จะดีกว่าหรือไม่ ในลักษณะอย่างนี้ทุกคนก็สบายใจ ปัญหาคือภาครัฐเชื่อธนาคารหรือไม่ ภาครัฐเอง ก็ไม่ต้องขอเอกสารเพิ่มเติม

ข้อมูลดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ The World Bank ที่พบว่างานทะเบียนราษฎรในประเทศกำลังพัฒนาทำให้มีคนบนโลกราว 2,400 ล้านคนไม่มีสูติบัตรและเอกสารทางการอื่นๆ เพื่อพิสูจน์ว่าตนเองเป็นใคร ไม่สามารถเปิดบัญชีธนาคาร จดทะเบียนทรัพย์สิน หรือรับการโอนเงินจากรัฐ โปรแกรมระบุตัวตนหรือบัตรประจำตัว (ID) ดิจิทัลที่ใช้ข้อมูลชีวมิติของบุคคลหรือไบโอเมตริกซ์เพื่อลงทะเบียนและยืนยันตัวบุคคล แม้ว่าจะซับซ้อนและมีความเสี่ยงในการใช้งาน แต่ก็ยังเป็นทางออกที่ดีสำหรับปัญหานี้

ทั้งนี้ ผู้แทนสมาคมธนาคารไทยได้ให้มุมมองเกี่ยวกับประเด็นความท้าทายในการดำเนินการยืนยันตัวตน จากมุมมองของธนาคารซึ่งสามารถนำไปปรับใช้กับภาครัฐได้ ดังนี้

การยืนยันตัวตนลูกค้าแต่ละคนที่มาทำธุรกรรมที่เสี่ยงที่สุดคือธุรกรรมการเปิดบัญชี ที่ผ่านมามีคำถามคือ ธนาคารเก็บรูปของลูกค้าหรือไม่ ต้องบอกว่าเก็บเฉพาะภาพถ่ายบัตรประชาชน ที่ผ่านมามีพยายามที่จะใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยโดยการที่กรมการปกครอง

อนุญาตให้ธนาคารตรวจสอบข้อมูลที่ใช้ในการบ่งชี้อัตลักษณ์บุคคลได้ 5 ตำแหน่ง แต่ยังไม่เพียงพอ สิ่งที่สำคัญที่สุดคือรูปภาพบนบัตรประชาชน จำได้ว่า กรมการปกครอง มีประเด็นทางกฎหมายในเรื่องของการเข้าถึงรูปภาพ ถ้าธนาคารสามารถรวมรูปภาพได้ ธนาคารก็จะง่ายขึ้น เพราะว่าเราพยายามที่จะพัฒนาการเปิดบัญชีแบบออนไลน์โดยที่ลูกค้าไม่ต้องมาที่ธนาคาร ซึ่งจะอำนวยความสะดวกได้มากขึ้น

คำถามที่เกิดขึ้นคือ ทำอย่างไรจึงจะสามารถยืนยันตัวตนภาพหน้าตาบนบัตรประชาชนกับข้อมูลของกรมการปกครองได้ มีการดำเนินการยืนยันตัวตนที่รวดเร็ว และน่าเชื่อถือ ดังนั้นส่วนพื้นฐานของการเปลี่ยนแปลงทิศทางการบริหารราชการคือการสร้าง และใช้เครื่องมือเทคโนโลยีดิจิทัลที่ช่วยให้สามารถเอาชนะอุปสรรคเหล่านี้ได้ เครื่องมือที่ใช้ร่วมกัน ได้แก่ แพลตฟอร์มความสามารถในการทำงานร่วมกัน (interoperability platform) ซึ่งเชื่อมต่อแหล่งข้อมูลที่แตกต่างกัน digital identity ที่สามารถตรวจสอบและยืนยันตัวตนได้ และพัฒนาระบบ National Single Window และการจัดทำ e-document ที่มีมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งภาครัฐ

นอกจากนี้ กฎหมายของประเทศไทยก็เป็นอุปสรรคเช่นกัน ดังตัวอย่างในส่วนของกรมการปกครอง สามารถแบ่งปันข้อมูลส่วนที่เป็นข้อมูลสาธารณะเท่านั้น ซึ่งมีไม่กี่ด้าน แต่ส่วนที่เป็นข้อมูลส่วนบุคคล เช่น การเผยแพร่รูปภาพ ยังคงติดอุปสรรคเกี่ยวกับพระราชบัญญัติการทะเบียนราษฎร พ.ศ. 2534 ตามมาตรา 17 “ข้อมูลทะเบียนประวัติราษฎรต้องถือเป็นความลับ และให้นายทะเบียนเป็นผู้ เก็บรักษาและใช้เพื่อการปฏิบัติ ตามที่ได้บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้เท่านั้น ห้ามมิให้ผู้ใดเปิดเผยข้อความหรือตัวเลขนั้นแก่บุคคลใด ๆ ซึ่งไม่มีหน้าที่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้หรือแก่สาธารณชน...” ดังนั้น อาจจะต้องมีการทบทวนกฎหมายดังกล่าวเพื่อให้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการยืนยันตัวตนได้

4) ระบบไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (email) กลางภาครัฐ

นอกจากที่ต้องให้ความสำคัญกับประเด็นของโครงสร้างพื้นฐานเพื่อเอื้อต่อการทำงานในยุคดิจิทัล แล้วก็พบว่าอุปกรณ์ก็มีส่วนจำเป็น ผู้ประกอบการมีความกังวลในเรื่องความลับของบริษัท เนื่องจากหน่วยงานภาครัฐยังมีการใช้ email ส่วนตัวในการติดต่อกัน ดังนั้น สิ่งที่ทางภาครัฐควรจะช่วยสนับสนุนเจ้าหน้าที่ที่ต้องทำงานที่บ้าน (Work from home) หรือแม้แต่ในสถานการณ์ปกติที่สามารถกลับมาปฏิบัติงาน ที่ทำงานได้คือ การสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ของรัฐทุกคนใช้ email ที่เป็นชื่อโดเมน (domain) ของหน่วยงานในการติดต่อกับภาคเอกชน หรือแม้กระทั่งภาครัฐด้วยกัน เนื่องจากการใช้ email ส่วนตัวไม่ได้ทำให้ขาดความเป็นมืออาชีพ และขาดความน่าเชื่อถือ นอกจากนี้ยังพบปัญหาว่าการบริการภาครัฐที่ต้องการยกระดับการให้บริการประชาชนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลหลายหน่วยงานยังไม่เปิดโอกาสให้ผู้ขอรับบริการสามารถส่งเอกสารหรือติดต่อผ่าน email ได้

5) ทักษะคิดด้านดิจิทัล (Digital Mindset)

ภาครัฐต้องปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวมมีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นการจะปรับวัฒนธรรมการ

ทำงานในการยกระดับการให้บริการ ไม่ใช่เพียงแค่การพัฒนากระบวนการให้เป็นดิจิทัล แต่ต้องพัฒนาบุคลากรให้คิดแบบดิจิทัลด้วย ดังผู้ให้สัมภาษณ์แสดงทรรศนะดังนี้

นอกจากที่เราคุยกันอยากจะทำให้ระบบเป็นดิจิทัลแล้ว อยากให้คนที่ทำคิดแบบดิจิทัลด้วย ภายหลังเราอาจจะมีคำถามว่าเรามีบริการแล้วไม่เห็นมีคนมาใช้ เราอาจจะไม่ได้คิดให้เป็นแบบดิจิทัล เช่น การขอใบอนุญาตต่างๆ ถ้าเราบอกว่าเราขออนุญาตออนไลน์ได้ แต่เราขอได้ตอนกี่โมง เราบอกว่า 4 โมงเย็น 5 โมงเย็นปิดระบบแล้วให้มากรอกใหม่พรุ่งนี้ 8 โมงเช้า นี่ไม่ใช่วิธีการคิดแบบดิจิทัล ถ้าคิดแบบดิจิทัลคือจะต้องรันได้ 24 ชั่วโมง หรือเปลี่ยนกรอบการทำงานของข้าราชการถึงจะตอบโจทย์ไม่อย่างนั้นเราจะใช้ดิจิทัลแค่เป็นของที่เอามาแทนแบบดั้งเดิม ไม่ได้ใช้เต็มประสิทธิภาพที่ควรจะใช้

จากข้อคิดเห็นดังกล่าวสะท้อนให้เห็นประเด็นสำคัญในการเสริมสร้างวัฒนธรรมรัฐบาลดิจิทัลที่ภาคเอกชนกังวลคือ การเปลี่ยนวัฒนธรรมการบริหารราชการ ซึ่งมีความจำเป็นเร่งด่วนกว่าการใช้เทคโนโลยี ภาครัฐจะต้องสร้างวัฒนธรรมที่สามารถรองรับการเปลี่ยนผ่านทั้งกระบวนการและระบบทำงาน เพื่อส่งมอบบริการที่ดีและชีวิตที่ง่ายขึ้นของประชาชน ไม่ว่าบริการนั้นจะเข้าถึงได้ผ่านระบบดิจิทัลหรือทางกายภาพ หากไม่มีการเปลี่ยนวัฒนธรรมการบริหารราชการ รัฐบาลดิจิทัลก็ไร้ความหมาย เป็นเพียงการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลผ่านกระบวนการดั้งเดิมและโครงสร้างที่ซับซ้อน สร้างความสับสนให้กับผู้รับบริการ ระบบการให้บริการยังมีการแยกส่วน สิ่งเหล่านี้ล้วนแต่ไม่ใช่นิยามของรัฐบาลดิจิทัล ซึ่งมุ่งส่งเสริมการมอบอำนาจให้แก่ประชาชน การจัดระเบียบแนวทางการให้บริการสาธารณะ (Brown et al., 2014)

การให้บริการภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์แบบเบ็ดเสร็จในปัจจุบัน (One e-Government Service Shop)

ประเทศไทยได้เริ่มดำเนินการอย่างเป็นทางการโดยได้รับมอบอำนาจในการเสนอการเข้าถึงบริการและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ของรัฐ ณ จุดเดียวผ่านทางอินเทอร์เน็ต ทางโทรศัพท์ ด้วยตนเองหรือทางไปรษณีย์ ปัจจุบัน หน่วยงานภาครัฐได้เปิดช่องทางให้บริการภาครัฐจำนวนมากที่ออกแบบโดยคำนึงถึงผู้ใช้บริการเป็นหลัก และให้ความสำคัญในการให้บริการรูปแบบออนไลน์ นอกจากนี้ ยังได้มีพัฒนาและให้บริการแพลตฟอร์มดิจิทัลกลาง ได้แก่ ศูนย์กลางบริการภาครัฐเพื่อภาคธุรกิจ (Biz Portal : biz.govchannel.go.th) เป็นแพลตฟอร์มดิจิทัลกลางให้ส่วนราชการใช้ในการบริการประชาชนแบบเบ็ดเสร็จ ผ่านทางออนไลน์ โดยเริ่มต้นที่บริการภาคธุรกิจ และอยู่ระหว่างการขยายผลเพื่อให้บริการต่อภาคประชาชนเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์หลายช่องทางเพื่อลดเวลาและลดการติดต่อสถานที่ราชการหลายแห่ง และศูนย์กลางแลกเปลี่ยนข้อมูลภาครัฐ (Government Data Exchange: gdx.dga.or.th) เป็นแพลตฟอร์มดิจิทัลกลางให้ส่วนราชการใช้ในการติดต่อประสานงานหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันได้ ผู้วิจัยสรุปผลการสำรวจรายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 1

ปัจจุบันมีเพียงร้อยละ 0.02 (508 ธุรกรรม) ของจำนวนธุรกรรมบริการภาครัฐทั้งหมดเท่านั้น ที่ให้บริการโดยตรงผ่าน Bizportal ซึ่งหมายความว่า การติดต่อราชการส่วนใหญ่เกิดขึ้นโดยตรงระหว่าง ผู้ใช้บริการและเว็บไซต์ คอลเซ็นเตอร์หรือสถานที่ตั้งจริงของผู้ให้บริการที่เกี่ยวข้อง ถึงแม้ว่า Bizportal จะมีสัดส่วนเพียงเล็กน้อยของธุรกรรมทั้งหมดที่ดำเนินการระหว่างภาครัฐและประชาชน คะแนน ความพึงพอใจสูงถึงร้อยละ 76.02 ความท้าทายคือ การมี “บัญชีของฉัน” (My account) ที่แตกต่างกัน ตามการให้บริการภาครัฐที่หลากหลาย โดยหน่วยงานที่แตกต่างกัน เช่น กรมพัฒนาธุรกิจการค้า สำนักงาน ประกันสังคม และกรมสรรพากร เป็นต้น และบางหน่วยงานยังมีความปรารถนาที่จะแยกช่องทางการให้บริการ อาจกล่าวได้ว่า Bizportal เป็นเพียงการนำช่องทางการส่งมอบบริการที่มีมาอยู่ภายใต้แบรนด์เดียวกัน แต่ไม่ได้แสดงให้เห็นถึงความเป็นเจ้าของร่วมกัน

ตารางที่ 1. ตารางสรุปบริการแพลตฟอร์ม One Stop Service ภาครัฐเพื่อภาคธุรกิจ 4.0

ลำดับ	การดำเนินการ	Biz Portal	MOC Online	My Tax Account	MOF	HS Check
1	หน่วยงานหลักที่เกี่ยวข้อง	1) สำนักงาน ก.พ.ร. 2) สำนักงานพัฒนา รัฐบาลดิจิทัล (องค์การ มหาชน) (สพร.)	1) กระทรวงพาณิชย์ 2) กรมการค้าต่างประเทศ 3) กรมการค้าภายใน 4) กรมเจรจาการค้า ระหว่างประเทศ 5) กรมทรัพย์สินทางปัญญา 6) กรมพัฒนาธุรกิจการค้า 7) กรมส่งเสริมการค้า ระหว่างประเทศ 8) องค์การคลังสินค้า 9) สำนักงานนโยบายและ ยุทธศาสตร์การค้า	1) กรมสรรพากร	1) กระทรวงการคลัง	1) กรมศุลกากร
2	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	1) กรมพัฒนาธุรกิจการค้า 2) สำนักงานประกันสังคม 3) กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน	1) สำนักงานปลัด กระทรวงพาณิชย์ 2) กรมการค้าต่างประเทศ 3) กรมการค้าภายใน 4) กรมเจรจาการค้า ระหว่างประเทศ 5) กรมทรัพย์สินทางปัญญา 6) กรมพัฒนาธุรกิจการค้า 7) กรมส่งเสริมการค้า ระหว่างประเทศ 8) องค์การคลังสินค้า 9) สำนักงานนโยบายและ ยุทธศาสตร์การค้า		1) กรมศุลกากร 2) กรมสรรพสามิต 3) กรมสรรพากร 4) กรมบัญชีกลาง 5) สำนักงานบริหารหนี้ สาธารณะ 6) กรมธนารักษ์ 7) สำนักคณะกรรมการ นโยบายรัฐวิสาหกิจ 8) สำนักเศรษฐกิจการค้า	
3	รูปแบบการให้บริการ	1) ผู้ประกอบการ สามารถค้นหาข้อมูล สำหรับการทำธุรกิจ ติดต่อทำธุรกรรมกับ ภาครัฐแบบออนไลน์	การรวบรวมบริการ ออนไลน์บนเว็บไซต์แอป พลิเคชันต่าง ๆ ของ กระทรวงพาณิชย์รวม 9 หน่วยงาน ทั้งสิ้น 85 บริการ 4 ด้าน 1) จัดทะเบียนธุรกิจ 22 บริการ	การยื่นเพื่อลดหย่อน ต่าง ๆ 9 รายการ 1) เงินสมทบกองทุน ประกันสังคม	เป็นศูนย์กลางข้อมูล กลางด้านเศรษฐกิจ การเงินการคลังที่มี ขนาดใหญ่ จึงรวบรวม การให้บริการในส่วนของ กระทรวงการคลัง หรือส่วนราชการในสังกัด กระทรวงการคลัง	1. ค้นหาข้อมูลพิกัดศุลกากรเบื้องต้น โดยพิมพ์ชื่อของสินค้าที่ต้องการทราบพิกัดแบบสั้น ๆ ในช่องคำอธิบายภาษาไทย ซึ่งแอปพลิเคชันจะแสดงผลเป็นพิกัดที่ปรากฏชื่อของสินค้าแต่ละประเภท

ลำดับ	การดำเนินการ	Biz Portal	MOC Online	My Tax Account	MOF	HS Check
		2) ลดขั้นตอนการนำเข้าเอกสารประกอบการทำธุรกรรมด้วยตนเอง 3) สามารถยื่นขอได้ 78 ใบอนุญาต 25 กลุ่มธุรกิจ 4) เปิดเสรีครบวงจรการยื่นเอกสาร ติดตามสถานะ และติดต่อรับเอกสาร	2) ทรัพย์สินทางปัญญา 11 บริการ 3) การค้าระหว่างประเทศ 28 บริการ 4) การค้าในประเทศ 24 บริการ รวม 85 บริการ	2) เบี้ยประกันสุขภาพของผู้มีเงินได้ 3) เงินบริจาคผ่านระบบ e-Donation 4) เงินสะสมกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (กบข.) 5) เบี้ยประกันชีวิต 6) เบี้ยประกันชีวิตแบบบำนาญ 7) เบี้ยประกันสุขภาพบิดา มารดา 8) ดอกเบี้ยเงินกู้ยืมเพื่อซื้อ เช่าซื้อ หรือสร้างที่อยู่อาศัย (กรณีกู้คนเดียว) 9) เงินสะสมกองทุนการออมแห่งชาติ (กอช.) รวมถึงเงินได้พึงประเมินตามมาตรา 40(1) แห่งประมวลรัษฎากร เป็นข้อมูลเงินเดือนที่ได้รับจากกรมบัญชีกลาง	เพื่อลดความยุ่งยากให้แก่ประชาชนและผู้ประกอบการ สามารถใช้บริการกระทรวงอื่น ๆ หรือส่วนราชการในสังกัดกระทรวงการคลัง รวมถึง Mobile Application การเปิดเผยข้อมูลของการทวงถามการคลัง การบริการ 3 กรมภาษี และเครือข่ายวิทยุภาค	2. ค้นหาวินิจฉัยของสินค้าที่ได้มีการพิจารณาไปแล้ว รวมทั้งข้อมูลสินค้าที่ได้มีการจำแนกประเภท (Advance Ruling)
4	ระยะเวลาในการเริ่มดำเนินการ	วันที่ 1 มิถุนายน 2559 – จนถึงปัจจุบัน (5 ปี)	วันที่ 29 มกราคม 2564 – จนถึงปัจจุบัน (5 เดือน)	วันที่ 18 มกราคม 2564 – จนถึงปัจจุบัน (5 เดือน)	เริ่มปรับปรุงเว็บไซต์ในปี 2562 – จนถึงปัจจุบัน (2 ปี)	วันที่ 7 มกราคม 2560 - ปรับปรุงเวอร์ชันใหม่ วันที่ 11 พฤศจิกายน 2562 (2 ปี)

ลำดับ	การดำเนินการให้	Biz Portal	MOC Online	My Tax Account	MOF	HS Check
5	ช่องทางบริการให้ บริการ	1) ผ่านเว็บไซต์ https://bizgovchan- nel.go.th/ 2) การรับใบอนุญาต ด้วยตนเองหรือผ่านทาง ไปรษณีย์ 3) ผ่านแอปพลิเคชัน	1) ผ่านเว็บไซต์ www. moc.go.th 2) เข้ารับบริการด้วย ตนเองได้ที่กระทรวง พาณิชย์/สำนักงานพาณิชย์ จังหวัด 3) ผ่านแอปพลิเคชัน	1) ผ่านเว็บไซต์ https://www.rd.go. th/ 2) เข้ารับบริการด้วย ตนเองได้ที่กรม สรรพากร 3) ผ่านแอปพลิเคชัน	1) ผ่านเว็บไซต์ www. mof.go.th 2) เข้ารับบริการด้วย ตนเองได้ที่กระทรวง พาณิชย์ 3) ผ่านแอปพลิเคชัน	1) ผ่าน HS Check Application ดาวน์โหลดได้ทั้ง App Store และ Google Play
6	กลุ่มผู้ใช้บริการ	บุคคลธรรมดา/ นิติบุคคล 25 กลุ่ม ธุรกิจ ธุรกิจร้านค้าปลีก ธุรกิจร้านอาหารและ เครื่องดื่ม ธุรกิจรีสอร์ท ขนาดเล็ก ธุรกิจคาร์ นาลเล็ก ธุรกิจก่อสร้างและ รับเหมาก่อสร้าง ธุรกิจ สปา ธุรกิจซ่อมแซม และขายอุปกรณ์ อิเล็กทรอนิกส์ ธุรกิจ ฟิตเนส ธุรกิจสถาน พยาบาลสัตว์ ธุรกิจร้าน กาแฟ ธุรกิจผลิตครีม บำรุง เครื่องสำอาง น้ำหอม ธุรกิจคลินิก ความงาม (แบบไม่ค้ำ คืน) ธุรกิจการให้บริการ สถานดูแลผู้ป่วย ผู้สูง	ผู้รับบริการทั้งภาค เกษตรกร ภาคการผลิต การส่งออก ภาคบริการ และภาคธุรกิจทั่วไป ใน เรื่องของการจดทะเบียน ธุรกิจ ทรัพย์สินทางปัญญา การค้าระหว่างประเทศ การค้าในประเทศ	- บุคคลธรรมดา สัญชาติไทย - ปีภาษี 2563 - รายการภาษี ภ.ง.ด. 90 หรือ ภ.ง.ด.91 - หักหุ้นส่วนสามัญ หรือคณะบุคคลที่มีไม่ นิติบุคคล - ผู้ถึงแก่ความตาย ระหว่างปีภาษี - กองมรดกที่ยังไม่ได้ แบ่ง - วิสาหกิจชุมชน ตาม กฎหมายว่าด้วยการส่งเสริม วิสาหกิจชุมชน เฉพาะที่เป็นห้างหุ้น ส่วนสามัญ หรือคณะ บุคคลที่มีใช้นิติบุคคล	ประชาชน/ผู้ประกอบการ ที่ เกี่ยวข้องข้อบังคับสภาพ แวดล้อม/มลพิษ ธุรกิจ ขยะ/พลังงาน เอกชน ร่วมลงทุนในกิจการของ รัฐ กิจการอุตสาหกรรม	ประชาชนและผู้ประกอบการ ที่ ต้องการระบุจำนวนชนิดและ ประเภทของสินค้า ในการกำหนด อัตราภาษีนำเข้าและส่งออก ธุรกิจที่ต้องการระบุสินค้ากว่า 5,000 ประเภทพิกัด

ลำดับ	การดำเนินการ	Biz Portal	MOC Online	My Tax Account	MOF	HS Check
		อายุ/จัดหาผู้ดูแล ธุรกิจ พลังงานทดแทนและ ขายกระแสไฟฟ้าภาค รัฐ ธุรกิจการท่องเที่ยว ธุรกิจให้คำปรึกษาด้าน กฎหมายและบัญชี ธุรกิจการพัฒนาแอป พลิเคชัน ซอฟต์แวร์ ธุรกิจเกษตรปลอดสาร พิษ ธุรกิจทางการเงิน ธุรกิจการศึกษา ธุรกิจ ขายสินค้าออนไลน์ (ด้านเครื่องสำอาง) ธุรกิจ e-Commerce (ด้านเสื้อผ้า) ธุรกิจ แปรรูปสินค้าเกษตร ขนาดเล็ก ธุรกิจ อุปกรณ์เครื่องมือ ทางการแพทย์ ธุรกิจ ขนส่ง Logistics	1) การมีแอปพลิเคชันที่ หลากหลาย ทั้งในส่วนของ กระทรวงพาณิชย์และ หน่วยงานในสังกัด 2) การติดต่อหรือรับ บริการต่อไปที่หน่วยงาน	1) ต้องส่งเอกสารลด หย่อนต่าง ๆ ให้กรม สรรพากร 2) ไม่สามารถตรวจ สอบข้อมูลผ่านระบบ อินเทอร์เน็ตได้	1) ความยุ่งยากในการ เข้าใช้บริการของ กระทรวงพาณิชย์และ หน่วยงานในสังกัด 2) ความหลากหลายของ แอปพลิเคชันทำให้เกิด ความสับสนและซับซ้อน	1) ความยุ่งยากในการค้นหาพิคัด ศุลกากรผ่านเอกสารคู่มือหรือ manual 2) ข้อผิดพลาดจากการค้นหาพิคัด ศุลกากรที่ไม่ต้องต่อสินค้า
7	Pain Point หรือปัญหาก่อน การจัดทำระบบ	1) จำนวนแบบฟอร์ม เอกสารหลายชุดและ ซ้ำซ้อน 2) ต้องยื่นเอกสารหลัก ฐานด้วยตนเอง 3) การพิจารณาของเจ้า หน้าที่ใช้ระยะเวลา				

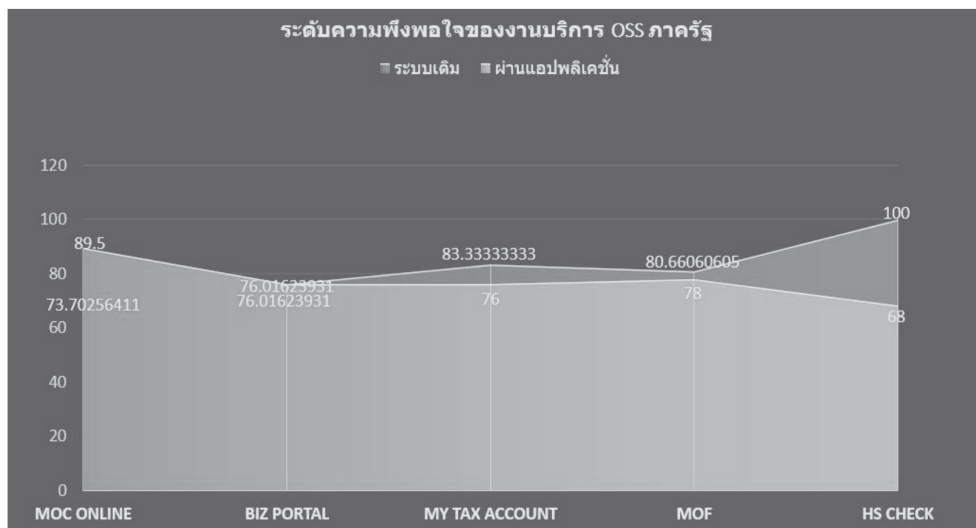
ลำดับ	การดำเนินการ	Biz Portal	MOC Online	My Tax Account	MOF	HS Check
		4) ขาดการเชื่อมโยงฐานข้อมูลระหว่างหน่วยงาน		3) ต้องยื่นเอกสารหลักฐานด้วยตนเอง	3) ขาดการเชื่อมโยงฐานข้อมูลระหว่างหน่วยงาน	3) ความหลากหลายของสินค้าทำให้เกิดความยุ่งยาก ซับซ้อน
8	ช่องทางให้บริการถาม-ตอบ		- Chat 24 ชม.	- Chat bot (น้องอกรี)	- RD Call center 1161	- สายด่วนศุลกากร 1164
9	จำนวนผู้ใช้บริการ			ผู้ใช้งาน 1,346,353 ราย (14 มกราคม 2564 ถึง 31 มีนาคม 2564)		
10	ระดับความพึงพอใจ (citizeninfo)	ร้อยละ 76.02	ร้อยละ 73.70	ร้อยละ 76	ร้อยละ 78	ร้อยละ 68

การวิเคราะห์ความท้าทายการให้บริการภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์แบบเบ็ดเสร็จ

การให้บริการภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์แบบเบ็ดเสร็จได้รับอิทธิพลจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสังคม เทคโนโลยี การทำงานของรัฐบาล และกรอบกฎหมายที่มีอยู่ สิ่งสำคัญคือต้องตระหนักว่า ‘รัฐบาล’ ไม่ใช่หน่วยงานเดียว แต่เป็นกลุ่มขององค์กรและทีมงานที่ทำงานเกี่ยวกับการออกแบบ การกำหนดนโยบาย การนำไปใช้และดำเนินการ ด้วยเหตุนี้ การให้บริการภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์แบบเบ็ดเสร็จจึงเริ่มต้นด้วยแนวทางรัฐบาลในฐานะแพลตฟอร์มร่วมกับทีมบริการภาครัฐที่รับผิดชอบในการตอบสนองความต้องการของประชาชน ความท้าทายสำหรับการยกระดับบริการภาครัฐเข้าสู่การให้บริการภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์แบบเบ็ดเสร็จ มีประเด็นสำคัญดังนี้

การทำความเข้าใจปัญหาและตอบสนองต่อปัญหาทั้งหมด

จากการวิเคราะห์เชิงปริมาณการเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจพบว่า ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่ยังมีการติดต่อราชการ ณ สถานที่ทำการในระดับสูง (โปรดพิจารณาภาพที่ 1)



ภาพที่ 1. แสดงการเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการระหว่างระบบเดิมและระบบออนไลน์ที่มา : ผู้วิจัย

ข้อมูลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า การติดต่อราชการส่วนใหญ่เกิดขึ้นโดยตรงระหว่างผู้ให้บริการและเว็บไซต์ คอลเซ็นเตอร์หรือสถานที่ตั้งจริงของผู้ให้บริการที่เกี่ยวข้อง มากกว่าการใช้บริการผ่านแอปพลิเคชัน ผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์เชิงลึก ประชาชนและภาคเอกชนยังมีความต้องการบริการภาครัฐแบบตัวต่อตัวในระดับสูง ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ทรศนะในประเด็นดังกล่าวว่า

ถ้าทราบใดการออนไลน์กับการทำงาน [การติดต่อราชการ ณ สำนักงาน]
มันยังเหลื่อมล้ำกันอยู่อย่างนี้ คนก็ไปทำงาน [สำนักงาน] เพราะว่าเดี๋ยวนี้ไปทำงาน
มันเร็ว มันไม่แออัดเหมือนเมื่อก่อน แล้วระบบมันก็เร็ว เจ้าหน้าที่ตรวจ เข้าระบบ
เมื่อก่อนต้องไปยื่น ไปค้นเป็นวันๆ คนก็อาจจะเบื่อ เดี่ยวนี้ชั่วโมงสองชั่วโมงก็เสร็จแล้ว

สะท้อนให้เห็นว่าการติดต่อราชการ ณ สถานที่ที่มีความสะดวก รวดเร็ว ในขณะที่การให้บริการดิจิทัล
ภาครัฐอาจจะยังไม่สามารถตอบโจทย์ตามความต้องการของผู้ใช้บริการ นอกจากนี้ บริการแบบตัวต่อตัว
ไม่เพียงพอแต่เป็นที่ต้องการของผู้ที่ถูกกีดกันทางดิจิทัลตามอายุและการเข้าถึง การรู้หนังสือของประชากร
ยังเป็นอุปสรรคต่อการให้บริการออนไลน์ การให้บริการแบบดิจิทัลโดยไม่มีการตระหนักถึงความเหลื่อมล้ำ
และการรู้หนังสืออาจก่อให้เกิดความไม่เท่าเทียมกันทางดิจิทัลที่เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ ภาครัฐยังขาด
การทำความเข้าใจปัญหาและตอบสนองต่อปัญหาทั้งหมด บางบริการยังขาดระบบ chatbot ที่จะให้
คำแนะนำแก่ผู้ใช้บริการ

อีกทั้ง หากพิจารณาภาพที่ 1 จะพบว่าบริการ HS Check มีระดับความพึงพอใจต่ำสุด สอดคล้องกับ
ผู้ใช้บริการแสดงความคิดเห็นในบริการดังกล่าวว่า

HS Check เป็นแอปพลิเคชันที่บอกพิกัดเพียงเบื้องต้นเท่านั้น ซึ่งไม่ได้ระบุข้อมูล
ที่แท้จริงในสินค้าหรือพิกัดนั้นๆ ได้ร้อยเปอร์เซ็นต์ ถ้าข้อมูลผิดพลาดทางผู้ใช้บริการ
ก็ต้องเดินทางไปแก้ไขข้อมูลด้วยตนเองที่หน่วยราชการ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่
จะใช้บริการ Shipping เป็นตัวแทนในการเดินเรื่องเอกสาร จะช่วยลดเวลาในการไปติดต่อ
กับหน่วยราชการ เพราะ Shipping จะมี connection กับหน่วยราชการจะช่วยเพิ่ม
ความรวดเร็วยิ่งขึ้น

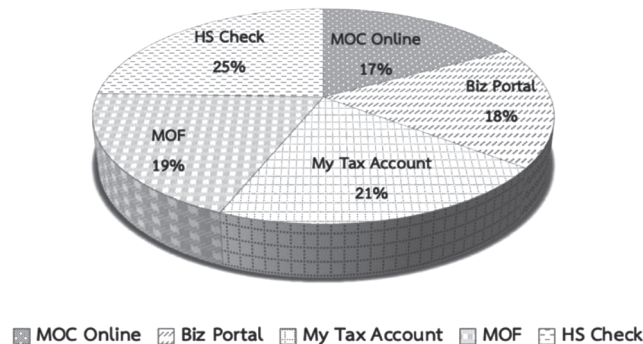
สะท้อนให้เห็นถึงรูปแบบการให้บริการที่ยังไม่ครบวงจร หรือขาดระบบ end to end process
ทำให้ระบบยังไม่สามารถตอบโจทย์ผู้ใช้บริการ

การเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ใช้บริการรายด้าน

การเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านเจ้าหน้าที่

จากผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณความพึงพอใจของผู้ใช้บริการแอปพลิเคชัน (พิจารณาภาพที่ 2)
พบว่า ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ HS Check ในระดับสูงกว่าบริการอื่น
และ Bizportal ไม่ค่อยเป็นที่นิยมเนื่องมาจากบริการ Bizportal ยังไม่มีระบบ Chatbot ที่ให้เจ้าหน้าที่
ตอบโต้กับผู้รับบริการแบบเรียลไทม์

ระดับความพึงพอใจด้านเจ้าหน้าที่



ภาพที่ 2 แสดงการเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านเจ้าหน้าที่
ที่มา : ผู้วิจัย

สอดคล้องกับการให้ทรรศนะในประเด็นดังกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์ดังนี้

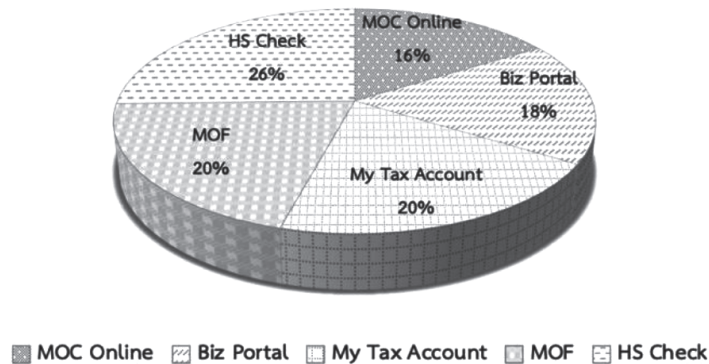
ระบบการทำงานใช้ระยะเวลาค่อนข้างนาน ยื่นเรื่องไปแล้ว ต้องรอนายทะเบียนตอบ และอนุมัติ รวมทั้งปัญหาการทำงานที่ไม่สามารถตอบโต้แบบเรียลไทม์กับเจ้าหน้าที่หรือว่านายทะเบียนได้เลย แต่ปัญหาในส่วนนั้นถูกแก้ไขแล้ว คือ ระยะเวลาในการดำเนินงานเสร็จภายใน 1 วัน และการตอบโต้กับเจ้าหน้าที่หรือว่านายทะเบียน สามารถโทรเข้าไปหาเจ้าหน้าที่โดยตรง แต่ว่าก็จะพบอีกปัญหาหนึ่ง ค่อนข้างที่จะติดต่อยาก เนื่องจากคู่สายอาจจะไม่มีเพียงพอต่อการใช้งานของภาคธุรกิจ

การเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านความรวดเร็วของระบบ

จากผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณความพึงพอใจของผู้ใช้บริการแอปพลิเคชัน (พิจารณาภาพที่ 3) พบว่า ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจในด้านความรวดเร็วของระบบ HS Check ในระดับสูงกว่าบริการอื่น และ Moc online ไม่ค่อยเป็นที่นิยมเนื่องจากบริการ Moc online ยังไม่มีการลดขั้นตอนของกระบวนการขออนุมัติอนุญาต โดยเฉพาะขั้นตอนการพิจารณา อย่างไรก็ตาม จากการผลการสัมภาษณ์ผู้ให้บริการให้ทรรศนะเชิงบวกต่อการให้บริการ Moc online ดังนี้

ชอบ Moc ออนไลน์มากกว่า เพราะมีระบบ AI ตรวจสอบการทำงานการกรอกข้อมูล ตั้งแต่เบื้องต้น ถ้าเรากรอกข้อมูลไม่ถูกต้อง ระบบก็จะฟ้อง ณ เวลานั้น ทำให้เราสามารถแก้ไขได้ก่อนที่จะยื่นคำขอ

ระดับความพึงพอใจด้านความรวดเร็ว



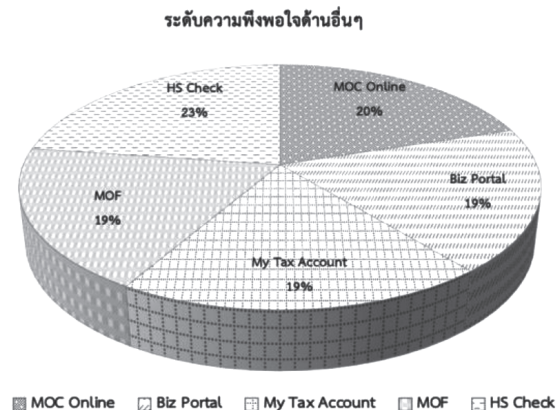
ภาพที่ 3 แสดงการเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านความรวดเร็ว
ที่มา : ผู้วิจัย

อีกทั้ง ผู้ให้สัมภาษณ์อีกรายได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมที่สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ
ของบริการ My tax account เกี่ยวกับความสะดวกรวดเร็วในการใช้บริการ ดังนี้

ในส่วนของ AI ที่ช่วยคำนวณภาษี คำนวณค่าลดหย่อนต่าง ๆ ที่ช่วยในการตรวจสอบ
เบื้องต้น ถือว่าดี ระบบช่วยในการตรวจสอบและคัดกรองเบื้องต้น ช่วยในการลด
ข้อผิดพลาดในการนำข้อมูลเข้าระบบ ก่อนที่เจ้าหน้าที่จะตรวจสอบ ตรงนี้จะช่วยลด
ภาระงานของเจ้าหน้าที่ และลดขั้นตอนการทำงาน

การเปรียบเทียบความคาดหวังของผู้ใช้บริการ

จากผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณเกี่ยวกับความของผู้ใช้บริการแอปพลิเคชัน (พิจารณาภาพที่ 4)
พบว่า ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจระบบ HS Check น้อยที่สุด และต้องการให้พัฒนารูปแบบการให้บริการ
แบบเบ็ดเสร็จ และผู้ให้บริการต้องการให้ระบบ MOF มีการปรับปรุงการให้บริการในด้านช่องทาง
การอำนวยความสะดวกในการติดต่อขอรับบริการ และเปิดช่องทางการให้บริการที่หลากหลายมากขึ้น
รวมทั้งควรมีการปรับเนื้อหาให้มีความกระชับ เข้าใจง่าย และลดการขอข้อมูลที่ซ้ำซ้อน



ภาพที่ 4. แสดงการเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านอื่น ๆ
ที่มา : ผู้วิจัย

นอกจากนี้ ผู้ใช้บริการยังต้องการให้ภาครัฐพัฒนาคุณภาพการคู่ขนานทั้งในระบบออนไลน์และออฟไลน์ สิ่งเหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่า เจ้าหน้าที่ต้องมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งเกี่ยวกับความต้องการของผู้รับใช้บริการที่เชื่อมโยงกับระบบการให้บริการ หมายความว่าในทางปฏิบัติเจ้าหน้าที่ไม่จำเป็นต้องมีวิธีการเชิงเทคนิคในการตอบโต้กับผู้รับบริการ รวมทั้งระบบส่งการแจ้งเตือนโดยตรงเพิ่มขึ้น โดยไม่ต้องผสมรวมทางเทคนิคเนื่องจากผู้ให้บริการส่วนใหญ่ต้องการติดต่อเจ้าหน้าที่โดยตรงมากกว่า

วัฒนธรรมทางกฎหมาย

วัฒนธรรมทางกฎหมายของประเทศไทยหมายความว่า ลำดับความสำคัญมักจะขึ้นอยู่กับ การนำกฎหมายมาใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาเฉพาะเจาะจงในแต่ละประเด็น ด้วยเหตุนี้ พื้นฐานทางกฎหมายสำหรับบริการที่กำหนดอาจพิสูจน์ได้ว่ามีข้อกำหนดมากเกินไปและต้องใช้กระบวนการทางการเมืองในการเปลี่ยนแปลง รูปแบบดังกล่าวเป็นอุปสรรคในการพัฒนานโยบายและบริการที่คล่องตัว (agile) และวนซ้ำ (iterative) เพื่อตอบสนองความเข้าใจที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นเกี่ยวกับความต้องการของผู้ใช้กลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

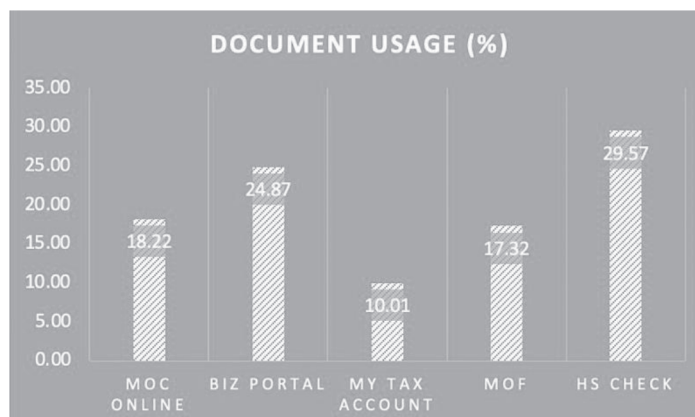
วัฒนธรรมดังกล่าว เห็นได้ค่อนข้างชัดเจนเกี่ยวกับแนวทางการทำข้อตกลงการแบ่งปันข้อมูลภายในภาครัฐของประเทศไทย ซึ่งพบว่าการตราพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 ใช้เวลานานถึง 3 ปี อาจถึงขั้นละทิ้งคำขอและทำข้อมูลซ้ำซ้อน หรือเป็นเพียงการรวบรวมข้อมูล ปัจจุบันการแบ่งปันข้อมูลระหว่างหน่วยงานเกิดขึ้นผ่านข้อตกลงทวิภาคีที่กำหนดให้เป็นไปตามข้อกำหนดในการคุ้มครองข้อมูล (ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 16, ตัวแทนกรมสรรพากร, สัมภาษณ์เมื่อเดือนกรกฎาคม 2564) นอกจากนี้ ผู้แทนจากกรมการปกครองได้ให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า

สำหรับการแบ่งปันข้อมูลอาจมีการหารือระหว่างหน่วยงานเป็นเวลาหลายปีก่อนที่จะมีการลงนาม ความพยายามในการอำนวยความสะดวกในการแบ่งปันข้อมูล ในขณะที่การรับรองการใช้ข้อมูลอย่างมีจริยธรรมและน่าเชื่อถือควรเป็นหัวใจหลักของระเบียบการคุ้มครองข้อมูล เช่น การให้อำนาจประชาชนในการให้ความยินยอม และตรวจสอบการใช้ข้อมูลระหว่างส่วนราชการ

สิ่งเหล่านี้สอดคล้องกับแนวคิดของ OECD เกี่ยวกับภาครัฐที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลคือ การตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างรูปแบบการกำกับดูแลข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนและให้แน่ใจว่ามีแนวทางที่สอดคล้องและเหมาะสมกับบทบาทของข้อมูล (OECD, 2019) วิวัฒนาการของการให้บริการภาครัฐดิจิทัลตลอดระยะเวลาที่ดำรงอยู่ ได้กำหนดวิธีการดำเนินการของหน่วยงานอื่น ๆ เกี่ยวข้องและระบุแนวทางการสร้างกลไกต่างๆ สำหรับประชาชนในการเข้าถึงบริการของรัฐ ส่วนราชการบางแห่งมองว่าแพลตฟอร์มกลางต่างๆ เป็นวิธีที่ไม่มีค่าใช้จ่ายหรือมีต้นทุนต่ำในการเพิ่มการให้บริการที่ครอบคลุมของสถาบันของตนเอง และการเริ่มต้นในการโยกย้ายจากแพลตฟอร์มของตนเอง แต่ยังคงแพลตฟอร์มของตนไว้ สิ่งเหล่านี้ทำให้ ทำให้เกิดการซ้ำซ้อน และการแยกส่วนของช่องทางการให้บริการ

การวิเคราะห์การยกระดับการพัฒนาเข้าสู่การให้บริการภาครัฐในรูปแบบเบ็ดเสร็จ

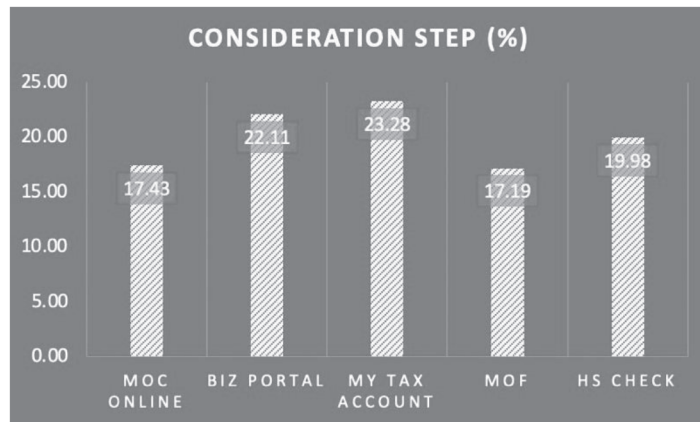
จากการวิเคราะห์เชิงปริมาณการเปรียบเทียบหลักการและแนวคิดเกี่ยวกับข้อตกลงระดับการให้บริการที่กำหนดไว้ในคู่มือสำหรับประชาชน (ข้อมูล ณ วันที่ 9 เมษายน 2564) และพิจารณากระบวนการที่เกี่ยวข้องในการให้บริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 325 กระบวนการ เพื่อพิจารณาหากระบวนดังกล่าวมีการพัฒนาเข้าสู่การให้บริการภาครัฐในรูปแบบเบ็ดเสร็จ พบว่า มีจำนวนเอกสารที่ต้องใช้ในการประกอบการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต มีค่าเฉลี่ยในการใช้เอกสารถึงร้อยละ 20 ประกอบด้วย 1) ระบบ MOC Online (ร้อยละ 18.22) 2) ระบบ Biz Portal (ร้อยละ 24.87) 3) ระบบ My TAX Account (ร้อยละ 10.01) 4) ระบบ MOF (ร้อยละ 17.32) และ ระบบ HS Check (ร้อยละ 29.57) (โปรดพิจารณาภาพที่ 5)



ภาพที่ 5. ร้อยละของการพิจารณาเอกสารประกอบในแต่ละระบบ

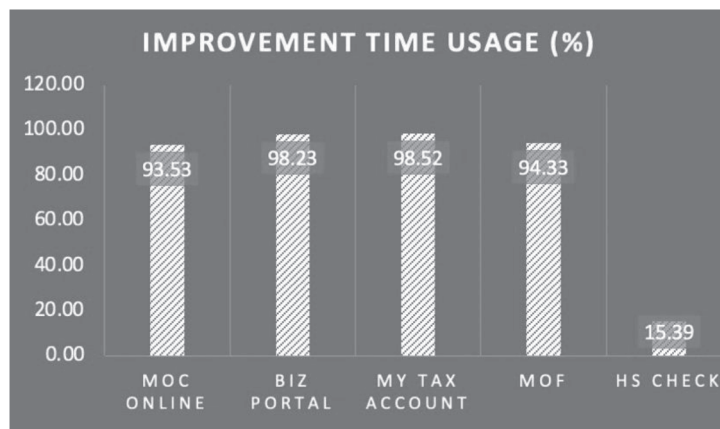
ที่มา : ผู้วิจัย

โดยมีขั้นตอนการพิจารณาเอกสารประกอบการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต มีค่าเฉลี่ยของขั้นตอนในการพิจารณาถึงร้อยละ 20 ประกอบด้วย 1) ระบบ MOC Online (ร้อยละ 17.43) 2) ระบบ Biz Portal (ร้อยละ 21.11) 3) ระบบ My TAX Account (ร้อยละ 23.28) 4) ระบบ MOF (ร้อยละ 17.19) และระบบ HS Check (ร้อยละ 19.98) (โปรดพิจารณาภาพที่ 6)



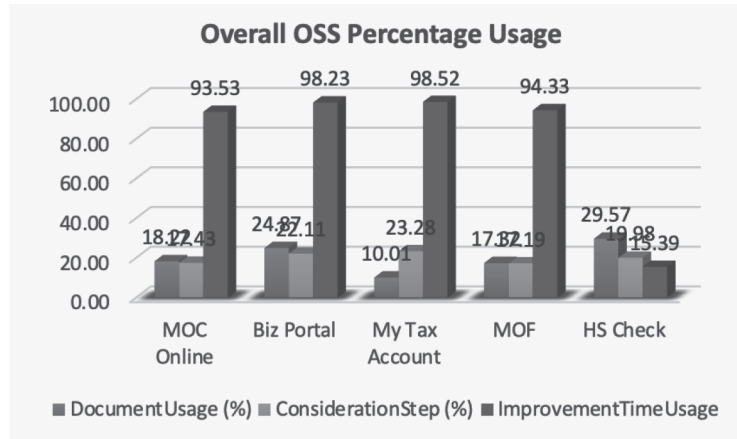
ภาพที่ 6. ร้อยละของขั้นตอนในการพิจารณาอนุมัติ/อนุญาตในแต่ละระบบ
ที่มา : ผู้วิจัย

ระยะเวลาที่สามารถลดระยะเวลารอคอยให้กับผู้รับบริการในการได้รับเอกสารสูงถึงร้อยละ 80 ประกอบด้วย 1) ระบบ MOC Online (ร้อยละ 93.53) 2) ระบบ Biz Portal (ร้อยละ 98.23) 3) ระบบ My TAX Account (ร้อยละ 98.52) 4) ระบบ MOF (ร้อยละ 94.33) และ ระบบ HS Check (ร้อยละ 15.39) (โปรดพิจารณาภาพที่ 7)



ภาพที่ 7. ร้อยละของเวลาที่ดีขึ้นในการให้บริการภาครัฐในรูปแบบเบ็ดเสร็จ
ที่มา : ผู้วิจัย

สามารถประมวลผล และแสดงภาพรวมของค่าเฉลี่ยในภาพรวมในการพิจารณาเอกสาร ขั้นตอน รวมถึงระยะเวลาในการให้บริการเบ็ดเสร็จ (one-stop e-government service) (โปรดพิจารณาภาพที่ 8)



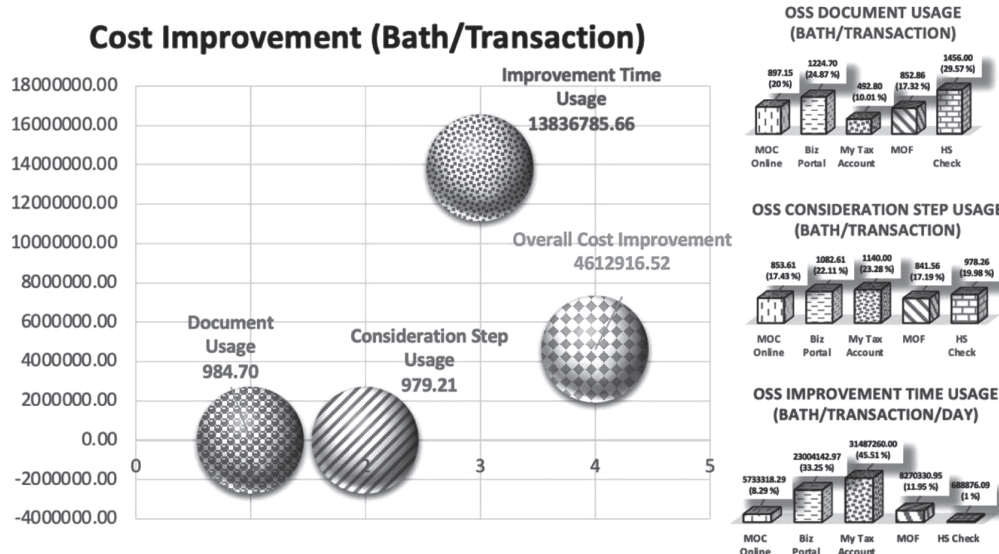
ภาพที่ 8. ร้อยละของภาพรวมในการพิจารณาเอกสาร ขั้นตอน และระยะเวลาในการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ
ที่มา : ผู้วิจัย

จากค่าเฉลี่ยภาพรวมในการพิจารณาเอกสาร ขั้นตอน และระยะเวลาในการให้บริการ พบว่า ระบบใดที่มีการให้บริการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์อยู่แล้ว ค่าเฉลี่ยของระยะเวลาที่ดีขึ้นในการยกระดับการให้บริการผ่านระบบการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จนั้น จะมีค่าเฉลี่ยสูงขึ้นเพียงเล็กน้อย หากเทียบผลการดำเนินงานกับระบบที่อยู่ในระหว่างการเปลี่ยนผ่านการให้บริการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ หรือ เปิดใช้งานผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ไม่นาน จึงเห็นความสำคัญอย่างยิ่งในการยกระดับการให้บริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์แบบเบ็ดเสร็จ

การวิเคราะห์ต้นทุน-ประสิทธิผลในการยกระดับการพัฒนาการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ

จากการวิเคราะห์เอกสาร ขั้นตอน และระยะเวลาที่ต้องใช้ในการประกอบการพิจารณาอนุมัติ/อนุญาตผ่านการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยเปรียบเทียบข้อมูลระหว่างปี 2562 – 2564 ในคู่มือสำหรับประชาชนที่มีการกำหนดมาตรฐานในการให้บริการของแต่ละกระบวนการที่ระบุไว้ในคู่มือสำหรับประชาชน (ข้อมูลคู่มือสำหรับประชาชน www.info.go.th ณ วันที่ 8 พฤศจิกายน 2561) โดยพบว่า หน่วยงานมีการปรับลดระยะเวลา และขั้นตอนในการดำเนินการเข้าสู่การให้บริการแบบอิเล็กทรอนิกส์ ในการปรับปรุงคู่มือสำหรับประชาชนตามแผนการยกระดับการบริการภาครัฐระยะที่ 2 ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 ตลอดจนการบูรณาการฐานข้อมูลภาครัฐ : แพลตฟอร์มข้อมูลอ้างอิงภาครัฐ พบว่า ภาพรวมสามารถลดค่าใช้จ่ายในการพิจารณาเอกสาร สูงถึง 984.70 บาท/การให้บริการ คิดเป็นมูลค่าเศรษฐกิจที่ภาครัฐสามารถประหยัดงบประมาณไปได้สูงถึงร้อยละ 20 ซึ่งลดภาระค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปติดต่อไปได้ถึง 979.21 บาท/การให้บริการ คิดเป็นมูลค่าเศรษฐกิจที่ภาครัฐสามารถประหยัดงบประมาณไปได้สูงถึงร้อยละ 20 และ

ลดระยะเวลารอคอยในการติดต่อราชการไปได้สูงถึง 212,873.62 บาท/การให้บริการ/วัน (306,538,020.80 บาท/การให้บริการ/นาทีก) และลดภาระค่าใช้จ่ายในการระยะเวลารอคอยในการติดต่อราชการคิดเป็นมูลค่าเศรษฐกิจสูงถึงร้อยละ 30.76 โดยมีภาพรวมเฉลี่ยของค่าใช้จ่ายคิดเป็นมูลค่าเศรษฐกิจที่ภาครัฐสามารถประหยัดงบประมาณได้สูงถึง 4,612,916.52 บาท/การให้บริการ หรือร้อยละ 33.33 (โปรดพิจารณาภาพที่ 9)



ภาพที่ 9. ร้อยละของผลการวิเคราะห์ต้นทุน-ประสิทธิผลด้านการพิจารณาเอกสารในการยกระดับการพัฒนาระบบการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จทั้งภาพรวม และแต่ละระบบการให้บริการรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์
ที่มา : ผู้วิจัย

การวิเคราะห์ต้นทุน - ผลประโยชน์ โดยใช้เครื่องมือ Cost Benefit Analysis เพื่อกำหนดทิศทางในการพัฒนาระบบการให้บริการภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์แบบเบ็ดเสร็จ โดยคำนวณจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการอิเล็กทรอนิกส์ เช่น จำนวนเอกสาร ขั้นตอน ระยะเวลา จำนวนผู้ขอรับบริการ อัตราค่าธรรมเนียมในการขอรับบริการ โดยพิจารณาจากความสัมพันธ์ของปัจจัยดังกล่าวกับมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดไว้ในคู่มือ

สำหรับประชาชน (Service Level Agreement : SLA) จากข้อมูลคู่มือสำหรับประชาชน (www.info.go.th) เพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารในการกำหนดนโยบายในการพัฒนาบริการภาครัฐด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและส่งเสริมให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถพัฒนาระบบการให้บริการดิจิทัลภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จ ครบวงจร เกิดความคุ้มค่าในการลงทุน ลดค่าใช้จ่ายในการติดต่อราชการ และงบประมาณแผ่นดินในการดำเนินการ อีกทั้งยังอำนวยความสะดวกให้กับประชาชน จากการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน

ของงานบริการภาครัฐ โดยการวิเคราะห์ต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ (Cost-effectiveness analysis) และใช้ข้อมูลคู่มือสำหรับประชาชน¹ พบว่ามูลค่ารวมเฉลี่ยในการพัฒนาระบบการให้บริการดิจิทัลภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จ ครบวงจร มีมูลค่าทางเศรษฐกิจที่สูงถึง 13.79 ล้านบาทต่อการให้บริการ กล่าวคือ ผลตอบแทนหลังจากการพัฒนาระบบการให้บริการดิจิทัลภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จเปรียบเทียบกับต้นทุนในการบริการในรูปแบบออฟไลน์ จะให้ผลตอบแทนที่สูงขึ้นถึงร้อยละ 3 หรือคิดเป็นมูลค่าทางเศรษฐกิจสุทธิสูงถึง 13.39 ล้านบาท ทำให้เกิดความคุ้มค่าของงบประมาณแผ่นดินในการเปลี่ยนผ่านการให้บริการสู่การพัฒนาบริการภาครัฐด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล รายละเอียด ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ต้นทุน – ผลประโยชน์

NPV คำนวณโดย

ช่วงเวลาเปลี่ยนผ่านในระดับการให้บริการ	ต้นทุน (Costs)	ผลประโยชน์ (Benefits)	ผลประโยชน์สุทธิ (Annual al net benefits)	มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value)
	Ct	Bt	BT-Ct	3 %
MOC Online	16,391.77 Bht.	5,735,069.05 Bht.	5,718,677.28 Bht.	5,547,116.96 Bht.
Biz Portal	65,740.67 Bht.	23,006,450.28 Bht.	22,940,709.61 Bht.	22,252,488.32 Bht.
My Tax Account	89,971.80 Bht.	31,488,892.80 Bht.	31,398,921.00 Bht.	30,456,953.37 Bht.
MOF	23,639.94 Bht.	8,272,025.38 Bht.	8,248,385.44 Bht.	8,000,933.87 Bht.
HS Check	1,984.48 Bht.	691,310.35 Bht.	689,325.87 Bht.	668,646.09 Bht.
ภาพรวมเฉลี่ย	39,545.73 Bht.	13,838,749.57 Bht.	13,799,203.84 Bht.	13,385,227.72 Bht.

$$\sum NPV = (Bt - Ct)/(1+r)^t \quad t=0$$

โดย Bt = ผลประโยชน์ ณ ช่วงเวลาเปลี่ยนผ่านสู่การให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ (OSS)

Ct = ต้นทุนรวม ณ ช่วงเวลาเปลี่ยนผ่านสู่การให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ (OSS)

r = อัตราลด

t = ช่วงเวลาเปลี่ยนผ่านในการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ (OSS)

ผลการวิเคราะห์สะท้อนให้เห็นว่าเทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อในการยกระดับการอำนวยความสะดวกในการให้บริการภาครัฐ ตามแนวคิดของ OECD (2011) ดังนั้นภาครัฐต้องคำนึงถึงปัจจัยร่วมอันละเอียด ได้แก่ ด้านทักษะของบุคลากร และการแก้ไขกฎหมายให้เหมาะสมควบคู่ไปด้วย (Tengratanaprasert & Prateepornnarong, 2021)

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการให้บริการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยวิเคราะห์จากความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เกี่ยวข้องของผลการวิเคราะห์ต้นทุน-ประสิทธิภาพในการยกระดับการพัฒนาการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ และคำนึงถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของผู้รับบริการรายด้าน ทั้งด้านการตอบสนองต่องานบริการของเจ้าหน้าที่ ความรวดเร็วในการให้บริการ และความคาดหวังของผู้รับบริการต่องานบริการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อยกระดับการพัฒนาการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จพบว่า ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในแต่ละด้านมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ภาพรวมของการยกระดับงานบริการแบบเบ็ดเสร็จครบวงจรจะต้องมีผลลัพธ์ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการที่สัมพันธ์กันในแต่ละด้าน โดยอยู่ในเงื่อนไขกรอบขั้นตอน และระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้ อย่างเป็นมาตรฐาน (Service Level Agreement: SLA) ในคู่มือสำหรับประชาชน ซึ่งในภาพรวมของระบบการให้บริการ 3 ลำดับแรก ได้แก่ ระบบ HS Check, My Tax Account และ MOF มีภาพรวมคะแนนเฉลี่ยคิดเป็น 5, 4.16 และ 4.03 คะแนน ตามลำดับ (หรือคิดเป็นร้อยละ 100, 83.33 และ 80.67 ตามลำดับ) กล่าวได้ว่า ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจในด้านความเร็วของระบบ HS Check ในระดับสูงกว่าบริการอื่น ซึ่งมีความพร้อมในการดำเนินการ และได้ดำเนินการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จโดยพิจารณาจากมาตรฐานของขั้นตอนของกระบวนการขออนุมัติอนุญาตและการพิจารณา รวมถึงระยะเวลาในการดำเนินการที่กำหนดไว้ ได้มีประสิทธิภาพสูงสุดในการอำนวยความสะดวกให้กับผู้รับบริการ

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

งานวิจัยนี้เผยให้เห็นว่าการอำนวยความสะดวกการให้บริการภาครัฐเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์ที่ใช้ในการพัฒนาและเสริมสร้างประสิทธิภาพการให้บริการภาครัฐ การส่งมอบบริการภาครัฐนับเป็นจุดศูนย์กลางของการติดต่อระหว่างภาครัฐกับประชาชน เนื่องจากการดำเนินการส่งผลกระทบในวงกว้างต่อประสิทธิภาพที่ประชาชนได้รับจากส่วนราชการ ดังนั้น ส่วนราชการทุกแห่งต้องปรับยุทธศาสตร์การอำนวยความสะดวกการให้บริการเพื่อทำให้ขั้นตอนการทำงานง่ายขึ้น อำนวยความสะดวกในการเข้าถึงของทุกฝ่าย และเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะ นอกจากนี้ ความน่าเชื่อถือและคุณภาพของบริการภาครัฐนับเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความไว้วางใจในภาครัฐ คุณภาพของติดต่อราชการระหว่างประชาชนและภาครัฐไม่เพียงแต่สร้างประสบการณ์ที่ประชาชนมีต่อภาครัฐเท่านั้น แต่ยังมีอิทธิพลต่อโอกาสในการเข้าถึงและคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของประชาชน การเปลี่ยนผ่านทางเศรษฐกิจดิจิทัลและสังคมนำไปสู่แรงกดดันจากภายนอก ส่งผลให้รัฐบาลปรับปรุงการให้บริการภาครัฐ ในขณะเดียวกันก็กระตุ้นให้ภาครัฐใช้แนวทางการออกแบบเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ดีขึ้น สะดวกขึ้น ด้วยการพัฒนากระบวนการให้บริการดิจิทัลภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จครบวงจร ซึ่งคิดมูลค่าทางเศรษฐกิจที่สูงถึง 13.79 ล้านบาทต่อการให้บริการ อำนวยความสะดวกให้กับประชาชนในการติดต่อราชการ และเกิดความคุ้มค่าของงบประมาณแผ่นดิน

จากผลการศึกษาศาสามารถสรุปข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและทางเทคนิคในการยกระดับการให้บริการภาครัฐ ดังนี้

การจัดทำคู่มือสำหรับประชาชน เพื่อแก้ไขปัญหาการติดต่อเจ้าหน้าที่และเจ้าหน้าที่ไม่สามารถอธิบายข้อสงสัยได้ จากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินการของหน่วยงานภาครัฐ พบว่าหน่วยงานที่มีงานบริการเข้าข่ายการอนุญาตตามมาตรา 4 ของพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 ได้จัดทำคู่มือสำหรับประชาชนมากกว่า 3,400 คู่มือและเผยแพร่ไว้บนศูนย์รวมข้อมูลเพื่อติดต่อราชการ www.info.go.th รวมถึงสถานที่ทำการของผู้อนุญาต และเว็บไซต์ของหน่วยงานแล้ว แต่อาจขาดการประชาสัมพันธ์ให้ผู้รับบริการทราบ อย่างไรก็ตามหลายหน่วยงานได้รับเปลี่ยนรูปแบบการเผยแพร่ขั้นตอนและเอกสารประกอบในการยื่นคำขอเพื่อพิจารณาต่าง ๆ ในรูปแบบอินโฟกราฟฟิก หรือแม้ทำเป็นคู่มือภาษาอังกฤษเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ประกอบการ เช่น สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา กรมป่าไม้ เป็นต้น

การพัฒนาช่องทางการให้คำปรึกษาและการติดต่อกับเจ้าหน้าที่ อาทิ จัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการขออนุญาต เช่น สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาดำเนินการจัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษาผลิตภัณฑ์สุขภาพ ซึ่งจัดระบบการให้คำปรึกษาแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับ กฎ ระเบียบ ขั้นตอน วิธีการ การจัดเตรียมเอกสารและตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารตาม Checklist ซึ่งจะช่วยลดระยะเวลาและเกิดความถูกต้องในการเตรียมเอกสารเพิ่มขึ้น รวมทั้งการเพิ่มช่องทางการให้คำปรึกษาออนไลน์ (Consultation e-Service) โดยมีขั้นตอนขอรับบริการ Consultation e-Service

นำระบบเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence : AI) หรือเทคโนโลยีต่าง ๆ มาจัดทำเป็น chatbot เพื่อช่วยลดระยะเวลาการรอคอยของผู้ขอรับบริการเมื่อมีข้อสงสัย เช่น กรมสรรพากร ได้พัฒนา Chatbot “น้องอารี” ผู้ช่วยอัจฉริยะเรื่องภาษีสรรพากร ที่ช่วยตอบคำถาม ให้คำแนะนำ และแก้ไขปัญหาให้กับผู้เสียภาษีอากรได้อย่างสะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ การใช้บริการผ่าน Chatbot ส่งผลให้การตอบกลับไม่เกิน 3 วินาที ช่วยให้เกิดการได้รับบริการที่รวดเร็วขึ้นถึงร้อยละ 99.82

การเร่งพัฒนาการให้บริการภาครัฐผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์

ภาครัฐไทยโดยกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) สำนักงาน ก.พ.ร. ควรร่วมกับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเร่งดำเนินการสำรวจว่างานบริการใดที่ควรเร่งพัฒนาให้เกิดการบริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ หรือหากงานบริการนั้นมีการพัฒนาการให้บริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์อยู่แล้วต้องสามารถทำให้บริการได้ครบวงจรตั้งแต่กระบวนการยื่นคำขออนุญาตจนถึงรับใบอนุญาต รวมถึงต้องยกระดับและบูรณาการให้ทุกหน่วยงานมาใช้ประโยชน์ในการบริการผ่านแพลตฟอร์มกลาง เช่น งานบริการที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจทั้งหมด ควรให้บริการผ่านระบบบริการภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จทางอิเล็กทรอนิกส์ (Biz Portal) เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนและภาคธุรกิจเพื่อมีช่องทางเดียวในการติดต่อกับภาครัฐเมื่อต้องการทำธุรกรรม รวมถึงต้องสร้างความร่วมมือ

ให้เกิดการเชื่อมโยงข้อมูล เอกสารและการยืนยันตัวตนในระบบ Biz Portal ให้สามารถใช้งานได้จริง ทั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการสอบถามผู้ที่ให้บริการและผู้รับบริการผ่านระบบ Biz Portal พบว่าการทำให้ระบบ มีความสมบูรณ์ได้ดียิ่งขึ้นต้องมีการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอ ระบบต้องทำให้ได้มากกว่าการส่งต่อข้อมูล และทุกภาคส่วนต้องทำงานร่วมมือกัน รวมถึงต้องมีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนและภาคเอกชนรู้จักระบบ ให้มากขึ้นกว่าเดิม

นอกจากนี้ ข้อเสนอแนะของกรณีศึกษามุ่งเน้นให้เห็นความสำคัญเกี่ยวกับข้อมูลประจำตัวดิจิทัล (Digital Identity) และความสามารถในการทำงานร่วมกันของข้อมูลพื้นฐาน (interoperability of underlying data) หากปราศจากความร่วมมือดังกล่าว บริการดิจิทัลและโทรศัพท์เป็นเพียงช่องทางที่สามารถให้ข้อมูล แต่ยังไม่สร้างวัฒนธรรมไซโลในการทำธุรกรรมเช่นเดิม ดังนั้น การปลดล็อกศักยภาพ ในการเปลี่ยนผ่านบริการภาครัฐโดยการทบทวนธรรมชาติของการติดต่อราชการระหว่างประชาชนและภาครัฐ สำคัญมากกว่าการแปลงกระบวนการที่มีอยู่ให้เป็นดิจิทัล กล่าวคือต้องมีการปรับปรุงคูขนานทั้งปัจจัย แอเนล็คและดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานภาครัฐ (OECD, 2019) รวมทั้งกำหนดแนวทาง เชิงยุทธศาสตร์ในการให้บริการภาครัฐแบบองค์รวม (holistic provision of services) ไม่ว่าจะเป็น การให้บริการทางกายภาพหรือทางออนไลน์ ช่องทางเหล่านี้จะแพร่หลายและการเป็นหุ้นส่วนระหว่างองค์กร ต่างๆ ต้องอาศัยความสัมพันธ์ภายในมากกว่าการปฏิบัติตามคำสั่งที่ชัดเจน เพื่อส่งมอบประสบการณ์ ที่เป็นหนึ่งเดียวสำหรับประชาชน

แม้จะมีความพยายามดำเนินการของสำนักงาน ส.พ.ร. และมีแนวโน้มที่ดีที่จะใช้แนวทางเฉพาะ ขององค์การในการออกแบบและส่งมอบบริการภาครัฐ แต่การพัฒนาดังกล่าวไม่ได้สร้างขึ้นจากความเข้าใจ ในปัญหาทั้งหมดที่ผู้ใช้บริการเผชิญอยู่ ดังนั้นจึงมีเพียงตัวอย่างที่จำกัดของส่วนราชการที่ทำงานร่วมกัน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ดังจะเห็นได้จากหลักฐานของกระบวนการที่อนุญาตให้มีข้อตกลง ทวิภาคี (bilateral agreements) สำหรับการแบ่งปันข้อมูลระหว่างหน่วยงาน ในขณะที่แต่ละหน่วยงาน ยังคงมีวิธีการเฉพาะของหน่วยงานในการจัดทำงานงบประมาณ การฝึกอบรมและการรายงานผลการปฏิบัติงาน สิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดวัฒนธรรมไซโลยิ่งขึ้น รวมทั้ง หน่วยงานมีวัฒนธรรมในการหวงแหนข้อมูล ส่งผลให้ ขาดการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน

หนึ่งในอุปสรรคสำคัญในการวางแผนรูปแบบการให้บริการในประเทศไทยในอนาคตคือ การจัดทำ แคตตาล็อกบริการ (cataloguing of services) ที่ไม่สอดคล้องกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ และการขาด แผนที่จะบูรณาการละเอียดการไหลของการเข้าถึงข้อมูล และการนำกลับมาใช้ใหม่ระหว่างองค์กร แม้จะมี การจัดทำอย่างเป็นทางการเมื่อไม่นานมานี้ แต่จำเป็นต้องใช้ความพยายามเพิ่มเติมเพื่อสร้างมาตรฐาน ของแนวคิด และข้อมูลที่ใช้ในโดเมนการจัดส่งบริการภาครัฐ หากไม่มีการดำเนินการดังกล่าว รัฐบาล ต้องเผชิญความท้าทายในการเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาช่องทางการให้บริการที่แตกต่างกัน และบริการต่าง ๆ ความต้องการให้หลายหน่วยงานรวมตัวกันหรือออกแบบ จำเป็นต้องมีสิ่งจูงใจ ลดสถานการณ์ที่แต่ละหน่วยงานมีช่องทางและแบรนด์ของตนเอง

ข้อจำกัดในการประสานงานข้ามหน่วยงานหรือข้อตกลงเกี่ยวกับการออกแบบและการส่งมอบบริการ ภาครัฐควมคู่ไปกับการประเมินคุณค่าของการสร้างตราสินค้าแบบรวมศูนย์ที่ดำเนินไป รวมถึงการแชร์ข้อมูล และให้บริการภาครัฐ ณ เพียงจุดเดียว ได้สร้างความสับสนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ในปัจจุบันและอนาคต ของการให้บริการดิจิทัลภาครัฐ ตราบเท่าที่หน่วยงานภาครัฐยังสะท้อนถึงรูปแบบการให้บริการประชาชน ภายใต้การดำเนินการของตนเอง สิ่งนี้สะท้อนให้เห็นถึงการขาดแนวคิดเชิงยุทธศาสตร์ระหว่างการให้บริการ ภาครัฐและเป้าหมายของรัฐบาลที่กว้างขึ้นเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและผลผลิต ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับประเทศ อย่างไรก็ตาม สิ่งสำคัญคือต้องตระหนักว่าความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นนั้น ไม่ควรมีเพียงหน่วยงานเดียวที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการส่งมอบบริการทั้งหมดทั่วทั้งรัฐบาล แต่ควรเป็น วิธีการในการยกระดับแนวปฏิบัติในการออกแบบบริการที่ดีและฝังไว้เป็นส่วนหนึ่งของดีเอ็นเอของรัฐบาล และการจะเปลี่ยนรูปแบบการบริการและบริบทการให้บริการภาครัฐจะต้องสร้างแรงบันดาลใจในรูปแบบ การส่งมอบบริการที่แตกต่างกันทั่วทั้งรัฐบาล

สำหรับประเด็นวัฒนธรรมที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล โดยทั่วไปพบว่า ส่วนราชการไม่ต้องการแบ่งปัน ข้อมูลและไม่มีแรงจูงใจหรือคำสั่งใดๆ ที่จะทำให้การดำเนินการดังกล่าวเกิดขึ้น ในขณะที่แพลตฟอร์ม การทำงานร่วมกัน (interoperability platform) สำหรับบริการอิเล็กทรอนิกส์ ได้รับการพัฒนาในอดีต ซึ่งไม่ได้ใช้กันอย่างแพร่หลายกับประชาชน เนื่องจากต้องให้ข้อมูลเดียวกันหลายครั้ง การแก้ไขปัญหา เกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐานข้อมูลของประเทศเป็นสิ่งสำคัญ แต่ต้องกำหนดให้เป็นส่วนหนึ่งของแนวทาง เชิงยุทธศาสตร์ที่กว้างขึ้นในการกำกับดูแลและแบ่งปันข้อมูล งานวิจัยนี้ สะท้อนให้เห็นถึงจุดแข็ง ของวัฒนธรรมการบริการประชาชน แม้ว่าวัฒนธรรมดังกล่าวจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในระดับสูง และความพยายามที่สำคัญในการเปลี่ยนผ่านประสบการณ์ในการทำธุรกรรมผ่าน แต่ก็ยังไม่ใช่วิธีทาง ที่ขับเคลื่อนโดยผู้ให้บริการ ที่เน้นการวางความต้องการของผู้ใช้บริการเป็นหัวใจหลักของการออกแบบบริการ พื้นฐาน ในบางส่วนภาครัฐยังขาดการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ว่าจะเป็นประชาชนหรือ ส่วนราชการ และมองว่าผู้ให้บริการจำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้บริการแทนที่จะลงทุนในการออกแบบ

จากผลการศึกษาสามารถสรุปข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ดังนี้

ระยะที่ 1: การขับเคลื่อนรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ โดยกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินการข้าม หน่วยงานให้มีความชัดเจน และแผนการดำเนินการที่สอดคล้องกัน สอดคล้องกับแผนการยกระดับการทำงาน และทิศทางของแผนการปฏิบัติงานด้านรัฐบาลดิจิทัล เพื่อสร้างและรักษาวัฒนธรรมการออกแบบที่ให้ ความสำคัญกับผู้ให้บริการและขับเคลื่อนด้วยความต้องการของผู้ใช้บริการ ระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง หรือเครือข่ายนวัตกรรม และทำงานร่วมกับนวัตกรรมเพื่อดำเนินการเปลี่ยนผ่านและสร้างวัฒนธรรมการบริการ ภาครัฐ อาจมีการแต่งตั้งทีมนโยบาย ทีมส่งมอบบริการ และทีมปฏิบัติงาน สำหรับทำงานร่วมกัน โดยการสร้างชุมชนของผู้ปฏิบัติงานจากสาขาวิชาที่คล้ายคลึงกันและส่งเสริมชุมชนบริการภาครัฐอื่นๆ ที่คล้ายคลึงกัน

ระยะที่ 2: การขับเคลื่อนด้วยข้อมูล โดยส่งเสริมให้ภาครัฐพัฒนาความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการของประชาชน เพื่อเพิ่มความสามารถในการให้บริการเชิงรุกในการหาแนวทางแก้ไขปัญหาคู่ที่ก่อให้เกิดภาระและค่าใช้จ่าย ตลอดจนประเมินความพร้อมด้านบุคลากรด้วยเทคโนโลยีด้วยการเสริมสร้างทักษะความเข้าใจเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และตระหนักถึงวิธีการในการวัดความพึงพอใจของผู้ใช้บริการว่าเป็นมาตรฐานสำหรับภาครัฐและดำเนินการตามขั้นตอน จัดทำฐานข้อมูลขนาดใหญ่ของรัฐที่มีการวางแผนและประเมินความพร้อมในการใช้งานก่อน ก่อให้เกิดการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

ระยะที่ 3: การขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล โดยตรวจสอบให้แน่ใจว่ามีการทำงานร่วมกันในการให้บริการภาครัฐ และให้บริการที่ใช้งานง่าย พร้อมทั้งการสร้างแบรนด์ที่สอดคล้องกันสำหรับการดำเนินการระหว่างภาครัฐ ภาคธุรกิจและประชาชน ตลอดจนการบูรณาการข้อมูลเพื่อพัฒนาระบบร่วมกัน สอดคล้องกับวงจร Hype Cycle for Digital Government Technology ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาในการพัฒนาระบบการให้บริการและการขับเคลื่อนนวัตกรรมการให้บริการที่ตอบสนองกับความต้องการของผู้รับบริการ โดยการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ในการตอบสนองต่อความคาดหวังและความต้องการของผู้รับบริการอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น Chatbots หรือแพลตฟอร์มในการตอบโต้แลกเปลี่ยนข้อมูลต่าง ๆ ระหว่างหน่วยงานของภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน

ระยะที่ 4: การขับเคลื่อนรัฐบาลที่มีสมรรถนะสูง โดยมุ่งมั่นที่จะสร้างประสบการณ์แบบเท่าเทียมกัน มีธรรมาภิบาลตามประกาศธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ โดยปราศจากความซ้ำซ้อนของการพัฒนากระบวนการ ตลอดจนมีช่องทางการให้บริการภาครัฐแบบบูรณาการ (omni-channel) และการให้บริการแบบครบวงจรในบริการออนไลน์ พัฒนามาตรฐานการให้บริการที่สะท้อนถึงความพยายามในการเสริมสร้างช่องทางการให้บริการภาครัฐแบบบูรณาการ ให้มีความสำคัญกับประสบการณ์ออนไลน์ของประชาชนและความสำคัญของการติดต่อราชการแบบตัวต่อตัว เอื้อให้เกิดการพัฒนาดิจิทัลด้วยการออกแบบแทนที่จะเป็นดิจิทัลโดยเริ่มต้น มุ่งเน้นการขับเคลื่อนภาครัฐด้วยประชาชน (citizen-driven) โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตลอดกระบวนการออกแบบและส่งมอบบริการ เพื่อให้แน่ใจว่าเข้าใจถึงความต้องการของประชาชนที่แท้จริง

ข้อเสนอแนะเชิงเทคนิคในการยกระดับการให้บริการภาครัฐ

การเตรียมพร้อมต่อการรับมือ ปรับปรุง พัฒนาบริการภาครัฐผ่านระบบการให้บริการประชาชนแบบเบ็ดเสร็จผ่านเว็บไซต์และแอปพลิเคชันของทั้ง 5 ภารกิจ ได้แก่ ระบบ BizPortal ระบบ My Tax Account ระบบ MOC Online ระบบ MOF และระบบ HS Check จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการสอดคล้องกับพฤติกรรมและแนวโน้มของผู้รับบริการที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนี้

ระยะที่ 1: การกำหนดทิศทางการใช้ Government Technology ด้วยการกำหนดเป้าหมายกลยุทธ์และกรอบเวลาที่ชัดเจนเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย และปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

ที่มีการพัฒนาตลอดเวลา โดยการขับเคลื่อนงานบริการภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ โดยปรับเปลี่ยนบริการดิจิทัลด้วยเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) และ Blockchain ในการให้บริการ เพื่อให้สามารถเข้าถึงบริการของระบบการให้บริการผ่านทางเว็บไซต์หรือแอปพลิเคชันได้แบบเบ็ดเสร็จ

ระยะที่ 2 : การสำรวจความพร้อมด้านเทคโนโลยีในอนาคต โดยสำรวจแนวโน้มเทคโนโลยีที่สำคัญต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การให้บริการภาครัฐแบบดิจิทัลครบวงจร ด้วยการวางโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี (IT Infrastructure : Network, Server, Cloud, Data Center และ Cybersecurity) ด้านระบบการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics Center, Application Software, Workstation, Smart Device) การพัฒนาระบบการให้บริการที่ตอบสนองต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ (Internet of Things: Censor) และเครือข่าย 5G เพื่อเตรียมพร้อมต่อการขับเคลื่อนหน่วยงาน รองรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ตลอดจนการเชื่อมโยงข้อมูลในรูปแบบ API แบบเปิด

ระยะที่ 3 : การประยุกต์ใช้แนวทางการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลแก่หน่วยงานของรัฐ โดยปรับรูปแบบการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว ฝ่ายช่องทางการเข้าถึงช่องทางเดียว โดยผู้รับบริการสามารถยื่นขอทำธุรกรรมแบบฟอร์มเดียว (Single Form) โดยแนบเอกสารชุดเดียว ติดตามสถานะได้ รวมถึงการพิสูจน์และยืนยันตัวตนทางดิจิทัล โดยมี Digital ID Platform รองรับของแต่ละใบอนุญาตผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ และการชำระค่าบริการ/ค่าธรรมเนียมในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Payment) โดยสามารถเชื่อมต่อและส่งต่อข้อมูลไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ระยะที่ 4: การส่งเสริมผลักดันการสร้างนวัตกรรมและบริการใหม่ นำไปสู่การยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนที่ดีขึ้น โดยการประเมินความพร้อมผ่านเกณฑ์การประเมิน Digital Government Maturity Model ในการนำเครื่องมือ (Toolkits) ช่วยในการคัดเลือกและวางแผนการพัฒนางานบริการสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลและมีสมรรถนะสูง ด้วยการพัฒนาระบบการยืนยันตัวตนด้วยรหัสเดียวในการดำเนินการธุรกรรม

กล่าวโดยสรุปการพัฒนาการดำเนินงาน เพื่อตอบสนองต่อเกณฑ์วัดคุณภาพการให้บริการในตัวชี้วัดจำนวนขั้นตอน ระยะเวลาและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ควรมุ่งเน้นการบูรณาการระบบ e-Service อย่างครบวงจร ในรูปแบบ One Stop e-Service เช่น บูรณาการการให้บริการการจดทะเบียนนิติบุคคลจดทะเบียนนิติบุคคล ขอเลขประจำตัวผู้เสียภาษี รวมถึงการเปิดบัญชีธนาคารนิติบุคคล เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้ประกอบการสามารถดำเนินการจัดตั้งบริษัทได้ในคราวเดียว ทั้งนี้ ในการผลักดันให้เกิดระบบ One Stop e-Service ได้อย่างเป็นรูปธรรมนั้น จำเป็นต้องเร่งผลักดันใช้ระบบการยื่นเอกสารในรูปแบบ e-Document และการจัดเก็บเอกสารผ่านระบบ e-Filing ทั้งหมด เพื่อผลักดันให้ผู้ประกอบการดำเนินการผ่านระบบทั้งหมด อันจะเป็นผลดีกับผู้ประกอบการที่จะได้รับความสะดวก รวดเร็ว ประหยัดในการจัดตั้งบริษัท รวมถึงเป็นผลดีกับภาครัฐในการจัดเก็บข้อมูลในระบบและสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการบริหารจัดการได้ในอนาคต นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงปัจจัยด้านแอนะล็อก (Analog complements) ไม่ว่าจะเป็นการทบทวนกฎหมาย

ที่เหมาะสม ปรับปรุงกระบวนการให้กระชับและคล่องตัวยิ่งขึ้น ซึ่งจะช่วยลดระยะเวลาในการดำเนินการได้ รวมทั้งการปรับปรุงกระบวนการอนุมัติ อนุญาต การลดค่าธรรมเนียม ค่าบริการ อากร ในบริการที่ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (Tengratanaprasert & Prateppornnarong, 2021)

เชิงอรรถ

¹ สามารถสืบค้นข้อมูลจาก <http://www.info.go.th>

References

- Adams, M. O., & Smith, L. D. (2008). New public management and service science: Preparing students for the 21st century. *Journal of Service Science (JSS)*, 1(1), 23-30.
- Andrews, R., Guarneros-Meza, V., & Downe, J. (2016). Public management reforms and social cohesion in Europe: The view from the top. *Public Management Review*, 18(4), 558-582.
- Andrews, R., & Van de Walle, S. (2013). New public management and citizens' perceptions of local service efficiency, responsiveness, equity and effectiveness. *Public Management Review*, 15(5), 762-783.
- Arendsen, R., Peters, O., Ter Hedde, M., & Van Dijk, J. (2014). Does e-government reduce the administrative burden of businesses? An assessment of business-to-government systems usage in the Netherlands. *Government Information Quarterly*, 31(1), 160-169.
- Bergeron, F., & Raymond, L. (1997). Managing EDI for corporate advantage: A longitudinal study. *Information & Management*, 31(6), 319-333.
- Bekkers, V. (2003). Reinventing government in the information age. International practice in IT-enabled public sector reform. *Public Management Review*, 5(1), 133-139.
- Boonstra, A., & De Vries, J. (2005). Analyzing inter-organizational systems from a power and interest perspective. *International Journal of Information Management*, 25(6), 485-501.
- Branstetter, L., Lima, F., Taylor, L. J., & Venâncio, A. (2014). Do entry regulations deter entrepreneurship and job creation? Evidence from recent reforms in Portugal. *The Economic Journal*, 124(577), 805-832.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Braunerhjelm, P., & Eklund, J. E. (2014). Taxes, tax administrative burdens and new firm formation. *Kyklos*, 67(1), 1-11.
- Brown A., Fishenden J., Thompson, M. (2014). *Digitizing Government: Understanding and Implementing New Digital Business Models (Business in the Digital Economy)*. London: Palgrave Macmillan.
- Bryman, A. (2012). *Social Research Methods*. 4th ed. Oxford: Oxford University Press.
- Burden, B. C., Canon, D. T., Mayer, K. R., & Moynihan, D. P. (2012). The effect of administrative burden on bureaucratic perception of policies: Evidence from election administration. *Public Administration Review*, 72(5), 741-751.

- Chantavanich, S. (2010). *Wichai Chung Khunaparb [Qualitative Research]*. 18th ed. Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Cordella, A. (2007). E-government: towards the e-bureaucratic form? *Journal of Information Technology*, 22(3), 265-274.
- Cordella, A., & Bonina, C. M. (2012). A public value perspective for ICT enabled public sector reforms: A theoretical reflection. *Government Information Quarterly*, 29(4), 512-520.
- Cordella, A., & Iannacci, F. (2010). Information systems in the public sector: The e-Government enactment framework. *The Journal of Strategic Information Systems*, 19(1), 52-66.
- Creswell, J. W., Klassen, A. C., Clark, V. L. P., & Smith, K. C. (2011). Best practices for mixed methods research in the health sciences. *Bethesda (Maryland): National Institutes of Health*, 2013, 541-545.
- Da Cruz, N. F., & Marques, R. C. (2011). Viability of municipal companies in the provision of urban infrastructure services. *Local Government Studies*, 37(1), 93-110.
- Daddi, T., Testa, F., Iraldo, F., & Frey, M. (2014). Removing and simplifying administrative costs and burdens for EMAS and ISO 14001 certified organizations: Evidences from Italy. *Environmental Engineering & Management Journal (EEMJ)*, 13(3), 689-698.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management a Competitive Advantage Approach*. 16th ed. Boston: Pearson Education.
- Dolowitz, D. P., & Marsh, D. (2000). Learning from abroad: The role of policy transfer in contemporary policy-making. *Governance*, 13(1), 5-23.
- Dunleavy, P., & Hood, C. (1994). From old public administration to new public management. *Public Money & Management*, 14(3), 9-16.
- Eisenhardt, K. M. (1989) Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532-550.
- Elgarah, W., Falaleeva, N., Saunders, C. C., Ilie, V., Shim, J. T., & Courtney, J. F. (2005). Data exchange in interorganizational relationships: review through multiple conceptual lenses. *ACM SIGMIS Database: the DATABASE for Advances in Information Systems*, 36(1), 8-29.
- Fernández-Serrano, J., & Romero, I. (2014). About the interactive influence of culture and regulatory barriers on entrepreneurial activity. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 10(4), 781-802.

- Golafshani, N. (2003). Understanding reliability and validity in qualitative research. *The Qualitative Report*, 8(4), 597-606.
- Government Digital Service. (2021). *Gov, Where's My Stuff?* Retrieved July 28, 2021 from <https://gds.blog.gov.uk/2015/08/26/gov-wheres-my-stuff/>.
- Halachmi, A., & Greiling, D. (2013). Transparency, e-government, and accountability: Some issues and considerations. *Public Performance & Management Review*, 36(4), 562-584.
- Halili, R., & Kukovič, S. (2022). Organizational and structural approaches on administrative simplification: The case of Kosovo. *Administrative Sciences*, 12(1), 1-12.
- Heinrich, C. J., & Brill, R. (2015). Stopped in the name of the law: Administrative burden and its implications for cash transfer program effectiveness. *World Development*, 72, 277-295.
- Herd, P., DeLeire, T., Harvey, H., & Moynihan, D. P. (2013). Shifting administrative burden to the state: The case of medicaid take-up. *Public Administration Review*, 73(s1), S69-S81.
- Hood, C. (1995). The "new public management" in the 1980s: Variations on a theme. *Accounting, Organizations and Society*, 20(2-3), 93-109.
- Howard, C. (2017). Putting one-stop-shops into practice: A systematic review of the drivers of government service integration. *Evidence Base: A Journal of Evidence Reviews in Key Policy Areas*, (2), 1-14.
- Khalil, M. I., & Ibrahim, A. (2015). Quick techniques for template matching by normalized cross-correlation method. *Journal of Advances in Mathematics and Computer Science*, 1-9.
- Kitching, J., Hart, M., & Wilson, N. (2015). Burden or benefit? Regulation as a dynamic influence on small business performance. *International Small Business Journal*, 33(2), 130-147.
- Landman, T. (2008) *Issues and Methods in Comparative Politics*. 3rd ed., London and New York: Routledge.
- Layne, K., & Lee, J. (2001). Developing fully functional E-government: A four stage model. *Government Information Quarterly*, 18(2), 122-136.
- Lorsuwannarat, T. (2016). *Ratthaban Electronics*. [e-Government]. 10th ed. Bangkok: Sat Four Printing Company Limited.

- Malone, T. W., Yates, J., & Benjamin, R. I. (1987). Electronic markets and electronic hierarchies. *Communications of the ACM*, 30(6), 484-497.
- Masood, A., & Nisar, M. A. (2021). Administrative capital and citizens' responses to administrative burden. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 31(1), 56-72.
- Moore, N., & Stokes, P. (2012). Elite interviewing and the role of sector context: an organizational case from the football industry. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 15(4), 438-464.
- Morris, R., & Aziz, A. (2011). Ease of doing business and FDI inflow to Sub-Saharan Africa and Asian countries. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 18(4), 400-411.
- Moynihan, D., Herd, P., & Harvey, H. (2015). Administrative burden: Learning, psychological, and compliance costs in citizen-state interactions. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 25(1), 43-69.
- Ntaliani, M., & Costopoulou, C. (2018). E-Government for lowering administrative burden: An empirical research on European rural businesses. *International Journal of Public Administration*, 41(9), 700-711.
- OECD. (2003). *From Red Tape to Smart Tape: Administrative Simplification in OECD Countries*. Paris: OECD Publishing.
- OECD. (2006). *Cutting Red Tape: National Strategies for Administrative Simplification*. Paris: OECD Publishing.
- _____. (2009). *Over Barriers to Administrative Simplification Strategies: Guidance for Policy Makers*. Paris: OECD Publishing.
- _____. (2011). *Progress in Public Management in the Middle East and North Africa: Case Studies on Policy Reform*. Paris: OECD Publishing.
- _____. (2019). *The Path to Becoming a Data-Driven Public Sector*. Paris: OECD Publishing.
- _____. (2020). *Digital Government in Chile – Improving Public Service Design and Delivery*. Paris: OECD Publishing.
- Poel, K., Marneffe, W., Bielen, S., Van Aarle, B., & Vereeck, L. (2014). Administrative simplification and economic growth: A cross country empirical study. *Journal of Business Administration Research*, 3(1), 45-58.
- Przeworski, A., & Teune, H. (1970) *The Logic of Comparative Social Inquiry*. New York: Wiley-Interscience.

- Radaelli, C. M., (2000). Policy transfer in the European Union: institutional isomorphism as a source of legitimacy. *Governance*, 13(1), 25-43.
- Ridley, F. F. (1996). The new public management in Europe: Comparative perspectives. *Public Policy and Administration*, 11(1), 16-29.
- Rixer, Á. (2015). Administrative Simplification The Case of Hungary. *Acta Universitatis Sapientiae, Legal Studies*, 4(1), 81-95.
- Ruiz, F., Cabello, J. M., & Pérez-Gladish, B. (2018). Building ease-of-doing-business synthetic indicators using a double reference point approach. *Technological Forecasting and Social Change*, 131, 130-140.
- Silveira, J. T., de Freitas, T. F., Fabião, G., & Raimundo, M. A. (2022). The simplification of procedures in Portuguese administrative law. *Administrative Sciences*, 12(1), 1-18.
- Tengratanaprasert, T., & Prateepornnarong, D. (2021). Fostering digital government systems to facilitate business operations: A qualitative evaluation research of the Thai case. *Journal of Social Sciences*, 52(1), 148-169.
- Thanh, V. T., & Van Nguyen, C. (2016). *Regulatory Coherence: The Case of Viet Nam*. In Gill, D., & Intal, P. Jr. (eds.). *The Development of Regulatory Management Systems in East Asia: Country Studies*. ERIA Research Project Report 2015-4, Jakarta: ERIA, 259-391.
- The World Bank Group. (2016). *World Development Report 2016: Digital Dividends*. Washington DC: The World Bank; The United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD).
- Van Dijk, J. A. G. M. (2006). *The Network Society. Social Aspects of New Media*. 2nd ed. London: SAGE Publications Ltd.
- West, D. M. (2004). E-government and the transformation of service delivery and citizen attitudes. *Public Administration Review*, 64(1), 15-27.
- Yin, R. K. (2009). *Case Study Research: Design and Methods*. 4th ed. London: Sage.
- Young, D., Houston, H., & Rainer, R. K. (2000). Strategic benefits from a mature innovation. *American Journal of Business*, 15, 43-52.