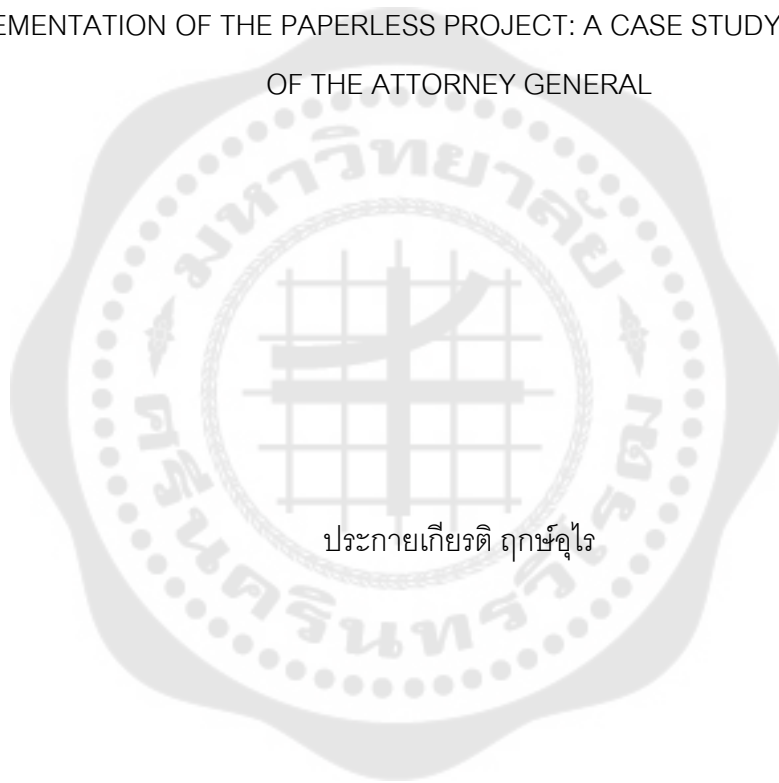




การนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติ: กรณีศึกษาสำนักงานอัยการสูงสุด
IMPLEMENTATION OF THE PAPERLESS PROJECT: A CASE STUDY OF THE OFFICE
OF THE ATTORNEY GENERAL



ประกายเกียรติ ฤกษ์อุไร

การนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติ: กรณีศึกษาสำนักงานอัยการสูงสุด



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ปีการศึกษา 2563
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

IMPLEMENTATION OF THE PAPERLESS PROJECT: A CASE STUDY OF THE OFFICE
OF THE ATTORNEY GENERAL



A Master's Project Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of MASTER OF PUBLIC ADMINISTRATION
(Public Administration)

Faculty of Social Sciences, Srinakharinwirot University

2020

Copyright of Srinakharinwirot University

สารนิพนธ์

เรื่อง

การนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติ: กรณีศึกษาสำนักงานอัยการสูงสุด

ของ

ประกายเกียรติ ฤกษ์อุไร

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบปากเปล่าสารนิพนธ์

ที่ปรึกษาหลัก

ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริพิมพ์ ศรีบัลลังก์)

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชัชวรินทร์ ธรรมบุษดี)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรีชญานันท์ นักพื่อน)

ชื่อเรื่อง	การนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติ: กรณีศึกษาสำนักงาน อัยการสูงสุด
ผู้วิจัย	ประกายเกียรติ ฤกษ์อุไร
ปริญญา	รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
ปีการศึกษา	2563
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศิพิมพ์ ศรีปลั่ง

ปัจจุบันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีผลต่อการปรับปรุง การบริการส่งผลมาจากการประกาศนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ทำให้หน่วยงานราชการนำเทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้มากขึ้น เช่น การปรับปรุงการบริการภาครัฐให้มีการเชื่อมโยงข้อมูลแทนการเรียก เอกสารจากประชาชน มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษากระบวนการนำโครงการยกเลิกสำเนา กระดาษไปปฏิบัติในสำนักงานอัยการสูงสุด 2) เพื่อศึกษาถึงปัญหาอุปสรรคในการดำเนินโครงการ ยกเลิกสำเนากระดาษ ผู้วิจัยจึงศึกษาการปฏิบัติระดับมหภาค และจุลภาค โดยมีการรวบรวม ข้อมูลจากการสำรวจเอกสาร และการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ที่เกี่ยวข้องในการนำโครงการดังกล่าว ไปปฏิบัติรวมถึงวิธีการใช้สโนว์บอล ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการนำนโยบาย ไปปฏิบัติทั้งระดับมหภาคคือ ความชัดเจนในตัวข้อมูลของแผนงานระดับชาติ และการบริหารลง ไปสู่หน่วยงานราชการ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้เป็นตัวกำหนดความชัดเจนการแปลงโครงการลงไปสู่การ นำไปปฏิบัติระดับจุลภาค ในระดับจุลภาคได้พบว่าในขั้นระดมพลัง ขั้นของการปฏิบัติ และขั้นการ สร้างความเป็นปึกแผ่น ทั้งสามจะเกิดขึ้นได้นั้นจะต้องมีการระดมพลังเสียก่อนจะนำไปปฏิบัติได้ ต้องขึ้นอยู่กับระดับผู้มีอำนาจการตัดสินใจจึงมีผลถูกแนวคิดด้านกรมาธิปไตยได้ครอบงำในการ ตัดสินใจต่อการนำโครงการไปปฏิบัติ และปัญหาอุปสรรคได้ทราบว่าปัญหาระดับมหภาคมีสอง เรื่อง 1) ปัญหาที่เกิดขึ้นที่มีผลจากนโยบายระดับชาติมีผลต่อผู้ตัดสินใจระดับบริหาร 2) ปัญหา ด้านการทำความเข้าใจต่อโครงการ และปัญหาระดับจุลภาคคือปัญหายอมรับมาปฏิบัติใน หน่วยงานระดับล่างก่อให้เกิดความไม่เข้าใจต่อการปรับตัวเข้าหาโครงการ

คำสำคัญ : โครงการยกเลิกสำเนากระดาษ, สำนักงานอัยการสูงสุด, การนำนโยบายไปปฏิบัติ

Title IMPLEMENTATION OF THE PAPERLESS PROJECT: A CASE
STUDY OF THE OFFICE OF THE ATTORNEY GENERAL

Author PRAKAIKIAT RIRKS-URAI

Degree MASTER OF PUBLIC ADMINISTRATION

Academic Year 2020

Thesis Advisor Assistant Professor Dr. Sipim Sombanlang

Nowadays, information technology progression affects service improvements according to government officers. For instance, a computer-based citizen database instead of paper documents acquired from citizens. This project has the following objectives: (1) to study the process of the implementation of the paperless project in the Office of the Attorney General; and (2) to study the obstruction of the Paperless Policy. According to the objective mentioned earlier, the application on both the macro and micro levels were studied, collecting the data via the following methods: document check, in-depth interviews with the applicants and the Snowball method. The application of the Paperless Policy faced the following obstructions on the macro level: the clarity of the national planning database and management within the office. These factors affect the clarity of policy usage at the micro level. The researcher also found the factors that affect policy on the micro level: workforce gathering, operations, and unity improvement requires the first factor, which depends on the decision from the one in authority, thus policy could be interrupted by the departmental ideal. The previously mentioned issues resulted in two obstructions at the macro level: (1) The influence of policy on decisions made at the executive levels; (2) the understanding of policy among the participants. Another factor that affects policy at the micro level is the acceptance of the policy application from beginner-level officers, leading to misunderstandings when applying the policy.

Keyword : Paperless Policy, Office of the Attorney General, Policy implementation

กิตติกรรมประกาศ

สารสนิพท์ทางรัฐประศาสนศาสตร์ฉบับนี้สำเร็จล่วงได้อย่างสมบูรณ์ข้าพเจ้าว่าที่ร้อยตรี ประกายเกียรติ ฤกษ์อุไรขอขอบพระคุณ ผศ.ดร.ศิพิมพ์ ศรีบัลลังก์ ที่กรุณาเป็นที่ปรึกษาสารนิพท์ ให้ ข้อคิด และคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยรวมไปจนถึงตรวจสอบแก้ไขในส่วนที่ข้าพเจ้า ได้ทำตกบกพร่อง จึงทำให้ข้าพเจ้าสามารถทำการวิจัยได้แล้วเสร็จ และขอขอบพระคุณท่านประธาน ควบคุมการสอบ รศ.ดร.ษัษฐรัมย์ ธรรมบุษดี และคณะผศ.ดร.ปรีชญานันท์ นักพจนานุกรมการสอบสาร นิพท์ที่สละเวลามาพิจารณาในกรสอบปากเปล่าสารนิพท์ฉบับนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ถ่ายทอดความรู้วิชาตั้งแต่ข้าพเจ้าได้เริ่มเข้ามา ศึกษา และให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ทางด้านรัฐประศาสนศาสตร์แก่ผู้วิจัย จึงทำให้ได้นำไปประยุกต์ใช้ องค์ความรู้เหล่านั้นกับการศึกษาวิจัยฉบับนี้จนเกิดประโยชน์กับการวิจัยเป็นอย่างมาก ขอขอบคุณ เจ้าหน้าที่ทางบัณฑิตวิทยาลัยทุกท่านที่ได้ให้คำปรึกษาโดยเฉพาะการใช้ระบบ itthesis และแนะนำ การดำเนินการต่าง ๆ ตลอดจนวิธีการขอจริยธรรมทางวิจัยในการทำสารนิพท์เป็นอย่างดี

การวิจัยครั้งนี้อาจไม่บรรลุล่วงได้ หากข้าพเจ้าไม่ได้รับความกรุณาจาก นางนฐนน แก้ว กระจ่างผู้อำนวยการสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ดร.นพพล พิเศษพงษานักวิชาการ คอมพิวเตอร์ชำนาญการพิเศษ นางสาวสุรีพร ศิริภักดีวิชาการคอมพิวเตอร์ชำนาญการพิเศษ นางสาวชฎาวัลย์ สิงห์อินทริวิชาการคอมพิวเตอร์ชำนาญการ รวมไปถึงผู้อำนวยการและเจ้าหน้าที่ ตามสำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุดที่ได้เอื้อเฟื้อข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แสดงความ คิดเห็นและข้อมูลที่สำคัญมาเป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัย

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยหวังอย่างยิ่งว่า ผลงานการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาทาง รัฐประศาสนศาสตร์ในด้านการศึกษานโยบายไทยแลนด์ 4.0 ก็น่า หรือการศึกษาแนวทางการ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของรัฐบาลที่ส่งผลทำให้หน่วยงานราชการต่าง ๆ ยกกระตือการ บริการประชาชน ดังนั้นประโยชน์และคุณค่าอันใดที่เกิดจากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณค่า และความดีนั้นให้กับบิดามารดาและคุณปู่ผู้เป็นที่สุดในชีวิตของข้าพเจ้า

ประกายเกียรติ ฤกษ์อุไร

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง.....	ฐ
สารบัญรูปภาพ	ฑ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหาการวิจัย.....	1
1.2 คำถามงานวิจัย	4
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
1.4 ขอบเขตงานวิจัย	4
1.4.1 ขอบเขตเนื้อหา.....	4
1.4.2 ขอบเขตประชากร.....	5
1.4.3 ขอบเขตสถานที่.....	5
1.4.4 ขอบเขตระยะเวลาทำการวิจัย	5
1.5 วิธีดำเนินการวิจัย	6
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
2.1 แนวคิดทฤษฎีนโยบายสาธารณะ	8
2.1.1 ความหมายของนโยบายสาธารณะ.....	8

2.1.2 การนำนโยบายไปปฏิบัติ.....	9
2.1.3 กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ.....	10
2.1.4 องค์ประกอบของผู้เกี่ยวข้องนโยบายและโครงการไปปฏิบัติ	15
2.1.5 ปัญหาและอุปสรรคในการนำนโยบายไปปฏิบัติ.....	17
2.2 แนวคิดอำนาจจากกรมมาธิปไตยที่มีผลต่อการปฏิบัติ.....	21
2.2.1 กรมมาธิปไตย (Departmentalism)	21
2.2.2 ปัญหาที่เกิดจากกรมมาธิปไตยต่อการปฏิบัตินโยบาย	22
2.3 แนวคิดด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีของภาครัฐ.....	23
2.3.1 แนวคิดรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์.....	23
2.3.2 ประเภทของ e-Government.....	24
2.3.3 รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์กับการพัฒนาระบบราชการไทย.....	25
2.4 โครงสร้างองค์กรสำนักงานอัยการสูงสุด	26
2.4.1 ประวัติความเป็นมาสำนักงานอัยการสูงสุด	26
2.4.2 อัยการไทยในปัจจุบัน	27
2.4.3 อำนาจหน้าที่สำนักงานอัยการสูงสุด.....	28
2.4.4 โครงสร้างองค์กร	29
2.4.5 นโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. 2560-2562	35
2.4.6 สำนักงานอัยการกับเทคโนโลยีในปัจจุบัน	37
2.5 โครงการยกเลิกสำเนากระดาษ	38
2.5.1 ที่มาของโครงการ	38
2.5.2 ความเกี่ยวข้องระหว่างโครงการยกเลิกสำเนากระดาษกับแผนปฏิบัติขับเคลื่อน การบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560- 2564)	41
2.5.3 มาตรการอำนวยความสะดวกและลดภาระแก่ประชาชน	43

2.5.4 ความเกี่ยวข้องโครงการยกเลิกสำเนากระดาษระหว่างสำนักงานอัยการสูงสุด	45
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	46
2.6.1 บทวิจัยที่เกี่ยวข้องศึกษาด้านนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและประเด็นการนำ นโยบายไปปฏิบัติ	47
2.6.2 บทความต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการลดการใช้กระดาษด้วยเทคโนโลยี	52
2.6.3 การศึกษาการลดการใช้กระดาษ	55
2.7 กรอบแนวความคิดในการวิจัย	58
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	60
3.1 การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	60
3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....	60
3.1.2 การเลือกกลุ่มตัวอย่าง	60
3.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	61
3.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	61
3.2.2 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือการวิจัย	61
3.3 วิธีการรวบรวมข้อมูล	61
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	62
บทที่ 4 ผลการศึกษาวเคราะห์ข้อมูล	63
4.1 การขับเคลื่อนนโยบายระดับชาติลงไปสู่สำนักงานอัยการสูงสุด	64
4.1.1 การเคลื่อนไหวในมติคณะรัฐมนตรีที่ส่งผลต่อการนำไปปฏิบัติของสำนักงานอัยการ สูงสุดต่อการลดการใช้กระดาษ	65
4.1.1.1 มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 15 มีนาคม พ.ศ. 2559	65
4.1.1.2 มติการประชุมคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 4 กรกฎาคม พ.ศ. 2560	66
4.1.1.3 ข้อเสนอการนายกรัฐมนตรึลงมาสู่การปฏิบัติสำนักงานอัยการสูงสุด	68

4.1.2	อิทธิพลการขับเคลื่อนนโยบายระดับชาติที่มีความเกี่ยวข้องต่อการผลักดันลงไปสู่ สำนักงานอัยการสูงสุด	70
4.2	กระบวนการนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติในสำนักงานอัยการสูงสุดระดับมห ภาค	72
4.2.1	ขั้นตอนของการแปลงนโยบายของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานอัยการสูงสุด	80
4.2.1.1	การรับรู้ของหน่วยงานที่รับผิดชอบนโยบาย	86
4.2.1.2	การทำความเข้าใจนโยบาย	86
4.2.1.3	การตัดสินใจของผู้รับผิดชอบนโยบาย	88
4.2.1.4	ความร่วมมือของหน่วยงานรับผิดชอบ	89
4.2.2	ขั้นตอนการสร้างการยอมรับของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานอัยการสูงสุด	91
4.2.2.1	การสร้างแนวทางให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติ	92
4.2.2.2	การสร้างความเข้าใจ	93
4.2.2.3	การสร้างเครื่องมือในการปฏิบัติ	94
4.3	กระบวนการปฏิบัติในระดับจุลภาคของสำนักงานอัยการสูงสุด	98
4.3.1	การพิจารณาของสำนักงานย่อย	99
4.3.1.1	การพิจารณาของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	101
4.3.1.2	การพิจารณาของสำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุด	102
4.3.2	การปฏิบัติภายในสำนักงานย่อย และกองย่อย	111
4.3.2.1	การปฏิบัติกิจกรรมของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ	112
4.3.2.2	การนำกิจกรรมไปปฏิบัติตามสำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุด	116
4.3.3	การสร้างความต่อเนื่องของสำนักย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุด	127
4.3.3.1	การสร้างความต่อเนื่องของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	127

4.3.3.2 การสร้างความต่อเนื่องของสำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุด ...	132
4.4 ปัญหาอุปสรรคการนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติภายในและภายนอกของสำนักงานอัยการสูงสุด.....	136
4.3.1 ปัญหาด้านสมรรถนะของสำนักงานอัยการสูงสุด	138
4.3.2 ปัญหาด้านการควบคุม	141
4.3.3 ปัญหาด้านการเปลี่ยนแปลงต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กร และความ ร่วมมือต่อการเปลี่ยนแปลง	143
4.3.4 สรุปด้านปัญหาทั้ง 5 ที่เป็นปัญหาที่เกิดในสำนักงานอัยการสูงสุด	145
4.5 สรุปกระบวนการนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติ	148
4.5.1 ผู้เกี่ยวข้องต่อการขับเคลื่อนโครงการยกเลิกสำเนากระดาษของสำนักงานอัยการ สูงสุด	149
4.5.2 กระบวนการแปลงโครงการสำนักงานอัยการสูงสุด	150
4.5.3 ขั้นตอนการสร้างยอมรับในระดับมหภาค	152
4.5.4 กระบวนการนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษลงไปปฏิบัติระดับจุลภาค	155
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	161
5.1 ปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติระหว่างมหภาค	162
5.1.1 ปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการนำโครงการจากระดับชาติลงมาสำนักงานอัยการสูงสุด	162
5.1.1.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อขั้นตอนการแปลงนโยบายของสำนักงานอัยการสูงสุด ..	165
5.1.1.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อขั้นตอนสร้างการยอมรับ	171
5.1.2 ปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาคของสำนักงาน อัยการสูงสุด	174
5.1.2.1 ขั้นการระดมพลัง	174
5.1.2.2 ขั้นของการปฏิบัติ.....	177

5.1.2.3	ขั้นการสร้างความเป็นปึกแผ่นหรือความต่อเนื่อง	179
5.1.2.4	สรุปปัจจัยที่มีผลต่อสามขั้นในระดับจุลภาคของสำนักงานอัยการสูงสุด .	180
5.1.3	ผู้เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนนโยบายที่มีผลต่อความสำเร็จ.....	181
5.2	อภิปรายผล	185
5.2.1	ระดับมหภาค	186
5.2.1.1	ประเด็นที่มีผลต่อการขับเคลื่อนนโยบายระดับชาติลงสู่การแปลงโครงการ เพื่อนำไปปฏิบัติ.....	186
5.2.1.2	ปัญหาช่วงระหว่างการขับเคลื่อนนโยบายลงสู่สำนักงานอัยการสูงสุด	188
5.2.2	ระดับจุลภาค	189
5.2.2.1	ประเด็นปัญหาขั้นการยอมรับของสำนักงานย่อยในการนำไปปฏิบัติ	190
5.2.2.2	ประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นการนำลงไปปฏิบัติลงไปสู่จุลภาค	191
5.2.2.3	ประเด็นปัญหาการสร้างความเป็นปึกแผ่น หรือความต่อเนื่อง	192
5.2.3	ประเด็นปัญหาด้านกรมาธิปไตยในความสัมพันธ์ของการปฏิบัติในระดับจุลภาคของ สำนักงานอัยการสูงสุด	194
5.3	ข้อเสนอแนะ.....	195
	บรรณานุกรม	197
	ภาคผนวก.....	202
	ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์ในการวิจัยชุดที่ 1 ส่วนราชการกลางของสำนักงานอัยการสูงสุด ..	203
	ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์ในการวิจัยชุดที่ 2 สำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุด	209
	ภาคผนวก ค เอกสารขออนุญาตเข้าถึงข้อมูลใน สำนักงานอัยการสูงสุด	216
	ภาคผนวก ง โครงสร้างองค์กร สำนักงานอัยการสูงสุด	221
	ประวัติผู้เขียน.....	223

สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 ช่วงเวลาการดำเนินการโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ	42
ตาราง 2 แสดงความสัมพันธ์ลำดับการนำไปปฏิบัติโดยรวมในส่วนระดับชาติลงไปสู่ส่วนราชการ	73
ตาราง 3 การนำไปปฏิบัติระดับหน่วยงานราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด	77
ตาราง 4 นโยบายที่เกี่ยวข้องต่อกิจกรรมของโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ	99
ตาราง 5 กิจกรรมที่เกิดขึ้นจากการแปลงของสำนักงานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ...	101
ตาราง 6 การใช้งานอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรรอกเนกประสงค์	103
ตาราง 7 กิจกรรมที่ถูกลำเลียงไปปฏิบัติในสำนักงานย่อย และกลุ่มงาน	112
ตาราง 8 การใช้อุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนและการใช้ระบบสารสนเทศของสำนักงานย่อย	117
ตาราง 9 สภาพปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติทั้งสำนักงานย่อยกับสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	137
ตาราง 10 สรุปปัจจัยที่ส่งผลการขับเคลื่อนนโยบายระดับชาติลงมาสู่สำนักงานอัยการสูงสุด ...	163
ตาราง 11 ความสอดคล้องของเป้าหมายที่เกี่ยวข้องนำไปสู่การปฏิบัติในสำนักงานอัยการสูงสุด	167
ตาราง 12 สรุปกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติระดับจุลภาคของสำนักงานอัยการสูงสุด	174
ตาราง 13 สรุปผู้เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนนโยบายที่มีผลต่อความสำเร็จ	182

สารบัญรูปร่าง

หน้า

ภาพประกอบ 1 ปัจจัยที่มีผลต่อความถูกต้องในการแปลงนโยบายของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำไปปฏิบัติ	11
ภาพประกอบ 2 การนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับมหภาค	13
ภาพประกอบ 3 ลำดับขั้นตอนของการตัดสินใจ	14
ภาพประกอบ 4 ประเภทของ e-Government.....	25
ภาพประกอบ 5 กรอบแนวคิดในการวิจัย	59
ภาพประกอบ 6 เอกสารรายชื่อสำนักงานที่ได้รับแผนปฏิบัติขับเคลื่อนการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ.....	67
ภาพประกอบ 7 สรุปกระบวนการนำนโยบายระดับชาติลงมาสู่สำนักงานอัยการสูงสุด	69
ภาพประกอบ 8 การเคลื่อนไหวของนโยบายที่มีผลต่อโครงการทำให้สำนักงานอัยการสูงสุดต่อการนำไปปฏิบัติ.....	71
ภาพประกอบ 9 แผนลำดับกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติระดับมหภาคลงไปสู่จุลภาค	72
ภาพประกอบ 10 สรุปกระบวนการการแปลง และการสร้างการยอมรับจนเป็นรูปการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม	96
ภาพประกอบ 11 แผนลำดับการตัดสินใจระดับจุลภาคของสำนักงานอัยการสูงสุด	106
ภาพประกอบ 12 ลำดับกระบวนการระดมพลังนำไปสู่การปรับตัวเข้าหากันและกัน (mutual adaptation)	109
ภาพประกอบ 13 สรุปขั้นการปฏิบัติต่อการปรับเปลี่ยนแนวทางนำไปสู่ความต่อเนื่อง หรือสิ้นสุดตามระยะเวลาที่กำหนด.....	126
ภาพประกอบ 14 การลงนามบันทึกความร่วมมือ (MOU) การเชื่อมโยงข้อมูลคดีทุจริตโดยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ระหว่างสำนักงานอัยการสูงสุดกับสำนักคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ	131

ภาพประกอบ 15 กระบวนการปฏิบัติของขั้นการสร้างความเป็นปึกแผ่น หรือสร้างความต่อเนื่อง
 135

ภาพประกอบ 16 การนำนโยบายระดับชาติลงมาสู่สำนักงานงานอัยการสูงสุด และทำการแปลงให้
 โครงการยกเลิกสำเนากระดาษลงไปสู่กระบวนการปฏิบัติในระดับภูมิภาค 154



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหาการวิจัย

ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติของเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม ปัจจุบันได้เกิดความหลากหลายของข้อมูลข่าวสารที่มาจากสื่อทางเทคโนโลยี สามารถนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ประโยชน์ต่อการนำมาวิเคราะห์หรือใช้ในการศึกษาข้อมูลมาแปลงเป็นเป็นแผนการปฏิบัติสำหรับองค์กรทั้งขนาดใหญ่และขนาดเล็ก รวมไปถึงการอำนวยความสะดวกในชีวิตประจำวันของมนุษย์ ซึ่งเทคโนโลยีเหล่านี้ภาครัฐได้มีการดำเนินนโยบายเพื่อประยุกต์มาใช้งานภายในองค์กรและตอบสนองต่อความต้องการบริการสาธารณะ จึงทำให้รัฐบาลได้ขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน หรือโมเดลไทยแลนด์ 4.0 คือ การนำความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนาแล้วต่อยอดในกลุ่มเทคโนโลยีและอุตสาหกรรม

นโยบายประเทศไทย 4.0 เป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของรัฐบาล เพื่อมุ่งสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ “ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” ด้วยการสร้าง “ความเข้มแข็งจากภายใน” โดยเน้นการใช้นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างมูลค่าและคุณค่าเพิ่มเพื่อขับเคลื่อนประเทศตามแนวคิด “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ผ่านกลไก “ประชารัฐ” โดยกำหนดให้มีการปฏิรูปภาครัฐสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 ที่มียุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี เป็นตัวชี้ นำ ส่งเสริมให้ภาครัฐปรับตัวให้เข้ากับเศรษฐกิจและสังคมยุคดิจิทัล ยกกระดับประสิทธิภาพการทำงานโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง มีการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน (Government Integration) การนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนการปฏิบัติงาน (Smart Operations) เพื่อให้เกิดความประหยัดและคุ้มค่า ยกกระดับงานบริการภาครัฐให้ตรงกับความต้องการของประชาชนที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (Citizen-centric Services) ซึ่งนโยบายนี้ถือเป็นโอกาสสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดินให้ประสบความสำเร็จ (สำนักงานเลขาธิการนายกรัฐมนตรี, 2561, น.9-11) กล่าวได้ว่าเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญในการใช้บริหารงานภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส และบริการสาธารณะได้อย่างรวดเร็วและประชาชนได้รับบริการอย่างทั่วถึง หลายหน่วยงานในประเทศไทยได้มีการนำเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัย มาใช้ในการจัดการทำรายงานข้อมูลและให้ข้อมูล

สารสนเทศแก่ประชาชน ข้อมูลและสารสนเทศนี้มาบวกกับประสบการณ์ วิจารณ์ญาณ ความคิด ปัญญาของมนุษย์นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ นั่นคือความรู้ที่แท้จริง

การนำเทคโนโลยีเข้ามาเพื่อการบริหารภาครัฐนั้นเป็นแนวคิดที่ในแต่ละยุคของรัฐบาลได้ให้ความสนใจ และมุ่งการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีจึงการเป็นรูปแบบบริหารรัฐแนวใหม่ จึงเป็นไปในรูปแบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ที่นำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในระบบการบริหารของหน่วยงานราชการ ซึ่งทำให้เกิดการลดขั้นตอนกระบวนการทำงาน และบริการด้านธุรการต่าง ๆ รวมไปถึงจนถึงการทำงานภายในราชการ แต่ในรัฐบาลพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชาหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ และเป็นนายกรัฐมนตรีได้มีการผลักดันในหน่วยงานให้ปรับปรุงการบูรณาการข้อมูลเพื่อเตรียมพร้อมก้าวเข้าสู่ยุครัฐบาลดิจิทัล โดยมีการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกลยุทธ์และเครื่องมือในการบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งทำให้เกิดการปรับปรุงการบริหารจัดการบูรณาการข้อมูล และการทำงานรวมถึงการใช้ประโยชน์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ทำให้มีความสอดคล้องทางข้อมูลเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลเข้าด้วยกัน และลดการใช้สำเนากระดาษในการติดต่อราชการ เนื่องจากการใช้สำเนากระดาษในการติดต่อราชการเพื่อการยืนยันตัวตน และขอรับบริการไม่ว่าเรื่องใด ๆ เป็นการทำธุรกรรมระหว่างรัฐกับประชาชน จึงทำให้การใช้สำเนากระดาษเป็นการสิ้นเปลืองทางทรัพยากร ทำให้เกิดความล่าช้าในการให้บริการจากภาครัฐส่งผลให้ภาครัฐได้ผลักดันเรื่องการยกเลิกสำเนากระดาษเพื่อลดภาระแก่ประชาชนที่มาติดต่อราชการ กล่าวได้ว่าการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริการและการดำเนินการในองค์กรมีประโยชน์ และทำให้ประหยัดทรัพยากรได้อย่างมหาศาล เช่น ใช้ในการลดสำเนากระดาษ โดยการนำระบบสารสนเทศมาแทนในการกรอกข้อมูลลงสำเนากระดาษเพื่อติดต่อราชการ แต่การใช้เทคโนโลยีทำให้การลงทะเบียนข้อมูลไม่จำเป็นต้องใช้กระดาษเพื่อทำธุรกรรมอีกต่อไป

กล่าวได้ว่าเป็นการบูรณาการการบริหารทางข้อมูลจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อภาครัฐ ข้อมูลนั้นต้องมีความถูกต้อง แม่นยำ และมีความรวดเร็วต่อการบริการ ทำให้ภาครัฐนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ต่อการบริการรวมถึงการบริหารงานภายใน เกิดความรวดเร็วต่อการบริการและเป็นจุดศูนย์รวมการบริการ ณ จุดเดียว (One Stop Service) ภาครัฐจึงต้องนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษมาดำเนินการเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐได้ลดสำเนาที่ร้องขอจากประชาชนในการยืนยันตัวตนต่อการทำธุรกรรม โครงการยกเลิกสำเนากระดาษจึงมีแนวคิดริเริ่มในการนำข้อมูลแต่ละหน่วยงานมาบูรณาการร่วมกัน และเชื่อมโยงข้อมูลถึงกันทำให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถบริการข้อมูลการทำธุรกรรมระหว่างรัฐกับเอกชน หรือรัฐกับประชาชนได้อย่างทั่วถึง โครงการยกเลิกสำเนากระดาษจึงต้องได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานของภาครัฐ และเอกชนเพื่อให้เกิด

การเชื่อมโยงข้อมูลถึงกันและกัน ซึ่งทำให้สามารถลดสำเนากระดาษลงได้โดยการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้กับการบริหารควบคุมไปกับการบริการให้กับประชาชน มีความรวดเร็วในการบริการ และลดความซ้ำซ้อนของระบบงานบริหารได้เป็นอย่างดี การลดสำเนากระดาษนั้นได้ต้องมีความร่วมมือจากหน่วยงานฝ่ายอื่น ๆ และเกิดความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของโครงการในการนำไปปฏิบัติภายในหน่วยงาน โดยในส่วนของสำนักงานอัยการสูงสุดได้รับโครงการลดสำเนากระดาษมาดำเนินการเพื่อให้สอดคล้องต่อนโยบายของรัฐบาล ไทยแลนด์ 4.0 และเตรียมความพร้อมต่อการปรับเปลี่ยนเข้าสู่รูปแบบรัฐบาลดิจิทัล

สำนักงานอัยการสูงสุดเป็นองค์กรอิสระภายใต้รัฐธรรมนูญที่คอยบริการประชาชน ซึ่งเป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีการใช้กระดาษในการติดต่อราชการจากประชาชนจนมีการใช้กระดาษภายในสำนักงานมากขึ้นจนมีปริมาณมากขึ้นทุกปี ในปี 2560 ทางสำนักงานได้มีการรวบรวมปริมาณการใช้กระดาษในแต่ละภาคส่วนของสำนักงานอัยการสูงสุด จึงปรากฏว่าในส่วนราชการภาคกลางของสำนักงานอัยการได้มีปริมาณการใช้กระดาษมากที่สุดของภูมิภาคในสำนักงานอัยการสูงสุดเป็นจำนวน 56,297.37 รีม เทียบได้เป็นมูลค่า 4,758,880.41 บาท ทำให้ทางสำนักงานอัยการสูงสุดได้มีการปรับปรุงการบริการประชาชน โดยบูรณาการด้านข้อมูลให้สามารถเชื่อมโยงข้อมูลกันอย่างทั่วถึง เพราะทางสำนักงานอัยการได้รับนโยบายไทยแลนด์ 4.0 มาเป็นแนวทางการบริหาร ด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมาเพื่อบริการประชาชน และปรับปรุงการทำงานภายในองค์กรให้ข้าราชการได้ใช้อุปกรณ์ทางเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่ได้อีกด้วย ทำให้ทางสำนักงานได้รับโครงการยกเลิกสำเนากระดาษเพื่อทำให้เกิดความสอดคล้องต่อความต้องการของรัฐบาล

ดังนั้นผู้วิจัยจึงให้ความสนใจศึกษาการดำเนินโครงการยกเลิกสำเนากระดาษของสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งเป็นแนวคิดจากนโยบายไทยแลนด์ 4.0 เพื่อผลักดันให้หน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ ปรับปรุงการบริการความพร้อมในยุครัฐบาลดิจิทัล เป็นอีกหนึ่งในหน่วยงานภาครัฐที่เป็นองค์กรอิสระทำหน้าที่บริการด้านกฎหมายและได้รับผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงจากโครงการส่งเสริมให้หน่วยงานยกเลิกสำเนากระดาษที่ใช้ยืนยันตัวตนในหน่วยงานราชการ จึงอาจกล่าวได้ว่าสำนักงานอัยการสูงสุดเป็นหน่วยงานที่ใช้เอกสารจำนวนมากที่สุดต่อการเก็บสำเนาจากประชาชนในการติดต่อกับราชการ การเก็บสำเนาหนังสือบางสำนักงานยังเก็บสำเนาในรูปแบบเอกสารและกระบวนการจัดทำเอกสารสำเนาในแต่ละชุดมีองค์ประกอบ คือ เอกสารฉบับตัวจริง สำเนาฉบับและสำเนา ซึ่งเป็นกระบวนการจัดทำเอกสารที่ใช้ทรัพยากรอย่างสิ้นเปลืองถึงแม้จะเป็นระเบียบของงานสารบรรณที่กำหนดไว้ก็ตาม แต่หากว่าในกระบวนการจัดทำเอกสารนั้น

สามารถลดขั้นตอนในทางปฏิบัติได้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศนำมาช่วยในการจัดเก็บเอกสารสำเนาไว้ในระบบใด ๆ ที่เป็นอิเล็กทรอนิกส์หรือปรับเปลี่ยนแปลงเอกสารสำเนาให้เป็นรูปแบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์เพื่ออำนวยความสะดวกจัดเก็บข้อมูลเอกสารที่มีความสำคัญและสามารถนำกลับมาตรวจสอบได้อีกโดยไม่จำเป็นต้องคำนึงถึงพื้นที่จัดเก็บรักษา

1.2 คำถามงานวิจัย

1. สำนักงานอัยการสูงสุดมีการนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษการไปปฏิบัติอย่างไร
2. การดำเนินโครงการยกเลิกสำเนากระดาษมีปัญหาอุปสรรคอย่างไรต่อการนำโครงการไปปฏิบัติ

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติในสำนักงานอัยการสูงสุด
2. เพื่อศึกษาถึงปัญหาอุปสรรคในการนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติ

1.4 ขอบเขตงานวิจัย

1.4.1 ขอบเขตเนื้อหา

ศึกษาโครงการยกเลิกสำเนากระดาษจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น มาตรการ แนวทางการนำไปปฏิบัติ คำสั่งของคณะรักษาความสงบแห่งชาติ มติคณะรัฐมนตรี และเนื้อหาทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ เพื่อนำมาอธิบายในผลการวิจัย ความสอดคล้องและปัจจัยสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทำให้ส่งผลต่อการดำเนินโครงการยกเลิกสำเนากระดาษโดยมีประเด็นเนื้อหาสำคัญดังนี้

1.4.1.1 ศึกษาวิธีการนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติในสำนักงานอัยการสูงสุดจากโดยเริ่มระดับมหภาคในส่วนที่เกี่ยวข้องของการแปลงนโยบายเป็นโครงการยกเลิกสำเนากระดาษและวิธีการถ่ายทอดลงไปสู่หน่วยงานระดับล่างหรือระดับจุลภาค

1.4.1.2 ศึกษาลักษณะการทำงานของสำนักงานอัยการสูงสุด โดยเฉพาะด้านบริการประชาชนในส่วนสำนักงานย่อยเพื่อเชื่อมโยงถึงความสอดคล้องกระบวนการนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติ

1.4.1.3 ปัญหาอุปสรรคต่อผู้ปฏิบัติงานโดยศึกษาจากสิ่งที่เป็นปัจจัยผลกระทบต่อการดำเนินโครงการ เช่น บุคลากรด้านปฏิบัติงานในสำนักงานต่าง ๆ ที่อยู่ภายใต้สังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด ขอบเขตหน้าที่ของสำนักงาน และอุปกรณ์เครื่องมือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

1.4.2 ขอบเขตประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ผู้ทำการวิจัยได้แบ่งประชากรเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ผู้แปลงโครงการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติลงไปในหน่วยระดับล่าง ประกอบไปด้วย ผู้บริหารและผู้ดำเนินการ ส่วนที่ 2 ข้าราชการสำนักอัยการสูงสุดส่วนของการบริการประชาชนด้านกฎหมายและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการใช้อุปกรณ์ Smart card reader ใช้ในการยืนยันตัวตนเพื่อติดต่อราชการ โดยหน่วยงานระดับล่างหรือสำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุดได้รับแนวทางและอุปกรณ์เพื่อยกเลิกหรือการที่ไม่รับสำเนาจากประชาชน

ส่วนที่ 1 ผู้แปลงโครงการยกเลิกสำเนากระดาษจากข้อสั่งการจากนายกรัฐมนตรีน

1.1 ผู้อำนวยการสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

1.2 ผู้ดำเนินการหรือผู้ประสานงานที่เกี่ยวข้องภายในสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ส่วนที่ 2 ข้าราชการสำนักงานอัยการสูงสุดส่วนของการบริการประชาชนด้านกฎหมายซึ่งเป็นหน่วยงานสำนักงานย่อยที่คอยช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชนภายใต้การควบคุมดูแลของสำนักงานอัยการสูงสุด

1.4.3 ขอบเขตสถานที่

ผู้วิจัยมีความต้องการเก็บข้อมูลเพื่อทำการวิจัย คือ สำนักงานอัยการสูงสุดในส่วนกลางเพราะมีความสำคัญการบริหารกิจการต่าง ๆ สามารถติดต่อประสานงานระหว่างองค์กรเพื่อดำเนินนโยบาย โครงการได้อย่างต่อเนื่อง และมีผู้ให้ข้อมูลหลักประจำในหน่วยงานส่วนกลางอีกด้วย

1.4.4 ขอบเขตระยะเวลาทำการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดช่วงการทำวิจัยเพื่อให้ได้ระยะเวลาที่เหมาะสมในการทำวิจัย คือ ตั้งแต่ช่วงที่สำนักงานอัยการสูงสุดได้รับคำสั่งจากรัฐบาลให้เข้าร่วมและดำเนินโครงการในช่วง พ.ศ.2560 –พ.ศ.2562 เพราะเป็นช่วง ระยะเวลาของโครงการดำเนินการเป็นระยะการพัฒนาในแต่ละระดับเพื่อให้ผู้วิจัยสามารถค้นหา หรือมีข้อมูลปรากฏในระยะเวลา นั้น ๆ ได้อย่างเหมาะสม

1.5 วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยจะใช้วิธีการแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ในเชิงวิเคราะห์พรรณนา (Descriptive Research) โดยผู้วิจัยได้กำหนดลักษณะเป็นการสัมภาษณ์ คั่นคว้าข้อมูลเอกสาร ทฤษฎีแนวคิดและบุคคลที่เกี่ยวข้องของด้านกรนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติแล้วนำข้อที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เพื่อให้ได้การเชื่อมโยงของกระบวนการทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติระดับมหภาค และจุลภาคเกิดการปฏิบัติอย่างไร

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เพื่อให้สำนักงานอัยการสูงสุดได้ปรับปรุงการบริการประชาชนโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้ครอบคลุมต่อการเข้าถึงข้อมูลที่เป็นประโยชน์กับประชาชน

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.7.1 ไทยแลนด์ 4.0 หมายถึง วิสัยทัศน์เชิงนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย หรือ โมเดลพัฒนาเศรษฐกิจของรัฐบาลที่ต้องการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจโดยมีฐานคิดหลัก คือ เปลี่ยนจากการผลิตสินค้า “โภคภัณฑ์” ไปสู่สินค้าเชิง “นวัตกรรม” รวมไปถึงการนำนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีนำมาประยุกต์ใช้ในระบบการทำงานของราชการในเชิงบูรณาการ

1.7.2 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศไปกระจายเผยแพร่ไปยังผู้ใช้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจพัฒนาอาชีพ หรือด้านการศึกษาเช่น การนำสารสนเทศทางด้านหน่วยงานราชการมาช่วยในการจัดเก็บดูแลให้ข้อมูลแก่ประชาชนที่มาใช้บริการจากภาครัฐ (เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้, 2542, น.15)

1.7.3 โครงการยกเลิกสำเนากระดาษของสำนักงานอัยการสูงสุด หมายถึง แผนปฏิบัติขับเคลื่อนการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560-2564) ที่สำนักงานอัยการสูงสุดมาแปลงเป็นการปฏิบัติเพื่อให้สำนักงานย่อยได้นำไปปฏิบัติ

1.7.4 การยกเลิกสำเนากระดาษ หมายถึง การลดจำนวนของการเก็บสำเนาโดยมีวิธีการต่าง ๆ ในการจัดเก็บข้อมูลของสำเนาที่มีการบูรณาการงานบริการภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งมีแนวทางการลดสำเนา คือ การประยุกต์การใช้เทคโนโลยีมาเพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูลและการบริการเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศให้แก่ประชาชนที่มาใช้บริการจากหน่วยงานของรัฐ

1.7.5 การบูรณาการข้อมูล หมายถึง การบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงานรัฐต่างๆ ตั้งแต่การเชื่อมโยงข้อมูลบริการไปจนถึงการปฏิบัติราชการเพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการให้บริการของรัฐ

1.7.6 สำนักงานอัยการสูงสุด หมายถึง หน่วยงานภาครัฐที่ให้บริการด้านกฎหมายแก่ประชาชนและมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินคดีอาญาทั้งปวง ดำเนินคดีแพ่งหรือคดีปกครอง และให้คำปรึกษาด้านกฎหมาย ตรวจร่างสัญญาและเอกสารทางกฎหมายแก่รัฐบาลและหน่วยงานของรัฐ คุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชน และอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมาย

1.7.7 สำนักงานย่อย หมายถึง สำนักงานที่อยู่ภายใต้การดูแลของสำนักงานอัยการสูงสุด และมีความเกี่ยวข้องในระดับจุลภาคต่อการดำเนินงานนโยบายไปปฏิบัติ

1.7.8 กลุ่ม หรือกองย่อย หมายถึง เป็นส่วนการทำงานภายในสำนักงานที่มีหน้าที่ทั้งบริการประชาชน และเป็นผู้ปฏิบัติจึงมีความเกี่ยวข้องในระดับจุลภาค

1.7.9 รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ หมายถึง การใช้เทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคมเพื่อสนับสนุนภาครัฐให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งเสริมให้ประชาชนมีการเข้าถึงบริการของภาครัฐและสารสนเทศมากขึ้น และทำให้หน่วยงานของรัฐรับผิดชอบต่อประชาชนมากขึ้น

1.7.10 รัฐบาลดิจิทัล หมายถึง การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกลยุทธ์และเครื่องมือในการบริหารราชการแผ่นดินและการจัดทำบริการ โดยปรับปรุงการบริหารจัดการและบูรณาการการทำงานและข้อมูลภาครัฐให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงเข้าด้วยกัน

1.7.11 ค่านิยม หมายถึง ความคุ้นเคย หรือความเคยชินในการปฏิบัติในรูปแบบเดิมจึงอาจนำไปสู่ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง การนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติ: กรณีศึกษาสำนักงานอัยการสูงสุด ผู้วิจัยได้ศึกษาทบทวน แนวคิด เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อ เชื่อมโยงกับกรอบแนวความคิดการนำนโยบายไปปฏิบัติในการวิจัยดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีนโยบายสาธารณะ
2. แนวคิดด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีของภาครัฐ
3. โครงสร้างสำนักงานอัยการสูงสุด
4. โครงการยกเลิกสำเนากระดาษและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. กรอบแนวความคิดในการวิจัย

2.1 แนวคิดทฤษฎีนโยบายสาธารณะ

2.1.1 ความหมายของนโยบายสาธารณะ

นโยบายสาธารณะนั้นมีความหมายที่หลากหลายในตัวที่สามารถสื่อถึงในทางปฏิบัติ การวิเคราะห์ และการประเมิน จากนักวิชาการได้ให้ความหมายเพื่อแสดงถึงแนวคิดของนโยบายสาธารณะ มีความพยายามที่จะศึกษาในรูปแบบต่างที่เกี่ยวกับนโยบาย หรือโครงการที่นำมาปฏิบัติ จึงมีความหมายที่นักวิชาการได้กล่าวไว้ดังนี้ (ศุภชัย ยาวะประภาส, 2554, น.2)

David Easton (1971) ให้ความหมายนโยบายสาธารณะ หมายถึง การจัดสรรผลประโยชน์ หรือสิ่งที่มีคุณค่าระหว่างปัจเจกชน และกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ในระบบสังคมการเมือง

Ira Sharkansky (1970) กล่าวว่านโยบายสาธารณะ คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่กระทำโดยรัฐบาลซึ่งครอบคลุมกิจกรรมทั้งหมดของรัฐบาล

Thomas Dye (1984) ให้คำนิยามนโยบายสาธารณะว่า เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่รัฐบาลจะต้องทำ เหตุผลที่ต้องทำเช่นนั้น และสิ่งที่เป็นความแตกต่างที่รัฐบาลได้กระทำนโยบายสาธารณะจึงหมายถึงสิ่งใดก็ตามที่รัฐบาลเลือกที่จะกระทำหรือเลือกที่จะไม่กระทำ

ดังนั้นนโยบายสาธารณะเป็นสิ่งสำคัญต่อรัฐบาลกล่าวคือ สิ่งที่รัฐบาลกระทำโดยอาศัยอำนาจแห่งรัฐเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่ได้ก่อตัวขึ้นมา นโยบายสาธารณะหมายถึง การที่รัฐแก้ปัญหาโดยใช้แบบแผนในการกำหนดนโยบายเพื่อทำการสร้างแนวทางการปฏิบัติในการบรรลุปารภารกิจ จึงทำให้ผลออกมาอาจเป็นไปในทางที่รัฐคาดหวังหรือล้มเหลวสามารถแปรผันเป็นไปตามสถานการณ์ โอกาสและปัจจัยที่ส่งผลต่อนโยบายของรัฐ

2.1.2 การนำนโยบายไปปฏิบัติ

การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการนโยบายสาธารณะที่อธิบายถึงการนำไปปฏิบัติตามความคาดหมายของผู้กำหนดนโยบายหรือโครงการ จากอดีตที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและการประเมินผลนโยบายจึงทำให้ต้องมีกระบวนการที่สามารถอธิบายในช่วงระหว่างรอยต่อของนโยบายและช่วงเวลาที่ขับเคลื่อนซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายดังนี้ (มยุรี อนุমানราชธน, 2552, น.228)

W. Williams (1971) ได้กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง ความสามารถขององค์การในการรวบรวมทรัพยากรทางการบริหารในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งต้องมีการจัดหา หรือตระเตรียมวิธีการทั้งหลายเพื่อจะทำการดำเนินงานตามนโยบายสำเร็จลุล่วง โดยต้องใช้ความพยายามอย่างต่อเนื่องในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ๆ จนสามารถดำเนินการได้สำเร็จ

J.L. Pressman และ A. Wildavsky (1973) ได้เน้น การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของรัฐบาลให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ดังนั้น จึงต้องมีนโยบายเกิดขึ้นก่อน แล้วจึงมีการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดผลลัพธ์ออกมา

C.E. Van Horn และ D.S. Van Meter (1976) ได้ให้ความหมายว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง กิจกรรมทั้งหลายที่ทางรัฐบาลกระทำและเอกชน ซึ่งมีผลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าจากการตัดสินใจกำหนดนโยบาย

จากที่ได้กล่าวไปนั้นเป็นเพียงกระบวนการหนึ่งของนโยบายที่ส่งผลให้เกิดการปฏิบัติในภาครัฐ และเอกชน (เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2557, น.333)การนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นเป็นขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการนโยบายสาธารณะ ซึ่งสามารถมองได้อีกมุมหนึ่งที่เป็นการบ่งบอกถึงการปฏิบัติตามเจตนารมณ์ อุดมการณ์ ค่านิยม ที่ถูกแฝงในการกำหนดของรัฐบาลตั้งแต่ต้นทำให้หน่วยงานราชการนั้นต้องปฏิบัติตามรวมถึงประชาชนทั่วไปที่อาจต้องปฏิบัติตามแต่ที่เกี่ยวข้องมาน้อยเพียงใดเท่านั้น การนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นสามารถแสดงออกมาได้หลายรูปแบบเช่น กฎหมาย คำตัดสินของศาล คำสั่งผู้บริหาร หรือการออกกฎหมายตามระบอบรัฐสภา หรือมติและคำสั่งของคณะรัฐมนตรีหรือรัฐมนตรีรวมไปถึงข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรีอีกด้วย (Merriam-webster, 1828)

จึงกล่าวได้ว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติสามารถจำแนกได้ 2 ลักษณะ คือ ในลักษณะที่ 1 เป็นการนำนโยบายของภาครัฐไปปฏิบัติโดยหน่วยงานที่รับผิดชอบสามารถนำไปปฏิบัติได้ทันที โดยไม่ต้องจัดทำแผนหรือการวางแผนรองรับ เพราะสามารถดำเนินการได้ทันทีตามมาตรการ

ทางกฎหมาย หรือการมีทรัพยากรที่เพียงพอ หรือมีความสอดคล้องต่อนโยบายของหน่วยงานราชการไม่ว่าจะเป็นด้านใดด้านหนึ่ง และท้ายที่สุดก็ขึ้นอยู่กับการพิจารณาของหน่วยงานว่านโยบาย หรือโครงการนั้นเกี่ยวข้องหรือไม่ ลักษณะที่ 2 เป็นการนำนโยบายของรัฐบาลไปปฏิบัติ โดยหน่วยงานที่รับผิดชอบจะต้องวางแผนรองรับ เช่น แผนการบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาลที่กำหนดขึ้นมาจะระบุให้หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กระทรวง กรมต่าง ๆ ทำการแปลงแผนการบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาลให้เป็นแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และประจำปีของหน่วยงานของตนให้เหมาะสมกับภารกิจที่หน่วยงานของตนได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ (ธัญวัฒน์, 2555, น.218)

ดังนั้นการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการที่สำคัญและเป็นขั้นตอนที่ไม่สามารถขาดได้เพราะในส่วนของ การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นการศึกษาแนวทางการนำนโยบายหรือโครงการไปปฏิบัติหน่วยงานตั้งแต่ระดับชาติไปจนถึงระดับท้องถิ่นหรือระดับล่าง จึงกล่าวได้ว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติหมายถึง กระบวนการดำเนินงานของรัฐปฏิบัติตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของนโยบายเพื่อทำให้เกิดความสำเร็จต่อโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ที่รัฐได้กำหนดไว้ตามแนวทางที่ปฏิบัติ

2.1.3 กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ในรูปของการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นเป็นกระบวนการที่ภาครัฐต้องดำเนินการตั้งแต่เริ่ม คือ การนำนโยบายไปถ่ายทอดระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือแนวทางปฏิบัติขึ้นอยู่กับการพิจารณาของรัฐบาลในช่วงเวลานั้น สามารถศึกษาถึงความสัมพันธ์ความเชื่อมโยง การพึ่งพา ตลอดจนความเป็นอิสระขององค์กรและบุคคล Paul Berman (1978) แบ่งแยกออกเป็น 2 ขั้นตอนหลัก (วรเดช จันทรศร, 2552, น.32)

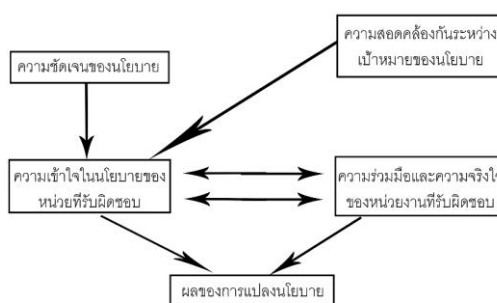
การนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับมหภาค (Macro Implementation) มีขอบเขตกว้างครอบคลุมไปจนถึงการนำนโยบายไปปฏิบัติไปจนถึงจุลภาคด้วย กล่าวได้ว่าปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้การนำนโยบายระดับมหภาคไปปฏิบัติเกิดความไม่แน่นอนหรือความล้มเหลว นั้น Berman and McLaughlin ได้สรุปไว้ทั้งสิ้น 4 ปัจจัย (Berman P. and McLaughlin, 1997) ได้แก่ ความขัดแย้งของเป้าหมาย การให้ความสนับสนุนหรืออำนาจในการปฏิบัติที่แตกต่างกัน การขาดแคลนทรัพยากร และอุปสรรคด้านการสื่อสารระหว่างหน่วยงานหรือองค์กร

Paul Berman ได้ชี้ให้เห็นว่ายิ่งขั้นตอนในการนำนโยบายไปปฏิบัติมีมากเท่าใดยิ่งจะก่อให้เกิดปัญหามากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากเกิด “Loosely Coupled Structure” ส่วนระบบขั้นตอนการนำนโยบายจากระดับมหภาคไปสู่ระดับจุลภาค จะประกอบด้วย 4 ขั้นตอน (Passages) ดังนี้

1. **ขั้นการบริหาร (Administration)** ถ้ากำหนดเป็นนโยบายแล้ว (P) จะนำไปสู่การกำหนดเป็นโปรแกรมของรัฐบาล (G) หรือ If P, then G.
2. **ขั้นการยอมรับ (Adoption)** ถ้ากำหนดเป็นโครงการของรัฐบาลแล้วจะนำไปสู่การยอมรับเป็นโครงการของท้องถิ่น (A) หรือ If G, then A
3. **ขั้นการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาค (Micro-implementation)** ถ้ายอมรับเป็นโครงการของหน่วยท้องถิ่นแล้วจะนำไปสู่การปฏิบัติ (I) หรือ If A, then I
4. **ขั้นความเที่ยงตรงของวิชา (Technical Validity)** ถ้ามีการนำนโยบายไปปฏิบัติแล้ว จะทำให้เกิดผลในการปฏิบัติ (O) หรือ If I, then O.

กล่าวได้ว่าทั้ง 4 ขั้นตอน ในขั้นแรกจะมีความเกี่ยวข้องของระดับชาติที่เป็นผู้นำลงมาให้ส่วนราชการได้แปลงเพื่อที่จะให้หน่วยงานระดับล่างนำไปปฏิบัติ จึงทำให้ขั้นตอนที่สอง ถึงขั้นตอนที่สี่มีความเกี่ยวข้องในระดับจุลภาค หรือหน่วยงานระดับล่างที่หน่วยงานได้รับแล้วนำไปปฏิบัติ ซึ่งสามารถจำแนกรายละเอียดต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับมหภาคสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ขั้นตอนหลักคือ

1. **ขั้นตอนของการแปลงนโยบายออกเป็นแนวทางปฏิบัติหรือออกมาในรูปของโครงการ** โดยมีหลายปัจจัยที่ส่งผลทำให้นโยบายหรือโครงการต้องถูกแปรเปลี่ยนไปจากวัตถุประสงค์เดิม จำแนกออกมาได้ดังนี้



ภาพประกอบ 1 ปัจจัยที่มีผลต่อความถูกต้องในการแปลงนโยบายของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำไปปฏิบัติ

ที่มา: ศาสตราจารย์ ดร.วรเดช จันทรศร.(2552). ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ

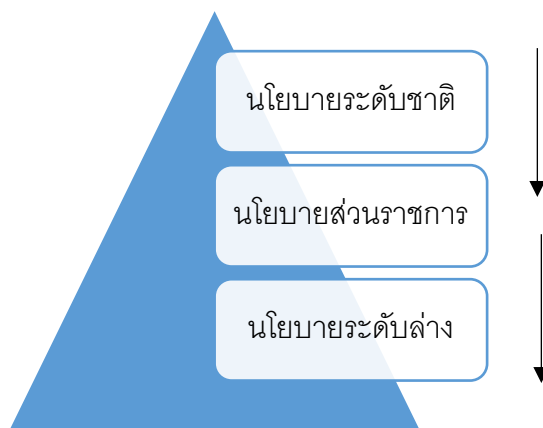
1.1 ความชัดเจนของวัตถุประสงค์นโยบายกล่าวคือ หากนโยบายที่กำหนดขึ้นมา มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนมากขึ้นเท่าใด หน่วยงานที่รับผิดชอบในการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติก็จะแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ได้มากขึ้นเท่านั้น

1.2 ความสอดคล้องกันในเป้าหมายของนโยบายกล่าวคือ หากนโยบายเดียว มีเป้าหมายหลายเป้าหมาย อาจทำให้เป้าหมายดังกล่าวมีความขัดแย้งกันเอง จึงทำให้หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบไม่อาจจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายนโยบายได้

1.3 ความเข้าใจในนโยบายของหน่วยงานที่รับผิดชอบกล่าวคือ หากหน่วยงานที่รับผิดชอบมีความเข้าใจในนโยบายมาก โอกาสที่จะแปลงนโยบายให้เบี่ยงเบนไปจากวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายก็จะมีน้อย

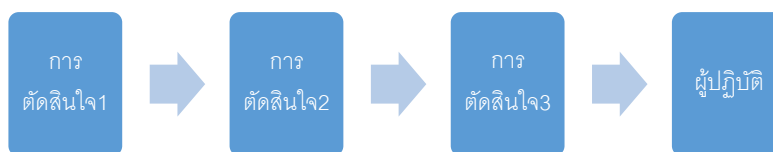
1.4 ความร่วมมือและความจริงใจของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ กล่าวคือ หากหน่วยงานที่รับผิดชอบให้ความร่วมมือและมีความจริงใจในการนำนโยบายไปปฏิบัติมาก โอกาสที่การนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จจะมีอยู่สูง

2. เป็นขั้นตอนในการทำให้หน่วยงานในระดับล่างยอมรับ (adopt) แนวทางของแผนงานหรือโครงการนั้นนำไปปฏิบัติลงไปยังหน่วยงานระดับล่าง หรือนำไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาคต่าง ๆ การที่จะทำให้หน่วยงานระดับล่างเกิดการยอมรับได้นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยสภาพแวดล้อมของสำนักงาน ความสอดคล้องในขอบเขตหน้าที่ร่วมไปจนถึงผลประโยชน์ที่ได้ำนโยบายไปปฏิบัติอีกด้วย ถือได้ว่าเป็นเงื่อนไขที่จะสร้างความเต็มใจหรือไม่เต็มใจให้หน่วยงานระดับล่างยอมรับนโยบายไปปฏิบัติ ในขณะที่เดียวกันที่หน่วยงานราชการกลางขององค์กรจะต้องจัดสรรวางแผนทรัพยากรทางบริหาร เช่น งบประมาณ อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย เพื่อให้มีความพร้อมที่จะสนับสนุนต่อหน่วยงานที่ได้ำนโยบายไปปฏิบัตินั่นเอง



ภาพประกอบ 2 การนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับมหภาค

การนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาค (Micro Implementation) เริ่มต้นจากหน่วยงานระดับล่างรับนโยบาย แผนงาน หรือโครงการมาจากเบื้องบน แล้วนำนโยบายแผนงาน หรือโครงการนั้นมาปรับเปลี่ยนให้เป็นแนวทางการปฏิบัติงาน โดยจะต้องอาศัยพื้นฐานของการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานในแต่ละหน่วยงานเดิมก่อน ในการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเป็นไปได้ยาก เพราะในการรับนโยบายจากผู้กำหนดนโยบายหรือโครงการจากรัฐบาลมาดำเนินการตามแผน ซึ่งส่งผลให้กระบวนการเดิมเกิดความขัดแย้งกับแนวทางใหม่ที่นำมาปฏิบัติจึงอาจเป็นเหตุที่ทำให้ไม่เกิดการยอมรับในแนวทางใหม่ โดยในความเป็นจริงเมื่อหน่วยงานได้รับนโยบายใด ๆ มาแล้วก็จะทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานโดยอัตโนมัติ นอกจากการนำนโยบายหรือโครงการดังกล่าวมาปฏิบัติให้บรรลุผลนั้นต้องอาศัยการมีปฏิสัมพันธ์และการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่การประสานประโยชน์ระหว่างหน่วยงาน



ภาพประกอบ 3 ลำดับขั้นตอนของการตัดสินใจ

จากภาพประกอบที่ 3 เป็นสิ่งสำคัญในระดับการนำนโยบายไปปฏิบัติจุลภาค ซึ่งกระบวนการนี้ได้แสดงถึงการปรับตัวนั้นจะต้องอาศัยการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติงานระดับล่างเช่นกัน จึงเรียกลำดับขั้นตอนการตัดสินใจ (Path of Micro-Implementation) กล่าวได้ว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาคประกอบไปด้วย (Berman P., 1978, pp.22-28)

1. ขั้นตอนการระดมพลัง (mobilization) เป็นขั้นตอนที่หน่วยงานระดับล่าง หรือสำนักงานย่อย จะต้องเริ่มดำเนินการใน 2 กิจกรรมคือ การพิจารณาต่อการรับนโยบาย และการแสวงหาความสนับสนุน ซึ่งในกิจกรรมการพิจารณารับนโยบายนั้น หน่วยงานย่อยจะพิจารณาว่านโยบาย หรือโครงการดังกล่าวมีความเหมาะสม มีความสำคัญอย่างไร สำคัญในระดับเร่งด่วนหรือไม่ และข้อสำคัญคือตรงกับเป้าหมายของหน่วยงานหรือไม่ รวมไปถึงการตอบสนอง และผลประโยชน์ที่ประชาชนได้รับ หรือมีผลดีต่อหน่วยงานอย่างไร ซึ่งการตัดสินใจของหน่วยงานดังกล่าวถือเป็นจุดสำคัญว่าจะนำไปปฏิบัติหรือไม่ หากนำไปปฏิบัติจะเกิดแนวทางได้ 3 ประการคือ ประการแรกหน่วยงานที่นำไปปฏิบัตินั้นจะปฏิบัติตามแนวทางที่หน่วยงานราชการระดับบน หรือส่วนกลางไปให้ไว้เป็นแนวทาง ประการที่สอง ประการที่สองจะเกิดการปฏิบัติแต่อาจมีการปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติ หรือเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สอดคล้องต่อสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ประการที่สาม ไม่เกิดการปฏิบัติใด ๆ ในหน่วยงานซึ่งอาจเกิดการพิจารณาแล้วทางหน่วยงานเห็นว่าแนวทางการปฏิบัติไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องต่อขอบเขตงาน เป้าหมายนโยบาย รวมไปถึงขัดแย้งต่อกฎระเบียบ และการปฏิบัติในชีวิตประจำวันของหน่วยงาน โดยทั้ง 3 ประการที่ได้กล่าวมานั้นจะปรากฏอยู่ในขั้นของการปฏิบัติตนเอง

2. ขั้นตอนการปฏิบัติ หากหน่วยงานไปพิจารณาอย่างถี่ถ้วนแล้วจะเกิดการนำไปปฏิบัติตามที่ได้กล่าวไปข้างต้นในหัวข้อที่ 1 จะเกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติโดยตรง ในบางกรณีอาจปฏิบัติแบบจำยอมเพราะการปฏิบัติของหน่วยงานราชการนั้นหากเป็นข้อสั่งการที่มีความแตกต่างจากรูปแบบนโยบายตรงที่ต้องปฏิบัติตามอย่างไม่มีเงื่อนไข จึงทำให้ผู้ปฏิบัติในหน่วยงานราชการที่อยู่ระดับล่างนั้นปฏิบัติไม่เต็มที่ และจะส่งไปสู่ความล้มเหลว หรือไม่เกิดการปฏิบัติอันใด แต่บางกรณี

จะปฏิบัติตามโดยการปรับแผน หรือแนวทางการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องทำให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติหน้าที่นั่นเอง

3. ขั้นตอนสร้างความเป็นปึกแผ่นหรือความต่อเนื่องในองค์กร จะเกิดขึ้นต่อจากขั้นการปฏิบัติเนื่องจากความสำเร็จ หรือผลลัพธ์ในระยะยาวของนโยบายจะเกิดขึ้นหากนโยบายดังกล่าวถูกนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่องถึงแม้ว่าระยะเวลาของนโยบาย หรือโครงการนั้นจะสิ้นสุดแล้ว ซึ่งนโยบายที่ถูกนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่องทำให้นโยบาย และโครงการดังกล่าวถูกนำไปปรับเปลี่ยนจนกลายเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวันของผู้ปฏิบัตินั่นเอง

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้เลือกกรอบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติระดับมหภาคและจุลภาคของ Berman ที่ได้นำเสนอแนวคิดปัจจัยในการเปลี่ยนนโยบายไปสู่การนำโครงการไปปฏิบัติเพื่อนำมาอธิบายกระบวนการของโครงการยกเลิกสำเนากระดาษในระดับของหน่วยงานที่ได้รับโครงการไปปฏิบัติ ซึ่งโครงการยกเลิกสำเนากระดาษเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนเป็นโครงการที่ส่งมอบให้แก่หน่วยงานของรัฐเพื่อสอดคล้องตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0 กรอบที่ใช้การอธิบายโครงการในการนำนโยบายไปปฏิบัติระดับมหภาคและจุลภาคของ Berman จึงมีความเหมาะสมต่อการอธิบายถึงกระบวนการการนำไปปฏิบัติของสำนักงานอัยการสูงสุด

2.1.4 องค์ประกอบของผู้เกี่ยวข้องนโยบายและโครงการไปปฏิบัติ

การนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นเป็นขั้นตอนที่สำคัญและมีความซับซ้อนในเรื่องของผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินการนโยบายซึ่งผู้เกี่ยวข้องเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนนโยบายเพราะนโยบายหรือโครงการนั้นไม่สามารถขับเคลื่อนได้เพียงแค่หน่วยงานเพียงหน่วยงานเดียว แต่เป็นการประสานงานร่วมกันจึงจะสามารถขับเคลื่อนต่อไปได้แล้วนำไปสู่ความสำเร็จในภารกิจของนโยบายที่กำหนดไว้ ผู้เกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปปฏิบัติหลายฝ่าย ซึ่งล้วนมีความคาดหวังผลประโยชน์และเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันต้องเข้ามาปฏิบัติงานร่วมกัน และปฏิสัมพันธ์กันระดับหนึ่ง ด้วยบทบาทและอิทธิพลที่มีต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติมากขึ้นแตกต่างกัน องค์กรและผู้เกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปปฏิบัติเหล่านี้ ได้แก่ ฝ่ายการเมือง ระบบราชการ ข้าราชการ และผู้ได้รับผลจากนโยบาย (มยุรี อนุমানราชธน, 2552, น.238)

ฝ่ายการเมือง (Politics) ความสำคัญของฝ่ายการเมืองในการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติพิจารณาได้โดยจะครอบคลุมถึงระบบรัฐสภา และคณะรัฐมนตรี ทั้งสององค์กรนี้มีความสำคัญในการกำหนดขอบเขตของการนำนโยบายไปปฏิบัติของระบบราชการ การกำหนดขอบเขตอาจทำได้โดยการบัญญัติกฎหมาย หรือการกำหนดเป็นมติคณะรัฐมนตรี การออกกฎกระทรวง และระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยราชการที่เกี่ยวข้องรับไปปฏิบัติ นอกจากนั้น

ยังพิจารณาว่าหน่วยราชการใดมีสมรรถนะเพียงพอที่จะเป็นผู้รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติได้บ้าง และเมื่อนโยบายนั้น ๆ ดำเนินไปชั่วระยะเวลาหนึ่งแล้ว ฝ่ายการเมืองอาจจะเข้ามามีบทบาทในแง่ของการใช้อำนาจในการควบคุมเพื่อให้โยบายนั้นมีผลในการปฏิบัติ และพิจารณาปรับปรุงนโยบายต่อไป

ระบบราชการ (Bureaucracy) หมายถึง หน่วยงานของรัฐ อันได้แก่ กระทรวง ทบวง กรม หรือหน่วยงานเทียบเท่า ที่มีบทบาทหน้าที่คล้ายเป็นฟันเฟืองหรือกลไกที่จะเชื่อมประสานระหว่างสิ่งที่ฝ่ายการเมืองตัดสินใจกับการสนองต่อปัญหาและความต้องการของประชาชน หน่วยงานของรัฐในระบบราชการมีบทบาทในฐานะที่เป็นผู้กำหนดนโยบาย เพราะหน่วยงานของรัฐสามารถเป็นทั้งผู้เก็บรวบรวม วิเคราะห์ และป้อนข้อมูลไปให้ฝ่ายการเมืองมักจะเกิดขึ้นที่ประเทศกำลังพัฒนาโดยทั่วไปโดยเฉพาะประเทศไทย

ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ (Bureaucrats) ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐถือว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จและความล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ความเกี่ยวข้องของข้าราชการในการนำนโยบายไปปฏิบัติอาจแบ่งออกเป็นหลายระดับ อาทิเช่น ในฐานะผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และผู้ปฏิบัติงานระดับล่าง ซึ่งบุคคลเหล่านี้ต่างก็มีวัตถุประสงค์ (Goals) ค่านิยม (Values) แรงจูงใจ (Incentives) และพฤติกรรมที่แตกต่างกันในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานจะมีความสำคัญมากในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามนโยบาย ซึ่งเปรียบเสมือนกับเป็น “หัวรถจักรหรือหัวเรือใหญ่ที่จะนำขบวนรถไฟไปสู่จุดหมายปลายทางได้สำเร็จ” ส่วนผู้ปฏิบัติก็เปรียบเสมือนกับขบวนรถไฟที่จะขับเคลื่อนตามทิศทางของหัวรถจักร ดังนั้นผู้บริหารทุกระดับที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องมีภาวะผู้นำ (Leadership) และรู้จักใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม

ผู้ได้รับผลนโยบาย สำหรับผู้ได้รับผลจากการนำนโยบายไปปฏิบัติในที่นี้ได้แก่ ประชาชนหรือผู้รับบริการ (Clients) ซึ่งเป็นทั้งผู้ได้รับประโยชน์หรือผู้เสียประโยชน์ หรืออาจเรียกว่าผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในนโยบายนั้น ๆ ในที่นี้รวมถึงในแง่บุคคล (Individual) และกลุ่ม (Groups) ตลอดจนหน่วยงานภาคเอกชน (Private Sector) ในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติหากผู้รับบริการหรือผู้รับประโยชน์มีการรวมตัวกันเป็นกลุ่ม ในลักษณะกลุ่มผลประโยชน์ (Interest Group) บทบาทของกลุ่มอาจแสดงออกมาในรูปของ การเรียกร้อง การคัดค้าน การสนับสนุน ด้วยวิธีการลงประชามติ (Referendum) หรือการทำประชาพิจารณ์ (Public Hearing) ซึ่งจะให้มีน้ำหนักมากยิ่งขึ้น และอำนาจในการต่อรองกับฝ่ายการเมืองหรือระบบราชการก็จะมี

มากขึ้น ประเด็นการเรียกร้องจะครอบคลุมทั้งการเรียกร้องเพื่อให้ยุตินโยบายใหม่ หรือเรียกร้อง เพื่อกีดกันมิให้กลุ่มอื่นได้มีโอกาสรับประโยชน์จากนโยบาย แผนงาน หรือโครงการนั้น ๆ

2.1.5 ปัญหาและอุปสรรคในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การนำนโยบายไปปฏิบัติถือเป็นความสำคัญต่อกระบวนการของนโยบายเพื่อนำ นโยบายไปปฏิบัติทำให้เกิดผลที่ผู้กำหนดไปคาดการณ์ไว้แต่มีหลายปัจจัยที่อยู่รอบนอกของ นโยบายที่อาจคาดการณ์ได้หรือคาดไม่ถึงในการปฏิบัติและอาจเป็นความไม่รอบคอบของผู้ กำหนดหรือผู้วางแผน คือ ปัญหาและอุปสรรคในการนำเอานโยบายไปปฏิบัติ ได้มีองค์การนำ นโยบายไปปฏิบัติจำนวนมาก และมีหลายระดับ มีการประสบปัญหาต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ จึงเป็นผลให้ไม่ประสบความสำเร็จตามคาดหวังไว้ดังนี้

2.1.5.1 การขาดแคลนของทรัพยากร เป็นเรื่องที่ยอมรับกันว่า ทรัพยากรไม่ว่าจะเป็นอะไรมีผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของนโยบายเป็นอย่างยิ่ง ถ้าผู้กำหนดนโยบายได้ ตั้งเป้าหมายของนโยบายนั้นที่ต้องใช้ทรัพยากรจำนวนมาก แต่ทว่ามีทรัพยากรที่ไม่เพียงพอต่อการ ดำเนินนโยบาย จึงทำให้สิ่งที่ผู้กำหนดนโยบายที่มุ่งหวังไว้ไม่สัมฤทธิ์ผล

2.1.5.2 ปัญหาขององค์กร องค์กรหรือหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติผลที่เกิด อาจจะไม่สำเร็จหรือล้มเหลว เช่น การนำนโยบายไปปฏิบัติในองค์กรในแนวทางการปฏิบัติขัดแย้งต่อ กฎหมาย ข้อบัญญัติ รวมไปถึงวิธีการปฏิบัติรูปแบบเดิมขององค์กร

2.1.5.3 การขึ้นต่อองค์กรอื่น ในกรณีเช่นนี้เกิดขึ้นได้เมื่อการนำนโยบายนั้นไป ปฏิบัติได้ต่อเมื่อต้องได้รับความเห็นชอบหรือทัศนคติจากหน่วยงานอื่น ๆ ซึ่งอาจเป็นกรณีต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ ประการแรกเป็นความต้องการของแผนงาน ประการที่สอง เป็นกรณีที่การดำเนินงาน ขององค์กรนั้นจำเป็นต้องได้รับอนุมัติจากหน่วยงานอื่น และประการสุดท้าย คือ เงื่อนไขกำหนดไว้แล้ว ว่าต้องผ่านความเห็นชอบกับหน่วยงานอื่นก่อน แม้ว่าจะก่อให้เกิดความล่าช้า หรือขัดขวางการ ปฏิบัติด้วยก็ตาม

2.1.5.4 ปัญหานโยบายใหม่ ๆ กับการดำเนินงานของนโยบายเดิม ปัญหานี้จะ พบได้บ่อย กล่าวคือ เมื่อมีปัญหานโยบายใหม่ ๆ ที่ เป็นที่สนใจของประชาชน นโยบายเดิมก็ถูก ลดทอนความสำคัญลงไป

2.1.5.5 ปัญหาเกี่ยวกับนโยบายที่พบบ่อย ๆ อีกอย่างหนึ่ง คือ นโยบายที่กำหนด ขึ้นมาในช่วงเวลาที่แตกต่างกันเพื่อใช้แก้ปัญหานั้น ๆ อาจจะมีการขัดแย้งกัน เช่นการณรงค์ให้ ประชาชนเลิกสูบบุหรี่ ในขณะที่เดียวกันภาครัฐมีนโยบายให้ชาวไร่ปลูกยาสูบโดยกำหนดนโยบาย พึงราคาขายสูบ เป็นต้น

2.1.5.6 สิ่งที่ยู่กำหนดนโยบายเผชิญเสมอ คือ ปัญหาโยบายที่มีความซับซ้อนมาก การที่จะพยายามกำหนดนโยบายให้ครอบคลุมทุกแง่มุมของปัญหานั้นเป็นเรื่องเหลือวิสัย

2.1.5.7 ประการสุดท้าย ปัญหาบางอย่างที่ไม่สามารถกระทำได้ทั้งหมดจากที่ผู้กำหนดได้กำหนดนโยบายออกมา เช่น การกำหนดนโยบายจากผู้กำหนดไม่มีเป้าหมายภารกิจที่แน่นอนจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติเกิดความสับสน และเกิดการตีความนโยบายที่ไม่สอดคล้องกับนโยบายของผู้กำหนด

ใน 7 ด้านปัญหาที่ได้กล่าวไปนั้นเป็นอุปสรรคต่อกระบวนการปฏิบัติที่ รศ.ดร.สมพร เพ็ญจันทร์ ได้อธิบายในแบบเบื้องต้นที่สามารถพบเจอได้บ่อย ๆ ในสถานการณ์ของนโยบายหรือโครงการที่นำไปปฏิบัติ ซึ่งสามารถเป็นสาเหตุต่อการกระทำที่ล้มเหลว หรือไม่ประสบความสำเร็จรวมไปจนถึงความคาดหวังของผู้กำหนดที่ไม่สำเร็จในระดับของเป้าประสงค์ แต่ขอบเขตปัญหาไม่ได้ถูกกำหนดใน 7 ด้านให้ตายตัวเพียงอย่างเดียวในแบบทั่วไปของปัญหา กล่าวคือ มีความเป็นไปได้ว่าปัญหาที่เป็นอุปสรรคของการนำนโยบายไปปฏิบัติ นั้น คือ สภาพแวดล้อมที่เป็นปัจจัยที่จะส่งผลให้เกิดการสั่นคลอนต่อการปฏิบัติของนโยบาย และโครงการ จึงมีนักวิชาการหลายท่านได้แบ่งปัญหาหลัก ๆ ที่เป็นปัญหาอุปสรรคต่อการดำเนินนโยบายทั้งหมด 5 ด้านดังนี้ (วรเดช จันทรศร, 2552, น.98-103)

1. ปัญหาด้านสมรรถนะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ในความสำเร็จของนโยบาย และโครงการสิ่งที่สำคัญที่มีอาจขาดได้นั้นคือ ทรัพยากรที่เป็นแรงผลักดันนโยบายโครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินไปให้ถึงจุดหมาย หรือเป้าประสงค์ของนโยบายแล้วต้องมีทรัพยากรเพียงพอต่อการดำเนินการ อันได้แก่

1.1 ปัจจัยด้านบุคลากร เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานในทุกระดับเพราะบุคลากรนั้นมีความสำคัญต่อการควบคุมในการดำเนินการ และปฏิบัติงาน ซึ่งบุคลากรนั้นเพียงพอต่อการปฏิบัติงานหรือไม่ คุณสมบัติของบุคลากรนั้นเหมาะสมต่อหน้าที่ในการดำเนินการ และการปฏิบัติ อาทิเช่น ผู้ควบคุมโครงการนั้นมีตำแหน่งหน้าที่สอดคล้องต่อโครงการที่นำมาปฏิบัติในองค์กร และบุคลากรในระดับปฏิบัติการมีความเข้าใจในแนวทางต่อการปฏิบัติงาน หรือกระบวนการทำงานให้บรรลุในเป้าหมาย หรือสำเร็จในระดับความพอใจของผู้กำหนด

1.2 ปัจจัยด้านเงินทุน ถึงแม้มีกำลังพลบุคลากรมากพอที่จะปฏิบัติตามที่นโยบายได้กำหนดไว้ แต่ปัจจัยด้านทุนทรัพย์เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงสมรรถนะของหน่วยงาน หรือความร่วมมือระหว่างองค์กรด้านการสนับสนุนถึงความร่วมมือในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

กล่าวคือ ปัจจัยด้านเงินทุนมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนนโยบาย และโครงการที่จะผลักดันไปถึงระดับความสำเร็จหรือความล้มเหลวนั่นเอง

1.3 ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนปัจจัยด้านวิชาการ หรือเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย ความพร้อมในเครื่องมือและเทคโนโลยีเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างหนึ่งในการปฏิบัติต่อกิจกรรมในโครงการ และนโยบาย เช่น การนำเทคโนโลยีเข้าไปประยุกต์ใช้ในองค์กรของรัฐแห่งหนึ่ง หากเครื่องมือไม่พร้อม เช่น ความพร้อมของอุปกรณ์ของคอมพิวเตอร์ ที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร และการบริการประชาชน หากไม่พร้อมจะทำให้เกิดความล่าช้าในการบริการต่อประชาชน และงานด้านการส่งข้อมูลภาคในองค์กรก็มีผลต่อความล่าช้าในการปฏิบัติ เป็นต้น

2. ปัญหาด้านการควบคุม ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถในการควบคุม ซึ่งหมายถึงความสามารถในการวัดความก้าวหน้าหรือผลการนำไปปฏิบัติของนโยบาย แผนงาน หรือโครงการ กล่าวคือ ปัญหาการควบคุมจะมีมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับเงื่อนไขต่อการปฏิบัติ เช่น แนวทางการดำเนินการต้องทำอย่างไรจากผู้กำหนดนโยบายได้วางแนวทางเอาไว้ หรือกรอบการปฏิบัติ ซึ่งปัญหาเหล่านี้มักจะเกิดขึ้นในเรื่องของความคลุมเครือของนโยบาย หรือโครงการต่อการปฏิบัติ

3. ปัญหาด้านความร่วมมือและการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ถึงแม้ว่าหน่วยงานที่รับผิดชอบในการรับนโยบาย หรือโครงการมาปฏิบัติมีสมรรถนะสูงเพียงใด หากสมาชิกในองค์กรไม่ร่วมมือกันปฏิบัติตามแนวทางของนโยบาย หรืออีกนัยหนึ่ง ปัญหาของการนำนโยบายไปปฏิบัติจะมีมากขึ้นถ้าสมาชิกในองค์กรหรือหน่วยปฏิบัติไม่ให้ความร่วมมือหรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่เป็นผลมาจากนโยบาย จากปัญหาที่เกิดขึ้นมาจากสาเหตุที่สำคัญดังนี้

3.1 การที่นโยบายนั้นไม่ได้มาจากรากฐาน กล่าวคือ เป็นนโยบายหรือโครงการจากภายนอกองค์กรหรือเป็นผลมาจากนโยบายของรัฐบาลซึ่งสมาชิกในองค์กรไม่ได้ให้ความสำคัญต่อนโยบาย

3.2 นโยบายส่งผลให้ดุลพินิจในการปฏิบัติงานตลอดจนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป

3.3 หัวหน้าหน่วยหรือหัวหน้ากลุ่มงานปฏิบัติไม่ได้ให้การสนับสนุนนโยบายเท่าที่ควรจึงอาจส่งผลให้เกิดความล้มเหลวได้

3.4 สมาชิกในองค์กรหรือหน่วยปฏิบัติทำการต่อต้านเพราะเห็นว่าการปฏิบัติตามนโยบายจะส่งผลให้งบประมาณและอัตรากำลังของหน่วยต้องลดลงในระยะยาว อีกทั้งอาจก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนภารกิจและหน้าที่ของบุคลากรอย่างมาก

3.5 สมาชิกในองค์กรหรือหน่วยปฏิบัติเห็นว่านโยบายถูกกำหนดขึ้นโดยฝ่ายบริหารที่ไม่เข้าใจสภาพความเป็นจริงในการปฏิบัติงาน

3.6 สมาชิกในองค์กรหรือหน่วยปฏิบัติไม่เห็นด้วยกับสาระหรือวิธีปฏิบัติในนโยบาย เพราะไม่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

3.7 สมาชิกในองค์กรหรือหน่วยงานปฏิบัติไม่ให้ความร่วมมือและต่อต้านเนื่องจากขาดความรู้ ความเข้าใจว่าปฏิบัติตามนโยบายนั้นอย่างไร

4. ปัญหาทางด้านอำนาจและความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีสาเหตุมาจากผู้รับผิดชอบหรือมีส่วนร่วมที่เกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปปฏิบัติด้วยเช่นกัน การปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นถือว่าเป็นปฏิสัมพันธ์ที่เกิดภายใต้สภาพแวดล้อมทางการเมืองที่ต้องเผชิญ การแสวงหาการสนับสนุน การเจรจาต่อรองในการจัดสรรทรัพยากร หรือผลประโยชน์ระหว่างหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ

5. ปัญหาด้านความสนับสนุนและความผูกพันขององค์กรหรือบุคคลสำคัญ ปัญหาของการนำนโยบายไปปฏิบัติอาจเกิดขึ้นได้ ในบางกรณีปัญหาดังกล่าวอาจส่งผลไปถึงความล้มเหลวของนโยบายโดยตรง กล่าวคือองค์กรและบุคคลสำคัญ คือ กลุ่มที่มีอิทธิพล กลุ่มผลประโยชน์ นักการเมือง ข้าราชการระดับสูง ตลอดจนสื่อมวลชน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้สามารถเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินนโยบายได้อย่างชัดเจนที่จะมีบทบาทในการสนับสนุนหรือต่อต้านไม่ให้เกิดการสัมฤทธิ์ผลของนโยบาย

กล่าวโดยสรุปของปัญหาและอุปสรรคของการนำนโยบายไปปฏิบัติมีปัจจัยที่เป็นอุปสรรคส่งผลกระทบต่อนโยบายหรือโครงการนำไปปฏิบัติ ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยในปัญหา 5 ด้าน สามารถทำให้การดำเนินนโยบายเป็นไปได้ยาก และยากต่อการดำเนินการที่จะปฏิบัติให้ครอบคลุมในทุกเป้าประสงค์ของนโยบาย ซึ่งปัญหาอุปสรรคเหล่านี้เกิดขึ้นต่อเมื่อสถานการณ์ ทิศทางนโยบาย และสภาพแวดล้อมที่เป็นปัจจัยหลักส่งผลให้นโยบายนั้นไม่สัมฤทธิ์ผลนั่นเอง

2.2 แนวคิดอำนาจจากกรมาธิปไตยที่มีผลต่อการปฏิบัติ

ระบบราชการไทยในยุคที่ผ่านมาได้มีการปฏิรูปองค์การราชการมาหลายครั้งตั้งแต่ พ.ศ. 2475 จนมาถึงในยุคที่มีเทคโนโลยีมีความก้าวหน้า และมีบทบาทต่อการบริหารระบบราชการ (เรวัต แสงสุริยงค์, 2560, น.43)ซึ่งยุคก่อนการปฏิรูประบบราชการขับเคลื่อนรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ เน้นการ ออกกฎหมาย จัดตั้งคณะกรรมการ และการมอบหมายภารกิจให้กับหน่วยงาน เฉพาะทาง ทำหน้าที่พัฒนาและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ จนกระทั่งนำไปสู่การริเริ่มสร้างกรอบนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศ กล่าวคือ ในยุคการปฏิรูปที่มีเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทต่อการกำหนดนโยบายที่มีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์คอยมามีบทบาทในการพัฒนาระดับการบริการภาครัฐภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ทำให้ในปัจจุบัน รัฐบาลได้มีการกำหนดนโยบายไทยแลนด์ 4.0 มาเป็นตัวกำหนดทิศทางการบริหารงานราชการจึงเกิดระบบราชการ 4.0 ขึ้นมา ถึงแม้ว่าระบบราชการจะมีการปฏิรูปผ่านไปก็ยุคสมัยก็ยังไม่หลุดพ้นจากส่วนที่เป็นการเคลื่อนไหวของนโยบายได้ซึ่งได้ถูกแบ่งไปยังสำนักงานย่อยต่าง ๆ ที่คอยนำนโยบายจากระดับบนไปปฏิบัติ กล่าวคือ สำนักงานย่อยต่าง ๆ มีการตัดสินใจจากหัวหน้าของส่วนราชการนั้น ๆ ที่จะนำไปปฏิบัติ ไม่ปฏิบัติ หรือปรับเปลี่ยนนโยบาย จึงเรียกได้ว่าเป็นการทำงานในรูปแบบ “กรมาธิปไตย” (Departmentalism)

2.2.1 กรมาธิปไตย (Departmentalism)

ชัยอนันต์ สมุทวณิช (2535)อ้างอิงจาก (ชัชฎา กำลิ่งแพทย์, 2561, น.81-82) กรมาธิปไตย (departmentalism) คือปัญหาด้านการรวมศูนย์อำนาจแบบกระจัดกระจายในการบริหารราชการไทย เป็นปัญหาเชิงโครงสร้างแผนงาน งบประมาณและกำลังคนภาครัฐที่ปรากฏออกมาในรูปของนโยบายรัฐบาลในการบริหารราชการแผ่นดิน แผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณประจำปี และการกำหนดหน่วยงานผู้รับผิดชอบตามแผนงานประจำปี ซึ่งส่วนใหญ่แล้วคือผลที่เกิดจากการกำหนดและจัดเตรียมโดยแต่ละกรมนั่นเอง จึงเป็นสภาวะที่ฐานอำนาจอยู่ที่กรมเป็นหลัก ในการรวมศูนย์ผู้ส่วนกลาง กรมจึงเป็นหน่วยพื้นฐานในการดำเนินกิจการต่างๆ ของรัฐ และมักมี ปัญหาในการรวมอำนาจการตัดสินใจที่กรมเดียวก่อนจะนำนโยบายรัฐบาลกลางไปปฏิบัติ จนทำให้เกิดความล่าช้า มีขั้นตอนที่มากมายแต่เป็นการตัดสินใจที่เกิดขึ้นกับบุคคลเดียวที่มีอำนาจสูงสุด ภายในกรมคือ อธิบดีกรม หากเปรียบเทียบกับสำนักงานอัยการสูงสุดกรมต่าง ๆ นั้นภายในสำนักงานอัยการสูงสุดจะเป็นในรูปสำนักงานย่อยที่มีผู้บังคับบัญชาของสำนักคือ อธิบดีอัยการ สำนักงานที่เป็นผู้บังคับบัญชาภายในสำนักงานย่อยแต่ละสำนักจึงสามารถเทียบได้เท่ากับกรม นั่นเอง

2.2.2 ปัญหาที่เกิดจากกรมาธิปไตยต่อการปฏิบัตินโยบาย

ปัญหาที่เกิดจากกรมาธิปไตยตามที่กรมมีบทบาทต่อการตัดสินใจที่จะกำหนดในการปฏิบัติ และยังได้มีการขยายความต้องการทางทรัพยากรมากขึ้นเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ ดังเช่นกระทรวงหรือกรมไหนที่มีความสำคัญหรือจำเป็นต้องการบริหารงานอาจถูกตั้งขึ้นได้เช่นกัน ปรัชญาการณกรมาธิปไตย ทำให้เกิดปัญหาหลายโดยเฉพาะการทำให้การกำหนดทิศทางนโยบายและการนำไปปฏิบัติจริงไม่มีความเป็นเอกภาพ นอกจากนี้หน่วยงานในระดับดังกล่าวยังขาดการบูรณาการทั้งเชิงนโยบายและทรัพยากรเพราะเน้นการทำงานเฉพาะด้าน หรือเฉพาะกิจของตนเอง ส่งผลให้แต่ละหน่วยงานนำนโยบายไปปฏิบัติเฉพาะในส่วนของตัวเองซึ่งเป็นปัญหาเรื้อรังมาจนถึงปัจจุบัน (ชัยอนันต์ สมุทวณิช, 2554, น.178-181) ซึ่งในทางการปฏิบัติที่มีการนำนโยบายจากราชการส่วนกลางขององค์กรได้นำลงไปยังสำนักงานย่อยต้องมีการปฏิบัติตามแนวทางการปฏิบัติของนโยบายของหน่วยงานราชการกลางได้ส่งลงมา แต่อธิบดีก็สามารถปฏิเสธแนวทางการปฏิบัติได้โดยสามารถกล่าวอ้างในเรื่องขอเขตหน้าที่ และยังสามารถตัดสินใจต่อการปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติของนโยบายจนไม่เหลือรูปเค้าโครงเดิมของแนวทางจนทำให้เกิดการปฏิบัติที่ “ไม่เป็นเอกภาพ” ของทิศทางนโยบายที่ควรขับเคลื่อนไปยังทิศทางที่ถูกต้อง

อย่างไรก็ตาม กรม หรือสำนักงานย่อยเป็นหน่วยมูลฐานที่เป็นแหล่งของอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายสำหรับการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของรัฐ และเป็นแหล่งทรัพยากรทางการบริหารในการดำเนินนโยบายสาธารณะต่างๆ ด้วยเหตุนี้ปรัชญาการณกรมาธิปไตยของระบบราชการไทยที่เกิดขึ้นอย่างก้าวกระโดดในระยะหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 เป็นต้นมานั้น สะท้อนให้เห็นถึงการขยายขอบข่ายอำนาจหน้าที่ในการดำเนินภารกิจต่างๆ ของรัฐ ซึ่งมีฐานรองรับอยู่ที่กรมส่วนราชการต่างๆ ในสังกัดกรมจึงพยายามที่จะแตกตัวออกมาจากกรมต้นสังกัดเพื่อนำไปสู่การจัดตั้งกรมใหม่ซึ่งจะมีฐานทรัพยากร ทั้งในด้านอำนาจหน้าที่ เงินงบประมาณและการกำหนดตำแหน่งและอัตรากำลังของตนเองซึ่งในท้ายที่สุดก็นำไปสู่สภาพการสร้างอาณาจักรของตนเองของส่วนราชการต่างๆ (วสันต์ เหลืองประภัสร์, 2558, น.111-112)

จากที่กล่าวมาทั้งหมด การสร้างกลไกในการประสานงานในเชิงนโยบายระหว่างกรมจึงเป็นเรื่องยากลำบาก เนื่องจากแต่ละกรมก็มักจะอ้างสิทธิในอำนาจหน้าที่ของตนเองเพื่อสร้างความชอบธรรมให้กับการดำรงอยู่ของหน่วยงานตน และสภาพความเป็นนิติบุคคลก็เป็นตัวเสริมแรงให้แต่ละกรมต่างก็ทำงานอย่างเป็นเอกเทศต่อกัน เนื่องจากในการดำเนินนโยบายที่คาบเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของหลายกรมก็จะทำให้เกิดข้อโต้แย้งในเรื่องความรับผิดชอบขึ้นได้ง่าย ลักษณะที่กล่าวถึงข้างต้น จึงนับเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการขับเคลื่อนนโยบายใหม่ๆ ที่มีขอบข่าย

คาบเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของหลากหลายหน่วยงาน แม้แต่กรมในสังกัดกระทรวงเดียวกันก็ยังปรากฏความซับซ้อนในการปฏิบัติงานและขาดกลไกการเชื่อมประสานนโยบายที่เป็น ระบบระเบียบและเป็นทางการผลสะท้อนสำคัญของสภาพ “กรมาธิปไตย” ที่มีต่อการดำเนินนโยบายในลักษณะนี้จึงได้แก่ การขาด “เจ้าภาพ” ที่ชัดเจนและเป็นผู้รับผิดชอบต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของนโยบายโดยรวม หรือเป็น “แม่งาน” ที่สามารถบูรณาการกระบวนการการดำเนินนโยบายทั้งในด้านการกำหนดแผนงาน การกำหนดกิจกรรม การบริหารจัดการ การจัดสรรแบ่งปันทรัพยากรทางการบริหาร และการประเมินผลสัมฤทธิ์

ดังนั้นกรมาธิปไตยเป็นปัญหาที่เกิดจากกรมที่มีความต้องการขยายอำนาจ จนกลายเป็นว่าผู้กุมอำนาจในระดับกรม หรือสำนักงานย่อยสามารถควบคุมการเปลี่ยนแปลงในองค์กรขนาดย่อม โดยมีความต้องการคงหน่วยงานที่สามารถปฏิบัติตามขอบข่ายของตนเองที่กำหนดได้ ดังเช่น กลุ่ม กอง ที่อยู่ภายใต้การกำกับของกรมอีกทีหนึ่ง ซึ่งทำให้กรมมีอำนาจสั่งการและกำหนดปรับเปลี่ยนนโยบายได้อย่างอิสระตามเห็นสมควร จึงทำให้ผู้วิจัยเห็นว่าเรื่อง กรมาธิปไตยมีความเกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับของจุลภาคในส่วนสำนักงานย่อยที่ได้รับนโยบายจากส่วนราชการกลางนำไปปฏิบัตินั่นเอง

2.3 แนวคิดด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีของภาครัฐ

2.3.1 แนวคิดรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์

รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government) หมายถึง การที่ภาครัฐนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการและพัฒนาหน่วยงานของภาครัฐ โดยการใช้บริการประชาชนผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อพัฒนาศักยภาพในการดำเนินงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน ดังนั้นรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ถือว่าเป็นวิธีการบริหารจัดการรัฐภาคีใหม่ เพราะเป็นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและเครือข่ายสื่อสารมาประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของภาครัฐ ปรับปรุงการให้บริการประชาชน บริการข้อมูลต่าง ๆ แก่ประชาชน (สำนักวิชาการ, 2558, น.2) กล่าวคือ การที่ภาครัฐนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการและพัฒนาหน่วยงานของรัฐ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ รวมถึงเพิ่มการเข้าถึงบริการของรัฐให้มากยิ่งขึ้น ซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศสามารถเสริมสร้างการทำงานของภาครัฐให้เกิดความโปร่งใสทุกขั้นตอน ลดต้นทุน ลดค่าใช้จ่าย ลดกำลังคนในหน่วยงาน สนับสนุนให้ประชาชนเกิดความสะดวกรวดเร็วในการเข้ารับบริการสาธารณะ และมีความใกล้ชิดกับภาครัฐมากขึ้น อีกทั้งทำให้ประเทศมีความสามารถในการแข่งขันกับนานาประเทศได้ดีขึ้น (สมชัย อักษรวิเศษ, 2547, 12-13)

ซึ่งปัจจุบันได้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้กันอย่างแพร่หลาย หลายหน่วยงานได้ลงทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นจำนวนมากมหาศาล และถ้าเป็นระดับประเทศ จำนวนเงินที่นำไปลงทุนจะยิ่งทวีสูงขึ้นไปอีก อย่างที่ได้กล่าวไปปัญหาหนึ่งที่ต้องพิจารณา คือ แนวทางในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในหน่วยงาน องค์กร และกระทรวง มาใช้อย่างเหมาะสมเพียงไร เพื่อจะได้มีความมั่นใจว่าเงินลงทุนที่นำไปนั้น มีความคุ้มค่าเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานหรือประเทศอย่างแท้จริง แนวทางในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้มีอยู่ 3 แนวทาง คือ (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2555, 36-39)

1. แนวทางที่เน้นด้านเทคนิค (Technical Approach) เป็นแนวทางที่มุ่งสนใจแต่เรื่องเทคโนโลยีและความสามารถในด้านเทคนิคของระบบ เช่น ควรจะใช้คอมพิวเตอร์รุ่นใดดีและมีประสิทธิภาพที่ตอบสนองต่อองค์กรหรือในขอบเขตงาน มีความจำเป็นเท่าไร ความเร็วเท่าไร ใช้โปรแกรมอะไร เวอร์ชันใด ใช้ฐานข้อมูลหรือเครือข่ายแบบไหน

2. แนวทางที่เน้นด้านพฤติกรรม (Behavioral Approach) เป็นแนวทางที่เน้นการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ พฤติกรรมองค์การรวมทั้งวัฒนธรรมขององค์กร โดยแนวทางนี้จะมองว่าระบบสารสนเทศที่ต้องการพัฒนาและมีการบำรุงรักษาในระยะยาวจำเป็นต้องใช้แนวทางพฤติกรรมศาสตร์มาใช้ประกอบด้วย เพื่อให้คนยอมรับกับระบบหรือเทคโนโลยีนั้น เพราะแนวทางที่เน้นด้านเทคนิคเพียงด้านเดียวไม่ได้เป็นหลักประกันว่าระบบที่ออกแบบมาดีจะประสบความสำเร็จในการนำมาติดตั้ง ดังจะเห็นว่าในหน่วยงานประสบความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ แม้ว่าระบบนั้นจะเป็นเทคโนโลยีที่ดีที่สุดที่ออกแบบโดยผู้ที่เชี่ยวชาญมากที่สุดก็ตาม

3. แนวทางที่ผสมผสานด้านเทคนิคและด้านสังคม (Sociotechnical Systems) เป็นแนวทางที่ผสมผสานแนวทางที่หนึ่งและสองเข้าด้วยกัน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดดุลยภาพระหว่างความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานและประสิทธิภาพของระบบในการทำงาน แนวทางที่ผสมผสานด้านเทคนิคและด้านสังคมเป็นแนวทางที่นิยมใช้กันในปัจจุบัน โดยเฉพาะประเทศที่กำลังพัฒนาเป็นแนวทางที่เกี่ยวข้องกับการแสวงหาเทคโนโลยีที่เหมาะสมสำหรับหน่วยงาน หรือสังคมที่นำเทคโนโลยีนั้นไปใช้

2.3.2 ประเภทของ e-Government

e-Government มี 4 รูปแบบดังต่อไปนี้ (นพดล อินนา, 2549, น.169)

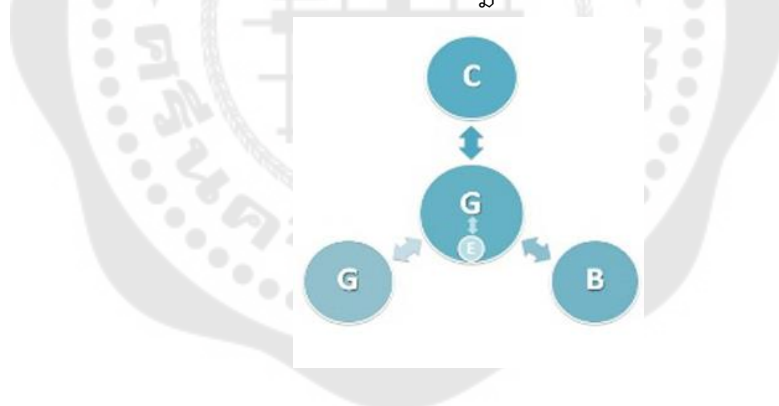
1. รัฐบาลกับประชาชน (Government to Customer หรือ G2C) เป็นการให้บริการที่รัฐจัดให้กับประชาชน เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลและดำเนินการขอใช้บริการ

ได้ตลอดเวลาและเข้าถึงข้อมูลจากที่ใดก็ได้ เช่นการให้ข้อมูล การสมัครงาน การชำระภาษี อินเทอร์เน็ตจึงเป็นโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญที่รองรับและสามารถโต้ตอบกับกิจกรรมที่ประชาชนขอใช้บริการได้

2. รัฐกับธุรกิจ (Government to Business หรือ G2B) เป็นการทำธุรกรรมระหว่างหน่วยงานของรัฐกับหน่วยงานธุรกิจเป็นการที่รัฐช่วยปรับปรุงหรืออำนวยความสะดวกให้กับธุรกิจของเอกชน เช่น การให้ข้อมูล จัดซื้อจัดจ้าง การยื่นซองประกวดราคา การจดทะเบียนนิติบุคคล เป็นต้น

3. รัฐกับรัฐ (Government to Government หรือ G2G) เป็นการทำธุรกรรมระหว่างหน่วยงานภาครัฐกับหน่วยงานภาครัฐ การให้บริการลักษณะนี้ส่วนใหญ่ยังอยู่ในระดับการให้ข้อมูล ช่วยทำให้บทบาทการเข้าสู่ตลาดโลกได้กว้างไกลยิ่งขึ้นและมีโอกาสพัฒนาไปสู่การทำธุรกรรมที่เต็มรูปแบบมากขึ้น

4. รัฐกับบุคลากรของรัฐ (Government to Employee หรือ G2E) โดยที่จะสร้างระบบเพื่อช่วยให้เกิดเครื่องมือที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และการดำรงชีวิตหรือการเพิ่มคุณภาพชีวิตในองค์กร เช่น ระบบสวัสดิการ ระบบที่ปรึกษากฎหมาย และข้อบังคับในการปฏิบัติราชการ



ภาพประกอบ 4 ประเภทของ e-Government

ที่มา: รศ.ดร.ทิพวรรณ หล่อสุวรรณ.(2555). e-Government รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์

2.3.3 รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์กับการพัฒนาระบบราชการไทย

จากปัญหาที่สั่งสมมายาวนานของระบบราชการไทย ทั้งปัญหาโครงสร้าง ปัญหาการบริหารงาน ปัญหาระบบบริหารงานบุคคลและบุคลากร ปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบ รวมไปถึงนโยบายทางการเมืองและกระแสเรียกร้องการปฏิรูปของกลุ่มต่าง ๆ ที่ต้องการพัฒนาและปรับปรุงระบบราชการให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้ง

สภาพแวดล้อมของประเทศ การเมือง เศรษฐกิจ สังคม ประชากร และเทคโนโลยี อย่างรวดเร็ว การพัฒนาระบบราชการจึงกลายเป็นสิ่งจำเป็นทำให้มีการส่งเสริมและการพัฒนาหน่วยงานงานของรัฐไปสู่รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ คือ การส่งเสริมให้ส่วนราชการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ภายในหน่วยงาน เพื่อปรับปรุงงานบริหารจัดการภาครัฐ ทำให้การบริหารงานของภาครัฐมีประสิทธิภาพและรวดเร็วยิ่งขึ้น (สำนักวิชาการ, 2558, น.6-7) ซึ่งทำให้ฝ่ายปฏิบัติงานราชการได้ทำงานอย่างคล่องแคล่ว ประชาชนได้เข้าถึงงานบริการภาครัฐมากยิ่งขึ้นและมีช่องทางการติดต่อสื่อสารที่หลากหลายจึงครอบคลุมต่องานบริการสาธารณะได้เป็นอย่างดี

ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกแนวคิดรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์เพื่อนำมาเป็นองค์ประกอบข้อมูลในการศึกษาโครงการยกเลิกสำเนากระดาษของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านความสอดคล้องของแนวทางในมิติของการนำเทคโนโลยีประยุกต์ใช้ในงานราชการและอธิบายข้อมูลผลที่ได้ในเชิงประจักษ์ต่องานวิจัยเรื่องนี้

2.4 โครงสร้างองค์กรสำนักงานอัยการสูงสุด

2.4.1 ประวัติความเป็นมาสำนักงานอัยการสูงสุด

แต่เดิมประเทศไทยได้ฝ่าปัญหาอุปสรรคในการบริหารประเทศมาหลายยุคสมัยตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน โดยผ่านการปฏิรูปประเทศเพื่อความก้าวหน้า และมีความเท่าเทียมต่อตะวันตก จึงมีการปฏิรูปกระบวนการยุติธรรมขึ้นในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ประเทศไทยได้เริ่มมีการเคลื่อนไหวเพื่อปรับปรุงปฏิรูประบบกฎหมายและการปกครองประเทศ ให้มีมาตรฐานคล้ายกับประเทศตะวันตก ทั้งนี้ เนื่องจากได้เกิดลัทธิล่าอาณานิคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศอังกฤษและฝรั่งเศสได้ล่าประเทศทางเอเชียเป็นอาณานิคมของตนเกือบทุกประเทศ ยกเว้นญี่ปุ่นและไทย (สำหรับจีนนั้นบางส่วนได้ตกเป็นอาณานิคมของอังกฤษและโปรตุเกส เช่น ฮองกงและมาเก๊า) เหตุผลที่ต้องมีการปฏิรูปกระบวนการยุติธรรมครั้งยิ่งใหญ่ นอกจากจะมี เหตุผลมาจาก การที่ต่างชาติที่มีสิทธิสภาพนอกอาณาเขตเหนือดินแดนไทย จนทำให้ประเทศไทยต้องเร่งปรับปรุงกระบวนการยุติธรรมให้ทัดเทียมกับประเทศ เหล่านั้น เพื่อใช้เป็นข้อต่อรองขอยกเลิกในโอกาสต่อไปแล้ว เหตุผลสำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ ความบกพร่องของวิธีพิจารณาคดีที่ล้าสมัยไม่เป็นธรรมของศาลไทยในขณะนั้น ทำให้ประชาชนผู้เกี่ยวข้องกับคดีความมักไม่พอใจผลคำชี้ขาดของศาล และใช้วิธีถวายฎีกาต่อพระเจ้าแผ่นดินคือรัชกาลที่ 5 เป็นจำนวนมากเกือบจะประมาณ 120-130 ฉบับ รัชกาลที่ 5 ทรงแจกให้ตรวจชำระ ตามวิธีการโบราณที่เรียกว่า "ศาลรับสั่ง" ขึ้นมาช่วยชำระ แต่ก็ยังไม่ดีขึ้น เพราะคู่ความมักไม่พอใจในการตัดสินและถวายฎีกาต่อพระองค์อีก ทำให้มีผลเท่ากับพระองค์ต้องทรงตรวจชำระคดีความทั้งประเทศด้วยพระองค์เอง อันเป็นภาระอัน

หนักยิ่ง และทำให้พระองค์ได้ทรงทราบถึงความล้ำสมัยและความล้ำค่าของกระบวนการวิธีพิจารณา คดีแบบโบราณที่ใช้อยู่ในขณะนั้น จึงได้ทรงมีพระบรมราชโองบาย เหตุผลในการแก้ไขการปกครอง แผ่นดินใน ร.ศ.103 ว่า "การตำแหน่งยุติธรรมในเมืองไทยนี้เปรียบเหมือนเรือกำปั่นที่ถูกเพลิงและ ปลวกกัดผุโหมทั้งลำ แต่ก่อนทำมานั้นเหมือนรั้วแห่งใดก็เข้าไม่ตามอุทยาแต่เฉพาะตรงที่รั้วนั้นที่ อื่นก็โหมลงไปอีก ครั้นช้านานเข้าก็ยิ่งชำรุดหนักลงทั้งลำเป็นเวลานานสมควรที่ต้องตั้งกงขึ้น กระดานใหม่ ให้เป็นของมันคงถาวรสืบไปและเป็นการสำคัญยิ่งใหญ่ว่าจะต้องรีบจัดการโดยเร็วหา ไม่ต้องจบลงหมดต้องยุบยับไปเหมือนกำปั่น ที่ชำรุดเหลือที่จะเยียวยาจนต้องจมลงฉะนั้น" นอกจากนี้ได้มีการประกาศใช้กฎหมายสำคัญหลายฉบับอาทิ"กฎหมายลักษณะอาญา ร.ศ.127 ซึ่งถือเป็นประมวลกฎหมายอาญาฉบับแรกของ ประเทศไทย มีการประกาศใช้ พระราชบัญญัติ ลักษณะพยาน ร.ศ.113 นำหลักการพิจารณาคดีและการสืบพยานในศาลของต่างประเทศ โดยเฉพาะ ของอังกฤษมาใช้โดยกำหนดให้ผู้พิจารณาและผู้ที่จะพิพากษาต้องเป็นบุคคล คน เดียวกัน โดยผู้พิพากษาจะต้องควบคุมการสืบพยาน และรับฟังพยานด้วยตนเองไม่ให้ใช้วิธีแยกผู้ พิจารณาได้สวนคนหนึ่งและผู้ชี้ขาดปรับบทอีกคนหนึ่งเหมือนสมัยก่อน และมีผลเป็นการยกเลิกวิธี พิจารณาคดีโดยใช้ทนายทนายคนหนึ่งที่ชาวต่างประเทศรังเกียจอย่างยิ่งไปด้วย

2.4.2 อัยการไทยในปัจจุบัน

สำนักงานอัยการสูงสุดเป็นหน่วยงานอิสระ การที่กรมอัยการได้สังกัดอยู่ใน กระทรวงมหาดไทยมาตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2465 ได้ก่อให้เกิดปัญหาข้อขัดข้องหลายประการ นอกจากนั้น องค์การอัยการในหลายประเทศได้รับการรับรองไว้ในรัฐธรรมนูญซึ่งเป็นกฎหมายสูงสุด ของประเทศ เช่นเดียวกับองค์กรตุลาการ ในเอเชีย เช่น พม่า อินเดีย สาธารณรัฐประชาชนจีน (จีนแดง) ในกลุ่มประเทศลาตินอเมริกา เช่น เม็กซิโก เวเนซุเอลา เปรู ปานามา เอลซัลวาดอร์ โคลัมเบีย อิเควดอร์ โดมินิกัน คิวบา ฯลฯ กลุ่มประเทศสังคมนิยม เช่น สหภาพโซเวียต (ก่อนแยก เป็นรัฐอิสระในปัจจุบัน) และประเทศกลุ่มบริวาร ของรัสเซีย (เดิม) ยุโรป เช่น สวีเดน เป็นต้น

ดังนั้นคณะรักษาความสงบเรียบร้อยแห่งชาติ จึงได้มีประกาศคณะรักษาความสงบ เรียบร้อยแห่งชาติ ฉบับที่ 47 และฉบับที่ 49 ลงวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2534 แยกกรมอัยการออกจาก กระทรวงมหาดไทย ไปเป็นหน่วยงานราชการอิสระไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีกระทรวงหรือ ทบวงใด อยู่ภายใต้การกำกับดูแล ของนายกรัฐมนตรีโดยตรง โดยเปลี่ยนชื่อจาก "กรมอัยการ" เป็น "สำนักงานอัยการสูงสุด" และเปลี่ยนชื่อตำแหน่ง "อธิบดีกรมอัยการ" และ "รองอธิบดี" กรม อัยการ เป็น "อัยการสูงสุด" และ "รองอัยการสูงสุด" ตามลำดับ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุง ระบบการบริหารงานยุติธรรมในส่วนที่เกี่ยวกับงานอัยการให้มีความเป็นอิสระเพื่อให้เกิด

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ยิ่งขึ้น และเพื่อมิให้อิทธิพลทางการเมืองก้าวก่ายการดำเนินคดี ซึ่งจะทำให้เกิดความเป็นธรรมแก่ประชาชนโดยส่วนรวมยิ่งขึ้น

นอกจากนั้นยังได้เปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางการบริหารงานบุคคลตาม “พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการฝ่ายอัยการ 2521” ซึ่งกำหนดให้ “รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย” เป็นประธาน ก.อ. โดยตำแหน่ง โดยประกาศคณะรักษาความสงบเรียบร้อยแห่งชาติ ฉบับที่ 49 ลงวันที่ 28 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2534 และข้อ 5 ได้แก้ไขพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการฝ่ายอัยการ พ.ศ.2521 กำหนดให้ประธาน ก.อ. มาจากการเลือกตั้งจากผู้รับบำนาญ ตามกฎหมายว่า ด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการซึ่งเคยรับราชการเป็นข้าราชการอัยการมาแล้ว ในตำแหน่งไม่ต่ำกว่ารองอธิบดีกรมอัยการ หรือ รองอัยการสูงสุด หรือผู้ทรงคุณวุฒิในทางกฎหมาย ซึ่งเป็นผู้รับบำนาญตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการ และเคยรับราชการในตำแหน่งไม่ต่ำกว่าอธิบดีหรือเทียบเท่าขึ้นไป ทั้งนี้ต้องไม่เคยเป็นสมาชิกหรือเจ้าหน้าที่พรรคการเมืองในระยะเวลา สิบปีที่ผ่านมาและไม่เป็นข้าราชการการเมืองหรือสมาชิกวุฒิสภาหรือ ทนายความ

ในการเลือกประธาน ก.อ. ให้คณะกรรมการอัยการ (ยกเว้นประธาน ก.อ.) ประชุมกัน กำหนดรายชื่อบุคคลที่เห็นสมควรเป็นประธานไม่น้อยกว่า 5 ชื่อ ส่งให้ข้าราชการที่ได้รับเงินเดือน ตั้งแต่ชั้น 2 ขึ้นไปทำการเลือกจากรายชื่อดังกล่าว เมื่อผลการเลือกเป็นประการใด ให้ นายกรัฐมนตรีนำความกราบบังคมทูลเพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งเหตุผลที่กฎหมาย ใหม่กำหนดให้ประธาน ก.อ. มาจากการเลือกตั้งโดยข้าราชการอัยการโดยตรงก็เพื่อให้การบริหารงานบุคคลข้าราชการอัยการเป็นอิสระและปลอดจากการเมืองอย่างแท้จริง

2.4.3 อำนาจหน้าที่สำนักงานอัยการสูงสุด

สำนักงานอัยการสูงสุด เป็นส่วนราชการที่มีอิสระในการบริหารงานบุคคล การงบประมาณและการดำเนินการอื่น และเป็นนิติบุคคล โดยมีอัยการสูงสุดเป็นผู้บังคับบัญชา และเป็นผู้แทนนิติบุคคลอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการสูงสุด นอกจากด้านธุรการและด้าน วิชาการ เพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้แก่พนักงานอัยการแล้ว ยังมีอำนาจและหน้าที่ ดังที่ได้บัญญัติไว้ในมาตรา 23 แห่งพระราชบัญญัติองค์กรอัยการและพนักงานอัยการ พ.ศ. 2553 ดังต่อไปนี้ (สำนักงานอัยการสูงสุด, 2550)

1. ให้ความช่วยเหลือประชาชนในการดำเนินการทางกฎหมายรวมตลอดทั้งในการคุ้มครองป้องกันสิทธิและเสรีภาพของประชาชน และการให้ความรู้ทางกฎหมายแก่ประชาชน

2. ให้คำปรึกษา และตรวจร่างสัญญาหรือเอกสารทางกฎหมายให้แก่รัฐบาลและหน่วยงานของรัฐ
3. ให้คำปรึกษา และตรวจร่างสัญญาหรือเอกสารทางกฎหมายให้แก่บุคคลซึ่งมิใช่หน่วยงานของรัฐ แต่ได้มีพระราชบัญญัติหรือพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งขึ้น ทั้งนี้ตามที่เห็นสมควร
4. ดำเนินการเกี่ยวกับการบังคับคดีแพ่ง หรือคดีปกครองแทนรัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐซึ่งพนักงานอัยการได้รับดำเนินคดีให้
5. ดำเนินการตามที่คณะรัฐมนตรีร้องขอเว้นแต่การดำเนินการนั้นจะขัดต่องานในหน้าที่หรืออาจทำให้ขัดต่อความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานอัยการ
6. ดำเนินการเกี่ยวกับการฝึกอบรมเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาข้าราชการฝ่ายอัยการ
7. ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐในการอำนวยความสะดวก การรักษาผลประโยชน์ของรัฐและประชาชน
8. ติดต่อและประสานงานกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างประเทศเกี่ยวกับเรื่องที่อยู่ในอำนาจและหน้าที่ของพนักงานอัยการหรือสำนักงานอัยการสูงสุด
9. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจและหน้าที่ของพนักงานอัยการหรือสำนักงานอัยการสูงสุด

2.4.4 โครงสร้างองค์กร

โดยที่เป็นการสมควรให้มีการแบ่งหน่วยงาน และการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของหน่วยงานภายในของสำนักงานอัยการสูงสุด ให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กรอัยการตามรัฐธรรมนูญเพื่ออำนวยความสะดวกในทางอาญา การรักษาผลประโยชน์ของรัฐ และการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพแก่ประชาชนให้เป็นไปโดยเที่ยงธรรมและมีประสิทธิภาพ

ตามที่ราชกิจจานุเบกษาการประกาศคณะกรรมการอัยการเรื่องของการแบ่งหน่วยงาน และการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของหน่วยงานภายใน จากหมวด 1 ว่าด้วยหน่วยงานราชการอัยการ ข้อ 6 ให้แบ่งหน่วยงานราชการอัยการออกเป็นหน่วยงานราชการภายในของสำนักงานอัยการสูงสุด ดังนี้ (การแบ่งหน่วยงานและการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของหน่วยงานภายในของสำนักงานอัยการสูงสุด, 2554, น.9-50)

- 1) สำนักงานกิจการและโครงการในพระดำริพระเจ้าหลานเธอ พระองค์เจ้าพัชรกิติยาภา

(ก) สำนักอำนวยการ

- 2) สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายอัยการ
 - (ก) สำนักฝึกอบรม
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายแผนงานฝึกอบรม
 - (ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายประเมินผลการฝึกอบรม
- 3) สำนักงานคณะกรรมการอัยการ
 - (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคณะกรรมการ 1 - 2
 - (ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายวินัย
- 4) สำนักงานต่างประเทศ
 - (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักวิเทศสัมพันธ์
 - (ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายกิจการต่างประเทศ 1 - 3
- 5) สำนักงานที่ปรึกษาทนายความ
 - (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายสัญญาและหารือ 1 - 4
- 6) สำนักงานนโยบาย ยุทธศาสตร์ และงบประมาณ
 - (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายงบประมาณ
 - (ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์
 - (ง) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายบริหารอาคารและที่ดิน
- 7) สำนักงานวิชาการ
 - (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายประเมินผล
 - (ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายพัฒนาทนายความ
 - (ง) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายสถาบันทนายความอาญา
 - (จ) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายสารสนเทศ
 - (ฉ) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายบริหารจัดการความรู้
- 8) สำนักงานคดีกิจการอัยการสูงสุด
 - (ก) สำนักอำนวยการ

- (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีชออนุญาตฟ้อง 1 - 3
- (ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีร้องขอความเป็นธรรม 1 - 2
- 9) สำนักงานคดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ
 - (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่าง

ประเทศ 1 - 3

- 10) สำนักงานคดีพิเศษ
 - (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีพิเศษ 1 - 5
- 11) สำนักงานคดีอาญาเสพติด
 - (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอาญาเสพติด 1 - 7
- 12) สำนักงานคดีเยาวชนและครอบครัว
 - (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีเยาวชนและครอบครัว 1 - 6
- 13) สำนักงานคดีศาลแขวง
 - (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีศาลแขวง 1 - 8
- 14) สำนักงานคดีเศรษฐกิจและทรัพยากร
 - (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีเศรษฐกิจและทรัพยากร 1 - 7
- 15) สำนักงานคดีอัยการสูงสุด
 - (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอัยการสูงสุด 1 - 6
- 16) สำนักงานคดีอาญา
 - (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอาญา 1 - 12
 - (ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายอำนวยการความยุติธรรมชั้นสอบสวน
- 17) สำนักงานคดีอาญากรุงเทพใต้

- (ก) สำนักอำนวยการ
- (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอาญากรุงเทพใต้ 1 - 7
- 18) สำนักงานคดีอาญาธนบุรี
- (ก) สำนักอำนวยการ
- (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอาญาธนบุรี 1 - 6
- 19) สำนักงานการบังคับคดี
- (ก) สำนักอำนวยการ
- (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายการบังคับคดี 1 - 4
- 20) สำนักงานการยุติการดำเนินคดีแพ่งและอนุญาตโตตุลาการ
- (ก) สำนักอำนวยการ
- (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายการยุติการดำเนินคดีแพ่ง 1 - 2
- (ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายการอนุญาตโตตุลาการ
- 21) สำนักงานคดีแพ่ง
- (ก) สำนักอำนวยการ
- (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีแพ่ง 1 - 9
- 22) สำนักงานคดีแพ่งกรุงเทพใต้
- (ก) สำนักอำนวยการ
- (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีแพ่งกรุงเทพใต้ 1 - 4
- 23) สำนักงานคดีแพ่งธนบุรี
- (ก) สำนักอำนวยการ
- (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีแพ่งธนบุรี 1 - 2
- 24) สำนักงานคดีภาษีอากร
- (ก) สำนักอำนวยการ
- (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีภาษีอากร 1 - 4
- 25) สำนักงานคดีล้มละลาย
- (ก) สำนักอำนวยการ
- (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีล้มละลาย 1 - 3
- 26) สำนักงานคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน
- (ก) สำนักอำนวยการ

- (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคุ้มครองผู้บริโภค
 - (ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคุ้มครองสิทธิ
 - (ง) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคุ้มครองสิทธิประชาชนระหว่างประเทศ
 - (จ) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายช่วยเหลือทางกฎหมาย 1 - 4
 - (ฉ) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายแผนช่วยเหลือทางกฎหมาย
- 27) สำนักงานคดีปกครอง
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครอง 1 - 6
- 28) สำนักงานคดีปกครองระยอง
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองระยอง 1 - 2
- 29) สำนักงานคดีปกครองนครราชสีมา
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองนครราชสีมา 1 - 2
- 30) สำนักงานคดีปกครองอุบลราชธานี
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองอุบลราชธานี 1 - 2
- 31) สำนักงานคดีปกครองขอนแก่น
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองขอนแก่น 1 - 2
- 32) สำนักงานคดีปกครองอุดรธานี
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองอุดรธานี 1 - 2
- 33) สำนักงานคดีปกครองเชียงใหม่
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองเชียงใหม่ 1 - 2
- 34) สำนักงานคดีปกครองพิษณุโลก
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองพิษณุโลก 1 - 2

- 35) สำนักงานคดีปกครองนครศรีธรรมราช
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองนครศรีธรรมราช 1 - 2
- 36) สำนักงานคดีปกครองสงขลา
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองสงขลา 1 - 2
- 37) สำนักงานคดีแรงงาน
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีแรงงาน 1 - 2
 - (ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีแรงงานสาขา
- 38) สำนักงานคดีแรงงานภาค
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีแรงงานภาค
 - (ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีแพ่งภาค
- 39) สำนักงานคดีศาลสูง
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีศาลสูง 1 - 3
- 40) สำนักงานคดีศาลสูงภาค
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีศาลสูงภาค
- 41) สำนักงานอัยการภาค
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอาญาภาค
 - (ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายภาค
- 42) สำนักงานอัยการจังหวัด
- (ก) สำนักอำนวยการ
- 43) สำนักงานอัยการคดีศาลแขวง
- (ก) สำนักอำนวยการ
- 44) สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัด

(ก) สำนักอำนวยการ

และในหมวดที่ 2 ว่าด้วยหน่วยงานราชการธุรการ ข้อ 8 ให้แบ่งหน่วยงานราชการ ธุรการออกเป็นหน่วยงานราชการภายในของสำนักงานอัยการสูงสุด ดังนี้

1) สำนักงานบริหารกิจการสำนักงานอัยการสูงสุด

(ก) สำนักการคลัง

(ข) สำนักบริหารกลาง

(ค) สำนักบริหารงานวินัยและระบบคุณธรรม

(ง) สำนักบริหารงานสนับสนุนงานอัยการสูงสุด

(จ) สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล

(ฉ) สำนักบริหารทรัพย์สิน

(ช) สำนักสิทธิประโยชน์และสวัสดิการ

(ซ) สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

2) สำนักงานตรวจสอบภายใน

3) สำนักงานพัฒนาระบบบริหาร

กล่าวได้ว่าข้าราชการฝ่ายอัยการและธุรการมีความสัมพันธ์ที่ไม่สามารถขาดกันได้น้ำที่อาจมีความแตกต่างในภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบภาคในหน่วยงาน โดยที่ข้าราชการอัยการจะรับผิดชอบด้านกฎหมายในตามสำนักงานย่อยต่าง ๆ มีภารกิจที่แตกต่างกันออกไป ในส่วนของข้าราชการธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด เป็นฝ่ายสนับสนุนในระดับภายในสำนักงานย่อยไปจนถึงสำนักงานใหญ่ที่คอยสนับสนุนบริหารกิจการสำนักงานอัยการสูงสุด

2.4.5 นโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. 2560-2562

การบริหารแผนงานในส่วนงานราชการต้องมีนโยบายการบริหารเพื่อเป็นแบบแผนในการบริหารองค์กร และมีความสอดคล้องกันระหว่างนโยบายในระดับชาติที่เป็นผลต่อหน่วยงานราชการต้องกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล ดังนั้นสำนักงานอัยการสูงสุดได้มีการกำหนดนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดในระหว่างการจัดทำร่างตำแหน่งของอัยการสูงสุดในช่วงเวลาต่อการปฏิบัติหน้าที่ จึงมีนโยบายการบริหารดังนี้ (สำนักงานอัยการสูงสุด, 2560)

1. นโยบายด้านการคุ้มครองสิทธิของประชาชน

1.1 ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ต้นแบบ (Model Strategies) และมาตรการเชิงปฏิบัติ ของสหประชาชาติในการขจัดความรุนแรงต่อเด็กและสตรี ในด้านการป้องกันอาชญากรรม และกระบวนการยุติธรรมทางอาญา

1.2 เผยแพร่ความรู้และสร้างความเข้าใจ การนำหลักนิติธรรมมาใช้ในการพัฒนาที่ยั่งยืน (Rule of law for Sustainable Development) และการน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ในการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีแก่สังคม

1.3 ให้ความช่วยเหลือพัฒนาศักยภาพกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง เพื่อเป็น แหล่งเงินทุนของคนในชนบททำให้การบริหารจัดการกองทุนดังกล่าวมีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.4 สนับสนุนการปฏิรูปกฎหมายเพื่อให้เกิดความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้คนยากคนจนได้เข้าถึงความยุติธรรม

2. นโยบายด้านการพัฒนาองค์กรอัยการ

2.1 พัฒนาคู่มือขององค์กรอัยการ ทั้งข้าราชการอัยการและข้าราชการตุลาการ ให้เป็นทั้งคนเก่งและคนดี พัฒนาพนักงานอัยการให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

2.2 สร้างระบบการบริหารงานบุคคลที่โปร่งใส กากับดูแลผู้บริหารและบุคลากร ทุกระดับให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณธรรมและซื่อสัตย์สุจริต

2.3 นำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีความรวดเร็ว ถูกต้อง สามารถรองรับการให้บริการแก่ประชาชนตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0 (Thailand 4.0) ของรัฐบาล

2.4 ส่งเสริมงานประชาสัมพันธ์เชิงรุก สร้างความเข้าใจแก่ประชาชนถึงบทบาทหน้าที่ขององค์กรอัยการ ให้ข้อมูลเกี่ยวกับคดีสำคัญที่ประชาชนสนใจ จัดให้มี การติดต่อสื่อสารรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรในองค์กรอัยการผู้บริหาร และผู้บริหารสู่บุคลากรในองค์กร

3. นโยบายด้านบริหารกระบวนการยุติธรรมทางอาญา

3.1 ร่วมมือกับองค์กรอื่นในกระบวนการยุติธรรม ให้สามารถป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.2 พัฒนาประสิทธิภาพในการสอบสวนและสั่งคดีของพนักงานอัยการ ให้มีความเที่ยงธรรม และรวดเร็วยิ่งขึ้น

3.3 สนับสนุนการปฏิรูปกระบวนการยุติธรรม ของคณะกรรมการปฏิรูปกระบวนการยุติธรรม ให้ประสบความสำเร็จเป็นรูปธรรม

3.4 ดาเนินการให้มีการบังคับใช้กฎหมายอย่างจริงจัง พัฒนางานด้านการปราบปรามการทุจริต อาชญากรรมข้ามชาติ คดีค้ำมนุษย์ คดียาเสพติด และ คดีความมั่นคงในจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อให้สามารถลงโทษผู้กระทำผิด ได้อย่างเด็ดขาดจริงจัง

4. นโยบายด้านการรักษาประโยชน์ของรัฐ

4.1 ทาหน้าที่ทนายแผ่นดินในการรับว่าต่าง แก้ต่าง ในคดีแพ่ง คดีปกครอง อย่างมีอาชีพ รวมทั้งการตรวจร่างสัญญาและเป็นที่ปรึกษาปัญหาทางกฎหมาย เพื่อให้หน่วยงานของรัฐที่ใช้บริการได้ประโยชน์สูงสุด

4.2 ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือหน่วยงานของรัฐในการทาโครงการหรือกิจการต่าง ๆ ในรูปแบบของคณะกรรมการ อนุกรรมการ หรือคณะทำงาน ในประเด็นปัญหาทางกฎหมาย กฎระเบียบต่าง ๆ

4.3 เป็นที่ปรึกษากฎหมายที่มีประสิทธิภาพให้แก่รัฐบาลในการดาเนินคดีความ ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ

5. นโยบายด้านต่างประเทศ

5.1 ปฏิบัติหน้าที่ประสานงานและให้ความช่วยเหลือต่างประเทศในเรื่อง การส่งผู้ร้ายข้ามแดนและความช่วยเหลือทางอาญา ตลอดจนเป็นผู้แทนหน่วยงานของรัฐในไทย ในการขอส่งผู้ร้ายข้ามแดนและขอความช่วยเหลือทางอาญาจากต่างประเทศ ทั้งนี้ เพื่อให้อาชญากรทั้งหลายไม่สามารถมีที่หลบซ่อนได้ในโลกนี้

5.2 พัฒนาการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในเวทีการประชุมระดับโลก และระดับภูมิภาค เพื่อยกระดับองค์การอัยการไทยสู่ระดับสากล เสริมสร้างความสัมพันธ์กับองค์การอัยการประเทศอื่น ๆ เพื่อความร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม

2.4.6 สำนักงานอัยการกับเทคโนโลยีในปัจจุบัน

ปัจจุบันการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารส่งผลต่อการบริหารงานในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ และเอกชนจึงทำให้มีแนวคิดด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในภาครัฐเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงาน และการบริการ แต่ระบบการทำงานของภาครัฐต้องมีกระบวนการควบคุมตามหน้าที่ในความรับผิดชอบตามขอบเขตหน้าที่ ระบบงานเทคโนโลยีก็เช่นกันเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ สำนักงานอัยการสูงสุดได้จัดตั้งศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ในระยะถัดมาศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ยกระดับขึ้นมาเป็นสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยมีอำนาจและหน้าที่ตามข้อ 8 หมวด 2 ว่าด้วยหน่วยงานราชการธุรการ ดังนี้

- 1) วางแผน พัฒนา และบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสำนักงานอัยการสูงสุด
- 2) เป็นศูนย์รวมระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสำนักงานอัยการสูงสุด
- 3) สนับสนุนและให้คำปรึกษาแนะนำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร ตลอดจนฝึกอบรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้แก่บุคลากรในสำนักงานอัยการสูงสุด
- 4) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ดังนั้นสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นหน่วยธุรการที่มีบทบาทด้านสนับสนุนด้านเทคโนโลยี ระบบ ข้อมูล อุปกรณ์ทางเทคโนโลยี และเว็บไซต์เพื่อการสื่อสารภายนอก และภายในของสำนักงานอัยการสูงสุด จึงอาจมีความเกี่ยวข้องกับโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ

2.5 โครงการยกเลิกสำเนากระดาษ

เป็นโครงการที่รัฐบาลให้ความสนใจเป็นอย่างมากเพราะการเริ่มต้นในการก้าวผ่านจากรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์เข้าสู่รูปแบบรัฐบาลดิจิทัล โดยการบูรณาการข้อมูลเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ภายในองค์กรและบริการประชาชนในรูปแบบดิจิทัล จึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบจากการบริหารแบบเดิมให้เป็นการบริหารภาครัฐแนวใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายไทยแลนด์ 4.0

2.5.1 ที่มาของโครงการ

คำแถลงนโยบายของสำนักนายกรัฐมนตรีในเรื่องของการปรับปรุงระบบราชการได้มีข้อความระบุดังนี้ “ระบบราชการประเทศไทยมีขนาดใหญ่ ประกอบด้วยบุคลากร งบประมาณ และอำนาจตามตัวบทกฎหมาย ซึ่งสามารถให้คุณ ให้โทษ ให้ความสะดวก หรือเป็นอุปสรรคต่อการดำรงชีวิตได้ แต่หากว่า ในเวลาที่ผ่านมา ระบบราชการและเจ้าหน้าที่บางส่วนเป็นสาเหตุหนึ่งของความขัดแย้งในสังคม ตั้งแต่ระดับท้องถิ่นจนถึงระดับประเทศ เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ เพราะติดขัดที่กฎระเบียบนานาประการ ซึ่งมีมาตั้งแต่อดีต และยังมีได้แก้ไขให้ทันต่อกระแสความเปลี่ยนแปลงของโลก เช่น เสียค่าใช้จ่ายสูง ใช้เวลามากมีการขออนุญาตซ้ำซ้อน ใช้ระบบตรวจสอบที่ไม่จำเป็นจนเป็นภาระแก่ประชาชน บางครั้งมีการปล่อยปละละเลยสลับกับการเข้มงวดกวดขัน มีการทุจริตคอร์รัปชันสร้างความไม่เป็นธรรมและความเหลื่อมล้ำในสังคม จึงให้ยกระดับสมรรถนะของหน่วยงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพ สามารถให้บริการเชิงรุกทั้งในรูปแบบ

การเพิ่มศูนย์รับเรื่องราວการร้องทุกข์จากประชาชนในต่างจังหวัดโดยไม่ต้องเดินทางเข้ามายัง ส่วนกลาง ศูนย์บริการสาธารณะแบบครบวงจรที่ครอบคลุมการให้บริการหลากหลายซึ่งจะจัดตั้ง ตามที่ชุมชนต่าง ๆ เพื่อให้ประชาชนสามารถเดินทางไปติดต่อขอรับบริการได้โดยสะดวก การ ให้บริการถึงตัวบุคคลผ่านระบบศูนย์บริการร่วม ณ จุดเดียว (One Stop Service) และระบบ รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ที่สมบูรณ์แบบ พัฒนาหน่วยงานของรัฐให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีการ สร้างนวัตกรรมในการทำงานอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพ และมีระบบบูรณาการ” (สำนัก นายกรัฐมนตรี, 2557, น.17) กล่าวได้ว่า การพัฒนาระบบราชการทำให้เกิดการบูรณาการ การ ให้บริการประชาชน เพื่อนำมาแก้ไขปัญหาการบริการของภาครัฐ มักประสบปัญหาความไม่ สะดวก และมีความลำบากในการรับบริการที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการ และในรูปแบบของ ความเป็นจริงโดยจากมุมมองและเสียงสะท้อนของผู้รับบริการได้แก่ ประชาชน นักธุรกิจ และ นักท่องเที่ยว จึงสามารถจำแนกปัญหาสำคัญ ได้ดังนี้

1. ขาดความชัดเจนเกี่ยวกับขั้นตอนที่ซับซ้อน
2. ไม่สะดวกเพราะต้องติดต่อหลายหน่วยงานและต้องมาด้วยตนเอง
3. ข้อมูล/เอกสารจำนวนมากที่ภาครัฐมีอยู่แล้ว
4. บริการใช้เวลานานขาดกรอบเวลาที่ชัดเจน
5. ติดตามสถานะได้ยาก
6. ขาดการป้องกันความเสี่ยงต่อการทุจริต

จากผลการประชุมคณะรักษาความสงบแห่งชาติเมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2557 (สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, 2557, น.67) เรื่อง โครงการบูรณาการงานบริการภาครัฐให้มี ประสิทธิภาพ เห็นชอบในหลักการจึงมอบหมายให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ดำเนินโครงการบูรณาการงานบริการภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้รัฐสามารถให้บริการ ประชาชนและภาคธุรกิจได้อย่างเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว มีช่องทางการบริการที่สะดวกทันสมัย เพื่อให้สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ และโปร่งใส กล่าวได้ว่า ระบบราชการ และการบูรณาการงานบริการของภาครัฐให้มีประสิทธิภาพเพื่อยกระดับการบริหารจัดการการ ทำงานของภาครัฐ คือการนำไปสู่ความเป็นเลิศในยุคแห่งโลกาภิวัตน์ ที่มีข้อมูลข่าวสารที่มีความ หลากหลายยากต่อการบริหารจัดการ และทำให้เกิดการใช้บริการทางธุรกรรมระหว่างรัฐกับ ประชาชน ที่มาติดต่อกันทำให้เกิดการใช้สำเนาเพื่อแสดงตน หรือการยืนยันตัวตนเพื่อทำ ธุรกรรมนั้น แต่การใช้สำเนากระดาษทำให้เกิดการสะสมของเอกสารสำเนาจากประชาชนที่เกิด จากกรร้องขอสำเนาจากเจ้าหน้าที่รัฐ ทำให้มีผลกระทบทางด้านการจัดเก็บข้อมูล ในเรื่องของ

การจัดเก็บเอกสารในพื้นที่ที่ไม่สามารถรองรับสำเนากระดาษที่มีจำนวนมากมายมหาศาล อีกทั้งความล่าช้าในการทำลายข้อมูลเอกสารสำเนาต่าง ๆ ที่มีผลมาจากกฎระเบียบทางภาครัฐเองในเรื่องของการทำลายเอกสาร จึงทำให้เกิดความล่าช้าในทางปฏิบัติงานจนทำให้มีโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ

สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ได้สรุปที่มาแนวทางการลดการขอสำเนาเอกสารราชการเพื่อบริการประชาชน ดังนี้ (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล, 2559, น.4-8) เรื่อง โครงการบูรณาการงานบริการภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ เห็นชอบในหลักการจึงมอบหมายให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ดำเนินโครงการบูรณาการงานบริการภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้รัฐสามารถให้บริการประชาชนและภาคธุรกิจได้อย่างเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว มีช่องทางการบริการที่สะดวกทันสมัย เพื่อให้สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ และโปร่งใส กล่าวได้ว่า ระบบราชการและการบูรณาการงานบริการของภาครัฐให้มีประสิทธิภาพเพื่อยกระดับการบริหารจัดการการทำงานของภาครัฐ คือการนำไปสู่ความเป็นเลิศในยุคแห่งโลกาภิวัตน์ ที่มีข้อมูลข่าวสารที่มีความหลากหลายยากต่อการบริหารจัดการ และทำให้เกิดการใช้บริการทางธุรกรรมระหว่างรัฐกับประชาชน ที่มาติดต่องานทำให้เกิดการใช้สำเนาเพื่อแสดงตน หรือการยืนยันตัวตนเพื่อทำธุรกรรมนั้น แต่การใช้สำเนากระดาษทำให้เกิดการสะสมของเอกสารสำเนาจากประชาชนที่เกิดจากการร้องขอสำเนาจากเจ้าหน้าที่รัฐ ทำให้มีผลกระทบทางด้านการจัดเก็บข้อมูลในเรื่องของการจัดเก็บเอกสารในพื้นที่ที่ไม่สามารถรองรับสำเนากระดาษที่มีจำนวนมากมายมหาศาล อีกทั้งความล่าช้าในการทำลายข้อมูลเอกสารสำเนาต่าง ๆ ที่มีผลมาจากกฎระเบียบทางภาครัฐเองในเรื่องของการทำลายเอกสาร จึงทำให้เกิดความล่าช้าในทางปฏิบัติงานจนทำให้มีโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ

จากมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2559 เห็นชอบแนวทางการดำเนินการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ ตามที่กระทรวงมหาดไทยเสนอ โดยสรุป ให้กรมการปกครองเป็น GateWay ในการเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูล และให้ส่วนราชการจัดทำฐานข้อมูลโดยใช้เลข 13 หลักเป็นดัชนี ปรับปรุงระบบรองรับการอ่านข้อมูลจากบัตรฯ พร้อมจัดทำ Service รองรับการใช้ข้อมูลจากส่วนราชการที่ร้องขอ เป้าหมายไปสู่การยกเลิกการเรียกสำเนาเอกสารทางราชการ โดยต่อมาได้มีมติวันที่ 4 กรกฎาคม 2560 เห็นชอบให้ส่วนราชการเร่งดำเนินการแจ้งรายชื่อฐานข้อมูล ที่ต้องใช้ในการบริการประชาชนไปยังกระทรวงมหาดไทยภายใน 3 เดือน (3 ตุลาคม 2560) และให้หน่วยงานเจ้าของฐานข้อมูลจัดเตรียมฐานข้อมูลให้แล้วเสร็จภายใน 1 ปีนับแต่วันที่ได้รับแจ้งรายชื่อฐานข้อมูลจากกระทรวงมหาดไทย (ตุลาคม 2561) และให้

กระทรวงมหาดไทยดำเนินการเชื่อมระบบฐานข้อมูลและเปิดหน่วยงานที่ร้องขอให้ใช้งานโดยเร็ว โดยให้กระทรวงมหาดไทยเป็นเจ้าภาพหลักร่วมกับสำนักงาน ก.พ.ร. กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม และสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ขับเคลื่อนให้บรรลุผลสำเร็จเป็นรูปธรรมโดยเร็ว เพื่อประโยชน์ในการอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 จึงมีเจตนารมณ์ผลักดันให้กระบวนการ ขั้นตอน ระยะเวลา เกี่ยวกับการอนุญาต การทำธุรกรรมต่าง ๆ กับภาครัฐมีความสะดวกยิ่งขึ้น ต่อมา ปี พ.ศ. 2560 คำสั่ง คสช. ที่ 21/2560 การแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายเพื่ออำนวยความสะดวกในการประกอบธุรกิจ ข้อที่ 17 มีเจตนารมณ์ให้มีการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานรัฐ เพื่อให้การทำธุรกรรมกับภาครัฐ ง่าย และรวดเร็วมากขึ้น โดยมีเป้าประสงค์หลักอย่างหนึ่ง คือ การยกเลิกการขอสำเนาเอกสารจากประชาชนในการทำธุรกรรมหรือการติดต่อราชการ ซึ่งระยะแรกจะเริ่มจากให้หน่วยงานภาครัฐดำเนินการ ยกเลิกการขอสำเนาบัตรประจำตัวประชาชน สำเนาทะเบียนบ้าน ก่อน และเอกสารอื่น ๆ หลังจากนั้นจะมีการพัฒนาต่อยอดไปยังสำเนาเอกสารอื่น ๆ (สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, 2557, น.53)

โครงการยกเลิกการร้องขอสำเนาจากประชาชน จุดประสงค์เพื่ออำนวยความสะดวกให้ประชาชนสามารถรับบริการจากภาครัฐได้สะดวก รวดเร็ว และถูกต้อง โดยจะเปลี่ยนมุมมองการรับบริการจากเดิมที่ประชาชนจะต้องจัดเตรียมข้อมูลต่าง ๆ มาขอรับบริการ ซึ่งจริง ๆ แล้ว ข้อมูลที่ประชาชนต้องเตรียมมาก็อยู่ในฐานข้อมูล, แฟ้มเอกสารของแต่ละหน่วยงานภาครัฐอยู่แล้ว จะเกิดรูปแบบการให้บริการแบบใหม่ คือ ให้หน่วยงานภาครัฐเชื่อมโยงและทำการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันเอง นอกจากจะลดภาระค่าใช้จ่ายเรื่องการจัดเตรียมเอกสารในรูปแบบกระดาษแล้ว ข้อมูลต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงกันจะมีความถูกต้อง และข้อมูลเป็นปัจจุบันอีกด้วย โดยในระยะแรกจะเริ่มที่สำเนาบัตรประจำตัวประชาชนและสำเนาทะเบียนบ้าน และจะขยายไปยังสำเนาเอกสารอื่น ๆ ในระยะถัดไป

2.5.2 ความเกี่ยวข้องระหว่างโครงการยกเลิกสำเนากระดาษกับแผนปฏิบัติ ขับเคลื่อนการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560-2564)

จากที่มาของโครงการยกเลิกสำเนากระดาษมีความเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติขับเคลื่อนการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560-2564) ซึ่งเป็นมุมมองของสำนักงานอัยการสูงสุดที่ว่าโครงการยกเลิกสำเนากระดาษในการบริการประชาชนในตัวโครงการที่ทางสำนักนายกรัฐมนตรีส่งมาเป็นข้อสั่งการ โดยมีข้อความได้ระบุถึงวิธีการลดสำเนากระดาษด้วยวิธีการนำระบบสารสนเทศ หรือใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาดำเนินการเพื่อให้เกิด

ประโยชน์ปรับปรุงการบริการภาครัฐ จึงทำให้สำนักงานอัยการสูงสุดได้ตีความ แล้วปรากฏว่ามีความเชื่อมโยงต่อแผนดังกล่าว ทางสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศได้ดำเนินโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ และยึดหลักการปฏิบัติของแผนควบคู่ไปกับมาตรการอำนวยความสะดวกและลดภาระแก่ประชาชน

ตาราง 1 ช่วงเวลาการดำเนินการโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ

ช่วงเวลาดำเนินการ	รายละเอียดเนื้อหา
1. มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 15 มีนาคม พ.ศ. 2559 มติการประชุมคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 4 กรกฎาคม พ.ศ. 2560	1. เรื่อง แนวทางการดำเนินการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ
2. ข้อสั่งการนายกรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 6 กรกฎาคม พ.ศ. 2560	2. ด้านการบริหารราชการแผ่นดินอื่น ๆ ให้ลดขั้นตอนการดำเนินงาน ลดการใช้เอกสาร ลดการใช้ทรัพยากร รวมทั้งให้นำระบบสารสนเทศมาใช้แทน จึงมอบให้สำนักงาน ก.พ.ร. ทำหน้าที่เร่งรัดการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริการประชาชน อีกทั้งให้ดำเนินการเชื่อมโยงข้อมูลหน่วยงานที่เกี่ยวข้องผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
3. มาตรการอำนวยความสะดวกและลดภาระแก่ประชาชน เมื่อวันที่ 11 ตุลาคม พ.ศ.2561	3.1 มาตรการระยะสั้น 3.2 มาตรการระยะกลาง 3.3 มาตรการระยะยาว

ตามตารางที่ 1 ผู้วิจัยได้จำแนกช่วงเวลาการเคลื่อนไหวของแผนปฏิบัติขับเคลื่อนการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560-2564) ลงไปจนกลายเป็นมาตรการอำนวยความสะดวกและลดภาระแก่ประชาชน ที่ถูกส่งลงมาห่ากันในระยะปี ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการเตรียมการของสำนักงานอัยการสูงสุดต่อการนำไปปฏิบัติตามสำนักงาน

ย่อยต่าง ๆ ของสำนักงานอัยการสูงสุด จึงมีรายละเอียดต่อแผนงานในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อปรับปรุงการบริการประชาชนที่จะไม่เรียกสำเนาผู้มาติดต่อราชการ

ความเกี่ยวข้องต่อแผน โครงการ ข้อสั่งการ และมาตรการ ทำให้มีเป้าหมายที่ชัดเจนต่อการปรับปรุงการบริการภาครัฐ โดยยึดวิธีการปฏิบัติตามที่มาตรการได้กำหนดไว้คือ การใช้เครื่องอ่านบัตรประชาชน และการเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนนั่นเอง

2.5.3 มาตรการอำนวยความสะดวกและลดภาระแก่ประชาชน

เป็นมาตรการที่ทางสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ได้กำหนดเพื่อให้หน่วยงานราชการต่าง ๆ ปฏิบัติตามมาตรการในการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน จึงประกอบไปด้วยมาตรการในแต่ละระดับดังนี้

1. มาตรการระยะสั้น

1.1 ในกรณีที่หน่วยงานของรัฐแห่งใดมีกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนดให้ประชาชนต้องยื่นหรือส่งสำเนาเอกสารหรือหลักฐานที่ทางราชการหรือหน่วยงานของรัฐอื่นได้ออกให้ ให้หน่วยงานของรัฐนั้นดำเนินการที่จำเป็นเพื่อให้มีการเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไว้ล่วงหน้า โดยไม่ต้องทำบันทึกข้อตกลง (MOU) ระหว่างหน่วยงานเพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงานและเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนในการติดต่อราชการได้โดยเร็วที่สุด

1.2 เมื่อประชาชนไปติดต่อขอรับบริการ ให้เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการเป็นผู้ส่งพิมพ์เอกสารหรือหลักฐานนั้นออกมาจากระบบที่มีการเชื่อมโยงไว้ โดยให้เจ้าหน้าที่ผู้พิมพ์เอกสารนั้นออกมาเป็นผู้ลงนามรับรองว่าได้ส่งพิมพ์เอกสารนั้นออกมาจากระบบที่เชื่อมโยงไว้จริง และให้ใช้เอกสารที่พิมพ์ออกมานั้นประกอบเรื่องที่ประชาชนมาขอรับบริการ ทั้งนี้ ประชาชนผู้มาขอรับบริการไม่ต้องเป็นผู้นำสำเนาตัวเอง และไม่ต้องลงนามรับรองความถูกต้องของสำเนาเอกสารดังกล่าว

1.3 ให้หน่วยงานของรัฐทุกแห่งดำเนินการตามและทดสอบการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกันให้แล้วเสร็จเพื่อสามารถให้บริการแก่ประชาชนได้

1.4 การให้บริการที่เป็นตัวเงินแก่ประชาชนไม่ว่าจะอยู่ในรูปแบบใด รวมทั้งการจ่ายเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน เบี้ยประชุม ค่าเช่าบ้าน และสวัสดิการอื่น ๆ ที่เป็นตัวเงิน ให้แก่เจ้าหน้าที่ของรัฐ กรรมการ อนุกรรมการ และคณะทำงานต่าง ๆ ของหน่วยงานของรัฐทั้งหมด ให้ดำเนินการผ่านระบบ National e-Payment

1.5 ให้หัวหน้าหน่วยงานเป็นผู้รับผิดชอบการปฏิบัติตาม (1) (2) (3) และ (4) และถือเป็นตัวชี้วัดการปฏิบัติงานของหัวหน้าหน่วยงานทุกระดับ

1.6 ให้หน่วยงานต่าง ๆ สร้างการรับรู้เกี่ยวกับมาตรการนี้แก่เจ้าหน้าที่ของรัฐและประชาชนอย่างทั่วถึง

1.7 ให้สำนักงาน ก.พ.ร. เปิดช่องทางสื่อสารผ่าน Social network เพื่อรับข้อร้องเรียนจากประชาชนเกี่ยวกับการไม่ปฏิบัติตามมาตรการดังกล่าว และให้รายงานรัฐมนตรีเจ้าสังกัดของหน่วยงานนั้นทราบเพื่อนำไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานด้วย

1.8 ในการร่างกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศต่าง ๆ ให้ถือเป็นหลักว่าห้ามมิให้กำหนดให้ประชาชนต้องยื่นหรือส่งสำเนาเอกสารที่ทางราชการออกให้จากประชาชนอีกต่อไป

2. มาตรการระยะกลาง

2.1 ให้หน่วยงานปรับปรุงระบบสารสนเทศหรือแอปพลิเคชันที่ให้บริการประชาชนเพื่อเชื่อมต่อกับ Linkage Center ของกรมการปกครองในกรณีนี้ หน่วยงานสามารถดึงข้อมูลของประชาชนจาก Linkage Center เพื่อกรอกลงในแบบคำร้องดิจิทัล (Digital Form) ของหน่วยงานได้โดยอัตโนมัติ

2.2 ให้หน่วยงานพิจารณาดรายการเอกสารสำเนาต่าง ๆ ที่ประชาชนต้องใช้ประกอบการขอรับบริการ (ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 26 กันยายน 2561)

3. มาตรการระยะยาว

3.1 หน่วยงานภาครัฐสามารถเรียกดูและบันทึกเอกสารทางราชการระหว่างหน่วยงานได้ เพื่อใช้เอกสารหลักฐานการดำเนินการกับทางราชการ และสามารถให้บริการออนไลน์ได้

3.2 ประชาชนสามารถดูข้อมูลเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับตนเองและใช้บริการภาครัฐผ่านช่องทางออนไลน์ได้

ในทั้ง 3 ระยะนี้เปรียบเสมือนการกำหนดแนวทางให้กับหน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติตามแนวทาง หรือการแนะนำทิศทางต่อการปฏิบัติในการลดการใช้เอกสารที่ทางรัฐบาลได้มีความคาดหวังต่อการผลักดันให้ภาครัฐมุ่งไปสู่รัฐบาลดิจิทัล จึงถือได้ว่าเป็นหน้าที่ที่หน่วยงานภาครัฐทุกหน่วยงานต้องนำไปปฏิบัติตนเอง

2.5.4 ความเกี่ยวข้องโครงการยกเลิกสำเนากระดาษระหว่างสำนักงานอัยการ

สูงสุด

สำนักงานอัยการสูงสุดเป็นหน่วยงานที่ช่วยเหลือประชาชนในเรื่องของกฎหมายจากที่ได้กล่าวไปในหัวข้อโครงสร้างองค์กรสำนักงานอัยการสูงสุด โครงการยกเลิกสำเนากระดาษเป็นโครงการที่มีจุดมุ่งหมายอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนเพื่อยกระดับการบริการภาครัฐให้มีประสิทธิภาพโดยการไม่ร้องขอสำเนาจากประชาชนในระยะแรก จึงต้องใช้อุปกรณ์ทางเทคโนโลยีมาช่วยในการดำเนินงานบริการประชาชนที่เข้ามาติดต่อราชการ เช่น การติดต่อราชการโดยการเดินเข้ามาติดต่อที่สำนักงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการช่วยเหลือประชาชนโดยแต่เดิมการติดต่อราชการประชาชนจะนำสำเนาบัตรประชาชนมาเพื่อยืนยันตัวตน แต่รัฐบาลได้มีการผลักดันให้ยกเลิกการร้องขอเอกสารจากประชาชน จึงเป็นผลทำให้หน่วยงานราชการต่าง ๆ ต้องปรับเปลี่ยนรูปการทำงานหรือหลักการปฏิบัติที่ได้ปฏิบัติกันมายาวนาน โดยนำอุปกรณ์ทางเทคโนโลยี Smart card reader มาใช้ในการตรวจสอบข้อมูลจากบัตรประชาชน หน่วยงานสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสำนักงานอัยการสูงสุดมีความสำคัญด้านการสนับสนุนอุปกรณ์เครื่องมือด้านเทคโนโลยีไปจนถึงการพัฒนาประยุกต์ใช้โปรแกรมสำหรับบริหารงานองค์กร

อย่างไรก็ตามสำนักงานอัยการได้รับโครงการมาดำเนินการในรูปของข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรีด้านบริหารราชการแผ่นดิน โดยสั่งการให้ ก.พ.ร. กำกับติดตามการดำเนินการของส่วนราชการต่าง ๆ ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ.2558 โดยเฉพาะในส่วนงานบริการประชาชนทั้งในด้านการลดขั้นตอนการดำเนินงาน ลดการใช้เอกสาร การลดการใช้ทรัพยากร รวมทั้งระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้แทน และทำให้เร่งรัดปรับปรุงประสิทธิภาพของงานบริการประชาชนของหน่วยงานของรัฐ ทุกหน่วยให้มีการเชื่อมโยงข้อมูลฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อลดภาระของประชาชนในการที่ต้องนำสำเนามาติดต่อราชการ และพิจารณาแก้ไขกฎหมาย ระเบียบ และมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องเพื่อให้รองรับการติดต่อราชการติดต่อราชการผ่านระบบออนไลน์

ดังนั้นสำนักงานอัยการสูงสุดจึงต้องพัฒนาองค์กรเพื่อเชื่อมโยงฐานข้อมูล และนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในองค์กรเพื่ออำนวยความสะดวกประชาชนในการมาติดต่อราชการ จึงต้องดำเนินการตามข้อสั่งการจากนายกรัฐมนตรีในการเตรียมพร้อมเข้าสู่ยุครัฐบาลดิจิทัล

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การนำนโยบายการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารไปปฏิบัติเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานราชการ และการให้บริการจากภาครัฐโดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่อำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ซึ่งในอดีตนั้นได้มีการพัฒนาการวิจัยในหลากหลายรูปแบบของนโยบายสาธารณะที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีแนวทางการศึกษาความหลากหลายมิติ เช่น การศึกษาวิจัยเพื่อสร้างระบบสารสนเทศให้ผู้ใช้เกิดความสะดวกต่อการปฏิบัติงานหรือสร้างระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทางข้อมูลรวมไปถึงการทำธุรกรรมในชีวิตประจำวันต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการทำธุรกรรมทางการเงิน การซื้อขาย และการติดต่อราชการ จึงเป็นแนวทางการศึกษาในรูปแบบเชิงพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการประยุกต์ใช้บริหารในองค์กร

ในช่วง ปี พ.ศ. 2540 เป็นต้นมาถือได้ว่าเป็นยุคทองของนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยมีปรากฏการณ์ที่สำคัญ คือ สังคมโลกอยู่ในช่วงปลายศตวรรษที่ 20 หรือยุคปลายของสังคมอุตสาหกรรมที่กำลังก้าวเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลายว่าเป็นสังคมสารสนเทศประเทศไทยเริ่มมีนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศแห่งชาติฉบับแรก ระยะเวลา พ.ศ. 2539-2543 (IT 2000) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยมีการกำหนดให้การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศ ซึ่งได้มีการเริ่มใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 มีมติให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติบรรจุเนื้อหาและข้อเสนอในนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศแห่งชาติเข้าไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 (เรวัต แสงสุริยงค์, 2558, น.2) กล่าวได้ว่า ผลของปรากฏการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีจากรูปแบบอุตสาหกรรมในการผลิตแปลงไปสู่สังคมสารสนเทศหรือเรียกว่ายุคโลกาภิวัตน์เป็นยุคแห่งข้อมูลข่าวสารเชื่อมโยงกันทั่วโลก โดยผู้ประกอบการธุรกิจ และหน่วยงานภาครัฐได้ใช้ประโยชน์จากข่าวสารมาเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการวิเคราะห์สถานการณ์ภาวะทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งการใช้ประโยชน์ข้อมูลข่าวสารจะต้องมีความแม่นยำและถูกต้อง จึงส่งผลกระทบต่อการวิเคราะห์ในรายละเอียดต่าง ๆ ในการบริหารองค์กรเพื่อให้มีประสิทธิภาพต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร ทำให้ได้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานราชการ มีการชี้วัดในด้านศักยภาพองค์กร ความเต็มใจ และประสบการณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

โดยมีบทวิจัยของ ศิริศักดิ์ สุขชื่น (2540) ได้ศึกษาเรื่องการนำนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศแห่งชาติไปปฏิบัติ: ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้กล่าวถึงการนำนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศแห่งชาติไปปฏิบัติในภาพรวมค่อนข้างสูง มีการ

พิจารณาในแต่ละด้านที่เป็นระบบเทคโนโลยีสารสนเทศพื้นฐานของหน่วยงานของภาครัฐรวมไปถึงทักษะประสบการณ์ของข้าราชการองค์ประกอบเหล่านี้จึงเป็นผลกระทบที่มีนัยสำคัญต่อการนำนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศแห่งชาติไปปฏิบัติ (ศิริศักดิ์ สุขชื่น, 2540) กล่าวคือ การนำนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศแห่งชาติไปปฏิบัติเป็นการนำเทคโนโลยีไปประยุกต์ใช้ ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสาร การเก็บข้อมูล การคำนวณ และการวิเคราะห์ประมวลผลข้อมูลเพื่อการบริหาร ซึ่งเป็นผลที่ทำให้ข้าราชการมีความจำเป็นต้องศึกษาและเรียนรู้เทคโนโลยีขั้นพื้นฐานเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานของตน จากที่ได้กล่าวไปเทคโนโลยีสารสนเทศไม่ได้เป็นเพียงแค่ระบบสารสนเทศเพียงอย่างเดียว แต่รวมไปถึงอุปกรณ์ทางอิเล็กทรอนิกส์ที่เชื่อมต่อเครือข่ายการสื่อสารเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูล ความจำในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ และอุปกรณ์สื่อสารที่สามารถสื่อสารระหว่างองค์กรได้ จึงสามารถสังเกตได้ถึงข้อจำกัดทางเทคโนโลยีในช่วงปี 2540 ที่การสื่อสารทางข้อมูลในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ยังเป็นการรับส่ง แฟกซ์ และการส่งจดหมายทางอิเล็กทรอนิกส์ที่เป็นการรับส่งข้อมูลข่าวสารในรูปแบบทางเดียว ซึ่งไม่สามารถแชร์ข้อมูลข่าวสารบนระบบเครือข่ายออนไลน์ดังปัจจุบัน

2.6.1 บทวิจัยที่เกี่ยวข้องข้องศึกษาด้านนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและประเด็นการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การศึกษาการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในองค์กรไม่ได้จำกัดอยู่แค่ขอบเขตที่ศึกษาในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กรเอกชนหรือหน่วยงานภาครัฐเพียงอย่างเดียว แต่เป็นการศึกษาด้านผลความสำเร็จหรือปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงานจากการนำนโยบาย แผนงานและโครงการ ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จนั้นย่อมมีความเกี่ยวข้อง ด้านทรัพยากร สภาพแวดล้อม บุคลากร และทัศนคติของผู้บริหารที่มีต่อนโยบาย องค์ประกอบเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งในด้านการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยมีบทวิจัยต่าง ๆ ที่ได้กล่าวถึงการนำนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศไปปฏิบัติ และการประยุกต์ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีให้เกิดประสิทธิผลต่อการปฏิบัติ ผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์ถึงแนวทางประเด็นการศึกษานโยบายสาธารณะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและหัวข้อการวิจัยในประเด็นที่ใกล้เคียงกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ในตารางชี้ให้เห็นถึงการพิจารณาจำแนกประเด็นการวิจัยของการนำนโยบายไปปฏิบัติว่าเกิดผลอย่างไรอะไรที่เป็นปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ผู้วิจัยจึงได้จำแนกเป็นประเด็นที่สำคัญเพื่อให้เกิดความสอดคล้องต่อการวิจัยนโยบายสาธารณะส่วนของการนำไปปฏิบัติ ดังนี้

1. ปัจจัยที่ทำให้เกิดประสิทธิผลในการนำนโยบายไปปฏิบัติ
2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จการนำนโยบายไปปฏิบัติ
3. กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ตามที่ได้นำเสนอประเด็นที่สำคัญต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติในเนื้อหาของหัวข้อ การวิจัยได้มุ่งเน้นการศึกษาประเด็นที่แตกต่างกันออกไปแต่ทิศทางเชื่อมโยงไปถึงผลของนโยบาย ที่มาจากปัจจัยในสภาพแวดล้อมนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องต่อเป้าหมายของนโยบายหรือ การปฏิบัติตามที่คาดหวังของผู้กำหนดนโยบาย ซึ่งการจำแนกประเด็นในการศึกษาของแต่ละ หัวข้อเพื่ออำนวยความสะดวกในมุมมองที่แตกต่าง และปัจจัยที่ส่งผลทำให้เกิดการปฏิบัติดังนี้

1. ปัจจัยที่ทำให้เกิดประสิทธิผลในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

หากกล่าวถึงประสิทธิผลย่อมมีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จแต่หากสิ่งที่ได้ ทำการปฏิบัตินั้นผลที่ได้ออกมาเป็นไปในเชิงบวกและลบ ขึ้นอยู่กับตัวแปรปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็น ผลผลักดันให้นโยบายไปในทิศทางที่สำเร็จหรือในระดับที่ผู้กำหนดนโยบายมีความพึงพอใจ ซึ่งการ ทำให้เกิดประสิทธิผลต่อนโยบายย่อมเกิดจากปัจจัยสภาพแวดล้อมของนโยบาย เช่น กฎหมาย วัตถุประสงค์ของนโยบาย ทรัพยากรต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินนโยบาย ฯลฯ จึงมีบทวิจัยที่ได้ กล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดประสิทธิผลในการนำนโยบายไปปฏิบัติได้อธิบายถึงปัจจัยที่มี ประสิทธิภาพต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ลลิตา ช่วยรักษ (2553) ได้นำเสนอเรื่อง นโยบายจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วย อิเล็กทรอนิกส์: ประสิทธิภาพในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้กล่าวถึง ความก้าวหน้าในการใช้ เทคโนโลยีและอินเทอร์เน็ตโดยมุ่งเน้นปัจจัยที่ส่งผลต่อนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วย อิเล็กทรอนิกส์ ผลปรากฏว่าสิ่งแวดล้อมของนโยบายเป็นปัจจัยที่สำคัญในการส่งผลต่อการปฏิบัติ ซึ่งได้รับแรงสนับสนุนจากภาคการเมือง การใช้กฎหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทัศนคติต่อผู้นำ นโยบายไปปฏิบัติต่อการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานขององค์กร จึงชี้ให้เห็นถึงปัจจัยด้าน ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินนโยบาย อันได้แก่ ทรัพยากรที่ใช้ในการจัดซื้อจัดจ้างด้วย อิเล็กทรอนิกส์และศักยภาพของเทคโนโลยีสารสนเทศที่นำไปประยุกต์ใช้ในองค์กร กล่าวคือ ปัจจัย ที่เป็นผลต่อนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างด้วยอิเล็กทรอนิกส์ที่ต้องคำนึงถึงคือ การสนับสนุนจาก สภาพแวดล้อมด้านการเมือง การบังคับใช้กฎหมายที่มีประสิทธิภาพและการมีส่วนร่วมของ ภาคเอกชน(ลลิตา ช่วยรักษ, 2553)

จากที่ได้กล่าวถึงตัวอย่างของบทวิจัยด้านสิ่งแวดล้อมทางนโยบายที่เป็นผล ทำให้เกิดประสิทธิผล แต่การศึกษานโยบายไม่ได้เพียงมุ่งเน้นสภาพแวดล้อมอย่างเดียว แต่ สามารถศึกษาด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กรเพื่อเกิดประโยชน์ และเป็นส่วน หนึ่งที่เป็นปัจจัยทางทรัพยากรเพื่อการดำเนินการหรือการปฏิบัติให้ประสิทธิภาพสูงสุดในระดับ องค์กร

สุรศักดิ์ ชะมารัมย์ (2559) ได้ชี้ให้เห็นถึงการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีของปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการของสำนักงานแรงงานจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กล่าวถึง การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ภายในหน่วยงานในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การให้บริการสืบค้น ระบบอินเทอร์เน็ต การให้บริการด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงานให้ประสบความสำเร็จนั้น หน่วยงานจำเป็นต้องดำเนินการหรือบริหารจัดการในเรื่องต่าง ๆ เช่น การแต่งตั้งบุคลากรดูแลรับผิดชอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ กล่าวคือ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศภายในองค์กรมีทั้งผลดีและผลเสียต่อการใช้ประโยชน์ที่แตกต่างกัน แต่ผลที่ได้แสดงอย่างชัดเจน คือ การใช้เทคโนโลยีเพื่อบริหารข้อมูลภายในองค์กรให้เป็นปัจจุบัน และคอมพิวเตอร์ถือได้ว่าเป็นจุดที่เชื่อมต่อบริษัทเครือข่ายที่สามารถสื่อสารข้อมูลระหว่างองค์กรได้เป็นอย่างดี จากที่ได้กล่าวไปถึงผลดีในอีกมุมของผลเสีย คือ ด้านบุคลากรบางส่วนไม่มีความรู้ความเข้าใจต่อการใช้งานย่อมจะก่อให้เกิดผลเสียหายต่อหน่วยงาน ทำให้หน่วยงานต้องสิ้นเปลืองงบประมาณเป็นจำนวนมาก และยังคงส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุตามเป้าหมาย (แสงตะคุ อรณี ชะมารัมย์ สุรศักดิ์, 2016)

อย่างไรก็ตามในการศึกษาด้านปัจจัยที่ทำให้เกิดประสิทธิผลในการนำนโยบายไปปฏิบัติมีปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดประสิทธิผลได้โดยไม่ได้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหรือสภาพแวดล้อมของนโยบายเพียงอย่างเดียว แต่สิ่งที่สังเกตได้จากบทวิจัยที่ทำให้เกิดประสิทธิผลต่อการดำเนินงานขององค์กร คือ การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์มากที่สุด และผลที่สามารถนำไปสู่การบรรลุต่อภารกิจต่อองค์กร กล่าวคือ ประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นต่อเมื่อการดำเนินการไปถึงระดับที่ภารกิจนั้นสามารถบรรลุต่อเป้าหมาย ถึงแม้ว่าผลที่ออกมาจะไม่สอดคล้อง หรือทำให้ผลออกมาไม่ได้ตรงตามที่ผู้กำหนดวางเกณฑ์เอาไว้

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จนั้นจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อการนำนโยบายหนึ่งเกิดประสิทธิผลจึงสามารถนำไปสู่ความสำเร็จของนโยบาย กล่าวคือ การที่นำนโยบายไปปฏิบัติปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จมีความสัมพันธ์กับการเกิดประสิทธิผลของนโยบาย ซึ่งปัจจัยในองค์ประกอบของความสำเร็จประกอบไปด้วย 1) ลักษณะของนโยบาย 2) วัตถุประสงค์ของนโยบาย 3) ความเป็นไปได้ของการเมือง 4) ความเป็นไปได้ทางเทคโนโลยี 5) ความเพียงพอของทรัพยากร 6) ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ 7) ทักษะของผู้ที่นำนโยบายไปปฏิบัติ 8) กลไกภายในหน่วยงาน หรือระหว่างหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ (ศุภชัย ยาวะประภาษ,

2554, น.101) ซึ่งปัจจัยที่ได้กล่าวไปข้างต้นล้วนแล้วมีส่วนในการกำหนดทิศทางความสำเร็จและความล้มเหลวของนโยบาย ถึงแม้ว่าในทางการปฏิบัตินั้นจะมีปัจจัยที่ส่งผลให้สำเร็จได้โดยไม่จำเป็นต้องครบทุกองค์ประกอบอาจเป็นมุมมองที่ไม่สมบูรณ์แต่หากการปฏิบัตินั้นสำเร็จในระดับขั้นที่มีความเหมาะสมต่อสภาพสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมของนโยบายที่เป็นใจ

ตามที่บทวิจัยของ มีน้ำ สุปินะ (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศไปปฏิบัติของบุคลากรระดับปฏิบัติการของกรุงเทพมหานคร ได้กล่าวถึงปัจจัยที่เป็นผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติมีอยู่ 3 ปัจจัยที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อนโยบาย คือ ด้านการสื่อสารภายในองค์กร ด้านทรัพยากร และด้านโครงสร้างองค์กร 3 ปัจจัย ดังกล่าว มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความสำเร็จในการนำนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศไปปฏิบัติของบุคลากรระดับปฏิบัติการของกรุงเทพมหานครด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ การนำนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศไปปฏิบัติแล้วสิ่งที่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินนโยบายไปสู่ความสำเร็จโดยเน้นไปที่ 3 ปัจจัยหลักที่ได้กล่าวไปข้างต้น ซึ่ง 3 ปัจจัยเหล่านี้เป็นองค์ประกอบส่วนหนึ่งที่เป็นตัวกำหนดทิศทางในความสำเร็จของนโยบาย บทวิจัยนี้จึงชี้ให้เห็นว่าความสำเร็จของการดำเนินนโยบายไม่จำเป็นต้องใช้องค์ประกอบความสำเร็จที่ได้กล่าวมาให้ครบถ้วน เพียงแต่ปัจจัยนั้นได้ดำเนินตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของนโยบายที่ได้กำหนดเอาไว้(มีน้ำ สุปินะ รัชยา ภักดีจิตต์, 2559.)

จากที่ได้กล่าวไปถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในบทวิจัยนั้นได้มีความสอดคล้องถึงแนวคิดของ C.C.Hood (1976) ในผลงานชื่อ The Limits of Administration ได้เห็นว่า ปัจจัยที่ทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างสมบูรณ์เกิดขึ้นสำหรับใช้การวิเคราะห์นโยบาย โดยแนวความคิดนี้ไม่จำเป็นที่จะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติสัมฤทธิ์ผลจึงไม่ได้มีการยืนยันว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติที่สมบูรณ์จะเกิดขึ้นได้ต้องประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญต่อไปนี้คือ การยอมรับโดยสิ้นเชิงหรือไม่มีคำถามหรือข้อสงสัยของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ และการติดตามควบคุมอย่างเต็มที่ เป็นต้น เพราะเงื่อนไขดังกล่าวมักไม่เกิดขึ้นในทางการเมืองและในสังคมประชาธิปไตยที่มีการต่อสู้แข่งขันระหว่างกลุ่มหลากหลาย (มยุรี อนุมานราชธน, 2552, น.231)

อย่างไรก็ตามสิ่งที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของนโยบายจะเกิดขึ้นต้องมีองค์ประกอบของปัจจัยแห่งความสำเร็จอย่างใดอย่างหนึ่ง ถึงแม้ว่าความสำเร็จของนโยบายไม่ได้อันอยู่กับองค์ประกอบแห่งความสำเร็จทั้งหมดแต่สิ่งที่มีอิทธิพลที่สูงที่สุด คือ สภาพการณ์ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงรูปแบบต่อสถานการณ์ของนโยบายที่เป็นผลทำให้สภาพแวดล้อมของ

นโยบายเกิดการแปรผันจนส่งผลให้ทัศนคติของผู้รับนโยบายเกิดความคลุมเคลือจนเป็นเหตุให้การปฏิบัตินั้นล้มเหลวหรือการดำเนินการที่ไม่สมบูรณ์ต่อการคาดหวังของผู้กำหนดนโยบาย

3. กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ

กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นการศึกษาในด้านของกระบวนการปฏิบัติตามขั้นตอน เช่น ศึกษาในนโยบายในระดับชาติแล้วนำไปสู่กระบวนการปฏิบัติย่อมมีปัจจัยใดเป็นผลผลักดันต่อการปฏิบัติในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับมหภาคไปจนถึงระดับจุลภาค จึงทำให้เกิดผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างไร ปัจจัยใดที่เป็นผลต่อกระบวนการปฏิบัติ ซึ่งมีนักวิชาการที่ได้กล่าวถึงกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ Van Meter, Donald S. and Van Horn กล่าวว่ามี 6 ตัวแปร (Van Meter and Van Horn, 1975, p.463)ที่มีความสำคัญดังนี้

- 1) วัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบาย
- 2) ทรัพยากรนโยบาย
- 3) การสื่อสารระหว่างองค์กรและกิจกรรมการเสริมแรง
- 4) ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ
- 5) เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง
- 6) ทัศนคติของผู้ปฏิบัติ

ซึ่งทั้ง 6 ตัวแปรมีความสำคัญในการดำเนินนโยบาย(วรเดช จันทรศร, 2552; สมพร เพ็ญจันทร์, 2552)

จากปัจจัยที่ได้กล่าวไปมีผลต่อรูปการนโยบายแต่ในกระบวนการของการปฏิบัตินั้นมีความสำคัญต่อกระบวนการ คือ การนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับมหภาคและจุลภาคเพราะกระบวนการนำไปปฏิบัติช่วงระหว่างส่งมอบให้ผู้รับนโยบายไปปฏิบัติช่วงก่อนที่ส่งมอบในรูปโครงการหรือแนวทางการปฏิบัตินั้น หน่วยงานระดับบน เช่น ฝ่ายการเมืองจะเป็นผู้แปลงนโยบายให้เป็นโครงการหรือข้อปฏิบัติเพื่อให้เกิดทิศทางการปฏิบัติที่เหมาะสม และมีความสอดคล้องต่อนโยบายระดับชาติ หลังจากการแปลงนโยบายแล้วนำไปมอบหมายให้ผู้รับโครงการไปปฏิบัติตนเอง จึงมีบทวิจัยของ Berman and McLaughlin (1978) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการนำโครงการของรัฐที่เกี่ยวข้องในการนำนวัตกรรมมาสนับสนุนด้านการศึกษา ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการนำนโยบายนวัตกรรมไปปฏิบัติ โดยรัฐบาลกลางเป็นผู้พัฒนาเทคโนโลยีใหม่ และทำหน้าที่กระตุ้นหรือการสร้างแรงจูงใจให้หน่วยงานระดับล่างนำไปใช้ (วรเดช จันทรศร, 2552, น.273-275)ซึ่งมีบทวิจัยที่มีความใกล้เคียงในการศึกษาของการนำนโยบายไปปฏิบัติด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการศึกษาในครั้งนี้ เป็นบทวิจัยของ ครรชิต จามรมาน (2553) ได้ใช้วิธีการศึกษานโยบายสาธารณะของการนำนโยบายไปปฏิบัติด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยศึกษาถึงระดับมหภาคและจุลภาคในรูปแบบที่คล้ายกับการวิจัยของ Berman and McLaughlin ที่มุ่งเน้นศึกษาในระดับของจุลภาคเป็นการศึกษาใน 3 ชั้น คือ การระดมพลัง ชั้นการปฏิบัติ และขั้นตอนการสร้างความเป็นปึกแผ่น แต่การศึกษาวิจัยของ ครรชิต ได้มุ่งเน้นพิจารณาถึง

2 ส่วน คือ ความสัมพันธ์ของมหภาคและจุลภาคที่มีผลต่อนโยบายนำไปใช้กับหน่วยงานระดับล่าง
นั่นเอง

สรุปได้ว่าวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติด้านนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถแยกประเด็นได้ทั้งหมด 3 ประเด็น โดยมีความเกี่ยวเนื่องต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติในแง่มุมต่าง ๆ ที่ได้นำเสนอออกมา ไม่ว่าจะเป็นความสำเร็จของนโยบาย การนำนโยบายไปปฏิบัติทำให้เกิดประสิทธิผล และกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ล้วนแล้วมีปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติในระดับนโยบายและโครงการที่หน่วยงานในแต่ละระดับต่าง ๆ ได้ประสบปัญหาต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งการศึกษาการนำนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศไปปฏิบัตินั้นได้ชี้ให้เห็นถึงประโยชน์การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปประยุกต์ใช้ในองค์กรเพื่อการบริหาร และการบริหารข้อมูลไปจนถึงการสื่อสาร แสดงถึงกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับหน่วยงานต่าง ๆ เป็นผลปัจจัยความสำเร็จของนโยบาย และเกิดประสิทธิผลต่อการทำงาน กล่าวคือ การนำนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศไปปฏิบัติ เป็นการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีจากรัฐบาลหรือหน่วยงานระดับบนที่แปลงนโยบายไปสู่โครงการ และสร้างแนวทางปฏิบัติขึ้นมาเพื่อส่งต่อให้หน่วยงานระดับล่างไปปฏิบัติ จึงมีความสอดคล้องต่องานวิจัยที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาในเรื่องการนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติ: กรณีศึกษาสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งยังไม่มีผู้ทำการศึกษาวิจัยการนำโครงการไปปฏิบัติในสำนักงานอัยการสูงสุด และมาตรการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนโดยไม่เรียกเก็บสำเนา โดยการศึกษาถึงกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับมหภาคและจุลภาคส่งผลให้เกิดการปรับตัวเข้าหากันและกันภายในหน่วยงานอย่างไรตามทัศนคติของผู้ปฏิบัติในโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ

2.6.2 บทความต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการลดการใช้กระดาษด้วยเทคโนโลยี

การนำแนวคิดการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้มีการใช้แนวคิดรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์เป็นหลักเพื่อนำมาบริหารจัดการองค์กร หรือหน่วยงานราชการให้เกิดประโยชน์สูงสุด และตอบสนองต่อความต้องการประชาชนที่มาใช้บริการภาครัฐ การติดต่อราชการในปัจจุบันไม่ได้มีข้อจำกัดเพียงต้องเดินเข้ามาติดต่อเพียงอย่างเดียว แต่ภาครัฐได้มีการพัฒนาให้มีช่องทางการติดต่อที่หลากหลาย โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันที่เรียกว่ายุครัฐบาลดิจิทัลที่มีความแตกต่างจากรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ที่เล็งเห็นถึงความสำคัญการบริการที่รวดเร็ว และการปฏิบัติราชการที่มีความคล่องตัวต่อผู้ปฏิบัติ ซึ่งไม่สามารถปฏิเสธได้แต่อย่างใดว่ากระบวนการทำงานในปัจจุบันที่เกี่ยวข้องกับราชการจะขาดการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมิได้ จึงทำให้รัฐบาลได้ผลักดันให้หน่วยงานภาครัฐเข้าสู่รัฐบาลดิจิทัล กล่าวได้ว่าแม่แบบ หรือโมเดลการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมีผลมาจากการ

พัฒนาเทคโนโลยีจากต่างประเทศเพื่อนำเทคโนโลยีเหล่านั้นมาใช้งานอย่างเหมาะสม จึงต้องมีเป้าหมายในแต่ละภารกิจ หรือกิจกรรมในแต่ละองค์กรที่แตกต่างกันต่อการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีนั่นเอง

กล่าวได้ว่าการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศย่อมมีหลายวิธีการขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติจะนำเทคโนโลยีดังกล่าวไปใช้ในวัตถุประสงค์อะไร แล้วจะเกิดประโยชน์อย่างไรต่อองค์กร ตามที่การวิจัยของ Brad J. Sherman และ Eric Freeman ได้ศึกษาเรื่อง Paperless Policy: Digital Filing System Benefits to DoD Contracting Organizations โดยกระทรวงกลาโหมของสหรัฐอเมริกาได้มีนโยบายผลักดันการก้าวไปสู่สำนักงานไร้กระดาษ ทำให้ทางกระทรวงมีความมุ่งมั่นในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ ซึ่งได้นำระบบการทำสัญญาแบบไม่ใช้กระดาษเป็นวิธีเริ่มต้นของยุคคอมพิวเตอร์ และเริ่มนำระบบเครือข่ายมาใช้งาน วิธีการดังกล่าวได้กลายเป็นแนวคิดอย่างแพร่หลายจนส่งผลให้เริ่มที่จะขจัดความจำเป็นในการใช้กระดาษ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีด้านระบบการยื่นเอกสารการจัดซื้อจัดจ้างทางกระทรวงกลาโหมใช้งานมีผลกระทบทำให้เกิดกระบวนการที่ซ้ำซ้อนของระบบงาน ถึงแม้การนำเทคโนโลยีมาปฏิบัติใช้งานอาจบรรลุในหน้าที่ หรือเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้สามารถลดพื้นที่ในการเก็บข้อมูลแทนการเก็บกระดาษ และมีความสอดคล้องต่อแนวทางการปฏิบัติ (Brad J. Sherman and Eric Freeman, 2007) แต่มีความขัดแย้งด้านการนำไปปฏิบัติที่ทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดการดำเนินการที่ซ้ำซ้อน จึงกล่าวได้ว่าการนำเทคโนโลยีเข้ามาปฏิบัติในองค์กรถือว่าการเปลี่ยนแปลงวิธีการจากการทำงานในรูปแบบเดิมจนทำให้ผู้ปฏิบัติอาจไม่เกิดการยอมรับต่อการนำเทคโนโลยีไปใช้งาน หรือใช้งานไปตามกรอบระยะเวลาของโครงการ ทำให้เห็นได้ว่าการใช้เทคโนโลยีมาใช้ในองค์กรหากระยะเวลาที่กำหนดแผนแล้วขาดผู้เกี่ยวข้อง ในระบบงานที่จะนำไปปฏิบัติไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการปฏิบัติจะเกิดผลความไม่ชัดเจนถึงแนวทางการปฏิบัติ

อุตสาหกรรมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศไม่ได้จำกัดแค่การนำไปใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงานภายในองค์กรเพียงอย่างเดียว ซึ่งการประยุกต์ใช้เทคโนโลยียังส่งผลต่อสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติอีกด้วย โดยบทความของ Saleh Rehiel A Alenazi และ คณ ะ (Saleh Rehiel A Alenazi, Abdul Jaleel Kehinde Shittu, Ebrahim Mohammed Al-Matari, และ Ayed Rheel A. Alanzi, 2014) ในบทความ Paperless Office Management: A Feasibility Analysis for Saudi Arabia Government Offices: Case Study in Ministry of Labor เป็นศึกษาการใช้ประโยชน์จากรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ในการจัดการสำนักงานไร้กระดาษของกระทรวงแรงงานประเทศซาอุดีอาระเบีย ซึ่งได้สังเกตเห็นถึงการใช้ทรัพยากรกระดาษเพิ่มขึ้นในทุก ๆ

ปีตั้งแต่ ปี 2010 ใช้กระดาษไป 18 ล้านตัน และคาดการณ์ในอนาคตปี 2020 จะใช้กระดาษถึง 29 ล้านตัน ทำให้ทางองค์กรได้เกิดการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขึ้นมาเพื่อช่วยสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ และลดต้นทุนการจัดเก็บเอกสารในรูปแบบเดิม โดยบทความนี้ได้วิเคราะห์เพื่อเสนอทางเลือกนโยบาย และได้แสดงถึงปัญหาอุปสรรคที่มีผลมาจากกระบวนการที่มีแบบแผนสูงด้านกฎหมายและวัฒนธรรมจึงเป็นเรื่องที่ยากสำหรับผู้กำหนดนโยบายต่อการตัดสินใจที่จะนำไปปฏิบัติ

จากที่ได้กล่าวไปเป็นการประยุกต์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อลดการใช้กระดาษในองค์กรส่วนกลาง ซึ่งแนวคิดการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในยุคปัจจุบันได้เริ่มพัฒนาจากมีการจำกัดการใช้เทคโนโลยีภายในองค์กรภาครัฐตามหน่วยงานราชการ จึงทำให้มีการใช้งานสื่อระบบทางไกลเพื่อต่อการเข้าถึงข้อมูล โดยเทคโนโลยีสื่อสารเครือข่ายในระยะไกลจะได้รับการประยุกต์ใช้งานกับการศึกษาในห้องเรียน ได้มีบทความที่กล่าวถึงเรื่องวิเคราะห์โอกาสและความท้าทายที่ประเทศนี้อาจต้องกำหนดยุทธศาสตร์บูรณาการของการพัฒนาการศึกษาที่ยั่งยืนมากขึ้นในอนาคตของ Hazairin Eko Prasetyo เรื่อง Indonesian Paperless Education: An Integrated Strategy for A More Sustainable Development ทำการวิเคราะห์ค้นพบใน 4 ประเด็นการศึกษาที่ต้องแก้ไข (Hazairin Eko Prasetyo, 2012) 1) อัตราการเติบโตของประชากรประจำปีทำให้โรงเรียนมีเด็กจำนวนมากขึ้น จำเป็นต้องใช้กระดาษมากขึ้นทั้งเพื่อวัตถุประสงค์ทางวิชาการและการบริหาร 2) ความต้องการกระดาษที่เพิ่มขึ้นทุกปีหมายความว่ามากขึ้นทรัพยากรธรรมชาติต้องได้รับการดูแลและอาจทำลายสิ่งแวดล้อมบางประการ 3) การประยุกต์ใช้ดิจิทัลโหมดการเรียนทางไกลแบบออนไลน์สามารถทำได้โดยใช้พลังงานไฟฟ้ามากขึ้นเท่านั้นและในแง่ของการไฟฟ้าแห่งชาติในปัจจุบัน 4) การพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เนื่องจากการเรียนทางไกลออนไลน์แบบดิจิทัลจะต้องได้รับการสนับสนุนการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตที่มากขึ้นและมีเสถียรภาพมากขึ้นในทุกส่วนประเทศกล่าวได้ว่า การขจัดปัญหาทั้งสี่ประเด็นแนวคิดพื้นฐานคือการบรรลุมุมมองใหม่ในการพัฒนาการศึกษาของชาติควบคู่ไปกับค่านิยมของการพัฒนาที่ยั่งยืนในการดำเนินการตามแนวทางแบบบูรณาการปัจจัยสำคัญ ได้แก่ ทรัพยากรบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและความมุ่งมั่นของรัฐบาลในหลักการของการพัฒนาที่ยั่งยืนโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการบังคับใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม

อย่างไรก็ตามการนำเทคโนโลยีไปประยุกต์ใช้งานในองค์กรภาครัฐส่วนให้จะมีผลมาจากนโยบายระดับชาติที่เป็นแรงกระตุ้นให้องค์กรภาครัฐจะต้องนำไปปฏิบัติ หรือทำให้หน่วยงาน

ราชการได้ตระหนักถึงความจำเป็นที่จะเปลี่ยนแปลง และนำนโยบายดังกล่าวมาแปลงเปลี่ยน เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของหน่วยงานที่จะนำไปปฏิบัติ ซึ่งมีบทความของ Radaphat Chongthammakun ศึกษาโครงสร้างรัฐบาลดิจิทัลในเรื่อง Infrastructure and Standards in Thai Digital Government เป็นการศึกษาในโครงสร้างพื้นฐานและมาตรฐานใน รัฐบาลดิจิทัลไทยจึงมีการพบว่า (Radaphat Chongthammakun, 2011) ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ เด่นชัด คือ ข้อจำกัดทางกฎหมาย เช่นในทางระบบโลจิสติกส์ได้มีความพยายามบูรณาการ ระหว่างหน่วยงานโดยได้มีการใช้ระบบสารสนเทศ National Single Window (NSW) พยายามที่จะลดงานเอกสารและขั้นตอนการจัดทำเอกสารส่งข้อมูลเพียงครั้งเดียวและหน่วยงานจำเป็นต้อง ออกแบบใหม่กระบวนการทำงาน ถึงแม้ว่า NSW จะลดเอกสารและการป้อนข้อมูลลงระบบ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องยังคงต้องการสำเนาเอกสารเนื่องจากกฎหมายและขั้นตอนเดิมยังคงอยู่มี กฎหมายประมาณ 60 ฉบับและขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการค้าและโลจิสติกส์ที่บังคับใช้โดย 28 หน่วยงาน จึงมีความชัดเจนในเรื่องของปัญหาด้านกฎหมาย และกระบวนการทำงานเดิมที่ยังมี ความขัดแย้งกับระบบสารสนเทศใหม่

ดังนั้นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคปัจจุบันที่เป็นแนวคิดรัฐบาลดิจิทัลเป็นเรื่องที่มีความสำคัญในรัฐบาลไทย เพื่อเป็นการผลักดันนโยบายระดับชาติอย่างนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ให้ เกิดการขับเคลื่อนโดยการพัฒนา ปรับปรุงการบริการโดยการนำข้อมูลภาครัฐมาเชื่อมโยงเป็นใน รูปแบบศูนย์รวมข้อมูล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ต่องาน ราชการได้นั่นเอง

2.6.3 การศึกษาการลดการใช้กระดาษ

การลดการใช้กระดาษในประเทศไทยนั้นได้มีผลมาจากแนวคิดรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งเป็นแนวทางการบริหารจัดการองค์กรด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยนำคอมพิวเตอร์มาใช้ใน สำนักงานในยุคแรก ๆ จึงได้เกิดการพัฒนานวัตกรรมในนโยบายไทยแลนด์ 4.0 มีความเกี่ยวข้อง ต่อการพัฒนาองค์กรด้วยเทคโนโลยี โดยการนำมาลดขั้นตอนกระบวนการทำงาน ลดระยะเวลา และ ลดปริมาณการใช้กระดาษ กล่าวได้ว่างานวิจัยที่ได้พบจะเป็นการนำเทคโนโลยีเข้ามาเพื่อเป็น เครื่องมืออำนวยความสะดวกกับผู้ปฏิบัติงาน และบริการ

โดยงานวิจัยแนวทางการพัฒนาการใช้กระดาษอย่างประหยัดของกรมเจรจาการค้า ระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ของกาญจนา ประเสริฐ ได้ชี้ถึงปัจจัยการจูงใจส่งผลกระทบต่อ การลด ปริมาณการใช้กระดาษของเจ้าหน้าที่กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ ด้าน ปัจจัยการจูงใจส่งผลกระทบต่อปริมาณการใช้กระดาษ ของกรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ

กระทรวงพาณิชย์ ทั้ง 8 ด้าน คือ ด้านศักยภาพของบุคลากร, ด้านการจูงใจขององค์กร, ด้านการสนับสนุนขององค์กร, ด้านการสนับสนุนขององค์กร, ด้านวัสดุ/อุปกรณ์/เครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงาน, ด้านการวางแผนกำหนดหน้าที่, ด้านการจัดการภายในหน่วยงานอย่างเป็นระบบ, ด้านการแนะนำ และด้านการกำกับดูแลส่งผลต่อการลดปริมาณการใช้กระดาษ ของกรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ จึงพบว่าปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในงาน ได้แก่ ความสามารถในการปฏิบัติงานได้สำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์ การมีความจูงใจในผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจที่ได้รับมอบหมาย และความสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดจากการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม(กาญจนา ประเสริฐ, 2561)

การลดปริมาณการใช้กระดาษไม่ได้ศึกษาเพียงแค่การพัฒนาแนวทางเพียงอย่างเดียวแต่สามารถศึกษาในด้านการประยุกต์ใช้ระบบสารสนเทศได้อีกด้วย ซึ่งการวิจัยของ สิริสิทธิ์ สุระ วารีสะอาด เรื่องการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อลดปริมาณกระดาษ ของคณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พบว่าได้ใช้วิธี การบริหารจัดการตาม มาตรฐาน ISO 14001:2015 ช่วยประชาสัมพันธ์ให้ทุกคนในหน่วยงานรับทราบนโยบายการลดการใช้ปริมาณกระดาษ โดยหน่วยงานจัดเก็บสำเนาหนังสือด้วยอิเล็กทรอนิกส์ เช่น วิธีการ Share File ในกลุ่มงาน หรือภาควิชา ประสานงานประชุมใช้ระบบการประชุมแบบอิเล็กทรอนิกส์ และส่งเสริมบุคลากรที่ปฏิบัติงานผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อนำเทคโนโลยีมาปรับปรุงและเพิ่มนวัตกรรมการใช้บริการที่ทันสมัยสามารถลดต้นทุนการบริการไอที เห็นได้ชัดว่าการลดปริมาณการใช้กระดาษมักต้องมีเรื่องเกี่ยวกับเทคโนโลยีเข้ามาเกี่ยวข้อง เพราะในการปฏิบัติใช้นั้นอุปกรณ์เครื่องมือเป็นสิ่งสำคัญต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย (สิริสิทธิ์ สุระ วารีสะอาด, 2561)

การพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ต่อการลดการใช้กระดาษไม่ได้มีเพียงในรูปแบบเดียวที่ใช้งานแค่ระบบคอมพิวเตอร์ไว้สำหรับบันทึกข้อมูล แต่ยังสามารถเพิ่มประสิทธิภาพขยายขอบเขตการทำงานในรูปแบบอื่นได้อีก ตามบทความวิจัยของ ธัญญา อุตระภรณ์ และเยาวลักษณ์ แก้วเอี่ยม ศึกษาในเรื่อง ประสิทธิภาพระบบ QR Code เพื่อควบคุมครุภัณฑ์ กรณีศึกษา กลุ่มสาขาวิชาจิตรกรรม และศิลปกรรม วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล (ธัญญา อุตระภรณ์ และเยาวลักษณ์ แก้วเอี่ยม, 2558) โดยใช้ประโยชน์จาก QR Code พบว่าระบบQR Code สามารถลดปริมาณการใช้กระดาษ ลดระยะเวลาในการตรวจนับครุภัณฑ์ประจำปี ลดกำลังคนได้จริง ในส่วนของความน่าเชื่อถือของระบบ QR Code นั้น สามารถตรวจสอบสิทธิการใช้งานในระบบ QR Code ได้ รวมถึงในระบบ QR Code ยังแสดงรูปภาพของครุภัณฑ์เพื่อให้ผู้ใช้งานระบบทราบถึงรูปลักษณะภายนอกของครุภัณฑ์ว่าเป็นอย่างไร แสดงให้เห็นว่าเป็นการทำให้ลดปริมาณกระดาษ

โดยการลดขนาดการเก็บพื้นที่ข้อมูล โดยการใช้ประโยชน์การเชื่อมโยงข้อมูลในการเข้าถึงผ่านระบบ QR Code

การศึกษาถึงผลสำเร็จของสำนักงานไร่กระตาศในส่วนใหญ่จะเป็นการศึกษาการใช้ระบบสารสนเทศเข้ามาใช้งานในองค์เพื่อลดการใช้กระดาษ จึงมีงานศึกษาด้านถึงผลสำเร็จของกรมศุลกากร (พิทยาพร พรรณโรจน์, 2560) ในเรื่องแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบศุลกากรอิเล็กทรอนิกส์แบบไร้เอกสารของบริษัทตัวแทนผู้ส่งออกในจังหวัดชลบุรีจากผลสำเร็จได้พบว่ากรมศุลกากรได้มีแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของตัวแทนผู้ส่งออกต่อกรมศุลกากร โดยระบบศุลกากรอิเล็กทรอนิกส์แบบไร้เอกสารเป็นระบบที่มีความสามารถในการจัดการข้อมูลที่มีปริมาณมาก ๆ และมีความรวดเร็ว ช่วยให้ตัวแทนผู้ส่งออกสามารถปฏิบัติพิธีการศุลกากรได้ปริมาณที่มากขึ้น และลดค่าใช้จ่ายในการทำงานลง ลดขั้นตอน และระยะเวลาในที่จะต้องไปติดต่อกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทำให้ระบบดังกล่าวได้มีการยอมรับจากเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในกรม รวมไปถึงอำนวยความสะดวกให้ผู้ประกอบการสามารถส่งออกได้ทันเวลาและลดค่าใช้จ่าย และตัวแทนผู้ส่งออกควรปรับปรุงหน่วยงานของตัวเองเพื่อติดตามข่าวสารการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบที่แจ้งจากกรมศุลกากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อทำการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงฐานข้อมูลของระบบที่ตัวแทนผู้ส่งออกมีอยู่ให้เป็นปัจจุบัน จึงแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพที่เกิดจากการประยุกต์เทคโนโลยีสารสนเทศมาแทนการใช้กระดาษในด้านดำเนินงานราชการ และด้านผู้ประกอบการนั่นเอง

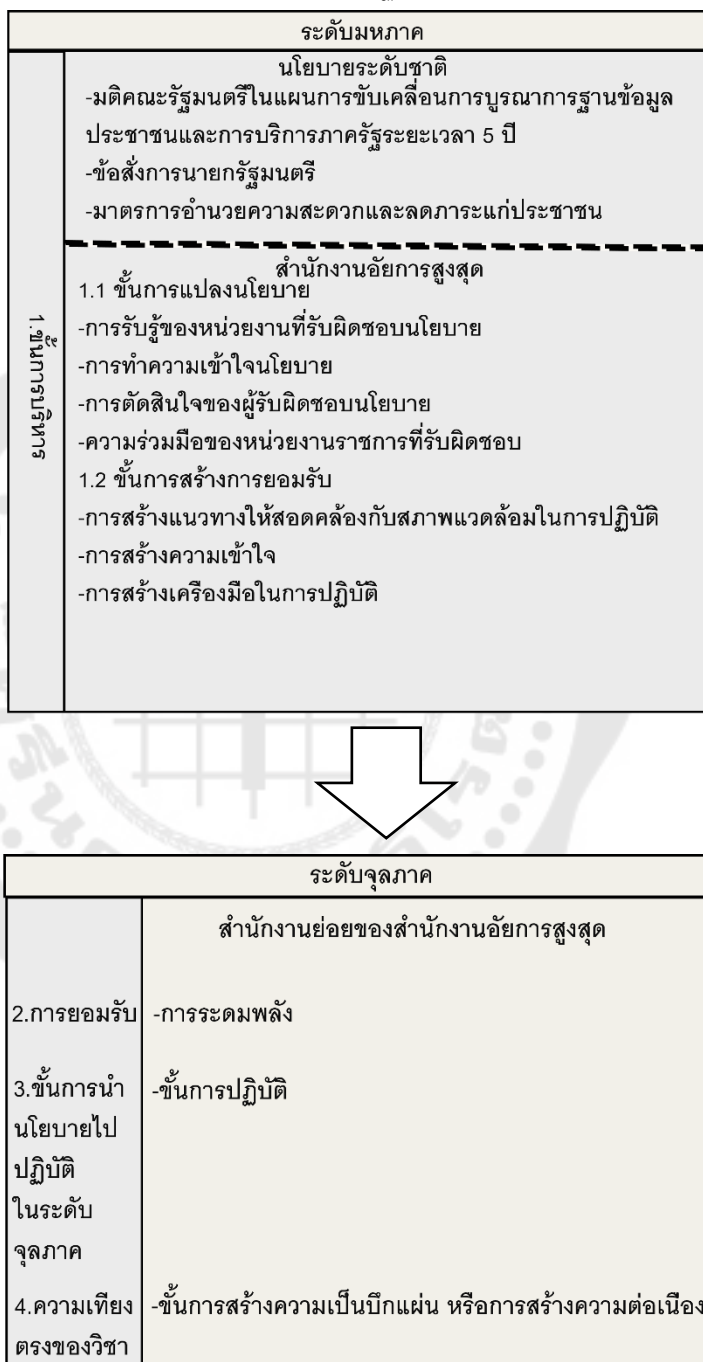
สรุปได้ว่า การลดปริมาณการใช้กระดาษตามองค์กรที่เกิดขึ้นการตื่นตัวต่อการนำเทคโนโลยีมาใช้งานส่วนใหญ่จัดอยู่ในขอบเขตของการบริการ และการประสานงานจากในรูปแบบเดิมที่ยังพึ่งการใช้กระดาษต่อการสื่อสาร พอในเวลาต่อมาในยุคที่เทคโนโลยีมีความก้าวหน้ามากขึ้น และรัฐบาลมีการผลักดันในองค์กรต่าง ๆ ได้ปฏิบัติตามนโยบายที่รัฐได้กำหนดขึ้น จึงเห็นได้ว่าการลดการใช้กระดาษมีความสำคัญในการส่งเสริมให้องค์กรได้พัฒนาต่อการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้นั่นเอง

2.7 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

การที่รัฐได้นำเทคโนโลยีเข้าไปบริหารงานในภาครัฐและใช้ในการบริการสาธารณะ เป็นเรื่องที่รัฐบาลให้ความสำคัญเป็นอย่างมากที่จะทำให้ภาครัฐก้าวไปสู่รัฐบาลดิจิทัลเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพต่อองค์กรจึงมีปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทำให้โครงการยกเลิกสำเนากระดาษเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานอัยการสูงสุด ผู้วิจัยจึงได้นำกรอบแนวความคิดในการวิจัยมาอธิบาย โดยใช้กรอบแนวคิดวิจัยในรูปแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับมหภาคและจุลภาคที่มีปัจจัยการแปลงโครงการจากหน่วยงานของสำนักนายกรัฐมนตรีเพื่อนำไปปฏิบัติตามหน่วยงานระดับจุลภาคของ Berman ตามที่นำเสนอกรอบแนวคิดการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยวิเคราะห์ถึงกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติว่าปัจจัยใดที่ส่งผลต่อการแปลงโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ ที่เป็นบริบทในการนำโครงการไปแปลงเพื่อนำโครงการส่งไปให้หน่วยงานระดับล่างทำให้เกิดการยอมรับในการปฏิบัติตามแนวทางยกเลิกสำเนากระดาษที่ได้มีการแปลงจากข้อสั่งการจากนายกรัฐมนตรีว่าด้วยเรื่องการปรับปรุงประสิทธิภาพของงานให้บริการประชาชน และผลจากการแปลงนโยบายหน่วยงานที่รับผิดชอบนั้นส่งโครงการลงไปให้หน่วยงานระดับล่างเพื่อนำไปปฏิบัติในสำนักงานย่อย แต่ก่อนหน้านั้นต้องเป็นขั้นในการยอมรับในระดับหนึ่งก่อน จึงสามารถนำโครงการมาปฏิบัติ และหน่วยงานระดับล่างที่ได้นำโครงการไปปฏิบัติ ซึ่งผู้รับโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติ มีผู้ควบคุมโครงการ โดยผู้ควบคุมนั้นมีคุณสมบัติในการควบคุมโครงการ และสามารถถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติงานหรือสำนักงานย่อยที่อยู่ภายใต้กำกับดูแลจากสำนักงานใหญ่ทำให้เกิดผลการปรับตัวเข้าหาโครงการที่นำไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม หรือปรับตัวเพื่อเปลี่ยนแปลงสอดคล้องต่อแนวทางการปฏิบัติอย่างไร

อย่างไรก็ตามในทฤษฎีของ Berman and McLaughlin (วรเดช จันทรศร, 2552) ที่ได้กล่าวถึงหน่วยงานระดับล่างที่ส่วนใหญ่เป็นหน่วยงานในระดับท้องถิ่นที่รับนโยบายหรือโครงการไปปฏิบัติ แต่หากว่าผู้วิจัยได้ทบทวนและตั้งข้อสังเกตได้ว่า กระบวนการแปลงนโยบายจากระดับชาติไม่จำเป็นที่หน่วยงานในระดับชาติเป็นผู้ดำเนินการแปลงนโยบายเพียงแค่ฝ่ายเดียว กล่าวคือ ผู้ที่แปลงนโยบายสามารถเป็นหน่วยงานใดก็ได้ที่รัฐบาลเห็นสมควรต้องนำไปปฏิบัติโดยให้ทำหน้าที่ในการแปลงนโยบายแต่ต้องเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องในเชิงวิชาการในระดับหนึ่งหรือสอดคล้องในขอบเขตหน้าที่สามารถปฏิบัติได้ตามที่รัฐบาลกำหนด ซึ่งหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายหน้าที่การแปลงนโยบายสามารถมีหน่วยงานในการมีส่วนร่วมมากกว่าหนึ่งหน่วยงานขึ้นไป และในที่สุดท้าย คือ หน่วยงานระดับล่างที่คอยรองรับต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติสามารถเป็นองค์กรที่สังกัดภาครัฐ และองค์กรอิสระที่อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของรัฐบาล กล่าว

ได้ว่า การที่หน่วยงานระดับล่างเป็นผู้รับโครงการนั้นไม่ใช่เป็นหน่วยงานในระดับท้องถิ่นเพียงอย่างเดียวแต่ผู้รับนโยบาย หรือโครงการสามารถเป็นหน่วยงานอื่น ๆ ที่สังกัดในรัฐบาล และองค์กรอิสระ เพื่อการพัฒนา และยกระดับการทำงานขององค์กรภาครัฐให้เกิดประสิทธิภาพ



ภาพประกอบ 5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติ: กรณีศึกษาสำนักงานอัยการสูงสุด ใช้กระบวนการวิจัยแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ในการแสวงหาคำตอบของการวิจัย เครื่องมือที่ใช้หาข้อเท็จจริงของแบบเชิงคุณภาพในการสัมภาษณ์และการใช้แบบสอบถามตามปริมาณของจำนวนประชากรที่ต้องการสำรวจ ซึ่งได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ข้าราชการสำนักงานอัยการสูงสุดในสำนักงานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นกลุ่มที่เกี่ยวข้องในโครงการยกเลิกสำเนากระดาษโดยมีบทบาทหน้าที่ภายในองค์กรคือการจัดสรรอุปกรณ์เครื่องมือทางเทคโนโลยี ปฏิบัติงานด้านสนับสนุนระบบสารสนเทศภายในองค์กร และดูแลเครือข่ายอินเทอร์เน็ตของสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งเป็นผู้แปลงโครงการมาเป็นแนวทางการปฏิบัติต่อการยกเลิกสำเนากระดาษ และกลุ่มหน่วยงานระดับล่าง หรือสำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุดที่ได้รับผลจากโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ กล่าวไปว่าเป็นผู้ปฏิบัติตามแนวทางที่สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารกำหนด

3.1.2 การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

การเลือกกลุ่มตัวอย่างจะดำเนินการได้จากการคัดเลือกประชากรแบบเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญในระดับผู้บริหารลงมาคือผู้ดำเนินการ ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลหลักด้านการรับโครงการยกเลิกสำเนากระดาษมาปฏิบัติเพื่อนำโครงการไปถ่ายทอดสู่หน่วยงานระดับล่างให้เกิดการปฏิบัติ และผู้ปฏิบัติงานตามสำนักงานย่อยต่าง ๆ ของสำนักงานอัยการสูงสุด จึงทำให้สวนการเก็บข้อมูลระดับสำนักงานย่อยอาจใช้รูปแบบ

การสุ่มตัวอย่างแบบลูกโซ่ (Snowball sampling) เป็นรูปแบบการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อแนะนำไปเก็บข้อมูลจากบุคคลถัดไปเพื่อให้เกิดการอิมตัวของข้อมูลนั่นเอง

3.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่สำคัญใช้กับการทำวิจัยในครั้งนี้ เอกสารที่เกี่ยวข้องต่อการวิจัย เช่น คำสั่งการนำแนวทางไปปฏิบัติ มาตรการที่เกี่ยวข้องโครงการ เอกสารไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ และการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อให้ได้ข้อมูลมาวิเคราะห์ในเชิงลึก จึงต้องสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเจาะลึกถึงเนื้อหาที่ต้องการและประเด็นสำคัญ ๆ ในการสัมภาษณ์เป็นไปในลักษณะการสัมภาษณ์รายบุคคลคำถามเป็นในรูปแบบคำถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้แสดงความคิดเห็นของตนได้อย่างเสรี

3.2.2 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือการวิจัย

ออกแบบคำถามในการสัมภาษณ์โดยศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น เอกสารมาตรการอำนวยความสะดวกและลดภาระแก่ประชาชน เอกสารแนวทางยกเลิกสำเนากระดาษ คำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 21-2560 มติคณะรัฐมนตรีปี 2559 เอกสารไฟล์หนังสือเวียนคำสั่งระหว่างหน่วยงานและข้อมูลรายละเอียดของโครงการยกเลิกสำเนากระดาษเพื่อค้นหาประเด็นสำคัญในการสร้างคำถามขึ้นมา

3.3 วิธีการรวบรวมข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้เป็นไปในรูปแบบเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาข้อมูลที่แท้จริงผู้วิจัยจึงได้สัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างในคำถามที่ออกแบบขึ้นมา โดยมีการรวบรวมรายละเอียดดังนี้

1. การรวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องในการวิจัย คือ การศึกษาวิเคราะห์ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ เอกสารทางราชการของผู้แปลงนโยบาย แนวทางยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติ

2. การสัมภาษณ์โดยใช้วิธีเฉพาะเจาะจงสัมภาษณ์ ผู้อำนวยการสำนักงานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสำนักงานอัยการสูงสุด และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานตามสำนักงานย่อยที่ปฏิบัติหน้าที่บริการประชาชนซึ่งเป็นการสัมภาษณ์โดยตรง หรือขอคำแนะนำจากผู้บริหารในการค้นหาความเหมาะสมในการสัมภาษณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคล จึงทำให้ผู้วิจัยได้ทราบถึงแนวทางปฏิบัติในระดับของผู้บริหารปัญหาอุปสรรคในการนำโครงการไปปฏิบัติ ได้ทราบถึงความ

เข้าใจขั้นตอนของผู้ปฏิบัติงานในขอบเขตภารกิจของแต่ละสำนักงานย่อยเพื่อเชื่อมโยงถึงมาตรการ
อำนวยความสะดวกและลดภาระแก่ประชาชน

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลทั้งหมดเพื่อมาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งการวิจัยเป็นใน
ลักษณะเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการอธิบายเชิงวิเคราะห์ข้อมูลพรรณนา
(Descriptive Research) ในขอบเขตเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสัมภาษณ์จากผู้ที่เกี่ยวข้อง
ในโครงการยกเลิกสำเนากระดาษแล้วอ้างอิงตามแนวคิดทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติเพื่อให้
ข้อมูลที่วิเคราะห์ออกมานั้นสอดคล้องกับทฤษฎี และอธิบายเชิงตรรกะเหตุผลในปรากฏการณ์ที่
เกิดขึ้นของการนำโครงการนั้นไปปฏิบัติ ซึ่งสามารถแสดงถึงการปรับตัวเพื่อเข้าหาการทำงาน
ระหว่างองค์กรที่เป็นแม่ข่ายของโครงการ แนวทางการปฏิบัติ ทิศทางการบริหารและความเข้าใจ
ต่อผู้ปฏิบัติงานนำไปสู่การปรับตัวขององค์กรเพื่อความพร้อมเข้าสู่รัฐบาลดิจิทัล รวมไปถึง
ข้อเสนอแนะของความต่อเนื่องของโครงการหรือการเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงของโครงการยกเลิก
สำเนากระดาษ

บทที่ 4

ผลการศึกษาวិเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิเคราะห์การนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติ: กรณีศึกษาสำนักงานอัยการสูงสุด เสนอผลการวิจัยที่ศึกษาจากพื้นที่ทำการรวบรวมข้อมูล และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องโครงการยกเลิกสำเนากระดาษของรัฐบาล โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลอธิบายแบบข้อมูลพรรณนา (Descriptive Research) ด้วยการอธิบายถึงสถานการณ์จากรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ในการก้าวเข้าสู่ยุครัฐบาลดิจิทัลเพื่อให้สอดคล้องต่อวิธีการที่เกี่ยวข้องโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ ผู้วิจัยจึงใช้กรอบแนวคิดการนำนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนของกระบวนการของ Paul Berman (วรเดช จันทรศร, 2552) อธิบายถึงการปฏิบัติในรูปแบบกระบวนการมหภาคลงไปสู่ระดับจุลภาค และการใช้กรอบแนวคิดกระบวนการของระบบราชการของ วรเดช จันทรศร เพื่ออธิบายระดับความเข้าใจของผู้รับผิดชอบโครงการ และระดับของการยอมรับต่อการปรับนโยบาย หรือโครงการเข้าสู่การปฏิบัติประจำวันของผู้ปฏิบัติ และปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติในองค์กร เพื่อให้สอดคล้องต่อแนวคิดรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์โดยการอธิบายถึงการเปลี่ยนแปลงไปสู่รัฐบาลดิจิทัล ซึ่งมีความเกี่ยวข้องจากการดำเนินงานของพลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา ได้แสดงวิสัยทัศน์เริ่มแรกเมื่อปี 2557 ภายหลังจากรัฐประหารได้แถลงถึงการส่งเสริมการบริหารราชการแผ่นดินที่มีธรรมาภิบาลและการป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐเพื่อยกระดับสมรรถนะของหน่วยงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพ จึงทำให้มีการกำหนดนโยบายไทยแลนด์ 4.0 มาเพื่อเป็นทิศทางการบริหารประเทศรวมไปถึงการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ส่งผลให้สำนักงานอัยการสูงสุดได้รับรู้ถึงความต้องการของรัฐบาลที่จะลดทรัพยากรการใช้กระดาษในหน่วยงานราชการต่าง ๆ และให้หน่วยงานภาครัฐได้ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการปฏิบัติราชการจึงมีความเกี่ยวข้องในนโยบายระดับชาติเป็นหลักที่มากระทบต่อสำนักงานอัยการสูงสุดโดยนำเสนอตามหัวข้อดังนี้

1. การขับเคลื่อนนโยบายระดับชาติลงไปสู่สำนักงานอัยการสูงสุด
2. กระบวนการนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติในสำนักงานอัยการสูงสุดระดับมหภาคและจุลภาค
3. ปัญหาอุปสรรคการนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติภายในและภายนอกของสำนักงานอัยการสูงสุด

4.1 การขับเคลื่อนนโยบายระดับชาติลงไปสู่สำนักงานอัยการสูงสุด

นโยบายระดับชาติถือเป็นหลักสำคัญต่อการกำหนดทิศทางหน่วยงานราชการที่จะต้องดำเนินงานไปในทิศทางใด หรือกล่าวได้ว่านโยบายจะสามารถผลักดันส่งเสริมองค์ราชการที่เป็นกลไกในการขับเคลื่อนนโยบาย โครงการ แผน และมาตรการที่รัฐบาลได้กำหนดขึ้น สำนักงานอัยการสูงสุดจัดได้ว่าเป็นหน่วยงานราชการที่ได้รับผลจากโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ ซึ่งกว่าที่จะมาเป็นรูปแบบโครงการดังกล่าวต้องผ่านกระบวนการตามลำดับลงมา ไม่ว่าจะเป็น ฝ่ายการเมือง ลงมาสู่หน่วยงาน ผู้วิจัยจึงมีข้อสังเกตว่าช่วงระหว่างการดำเนินนโยบายในระดับชาติและนำลงมาสู่หน่วยงานราชการจะมีความเกี่ยวข้องในระดับมหภาคเป็นส่วนใหญ่ ทำให้ผู้วิจัยต้องเริ่มอธิบายกระบวนการลำดับการขับเคลื่อนนโยบายระดับชาติลงไปสู่สำนักงานอัยการสูงสุดดังนี้

1) มติคณะรัฐมนตรีเรื่อง แนวทางการดำเนินการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ ได้ถูกแบ่งเป็น 2 ช่วงเวลา

(ก) มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 15 มีนาคม พ.ศ. 2559

(ข) มติการประชุมคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 4 กรกฎาคม พ.ศ. 2560

2) ข้อสั่งการนายกรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 6 กรกฎาคม พ.ศ. 2560 มีข้อความที่สำคัญดังนี้

“ด้านการบริหารราชการแผ่นดินอื่น ๆ ให้ลดขั้นตอนการดำเนินงาน ลดการใช้เอกสาร ลดการใช้ทรัพยากร รวมทั้งให้นำระบบสารสนเทศมาใช้แทน จึงมอบให้สำนักงาน ก.พ.ร. ทำหน้าที่เร่งรัดการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริการประชาชน อีกทั้งให้ดำเนินการเชื่อมโยงข้อมูลหน่วยงานที่เกี่ยวข้องผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ” (สำนักงานอัยการสูงสุด, 2560)

จากข้อความดังกล่าวเป็นหนังสือสั่งการเลขที่หนังสือ นร 0505/ว 334 ที่ได้ถูกส่งไปยังหน่วยงานราชการต่าง ๆ และในส่วนหนังสือดังกล่าวได้ถูกส่งมายังสำนักงานอัยการสูงสุดด้วยเช่นกันจึงเป็นส่วนที่ต้องนำมาอธิบายในส่วนของ การนำไปแปลงต่อการปฏิบัติภายในสำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุดลงไปสู่กลุ่มกองย่อยอีกทีหนึ่ง ซึ่งทำให้เห็นว่าจากที่ได้ทำการแปลงแล้ว ทางสำนักงานอัยการสูงสุดได้สร้างการยอมรับอย่างไรทำให้ผู้ปฏิบัติตามสำนักงานย่อยนำไปปฏิบัติภายในสำนักงาน จึงสามารถทำให้เกิดการปรับตัวเข้าหานโยบายได้อย่างเหมาะสมต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน

3) มาตรการอำนวยความสะดวกและลดภาระแก่ประชาชนเมื่อวันที่ 11 ตุลาคม พ.ศ.2561ประกอบไปด้วย

- (ก) มาตรการระยะสั้น
- (ข) มาตรการระยะกลาง
- (ค) มาตรการระยะยาว

ในทั้ง 3 หัวข้อนี้มีความเกี่ยวข้องตามลำดับการตัดสินใจตั้งแต่ระดับชาติลงมาถึงหน่วยงานราชการ จึงนำมาสู่การลำดับขั้นตอนตามหัวข้อนี้

4.1.1 การเคลื่อนไหวในมติคณะรัฐมนตรีที่ส่งผลต่อการนำไปปฏิบัติของ สำนักงานอัยการสูงสุดต่อการลดการใช้กระดาษ

การใช้กระดาษเป็นเรื่องปกติต่อการดำเนินการในหน่วยงานราชการ ซึ่งก่อนหน้าที่จะมีการส่งเสริมในการลดการใช้กระดาษตามหน่วยงานราชการเป็นการลดปริมาณการใช้กระดาษโดยการใช้กระดาษที่ใช้แล้วมาใช้งานอีกรอบ จึงเป็นในรูปแบบการประหยัดทางทรัพยากร และการอนุรักษ์มากกว่าที่จะสร้างแนวทางมาปฏิบัติในการใช้งานเทคโนโลยี จึงทำให้รัฐบาลมีนโยบายผลักดันให้หน่วยงานราชการมีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศมาปฏิบัติงานราชการ มีแนวคิดมาจากนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ได้มีมติคณะรัฐมนตรี วันที่ 15 มีนาคม พ.ศ. 2559 เรื่องแนวทางการดาเนินการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ

4.1.1.1 มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 15 มีนาคม พ.ศ. 2559

มติดังกล่าวได้ปรากฏในเอกสารของกระทรวงมหาดไทย หนังสือเลขที่ มท 0309.5/03217 เรื่องแนวทางการดาเนินการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐเพื่อให้คณะรัฐมนตรีพิจารณา และทำให้การจัดทำฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐประสบความสำเร็จสามารถสนับสนุนการใช้บริการประชาชนและกำหนดยุทธศาสตร์การให้ความช่วยเหลือประชาชนในหลาย ๆ มิติของรัฐบาลเกิดผลสัมฤทธิ์ ซึ่งมีเหตุผลการเสนอคณะรัฐมนตรีที่มีสาระสำคัญคือ

“การปรับปรุงฐานข้อมูลให้ครบถ้วน ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน เพื่อให้การบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐครบถ้วน และครอบคลุมทุกหน่วยงานทุกหน่วยงานของรัฐให้เกิดการใช้ประโยชน์ร่วมกันอย่างแท้จริง” (กรมการปกครอง, 2559)

ตามที่สาระสำคัญได้กล่าวไปนั้นเป็นการกำหนดวิธีการของแผนเบื้องต้นต่อการทำให้คณะรัฐมนตรีได้ตระหนักถึงความสำคัญต่อการประยุกต์ใช้ทางเทคโนโลยีในการจัดการข้อมูลประชาชนเพื่อให้หน่วยงานราชการต่าง ๆ ได้นำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ร่วมกันได้ ซึ่งมีความหมายอีกด้านหนึ่งคือการปรับปรุงการบริการหน่วยงานภาครัฐอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน และการพัฒนาระบบฐานข้อมูลในการเชื่อมโยงเข้าหาหน่วยงานราชการมีผลต่อการบริการได้นั้นคือ การไม่เรียกเอกสารกับผู้มาติดต่อกับราชการ เพราะการเชื่อมโยงข้อมูลบัตรประชาชนทำให้ประชาชนไม่มีความจำเป็นที่จะนำสำเนาเอกสารติดตัวมาระหว่างการติดต่อกับราชการเพิ่มความสะดวกให้แก่ผู้ให้บริการ จึงเห็นได้ว่าเป็นการลดการใช้กระดาษในรูปแบบหนึ่งที่มีเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทต่อหน่วยงานราชการในทางนโยบาย

4.1.1.2 มติการประชุมคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 4 กรกฎาคม พ.ศ. 2560

คณะรัฐมนตรีได้มีความเห็นชอบในที่ประชุมในเรื่องของการขับเคลื่อนแนวทางการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้

“ให้กระทรวงมหาดไทยเป็นหน่วยงานหลักร่วมกับสำนัก ก.พ.ร. กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม และสำนักงานพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (ในปัจจุบันได้เปลี่ยนชื่อเป็นสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล) ในการขับเคลื่อนแนวทางการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐให้บรรลุผลสำเร็จเป็นรูปธรรม รวมทั้งติดตามและประเมินผลการเชื่อมโยงข้อมูลของส่วนราชการ และหน่วยงานของรัฐเป็นระยะ ๆ ต่อไป” (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล, 2560)

จากเอกสารมติคณะรัฐมนตรีที่ผู้วิจัยค้นคว้าได้พบถึงความเกี่ยวข้องของแผนปฏิบัติขับเคลื่อนการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐกับสำนักงานอัยการสูงสุดในการเชื่อมโยงข้อมูล และทำการปรับปรุงการบริการภาครัฐตามที่แผนได้นำเสนอไว้ด้วยการปรับปรุงระบบฐานข้อมูลเพื่อที่จะสามารถใช้อุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชน (Smart card reader)

ลำดับ	ชื่อหน่วยงาน	สังกัด	ความเกี่ยวข้องกับแผนฯ				อิมใช้ เครื่อง อ่านบัตรฯ	จำนวน แผนฯ (เล่ม)
			ตัวชี้วัดที่ ๑	ตัวชี้วัดที่ ๒	ตัวชี้วัดที่ ๓	ตัวชี้วัดที่ ๔		
			เชื่อมฐานข้อมูล	เชื่อมโยงคิวอาร์	ใช้บัตร	ใช้บัตรใบเดียว		
๑๐๘	การเคหะแห่งชาติ	รัฐวิสาหกิจ		✓				๑
๑๐๙	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	รัฐวิสาหกิจ		✓				๑
๑๑๐	การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย	รัฐวิสาหกิจ		✓				๑
๑๑๑	บริษัท ชนส่ง จำกัด	รัฐวิสาหกิจ		✓				๑
๑๑๒	บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)	รัฐวิสาหกิจ		✓				๑
๑๑๓	บริษัทบริหารสินทรัพย์ไทย	รัฐวิสาหกิจ		✓				๑
๑๑๔	สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล	รัฐวิสาหกิจ	✓	✓				๑
๑๑๕	ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย	รัฐวิสาหกิจ		✓				๑
๑๑๖	ธนาคารอาคารสงเคราะห์	รัฐวิสาหกิจ		✓				๑
๑๑๗	ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร	รัฐวิสาหกิจ		✓				๑
๑๑๘	ธนาคารออมสิน	รัฐวิสาหกิจ	✓	✓				๑
๑๑๙	ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)	รัฐวิสาหกิจ		✓				๑
๑๒๐	ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย	รัฐวิสาหกิจ		✓				๑
๑๒๑	ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย	รัฐวิสาหกิจ		✓	✓	✓	✓	๑
๑๒๒	สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ	องค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ	✓	✓				๑
๑๒๓	สำนักงานอัยการสูงสุด	องค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ	✓	✓	✓	✓	✓	๑
๑๒๔	สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง	องค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ		✓				๑
๑๒๕	สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน	องค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ		✓			✓	๑
๑๒๖	สำนักงานศาลยุติธรรม	องค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ		✓				๑
๑๒๗	สำนักงานศาลปกครอง	องค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ		✓			✓	๑
๑๒๘	สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน	องค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ		✓				๑
๑๒๙	สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ	องค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ			✓	✓	✓	๑

ภาพประกอบ 6 เอกสารรายชื่อสำนักงานที่ได้รับแผนปฏิบัติขับเคลื่อนการบูรณาการ
ฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ

ที่มา: สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล. (2560). มติการประชุมคณะรัฐมนตรี
เมื่อวันที่ 4 กรกฎาคม พ.ศ. 2560

ภาพเอกสารรายชื่อดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าสำนักเทคโนโลยีมีความเกี่ยวข้องต่อการนำไปปฏิบัติทั้งด้านพัฒนาระบบฐานข้อมูล และพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อบริการประชาชนทำให้สำนักงานอัยการสูงสุดได้เตรียมการเพื่อรองรับแผนในเวลาถัดไป ซึ่งแผนปฏิบัติดังกล่าวส่งผลเกิดข้อสั่งการจากนายกรัฐมนตรื

4.1.1.3 ข้อสั่งการนายกรัฐมนตรืลงมาสู่การปฏิบัติสำนักงานอัยการสูงสุด

ตามข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรืถือเป็นนโยบายอย่างหนึ่งแต่เป็นรูปแบบการบังคับให้หน่วยงานราชการตื่นตัวเพื่อทำให้นโยบายเช่น แผน โครงการ หรือมาตรการที่รัฐบาลส่งมอบ หรือสั่งการ ได้เกิดการเคลื่อนไหวและดำเนินการ โดยข้อสั่งการได้นำส่งลงมายังสำนักงานอัยการสูงสุดในวันที่ 6 กรกฎาคม พ.ศ. 2560 ซึ่งเป็นระยะเวลาที่หลังจากมติคณะรัฐมนตรีได้เห็นชอบต่อแผนปฏิบัติขับเคลื่อนการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐโดยมีสาระสำคัญดังนี้

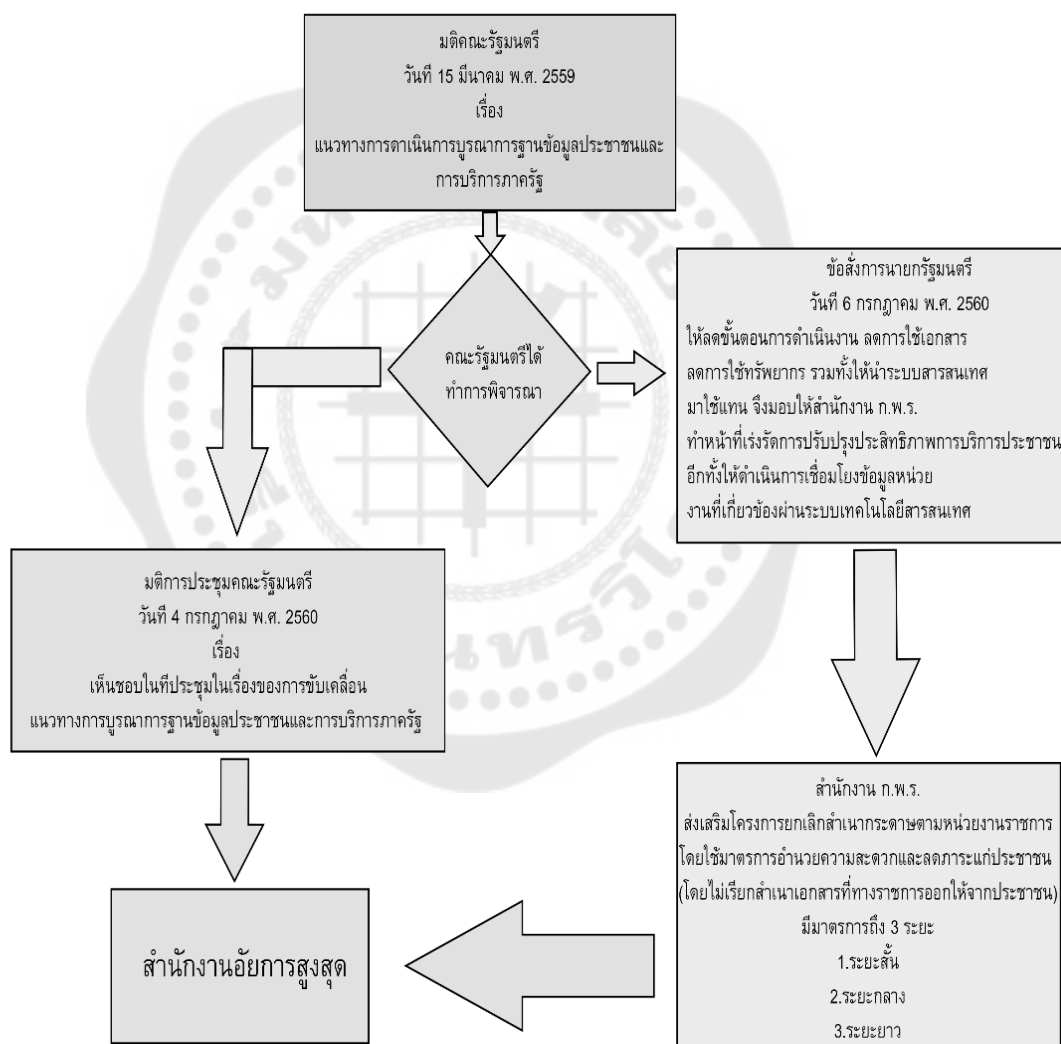
“ให้ลดขั้นตอนการดำเนินงาน ลดการใช้เอกสาร ลดการใช้ทรัพยากร รวมทั้งให้นำระบบสารสนเทศมาใช้แทน จึงมอบให้สำนักงาน ก.พ.ร. ทำหน้าที่เร่งรัดการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริการประชาชน อีกทั้งให้ดำเนินการเชื่อมโยงข้อมูลหน่วยงานที่เกี่ยวข้องผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ”(สำนักงานอัยการสูงสุด, 2560)

สังเกตได้ว่าสาระสำคัญดังกล่าวได้แสดงถึงความสำคัญของข้อสั่งการดังต่อไปนี้

- 1) ลดการใช้ทรัพยากรกระดาษ
- 2) ให้สำนักงาน ก.พ.ร. เร่งรัดการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริการประชาชน
- 3) ดำเนินการเชื่อมโยงข้อมูลผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ทั้ง 3 สาระสำคัญที่ผู้วิจัยได้จำแนกออกมานั้นมีความสำคัญต่อการดำเนินการตามแผนปฏิบัติขับเคลื่อนการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ โดยมีความเกี่ยวข้องทางเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และทางการปฏิบัติ สิ่งที่ได้เพิ่มเติมเข้ามาอีกของสาระสำคัญคือสำนักงาน ก.พ.ร.ที่เข้ามากำกับส่งเสริมจึงทำให้เกิดโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ และมีการกำหนดมาตรการอำนวยความสะดวกและลดภาระแก่ประชาชน (โดยไม่เรียกสำเนาเอกสารที่ทางราชการออกให้จากประชาชน) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่คอยกำกับดูแลโครงการร่วมกับกระทรวงมหาดไทย ทำให้เกิดโครงการ และมาตรการดังกล่าวส่งผลให้สำนักงานอัยการสูงสุดได้รับโครงการยกเลิกสำเนากระดาษในรูปแบบข้อสั่งการมาโดยปริยาย

ดังนั้นสำนักงานอัยการสูงสุดเริ่มแรกได้รับแผนจากการที่เกิดมติคณะรัฐมนตรีมาปฏิบัติเพื่อเตรียมความพร้อมที่จะแปลงแผนดังกล่าวลงไปให้สำนักงานย่อยได้ปฏิบัติ แต่ในเวลาที่ไม่นานได้เกิดข้อสั่งการจากนายกรัฐมนตรีให้สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ร่วมกับมหาดไทยส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานราชการ ซึ่งทาง ก.พ.ร. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในรูปแบบโครงการยกเลิกลำเนากระดาษเป็นหลักจึงทำให้ ก.พ.ร. ได้สร้างมาตรการถึง 3 ระยะ จนทำให้สำนักงานอัยการสูงสุดส่งมอบให้สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ดำเนินการต่อไป



ภาพประกอบ 7 สรุปกระบวนการนำนโยบายระดับชาติลงมาสู่สำนักงานอัยการสูงสุด

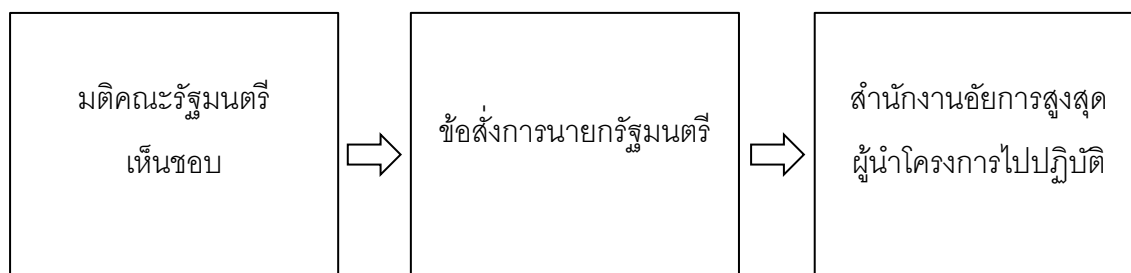
4.1.2 อิทธิพลการขับเคลื่อนนโยบายระดับชาติที่มีความเกี่ยวข้องต่อการผลักดัน ลงไปสู่สำนักงานอัยการสูงสุด

การขับเคลื่อนนโยบาย แผนงาน และโครงการ จะต้องอาศัยแรงผลักดัน หรือการสนับสนุนที่เพียงพอต่อการทำให้นโยบายดังกล่าวเกิดการเคลื่อนไหวลงไปสู่หน่วยงานราชการ และประชาชน ซึ่งในบทบาทของนโยบายที่รัฐบาลจะต้องนำลงไปสู่หน่วยงานราชการเพื่อนำไปปฏิบัติ กล่าวคือ การที่จะทำให้หน่วยงานราชการนำไปปฏิบัติได้จะต้องอาศัยอิทธิพลทางการเมือง จึงทำให้ความเกี่ยวข้องนั้นเป็นของฝ่ายการเมือง โดยอิทธิพลทางการเมืองดังกล่าวจะเป็นในรูปรัฐบาลที่เน้นอาศัยอำนาจข้อสั่งการได้ครอบคลุมนโยบาย แผนงาน และโครงการไว้อีกชั้นหนึ่ง เพื่อให้เกิดความชอบธรรมต่อการยอมรับของหน่วยงานราชการ

“การที่มีมติคณะรัฐมนตรีได้ถูกส่งมายังหน่วยงานราชการถือได้ว่าเป็นการแสดงถึงความต้องการของรัฐบาลที่จะกำหนดทิศทาง การปฏิบัติของนโยบาย เช่นโครงการยกเลิกสำเนากระดาษที่รัฐบาลได้ให้ความสนใจ จึงต้องมีมติคณะรัฐมนตรี แล้วในระยะถัดมาได้มีข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีเพื่อทำให้หน่วยงานราชการได้ดำเนินการปฏิบัติตามความต้องการของรัฐบาล” (นพพล พิเศษพงษา, การสื่อสารส่วนบุคคล, 22 ตุลาคม 2562)

จากการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้สังเกตว่าการที่จะนำนโยบายลงมาให้หน่วยงานราชการนำไปปฏิบัติรัฐบาลจะต้องให้มีการผ่านกระบวนการทางการเมืองก่อนที่จะมีการใช้อำนาจในการสั่งการในระยะถัดไป ซึ่งการนำนโยบาย หรือโครงการดังกล่าวรัฐบาลได้นำเข้าที่ประชุมคณะรัฐมนตรีเพื่อลงมติเห็นชอบ จึงเป็นการสร้างความชอบธรรมต่อการยอมรับในระดับหนึ่ง ก่อนที่นายกรัฐมนตรีจะออกข้อสั่งการไปยังหน่วยงานราชการต่าง ๆ ทำให้ผู้วิจัยเห็นว่า การอาศัยอำนาจข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีถือได้ว่าเป็นอิทธิพลในการขับเคลื่อนโครงการยกเลิกสำเนากระดาษได้เป็นอย่างดี หรืออาจกล่าวได้ว่าข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีคือที่สุดต่อการส่งผลให้หน่วยงานราชการเกิดการตื่นตัวในการปฏิบัติ

ดังนั้นหากสังเกตการเคลื่อนไหวของโครงการยกเลิกสำเนากระดาษได้ลงมาสู่สำนักงานอัยการสูงสุดจะมีความเกี่ยวข้องของด้านองค์ประกอบของการขับเคลื่อนนโยบายลงมาสู่หน่วยงานราชการคือฝ่ายการเมือง หรือคณะรัฐมนตรีที่สร้างความชอบธรรมให้กับแผน และโครงการจนทำให้เกิดข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีส่งลงไปยังสำนักงานอัยการสูงสุด จึงเป็นกระบวนการเคลื่อนไหวตามรูปดังนี้



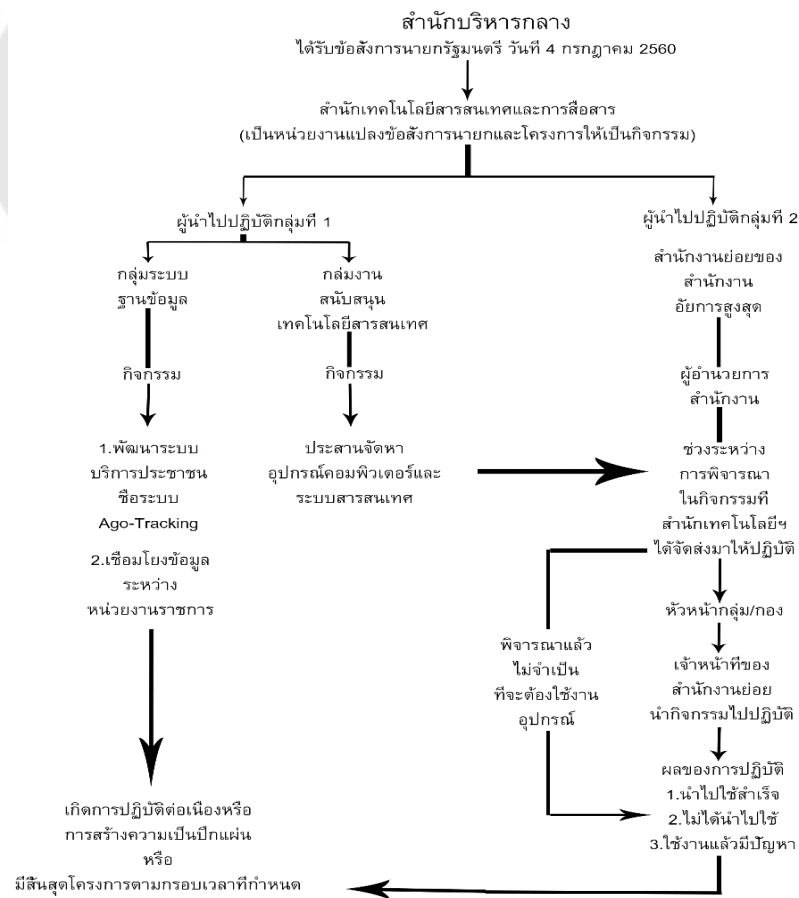
ภาพประกอบ 8 การเคลื่อนไหวของนโยบายที่มีผลต่อโครงการทำให้สำนักงานอัยการสูงสุดต่อ
การนำไปปฏิบัติ

ตามภาพประกอบที่ 8 เป็นการแสดงถึงความชอบธรรมของนโยบายระดับชาติที่ขับเคลื่อนตั้งแต่เริ่มจากการเห็นชอบของมติคณะรัฐมนตรีก็ต้องอาศัยอำนาจเป็นอิทธิพลทางการเมืองมาเกี่ยวข้องข้องในการเป็นแรงผลักดันให้หน่วยงานราชการได้ยอมรับนำเข้าสู่องค์กรจึงทำให้หน่วยงานราชการอาจไม่สามารถปฏิเสธได้เพราะทางรัฐบาลได้มีการอาศัยข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีเป็นหลักให้การขับเคลื่อนโครงการในครั้งนี้ จนทำให้สำนักงานอัยการสูงสุดได้รับโครงการดังกล่าวมาปฏิบัติที่มาในรูปแบบของข้อสั่งการนายกรัฐมนตรี กล่าวได้ว่าการอาศัยข้อสั่งการของรัฐบาลในครั้งนี้ทำให้โครงการได้เข้าสู่กระบวนการระดับมหภาคของสำนักงานอัยการสูงสุดได้เป็นที่เรียบร้อย

ผู้วิจัยจึงสังเกตได้ว่าเป็นการเริ่มในชั้นบริหารตั้งแต่แรกเริ่มคือส่วนระดับชาติที่มีองค์ประกอบต่อการกำหนดทิศทางหรือกล่าวคือเป็นการกำหนดนโยบายแล้วนำไปสู่การกำหนดเป็นโปรแกรมของรัฐบาลซึ่งโปรแกรมของรัฐบาลคือ มติคณะรัฐมนตรีที่ได้เห็นชอบต่อแผนปฏิบัติขับเคลื่อนการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560-2564) ข้อสั่งการนายกรัฐมนตรี และมาตรการอำนวยความสะดวกและลดภาระแก่ประชาชน (โดยไม่เรียกสำเนาเอกสารที่ทางราชการออกให้จากประชาชน) ทั้ง 3 โปรแกรมทางภาครัฐได้ออกมากำหนดเป็นห้วงเวลาเป็นระยะ จนทำให้สามารถกำหนดได้อย่างเป็นรูปธรรมด้วยการคอยใช้ข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีเป็นระยะ โดยให้สำนักงาน ก.พ.ร. ร่วมกับสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัลติดตามและส่งเสริมให้หน่วยงานราชการเกิดการปฏิบัติต่อโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ จึงทำให้ชั้นการบริหารในส่วนถัดไปเป็นเรื่องเกี่ยวข้องในส่วนราชการต่อการแปลงนโยบาย และการสร้างการยอมรับให้ลงไปสู่หน่วยงานระดับล่าง

4.2 กระบวนการนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติในสำนักงานอัยการสูงสุดระดับมหภาค

การนำนโยบายไปปฏิบัติในการเริ่มต้นก่อนที่หน่วยงานราชการดังกล่าวจะนำไปปฏิบัติย่อมต้องมีกระบวนการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งเป็นช่วงที่อยู่ในระหว่างการนำมาพิจารณาว่าโครงการที่ถูกส่งลงมาให้หน่วยงานราชการนั้นนำไปปฏิบัติในองค์กรทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปตามทิศทางที่ผู้กำหนดต้องการดังเช่น รัฐบาลของพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา ที่ได้เป็นรัฐบาลตั้งแต่ปี 2557 ได้ดำเนินนโยบายในการขับเคลื่อนประเทศโดยการพัฒนาเทคโนโลยีเป็นหลักส่งผลทำให้ได้มีการยกระดับการบริการภาครัฐให้เป็นไปในรูปแบบดิจิทัล ทำให้นโยบายระดับชาติอย่างไทยแลนด์ 4.0 เป็นแรงผลักดันให้เกิดโครงการยกเลิกสำเนากระดาษที่มีผลจากมติคณะรัฐมนตรีและข้อสั่งการจากนายกรัฐมนตรี เพื่อที่จะทำให้หน่วยงานราชการนั้นได้นำไปปฏิบัติในการพัฒนาองค์กรในการใช้เทคโนโลยีเป็นหลัก



ภาพประกอบ 9 แผนลำดับกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติระดับมหภาคลงไปสู่จุดภาค

การเริ่มต้นของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของระดับมหาคณนั้นเป็นการเก็บข้อมูลโดยใช้วิธีการศึกษารวบรวมเอกสาร และสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญเพื่อนำข้อมูลเหล่านั้นมาประกอบการอธิบายในการวิเคราะห์ข้อมูล เรื่องของความเกี่ยวข้องของโครงการยกเลิกสำเนากระดาษนโยบายระดับชาติระหว่างสำนักงานอัยการสูงสุด การเริ่มต้นของการปฏิบัติจะเกิดขึ้นจากนโยบายในระดับชาติก่อนที่จะนำลงมาสู่หน่วยงานราชการเพื่อนำไปปฏิบัติตามนโยบาย หรือความคาดหวังของรัฐบาลให้บรรลุเป้าหมายของนโยบาย และโครงการที่รัฐบาลกำหนดขึ้นดังนี้

ตาราง 2 แสดงความสัมพันธ์ลำดับการนำไปปฏิบัติโดยรวมในส่วนระดับชาติลงไปสู่ส่วนราชการ

นโยบายระดับชาติ		
1. คำแถลงของคณะรัฐมนตรีปี 2557		
2. มติคณะรักษาความสงบแห่งชาติ วันที่ 8 กรกฎาคม พ.ศ. 2557 เรื่องโครงการบูรณาการงานบริการภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ		
3. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)		
หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง		
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ	กรมการปกครอง	สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล
1. ปรับปรุงกระบวนการ, ผลักดันการยกเลิกสำเนาเอกสาร 2. ดำเนินการตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ.2558	1. รับผิดชอบพัฒนาเครื่องมือในการเข้าถึงข้อมูลทะเบียนราษฎร และLinkage Center 2. สนับสนุนการสื่อสารยังสำนักทะเบียนทั่วประเทศ	1. รับผิดชอบพัฒนาเครื่องมือในการเข้าถึงข้อมูลทะเบียนราษฎร และข้อมูลนิติบุคคล 2. ให้คำปรึกษาในการเชื่อมโยงระบบบริการของหน่วยงานภาครัฐ

ตาราง 2 (ต่อ)

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง		
สำนักงาน คณะกรรมการพัฒนา ระบบราชการ	กรมการปกครอง	สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล
3. รับผิดชอบการ ปรับปรุงพัฒนางาน บริการของหน่วยงาน ภาครัฐ (Citizen Feedback)	3. แผนปฏิบัติขับเคลื่อนการบูรณาการ ฐานข้อมูลประชาชนและบริการ ภาครัฐ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560-2564)	3. รับผิดชอบพัฒนาเครื่องมือในส่วน การรับฟังความเห็นของประชาชนต่อ งานบริการประชาชน 4. สนับสนุนการสื่อสาร สร้างความ รับรู้ไปยังประชาชน และหน่วยงาน ภาครัฐ
คำสั่ง โครงการและมาตรการที่เกี่ยวข้องในการนำไปสู่การแปลงนโยบาย		
ข้อสั่งการ นายกรัฐมนตรี วันที่ 6 กรกฎาคม 2560	-ด้านการบริหารราชการแผ่นดินและด้านอื่น ๆ ในข้อที่ 5 ลดขั้นตอนการบริการประชาชน ลดการใช้เอกสาร และนำเทคโนโลยี สารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในองค์กร ให้มีการเชื่อมโยงฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ผ่านระบบสารสนเทศ เพื่อลดภาระของประชาชนในการนำเอกสารมาติดต่อ ราชการ	
โครงการยกเลิกสำเนา กระดาษ	-จุดประสงค์เพื่ออำนวยความสะดวกให้ประชาชนสามารถรับบริการจาก ภาครัฐได้สะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง และให้หน่วยงานภาครัฐเชื่อมโยงและทำการ แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันเอง -แนวทางการดำเนินงานเพื่อยกเลิกสำเนากระดาษ	
-มาตรการอำนวยความสะดวกและลด ภาระแก่ประชาชน	1. มาตรการระยะสั้น 2. มาตรการระยะกลาง 3. มาตรการระยะยาว	
หน่วยงานราชการ		

จากข้อมูลตารางที่ 2 เป็นกระบวนการของการนำไปปฏิบัติของระดับมหภาค ซึ่งนโยบายในระดับชาติที่มีผลต่อข้อสั่งการนายกรัฐมนตรี กล่าวคือในช่วงระหว่างปี 2557 – 2561 นั้นได้เกิดความพยายามจากรัฐบาลที่ต้องการพัฒนาทางนวัตกรรม ยกกระตือรือร้นการบริการภาครัฐ และเตรียมความพร้อมเพื่อก้าวเข้าสู่ยุครัฐบาลดิจิทัลรองรับกระแสต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ตามที่ภาครัฐบาลได้ยึดหลักการพัฒนาการบริการสาธารณะที่ประชาชนเป็นศูนย์กลาง หากแต่ในช่วงเวลาดังกล่าวนั้นในระยะที่ผ่านมานโยบายระดับชาติมีผลต่อทุกส่วนราชการในการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรทั้งในภาพลักษณ์ และการปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาลอีกด้วย ทำให้รัฐบาลในช่วงระยะแรกที่ถูกวิพากษ์ได้ก้าวไปคือการแถลงนโยบายของรัฐบาลเพื่อแสดงถึงทิศทางของการบริหาร ซึ่งในตารางที่ 2 ตามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเป็นการลำดับ และรายละเอียดในการเชื่อมโยงข้อมูล โดยสามารถสังเกตในตารางได้ว่าบทบาทผู้ที่มีความเกี่ยวข้องในทุกระดับตั้งแต่ นโยบายระดับชาติ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องลงมาจนถึงหน่วยงานราชการที่ได้รับนโยบายนำไปปฏิบัติ นั้น คือ บทบาทของรัฐบาลหรือฝ่ายการเมือง ซึ่งคอยควบคุมดูแลผ่านทางสำนักงานที่เป็นหน่วยงานราชการที่ได้รับหน้าที่ทางนโยบายของรัฐบาลเพื่อดูแลการควบคุมการปฏิบัติของหน่วยงานราชการต่าง ๆ ที่ได้รับนโยบาย และโครงการนั้นเกิดการปฏิบัติ

ดังนั้นความสำคัญในการเชื่อมโยงนโยบายในระดับชาติจะประกอบไปด้วย

1) คำแถลงของคณะรัฐมนตรีปี 2557 เป็นการแถลงของชุดคณะรักษาความสงบแห่งชาติที่ได้กำหนดทิศทางนโยบายในการบริหารประเทศซึ่งมีเนื้อหาที่สำคัญในด้านการยกระดับสามารถให้บริการเชิงรุก เพื่อให้ประชาชนสามารถเดินทางไปติดต่อขอรับบริการได้โดยสะดวกการให้บริการถึงตัวบุคคลผ่านระบบศูนย์บริการรวม ณ จุดเดียว (One Stop Service) และระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ที่สมบูรณ์แบบพัฒนาหน่วยงานของรัฐให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีการสร้างนวัตกรรมในการทำงานอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพ และมีระบบบูรณาการ

2) มติคณะรักษาความสงบแห่งชาติ วันที่ 8 กรกฎาคม พ.ศ. 2557 เรื่องโครงการบูรณาการงานบริการภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ โดยมีเนื้อหาที่สำคัญต่อการเห็นชอบในเรื่องหลัก ๆ คือ ให้สำนักงาน ก.พ.ร. ดำเนินโครงการบูรณาการงานบริการภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ให้รัฐสามารถให้บริการประชาชนและภาคธุรกิจเอกชนได้อย่างเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว มีช่องทางการบริการที่สะดวก ทันสมัย เพื่อให้สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความโปร่งใส ทำให้การดำเนินการไม่เกิดความซ้ำซ้อน สามารถเชื่อมโยงข้อมูลและขั้นตอนการทำงานระหว่างหน่วยงานภาครัฐ

3) แผนปฏิบัติขับเคลื่อนการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560-2564) เป็นแผนที่มีความเกี่ยวข้องต่อสำนักงานอัยการสูงสุดเพราะเป็นแผนเพื่อให้หน่วยงานราชการทราบถึงแนวทางการปฏิบัติในการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานทำให้หน่วยงานราชการได้ปฏิบัติการยกระดับในการบริการประชาชน อำนวยความสะดวกผู้มาติดต่อราชการ และสามารถยกเลิกการเรียกสำเนาเอกสารจากประชาชนลดลงได้ตามลำดับ หรือทำให้ในแต่ละกระบวนการงานที่เกี่ยวข้องทางราชการที่ต้องใช้กระดาษได้ลดการใช้กระดาษลง

4) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ซึ่งมีความเชื่อมโยงด้านยุทธศาสตร์ที่ 6 การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ และแยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการในระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขัน มีขีดสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาลปรับตัวนวัตกรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัยและพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ และระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่าและปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส

กล่าวคือในสิ่งค้ประกอบนี้เป็นการกำหนดทิศทางนโยบายต่อการบริหารประเทศโดยเน้นการยกระดับภาครัฐให้มีการประยุกต์ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงทำให้ส่งผลลงมายังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อการริเริ่มโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ และได้มีข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีไปยังหน่วยงานราชการต่างเป็นหนังสือสั่งการให้หน่วยงานราชการปฏิบัติ และตีความ เพื่อให้การปฏิบัตินั้นสอดคล้องต่อนโยบายระดับชาติในการยกระดับการบริการภาครัฐ หน่วยงานหลักในการควบคุมและให้การสนับสนุน คือ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ กรมการปกครอง และสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล จึงทำให้สามหน่วยงานนี้ได้รับผิดชอบตามขอบเขตงานตามตารางที่ 3 ได้กล่าวไว้ในการควบคุมดูแลโครงการยกเลิกสำเนากระดาษตามหน่วยงานราชการต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติตามโครงการ และข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีที่มีหนังสือถึงหน่วยงานราชการทุกหน่วยงาน

ทั้งนี้สำนักงานอัยการสูงสุดได้รับข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีก่อนแล้วนำมาตีความเพื่อพิจารณาว่าหน่วยงานใดในสังกัดของสำนักงานอัยการสูงสุดนั้นมีความเหมาะสมในการปฏิบัติต่อ

ข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีในด้านการดำเนินการยกเลิกสำเนาเอกสารในการติดต่อราชการจากประชาชน และพัฒนาประยุกต์ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศต่อการบริหาร และการบริการสาธารณะขององค์กร หรือภาครัฐอีกด้วย จึงสังเกตได้ว่า การรับรู้ของสำนักงานอัยการสูงสุดสามารถแบ่งได้ออกเป็นสองช่องทาง คือ จากข้อสั่งการทางตรง และทางอ้อม สรุปการรับรู้ทั้งสองด้านแรกคือการรับข้อสั่งการเป็นหนังสือโดยตรงจากสำนักนายกรัฐมนตรี ในส่วนที่สองคือการรับรู้ทางอ้อมโดยการทราบจากข่าวสารในการประกาศ หรือการแถลงข่าวจากนายกรัฐมนตรีทั้งทางสื่อร่วมไปจนถึงเป็นหนังสือเวียนตามหน่วยงานราชการ

อย่างไรก็ตามกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติจะขาดไม่ได้เลยในเรื่องการกำหนดทิศทางนโยบายระดับชาติถือเป็นการกำหนดการปฏิบัติในภาพใหญ่ จึงเป็นผลทำให้ลงไปสู่การปฏิบัติในระดับล่างอีกต่อไปกล่าวคือ ในการกำหนดนโยบายในระดับชาติต่อการนำไปสู่การปฏิบัติ นั้นไม่สามารถขาดการเกี่ยวข้องจากรัฐบาลได้ไปจนถึงหน่วยงานราชการต่าง ๆ ที่นโยบายของรัฐบาลได้ลงไปถึงหน่วยงานเพราะรัฐบาลเป็นแรงผลักดันส่วนหนึ่งที่จะทำให้นโยบายเกิดความสำเร็จในทุกระดับหากได้รับการสนับสนุนที่ดีจากรัฐบาล ซึ่งในส่วนของหน่วยงานราชการนั้น จะต้องได้รับความร่วมมือทั้งภายใน และภายนอกต่อการขับเคลื่อนนโยบาย หรือโครงการต่าง ๆ ที่ได้รับจากรัฐบาล กล่าวได้ว่าความเกี่ยวข้องของรัฐบาล หรือฝ่ายการเมืองนั้นมีความสำคัญในการสนับสนุนทั้งในด้านกำลังพล งบประมาณ และการจัดสรรอุปกรณ์ครุภัณฑ์หากหน่วยงานราชการดังกล่าวมีความจำเป็นในการใช้งานต่อนโยบาย และโครงการของรัฐบาลนั่นเอง

ตาราง 3 การนำไปปฏิบัติระดับหน่วยงานราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด

สำนักงานอัยการสูงสุด		
สำนักงานภายใต้บังคับบัญชา ของสำนักงานอัยการสูงสุด	หน้าที่	การปฏิบัติ
1.สำนักงานคณะกรรมการ อัยการ	1.ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เกี่ยวกับนโยบาย ระบบ ทิศทาง และติดตาม ประเมินผลการบริหารงาน บุคคล และการปฏิบัติราชการ ของข้าราชการอัยการ	1.พิจารณาถึงขอบเขตหน้าที่ ในขอบเขตงานที่เกี่ยวข้องแล้ว ส่งมอบให้กับสำนักงานที่อยู่ใน สังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด ไปปฏิบัติ หรือรับผิดชอบจน บรรลุเป้าหมาย

ตาราง 3 (ต่อ)

สำนักงานอัยการสูงสุด		
สำนักงานภายใต้บังคับบัญชา ของสำนักงานอัยการสูงสุด	หน้าที่	การปฏิบัติ
2. สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารของสำนักงาน อัยการสูงสุด	2. สนับสนุนด้านเทคโนโลยี สารสนเทศให้กับองค์กร และ พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อ อำนวยความสะดวกแก่ เจ้าหน้าที่ และผู้เข้ามาใช้ บริการ	2. วิเคราะห์ข้อสั่งการจากการ ได้รับมอบหมายภารกิจให้ แปลงข้อสั่งการนายกรัฐมนตรี ในหนังสือเวียนที่ อส 0003(อก)/ว268 เพื่อให้ เกิดการปฏิบัติด้านเทคโนโลยี อย่างเป็นรูปธรรม
สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ทำการแปลงข้อสั่งการนายกรัฐมนตรี		
1. การแปลงข้อสั่งการ นายกรัฐมนตรี วันที่ 6 กรกฎาคม 2560	องค์ประกอบในการแปลง นโยบาย 1. ความชัดเจนของนโยบาย 2. ความสอดคล้องกันระหว่าง นโยบายกับเป้าหมาย 3. ความเข้าใจในนโยบายของ หน่วยงานที่รับผิดชอบ 4. ความร่วมมือ	ผลจากการแปลงนโยบาย หรือ กิจกรรมที่เกิดขึ้น 1. เกิดการใช้ประโยชน์จาก อุปกรณ์ Smart card reader 2. เกิดการเชื่อมโยงข้อมูลทั้ง ภายในและภายนอกองค์กร 3. มีการพัฒนา Application AGO-Tracking 4. การใช้ประโยชน์จากระบบ สารสนเทศ
2. โครงการยกเลิกสำเนา กระดาษ		

ตาราง 3 (ต่อ)

นโยบายที่เกี่ยวข้องต่อการแปลงเพื่อเป็นกิจกรรม	
<p>1. แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี 2559-2562</p> <ul style="list-style-type: none"> -ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ -กลยุทธ์ที่ 6.3 เสริมสร้างเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองความต้องการของประชาชน 	
<p>2. แผนปฏิบัติขับเคลื่อนการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560-2564) (กรมการปกครอง)</p> <p>มาตรการที่ 1 การขับเคลื่อนการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชน</p> <p>มาตรการที่ 2 การขับเคลื่อนการปรับปรุงการบริการภาครัฐ</p>	
<p>3. โครงการยกเลิกสำเนากระดาษ (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล)</p> <ul style="list-style-type: none"> -จุดประสงค์เพื่ออำนวยความสะดวกให้ประชาชนสามารถรับบริการจากภาครัฐได้สะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง และให้หน่วยงานภาครัฐเชื่อมโยงและทำการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันเอง -แนวทางการดำเนินงานเพื่อยกเลิกสำเนากระดาษ 	
<p>4. มาตรการอำนวยความสะดวกและลดภาระแก่ประชาชน</p>	
<p>5. นโยบายการบริหารงานของอัยการสูงสุด พ.ศ. 2560-2562</p> <ul style="list-style-type: none"> -นโยบายด้านการพัฒนาองค์กรอัยการ -หัวข้อที่ 3 นำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีความรวดเร็ว ถูกต้อง สามารถรองรับการให้บริการแก่ประชาชนตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0 (Thailand 4.0) ของรัฐบาล 	
ขั้นการสร้างการยอมรับลงไปสู่สำนักงานย่อย	
<p>สำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุด</p>	<p>1. การขอความร่วมมือจากสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ส่งหนังสือเวียนลงไปตามสำนักงานย่อยเป็นในรูปแบบหนังสือเวียน และรายละเอียดการใช้เครื่องอุปกรณ์อ่านบัตรรอกประสาท (Smart card reader)</p> <p>2. การส่งอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรรอกประสาทไปยังสำนักงานย่อยต่าง ๆ</p>

เนื่องจากตารางที่ 3 ได้แสดงถึงกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติจากระดับชาติลงมาสู่หน่วยงานราชการที่เป็น กระทรวง ทบวง กรม และองค์กรที่เกี่ยวข้องกับภาครัฐ หรือองค์กรอิสระที่ดำเนินงานประสานกัน ซึ่งยังอยู่ในรูปของระดับมหภาค ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติตามหน่วยงานราชการที่ได้รับข้อสั่งการ หรือเป็นหน่วยงานรัฐบาลที่เกี่ยวข้องในต้นนโยบาย หรือโครงการ จึงกล่าวได้ว่าสำนักงานอัยการสูงสุดมีความเกี่ยวข้องทั้งความสอดคล้องในนโยบายระดับชาติต่อการยกระดับประสิทธิภาพขององค์กรในด้านการบริหาร และการบริการกับประชาชน ทำให้มีความสอดคล้องต่อโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ ทำให้นโยบายและแผนงานในตารางที่ 3 มาเป็นข้อมูลสำหรับสำนักงานอัยการสูงสุดจากการรับรู้ทั้งทางตรง และทางอ้อมนำมาแปลงนโยบาย แผนปฏิบัติ มาตารางการรวมไปจนถึงโครงการในเป็นการปฏิบัติ หรือกิจกรรมที่นำลงไปตามดำเนินตามหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กรเพื่อที่จะทำให้เกิดการขับเคลื่อนมุ่งไปสู่การบรรลุผลในทิศทางที่รัฐบาลได้กำหนดไว้ ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยครั้งนี้เป็นการรวบรวมข้อมูลทางเอกสาร และการสัมภาษณ์จึงเริ่มในระดับส่วนราชการในขั้นถัดไป

4.2.1 ขั้นตอนของการแปลงนโยบายของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสำนักงานอัยการสูงสุด

ขั้นตอนการแปลงนโยบายนั้นจะเริ่มต้นที่หน่วยงานราชการหลังจากที่ได้รับข้อสั่งการจากนายกรัฐมนตรี หรือการได้รับนโยบายจากรัฐบาลลงมาสู่หน่วยงานราชการที่มีความเกี่ยวข้องในนโยบายนั้น ๆ แต่ในบางครั้งนโยบายของรัฐบาลอาจมีความเกี่ยวข้องในทุกหน่วยงานราชการ เช่น โครงการยกเลิกสำเนากระดาษ ที่ต้องขอความร่วมมือให้หน่วยงานราชการได้ปฏิบัติ จากที่มาเป็นรูปข้อสั่งการ วันที่ 6 กรกฎาคม 2560 เลขหนังสือที่ อส 0003(อก)/ว268 ด้านการบริหารราชการแผ่นดินและด้านอื่น ๆ ในข้อที่ 5 ลดขั้นตอนการบริการประชาชน ลดการใช้เอกสาร และนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในองค์กร ให้มีการเชื่อมโยงฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องผ่านระบบสารสนเทศ เพื่อลดภาระของประชาชนในการนำเอกสารมาติดต่อราชการ ก่อนที่จะกลายมาเป็นโครงการยกเลิกสำเนากระดาษที่เป็นรูปธรรม ซึ่งสำนักงานอัยการสูงสุดได้ยึดหลักข้อสั่งการนี้มาเพื่อนำมาแปลง และนำไปปฏิบัติตามสำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุดอีกต่อไป จึงมีขั้นตอนการแปลงดังนี้

1) สำนักบริหารกลางเป็นผู้พิจารณาถึงความเหมาะสม และความสอดคล้องต่อขอบเขตงานที่รับผิดชอบ ซึ่งพบว่าจุดเริ่มต้นของกระบวนการปฏิบัติเริ่มต้นจากการได้รับข้อสั่งการมาในช่วงเวลาดังกล่าวที่ทางบริหารกลางได้ทราบแล้วได้ปฏิบัติตามหน้าที่ตามตารางที่ 2 ได้แสดงถึงหน้าที่ต่อการปฏิบัติของ

สำนักบริหารกลางเป็นผู้พิจารณาถึงข้อสั่งการนายกรัฐมนตรี ซึ่งมีเนื้อหาการยกระดับการบริการภาครัฐ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานเพื่อให้สอดคล้องต่อขอบเขตงานด้านการสนับสนุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (สำนักบริหารกลาง สำนักงานอัยการสูงสุด, 2560) ต่อมาได้ทำการมอบหมายให้สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินงาน และแปลงเพื่อนำไปปฏิบัติลงไปสู่สำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุด

2) สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นผู้รับผิดชอบในการแปลงข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรีโดยการทำความเข้าใจ ตีความ และพิจารณา ซึ่งในลำดับแรกผู้อำนวยการจะพิจารณาถึงความเหมาะสมในการปฏิบัติ เพราะในสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศจะแบ่งออกเป็นสามกลุ่มที่มีหน้าที่แตกต่างกันออกไปซึ่งประกอบไปด้วย กลุ่มอำนาจการ กลุ่มแผนงานเทคโนโลยีสารสนเทศ กลุ่มพัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์และฐานข้อมูล กลุ่มระบบเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายระบบเครือข่ายและความมั่นคงปลอดภัย และกลุ่มสนับสนุนและบริการงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

“ทางสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารพิจารณาถึงความสอดคล้องในการแปลงนโยบายเพื่อนำไปปฏิบัติ โดยคำนึงถึงความสอดคล้องระหว่างข้อสั่งการกับนโยบายขององค์กรเป็นหลัก ซึ่งโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ และข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีมีความชัดเจนในวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย มีความสอดคล้องแผนยุทธศาสตร์ปี 2559-2562 กับ นโยบายการบริหารงานของอัยการสูงสุดปี 2560-2562 ทำให้สามารถแปลงโครงการ และข้อสั่งการได้อย่างเป็นรูปธรรม” (สุวิพร สิริภักดี, การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 กันยายน 2562)

กล่าวคือ การพิจารณาของผู้อำนาจการสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ทำความเข้าใจเพื่อเชื่อมโยงข้อสั่งการ และโครงการยกเลิกสำเนากระดาษทำให้ออกมาในรูปแบบที่สามารถนำไปปฏิบัติได้โดยสามารถนำไปเป็นกิจกรรมจากการแปลงคือ 1. การใช้อุปกรณ์อ่านบัตรรอกเนกประสงค์ (Smart Card Reader) 2. การใช้ประโยชน์จากระบบสารสนเทศที่มีอยู่ในองค์กรอยู่แล้ว 3. การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานภาครัฐ 4. ได้มีการพัฒนาระบบบริการประชาชน (AGO-Tracking) ซึ่งเป็นระบบที่พัฒนาขึ้นเองถือเป็นการพัฒนาต่อยอดนวัตกรรมทางเทคโนโลยีในการยกระดับการบริการประชาชน จึงสังเกตได้ว่าหน่วยงานของสำนักงานอัยการสูงสุดมีความเข้าใจ และมีความจริงใจต่อการแปลงนโยบายไปปฏิบัติ

3) การปฏิบัติเปลี่ยนมาสู่การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศโดยหลัก ๆ ในการสร้างแนวทางการปฏิบัตินั้นได้มุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีมากยิ่งขึ้นตามที่รัฐบาลได้ตั้งเป้าหมายในการลดจำนวนการใช้เอกสารลดลงเพื่อยกระดับ และผลักดันหน่วยงานภาครัฐก้าวเข้าสู่รัฐบาลดิจิทัล ทั้งนี้การใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีนั้นไม่ได้เพียงแค่ลดการใช้กระดาษอย่างเดียว แต่เป็นการยกระดับหน่วยงานภาครัฐครั้งใหญ่ที่องค์กรของรัฐในทุกภาคส่วนต้องเชื่อมโยงข้อมูลเข้าหากันเพื่อเกิดประโยชน์ในการใช้ข้อมูลมากยิ่งขึ้น จึงทำให้ในเบื้องต้นการยกเลิกสำเนากระดาษในระยะแรกจะเป็นมาตรการไม่รับสำเนาจากประชาชนที่ ก.พ.ร. ได้สร้างขึ้นมาเป็นแนวทางระยะแรกที่ลดเอกสารลง และได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายเพื่ออำนวยความสะดวกในการประกอบธุรกิจข้อที่ 17 วันที่ 4 เม.ย. 2560 ซึ่งทำให้สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักงานอัยการสูงสุดได้ใช้อุปกรณ์อ่านบัตรรอกประเภท (Smart Card Reader) โดยการขอการสนับสนุนจากกระทรวงมหาดไทยในการยืมเครื่องอ่านบัตรรอกประเภทมาใช้งาน และขอใช้ประโยชน์จากข้อมูลทะเบียนราษฎร เพื่อใช้ในการแสดงผลในการอ่านบัตรประชาชน จึงเป็นหน้าที่สองกลุ่มงานของสำนักเทคโนโลยีนั้นคือ กลุ่มสนับสนุนและบริการงานเทคโนโลยีสารสนเทศ และกลุ่มพัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์และฐานข้อมูล ทั้งสองกลุ่มมีหน้าที่สำคัญดังนี้

(1) กลุ่มสนับสนุนและบริการงานเทคโนโลยีสารสนเทศได้รับหน้าที่การจัดการจัดหาอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรรอกประเภท

“การจัดการเครื่องอุปกรณ์อ่านบัตรรอกประเภทนั้นเป็นการพิจารณาจากแนวทางในการลดการใช้กระดาษซึ่งเป็นแนวทางจาก สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัลเพื่อให้เป็นไปทิศทาง การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมากขึ้น และประกอบกับข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีซึ่งมีเนื้อหาที่เร่งให้เป็นรูปธรรมใน 3 เดือน จึงต้องเลือกวิธีการ และขอความร่วมมือในการสนับสนุนจาก กระทรวงมหาดไทยด้านอุปกรณ์อ่านบัตรรอกประเภทเพื่อนำมาให้สำนักงานย่อยของ สำนักงานอัยการจังหวัดใช้ในการบริการประชาชนที่มาติดต่อราชการ” (ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ข้าราชการคนหนึ่งสังกัดกลุ่มงานสนับสนุนทางเทคโนโลยีสารสนเทศ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 22 ตุลาคม 2562)

จากความดังกล่าวได้มีความสอดคล้องในระยะเวลาถัดมาถึงแนวทางของ ก.พ.ร. ที่ได้กำหนดมาตรการระยะสั้นในเอกสารที่นร 1200/ว26 มาตรการอำนวยความสะดวกและลดภาระแก่ประชาชนซึ่งคณะรัฐมนตรีมีความเห็นชอบที่จะให้ดำเนินการแล้วเสร็จภายในวันที่ 5 พฤศจิกายน 2561 โดยมีเนื้อหาที่ส่งมาด้วย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2561)

1. ให้หน่วยงานของรัฐแต่ละหน่วยงานสำรวจว่ามี กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศในความรับผิดชอบที่ต้องยื่นเอกสารหรือส่งสำเนาเอกสารทางราชการ

2. ถ้ามีกรณีตามข้อ 1 ให้หน่วยงานของรัฐแห่งนั้นประสานหน่วยงานที่เป็นผู้ออกเอกสารราชการดังกล่าวไว้ล่วงหน้า โดยจัดส่งทางโทรสารหรือไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ หรือจะใช้วิธีการเชื่อมโยงข้อมูลเข้าด้วยกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการดึงข้อมูลดังกล่าวมาใช้ประกอบการดำเนินงานได้อย่างรวดเร็ว

3. การดำเนินการตามข้อ 2 ได้ต้องจัดทำบันทึกข้อตกลง (MoU) ใด ๆ เพราะเป็นกรณีที่หน่วยงานของรัฐแห่งนั้นและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีหน้าที่ต้องประสานงานกันเพื่ออำนวยความสะดวกในการให้บริการแก่ประชาชน

4. เมื่อได้รับเอกสารมาแล้ว ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบของหน่วยงานผู้ขอเอกสารนั้นเป็นผู้ลงนามรับรองความถูกต้องของเอกสารพร้อมลงวันและเวลาที่ได้รับเอกสารนั้นไว้ ในกรณีดังกล่าวให้ส่งเป็นเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถสั่งพิมพ์ (Print Out) เป็นเอกสารลงนามรับรองความถูกต้องแทนผู้มาติดต่อราชการลงนามรับรองความถูกต้องเอง

5. เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบการรับ-ส่งข้อมูลและการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของทางราชการเป็นจดหมายอิเล็กทรอนิกส์โดเมน .go.th เท่านั้น

6. โดยปัจจุบันมีหน่วยงานที่บริการฐานข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการเชื่อมโยงข้อมูลเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนแล้ว เช่น Linkage Center ของกรมการปกครอง

จากข้อที่ 6 ทางสำนักงานอัยการสูงสุดได้นำได้ใช้งานสำหรับตรวจสอบข้อมูลประชาชนระดับเบื้องต้นที่มาติดต่อราชการโดยผู้มาติดต่อสามารถใช้บัตรประชาชนเพียงฉบับเดียวจึงทำให้ไม่มีความจำเป็นที่ทางหน่วยงานเรียกสำเนาบัตรประชาชนที่เป็นกระดาษต่อการแสดงตน

7. การให้บริการที่เป็นตัวเป็นตัวเงินให้ดำเนินการผ่านระบบ National e-Payment

8. ในการร่างกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศต่าง ๆ ให้ถือเป็นหลักว่าห้ามมิให้กำหนดให้ประชาชนต้องยื่นหรือส่งสำเนาเอกสารที่ทางราชการออกให้ จากประชาชนอีกต่อไป

9. ให้สำนักงานปลัดกระทรวงรวบรวมผลการดำเนินงานของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงและรายงานผลการดำเนินงานตามมาตรการระยะสั้นผ่านระบบงานออนไลน์ทางเว็บไซต์สำนักงาน ก.พ.ร.

ตามที่ข้อ 9 ได้ชี้แจงถึงการรายงานเพื่อที่ให้สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ทราบผลดำเนินการทางผู้วิจัยได้สอบถามถึงผลการดำเนินงานในข้อดังกล่าวไม่มารณเปิดเผยต่อการดำเนินการว่าอยู่ในระดับใด ทำให้ผู้วิจัยได้สังเกตในเรื่องขององค์กรอัยการได้ความว่า สำนักงานอัยการสูงสุดเป็นองค์กรอิสระ จึงทำให้สามารถเลือกที่กระทำ หรือไม่กระทำก็ได้ เพียงแต่นโยบาย และการปฏิบัติที่ส่งลงมาจากรัฐบาลนั้นมีความสอดคล้องต่อนโยบายการบริหารของสำนักงานอัยการสูงสุด หรือไม่ แต่หากสังเกตจากการใช้งาน Smart card reader เพื่อตรวจสอบข้อมูลผู้มาติดต่อราชการ เห็นได้ชัดว่าการดำเนินการดังกล่าวนั้นอยู่ยังอยู่ในระดับระยะสั้น

10. คณะรัฐมนตรีมีมติให้สำนักงาน ก.พ.ร. เปิดช่องทางการสื่อสารผ่านแอปพลิเคชันไลน์ (Line: @GoodGov4U) และโปรแกรม Chatbot ในเว็บไซต์สำนักงาน ก.พ.ร. เพื่อรับข้อร้องเรียนจากประชาชนเกี่ยวกับการไม่ปฏิบัติตามมาตรการดังกล่าว

โดยข้อที่ 10 ได้กล่าวถึงการให้ประโยชน์จาก Application ซึ่งทางสำนักงานอัยการสูงสุดได้เปิดช่องทางการสื่อสารให้ประชาชนเช่นกันแต่วัตถุประสงค์ต่อการใช้งานมีความแตกต่างกัน กล่าวคือ ทางสำนักงานอัยการสูงสุดได้พัฒนาระบบ Application ที่ชื่อ AGO-Tracking เพื่อให้ประชาชนที่มาติดต่อสามารถติดต่อผ่าน Application ดังกล่าวได้ซึ่งในวัตถุประสงค์หลักให้ติดตามผลคดีโดยไม่จำเป็นต้องเข้ามาติดต่อที่หน่วยงานราชการ

ตามที่ข้อมูลมาตรการดังกล่าวได้มีความสอดคล้องต่อการปฏิบัติของสำนักงานอัยการสูงสุดเป็นบางข้อตามที่เอกสารได้กล่าวมา สังเกตได้ในส่วนของการดำเนินการของกลุ่มสนับสนุนและบริการงานเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นฝ่ายคอยสนับสนุนทางอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และพิจารณาต่อการจัดส่งอุปกรณ์ไปยังสำนักงานที่ร้องขออุปกรณ์ทางอิเล็กทรอนิกส์ทำให้กลุ่มสนับสนุนทางเทคโนโลยีดังกล่าวมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการจัดสรรอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่มีความจำเป็นต่อทางราชการ

(2) กลุ่มพัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์และฐานข้อมูลเป็นกลุ่มที่ได้รับหน้าที่การเชื่อมโยงข้อมูล และการขออนุญาตการเข้าถึงข้อมูลทั้งการใช้ข้อมูลภายในหน่วยงาน และหน่วยงานภายนอกที่มีความต้องการใช้ข้อมูลจากสำนักงานอัยการสูงสุด เช่น สถิติข้อมูลคดีเป็น

ต้น ทั้งนี้กลุ่มฐานข้อมูลได้รับผิดชอบในการพัฒนาระบบบริการประชาชน หรือ Application AGO-Tracking เพื่อยกระดับการบริการขององค์กรมากยิ่งขึ้น

“การลดในการใช้เอกสารหรือโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไม่ได้ยกเลิกเพียงการขอสำเนาที่เป็นกระดาษจากบัตรประชาชนเท่านั้น แต่ต้องปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติจากเดิมเป็นการปฏิบัติแบบใหม่ ซึ่งกลุ่มฐานข้อมูลได้ทำการเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อเป็นประโยชน์ในการเข้าถึงทั้งภาครัฐ และประชาชน จึงทำการพัฒนาระบบสารสนเทศที่ง่ายต่อการเข้าถึงข้อมูล หรือการติดตามคดีที่ประชาชนได้ติดต่อไว้ ซึ่งติดตามได้ทางอุปกรณ์มือถือของประชาชนเอง และการเชื่อมโยงข้อมูลนั้นทางสำนักเทคโนโลยีนั้นได้เชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานภายนอกคือสำนักงานตำรวจแห่งชาติ สำนักงานศาลยุติธรรม และสำนักงานอัยการสูงสุด” (ชฎาวัดย์ สิงหอินทร์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 22 ตุลาคม 2562)

กล่าวคือ การที่จะทำให้เอกสารทางราชการได้ลดการใช้กระดาษลงอาจไม่ควรที่จะหยุดนิ่งในแค่มาตรการระยะสั้นที่ได้กำหนดถึงการเชื่อมโยงข้อมูลราษฎร์ เพราะการปฏิบัติงานหน้าที่ของสำนักงานอัยการสูงสุดเป็นเรื่องที่มีความเกี่ยวข้องกับการใช้กฎหมาย และนำส่งคดีฟ้องต่อศาล ซึ่งในรูปแบบเดิมยังมีการส่งสำนวนคดีเป็นเอกสารกระดาษ แล้วนำมาลงบันทึกข้อมูลลงสารบบคดีอิเล็กทรอนิกส์ แต่การใช้ประโยชน์การเชื่อมโยงข้อมูลตามที่ ก.พ.ร. ได้กำหนดไว้ใช้ตรวจสอบข้อมูลของประชาชนมาแทนการยื่นยันตัวตน ในทางกลับกันการเชื่อมโยงข้อมูลนั้นสำหรับสำนักงานอัยการสูงสุดจะเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลทางคดีอิเล็กทรอนิกส์ โดยสามารถดึงข้อมูลระหว่างหน่วยงานยุติธรรมมาประกอบต่อการปฏิบัติราชการกระบวนการยุติธรรม และการให้บริการประชาชนมีความสอดคล้องต่อมาตรการอำนวยความสะดวกและลดภาระแก่ประชาชนในเรื่องของการเปิดช่องทางสื่อสารสำหรับติดต่องานราชการเพื่อติดตามผลคดีในระบบ AGO-Tracking ทำให้ผู้วิจัยเห็นว่าการแปลงนโยบายและมาตรการมีความสอดคล้องต่อกันอันเกิดจาก

- 1) การรับรู้ของหน่วยงานที่รับผิดชอบนโยบาย
- 2) การทำความเข้าใจนโยบาย
- 3) การตัดสินใจของผู้รับนโยบาย
- 4) ความร่วมมือของหน่วยงานราชการที่รับผิดชอบ

4.2.1.1 การรับรู้ของหน่วยงานที่รับผิดชอบนโยบาย

การรับรู้ของหน่วยงานที่รับผิดชอบนโยบาย มีความชัดเจนในเรื่องของโครงการ ยกเลิกสำเนากระดาษ ซึ่งก่อนหน้าที่จะมีการเริ่มโครงการมาเป็นโครงการดังกล่าวได้มีมติ คณะรัฐมนตรีการขับเคลื่อนแนวทางการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560-2564) สืบเนื่องมาจากมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2559 เห็นชอบ ในหลักการให้ทุกส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐดำเนินการตามแนวทางการบูรณาการ ฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ รวมทั้งปรับปรุงระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้รองรับ การดำเนินการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลในการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชน ทำให้การรับรู้ ของแผนงานตามหน่วยงานราชการได้ทราบถึงการปฏิบัติของแผน จึงทำให้ทางสำนักงานอัยการ ได้เริ่มทำการจัดเตรียมอุปกรณ์ทางอิเล็กทรอนิกส์ และได้เตรียมประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทาง เทคโนโลยีมาเพื่อดำเนินการ

กล่าวคือ ทางสำนักงานอัยการสูงสุดได้มีการรับรู้ในสองช่องทาง โดยในช่องทาง แรกเป็นในรูปแบบมติคณะรัฐมนตรีในสองช่วงเวลาตามที่ได้ผู้วิจัยได้ลำดับไว้ในตารางที่ 1 ต่อการแสดง การเคลื่อนไหวของนโยบายระดับชาติลงมาสู่หน่วยงานราชการ ซึ่งจากที่ผู้วิจัยได้สำรวจทาง เอกสารได้ทราบถึงการเคลื่อนไหวของนโยบายระดับชาติได้ส่งผลการมายังการรับรู้ของสำนักงาน อัยการสูงสุดในรูปแบบของ แผนปฏิบัติขับเคลื่อนการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการ บริการภาครัฐ ระยะ 5 ปี เป็นมติคณะรัฐมนตรีในลำดับแรก ต่อมาช่วงที่สองเป็นข้อสั่งการ นายกรัฐมนตรีลงมายังสำนักงานอัยการสูงสุดโดยตรง แสดงให้เห็นว่าทางรัฐบาลได้ให้ ความสำคัญต่อโครงการยกเลิกสำเนากระดาษจนกลายเป็นแรงกระตุ้นต่อการรับรู้ในความสำคัญ ของโครงการ และยังส่งผลให้เกิดการปฏิบัติในการเริ่มวางแผนซึ่งเรียกได้ว่าเป็นการทำความเข้าใจ นโยบาย หรือโครงการเพื่อที่จะทำให้การแปลงนั้นเป็นมาตรการ หรือแนวทางปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม

4.2.1.2 การทำความเข้าใจนโยบาย

การได้รับรู้ถึงเป้าหมายของทางรัฐบาลที่จะผลักดันให้เกิดการลดจำนวนการใช้ กระดาษทั้งเอกสารในการติดต่อราชการ และเอกสารทางราชการที่ยังมีการใช้กันอย่างปกติต่อการ ปฏิบัติราชการ ทำให้ภาครัฐได้มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และเชื่อมโยงข้อมูลระหว่าง หน่วยงาน จึงมีความสอดคล้องในตัวของเป้าหมายกับวัตถุประสงค์กล่าวคือ นโยบายของรัฐบาลมี เป้าหมายสองเป้าหมายคือ การลดการใช้กระดาษโดยพัฒนาการบริการประชาชนอย่างเป็น รูปธรรมและมีการเชื่อมโยงข้อมูลอย่างรวดเร็ว (สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, 2561) ทำให้การ ทำความเข้าใจดังกล่าวกลายเป็นหน้าที่สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

“สำนักงานอัยการได้ส่งมอบเรื่องของการยกเลิกสำเนากระดาษให้ทางสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารให้ดำเนินการในเป้าหมายของโครงการได้มีเนื้อหาลักษณะของการประยุกต์การใช้ เทคโนโลยีเป็นหลักทางสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเห็นว่าการขับเคลื่อนให้ สอดคล้องกับเป้าหมายของภาครัฐ สำนักงานอัยการสูงสุดจึงต้องมอบให้ผู้มีความรู้ทางเทคโนโลยี ได้ตัดสินใจว่าจะดำเนินการอย่างไร” (สุธีพร ศิริภักดี, การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 กันยายน 2562)

กล่าวคือ การส่งมอบงานในเรื่องของการยกเลิกสำเนากระดาษให้สำนัก เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารดำเนินการ จึงทำให้ทางสำนักงานรับโครงการดังกล่าวมาทำ ความเข้าใจก่อนว่ามีความสอดคล้องในเป้าหมายใดที่เกี่ยวข้องเป้าหมายขององค์กร ผู้วิจัยพบว่าการทำความเข้าใจนโยบาย หรือโครงการ ในเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ได้เชื่อมโยงกับแผนการ ขับเคลื่อนแนวทางการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐระยะ 5 ปี ที่ทาง “สืบเนื่องมาจากมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2559 เห็นชอบในหลักการให้ทุกส่วน ราชการและหน่วยงานของรัฐดำเนินการตามแนวทางการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการ บริการภาครัฐ” (กระทรวงมหาดไทย, 2559) และยังพบว่าได้มีการดำเนินการจัดเตรียมความพร้อม ทางอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีอย่างเครื่องอ่านบัตรประชาชน (Smart Card Reader) แล้วได้มีการร่าง แนวทางการปฏิบัติเป็นหนังสือเพื่อที่จะให้สำนักงานย่อยต่าง ๆ ในสำนักงานอัยการสูงสุดได้ รับทราบถึงการปฏิบัติในการลดการใช้กระดาษ

“สำนักงานอัยการสูงสุดได้รับรู้ถึงความสำคัญของการลดจำนวนกระดาษโดยใช้เทคโนโลยี สารสนเทศมาปฏิบัติเป็นหลัก ซึ่งทางผู้อำนวยการสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ได้ปรึกษาหารือกับกลุ่มที่เกี่ยวข้องเพื่อผลักดันให้เป็นแนวทางปฏิบัติจนทำให้เป็นการออก หนังสือแนวทางการปฏิบัติในการใช้งานอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนเพื่อในการใช้งานกับ คอมพิวเตอร์ และระบบสารสนเทศของสำนักงานอัยการสูงสุด” (ปรีชา กันหล้า, การสื่อสาร ส่วนบุคคล, 30 กันยายน 2562)

จากข้อมูลในการสัมภาษณ์การที่ผู้อำนวยการสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและ การสื่อสารได้มีการปรึกษาหารือเพื่อทำความเข้าใจว่าโครงการดังกล่าวของรัฐบาลที่ สำนัก ก.พ.ร ได้มีการส่งเสริมในขณะนั้นมีความเชื่อมโยงอย่างไรกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาลด เอกสารทางราชต่อการใช้บริการประชาชน ซึ่งได้แสดงถึงการทำความเข้าใจในระดับของการ

วางแผนที่จะให้การปฏิบัตินั้นออกมาในรูปแบบใด ทำให้ผู้อำนวยความสะดวกได้เลือกวิธีการออกหนังสือ การปฏิบัติในการใช้งานเครื่องอ่านบัตรประชาชนร่วมกับการขอความร่วมมือที่ได้มีการอ้างอิงจาก ข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีอีกด้วย (สำนักพัฒนาระบบบริหาร, 2560) เลขที่หนังสือ อส 0001.1(ทส)/ว 420 ลงวันที่ 29 กันยายน พ.ศ.2560 จึงสังเกตได้ว่าการทำความเข้าใจต่อนโยบายทางสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจะต้องเริ่มทำความเข้าใจที่วัตถุประสงค์ ของแผนการบูรณาการฐานข้อมูลดังกล่าวมีความสอดคล้องโครงการยกเลิกสำเนากระดาษของ สำนัก ก.พ.ร.ที่จะพัฒนาการบริการประชาชนอย่างเป็นรูปธรรมและมีการเชื่อมโยงข้อมูลอย่าง รวดเร็วได้อย่างไร ผู้วิจัยจึงสรุปความเกี่ยวข้องได้ถึงความสอดคล้องต่อเป้าหมายแนวทางการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560-2564) ในมาตรการที่ 1 การขับเคลื่อนบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนที่มีเป้าหมายทำให้หน่วยงานภาครัฐมีฐานข้อมูล ประชาชนที่มีมาตรฐาน และเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนใช้งานร่วมกันได้ มาตรการที่ 2 การขับเคลื่อน การปรับปรุงงานบริการภาครัฐ มีเป้าหมายคือหน่วยงานภาครัฐให้บริการประชาชนโดยลดการใช้ สำเนากระดาษ และสามารถใช้ Smart Card ยืนยันตัวตน ทั้ง 2 มาตรการในแผนดังกล่าวมี เป้าหมายที่ชัดเจน และวัตถุประสงค์ของแผนที่มีความสอดคล้องมาตรการอำนวยความสะดวก และลดภาระแก่ประชาชนในเรื่องของการลดการใช้กระดาษนั่นเอง

4.2.1.3 การตัดสินใจของผู้รับผิดชอบนโยบาย

การตัดสินใจในระดับหน่วยงานราชการกลางเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับผู้รับผิดชอบ นโยบายที่ต้องมีความเข้าใจในนโยบายของของรัฐบาล หรือเป็นหน่วยงานที่มีความชำนาญในเรื่อง ดังกล่าว โดยสำนักงานอัยการสูงสุดได้มอบหมายให้สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศรับผิดชอบในการ แปลงโครงการให้เป็นแนวทางการปฏิบัติต่อลดการใช้กระดาษทางราชการซึ่งทางสำนักเทคโนโลยี ฯ ได้ตีความเพื่อให้การปฏิบัตินั้นเป็นรูปธรรม เพื่อเป็นการผลักดันทำให้มีความสอดคล้องต่อการ ปฏิบัติทั้งข้อสั่งการ และโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ ซึ่งความเข้าใจนโยบายของหน่วยงานที่ รับผิดชอบจะนำไปสู่การตัดสินใจในระดับผู้บริหารสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ผู้วิจัยได้รับข้อมูลมาดังนี้

“การตัดสินใจเพื่อจะทำให้โครงการได้นำไปปฏิบัติตามที่รัฐบาล หรือสำนัก ก.พ.ร. ได้มีความคาดหวังไว้ ทางสำนักเทคโนโลยีฯ มีการตัดสินใจเพื่อดำเนินการ โดยแบ่งกลุ่มงานรับผิดชอบ เพื่อประสานถึงสำนักงานต่าง ๆ ภายในสำนักงานอัยการสูงสุดได้รับอุปกรณ์อ่านบัตรประชาชนไปใช้งานร่วมกับระบบสารสนเทศขององค์กร และจัดสรรอุปกรณ์ดังกล่าวไว้เพื่อต่อการใช้งาน จึงต้องแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการประสานกระทรวงมหาดไทยให้จัดสรรอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนมาให้สำนักงานอัยการสูงสุดได้ใช้งาน” (ณฐนน แก้วกระจ่าง, การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 กันยายน 2562)

ตามข้อมูลได้แสดงถึงการตัดสินใจของผู้รับผิดชอบต่อการแปลงโครงการให้สามารถดำเนินการทำงานได้ในระดับต่อไป จึงส่งผลให้ผู้อำนวยความสะดวกสำนักได้ตัดสินใจจัดตั้งผู้ประสานงานขึ้นมาถือได้ว่าเป็นตัวแทนของผู้อำนวยความสะดวก ทำให้ผู้แปลงทำงานได้ง่ายต่อการตัดสินใจโครงการมากขึ้น จนเกิดเป็นรูปธรรมของการจัดสรรอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีที่มีอุปกรณ์ที่เพียงพอที่จะนำไปใช้งานตามสำนักงานต่าง ๆ ที่มีการบริการประชาชน และการตัดสินใจในครั้งนี้ยังส่งผลให้เกิดการพัฒนาทางสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศในตัวเองที่นำไปปฏิบัติโดยเฉพาะเช่นกัน นั่นคือ การพัฒนาโปรแกรมบนระบบมือถือที่ชื่อ AGO-Tracking

กล่าวได้ว่าการตัดสินใจของผู้บริหารมีความเชื่อมโยงไปถึงนโยบายระดับชาติ และสอดคล้องในเรื่องการเน้นเทคโนโลยีสารสนเทศด้านสนับสนุนองค์กร และที่สำคัญคือนำมาอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน จึงมีความเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานที่บริการฐานข้อมูล และระยะกลาง โดยการพิจารณาลดรายการเอกสารสำเนาต่าง ๆ ที่ประชาชนต้องใช้ประกอบการขอรับบริการ จึงแสดงให้เห็นว่าการตัดสินใจให้มีการแบ่งกลุ่มงานเพื่อบริหารตามหน้าที่ตนเองรับผิดชอบ ทำให้มีความรวดเร็วต่อการตัดสินใจ และมีความชอบธรรมในเรื่องของการมีส่วนร่วมต่อการตัดสินใจต่อการนำรูปแบบใดในการลดกระดาษไปปฏิบัติตามสำนักงานย่อยได้อย่างทั่วถึง จึงทำให้เห็นว่าการตัดสินใจในครั้งนี้จะทำให้แนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนผู้ตัดสินใจต้องมีความสนใจหรือมีความเข้าใจในการบริหารด้วยอิเล็กทรอนิกส์ในเรื่องดังกล่าว จึงจะทำให้แนวทางการปฏิบัติเกิดความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

4.2.1.4 ความร่วมมือของหน่วยงานรับผิดชอบ

ความร่วมมือของหน่วยงานที่รับผิดชอบสามารถสังเกตได้จากเรื่องของความเข้าใจในนโยบาย และการตัดสินใจต่อนโยบายว่าจะนำไปปฏิบัติในรูปแบบใด เช่น มาตรการ แนวทางการปฏิบัติ หรือวิธีการอื่น ๆ ที่ผู้แปลงกำหนดขึ้นมารวมไปถึงการขอความร่วมมือไปยัง

หน่วยงานระดับล่างก็ถือว่าเป็นวิธีการปฏิบัติอย่างหนึ่ง หากผู้บริหารหน่วยงาน และผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจในตัวนโยบาย และความใส่ใจที่ปฏิบัติหน้าที่ จึงจะสามารถดำเนินการแปลงรูปนโยบาย โครงการ และข้อสั่งการ ประกอบกับแผนงานที่มีความเกี่ยวข้องทำให้เป็นรูปธรรมต่อการนำไปปฏิบัติตามสำนักงานย่อยได้ และความสอดคล้องต่อขอบเขตงานของหน่วยงานราชการ สภาพแวดล้อมและวิธีการปฏิบัติของหน่วยงานนั้น ซึ่งจากข้อมูลในการสัมภาษณ์ที่ผ่านมา มีข้อสังเกตได้อีกว่า ความร่วมมือของหน่วยงานรับผิดชอบในสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจะแสดงได้จากการที่ผู้อำนวยการสำนักได้ให้หัวหน้ากลุ่มกองที่เกี่ยวข้องทั้งด้านระบบฐานข้อมูล และด้านสนับสนุนงานเทคโนโลยีสารสนเทศเริ่มสำรวจความต้องการของหน่วยงาน หรือสำนักงานย่อยที่มีความเกี่ยวข้องกับการบริการประชาชนในเรื่องของความต้องการใช้งานอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชน (Smart Card Reader) และระบบสนับสนุนในการเชื่อมโยงข้อมูลทะเบียนราษฎรจากกระทรวงมหาดไทย จึงเห็นได้ชัดเจนว่าความร่วมมือของผู้แปลงนโยบาย จะต้องเริ่มการจัดเตรียมอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง และวิธีการต่อการให้สำนักงานย่อย หรือหน่วยงานระดับล่างนำไปปฏิบัติ

กล่าวโดยสรุปสี่องค์ประกอบในการแปลงนโยบาย หรือโครงการเหล่านี้ที่เป็นผลทำให้พิจารณา และการตีความนั้นส่งผลต่อรูปแบบลักษณะผลของการแปลงนโยบายที่ออกมาทำให้ผลการแปลงที่เคยกล่าวถึงในข้อ 2 และ 3 มีผลเป็นไปในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีทั้งในด้าน อุปกรณ์ ระบบสารสนเทศ รวมไปถึงจนถึงการพัฒนาตัวเอง สังเกตได้ว่าผู้อำนวยการ และข้าราชการที่เป็นหัวหน้ากลุ่มงานนั้นมีความเข้าใจในนโยบาย แผน โครงการ ข้อสั่งการ นายกรัฐมนตรี และทราบวัตถุประสงค์กับเป้าหมายของโครงการยกเลิกสำเนากระดาษถึงแม้ในสิ่งกล่าวมาจะมีเวลาการก่อตัวนโยบายที่ต่างกันแต่มีความสัมพันธ์ในการพัฒนาจากข้อสั่งการพัฒนากลายเป็นโครงการ ซึ่งทั้งข้อสั่งการ และโครงการยกเลิกสำเนากระดาษมีความชัดเจนนั้นเป็นไปในทิศทางใดต่อการปฏิบัติ กล่าวคือความชัดเจนนั้นได้ถูกกำหนดจากนโยบายระดับชาติในรูปมติ คณะรัฐมนตรี ทำให้เกิดข้อสั่งการที่สำคัญคือ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กร มีการเชื่อมโยงฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องผ่านระบบสารสนเทศทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด และยกระดับการบริการต่อประชาชน ทำให้สำนักงานอัยการสูงสุดได้เกิดความเข้าใจในนโยบายระดับชาติที่นำมาสู่โครงการยกเลิกสำเนากระดาษ เมื่อเกิดความเข้าใจในนโยบายแล้วจะส่งผลให้มีความร่วมมือที่จริงในต่อการปฏิบัติซึ่งสังเกตจากผู้ให้ข้อมูลนั้นมีความตั้งใจในการนำไปปฏิบัติต่อการแปลงข้อสั่งการให้เกิดรูปธรรมในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติในองค์กร

4.2.2 ขั้นตอนการสร้างการยอมรับของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสำนักงานอัยการสูงสุด

เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญที่จะทำให้สำนักงานอัยการสูงสุดได้ยอมรับแนวทางการปฏิบัติจากหน่วยงานที่เป็นส่วนราชการกลางขององค์กร กล่าวคือก่อนที่หน่วยงานราชการกลางจะนำนโยบาย และโครงการจะต้องทำให้สำนักงานอัยการสูงสุดยอมรับในตัวนโยบาย วิธีการ และแนวทางการปฏิบัติเสียก่อน จึงต้องคิดวิธีการทำให้เกิดการยอมรับ เบื้องต้นสำนักงานที่ได้รับนโยบายมาแปลงเรียบร้อยแล้วต้องพิจารณาอย่างรอบคอบในการส่งมอบให้สำนักงานอัยการสูงสุดไปปฏิบัติ

“หลังจากสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศได้ทำการตีความวางแผนวิธีการใช้อุปกรณ์ทางสารสนเทศ และระบบสารสนเทศแล้ว ทางสำนักเราได้ทำหนังสือขอความร่วมมือไปยังสำนักงานต่าง ๆ เพื่อให้นำอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรรอกเนกประสงค์ และระบบไปใช้งานในสำนักงานด้านบริการประชาชน ทำให้สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศได้จัดทำแบบคำขอจำนวนเครื่องเพื่อทำให้ทราบว่าสำนักงานใดมีความต้องการอุปกรณ์ใช้งานกี่เครื่อง ทั้งนี้เอกสารได้แนบถึงข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีไปเพื่อให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ต่อความจำเป็นในการปฏิบัติ” (ณฐนน แก้วกระจ่าง, การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 กันยายน 2562)

การพิจารณาต่อข้อสั่งการของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทำให้ต้องสร้างแนวทางเพื่อทำให้สำนักงานอัยการสูงสุดเกิดความเต็มใจที่จะยอมรับในการปฏิบัติครั้งนี้ จึงสังเกตได้ว่าในขั้นตอนนี้จะเป็นการยอมรับโดยที่สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศได้ใช้อิทธิพลของรัฐบาลนั่นคือการใช้ข้อสั่งการที่เป็นรูปแบบการอ้างอิงจากในเนื้อหาของข้อสั่งการอีกที และทำการแนบไปกับหนังสือขอความร่วมมือไปยังสำนักงานอัยการต่าง ๆ เพื่อให้ปฏิบัติตามแนวทางที่ได้กำหนดขึ้นอาจกล่าวได้อีกนัยหนึ่งคือการยอมรับแบบโดยปริยาย ซึ่งเป็นผลส่วนหนึ่งที่ทำให้กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาคสั้นคลอนจนทำให้ผู้รับผิดชอบนโยบาย หรือโครงการได้หาวิธีแนวทางที่จะทำให้หน่วยงานระดับล่างได้นำไปปฏิบัติที่เรียกได้ว่า “การสร้างการยอมรับ”

การสร้างการยอมรับเป็นช่วงที่อยู่ระหว่างก่อนจะนำวิธีการส่งลงไปยังสำนักงานอัยการให้นำไปปฏิบัติตามที่ผู้แปลงได้กำหนดแนวทางไว้ในแผน มาตรการ รวมไปถึงแนวทางการปฏิบัติที่ออกมาจากผู้แปลงนโยบายในรูปแบบต่าง ๆ ถือได้ว่าเป็นขั้นการบริหารเหมือนกันตั้งแต่ต้นนโยบายระดับชาติลงมา ยัง การแปลงนโยบายและการสร้างการยอมรับ โดยส่วนประกอบที่จะทำให้ผู้แปลงนั้นสร้างการยอมรับได้จะต้องอาศัย 3 องค์ประกอบดังนี้

- 1) การสร้างแนวทางให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติ
- 2) การสร้างความเข้าใจ
- 3) การสร้างเครื่องมือในการปฏิบัติ

4.2.2.1 การสร้างแนวทางให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติ

การที่ผู้แปลงจะสร้างแนวทางให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานของสำนักงานย่อย ผู้แปลงจะต้องเข้าใจขอบเขตหน้าที่ของหน่วยงานระดับล่างว่าหน่วยงานใดมีหน้าที่ทำอะไร โดยหลัก ๆ โครงการยกเลิกสำเนากระดาษมีเป้าหมายในภาคประชาชนคือการไม่เรียกเอกสารกับผู้มาติดต่อราชการ ตามที่ข้อมูลจากกลุ่มงานสนับสนุนทางเทคโนโลยีของสำนักงานอัยการการสูงสุดได้กล่าวว่า

“ทางสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ตระหนักถึงการที่จำอย่างไรให้หน่วยงานระดับล่างได้นำไปปฏิบัติได้กันอย่างสอดคล้อง ทางเราจึงได้ทำการสำรวจว่าหน่วยงานใดมีความต้องการใช้งานเครื่องอ่านบัตรประชาชน ทางสำนักเทคโนโลยีฯ จะได้มีการจัดสรรอุปกรณ์ให้แก่ผู้ที่ต้องการใช้งาน” (สุวีพร ศิริภักดี, การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 กันยายน 2562)

โดยข้อมูลในการสัมภาษณ์ได้ชี้ให้เห็นถึงการสร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติต่อสภาพแวดล้อมด้วยการใช้วิธีการสอบถามถึงความต้องการใช้งานเครื่องอ่านบัตรประชาชน ซึ่งสามารถทำให้หน่วยงานที่เป็นผู้แปลงนโยบายได้สร้างวิธีการปฏิบัติให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมได้จากหน้าที่ของสำนักงานที่ใช้งานเครื่องอ่านบัตรประชาชนที่มีหน้าที่บริการประชาชนซึ่งต้องเป็นหน่วยงานที่ให้บริการประชาชนโดยตรง

อย่างไรก็ตามในระยะแรกของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารก่อนที่จัดสรรอุปกรณ์นั้นได้ส่งแบบสำรวจไปตามสำนักงานย่อยต่าง ๆ เพื่อให้ได้ทราบถึงขอบเขตการทำงาน และความต้องการที่จะใช้เครื่องอ่านบัตรประชาชน แต่ปัญหาด้านเวลาที่กระชั้นชิดในข้อสั่งการที่มีในส่วนที่สำคัญของเนื้อหาตอนนี้

“การให้ผู้แทนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทำหน้าที่เร่งรัดปรับปรุงประสิทธิภาพของงานให้บริการประชาชนของหน่วยงานของรัฐทุกหน่วยให้มีการเชื่อมโยงข้อมูลที่เกี่ยวข้องผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อลดภาระของประชาชนในการที่ต้องนำสำเนาเอกสารมาติดต่อราชการ และพิจารณาแก้ไขกฎหมาย ระเบียบ และมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องเพื่อให้รองรับการติดต่อราชการผ่านระบบออนไลน์ ทั้งนี้ให้นำเสนอแนวทางการดำเนินการเป็นรูปธรรมชัดเจนต่อนายกรัฐมนตรี 3 เดือน” (สำนักงานอัยการสูงสุด, 2560)

จากเนื้อหาผู้วิจัยได้สังเกตจากเนื้อความด้านเวลานั้นมีความกระชั้นชิดอย่างมาก เพราะเป็นการสั่งการที่เร่งด่วนจึงทำให้ช่วงของกระบวนการปฏิบัติขั้นการแปลง และพิจารณาเป็นไปอย่างรวดเร็ว ทำให้การส่งแบบสำรวจในความต้องการตามสำนักงานย่อยตอบรับกลับมาล่าช้า สำนักเทคโนโลยีจึงต้องทำการจัดสรรส่งอุปกรณ์อ่านบัตรรอกเนกประสงค์ไปยังสำนักต่าง ๆ โดยส่งหน่วยงานที่มีความจำเป็นในการให้บริการประชาชน และสำนักงานที่อาจต้องการใช้เครื่องที่สามารถตรวจสอบประวัติบุคคลได้ กล่าวคือหากการจัดสรรอุปกรณ์ได้มีระยะเวลาในการเตรียมการที่เหมาะสมสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจะสามารถคัดกรองได้ว่าหน่วยงานใดมีความต้องการใช้อุปกรณ์เพื่อการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจมีผลต่อไปในการนำไปใช้ตามสำนักงานย่อยหากมีความสอดคล้องต่อการปฏิบัติงานในสำนักงานย่อยนั้น ๆ

4.2.2.2 การสร้างความเข้าใจ

การที่สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารย่อมมีความเข้าใจในการนำเทคโนโลยีไปใช้งานเพื่อที่จะตอบสนองต่อนโยบายระดับชาติของรัฐบาลที่มีความต้องการให้หน่วยงานราชการได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้งานเพื่อลดการใช้กระดาษ ซึ่งในความเข้าใจดังกล่าวเป็นเพียงแค่ด้านของสำนักเทคโนโลยีฯ แค่นั้นเดียว จึงทำให้ผู้แปลงนโยบายอย่างสำนักเทคโนโลยีฯ ต้องสร้างความเข้าใจให้หน่วยงานระดับล่างได้เข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญต่อเทคโนโลยีที่มีบทบาทต่อหน่วยงานราชการ โดยใช้วิธีการแจ้งเป็นหนังสือเวียนราชการภายในองค์การอัยการสูงสุด พร้อมทั้งแสดงวิธีการใช้งานเครื่องอ่านบัตรประชาชนอย่างละเอียดตามที่ผู้วิจัยได้เคยอ้างอิงเอกสาร เลขที่หนังสือ อส 0001.1(ทส)/ว 420 ลงวันที่ 29 กันยายน พ.ศ.2560 กล่าวได้ว่าเป็นการสร้าง ความเข้าใจอย่างหนึ่งเป็นการอธิบายการใช้งาน ซึ่งจากข้อมูลอ้างอิงทางเอกสารผู้วิจัย ได้พบว่า การสร้างความเข้าใจดังกล่าวของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้สร้างความเข้าใจต่อผู้ปฏิบัติในแบบของการสร้างความร่วมมือที่จะผลักดันถึงเหตุผล และความสำคัญของการใช้อุปกรณ์ทางเทคโนโลยี พร้อมทั้งการอ้างอิงถึงข้อสั่งการนายกรัฐมนตรี

เป็นการให้หน่วยงานระดับล่างได้ตระหนักถึงความสำคัญของโครงการรัฐบาล จึงสังเกตได้ว่าการสร้างความเข้าใจของสำนักเทคโนโลยีจะมุ่งเน้นการใช้งานอุปกรณ์ และข้อสั่งการเป็นส่วนใหญ่ที่จะส่งผลต่อการตัดสินใจในระดับผู้ปฏิบัติตามสำนักงานย่อยเป็นไปในรูปแบบหนังสือทางราชการที่ส่งผ่านระดับผู้อำนวยการสำนักงาน

กล่าวได้ว่าการสร้างความเข้าใจของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เห็นควรที่จะต้องอาศัยหลักการพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์เพื่อให้สำนักงานย่อยเกิดความเข้าใจถึงการประยุกต์ใช้งานเทคโนโลยีต่อนโยบายไทยแลนด์ 4.0 จึงทำให้ในเนื้อหาของหนังสือที่ถูกส่งลงไปยังหน่วยงานระดับล่างได้แสดงถึงความต้องการของรัฐบาลที่จะปรับปรุงการบริการของภาครัฐให้มีความทันสมัย รวดเร็ว และการเข้าถึงข้อมูลทางราชการที่สะดวกต่อประชาชน ตามที่ได้กล่าวไปนั้นเป็นแนวทางที่ผู้แปลงนโยบายจะพยายามสร้างความเข้าใจให้กับสำนักงานย่อย

“การที่สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศได้ออกหนังสือทางราชการในการขอความร่วมมือไปยังสำนักงานย่อยต่าง ๆ ทางสำนักงานได้แนบคู่มือวิธีการใช้งานอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนและอาจอิงถึงข้อสั่งการจากนายกรัฐมนตรี เพื่อให้ทราบถึงความสำคัญในการประยุกต์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการลดกระดาษ” (ณฐนน แก้วกระจ่าง, การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 กันยายน 2562)

จากข้อผู้อำนวยการสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ชี้ให้เห็นถึงการสร้างความเข้าใจต่อการขอความร่วมมือในการปฏิบัติ เพื่อที่จะให้โครงการของรัฐบาลได้ขับเคลื่อนได้สะดวก จึงต้องมีการอาศัยอำนาจถึงข้อสั่งการในการทำให้หน่วยงานระดับล่างได้มีความสนใจจนพัฒนาไปสู่ความเข้าใจในการใช้งานอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชน ซึ่งทำให้มีความสอดคล้องต่อการสร้างเครื่องมือในการปฏิบัติให้กับผู้ปฏิบัติตามสำนักงานย่อยตามข้อมูลในหัวข้อถัดไป

4.2.2.3 การสร้างเครื่องมือในการปฏิบัติ

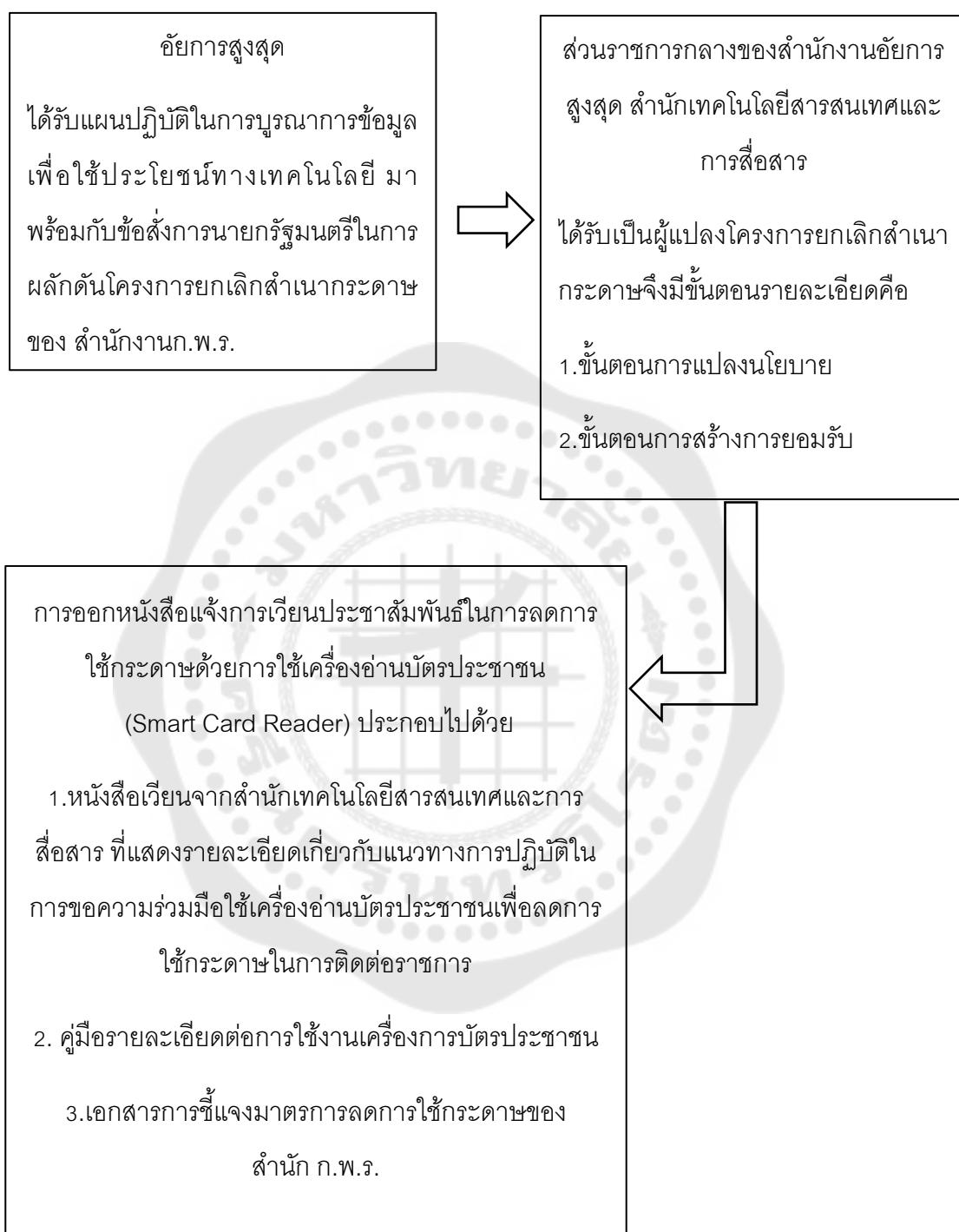
การสร้างเครื่องมือมิได้เป็นการสร้างในภายหลังแต่เครื่องมือสำหรับการปฏิบัติได้ถูกสร้างขึ้นมาพร้อมกับการสร้างความเข้าใจในนโยบาย เพราะผู้ปฏิบัติหากมีความเข้าใจเครื่องมือสำหรับการใช้ปฏิบัติจะสามารถนำไปใช้งานได้ ซึ่งทางสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้จัดสรรอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนเพื่อที่จะนำลงไปให้สำนักงานย่อยได้ใช้งานอย่างทั่วถึง เห็นได้ว่าการจัดเตรียมอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีถือได้เป็นการสร้างเครื่องมืออย่างหนึ่งต่อความ

สอดคล้องในการปฏิบัติทางนโยบายของรัฐบาล จึงกล่าวได้ว่าการสร้างเครื่องมือนั้นได้ผ่านการตัดสินใจจากผู้แปลงนโยบายมาในระดับหนึ่งแล้ว โดยอาจผ่านการตัดสินใจของผู้อำนวยการ และผู้ดำเนินการที่จะขับเคลื่อนเครื่องมือดังกล่าวลงไปสู่สำนักงานย่อย

“ตามมุมมองของผู้อำนวยการ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการจัดเตรียมความพร้อมในการนำวิธีการลดการใช้กระดาษในการบริการประชาชน เครื่องอ่านบัตรประชาชนจัดเป็นเครื่องมือส่วนหนึ่งของการปฏิบัติในการไม่เรียกสำเนาบัตรประชาชน แล้วถูกกำหนดในแผนตั้งแต่ต้นก่อนที่จะนำมาเป็นวิธีการลดการใช้กระดาษของสำนักงานอัยการสูงสุด” (ข้าราชการท่านหนึ่ง สังกัดฝ่ายสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 4 ตุลาคม 2562)

โดยข้าราชการในสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ชี้ถึงมุมมองของผู้อำนวยการที่เป็นผู้ตัดสินใจหลักในการนำเครื่องอ่านบัตรประชาชนใช้งานเป็นหลักมีผลมาจากแผนการดำเนินการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐที่ได้มีการกำหนดอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชน (Smart Card Reader) ไว้ตั้งแต่แรกก่อนที่จะมีการแปลงโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ แล้วนำแนวทางมีเป็นการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัตินั่นเอง

ดังนั้นการจัดสรรเครื่องอ่านบัตรประชาชนคือ การสร้างเครื่องในการปฏิบัติอย่างหนึ่ง ซึ่งผู้แปลงนโยบายสามารถนำแนวทางของการปฏิบัติจากแผน หรือมาตรการ มาใช้งานให้เป็นวิธีการให้ชัดเจนมากขึ้น ทำให้ผู้ปฏิบัติได้เกิดความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของเครื่องมือที่นำมาใช้งานต่อการปฏิบัติในครั้งนี้ได้อย่างสะดวก และรวดเร็ว ทำให้ผู้วิจัยมองว่าองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนในการสร้างการยอมรับนั้นจะต้องมีความสัมพันธ์กันตั้งแต่ต้น หากเกิดความคลุมเครือต่อการสร้างการยอมรับอาจจะนำไปสู่การที่สำนักงานย่อยไม่รับวิธีการจากผู้แปลงไปปฏิบัติ จึงเป็นผลที่เกิดจาก “ความไม่ชัดเจนในตัวนโยบาย”



ภาพประกอบ 10 สรุปกระบวนการการแปลง และการสร้างการยอมรับจนเป็นรูปการปฏิบัติ
อย่างเป็นรูปธรรม

จากภาพที่ 10 เป็นการสรุปให้เห็นถึงกระบวนการนำโครงการไปปฏิบัติระดับมหภาคตั้งแต่แรกเริ่มในการรับโครงการมาปฏิบัติซึ่งในกรอบแรกที่เกี่ยวข้องกับอัยการสูงสุดที่เป็นผู้ตัดสินใจในขั้นแรกที่ต้องตัดสินใจมอบหมายให้หน่วยงานได้รับผิดชอบต่อการแปลงโครงการยกเลิกสำเนากระดาษสามารถนำไปปฏิบัติตามสำนักงานย่อยภายในองค์กรได้ จึงทำให้โครงการถูกส่งไปยังสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เนื่องจากสภาพขอบเขตงานได้มีความสอดคล้องต่อโครงการที่มีเป้าหมายในการลดการใช้กระดาษด้วยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้งาน

โดยทางสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้นำไปแปลง และสร้างการยอมรับ ทำให้ในกรอบที่สองเป็นการนำเข้าไปประมวลผลเพื่อทำการสร้างแนวทางการปฏิบัติให้ออกมาเป็นรูปปฏิบัติที่จับต้องได้ หรือเป็นการกำหนดการปฏิบัติด้วยวิธีต่าง ๆ ตามความเหมาะสมต่อการนำไปปฏิบัติให้สอดคล้องต่อสภาพแวดล้อมต่อการทำงานของสำนักงานย่อย จึงทำให้เกิดกรอบที่สามได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติในรูปแบบเอกสารทางราชการประกาศเวียนไปยังสำนักงานย่อยต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานเกิดการตื่นตัวประกอบไปด้วย

1) หนังสือเวียนจากสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ที่แสดงรายละเอียดเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติในการขอความร่วมมือใช้เครื่องอ่านบัตรประชาชนเพื่อลดการใช้กระดาษในการติดต่อราชการ

2) คู่มือรายละเอียดต่อการใช้งานเครื่องการบัตรประชาชน

3) เอกสารการชี้แจงมาตรการลดการใช้กระดาษของสำนัก ก.พ.ร.

สรุปได้ว่ากระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติระดับมหภาคตั้งแต่ นโยบายระดับชาติได้ถูกนำลงมาให้หน่วยงานราชการเพื่อทำให้ส่วนกลางได้นำไปแปลงเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ให้หน่วยงานระดับล่างได้นำไปปฏิบัติซึ่งการแปลงโครงการของสำนักงานอัยการสูงสุดได้แปลงออกมาเป็นหนังสือทางราชการกำหนดให้การใช้งานเครื่องอ่านบัตรประชาชนเป็นการขอความร่วมมือลงไปหน่วยงานระดับล่างเพื่อให้เกิดการยอมรับแล้วสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างทั่วถึงในด้านบริการประชาชน และการปฏิบัติราชการในส่วนหลังบ้าน จึงทำให้ผู้วิจัยพบว่าการที่รัฐบาลได้ส่งโครงการลงมาแล้วหน่วยงานราชการได้ทำการแปลง และสร้างการยอมรับ ส่งผลให้เกิดการขอความร่วมมือไปยังหน่วยงานระดับล่าง ซึ่งเห็นถึงการตัดสินใจในระดับผู้บริหารในการสร้างแนวทางปฏิบัติ หรือวิธีการขึ้นมา จึงทำให้มีความชัดเจนว่าระดับมหภาคเป็นการปฏิบัติในรูปแบบ “ขั้นการบริหาร” สำหรับการกำหนดแนวทางการปฏิบัตินั่นเอง

4.3 กระบวนการปฏิบัติในระดับจุลภาคของสำนักงานอัยการสูงสุด

การเก็บรวบรวมข้อมูลในระดับจุลภาคเป็นวิธีการรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ตามสำนักงานย่อยในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุด โดยการสัมภาษณ์ในระดับจุลภาคนั้น จะอธิบายกับบุคคลและสำนักงานย่อยที่อ้างอิงถึงจะเป็นการใช้นามสมมุติ หรือนามแฝง A B C D หรือ นาย ก ข ค ง เพื่อเป็นไปตามจริยธรรมทางวิจัย ซึ่งเจ้าหน้าที่ในระดับต่าง ๆ ย่อมต้องมีความเห็นจากการสัมภาษณ์ และมีการบอกเล่าในปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในองค์กรอาจทำให้เกิดผลดีในทางข้อมูลที่ดี หรืออาจเป็นผลเสียทางข้อมูลที่ดี จึงอาจส่งผลกระทบต่อบุคคลที่ให้ข้อมูล เพราะฉะนั้นการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ในระดับใดของเจ้าหน้าที่ภายในสำนักงานอัยการสูงสุดถือว่าการนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อนำมาศึกษากระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ และการใช้นามแฝงต่อการอ้างอิงนั้นเป็นการปกป้องสิทธิของบุคคล

ผู้วิจัยได้ลงพื้นที่รวบรวมข้อมูลในระดับจุลภาค คือ สำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุดในส่วนกลาง เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงตามที่วัตถุประสงค์ในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ และปัญหาอุปสรรคที่นำนโยบาย หรือโครงการลงไปปฏิบัติ โดยอาจเป็นผลต่อปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลให้กระบวนการนำไปปฏิบัติเกิดการปรับเปลี่ยน เปลี่ยนแปลง หรือเปลี่ยนรูปในการปฏิบัติตามสำนักงานย่อย ซึ่งปรากฏการณ์ที่ค้นพบนั้นจะถูกนำไปอธิบายตามหัวข้อที่กรอบแนวคิดการในการวิจัยที่ผู้วิจัยได้กำหนดขึ้นจากการประยุกต์กรอบแนวคิดของ Berman ในระดับจุลภาค

ผลการวิเคราะห์ที่ได้จากการศึกษาในระดับจุลภาคของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติได้จำแนกขึ้นในการนำไปปฏิบัติของสำนักงานย่อยจึงทำให้ผู้วิจัยได้ทราบถึงวิธีการนำไปปฏิบัติของสำนักงานย่อยต่าง ๆ เพื่อการปรับตัวเข้าหาแนวทางการปฏิบัติของโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ ซึ่งจำแนกได้ตามกรอบแนวคิด คือ 1) ขั้นตอนการระดมพลัง 2) ขั้นตอนการปฏิบัติ และ 3) ขั้นตอนการสร้างความเป็นปึกแผ่น หรือสร้างความต่อเนื่อง ทั้ง 3 เหล่านี้เป็นองค์ประกอบของปรากฏการณ์ของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาค จึงทำให้ผู้วิจัยได้ค้นพบการเคลื่อนไหวของกระบวนการปฏิบัติที่แตกต่างกันออกไปตามในรายละเอียดของเนื้อแต่ละหัวข้อ ดังนี้

4.3.1 การพิจารณาของสำนักงานย่อย

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ลงพื้นที่เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์กับเจ้าหน้าที่ตามสำนักงานย่อยของสำนักงาน หากกล่าวถึงการปฏิบัติตามแต่ละสำนักงานที่ได้รับมาจากส่วนกลางที่ต้องนำไปปฏิบัตินั้นจะมาเป็นรูปแบบที่เป็นแนวทางการปฏิบัติ หรือกิจกรรม และมีความเชื่อมโยงถึงนโยบายที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นนโยบายรัฐบาลที่ต้องอาจพึงปฏิบัติ และความสอดคล้องต่อนโยบายภายในสำนักงานเช่นกันผู้วิจัยได้จำแนกนโยบายได้ตามที่แสดงในตารางนี้

ตาราง 4 นโยบายที่เกี่ยวข้องต่อกิจกรรมของโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ

นโยบายที่เกี่ยวข้องกับโครงการยกเลิกสำเนากระดาษระดับสำนักงานย่อย	
นโยบายที่ได้มีการปฏิบัติเป็นประจำตามสำนักงานย่อยด้านปฏิบัติราชการและการบริการประชาชน	นโยบายสำนักงานอัยการสูงสุดที่เกี่ยวข้องกับสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
1.นโยบายการบริหารงานของอัยการสูงสุด นายเข้มชัย ชุตินวงศ์ อัยการสูงสุด พ.ศ. 2560-2562	1.นโยบายการบริหารงานของอัยการสูงสุด นายเข้มชัย ชุตินวงศ์ อัยการสูงสุด พ.ศ. 2560-2562
2.ระเบียบงานของสำนักงานอัยการสูงสุด -ระเบียบงานสารบรรณ	2.แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี สำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. 2559 – 2562
3.ระบบสารสนเทศที่ใช้งานในปัจจุบัน	ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ กลยุทธ์ที่ 6.3 เสริมสร้างเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองความต้องการของประชาชน

ตาราง 4 (ต่อ)

นโยบายที่เกี่ยวข้องกับโครงการยกเลิกสำเนากระดาษระดับสำนักงานย่อย/กลุ่มย่อย	
นโยบายที่เกี่ยวข้องจากภายนอกนำมาปฏิบัติกับสำนักงานย่อย และสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารของสำนักงานอัยการสูงสุด	
<p>1.แผนปฏิบัติขับเคลื่อนการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560-2564) (กรมการปกครอง)</p> <p> มาตรการที่ 1 การขับเคลื่อนการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชน</p> <p> มาตรการที่ 2 การขับเคลื่อนการปรับปรุงการบริการภาครัฐ</p> <p>2.ข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 4 ก.ค. 2560 ข้อที่ 5</p> <p>3.โครงการยกเลิกสำเนากระดาษ -มาตรการอำนวยความสะดวกและลดภาระแก่ประชาชน นร 1200/ว26 วันที่ 11 ตุลาคม พ.ศ. 2561</p>	<p>ผู้เกี่ยวข้องต่อการนำไปปฏิบัติหลังจากหน่วยงานที่รับผิดชอบได้นำลงไปให้ปฏิบัติ</p> <p>1.สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร</p> <p>-กลุ่มระบบฐานข้อมูล โดยปฏิบัติด้านพัฒนาการเชื่อมโยงข้อมูล และพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน</p> <p>2.สำนักงานย่อยต่างของสำนักงานอัยการสูงสุด</p> <p>-การใช้อุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชน (Smart Card Reader)</p> <p>-ประยุกต์ใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประโยชน์ต่อทางราชการ</p>

จากตารางที่ 4 ได้แสดงถึงความเกี่ยวข้องทางนโยบายที่ทำให้สำนักงานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้แปลงมาเป็นกิจกรรมเพื่อให้สำนักงานย่อย และกองย่อยของสำนักงานได้นำไปปฏิบัติเพื่อให้โครงการยกเลิกสำเนากระดาษของรัฐบาลได้สัมฤทธิ์ผล หรือทำให้เกิดการดำเนินการอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติภายในสำนักงานเป็นกิจวัตรประจำวันกล่าวคือ หน่วยงานย่อยจะสามารถนำไปปฏิบัติภายในสำนักงาน และเห็นได้ชัดว่ารูปแบบที่ราชการส่วนกลาง หรือหน่วยงานระดับบนที่นำนโยบายลงไปปฏิบัติจะเป็นรูปแบบกิจกรรมที่ได้แปลงมาจากนโยบาย คำสั่ง ข้อสั่งการ และมาตรการเพื่อให้หน่วยงานระดับย่อยมีความเข้าใจต่อการปฏิบัติ

ดังนั้นเมื่อหน่วยงานราชการกลางได้กระทำการแปลงนโยบาย และสร้างวิธีการยอมรับทั้งสองเหล่านี้ถูกแปลงเปลี่ยนมาเป็นกิจกรรมเพื่อนำลงไปปฏิบัติตามสำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุดจึงทำให้เกิด สามกิจกรรมที่จะทำให้สำนักงานย่อยได้เกิดการพิจารณา ดังนี้

ตาราง 5 กิจกรรมที่เกิดขึ้นจากการแปลงของสำนักงานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

กิจกรรมหลักที่หน่วยงานราชการกลางกำหนดการปฏิบัติขึ้น		
การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน	พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อ การบริการประชาชน	ให้สำนักงานย่อยใช้เครื่อง อ่านบัตรรอกเนกประสงค์ (Smart card reader) และใช้ ระบบสารสนเทศที่องค์กรได้ พัฒนาขึ้นเพื่อลดขั้นตอนการ ทำงาน

จากตารางที่ 5 ได้แสดงถึงกิจกรรมที่สำนักเทคโนโลยีที่ได้แปลงนโยบายมาเป็นการปฏิบัติในรูปแบบตามความเข้าใจของผู้แปลงนโยบายจึงกลายมาเป็นสามกิจกรรมที่ผู้วิจัยได้จำแนกกิจกรรมออกมาเป็น 2 ด้านนั้นคือ 1) การปฏิบัติกิจกรรมภายในกลุ่มกองของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 2) การนำไปปฏิบัติตามสำนักงานย่อยที่นำกิจกรรมนั้นไปปฏิบัติกล่าวคือ ทั้งสองด้านที่ได้กล่าวไปนั้นมีความแตกต่างกันในการปฏิบัติ และหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ที่ได้รับกิจกรรมแนวทางเพื่อนำไปปฏิบัติภายในสำนักงานนั้นสามารถพิจารณาว่าจะปฏิบัติอย่างไร หรือไม่นำไปปฏิบัติตาม หรือสามารถแก้ไขเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติเพื่อเป็นการสอดคล้องต่อขอบเขตสภาพแวดล้อมต่อการทำงานนั้นด้วย และขึ้นอยู่กับพิจารณา

4.3.1.1 การพิจารณาของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ส่วนแรกจะเกี่ยวข้องกับกองสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจะเริ่มการพิจารณาในเนื้อหาส่วนใหญ่จะถูกเน้นย้ำในการประยุกต์การใช้เทคโนโลยี การพัฒนานวัตกรรม และการเชื่อมโยงข้อมูล ทั้งหมดที่ได้กล่าวไปนั้นจะมีวัตถุประสงค์ลดการใช้ทรัพยากรด้านการใช้กระดาษ ไม่ว่าจะเป็นการใช้กระดาษเอกสารหนังสือภายในราชการ และเอกสารสำเนาบัตรประชาชนที่นำมาติดต่อราชการ สำนักเทคโนโลยีจึงได้มีการมอบหมายงานตามกอง หรือกลุ่มงานภายในบางกลุ่มเพื่อนำไปปฏิบัติ ทำให้เกิดกิจกรรมอยู่สองเรื่องคือ การเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อการใช้

ประโยชน์ข้อมูลทางคดีระหว่างหน่วยงานทั้งภายนอก และภายใน กิจกรรมที่สองคือการพัฒนา ระบบสารสนเทศทางระบบปฏิบัติการของโทรศัพท์เคลื่อนที่ในการติดตามของประชาชน ซึ่งการที่ ทำให้สองกลุ่มงานได้นำไปปฏิบัติกลายเป็นกิจกรรมนั้นเป็นเพราะความสอดคล้องในระบบ ขอบเขตงานที่ผู้อำนวยการสำนักได้พิจารณาจากเนื้อหาจากข้อสั่งการ

“เนื่องจากการพิจารณาในเนื้อหาข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีในการผลักดันให้หน่วยงานภาครัฐ ได้ลดการใช้กระดาษ และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อลดการใช้ทรัพยากร ลดขั้นตอนการ ปฏิบัติ และเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน จึงต้องหาข้อสนับสนุนในการพิจารณาจาก ขอบเขตหน้าที่ในกลุ่มงานต่าง ๆ เพื่อการทำงานที่คล่องตัวต่อการปฏิบัตินั้นต้องพิจารณาให้ เหมาะสม และสอดคล้องต่อหน้าที่กลุ่มงาน หากไม่มีความสอดคล้องผู้ปฏิบัติจะไม่เกิดความ เข้าใจแล้วนำไปสู่การปฏิบัติที่ผิดพลาด” (ชฎาวลัย สิงห์อินทร์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 22 ตุลาคม 2562)

สังเกตได้ว่าการพิจารณาของผู้ผู้อำนวยการสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศจะพิจารณา จากเนื้อหาข้อสั่งการ ถึงความสอดคล้องกับนโยบายการบริหารของสำนักงานอัยการสูงสุดซึ่งจาก เนื้อหาข้อสั่งการดังกล่าวได้สอดคล้องด้านนโยบายการพัฒนาองค์กรอัยการในข้อที่ 3 ที่มีเนื้อหา กล่าวไว้ว่า นำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มี ความรวดเร็ว ถูกต้อง สามารถรองรับการให้บริการแก่ประชาชนตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0 (Thailand 4.0) ของ รัฐบาล จึงมีความสอดคล้องต่อการนำไปปฏิบัติภายในสำนักงานอัยการสูงสุด และข้อสำคัญของการ พิจารณาคือการพิจารณาว่ากอง หรือกลุ่มงานประเภทใดเหมาะสมต่อการนำไปปฏิบัติตามที่ ผู้อำนวยการได้กล่าวไว้คือ หากพิจารณาไม่ดีถ้วนอาจเกิดข้อผิดพลาดต่อการปฏิบัติได้ กล่าวคือ หากได้นำลงไปปฏิบัติแล้วไม่ตรงตามขอบเขตหน้าที่ของผู้ปฏิบัตินั้นจะทำให้เกิดการปฏิบัติ ผิดพลาดผลจากการที่ไม่เข้าใจ หรือความไม่ชำนาญต่อการปฏิบัติที่ไม่สอดคล้องต่อหน้าที่ ทำให้ การพิจารณาการระดมพลังของสำนักเทคโนโลยีฯ แตกต่างกับการระดมพลังของสำนักงานย่อยของ สำนักงานอัยการสูงสุดที่เป็นหน่วยบริการประชาชนโดยตรง

4.3.1.2 การพิจารณาของสำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุด

เป็นกิจกรรมหรือการนำลงไปปฏิบัติตามสำนักงานย่อย โดยในลำดับแรกเป็นการ พิจารณาถึงความเร่งด่วนที่ต้องปฏิบัติ หรือไม่ มีความสำคัญอย่างไรกับองค์กร และสอดคล้องต่อ กระบวนการทำงานรวมไปจนถึงความเกี่ยวข้องถึงความจำเป็นต่อสำนักงานอย่างไร ซึ่งผู้วิจัยไปทำ

การรวบรวมข้อมูลในพื้นที่ซึ่งทราบว่าการใช้อุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรรอกประสงค์ที่สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่จัดทำให้ตามสำนักงานย่อยหากนำไปใช้จะขึ้นอยู่กับผู้พิจารณานั้นคือ ผู้อำนวยการสำนัก หรืออธิบดีตามสำนักงานต่าง ๆ ที่มีความเห็นชอบในความเหมาะสมที่จะนำไปใช้งาน และขึ้นอยู่กับความดีความในเรื่องของการยกเลิกสำเนากระดาษที่จะลดการใช้วิธีการลดจำนวนการใช้อย่างไรว่าจะปฏิบัติตามวิธีการที่สำนักเทคโนโลยีได้ให้ไว้ หรือเปลี่ยนแปลงแก้ไขเพื่อให้เกิดความเหมาะสมต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน จากการสำรวจพื้นที่ในการใช้งานอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรรอกนั้นจำแนกออกมาได้ดังนี้

ตาราง 6 การใช้งานอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรรอกประสงค์

สำนักงานย่อย	ใช้อุปกรณ์เครื่องอ่านบัตร	ไม่ใช้อุปกรณ์เครื่องอ่านบัตร	ได้ใช้อุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรแต่มีปัญหา
สำนักงานย่อย A		✓	
สำนักงานย่อย B		✓	
สำนักงานย่อย C			✓
สำนักงานย่อย D		✓	
สำนักงานย่อย E		✓	
สำนักงานย่อย G	✓		

จากตารางที่ 6 แสดงถึงสำนักงานย่อยที่ได้รับอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรรอกประสงค์เพื่อนำไปใช้งาน หรือได้รับไปแล้วแต่ยังไม่ใช้งานในการปฏิบัติจะมีเหตุผลที่ไม่สอดคล้องต่อกระบวนการทำงานของสำนักงาน หรือมีการขัดต่อระเบียบ และไม่มีคามจำเป็นต่อการนำไปปฏิบัติเพราะไม่เกิดผลใด ๆ เกี่ยวกับสำนักงาน หากสังเกตในตารางจะมีความแตกต่างกันในเรื่องของการไม่ใช้งาน ใช้งาน และใช้งานแล้วมีปัญหาต่ออุปกรณ์ ซึ่งมีความเชื่อมโยงถึงขั้นการระดมพลังของการพิจารณาว่าควรจะนำไปใช้หรือไม่ และการหาเหตุผลข้อสนับสนุนภายในสำนักงานไม่ว่าจะเป็นบุคคล และสิ่งแวดล้อมที่เป็นปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจที่รับมาเพื่อปฏิบัติต่อไป

การพิจารณาของสำนักงานต่าง ๆ จะเกิดขึ้นต่อเมื่อมีหนังสือที่สื่อสารการภายในองค์กรที่ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เช่น การที่สำนักงาน A ต้องการให้สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสนับสนุนอุปกรณ์ทางคอมพิวเตอร์ หรือการแก้ไขในตัวระบบสารสนเทศที่สำนักงาน A ไม่มีความเชี่ยวชาญทางเทคโนโลยี จึงต้องขอความช่วยเหลือไปยังสำนักเทคโนโลยี กล่าวคือ สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศนั้นเป็นฝ่ายคอยสนับสนุนด้านเทคโนโลยี แต่ครั้งนี้การพิจารณาเกิดขึ้นในส่วนของสำนักงานย่อยตามที่ ผู้อำนวยการสำนัก A B C D E และ G ได้กล่าวตรงกันว่า

“การพิจารณานั้นจะเกิดขึ้นต่อเมื่อมีบันทึกมาถึง (หนังสือราชการภายใน) นั่นคือขั้นตอนแรก และพิจารณาในเนื้อหาว่ามีความสำคัญต่อสำนักงานอย่างไร มีความเกี่ยวข้องต่อเนื้อหาของสำนักงานหรือไม่ ทำที่สุดหากเกี่ยวข้องก็จะส่งไปกลุ่มต่าง ๆ ภายในสำนักงาน” (ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสำนักงานย่อย G, การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 กันยายน 2562)

จากคำกล่าวในข้อมูลเบื้องต้นทำให้ผู้วิจัยได้สำรวจจากเอกสารหนังสือเวียนที่สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศได้ส่งไปเป็นหนังสือขอความร่วมมือตามสำนักงานย่อยต่าง ๆ เพื่อที่จะให้ทราบถึงวิธีการใช้งานเครื่องอ่านบัตรอเนกประสงค์ และได้อ้างอิงหนังสือขอสั่งการนายกรัฐมนตรีภายในเนื้อหาอีกด้วยซึ่งเป็นเลขที่หนังสือ อส 0001.1(ทส)/ว420 ลงวันที่ 29 กันยายน พ.ศ.2560 ซึ่งหนังสือเวียนฉบับนี้มีเวลาที่ห่างกับขอสั่งการนายกรัฐมนตรีมากระยะหนึ่ง การที่สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศได้อ้างอิงขอสั่งการเข้าไปในเนื้อหาด้วยนั่นคือการให้สำนักงานย่อยที่ได้รับนั้นเกิดการตื่นตัวในการใช้อุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรอเนกประสงค์เพื่อในการลดการใช้สำเนาเอกสารจากผู้มาติดต่อราชการ และในเนื้อหายังได้กล่าวถึงการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน และในข้อที่สำคัญคือการลดการใช้ทรัพยากรที่มากกว่าด้วยเรื่องของการลดการใช้สำเนาเอกสารไม่ว่าจะเป็นเอกสารทางราชการ และสำเนาบัตรประชาชนที่มาติดต่อ

หากวิเคราะห์การพิจารณาของสำนักงานย่อยจากการสัมภาษณ์นั้นได้แสดงถึงการลำดับการตัดสินใจที่ได้เคยกล่าวไว้ในระดับจุลภาคถึงลำดับในการตัดสินใจก่อนที่จะส่งผ่านไปยังผู้ลงมือปฏิบัติจะต้องมีการพิจารณาก่อน ซึ่งการตัดสินใจเป็นลำดับแบบนี้มักจะเกิดขึ้นในระบบราชการเสมอ เป็นเหตุผลอย่างหนึ่งที่ทำให้เกิดการล่าช้าต่อการปฏิบัติทางลำดับผู้ตัดสินใจนั้นมีจำนวนที่มาก ภาครัฐจึงได้มีการลดขั้นตอนการตัดสินใจ กล่าวคือการจัดออกเป็นกลุ่มงาน

ภายในองค์กรนั้นทำให้มีผลต่อการพิจารณาที่สั้นลงเพราะการจำแนกเป็นกลุ่มงานทำให้ง่ายต่อการตัดสินใจที่จะมอบหมายงานได้อย่างรวดเร็ว และสอดคล้องต่อกระบวนการทำงานตามกลุ่มงานอีกด้วย

เมื่อจบกระบวนการตัดสินใจ และการพิจารณาในระดับหนึ่งแล้วในกระบวนการต่อไปคือการหาข้อสนับสนุนดังที่เคยกล่าวไป เช่น ความสำคัญ มีความจำเป็นหรือความเกี่ยวข้องอย่างไรต่อหน่วยงานรวมไปจนถึงนโยบาย และปัจจัยสิ่งแวดล้อมของหน่วยงาน กล่าวคือหากปัจจัยใดไม่สอดคล้องต่อการปฏิบัตินั้นอาจส่งผลได้อยู่ 2 กรณีในเบื้องต้นคือนำไปใช้งาน หรือปฏิบัติงาน และไม่มีการใช้ประโยชน์จากอุปกรณ์ หรือแนวทางที่หน่วยงานราชการกลางได้กำหนดขึ้น ดังที่สำนักงานย่อย A D E และ G ได้กล่าวถึงการหาข้อสนับสนุน หรือการหาเหตุผลต่อการนำไปปฏิบัติว่า

“การนำแนวทางไปปฏิบัติได้นั้นต้องพิจารณาว่ามีความจำเป็นต่อหน่วยงานเรามากน้อยเพียงใด มีความพร้อมต่อการนำมาปฏิบัติหรือไม่ และเป็นนโยบายหรือไม่ แต่ในกรณีของโครงการยกเลิกสำเนากระดาษนั้นเป็นกรณีที่ทางรัฐบาลให้ความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการปฏิรูปการปฏิบัติจากเดิมให้เป็นการปฏิบัติในแนวใหม่เช่น การลดสำเนากระดาษนั้นไม่จำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีมาช่วยทั้งหมด แต่แปลงเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติในระบบงานต่าง ๆ ตามกลุ่มงานให้น้อยลง เช่นหากในด้านปฏิบัติการจัดพิมพ์เอกสารราชการจะต้องใช้กระดาษเพื่อพิมพ์ออกมาอ่าน เราสามารถใช้กระดาษ reuse ได้เพื่อนำกลับมาใช้ซ้ำโดยไม่ต้องเสียกระดาษสูญเปล่า” (ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ข้าราชการสำนักงานย่อย A, การสื่อสารส่วนบุคคล, 1 ตุลาคม 2562)

จากการสัมภาษณ์ที่เป็นหัวข้อในการสนับสนุนแสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญต่อความเกี่ยวข้องในทางนโยบายของหน่วยงานว่าสอดคล้องอย่างไร เกี่ยวข้องอย่างไรต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานนั้น หากแต่ว่ามีข้อสั่งการจากนายกรัฐมนตรีน่าจะทำให้สำนักงานย่อยที่ได้รับเรื่องไปพิจารณานั้นอาจยอมนำไปปฏิบัติ เพราะข้อสั่งการนั้นเป็นคำสั่งที่ราชการต้องไต่รตรองให้ดีหากไม่ปฏิบัติก็อาจเกิดปัญหาภายหลังที่ตามมา จึงกล่าวได้ว่าในชั้นการระดมพลังของสำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการต่าง ๆ มีกระบวนการตัดสินใจที่เหมือนกันในเรื่องของการให้ความสำคัญต่อนโยบายของรัฐ และของหน่วยงานรวมไปถึงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติ

ของสำนักงานแล้วเป็นปัจจัยส่วนหนึ่งที่มีผลนำไปสู่ขั้นการปฏิบัติ ทำให้ผู้วิจัยได้วิเคราะห์กระบวนการระดมพลังของสำนักงานอัยการสูงสุดได้ดังนี้



ภาพประกอบ 11 แผนลำดับการตัดสินใจระดับจุลภาคของสำนักงานอัยการสูงสุด

ตามแผนภาพที่ 11 เป็นลำดับการตัดสินใจระดับจุลภาคผู้วิจัยเห็นว่าลำดับการตัดสินใจมีความเกี่ยวข้องในขั้นการระดมพลัง ซึ่งการตัดสินใจถือเป็นลำดับแรกของขั้นระดมพลัง และเป็นส่วนที่จะชี้ชะตาด้วยนโยบายต่าง ๆ ว่ามีความสำคัญอย่างไรต่อหน่วยงานที่จะนำไปปฏิบัติ หรือมีความเร่งด่วนที่จะต้องนำไปปฏิบัติกล่าวคือ ในระดับจุลภาคจะเป็นการปรับตัวที่จะต้องอาศัยการตัดสินใจซึ่งเป็นการพิจารณาในขั้นการระดมพลัง และการแสวงหาความสนับสนุน ทำให้ในการตัดสินใจของสำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุดจะพิจารณาถึงความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์ของแนวทางการปฏิบัติกับขอบเขตงานของสำนักงาน และมีการตอบสนองต่อความต้องการของหน่วยงานหรือไม่แล้วจะนำไปสู่ประการที่สองการแสวงหาความสนับสนุนจะมีความเกี่ยวข้องกับสมาชิกของหน่วยงานที่ได้รับนโยบายมาปฏิบัติ ซึ่งทำให้สมาชิกองค์กรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติ สังเกตได้ว่าการระดมพลังทางกลุ่มภายในสำนักเทคโนโลยีมีความชัดเจนเป็นอย่างมากเพราะโครงการยกเลิกสำเนากระดาษมีความสอดคล้องตั้งแต่ต้นนโยบายภายในองค์กร และแผนการปฏิบัติที่ได้นำมาปฏิบัติในช่วงเวลาก่อนหน้านั้นเป็นผลทำให้มีความชัดเจนรวมถึงขอบเขตที่มีความเกี่ยวข้องทางเทคโนโลยีโดยตรง จึงได้วิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์จากหัวหน้ากลุ่มระบบฐานมูลดังนี้

“การตัดสินใจในลำดับแรกของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจะเป็นผู้อำนวยการพิจารณาถึงความเกี่ยวข้องต่อขอบเขตงานว่ากลุ่มใดในสำนักเทคโนโลยีมีความสอดคล้องต่อโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ ซึ่งโครงการดังกล่าวเป็นการพัฒนาต่อยอดในมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น ทำให้มีความสอดคล้องต่อความต้องการเชื่อมโยงฐานข้อมูลราษฎร ในการไม่ใช้สำเนากระดาษมาติดต่อราชการ ทำให้กลุ่มฐานข้อมูลได้นำโครงการดังกล่าวมาปฏิบัติร่วมกับระบบ AGO-NSW” (ชฎาวัลย์ สิงห์อินทร์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 22 ตุลาคม 2562)

การพิจารณาของหัวหน้ากลุ่มระบบฐานข้อมูลได้แสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องต่อขอบเขตงาน และความต้องการของโครงการที่มีความต้องการลดการใช้กระดาษโดยการประยุกต์การใช้เทคโนโลยีเป็นหลักทั้งด้านปฏิบัติราชการ และด้านการบริการประชาชน ทำให้การพิจารณาครั้งนี้ได้มุ่งเน้นถึงความสำคัญต่อความสอดคล้องในการปฏิบัติมากกว่าที่จะใช้นโยบายมาพิจารณาเป็นหลักกล่าวคือ การพิจารณาโครงการในครั้งนี้เป็นการปฏิบัติจากแผนการเชื่อมโยงข้อมูลจากแผนเดิมที่มีการปฏิบัติที่มีความใกล้เคียงโครงการยกเลิกสำเนากระดาษดังกล่าวจึงทำให้ผู้อำนวยการได้พิจารณาแล้วว่ากลุ่มงานระบบฐานข้อมูลมีความเหมาะสมต่อการนำโครงการดังกล่าวไปปฏิบัติในครั้งนี้ แต่ไม่ได้มีการแสวงหาความสนับสนุนแต่อย่างใดเพราะเป็นโครงการและแผนได้ถูกกำหนดมาตั้งแต่แรกเริ่มจากหน่วยงานที่เป็นตัวแทนการกำหนดจากรัฐบาลอยู่แล้ว จึงกลายเป็นการสั่งการให้ปฏิบัติมากกว่าที่จะร่วมการกำหนดในการแสวงหาแนวทางปฏิบัติ

อย่างไรก็ตามหน่วยงานระดับล่าง หรือสำนักงานย่อยก็ได้มีการระดมพลังตามที่ได้กล่าวไปในรายละเอียดย่อยของตารางที่ 6 ได้แสดงถึงวิธีการพิจารณาที่คล้ายคลึงกันตามที่ได้แสดงข้อมูลในเบื้องต้น จึงได้ข้อสังเกตในการระดมพลังที่มีผลจากรายการที่ 6 คือ มีผู้นำ Smart Card Reader ไปใช้งานในระดับที่น้อยมาก สาเหตุมีความเกี่ยวข้องมาจากการที่หน่วยงานส่วนใหญ่ได้รับอุปกรณ์ที่ไม่สอดคล้องกับหน้าที่ เช่น สำนักงานย่อย A B D และ E ไม่ได้นำอุปกรณ์ดังกล่าวไปใช้งานทำให้ผู้วิจัยได้รับข้อมูลมาจากผู้อำนวยการสำนักงานท่านหนึ่งดังนี้

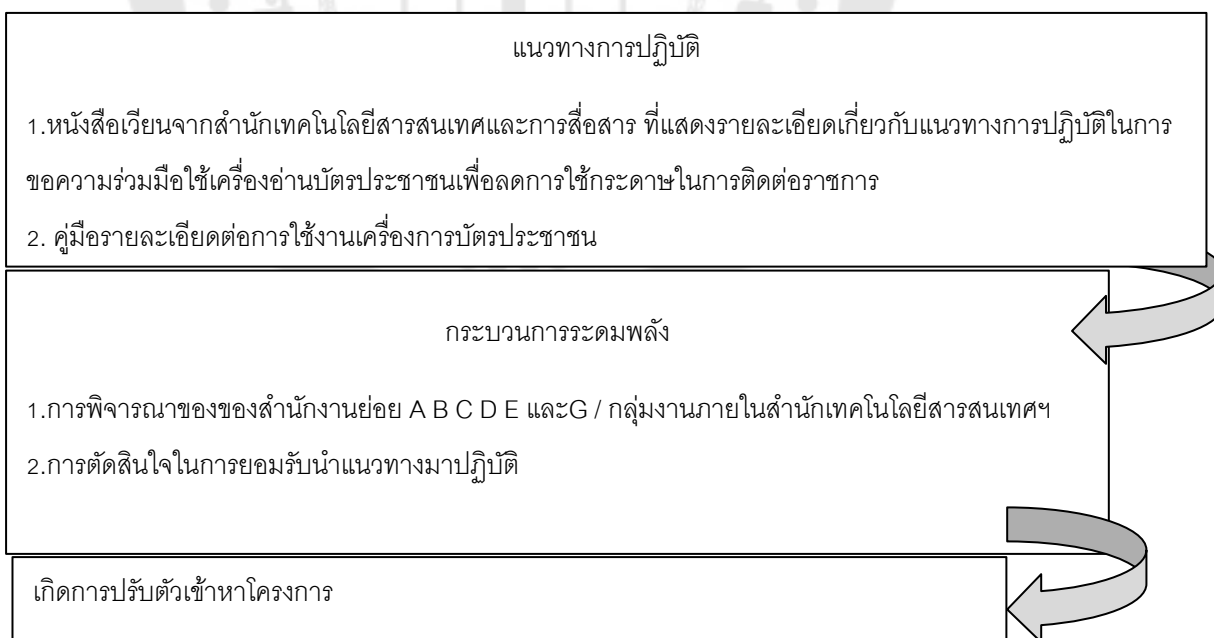
“การที่ทางสำนักงานได้รับอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชน หรือที่เรียกกันว่า Smart Card Reader จะเป็นอุปกรณ์ที่มีประโยชน์แต่ทางสำนักงานได้รับมาแต่ไม่ได้นำไปใช้งานเลย เพราะว่าทางสำนักงานเราไม่ได้ให้บริการประชาชนโดยตรงจึงไม่มีความจำเป็นต้องนำไปใช้งาน” (ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสำนักงานย่อย C, การสื่อสารส่วนบุคคล, 1 ตุลาคม 2562)

จากข้อมูลดังกล่าวได้แสดงให้เห็นถึงความไม่สอดคล้องในทางการใช้งานของอุปกรณ์เป็นการพิจารณาจากผู้มีอำนาจในการตัดสินใจภายในสำนักงานย่อยคือผู้อำนวยการสำนัก หากแนวทางการปฏิบัติหรือโครงการดังกล่าวไม่มีความสอดคล้องต่อสำนักงานจะไม่นำไปสู่การปฏิบัติ แต่ไม่อาจเสมอไปที่จะไม่มีการนำโครงการดังกล่าวไปปฏิบัติ นั่นคือ การเกิดความไม่เนื้อหาของโครงการ แนวทางการปฏิบัติ และมาตรการที่ถูส่งลงมาจากราชการกลางที่เป็นผู้รับผิดชอบในโครงการ ซึ่งการที่ได้มีการพิจารณาในเนื้อหาอีกครั้งจะเกิดขึ้นต่อเมื่อทางสำนักงานย่อยได้เห็นถึงความสำคัญของโครงการ หรือมีความจำเป็น จึงทำให้ผู้วิจัยได้ว่าการที่จะนำไปปฏิบัติ ผู้นำไปปฏิบัติจะสามารถนำไปปฏิบัติได้โดยการปฏิบัติอาจแตกต่างไปจากเดิมที่ผู้แปลงได้กำหนดวิธีการไว้แต่การปฏิบัติดังกล่าวยังคงปฏิบัติตามวัตถุประสงค์เดิม เช่น ในโครงการยกเลิกสำเนากระดาษได้มีวัตถุประสงค์ให้หน่วยงานมุ่งเน้นประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการเชื่อมโยงข้อมูลทะเบียนราษฎร ทำให้สำนักงานย่อยได้นำไปปฏิบัติโดยการปรับเปลี่ยนวิธีการในการปฏิบัติ ซึ่งผู้ปฏิบัติอาจไม่ใช้งานอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนเพื่อตรวจสอบยืนยันตัวตน จนทำให้ผลไปต่อขั้นปฏิบัติเกิดการปฏิบัติแตกต่างไปจากรูปเดิมทำให้ผลออกมาจากการปฏิบัติดังกล่าวที่ขัดแย้งภายในตัวเองที่มีผลมาจากการปรับเปลี่ยนวิธีการของสำนักงานย่อยนั่นเอง

โดยระดับคุณภาพได้ถูกแบ่งเป็นสองส่วนคือในส่วนแรกจะเป็นด้านเทคนิคของการใช้ทักษะด้านเทคโนโลยีโดยตรงในกลุ่มระบบฐานข้อมูลของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ซึ่งเกิดจากการระดมพลังในกลุ่มถือได้ว่าเป็นหน่วยงานย่อยภายในสำนักเทียบเท่าได้ระดับกอง และมีขอบเขตงานที่สอดคล้องต่อเนื้อหาโครงการ จึงได้เกิดการพิจารณาในลำดับของหัวหน้ากลุ่มเพื่อส่งมอบให้ผู้ปฏิบัติไปดำเนินการตามมาตรการที่กำหนดขึ้นหนัดขึ้น จะเห็นได้ว่าในส่วนที่นำลงไปปฏิบัติของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจะไม่มีการปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติจากโครงการใด ๆ เพราะมีความสอดคล้องในตัวโครงการ แนวทางการปฏิบัติ และมาตรการรวมไปถึงขอบเขตงานที่ตรงตัวในเรื่องของเทคโนโลยีที่รับผิดชอบเป็นปกติอยู่แล้ว จึงมีความ

แตกต่างจากส่วนที่สองที่นำลงไปปฏิบัติตามสำนักงานย่อยที่บ้านงสำนักไม่มีความสอดคล้องในขอบเขตงาน หรือบางสำนักขาดความเข้าใจในตัวโครงการจนนำไปสู่การปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติใหม่เพื่อให้ง่ายต่อผู้ปฏิบัติ และมีความสอดคล้องในระบบงานเดิมของสำนักงานย่อยแต่ทำให้ผู้วิจัยเห็นได้ชัดเจนว่าในส่วนที่สองในการนำลงไปปฏิบัติสำนักงานย่อยการระดมพลังดังกล่าวมีความชัดเจนในการปรับตัวเข้าหานโยบายเป็นอย่างมาก ซึ่งตรงกับคำกล่าวของเบอร์แมนที่เรียกว่า “การปรับตัวเข้าหากันและกัน” (mutual adaptation)

การปรับตัวเข้าหากันและกันจากผู้รับผิดชอบโครงการได้ทำการแปลงให้เป็นรูปธรรมขึ้นมาเพื่อให้หน่วยงานระดับล่างเกิดความเข้าใจ การระดมพลังจึงมีความสำคัญที่จะทำให้หน่วยงานที่ได้รับไปปฏิบัตินั้น จะสามารถนำแนวทางไปปรับใช้ภายในหน่วยงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบาย และโครงการ ซึ่งการระดมพลังของสำนักงานอัยการสูงสุดทั้ง กลุ่ม/กองของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กับสำนักงานย่อย A B C D E และ G ได้ทำการปรับตัวในการเข้าหาโครงการ ผู้วิจัยสังเกตเห็นว่าการปรับตัวเข้าหากันและกัน ต้องอาศัยความเข้าใจของผู้ปฏิบัติ และการตัดสินใจที่จะยอมรับเพื่อที่จะนำโครงการดังกล่าวไปปฏิบัติให้สำเร็จ ทำให้ผู้วิจัยได้ลำดับตามภาพดังนี้



ภาพประกอบ 12 ลำดับกระบวนการระดมพลังนำไปสู่การปรับตัวเข้าหากันและกัน
(mutual adaptation)

ตามภาพที่ 12 เป็นลำดับกระบวนการระดมพลังต่อการนำแนวทางการปฏิบัติจากหน่วยงานระดับบนมาสู่การพิจารณา ซึ่งภายในสำนักงานผู้ปฏิบัติในการพิจารณาสามารถเป็นอธิบดีอัยการสำนักงานย่อย ผู้อำนวยการสำนัก หรือหัวหน้ากลุ่มกอง ก็สามารถพิจารณาได้ตามความเหมาะสมในการที่เป็นผู้ตัดสินใจที่จะยอมรับในอันดับแรก ซึ่งการพิจารณาดังกล่าวเกิดจากการได้รับข้อมูลเป็นในรูปแบบหนังสือ หรือคำสั่ง โดยหลัก ๆ ทางราชการจะเป็นในรูปแบบหนังสือภายในเพื่อชี้แจงแนวทางการปฏิบัติในการลดการใช้กระดาษด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการแทรกในเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับข้อสั่งการนายกรัฐมนตรี รวมไปถึงจนถึงการใช้งานอุปกรณ์ทางอิเล็กทรอนิกส์ที่ได้รับอิทธิพลมาจากนโยบายไทยแลนด์ 4.0 หากได้มีการพิจารณาในความเหมาะสมต่อแนวทางในการปฏิบัติแล้ว ลำดับที่สองจะเป็นการตัดสินใจในการยอมรับผู้วิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการยอมรับคือ 1) สภาพแวดล้อมการทำงาน 2) ความสอดคล้องในขอบเขตหน้าที่ในการปฏิบัติ 3) ความเข้าใจต่อวิธีการ หรือแนวทางที่จะนำไปปฏิบัติ ทั้งสามนี้เป็นส่วนประกอบที่ผู้วิจัยได้พบเจอในการสัมภาษณ์ จึงมองได้ว่า การที่สภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อในการทำแนวทางไปปฏิบัติจะขึ้นอยู่กับอุปกรณ์ หรือเครื่องมือที่ได้ถูกส่งมาพร้อมกับคู่มือในการปฏิบัติ ซึ่งอุปกรณ์ดังกล่าวมักเป็นปัญหาหากผู้ยอมรับแล้วนำไปปฏิบัติจะส่งผลทำให้เกิดปัญหาในขั้นถัดไป ต่อจากขั้นระดมพลังได้ ส่วนประกอบลำดับถัดมาจะต่อเนื่องจากสภาพแวดล้อมคือ ความสอดคล้องในหน้าที่ ซึ่งมักจะเกี่ยวข้องเหมือนสภาพแวดล้อมในด้านอุปกรณ์ หากอุปกรณ์ไม่สอดคล้องก็จะทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติเช่นกัน จึงมีความคล้ายคลึงกับสภาพแวดล้อมเป็นอย่างมากเพียงแค่แตกต่างกันในตัวระเบียบ และอุปกรณ์สามารถตอบโจทย์ต่อผู้ใช้งานได้ในลำดับที่สามเป็นความเข้าใจต่อผู้ปฏิบัติในแนวทางหากปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ ก็จะสามารถชี้ได้ว่าผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจ แต่ส่วนใหญ่ที่ผู้วิจัยได้แสดงข้อมูลในสำนักงานย่อยตามตารางที่ 6 พบว่าอุปกรณ์หลักที่ใช้ในแนวทางอย่างเครื่องอ่านบัตรประชาชน (Smart Card Reader) ไม่ถูกนำไปใช้งานทั้งหมด แต่การปรับตัวก็ไม่ได้หมายถึงผู้ปฏิบัติจะต้องปฏิบัติทุกขั้นตอนเพียงแต่ปฏิบัติให้เกิดการปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่องได้

ดังนั้นขั้นการระดมพลังจะขึ้นอยู่กับปัจจัยที่ผู้ปฏิบัติได้พิจารณา และยอมรับที่จะนำมาปฏิบัติในหน่วยงานระดับล่าง ซึ่งในขั้นระดมพลังผู้วิจัยได้พบว่าผู้ที่เกี่ยวข้องส่งผลการพิจารณาคือ ข้าราชการในระดับผู้บริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานย่อย และอธิบดีอัยการสำนักงานย่อย กล่าวได้ว่าผู้ที่สามารถตัดสินใจในขั้นที่ชี้ขาดได้นั้นต้องเป็นผู้ที่มีอำนาจในระดับหนึ่งของหน่วยงาน จึงจะสามารถนำเข้าไปสู่กระบวนการขั้นการปฏิบัติในขั้นถัดไปนั่นเอง

4.3.2 การปฏิบัติภายในสำนักงานย่อย และกองย่อย

ขั้นการนำไปปฏิบัตินั้นจากที่เคยกล่าวไปในการพิจารณาในระดับหน่วยงานราชการกลางที่เป็นผู้ดำเนินงานเรื่องการยกเลิกสำเนากระดาษ คือสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารซึ่งเป็นหน่วยงานที่แปลงนโยบายเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตามสำนักงานย่อย และกองต่าง ๆ จึงมี 3 กิจกรรมที่ทางสำนักเทคโนโลยีได้แปลงมาเป็นรูปธรรมนั้นคือ

- 1) การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน
- 2) พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริการประชาชน
- 3) การนำเครื่องอ่านบัตรรอกประสงค์ (Smart card reader) ไปใช้ในตามสำนักงาน และใช้ระบบสารสนเทศที่องค์กรได้พัฒนาขึ้นเพื่อลดขั้นตอนการทำงาน

โดยกิจกรรมที่กำหนดขึ้นนั้นเป็นกิจกรรมหลัก ๆ ที่ส่งไปให้ทางสำนักงานย่อยเพื่อการปฏิบัติ ซึ่งการปฏิบัตินั้นจะเกิดขึ้นได้นั้นจะต้องผ่านการพิจารณาจากขั้นการระดมพลังเสียก่อน มิฉะนั้นจะทำให้การปฏิบัติไม่เกิดผล หรือการไม่เกิดการปฏิบัติใด ๆ หรือทำให้เกิดการปฏิบัติแต่ไม่เป็นที่ตามเป้าหมาย ดังนั้นผู้ปฏิบัติในขั้นแรกของการปฏิบัติจะต้องทำความเข้าใจเสียก่อนตามที่ได้เคยกล่าวไว้ข้างต้นในเรื่องของการพิจารณาจึงทำให้เกิดกิจกรรมอยู่สามกิจกรรมและแบ่งออกเป็นสองส่วนคือ 1) ส่วนที่หนึ่งในกลุ่มกองของส่วนราชการกลางของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 2) ส่วนที่สองนำลงไปปฏิบัติตามสำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งขั้นตอนนี้จะครอบคลุมถึงกระบวนการในการปรับเปลี่ยนนโยบายหรือโครงการที่ได้มีการยอมรับแล้วนำออกมาปฏิบัติได้จริง แต่ในบางสำนักงานอาจมีการนำไปปฏิบัติแต่ได้ปฏิบัติในระยะหนึ่งแล้วเกิดปัญหา หรือไม่เกิดผลใด ๆ และอาจไม่มีการนำไปปฏิบัติ จึงทำให้กิจกรรมดังกล่าวได้ถูกระงับทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายต่อการปฏิบัติ และมีผลนำไปสู่ขั้นตอนของการนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่องของโครงการ หรือกิจกรรมนั่นเอง

จากที่ได้กล่าวไปในขั้นของการนำไปปฏิบัตินั้นสำนักงานย่อย และส่วนราชการกลางได้นำไปปฏิบัติแล้วส่งมอบให้ผู้ปฏิบัติแตกต่างกันออกไป โดยกิจกรรมทั้งสามได้ถูกส่งมอบไปยังสำนักงาน หรือกลุ่มงานที่เหมาะสมและเกี่ยวข้อง ซึ่งในสองกิจกรรมแรกจะถูกปฏิบัติในกลุ่มย่อยของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และกิจกรรมที่สองได้นำลงไปปฏิบัติตามสำนักงานย่อยจากที่ได้เคยกล่าวไป

ตาราง 7 กิจกรรมที่ถูกลงไปปฏิบัติในสำนักงานย่อย และกลุ่มงาน

กิจกรรมที่นำไปปฏิบัติ	สำนักงานย่อย และกลุ่มงาน
1. การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน	สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ
2. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริการประชาชน	1. กลุ่มงานพัฒนาระบบฐานข้อมูล 2. กลุ่มงานสนับสนุนทางเทคโนโลยีสารสนเทศ
3. การนำเครื่องอ่านบัตรรอกเนกประสงค์ไปใช้ในตามสำนักงาน (Smart card reader) และใช้ระบบสารสนเทศที่องค์กรได้พัฒนาขึ้นเพื่อลดขั้นตอนการทำงาน	3.1 สำนักงานย่อย A 3.2 สำนักงานย่อย B 3.3 สำนักงานย่อย C 3.4 สำนักงานย่อย D 3.5 สำนักงานย่อย E 3.6 สำนักงานย่อย G

จากตารางที่ 7 ผู้วิจัยได้ทำการแบ่งการปฏิบัติสำหรับกิจกรรมทั้งสามเพื่อจำแนกว่ากิจกรรมใดถูกส่งไปยังกอง กลุ่ม และสำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งผู้วิจัยจำแนกออกโดยการวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์ จากการรวบรวมเอกสาร และการสังเกตตามลักษณะของขอบเขตงานที่ผู้ลงมือนำไปปฏิบัติ จึงทำให้การนำไปปฏิบัติในแต่ละด้านจะเป็นการปฏิบัติที่แตกต่างกันออกไป และอาจมีการปรับเปลี่ยนเพื่อความเหมาะสมกับสำนักงานที่ได้รับกิจกรรมนั้นไปปฏิบัติ

4.3.2.1 การปฏิบัติกิจกรรมของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ

สำนักเทคโนโลยีถือความเป็นได้ทั้งผู้นำนโยบาย โครงการ และข้อสั่งการไปแปลง และสามารถเป็นผู้ปฏิบัติเพราะข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรีนี้นโยบายที่เน้นการพัฒนา และการประยุกต์ในการใช้เทคโนโลยีในการเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อเป็นประโยชน์ในการใช้ข้อมูลทั้งภายในสำนักงานอัยการสูงสุด และระหว่างหน่วยงานราชการภายนอก รวมไปถึงการพัฒนาในระบบในการบริการประชาชน สำนักเทคโนโลยีจึงมีความสำคัญต่อการสนับสนุนองค์กรในด้านเทคโนโลยี ทำให้สำนักเทคโนโลยีได้นำกิจกรรมที่แปลงจากเนื้อหาข้อสั่งการมาส่งลงไปยังกลุ่มงานในสองกลุ่มเพื่อทำการปฏิบัติ จึงประกอบไปด้วยกลุ่มสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศ และกลุ่มพัฒนาระบบฐานข้อมูล

โดยกลุ่มแรกได้สนับสนุนด้านอุปกรณ์เทคโนโลยี และระบบสารสนเทศที่คอยสนับสนุนองค์กร ถือได้ว่าเป็นกลุ่มที่มีความสำคัญที่คอยประสานระหว่างหน่วยงานประชาสัมพันธ์ การลดการใช้กระดาษที่เป็นโครงการของรัฐบาล และจัดหาอุปกรณ์นำส่งให้สำนักงานย่อยต่าง ๆ

“สำนักเทคโนโลยีได้ประสานไปภายนอกหน่วยงานเพื่อติดต่อในการจัดหาอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรรอกเนกประสงค์เพื่อนำอุปกรณ์เหล่านั้นมาใช้ในการอ่านบัตรประชาชนที่มาต่อราชการตามสำนักงานของสำนักงานอัยการต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องต่อแนวทางการปฏิบัติตามที่รัฐบาลให้ลดการใช้กระดาษในการประหยัดทรัพยากร และเน้นการใช้เทคโนโลยีมากขึ้นต่อการบริการสาธารณะรวมไปถึงพัฒนาองค์กรในการบริหารเพื่อก้าวเข้าสู่รัฐบาลดิจิทัล” (อนวัช ทินเลย, การสื่อสารส่วนบุคคล, 22 ตุลาคม 2562)

กล่าวคือกลุ่มงานสนับสนุนเทคโนโลยีนั้นเป็นผู้ปฏิบัติด้านการประสานงานจัดหาอุปกรณ์ทางเทคโนโลยี และคอยสนับสนุนระบบสารสนเทศขององค์กร หากวิเคราะห์ในการปฏิบัติแล้วกลุ่มสนับสนุนเป็นผู้ปฏิบัติที่คอยจัดหาอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรรอกเนกประสงค์ ตามที่โครงการนั้นได้มีแนวทางกำหนดให้มีวิธีการปฏิบัติที่ชัดเจนต่อลดการใช้กระดาษ ซึ่งทางกลุ่มงานนี้จึงเลือกที่จะจัดหาเครื่องอ่านบัตรรอกเนกประสงค์ และได้ยังคงกล่าวถึงข้อจำกัดในการปฏิบัติทางราชการเกี่ยวกับเอกสารซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับกลุ่มงานที่พัฒนาระบบงานสารบรรณ โดยปกติระบบงานสารบรรณนี้ได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องมาหลายปีแล้ว แต่สถานการณ์ที่มีบริบทจากการเมืองที่มีความต้องการของรัฐบาลในแนวคิดไทยแลนด์ 4.0 และยังมีความคาดหวังในเรื่องของการก้าวเข้าสู่รัฐบาลดิจิทัล ทำให้ทางกลุ่มงานได้พัฒนาระบบงานสารบรรณเพิ่มเติมที่จะให้ระบบสามารถแนบไฟล์ที่เป็นเอกสารทางราชการเพื่อที่จะทำให้เจ้าหน้าที่สะดวกในการรับส่งเอกสาร แต่องค์กรยังมีข้อจำกัดในเรื่องระเบียบงานสารบรรณ และข้อปฏิบัติในเรื่องของการตรวจเอกสารตัวจริงจึงเป็นข้อจำกัดในการปฏิบัติที่ไม่สามารถให้ระบบทำงานได้เต็มที่ จึงกล่าวได้ว่ากลุ่มงานสนับสนุนเทคโนโลยีนั้นคอยดูแลด้านอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และให้คำแนะนำกับสำนักงานย่อยที่คอยปฏิบัติภายใต้สำนักงานอัยการสูงสุด ทำให้ในหน้าที่หลัก ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการยกเลิกสำเนากระดาษจะเป็นผู้ประสาน และจัดส่งทางอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ทั้งหมด

กลุ่มงานที่สองเป็นกลุ่มงานพัฒนาระบบฐานข้อมูลที่มีความสำคัญในด้านดูแลข้อมูล การจัดการข้อมูลทางคดี โดยดูแลผ่านระบบสารสนเทศที่เรียกว่าสารบบคดีอิเล็กทรอนิกส์ที่ทางกลุ่มงานได้พัฒนาขึ้นมาเพื่อควบคุมการแก้ไขปรับเปลี่ยนข้อมูลทางคดี จึงเป็นหน้าที่ในการ

พัฒนาระบบ และเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างส่วนงานราชการทั้งภายใน และภายนอกเพื่อทำให้หน่วยงานภายนอกสามารถนำข้อมูลที่เกี่ยวข้องไปใช้งานได้มากยิ่งขึ้น

“ทางกลุ่มพัฒนาระบบฐานข้อมูลได้รับหน้าที่ในการดำเนินกิจกรรมพัฒนาระบบอำนวยความสะดวกข้อมูลเพื่อบริการประชาชน ซึ่งเป็นการพัฒนาระบบบนโทรศัพท์เคลื่อนที่ทำให้ประชาชนได้เข้าถึงข้อมูลทางคดีมากขึ้น และสามารถติดตามผลคดีได้โดยไม่ต้องมาติดต่อราชการที่สำนักงานด้วยตัวเองถือเป็นการลดขั้นตอนการบริการอย่างหนึ่งในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการโดยการพัฒนานวัตกรรมที่สามารถอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน และได้รับมอบหมายในการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานราชการ เพื่อที่ให้หน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องสามารถใช้” (ชฎาวัลย์ สิงห์อินทร์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 22 ตุลาคม 2562)

กล่าวคือกรณีที่กลุ่มพัฒนาระบบฐานข้อมูลได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติกิจกรรมที่กำหนดโดยใช้ข้อสั่งการนายกรัฐมนตรี และโครงการยกเลิกสำเนากระดาษถึงแม้ว่าสองเรื่องดังกล่าวถูกส่งมาในเวลาที่แตกต่างกันแต่มีวัตถุประสงค์ในการปฏิบัตินั้นคือการพัฒนาระดับการบริการประชาชน และลดการใช้เอกสารในการปฏิบัติด้านเอกสาร ดังที่เคยได้กล่าวไปว่าประเด็นเนื้อหาหลักจะเน้นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และพัฒนานวัตกรรมเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ซึ่งจากการสังเกตในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มงานพัฒนาระบบฐานข้อมูลได้มีการปฏิบัติในเรื่องของการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างของหน่วยงานภาครัฐในส่วนของระบบงานยุติธรรมเพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการบริหารงานยุติธรรม ซึ่งมีผลดีที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานนั้นคือการลดขั้นตอนของกระบวนการทำงานของระหว่างเจ้าหน้าที่ตำรวจ อัยการ และศาล ในการบันทึกข้อมูลคดีต่อการนำส่งไปยังผู้รับข้อมูล จึงไม่เกิดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติที่เจ้าหน้าที่ตำรวจในระบบเดิมได้บันทึกข้อมูลแล้วพิมพ์สำนวนออกมาเพื่อส่งให้อัยการ และอัยการต้องบันทึกข้อมูลลงระบบของตนเองแล้วพิมพ์เอกสารออกมาส่งไปยังศาล กล่าวได้ว่าในระบบเดิมที่ยังไม่มีการเชื่อมโยงข้อมูลนั้นการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่จะนำข้อมูลลงสู่ระบบคอมพิวเตอร์ของหน่วยงานราชการของตนเองแล้วในขั้นต่อไปพิมพ์เอกสารเพื่อนำส่งไปยังหน่วยงานราชการอีกหน่วยงานหนึ่งทำให้ผู้ปฏิบัติของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องเกิดการปฏิบัติที่ซ้ำซ้อนในการบันทึกเข้าระบบข้อมูลเข้าหน่วยงานของตนเอง ทำให้กลุ่มงานพัฒนาระบบฐานข้อมูลได้แปรแนวทางการปฏิบัติจากข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรีในเรื่องของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาบูรณาการด้านข้อมูลระหว่างหน่วยงาน และข้อมูลของงานยุติธรรมนั้นได้เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานราชการ

บางหน่วยงาน เช่น การขอใช้ประโยชน์ข้อมูลคดีในเชิงสถิติจากสำนักงานอัยการสูงสุดที่หน่วยงานอื่นของภาครัฐร้องขอข้อมูลนำไปศึกษาเปรียบเทียบเพื่อนำไปสร้างนโยบาย หรือแนวทางปฏิบัติได้อีกต่อไปอย่างเช่น กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ได้ข้อมูลสถิติคดีแรงงานการคุ้มครองเพื่อเป็นข้อมูลต่อองค์กรนำไปสู่การวางแผนการดำเนินการควบคุมเพื่อรองรับและป้องกันการเกิดคดีอีก ในกิจกรรมที่สองก็ได้เป็นความรับผิดชอบของกลุ่มงานพัฒนาระบบฐานข้อมูลอย่างเช่นเคยที่ต้องพัฒนาระบบบริการประชาชนซึ่งเป็นระบบที่ให้บริการติดตามข้อมูลคดีผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่เป็นในรูปแบบ Application หรือโปรแกรมประยุกต์ที่ชื่อ Ago-Tracking เพื่อให้ประชาชนได้รับการบริการที่ประชาชนไม่จำเป็นต้องมาติดต่อรับทราบ หรือมาติดตามผลคดีที่สำนักงานเพียงแค่เข้าสู่ระบบผ่านมือถือแล้วตรวจสอบติดตามความคืบหน้าของคดีที่มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือยื่นคำร้องผ่านระบบออนไลน์ และยังสามารถประเมินความพึงพอใจในการบริการของสำนักงานอัยการสูงสุดได้

อย่างไรก็ตามการปฏิบัติในส่วนของงานของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดำเนินกิจกรรมการพัฒนาการใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกทั้งด้านการบริหารภายในและภายนอกขององค์กรรวมไปถึงการให้บริการด้านข้อมูลคดีที่แก่ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ง่าย โดยพัฒนาตามข้อสั่งการ และแนวทางการปฏิบัติของโครงการยกเลิกสำเนากระดาษในส่วนของการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนซึ่งต้องปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาลเพราะถือว่าเป็นคำสั่งจากรัฐบาลให้มีการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริการประชาชน และเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงานของราชการ โดยการนำเทคโนโลยีมาลดขั้นตอนจึงทำให้สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารไปมอบหมายสองกลุ่มงานที่มีความเกี่ยวข้องด้านการสนับสนุน และพัฒนาการบริการด้านเทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกทั้งฝ่ายข้าราชการ และผู้ใช้บริการจากหน่วยงานราชการ จึงทำให้ใช้วิธีการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานเพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงานของข้าราชการรวมถึงความรวดเร็วในกระบวนการทำงานอีกด้วยเพราะการเชื่อมโยงข้อมูลนั้นทำให้หน่วยงานได้ลดระยะเวลาของกระบวนการทำงานที่เจ้าหน้าที่สามารถดึงข้อมูลมาปฏิบัติได้อย่างสะดวก ต่อมาในส่วนการพัฒนาบริการประชาชนผ่านมือถือทำให้เกิดการเข้าถึงข้อมูลได้อย่างทั่วถึงส่งผลให้มีความสะดวกรวดเร็วต่อการใช้บริการได้โดยไม่ต้องมาติดต่อด้วยตัวเองที่สำนักงานอัยการสูงสุด

ดังนั้นการปฏิบัติภายในสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารนั้นการดำเนินการได้เป็นไปตามข้อสั่งการนายกรัฐมนตรี และได้ศึกษาแนวทางการปฏิบัติโครงการยกเลิกสำเนากระดาษเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติ ซึ่งได้นำมาส่งเสริมเป็นกิจกรรมต่อการพัฒนาองค์กร

ทำให้เกิดความก้าวหน้า และผลักดันการพัฒนานวัตกรรมในการให้บริการประชาชนจึงนำไปสู่การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานมีความสอดคล้องต่อมาตรฐานอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ทั้งในเรื่องของการลดสำเนากระดาษและการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงาน โดยการนำระบบสารสนเทศมาบริการประชาชนรวมถึงการประยุกต์ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีมาบูรณาการการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ จึงกล่าวได้ว่าความสำคัญลดการใช้กระดาษเกิดจากข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรีแล้วนำไปสู่การสร้างโครงการยกเลิกการใช้สำเนากระดาษเพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานราชการต่าง ๆ ที่จะนำแนวทางนั้นไปปฏิบัติในองค์กร และกลายเป็นหนทางที่ชัดเจนต่อการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานราชการ ทั้งนี้การปฏิบัติของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ปฏิบัติการเชื่อมโยงข้อมูล และสนับสนุนอุปกรณ์คอมพิวเตอร์เพื่อเอื้ออำนวยต่อหน่วยงานภายในทำให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติราชการ จากที่ได้กล่าวไปนั้น ทำให้สังเกตได้ว่าการปฏิบัติด้านการเชื่อมโยงข้อมูลเป็นสิ่งที่ทุกหน่วยต้องดำเนินการต่อโดยนโยบายของรัฐบาลโดยปกติ และการปฏิบัติตามมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าวก็เป็นกรปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติที่ 21/2560 ลงวันที่ 4 เมษายน 2560 ซึ่งมีสถานะเป็นกฎหมาย จึงต้องปฏิบัติตามโดยเคร่งครัด ทั้งยังช่วยให้การบริการประชาชนของหน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานมีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

4.3.2.2 การนำกิจกรรมไปปฏิบัติตามสำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการ

สูงสุด

สำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุดเป็นส่วนที่คอยสนับสนุนกระบวนการทำงานของอัยการซึ่งผู้วิจัยได้สังเกตว่างานบริการประชาชนนั้นจะเป็นฝ่ายข้าราชการอัยการด้านธุรการกล่าวคือ ความรับผิดชอบในการให้บริการประชาชนจะตกไปอยู่ฝ่ายธุรการเพื่อให้ข้อมูลผู้ติดตามคดี และการประชาสัมพันธ์ด้านข้อมูลให้กับสาธารณะ โดยการใช้อุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนที่สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้จัดหาให้ตามสำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุด เพื่อทำให้เป็นไปตามแนวทางของนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริการของภาครัฐ และนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้อีกด้วย ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งสำนักงานออกเป็นสามส่วนที่ใช้เครื่องอ่านบัตร ไม่ได้ใช้เครื่องอ่านบัตร และใช้เครื่องอ่านบัตรแล้วมีปัญหาดำเนินการตามตารางที่ 8 ในส่วนของการรวบรวมข้อมูลของสำนักงานย่อยผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเก็บข้อมูลในรูปแบบการสุ่มตัวอย่างแบบลูกโซ่ หรือ Snowball sampling ซึ่งผู้วิจัยได้รับข้อมูลและคำแนะนำจากผู้ให้ข้อมูลหลักในการลงไปรวบรวมข้อมูลสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ผู้วิจัยจึงสามารถแบ่งข้อมูลออกมาได้ตามตารางดังนี้

ตาราง 8 การใช้อุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนและการใช้ระบบสารสนเทศของสำนักงานย่อย

สำนักงานย่อย	ใช้เครื่อง อ่านบัตร ประชาชน	ระบบงาน สารบรรณ	ระบบงาน สารบบคดี อิเล็กทรอนิกส์	การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ และวิธีการลดการ ใช้กระดาษตามที่หน่วยงาน กำหนดเอง
สนง. A	✗	✓	✓	✓
สนง. B	✗	✓	✓	✓
สนง. C	-	✓	✓	✓
สนง. D	✗	✓	✓	✗
สนง. E	✗	✓	✓	✗
สนง. G	✓	✓	✓	✓

หมายเหตุ 1) เครื่องหมายถูกคือ มีการนำอุปกรณ์และระบบสารสนเทศไปใช้งาน

2) เครื่องหมายกากบาทคือ ไม่มีการนำอุปกรณ์และระบบสารสนเทศไปใช้งาน

3) เครื่องหมายลบคือ ได้มีการนำอุปกรณ์และระบบสารสนเทศไปใช้งานแล้วมี

ปัญหาจึงเลิกใช้งานในระยะต่อมา

ในตารางที่ 8 ผู้วิจัยได้แบ่งการใช้แนวทางวิธีการปฏิบัติในแบบใดบ้างโดยหลัก ๆ จะเป็นการใช้ระบบสารสนเทศขององค์กรที่ได้นำมาใช้ลดกระดาษของราชการในส่วนใหญ่ เพราะจากการที่ได้รับข้อมูลสัมภาษณ์อย่างเจาะลึกพบว่า การนำแนวทางยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติ นั้นไม่ได้มีแค่ใช้เครื่องอ่านบัตรประชาชนอย่างเดียวที่จะสามารถลดการใช้กระดาษอย่างเดียวได้ หากมองย้อนกลับไปในเรื่องของมาตรการอำนวยความสะดวกและลดภาระแก่ประชาชน โดยมีระยะสั้นมีวิธีการที่นอกเหนือในการใช้เครื่องอ่านบัตรประชาชนอย่างเดียว แต่ทางหน่วยงานราชการต้องลดการใช้กระดาษที่พิมพ์ออกมาใช้เป็นหนังสือนำส่งระหว่างหน่วยงาน ซึ่งเป็นข้อสังเกตได้ว่าอาจเป็นการปฏิบัติที่ขัดแย้งต่อโครงการยกเลิกสำเนากระดาษที่ให้หน่วยงานราชการได้ลดการใช้กระดาษลงแล้วหันมาใช้เทคโนโลยีมากขึ้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร และการบริการประชาชน จึงได้รวบรวมข้อมูลจากสำนักงานย่อยที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบ ลูกโซ่มาดังนี้

สำนักงานย่อย A ในตารางที่ 8 ได้แสดงข้อมูลถึงการนำไปปฏิบัติที่นำไปดำเนินการตามนโยบายของรัฐที่สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้จัดทำให้ และระบบสารสนเทศสนับสนุนสำหรับการปฏิบัติงานในสำนักงานย่อยที่มีการพัฒนามาระยะหนึ่งแล้วเจ้าหน้าที่ท่านหนึ่งได้อธิบายในการนำมาปฏิบัติว่า

“ทางสำนักงานได้ทราบถึงการยกเลิกสำเนากระดาษเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนผ่านทางหนังสือเวียนภายใน จะมาในรูปแบบข้อสั่งการจากนายกรัฐมนตรีมาทำให้สำนักเทคโนโลยีที่อยู่ภายใต้การบริหารของสำนักงานอัยการสูงสุดได้นำแนวทางการลดกระดาษในระยะสั้นลงมาปฏิบัติคือการใช้งานจากอุปกรณ์ smart card reader แต่อุปกรณ์มีความขัดแย้งในขอบเขตงาน ซึ่งทางสำนักงานได้ใช้ระบบสารสนเทศด้านงานสารบรรณ และระบบสารบบคดีอิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบบริหารงานสำนวนคดีอิเล็กทรอนิกส์ จึงถือได้ว่าการนำระบบสารสนเทศเข้ามาใช้สามารถลดขั้นตอน และลดการใช้ทรัพยากรด้านกระดาษได้อีกด้วย” (ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการ C, การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 กันยายน 2562)

กล่าวคือ กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของสำนักงานย่อย A จะไม่ได้นำไปปฏิบัติเพราะมีปัจจัยในสภาพแวดล้อมของกระบวนการทำงานของภายในสำนักงานที่ปฏิบัติในรูปแบบ หลังบ้าน หรือ Back Office ที่คอยสนับสนุนการทำงานสำหรับหน่วยงานภายใน และหน่วยงานอื่น ซึ่งไม่มีความเกี่ยวข้องกับประชาชนโดยตรงจึงไม่มีการนำเครื่องอ่านบัตรประชาชนมาใช้ประโยชน์ โดยในส่วนตัวแต่ละสำนักงานอัยการส่งมาให้สำนักงานย่อย A จะเป็นสำนวนที่มีข้อมูลประวัติบุคคลที่เกี่ยวข้องครบถ้วนแล้ว ทำให้การตรวจสอบประวัติบุคคลในรูปแบบการใช้เครื่องอ่านบัตรที่ดี หรือตรวจสอบแบบออนไลน์จากระบบผ่านเว็บไซต์ที่ดีของสำนักงานย่อย A นั้นไม่จำเป็นต้องตรวจสอบอีกครั้งซึ่งจะทำให้เป็นการปฏิบัติที่ซ้ำซ้อนเสียเปล่า แต่ในการพิจารณาที่เกี่ยวข้องกับการลดการใช้กระดาษทางสำนักงานย่อย A ได้เห็นว่าสมควรที่จะลดการใช้กระดาษจริงจัง แต่ทางหน่วยงานคิดว่าการใช้ระบบสารสนเทศที่องค์กรพัฒนาขึ้นนั้นเป็นการลดขั้นตอนกระบวนการทำงานอยู่แล้ว และสามารถลดการใช้กระดาษได้โดยใช้ระบบสารสนเทศในการส่งข้อมูลด้วยการส่งผ่านทาง e-mail ของสำนักงานทำให้เกิดความรวดเร็ว และมีความสอดคล้องต่อนโยบายของรัฐในเรื่องของการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้งานทำให้มีประสิทธิภาพต่อการทำงาน ofหน่วยงานอีกด้วย

จากข้อมูลของสำนักงานย่อย A ทำให้ได้สังเกตว่าทางสำนักงานดังกล่าวได้ทำการปฏิบัติโดยเลือกที่จะไม่ใช่เครื่องอ่านบัตรประชาชนเพราะมีเหตุผลที่อุปกรณ์ไม่มีความสอดคล้องต่อขอบเขตการทำงานของสำนักงานย่อย ทำให้ทางสำนักงานย่อยใช้วิธีการอื่นมาปฏิบัติแทนแต่ยังคงวัตถุประสงค์เดิมในเรื่องของการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศต่อการลดการใช้กระดาษ แต่ยังคงมีความขัดแย้งในวิธีการ เช่น การส่งหนังสือราชการของทางสำนักงานย่อย A ได้ส่งหนังสือไปทางอีเมลของสำนักงานแต่ก็ยังส่งเอกสารฉบับตัวจริงตามไป จึงได้รับเหตุผลมาว่า “ทางราชการยังคงยึดถือต่อเอกสารฉบับจริงมากกว่าเอกสารอิเล็กทรอนิกส์” ทำให้ผู้วิจัยได้ทราบถึงว่าทางสำนักงานย่อย และมีความเป็นไปได้ว่าทั้งองค์กรของสำนักงานอัยการสูงสุดยังยึดหลักปฏิบัติเดียวกันในเรื่องของการยึดถือในเอกสารฉบับตัวจริง ซึ่งทำให้ข้อมูลของสำนักงานย่อย A ได้ชี้ว่ายังไม่มีการ หรือนโยบายของสำนักงานเองที่จะสามารถกำหนดทิศทางปฏิบัติร่วมกันที่เกี่ยวกับการลดใช้กระดาษนั่นเอง

สำนักงาน B ในตารางที่ 8 ได้แสดงถึงการนำนโยบายของรัฐไปปฏิบัติภายในสำนักงานไม่ได้อย่างครบถ้วนจึงทำให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลการปฏิบัติในการทำงานภายในหน่วยงานมาเพื่อวิเคราะห์ดังนี้

“การนำไปปฏิบัติของการลดสำเนากระดาษภายในองค์กรในส่วนปฏิบัติงานของสำนักไม่ได้เป็นส่วนของการบริการประชาชน โดยทางสำนักมองว่าอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนยังไม่มีความจำเป็นต่อภารกิจหลักของงานในสำนักงานของเรา เนื่องจากสำนักงานของเราเป็นหน่วยงานที่รับสำนวนต่อมาจากพนักงานสอบสวน และจัดทำเอกสารประกอบสำนวนตั้งแต่แรก แต่เราก็ไม่ได้ละเลยในนโยบาย หรือข้อสั่งการของรัฐบาลที่จะขับเคลื่อนหน่วยงานราชการให้เป็นไปในรูปแบบรัฐบาลดิจิทัล” (ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ข้าราชการสำนักงาน B, การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 พฤศจิกายน 2562)

กล่าวคือลักษณะของกระบวนการปฏิบัติของสำนักงานย่อย B มีความคล้ายกับสำนักงานย่อย A แต่มีแนวทางการปฏิบัติในการลดการใช้กระดาษอย่างชัดเจนในเรื่องของการเก็บสำนวนข้อมูลในระบบสารสนเทศโดยการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการสืบค้นข้อมูลสำนวนคดีที่เก็บไว้ในระบบสารสนเทศ ทำให้ทางหน่วยงานได้ตีความ และได้ดำเนินการนำไปปฏิบัติภายในสำนักงานได้ใช้ระบบสารสนเทศขององค์กรเพราะระบบสารสนเทศขององค์กรมีความสอดคล้องต่อภารกิจหลักของหน่วยงานภายในของสำนักงาน จึงมีความจำเป็นต้องเก็บ

ข้อมูลเกี่ยวกับคดีเป็นจำนวนมาก และเป็นระยะเวลาอันยาวนานจนกว่าสำนวนคดีจะถึงที่สุด ดังนั้นทางสำนักงานย่อย B เห็นว่าระบบสารสนเทศถือเป็นแหล่งข้อมูลสำคัญของสำนักงานอัยการสูงสุดที่สามารถสืบค้นหาสำนวนได้ในภายหลังเป็นอย่างดี และยังสามารถตอบโจทย์การก้าวไปสู่รัฐบาลดิจิทัลได้อีกด้วย ซึ่งเห็นได้ชัดเจนว่าเป็นการมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อลดการใช้กระดาษ และการเตรียมความพร้อมเข้าสู่รัฐบาลดิจิทัล ทำให้การปฏิบัติของสำนักงาน B มีความคล้ายคลึงในทางปฏิบัติกับสำนักงานย่อย A ทางสำนักงานย่อย B จึงมีความพยายามในการปรับตัวเข้าหาโครงการยกเลิกสำเนากระดาษแต่ยังคงในวัตถุประสงค์เดิมที่ยังประยุกต์ใช้ระบบสารสนเทศในการปฏิบัติราชการด้านการสืบค้นข้อมูลสำนวนคดีอิเล็กทรอนิกส์

สำนักงานย่อย C จากตารางที่ 8 ในตารางมีแสดงความเกือบสมบูรณ์ต่อการปฏิบัติครบถ้วนแต่ในการปฏิบัติเกิดปัญหาทำให้ในตารางได้มีสัญลักษณ์ขีดลบในข้อมูลช่องแรกที่ได้แสดงถึงการใช้งานแล้วมีปัญหา หรือมีความคลุมเครือต่อการปฏิบัติซึ่งในกรณีของสำนักงานย่อย C นั้นเป็นความคลุมเครือต่อการปฏิบัติเสียมากกว่า ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ ก และเจ้าหน้าที่ ข ภายในสำนักงานย่อย C ได้ให้ข้อมูลว่า

“การที่ได้รับทราบในโครงการยกเลิกสำเนากระดาษทั้งสองช่องทางนั้นคือ ผ่านทางข่าวจากสำนักนายกรัฐมนตรี และจากหนังสือเวียนที่เป็นข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีซึ่งเวียนภายในตามสำนักงานย่อยต่าง ๆ ของสำนักงานอัยการสูงสุด โดยทางสำนักงานของเราได้มีลำดับการตัดสินใจต่อการนำอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนไปใช้ตามมาตรการแนวทางการปฏิบัติ จากจากสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศมาปฏิบัติในสำนักงานย่อยนี้เอง และได้ปรับเปลี่ยนวิธีการลดกระดาษโดยการนำข้อมูลที่เก่าในแฟ้มเอกสารบันทึกลงแผ่นซีดีอา หรือดีวีดีเพื่อลดพื้นที่ในการเก็บข้อมูล” (ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ข้าราชการคนสำนักงาน C, การสื่อสารส่วนบุคคล, 1 ตุลาคม 2562)

เจ้าหน้าที่สำนักงานย่อย C เจ้าหน้าที่ ก เป็นผู้รักษาการในหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักงานได้แสดงถึงการปฏิบัติที่ได้นำไปใช้งานการตรวจสอบบัตรประชาชนด้วยเครื่องอ่านบัตร โดยผู้วิจัยได้สังเกตว่าสำนักงานย่อย C เป็นสำนักงานที่เกี่ยวกับการให้คำปรึกษาด้านกฎหมายแก่ประชาชน ซึ่งเป็นการนำไปปฏิบัติจากการขอความร่วมมือสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยการนำเครื่องอ่านบัตรดังกล่าวใช้งานแทนการเรียกสำเนาบัตรประชาชนที่เป็นกระดาษ เพื่อเป็นการลดการใช้กระดาษตามมาตรการอำนวยความสะดวกและลดภาระแก่ประชาชน ซึ่งเห็น

ได้ชี้ชัดว่ามีการพิจารณาต่อการปฏิบัติภายในสำนักงานเราเห็นว่าการยกเลิกสำเนากระดาษเป็นเรื่องสำคัญในระดับหนึ่งของภาครัฐบาลที่จะนำไปสู่รัฐบาลดิจิทัลดังนั้นทำให้หน่วยงานราชการต่าง ๆ เกิดความตื่นตัวที่จะมุ่งเน้นยกเลิกการใช้กระดาษ และได้นำไปสู่การปฏิบัติในสำนักงานเพิ่มเติม นั่นคือการลดขนาดพื้นที่การเก็บข้อมูล

จากข้อมูลเจ้าหน้าที่ ก ได้กล่าวมาด้วยความสอดคล้องต่อการนำไปปฏิบัติถึงแม้ว่าได้นำมาตรการมาปรับเปลี่ยนเพิ่มเติมด้วยเพิ่มวิธีการเก็บข้อมูลลดขนาดลงโดยใช้แผ่นซีดี ซึ่งได้ให้เหตุผลในเรื่องของการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลกล่าวคือ การเก็บข้อมูลทางคดีในแผ่นซีดีมีความปลอดภัยมากกว่าการเก็บข้อมูลในระบบออนไลน์เพราะมุมมองของเจ้าหน้าที่ ก เห็นว่าระบบออนไลน์สามารถถูกโจรกรรมได้ทางอิเล็กทรอนิกส์สูงมาก และมูลอาจสูญหายได้หากระบบมีปัญหา ทำให้การเก็บข้อมูลในแผ่นซีดีมีความน่าเชื่อถือมากโดยไม่จำเป็นต้องต่ออินเทอร์เน็ต

ในส่วนของผู้เจ้าหน้าที่ ข ได้ระบุถึงปัญหาในการใช้อุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนและแนวทางการแก้ไขต่อการปฏิบัติว่า

“การบริการประชาชนได้ทำการใช้เครื่องอ่านบัตรประชาชนในระยะนี้แต่เกิดปัญหาในขั้นตอนในการติดต่อราชการในการเตรียมเอกสารประกอบคดีของประชาชน เพราะว่าเครื่องอ่านบัตรประชาชนนั้นมีข้อจำกัดสามารถทำได้แค่ตรวจสอบข้อมูลบัตรบุคคลแค่เบื้องต้น แต่ไม่มีรายละเอียดในข้อมูลเชิงลึก จึงทำให้ประชาชนยังต้องนำเอกสารประกอบในการติดต่อ หรือใช้บริการมาเอง แต่เราได้ปรับเปลี่ยนจากเดิมใช้เอกสารสำเนาขึ้นตอรับแล้วส่งกลับสำนักงาน แต่ในปัจจุบันการตอบรับหนังสือเวียนจะใช้ QR code แทนเอกสารการตอบรับ จึงกล่าวได้ว่าเราปฏิบัติตามแนวทางการลดกระดาษของภาครัฐทั้งใช้ประโยชน์ทางเทคโนโลยี”(ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ธุรการ ข, การสื่อสารส่วนบุคคล, 1 ตุลาคม 2562)

ข้อมูลของผู้เจ้าหน้าที่ ข ได้แสดงถึงภาระของประชาชนที่จะต้องเตรียมเอกสารบางส่วนที่เครื่องอ่านบัตรไม่สามารถเรียกข้อมูลมาได้เช่น เอกสารฟ้องร้องต่าง ๆ และสัญญาที่เกี่ยวข้องในรูปคดี ทำให้ในการปฏิบัติบางขั้นตอนขัดแย้งต่อโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ ซึ่งในความเห็นของผู้เจ้าหน้าที่ในความเป็นจริงต่อความคิดเห็นเรื่องการลดใช้กระดาษ หรือยกเลิกกระดาษเรายังมีความจำเป็นที่จะต้องเก็บข้อมูลที่ยังเป็นเอกสารไว้รวมไปถึงข้อมูลที่มีความสำคัญต่อคดีต้องรักษาไว้ตามระยะเวลาที่กำหนดก่อนทำลาย ทำให้เราได้มีแนวทางแก้ไขต่อการลดขนาดการเก็บข้อมูลทางเอกสารในการนำมาแปลงเป็นไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ แต่เอกสารที่มีความสำคัญ

อย่างมากทำให้ต้องไว้ในรูปแบบเอกสารปกติ จึงแสดงให้เห็นความคิดเห็นในการปฏิบัติที่ได้มีความสอดคล้องในเรื่องของการปรับเปลี่ยนต่อการลดขนาดการเก็บข้อมูลให้เป็นไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ ถึงแม้บางความคิดอาจขัดแย้งต่อกันเรื่องของการรักษากระดาษที่เป็นต้นฉบับไว้ และได้ประยุกต์ QR code มาใช้เป็นเอกสารตอบรับอีกด้วย

จากที่ได้แสดงข้อมูลในการสัมภาษณ์กล่าวได้ว่าสำนักงานย่อย C มีข้อแตกต่างจากสองสำนักงานย่อย A กับ B นั่นคือ มีความชัดเจนต่อการนำไปปฏิบัติถึงแม้ว่าจะนำไปใช้แล้วเกิดปัญหาในเรื่องของอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนต่อการใช้งานเท่าที่ผู้วิจัยทราบในการใช้เครื่องอ่านบัตรประชาชนจะมีแค่ข้อมูลเบื้องต้นออกมาจริง ซึ่งนั่นไม่ใช่ข้อมูลเชิงลึกที่ทางสำนักงานย่อยต้องการให้ครบถ้วนจึงทำให้การใช้เครื่องอ่านบัตรประชาชนสามารถใช้งานได้แค่ขอบเขตการบริการประชาชนส่วนหนึ่งของเอกสารสำเนาบัตรประชาชนเท่านั้น แต่การนำไปปฏิบัติในการลดการใช้เอกสารทางสำนักงานย่อย C ไม่ได้คิดว่าการลดสำเนาเอกสารในระยะสั้นจากแนวทางของรัฐบาลในเรื่องมาตรการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนโดยไม่รับสำเนาบัตรประชาชนจะจำกัดอยู่แค่การยกเลิกการร้องขอสำเนาเอกสารบัตรประชาชนเพียงแต่ด้านเดียว สำนักงานย่อย C จึงเห็นว่าควรลดการใช้กระดาษภายในหน่วยงานราชการต้อง โดยการปฏิบัติลดการจัดทำทะเบียนหนังสือคลุมตามที่ได้กล่าวไปในบทสัมภาษณ์เพื่อทราบถึงจำนวนที่ใช้ไป และใช้ระบบสารสนเทศขององค์กรเพื่อลดการใช้เอกสารทางราชการ เช่น การบันทึกข้อมูลลงระบบสารบบคดีอิเล็กทรอนิกส์ และระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ขององค์กร ทั้งนี้ในท้ายที่สุดได้มีการใช้ระบบ QR code มาใช้ประโยชน์ต่อการตอบรับในเรื่องของการได้รับเอกสารทางราชการแล้ว ซึ่งมีความชัดเจนในการปฏิบัติแล้วสอดคล้องต่อข้อสั่งการ และนโยบายของรัฐบาลที่เน้นการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศได้

ตามที่ได้กล่าวมานั้นเป็นในมุมจากการสัมภาษณ์ในการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ของสำนักงานย่อย C ซึ่งหากวิเคราะห์ในแง่ของการปฏิบัตินั้นได้นำไปดำเนินการตามความคาดหวังของรัฐบาลจริงกล่าวคือ สำนักงานย่อย C ได้ทำการพิจารณาก่อนที่จะนำไปปฏิบัติว่าอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนดังกล่าวมีความเหมาะสมต่อการใช้งานตามขอบเขตงานในด้านใด และได้ตีความแปลงแนวทางการลดสำเนาเอกสารไม่ได้ปฏิบัติลดสำเนาเอกสารด้านประชาชนเพียงอย่างเดียวแต่ครอบคลุมไปยังภายในสำนักงานที่ต้องปฏิบัติเพราะถือว่าข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรีจะมีผลต่อการนำไปปฏิบัติทันทีจึงทำให้เกิดการตีความถึงแนวทางปฏิบัติอีกด้วย เพื่อให้สอดคล้องต่อสภาพแวดล้อมภายในสำนักงาน แต่ผู้วิจัยได้สังเกตในส่วนของการบริการประชาชนที่เข้ามาติดต่อสังเกตได้ว่าในส่วนติดต่อราชการสำหรับประชาชนยังไม่มีระบบ

สารสนเทศในการลงบันทึกเครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อลดกระดาษได้อย่างชัดเจน ซึ่งผู้มาติดต่อนั้น ยังต้องกรอกข้อมูลคำร้องรายละเอียดต่าง ๆ ลงกระดาษอยู่ดี ผู้วิจัยจึงสรุปในการสำรวจของ สำนักงาน C ได้ว่า การที่จะลดกระดาษให้ได้ทุกส่วนตามความคาดหวังของรัฐบาลไม่มีความเป็นไปได้ที่จะยกเลิกการใช้กระดาษหนึ่งร้อยเปอร์เซ็นต์ แต่สามารถลดการใช้กระดาษในขั้นตอนอื่น ได้ตามที่ได้เคยกล่าวไปในเรื่องของแบบตอบรับเอกสารทางราชการที่สามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ แทนกระดาษแบบตอบรับได้ที่สามารถนำ QR code แทนลงไปกับกระดาษได้เพียงแผ่นเดียวโดย ไม่ได้ใช้สำเนาถึง 2-3 แผ่น และในข้อสุดท้ายของการสังเกตสภาพแวดล้อมในการเก็บข้อมูลสำคัญ บางส่วนยังต้องเป็นรูปแบบกระดาษอยู่ซึ่งอาจเป็นความคุ้นชินของเจ้าหน้าที่ หรืออาจมีความเป็นไปได้ในเรื่องของความขัดแย้งในกฎระเบียบขององค์กรต่อระยะเวลาในการเก็บข้อมูลสำคัญก่อนจะ ทำลายไปนั่นเอง

สำนักงาน D และ E ตามตารางที่ 8 ได้แสดงข้อมูลว่าสำนักงานย่อย D กับ E ไม่ได้ใช้เครื่องอ่านบัตรประชาชน ซึ่งเป็นกรณีที่มีความแตกต่างจากสำนักงานย่อยเพราะมีการพิจารณา การใช้อุปกรณ์ต่อการปฏิบัติเพื่อลดสำเนากระดาษตามแนวทางของรัฐบาล แต่ทางสำนักงาน D กับ E ไม่ได้นำเครื่องอ่านบัตรประชาชนไปใช้งานจึงไม่เกิดการปฏิบัติใด ๆ ที่จะใช้อุปกรณ์ โดย ขอบเขตงานของสำนักงานย่อย D กับ E ไม่ได้มีส่วนการบริการประชาชนจึงมีความคล้ายกับ สำนักงานย่อย A และได้รับเหตุผลมาเพิ่มเติมในเรื่องมุมมองของความเห็นการใช้ระบบสารสนเทศ ขององค์กรที่ทำให้เกิดการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน และลดการใช้กระดาษนั้นทางสำนักงานได้ พิจารณาในส่วนนี้ว่าเป็นการปฏิบัติตามปกติอยู่แล้ว โดยไม่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนในการปฏิบัติ ของสำนักงานย่อย D กับ E ใด ๆ ทำให้ข้อมูลสองชุดนี้ได้ชี้ให้เห็นถึงการที่ไม่เกิดการปฏิบัติภายใน หน่วยงาน (nonimplementation)

กล่าวได้ว่าสำนักงานย่อย D และ E ไม่มีการปฏิบัติใด ๆ จึงมีความสอดคล้องใน แนวคิดของ Berman ในแง่ของการไม่เกิดการปฏิบัติ หรือไม่มีการปรับใช้นโยบาย และโครงการ ซึ่ง ทางสำนักงานย่อยทราบถึงนโยบายของรัฐผ่านทางสำนักงานอัยการสูงสุด แต่ก็ไม่เกิดการปรับใช้ ซึ่งผู้วิจัยได้สังเกตว่าการปฏิบัตินั้นหากไปเกิดการปรับเปลี่ยน หรือนำไปใช้มักมีผลมาจาก สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีค่านิยมมานาน สามารถกล่าวได้อีกอย่างหนึ่งคือความคุ้นชิน และ ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานในระบบเดิมนั่นเอง

ในตารางที่ 9 ชุดข้อมูลสำนักงานย่อย G ได้แสดงการนำไปปฏิบัติตามแนวทาง ของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่เป็นโครงการยกเลิกสำเนากระดาษของรัฐบาลได้

ครบถ้วน ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลในการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ท่านหนึ่งที่ปฏิบัติในสำนักงานย่อย G ได้ ข้อมูลมาดังนี้

“ตั้งแต่ทางสำนักงานทราบถึงโครงการยกเลิกสำเนากระดาษผ่านหนังสือเวียนภายในก่อนที่นำมาปฏิบัติจะต้องมีผู้พิจารณาตั้งแต่ อธิบดี ผู้อำนวยการลงไปยังหัวหน้ากลุ่มกองต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่สังกัดสำนักงานเราเป็นหน่วยงานที่บริการประชาชนโดยตรงทางสำนักงาน เราได้ใช้เครื่องอ่านบัตรประชาชนที่สำนักเทคโนโลยีและการสื่อสารได้จัดหาให้เพื่อนำไปปฏิบัติต่อการตรวจสอบข้อมูลผู้มาติดต่อราชการ ทำให้ทางสำนักงานไม่จำเป็นต้องเรียกสำเนาบัตรประชาชนที่เป็นกระดาษ ซึ่งส่งผลต่อความรวดเร็วในการติดต่อราชการมากขึ้น” (ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ข้าราชการสำนักงาน G, การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 พฤศจิกายน 2562)

กล่าวได้ว่าการนำนโยบาย และโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติของสำนักงานย่อย G สามารถปฏิบัติได้ครบถ้วนแล้วมีความสอดคล้องต่อแนวทางปฏิบัติในการลดการใช้เอกสารราชการ และสำเนากระดาษตามความคาดหวังของรัฐบาลเพื่อก้าวเข้าสู่รัฐบาลดิจิทัล ซึ่งทางสำนักงานย่อย G ได้ใช้เครื่องอ่านบัตรประชาชนเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน และมีผลดีต่อการดำเนินงานราชการด้านบริการประชาชน

อย่างไรก็ตามทางผู้วิจัยยังได้ทราบข้อมูลเพิ่มเติมอีกว่าการสื่อสารของสำนักงานย่อย G ได้ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้เข้าถึงข้อมูลขององค์กรมากขึ้นแล้วมีความพยายามผลักดัน หรือมีแนวคิดให้ยกเลิกการใช้เอกสารหนังสือเวียนปรับมาใช้เป็นไฟล์อิเล็กทรอนิกส์เพื่อความรวดเร็วในการส่งข้อมูลเอกสารเวียนข่าวสารเพื่อประชาสัมพันธ์ต่อหน่วยงานอื่น ๆ ทำให้ผู้วิจัยสรุปการปฏิบัติของสำนักงานย่อย G ได้ยอมรับแล้วนำไปปฏิบัติภายในหน่วยงานตามความเหมาะสม และสามารถจัดสรรว่าส่วนใดมีความสำคัญต่อการใช้เทคโนโลยีในการเสริมสร้างความคล่องตัวต่อการทำงาน จึงมีการปรับเปลี่ยนในการปฏิบัติในการระบบออนไลน์มาใช้งานเพื่อบริการประชาชนต่อการเข้าถึงข้อมูลองค์กรนั่นเอง

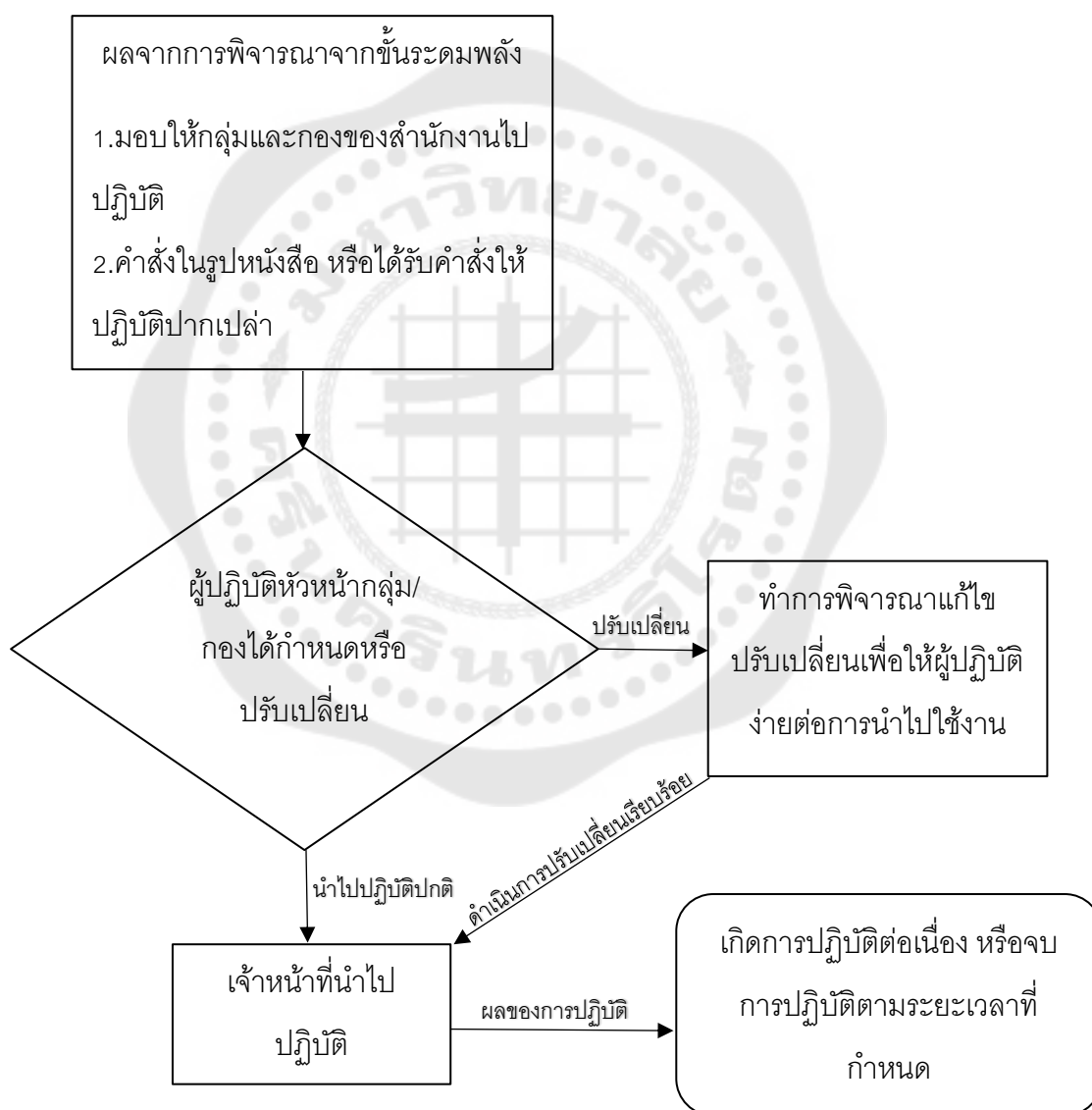
สรุปในการปฏิบัติเรื่องของการนำนโยบาย และโครงการยกเลิกสำเนากระดาษของภาครัฐไปปฏิบัติทำให้สามารถแยกย่อยออกมาได้สองส่วนของการปฏิบัติได้ดังนี้

1) การปฏิบัติภายในกลุ่มงานของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ซึ่งผู้ปฏิบัติจะเป็นกลุ่มภายในสังกัดสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยมีสองกลุ่มหลัก

ที่เป็นผู้ปฏิบัติคือ กลุ่มสนับสนุนและบริการงานเทคโนโลยีสารสนเทศกับกลุ่มพัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์และฐานข้อมูล ทั้งสองกลุ่มนี้มีความสำคัญในการปฏิบัติที่แตกต่างกันออกไปแต่มีความสัมพันธ์ในการสนับสนุนงานซึ่งกันและกัน กล่าวคือทั้งสองกลุ่มนี้มีความเชี่ยวชาญในระบบงานที่แตกต่างกัน ซึ่งในกลุ่มสนับสนุนงานและบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นผู้ประสานกับกรมการปกครองเพื่อขอยืมเครื่องอ่านบัตรประชาชนในการนำมาใช้ในส่วนของสำนักงานย่อยต่อการลดการใช้เอกสารบัตรประชาชน และด้านของกลุ่มพัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์และฐานข้อมูลเป็นผู้ปฏิบัติในการเชื่อมโยงข้อมูลแต่ปกติทางสำนักงานอัยการสูงสุดได้มีการใช้ระบบสารสนเทศในการบันทึกข้อมูลทางคดี ซึ่งไม่จำเป็นที่จะต้องพัฒนาระบบซ้ำ โดยทางฝ่ายฐานข้อมูลได้รับมอบหมายให้ตรวจสอบประวัติของผู้ใช้เครื่องอ่านบัตรประชาชนในการถือครองรหัสเข้าสู่ระบบเพื่อเชื่อมต่อบริษัททะเบียนราษฎรเข้ากับเครื่องอ่านบัตรประชาชน และทางกลุ่มฐานข้อมูลได้ตีความข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีจากเอกสารที่ นร 0505/ว 322 ด้านการบริหารราชการแผ่นดินและด้านอื่น ๆ ส่วนของการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถลดขั้นตอนกระบวนการทำงาน และลดการใช้กระดาษ จึงทำให้กลุ่มฐานข้อมูลมองได้ว่าเป็นคำสั่งที่ต้องปฏิบัติในการเชื่อมโยงข้อมูลภายนอกระหว่างหน่วยงานที่สำคัญทางกระบวนการยุติธรรม ส่งผลให้มีการพัฒนาระบบบริการประชาชนเพิ่มเติมเพราะในเนื้อหาเอกสารข้อสั่งการที่ให้ยกระดับการบริการประชาชนจึงทำให้ทางกลุ่มงานได้พัฒนาระบบ Ago-Tracking ที่ได้เคยกล่าวไปแล้ว ทั้งนี้ผู้วิจัยสรุปในการปฏิบัติของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ว่าทั้งสองกลุ่มได้มีการพิจารณาก่อนนำได้ปฏิบัติเพื่อความเหมาะสมต่อขอบเขตงาน และสภาพแวดล้อมของสำนักงานอัยการสูงสุดถือได้ว่าเป็นการปรับตัวเข้าหากันและกัน (mutual adaptation) ในการปฏิบัติเข้าหาระหว่างผู้ปฏิบัติกับนโยบายของรัฐบาล จึงมีความสอดคล้องต่อการนำไปปฏิบัติระดับจุลภาค

2) การปฏิบัติในสำนักงานย่อยที่ได้แสดงข้อมูลในรูปแบบตารางแล้วนำมาพรรณนาเพื่อให้แสดงถึงข้อเท็จจริงต่อการปฏิบัติของสำนักงานย่อย ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลมาได้ทราบถึงแนวทางการปฏิบัติที่แตกต่างในเรื่องของการลดการใช้กระดาษ โดยบางหน่วยงานไม่ได้ใช้เครื่องอ่านบัตรประชาชน แต่สามารถมีวิธีการลดการใช้กระดาษที่ใช้ระบบสารสนเทศขององค์กรแทน หรือทำการพิจารณาเพื่อให้เกิดการปฏิบัติให้สอดคล้องต่อแนวคิดของรัฐบาลในการก้าวเข้าสู่ไทยแลนด์ 4.0 ซึ่งผู้วิจัยสรุปในการปฏิบัติของสำนักงานย่อยได้ว่าการปฏิบัติบางสำนักงานจะปฏิบัติไม่เป็นไปตามที่ส่วนกลางได้คาดหวังต่อการใช้เครื่องอ่านบัตรประชาชนเป็นหลัก แต่ในความเป็นจริงนั้นบางหน่วยงาน หรือสำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุดส่วน

ใหญ่จะเป็นส่วนที่เป็นการปฏิบัติหลังบ้านเสียมากกว่าจึงทำให้บางสำนักงานไม่จำเป็นต้องใช้เครื่องอ่านบัตรประชาชนกล่าวคือ หากสำนักงานย่อยที่ไม่ได้ใช้เครื่องอ่านบัตรประชาชนเป็นหลักผู้ปฏิบัติจะพิจารณาแล้วนำแนวทาง หรืออุปกรณ์ขององค์กรที่มีใช้อยู่แล้วมาปฏิบัติในการลดกระดาษ และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางของสำนักเทคโนโลยีที่อ้างถึงข้อสั่งการนายกรัฐมนตรี ซึ่งบางหน่วยงานก็ไม่เกิดการปฏิบัติเพราะไม่มีส่วนการปฏิบัติ หรือผู้ปฏิบัติไม่คิดที่จะเปลี่ยนแปลงในการทำงานแบบเดิม



ภาพประกอบ 13 สรุปขั้นตอนการปฏิบัติต่อการปรับเปลี่ยนแนวทางนำไปสู่ความต่อเนื่อง หรือสิ้นสุดตามระยะเวลาที่กำหนด

กล่าวโดยสรุปขั้นตอนในการปฏิบัติทั้งสองส่วนมีข้อที่แตกต่างกันในการปฏิบัติ อย่างชัดเจนเพราะโดยหลัก ๆ ส่วนใหญ่นั้นรัฐบาลให้ความสำคัญการพัฒนานวัตกรรมมากกว่า การใช้วิธีการ หรือการปรับแผน แต่เน้นการเสริมสร้างให้หน่วยงานราชการได้ยกระดับการบริการ มากขึ้นรวมไปถึงการบริหารงานราชการเพื่อลดขั้นตอนกระบวนการทำงานของราชการ โดยใช้ เครื่องมือต่าง ๆ ทางเทคโนโลยี และระบบสารสนเทศในการบริหารงาน จึงทำให้ส่วนงานของสำนัก เทคโนโลยีได้จัดทำกิจกรรมตามที่ได้กล่าวไว้ในเนื้อหาของการปฏิบัติ การที่ผู้ปฏิบัติจะนำไปปฏิบัติ นั้นก็ขึ้นอยู่กับความคิด เหตุผล ค่านิยม และสภาพแวดล้อมของสำนักงานว่ามีความเหมาะสม หรือ ขอบเขตงานครอบคลุมที่จะสมควรต่อการปฏิบัติ หรือไม่ กล่าวคือ การที่ผู้ปฏิบัติจะนำนโยบาย โครงการ และแนวทางการปฏิบัติก่อนที่จะเริ่มดำเนินการอาจต้องคำนึงถึงประโยชน์ต่อหน่วยงาน แต่หากคำนึงถึงหลักความจริงมักจะนำไปปฏิบัติก่อนเพราะเป็นข้อสั่งการจากนายกรัฐมนตรี ซึ่ง ผู้อำนวยการสำนักงานท่านหนึ่งได้กล่าวถึงเรื่องข้อสั่งการ หรือคำสั่งนั้นถือเป็นนโยบายของรัฐที่ หน่วยงานราชการสมควรพึงปฏิบัติ จึงสามารถสรุปได้ว่าสำนักงานย่อย และสำนักเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารมีมุมมองที่เหมือนกันคือนโยบายของรัฐบาลเป็นแนวทาง แต่มักจะถูก แบนมากับข้อสั่งการเสมอ และข้อสั่งการดังกล่าวถือเป็นปัจจัยที่มีผลมากที่สุดในการกระตุ้นทำให้ หน่วยงานราชการเกิดการตื่นตัวที่จะนำนโยบาย และโครงการดังกล่าวไปปฏิบัติทั้งนี้ทางสำนักงาน ย่อยที่ได้รับนโยบายไปปฏิบัติต้องปรับตัวเข้าหา นโยบายเพื่อนำไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมนั่นเอง

4.3.3 การสร้างความต่อเนื่องของสำนักย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุด

การสร้างความต่อเนื่องของนโยบาย หรือโครงการนั้นผู้ปฏิบัติจะปฏิบัติเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวันถึงแม้ว่าระยะเวลาโครงการได้สิ้นสุดไปแล้วก็ตาม ผู้วิจัยได้สำรวจข้อมูล และ สังเกตการปฏิบัติตามสำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุดทั้งในด้านของผู้ใช้เครื่องอ่านบัตรร อเนกประสงค์ และผู้ที่ได้ไม่ได้ใช้เครื่องอ่านบัตรรวมไปถึงผู้ที่ใช้อุปกรณ์แล้วมีปัญหาต่อการใช้งาน ตามตารางที่ 7 ที่ได้ชี้แจงข้อมูลไปแล้ว ซึ่งในขั้นต่อมาผู้วิจัยได้จำแนกสำนักงานออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

4.3.3.1 การสร้างความต่อเนื่องของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการ สื่อสาร

การปฏิบัติอย่างต่อเนื่องของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ปฏิบัติ แบ่งออกเป็น 3 ด้านคือ 1) ด้านการสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบภายในองค์กร 2) ด้านดูแลการตรวจสอบประวัติผู้ถือรหัสการใช้ระบบทะเบียนราษฎร 3) ด้านการเชื่อมโยงข้อมูล ภายนอกหน่วยงาน และรับคำร้องขอใช้ประโยชน์ข้อมูลทางคดีจากสำนักงานอัยการสูงสุดในเชิง

สถิติ ทั้ง 3 ด้านที่ได้จำแนกออกทางสำนักเทคโนโลยีฯ ได้ดำเนินการปฏิบัติ และเป็นที่ยอมรับต่อผู้
นำไปปฏิบัติจึงมีรายละเอียดดังนี้

1) ด้านการสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบภายในองค์กร คือ การที่
ภาครัฐได้เน้นย้ำในข้อสั่งการด้านการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศในการยกระดับการ
บริการ และการปฏิบัติภายในหน่วยงานของราชการ ซึ่งส่วนของสำนักเทคโนโลยีมีความสำคัญ
เป็นอย่างมากเพราะเป็นสำนักงานที่มีความเชี่ยวชาญชำนาญการทางเทคโนโลยี ทำให้ความ
รับผิดชอบด้านการสนับสนุน เครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ คอยจัดหาให้เพียงพอต่อสำนักงานย่อยที่มี
ความจำเป็นในการใช้งานจากเทคโนโลยี ซึ่งภายในกลุ่มงานที่รับผิดชอบได้ทำการปฏิบัติอย่าง
ต่อเนื่อง จึงสามารถสังเกตในด้านของมูมดิจิทัลในเรื่องของการปรับปรุงองค์กรภาครัฐ หากองค์กร
ไม่ได้รับปรับปรุงด้านอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีตามความเหมาะสมตามยุคสมัย หรือไม่มีการ
ปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องต่อนโยบายภาครัฐบาล และความต้องการประชาชนจะทำให้องค์กรนั้น
ไม่มีการพัฒนาทางเทคโนโลยี และไม่ปรับใช้อุปกรณ์ทางเทคโนโลยีจนกลายเป็นผลต่อความล่าช้า
ในการบริการประชาชน และการปฏิบัติราชการโดยมีข้าราชการสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและ
การสื่อสารได้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ดังนี้

“การปรับปรุงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงต่อสำนักงานอัยการ
สูงสุดทางกลุ่มงานของเราได้เป็นหน่วยงานที่คอยสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบ
ภายในองค์กรเพื่อทำให้การปฏิบัติราชการในสำนักงานย่อยต่าง ๆ สามารถปฏิบัติราชการได้
อย่างต่อเนื่องและสามารถอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนซึ่งการปฏิบัตินั้นเป็นผลมาจาก
มาตรการอำนวยความสะดวกและลดภาระแก่ประชาชน และแนวคิดจากนโยบายไทยแลนด์
4.0 ที่มีผลเป็นแรงกระตุ้นทำให้องค์กรได้เกิดการปรับปรุงทางเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสมต่อ
ความต้องการประชาชน” (สุวีพร สิริภักดี, การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 กันยายน 2562)

กล่าวคือ การที่ทางองค์กรได้เกิดการปรับปรุงทางเทคโนโลยีเป็นผลมาจากนโยบาย
รัฐบาลเป็นแนวคิด ไทยแลนด์ 4.0 แล้วถูกบีบอัดตีกรอบลงมาจนเป็นมาตรการในขั้นสุดท้ายที่
เป็นผลทำให้ทางหน่วยงานราชการต้องนำไปปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการยกเลิกสำเนากระดาษด้าน
ของบริการประชาชน จึงเป็นผลทางสำนักเทคโนโลยีในกลุ่มสนับสนุนได้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่องใน
การคอยสนับสนุนปรับปรุงเทคโนโลยีภายในองค์กรของสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งมีความ

สอดคล้องในชั้นของการสร้างความเป็นปึกแผ่นในการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องในทางมาตรการอำนวยความสะดวกและลดภาระแก่ประชาชน

2) ด้านดูแลการตรวจสอบประวัติผู้ถือรหัสการใช้ระบบทะเบียนราษฎรในการใช้เครื่องอ่านบัตรประชาชน กล่าวคือหากสำนักงานใดมีเจ้าหน้าที่ย้ายเข้ามาใหม่ บรรจุใหม่ หรือเปลี่ยนผู้ถือรหัสนั้นจะต้องกรอกแบบฟอร์มประวัติแล้วส่งมาที่สำนักเทคโนโลยีเพื่อให้กลุ่มฐานข้อมูลตรวจสอบก่อนที่จะดำเนินขอรหัสใหม่ไปที่กรมการปกครอง การที่ต้องใช้รหัสนั้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการนำข้อมูลส่วนบุคคลไปใช้ประโยชน์ในทางที่ไม่ดีต่อบุคคลนั้น ๆ สังเกตได้ว่าปฏิบัติการปฏิบัติที่ไม่ค่อยบ่อยนักแต่ทางเจ้าหน้าที่ที่คอยดูแลการใช้รหัสในการเข้าถึงฐานข้อมูลทะเบียนราษฎร ซึ่งมีความสำคัญต่อการดูแลในเรื่องของข้อมูลโดยข้าราชการที่ดูแลระบบการอนุญาตการเข้าถึงข้อมูลทะเบียนราษฎรได้กล่าวว่า

“การดูแลในการเข้าถึงข้อมูลเป็นหน้าที่ของทางกลุ่มระบบฐานข้อมูลที่ต้องรับผิดชอบเพราะระบบฐานข้อมูลทะเบียนราษฎรมีความสอดคล้องต่อระบบ AGO-NSW โดยก่อนเกิดแผนปฏิบัติขับเคลื่อนการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ ระยะ 5 ปี ทางสำนักงานอัยการสูงสุดได้มีระบบดังกล่าวไว้ตรวจสอบข้อมูลเฉพาะด้านสำนวนคดีอยู่แล้วจนภาครัฐได้มีแผนการเชื่อมโยงข้อมูล โครงการยกเลิกสำเนากระดาษ และมาตรการอำนวยความสะดวกและลดภาระแก่ประชาชน ซึ่งนโยบายเหล่านี้มีความสอดคล้องกันทำให้ทางกลุ่มงานเราได้ปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่อง และมีความชัดเจนต่อการปฏิบัติ” (ข้าราชการคนหนึ่งสังกัดกลุ่มงานสนับสนุนทางเทคโนโลยีสารสนเทศ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 กันยายน 2562)

จากข้อมูลได้แสดงถึงการปฏิบัติในหน้าที่ของความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของของเขตงานที่ได้รับมอบหมายในกลุ่มงาน จึงกล่าวได้ว่าการปฏิบัติที่จะสามารถเกิดความเป็นปึกแผ่นได้ต้องอาศัยความสอดคล้องต่อขอบเขตงานของผู้ปฏิบัติ และการยอมรับจากผู้ปฏิบัติ จึงส่งผลทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นการปฏิบัติในชีวิตประจำวันของผู้ปฏิบัติ ดังที่ข้อมูลในการสัมภาษณ์ถึงแม้ว่าก่อนที่จะได้มีการนำแผนปฏิบัติขับเคลื่อนการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ ระยะ 5 ปี โครงการยกเลิกสำเนากระดาษ และมาตรการอำนวยความสะดวกและลดภาระแก่ประชาชน ซึ่งมีระบบ AGO-NSW ที่เป็นระบบสารสนเทศเดิมของสำนักงานอัยการสูงสุดอยู่แล้วก็สามารถนำนโยบายมาตรการดังกล่าวมาปฏิบัติร่วมกันได้ก็เมื่อ

นโยบายกับโครงการเหล่านั้นมีความสอดคล้องซึ่งกันและกันจนทำให้ผู้ปฏิบัติได้นำไปปฏิบัติอย่างถาวร หรือจนกว่านโยบาย แนวทางปฏิบัติ หรือโครงการจะถูกยกเลิกเสียก่อน

3) ด้านการเชื่อมโยงข้อมูลภายนอกหน่วยงาน และรับคำร้องขอใช้ประโยชน์ข้อมูลทางคดีจากสำนักงานอัยการสูงสุดในเชิงสถิติ ซึ่งเป็นเรื่องของกลุ่มฐานข้อมูลอีกเช่นกันที่คอยรับคำร้องขอจากหน่วยงานภายนอกที่มีความต้องการใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลจากสำนักงานอัยการสูงสุด จากที่ได้เคยกล่าวไปในส่วนของการปฏิบัติของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ได้ปฏิบัติในการเชื่อมโยงข้อมูลของ ตำรวจ สำนักงานศาลยุติธรรม ที่มีความสำเร็จในระดับหนึ่ง แต่หลังจากได้ทำการเชื่อมโยงข้อมูลนั้นกลุ่มฐานข้อมูลกลายเป็นผู้รับผิดชอบต่อการรับคำร้องขอใช้ประโยชน์จากข้อมูลสถิติในคดีต่าง ๆ ซึ่งหน่วยงานภายนอกมักจะขอข้อมูลสถิติเพื่อนำไปใช้ประโยชน์กับองค์กร เช่น สำนักพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ที่ได้เคยกล่าวไปจะนำไปตรวจสอบคดีแรงงานและคดีการประมงเพื่อวางแผน หรือสร้างนโยบายรับมือในอนาคต ส่วนของการเชื่อมโยงข้อมูลจากหน่วยงานภายนอกผู้วิจัยสังเกตได้ว่าหากมีการเชื่อมโยงข้อมูลภายนอกหน่วยงานส่วนใหญ่จะเป็นหน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องกับทางคดีที่มีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลจากสำนักงานอัยการสูงสุดจึงเป็นการลดขั้นตอนกระบวนการทำงานในการขอข้อมูลมาใช้ระหว่างหน่วยงานราชการโดยค่ากล่าวจากข้าราชการของกลุ่มระบบฐานข้อมูลว่า

“การที่ทางสำนักงานอัยการสูงสุดได้เริ่มทำการเชื่อมโยงข้อมูลเพื่ออำนวยความสะดวกกับกระบวนการงานยุติธรรมที่เจ้าหน้าที่ต้องค้นหาสำนวนคดีทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของงานยุติธรรมได้แก่ สำนักงานอัยการสูงสุด สำนักงานตำรวจแห่งชาติ และสำนักงานศาลยุติธรรม ทำให้เกิดความรวดเร็วต่อการปฏิบัติงาน โดยมีผลมาจากนโยบายรัฐบาลที่มีแนวคิดจากรัฐบาลดิจิทัลที่พัฒนามาจากรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์” (ข้าราชการคนหนึ่งสังกัดกลุ่มงานสนับสนุนทางเทคโนโลยีสารสนเทศ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 กันยายน 2562)

จากข้อมูลทำให้ได้ทราบว่ากลุ่มระบบงานฐานข้อมูลสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้นำวิธีการลดสำเนากระดาษปฏิบัติเป็นผลมาจากนโยบายรัฐบาลที่ส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีตามแนวคิดรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ในยุคของรัฐบาลดิจิทัลด้านการบูรณาการการทำงานของหน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ซึ่งมีความสอดคล้องต่อแผนปฏิบัติขับเคลื่อนการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ ระยะ 5 ปี จึงนำไปสู่การเชื่อมโยงการ

ปฏิบัติที่ครอบคลุมทั้งโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ และมาตรการอำนวยความสะดวกและลดภาระแก่ประชาชน จนส่งผลให้เกิดความต่อเนื่องในการปฏิบัติถึงแม้การเชื่อมโยงข้อมูลจะไม่ได้เกิดขึ้นบ่อยแต่การปฏิบัติดังกล่าวได้กลายเป็นหน้าที่ที่ผู้ปฏิบัติต้องปฏิบัติเป็นประจำต่อเมื่อหน่วยงานภายนอกองค์กรได้ร้องขอการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างองค์กร เช่นในปี 2563 ที่จะถึงนี้จะมี การลงนามบันทึกความร่วมมือ (MOU) การเชื่อมโยงข้อมูลคดีทุจริตโดยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ระหว่างสำนักงานอัยการสูงสุดกับสำนักคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ



ภาพประกอบ 14 การลงนามบันทึกความร่วมมือ (MOU) การเชื่อมโยงข้อมูลคดีทุจริตโดยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ระหว่างสำนักงานอัยการสูงสุดกับสำนักคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ

ดังนั้นทำให้สรุป 3 ด้านในส่วนการสร้างความเป็นปึกแผ่นของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารนี้เป็นการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง หรือมีความต่อเนื่องในการปฏิบัติต่อการสนับสนุนด้านเทคโนโลยีขององค์กรเพื่อยกระดับการปฏิบัติราชการให้เกิดความคล่องตัวต่อการทำงาน ซึ่งเห็นได้ชัดเจนว่าเป็นหน้าที่ของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารต้องปฏิบัติโดยสังเกตจากกระบวนการงานที่ได้รับมอบหมายที่มีความสอดคล้องกันระหว่างนโยบายจากรัฐบาลหรือข้อสั่งการที่ได้รับ แผนงานการเชื่อมโยงข้อมูล และโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ จึงทำให้ผู้วิจัยได้เชื่อมโยงความสำคัญต่อการนำนโยบายทั้งสามไปปฏิบัติได้ว่าการปฏิบัติในครั้งนี้ได้เกิดความต่อเนื่องอย่างชัดเจน โดยมีความสืบเนื่องมาจากความสอดคล้องในวัตถุประสงค์ทั้งสาม

นโยบายที่ใช้เทคโนโลยีเป็นหลักในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นส่งผลให้สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเกิดการยอมรับรับในสภาพจากขอบเขตงานของตน ทำให้การปฏิบัติเกิดความชัดเจนส่งผลต่อผู้ปฏิบัติที่สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างราบรื่นและมีความเข้าใจในการดำเนินการต่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเป็นหลัก

4.3.3.2 การสร้างความต่อเนื่องของสำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุด

การปฏิบัติตามสำนักงานย่อยจากข้อมูลในการสัมภาษณ์ในความต่อเนื่องต่อการปฏิบัติในตารางที่ 8 ได้แสดงถึงการนำไปปฏิบัติในแต่ละส่วน ซึ่งการปฏิบัติโดยหลัก ๆ ของอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนที่สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ส่งลงไปตามสำนักงานย่อยนั้นไม่เกิดนำไปใช้อย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัยจึงต้องจำแนกออกเป็น 3 ด้านของการปฏิบัติในเรื่องของการใช้อุปกรณ์และระบบสารสนเทศดังนี้

1) ใช้เครื่องอ่านบัตรประชาชน ซึ่งการแสดงข้อมูลในตารางที่ 7 มีอยู่สำนักงานเดียวคือ สำนักงานย่อย G ที่ใช้แล้วไม่มีปัญหาต่อการใช้งานเครื่องอ่านบัตรประชาชน เพราะเป็นสำนักงานย่อยที่มีการบริการประชาชนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแตกต่างจากที่สำนักงานย่อยอื่นไม่มีการนำไปปฏิบัติ หรือนำไปปฏิบัติแล้วเกิดปัญหาจึงทำให้ไม่เกิดความต่อเนื่องในการปฏิบัติ กล่าวคือ สำนักงานย่อย A B D E เจ้าหน้าที่แต่ละสำนักงานได้ให้ข้อมูลตรงกันว่า

“ทางสำนักงานรับอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนมาจริง และได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของเครื่องเมื่อรวมไปถึงนโยบายของรัฐบาลที่จะผลักดันให้ก้าวไปสู่รัฐบาลดิจิทัลที่ได้รับแนวคิดเริ่มแรกของนโยบายไทยแลนด์ 4.0 โดยที่ในระยะแรกให้หน่วยงานราชการได้ลดการใช้กระดาษ หรือไม่รับเอกสารสำเนาบัตรประชาชน จึงต้องใช้เครื่องอ่านบัตรประชาชน แต่ในขอบเขตงานสำนักงานของเราไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับด้านการบริการประชาชนโดยตรง ทำให้ไม่มีความจำเป็นต้องใช้งานอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนนี้” (ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ข้าราชการคนหนึ่งสำนักงาน G, การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 พฤศจิกายน 2562)

กล่าวคือหากไม่เกิดการนำไปใช้งานก็จะไม่เกิดการปฏิบัติซึ่งไม่มีความสอดคล้องในขอบเขตของการปฏิบัติงานของสำนักงาน A B D และ E แต่อย่างไรก็ตามการลดการใช้กระดาษไม่จำเป็นต้องใช้เครื่องอ่านบัตรประชาชนเพียงอย่างเดียว และส่วนของสำนักงานย่อย C ได้มีการใช้งานตามตารางที่ 7 ได้แสดงข้อมูลแต่สำนักงานย่อย C ได้ใช้งานไประยะหนึ่งแต่สุดท้ายก็นำออกแล้วเก็บไว้โดยไม่ได้ใช้งานซึ่งให้เหตุผลว่า

“แม้ว่าสำนักงานย่อยเป็นส่วนที่ให้บริการประชาชนด้านที่ปรึกษากฎหมาย และรับเรื่องร้องทุกข์แต่การใช้อุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนได้แค่แสดงข้อมูลเบื้องต้นในบัตรประชาชนของบุคคลนั้น ๆ แต่ไม่สามารถแสดงข้อมูลบุคคลในเชิงลึกซึ่งมีความไม่สะดวกต่อผู้ปฏิบัติงานที่จะต้องกรอกข้อมูลจากผู้มาติดต่อเพิ่มเติม จึงทำให้เราได้นำอุปกรณ์ออกแล้วปฏิบัติอย่างเดิม” (ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ข้าราชการคนหนึ่ง, การสื่อสารส่วนบุคคล, 1 ตุลาคม 2562)

กล่าวคือ สำนักงานย่อยมีปัญหาต่ออุปกรณ์ในเรื่องการดึงข้อมูลของประชาชนที่ผู้ปฏิบัติต้องการข้อมูลเชิงลึกที่จะต้องนำไปประกอบกับสำนวนต่าง ๆ ที่จำเป็น ผู้วิจัยจึงสรุปการปฏิบัติ C ได้ว่าไม่มีความต่อเนื่องในการปฏิบัติเพราะปัจจัยที่ส่งผลจากการปฏิบัติในรูปแบบเดิมที่ผู้ปฏิบัติของสำนักงานย่อย C อาจยังยึดติดในค่านิยมเดิม หรือความเคยชินต่อการปฏิบัติกันมานานนั่นเอง

2) ระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ และระบบงานสารบบคดีอิเล็กทรอนิกส์ ตามตารางที่ 9 ระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ และระบบงานสารบบคดีอิเล็กทรอนิกส์ ผู้วิจัยได้นำมาผนวกกันเพราะว่าเป็นระบบสารสนเทศที่องค์กรได้พัฒนาขึ้นใช้เอง ซึ่งทั้งสองระบบนี้มีใช้มานานกล่าวคือในตารางที่ 8 ทั้งสองแถวของตารางได้แสดงถึงข้อมูลว่าสำนักงานย่อย A B C D E และ G ได้นำไปใช้ทุกสำนักงาน ซึ่งในทุกสำนักงานมีความจำเป็นต้องใช้ระบบสารบรรณเพื่อบันทึกข้อมูลหนังสือราชการ และระบบสามารถส่งไฟล์เอกสารไปกับระบบได้จึงมีความสะดวกในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน ส่วนด้านระบบสารบบคดีเป็นระบบที่แต่ละสำนักงานได้ใช้งานอยู่เป็นประจำในการบันทึกข้อมูลทางคดี จึงกล่าวได้ว่าทั้งสองระบบนี้มีความต่อเนื่องในการใช้งานเป็นการปฏิบัติงานประจำวันไปเรียบร้อยแล้วในด้านของการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศ

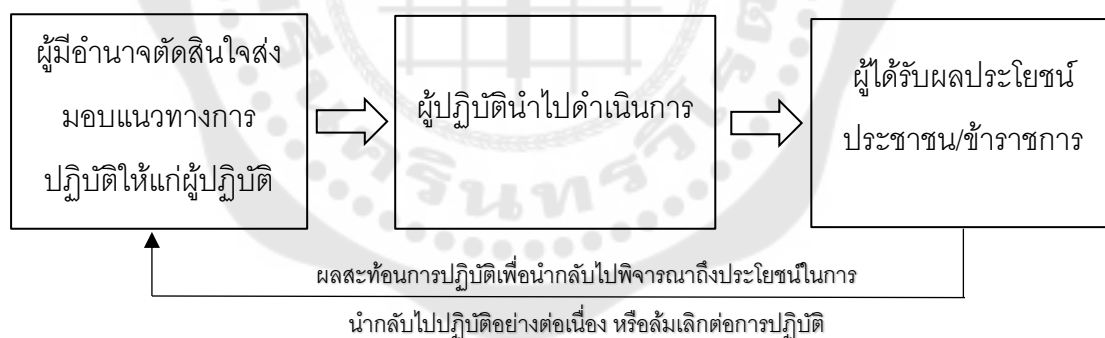
3) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และวิธีการลดการใช้กระดาษตามที่หน่วยงานกำหนดเอง เป็นการพิจารณาเพื่อแปลงวิธีการแล้วนำไปปฏิบัติ ในรูปแบบเฉพาะของสำนักงานถึงความเหมาะสมจึงมีทั้งสำนักงานย่อยที่ไม่ปฏิบัติกับปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีสองสำนักงานย่อยที่ไม่ปฏิบัติคือ สำนักงานย่อย D กับ E เพราะทั้งสองสำนักงานนี้เห็นว่าการใช้อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และระบบสารสนเทศขององค์กรนั้นสอดคล้องต่อการปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาลอยู่แล้วจึงไม่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนใด ๆ ทำให้สำนักงานย่อย D กับ E ไม่มีการปฏิบัติเพิ่มเติมความต่อเนื่องจึงไม่เกิดขึ้นตั้งแต่ในขั้นตอนปฏิบัติแต่แรก ส่วนของสำนักงานย่อย A B C และ G ได้มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องถึงแม้ว่าการแปลงวิธีการจะมีความแตกต่างกันในเรื่องของการปฏิบัติ

หรือวิธีการที่ต่างกันแต่ทั้งสี่สำนักงานย่อยปฏิบัติเพื่อให้การปฏิบัติงานราชการนั้นมีความสอดคล้องต่อนโยบายรัฐบาล ซึ่งเป็นแนวทางที่สำนักงานย่อยต่าง ๆ ได้พิจารณาให้เป็นการปฏิบัติภายในหน่วยงาน เช่น จากแต่เดิมส่งเอกสารโดยใส่ซองจดหมายไปยังต่างหน่วยงานแต่ในปัจจุบันสำนักงานย่อยบางสำนักงานใช้ e-mail ขององค์กรใช้ส่งแทนที่เป็นเอกสารกระดาษเพื่อความรวดเร็ว และลดขั้นตอนการปฏิบัติ ในบางสำนักงานย่อยได้ใช้ประโยชน์จากการประกาศอิเล็กทรอนิกส์นั้นคือประกาศทางเว็บไซต์ของหน่วยงานที่สร้างขึ้นมาเอง และใช้ facebook เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว

อย่างไรก็ตามขั้นตอนของการสร้างความเป็นปึกแผ่นหรือความต่อเนื่องนั้นมิได้มีผลจากปัจจัยด้านข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรีเสียมากกว่า ซึ่งอาจมีความเป็นไปได้ว่ากลุ่มที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหน่วยงานราชการคือ ฝ่ายรัฐบาลที่มีอิทธิพลต่อหน่วยงานราชการจึงมีผลทำให้เกิดการปฏิบัติแบบจายอมโดยที่ทางรัฐบาลไม่ได้สอบถามความพร้อมไปยังหน่วยงานราชการต่าง ๆ แต่การปฏิบัติย่อมต้องเกิดขึ้นเพราะหากไม่ได้ตามนโยบายของรัฐบาลจะมีผลต่อหน่วยงานราชการที่ละเอียดต่อหน้าที่หากนโยบายมาในรูปแบบข้อสั่งการดังกล่าว แต่ในการปฏิบัติในความเป็นจริงหน่วยงานราชการอาจไม่ปฏิบัติตามได้ด้วยสาเหตุปัจจัยหลาย ๆ อย่างเช่น ความไม่สอดคล้องระหว่างนโยบายกับหน้าที่ในการปฏิบัติของหน่วยงานราชการถึงแม้หน่วยงานราชการที่เป็นส่วนกลางได้นำไปปฏิบัติลงไปยังสำนักงานย่อย แต่สำนักงานย่อยสามารถไม่นำไปปฏิบัติได้เช่นกันเพราะอาจขัดแย้งต่อวัตถุประสงค์ของสำนักงาน ขัดต่อแนวทางปฏิบัติที่อยู่ในรูปของระเบียบ และค่านิยมที่อาจไม่ต้องการเกิดการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ของสำนักงาน

โดยทั้งสามขั้นที่เป็นองค์ประกอบของการนำไปปฏิบัติในแต่ละระดับจะขึ้นอยู่กับหน่วยงานราชการที่จะพิจารณาในขั้นการแปลงนโยบาย หรือโครงการที่ถูกลงมาให้ปฏิบัติหน่วยงานราชการก็อาจต้องปฏิบัติและพิจารณาว่าส่วนใดในองค์กรจะสามารถขับเคลื่อนตามนโยบายของรัฐบาลที่จะก้าวไปสู่ทิศทาง และการปฏิบัติที่ได้กำหนดไว้ ดังในเรื่องของการลดสำเนากระดาษ หรือลดการใช้เอกสารทางราชการที่ได้กำหนดการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเป็นหลักมาแทนการปฏิบัติในรูปแบบเดิม หรือหน่วยงานนั้นตีความปรับเปลี่ยนต่อการปฏิบัติที่สามารถนำไปปฏิบัติภายในองค์กรได้อย่างเหมาะสม หน่วยงานราชการจึงมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนนโยบายที่จะนำไปสู่ผลสำเร็จ หรือทำให้เกิดผลผลิตทางนโยบายที่ตามมา และในส่วนที่อาจขาดไม่ได้เลยคือข้าราชการ ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติในการนำนโยบายไปดำเนินการตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรไปจนถึงข้าราชการระดับล่างตามสำนักงานย่อย จึงทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถแบ่งได้เป็น 2 ส่วนคือ ส่วนแรกข้าราชการในกลุ่มงานของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มี

ผู้บริหารคอยแปลงนโยบายจากรัฐบาล และสร้างการยอมรับให้เกิดการนำไปปฏิบัติของสำนักงาน ย่อย ทำให้สำนักงานอัยการสูงสุดได้มีหน่วยงานที่ได้รับข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีไปแปลงคือ สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ส่วนที่สองคือสำนักงานย่อยที่ถูกจัดเป็นหน่วยงานระดับล่าง ที่ต้องนำวิธีการ หรือแนวทางนั้นไปปฏิบัติ ซึ่งระดับคุณภาพของสำนักงานอัยการได้ถูกแบ่งการ ปฏิบัติเป็นสองส่วนคือในส่วนแรกภายในหน่วยงานสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพราะ กิจกรรมที่ได้พิจารณาต่อการปฏิบัติสองเรื่องแรกประกอบด้วยเรื่องการเชื่อมโยงข้อมูล และการ พัฒนาระบบบริการประชาชนจะเป็นงานด้านเทคนิคที่ต้องใช้ทักษะและความเชี่ยวชาญต่อการ พัฒนาระบบสารสนเทศ จึงสอดคล้องในการปฏิบัติด้านเทคโนโลยีถือว่ากลุ่มงานภายในของ สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารนั้นเป็นจุดภาคเพราะเป็นกลุ่มงานที่รับคำสั่งจากเบื้องบนที่ เป็นผู้บริหารสำนักมาอีกทีในส่วนที่สองของจุดภาคจะเป็นการปฏิบัติตามสำนักงานย่อยที่ผู้วิจัยได้ ไปรวบรวมข้อมูลและสังเกตการปฏิบัติได้ความว่าตั้งแต่การรับแนวทางมาปฏิบัติอย่างแรกที่เกิดขึ้น คือ การระดมพลัง หรือขั้นตอนการพิจารณาซึ่งมีความหมายได้อีกนัยหนึ่งคือ การยอมรับที่จะ นำไปปฏิบัติกล่าวคือภายในสำนักงานจะมีลำดับการตัดสินใจ แต่ระบบราชการนั้นจะเห็นได้ชัดใน เรื่องการตัดสินใจเพราะเป็นระบบการบังคับบัญชาตามสรุปในภาพของการสร้างความต่อเนื่องนี้



ภาพประกอบ 15 กระบวนการปฏิบัติของขั้นการสร้างความ เป็นปึกแผ่น
หรือสร้างความต่อเนื่อง

จากภาพที่ 15 ได้แสดงถึงกระบวนการของการสร้างความเป็นปึกแผ่น ซึ่งการที่จะทำให้นโยบายการปฏิบัติของการยกเลิกสำเนากระดาษของสำนักงานอัยการสูงสุดต้องมีผลสะท้อนต่อการนำไปปฏิบัติกลับมายังผู้บังคับบัญชาว่าแนวทางการลดการใช้กระดาษตามที่ผู้แปลงโครงการได้กำหนดวิธีการ ทำให้วิธีการเหล่านั้นเกิดประโยชน์ต่อองค์กรได้อย่างไร ผู้วิจัยพบว่าผลสะท้อนดังกล่าวเกิดขึ้นจากการนำแนวทางไปปฏิบัติ มีความไม่สอดคล้องในการใช้งานอุปกรณ์ที่ส่งมอบลงไปยังสำนักงานย่อย ทำให้สำนักงานที่ได้อุปกรณ์ไปปฏิบัติส่วนใหญ่เลือกที่จะไม่ใช้งานอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนต่อเนื่อง ซึ่งต่างจากสำนักงาน G ที่ได้นำอุปกรณ์ไปใช้งานอย่างต่อเนื่อง เพียงเพราะเครื่องอ่านบัตรประชาชน และระบบสารสนเทศนั้นมีความสอดคล้องต่อการให้บริการประชาชน จึงทำให้ผู้วิจัยสรุปได้ว่าผู้ตัดสินใจจะพิจารณาในผลสะท้อนกลับมาเพื่อตัดสินใจ จึงทำให้สภาพแวดล้อมของสำนักงานย่อยที่ได้รับไปปฏิบัติมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างความต่อเนื่องในการปฏิบัติของผู้ปฏิบัติในระดับล่าง

กล่าวได้ว่าเป็นการตัดสินใจจะต้องมาจากผู้อำนวยการสำนัก หรือบางแห่งจะต้องทำอธิบดีทำการตัดสินใจก่อนที่จะนำลงไปให้ผู้ผู้อำนวยการสำนักคัดกรองอีกทีในแง่ของความเหมาะสมต่อกลุ่มงานภาคในสำนักงานหากบางสำนักงานได้พิจารณาถึงที่สุดแล้วว่านโยบาย โครงการ หรือวิธีการนั้นไม่สอดคล้องต่อสภาพแวดล้อมต่อสำนักงาน และอาจขัดต่อระเบียบของสำนักงานจะทำให้ไม่เกิดการปฏิบัติ ซึ่งการปฏิบัตินั้นจะเกิดขึ้นได้ต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชาเสียก่อน พอเกิดการปฏิบัติผลการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องก็จะตามมาแต่ถ้าหากการปฏิบัตินั้นในระยะแรกไม่เป็นผลต่อการเปลี่ยนแปลง หรือปฏิบัติแล้วความไม่สอดคล้องต่อการปฏิบัติ หรือทำให้เกิดความไม่สะดวกต่อผู้ปฏิบัติก็จะเกิดผลต่อการเลิกไปเสียเอง และจะไม่เกิดความต่อเนื่องในการปฏิบัติจนกลายเป็นปัญหาในรูปแบบ “กรมอธิปไตย” (departmentalism) ที่เป็นศูนย์รวมความคิดของการตัดสินใจในคน ๆ เดียวมากกว่าที่จะเป็นการระดมพลังในความคิดเห็นกับผู้ดำเนินการ และผู้ปฏิบัติ

4.4 ปัญหาอุปสรรคการนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติภายในและภายนอกของสำนักงานอัยการสูงสุด

ปัญหาอุปสรรคสามารถเกิดขึ้นได้ในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งปัญหาเหล่านี้มักจะมีปัจจัยต่างรูปแบบกันออกไป และจะมีผลต่ออุปสรรคในการปฏิบัติโดยตรง จากที่ได้นำเสนอข้อมูลปัญหามักจะถูกซ่อนไว้ซึ่งผู้ปฏิบัติอาจทราบถึงปัญหาการปฏิบัติโดยตรง หรือสภาพเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น แต่บางสิ่งบางอย่างอาจเป็นการกระทำของผู้ปฏิบัติโดยไม่รู้ตัว ซึ่งนั่นอาจมีผลจากการปฏิบัติอย่างคั่งชิน ค่านิยมขององค์กร หรือหน่วยงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่

อาจทำให้เป็นเงื่อนไขในข้อจำกัดต่าง ๆ ที่เป็นผลต่อการปฏิบัติ ผู้วิจัยได้จำแนกปัญหาในแต่ละด้านตามตารางนี้

ตาราง 9 สภาพปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติทั้งสำนักงานย่อยกับสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

สำนักงานย่อย	ปัญหาด้านสมรรถนะของหน่วยงานที่นำไปปฏิบัติ	ปัญหาด้านการควบคุม	ปัญหาด้านความร่วมมือและการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง	ปัญหาด้านอำนาจและความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง	ปัญหาด้านความสนับสนุนและความผูกพันขององค์กรการบุคคลสำคัญ
สำนักงานย่อย A	-	-	✓	-	-
สำนักงานย่อย B	✓	-	-	-	-
สำนักงานย่อย C	✓	-	-	-	-
สำนักงานย่อย D	-	-	✓	-	-
สำนักงานย่อย E	-	-	✓	-	-
สำนักงานย่อย G	✓	-	✓	-	-
สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	✓	✓	✓	-	-

ตารางที่ 9 ได้จำแนกปัญหาที่เป็นผลกระทบต่อสำนักงานย่อยกับสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ซึ่งผู้วิจัยแบ่งออกเป็นปัญหาโดยหลัก ๆ ใน 5 ด้านได้อ้างอิงจากการสำรวจปัญหาของการนำนโยบายไปปฏิบัติของศาสตราจารย์ ดร.วรเดช จันทรศร (วรเดช จันทรศร, 2552, น.98) กล่าวคือ ปัญหา 5 ด้านนั้นมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องภายในปัญหาว่าอะไรที่มีเป็นผลก่อให้เกิดปัญหา และนำมาวิเคราะห์เพื่อเข้าถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ทำให้ผู้วิจัยได้ทราบปัญหาที่เป็นเรื่องหลัก ๆ ของสำนักงานอัยการสูงสุดได้แก่ 1) ปัญหาด้านสมรรถนะ 2) ปัญหาด้านการควบคุม 3) ปัญหาด้านความร่วมมือและการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง จึงมีรายละเอียดปัญหาดังนี้

4.3.1 ปัญหาด้านสมรรถนะของสำนักงานอัยการสูงสุด

1) ปัญหาด้านการนำเทคโนโลยีไปประยุกต์ใช้และอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีคือ การที่หน่วยงานภายในของสำนักงานอัยการสูงสุดได้ให้สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นผู้ดูแลการปฏิบัติการใช้เทคโนโลยี และสนับสนุนด้านอุปกรณ์ต่าง ๆ ทางคอมพิวเตอร์ ซึ่งสำนักงานย่อยมักเกิดปัญหาด้านการใช้งานระบบ และอุปกรณ์เพราะขาดความเชี่ยวชาญ หรือทักษะในทางเทคโนโลยีอาจกล่าวได้ว่าปัญหานี้จะเป็นปัจจัยจากตัวของบุคคล และปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้เข้ามาเสริมด้านเทคโนโลยีกับงานภายในของราชการ โดยทั้งสองปัจจัยนี้เป็นองค์ประกอบของปัญหาที่เกี่ยวกับด้านสมรรถนะของหน่วยงาน ซึ่งผู้วิจัยได้สังเกตจากการสัมภาษณ์ในเรื่องปัญหาในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้งานรวมไปถึงการปฏิบัติตามแนวทาง และวิสัยทัศน์ที่เป็นผลมาจากรัฐบาล โดยผู้ปฏิบัติระดับมหภาคในส่วนสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ให้ข้อมูลมาดังนี้

“การนำแนวทางของรัฐบาลที่ได้รับมาในเรื่องของนโยบายไทยแลนด์ 4.0 มีความเชื่อมโยงกับโครงการยกเลิกสำเนากระดาษที่ให้หน่วยงานราชการได้ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งทางสำนักเทคโนโลยีก็มีระบบสารสนเทศเพื่ออำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติราชการในองค์เช่น ระบบงานสารบรรณ ระบบงานสารบบคดีอิเล็กทรอนิกส์ ระบบขอรหัสใช้ wi-fi ฯลฯ ระบบที่ได้กล่าวไปนั้นถือว่าเป็นระบบที่ไว้ใช้สำหรับการปฏิบัติหลังบ้าน ทางสำนักเทคโนโลยีฯ จึงคิดว่าปัญหาอุปสรรคที่ทำให้การใช้เทคโนโลยีนั้นไม่เกิดความคล่องตัวคือ บุคลากรที่ยังขาดทักษะด้านการใช้ระบบสารสนเทศ ซึ่งเป็นปัญหาทางด้านบุคคลเสียมากกว่าที่ปัญหานั้นจะเกิดจากระบบ หรืออุปกรณ์ทางที่เราจัดหาให้” (ณฐนน แก้วกระจ่าง, การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 กันยายน 2562)

กล่าวคือ ทางสำนักเทคโนโลยีที่เป็นทั้งผู้แปลงนโยบาย และเป็นผู้ปฏิบัติไปมีความเห็นเรื่องของปัญหาอุปสรรคตรงที่ว่าเป็นปัญหาที่เกิดจากทางบุคลากรในการที่ขาดทักษะทางเทคโนโลยี แต่กระนั้นทางผู้วิจัยก็ได้ทราบถึงข้อมูลที่แตกต่างในสำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุดที่มีปัญหาแตกต่างกันออกไปโดยสามารถอ้างอิงได้จากข้อมูลการปฏิบัติของสำนักงานย่อย C G และ B (ให้ดูตารางที่ 9 C และ G ประกอบ) ซึ่งมีปัญหาที่แตกต่างกันได้อย่างชัดเจน โดยเจ้าหน้าที่สำนักงานย่อย C ได้กล่าวถึงปัญหาความไม่สอดคล้องของอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนที่ว่า

“ทางสำนักงานได้รับอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนแต่ได้ใช้งานไปได้ระยะหนึ่งเราจึงนำออกจากการใช้งานเพราะข้อมูลที่ได้รับจากบัตรประชาชนนั้นเป็นข้อมูลเบื้องต้น แต่ทางเรามีความต้องการข้อมูลเชิงลึกเพื่อนำมาประกอบกับเอกสารสำนวน และการติดต่อราชการทางเราก็ยังต้องให้ประชาชนกรอกข้อมูลรายละเอียดต่าง ๆ เช่นหากต้องการยื่นคำร้องรับความช่วยเหลือต้องกรอกเอกสาร ซึ่งจากที่เราได้กล่าวไปนี้ รัฐบาลอาจยังมองข้ามในการเก็บสำรองข้อมูลโดยกระดาษและวิธีการสำรองข้อมูลในรูปแบบอื่น” (ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ข้าราชการสำนักงาน C นาย ข, การสื่อสารส่วนบุคคล, 14 ตุลาคม 2562)

กล่าวคือการที่ยกเลิกการใช้กระดาษของสำนักงานย่อย C ได้มีปัญหการใช้งานของอุปกรณ์ทางสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่อุปกรณ์นั้นไม่สอดคล้องในความต้องการของสำนักงานเพราะอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนสามารถแสดงข้อมูลได้แค่เบื้องต้น ซึ่งไม่ตรงกับความต้องการของสำนักงาน C และมีความเห็นในเรื่องการยกเลิกการใช้กระดาษว่ากระดาษยังมีความสำคัญต่อการเก็บข้อมูลในแง่ของการสำรองข้อมูลไว้ จึงมีความสำคัญต่อการใช้กระดาษของระบบราชการ และหากข้อมูลในระบบสารสนเทศได้เกิดการสูญเสียบัญชีข้อมูลที่สำคัญ จากการเพิ่มเติมให้มีระบบสารสนเทศเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงานของราชการอาจทำให้ในการลดขั้นตอนการทำงานไปเป็นการเพิ่มงานเสียมากกว่าที่จะลดด้วยซ้ำ ผู้วิจัยจึงได้สรุปว่าสำนักงาน C นั้นเป็นปัญหาเกิดจากบุคลากรที่ไม่ยอมปรับตัวที่จะเข้าหาเทคโนโลยีเพื่อนำมาปฏิบัติ และอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีไม่ตรงตามความต้องการรวมไปถึงไม่มีระบบสารสนเทศที่มารองรับการบันทึกคำร้องในการช่วยเหลือทางคดีอีกด้วย

ต่อมาผู้วิจัยได้รับข้อมูลจากสำนักงานย่อย G ได้ใช้งานทั้งอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชน ระบบสารสนเทศต่าง ๆ ขององค์กร และวิธีการเฉพาะในการลดสำเนากระดาษภายในสำนักงาน ถึงแม้สำนักงานย่อย G ได้ใช้งานทุกระบบ และมีแนวทางการปฏิบัติเพื่อลดกระดาษของสำนักงานเอง แต่ก็มีปัญหาอุปสรรคต่อการปฏิบัติจึงได้ข้อมูลมาดังนี้

“การใช้งานอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนภายในสำนักงานเพื่อตรวจสอบข้อมูลของผู้ที่มาติดต่อราชการ หรือใช้บริการ ซึ่งเป็นการลดการใช้กระดาษ และอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนทำให้เราได้ใช้อุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนอย่างต่อเนื่อง แต่บุคลากรย่อมต้องมีข้อจำกัดเสมอในเรื่องของทักษะด้านเทคโนโลยี อาจมีความเป็นไปได้ถึงเรื่องของช่วงวัยที่มีความ

ต่างกันของยุคสมัยที่มีความก้าวหน้าจึงมีผลต่อเจ้าหน้าที่รุ่นเก่าที่ขาดทักษะทางเทคโนโลยีในสมัยใหม่ โดยเฉพาะการขาดคู่มือการใช้งานระบบ และขาดการอบรมด้านระบบสารสนเทศขององค์กร จึงทำให้เจ้าหน้าที่บางกลุ่มขาดความคล่องตัวในการทำงาน” (ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ข้าราชการคนสำนักงาน G, การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 พฤศจิกายน 2562)

กล่าวคือสำนักงานย่อย G ได้มีการนำอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนไปใช้ในสำนักงาน ซึ่งเป็นไปตามความต้องการของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารต่อการนำอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีไปใช้ประโยชน์ และระบบสารสนเทศอื่น ๆ แต่อย่างไรก็ตามสำนักงานย่อย G ดูเหมือนมีความราบรื่นในการใช้งานทางเทคโนโลยีก็ยังมีปัญหาต่อการปฏิบัติในส่วนของบุคลากรภายในสำนักงาน ตามที่สังเกตจากข้อมูลในการสัมภาษณ์ทำให้ผู้วิจัยทราบถึงปัญหาของสำนักงานย่อย G คือ ปัญหาบุคลากรต่อการใช้งานอุปกรณ์และระบบงานสารสนเทศบางกลุ่มที่มีช่วงวัยต่อการรับมือการเปลี่ยนแปลงส่งผลให้เจ้าหน้าที่บางกลุ่มได้ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และบางกลุ่มไม่ได้รับการอบรมทางเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเหมาะสมที่จะพัฒนาตนเองให้เกิดความชำนาญให้การปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่ว

ในส่วนสุดท้ายของสำนักงาน B ที่มีปัญหาด้านสมรรถนะของหน่วยงานที่นำไปปฏิบัติในเรื่องของบุคลากรที่เป็นปัญหาในการปฏิบัติต่ออุปกรณ์ทางเทคโนโลยี ซึ่งผู้วิจัยได้สอบถามถึงปัญหาจึงได้ข้อมูลมาดังนี้

“ทางสำนักงานได้รับการสนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยี และระบบสารสนเทศจากสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร แต่ปัญหาของเรานั้นจะเป็นปัญหาของผู้ปฏิบัติมากกว่า นั่นคือเจ้าหน้าที่ข้าราชการภายในหน่วยงาน เพราะเราเข้าใจว่าทักษะในแต่ละบุคคลจะแตกต่างกันในเรื่องของความถนัด ซึ่งทางเราเห็นว่าจะระยะห่างของวัยนั้นก็เป็นเรื่องที่สำคัญและปัญหาที่ขาดคู่มือการใช้งานสำหรับการปฏิบัติงานเป็นแบบรูปเล่มทำให้ทางเจ้าหน้าที่ต้องเสียเวลาในการโทรติดต่อทางสำนักเทคโนโลยีเพื่อขอคำแนะนำการใช้งานของระบบ” (ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้อำนวยการสำนักงาน B, การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 พฤศจิกายน 2562)

กล่าวได้ว่าสำนักงาน B นั้นไม่ได้แค่มีปัญหาทางบุคลากรที่ขาดทักษะทางเทคโนโลยีที่ไม่เท่ากัน แต่ขาดคู่มือการใช้งานของระบบ ซึ่งผู้วิจัยมองว่าการที่ขาดคู่มือนั้นเป็นเรื่องที่สำนัก

เทคโนโลยีต้องดำเนินการให้มีคู่มือที่เพียงพอต่อเจ้าหน้าที่ในการใช้งานของระบบเพื่อทำให้เกิดความคล่องตัว หากมีคู่มือที่เพียงพอจะลดขั้นตอนที่ล่าช้าในเรื่องของการที่เจ้าหน้าที่ติดต่อไปสอบถาม ผู้วิจัยจึงให้ความเห็นว่าควรมีทำหนังสือคู่มือแต่อัพโหลดไฟล์เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ขึ้นเว็บไซต์เพื่อให้เจ้าหน้าที่ได้ค้นหาคู่มือได้อย่างง่าย และยังสามารถที่จะลดกระดาษได้อีกด้วย

2) ปัญหาด้านการเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอก และการขาดมาตรฐานของการเชื่อมโยงข้อมูลที่เป็นไปในทางเดียวกัน หรือขาดความชัดเจนในเรื่องของนโยบายการเชื่อมโยงข้อมูลที่ทำให้เกิดเป็นมาตรฐานอย่างเป็นเอกภาพ หรือเป็นไปในรูปแบบเดียวกันเจ้าหน้าที่สำนักเทคโนโลยีด้านการพัฒนาฐานข้อมูลได้กล่าวว่า

“ทางสำนักงานอัยการสูงสุดได้ทราบการลดการใช้กระดาษต่อการปฏิบัติในราชการ ซึ่งถูกมองว่าเป็นผลมาจากนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ในภาพรวมที่ได้กล่าวถึงการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศส่งผลให้เกิดข้อสั่งการในด้านบริหารราชการแผ่นดินโดยที่มีเนื้อหาที่ได้กล่าวถึงเรื่องการเชื่อมโยงข้อมูลผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อลดภาระของประชาชน จึงทำให้หน่วยงานราชการต่างหน่วยงานได้พัฒนาการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกันเพื่อเกิดประโยชน์ในการใช้ข้อมูล แต่ภายนอกดูเหมือนจะราบรื่นในการดำเนินการ และแนวทางการปฏิบัติ หรือวิธีการเก็บรักษาข้อมูลนั้นจะมีวิธีที่แตกต่างการจึงส่งผลทำให้การเชื่อมโยงข้อมูลยากที่จะเชื่อมโยงเข้าหากันได้” (ชฎาวัลย์ สิงห์อินทร์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 22 ตุลาคม 2562)

กล่าวคือการเชื่อมโยงข้อมูลทางสารสนเทศเป็นความเชี่ยวชาญ หรือทักษะเฉพาะทางเทคนิคที่เป็นความรับผิดชอบของหน่วยงานเทคโนโลยี แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นในเรื่องการเชื่อมโยงข้อมูลภายนอกสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งแต่ละหน่วยงานได้มีการจัดเก็บข้อมูลรูปแบบที่ต่างต่างกัน ผู้วิจัยจึงสรุปในส่วนนี้ได้ว่าทางรัฐบาลขาดมาตรฐาน หรือแนวทาง และวิธีการที่จะทำให้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถดำเนินการไปในทางทิศทางเดียวกันได้

4.3.2 ปัญหาด้านการควบคุม

ปัญหาด้านการควบคุมในการนำเครื่องอ่านบัตรประชาชนลงไปใช้งาน และการใช้ระบบสารสนเทศอื่น ๆ ซึ่งเป็นปัญหาที่ขึ้นอยู่กับผู้ปลงนโยบาย หรือการนำโครงการลงไปให้ผู้ปฏิบัตินั้นดำเนินการจะเกิดผลสำเร็จได้ต้องมีความสอดคล้องต่อสภาพแวดล้อมการทำงานดังเช่นการปฏิบัติในรูปแบบเดิมของสำนักงานที่ได้ดำเนินนโยบายไปปฏิบัติ หรือขาดการสอบถามในเรื่องของ

ความต้องการของสำนักงานย่อยว่ามีความต้องการนำไปใช้หรือไม่ เพราะหากการใช้อุปกรณ์นั้นไม่สอดคล้อง และขัดต่อระเบียบสำนักกรมไปจนถึงนโยบายจนกลายเป็นความขัดแย้งต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ปฏิบัติในประจำวัน จึงสามารถวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์ได้ดังนี้

“การนำนโยบายของรัฐบาลที่ได้จากการแปลงมาจากข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรีในส่วนใหญ่ที่จะให้องค์ความแล้วสร้างวิธีการเพื่อให้สอดคล้องต่อโครงการของรัฐบาล ในระยะแรกก่อนเริ่มการจัดสรรอุปกรณ์ทางสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ทำการสำรวจว่าสำนักงานใดมีความต้องการที่จะใช้งานเครื่องอ่านบัตรประชาชน แต่เวลากระชั้นชิด จึงทำให้ทางสำนักเทคโนโลยีไม่มีทางเลือกที่จะต้องเร่งจำหน่ายออกไปโดยยังไม่มีกระบวนการ หรือการตอบรับที่แน่ชัด จนเกิดการขาดตอนกระบวนการตรวจสอบถึงความสอดคล้อง หรือความสำคัญที่จะนำไปปฏิบัติภายในหน่วยงาน” (ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ข้าราชการสังกัดกลุ่มสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 22 ตุลาคม 2562)

กล่าวคือการทำสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้นำแนวทางการปฏิบัติที่ได้แปลงจากนโยบาย และข้อสั่งการของรัฐบาล ซึ่งทางสำนักเทคโนโลยีได้ประสบปัญหาทางการควบคุมการใช้งานอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนของสำนักงานย่อย โดยปัญหานี้เกิดจากการกระชั้นชิดด้านเวลาที่เป็นผลจากข้อสั่งการที่มีการกำหนดกรอบเวลาที่ชัดเจนในเอกสารหนังสือเวียนของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ นร 0505/ว 334 มีเนื้อหาสำคัญที่ระบุให้นำเสนอแนวทางการดำเนินการที่เป็นรูปธรรมชัดเจนต่อนายกรัฐมนตรีภายใน 3 เดือน จึงส่งผลต่อการสำรวจในการจัดสรรจำนวนที่ไม่ชัดเจนทำให้สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศได้จัดสรรอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรพร้อมสำเนาข้อสั่งการ และวิธีการใช้งานอุปกรณ์ไปยังสำนักงานย่อยต่าง ๆ ที่ยังไม่มีความพร้อมต่อการใช้งาน หรือเป็นสำนักงานที่ไม่มีหน้าที่การบริการประชาชนที่จะมาติดต่อราชการ และท้ายที่สุดสำนักงานที่ไม่ทราบถึงประโยชน์ หรือมีประโยชน์ต่อสำนักงานที่จะเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงาน และยังไม่สอดคล้องต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานอีกด้วย สำนักงานย่อยจึงส่งอุปกรณ์คืนสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศในที่สุด

ผู้วิจัยจึงสรุปปัญหาการควบคุมนี้ได้ว่าผลที่กระทำให้การควบคุมนั้นไขว้เขวขึ้นนั้นเกิดจากกรอบเวลาทางรัฐบาลที่มีน้อยเกินไปต่อสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งส่งผลต่อความไม่แน่ชัดที่จะนำอุปกรณ์ไปใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ การที่มีกรอบเวลาที่กระชั้นชิดทำให้การควบคุมขาดการสำรวจอย่างละเอียดในสภาพแวดล้อมการทำงาน และความต้องการ

ของผู้ปฏิบัติงาน ถึงแม้มีความชัดเจนในวัตถุประสงค์มากเพียงใดแต่หากขัดแย้งต่อระเบียบใด ๆ และไม่สอดคล้องต่อสภาพการดำเนินงานจะไม่เกิดการปฏิบัติ หรือหากมีการนำไปปฏิบัติในระยะหนึ่งแล้วปัญหาเกิดขึ้นโดยเป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมดังกล่าว ทำให้การควบคุมต่อปฏิบัติจากสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้เพิ่มปัญหามากขึ้นจนขาดการควบคุมที่เหมาะสมนั่นเอง

4.3.3 ปัญหาด้านการเปลี่ยนแปลงต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กร และความร่วมมือต่อการเปลี่ยนแปลง

ปัญหาด้านการเปลี่ยนแปลงต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กร และความร่วมมือต่อการเปลี่ยนแปลงจากที่ได้กล่าวไปในหัวข้อที่ 4.3.2 เรื่องของการควบคุมจะมีผลต่อเนื่องกันที่มีผลจากสภาพแวดล้อมของสำนักงานย่อยซึ่งการเปลี่ยนแปลงจะขึ้นอยู่กับการยอมรับของผู้ปฏิบัติที่จะพิจารณาถึงประโยชน์ในการนำนโยบาย หรืออุปกรณ์ใด ๆ ที่ส่งผลให้การปฏิบัติจากเดิมเกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งปัญหาที่ยากที่สุด และเป็นเรื่องปกติที่จะเกิดขึ้นต่อการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมอาจทำให้ไม่ได้นำไปปฏิบัติ หรือหากเกิดการปฏิบัติไปแล้วอาจเกิดปัญหาตามมา และทำให้หยุดการปฏิบัติเป็นผลต่อการขาดความต่อเนื่องของนโยบาย จึงทำให้ผู้วิจัยได้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงภายในสำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุด หลังจากได้มีการนำเครื่องอ่านบัตรประชาชนไปใช้งาน ซึ่งมีทั้งการนำไปใช้และไม่ได้ใช้ถึงแม้ว่าจะได้รับเครื่องอุปกรณ์ไปแล้วก็ตาม ทำให้ผู้วิจัยได้วิเคราะห์จากการสัมภาษณ์ดังนี้

“การเปลี่ยนแปลงนั้นย่อมเกิดขึ้นจากทิศทางการเคลื่อนไหวของนโยบายของรัฐบาลในเวลาที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในเวลาขณะนั้นส่งผลลงมายังหน่วยงานราชการที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายของหน่วยงานเพื่อสอดคล้องต่อนโยบายของรัฐบาล ทางสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นผู้ดูแลเรื่องของการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้สำนักงานย่อยทำการปรับเปลี่ยนเพื่อการใช้งาน หรือเปลี่ยนวิธีการที่อาจไม่ใช้เครื่องอ่านบัตรประชาชน แต่มีวิธีการลดจำนวนกระดาษได้ในวิธีของตนเอง” (ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ข้าราชการสังกัดกลุ่มระบบฐานข้อมูล, การสื่อสารส่วนบุคคล, 22 ตุลาคม 2562)

ผู้วิจัยจึงได้ลงพื้นที่สัมภาษณ์ในเรื่องเกี่ยวกับการนำโครงการลดสำเนากระดาษไปปฏิบัติจึงพบว่า สำนักงานย่อย A D E และ G รวมไปถึงสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารผู้วิจัยถือว่าเป็นผู้ปฏิบัติด้วย ทำให้ผู้วิจัยจำแนกการวิเคราะห์ที่ได้ดังนี้

สำนักงานย่อย A ไม่เกิดการนำอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนไปใช้งานถึงแม้จะได้รับเครื่องอ่านบัตรประชาชนก็ตาม

“ทางสำนักงานไม่ได้มีความจำเป็นต้องใช้งานเพราะไม่ได้มีส่วนบริการประชาชนที่จะมาติดต่อขอคำปรึกษาในเรื่องกฎหมายโดยตรง แต่เราคอยรับเอกสารข้อมูลทางคดีที่เจ้าหน้าที่หน่วยงานรัฐ เช่น ตำรวจ ที่นำสำนวนคดีมาส่งที่สำนักงาน และหน่วยงานภายใน ซึ่งหากเป็นสำเนาบัตรประชาชนก็จะถูกแนบมาพร้อมกับเอกสารอื่น ๆ โดยไม่จำเป็นต้องใช้เครื่องอ่านบัตรประชาชน และทางเราคิดว่าหากนำอุปกรณ์ในด้านอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับระบบงานภายในสำนักงานของเราจะเป็นการเพิ่มขึ้นขั้นตอนการทำงานมากกว่าเดิม” (ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสำนักงาน A, การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 กันยายน 2562)

กล่าวคือการที่สำนักงานย่อย A ไม่ได้นำเครื่องอ่านบัตรประชาชนไปใช้งานในส่วนของการลดสำเนาบัตรประชาชนที่ได้ให้เหตุผลว่าส่วนงานของสำนักงานย่อย A ไม่ได้เกี่ยวข้องกับบริการประชาชน ซึ่งอาจกล่าวว่าเป็นปัญหาขาดความร่วมมือการใช้งานทางอุปกรณ์เทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว หากสังเกตก็จะพบว่าการเกิดปัญหาในกรณีสำนักงานย่อย A มีผลกระทบมาจากปัญหาการควบคุมจากสำนักงานเทคโนโลยีสารสนเทศมาอีกทีที่ขาดการสำรวจถึงความต้องการใช้งานของอุปกรณ์ที่ชัดเจน จึงได้มีผลความคลุมเครือที่ไม่มีความชัดเจนนั่นเอง

สำนักงานย่อย D และ E จากข้อมูลการสัมภาษณ์มีความใกล้เคียงกันเพราะการนำไปปฏิบัติในระยะแรกได้เกิดการใช้งานทางอุปกรณ์ไม่ต่อเนื่อง จึงได้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์มาดังนี้

“ทางสำนักงานมีการดำเนินการใช้วิธีลดสำเนาระดาษโดยเป็นวิธีการของสำนักตนเอง ที่มีความคิดเห็นว่าการใช้ระบบสารสนเทศในรูปแบบเดิมมีความคล่องตัว และมีความสอดคล้องต่อนโยบายของรัฐบาลอยู่แล้ว และทางหน่วยงานเราคิดว่าเราได้เพิ่มเติมวิธีการ หรือแนวทางปฏิบัติของนโยบายที่ไม่เกี่ยวข้องต่อการปฏิบัติ หรือทำให้การปฏิบัติในหน่วยงานเพิ่มขึ้นจึงทำในเสียเวลาต่อการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน” (ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ข้าราชการสำนักงาน D, การสื่อสารส่วนบุคคล, 22 พฤศจิกายน 2562)

จากข้อมูลดังกล่าวมีความคล้ายกับสำนักงาน A ที่กลัวว่าการเพิ่มระบบใด ๆ เข้ามานั้นถือว่าการเพิ่มขึ้นขั้นตอนการทำงานมากกว่าที่จะลดลง แต่หากได้สังเกตจากบทสัมภาษณ์จะแสดงให้เห็นถึงการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการปฏิบัติแบบเดิมนั้นเป็นความคุ้นชินจนกลายเป็นการปฏิบัติต่อเนื่องที่อาจทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ยากจึงสอดคล้องในเรื่องของปัญหาด้านความร่วมมือและการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงโดยชัดเจน

สำนักงาน G เป็นสำนักงานที่สำรวจจากผู้ปฏิบัติพบว่าไม่ค่อยมีปัญหาปรากฏมากเท่าไร แต่จากการสัมภาษณ์ในเชิงลึกแล้วทำให้ได้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นซึ่งแตกต่างไปจากสำนักงานย่อย A D และ E ในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงจึงทำให้ได้ข้อมูลนำมาวิเคราะห์ดังนี้

“ความคิดเห็นส่วนตัวอาจเป็นเพราะเจ้าหน้าที่ขาดการอบรมแนะนำการใช้เครื่องมือ และระบบสารสนเทศของเครื่องอ่านบัตรประชาชน ทำให้มีปัญหาย่อยครั้งกับเจ้าหน้าที่ บางวันอาจแทบไม่ได้ใช้งานเลยเพราะประชาชนเข้ามาติดต่อมีจำนวนที่มากพอสมควร ข้าพเจ้าคิดว่าไม่ควรใช้งานเครื่องอ่านบัตรประชาชนบางเวลาปฏิบัติงานก็ได้” (ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ข้าราชการคนหนึ่ง, การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 พฤศจิกายน 2562)

หากทำการวิเคราะห์เบื้องต้นในเนื้อหาปัญหาคงจะดูเหมือนเป็นไปในด้านของปัญหาทักษะทางบุคลากรมากกว่าปัญหาความร่วมมือ แต่หากตั้งข้อสังเกตเจ้าหน้าที่จะมีท่าทีที่แสดงความยุ่งยากในการใช้อุปกรณ์ทางสารสนเทศ กล่าวได้ว่าเจ้าหน้าที่อาจมีความคิดที่ไม่อยากเปลี่ยนแปลงจากการปฏิบัติในรูปแบบเดิม เพราะอาจเป็นความไม่เข้าใจ และขาดการฝึกฝน หรือการอบรมที่ดี หรือคู่มือการใช้งานที่มีรายละเอียดมากกว่าที่นั่นเอง

4.3.4 สรุปด้านปัญหาทั้ง 5 ที่เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นในสำนักงานอัยการสูงสุด

1) ปัญหาด้านสมรรถนะของหน่วยงานที่นำไปปฏิบัติซึ่งเกิดจากปัจจัยด้านบุคลากรและปัจจัยด้านความพร้อมอุปกรณ์ทางเทคโนโลยี ซึ่งในปัจจัยแรกด้านบุคลากรจะเป็นปัญหาในช่วยวัยของเจ้าหน้าที่ที่มีระยะห่างของอายุช่วงวัยที่แตกต่างกันเพราะแนวคิดการประยุกต์ใช้งานเทคโนโลยีด้านระบบอิเล็กทรอนิกส์ในช่วงก่อนปัจจุบันยังไม่เกิดการแพร่หลายจึงยังไม่เห็นถึงความสำคัญต่อการใช้งานเทคโนโลยีทางคอมพิวเตอร์ โดยต่างจากเจ้าหน้าที่รุ่นใหม่ในช่วงยุคปัจจุบันที่ทางองค์ภาครัฐ และเอกชนได้ให้ความสำคัญต่อทักษะทางเทคโนโลยีในตัวบุคคลจนเกิดผลกระทบต่อเจ้าหน้าที่รุ่นเก่าที่ยังขาดการพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยี แต่ทางสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้จัดอบรมเพื่อพัฒนาทักษะเจ้าหน้าที่ที่มีความต้องการเพิ่มความรู้ทาง

เทคโนโลยี ทำให้เห็นว่าการดำเนินงานที่มีเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงานเกิดความรวดเร็วมากยิ่งขึ้น ในปัจจัยสุดท้ายด้านความพร้อมอุปกรณ์ทางเทคโนโลยี ซึ่งความพร้อมดังกล่าวไม่ได้หมายถึงอุปกรณ์ที่มากพอต่อการรองรับจำนวนเจ้าหน้าที่เพียงอย่างเดียว แต่เป็นเรื่องความสอดคล้องต่อความต้องการจากผู้ปฏิบัติของระบบสารสนเทศที่มีความต้องการให้สำนักเทคโนโลยีพัฒนาเพิ่มในเรื่องของการรับข้อมูลการร้องขอคำปรึกษาผ่านทางอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งปัจจุบันผู้มาติดต่อราชการยังคงใช้วิธีการกรอกใส่กระดาษ ทำให้เห็นได้ชัดเจนว่ายังเป็นปัญหาในด้านความครอบคลุมของระบบสารสนเทศนั่นเอง

2) ปัญหาด้านการควบคุมเกิดขึ้นในการปฏิบัติของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในกลุ่มที่ได้รับมอบหมายในการแปลงโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติในสำนักงานย่อย ซึ่งถึงตีกรอบด้วยเวลาที่จำกัดส่งผลให้การสื่อสารในการนำไปปฏิบัติระหว่างสำนักงานย่อยขาดความชัดเจน จึงทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติตามสำนักงาน โดยเฉพาะสำนักงานย่อยที่ได้รับอุปกรณ์ไม่มีความสอดคล้องต่อการปฏิบัติงานในสำนักงาน จนทำให้ผู้ปฏิบัตินำไปปรับเปลี่ยนวิธีการจนเกิดการปฏิบัติที่ผิดไปจากรูปเดิม หรือบางสำนักงานไม่เกิดการนำไปปฏิบัติ แสดงให้เห็นถึงปัญหาการควบคุมที่เกิดจากผู้แปลงนโยบายที่ขาดความชัดเจนอันเป็นผลมาจากกฎตีกรอบเวลาที่ผู้กำหนดได้วางเอาไว้ในการเร่งรัดจนสร้างความกดดันให้กับหน่วยงานที่รับผิดชอบในการแปลงนโยบายนั่นเอง

3) ปัญหาด้านความร่วมมือและการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเป็นปัญหาที่มักเกิดขึ้นเกือบทุกองค์กร โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันของผู้ปฏิบัติ การที่มนุษย์เกิดการปรับเปลี่ยนจากการปฏิบัติงานในรูปแบบอื่น หรือการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้งานทำให้เจ้าหน้าที่ระหว่างวัยที่เป็นปัญหาช่องว่างความรู้ ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติที่จะสามารถปฏิบัติตามได้อย่างไม่มีเงื่อนไขและทักษะในแต่ละตัวบุคคล ซึ่งเป็นปัญหาที่สำคัญต่อการนำลงไปปฏิบัติตามสำนักงานย่อยที่มักเจอผู้ปฏิบัติไม่ยอมให้ความร่วมมือ หรือต่อต้านโดยการไม่นำไปปฏิบัติเพราะอาจเห็นสมควรแล้วว่าไม่สอดคล้องต่อความต้องการของสำนักงานอื่น ๆ

โดยทั้งสามปัญหาหลักของสำนักงานอัยการสูงสุดจะเกิดขึ้นแตกต่างกันออกไป ซึ่งสังเกตจากขอบเขตงานที่ได้รับผิดชอบที่ไม่สอดคล้องต่อการนำมาปฏิบัติ หรือการขาดทักษะทางคอมพิวเตอร์พื้นฐานของเจ้าหน้าที่จนทำให้เกิดการต่อต้านการนำเทคโนโลยีไปปฏิบัติที่จะเกิดการ

เปลี่ยนแปลงส่งผลให้เจ้าหน้าที่ภายในสำนักงานย่อยบางคนที่ขาดทักษะ และยังมียึดติดกับการปฏิบัติในรูปแบบเดิมจนเกิดการต่อต้านที่จะเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

จากการสังเกตของผู้วิจัยปัญหาที่เกิดขึ้นในการนำไปปฏิบัติเป็นการตัดสินใจจากบุคคลเดียวในสำนักงานย่อยต่าง ๆ จึงปรากฏว่าการตัดสินใจในคนเดียวมักมีปัญหาซึ่งไม่ได้ผ่านการคัดกรองกับผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จึงกลายเป็นรูปแบบ “กรมาธิปไตย” ที่ผู้มีอำนาจการตัดสินใจเป็นศูนย์กลางของสำนักงานย่อย อธิปไตยการตามสำนักงานย่อยต่าง ๆ จะมีอำนาจการตัดสินใจสูงกว่าผู้อำนวยการสำนักงาน ผู้วิจัยพบว่ากระบวนการนำไปปฏิบัติในระดับจุลภาคไม่ได้มีผลจากทั้ง 3 ปัญหาเพียงอย่างเดียว แต่มีผลจากอำนาจการตัดสินใจที่ผู้มีอำนาจในระดับที่สูงกว่าดังที่อธิบดีได้แทรกแซงการดำเนินการปฏิบัติภายในสำนักงานย่อยที่สามารถปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติได้แทนผู้ปฏิบัติโดยตรง หากเทียบข้อมูลในตารางที่ 9 สำนักงาน B กับ C จะดูเหมือนมีปัญหาน้อยที่สุดแต่ตัวกระบวนการปฏิบัติได้ถูกแทรกแซงจากอธิบดีในด้านการกำหนดวิธีการให้เป็นไปในทิศทางที่ผู้มีอำนาจนั้นตัดสินใจ เช่น สำนักงาน B มีโครงการโรกระดาษทางสำนวนคดีอยู่แล้ว อธิบดีมองว่าแนวทางการปฏิบัติดังกล่าวมีวัตถุประสงค์ที่ซ้ำต่อโครงการ จึงสั่งการผู้อำนวยการสำนักงาน B ให้ปรับเปลี่ยนแนวทางให้สอดคล้องกับโครงการ ทำให้การปฏิบัติมีผลที่ผิดเพี้ยนไปจากวัตถุประสงค์เดิมที่สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ส่งลงมาให้ปฏิบัติ

กรมาธิปไตย (departmentalism) จึงจัดได้ว่าเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างหนึ่งในองค์กรของราชการที่มีบุคคลเดียวที่มีอำนาจการตัดสินใจ หรือสามารถแทรกแซงการตัดสินใจโดยที่มีอำนาจในระดับที่สูงกว่าดังที่สำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุดที่มีอธิบดีอัยการคอยควบคุมในด้านคดีความเป็นหลัก และมีผู้อำนวยการสำนักงานเป็นผู้บริหารกิจการของสำนักงาน แต่ผู้วิจัยพบว่าผู้อำนวยการสำนักงานจะกำหนดการปฏิบัติไว้เพื่อการดำเนินงานให้ผู้ปฏิบัติได้ดำเนินการตามที่ส่วนราชการกลางได้กำหนดไว้ แต่หากอธิบดีอัยการไม่เห็นด้วยต่อแผนงาน หรือแนวทางการปฏิบัติ อธิบดีอัยการจะสามารถปรับเปลี่ยนการปฏิบัติได้ทันที ซึ่งสังเกตได้ว่าการแบ่งอำนาจหน้าที่ระหว่างอธิบดี และผู้อำนวยการสำนักงานจะถูกแยกอย่างชัดเจน แต่ด้านระดับอำนาจอธิบดีอัยการมีอำนาจที่สูงกว่าผู้อำนวยการสำนักงาน อธิบดีอัยการจึงสามารถแทรกแซงการตัดสินใจต่อผู้กำหนดการปฏิบัติ หรือผู้อำนวยการสำนักงานได้เป็นอย่างดี ทำให้ผู้วิจัยสรุปปัญหาด้าน “กรมาธิปไตย” ที่มีผลต่อการนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษของสำนักงานอัยการสูงสุด คือการใช้อิทธิพลของอธิบดีในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการนำไปปฏิบัติ ส่งผลให้สำนักงานย่อยบางสำนักงานอาจไม่เกิดการปฏิบัติใด ๆ ต่อการลดการใช้กระดาษภายในสำนักงานย่อยก็เป็นไปได้

กล่าวโดยสรุปปัญหาที่เกิดขึ้นตามที่ได้วิจัยได้จำแนกถึง 3 ข้อ จะเกิดขึ้นจากการควบคุมต่อการตัดสินใจจากผู้ที่มีอำนาจ และมีอิทธิพล จึงมีความเกี่ยวข้องต่อโครงการในการนำแนวทางที่ผู้แปลงโครงการนั้นได้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่องขึ้นอยู่กับ “ผู้เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนนโยบายที่มีผลต่อความสำเร็จ” ประกอบไปด้วย

1. หน่วยงานราชการหรือระบบราชการ

2. ชำรราชการ

2.1 ชำรราชการระดับบริหาร

2.2 ชำรราชการระดับปฏิบัติ

จากการจำแนกออกมาผู้เกี่ยวข้องทั้งสองส่วนนี้จะมีบทบาทต่อการทำให้การปฏิบัติลดสำเนากระดาษได้เกิดผลความสำเร็จในการทำให้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง หรือการสร้างความเป็นปึกแผ่นที่ขึ้นอยู่กัหน่วยงานราชการที่จะสามารถจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดการนำลงไปปฏิบัติได้ และชำรราชการของหน่วยงานมีความเข้าใจต่อโครงการ และมีความจริงใจที่จะนำไปปฏิบัติในสำนักงานของตนโดยไม่เกิดปัญหาได้ แต่ในกระบวนการปฏิบัติย่อมเกิดปัญหาที่แตกต่างกันออกไปจนทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถปรับเปลี่ยน หรือล้มเลิกการปฏิบัติไปอย่างถาวร

4.5 สรุปกระบวนการนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติ

ทางสำนักงานอัยการสูงสุดได้มีการปรับตัวเข้าหานโยบายไทยแลนด์ 4.0 โดยการปฏิบัติตามข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีก่อนที่จะมีการนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษมาให้หน่วยงานราชการปฏิบัติเป็นหลัก ทำให้ทางสำนักงานอัยการสูงสุดได้ยึดข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีเป็นหลัก เพื่อทำให้เกิดความร่วมมือกันภายในองค์กรซึ่งสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นผู้แปลงนโยบาย และสร้างการยอมรับในระดับล่าง หรือสำนักงานย่อยต่าง ๆ ที่อยู่ภายใต้การดูแลของสำนักงานอัยการสูงสุด เพื่อทำให้เกิดความร่วมมือในการนำไปปฏิบัติสำนักเทคโนโลยีได้อ้างอิงหนังสือถึงข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีถึงสำนักงานย่อยต่าง ๆ จึงทำให้เกิดการปฏิบัติได้อย่างราบรื่นตามที่สำนักเทคโนโลยีได้คาดหวังไว้ แต่การนำลงไปปฏิบัติที่ผู้ปฏิบัติตามสำนักงานย่อยต่าง ๆ อาจไม่เกิดการปฏิบัติเลยหากผู้ปฏิบัติที่นั้นไม่เข้าใจในตัวนโยบาย ไม่มีความเชี่ยวชาญทางเทคโนโลยี หรือสภาพแวดล้อมในการทำงานของผู้ปฏิบัติเกิดความขัดแย้งภายในสำนักงานย่อย รวมไปถึงทัศนคติ มุมมอง ความคิดที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงที่ทำให้ผู้ปฏิบัติไม่เกิดความคล่องตัวต่อการปฏิบัติหน้าที่ปัจจัยเหล่านี้จะมีผลต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติไม่มากนักน้อยขึ้นกับสภาพแวดล้อมเป็นหลัก ผู้วิจัยจึงสรุปปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติที่อาจทำ

ให้ตัวนโยบายเกิดการปรับเปลี่ยน จึงมีความเชื่อมโยงถึงผู้เกี่ยวข้องที่มีบทบาทในการขับเคลื่อนนโยบาย แผนการ และมาตรการไปปฏิบัติดังนี้

4.5.1 ผู้เกี่ยวข้องต่อการขับเคลื่อนโครงการยกเลิกสำเนากระดาษของสำนักงาน อัยการสูงสุด

1) หน่วยงานราชการที่ได้รับนโยบาย แผน และโครงการจากรัฐบาลเพื่อนำมาแปลง แล้วนำไปปฏิบัติตามสำนักงานย่อย หรือหน่วยงานระดับล่าง ซึ่งทางสำนักงานอัยการสูงสุดมีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยเฉพาะทำให้การแปลงนโยบายจากรัฐบาลมีความชัดเจนต่อการปฏิบัติกล่าวคือ สำนักงานอัยการสูงสุดได้มีสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ทำหน้าที่ดูแลการสนับสนุนเทคโนโลยีภายในองค์กร จึงมีความเข้าใจในนโยบาย แผนงาน และโครงการ ที่มีเทคโนโลยีสารสนเทศมามีบทบาทในการกำหนดทิศทางการบริหารงานราชการ ทำให้ทางสำนักงานอัยการสูงสุดได้นำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปแปลงเพื่อทำให้หน่วยงานภายในองค์กรเกิดการปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม และสอดคล้องต่อนโยบายรัฐบาล

2) ข้าราชการเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องต่อการนำนโยบาย และโครงการจากรัฐบาลไปปฏิบัติ จึงทำให้ผู้วิจัยสรุปถึงผู้เกี่ยวข้องสามารถแบ่งได้ออกเป็นสองระดับดังนี้

(ก) ข้าราชการระดับบริหารมีบทบาทในด้านการแปลงนโยบายซึ่งทางสำนักงานอัยการสูงสุดได้มอบหมายให้ผู้อำนวยการสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทำการแปลงนโยบายร่วมกับเจ้าหน้าที่ระดับชำนาญการพิเศษต่อการแปลงโครงการออกมาให้เป็นวิธีการเพื่อนำลงไปปฏิบัติตามสำนักงานย่อย และในสวนผู้บริหารตามสำนักงานย่อยจะเป็นผู้อำนวยการสำนักเป็นผู้ที่คอยตัดสินใจต่อการรับมอบหมายจากผู้แปลงนโยบายมาปฏิบัติภายในหน่วยงาน

(ข) ข้าราชการที่เป็นผู้ปฏิบัติงานมีบทบาทหน้าที่ต่อการนำแผน โครงการที่ไปถูกแปลงนั้นไปปฏิบัติซึ่งมักจะเกิดขึ้นในส่วนระดับจุลภาค สังเกตได้ว่าการนำลงไปปฏิบัติระดับจุลภาคได้แบ่งไว้ถึงสองส่วนคือ การนำลงไปปฏิบัติภายในกลุ่มงานของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ในส่วนที่สองเป็นการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ข้าราชการภายในสำนักงานย่อยเพื่อปฏิบัติตามแนวทางการปฏิบัติของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และเป็นส่วนที่สำคัญต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติทำให้เกิดความสอดคล้องต่อการทำงานในสำนักงาน หรืออาจผู้ที่ทำให้ไม่เกิดการปฏิบัติใด ๆ เพียงเพราะผู้ปฏิบัติยังยึดติดกับวิธีการปฏิบัติเดิม เช่น การใช้เครื่องมือเดิมแต่ไม่ยอมเปลี่ยนแปลงไปใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์จนไม่เกิดการปฏิบัติตามที่นโยบายของรัฐบาลได้วางไว้ ซึ่งกล่าวได้ว่าเป็นผู้เกี่ยวข้องการนำนโยบายไปปฏิบัติที่อยู่ในแต่ละระดับของมหภาคและจุลภาคซึ่งผู้เกี่ยวข้องดังกล่าวมีผลในระดับที่แตกต่างกันออกไปมีความเกี่ยวข้องในเรื่องของการตัดสินใจต่อการนำนโยบาย และโครงการจากรัฐบาลไปปฏิบัตินำไปสู่

ปัจจัยที่มีผลต่อการแปลงนโยบายและการยอมรับของผู้นำไปปฏิบัติจึงมีองค์ประกอบการแปลงนโยบายที่ถูกต้องในกระบวนการแปลงโครงการดังนี้

4.5.2 กระบวนการแปลงโครงการสำนักงานอัยการสูงสุด

1) การรับรู้ของหน่วยงานที่รับผิดชอบนโยบายจึงเป็นส่วนประกอบแรกที่สำคัญ เพราะการที่นโยบาย แผนงาน และโครงการ ได้ถูกกำหนดขึ้นมา มีวัตถุประสงค์ที่มีความชัดเจน ซึ่ง จะส่งผลให้หน่วยงานที่รับผิดชอบในการแปลงนโยบายให้สอดคล้องต่อการนำไปปฏิบัติตาม สำนักงานย่อยโดยเป็นการรับรู้รายละเอียดเกี่ยวกับการปฏิบัติอย่างไรให้เป็นไปตามที่รัฐบาลได้ กำหนดไว้ ทำให้ผู้วิจัยได้ทราบว่า การรับรู้วัตถุประสงค์ และเป้าหมายต้องมีความชัดเจนต่อการ แปลงนโยบายของสำนักงานอัยการสูงสุดที่มีสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็น ผู้รับผิดชอบต่อการแปลงนโยบายไปปฏิบัติ จึงสังเกตได้จากวัตถุประสงค์ของโครงการที่สอดคล้อง ต่อแผนปฏิบัติขับเคลื่อนการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560-2564) มีความชัดเจนในเรื่องของการเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อนำมายืนยันแสดงตัวตนแทนการ เรียกสำเนาเอกสารสอดคล้องกับโครงการยกเลิกสำเนากระดาษเพื่ออำนวยความสะดวกให้ ประชาชนสามารถรับบริการจากภาครัฐได้สะดวก รวดเร็ว และถูกต้องรวมไปถึงมาตรการอำนวยความสะดวกและลดภาระแก่ประชาชนที่ระบุไว้ในมาตรการระยะสั้นต่อการลดการใช้กระดาษ ละ มุ่งเน้นประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศแทนการใช้กระดาษ ทำให้มีความชัดเจนต่อการแปลง นโยบายส่งผลผู้แปลงนโยบายได้กำหนดวิธีการขึ้นมาได้จนสามารถนำไปปฏิบัติได้ในระยะ ต่อไปจนทำให้การรับรู้ของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นการเริ่มผลักดันโดยการ เริ่มสำรวจว่าอุปกรณ์เครื่องมือประเภทใดมีความเหมาะสมต่อการใช้งานกับโครงการยกเลิกสำเนา กระดาษที่รัฐบาลได้ผลักดันไว้ ทางสำนักเทคโนโลยีฯ จึงได้เลือกการใช้เครื่องอ่านบัตรประชาชนใน การนำมาลดการใช้กระดาษในส่วนของบริการประชาชน และส่วนของหลังบ้านจะเป็นการ เชื่อมโยงระหว่างองค์กรด้านข้อมูลที่เกี่ยวข้องทางคดี

2) การทำความเข้าใจนโยบายหากมีเป้าหมายที่หลากหลายจะทำให้เกิดความ คลุมเครือต่อการแปลงนโยบายจนทำให้ผู้รับไปปฏิบัติไม่สามารถดำเนินการตามที่ถูกแปลงนโยบาย ที่กำหนดไว้ชัดเจนส่งผลให้เกิดการปฏิบัติในหน่วยงานระดับล่าง หรือสำนักงานย่อยเกิดความไม่ เข้าใจต่อการปฏิบัติ และจะปฏิบัติต่างไปจากแนวเดิม หรือไม่เกิดการนำไปปฏิบัติ ซึ่งทางสำนัก เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้มีเป้าหมายที่ชัดเจนโดยสืบเนื่องมาจาก แผนปฏิบัติ ขับเคลื่อนการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ โครงการยกเลิกสำเนา กระดาษ และมาตรการ ทำให้ทางสำนักเทคโนโลยีฯ ได้กำหนดการเป้าหมายการเชื่อมโยงฐานข้อมูล

การพัฒนาการบริการประชาชน และการใช้เครื่องอ่านบัตรประชาชน ทั้งสามเหล่านี้มีเป้าหมายในเรื่องของการเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อนำมาบริการประชาชน และส่งผลกระทบต่อกรยกเลิกการเรียกสำเนาบัตรประชาชน จึงเป็นผลทำให้เป้าหมายมีความสอดคล้องในทิศทางเดียวกัน

3) การตัดสินใจของผู้รับผิดชอบนโยบายผู้วิจัยได้ทราบถึงความสำคัญว่าหากหน่วยงานที่รับผิดชอบไม่มีความเข้าใจต่อนโยบาย และโครงการ ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องเนื่องจากข้อที่ 2 กำลังจะแปลงไปสู่การปฏิบัติ การตัดสินใจจะเกิดขึ้นต่อเมื่อผู้มอบนโยบายนั้นส่งให้หน่วยงานที่มีขอบเขตงานที่สอดคล้องหรือไม่ ทางสำนักงานอัยการสูงสุดได้มอบหมายให้สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศรับผิดชอบต่อการแปลงนโยบาย ทำให้เห็นได้ว่าการมอบหมายงานส่วนราชการกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดเป็นการตัดสินใจเน้นด้านความสอดคล้องต่อขอบเขตหน้าที่ลักษณะงาน จึงทำให้หน่วยงานที่รับมอบในการแปลงมีความเข้าใจถึงความสำคัญของโครงการยกเลิกสำเนากระดาษเป็นอย่างดี จึงทำให้การแปลงโครงการของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศเกิดเป็นรูปธรรมสามารถนำไปปฏิบัติได้นั่นเอง

4) ความร่วมมือของหน่วยงานราชการที่รับผิดชอบจะต่อเนื่องจากข้อสามหากผู้แปลงนโยบายได้ตัดสินใจต่อนโยบาย หรือโครงการดังกล่าวมีความสอดคล้องต่อขอบเขตงานส่งผลกระทบต่อความเข้าใจต่อการปฏิบัติในการที่จะนำไปแปลงเป็นแนวทาง จะทำให้หน่วยงานที่รับผิดชอบเกิดความร่วมมือได้เป็นอย่างดี และข้อที่สำคัญหน่วยงานราชการจะต้องให้ความร่วมมือต่อรัฐบาลหากเป็นคำสั่ง หรือมติคณะรัฐมนตรี จึงอาจเกิดความร่วมมือโดยปริยาย ซึ่งทางสำนักงานอัยการสูงสุดให้ความร่วมมือความเข้าใจนโยบายของผู้บริหารมีเพราะความความเข้าใจเชื่อมโยงไปถึงนโยบายระดับชาติ และสอดคล้องในเรื่องการเน้นเทคโนโลยีสารสนเทศด้านสนับสนุนองค์กร ซึ่งสังเกตได้จากการแปลงโครงการยกเลิกสำเนากระดาษได้ออกมาอย่างเป็นรูปธรรมทำให้ผู้วิจัยสรุปส่วนของความร่วมมือได้ว่าเกิดจากข้อสั่งการจากนายกรัฐมนตรีที่ให้ความสนใจต่อการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานราชการที่จะก้าวเข้าสู่รัฐบาลดิจิทัล และความจริงจังของหน่วยงานนั้นจะเกิดขึ้นกับผู้แปลงนโยบายที่มีความสนใจต่อนโยบาย แต่ทางสำนักเทคโนโลยีนั้นได้ให้ความสนใจเป็นอย่างมากเพราะโครงการดังกล่าวมีความเชื่อมโยงที่จะพัฒนาระบบสารสนเทศด้านบริการประชาชนถือได้ว่าความจริงจังในการแปลงเกิดจากความสนใจของหน่วยงานที่รับผิดชอบ

ทั้งสี่องค์ประกอบเหล่านี้เป็นการชี้ให้เห็นถึงชั้นการบริหารในระดับมหภาค รวมไปถึงส่วนที่สำคัญสำหรับระดับมหภาคคือ ชั้นการสร้างการยอมรับของระดับมหภาค จึงมี

ความสำคัญที่เป็นส่วนการเชื่อมต่อกันระหว่างส่วนราชการกลางกับหน่วยงานระดับล่างตามสำนักงานย่อย กรม และกอง มีผลต่อการตัดสินใจในการรับไปปฏิบัติเบื้องต้นต่อระดับจุลภาค

4.5.3 ขั้นตอนการสร้างยอมรับในระดับมหภาค

รับซึ่งหน่วยงานราชการของแต่ละองค์กรจะมีส่วนราชการกลางคอยกำกับดูแลจากส่วนกลางไปยังสำนักงานย่อยที่อยู่ภายใต้สังกัดของตน ดังเช่น หน่วยงานภูมิภาค หรือท้องถิ่น ซึ่งทางสำนักงานอัยการสูงสุดได้มีส่วนราชการกลางในการบริหารนโยบาย และ คอยพิจารณานโยบาย คำสั่ง และโครงการที่มาจากภายนอกสำนักงานมาตีความแล้วส่งมอบหน่วยงานที่มีขอบเขตงานที่สอดคล้องต่อหน้าที่ต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติต่อไป ซึ่งกล่าวได้ว่าการทำให้หน่วยงานระดับล่างขององค์กรเกิดการยอมรับเป็นเรื่องที่มีความสำคัญหากไม่มีการยอมรับก็ไม่เกิดการนำไปปฏิบัติจึงสามารถสรุปองค์ประกอบที่ทำให้หน่วยงานราชการกลางสามารถสร้างการยอมรับได้ดังนี้

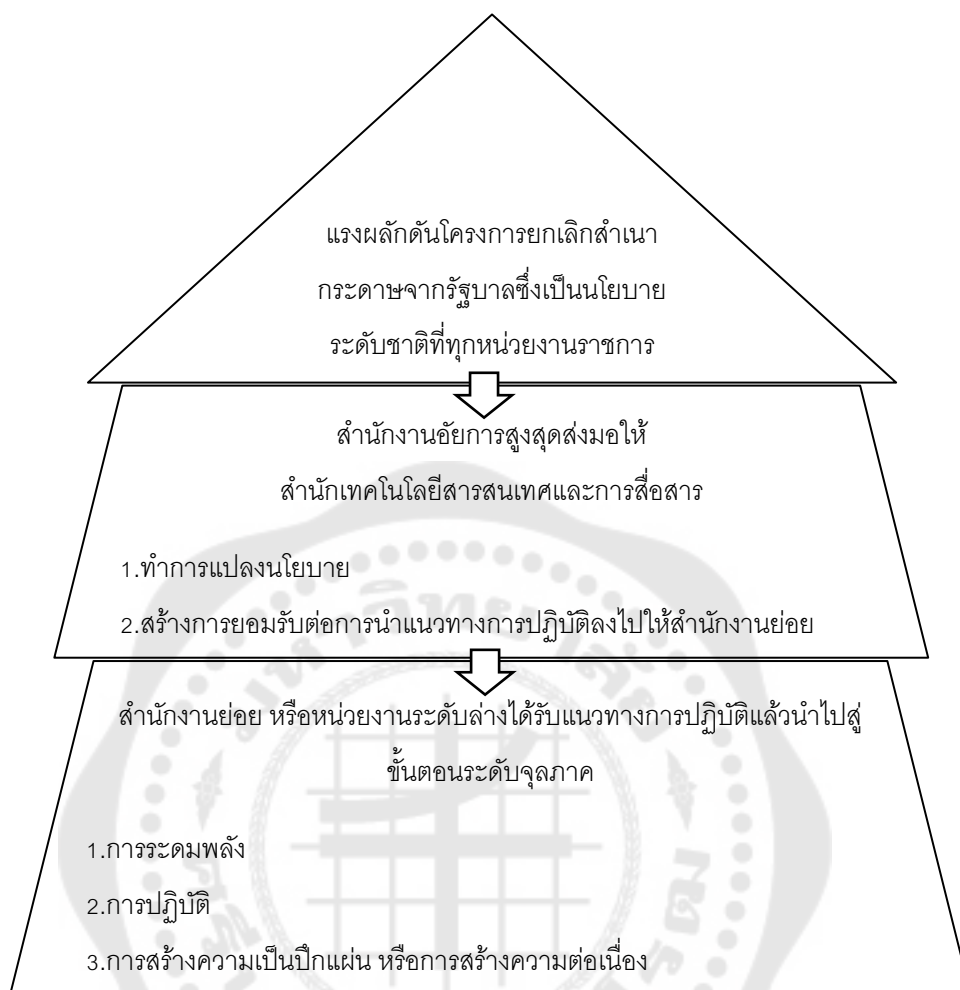
1) การสร้างแนวทางให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติ เป็นการสร้างแนวทางจากข้อมูลสภาพแวดล้อม ในการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นจากแบบสอบถามของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในระหว่างที่รอการตอบกลับจากสำนักงานย่อยต่าง ๆ ที่มีความต้องการใช้อุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชน จนมีหนังสือขอสั่งการจากนายกรัฐมนตรีนโยบายเร่งรัดให้หน่วยงานราชการให้สร้างวิธีการในการลดการใช้กระดาษเป็นรูปธรรมภายใน 3 เดือน จึงทำให้สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ออกหนังสือเวียนแจ้งไปยังสำนักงานย่อย เพื่อให้ทราบการใช้งานเครื่องอ่านบัตรประชาชนต่อการบริการประชาชนโดยไม่เรียกเอกสารสำเนา

2) การสร้างความเข้าใจต่อเนื่องจากการสร้างแนวทางซึ่งการสร้างความเข้าใจจะมุ่งเน้นไปยังเครื่องมือที่จะใช้งาน และแนวทางการปฏิบัติ ตามข้อที่ 1 ทางสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ออกหนังสือการจัดสรรเครื่องอ่านบัตรประชาชน โดยมีเนื้อหาชี้แจงที่มีความชัดเจนถึงความสำคัญในการใช้เครื่องอ่านบัตรประชาชน และได้อ้างอิงถึงขอสั่งการนายกรัฐมนตรีนโยบายเร่งรัดให้หน่วยงานราชการให้สร้างวิธีการในการลดการใช้กระดาษเป็นรูปธรรมภายใน 3 เดือน จึงเป็นการสร้างแรงกระตุ้นให้นำไปปฏิบัติจนทำให้หน่วยงานระดับล่างอาจเล็งเห็นว่าการไม่ยอมรับได้ แต่การนำไปปฏิบัติในสำนักงานย่อยก็ขึ้นอยู่กับผู้มีอำนาจตัดสินใจในระดับหนึ่ง กล่าวได้ว่าการสร้างความเข้าใจของสำนักเทคโนโลยีฯ จะเป็นการส่งหนังสือชี้แจงขอสั่งการคู่มือการใช้งานอุปกรณ์ และวัตถุประสงค์การใช้เทคโนโลยีเพื่อลดการใช้กระดาษ

3) การสร้างเครื่องมือในการปฏิบัติทางสำนักเทคโนโลยีฯ ได้พิจารณาถึงความสอดคล้องต่อการนำอุปกรณ์ไปปฏิบัติ ซึ่งเครื่องอ่านบัตรประชาชนเป็นเครื่องมือใหม่ที่ถูกนำเข้ามาใช้งานเพื่อให้บริการความสะดวกแก่ประชาชนเข้ามาติดต่อราชการ จากแต่เดิมเครื่องอ่านบัตร

ดังกล่าวจะถูกใช้หน่วยงานราชการอื่นที่มีประชาชนเข้าไปติดต่อกิจการเป็นประจำ ทำให้ทางสำนักเทคโนโลยีได้นำไปให้สำนักงานย่อยที่คอยบริการประชาชนเป็นส่วนใหญ่ แต่สำนักงานย่อยที่ไม่เกี่ยวข้องกับการให้บริการประชาชนก็ยังได้รับเครื่องอ่านบัตรประชาชนไปด้วย กล่าวได้ว่า การสร้างเครื่องมือเพื่อนำไปปฏิบัติจะต้องคำนึงถึงความสอดคล้อง ความต้องการ และประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นในสำนักงานย่อย จึงสังเกตได้ว่าทางสำนักเทคโนโลยีมีความคำนึงถึงความสอดคล้องของเครื่องมือที่จะนำไปใช้งานตามสำนักงานย่อย จนทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริการประชาชน แต่อย่างไรก็ตามปัญหาความผิดพลาดมีอยู่เล็กน้อยในการส่งอุปกรณ์ไปยังสำนักงานที่ไม่ได้ใช้งานเพียงเพราะเป็นหน่วยงานที่ปฏิบัติขอบเขตหลังบ้านจนทำให้หน่วยงานดังกล่าวต้องเร่งส่งอุปกรณ์กลับสำนักเทคโนโลยี เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหาย

จากการสรุปในส่วนของมหภาคจึงพบว่าการเริ่มลงมือการกำหนดในระดับชาติเป็นจุดเริ่มต้นของการนำลงไปยังหน่วยงานราชการต่อความต้องการของภาครัฐที่จะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลง หรือทำให้มีความสอดคล้องกับนโยบายระดับชาติจนกลายเป็นแรงผลักดันรัฐบาลนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษลงไปให้หน่วยงานราชการต่าง ๆ นำไปปฏิบัติ ทำให้สำนักงานอัยการสูงสุดได้นำไปทำการแปลง และสร้างการยอมรับจนสามารถนำลงไปปฏิบัติตามสำนักงานย่อยได้ ซึ่งมีความสอดคล้อง “ชั้นการบริหาร” ตามที่ Berman ได้เสนอถึงการนำโครงการลงไปสู่การปฏิบัติตามหน่วยงานระดับล่าง จึงต้องผ่านลำดับกระบวนการบริหารเสียก่อนทำให้ผู้วิจัยได้สรุปเป็นรูปภาพดังนี้



ภาพประกอบ 16 การนำนโยบายระดับชาติลงมาสู่สำนักงานอัยการสูงสุด และทำการแปลงให้โครงการยกเลิกสำเนากระดาษลงไปสู่กระบวนการปฏิบัติในระดับจุลภาค

ตามสรุปภาพที่ 16 ได้แสดงถึงการนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษลงไปสู่สำนักงานอัยการสูงสุดโดยผ่านหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อติดตามความคืบหน้าตามหน่วยงานราชการ ซึ่งการออกข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรีเป็นนโยบายอย่างหนึ่งในระดับชาติที่แสดงถึงความสำคัญของโครงการ จึงทำให้การนำลงมาสู่สำนักงานอัยการสูงสุดจะเป็นในรูปแบบข้อสั่งการเพื่อให้สำนักงานอัยการสูงสุดได้นำไปปฏิบัติ ลงมาผ่านกระบวนการแปลงโครงการให้เป็นแนวทางการปฏิบัติ หรือนำวิธีการจากผู้กำหนดในระดับชาติมาประยุกต์เป็นแนวทางการปฏิบัติได้ และต่อมาต้องสร้างการยอมรับขึ้นมาเพื่อให้สำนักงานย่อยได้นำไปปฏิบัติ สังเกตได้ว่าในระดับมหภาคระหว่างหน่วยงานระดับชาติกับหน่วยงานราชการมีความเชื่อมโยงต่อกัน มองได้

ว่าเป็นชั้นการบริหาร (Administration) ได้อย่างชัดเจนเพราะหน่วยงานระดับชาติได้มีการกำหนดนโยบายแห่งชาติคือการแถลงนโยบายกล่าวถึงทิศทางการบริหารโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นหลักต่อการนำไปบริหารองค์กรภาครัฐ หรือตามหน่วยงานราชการ ทำให้เกิดการแปลงโครงการภายในสำนักงานอัยการสูงสุดจนสามารถนำไปสู่ระดับจุลภาคได้

4.5.4 กระบวนการนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษลงปฏิบัติระดับจุลภาค

เป็นกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติส่วนสุดท้ายเป็นส่วนที่เริ่มการนำนโยบายไปปฏิบัติ หรือเรียกว่าระดับจุลภาคซึ่งมีส่วนประกอบของกระบวนการนำไปปฏิบัติคือ

1) การระดมพลังเป็นการเริ่มต้นก่อนที่หน่วยงาน หรือสำนักงานย่อยจะนำไปปฏิบัติ ซึ่งจะขึ้นอยู่กับการพิจารณาในขั้นแรกเป็นส่วนใหญ่ที่แนวทางการปฏิบัติที่ได้ถูกส่งลงมาสมควรที่จะนำไปปฏิบัติภายในหน่วยงานได้หรือไม่ และต้องหาข้อสนับสนุนที่จะนำไปปฏิบัติ ทำให้สำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุดได้พิจารณานำไปปฏิบัติได้เพราะผู้ตัดสินใจในตามสำนักงานย่อยขึ้นอยู่กับผู้อำนวยความสะดวกสำนักงานเป็นส่วนใหญ่ จึงไม่จำเป็นที่จะหาข้อสนับสนุนเพิ่มเติมต่อการตัดสินใจทำให้ลำดับของการตัดสินใจที่กำหนดอยู่ที่ผู้อำนวยความสะดวกสำนักงานเพียงแต่ผู้เดียว

2) การปฏิบัติหากผู้อำนวยความสะดวกสำนักงานเห็นชอบต่อการนำไปปฏิบัติจะมีการส่งมอบงานลงไปในกลุ่มงานที่มีความเกี่ยวข้อง เช่น อุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนมีความเหมาะสมต่อการใช้งานในหน่วยงานบริการประชาชนของสำนักงาน จึงส่งมอบลงไปให้ปฏิบัติแต่การส่งมอบงานลงไปผู้ปฏิบัติจะสาธิตปรับเปลี่ยนต่อวิธีการดำเนินงานรวมถึงอุปกรณ์การทำงานที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงได้ทราบถึงการปรับเปลี่ยนวิธีการใช้งานอุปกรณ์ โดยบางสำนักงานได้ปรับเปลี่ยนการปฏิบัติเป็นบางส่วน หรือการที่ไม่นำไปใช้งานจนไม่เกิดการปฏิบัติ และการที่อุปกรณ์มีข้อจำกัดส่งผลให้ผู้ปฏิบัติเลิกใช้งานแล้วกลับไปใช้ปฏิบัติงานในวิธีเดิมที่เจ้าหน้าที่มีความถนัดต่อการทำงานในชีวิตประจำวัน

3) การสร้างความเป็นปึกแผ่น หรือความต่อเนื่องคือ การปฏิบัติจะถูกนำไปปฏิบัติจนกลายเป็นหน้าที่ในชีวิตประจำวันโดยปริยาย ซึ่งความต่อเนื่องก็สามารถสิ้นสุดลงได้ต่อเมื่อการปฏิบัติถึงเวลาที่กำหนด แต่การปฏิบัติของสำนักงานอัยการสูงสุดจะแตกต่างออกไปเพราะการใช้เทคโนโลยีเป็นนโยบายในระดับชาติ ทำให้สำนักงานที่มีความเกี่ยวข้องต่อการบริการประชาชนเกิดการปฏิบัติเรื่อยมา ในบางกรณีที่ศึกษาการปฏิบัติในการใช้งานอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชน

ของบางสำนักงานจะเลิกใช้งานเพียงเพราะอุปกรณ์ไม่ต้อยใจท้ย หรือการดำเนินงานของสำนักงาน ทำให้เจ้าหน้าที่นิติกรท่านหนึ่งได้กล่าวว่า

“การที่นำอุปกรณ์ออกนั้นทางสำนักงานเรามีความต้องการระบบสารสนเทศเพื่อการบันทึกผู้มาขอคำปรึกษา หรือร้องเรียนมากกว่าที่จะต้องใช้งานอุปกรณ์ดังกล่าว” (ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ข้าราชการคนหนึ่ง ตำแหน่งนิติกร, การสื่อสารส่วนบุคคล, 22 พฤศจิกายน 2562)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์ชี้ให้เห็นว่าความต่อเนื่องในการปฏิบัติไม่ได้มีแค่กรอบระยะเวลาที่กำหนดในการสิ้นสุดของการปฏิบัติ แต่การสิ้นสุดโครงการจะสามารถเกิดขึ้นกับตัวผู้ปฏิบัติได้เช่นกัน ซึ่งการที่จะทำให้เกิดความต่อเนื่องผู้แปลงนโยบายในช่วงนำลงไปปฏิบัติตามสำนักงานย่อย หรือหน่วยงานระดับล่างจะต้องทราบถึงขอบเขตงานของสำนักงานต่าง ๆ ให้มีความชัดเจนแล้วจึงจะสามารถนำลงไปปฏิบัติได้ และเกิดความต่อเนื่องในการปฏิบัตินั่นเอง

อย่างไรก็ตามในระดับจุลภาคเป็นส่วนที่เห็นได้ชัดต่อการปฏิบัติตามหน่วยงานระดับล่างตั้งแต่ขั้นแรกในการพิจารณา และการแสวงหาข้อสนับสนุนจากผู้มีอำนาจตัดสินใจที่จะนำไปสู่ขั้นการนำไปปฏิบัติภายในสำนักงานย่อย และหากปฏิบัติได้ในระยะหนึ่งแล้วไม่เกิดปัญหา หรือข้อขัดแย้งที่ทำให้เกิดการหยุดชะงักต่อการปฏิบัตินโยบาย หรือโครงการอาจทำให้เกิดการสิ้นสุดในการปฏิบัติ ซึ่งทำให้การสิ้นสุดดังกล่าวนั้นไม่เกิดความต่อเนื่องในการปฏิบัติ แต่ถ้าหน่วยงานราชการในส่วยสำนักงานย่อยสามารถทำการปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นการปฏิบัติที่เป็นส่วนหนึ่งของผู้ปฏิบัติงานจัดได้ว่าเป็นผลสำเร็จในทางนำนโยบายไปปฏิบัติ ทางสำนักงานอัยการสูงสุดได้รับนโยบายที่มีความเกี่ยวข้องการประยุกต์การใช้เทคโนโลยีเพื่อให้เกิดศักยภาพสูงสุด ทำให้สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้จัดหาเครื่องอานบัตรประชาชนและระบบสารสนเทศเพื่อนำลงไปให้สำนักงานย่อยได้เกิดปฏิบัติ แต่การปฏิบัติมักจะไม่เป็นไปตามการกำหนดเสมอไป จึงทำให้ระดับจุลภาคได้มีการปรับเปลี่ยนนโยบาย หรือโครงการที่ถูกนำส่งลงมาให้เกิดความสอดคล้องต่อการปฏิบัติภายในหน่วยงานย่อย ซึ่งถ้าหากนโยบายและโครงการที่ถูกแปลงมาเป็นกิจกรรมไม่สอดคล้อง ไม่มีความจำเป็น หรือไม่มีประโยชน์ต่อสำนักงานย่อย จะทำให้ไม่เกิดการปฏิบัติใด ๆ ตั้งแต่แรก และในบางกรณีที่ผู้วิจัยได้ค้นพบการนำไปปฏิบัติของสำนักงานย่อยในภาครัฐจะนำไปปฏิบัติตามหน้าที่จนถึงเวลาสิ้นสุดของโครงการผู้ปฏิบัติดังกล่าวจะไม่

ปฏิบัติต่อเพราะสิ้นสุดโครงการไปเรียบร้อยแล้วจึงไม่มีประโยชน์ที่จะปฏิบัติอีกต่อไป จึงมีผลต่อความต่อเนื่องในการปฏิบัติตนเอง

หากวิเคราะห์โดยรวมการนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษของสำนักงานอัยการสูงสุดซึ่งเริ่มจากส่วนกลางราชการก่อนจึงเป็นเหมือนระดับมหภาคที่ได้รับโครงการมาเพื่อทำการแปลงจึงมีความเกี่ยวข้องที่สำคัญคือระบบราชการเป็นกลไกแรกที่จะต้องผ่านลำดับลงมาต่อการพิจารณาของผู้มีอำนาจการตัดสินใจ หรือข้าราชการระดับผู้บริหารสำนักงาน ซึ่งมีความเชื่อมโยงต่อการวิเคราะห์ถึงสภาพความเป็นจริงต่อองค์กรเพื่อให้ฝ่ายบริหารได้กำหนดกิจกรรม หรือทำการแปลงโครงการดังกล่าวให้เกิดความสอดคล้อง และการยอมรับของหน่วยงานระดับล่าง โดยมีความเกี่ยวพันต่อข้าราชการระดับปฏิบัติการที่เป็นผู้ซึ่งนำกิจกรรมไปปฏิบัติภายในหน่วยงานนั้น ๆ จึงเป็นส่วนที่หน่วยงานระดับบนต้องให้หน่วยงานระดับล่างได้เกิดการยอมรับ โดยมีความสอดคล้องต่อข้าราชการโดยตรงที่เป็นฝ่ายตัดสินใจที่จะยอมรับกิจกรรมมาปฏิบัติ สังเกตได้ว่าผู้ที่นำไปปฏิบัติ หรือข้าราชการของสำนักงานอัยการสูงสุดได้ถูกขอความร่วมมือจากหน่วยงานระดับบนคือสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารกล่าวคือ การที่สำนักเทคโนโลยีได้ขอความร่วมมือไปยังสำนักงานย่อยต่าง ๆ เพื่อนำกิจกรรมไปปฏิบัติตามความคาดหวังของภาครัฐ แต่เมื่อกิจกรรมดังกล่าวได้นำลงไปปฏิบัติจริงผลการปฏิบัติที่ออกมา มี 3 ลักษณะดังนี้

1) การรับกิจกรรมแล้วนำไปปฏิบัติปกติคือการยอมรับต่อการนำไปปฏิบัติ โดยมีสำนักงานนำไปปฏิบัติจริงจากการสำรวจตามในข้อมูลตารางที่ 8

ส่วนแรกมีสำนักงาน G ที่นำไปปฏิบัติได้อย่างราบรื่นไม่ได้ปัญหาใด ๆ จึงทำให้สำนักงานย่อย G ได้ปฏิบัติตามแนวทางที่สำนักเทคโนโลยีได้กำหนดไว้จนกลายเป็นการปฏิบัติต่อเนื่อง

ส่วนที่สองกลุ่มงานภายในสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ได้รับกิจกรรมการเชื่อมโยงข้อมูล และพัฒนาระบบบริการประชาชนมาปฏิบัติ ซึ่งในส่วนนี้ที่มีความจำเป็นต้องใช้เทคนิคความชำนาญงานด้านเทคโนโลยีเป็นพิเศษจึงจะเกิดความสำเร็จต่อการนำไปปฏิบัติจนนำไปสู่ความต่อเนื่องของการปฏิบัติ ทำให้สังเกตได้ว่าการปฏิบัติในส่วนที่สองนี้เกิดจากความเข้าใจ และมีความสอดคล้องต่อลักษณะงานของสำนักงานอีกด้วย

ส่วนที่สามเป็นสำนักงานย่อย B กับ C ถึงแม้การปฏิบัติจะเกิดการปรับใช้เทคโนโลยีทั้งคู่ และนำไปปฏิบัติที่แตกต่างกัน ซึ่งมีการปรับเปลี่ยนวิธีการนำนโยบายไปปฏิบัติเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการดำเนินงานภายในสำนักงานย่อย เช่น การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการลดกระดาษไม่จำเป็นจะต้องลดเอกสารสำเนาบัตรประชาชนอย่างเดียว แต่สามารถนำวิธีการ

เพื่อปรับใช้ลดการใช้กระดาษในเอกสารทางราชการโดยการลดขนาดพื้นที่การเก็บเอกสารด้วยการบันทึกข้อมูลให้เป็นไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ และไม่ใช้ Fax ส่งหนังสือราชการเปลี่ยนเป็นการส่งด้วยจดหมายอิเล็กทรอนิกส์แทน (e-mail) แทนการส่งจดหมายที่ทำให้สิ้นเปลืองในการใช้ทรัพยากรกระดาษ

กล่าวคือในส่วนของสำนักงานย่อย G B C และกลุ่มงานภายในสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้นำกิจกรรมตามที่ได้รับมอบหมายให้ไปปฏิบัติตามแนวทางที่ผู้แปลงได้กำหนดไว้ และเป็นการปฏิบัติในกิจกรรมที่แตกต่างกันในระดับของขอบเขตงานที่ต้องมีความชำนาญเฉพาะในลักษณะงาน จึงทำให้ทั้งสองส่วนได้เกิดการปฏิบัติขึ้นจนเกิดการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องที่มีผลจากความเข้าใจต่อแนวทางการนำไปปฏิบัติรวมไปถึงความสอดคล้องต่อหน้าที่ในกระบวนการทำงานมีความสอดคล้องเรื่องการยอมรับสภาพในการปฏิบัติ (cooptation) ของเบอร์แมนและแมคคาฟลินทำให้ผู้วิจัยได้ตั้งข้อสังเกตในส่วนที่สามได้ว่าถึงแม้ไม่ได้ใช้อุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนเพื่อนำมาลดการใช้กระดาษตามที่สำนักงานย่อย G ได้ใช้งานสำนักงานย่อย B กับ C ก็สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติให้สอดคล้องกับกระบวนการทำงานภายในของสำนักงานได้อย่างเหมาะสม และสามารถประยุกต์การใช้เทคโนโลยีตามที่รัฐบาลได้กำหนดไว้ในข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีนั่นเอง

2) การรับกิจกรรมไปปฏิบัติไม่เกิดผล โดยสำนักงาน D และ E ได้รับผลของการเปลี่ยนแปลงที่จะต้องนำแนวทางการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติแต่ทางสำนักงานทั้งสองสำนักไม่มีการบริการประชาชนจึงไม่มีความจำเป็นต่อการใช้งานอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชน และทางสำนักเห็นตรงกันว่าระบบสารสนเทศเดิมที่ทางสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารนั้นได้พัฒนาขึ้นเองสามารถลดการใช้กระดาษได้ในด้านของระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งไม่มีความจำเป็นต้องนำอุปกรณ์ดังกล่าวมาปรับใช้งาน จึงมีความสอดคล้องในเรื่องของไม่มีการนำไปปฏิบัติ (nonimplementation) นั่นเอง

3) ได้รับการเรียนรู้ในการนำเทคโนโลยีมาใช้ A เป็นกรณีที่ได้รับแนวทางการปฏิบัติจากผู้แปลงนโยบายมาแล้วซึ่งทางสำนักงานย่อย A มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติ จึงทำให้ทางสำนักงานได้รับอุปกรณ์ไปติดตั้งเพื่อลดการใช้กระดาษในการสำเนาเอกสารบัตรประชาชนแต่ไม่นำอุปกรณ์ และแนวทางการลดสำเนากระดาษไปปฏิบัติเพียงเพราะทางสำนักงานย่อย A ได้พิจารณาแล้วศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมแล้วว่าการยกเลิกสำเนากระดาษเป็นการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้งานแทนการเก็บข้อมูล และการสื่อสารที่ในรูปแบบเดิมของงานราชการบางส่วนก็ยังมีการใช้เอกสารอยู่ ทำให้ทางสำนักงานย่อย A ได้ตีความในการยกเลิกการใช้เอกสาร

สำเนาว่าระบบสารสนเทศเดิมของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีอยู่แล้วสามารถ
 ตอบโจทย์การลดสำเนากระดาษที่รัฐบาลได้คาดหวังไว้ ทำให้เห็นได้ชัดเจนว่าสำนักงานย่อย A มี
 ความเชื่อมั่นในระบบสารสนเทศเดิมที่องค์กรได้พัฒนาขึ้นเองอยู่แล้วทำให้มีความสอดคล้องใน
 เรื่องของการเรียนรู้ในการนำเทคโนโลยีมาใช้ (technological learning) ในมุมมองที่ว่าทาง
 หน่วยงานสามารถเรียนรู้ถึงความสำคัญของการนำเทคโนโลยีมาใช้ในงาน แต่หากในระบบเดิม หรือ
 กระบวนการปฏิบัติเดิมมีความเหมาะสมอยู่แล้วก็ไม่จำเป็นต้องนำไปปฏิบัติซ้ำอีก หากนำไป
 ปฏิบัติอาจเกิดความคลุมเครือมากกว่าที่จะทำให้ผลของการปฏิบัติเกิดความต่อเนื่องได้

จากการจำแนกได้บ่งชี้ให้เห็นว่าหากได้มีการขอความร่วมมือจากหน่วยงาน
 ระดับบนจะทำให้หน่วยงานระดับล่างสามารถพิจารณาได้โดยที่หน่วยงานระดับบนที่เป็นผู้ควบคุม
 กิจกรรม ซึ่งหน่วยงานระดับล่าง หรือสำนักงานย่อยจะสามารถนำไปปฏิบัติ และสามารถควบคุม
 โครงการได้ หรือโครงการไม่อาจจะควบคุมได้หากเป็นการมอบหมายงานที่ไม่สอดคล้องต่อ
 ขอบเขตงานจะทำให้ไม่เกิดความเข้าใจจะทำให้ผู้ปฏิบัติไม่นำโครงการ และกิจกรรมไปปฏิบัติจึง
 ทำให้ไม่เกิดการเคลื่อนไหวใด ๆ ในตัวโครงการ แต่ทางสำนักงานอัยการสูงสุดได้ส่งรูปแบบ
 กิจกรรมเป็นการขอความร่วมมือทำให้หน่วยงานระดับล่างนั้นทำให้มีช่องว่างในการตัดสินใจเพื่อ
 นำกิจกรรมไปปฏิบัติ

สรุปได้ว่าการนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัตินั้น แรกเริ่มของ
 นโยบายที่เป็นแนวคิดของรัฐบาลที่มีความต้องการให้เกิดไทยแลนด์ 4.0 แล้วมีการผลักดันให้
 หน่วยงานราชการได้ปรับปรุง และบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงาน หรือการประยุกต์ใช้
 เทคโนโลยีเพื่อทำให้หน่วยงานราชการได้ก้าวเข้าสู่รัฐบาลดิจิทัลเป็นแนวคิดที่ได้รับอิทธิพลจาก
 ต่างประเทศ ทำให้รัฐบาลได้มุ่งเน้นนโยบายด้านเทคโนโลยีมาบริการเป็นหลัก จึงเริ่มในการ
 ปรับปรุงหน่วยงานราชการให้สอดคล้องต่อนโยบายระดับชาติเสียก่อน จนทำให้มีนโยบาย
 แผนปฏิบัติ โครงการ ผลักดันให้มีข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีทำให้หน่วยงานราชการเกิดการตื่นตัวที่
 จะทำการปรับปรุงทั้งการบริการภาครัฐ และการปฏิบัติงานราชการโดยการใช้เทคโนโลยีมาลด
 ขั้นตอน และลดการใช้ทรัพยากรที่สิ้นเปลือง สำนักงานอัยการได้รับรู้ถึงนโยบายของรัฐบาลจึง
 ตีความนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ข้อสั่งการ และโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ มาแปลงเพื่อนำลง
 ไปปฏิบัติซึ่งทั้ง 3 ได้มามีบทบาทต่างช่วงเวลาต่อมีเป้าหมายในการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ให้เกิด
 การบูรณาการ และปรับปรุงให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีกลไกในการขับเคลื่อนจาก
 ผู้เกี่ยวข้องต่อกระบวนการคือ หน่วยงานราชการ และข้าราชการ ซึ่งผู้เกี่ยวข้องจะมีระดับความ
 เข้าใจในต้นนโยบายที่แตกต่างกันจึงมีผลต่อการปฏิบัติออกมาแตกต่างกันอีกด้วยเห็นได้ชัดว่า

ผู้เกี่ยวข้องการนำไปปฏิบัติจะมีบทบาทที่แตกต่างกันในเรื่องของตำแหน่งที่เป็นลำดับการบังคับบัญชา จึงมีผลต่อระดับมหภาค และจุลภาคทั้งสองระดับ จนเกิดผลที่ผู้ปฏิบัตินั้นได้แสดงออกมาได้ทั้งสามารถนำไปปฏิบัติได้สำเร็จ และไม่เกิดการปฏิบัติใด ๆ จนไปถึงข้อผิดพลาดที่อาจเกิดจากตัวผู้ปฏิบัติที่ไม่มีความเข้าใจ หรือขาดความชำนาญต่อการปฏิบัติในกระบวนการงานที่ได้รับมอบหมายในส่วนหนึ่งของกิจกรรม ผู้วิจัยจึงแบ่ง 2 หัวข้อขนาดใหญ่เพื่อเป็นการนำไปเป็นข้อสรุปอภิปรายผล และเป็นข้อเสนอแนะในบทถัดไปดังนี้

1. ปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติระหว่างมหภาคและจุลภาค
 - 1.1 ขั้นตอนการแปลงนโยบาย
 - 1.2 ขั้นตอนการยอมรับ
2. ปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาคของสำนักงาน

อัยการสูงสุด

3. ผู้เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนนโยบายที่มีผลต่อความสำเร็จ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ในงานวิจัยเรื่องการนำโครงการยกเลิกสำเนาไปปฏิบัติ: กรณีศึกษาสำนักงานอัยการสูงสุดที่ได้นำเสนอข้อมูลไปก่อนหน้านี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลแบบคุณภาพที่เน้นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกเพื่อให้ได้นำมาเป็นข้อสรุป อภิปรายผลรวมถึงข้อเสนอแนะจากสภาพเหตุการณ์ที่เป็นผลทำให้รูปกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดการเปลี่ยนแปลงเปลี่ยนให้สอดคล้องต่อรูปแบบการปฏิบัติงานภายในสำนักงานอัยการสูงสุดได้แบ่งระดับของการศึกษาวิจัยสองระดับมหภาค และจุลภาคต่อการนำลงไปปฏิบัติตามสำนักงานย่อยต่าง ๆ ผลการวิเคราะห์จากข้อมูลในแรกเริ่มนั้นเป็นผลมาจากการผลักดันจากรัฐบาลที่มีความพยายามให้หน่วยงานราชการได้ขับเคลื่อนองค์กรโดยการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อขับเคลื่อนองค์กรภาครัฐเข้าสู่ดิจิทัลตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ผู้วิจัยจึงได้ทราบดีถึงข้อแตกต่างระหว่างรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์กับรัฐบาลดิจิทัลที่ทางรัฐบาลพยายามผลักดันเป็นรัฐบาลดิจิทัล 1) วิธีการใช้งานทางเทคโนโลยีที่ต่างไปจากเดิม 2) การเชื่อมโยงข้อมูลออกไปสู่ภายนอกหน่วยงานเพื่อให้ประชาชนได้เข้าถึงข้อมูลภาครัฐได้อย่างทั่วถึง 3) การเพิ่มช่องทางการให้บริการหน่วยงานภาครัฐโดยผ่านทางระบบอินเทอร์เน็ตบนระบบปฏิบัติการทางโทรศัพท์เคลื่อนที่ ทั้งสามการค้นพบนี้ได้บ่งบอกถึงการเปลี่ยนแปลงจากยุครัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ได้เป็นอย่างดีเพราะช่วงเวลาดังกล่าวการปฏิบัติทางอิเล็กทรอนิกส์นั้นได้ถูกจำกัดไว้ในส่วนงานราชการซึ่งทำให้เห็นว่ารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์การเข้าถึงข้อมูลภาครัฐได้จำกัดในวงแคบ ซึ่งแตกต่างจากรัฐบาลดิจิทัลที่เปิดกว้างทางข้อมูลให้ประชาชนได้อย่างทั่วถึง ซึ่งนโยบายระดับชาติเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดนโยบาย แผน และโครงการ เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนา ทำให้มีผลต่อหน่วยงานราชการที่เกิดการตื่นตัวที่จะต้องปรับเปลี่ยนตามความต้องการของรัฐบาล จนกระทั่งกลายเป็นข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรีเพื่อทำให้เกิดเคลื่อนไหวในการนำไปปฏิบัติตามองค์กรของภาครัฐตั้งแต่หน่วยงานราชการในระดับบนลงไปถึงหน่วยงานระดับล่างของหน่วยงานนั้น ๆ จึงมีปัจจัยในการนำไปปฏิบัติดังนี้

1. ปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติระหว่างมหภาคและจุลภาค
2. ผู้เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนนโยบายที่มีผลต่อความสำเร็จ
3. ปัญหาที่มีผลต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ

5.1 ปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติระหว่างมหภาค

การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นส่วนที่สำคัญมากเพราะเป็นช่วงที่ขึ้นกลางระหว่างกา
กำหนดนโยบายกับการประเมินนโยบาย ซึ่งในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ Berman ได้แบ่ง
การปฏิบัติถึง 2 ระดับใหญ่ ๆ นั่นคือระดับมหภาค และจุลภาค ซึ่งกระบวนการปฏิบัติจะถูกแบ่ง
ออกเป็น 4 ขั้นตอนใหญ่ ๆ ในการนำลงไปสู่การปฏิบัติในหน่วยงานระดับล่าง โดยทั้ง 4 ขั้นตอนได้
แบ่งเป็น 1) ขั้นตอนการบริหาร 2) การยอมรับ 3) ขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาค
4) ชั้นความเที่ยงตรงของวิชา จากที่ได้จำแนกออกไปนั้นขั้นการบริหารจะมีความเกี่ยวข้องกับนโยบาย
ระดับชาติที่มีผลลงมาสู่การแปลงนโยบาย หรือโครงการของหน่วยงานราชการกลางที่ได้นำไป
รับผิดชอบจึงมีปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อกระบวนการปฏิบัติ

5.1.1 ปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการนำโครงการจากระดับชาติลงมาสำนักงาน

อัยการสูงสุด

การเริ่มต้นของนโยบายจะต้องเกิดจากการกำหนดทิศทางเพื่อทำให้เป็นกรอบการ
ปฏิบัติ และสามารถสื่อถึงความสนใจของรัฐบาลที่เข้ามาบริหารประเทศในแต่ละยุคสมัย ซึ่งคณะ
รัฐบาลของพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชาได้เล็งเห็นการพัฒนานวัตกรรมทางเทคโนโลยีที่เป็นปัจจัย
สำคัญต่อการนำมาขับเคลื่อนประเทศ จึงเกิดนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ขึ้นมาเพื่อปรับสมดุลต่อการ
บริการภาครัฐให้เปิดกว้างทางข้อมูลราชการ และอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน โดยเริ่มแรก
ผู้วิจัยได้พบว่าก่อนที่จะเกิดโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ ได้มีมติคณะรัฐมนตรีเพื่อปรับปรุง
ฐานข้อมูลประชาชนให้เกิดประโยชน์ต่อการบริการประชาชนที่เข้ามาติดต่อราชการ ถึงแม้ในการ
เริ่มต้นของแผนยังไม่มี ความชัดเจนที่หน่วยงานราชการได้มุ่งเน้นการปฏิบัติในด้านใดด้านหนึ่ง
ระยะถัดมาทางรัฐบาลก็ได้พัฒนาแผนมาจนถึงปี 2560 ได้เกิดข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีเพื่อทำให้
หน่วยงานราชการเกิดการปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม จึงมอบหมายให้สำนัก ก.พ.ร. เป็นผู้ผลักดัน
โครงการลงไปสู่หน่วยงานราชการ สังเกตได้ว่าข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีเป็นปัจจัยที่คอยกระตุ้นใน
หน่วยงานที่รับผิดชอบดูแลโครงการเกิดการตื่นตัว จนในระยะต่อมาได้เกิดมาตรการลดการใช้
กระดาษซึ่งส่งผลลงมายังสำนักงานอัยการสูงสุด กล่าวได้ว่าการนำลงไปสู่หน่วยงานราชการเป็น
ผลมาจากอิทธิพลของพนักงานเมืองของกลุ่มรัฐบาลที่ผลักดันให้นำลงไปปฏิบัติ ผู้วิจัยจึงสังเกต
ปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการนำโครงการลงไปยังสำนักงานอัยการสูงสุดมี

1) หน่วยงานที่ผลักดันให้เกิดการปฏิบัติ เป็นสิ่งที่จำเป็นต่อสำนักนายกรัฐมนตรี
ที่ต้องมีหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายในการติดตามการปฏิบัติ ซึ่งเป็น สำนัก ก.พ.ร. เป็นหน่วยงาน
หลักที่ผลักดันโครงการยกเลิกสำเนากระดาษของรัฐบาลให้ลงไปสู่หน่วยงานราชการจนเกิดการ
ขับเคลื่อนโครงการนำไปสู่การปฏิบัติ

2) เครื่องมือผลักดันลงไปสู่การปฏิบัติในการเริ่มกำหนดทิศทางของนโยบายระดับชาติจะเป็นการแถลงนโยบายจากคณะรัฐมนตรี ซึ่งในช่วงแรกนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ได้กำหนดการประยุกต์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาพัฒนาปรับปรุงองค์การราชการเพื่อเกิดความเร็ว และทันสมัย จึงได้เกิดมติแผนปฏิบัติขับเคลื่อนการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560-2564) ผู้วิจัยพบว่าในช่วงแรกสำนักงานอัยการสูงสุดในปี 2559 ได้รับแผนมาปฏิบัติเพื่อจัดเตรียมความพร้อมในเรื่องของระบบฐานข้อมูลเป็นไปตามแผนที่กำหนด หลังจากได้เกิดแผนขึ้นมาได้มีการมอบให้กระทรวงมหาดไทย สำนัก ก.พ.ร. และสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล เพื่อผลักดันหน่วยงานราชการให้เกิดการลดการใช้กระดาษ สำนัก ก.พ.ร. จึงได้กำหนดโครงการยกเลิกสำเนากระดาษขึ้นมาเพื่อเป็นทิศทางที่ชัดเจนต่อการนำไปปฏิบัติในช่วงระหว่างปี 2560 – 2561 จนปลายปี 2561 เดือนตุลาคม สำนัก ก.พ.ร. ได้กำหนดมาตรฐานความสะอาด ลดภาระแก่ประชาชน (การไม่เรียกสำเนาเอกสารที่ทางราชการออกให้ จากประชาชน)

จากที่ได้กล่าวมาการที่รัฐบาลได้มีการกำหนดแผนขึ้นมาที่มีความสอดคล้องต่อแนวคิดของ Berman ในชั้นการบริหาร (Administration) ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับนโยบายระดับชาติเป็นส่วนใหญ่ต่อการกำหนดโปรแกรมของรัฐบาลที่ผู้วิจัยได้พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อกระบวนการนำลงไปสู่ปฏิบัติของโครงการยกเลิกสำเนากระดาษคือ 1) ข้อสั่งการนายกรัฐมนตรี 2) แผนการปฏิบัติ 3) โครงการ 4) มาตรการ จึงสามารถสรุปเป็นตารางได้ดังนี้

ตาราง 10 สรุปปัจจัยที่ส่งผลการขับเคลื่อนนโยบายระดับชาติลงมาสู่สำนักงานอัยการสูงสุด

เครื่องมือผลักดันลงไปสู่การปฏิบัติ	การปฏิบัติ	เป้าหมาย/วัตถุประสงค์
ข้อสั่งการนายกรัฐมนตรี	ให้หน่วยงานราชการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อลดการใช้กระดาษ และทำการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	เพื่อให้หน่วยงานราชการได้นำเทคโนโลยีมาปรับปรุงการบริการประชาชน

ตาราง 10 (ต่อ)

เครื่องมือผลักดันลงไปสู่การปฏิบัติ	การปฏิบัติ	เป้าหมาย/วัตถุประสงค์
<p>แผนปฏิบัติขับเคลื่อนการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560-2564)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้องค์กรราชการได้เชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลราชการเพื่อใช้ประโยชน์ต่องานบริการประชาชน 2. ใช้เครื่องอ่านบัตรประชาชน (Smart Card Reader) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. หน่วยงานภาครัฐมีฐานข้อมูลประชาชนสามารถเข้าถึงเชื่อมโยงแลกเปลี่ยน และใช้งานร่วมกันได้ 2. หน่วยงานภาครัฐให้บริการประชาชนแบบการลดการใช้สำเนาเอกสารอย่างเต็มรูปแบบ และสามารถใช้บัตร Smart Card ในการยืนยันตัวตน
<p>โครงการยกเลิกสำเนากระดาษ</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ลดการใช้กระดาษโดยการไม่เรียกสำเนาบัตรประชาชนจากผู้มาใช้บริการ 2. ใช้เครื่องอ่านบัตรประชาชนมาแทนการขอเอกสารยืนยันตัวตน 	<p>ผลักดันให้หน่วยงานราชการได้มีการนำเทคโนโลยีมาแทนกระดาษ โดยใช้เครื่องอ่านบัตรประชาชนเป็นหลัก</p>
<p>มาตรการอำนวยความสะดวก ลดภาระแก่ประชาชน (การไม่เรียกสำเนาเอกสารที่ทางราชการออกให้ จากประชาชน)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ใช้มาตรการระยะสั้นเริ่มการปรับปรุงการบริการ 2. เชื่อมโยงข้อมูล 	<p>หน่วยงานภาครัฐสามารถลดการใช้กระดาษด้วยการใช้ระบบสารสนเทศ</p>

ตามตารางที่ 10 ผู้วิจัยได้สรุปปัจจัยที่ส่งผลการขับเคลื่อนนโยบายระดับชาติลงมาสู่สำนักงานอัยการสูงสุด โดยตั้งข้อสังเกตได้ว่าการนำลงไปปฏิบัติเพื่อให้หน่วยงานราชการไปดำเนินการถึงแม้เป็นนโยบายที่รัฐบาลให้ความสนใจ แต่หน่วยงานราชการก็สามารถไม่นำไปปฏิบัติก็ได้ จึงทำให้เกิดข้อสั่งการนายกรัฐมนตรี กล่าวได้ว่าข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีเป็นปัจจัยทางอิทธิพลทางการเมืองที่ส่งผลไปยังหน่วยงานราชการต่อการนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติ

กล่าวโดยสรุปการที่นโยบายระดับชาติจะถูกนำลงไปยังหน่วยงานราชการที่จะต้องนำไปดำเนินการแปลงนโยบาย หรือแปลงโครงการของรัฐบาล ทางหน่วยงานระดับชาติอย่างสำนัก ก.พ.ร. ต้องอาศัยอำนาจทางอิทธิพลทางการเมืองเพื่อในการผลักดันลงไปให้หน่วยงานราชการได้นำไปปฏิบัติจนถึงหน่วยงานระดับล่างของหน่วยงานราชการต่าง ๆ นั้นเอง

5.1.1.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อขั้นตอนการแปลงนโยบายของสำนักงานอัยการ

สูงสุด

ผู้วิจัยได้สรุปผลในระดับมหภาคแบ่งออกตามกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็น 2 ขั้นตอน 1) ขั้นตอนการแปลงนโยบาย 2) ขั้นตอนการยอมรับจึงสรุปผลออกมาดังนี้

1. การแปลงนโยบายจะเกิดขึ้นกับหน่วยงานราชการกลางที่รับผิดชอบต่อนโยบายนั้น ๆ ในบางครั้งการนำนโยบายมาแปลงไม่ได้มีเพียงแค่อำนาจจากรัฐบาลโดยตรง คณะรัฐบาลอาจส่งนโยบายผ่านทางองค์กรใดองค์กรหนึ่งที่สามารถปฏิบัติหน้าที่เหล่านั้นแทนแล้วนำนโยบายไปทำการแปลงเป็นแผน มาตรการแล้วนำส่งหน่วยงานราชการย่อย แต่ทั้งนี้หากหากนโยบายนั้นได้กลายเป็นรูปแบบมาตรการ แผนงานไปจนถึงโครงการเรียบร้อยแล้วนำไปให้หน่วยงานราชการอื่นที่มีความเกี่ยวข้อง อย่างในกรณีโครงการยกเลิกสำเนากระดาษมีความเกี่ยวข้องในนโยบายระดับชาติ จึงทำให้รัฐบาลได้มีข้อสั่งการลงไปตามหน่วยงานราชการต่าง ๆ เพื่อเป็นแรงผลักดันให้หน่วยงานราชการตื่นตัวแล้วมีความพร้อมที่จะนำโครงการจากรัฐบาลที่มอบให้สำนักงาน ก.พ.ร. (สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีโดยตรง) กระทรวงมหาดไทย (กรมการปกครอง) และสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (จากแต่เดิมสังกัดกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแต่ปัจจุบันสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี) ร่วมกันขับเคลื่อนการบูรณาการข้อมูล และการปรับปรุงการบริการภาครัฐ ซึ่งผู้ดูแลโครงการยกเลิกสำเนากระดาษเป็นหลักคือ สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล กล่าวได้ว่าโครงการดังกล่าวได้ถูกส่งลงมาในรูปแบบข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีที่มีเนื้อหาเน้นการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีมาก่อนที่โครงการดังกล่าวจะถูกกำหนดหลังจากข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีมา 1 ปี จนส่งผลให้หน่วยงานราชการต่าง ๆ ได้มีการปฏิบัติไปก่อนหน้านั้นแล้ว

เพียงแต่ยังไม่ชัดเจนว่าจะต้องปฏิบัติอย่างไร ซึ่งนำไปสู่ผลในเรื่องของการแปลงที่ถูกต้องของหน่วยงานที่รับผิดชอบดังนี้

1.1 การรับรู้ของหน่วยงานที่รับผิดชอบหน่วยงานดังกล่าวต้องทราบแน่ชัดว่า แผน โครงการ และมาตรการที่ถูกนำส่งลงมาให้หน่วยงานราชการของตนมีการปฏิบัติ หรือแนวทางอย่างไรที่จะต้องจัดเตรียมเพื่อให้สอดคล้องต่อนโยบายระดับชาติ ดังกรณีทางสำนักงานอัยการสูงสุดที่ได้รับทราบถึงนโยบายระดับชาติอย่างนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ในทางการบูรณาการข้อมูลที่ต้องเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานภายนอก ซึ่งระยะแรกยังเป็นความพยายามของรัฐบาลให้หน่วยงานราชการเตรียมความพร้อมที่จะเชื่อมโยงข้อมูล แต่ทางรัฐบาลไม่มีแผน หรือมาตรฐานในการเชื่อมโยงข้อมูล จึงทำให้ไม่สามารถแปลงนโยบายทางด้านเชื่อมโยงข้อมูลให้ได้มาตรฐาน และสอดคล้องถึงหน่วยงานราชการภายนอก สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศที่เป็นผู้รับผิดชอบในการแปลงโครงการยกเลิกสำเนากระดาษโดยการยึดหลักแผนปฏิบัติขับเคลื่อนการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560-2564) เพื่อกำหนดในการเชื่อมโยงข้อมูลเข้าสู่ทะเบียนราษฎรกลาง และช่วงต้นปี 2561 และส่งเสริมให้หน่วยงานราชการได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อลดขั้นตอนการทำงาน และสามารถลดทรัพยากรในเรื่องของการใช้กระดาษมากขึ้น ทำให้พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้ของผู้แปลงนโยบายคือ ความชัดเจนในตัวโครงการ ที่ต้องมีการกำหนดทิศทางซึ่งมีผลต่อการแปลงโครงการ แต่โดยภาพรวมมีความชัดเจนได้ว่าการเชื่อมโยงหน่วยงานราชการภายนอกนั้นเป็นการเชื่อมโยงถึงข้อมูลทะเบียนราษฎรในส่วนกลาง จึงสามารถนำมาประยุกต์ใช้ต่อโครงการยกเลิกสำเนากระดาษเพราะเป้าหมายของแผน และโครงการดังกล่าวมีความสอดคล้องต่อกัน จึงทำให้ความชัดเจนในเรื่องของการใช้ประโยชน์ทางเทคโนโลยีมาแทนกระดาษในการลดเอกสารทางราชการในส่วนที่สามารถยกเลิกได้

1.2 การทำความเข้าใจนโยบายถึงความสอดคล้องนโยบายระดับชาติกับนโยบายขององค์กรว่ามีความเกี่ยวข้องกันอย่างไร ซึ่งทางสำนักงานอัยการสูงสุดมีนโยบายการบริการในด้านการพัฒนาองค์กรด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศยุค 4.0 ทำให้นโยบายภายนอกและภายในของหน่วยงานราชการต้องมีความสอดคล้องต่อกัน จึงจะทำให้เกิดความเข้าใจต่อผู้แปลงนโยบาย ผู้วิจัยได้แสดงตารางความสอดคล้องของเป้าหมายที่เกี่ยวข้องนำไปสู่การปฏิบัติในสำนักงานอัยการสูงสุดโดยมีรายละเอียดดังนี้

ตาราง 11 ความสอดคล้องของเป้าหมายที่เกี่ยวข้องนำไปสู่การปฏิบัติในสำนักงานอัยการสูงสุด

เป้าหมายของนโยบายที่เกี่ยวข้อง	
นโยบาย/แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย/วัตถุประสงค์
1. แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านการปรับสมดุลและพัฒนา ระบบการบริหารจัดการภาครัฐ	1.1 ภาครัฐมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และ ผลประโยชน์ส่วนรวม ตอบสนองความต้องการของประชาชน ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส 1.2 ภาครัฐมีขนาดที่เล็กลง พร้อมปรับตัวให้ทันต่อการ เปลี่ยนแปลง 1.3 ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ 1.4 กระบวนการยุติธรรม เป็นประโยชน์ส่วนรวม
2. แผนปฏิบัติการขับเคลื่อนการบูร ณาการฐานข้อมูลประชาชนและ การบริการภาครัฐ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560-2564)	2. มาตรการที่ 1 การขับเคลื่อนการบูรณาการฐานข้อมูล ประชาชน เป้าหมาย: เพื่อเกิดการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใน กระบวนการทำงาน การจัดเก็บข้อมูล การรวบรวมและการ สร้างข้อมูลประชาชนของหน่วยงานภาครัฐให้มีความครบถ้วน ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน มาตรการที่ 2 การขับเคลื่อนการปรับปรุงการบริการภาครัฐ เป้าหมาย: ปรับปรุงกระบวนการบริการภาครัฐให้มี ประสิทธิภาพ มุ่งสู่การยกเลิกการใช้สำเนาเอกสารในการ ติดต่อขอรับบริการจากภาครัฐ
3. โครงการยกเลิกสำเนา กระดาษ	3. อำนวยความสะดวกให้ประชาชนสามารถรับบริการจาก ภาครัฐได้สะดวก รวดเร็ว และถูกต้อง โดยการเชื่อมโยงข้อมูล จากทะเบียนราษฎรมาปรากฏบนอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์

ตาราง 11 (ต่อ)

เป้าหมายของนโยบายที่เกี่ยวข้อง	
นโยบาย/แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย/วัตถุประสงค์
4. นโยบายการบริหารงานของอัยการสูงสุด นายเข้มชัย ชุตินวงศ์ อัยการสูงสุด พ.ศ. 2560 2562 ด้านการพัฒนองค์กร อัยการ	4. ข้อที่ 3 นำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มี ความ รวดเร็ว ถูกต้อง สามารถรองรับการให้บริการ แก่ประชาชนตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0 (Thailand 4.0) ของรัฐบาล
5. แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ 4 ปี สำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. 2559 – 2562	5. ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนองค์กรสู่ความ เป็นเลิศ -กลยุทธ์ที่ 6.3 เสริมสร้างเทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและ ตอบสนองความต้องการของประชาชน

จากตารางที่ 11 สังเกตได้ว่าความสอดคล้องในเป้าหมายของนโยบายจากระดับชาติลงมาสอดคล้องต่อเป้าหมายของหน่วยงานราชการผ่านมาทางแผนการปฏิบัติ โครงการ จนมาถึงแผนยุทธศาสตร์หน่วยงาน ซึ่งทางสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสำนักงานอัยการสูงสุดเป็นผู้พิจารณาแล้วตีความโครงการดังกล่าวของรัฐบาลในความสอดคล้องนั้นเป็นไปแนวทางการปฏิบัติที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศพัฒนาปรับปรุงการบริการภาครัฐเป็นหลัง ทำให้พบว่าการแปลงโครงการให้เป็นแนวทางการปฏิบัติเพื่อนำไปปฏิบัติภายในหน่วยงานราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด กล่าวได้ว่าผู้แปลงนโยบายของสำนักงานอัยการสูงสุดมีความเข้าใจนโยบายตั้งแต่แรกเริ่ม จึงให้ความสำคัญถึงความสอดคล้องในเป้าหมายเพื่อกำหนดทิศทางว่าจะนำโครงการที่ได้รับมานั้นแปลงให้เป็นการปฏิบัติอย่างเหมาะสมแล้วส่งผลให้เกิดความเข้าใจ

สรุปความเข้าใจนโยบายของผู้แปลงได้ว่า การทำความเข้าใจนโยบาย หรือโครงการเริ่มแรกผู้แปลงนโยบายจะต้องเชื่อมโยงถึงความสอดคล้องจากนโยบายระดับชาติลงมา แผนการปฏิบัติ โครงการ และมาตรการ มาเชื่อมโยงสู่กลยุทธ์ของหน่วยงานราชการของตนเอง อย่างสำนักงานอัยการสูงสุดจะเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ 4 ปีสำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. 2559 – 2562 ในกลยุทธ์ที่ 6.3 เสริมสร้างเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการ

เปลี่ยนแปลงและตอบสนองความต้องการของประชาชน และสอดคล้องต่อนโยบายการบริหารองค์การของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการพัฒนาองค์กรในยุค 4.0 จึงทำให้สังเกตเห็นได้ว่าปัจจัยที่มีผลต่อการทำความเข้าใจคือ แบบแผนของการปฏิบัติ ที่รัฐบาลได้มีการกำหนดที่ชัดเจน และใช้อุปกรณ์ทางเทคโนโลยีได้นำมาช่วยในการขับเคลื่อนนโยบายต่อการปรับปรุงการบริการตามหน่วยงานราชการ

1.3 การตัดสินใจของรับผิดชอบนโยบาย มีผลการรับรู้ และการทำความเข้าใจในเรื่องของเป้าหมาย ทำให้สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ทำการตัดสินใจแปลงข้อสั่งการนายกรัฐมนตรี และตัวโครงการยกเลิกสำเนากระดาษออกมาเป็นกิจกรรมได้ถึงสามกิจกรรมประกอบไปด้วย 1) การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน 2) พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริการประชาชน และ3) ให้สำนักงานย่อยใช้เครื่องอ่านบัตรรอกเนกประสงค์ (Smart card reader) และใช้ระบบสารสนเทศที่องค์กรได้พัฒนาขึ้นเพื่อลดขั้นตอนการทำงานกล่าวได้ว่า ความเข้าใจในนโยบายจะเกิดขึ้นต่อการส่งมอบว่าให้หน่วยงานใดได้รับผิดชอบต่อการแปลงโครงการ ซึ่งผู้พิจารณาจะต้องคำนึงถึงความชำนาญ ขอบเขตงาน และวัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่มีความสอดคล้องต่อโครงการ ดังที่ได้กล่าวไปเบื้องต้นของการแปลงโครงการจากสำนักเทคโนโลยีและการสื่อสารสามารถแปลงออกมาเป็นกิจการออกมาได้เป็นรูปธรรม

จากที่ได้กล่าวไปในการตัดสินใจจะมีผลจากปัจจัยสภาพแวดล้อมโดยมีข้อมูลจากหน่วยงานระดับชาติมาช่วยในการตัดสินใจต่อการกำหนดรูปแบบวิธีการปฏิบัติเพื่อให้หน่วยงานระดับล่างของสำนักงานอัยการสูงสุดได้นำไปปฏิบัติ ซึ่งการตัดสินใจของผู้แปลงโครงการสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศฯ ได้ตัดสินใจจากแผนปฏิบัติขับเคลื่อนการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560-2564) ในเป้าหมาย ประกอบกับมาตรฐานอำนวยความสะดวก ลดภาระ แก่ประชาชน (การไม่เรียกสำเนาเอกสารที่ทางราชการออกให้ จากประชาชน) ในระยะสั้นมารวมกันเป็นวิธีการปฏิบัติต่อการยกเลิกสำเนากระดาษ

สรุปได้ว่าปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจที่มีต่อผู้แปลงนโยบายคือ ความชัดเจนในตัวข้อมูลของแผนงาน และโครงการจากนโยบายระดับชาติ ซึ่งข้อมูลรายละเอียดดังกล่าวไม่ควรกำหนดในรูปแบบกว้างเกินไป และไม่หละหลวมจนเกินไป จึงเห็นได้ว่าการกำหนดการปฏิบัติมีความคลุมเครือตั้งแต่แรกในระดับนโยบายระดับชาติ จนส่งผลทำให้ข้อมูลในการตัดสินใจของผู้แปลงนั้นเกิดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน อย่างสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในระยะแรกก่อนที่จะมีมาตรการที่แน่ชัดจาก สำนัก ก.พ.ร ที่จะตามมาทำให้การแปลงโครงการมีการ

กำหนดการปฏิบัติที่คลุมเครือในการใช้งานเครื่องอ่านบัตรประชาชนจนทำให้บางสำนักงานย่อยได้ใช้งานอุปกรณ์ไม่ได้เต็มที่ หรือการใช้งานที่ต่อเนื่องนั่นเอง

1.4 ความร่วมมือของหน่วยงานราชการที่รับผิดชอบจะเกิดจากความร่วมมือจากหน่วยงานที่ได้รับผิดชอบในการแสดงให้เห็นถึงการแปลงนโยบายออกมาเป็นรูปแบบแนวทางการปฏิบัติ หรือกิจกรรมที่จะนำไปให้สำนักงานย่อย หรือหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของหน่วยงานนั้นนำไปปฏิบัติ ซึ่งสำนักงานอัยการสูงสุดมีความจริงจัง และจริงจังต่อนโยบายของรัฐบาลที่เน้นการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อลดขั้นตอนการทำงานกล่าวคือ ความร่วมมือของหน่วยงานราชการในการปฏิบัติของสำนักงานอัยการสูงสุดจากภาวะที่ข้อมูลทางเอกสารจึงสรุปได้ว่าปัจจัยที่ส่งผลทำให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติของสำนักงานอัยการสูงสุดเกิดการพิจารณาในส่วนของผู้บริหารสูงสุดก่อนที่จะนำลงไปให้หน่วยงานที่มีหน้าที่สอดคล้องทางเทคโนโลยีจึงพิจารณาได้ว่าหน่วยงานที่เหมาะสมต่อการแปลงนโยบายของรัฐบาล ทำให้ทราบว่าการแปลงนโยบายจนออกมากลายเป็นรูปกิจกรรมสามารถนำไปปฏิบัติตามสำนักงานย่อยต่างๆ ถือได้ว่าหน่วยงานที่รับผิดชอบอย่างสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารนั้นให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี และมีความสนใจต่อนโยบายของรัฐบาล แต่ในอีกแง่มุมหนึ่งจากการศึกษาทางเอกสารความจริงอาจไม่ได้เกิดจากความตั้งใจจากผู้รับผิดชอบอาจมาจากแรงผลักดันที่เรียกว่า “หน้าที่” เพราะจากการสืบค้นเอกสารในข้อสั่งการนายกรัฐมนตรี ได้ชี้ให้เห็นถึงการนำนโยบายและโครงการไปปฏิบัติเป็นหน้าที่หน่วยงานราชการที่ควรกระทำ กล่าวได้ว่าข้อสั่งการจากนายกรัฐมนตรีเป็นปัจจัยโดยหลัก ๆ ในการผลักดันให้หน่วยงานราชการได้นำไปปฏิบัติทำให้เกิดการยินยอม มีการยอมรับโดยสิ้นเชิงหรือไม่มีคำถามหรือข้อสงสัยของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติจนอาจทำให้เกิดการนำไปปฏิบัติต่างไปจากที่หน่วยงานระดับชาติได้กำหนดไว้

กล่าวได้ว่าทั้ง 4 ปัจจัยที่เป็นผลต่อการแปลงนโยบายจะมีความชัดเจนตั้งแต่แรกเริ่มมีเป้าหมายเพียงอย่างเดียวนั่นคือการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้งานเพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติทางราชการ และผลที่ทำให้เกิดความจริงจังนั้นมาจากข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีที่เป็นแรงกระตุ้นต่อการตื่นตัวของหน่วยงานราชการเป็นอย่างดีกับหน่วยงานราชการมีความเข้าใจต่อนโยบายของรัฐหรือนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ทางสำนักงานอัยการสูงสุดได้มอบหมายการแปลงโครงการยกเลิกสำเนากระดาษให้กับสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จึงมีความสอดคล้องในขอบเขตหน้าที่ทำให้เกิดความเข้าใจว่าจะแปลงนโยบายเป็นรูปธรรมอย่างไร ทำให้เกิดความร่วมที่จะนำไปปฏิบัติ แต่ในความจริงใจนั้นเกิดจากข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีมีอำนาจผลักดันทำให้เกิดการปฏิบัติ

5.1.1.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อขั้นตอนสร้างการยอมรับ

การยอมรับเป็นสิ่งที่สำคัญต่อหน่วยงานที่รับผิดชอบว่าทำอย่างไรทำให้หน่วยงานในระดับล่างเกิดการยอมรับในการไปปฏิบัติ และแน่นอนว่าการที่จะทำให้หน่วยงานระดับล่างหน่วยงานราชการกลางที่เป็นผู้แปลงนโยบายต้องคำนึงถึง สภาพแวดล้อมการทำงานของสำนักงานย่อย หรือหน้าที่ปฏิบัติของสำนักงานย่อยว่าสำนักงานดังกล่าวมีความสอดคล้องต่อนโยบายที่จะนำไปปฏิบัติ หากไม่มีความสอดคล้องแล้วนำลงไปปฏิบัติหน่วยงานระดับล่างที่ได้รับกิจกรรมจะไม่เกิดการปฏิบัติใด ๆ หรือนำไปปฏิบัติแต่อาจจะถูกปรับเปลี่ยนจนไม่เหลือเค้าโครงเดิมที่กำหนดไว้เลย ซึ่งทางสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้มีการสำรวจถึงความต้องการ ความสอดคล้องต่อการใช้อุปกรณ์ และผลประโยชน์ที่หน่วยงานระดับล่างที่จะได้รับ

1) การสร้างแนวทางให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติผู้แปลงโครงการของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศฯ ได้ถูกเร่งรัดในการเวลาอย่างเร่งด่วนภายใน 3 เดือน ผู้แปลงจะต้องทำการแปลงให้ได้เป็นรูปธรรมในการลดการใช้กระดาษ ทำให้การวางแผนในการสร้างแนวทางการปฏิบัติให้เกิดความสอดคล้องในหน่วยงานระดับล่างเป็นเรื่องยาก ซึ่งสังเกตได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างแนวทางให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมคือ ระยะเวลาที่กระชั้นชิด เป็นผลทำให้การสำรวจข้อมูลที่สำนักเทคโนโลยีกำลังสำรวจ และตรวจสอบว่าสำนักงานใดมีความสอดคล้องต่อการใช้งานอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชน จึงทำให้ผู้แปลงนั้นได้ตัดสินใจจัดสรรอุปกรณ์ และแนวทางที่สร้างขึ้นแบบหลวม ๆ ในกรอบระยะเวลาที่กระชั้นชิดมาก ผลที่ทราบมาจากการสัมภาษณ์ทำให้เกิดการคืนอุปกรณ์ดังกล่าวในสำนักงานย่อยที่ไม่มีขอบเขตงานด้านบริการประชาชน หรือไม่มีการคืนแต่เก็บไว้ในสำนักงานแต่ไม่ได้ใช้ เช่น สำนักงานย่อย A เป็นสำนักงานที่ไม่ได้ใช้งานอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนเลยแต่ได้รับเครื่องอ่านบัตรประชาชน จึงชี้ให้เห็นว่าปัจจัยที่กระทบต่อผู้แปลงในการสร้างแนวทางให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมคือ ปัจจัยทางเวลา

2) การสร้างความเข้าใจ การที่จะทำให้หน่วยงานระดับล่างเกิดความเข้าใจในวิธีการปฏิบัติ หรือแนวทางการปฏิบัติต้องขึ้นอยู่กัส่วนประกอบคือ

1. มีเป้าหมายในการปฏิบัติที่ชัดเจน ในความชัดเจนของเป้าหมายจะได้รับมาจากผู้แปลงโดยตรง อย่างไรก็ตามเป้าหมายของสำนักงานอัยการสูงสุดคือการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาเพื่อลดการใช้เอกสารยืนยันตัวตนทำให้เกิดความรวดเร็วต่อการบริการประชาชน จนทำให้สำนักงานย่อยที่ได้รับอุปกรณ์ใช้งานมีความเข้าใจ เพราะผู้แปลงนโยบายได้แนบคู่มือในการใช้งานไปให้ผู้ปฏิบัติทำความเข้าใจต่อกระบวนการใช้งาน

2. มีการสื่อสารระหว่างหน่วยงานระดับล่างและระดับบน เป็นการสร้างความเข้าใจอย่างหนึ่งที่ทำให้เกิดกระบวนการนำโครงการ และวิธีการปฏิบัติลงไปสู่การปฏิบัติสำเร็จในระดับหนึ่ง ซึ่งทางสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศฯ ได้เลือกที่จะเป็นการขอความร่วมมือด้วยการออกหนังสือเวียนไปยังสำนักงานย่อยต่าง ๆ และในเนื้อหาได้อ้างอิงถึงข้อสั่งการจากนายกรัฐมนตรีเพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือแล้วนำไปปฏิบัติ จึงกล่าวได้ว่าการสื่อสารเพื่อทำให้เกิดความเข้าใจระหว่างหน่วยงานในรูปแบบของราชการจะเป็นหนังสือเวียนเพื่อประชาสัมพันธ์เป็นหลัก

สรุปได้ว่าการสร้างความเข้าใจจะเกิดจากปัจจัยการสื่อสารในการนำแนวทางและกิจกรรมไปปฏิบัติ ทำให้เกิดการเคลื่อนไหวการปฏิบัติไปสู่ผู้ที่จะนำไปปฏิบัติภายในสำนักงานย่อยจนนำไปสู่ความต่อเนื่อง หากผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจ และสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อแนวทางการปฏิบัติได้อีกด้วย

3) การสร้างเครื่องมือการปฏิบัติ เป็นการสร้างจากการแปลงนโยบายระดับชาติที่ได้รับการพิจารณาจากผู้แปลงนโยบาย และโครงการถึงความเหมาะสมว่าอุปกรณ์ใดสามารถนำไปปฏิบัติแล้วตอบเจตนาถึงความสอดคล้องระหว่างนโยบายของรัฐบาลกับการปฏิบัติที่นำลงไปปฏิบัติตามสำนักงานย่อยภายในสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งมีปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างเครื่องมือในการปฏิบัติคือ ปัจจัยทางเทคโนโลยีที่เอื้อต่อแนวคิดของรัฐบาลที่ให้ความสนใจในการพัฒนานวัตกรรมทางเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคปัจจุบัน จึงทำให้สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศฯ ได้กำหนดเครื่องที่จะนำลงไปใช้งานเป็นเครื่องอ่านบัตรประชาชน (Smart Card Reader)

สรุปได้ว่าการยอมรับของสำนักงานอัยการสูงสุดผลที่เกิดขึ้นทางสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ทำการสำรวจถึงความต้องการที่จะใช้อุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชน ในระยะแรกให้มีการจัดเตรียมอุปกรณ์เพื่อรองรับสำนักงานย่อยที่มีความต้องการ และจำเป็นที่ต้องใช้งานอุปกรณ์ แต่ในด้านเวลาที่มีการกระตุ้นทำให้สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีความจำเป็นต้องแจกจ่ายอุปกรณ์ตามสำนักงานย่อยก่อนที่จะรวบรวมแบบสำรวจความต้องการแล้วเสร็จ ส่งผลให้ใช้วิธีการขอความร่วมมือแล้วนำเอกสารข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีแนบไปพร้อมเครื่องอ่านบัตรประชาชนซึ่งอาจทำให้หน่วยงานระดับล่างเกิดการนำไปใช้งาน แต่หากสำนักงานย่อยไม่มีความจำเป็น หรือมีวิธีการลดการใช้เอกสารอยู่แล้วก็สามารถส่งอุปกรณ์คืนกลับสำนักเทคโนโลยีได้โดยระบุเหตุผลในการส่งคืน ทำให้พบว่าในข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรีนั้นมีผลในสองด้าน กล่าวคือ ในส่วนแรกมีผลต่อการกำหนดขึ้นการยอมรับทำให้เกิดการบีบด้านเวลาที่น้อยเกินทำให้เกิดการเร่งในการจัดสรรที่ยังไม่ทราบหน่วยงานระดับล่างหน่วยงานใดมีความ

ต้องการเครื่องมือที่จะใช้งานทางสารสนเทศ ผลในส่วนที่สองคือการได้ใช้ข้อสั่งการดังกล่าวได้เป็น เอกสารข้อความร่วมมือจึงสามารถเป็นแรงผลักดันให้เกิดการยอมรับ ในระดับมหภาคมีความ สอดคล้องแนวคิดของ Paul Berman ความสำเร็จในเบื้องต้นมักจะขึ้นอยู่กับความชัดเจนของ นโยบาย และความสอดคล้องเป้าหมายจึงจะเกิดความสำเร็จในการแปลงนโยบายรวมไปถึงความ จริงใจของความร่วมมือของฝ่ายการเมืองตลอดจนหน่วยงานที่ระมัดชอบ และท้ายที่สุดของการ ยอมรับถึงแม้ว่าในส่วนกลางของราชการมีอำนาจในการสั่งการ ควบคุม ตรวจสอบกิจกรรมที่ได้ แปลงลงไปปฏิบัติ การนำไปปฏิบัตินั้นอาจขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติ หรือหน่วยงานระดับล่างได้แก่ สำนักงานย่อยที่เป็นแรงขับเคลื่อนที่จะทำให้กิจกรรมดังกล่าวเกิดความสำเร็จนั่นเอง

ดังนั้นกระบวนการตั้งแต่ระดับชาติลงมาสู่การแปลงนโยบายในสำนักงาน อัยการสูงสุด จึงกล่าวได้ว่าเป็นชั้นการบริหาร (Administration) มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Paul Berman ในเรื่องของการนำนโยบายระดับมหากลงไปสู่จุลภาค โดยทั้งสองส่วนมีลักษณะ ในรูปแบบของการบริหารที่แตกต่างกัน

ส่วนแรกเริ่มเป็นการกำหนดของหน่วยงานระดับชาติที่เริ่มจากการนำคำ แดงนโยบายจากรัฐบาลมาเพื่อวางแผนโดยใช้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมากำหนดทิศทางของแผน และทำให้เกิดโครงการ ถึงแม้การเกิดระหว่างแผนกับโครงการจะเกิดกันคนละเวลาก็ตาม แต่มี ความสอดคล้องกันระหว่างเป้าหมายที่กำหนดว่าหน่วยงานจะต้องปฏิบัติอย่างไรให้ดำเนินการ ปฏิบัติไปยังทิศทางเดียวกันกล่าวได้ว่าเป็นการบริหารทางนโยบายในภาพกว้าง

ส่วนที่สองเป็นการแปลงนโยบาย และการสร้างการยอมรับถือได้ว่าเป็นการ บริหารในระดับหนึ่งที่เป็นกำหนดการปฏิบัติที่จะสามารถขับเคลื่อนไปยังสำนักงานย่อยของ องค์การ ซึ่งการบริหารในระดับของส่วนราชการจัดได้ว่าเป็นการนโยบายระดับชาติมาทำการ ปรับเปลี่ยนให้เป็นวิธีการปฏิบัติ หรือกิจกรรมที่จะนำลงไปยังผู้ปฏิบัติในสำนักงานย่อย

กล่าวโดยสรุปในระดับมหภาคจะเป็นการจัดการด้านการบริหารนโยบายในภาพ กว้างเป็นส่วนใหญ่ และพอลงมาสู่หน่วยงานราชการที่เป็นส่วนกลางในการรับผิดชอบแปลง นโยบายในกับหน่วยงานระดับล่างอีกทีหนึ่ง จึงเป็นการบริหารนโยบายในขนาดย่อม แต่มีการ ปรับเปลี่ยนนโยบาย หรือโครงการเพื่อให้สอดคล้องต่อสภาพกฎระเบียบของหน่วยงาน ทำให้ สำนักงานอัยการสูงสุดได้รับโครงการดังกล่าวมาแปลงแล้วนำลงไปปฏิบัติในระยะถัดไป

5.1.2 ปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับคุณภาพของสำนักงานอัยการสูงสุด

5.1.2.1 ขั้นการระดมพลัง

เมื่อผ่านขั้นการแปลงนโยบายแล้วเกิดโครงการ หรือกิจกรรมที่จะนำไปสู่การปฏิบัติลงไปตามสำนักงานย่อย หรือระดับคุณภาพจึงสรุปในการแบ่งออกได้เป็นสามขั้นดังนี้

ตาราง 12 สรุปกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติระดับคุณภาพของสำนักงานอัยการสูงสุด

กระบวนการปฏิบัติระดับคุณภาพ	สรุปผลต่อการนำไปปฏิบัติระดับคุณภาพ
1.ขั้นระดมพลัง (ก) การพิจารณารับนโยบาย (ข) การแสวงหาขอสนับสนุน	1.1ระเบียบที่เกี่ยวข้องภายในสำนักงานย่อย 1.2แนวทาง หรือรูปแบบการปฏิบัติของสำนักงานย่อย 1.3ความพร้อมอุปกรณ์ทางเทคโนโลยี
2.ขั้นของการปฏิบัติ	2.การปฏิบัตินั้นจะเกิดขึ้นต้องได้รับการยอมรับเสียก่อนที่จะปฏิบัติ ทำให้การปฏิบัติกรรมตามสำนักงานย่อยที่ส่งมาจากส่วนกลาง หรือหน่วยงานระดับบนจะถูกดำเนินการปรับเปลี่ยนเพื่อสอดคล้องกับหน่วยงานระดับล่าง ทำให้แนวทางการปฏิบัตินั้นเกิดการแปลงเปลี่ยนไปจากเดิม
3.ขั้นการสร้างความเป็นปึกแผ่น หรือความต่อเนื่อง	3.ความสอดคล้องในบางสำนักงานขึ้นอยู่กับความจำเป็นว่าสภาพแวดล้อมการทำงานของหน่วยงานระดับล่างบางหน่วยเหมาะสมต่อการนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเช่น อุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนนั้นสามารถนำไปใช้สอดคล้องต่อการดำเนินงานในชีวิตประจำวันของผู้ปฏิบัติงานได้หรือไม่

ขั้นระดมพลังนั้นจะมีลำดับขั้นการพิจารณา หรือระยะช่วงการตัดสินใจตั้งแต่ระดับผู้บังคับบัญชาของสำนักงานย่อยลงมาจนถึงผู้ลงมือปฏิบัติกล่าวคือในระหว่างช่วงขั้นระดมพลังจะมีกิจกรรมอยู่สองลักษณะ 1) การพิจารณารับนโยบาย 2) การแสวงหาข้อสนับสนุน ซึ่งในข้อแรกของการพิจารณารับนโยบายและโครงการจากส่วนกลางในด้านเป้าหมายตรงตามหน่วยงาน หรือไม่ มีความสำคัญต่อสำนักงานย่อยอย่างไร และมีความเกี่ยวข้องต่อขอบเขตงานของหน่วยงาน หรือไม่ รวมไปถึงสภาพแวดล้อมของสำนักงานมีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานอย่างไร สำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุดจะพิจารณาจากสภาพแวดล้อมของขอบเขตงานและความจำเป็นเป็นหลักถึงแม้ว่าจะเป็นข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรีก็ตาม โดยมีการพิจารณาตามหัวข้อต่อไปนี้

1. ระเบียบที่เกี่ยวข้องต่อการปฏิบัติจากที่ได้วิเคราะห์และได้ข้อสรุปถึงระเบียบที่เป็นส่วนหนึ่งของสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการพิจารณารับนโยบาย หรือโครงการนั้น มาปฏิบัติภายในองค์กร หากขัดต่อระเบียบ หรือกฎหมายรวมไปจนถึงแนวทางการปฏิบัติของสำนักงานย่อยจะทำให้การพิจารณาที่รับนโยบายมาปฏิบัติอาจจะถูกยุติลงหรืออาจถูกส่งไปให้ผู้ที่มิอำนาจตัดสินใจในระดับที่สูงกว่าเพื่อเป็นการพิจารณาอย่างถี่ถ้วน ซึ่งในการพิจารณาจะคำนึงถึงประโยชน์ต่อการนำไปปฏิบัติว่าส่งผลดีอย่างไร ขัดต่อกระบวนการทำงานหรือไม่ และข้อที่สำคัญคือขัดต่อระเบียบ หรือกฎหมายด้านใด เช่น พิจารณาด้านกฎหมาย และระเบียบภายในสำนักงานย่อยก่อนที่จะทำการอนุมัติ สำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุดจะพิจารณาในส่วนของความสำคัญที่ตีความจากเนื้อหาของนโยบาย หรือโครงการว่าสำคัญ และเป็นคำสั่งที่ต้องปฏิบัติเร่งด่วนหรือไม่ ลำดับต่อไปคือระเบียบกับกฎหมายที่ครอบคลุมในเรื่องของการปฏิบัติ ซึ่งข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรี และโครงการยกเลิกสำเนากระดาษตามเนื้อหาได้ชี้ในทิศทางการใช้ประโยชน์จากระบบสารสนเทศ และเทคโนโลยีเพื่อลดการใช้กระดาษในด้านการบริการประชาชนรวมไปในการลดการใช้กระดาษของราชการ จึงทำให้ระเบียบที่เกี่ยวข้องเป็นเรื่องของสารบรรณเป็นหลัก ๆ กล่าวคือทางสำนักงานย่อยได้พิจารณาส่วนใหญ่เป็นการรับส่งหนังสือ การเก็บสำเนาที่ยังเป็นการเก็บใส่แฟ้มร่วมไปถึงเอกสารสำเนาของประชาชนที่มีความสำคัญในการติดต่อราชการ จึงส่งผลต่อในขั้นของการปฏิบัติว่าจะสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างไร หรือสามารถปรับเปลี่ยนเพื่อเกิดความคล่องตัว และสอดคล้องต่อการปฏิบัติภายในสำนักงาน

2. แนวทาง หรือรูปแบบการปฏิบัติของสำนักงานย่อยโดยปกติสำนักงานอัยการสูงสุดมีการปฏิบัติงานแต่ละสำนักที่แตกต่างกันตามที่ผู้วิจัยไปจำแนกการปฏิบัติว่าสำนักงานย่อยใดได้บริการประชาชนโดยตรง ซึ่งจำแนกได้เป็นสองฝั่งคือ การปฏิบัติหน้างาน และ

การปฏิบัติหลังบ้าน ซึ่งในส่วนของหน่วยงานจะปฏิบัติในบริการประชาชนโดยตรง ดังสำนักงานย่อย C กับ G ที่ให้บริการกับประชาชนโดยตรงต่างจากสำนักกายย่อย A B D และ E รวมไปถึงสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ให้บริการเฉพาะหลังบ้านแต่ก็มีกิจกรรมที่ต้องลดกระดาษด้วยเช่นกันเพราะเป็นเรื่องที่ต้องปฏิบัติทุกหน่วยงานราชการเพื่อให้สามารถนำหน่วยงานภาครัฐก้าวเข้าสู่รัฐบาลดิจิทัล ดังนั้นการพิจารณาแนวทาง และรูปแบบของการปฏิบัติของสำนักงานย่อยจะพิจารณาถึงความเหมาะสมต่อวิธีการปฏิบัติว่าการนำนโยบาย หรือโครงการไปปฏิบัตินั้นมีความสอดคล้องต่อวิธีการปฏิบัติได้หรือไม่ หากไม่มีความสอดคล้องหน่วยงานที่รับไปปฏิบัติจะมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้เกิดความเหมาะสมต่อผู้ปฏิบัติ และง่ายต่อการตัดสินใจในเวลาการปฏิบัติอีกด้วย

3. ความพร้อมอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีมีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติเป็นอย่างยิ่งหากไม่มีความพร้อมทางอุปกรณ์ก็จะไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัว จากที่ผู้วิจัยได้วิเคราะห์จากตารางที่ 9 เรื่องของการใช้อุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนและการใช้ระบบสารสนเทศของสำนักงานย่อย ซึ่งได้แบ่งออกเป็น อุปกรณ์ ระบบสารสนเทศ และแนวทางการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือวิธีการลดการใช้กระดาษตามที่หน่วยงานกำหนดเอง จึงแสดงให้เห็นถึงข้อแตกต่างวาระในหน้าที่งานถึงแม้การปฏิบัติมักจะเกิดขึ้นในระบบหลังบ้านเสียมากกว่า แต่ก็เป็นส่วนสำคัญที่คอยสนับสนุนหน่วยงาน หรือสำนักงานย่อยอื่น ๆ ที่คอยให้บริการประชาชนที่อยู่หน้างาน ท้ายที่สุดสำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุดบางหน่วยงานอาจใช้งานอุปกรณ์ทางเทคโนโลยี หรืออาจไม่ใช้เพื่อการปฏิบัติเป็นหลักก็ตามแต่สำนักงานก็ยังคงมีการกำหนดวิธีการเพื่อลดการใช้กระดาษให้มากที่สุดเพื่อสนองถึงความคาดหวังในตัวนโยบายของรัฐบาลนั่นเอง

จากที่ได้กล่าวไปถึงสามข้อนั้นเป็นปัจจัยของการพิจารณาตามสำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งการพิจารณา และการแสวงหาข้อสนับสนุนในการจัดลำดับถึงความสำคัญที่หน่วยงานระดับล่างนำไปปฏิบัติ จึงต้องขึ้นอยู่กับบุคคลที่มีอำนาจในการตัดสินใจ ดังเช่นสำนักงานอัยการสูงสุดภายในสำนักงานย่อยจะเป็นผู้อำนวยการสำนักที่จะตัดสินใจรับกิจกรรมดังกล่าวมาปฏิบัติหรือไม่ หากยอมรับก็สามารถนำไปปฏิบัติแต่การรับไปปฏิบัติก็มีได้เป็นเครื่องยืนยันว่าสำนักงานที่ได้รับไปปฏิบัติจะปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง หรือการล้มเลิกกลางคัน

5.1.2.2 ชั้นของการปฏิบัติ

ชั้นของการปฏิบัติเป็นระดับที่เจ้าหน้าที่สำนักงานย่อยหลังจากได้รับการพิจารณาจากชั้นระดมพลังเรียบร้อยแล้ว จึงเป็นผลให้เกิดการปฏิบัติหากนโยบาย และโครงการได้มีการยอมรับแล้วสามารถนำออกมาได้ปฏิบัติจริง ซึ่งเป็นชั้นที่มีผลต่อผู้ลงมือปฏิบัติโดยตรงตั้งแต่ผู้บังคับบัญชาลงไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา จึงทำให้ผู้ปฏิบัติได้มีการตัดสินใจอาจมีการปรับเปลี่ยนต่อการปฏิบัติเพื่อมีความเหมาะสมต่อกระบวนการทำงานภายในสำนักงาน โดยสำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุดได้รับแนวทางการปฏิบัติจากสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาในรูปแบบกิจกรรมในการใช้เครื่องอานบัตรประชาชน และได้แนบข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีนโยบายเป็นแรงสนับสนุนในการนำไปปฏิบัติ แต่ตามที่ได้กล่าวไปข้างต้นถึงแม้มีการแนบข้อสั่งการมาเป็นแรงกระตุ้นต่อการนำไปปฏิบัติ หรือเป็นแรงกดดันให้ปฏิบัติ ผู้ปฏิบัตินั้นสามารถไม่นำไปปฏิบัติได้ เพราะอาจไม่สอดคล้องต่อกระบวนการทำงาน กระทำไปแล้วไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงรวมไปถึงสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องมาจากการปฏิบัติเป็นประจำ ระเบียบที่ขัดแย้ง และการไม่มีการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นการไม่ยอมรับการปฏิบัติตั้งแต่ต้นจนไม่เกิดการปฏิบัติ

กล่าวได้ว่า การปฏิบัตินั้นจะเกิดขึ้นต้องได้รับการยอมรับเสียก่อนที่จะปฏิบัติ ทำให้การปฏิบัติกรรมตามสำนักงานย่อยที่ส่งมาจากส่วนกลาง หรือหน่วยงานระดับบนจะถูกดำเนินการปรับเปลี่ยนเพื่อสอดคล้องกับหน่วยงานระดับล่าง ทำให้แนวทางการปฏิบัตินั้นเกิดการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม แต่ผู้ปฏิบัติอาจยังคงเดิมของการปฏิบัติไว้บางส่วนเพื่อแสดงให้เห็นหน่วยงานระดับบนเห็นว่ายังคงสอดคล้องกันอยู่ ดังเช่นการปรับเปลี่ยนของสำนักงานย่อยในบางสำนักงาน ผู้วิจัยได้พบว่าการปฏิบัติได้ถูกปรับเปลี่ยนไปในทางเนื้อหาของข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีนโยบายของการลดกระดาษ จึงทำให้หน่วยงานดังกล่าวได้ยกเลิกเอกสารการประกาศหนังสือเวียนจากแต่เดิมต้องสำเนาให้เจ้าหน้าที่หลายคน แต่ก็ได้มาปรับเปลี่ยนโดยการใช้ประโยชน์ทางระบบสารสนเทศทางสำนักงานอัยการที่ได้พัฒนาขึ้นด้วยการส่งหนังสือเวียนผ่านระบบสารบรรณ และใช้ประโยชน์จากอีเมลภาครัฐ จึงมีความสอดคล้องในเรื่องของการก้าวเข้าสู่รัฐบาลดิจิทัลที่ทางหน่วยงานราชการได้ใช้ประโยชน์ หรือการดึงศักยภาพทางเทคโนโลยีนำออกมาใช้ได้มากที่สุด

ปัญหาที่พบเจอในสำนักงานอัยการสูงสุดคือ ทักษะความชำนาญของบุคคลทางเทคโนโลยีเป็นส่วนที่มีความเกี่ยวข้องต่อการปฏิบัติที่มีอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีมา มีบทบาท และเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติต่อการบริการประชาชน โดยการนำเทคโนโลยีใช้ เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ซึ่งถือว่าเป็นทักษะอย่างหนึ่งของผู้ปฏิบัติงาน เพราะเทคโนโลยีได้มามีบทบาทสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงทางปฏิบัติจากแต่เดิมในยุคก่อนที่จะมีคอมพิวเตอร์การจัดพิมพ์เอกสารต่าง ๆ

ทางราชการเป็นการใช้เครื่องพิมพ์ดีด แต่เมื่อยุคสมัยได้เปลี่ยนไปเทคโนโลยีได้ก้าวพัฒนาจนมีประสิทธิภาพสามารถอำนวยความสะดวกทางสารสนเทศ จึงมีผลต่อทักษะของข้าราชการเป็นอย่างมาก เมื่อระบบคอมพิวเตอร์มีความสามารถที่หลากหลายมากขึ้นจนมีผลต่อทักษะต่อเจ้าหน้าที่ในแต่ละวัย เพราะเทคโนโลยีมีการพัฒนาตลอดเวลาจนทำให้ผู้ปฏิบัติที่มีวัยที่แตกต่างกัน มีความเข้าใจความสำคัญ และวิธีการใช้งานที่ต่างกันออกไปตามยุคสมัยรวมไปถึงความชำนาญในการใช้งานของระบบสารสนเทศ หรือโปรแกรมที่ใช้งานเฉพาะทาง กล่าวคือทางสำนักงานอัยการสูงสุดการส่งเครื่องอ่านบัตรประชาชนลงไปใช้งานเพื่อลดการใช้กระดาษด้านการบริการโดยไม่เรียกสำเนาเอกสารจากประชาชน ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ทางสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้จัดส่งให้สำนักงานย่อยเพื่อนำไปปฏิบัติตามวิธีการ และได้แนบเอกสารวิธีการใช้งานอุปกรณ์เพื่อให้เจ้าหน้าที่ หรือผู้ปฏิบัติได้ศึกษาการใช้งานอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชน จึงสังเกตได้ว่าเป็นอุปกรณ์ใช้เฉพาะที่ผู้ปฏิบัติต้องศึกษาในการใช้งาน โดยที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศเดิมทำให้ผู้ปฏิบัติบางสำนักเกิดความไม่คุ้นเคยแต่ก็สามารถใช้งานได้ตามปกติ อาจกล่าวได้ว่าในแต่ละสำนักงานย่อยที่ได้สำรวจข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่มีบุคลากรเป็นรุ่นใหม่ในวัยที่สามารถมีความเข้าใจต่อการใช้งานทางเทคโนโลยี

อย่างไรก็ตามความเข้าใจในการปฏิบัติของผู้ปฏิบัติเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อความร่วมมือของผู้ปฏิบัติ กล่าวคือ การที่ผู้ปฏิบัติขาดความเข้าใจต่อการปฏิบัติจะเกิดความไม่ชัดเจนจากนโยบาย หรือไม่มีการกำหนดวิธีการปฏิบัติที่ตายตัวจากส่วนกลางซึ่งมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติที่แนวทางการปฏิบัติจากเดิมสามารถถูกผู้ปฏิบัติได้ปรับเปลี่ยน หรือกำหนดกันขึ้นมาใหม่จนทำให้เกิดการปฏิบัติแต่ละสำนักงานย่อยแตกต่างกันออกไป

กล่าวโดยสรุปในส่วนของผู้ปฏิบัติจะเกิดความเข้าใจได้นโยบาย หรือโครงการนั้น มีความแน่นอน และมีความชัดเจน ดังสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้มีการกำหนดวิธีการปฏิบัติในส่วนของสำนักงานย่อยให้ใช้อุปกรณ์อ่านบัตรประชาชนแต่ทางสำนักงานย่อยได้ตีความแล้วมีความเข้าใจในการลดสำเนากระดาษ หรือยกเลิกการใช้เอกสารบางประเภทจนทำให้การปฏิบัติตามแต่ละสำนักงานได้ปฏิบัติแตกต่างกันเพราะแต่ละสำนักงานมีขอบเขตสภาพแวดล้อมของกระบวนการทำงานที่แตกต่างกัน และในทางปฏิบัติใช้อุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนเพื่อลดกระดาษเพียงอย่างเดียว จึงทำให้สำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุดได้กำหนดวิธีการเพิ่ม หรือปฏิบัติโดยใช้วิธีการอื่น ๆ ที่มีความเหมาะสมต่อสภาพแวดล้อมของสำนักงานจนกลายเป็นการปฏิบัติที่ไม่เป็นไปทิศทางแนวเดียวกัน

5.1.2.3 ขั้นการสร้างความเป็นปึกแผ่นหรือความต่อเนื่อง

ส่วนสุดท้ายขั้นการสร้างความเป็นปึกแผ่น หรือความต่อเนื่อง ซึ่งในส่วนประกอบ ทั้งสามของปัจจัยที่เป็นผลต่อกระบวนการนำไปปฏิบัติมีผลต่อความต่อเนื่องในการปฏิบัติที่เป็นไป ในรูปแบบของชีวิตประจำวันของผู้ปฏิบัติ หรือกลายเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติภายในหน่วยงาน ทั้งสามส่วนของปัจจัยนั้นได้ชี้ให้เห็นว่าหากมีความต่อเนื่องของนโยบายจะเป็นการปรับเปลี่ยน และได้ปฏิบัตินโยบาย หรือโครงการนั้นเป็นเวลาที่ยาวนานจนกว่าผู้ปฏิบัติจะเห็นสมควรว่าควร เปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติ หรือการดำเนินงานอุปกรณ์ทางอิเล็กทรอนิกส์ หรือการใช้ประโยชน์ทาง ระบบสารสนเทศไม่สอดคล้องต่อนโยบายที่เปลี่ยนแปลงโดยรัฐบาลตามวาระ และการเวลาที่มีการ เปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น จึงกล่าวได้ว่าการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจะขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติว่านโยบายนั้น เห็นสมควรที่จะปฏิบัติต่อไป หรือไม่ หรือปฏิบัติตามระยะที่กำหนด หรือปฏิบัติไปปฏิบัติแล้วไม่เกิด ประโยชน์ และไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงใด ๆ จะทำให้นโยบายที่ปฏิบัติอยู่นั้นไปมีการปฏิบัติอีก ต่อไปรวมไปถึงความไม่สอดคล้องต่อขอบเขตงานของสำนักงานย่อยอีกด้วย

โดยทางสำนักงานอัยการสูงสุดได้มอบหมายเรื่องข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรีน ตามที่มีเนื้อหาการให้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อลดขั้นตอนการทำงาน ลดการใช้ทรัพยากร และ อื่น ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี ให้กับสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็น ผู้ดูแล และตีความแล้วแปลงเป็นวิธีการจนเป็นกิจกรรมตามที่ผู้วิจัยได้เคยกล่าวไปในบทที่สี่ใน ตารางที่ 6 ผู้วิจัยได้สรุปว่าสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ตีความ และแปลงจนได้ เป็นการให้สำนักงานย่อยใช้อุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชน เพราะให้บางสำนักงานย่อยของ สำนักงานอัยการสูงสุดได้มีประชาชนมาติดต่องานราชการโดยตรง จึงทำให้ได้รับอุปกรณ์แล้ว นำไปใช้งานเพียงแต่บางสำนักงานได้รับเครื่องแต่ไม่ได้ใช้งานเพราะขอบเขตงานไม่มีความ จำเป็นต้องใช้งานจึงไม่เกิดการปฏิบัติตั้งแต่ต้น บ้างสำนักงานย่อยถึงแม้ไม่เกิดการใช้งานแต่ก็มี การปรับเปลี่ยนวิธีการในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ต่อการลดการใช้สำเนา และเอกสาร ทางราชการ จึงสรุปได้ว่าเป็นไปตามกรอบแนวคิดของ Berman ในด้านการสร้างความเป็นปึกแผ่น หรือการสร้างความต่อเนื่องมีความสอดคล้องในบางสำนักงานขึ้นอยู่กับความจำเป็นว่า สภาพแวดล้อมการทำงานของหน่วยงานระดับล่างบางหน่วยเหมาะสมต่อการนำไปปฏิบัติอย่าง ต่อเนื่อง แต่ความเป็นปึกแผ่นดังกล่าวบางสำนักงานไม่อาจปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งบางกรณีใน การลดการใช้สำเนากระดาษนั้นอาจไม่เป็นผลดีต่อการสำรวจข้อมูลทางคดีเพราะหากเป็นข้อมูลที่ สำคัญทางคดี หรือเอกสารที่มีความสำคัญ ซึ่งเป็นความเชื่อมั่นในรูปแบบเดิมนั้นว่าการสำรวจใน รูปแบบเอกสารนั้นมีความสำคัญเพื่อป้องกันไม่ให้ข้อมูลสูญหาย

5.1.2.4 สรุปปัจจัยที่มีผลต่อสามขั้นในระดับจุลภาคของสำนักงานอัยการ

สูงสุด

การที่ทั้งสามขั้นได้มีการดำเนินตามวิธีการปฏิบัติที่แตกต่างกัน ซึ่งโดยหลัก ๆ มักจะเกิดจากสามขั้นตอนของกระบวนการที่ Berman ได้จำแนกต่อการนำลงไปสู่การปฏิบัติไว้

1) การยอมรับ (Adoption) จะเกิดขึ้นในขั้นการระดมพลังซึ่งต้องมีการพิจารณาเริ่มแรก การพิจารณาในการนำกิจกรรมของโครงการยกเลิกสำเนากระดาษที่ผ่านการแปลงจากหน่วยงานระดับบนเป็นที่เรียบร้อย ผู้ปฏิบัติในการระดมพลังจะต้องนึกถึงปัจจัยที่จะส่งผลให้เกิดการนำไปปฏิบัติดังนี้มีความเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของการทำงานในสำนักงานย่อยที่มีทั้งบุคลากรที่มีความหลากหลาย ภาวะเครียด ลักษณะในงานที่ปฏิบัติเป็นประจำ และอุปสรรคที่มีความเหมาะสมที่จะนำไปปฏิบัติได้ ในเรื่องถัดมาจากการพิจารณาแล้วคือการหาข้อสนับสนุนจากผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ ซึ่งหากเป็นนโยบายในการปฏิบัติอยู่เป็นประจำผู้ตัดสินใจจะเป็นผู้อำนวยการสำนักงานย่อยมีหน้าที่ในการบริหารกิจการของสำนักงาน แต่หากเป็นเรื่องนโยบายที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรอัยการ ผู้ตัดสินใจที่สามารถชี้ขาดได้นั้นคืออธิบดีอัยการประจำสำนักงานย่อยต่าง ๆ จึงสามารถชี้ขาดในเรื่องการตัดสินใจได้ในคน ๆ เดียวได้ ต้องผ่านกระบวนการการตัดสินใจใด ๆ ซึ่งในขั้นการระดมพลังจะมีความเกี่ยวข้องกับแนวคิด "กรมวิไล" (departmentalism) เพราะมีความเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในการนำ แผนโครงการ มาตรการ รวมไปถึงการปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติได้โดยการตัดสินใจของอธิบดีเพียงคนเดียว

2) ขั้นการนำลงไปปฏิบัติในระดับจุลภาค (Micro-implementation) จะมีความเกี่ยวข้องต่อขั้นตอนการปฏิบัติซึ่งหากเกิดการยอมรับแล้วสำนักงานย่อยจะนำไปปฏิบัติตามขั้นตอน หรือเกิดการปรับเปลี่ยนเพื่อทำให้สอดคล้อง ซึ่งในขั้นของการปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติสามารถไม่นำกิจกรรม หรือแนวทางการปฏิบัติไปดำเนินการก็ได้หากแนวทางดังกล่าวไม่สอดคล้องต่อการปฏิบัติเดิม หรือกระบวนการทำงานของผู้ปฏิบัติอยู่เป็นประจำ ทางสำนักงานอัยการสูงสุดตามสำนักงานย่อย ส่วนใหญ่ได้เลือกที่จะนำไปปฏิบัติ แต่ปฏิบัติให้เป็นไปตามกรอบเวลาที่โครงการกำหนดไว้มากกว่าที่จะนำไปปฏิบัติใช้งานแบบต่อเนื่อง และในขั้นตอนการปฏิบัติมักถูกพบปัญหาในเรื่องการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ยังไม่ชำนาญการใช้เครื่องอ่านบัตรประชาชนได้อย่างคล่องแคล่ว และปัญหาระบบสารสนเทศที่ไม่สอดคล้องต่อกระบวนการทำงาน จึงส่งผลไปยังขั้นต่อไป

3) **ชั้นความเที่ยงตรงของวิชา (Technical Validity)** เป็นชั้นที่มีความสอดคล้องในขั้นการสร้างความเป็นปึกแผ่น หรือการสร้างความต่อเนื่อง ซึ่งกล่าวได้ว่าถ้ามีการนำไปปฏิบัติเกิดขึ้นจะมีผลการปฏิบัติตามมาเป็นความต่อเนื่องจากขั้นการปฏิบัติก็ว่าได้ เพียงแต่ในขั้นนี้ผลออกมาสามารถแยกได้นั้นคือ การปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นการปฏิบัติเป็นประจำของผู้ปฏิบัติ กับไม่มีการปฏิบัติต่อ จากที่ได้พบในการเก็บข้อมูลผู้ปฏิบัติจะไม่นำไปปฏิบัติในส่วนของอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนต้องส่งคืนหน่วยงานที่จัดทำให้ ซึ่งมองได้ว่าการปฏิบัติได้ถูกยกเลิกกลางคันจนไม่เกิดการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง จึงกล่าวได้ว่าปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อปฏิบัติต่อเนื่องคือ ความไม่สอดคล้องระหว่างอุปกรณ์การทำงานกับสภาพแวดล้อมการทำงาน

จากการสังเกตในระดับการตัดสินใจ และการยอมรับ ผู้วิจัยสังเกตได้ว่า อิทธิพลที่เป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลไปยังผู้ปฏิบัติเกิดจากผู้มีอำนาจการตัดสินใจที่มีความเกี่ยวข้องในระดับจุลภาคคือข้าราชการระดับบริหารที่ควบคุมสำนักงานย่อยกล่าวได้ว่ามีบทบาทต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนการปฏิบัติในระดับจุลภาค ซึ่งในสำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุดจะเป็นอธิบดีอัยการที่ควบคุมสำนักงาน จึงมีผลต่อการพิจารณาเป็นอย่างมาก และสามารถเป็นผู้ปรับเปลี่ยนแล้วกำหนดในแบบวิธีการเป็นแบบของสำนักงานตนเองได้ โดยมีความสอดคล้องในหัวข้อถัดไปคือผู้เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนนโยบายที่มีผลต่อความสำเร็จ

5.1.3 ผู้เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนนโยบายที่มีผลต่อความสำเร็จ

เป็นส่วนที่สำคัญต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติเพราะผู้ขับเคลื่อนนโยบายไม่ได้มีแค่ฝั่งผู้แปลงเพียงแต่อย่างเดียว ซึ่งมีความเกี่ยวข้องต่อผู้ปฏิบัติในระบบล่าง หรือสำนักงานย่อยที่ผู้ปฏิบัตินั้นนำไปดำเนินการ ทำให้ส่งผลเกิดผลสำเร็จ แสดงให้เห็นว่าผู้เกี่ยวข้องในแต่ละส่วนมีบทบาทแตกต่างกันออกไปจึงมีความเกี่ยวข้องตามแต่ระดับต่างกันออกไปกล่าวคือ การที่นโยบายสามารถขับเคลื่อนได้โดยผ่านผู้ที่มีความเกี่ยวข้องคือ

ตาราง 13 สรุปผู้เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนนโยบายที่มีผลต่อความสำเร็จ

ผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินนโยบาย	หน้าที่ที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ
หน่วยงานราชการหรือระบบราชการ	1. หน่วยงานที่รับผิดชอบต่อการแปลงนโยบาย 2. หน่วยงานระดับล่าง หรือสำนักงานย่อยและกองย่อยที่คอยนำแนวทางการปฏิบัติวิธีการที่ได้รับจากหน่วยงานที่รับผิดชอบต่อการแปลงนโยบาย
ข้าราชการ 1. ข้าราชการระดับบริหาร 2. ข้าราชการระดับปฏิบัติ	1. เป็นผู้แปลงนโยบายนำลงไปสู่การปฏิบัติ 2. เป็นผู้ที่นำแนวทางการปฏิบัติไปดำเนินการขับเคลื่อน

ในระดับมหภาคจะมีความเกี่ยวข้องในส่วนแรกคือระบบราชการเพราะหน่วยงานราชการเป็นส่วนที่จะขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาลให้เกิดผลสำเร็จ และมีความสำคัญเป็นฝ่ายรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลแล้วสร้างทางเลือกนโยบายเสนอรัฐบาล จึงพบว่าการที่หน่วยงานราชการจะรับนโยบาย หรือโครงการมาปฏิบัติต้องมีเหตุผลมากพอที่จะนำมาปฏิบัติภายในองค์กร เช่น 1) นโยบายทางรัฐบาลสอดคล้องต่อขอบเขตหน้าที่ขององค์กรหรือไม่ เร่งด่วนที่จะต้องนำไปปฏิบัติหรือไม่ 2) มีประโยชน์ต่อองค์กรไหม และ 3) เกี่ยวข้องทางนโยบายอย่างไร ในกรณีของทางสำนักงานอัยการสูงสุดถือเป็นหน่วยงานราชแห่งหนึ่งที่เป็นองค์กรอิสระโดยขึ้นตรงต่อสำนักนายกรัฐมนตรี ได้มีการปฏิบัติที่เกี่ยวกับการลดการใช้กระดาษ แล้วนำการใช้ประโยชน์ทางเทคโนโลยีเพื่อมาลดขั้นตอนการทำงาน และลดการใช้กระดาษตามข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรี ซึ่งตามที่ได้เคยกล่าวในเรื่องของการนำนโยบายไปปฏิบัติหน่วยงานราชการสามารถไปปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติก็ได้ขึ้นอยู่กับความสอดคล้องระหว่างนโยบายของรัฐบาลกับนโยบายของหน่วยงาน

ในส่วนที่สองของผู้เกี่ยวข้องคือข้าราชการที่เป็นผู้นำไปปฏิบัติซึ่งโดยทั่วไปอาจถูกมองว่าเป็นผู้นำไปปฏิบัติเพียงอย่างเดียวแต่ข้าราชการนั้นสามารถแบ่งได้หลายระดับดังนี้

1. ข้าราชการระดับบริหารเป็นฝ่ายที่คอยดูแลด้านนโยบายขององค์กร ซึ่งในกลุ่มนี้จะประกอบไปด้วย อัยการสูงสุด อธิบดีอัยการ และผู้อำนวยการสำนัก โดยครั้งนี้เป็นเรื่องที่มีความเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีเป็นส่วนใหญ่ เพราะในเรื่องของการยกเลิกสำเนากระดาษเป็นการประยุกต์ใช้งานทางเทคโนโลยีเป็นหลักโดยสำนักงานอัยการสูงสุดได้มีกลุ่มงาน หรือสำนักงานย่อย

ที่มีความพร้อมต่อการปฏิบัติด้านเทคโนโลยีในการวิเคราะห์ที่ความต้องการแปลงข้อสั่งการ และโครงการมาเป็นกิจกรรมได้เป็นรูปธรรม ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสำคัญในเรื่องของความสอดคล้องในหน้าที่ของการปฏิบัติ และความเข้าใจในสภาพแวดล้อมความเป็นจริงของผู้รับผิดชอบต่อการแปลงกำหนดแนวทางของการปฏิบัติในกิจกรรมที่จะนำไปดำเนินการตามหน่วยงานระดับล่าง จึงเห็นได้ว่าข้าราชการระดับบริหารจะมีความเกี่ยวข้องในระดับมหภาค และยังมีผลต่อทิศทางในการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่ความสำเร็จได้อีกด้วย

2. ข้าราชการระดับปฏิบัติ ต่อเนื่องจากระดับผู้บริหารที่จะมอบหมายตามกิจกรรมที่เหมาะสม เนื่องจากข้าราชการเป็นระดับการนำกิจกรรมไปปฏิบัติจึงมีความเกี่ยวข้องในระดับจุลภาค โดยแบ่งข้าราชการที่เป็นผู้นำกิจกรรมการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติแบ่งออกเป็นสองฝ่ายดังนี้

2.1 ข้าราชการของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีความสำคัญในด้านการปฏิบัติต่อเทคนิคทางคอมพิวเตอร์ โดยทางผู้อำนวยการสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้รวบรวมข้อมูลพิจารณาให้ข้าราชการกลุ่มต่าง ๆ ภายในสำนักที่เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบอยู่สองกิจกรรมนั่นคือกลุ่มแรกเป็นกลุ่มที่ดูแลระบบฐานข้อมูลจึงได้รับหน้าที่ในการเชื่อมโยงข้อมูลกับพัฒนาระบบบริการประชาชนในรูปแบบบริการติดตามผลคดีทางโทรศัพท์มือถือ และกลุ่มที่สองฝ่ายสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศมีหน้าที่รับผิดชอบจัดหาอุปกรณ์ทางเทคโนโลยี และนำลงไปสนับสนุนตามสำนักงานต่าง ๆ ที่สังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนเป็นหนึ่งในอุปกรณ์ที่ทางฝ่ายสนับสนุนเคยจัดหาให้อีกด้วย จึงกล่าวได้ว่าสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสามารถเป็นได้ทั้งผู้แปลง และผู้ปฏิบัติได้ในคราวเดียวกัน จะเป็นผู้ปฏิบัติได้ก็ต่อเมื่อในขอบเขตงานนั้นต้องมีความเกี่ยวข้องทางเทคโนโลยี และมีความซับซ้อนต่อการปฏิบัติ ส่วนในมุมที่เป็นผู้แปลงนโยบายได้เพราะในระดับฝ่ายบริหารหรือทางสำนักงานคณะกรรมการอัยการได้เห็นความสำคัญของเนื้อหาของข้อสั่งการจากนายกรัฐมนตรีประกอบกับโครงการยกเลิกสำเนากระดาษที่เป็นของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัลตามมา จึงทำให้มีน้ำหนักต่อการพิจารณาที่เพียงพอจะมอบหมายให้สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นผู้ดูแลการแปลงนโยบายในครั้งนี้

2.2 ข้าราชการตามสำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุดโดยมีความต่อเนื่องจากผู้ปฏิบัติของสำนักงานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้มอบอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนให้กับสำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุดเพื่อให้บริการประชาชนไม่เรียกสำเนาเอกสารจากประชาชนผู้มาติดต่อราชการทำให้เกิดความสะดวก และลดขั้นตอนการขอ

เอกสาร โดยทางสำนักงานย่อยได้รับอุปกรณ์ผู้เกี่ยวข้องในระดับแรกคือผู้อำนวยการสำนักในการพิจารณาว่ามีความจำเป็น หรือมีความเหมาะสมต่อการใช้งานภายในสำนักงานได้อย่างไร หากผู้อำนวยการยอมรับ หรือมีการหารือต่อการใช้งานกับบุคลากรในสำนักงานแล้วได้พิจารณาทำให้เกิดการยอมรับ และนำไปปฏิบัติในที่สุด แต่หากพิจารณาแล้วไม่มีผลที่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อสำนักงานก็จะไม่เกิดการปฏิบัติใด ๆ แต่ในบางกรณีอาจนำไปปฏิบัติโดยการใช้งานอุปกรณ์แล้วไม่สอดคล้อง หรือไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงอาจทำให้ทางสำนักงานย่อยในตัวของผูปฏิบัติได้ปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่ต่างไปจากเดิม เช่น หากไม่ใช้เครื่องอ่านบัตรประชาชนเพราะมีความจำเป็นต้องใช้สำเนาเพื่อนำมาประกอบกับสำนวนคดีให้กับสำนักงานอื่นเพื่อดำเนินงานต่อไปทางสำนักงานอาจจัดทำสำเนาในบางส่วนที่มีความจำเป็น หรือให้ทางประชาชนได้นำเอกสารมาให้ แล้วให้ทางสำนักงานทำการสำเนาให้โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย แต่ก็ขึ้นอยู่กับปริมาณของเอกสาร ถึงแม้ทางผูปฏิบัติจะมองว่าการใช้งานเครื่องอ่านบัตรประชาชนไม่ได้ช่วยอะไรได้มากนักต่อการลดขั้นตอนการทำงาน จากที่ได้สังเกตและสัมภาษณ์ผูปฏิบัติทำให้สรุปได้ว่าการปฏิบัติในการลดการใช้กระดาษจะมีความสำเร็จในส่วนของเอกสารทางราชการที่ส่งกันภายในเสียมากกว่า เพราะมีระบบสารสนเทศที่คอยรองรับต่อการส่งเอกสารที่เป็นไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ และระบบอื่น ๆ ที่อำนวยความสะดวกจัดทำเอกสารทางราชการของผูปฏิบัติ ซึ่งการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ภายในสำนักงานย่อยจะมีความเข้าใจในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อมาลดขั้นตอนการทำงานด้านเอกสารราชการภายในมากกว่าที่จะลดการใช้เอกสารสำเนาของประชาชนที่มาติดต่อราชการ

ในทั้งสองฝ่ายของข้าราชการที่นำกิจกรรมดังกล่าวไปปฏิบัติมีความสอดคล้องถึงการยอมรับในการปรับกิจกรรมเพื่อที่จะสามารถนำไปปฏิบัติภายในสำนักงานย่อย ตอนแรกเริ่มที่ได้กล่าวไปข้าราชการที่เป็นฝ่ายบริหารจะมีความเกี่ยวข้องกับระดับมหภาคต่อการแปลงนโยบาย หรือโครงการจะขึ้นอยู่กับความเข้าใจสภาพขององค์กรในความเป็นจริงเพื่อกำหนดกิจกรรมลงไปให้หน่วยงานระดับล่างได้ปฏิบัติ ซึ่งแน่นอนว่าหน่วยงานระดับล่างผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นข้าราชการปฏิบัติการณ์ที่จะนำกิจกรรมไปปฏิบัติ ทำให้เชื่อมโยงไปสู่ระดับจุลภาคที่เกิดการยอมรับแล้วต่อเนื่องเป็นขั้นของการปฏิบัติเพราะการยอมรับของผูปฏิบัติทำให้เกิดการเคลื่อนไหวของกิจกรรมแล้วเพียงแต่ว่าผลของการปฏิบัติจะขึ้นอยู่กับผูปฏิบัติว่านำกรรมไปปฏิบัติ จึงเห็นได้ว่าความเข้าใจในสภาพความเป็นจริง และการยอมรับที่จะปรับเปลี่ยนกิจกรรมมีความสอดคล้องถึงผู้เกี่ยวข้องต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติไปจนถึงกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติทั้งระดับมหภาค และจุลภาค

กล่าวโดยสรุปผลของการศึกษาผู้วิจัยได้ทราบถึงกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติทั้งระดับมหภาค และจุลภาคซึ่งมีความเกี่ยวข้องจากผูปฏิบัติที่มีความสอดคล้องถึงตัวแบบ

กระบวนการระบบราชการที่ผู้กำหนดกิจกรรมที่ได้มาจากการแปลงโครงการให้เป็นกิจกรรมจะต้องมีความเข้าใจในสภาพความเป็นจริงขององค์กรว่าหน่วยงานระดับล่างส่วนใดสามารถขับเคลื่อนกิจกรรมการยกเลิกสำเนากระดาษ จึงมีความสัมพันธ์ถึงการยอมรับที่จะปรับเปลี่ยนกิจกรรมให้สอดคล้องกับการทำงานจึงมีความเกี่ยวข้องกับระดับจุลภาคผู้ที่เกี่ยวข้องในการนำไปปฏิบัติคือข้าราชการระดับปฏิบัติการ ทำให้ชี้ให้เห็นว่าการนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติของสำนักงานอัยการสูงสุดเกิดการเคลื่อนไหวของโครงการที่ถูกนำไปแปลงเป็นรูปกิจกรรมให้สำนักงานย่อยได้รับไปปฏิบัติ กล่าวได้ว่าระดับมหภาคมีความสำคัญที่ทำการแปลงโครงการในเรื่องของความสอดคล้องในเป้าหมาย หากเป้าหมายตั้งต้นนโยบายระดับชาติลงมาสู่โครงการแล้วไม่สัมพันธ์ หรือสอดคล้องกันจะทำให้ผู้แปลงนโยบายนั้นตีความผิดเพี้ยนไปจากเดิมแล้วทำให้สำนักงานย่อยนำไปปฏิบัติผิดวัตถุประสงค์จนกลายเป็นความล้มเหลวในการปฏิบัติ ถึงแม้ว่าทางสำนักงานอัยการสูงสุดจะมีเรื่องความคลุมเครือในระยะแรกที่มีเพียงข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีนมมีมติให้สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัลได้กำหนดโครงการขึ้นมา จึงทำให้ทางสำนักงานอัยการมีเป้าหมายในการแปลงโครงการให้ถูกต้องทิศทาง และความต้องการจากรัฐบาลได้ ทำயที่สุดผู้เกี่ยวข้องในสำนักงานอัยการสูงสุดเป็นระบบราชการ และข้าราชการเป็นผู้ขับเคลื่อนโครงการเป็นหลัก

5.2 อภิปรายผล

การนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษของสำนักงานอัยการสูงสุดได้รับมอบหมายทางนโยบายมาในรูปข้อสั่งการจากนายกรัฐมนตรีนอกจากแต่เดิมก่อนที่จะมาถูกกำหนดเป็นโครงการยกเลิกสำเนากระดาษเป็นแผนการปฏิบัติ ซึ่งมีชื่อว่าแผนปฏิบัติขับเคลื่อนการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560-2564) มีหน่วยงานดำเนินการโดยกระทรวงมหาดไทย (กรมการปกครอง) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์กรมหาชน) กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ร่วมกันขับเคลื่อนและติดตามความคืบหน้าการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ จนในระยะต่อมาได้มีข้อสั่งการนายกรัฐมนตรียังหน่วยงานราชการเพื่อให้เป็นแรงผลักดันต่อการนำไปปฏิบัติ ทำให้ในระยะต่อมามีการบูรณาการทำงานร่วมกันโดยมี สำนักงาน ก.พ.ร. กรมการปกครอง และสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล คอยสนับสนุนหน่วยงานราชการจนทำให้สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัลได้กำหนดโครงการยกเลิกสำเนากระดาษต่อการกำหนดวัตถุประสงค์ และทางเป้าหมาย จึงนำไปสู่มาตรการอำนวยความสะดวกลดภาระแก่ประชาชน (การไม่เรียกสำเนาเอกสารที่ทางราชการออกให้ จากประชาชน) ซึ่งจากการกำหนดในครั้งนี้ได้มีผลต่อทุกหน่วยงานราชการที่ต้องนำไปปฏิบัติ

โดยการตีความแล้วไปแปลงเป็นแนวทางปฏิบัติจากโครงการ ข้อเสนอแนะ มาตรการ และแผนที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเพื่อที่สามารถนำไปปฏิบัติตามสำนักงานย่อย ซึ่งทางสำนักงานอัยการสูงสุดได้พิจารณาความเกี่ยวข้อง และความจำเป็นต่อหน่วยงาน จึงทำให้สำนักงานคณะกรรมการของสำนักงานอัยการสูงสุดได้ส่งมอบให้สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้รับผิดชอบเพื่อดำเนินการ ทำให้พบว่ากระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติมีความสัมพันธ์กันระหว่างกระบวนการปฏิบัติ ผู้เกี่ยวข้องต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ และมีความสอดคล้องแง่ของการปรับเปลี่ยนเพื่อนำไปปฏิบัติหน้าที่ประจำวันของเจ้าหน้าที่

5.2.1 ระดับมหภาค

การแสดงลำดับของการนำลงปฏิบัติซึ่งก่อนที่จะนำลงปฏิบัติต้องผ่านหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายให้ดูแลแผนการ หรือนโยบายของรัฐบาลเพื่อทำให้เกิดแรงขับเคลื่อนไปในทิศทางของความต้องการของรัฐบาล จึงสังเกตได้ว่าก่อนที่จะมีการนำลงปฏิบัตินั้นมักมีหน่วยงานรับผิดชอบเพื่อกำหนดโครงการ หรือแนวทางทำให้หน่วยงานราชการได้นำไปปฏิบัติในทิศทางเดียวกันจนกลายเป็นมาตรการในการนำไปปฏิบัติ โดยที่โครงการยกเลิกสำเนากระดาษได้ถูกกำหนดขึ้นมาเพื่อยกระดับการบริการภาครัฐ และการปฏิบัติทางราชการต่อการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้งานอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนที่ติดต่อราชการ และลดขั้นตอนการทำงานของข้าราชการ โดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาลดการใช้กระดาษ และเชื่อมโยงข้อมูลออกไปสู่หน่วยงานภายนอก จึงทำให้ระดับมหภาคของสำนักงานอัยการสูงสุดมีความเกี่ยวข้องในนโยบายระดับชาติได้มีประเด็นดังต่อไปนี้

5.2.1.1 ประเด็นที่มีผลต่อการขับเคลื่อนนโยบายระดับชาติลงสู่การแปลงโครงการเพื่อนำไปปฏิบัติ

1. ประเด็นด้านอิทธิพลมาจากฝ่ายการเมืองผ่านแผนปฏิบัติขับเคลื่อนการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560-2564) ด้วยการริเริ่มมติคณะรัฐมนตรีเพื่อขับเคลื่อนนโยบายที่รัฐบาลได้กำหนดให้เกิดการปฏิบัติ ในเริ่มแรกก่อนที่จะมีการกำหนดโครงการที่ชัดเจนไปถึงความเชื่อมโยงนโยบายการบริหารของสำนักงานอัยการสูงสุดจึงมีความสอดคล้องแนวคิดของ Berman ที่มีความสำเร็จของการแปลงนโยบาย หรือโครงการขึ้นอยู่กับความชัดเจนของเป้าหมายตั้งแต่แรก หน่วยงานที่รับผิดชอบในการแปลงนั้นต้องมีความเข้าใจวัตถุประสงค์ของนโยบาย ตลอดจนให้ความร่วมมือกับการนำไปปฏิบัติแสดงให้เห็นถึงความร่วมมือที่จะปฏิบัติ แต่ผลที่ออกมาเห็นได้ชัดเจนถึงความหละหลวมของการบริหารระหว่างหน่วยงานระดับชาติกับหน่วยงานที่รับโครงการไปแปลงมีความเกี่ยวข้องกับข้าราชการที่เป็นฝ่ายบริหารมีบทบาทในการกำหนดทิศทางของการแปลงให้เป็นการปฏิบัติอย่างไร กล่าวคือในส่วนของ

การแปลงนโยบายมีความสอดคล้องต่อกระบวนการของระบบราชการต่อความเข้าใจสภาพความเป็นจริงต่อการกำหนดที่มาจากสภาพขององค์กรว่าสามารถนำลงไปปฏิบัติได้โดยการที่ปราศจากการไม่ยอมรับ ซึ่งผลที่ของการปฏิบัติขึ้นอยู่กับสำนักงานย่อยที่มีข้าราชการภายในสำนักนำไปพิจารณาว่ากิจกรรมที่ได้รับมานั้นเป็นประโยชน์ มีความสอดคล้องต่อการปฏิบัติของหน่วยงาน และมีความสำคัญที่จำเป็นต้องนำไปปฏิบัติในหน่วยงานราชการผลในส่วนดังกล่าวจะปรากฏในจุลภาค

2. ประเด็นความเกี่ยวข้องของรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ในยุคไทยแลนด์ 4.0 จะมีความเกี่ยวข้องกับระดับมหภาคเป็นส่วนที่หน่วยงานราชการกลางแปลงนโยบายที่ต้องถูกกำหนดลงไปในกิจกรรมเป็นแนวทางต่อการปฏิบัติที่สำนักงานย่อยต้องให้นำไปปฏิบัติ ซึ่งทางสำนักงานอัยการสูงสุดได้ระบุให้สำนักงานย่อยได้ใช้อุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชน (Smart card reader) การที่วัตถุประสงค์ได้กำหนดไว้ตั้งนโยบายจากข้างบนลงมาได้ระบุไว้ในเรื่องการปรับปรุงการบริการภาครัฐเป็นหลักโดยการนำประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์ให้ทันสมัย จึงทำให้อุปกรณ์ที่ผู้แปลงโครงการได้นำลงไปปฏิบัติจะเป็นการให้สำนักงานย่อยได้ใช้เทคโนโลยีเป็นหลัง และในผู้ปฏิบัติได้กิจกรรมที่แตกต่างระหว่างสำนักงานย่อยเพราะเป็นการใช้เทคนิคความเชี่ยวชาญในตัวของผู้ปฏิบัติคือ การเชื่อมโยงข้อมูลไปสู่ภายนอกหน่วยงาน และรวมไปถึงการพัฒนาาระบบสารสนเทศเพื่อบริการประชาชน จึงเห็นว่าผู้แปลงนโยบาย และโครงการจากสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีความเข้าใจในตัวโครงการ และวัตถุประสงค์ จึงทำให้เกิดความถูกต้องของการแปลงนำไปสู่การปฏิบัติที่อาจราบรื่น

3. ประเด็นการสร้างการยอมรับจัดได้ว่าเป็นอุปสรรคอย่างหนึ่งของหน่วยงานราชการกลางขององค์กรที่รับผิดชอบโครงการ เพราะต้องสื่อสารระหว่างสำนักงานย่อยต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อนำแนวทางการปฏิบัติที่ได้จากการแปลงสามารถนำลงไปปฏิบัติตามสำนักงานย่อยเพื่อให้ขับเคลื่อนตามทิศทางตามความคาดหวังของรัฐบาล สำนักงานอัยการสูงสุดได้มอบหมายให้สำนักเทคโนโลยีนำข้อสั่งการของรัฐบาลไปแปลง และนำลงไปให้สำนักงานย่อยปฏิบัติ สำนักเทคโนโลยีจึงใช้วิธีการขอความร่วมมือจากสำนักงานย่อย โดยการออกหนังสือเวียนไปยังสำนักงานย่อยต่าง ๆ เพื่อให้ทราบในความจำเป็นถึงการนำประโยชน์จากเครื่องอ่านบัตรอเนกประสงค์ และความประสงค์ของรัฐบาลที่ดำเนินตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0 กล่าวคือ การใช้วิธีการขอความร่วมมือในการใช้อุปกรณ์ทางเทคโนโลยี ระบบสารสนเทศ และเครื่องอ่านบัตรอเนกประสงค์นั้นเป็นการใช้อิทธิพลของรัฐบาลโดยทางอ้อมจึงมีผลต่อสำนักงานย่อยในการ

พิจารณาการยอมรับเพื่อการปฏิบัติตามที่สำนักเทคโนโลยีได้เสนอให้ทราบผ่านทางหนังสือเวียนภายในสำนักงานอัยการสูงสุด

ดังนั้นการแปลงนโยบายและการยอมรับเป็นกระบวนการปฏิบัติระดับมหภาค ในแรกเริ่มที่มีผลจากอิทธิพลจากรัฐบาลต่อการตัดสินใจที่จะยอมรับของหน่วยงานราชการที่ต้องพิจารณาถึงความสอดคล้องในวัตถุประสงค์ นโยบายขององค์กร ความเข้าใจต่อนโยบาย หรือโครงการ และความร่วมมือในการนำไปปฏิบัติของระดับมหภาค ซึ่งประกอบไปด้วย นโยบายไทยแลนด์ 4.0 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านการปรับสมดุลพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ แผนปฏิบัติขับเคลื่อนการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560-2564) ข้อสั่งการนายกรัฐมนตรี และโครงการยกเลิกสำเนากระดาษของรัฐบาลที่ให้สำนักคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัลเป็นผู้ประสานดูแลโครงการยกเลิกสำเนาเป็นหลักส่วนประกอบเหล่านี้ทำให้ส่วนกลางของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศที่ได้รับมอบหมายนั้นไปแปลงโครงการที่อยู่ในรูปข้อสั่งการให้มาในรูปธรรมเพื่อนำลงไปปฏิบัติตามสำนักงานย่อย จึงกล่าวได้ว่า การแปลงนั้นจะต้องอาศัยความเข้าใจ ความชัดเจน ความสอดคล้องในเป้าหมาย และความร่วมมือต่อความจริงใจของผู้รับผิดชอบ ทำให้มีผลต่อระดับมหภาคมากที่สุดเพราะเป็นระดับที่ต้องมีกระบวนการแปลงนโยบาย และการยอมรับในระดับบนลงไปสู่ระดับล่าง โดยทางรัฐบาลมีความคาดหวังที่ทำให้องค์กรภาครัฐสามารถลดการใช้กระดาษมากขึ้นแล้วนำอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ประสานกับเทคโนโลยีเครือข่ายเพื่อให้เกิดการบูรณาการข้อมูลในการใช้ประโยชน์ระหว่างองค์กรภาครัฐ จึงเกิดความสำเร็จในขั้นแรกของกระบวนการก่อนที่จะนำกิจกรรมดังกล่าวลงไปปฏิบัติในระดับจุลภาค

5.2.1.2 ปัญหาช่วงระหว่างการขับเคลื่อนนโยบายลงมาสู่สำนักงานอัยการ

สูงสุด

การนำนโยบายไปปฏิบัติลงไปสู่ชั้นการแปลงนโยบายตั้งแต่ระดับชาติลงมาสู่หน่วยงานราชการจากการที่นำเสนอในประเด็นที่มีผลต่อการขับเคลื่อนนโยบายระดับชาติลงมาสู่การแปลงโครงการเพื่อนำไปปฏิบัติได้แสดงถึงส่วนที่สำคัญคือ อิทธิพลในการขับเคลื่อนโครงการด้วยฝ่ายการเมือง ความเกี่ยวข้องของรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์กับโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ และการสร้างการยอมรับ ซึ่งช่วงระหว่างการขับเคลื่อนลงมาสู่หน่วยงานราชการผู้วิจัยได้สังเกตช่วงระยะเวลาที่เป็นกรอบกำหนดให้หน่วยงานราชการจัดทำแนวทางให้เป็นรูปธรรมในการลดการใช้กระดาษ โดยหน่วยงานระดับชาติให้กรอบเวลาที่กระชั้นชิดภายใน 3 เดือนแล้วส่งให้นายกรัฐมนตรีได้พิจารณา เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ทางสำนักงานอัยการสูงสุดมีผลกระทบในการจัดเตรียมแนวทางการปฏิบัติที่จะนำลงไปปฏิบัติสำนักงานย่อยจึงทำให้บางหน่วยงานของ

สำนักงานอัยการสูงสุดได้ตกลงในการสำรวจ และในอีกประการหนึ่งในด้านของการเชื่อมโยงข้อมูลทางหน่วยงานระดับชาติได้ให้คำแนะนำในการเชื่อมโยงข้อมูล ซึ่งไม่มีการกำหนดมาตรฐานในการจัดเก็บข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ให้ไปในทิศทางเดียวกัน หรือให้มีการใช้ระบบสารสนเทศไปในแบบเดียวกัน จึงสรุปได้ว่า การกำหนดกรอบเวลาที่มีความกระชั้นชิดมากจนเกินไปจนมีผลกระทบในการแปลงโครงการนั้นทำให้สำนักงานอัยการสูงสุดจัดทำข้อมูลออกมาไม่ชัดเจน เพราะมีหน่วยงานที่ตกลงในการสำรวจจนทำให้การนำลงไปปฏิบัติตามสำนักงานย่อยเกิดปัญหาในด้านการใช้งานอุปกรณ์ที่ไม่ตอบโจทย์ และไม่สอดคล้องต่อการปฏิบัติ

จากปัญหาที่ได้กล่าวไปผู้วิจัยเห็นว่าปัญหาโดยหลัก ๆ ที่เกิดขึ้นจะเกิดขึ้นมาจากนโยบายระดับชาติที่ยังหละหลวม และการกำหนดเครื่องมือทางเทคโนโลยีที่สามารถใช้งานได้แค่ในส่วนของบริการประชาชนด้านเดียวเป็นอุปกรณ์ที่ไม่สามารถประยุกต์ใช้กับงานด้านอื่นได้ โดยเฉพาะการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะไม่ได้กำหนดมาตรฐาน ซึ่งส่งผลให้หน่วยงานราชการมีผลกระทบถึงปัญหาต่อการปฏิบัติคนละทิศทาง จึงเห็นได้ว่านโยบายระดับชาติที่ได้ถูกกำหนดมาในเรื่องของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ แต่เครื่องอ่านบัตรประชาชนไม่ตอบโจทย์กระบวนการทำงานของผู้ปฏิบัติ ซึ่งปัญหาเหล่านี้ได้ส่งผลลงไปยังระดับจุลภาคอีกด้วย

ดังนั้นปัญหาที่เกิดขึ้นที่มีผลจากนโยบายระดับชาติได้ส่งผลต่อผู้แปลงนโยบายในชั้นการบริหารของหน่วยงานราชการจนแปลงแนวทางการปฏิบัติที่หละหลวมเนื่องจากอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีที่จะนำลงมาปฏิบัติสามารถใช้งานลดกระดาษสำเนาได้ในการบริการประชาชนเท่านั้น จึงทำให้การปฏิบัติราชการยังต้องประยุกต์ระบบสารสนเทศเดิมใช้งานร่วมกับอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนที่ใช้ร่วมกันในปัจจุบัน สามารถมองได้ว่าการกำหนดการใช้อุปกรณ์ได้มีปัญหาคือตัวนโยบายที่คลุมเคลือต่อการนำลงไปปฏิบัตินั่นเอง

5.2.2 ระดับจุลภาค

การเริ่มต้นเข้าสู่การปฏิบัติจากผลที่ได้จากการแปลงมาเป็นวิธีการเพื่อให้หน่วยงานระดับล่างนำไปปฏิบัติตามหน่วยงานของตนเองตามที่ได้สรุปไปนั้นได้มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ 1) ชั้นการระดมพลัง 2) ชั้นการปฏิบัติ 3) ชั้นการสร้างความเป็นปึกแผ่นหรือความต่อเนื่องในทั้งสามขั้นนี้จากการสำรวจแล้วได้สรุปผลที่เกิดขึ้นตามแต่ละสำนักงานย่อยที่ได้รับจากการคัดเลือกประชากรแบบเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงข้อเสนอแนะ และการเก็บข้อมูลแบบลูกโซ่ หรือเก็บข้อมูลแบบลูกบอลหิมะจึงได้สรุปรวบรวมผลที่ได้มาดังนี้

5.2.2.1 ประเด็นปัญหาขั้นการยอมรับของสำนักงานย่อยในการนำไปปฏิบัติ

การพิจารณาโครงการในขั้นนี้จะมีผลจากสภาพแวดล้อมของกระบวนการทำงาน ซึ่งประกอบไปด้วย 1) ระเบียบที่เกี่ยวข้องของสำนักงานที่ได้รับนโยบายไปปฏิบัติ 2) แนวทาง หรือรูปแบบการปฏิบัติของสำนักงานย่อย และ 3) ความพร้อมอุปกรณ์ทางเทคโนโลยี ทั้งสามส่วนประกอบได้แสดงในข้อสรุปผลแล้วว่ามีผลต่อขั้นการระดมพลังในด้านของการพิจารณาทำให้มีผลต่อนโยบาย และโครงการนั้นได้รับการพิจารณาว่าสมควร หรือมีความจำเป็นต่อสำนักงานที่จะนำไปปฏิบัติได้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมที่เป็นแรงผลักดันของผู้มีอำนาจการตัดสินใจต่อการพิจารณา และยังสามารถเป็นข้อสนับสนุนได้ว่า จะตัดสินใจรับกิจกรรมดังกล่าวมาปฏิบัติ ในส่วนของการระดมพลังมีความสอดคล้องในเรื่องของระดับการยอมรับที่จะปรับเปลี่ยนนโยบาย หรือกิจกรรมดังกล่าวให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติในประจำวันของเจ้าหน้าที่ ดังเช่นจากข้อมูลที่ได้สำรวจจากสำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุดได้แสดงให้เห็นถึงระดับการตัดสินใจที่มีผู้บังคับบัญชา หรือผู้อำนวยการสำนักงานรวมถึงอธิบดีอัยการที่ควบคุมสำนักงานเป็นผู้ที่ยอมรับกิจกรรมที่มาจากเบื้องบนหรือไม่ แต่ส่วนราชการกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดได้ส่งหนังสือขอความร่วมมือแทนข้อคำสั่งมาแทน จึงทำให้สำนักงานย่อยได้มีช่องว่างในการตัดสินใจต่อการยอมรับไปปฏิบัติ ผลที่ได้คือการยอมรับแล้วนำไปปฏิบัติแต่ก็ไม่การันตีเสมอไป เพราะอาจยอมรับในการปฏิบัติโดยหน้าที่ก็เป็นไปได้

จากการพิจารณาที่เป็นส่วนสำคัญต่อการเกิดการยอมรับซึ่งขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชาที่จะสามารถชี้ขาดได้โดยไม่คำนึงถึงสภาพแวดล้อมแต่เป็นความต้องการของผู้บังคับบัญชาสูงสุดในสำนักงานคืออธิบดีอัยการ หากพิจารณาแล้วโครงการไม่เกิดผลประโยชน์ใด ๆ ต่อสำนักงานที่รับผิดชอบจะไม่เกิดการยอมรับจนส่งผลทำให้แนวทางการปฏิบัติดังกล่าวไม่มีการขับเคลื่อนเป็นจุดสำคัญที่ชี้ชะตาของความสำเร็จในการขับเคลื่อนกิจกรรมไปข้างหน้า ผู้วิจัยได้พบว่าอธิบดีมักจะเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องของการรับแนวทาง หรือมาตรการมาปฏิบัติที่ไม่ใช่การปฏิบัติประจำเพราะในส่วนนโยบายที่ได้ปฏิบัติอยู่เป็นประจำอธิบดีอัยการจะเป็นผู้พิจารณาว่าสมควรจะนำไปปฏิบัติหรือไม่ จนเกิดการเคลื่อนไหวลงไปให้เจ้าหน้าที่ของสำนักงานได้ปฏิบัติ

สรุปได้ว่าผลของการพิจารณาที่ได้นำออกมาปฏิบัติส่วนใหญ่จะเป็นผู้อำนวยการสำนักงานได้เป็นผู้พิจารณา แต่ในบางสำนักงานได้ปฏิบัติลดการใช้กระดาษเช่นกันแต่สังเกตได้ว่าเจ้าหน้าที่ไม่ได้ใช้อุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชนตามที่หน่วยงานราชการกลางได้กำหนดไว้ ซึ่งถูกปรับมาปฏิบัติในรูปแบบทางสำนักงานตนเองกำหนดเช่น การใช้กระดาษซ้ำ และการใช้คอมพิวเตอร์เป็นร่างหนังสือ แล้วส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์แทนการส่งเอกสารที่เป็นกระดาษ

5.2.2 ประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นการนำลงไปปฏิบัติลงไปสู่ภาค

การปฏิบัติหากเกิดการยอมรับการปฏิบัติก็จะเกิดขึ้นมีผู้ที่เกี่ยวข้องต่อการนำไปปฏิบัติคือข้าราชการระดับปฏิบัติการ และเจ้าหน้าที่ประจำสำนักงานย่อย ซึ่งมีความสอดคล้องในตัวแบบกระบวนการของราชการส่วนของระดับการยอมรับ หากผู้บังคับบัญชาได้มีการยอมรับแต่เจ้าหน้าที่ในอีกระดับหนึ่งไม่เกิดการปฏิบัติเป็นเพราะการใช้วิจรรย์ญาณของผู้ปฏิบัติที่จะปรับเปลี่ยนให้เป็นการปฏิบัติในประจำวัน หรือถ้ากิจกรรมดังกล่าวนั้นไม่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอาจไม่นำไปสู่การปฏิบัติ หรือการดำเนินการใด ๆ ทำให้ขึ้นการปฏิบัติดังกล่าวมีความสอดคล้องในแนวคิดจุลภาคของ Berman and McLaughlin ต่อการนำนโยบายไปปรับเปลี่ยนดังนี้

1) การรับกิจกรรมแล้วนำไปปฏิบัติปกติ คือ การได้ยอมรับในสภาพนำไปปฏิบัติแต่ไม่ได้มีการปรับเปลี่ยนจากกิจกรรม ซึ่งทางสำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุดบางหน่วยงานได้มีการใช้งานเครื่องอ่านบัตรประชาชน และระบบสารสนเทศอื่น ๆ ที่ทางสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้สนับสนุนไว้ จึงมีความเป็นไปได้ว่าขอบเขตกระบวนการปฏิบัติของสำนักงานย่อยของผู้ปฏิบัติมีความสอดคล้องต่อเครื่องมือจึงสามารถใช้งานได้ปกติ

2) การรับกิจกรรมไปปฏิบัติไม่เกิดผล หรือไม่มีการนำไปปฏิบัติ คือ การไม่มีการปรับใช้จึงไม่เกิดการปฏิบัติ ซึ่งทางสำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุดบางสำนักงานก็ไม่มีการนำไปปรับใช้ประโยชน์จากอุปกรณ์ มีเหตุผลอยู่ 2 ประการที่ไม่นำไปปรับใช้ คือ ประการแรกทางอุปกรณ์ไม่มีความสอดคล้องต่อหน่วยงานจึงไม่ใช้งานอุปกรณ์ดังกล่าว และประการที่สองนำไปใช้งานแล้วไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบงานจึงทำให้ไม่มีการนำไปปฏิบัติใด ๆ

3) การเรียนรู้ในการนำเทคโนโลยีมาใช้ คือ มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติ จึงทำให้ทางสำนักงานได้รับอุปกรณ์ไปติดตั้งเพื่อลดการใช้กระดาษในการสำเนาเอกสารบัตรประชาชนแต่ไม่นำอุปกรณ์ และแนวทางการลดสำเนากระดาษไปปฏิบัติเพราะมีความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีเดิม และมีความเข้าใจว่าการใช้เทคโนโลยีเดิมก็เป็นการตอบโจทย์ของการลดการใช้เอกสาร อย่างไรก็ตามถึงแม้เจ้าหน้าที่มีความเข้าใจแต่ไม่ได้นำเทคโนโลยีอุปกรณ์ใหม่ไปปฏิบัติไม่ถือว่าประสบความสำเร็จต่อการปฏิบัติ

จากผลปรากฏในสามด้านพบว่าการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ตามสำนักงานมีการใช้อุปกรณ์ในระยะแรกแล้วเกิดปัญหาในตัวระบบสารสนเทศที่มีความยุ่งยากต่อการใช้งาน และการดึงข้อมูลที่นำมาปรากฏเพื่อยืนยันตัวบุคคลไม่มีความเชิงลึก ซึ่งไม่ตรงต่อความต้องการผู้ปฏิบัติจนทำให้เลิกการใช้อุปกรณ์กลางคันก่อนเวลาที่กำหนดจึงชี้ให้เห็นถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อผู้ปฏิบัติคือความเข้าใจต่อแนวทางการปฏิบัติ และการใช้งานเครื่องมืออุปกรณ์ต่อการปฏิบัติงาน

สรุปด้านชั้นของการปฏิบัตินั้นเป็นส่วนที่ขับเคลื่อนต่อการปฏิบัติเพราะเป็นชั้นที่ทำให้เกิดความเคลื่อนไหวจนนำไปสู่ความสำเร็จต่อการปฏิบัติกิจกรรม กล่าวได้ว่าการปฏิบัติขึ้นอยู่กับความเข้าใจของผู้เกี่ยวข้องระหว่างผู้บังคับบัญชากับเจ้าหน้าที่สำนักที่คอยนำกิจกรรมไปปฏิบัติแล้วทำให้เกิดผลต่อการนำไปปรับเปลี่ยนเพื่อเกิดความสอดคล้องต่อการปฏิบัติกันและกัน

5.2.2.3 ประเด็นปัญหาการสร้างความเป็นปึกแผ่น หรือความต่อเนื่อง

ชั้นการสร้างความเป็นปึกแผ่นหรือความต่อเนื่องเป็นชั้นที่แสดงถึงความเที่ยงตรงของวิชาที่ถึงแม้ระยะเวลาที่กำหนดจากหน่วยงานระดับบนที่ได้กำหนดไว้อาจสิ้นสุดลงไปแล้ว แต่การปฏิบัตินั้นยังคงดำเนินอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในสำนักงานอัยการสูงสุดในส่วนของสำนักงานย่อยได้มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องโดยการปรับเปลี่ยนในใช้งานทางเทคโนโลยี และระบบสารสนเทศเพื่อลดสำเนากระดาษเพื่อเป็นไปตามความคาดหวังของรัฐบาลบางสำนักงานที่มีประชาชนมาใช้บริการ และในส่วนที่ได้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่องคือกลุ่มงานพัฒนาระบบฐานข้อมูลที่ได้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่องในเรื่องของการเชื่อมโยงข้อมูล หรือการบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงานภายนอกซึ่งในปัจจุบันทางกลุ่มพัฒนาระบบฐานข้อมูลที่อยู่ภายใต้การกำกับสำนักเทคโนโลยีและการสื่อสารของสำนักงานอัยการสูงสุดได้ทำการบูรณาการระหว่างหน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องของในกระบวนการยุติธรรม จึงมีผลการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องตามแนวทางการเชื่อมโยงข้อมูลอย่างเห็นได้ชัด

โดยในส่วนการสร้างความต่อเนื่องสุดท้ายของสำนักงานย่อย บางสำนักงานอาจปรับเปลี่ยนวิธีการจนไม่เป็นไปตามที่ผู้กำหนดได้คาดหวังแต่ยังมีการปฏิบัติได้เกิดขึ้นจากการปรับเปลี่ยนก็ถือได้ว่าเป็นการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง แต่ในบางสำนักงานย่อยมักจะมีปัญหาเกี่ยวกับอุปกรณ์ที่ใช้งานมากกว่า เพราะสืบเนื่องในช่วงระยะแรกก่อนที่จะเกิดโครงการยกเลิกสำเนากระดาษทางสำนักเทคโนโลยีได้รับข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีในเรื่องของการลดการใช้กระดาษซึ่งให้ใช้ประโยชน์ทางเทคโนโลยีแทนโดยข้อสั่งการได้ผ่านจากสำนักงานคณะกรรมการอัยการ และภายในเนื้อหามีการกำชับระยะเวลา 3 เดือนในการปฏิบัติในเกิดเป็นรูปธรรมทำให้ผู้แปลงนโยบายจึงต้องเร่งการกำหนดขึ้นซึ่งอาจตกลงในการสำรวจว่าสำนักงานย่อยใดมีความจำเป็นต้องในอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประชาชน จนเป็นผลทำให้สำนักงานย่อยได้นำไปปฏิบัติได้บางสำนักงาน และในบางสำนักงานไม่ได้ใช้งานแต่ตีความปรับเปลี่ยนใหม่ในการลดการใช้กระดาษโดยวิธีการอื่นเพื่อแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติถึงแม้อาจพบว่าบางสำนักงานไม่เกิดการปฏิบัติใด ๆ ทำให้เกิดความต่อเนื่องก็ตามจึงมีประเด็นของปัญหาที่ทำให้ไม่เกิดความต่อเนื่องผู้วิจัยได้จำแนกออกมาดังนี้

1) การขาดการควบคุมจากผู้รับผิดชอบโครงการ เป็นเรื่องที่สำคัญต่อการใส่ใจติดตามการปฏิบัติของสำนักงานย่อย โดยเฉพาะการติดตามผลของการปฏิบัติที่เป็นส่วนหนึ่งของแรงผลักดันให้เกิดการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพราะหากส่วนกลางไม่ติดตาม หรือประเมินความคืบหน้าของหน่วยงานระดับล่างก็จะส่งผลให้เกิดความหย่อนยานในการปฏิบัติจนผู้ปฏิบัติไม่ได้เห็นความสำคัญของโครงการจนล้มเลิกการปฏิบัติไปเองตามที่กรอบเวลาที่กำหนดไว้

2) การขาดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติ ซึ่งโครงการยกเลิกสำเนากระดาษเป็นอีกหนึ่งโครงการที่ขาดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติไปอย่างต่อเนื่อง สังเกตได้ว่ามีสาเหตุประการหนึ่งที่มีผลต่อผู้ปฏิบัติได้โดยตรงนั่นคือ การอาศัยอำนาจอิทธิพลฝ่ายการเมืองมาใช้มากจนเกินไป เพราะในการขอความร่วมมือในการปฏิบัติในทุกครั้ง ผู้วิจัยได้พบว่าทางสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้มีการอ้างอิงข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีอยู่บ่อยครั้ง จนทำให้ผู้ปฏิบัติตามสำนักงานย่อยมองว่าเป็นการปฏิบัติไปเป็นหน้าที่มากกว่าที่จะนำไปปฏิบัติในทุก ๆ วัน ทำให้ผู้ปฏิบัติได้ปฏิบัติเป็นไปตามกรอบเวลาที่กำหนด และอุปกรณ์ยังไม่สอดคล้องต่อกระบวนการทำงาน และสภาพแวดล้อม ผู้ปฏิบัติก็สามารถล้มเลิกได้

ดังนั้นโครงการยกเลิกสำเนากระดาษนั้นเป็นความพยายาม และความคาดหวังของรัฐบาลที่จะพัฒนาการบริการภาครัฐสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งเน้นจากการลดสำเนาเอกสารจากหน่วยงานราชการให้ได้มากที่สุด รัฐบาลจึงได้ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมด้านอิเล็กทรอนิกส์ หรือพัฒนาภาครัฐเข้าสู่รูปแบบดิจิทัลเต็มตัว เพื่อให้ประชาชนได้มีโอกาสในการเข้าถึงการใช้บริการ และได้รับข้อมูลข่าวสารจากภาครัฐได้มากยิ่งขึ้น จากมุมมองของผู้วิจัยในเรื่องของโครงการยกเลิกสำเนากระดาษนั้นคือ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศนำมาปรับใช้กับหน่วยงานราชการ ลดขั้นตอนของกระบวนการทำงาน เช่น แนวทางของภาครัฐ ที่ส่งเสริมให้มีจุดบริการ ณ จุดเดียว (one stop service) ภายในหน่วยงานราชการ แต่อาจไม่สอดคล้องต่อบางหน่วยงาน หรือภายในสำนักงานดังกล่าว จึงทำให้ในหน่วยงานภาครัฐต้องปรับเปลี่ยนวิธีการแนวทางจากนโยบายโครงการ และมติจากคณะรัฐมนตรีรวมถึงข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีที่มีบทบาทเป็นแรงกระตุ้นให้หน่วยงานภาครัฐได้เกิดการตื่นตัวทำให้กระหนักรถึงความสำคัญต่อการยกระดับการบริการภาครัฐเพื่อนำลงไปสู่การปฏิบัติตามสำนักงานย่อยของหน่วยงานราชการได้อย่างเหมาะสม

5.2.3 ประเด็นปัญหาด้านกรมาธิปไตยในความสัมพันธ์ของการปฏิบัติในระดับ คุณภาพของสำนักงานอัยการสูงสุด

การที่มีผู้ตัดสินใจในเพียงคนเดียวย่อมมีผลต่อแนวทางการปฏิบัติที่จะส่งผลว่าการปฏิบัติดังกล่าวจะถูกล้มเลิก หรือได้นำไปปฏิบัติ ซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับกรมาธิปไตย ได้แสดงถึงปัญหาการตัดสินใจของผู้มีอำนาจในการสั่งการ หรือการสร้างแนวทางการปฏิบัติขึ้นมาใหม่โดยยึดหลักความเข้าใจของตนเองเป็นหลัก มักจะเกิดขึ้นในส่วนของกรมต่าง ๆ แต่ทางสำนักงานอัยการสูงสุดก็เกิดปัญหาในรูปแบบนี้เช่นกันเพียงแต่จะอยู่ในรูปแบบสำนักงานย่อย มีบทบาทกระบวนการทำงานเช่นเดียวกับกรมมีการเรียกชื่อที่แตกต่างกัน หากสังเกตในเรื่องของการนำนโยบายไปปฏิบัติอำนาจของกรมาธิปไตยจะมีความเกี่ยวข้องในระดับคุณภาพเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะชั้นการระดมพลัง เพราะมีการพิจารณาในการนำโครงการจากหน่วยงานราชการกลางขององค์กรนำไปปฏิบัติ และการหาข้อสนับสนุนซึ่งเป็นการแสวงหาผู้มีอำนาจในการผลักดันสนับสนุนให้เกิดการนำโครงการไปปฏิบัติ จึงสอดคล้องกับแนวคิดของกรมาธิปไตยต่อการให้บุคคลหนึ่งได้ตัดสินใจชี้ขาดในเรื่องที่มีความสำคัญ อย่างกรณีสำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุดทางสำนักงานจะมีอธิบดีอัยการเป็นผู้ดูแลด้านคดีความ และเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดของสำนักงานที่ควบคุมอยู่เปรียบเสมือนอธิบดีกรมตามหน่วยงานราชการทั่วไป ทำให้ผู้วิจัยได้จำแนกถึงปัญหาของกรมาธิปไตยที่มีผลต่อการนำโครงการไปปฏิบัติ

1) การพิจารณาต่อการนำโครงการไปปฏิบัติมีผลต่อการขับเคลื่อนโครงการที่จะทำให้โครงการได้ถูกนำลงไปปฏิบัติ ซึ่งอธิบดีอัยการบางสำนักหากไม่มีความสนใจ หรือไม่เห็นประโยชน์ของโครงการที่จะทำให้หน่วยงานของตนเกิดการเปลี่ยนแปลง ตามที่ข้อมูลที่ได้แสดงในชั้นของการปฏิบัติของสำนักงาน C ที่ได้ผ่านการพิจารณาแต่อธิบดีอัยการไม่เห็นประโยชน์ในการนำเครื่องอำนับตรประชาชนมาใช้งานทำให้อธิบดีอัยการได้สั่งล้มเลิกการนำไปปฏิบัติ จึงเห็นได้ว่าอำนาจการตัดสินใจของอธิบดีนั้นไม่ต้องผ่านกระบวนการตัดสินใจตามลำดับใด ๆ สามารถแทรกต่อการสั่งการได้ทันที

2) การปรับเปลี่ยนให้กำหนดเป็นแนวทางการปฏิบัติเฉพาะของสำนักงานไม่ใช่เรื่องแปลกที่ได้มีการปรับเปลี่ยนวิธีการแต่การเกิดการปรับเปลี่ยนการปฏิบัติมักเกิดจากผู้ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่ซึ่งการปรับเปลี่ยนของผู้ปฏิบัติจะไม่ปรับเปลี่ยนจนต่างจากวัตถุประสงค์เดิมที่ได้กำหนดไว้ แต่ในกรณีของสำนักงานย่อยบางสำนักงานได้มีการปรับเปลี่ยนไปจากเดิม ได้ใช้วิธีการแบบเก่าโดยการใช้ออกสารที่ใช้แล้วนำมาใช้งานใหม่ แสดงให้เห็นถึงการยึดติดวิธีการเดิมที่อธิบดีอัยการบางคนมีความคุ้นเคย และด้านการเก็บสำรองข้อมูลทางคดีก็ยังคงเชื่อมั่นในด้านการใช้ออกสาร

กล่าวโดยสรุปในเรื่องของปัญหาอำนาจรวมาธิปไตยที่มีผลต่อการปฏิบัติ นโยบายในระดับจุลภาคจะเป็นในเรื่องของการตัดสินใจเพราะการพิจารณาและการตัดสินใจในระบบราชการจะเน้นทำตามคำสั่งต่อผู้บังคับบัญชาสูงสุดมากกว่าผู้ที่รับผิดชอบโครงการ จึงทำให้ การนำแนวทางการลดกระดาษตามสำนักย่อยที่ไม่ได้ใช้งานเครื่องอ่านบัตรประชาชนได้ถูกปรับเปลี่ยนการปฏิบัติไปในรูปแบบอื่น ซึ่งเห็นได้ชัดเจนว่าการพิจารณา และการปรับเปลี่ยนการ ปฏิบัติที่แตกต่างไปจากเดิมเป็นผลมาจากการตัดสินใจของบุคคลเดียวที่ไม่ผ่านขั้นตอนการ ตัดสินใจอย่าง Path to Micro-Implementation และไม่ได้อาศัยการตัดสินใจจากคนหมู่มาก การ ปฏิบัติในระบบราชการยังมีช่องโหว่ต่อการแทรกแซงจากผู้มีอำนาจมากกว่าผู้ที่ถูกมอบหมาย หน้าที่ให้ปฏิบัติสืบเนื่องมาจากระบบราชการที่มีลำดับชั้นที่ส่งผลต่อการปฏิบัติในชั้นผู้น้อย

5.3 ข้อเสนอแนะ

การนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติที่เป็นแนวคิดทางฝ่ายรัฐบาลที่มีผลมา จากนโยบายระดับชาติก็ตามแต่อาจไม่ตอบโจทย์บางหน่วยงานราชการต่าง ๆ ที่จะสามารถยกเลิก สำเนากระดาษได้โดยเฉพาะสำนักงานอัยการสูงสุดที่เป็นหน่วยงานเกี่ยวข้องกับงานอำนวยความสะดวก ยุติธรรม และเป็นหน่วยงานให้บริการปรึกษาคดีความจึงมีความเกี่ยวข้องทั้งสองด้านคือ งาน บริการประชาชน และการปฏิบัติงานหลังบ้าน (Back Office) จึงมีข้อเสนอแนวทางนโยบายและ การปฏิบัติในระดับมหภาคและจุลภาคดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 กำหนดระเบียบการใช้ระบบสารสนเทศให้เป็นข้อบังคับเพื่อให้ข้าราชการ เกิดความตื่นตัวต่อการพัฒนาตนเอง

1.2 ในส่วนของการปฏิบัติงานหลังบ้านควรมีมาตรการยกเลิกสำเนาเป็น มาตรฐานขององค์กรเพื่อเป็นแนวทางเฉพาะของสำนักงานอัยการสูงสุด ส่งเสริมลดการใช้สำเนา กระดาษมากยิ่งขึ้น

1.3 ในส่วนราชการกลางควรมีกรอบเวลาการฝึกอบรมทักษะทางเทคโนโลยีเพื่อ ใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ของสำนักงานให้เกิดความชำนาญในการปฏิบัติราชการ

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

2.1 ด้านการบริการประชาชนควรเพิ่มระบบสารสนเทศสำหรับบริการประชาชน แทนการกรอกเอกสารรายละเอียดในการร้องขอคำปรึกษาปัญหากฎหมาย หรือคดีความ และการเก็บรักษาสำเนากระดาษบางชั้นตอนยังมีความจำเป็นต้องเก็บรักษาไว้ซึ่งยังคงเป็นไปตามระเบียบที่กำหนดไว้

2.2 ต้องมีการกำหนดมาตรฐานการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องด้านอำนวยการยุติธรรมเพื่อให้การเชื่อมโยงข้อมูล และการเก็บข้อมูลให้เป็นไปทิศทางเดียวกัน ทำข้อตกลงการใช้ข้อมูลระหว่างหน่วยงานเพื่อความปลอดภัยต่อการใช้ข้อมูลร่วมกันระหว่างองค์กร

2.3 ควรเชื่อมโยงข้อมูลเฉพาะหน่วยงานยุติธรรมให้เสร็จสมบูรณ์ก่อนจะดำเนินการเชื่อมโยงข้อมูลต่างหน่วยงานในระยะต่อไป



บรรณานุกรม

- Berman P. (1978). *The study of macro and micro implementaion of social policy*.
- Berman P. and McLaughlin. (1997). *Implementing and sustaining innovations*. Santa Monica: The Rand Corporation.
- Brad J. Sherman and Eric Freeman. (2007). *Paperless Policy: Digital Filing System Benefits to DoD Contracting Organizations*. (Master's thesis). NAVAL POSTGRADUATE SCHOOL, n.p.
- Hazairin Eko Prasetyo. (2012). Indonesian Paperless Education: An Integrated Strategy for A More Sustainable Development. Retrieved from https://www.academia.edu/4052029/Indonesian_Paperless_Education_FULL_PAPER
- Merriam-webster. (1828). Implement. Retrieved from <https://www.merriam-webster.com/dictionary/implementations>
- Radaphat Chongthammakun. (2011). Infrastructure and Standards in Thai Digital Government. Retrieved from https://www.academia.edu/1134699/Infrastructure_and_Standards_in_Thai_Digital_Government
- Saleh Rehiel A Alenazi, Abdul Jaleel Kehinde Shittu, Ebrahim Mohammed Al-Matari, and Ayed Rheel A. Alanzi. (2014). Paperless Office Management: A Feasibility Analysis for Saudi Arabia Government Offices: Case Study in Ministry of Labor. *Macrothink Institute*, 6(3), 186-198. www.macrothink.org/jmr
- Van Meter and Van Horn. (1975). The policy implementation process a conceptual framework. *Administration & Society*, 6(4), 445-488.
- กรมการปกครอง. (2559). มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 15 มีนาคม พ.ศ. 2559 เรื่อง แนวทางการดำเนินการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ. สืบค้นจาก <https://multi.dopa.go.th/justice/news/cate2/view62>

กระทรวงมหาดไทย. (2559). แนวทางการดำเนินการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการ
ภาครัฐ. สืบค้นจาก

https://www.dga.or.th/upload/download/file_5528e369c47df2cfa98d19d92c68ae98.pdf

กาญจนา ประเสริฐ. (2561). แนวทางการพัฒนาการใช้กระดาษอย่างประหยัดของกรมเจรจาการค้า
ระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์. (ปริญญานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยรามคำแหง,
กรุงเทพฯ.

การแบ่งหน่วยงานและการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของหน่วยงานภายในของสำนักงานอัยการ
สูงสุด. (2554). ราชกิจจานุเบกษา (เล่ม 128 ตอนที่ 66 ก หน้า 9-54). สืบค้นจาก
<http://www.oic.go.th/FILEWEB/CABINFOCENTER6/DRAWER067/GENERAL/DATA000/00000001.PDF>

ชัชฎา กำลังแพทย์. (2561). พลวัตและการปรับตัวของรัฐราชการไทย: กรณีศึกษาเปรียบเทียบรัฐ
ราชการสมัยสุโขทัยและรัฐราชการสมัย คสช. (ปริญญานิพนธ์). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,
กรุงเทพฯ.

ชัยอนันต์ สมุทวณิช. (2554). 100 ปีแห่งการปฏิรูประบอบราชการ : วิวัฒนาการของอำนาจรัฐและ
อำนาจการเมือง (พิมพ์ครั้งที่ 4..): กรุงเทพฯ : สถาบันนโยบายศึกษา.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2555). รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ = e-Government (พิมพ์ครั้งที่ 8, [ฉบับ
พิมพ์ซ้ำ]): กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้. (2542). กรุงเทพฯ : เวิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น.

ัญญา อุตราภรณ์ และยาวลักษณ์ แก้วเอี่ยม. (2558). ประสิทธิภาพระบบ QR Code เพื่อควบคุม
ครุภัณฑ์ กรณีศึกษา กลุ่มสาขาวิชาจิตรกรรม และศิลปกรรม วิทยาลัยนานาชาติ
มหาวิทยาลัยมหิดล. วารสารการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย, 2, 1-8.

ธัญวัฒน์, ร. (2555). นโยบายสาธารณะ (พิมพ์ครั้งที่ 2 (ฉบับปรับปรุง)). เชียงใหม่ : สำนักวิชาการรัฐ
ประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

นพดล อินนา. (2549). เทคโนโลยีสารสนเทศและคอมพิวเตอร์เพื่อการบริหารจัดการ: กรุงเทพฯ :
ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ผู้จัดจำหน่าย.

- พิทยาพร พรพรรณโรจน์. (2560). แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบศุลกากรอิเล็กทรอนิกส์แบบไร้เอกสารของบริษัทตัวแทนผู้ส่งออก ในจังหวัดชลบุรี (ปริญญาานิพนธ์). มหาวิทยาลัยบูรพา ชลบุรี.
- มยุรี อนุมานราชธน. (2552). นโยบายสาธารณะ = *Public policy* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เอ็กชเปอร์เน็ท.
- มีนา สุปิณะ รัชยา ภักดีจิตต์. (2559.). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศไปปฏิบัติของบุคลากรระดับปฏิบัติการของกรุงเทพมหานคร. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2(1), 141-153. สืบค้นจาก <http://journalgrad.ssru.ac.th/index.php/issue14/article/view/727>
- เววัต แสงสุริยงค์. (2558). ยุคทองของนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศไทย. วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ปีที่ 23, ฉบับที่ 42 (พ.ค.-ส.ค. 2558), หน้า 1-24.
- เววัต แสงสุริยงค์. (2560). บนเส้นทางพัฒนานาัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ในสังคมไทย ยุคการปฏิรูประบบราชการ. วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ปีที่ 25, ฉบับที่ 47 (ม.ค.-เม.ย. 2560), หน้า 43-64.
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. (2557). นโยบายสาธารณะ (พิมพ์ครั้งที่ 2, [ฉบับพิมพ์ซ้ำ]): กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือฟ้าลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้จัดจำหน่าย.
- ลลิตา ช่วยรักษ์. (2553). นโยบายการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ ประสิทธิภาพในการนำนโยบายไปปฏิบัติ. วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน ปีที่ 17, ฉบับที่ 1 (ม.ค.-มิ.ย. 2553), หน้า 57-74.
- วรเดช จันทรศร. (2552). ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ = *An integrated theory of public policy implementation* (พิมพ์ครั้งที่ 4.): กรุงเทพฯ : สมาคมนักวิจัยมหาวิทยาลัยไทย TURA.
- วสันต์ เหลืองประภัสร์. (2558). การรวมศูนย์อำนาจและการกระจายอำนาจกับการบริหารราชการแผ่นดินไทย: การทบทวนแนวคิด ข้อถกเถียง และข้อพิจารณาเพื่อการปฏิรูป. วารสารสถาบันพระปกเกล้า, 13(1), 111-112.
- ศิริศักดิ์ สุขชื่น. (2540). การนำนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศแห่งชาติไปปฏิบัติ : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. In: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- ศุภชัย ยาวะประภาษ. (2554). นโยบายสาธารณะ (พิมพ์ครั้งที่ 9, [ฉบับพิมพ์ซ้ำ]). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมชัย อักษรารักษ์. (2547). *Being e-citizen by e-Government* : โฉมหน้าบริการอิเล็กทรอนิกส์ ภาครัฐ--เพื่อคนไทย: กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สมพร เพ็ญจันทร์. (2552). นโยบายสาธารณะ : ทฤษฎีและการปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 1.). กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้จัดจำหน่าย.
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล. (2560). มติการประชุมคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 4 กรกฎาคม พ.ศ. 2560 เรื่อง การขับเคลื่อนแนวทางการบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ. <https://www.dga.or.th/th/profile/1999/>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2561). มาตรการอำนวยความสะดวกและลดภาระแก่ประชาชน (การไม่เรียกสำเนาเอกสารที่ทางราชการออกให้ จากประชาชน). สืบค้นจาก <https://www.opdc.go.th/content/OTkw>
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล. (2559). ที่มาโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ. สืบค้นจาก <https://citizen.info.go.th/aboutus-1/>
- สำนักงานเลขาธิการนายกรัฐมนตรี. (2561). การประกาศแผนการปฏิรูป. สืบค้นจาก http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2561/A/024_1/1.PDF
- สำนักงานอัยการสูงสุด. (2550). อำนาจหน้าที่สำนักงานอัยการสูงสุด. สืบค้นจาก <http://www2.ago.go.th/index.php/about/agohistory>
- สำนักงานอัยการสูงสุด. (2560). ข้อสั่งการนายกรัฐมาตรี ที่ นร 0505/ว 334. สืบค้นจาก <http://www.ogad.ago.go.th/dagsu/images/stories/v60/v268.pdf>
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2557). คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี. สืบค้นจาก http://muabudget.buu.ac.th/uploadfiles_new/e55857cee78453562c97403fcd6b4a9b.pdf
- สำนักบริหารกลาง สำนักงานอัยการสูงสุด. (2560). ภารกิจและหน้าที่รับผิดชอบของสำนักงานบริหารกลาง. สืบค้นจาก <http://www.ogad.ago.go.th/gad/index.php/function>
- สำนักพัฒนาระบบบริหาร. (2560). การจัดสรรอุปกรณ์เครื่องอ่านบัตรประจำตัวประชาชนแบบเอนกประสงค์ (Smart Card Reader). สืบค้นจาก <http://www.ogad.ago.go.th/dagsu/images/stories/v60/v420.pdf>

- สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. (2557). สรุปสาระสำคัญและรายงานข้อมูลมติคณะรักษาความสงบแห่งชาติ. สืบค้นจาก <http://www.soc.go.th/acrobat/July57.pdf>
- สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. (2561). มาตรการอำนวยความสะดวกและลดภาระแก่ประชาชน (การไม่เรียกสำเนาเอกสารที่ทางราชการออกให้ จากประชาชน) สืบค้นจาก https://cabinet.soc.go.th/soc/Program2-3.jsp?top_serl=99329889&fbclid=IwAR2cZa3Re_yOaVqm1DHUGoZbW0KNme-64gNGBWN8LcgwTFmtuMYtdUB4Z8
- สำนักวิชาการ. (2558). Academic Focus การบริหารจัดการภาครัฐ : รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-government). สืบค้นจาก http://library2.parliament.go.th/ejournal/content_af/2558/apr2558-2.pdf
- สีห์สุระ วารีสะอาด. (2561). การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อลดปริมาณกระดาษของคณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (ปริญญาานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- แสงตะคุ อรณี ชะมารัมย์ สุรศักดิ์. (2016). ปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ ของสำนักงานแรงงานจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *NRRU Community Research Journal*.





แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง การนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติ: สำนักงานอัยการสูงสุด

สำนักงานอัยการสูงสุด

สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....เริ่มสัมภาษณ์.....น.จบการสัมภาษณ์.....น.

คำชี้แจง

การเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์ในครั้งนี้เพื่อเป็นการค้นหาสำรวจข้อเท็จจริงในปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในการนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติ

ส่วนที่ 1 ด้านความเกี่ยวข้องต่อโครงการยกเลิกสำเนากระดาษต่อสำนักงานอัยการสูงสุด

1. หน่วยงานท่านได้ทราบถึงโครงการยกเลิกสำเนากระดาษหรือไม่ และรับรู้คำสั่งหรือข้อสั่งการใน ช่องทางใดบ้างของรัฐบาล

ทราบอย่างไร.....

ไม่ทราบ

2. ท่านทราบถึงวัตถุประสงค์ และแนวทางปฏิบัติของโครงการยกเลิกสำเนากระดาษหรือไม่

ทราบ

ไม่ทราบ

3. หน่วยงานของท่านมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ

.....

.....

.....

4. ท่านคิดว่าโครงการยกเลิกสำเนากระดาษมีความเกี่ยวข้องกับนโยบายในด้านใดของสำนักงานอัยการสูงสุด

.....

.....

.....

**ส่วนที่ 2 ด้านการปฏิบัติของสำนักงานอัยการสูงสุดต่อโครงการยกเลิกสำเนา
กระดาษของรัฐบาล และปัญหาอุปสรรคในการดำเนินโครงการ**

1. ปัจจัยที่เป็นผลต่อการเปลี่ยนนโยบายหรือโครงการ

1.1 ท่านคิดว่าโครงการยกเลิกสำเนากระดาษมีความชัดเจนในเป้าหมายและ
เข้าใจวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่

.....
.....
.....

1.2 ทางหน่วยงานของท่านได้มีการประสานความร่วมมือระหว่างสำนักงานใน
การนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติอย่างไร

.....
.....
.....

1.3 ท่านมีวิธีการแปลงโครงการเพื่อนำไปปฏิบัติในรูปแบบใด เช่น แผนงาน
กิจกรรม โครงการ และคำสั่ง รวมไปถึงการขอความร่วมมือจากสำนักงานย่อยในสังกัดสำนักงาน
อัยการสูงสุด

.....
.....

1.4 ท่านมีแนวทางการอย่างไรทำให้หน่วยงานยอมรับแนวทางการปฏิบัติในการ
ใช้อุปกรณ์ Smart card reader

.....
.....

1.5 หน่วยงานของท่านมีระบบสารสนเทศสำหรับการบริหารเอกสาร หรือ
ระบบงานใดเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่เจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานและด้านผู้มาติดต่อใช้
บริการสำนักงานอัยการสูงสุด

.....
.....

1.6 ระบบสารสนเทศของหน่วยงานท่านมีความเกี่ยวข้องของในการยกเลิกสำเนาหรือลดสำเนากระดาษหรือไม่อย่างไร

.....

1.7 ท่านคิดว่าระบบสารสนเทศของท่านจะสามารถลดขั้นตอนในการดำเนินงานและลดสำเนากระดาษได้อย่างไร

.....

2.ปัญหาอุปสรรคการนำโครงการไปปฏิบัติ

2.1 ด้านสมรรถนะของหน่วยงาน

2.1.1 ปัญหาด้านบุคลากรภายในองค์กร

2.1.2 ปัญหาด้านงบประมาณสนับสนุนต่อหน่วยงาน

2.1.3 ปัญหาการจัดหาอุปกรณ์เพื่อใช้ในปฏิบัติงานราชการ เช่น อุปกรณ์ Smart card reader และอุปกรณ์คอมพิวเตอร์อื่น ๆ เพียงพอหรือขาดแคลน

2.2 ท่านมีอุปสรรคด้านการควบคุมในการนำโครงการไปปฏิบัติหรือไม่

มีเพราะสาเหตุใด

.....

ไม่มีเพราะสาเหตุใด

.....

2.3 หน่วยงานของท่านมีปัญหาอุปสรรคด้านความร่วมมือหรือการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

2.3.1 ท่านคิดว่าหน่วยงานของท่านมีความขัดแย้งต่อแนวทางการปฏิบัติในโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ และส่งผลต่อความคิดในการเปลี่ยนแปลงของผู้ปฏิบัติงานหรือไม่

.....

.....

2.3.2 ท่านคิดว่าหัวหน้ากลุ่มงานเป็นส่วนหนึ่งที่มีผลต่อการสนับสนุนในการผลักดันให้มีความสำเร็จ หรือล้มเหลวต่อการนำโครงการไปปฏิบัติ

.....

.....

2.3.3 ท่านเห็นด้วยหรือไม่สมาชิกในองค์กรหรือหน่วยปฏิบัติเห็นว่านโยบายหรือโครงการยกเลิกสำเนากระดาษนั้นถูกกำหนดขึ้นโดยรัฐบาลที่ไม่เข้าใจสภาพความเป็นจริงในการปฏิบัติงาน

เห็นด้วยเพราะเหตุใด

.....

ไม่เห็นด้วยเพราะเหตุใด

.....

2.3.4 ท่านเห็นด้วยหรือไม่กับสาระและแนวทางปฏิบัติในโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ

เห็นด้วยเพราะเหตุใด

.....

ไม่เห็นด้วยเพราะเหตุใด

.....

2.3.5 ท่านคิดว่าสมาชิกหน่วยงานของท่านมีการให้ความร่วมมือหรือไม่ในการผลักดันโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ

.....

.....

2.4 ท่านมีปัญหาอุปสรรคทางการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกหรือไม่ เช่น ด้านอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีฯ การเชื่อมโยงข้อมูลรวมไปถึงการบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงานภายนอก

มีเพราะเหตุใด

.....

ไม่มีเพราะเหตุใด

.....

2.5 ท่านมีปัญหาอุปสรรคด้านการสนับสนุนบุคคลภายในองค์กรหรือผู้มีอำนาจสำคัญที่มีผลต่อการผลักดันการยกเลิกสำเนากระดาษของท่าน

.....

.....

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสภาของรัฐบาล

1. ท่านคิดว่าในอนาคตสำนักงานอัยการสูงสุดจะมีการพัฒนาโครงการยกเลิกสำเนาเอกสารต่าง ๆ ทางราชการโดยเป็นแนวทางการปฏิบัติเฉพาะของสำนักงานอัยการสูงสุดได้หรือไม่

.....

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่าโครงการยกเลิกสำเนากระดาษของรัฐบาลเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานของท่านหรือไม่

.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก ข
แบบสัมภาษณ์ในการวิจัยชุดที่ 2
สำนักงานย่อยของสำนักงานอัยการสูงสุด

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง การนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติ: สำนักงานอัยการสูงสุด สำนักงานอัยการสูงสุด

หน่วยงาน.....(กองย่อยหรือสำนักงานย่อย)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....เริ่มสัมภาษณ์.....น.จบการสัมภาษณ์.....น.

คำชี้แจง

การเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์ในครั้งนี้เพื่อเป็นการค้นหาสำรวจข้อเท็จจริงในปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในการนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติ

ส่วนที่ 1 ด้านการตัดสินใจของสำนักงานย่อย และการพิจารณาหาข้อสนับสนุนของสำนักงานย่อย

1.1 ท่านได้ทราบถึงการยกเลิกสำเนากระดาษของรัฐบาลจากช่องทางใด

จากหน่วยงานภายในสำนักงานอัยการสูงสุด ข้อเสนอกรรมการรัฐมนตรี

1.2 หน่วยงานของท่านผู้ใดเป็นผู้พิจารณาในการตัดสินใจรับแนวทางการปฏิบัติในการยกเลิกสำเนากระดาษ และอุปกรณ์ Smart card reader มาใช้งานภายในสำนักงาน

.....
.....

1.3 ท่านได้มีการรวบรวมข้อมูลเพียงพอต่อการพิจารณาการปฏิบัติในการยกเลิกสำเนากระดาษหรือไม่อย่างไร

.....
.....

1.4 หน่วยงานท่านได้มีการนำแนวทางของโครงการยกเลิกสำเนากระดาษมาปฏิบัติอย่างไร และให้หลักเกณฑ์ใดพิจารณาถึงความเหมาะสมต่อการปฏิบัติภายในหน่วยงานของท่าน

.....
.....

1.5 ท่านได้มีการแสวงหาการบุคคลากรภายในหน่วยงานเพื่อสนับสนุนการพิจารณาขอรับการใช้อุปกรณ์ Smart card reader จากสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

.....
.....

ส่วนที่ 2 การนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติในสำนักงาน

2.1 เมื่อหน่วยงานท่านได้รับ Smart card reader แล้วหน่วยงานท่านได้ใช้อุปกรณ์ดังกล่าวเพื่อยกเลิกสำเนากระดาษหรือไม่

ได้ใช้อุปกรณ์เพราะ

.....

ไม่ได้ใช้อุปกรณ์เพราะ

.....

2.2 หน่วยงานของท่านได้แก้ไขปรับเปลี่ยนแนวทางมาเป็นวิธีการปฏิบัติให้มีความเหมาะสมต่อหน่วยงานของท่านหรือไม่

มีมาตรการเฉพาะหน่วยงาน

.....

ไม่มีมาตรการเฉพาะหน่วยงาน

.....

2.3 หน่วยงานของท่านได้มีการใช้ Smart card reader เพื่อเป็นการลดสำเนากระดาษบัตรประชาชนเพียงอย่างเดียว หรือมีวิธีการลดการใช้สำเนาในด้านอื่นเพิ่มอีกด้านหนึ่งหรือไม่

มีการลดสำเนาด้านอื่นเพิ่มเพราะ

.....

ไม่มีการลดสำเนาด้านอื่นเพราะ

.....

2.4 หน่วยงานของท่านได้เรียนรู้การใช้อุปกรณ์ Smart card reader ในช่องทางใด

ได้เรียนรู้.....

ไม่ได้เรียนรู้.....

2.5 หน่วยงานของท่านได้ทำการปรับเปลี่ยนกฎระเบียบ หรือรูปแบบการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องต่อการลดสำเนากระดาษหรือไม่

ได้มีการปรับเปลี่ยน.....

ไม่มีการปรับเปลี่ยน.....

ส่วนที่ 3 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติภายในหน่วยงานย่อย

3.1 ขั้นตอนวิธีการเข้ารับบริการมีขั้นตอนอย่างไร และมีการบริการด้านใดบ้าง

.....

.....

3.2 หน่วยงานของท่านมีระบบสารสนเทศสำหรับการบริหารเอกสาร หรืองานคดีเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่เจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานหรือไม่

.....

.....

3.3 ระบบสารสนเทศของหน่วยงานท่านมีความเกี่ยวข้องของการยกเลิกสำเนา หรือลดสำเนากระดาษหรือไม่อย่างไร

.....

.....

3.4 การร้องขอสำเนาเอกสารสำคัญ หรือเพื่อเป็นการแสดงตนหน่วยงานของท่านได้ดำเนินการอย่างไร และได้ร้องขอเอกสารสำคัญจากประชาชนอะไรบ้าง

.....

.....

3.5 หากหน่วยงานท่านร้องขอสำเนาเอกสาร สำเนาเหล่านั้นจะถูกนำไปใช้ในขอบเขตงานของ สำนักงานท่าน

.....

.....

3.6 หน่วยงานของท่านมีแนวทางการเก็บรักษาเอกสารสำเนาต่าง ๆ ทางราชการ และสำเนาเอกสารสำคัญของประชาชนที่มาติดราชการได้อย่างไร

.....

.....

3.7 ท่านเห็นด้วยหรือไม่ว่าวิธีการในการยกเลิกสำเนากระดาษจำเป็นต้องใช้แนวทางปฏิบัติในการใช้เทคโนโลยีเพียงอย่างเดียวจึงจะสามารถลดกระดาษลงได้

.....

.....

ส่วนที่ 4 การนำแนวทางยกเลิกสำเนาตาชั่งไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

4.1 ท่านคิดว่าหน่วยงานของท่านได้มีการอุปกรณ์ Smart card reader บ่อยครั้งมากเพียงใดในการปฏิบัติงาน

.....

4.2 ท่านคิดว่ามีผู้ให้บริการมากน้อยเพียงใด

.....

4.3 ท่านคิดว่าในอนาคตสำนักงานอัยการสูงสุด และหน่วยงานของท่านจะมีความร่วมมือในการกำหนด หรือสร้างนโยบายเกี่ยวกับการยกเลิกสำเนาเอกสารต่าง ๆ โดยเป็นแนวทางการปฏิบัติของสำนักงานอัยการสูงสุด หรือไม่

.....

ส่วนที่ 5 ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการ นำโครงการไปปฏิบัติ

5.1 ด้านสมรรถนะของหน่วยงาน

5.1.1 ท่านมีปัญหาคาดการด้านการใช้อุปกรณ์ Smart card reader ในการปฏิบัติงานหรือไม่

มีเพราะสาเหตุใด

ไม่มีเพราะสาเหตุใด

5.1.2 ท่านมีปัญหาด้านงบประมาณในการจัดหาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์ Smart card reader หรือไม่

มีเพราะสาเหตุใด

ไม่มีเพราะสาเหตุใด

5.2 ท่านมีอุปสรรคด้านการควบคุมการใช้อุปกรณ์ Smart card reader หรือไม่

มีเพราะสาเหตุใด

ไม่มีเพราะสาเหตุใด

5.3 ปัญหาอุปสรรคด้านความร่วมมือและการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

5.3.1 อุปกรณ์ Smart card reader เป็นความต้องการต่อหน่วยงานท่านหรือไม่

มีความต้องการเพราะ.....

ไม่มีความต้องการเพราะ.....

5.3.2 การใช้ อุปกรณ์ Smart card reader และการใช้เทคโนโลยีมาเพื่อปฏิบัติงานส่งผลให้ความคิดของสมาชิกในหน่วยงานของท่านเกิดการเปลี่ยนแปลงหรือไม่

ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงเพราะ.....

ไม่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงเพราะ.....

5.3.3 ภายในหน่วยงานท่านหัวหน้ากลุ่มงานใดไม่ได้ให้การสนับสนุนการใช้ อุปกรณ์ Smart card reader

ให้การสนับสนุนเพราะ.....

ไม่ให้การสนับสนุนเพราะ.....

5.3.4 ท่านเห็นด้วยหรือไม่ว่าสมาชิกในองค์กรหรือหน่วยปฏิบัติทำการขัดแย้งต่อต้านเพราะเห็นว่าการใช้ อุปกรณ์ Smart card reader จะส่งผลต่องบประมาณและอัตรากำลังของหน่วยต้องลดลงในระยะยาว

เห็นด้วยเพราะเหตุใด.....

ไม่เห็นด้วยเพราะเหตุใด.....

5.3.5 ท่านเห็นด้วยหรือไม่สมาชิกในหน่วยงานเห็นว่าโครงการยกเลิกสำเนากระดาษนั้นถูกกำหนดขึ้นโดยรัฐบาลที่ไม่เข้าใจสภาพความเป็นจริงในการทำงานของสำนักงาน อัยการสูงสุด

เห็นด้วยเพราะเหตุใด.....

ไม่เห็นด้วยเพราะเหตุใด.....

5.3.6 สมาชิกในหน่วยงานไม่เห็นด้วย หรือเห็นด้วยกับสาระและวิธีการปฏิบัติในโครงการยกเลิกสำเนากระดาษโดยการใช้ Smart card reader และระบบสารสนเทศมาเพื่อการทำงาน เพราะทางหน่วยงานของท่านไม่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หรือมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางของโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ

เห็นด้วยเพราะเหตุใด.....

ไม่เห็นด้วยเพราะเหตุใด.....

5.3.7 ท่านเห็นด้วยหรือไม่ว่าสมาชิกในหน่วยงานของท่านไม่ให้ความร่วมมือ เพราะขาดความรู้ หรือไม่เข้าใจในแนวทางการปฏิบัติของโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ และขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยี

เห็นด้วยเพราะ.....

ไม่เห็นด้วยเพราะ.....

5.4 ท่านมีปัญหาอุปสรรคทางด้านความสัมพันธ์กับสำนักงานเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารหรือไม่

มีเพราะเหตุใด.....

ไม่มีเพราะเหตุใด.....

5.5 ท่านมีปัญหาอุปสรรคด้านการสนับสนุนและความผูกพันขององค์กรหรือบุคคล สำคัญที่เป็นแรงสนับสนุนที่เป็นผลต่อการใช้อุปกรณ์ทางเทคโนโลยีหรือไม่

มีเพราะเหตุใด.....

ไม่มีเพราะเหตุใด.....

ส่วนที่ 6 ความคิดเห็นขององค์กรโครงการยกเลิกสำเนากระดาษของรัฐบาล

6.1 ท่านคิดว่าในอนาคตสำนักงานอัยการสูงสุดจะมีการพัฒนาโครงการยกเลิก สำเนาเอกสารต่าง ๆ ทางราชการโดยเป็นแนวทางการปฏิบัติเฉพาะของสำนักงานอัยการสูงสุดได้ หรือไม่

.....

.....

.....

6.2 ท่านคิดว่าโครงการยกเลิกสำเนากระดาษของรัฐบาลเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ของท่านหรือไม่

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

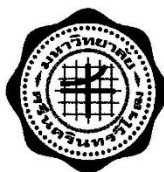
.....

.....



ภาคผนวก ค
เอกสารขออนุญาตเข้าถึงข้อมูลใน
สำนักงานอัยการสูงสุด

ที่ อว 8718/1444



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

24 กันยายน 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานอัยการสูงสุด

เนื่องด้วย ว่าที่ร้อยตรีประกายเกียรติ ฤกษ์อุไร นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชานโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาานิพนธ์ เรื่อง “การนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาสำนักงานอัยการสูงสุด” โดยมี อาจารย์ ดร.ศิพิมพ์ ศรีปลั่งกัก เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์ เรื่อง “โครงการยกเลิกสำเนากระดาษของรัฐบาล” กับผู้อำนวยการ และข้าราชการประจำสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานอัยการสูงสุด ระหว่างเดือนตุลาคม 2562 ถึงเดือนมีนาคม 2563 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 090 559 0675

วันที่ ๒๐ กันยายน ๒๕๖๒

ที่ อว 8718/1444.



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

24 กันยายน 2562

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่ข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นายอภิศักดิ์ ลีทธิโชคอรุณ

เนื่องด้วย ว่าที่ร้อยตรีประกายเกียรติ ฤกษ์อุไร นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชานโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาโท เรื่อง “การนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษ ไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาสำนักงานอัยการสูงสุด” โดยมี อาจารย์ ดร.ศิพิมพ์ ศรีปลั่ง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท

ในการนี้ นิสิตขออนุญาตเผยแพร่ข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์ เรื่อง “โครงการยกเลิกสำเนากระดาษของรัฐบาล” กับผู้อำนวยการระดับต้น ระหว่างเดือนตุลาคม 2562 ถึงเดือนมีนาคม 2563 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 090 559 0675

ถึงคณบดี 30 กันยายน 2562

ที่ อว 8718/1444



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

24 กันยายน 2562

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นางวรรณภา ศุภศักดิ์โชติวิเศษ

เนื่องด้วย ว่าที่ร้อยตรีประกายเกียรติ ฤกษ์อุไร นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชานโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปฏิญานิพนธ์ เรื่อง “การนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาสำนักงานอัยการสูงสุด” โดยมี อาจารย์ ดร.ศิพิมพ์ ศรีบัลลังก์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปฏิญานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์ เรื่อง “โครงการยกเลิกสำเนากระดาษของรัฐบาล” กับผู้อำนวยการ ระหว่างเดือนตุลาคม 2562 ถึงเดือนมีนาคม 2563 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

27 พฤศจิกายน 2562

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 090 559 0675

ที่ อว 8718/1444



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

24 กันยายน 2562

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่ข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน ว่าที่ร้อยเอกอองคาร อยู่ข้า

เนื่องด้วย ว่าที่ร้อยตรีประกายเกียรติ ฤกษ์อุไร นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชานโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาานิพนธ์ เรื่อง “การนำโครงการยกเลิกสำเนากระดาษไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาสำนักงานอัยการสูงสุด” โดยมี อาจารย์ ดร.ศิทิมพ์ ศรีบัลลังก์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขออนุญาตเผยแพร่ข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์ เรื่อง “โครงการยกเลิกสำเนากระดาษของรัฐบาล” กับข้าราชการประจำสำนักงานอัยการสูงสุด ระหว่างเดือนตุลาคม 2562 ถึงเดือนมีนาคม 2563 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

1 ตุลาคม 2562

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 090 559 0675

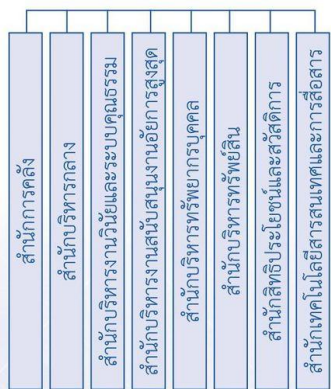




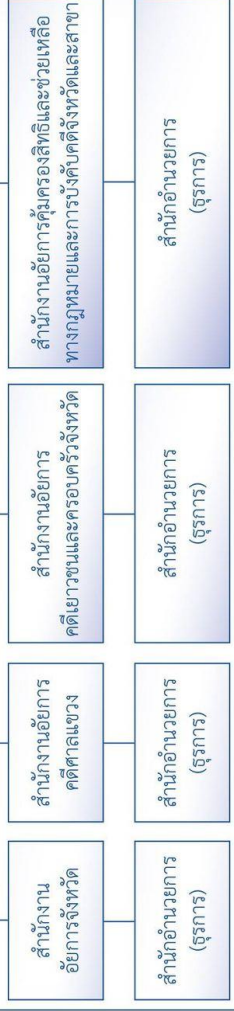
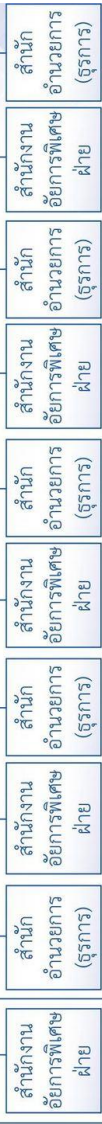
ผังแสดงโครงสร้างสำนักงานอัยการสูงสุด

สำนักงานอัยการสูงสุด

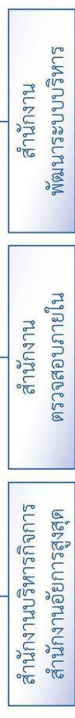
ส่วนราชการส่วนกลาง



ส่วนราชการต่างจังหวัด



ส่วนราชการธุรการ



ที่มา : ประกาศคณะกรรมการอัยการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการ และการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของหน่วยงานภายในของสำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. 2554 และฉบับแก้ไข (ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2555 - ฉบับที่ 25)

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	ว่าที่ร้อยตรีประกายเกียรติ ฤกษ์อุไร
วัน เดือน ปี เกิด	04 สิงหาคม พ.ศ.2537
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต
ที่อยู่ปัจจุบัน	556 ซอย 12 เทศบาลนิมิตรเหนือ หมู่บ้านประชานิเวศน์1 ลาดยาว เขต จตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900

