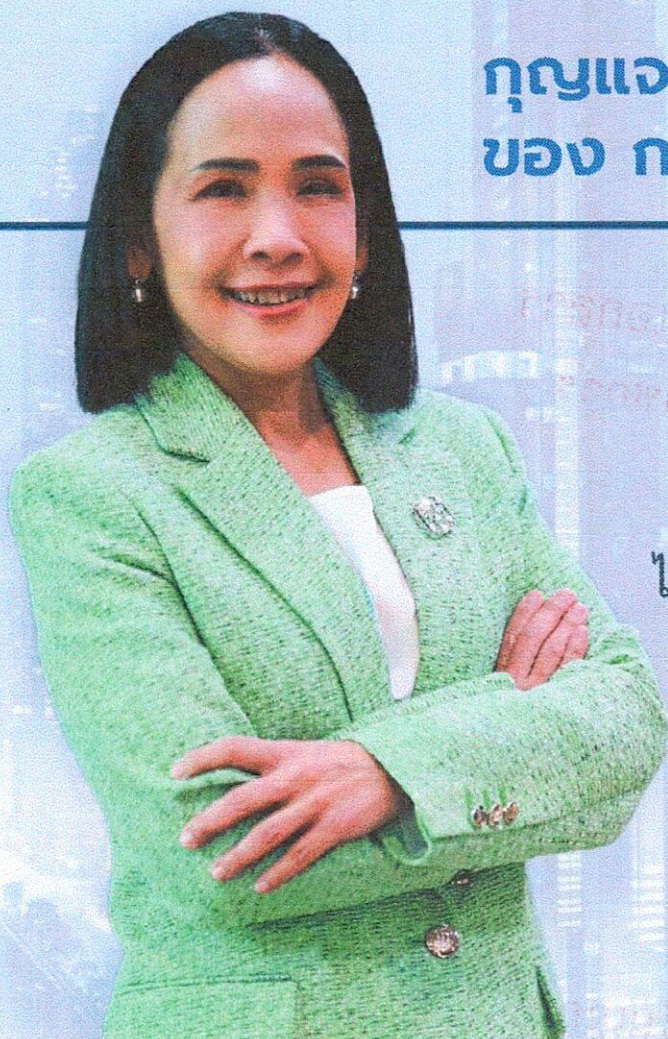


กุญแจสู่ความสำเร็จ ของ ก.ล.ต. ในยุคดิจิทัล



“...ปัจจัยความสำเร็จ
ของการเป็นองค์กรดิจิทัล
ไม่ได้อยู่ที่เทคโนโลยีที่ทันสมัยที่สุด
แต่อยู่ที่คน และ Mindset
ของคนในองค์กร...”

ศาสตราจารย์ ดร. พรอนงค์ บุชราตระกูล

เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์
และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.)

Good Governance on the Move ฉบับนี้ พาท่านผู้อ่านเปิดมุมมองสู่อนาคตของตลาดทุนไทย ผ่านบทสัมภาษณ์เจาะลึกกับศาสตราจารย์ ดร. พรอนงค์ บุชราตระกูล เลขาธิการ ก.ล.ต. ผู้ขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จในยุคดิจิทัล โดยสำนักงาน ก.ล.ต. มีผลงานเด่นที่สะท้อนถึงบทบาทการเป็นหน่วยงานกำกับดูแลที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data-Driven Regulator) ซึ่งท่านเลขาธิการ ก.ล.ต. ได้ถ่ายทอดวิสัยทัศน์กลยุทธ์ และบทเรียนจากการเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่ท่ามกลางความผันผวนของโลกการเงินยุคดิจิทัล

ก.ล.ต. มีแนวทางและกลไก ในการส่งเสริมการลงทุนที่ยั่งยืนอย่างไร?

ท่านเลขาธิการ ก.ล.ต. ได้ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ขององค์กรว่า ก.ล.ต. มุ่งพัฒนาตลาดทุนไทยให้เป็นแหล่งระดมทุนและแหล่งออมเงินระยะยาวที่ "ยั่งยืน" อย่างแท้จริง โดยยึดหลัก ESG (สิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล) เป็นหัวใจสำคัญของแนวทางการกำกับดูแล โดยเฉพาะการส่งเสริมให้ภาคธุรกิจและผู้ให้บริการในตลาดทุนผนวก ESG เข้ากับนโยบายและการดำเนินธุรกิจอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อขับเคลื่อนประเทศสู่ Carbon Neutrality ภายในปี 2593 และ Net Zero ในปี 2608 ผ่าน 6 กลไกหลัก ได้แก่

1 ผู้ระดมทุน: สร้างองค์กรที่เติบโตอย่างยั่งยืน

ส่งเสริมให้ภาคธุรกิจผนวกความยั่งยืนเข้ากับนโยบาย กลยุทธ์ และการบริหารความเสี่ยง โดยการปรับปรุงหลักเกณฑ์การเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียน (บจ.) ตามแบบ 56-1 One Report ที่สอดคล้องกับมาตรฐาน International Sustainability Standards Board (ISSB Roadmap) พร้อมมุ่งใจด้วยมาตรการลดค่าธรรมเนียมและสนับสนุนค่าใช้จ่ายด้านสิ่งแวดล้อม

3 เครื่องมือและผลิตภัณฑ์ตลาดทุนเพื่อความยั่งยืน

สนับสนุนการออกตราสารหนี้กลุ่มยั่งยืน เช่น Green Bond, Social Bond, Sustainability Bond และ Sustainability-linked Bond โดยขยายการยกเว้นค่าธรรมเนียมถึง พ.ศ. 2571 พร้อมเตรียมเกณฑ์รองรับ Green Investment Trust และส่งเสริมการซื้อขายคาร์บอนเครดิตผ่านโทเคนดิจิทัล โดยอยู่ระหว่างปรับปรุงกฎหมายให้ศูนย์ซื้อขายและผู้ประกอบธุรกิจดิจิทัลสามารถให้บริการ Tokenized Carbon Credit และ Renewable Energy Certificate

2 ผู้ลงทุน: สร้างนักลงทุนที่มีความรับผิดชอบ

ส่งเสริมให้นักลงทุนมีความรับผิดชอบ โดยเฉพาะนักลงทุนสถาบัน ผ่านหลักธรรมาภิบาลการลงทุน (I Code) และสนับสนุนกองทุนรวมเพื่อความยั่งยืน (SRI Fund) โดยออกหลักเกณฑ์รองรับและเปิดเผยข้อมูลเพื่อลดความเสี่ยงจาก Greenwashing พร้อมยกเว้นค่าธรรมเนียมการจัดตั้งและแก้ไขโครงการ SRI Fund และ Thai ESG Fund จนถึง ธ.ค. 2568

4 Taxonomy และผู้ประเมิน

จัดทำ Thailand Taxonomy เพื่อกำหนดมาตรฐานและจัดกลุ่มกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืน โดย ก.ล.ต. ร่วมมือกับธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) และกรมการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อม (DCCE)



5 ศูนย์รวมข้อมูล

พัฒนา ESG Product Platform เพื่อรวบรวมและเผยแพร่ข้อมูลด้าน ESG จากตราสารทุน ตราสารหนี้ และกองทุนรวม ให้เข้าถึงได้สะดวก พร้อมจัดทำ Resource Center for Transition Finance เพื่อสรุปแนวโน้ม Taxonomy และ Transition Finance ทั้งในระดับภูมิภาคและโลก รวมถึงข้อมูลการทวนสอบก๊าซเรือนกระจกของบริษัทจดทะเบียน เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจลงทุนอย่างยั่งยืน

6 ความร่วมมือ

ร่วมมือกับหน่วยงานรัฐ เช่น ธปท. ตลท. สำนักงานเศรษฐกิจการคลังและกระทรวงการคลัง พัฒนา Thai ESG Fund และ Thai ESGX พร้อมสิทธิประโยชน์ทางภาษี เพื่อส่งเสริมการลงทุนอย่างยั่งยืน และมีบทบาทในเวทีอาเซียน เช่น ASEAN Taxonomy และ Asia GX Consortium รวมถึงจัดกิจกรรมกับองค์กรระหว่างประเทศเพื่อเตรียมความพร้อมด้าน Transition Finance อย่างเป็นระบบ

การเปลี่ยนแปลงของตลาดทุนช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา

โดยเฉพาะจากปัจจัยด้านเทคโนโลยีและเศรษฐกิจดิจิทัล มีผลต่อการปรับบทบาทการกำกับดูแลและการอำนวยความสะดวกให้กับนักลงทุนอย่างไร?

สำนักงาน ก.ล.ต. เห็นถึงโอกาสและประโยชน์ของเทคโนโลยีในการยกระดับตลาดทุนไทย จึงได้ยกระดับการกำกับดูแลด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลใน 3 มิติ ได้แก่

1 การเข้าถึงของผู้ลงทุน (Inclusion)

ผ่านการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น Tokenization ของสินทรัพย์ และ Investment Token สำหรับ Startup หรือโครงการสีเขียว เพื่อให้ผู้ระดมทุนและผู้ลงทุนรายย่อยมีตลาดทุนมากขึ้น การร่วมมือกับภาครัฐในการออก G-Token

2 การลดภาระและต้นทุนของภาคธุรกิจ (Reduced Burden/Cost)

ด้วยแบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ (e-form) และการรายงานแบบอัตโนมัติ

3 การมุ่งสู่การเป็น “ผู้กำกับดูแลเชิงข้อมูล (data-driven regulator)”

ผ่านโครงการ “Your Data” โดยปรับปรุงกฎเกณฑ์และแบบรายงานที่ไม่จำเป็นและสนับสนุนการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้ประกอบการธุรกิจในตลาดทุน ใช้ SupTech และ AI เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลและออกแบบนโยบายเชิงรุก ขณะเดียวกันยังเปิดเผยข้อมูลแบบ Open Data และพัฒนาแพลตฟอร์มใหม่ ๆ เพื่อให้ผู้ลงทุนบริหารการลงทุนได้ง่ายขึ้น

ผลงานสำคัญในช่วงรอบครึ่งปีที่ผ่านมาของ ก.ล.ต. มีอะไรบ้าง?

ในช่วงครึ่งปีที่ผ่านมา ก.ล.ต. ได้สร้างผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมจากความพยายามอย่างต่อเนื่อง มุ่งขับเคลื่อนตลาดทุนไทยให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และนโยบายใหม่ โดยใช้สินทรัพย์ดิจิทัลเป็นเครื่องมือลดความเหลื่อมล้ำและขยายการเข้าถึงตลาดทุน พร้อมผลักดันภารกิจสำคัญตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ 4 ด้าน ดังนี้

- 1) **ตลาดทุนมีความน่าเชื่อถือ (Trust & Confidence):** มุ่งสร้างความน่าเชื่อถือในตลาดทุน โดยจะยกระดับการกำกับดูแลและบังคับใช้กฎหมาย ผ่านพระราชกฤษฎีกาที่ ครม. อนุมัติหลักการแล้ว เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบและการกำกับดูแล Short Sell นอกจากนี้ ยังส่งเสริมให้ บจ. เพิ่มมูลค่าและสื่อสารกับนักลงทุนผ่าน 2 โครงการ "Corporate Value Up" และ Jump+ ที่ดำเนินการโดยความร่วมมือของ ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ ปรับปรุงเกณฑ์ให้ บจ. เปิดเผย Interim MD&A เพื่อช่วยนักลงทุนวิเคราะห์ข้อมูล และส่งเสริม Finfluencer ให้ข้อมูลอย่างรับผิดชอบ โดยมีการอบรมรุ่นแรกเมื่อเดือนพฤษภาคม 2568
- 2) **ตลาดทุนเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญสู่เศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Technology):** ให้ความสำคัญกับการนำดิจิทัลและเทคโนโลยี มาส่งเสริมการเข้าถึงตลาดทุนของผู้ต้องการระดมทุนขนาดเล็ก (SME) และนักลงทุนรายย่อย ผ่านการผลักดันแก้ไขพระราชบัญญัติหลักทรัพย์ฯ (ชุดหลักทรัพย์อิเล็กทรอนิกส์ฯ) รวมทั้งการอำนวยความสะดวกให้ผู้ประกอบธุรกิจ ผ่านการใช้เทคโนโลยี เช่น Stakeholder Service Portal ต่าง ๆ
- 3) **ตลาดทุนเป็นกลไกไปสู่ความยั่งยืน (Sustainable Capital Market):** มี Road Map ชัดเจนในการยกระดับการเปิดเผยข้อมูลด้าน ESG ของ บจ. ให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล ISSB ซึ่งเป็นการ Adoption มาตรฐานสากลเข้าสู่ประเทศไทย
- 4) **สร้างสุขภาพทางการเงินที่ดีของผู้ลงทุน:** มีมาตรการเชิงรุกเพื่อเตือนภัยและปราบปรามการหลอกลวงทุน และประสานกับแพลตฟอร์มโซเชียลมีเดียเพื่อระบับเนื้อหาหลอกลวง (ปิดกั้นแล้วกว่า 5,600 รายการ)

นอกจากนี้ ก.ล.ต. ยังได้รับรางวัล "Best Conduct of Business Regulator in Asia Pacific" จาก The Asian Banker เมื่อวันที่ 21 พฤษภาคม 2568 ณ กรุงจาการ์ตา อินโดนีเซีย ซึ่งสะท้อนถึงความสำเร็จในการยกระดับธรรมาภิบาล ค้ำครองผู้ลงทุน ส่งเสริมนวัตกรรม และความร่วมมือระดับสากล โดยเลขาธิการ ก.ล.ต. ย้ำว่าความสำเร็จนี้มาจากการนำ Data มาใช้ในการกำกับดูแลอย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ ก.ล.ต. ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ในการเป็นองค์กรดิจิทัลคืออะไร?

ปัจจัยความสำเร็จของการเป็นองค์กรดิจิทัลไม่ได้อยู่ที่เทคโนโลยีที่ทันสมัยที่สุด แต่อยู่ที่คน และ Mindset ของคนในองค์กร สำนักงาน ก.ล.ต. ให้ความสำคัญกับบุคลากรซึ่งเป็นสินทรัพย์ที่มีค่าที่สุดของสำนักงาน โดยปลูกฝังค่านิยมองค์กร 4 ประการ ที่เป็นกุญแจสำคัญ **"เปิดใจ รู้จริง ร่วมมือ ชี้อตรง"**



นอกจากนี้ ก.ล.ต. ยังมีปัจจัยสนับสนุนอื่นๆ เช่น ข้อมูล (SEC Check First และ SEC Open Data) เทคโนโลยีขั้นสูง (AI Taskforce) บุคลากรและวัฒนธรรมองค์กร และความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก

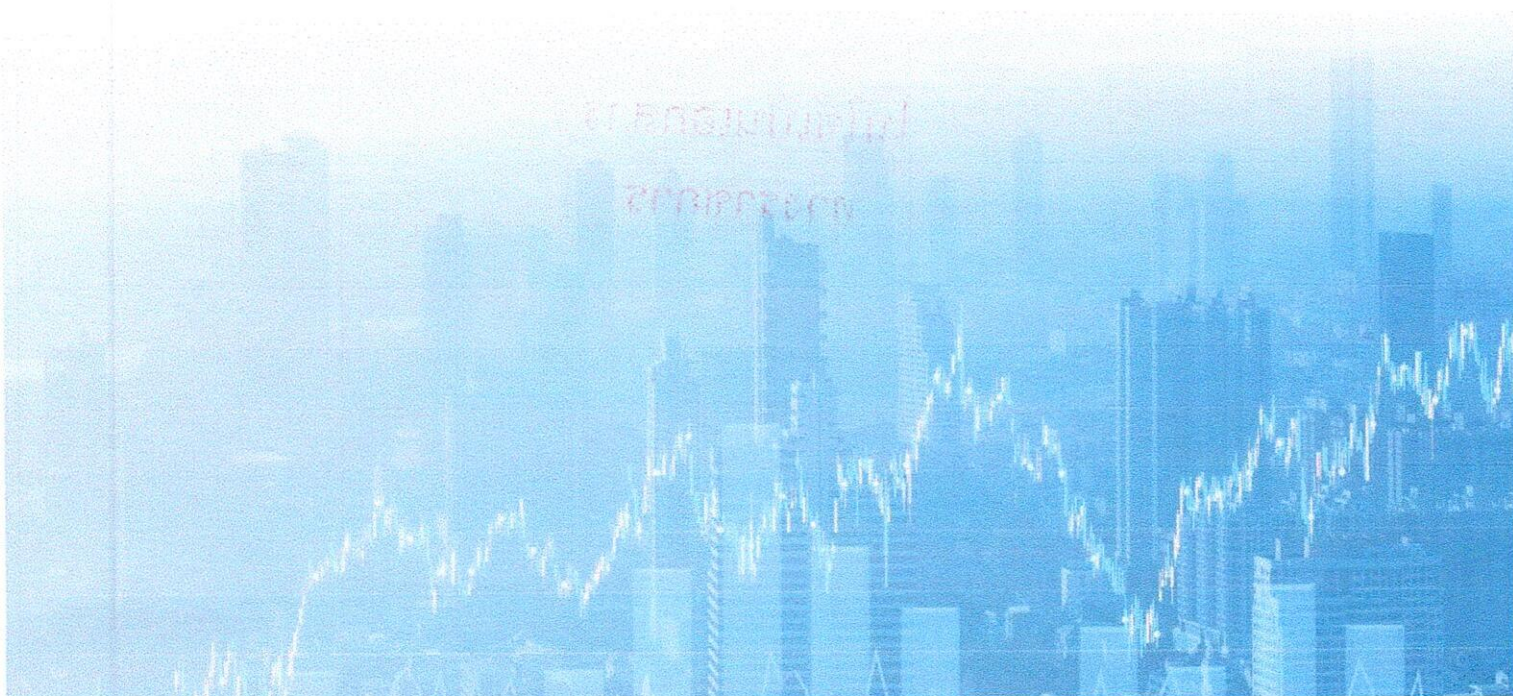
บทส่งท้าย: ก.ล.ต. ญุญแจสู่ตลาดทุนดิจิทัลที่ยั่งยืน

จากการสนทนากับเลขาธิการ ก.ล.ต. ชี้ให้เห็นชัดเจนว่า ความสำเร็จของ ก.ล.ต. ในยุคดิจิทัลไม่ได้ อยู่ที่เทคโนโลยีล้ำสมัยที่สุด แต่คือ “คน” และ “แนวคิด” ที่พร้อมเปิดรับการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง ด้วย Mindset ของบุคลากรที่เปิดใจเรียนรู้สิ่งใหม่ ทำงานแบบ Agile และ Cross-Function บนค่านิยมหลัก “เปิดใจ รู้จริง ร่วมมือ ซื่อตรง” ก.ล.ต. จึงก้าวสู่การเป็น Regulator ที่ทันสมัย ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและยึดมั่นในธรรมาภิบาล ♦

สัมภาษณ์และเรียบเรียงโดย:

นางโชติมา สงวนพันธุ์ เวชพร ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ
นายณัฐภัทร จิราพงษ์ นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการ และ
นางสาวพริยา ขวัญพร้อม นักพัฒนาระบบราชการปฏิบัติการ
กองขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล

สำนักงานก.ล.ต.
กระทรวงการคลัง





B-READY UPDATE

**การขับเคลื่อนงานบริการดิจิทัลภาครัฐ
เพื่อยกระดับบรรยากาศการประกอบธุรกิจ
และการลงทุนตามแนวทางประเมิน B-READY**

การขับเคลื่อนงานบริการดิจิทัลภาครัฐเพื่อยกระดับบรรยากาศการประกอบธุรกิจและการลงทุนตามแนวทางการประเมิน Business Ready (B-READY)

ในยุคที่เศรษฐกิจโลกขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม การยกระดับบริการภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตอบสนองความต้องการของภาคธุรกิจจึงมีความสำคัญยิ่งต่อการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการลงทุนและการแข่งขันระหว่างประเทศ กรอบการประเมิน Business Ready (B-READY) ของธนาคารโลกสะท้อนการเปลี่ยนผ่านจากการมุ่งเน้น “ความง่ายในการเริ่มต้นธุรกิจ” ไปสู่ “คุณภาพและผลลัพธ์ของบริการภาครัฐ” โดยเน้นผลที่เกิดขึ้นจริงต่อภาคธุรกิจ เช่น ความสะดวกในการยื่นภาษี การจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นธรรม การเข้าถึงแหล่งทุน และความโปร่งใสของข้อมูล



งานบริการภาครัฐ

เสาหลักแห่งการอำนวยความสะดวกในการประกอบธุรกิจในยุคดิจิทัล

หนึ่งในเสาหลักของการประเมิน B-READY คือ “บริการสาธารณะ” (Public Services) ซึ่งประเมินความสามารถของภาครัฐในการสนับสนุนภาคธุรกิจโดยการเปลี่ยนผ่านงานบริการให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล (Digitalization) การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน (Interoperability) และการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส (Transparency) เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้ภาครัฐทำหน้าที่เป็น “ผู้ให้บริการ” ที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

แนวปฏิบัติที่ดีของต่างประเทศ ในการยกระดับงานบริการดิจิทัลภาครัฐ

ประเทศที่มีคะแนนสูงในเสาหลักนี้ในการประเมิน B-READY 2024 ล้วนแสดงให้เห็นถึงการลงทุนอย่างต่อเนื่องในบริการดิจิทัลที่ครอบคลุมทั้งวงจรธุรกิจ ทั้งในด้านการจดทะเบียนนิติบุคคล การบริหารจัดการข้อมูลเครดิต ระบบพิธีการศุลกากรอิเล็กทรอนิกส์ และการให้บริการภาครัฐผ่านช่องทางดิจิทัลที่โปร่งใสและเข้าถึงได้ง่าย ระบบเหล่านี้ไม่เพียงช่วยลดขั้นตอนและค่าใช้จ่าย แต่ยังส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งทุน โดยเฉพาะสำหรับผู้ประกอบการรายย่อย ในทางตรงกันข้าม ประเทศที่มีคะแนนต่ำมักขาดโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและระบบบริการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ ทำให้การส่งเสริมธุรกิจเป็นไปอย่างจำกัด เมื่อพิจารณาในรายละเอียด แต่ละประเทศที่ได้คะแนนสูง มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจนและโดดเด่นแตกต่างกัน ซึ่งสะท้อนคะแนนที่ได้รับ ดังนี้



เอสโตเนีย | 73.31 คะแนน

มี e-Business Register และ e-Financials ให้บริการข้อมูลนิติบุคคลและซอฟต์แวร์บัญชีออนไลน์ และช่วยให้การจดทะเบียนและดำเนินธุรกิจออนไลน์ทำได้ง่ายดาย และช่วย SME ลดต้นทุน รวมทั้งมี Digital ID ที่น่าเชื่อถือและใช้งานง่าย ช่วยลดความซับซ้อนและเวลาที่ภาครัฐต้องใช้ในการระบุตัวตนเพื่อเข้าถึงบริการภาครัฐต่าง ๆ รวมถึงเพิ่มความปลอดภัยและความโปร่งใสในการทำธุรกรรมออนไลน์



สิงคโปร์ | 70.40 คะแนน

มีศูนย์ข้อมูลเครดิต Credit Bureau Singapore (CBS), พอร์ทัลดิจิทัล BizFile+ และระบบแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงาน รวมถึงเป็นประเทศแรกนอกทวีปยุโรปที่จัดตั้ง PEPPOL Authority ช่วยกำหนดมาตรฐาน e-Invoice ในประเทศสิงคโปร์ให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล



โปรตุเกส | 69.53 คะแนน

มีระบบ Portal BASE (e-Procurement) เปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ ช่วยให้ SME และผู้ประกอบการทั่วไปเข้าถึงข้อมูลได้อย่างโปร่งใสและเท่าเทียม ลดอุปสรรคและเพิ่มประสิทธิภาพจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ มีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างระบบ e-ID e-Invoicing e-Procurement และฐานข้อมูลภาครัฐ



โคลอมเบีย | 66.28 คะแนน

พัฒนาพอร์ทัล Single Window (VUE) สำหรับการเริ่มต้นธุรกิจออนไลน์ครบวงจร ใช้การยืนยันตัวตนทางดิจิทัลที่เชื่อมโยงกับฐานข้อมูลประชากร มีการเปิดเผยข้อมูลสถิติออนไลน์ ครอบคลุมมิติสำคัญ เช่น ข้อมูลแบบแยกตามเพศ รวมถึงบูรณาการและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เพื่อสนับสนุนบริการดิจิทัลและลดภาระประชาชน

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors) ของการยกระดับงานบริการดิจิทัลภาครัฐ

จากความสำเร็จของหลาย ๆ ประเทศที่ได้รับการประเมิน B-READY 2024 สามารถถอดบทเรียนที่ทำให้ประสบความสำเร็จในการสร้างบริการดิจิทัลที่มีคุณภาพ โดยต้องออกแบบให้มีความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ รวมทั้งตอบโจทย์ผู้ประกอบการอย่างแท้จริง ดังนี้

1

การบูรณาการบริการจากหลายหน่วยงานเป็นแพลตฟอร์มเดียว (Single Entry Point)

มีศูนย์รวมบริการดิจิทัลที่ให้ผู้ประกอบการเข้าถึงข้อมูล จัดทะเบียน ขอใบอนุญาต และติดตามผลได้ครบวงจร ครอบคลุมทุกขั้นตอนและใช้งานง่าย

2

การให้บริการผ่านระบบดิจิทัลเป็นหลัก (Digital by Default)

ทุกบริการภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจควรให้บริการผ่านดิจิทัลเป็นหลัก โดยเฉพาะขั้นตอนสำคัญ เช่น การอนุมัติ อนุญาต และบริการสาธารณูปโภค เพื่อความสะดวก รวดเร็ว ลดค่าใช้จ่าย และสร้างความโปร่งใสในการให้บริการ

3

การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงาน (Data Sharing)

ช่วยลดเอกสารซ้ำซ้อน เพิ่มความเร็ว และสร้างบริการที่ไร้รอยต่อ

4

ความโปร่งใสและระบบติดตามสถานะ (Transparency and Tracking)

ผู้ใช้บริการสามารถ ตรวจสอบความคืบหน้าของคำขอหรือกระบวนการได้แบบ Real-time ซึ่งช่วยให้เห็นขั้นตอนที่ดำเนินการอยู่และขั้นตอนถัดไปอย่างชัดเจน ทำให้ผู้ประกอบการ เชื่อมั่นว่าไม่มีความล่าช้าโดยไม่ทราบสาเหตุ และทุกขั้นตอนดำเนินไปตามมาตรฐานเดียวกัน

5

การรับฟังความคิดเห็นที่มุ่งตอบสนองผู้ใช้บริการ (User-Centered Feedback)

หน่วยงานภาครัฐควรมีระบบรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ จากผู้ประกอบการอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงบริการให้ตอบโจทย์การใช้งานจริง

บทเรียนจากการประเมิน B-READY 2024 สะท้อนว่า ความสามารถของภาครัฐในการให้บริการ ที่เชื่อมโยงกัน สะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส คือกลไกสำคัญที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจ สร้างความเชื่อมั่นให้แก่นักลงทุน และขับเคลื่อนประเทศสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ◇

เรียบเรียงโดย:

นายณัฐภัทร จิราพงษ์ นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการ

กองขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล



รอบรู้ ก.พ.ร.

**การขับเคลื่อนราชการไทยสู่ความทันสมัย
และมีประสิทธิภาพด้วยระบบ PAS**

การขับเคลื่อนราชการไทยสู่ความทันสมัย และมีประสิทธิภาพด้วยระบบ PAS



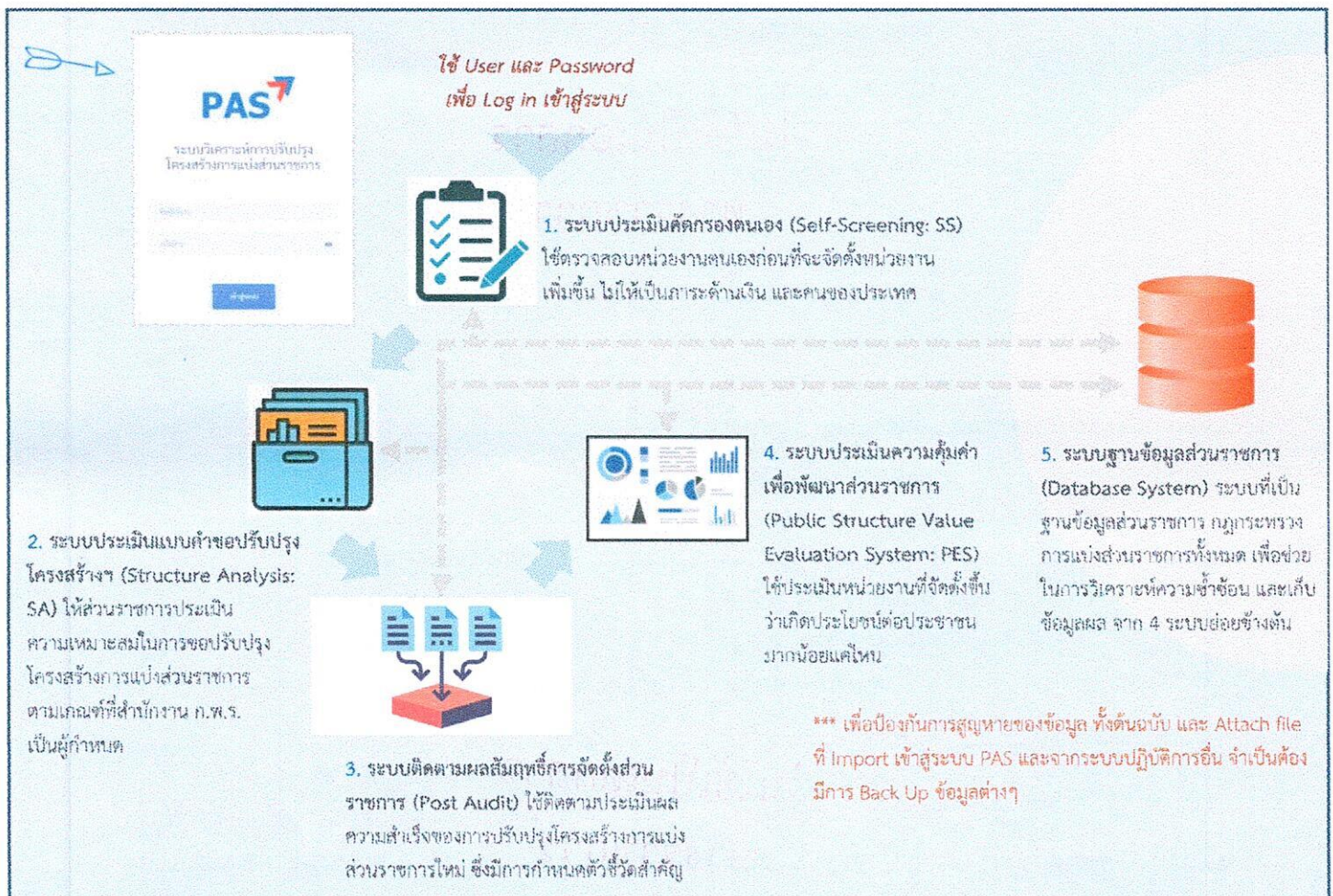
ลองจินตนาการว่า “โครงสร้างของส่วนราชการ” ก็เหมือน “บ้าน” ที่เราอยู่ ... เมื่อเวลาผ่านไป บ้านหลังเดิมอาจไม่ตอบโจทย์อีกต่อไป เพราะสมาชิกในบ้านเพิ่มขึ้น กิจกรรมเปลี่ยนไป หรือพื้นที่ใช้สอยไม่เหมาะกับการทำงาน แต่การจะต่อเติมหรือปรับปรุงบ้าน ไม่ใช่แค่เรื่องของความรู้สึก ต้องมีการวางแผน คิดให้รอบคอบ และดูงบประมาณให้เหมาะสม ในโลกของระบบราชการก็เช่นเดียวกัน การจะ “ปรับโครงสร้างหน่วยงาน” ไม่ควรทำเพียงเพราะ “รู้สึกว่ายากเปลี่ยน” แต่ต้องตอบให้ได้ว่า การปรับเปลี่ยนโครงสร้างนั้น สามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุดหรือไม่ นี่คือเหตุผลที่ระบบ PAS ถูกพัฒนาขึ้นมา

ระบบ PAS คืออะไร?

PAS ย่อมาจาก Public Sector Structure Analysis System

หรือชื่อเต็มภาษาไทยคือ “ระบบวิเคราะห์การปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ” เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้หน่วยงานภาครัฐสามารถวิเคราะห์ วางแผนออกแบบ และประเมินผล การปรับโครงสร้างได้อย่างเป็นระบบ พูดย่าง ๆ คือ PAS เปรียบเสมือน “สถาปนิก” ที่ช่วยออกแบบ “บ้านราชการ” ให้เหมาะสมกับการใช้งานจริงไม่สิ้นเปลืองงบประมาณ และตอบโจทย์ประชาชน

ระบบ PAS ทำงานอย่างไร

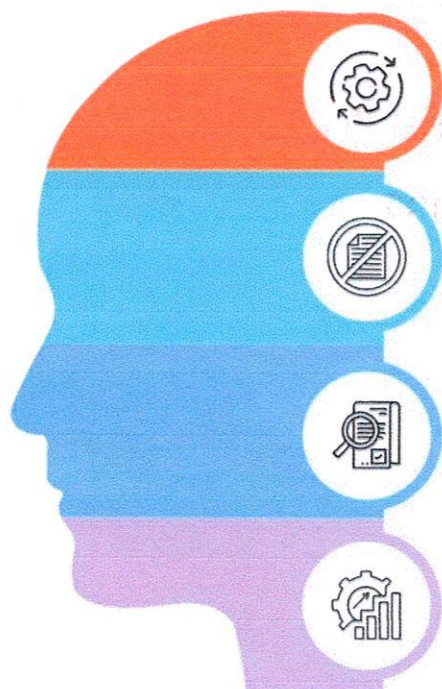


แผนภาพแสดงความสัมพันธ์ในระบบ PAS

ระบบ PAS แบ่งการทำงานออกเป็น 5 ขั้นตอนหลัก ที่เปรียบเสมือน “ด่าน” ที่ต้องผ่านทีละขั้น

1. **Self-Screening (SS)** ก่อนจะเริ่มปรับอะไร ต้องถามตัวเองก่อนว่า “จำเป็นหรือไม่” ขั้นนี้จะช่วยให้หน่วยงานประเมินตนเองเบื้องต้นว่า ปัญหาที่เจอควรแก้ด้วยการปรับโครงสร้าง หรือปรับวิธีการทำงานก็พอ
2. **Structure Analysis (SA)** ขั้นนี้จะเป็นการวิเคราะห์เชิงลึก ระบบจะช่วยวิเคราะห์ว่า ถ้าเปลี่ยนโครงสร้างจริง ๆ จะดีขึ้นหรือไม่ มีเหตุผลความจำเป็นรองรับด้วยหรือไม่ เมื่อเปลี่ยนแล้วจะส่งผลกระทบอย่างไร
3. **Post Audit** หลังจากปรับแล้ว ระบบจะติดตามผลว่า “เปลี่ยนแล้วดีขึ้นหรือไม่” ไม่ใช่เปลี่ยนแล้วจบ แต่ต้องวัดผลได้จริงตามตัวชี้วัดที่ตั้งไว้
4. **การประเมินความคุ้มค่า** ลงทุนไปแล้วคุ้มค่าประชาชนได้ประโยชน์หรือไม่ ถ้าไม่คุ้ม อาจต้องยุบ หรือปรับใหม่อีกครั้ง
5. **ระบบฐานข้อมูล** ข้อมูลจะถูกเก็บไว้ในระบบฐานข้อมูลกลางช่วยให้หน่วยงานไม่ต้องเริ่มจากศูนย์ใหม่ทุกครั้ง และสามารถดึงรายงานวิเคราะห์ต่าง ๆ ได้ นอกจากนี้ยังใช้การเชื่อมโยงข้อมูลเชิงลึกของหน่วยงาน ก.พ.ร. จำไว้ว่าส่วนราชการได้

จุดเด่นของระบบ PAS



ครบวงจร

ตั้งแต่ก่อนเปลี่ยน "ช่วยดูความจำเป็น"
จนถึงวัดผลหลังเปลี่ยน "ผลลัพธ์ และความคุ้มค่า"

ลดเอกสาร

ทำงานผ่านระบบออนไลน์ ไม่ต้อง
ส่งเอกสารในลักษณะรูปเล่ม

โปร่งใส ตรวจสอบได้

มีเกณฑ์ชัดเจน ไม่ตัดสินใจตามความรู้สึก
เน้นวัดผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจริง

ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล

เปลี่ยนจาก "การใช้วิจารณ์ญาณ"
เป็น "การใช้ข้อมูล" ในการตัดสินใจ

ปัจจุบันมีหน่วยงานภาครัฐมากกว่า 20 แห่ง เช่น กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กรมทรัพย์สินทางปัญญา กรมศุลกากร กรมควบคุมมลพิษ เป็นต้น ที่ใช้ระบบ PAS ในการติดตามและประเมินผลการปรับปรุงโครงสร้าง (Post Audit) รายงานผลผ่านระบบออนไลน์ ทำให้ลดภาระงานเอกสาร เพิ่มความโปร่งใส และตรวจสอบได้ ระบบ PAS จัดเป็นนวัตกรรมที่ช่วยให้หน่วยงานภาครัฐคิดอย่างเป็นระบบ วางแผนเป็น ทำได้จริง และวัดผลได้ ยกระดับประสิทธิภาพการบริหารงานได้อย่างเป็นรูปธรรมและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน



ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับระบบ PAS สอบถามได้ที่
PAS official chat (<https://lin.ee/KqU2Lvs>)
หรือสแกน QR Code

เรียบเรียงโดย:

นายอนุสิทธิ์ พาวัฒนา นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ

กองพัฒนาระบบราชการ 1

