

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของมาตรการ Paperless ในกิจกรรม Back-office ของภาครัฐไทย:
ศึกษาเปรียบเทียบกรณีการประชุมคณะกรรมการ 2 หน่วยงาน



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2562
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Success factors for Paperless in the Back-office of the Thai Government agencies: A
comparative case study of 2 Boards of Committee



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Public Administration in Public Administration

Department of Public Administration

FACULTY OF POLITICAL SCIENCE

Chulalongkorn University

Academic Year 2019

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อสารนิพนธ์

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของมาตรการ Paperless ในกิจกรรม Back-office ของภาครัฐไทย: ศึกษาเปรียบเทียบกรณีการประชุมคณะกรรมการ 2 หน่วยงาน

โดย

น.ส.ธมลวรรณ เกิดจั่น

สาขาวิชา

รัฐประศาสนศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ดร.วGOR พัวพันสวัสดิ์

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

.....	ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สิริพรรณ นกสวน สวัสดิ์)	
.....	อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร.วGOR พัวพันสวัสดิ์)	
.....	กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.จักรกริช สังขมณี)	
.....	กรรมการ
(ดร.ศิริมา ทองสว่าง)	

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ธมลวรรณ เกิดจั่น : ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของมาตรการ Paperless ในกิจกรรม Back-office ของ
 ภาครัฐไทย: ศึกษาเปรียบเทียบกรณีการประชุมคณะกรรมการ 2 หน่วยงาน. (Success factors for
 Paperless in the Back-office of the Thai Government agencies: A comparative case study
 of 2 Boards of Committee) อ.ที่ปรึกษาหลัก : ดร.วอกร พัวพันสวัสดิ์

การศึกษาในครั้งนี้ต้องการตอบคำถามที่ว่าปัจจัยใดส่งผลต่อความสำเร็จในการเปลี่ยนผ่านการประชุม
 คณะกรรมการไปสู่การประชุมแบบไร้กระดาษ โดยศึกษาหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนผ่าน และศึกษา
 หน่วยงานที่ยังคงใช้กระดาษในการประชุมคณะกรรมการ เพื่อค้นหาปัจจัยที่ส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรค หากมีการ
 เปลี่ยนแปลงไปสู่การประชุมคณะกรรมการแบบไร้กระดาษ โดยอาศัยแนวคิดทฤษฎีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-
 government) เนื่องจากมาตรการไร้กระดาษและรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์เป็นการเปลี่ยนกระบวนการทำงานโดยอาศัย
 เทคโนโลยี งานวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษา โดยเลือกคณะกรรมการของหน่วยงานภาครัฐในระดับ
 สำนักงานมาศึกษา 2 หน่วยงาน โดยหน่วยงานแรกจัดเป็นหน่วยงานที่เปลี่ยนผ่านไปสู่รูปแบบไร้กระดาษได้สำเร็จ ส่วน
 หน่วยงานที่สองยังอยู่ในรูปแบบใช้กระดาษ โดยมีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างกับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องและกรรมการใน
 คณะกรรมการ ประกอบการศึกษาเอกสารประกอบการประชุมและเข้าสู่เหตุการณ์ในการประชุมคณะกรรมการด้วย
 ผลการวิจัย พบว่าปัจจัยที่เคยเป็นอุปสรรคต่อการใช้เทคโนโลยี เช่นกฎหมายและความเชื่อมั่นของคนที่มีต่อการใช้งาน
 เทคโนโลยี เป็นปัญหาน้อยลง ในด้านกฎหมาย เพราะมีกฎหมายออกมารองรับมากขึ้น โดยเฉพาะพระราชกำหนดว่าด้วย
 การประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ.2563 แต่ในทางปฏิบัติ พบว่าในกระบวนการประชุมคณะกรรมการ กรรมการโดย
 ตำแหน่งสามารถมอบหมายผู้แทนเข้าร่วมประชุม โดยอาศัยหลักการปฏิบัติราชการแทนจากพระราชบัญญัติระเบียบ
 บริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 ซึ่งระบุว่าในการมอบอำนาจจะต้องทำเป็นหนังสือ และในด้านความเชื่อมั่นของคนที่มี
 ต่อการใช้งานเทคโนโลยี เนื่องจากวิถีชีวิตที่พึ่งพาเทคโนโลยีมากขึ้น ทำให้ทัศนคติที่มีต่อการใช้งานเทคโนโลยีของคน
 เปลี่ยนไป นอกจากนี้ ยังพบว่าการมีผู้นำองค์กรที่มุ่งผลักดันการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยสำคัญของการเปลี่ยนผ่านที่
 สำเร็จ และงานวิจัยนี้ยังค้นพบปัจจัยเพิ่มเติมอีกหนึ่งปัจจัย ได้แก่ ผู้ช่วยด้านเทคโนโลยี ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้
 ผู้ใช้งานเทคโนโลยีมีแนวโน้มทัศนคติอันดีต่อการใช้ และยอมรับการเปลี่ยนผ่านไปสู่การประชุมคณะกรรมการในรูปแบบไร้
 กระดาษได้ในที่สุด

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 CHULALONGKORN UNIVERSITY

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์
 ปีการศึกษา 2562

ลายมือชื่อนิสิต
 ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก

6180948924 : MAJOR PUBLIC ADMINISTRATION

KEYWORD: paperless, committee

Thamonvan Kerdchan : Success factors for Paperless in the Back-office of the Thai Government agencies: A comparative case study of 2 Boards of Committee. Advisor: VONG-ON PHUAPHANSAWAT, Ph.D.

This study aims to present factors that accommodate the success in transitioning to paperless board meetings. In order to understand the factors accommodating or hindering the implementation of paperless policies, the study observes two agencies: one that have successfully implemented paperless policy in its board meetings; and one that have yet to achieve paperless meetings by adapting the theory of e-government since paperless policies and e-governments are technological changes in the process of work. This study adopts a qualitative case study as its methodology. Two office-level government agencies are chosen as case studies. The first office is categorized as a successful case in transitioning to paperless meetings while the second office is in the category of offices that paperless policies have not yet been achieved. To satisfy the study's objectives, semi-structural interviews are conducted with relevant staffs and board members, meeting documents of the board are studied, and board meetings are observed. The result reveals that factors once hindering the implementation of technology, namely the issues of legality and the staffs' confidence in using technological devices, are becoming less problematic to the implementation of paperless policies. On the aspect of regulation, the Emergency Decree on Electronic Meetings, B.E. 2563 (2020) has passed to accommodate paperlessness in meetings. Though in practice, members whose membership are granted by their position can assign representative to the meeting, the authorization must be written in paper form according to the notion of representation postulated in the Government Administration Act, B.E. 2534 (1991). On the aspect of staffs' confidence, the common usage of technology have increased confidence among users. Furthermore, the study reveals that the heads of the department's enthusiasm contributes to the success of the transition. It also finds that another factor is technological assistants who are significant as they shape new technology users' favorable opinions on the usage of technology and their acceptance of transitioning to paperless board meetings.

Field of Study: Public Administration

Student's Signature

Academic Year: 2019

Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

ตลอดเวลาของการศึกษาระดับมหาบัณฑิต พบว่าคนรอบข้างมีส่วนสำคัญต่อการดำเนินชีวิตและสภาพจิตใจอย่างมาก พวกเขาให้ความช่วยเหลือทั้งในด้านการกระทำ คำพูด และกำลังใจ ซึ่งคงจะผ่านพ้นช่วงเวลาที่ยากลำบากมาได้ หากไม่มีคนเหล่านี้

อันดับแรก ขอขอบคุณครอบครัว ญาติพี่น้อง ที่คอยให้ความช่วยเหลือในชีวิตประจำวัน ขอขอบคุณเพื่อนสนิทและสายรหัส ปริญญาตรี คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่คอยรับฟัง ช่วยเหลือ และทำให้ผ่านวิกฤตทางสภาพจิตใจมาโดยตลอด ขอขอบคุณพี่ๆเพื่อนร่วมงานที่ให้ความช่วยเหลือในชีวิตการทำงาน ขอขอบคุณอาจารย์ ดร.วงอร พัวพันสวัสดิ์ ที่ให้คำปรึกษา คำชี้แนะเกี่ยวกับการค้นคว้าอิสระนี้ และขอขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่นรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต 49 ที่ทำให้การเรียนราบรื่นด้วยดี รวมถึงขอบคุณผู้ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลทั้ง 2 หน่วยงานที่ทำให้งานค้นคว้าอิสระนี้ประสบความสำเร็จแม้จะอยู่ในช่วงสถานการณ์โรคระบาดก็ตาม และท้ายที่สุด ขอขอบคุณ Zhu Yilong, Bai Yu, Wang Yibo และ Xiao Zhan ซึ่งล้วนเป็นนักแสดงที่มีคุณภาพ การได้ติดตามนักแสดงที่ขยัน ทุ่มเท มุ่งมั่น และเต็มไปด้วยพลังในการทำงาน เป็นแรงบันดาลใจและกำลังใจที่ตีมากในช่วงเวลาที่ผ่านมา

ขอขอบคุณบุคคลทั้งหมดที่กล่าวถึง ไว้ ณ โอกาสนี้

ธมลวรรณ เกิดจั่น



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

สารบัญ

	หน้า
.....	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
บทนำ.....	1
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	2
ทบทวนวรรณกรรม	2
มาตรการไร้กระดาษ (Paperless).....	2
รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-government)	7
กฎหมายที่เกี่ยวข้อง.....	12
หน่วยงานตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จในการประชุมคณะกรรมการแบบไร้กระดาษ	12
หน่วยงานที่ยังคงมีการประชุมคณะกรรมการแบบใช้กระดาษ.....	13
กรอบแนวคิด.....	14
ระเบียบวิธีวิจัย	15
1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	15
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	16
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล	16
4. การวิเคราะห์ข้อมูล.....	16
ผลการศึกษา	17

ภาพรวมของหน่วยงาน	17
ขั้นตอนในการเปลี่ยนผ่านจากการประชุมคณะกรรมการแบบใช้กระดาษไปสู่การประชุม คณะกรรมการแบบไร้กระดาษ	22
การเปรียบเทียบกับกรอบการวิจัย	24
สรุปผลการวิจัย	35
ข้อเสนอแนะ	36
บรรณานุกรม	39
ภาคผนวก ก.....	43
ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง	43
ภาคผนวก ข.....	44
ประเด็นคำถามสัมภาษณ์.....	44
ประเด็นคำถามสำหรับหน่วยงาน ก.....	44
ประเด็นคำถามสำหรับหน่วยงาน ข.....	44
ภาคผนวก ค.....	47
สัมภาษณ์โดยละเอียด.....	47
สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ส่วนเลขานุการและการประชุมของหน่วยงาน ก.....	47
สัมภาษณ์นักวิเคราะห์อาวุโส หน่วยงาน ก.....	51
สัมภาษณ์กรรมการในคณะกรรมการหน่วยงาน ข.....	55
สัมภาษณ์หัวหน้าหน่วยนโยบายและแผน หน่วยงาน ข.....	58
สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่หน่วยนโยบายและแผน หน่วยงาน ข.....	62
ประวัติผู้เขียน	66

บทนำ

หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 โลกเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงด้วยพลังของการพัฒนาทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มันสร้างรูปแบบวิถีชีวิต และทัศนคติใหม่ๆ เข้าไปเกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจการเมืองและสังคม ไม่ว่าจะภาครัฐหรือเอกชนล้วนดูดซับเอาเทคโนโลยีเหล่านั้นเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินกิจการ

ในทศวรรษที่ 1970 คำว่า 'paperless' ถูกกล่าวถึงในนิตยสาร Business Week ฉบับวันที่ 30 มิถุนายน พ.ศ. 2518 ในหัวข้อ 'The Office of the Future, 1975' ซึ่งทำนายว่าสำนักงานในปี ค.ศ. 1990 จะทำทุกอย่างด้วยระบบธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ การเกิดขึ้นของ 'Paperless' โดยมุมมองของบทความในยุคนั้นกล่าวมีความหมายเป็น 'อนาคต' (Giuliano, 1975)

ในขณะที่ ช่วงทศวรรษ 1980 ทางฝั่งรัฐประศาสนศาสตร์เกิดการตื่นตัวเกี่ยวกับแนวคิดการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่และประชาธิปไตยแนวทางใหม่ ที่รู้จักกันในชื่อ 'การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM)' ซึ่งนำไปสู่การค้นหากลไกที่จะใช้ในการบริหารกิจการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล โปร่งใส ประชาชนมีส่วนร่วม และเข้ากับบริบทของสังคม เมื่อผสานเข้ากับการพัฒนาทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้การบริหารงานภาครัฐปรับตัวไปสู่การใช้เทคโนโลยีมากขึ้น ทั้งในด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ และการให้บริการประชาชน

'paperless' หรือ *มาตรการไร้กระดาษ* จึงถูกดึงมาเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่ช่วยปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารกิจการภาครัฐแบบเก่าไปสู่รูปแบบใหม่ เปลี่ยนข้อมูลบนกระดาษไปเป็นรูปแบบข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดการใช้กระดาษ เก็บรวบรวมข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถเผยแพร่ข้อมูลดังกล่าวได้ง่ายขึ้นและกว้างขึ้นกว่าเดิม ภาครัฐนำมาตรการไร้กระดาษมาแปลงเป็นโครงการต่างๆ เช่น การยื่นคำร้องผ่านทางอินเทอร์เน็ตในการให้บริการประชาชน (Front office) และการปรับระบบสารบรรณไปเป็นสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ในงานบริหาร (back office)

อย่างไรก็ตาม จากการจากการสืบค้นจากเว็บไซต์ govspending.data.go.th กลับพบว่า แม้หน่วยงานภาครัฐของไทยจะมีโครงการหรือแผนงานต่างๆ ที่ลดการใช้กระดาษแล้ว แต่ก็ยังมีโครงการจัดซื้อจัดจ้างกระดาษถ่ายเอกสาร A4 เครื่องถ่ายเอกสาร หมึกพิมพ์ และอุปกรณ์ที่เกี่ยวกับกระดาษ ในปีงบประมาณ 2561 ทั้งสิ้น 8,399 โครงการ มูลค่า 418.02 ล้านบาท ในปีงบประมาณ 2562 ทั้งสิ้น 8,861 โครงการ มูลค่า 446.85 ล้านบาท ในขณะที่ปีงบประมาณ 2563 (ตุลาคม-มีนาคม) 483 โครงการ มูลค่า 41.50 ล้านบาท

ในงานวิจัยชิ้นนี้จึงสนใจกิจกรรมของภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลจำนวนมากและยังคงเป็นกิจกรรมที่มีหน่วยงานบางหน่วยใช้กระดาษในการดำเนินกิจกรรม อย่างเช่นการประชุมคณะกรรมการของหน่วยงานภาครัฐ โดยศึกษาหน่วยงานแห่งหนึ่งที่ใช้มาตรการไร้กระดาษในการประชุมคณะกรรมการเป็นตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนผ่าน และศึกษาหน่วยงานอีกแห่งหนึ่งที่ยังคงใช้กระดาษในการผลิตเอกสารประกอบการประชุม ปัจจัยใดส่งผลต่อความสำเร็จในการเปลี่ยน

ผ่านการประชุมคณะกรรมการไปสู่การประชุมแบบไร้กระดาษ และหากหน่วยงานอีกแห่งหนึ่งจะปรับ การประชุมคณะกรรมการไปสู่รูปแบบไร้กระดาษ จะมีปัจจัยใดที่ส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคในการ เปลี่ยนแปลง

นิยามศัพท์เฉพาะ

คณะกรรมการ หมายถึง กลุ่มของบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการเพื่อกระทำการ บางอย่าง และนำไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ประกอบด้วย ประธานกรรมการ กรรมการโดยตำแหน่ง กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ และเลขานุการ (สุมันตกุล, ม.ป.ป.)

มาตรการไร้กระดาษ (paperless) หมายถึง การลดกระดาษ โดยการเก็บข้อมูลที่จากเดิมอยู่ ในรูปแบบกระดาษไปสู่รูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ โดยเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ หรือเทคโนโลยี สารสนเทศ

เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือ ไอที (Information Technology: IT) หมายถึง การประยุกต์ใช้ คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์โทรคมนาคม เพื่อจัดเก็บ ค้นหา ส่งผ่าน และจัดดำเนินการข้อมูล (Wikipedia, 2563)

สื่ออิเล็กทรอนิกส์ หมายความว่า สื่อบันทึกข้อมูลหรือสารสนเทศใดๆ ที่ใช้วิธีการทาง อิเล็กทรอนิกส์โดยการประยุกต์ใช้วิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ พลังแม่เหล็กไฟฟ้า หรือวิธีอื่นใดใน ลักษณะคล้ายกัน และให้หมายความรวมถึงการประยุกต์ใช้วิธีการทางแสง วิธีการทางแม่เหล็ก หรือ อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้วิธีต่างๆ เช่นว่านั้น ("ประกาศกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร เรื่องมาตรฐานการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2557," 2557)

บททวนวรรณกรรม

มาตรการไร้กระดาษ (Paperless)

คำว่า 'Paperless' เริ่มในยุคทศวรรษที่ 1970 ในนิตยสาร Business Week ฉบับวันที่ 30 มิถุนายน พ.ศ. 2518 ในหัวข้อ 'The Office of the Future, 1975' ซึ่งทำนายว่าสำนักงานในปี ค.ศ. 1990 จะทำทุกอย่างด้วยระบบธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ การเกิดขึ้นของ 'Paperless' โดยมุมมอง ของบทความในยุคดังกล่าวมีความหมายเป็น 'อนาคต'

อย่างไรก็ตาม เมื่อบริบทของสังคมเปลี่ยนแปลง มุมมองที่มีต่อคำว่า 'Paperless' ย่อม เปลี่ยนไปเช่นกัน งานเขียนของ Dykman และ Davis ที่ตีพิมพ์ในปี พ.ศ. 2555 ระบุว่า สำนักงานไร้ กระดาษในความเป็นจริง มีความหมายไปในทิศทางของการลดการใช้กระดาษและเพิ่มประสิทธิภาพ ในการทำงาน โดยการใช้เครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ หรือเทคโนโลยีสารสนเทศ (Dykman, 2012)

ในประเทศไทย ปรากฏคำว่า 'ไร้/ลดกระดาษ' ในมติคณะรัฐมนตรีเป็นครั้งแรกเมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2543 มีใจความดังนี้

‘คณะรัฐมนตรีมีมติรับทราบตามที่เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรีรายงานเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการประชุมคณะรัฐมนตรี สรุปได้ว่า โครงการประชุมคณะรัฐมนตรีแบบไร้/ลดเอกสาร ซึ่งจัดทำโดยสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีนั้น มีวัตถุประสงค์เพื่อลดจำนวนเอกสารที่ใช้ในการประชุมคณะรัฐมนตรี โดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ในระยะแรกจะเป็นการเชื่อมโยงข้อมูลจากศูนย์กลางที่ตึกสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีไปยังตึกประชุมคณะรัฐมนตรีในห้องปฏิบัติการของเจ้าหน้าที่ ระยะที่สอง เป็นการนำเสนอข้อมูลบนจอภาพใหญ่และจอคอมพิวเตอร์บนโต๊ะรัฐมนตรี และระยะที่สาม เป็นการเสนอเรื่องเข้าที่ประชุมผ่านระบบคอมพิวเตอร์อันเป็นการเข้าสู่ยุคไร้เอกสารหรือลดเอกสารสำหรับงบประมาณดำเนินการตามโครงการ ฯ ได้รับเพียง 1.7 ล้านบาท เท่านั้น จากที่ได้เสนอขอไปจำนวน 17 ล้านบาท นอกจากนี้ โฆษกประจำสำนักนายกรัฐมนตรี และนายกรัฐมนตรีได้ชี้แจงเพิ่มเติม เกี่ยวกับการดำเนินการตามโครงการ ฯ ควรพัฒนาให้ถึงระดับที่สามารถเผยแพร่ข่าวสารที่เกี่ยวกับมติคณะรัฐมนตรี และควรมีระบบที่เชื่อมโยงกับสำนักโฆษก ฯ เพื่อประโยชน์ในการเผยแพร่ รวมทั้งยังช่วยลดจำนวนกระดาษ และลดภาระของผู้เข้าประชุมด้วย และให้สำนักงบประมาณสนับสนุนงบประมาณโครงการ ฯ ต่อไป’ (มติคณะรัฐมนตรี, 2543)

จากการดำเนินโครงการจัดระเบียบวาระการประชุมในรูปแบบลดเอกสาร มีการเก็บรวบรวมและรายงานสถิติ โดยเฉพาะเอกสารสำหรับวาระเพื่อทราบจำนวน 2,187 เรื่อง ตลอดประชุมคณะรัฐมนตรีรวมทั้งหมด 51 ครั้ง ในปี พ.ศ.2545 สามารถลดปริมาณกระดาษจากเดิมประมาณ 88,000 แผ่น เหลือ 40,500 แผ่น ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ จากเดิม 90,920 บาท เหลือ 51,620 บาท และเวลาสำหรับการเตรียมเอกสารที่ใช้ประมาณ 20 ชั่วโมง เหลือเพียง 8 ชั่วโมง (มติคณะรัฐมนตรี, 2546b)

ปริมาณกระดาษและค่าใช้จ่ายที่ลดลงเกือบครึ่งรวมถึงเวลาในการปฏิบัติงานที่ลดลงถึง 1 ใน 3 ย่อมเรียกได้ว่าเป็นโครงการที่น่าสนใจ นับจากนั้น วาระเรื่องการลดกระดาษในการประชุมคณะรัฐมนตรีก็ปรากฏมาโดยตลอด เช่น มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 11 สิงหาคม 2558 กล่าวถึงการ ‘ลดการใช้กระดาษ’ ในแง่มุมของการประหยัด¹ หรือ ข้อเสนอของนายกรัฐมนตรีประยุทธ์ จันทร์โอชา ในเดือนกรกฎาคม 2560 ก็กล่าวถึงการลดกระดาษ ดังนี้ “ให้ติดตามกรณีตัวชี้วัดเพื่อการปฏิรูปหัวหน้าหน่วยงานราชการและหน่วยงานราชการเชิงผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ 1)การลดกระดาษ 2)การใช้ระบบสารสนเทศ 3)การลดพลังงาน 4)การประหยัดงบประมาณ 5)การปราบปรามทุจริต และ 6)การบูรณาการผลงาน ฯลฯ โดยให้เป็นคะแนนพิเศษ เพื่อนำมาพิจารณาในการแต่งตั้ง จ่ายค่าตอบแทน หรือ

¹ ‘คณะรัฐมนตรีมีมติรับทราบมติคณะกรรมการเตรียมการด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ครั้งที่ 2/2558 เมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2558 ตามที่กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเสนอ สรุปได้ ดังนี้ 1.ที่ประชุมได้รับทราบเกี่ยวกับการแต่งตั้งคณะทำงานภายใต้คณะกรรมการเตรียมการด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม รวม 5 ชุด ได้แก่ คณะทำงานบรอดแบนด์แห่งชาติ คณะทำงานศูนย์ข้อมูลในประเทศ คณะทำงานด้านการส่งเสริมการค้าผ่านสื่อดิจิทัล คณะทำงานการเรียนรู้ตลอดชีวิต และคณะทำงานติดตามกฎหมายเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล รวมทั้งการประชุมแบบลดกระดาษ เพื่อให้สอดคล้องนโยบายการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล และเป็นแบบอย่างในการทำงานที่ส่งเสริมการนำดิจิทัลมาใช้ในทุกกระบวนการและกิจกรรม การประชุมคณะกรรมการเตรียมการฯ และคณะทำงานขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล ทั้ง 5 ชุด จะปรับรูปแบบการประชุมจากเดิมที่จัดทำเอกสารประกอบการประชุมเป็นกระดาษเข้าแฟ้ม เป็นเอกสารในรูปแบบดิจิทัล ซึ่งนายกรัฐมนตรี ประธานกรรมการ เห็นชอบแนวทางการประชุมแบบลดกระดาษ เนื่องจากเป็นการลดการใช้กระดาษ ประหยัดทรัพยากร ประหยัดงบประมาณ และยังเป็นการช่วยลดมลภาวะ ทั้งนี้ ได้ให้ข้อสังเกตว่าในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย ยังคงต้องมีเอกสารในรูปแบบกระดาษอยู่ เนื่องจากต้องใช้เป็นหลักฐานประกอบทางกฎหมาย’

ปรับย้าย เป็นต้น” (หนังสือสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี, 2560) สำนักงาน ก.พ.ร.ได้ปรับแนวทางการดำเนินการตามตัวชี้วัด กำหนดให้ทุกส่วนราชการดำเนินการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด 6 ข้อดังกล่าว ในส่วนของตัวชี้วัดด้านการลดพลังงาน การลดกระดาษ และการประหยัดงบประมาณ ให้เริ่มดำเนินการตั้งแต่เดือนตุลาคม 2560 และให้รายงานความก้าวหน้าไปจนถึงเดือนกันยายน 2561 เป็นประจำทุกเดือน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2560) ซึ่งจะเห็นว่า ‘การลดกระดาษ’ มีความหมายในแง่ของการประหยัด

แต่พอถึงปี พ.ศ. 2561 คำว่า ‘ไร้กระดาษ (paperless)’ ที่ปรากฏในมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 21 สิงหาคม 2561 กลับกล่าวถึงสังคมไร้กระดาษในแง่ของข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์มากกว่าจะเป็นการกล่าวถึงสภาพไร้กระดาษ² และมอบหมายให้กระทรวงมหาดไทยเร่งดำเนินการจัดทำข้อมูลกลางโดยยึดจากเลขบัตรประจำตัวประชาชน (มติคณะรัฐมนตรี, 2561)

ในขณะที่ส่วนราชการอื่น เช่น กระทรวงพาณิชย์ มีโครงการพัฒนาจัดทำระบบออกใบรับรองด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Certification) ซึ่งดำเนินโครงการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547-2549 เพื่อพัฒนาสู่ระบบไร้กระดาษ (Paperless Trading Office) โดยเป็นระบบให้บริการผู้ส่งออกสามารถส่งใบคำขอเพื่อขอรับเอกสารรับรองผ่านทางเว็บไซต์ได้ ส่วนกระทรวงสาธารณสุข มีนโยบายโรงพยาบาลไร้กระดาษ ที่จัดเก็บข้อมูลผู้ป่วยในรูปแบบข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์มาตั้งแต่ปี 2560 (Dailynews, 2560) และใน (ร่าง) แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ.2560-2564 ก็มีการกล่าวถึงการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนโดยไม่ต้องใช้สำเนาเอกสาร³

สิ่งเหล่านี้ ล้วนเป็นมาตรการ “ไร้กระดาษ” ที่ถูกใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ อำนวยความสะดวกแก่ประชาชน



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

² ในคราวประชุมคณะรัฐมนตรี 21 สิงหาคม 2561 ข้อสั่งการนายกรัฐมนตรี ข้อ 2.2 เพื่อให้การดำเนินการต่าง ๆ เพื่อการเปลี่ยนผ่านไปสู่สังคมและเศรษฐกิจดิจิทัลและรัฐบาลดิจิทัลตามนโยบาย 4.0 เกิดผลเป็นรูปธรรมโดยเร็ว จึงให้กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมเป็นหน่วยงานหลักจัดตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจร่วมกับหน่วยงานและภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เช่น กระทรวงการคลัง กระทรวงมหาดไทย สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และธนาคารแห่งประเทศไทย เป็นต้น เพื่อทำหน้าที่บูรณาการและขับเคลื่อนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุผลใน 2 เรื่องหลักที่สำคัญ คือ (1) สังคมไร้กระดาษ (paperless) และ (2) สังคมไร้เงินสด (cashless) ทั้งนี้ ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเร่งดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องด้วย ดังนี้ 2.2.1 ให้กระทรวงมหาดไทยเร่งดำเนินการจัดทำฐานข้อมูลกลาง ซึ่งเชื่อมโยงข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญจากหน่วยงานของรัฐและเอกชนผ่านเลขประจำตัวประชาชน โดยมีระบบรองรับให้หน่วยงานอื่นสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ข้อมูลได้ เมื่อได้รับความยินยอม (consent) จากเจ้าของข้อมูล และในกรณีที่ต้องการยืนยันตัวตนก็ให้สามารถทำได้ โดยอาศัยข้อมูลทางชีวมิติ (biometrics) เช่น ลายนิ้วมือ ม่านตา เป็นต้น 2.2.2 ให้กระทรวงการคลังพิจารณาร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดมาตรการจูงใจ เช่น มาตรการด้านภาษีและค่าธรรมเนียม เป็นต้น เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนและผู้ประกอบการซื้อขายสินค้า ชำระเงิน หรือทำธุรกรรมอื่น ๆ ผ่านระบบพร้อมเพย์ (PromptPay) มากยิ่งขึ้น

³ (ร่าง) แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ.2560-2564 กำหนดเป้าหมายหลัก 4 เพื่อยกระดับการบริการประชาชน ดังนี้

- 1.ยกระดับตัวชี้วัดสากลที่เกี่ยวข้องกับรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์
- 2.บริการภาครัฐตอบสนองประชาชน ผู้ประกอบการทุกภาคส่วนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว แม่นยำ โดยไม่ต้องใช้สำเนาเอกสาร

- 3.ประชาชนเข้าถึงข้อมูลภาครัฐได้สะดวก และเหมาะสม เพื่อส่งเสริมความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมของประชาชน
- 4.มีโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลภาครัฐ การจัดเก็บและบริหารฐานข้อมูลที่เป็นกลางที่บูรณาการไม่ซ้ำซ้อน สามารถรองรับการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงาน และให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนั้น ด้วยการทำงานภายใต้เทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้ต้องเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานของภาครัฐ ประชาชนและหน่วยงานอื่นๆสามารถตรวจสอบได้ง่ายขึ้น ซึ่งเป็นไปตามระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม (Participatory Democracy)⁴

ในประเทศไทย มีพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.2561 ที่ระบุให้หน่วยงานรัฐจะต้องประกาศเผยแพร่การบริหารจัดการงบประมาณผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ที่เน้นถึงความโปร่งใสโดยใช้วิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ที่มีกฎเกณฑ์เป็นกลางสำหรับทุกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงเปิดเผยต่อประชาชน

มาตรการไร้กระดาษยังช่วยในเรื่องการรักษาสิ่งแวดล้อม เนื่องจากอุตสาหกรรมผลิตกระดาษใช้ต้นไม้และน้ำในการผลิต รวมถึงสร้างก๊าซเรือนกระจกเข้าสู่ชั้นบรรยากาศโลก

การดำเนินการตามมาตรการ 'ไร้กระดาษ' ดูจะสมเหตุสมผลกับวิถีชีวิตและทัศนคติของผู้คนในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ อย่างไรก็ตาม มีข้อโต้แย้งบางประการที่ตั้งข้อสงสัยเกี่ยวกับมาตรการไร้กระดาษ

งานวิจัยของสมพงษ์ บุญด้ายลาน ศึกษาผลการประเมินผลการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการจัดการในหน่วยงานของกองเรือยุทธการ พบว่าปัญหาสำคัญอันดับแรกคือด้านงบประมาณในการจัดหาอุปกรณ์ และการซ่อมบำรุง อันดับสองคือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีไม่เพียงพอ แสดงให้เห็นว่าการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานในภาครัฐต้องการงบประมาณในการใช้จ่ายด้านเทคโนโลยีและบุคลากรที่เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี (บุญด้ายลาน, 2549)

การนำเทคโนโลยีมาใช้ทดแทนกระดาษ ย่อมมีค่าใช้จ่ายในด้านการพัฒนาและรักษาระบบหรือการซื้อลิขสิทธิ์โปรแกรมสำเร็จรูปมาใช้งาน รวมไปถึงความปลอดภัยและความเป็นส่วนตัวของข้อมูล เช่น ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (e-saraban) ซึ่งพัฒนาโดยกลุ่มบริษัทซีดีจี เป็นโปรแกรมเกี่ยวกับระบบงานสารบรรณของหน่วยงานภาครัฐแบบสำเร็จรูป ปัจจุบันมีหน่วยงานภาครัฐใช้ระบบนี้มากกว่า 33 หน่วยงาน มีค่าใช้จ่ายในการซื้อลิขสิทธิ์การใช้เริ่มต้นที่ 481,500 บาท ซึ่งมีจุดรับส่งหนังสือ 30 จุดในระบบ หากต้องการจุดรับส่งหนังสือเพิ่ม จะมีค่าใช้จ่ายเพิ่ม (บริษัทซีดีจีซีเอสเต็มส์จำกัด, 2563)และค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรที่ต้องมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและการทำให้ข้อมูลในกระดาษกลายเป็นข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

จากการศึกษามติคณะรัฐมนตรี พบว่าในโครงการประชุมคณะรัฐมนตรีแบบไร้/ลดเอกสาร ซึ่งจัดทำโดยสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีที่ดำเนินการในปี พ.ศ.2544-2549 มีค่าใช้จ่ายในการจัดจ้างลูกจ้างชั่วคราวเพื่อปฏิบัติงานโครงการดังกล่าวทั้งสิ้น 26 อัตรา ในช่วงการดำเนินโครงการระยะที่ 2 และ 3 (พ.ศ.2547-2549) ใช้งบประมาณปีละ 1,585,920 บาท รวมทั้งสิ้น 3 ปีตลอดระยะโครงการที่ 2 และ 3 เป็นจำนวนเงิน 4,757,760 บาท (มติคณะรัฐมนตรี, 2546a)

⁴ การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม คือ การบริหารราชการที่นำผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน ตัดสินใจ ดำเนินงาน ประเมินผล โดยมีการจัดระบบการทำงาน โครงการ วัฒนธรรมการทำงานของหน่วยงานรัฐให้เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, ม.ป.ป.)

นอกจากเรื่องงบประมาณแล้ว การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศยังก่อให้เกิดปัญหาความเหลื่อมล้ำทางเทคโนโลยีสารสนเทศ (Digital Divide) ด้วย

งานเขียนเรื่องอินเทอร์เน็ตกับความเหลื่อมล้ำของ กมลศรี ฤกษ์สมุทร ระบุถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่เสมอภาคในการเข้าถึงสารสนเทศ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐาน
2. ปัจจัยประชากร เช่น ความแตกต่างทางรายได้ ระดับการศึกษา
3. ปัจจัยด้านนโยบาย เช่น นโยบายการเปิดเสรีทางเทคโนโลยีที่จะทำให้สินค้าเกี่ยวกับเทคโนโลยีมีราคาต่ำลง
4. ปัจจัยอื่นๆ เช่น ขนาดขององค์กร ความแตกต่างของลักษณะงาน (ฤกษ์สมุทร, 2545)

ปัจจัยเหล่านี้ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางเทคโนโลยีสารสนเทศในระดับรายบุคคล ในขณะที่ภาครัฐเองก็ไม่สามารถกระจายเทคโนโลยีให้เข้าถึงคนทุกกลุ่มในสังคม เนื่องจากงบประมาณจำกัด

ความเหลื่อมล้ำนี้ทำให้คนกลุ่มที่เข้าไม่ถึง เสียโอกาสทั้งในด้านทักษะ ก่อให้เกิดทัศนคติต่อการยอมรับ และการใช้เทคโนโลยี

ในด้านพฤติกรรมศาสตร์ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้ข้อมูลในกระดาษกลายเป็นข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ก็ถูกตั้งคำถามเกี่ยวกับผลกระทบต่อสุขภาพเช่นกัน

งานเขียนของลอเรน เอ็ม. ซิงเกอร์ และแพทริเซีย เอ. อเล็กซานเดอร์ จากมหาวิทยาลัยแมรีแลนด์ในสหรัฐฯ ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมของผู้อ่านข้อมูลจากกระดาษเปรียบเทียบกับผู้อ่านข้อมูลดิจิทัล พบว่ากลุ่มเป้าหมายสามารถจำประเด็นสำคัญและรายละเอียดที่อ่านจากหนังสือได้มากกว่า การอ่านข้อมูลดิจิทัล (Lauren M. Singer, 2017) อีกทั้งในทางการแพทย์พบว่าการจ้องจอคอมพิวเตอร์เป็นเวลานาน ทำให้เกิดกลุ่มอาการทางตาจากคอมพิวเตอร์ (Computer Vision Syndrome: CVS) มีอาการอัตราการกะพริบตาลดลงจากคนปกติ ทำให้ลดการสร้างน้ำตา นำไปสู่ภาวะตาแห้ง (รัตนมณีฉัตร, 2553)

ในด้านสิ่งแวดล้อม เว็บไซต์ twosides ซึ่งเป็นการรวมตัวแบบไม่แสวงหาผลกำไรของธุรกิจใญ่อุตสาหกรรมกระดาษกล่าวอ้างถึงบทบาทของ ECOFYs ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาด้านการใช้พลังงานและการใช้พลังงานอย่างยั่งยืน ว่า อุตสาหกรรมกระดาษและสิ่งพิมพ์ใช้พลังงานหมุนเวียน และปล่อยคาร์บอนในระดับที่ต่ำมาก จัดว่าเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่ปล่อยก๊าซเรือนกระจกน้อยที่สุด (*Print and Paper myths and Facts*, 2017)

นอกจากเทคโนโลยีจะถูกตั้งคำถามเกี่ยวกับความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงเทคโนโลยีผลกระทบต่อสุขภาพและสิ่งแวดล้อมแล้ว ในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ในหน่วยงาน ก็ไม่ใช่เรื่องที่เป็นไปโดยง่าย

งานวิจัยของ วลัยพร รุกขชาติ ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับการนำระบบไร้กระดาษมาติดตั้งในสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) ระบุว่า อุปสรรคที่เกิดขึ้นในการนำระบบไร้กระดาษมาใช้ใน สปสช. มีทั้งส่วนที่มาจากการเปลี่ยนบริษัทเอกชนที่เข้ามาทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ การขาดแคลนทรัพยากรทั้งในแง่ปริมาณและคุณภาพ เช่น คอมพิวเตอร์ ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีของบุคลากร การยอมรับในการใช้งานเทคโนโลยี ทัศนคติของเจ้าหน้าที่ที่กังวลว่าการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้จะทำให้หน้าที่แทนตน รวมไปถึงผู้บริหารระดับสูงของ

หน่วยงานซึ่งมองว่างานเทคโนโลยีไม่ใช่ภารกิจหลักของสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (รูกขชาติ, 2548)

วัลย์พร รูกขชาติ ยังอ้างถึงแนวคิดสำนักงานไร้กระดาษของ Azmi Mohd Yusoff and Manjit Singh Sidhu ว่ามีอุปสรรคใหญ่ 3 ประการคือ

1. กฎหมาย ทั้งในแง่ของความน่าเชื่อถือสำหรับหลักฐานทางกฎหมายและความปลอดภัยของลายเซ็นดิจิทัล

2. ความปลอดภัยของข้อมูล ทั้งการเจาะข้อมูล การทำลายหรือการทำซ้ำโดยไม่ได้ตรวจสอบ

3. ค่าใช้จ่าย ทั้งค่าใช้จ่ายตอนเริ่มต้นและค่าใช้จ่ายในระหว่างใช้งาน(บำรุงรักษา)

และอ้างถึงงานเขียนเรื่อง Pining for paperless office? Some tips for minimizing your paper glut. ของ Robyn Aber ว่า เอกสารในรูปแบบกระดาษได้เปรียบกว่าทั้งในแง่ของศิลปะกฎหมาย และอ่านเข้าใจง่ายกว่า

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับมาตรการไร้กระดาษ (paperless) ทำให้สรุปนิยามได้ว่า มาตรการไร้กระดาษคือมาตรการลดกระดาษ เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาทดแทน และบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยี ต้องอาศัยทั้งโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี กฎหมาย และการสนับสนุนจากผู้นำ โดยยังคงมีการตั้งคำถามเกี่ยวกับผลกระทบทางสุขภาพและการรักษาสิ่งแวดล้อมอันเนื่องมาจากการใช้เทคโนโลยี รวมไปถึงปัญหาเรื่องความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงเทคโนโลยีที่ใช้ด้วย

รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-government)

เอกสารการบริหารจัดการภาครัฐ: รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government) ของสำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ระบุว่า รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์คือการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ด้วยการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และเครือข่ายการสื่อสารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของภาครัฐโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อลดค่าใช้จ่าย เวลา และเพิ่มประสิทธิภาพ

สามารถจำแนกออกเป็น 4 ประเภทตามผู้มีส่วนได้เสียในการรับบริการจากภาครัฐ ดังนี้

1. การให้บริการภาครัฐสู่ภาครัฐ (Government to Government: G2G)
2. การให้บริการจากภาครัฐสู่ภาคเอกชน (Government to Business: G2B)
3. การให้บริการภาครัฐสู่บุคลากรของภาครัฐ (Government to Employee: G2E)
4. การให้บริการภาครัฐสู่พลเมือง (Government to Citizen: G2C) (กิตติคุณ, 2558)

งานเขียนของ M.Al Kilani และ V. Kobziev เรื่อง An Overview of E-government Concept ระบุว่าคำนิยามหลักที่ใช้อธิบายคำว่ารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ มี 3 คำสำคัญ ได้แก่

1. ทำให้กระบวนการบริหารงานภายในมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพมากขึ้น
2. กระจายกิจกรรมและข้อมูลของภาครัฐให้กว้างยิ่งขึ้น
3. พัฒนาการให้บริการ E-government อย่างต่อเนื่อง

และระบุว่าปัจจัยที่เป็นความท้าทายในการนำ E-government ไปปฏิบัติ แบ่งออกเป็น 4

ปัจจัย

1. ปัจจัยด้านเทคนิค เช่น โครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี การเข้าถึงเทคโนโลยี ความปลอดภัยทางเทคโนโลยี
2. ปัจจัยทางสังคม ได้แก่ การตระหนัก ความรู้เกี่ยวกับอิเล็กทรอนิกส์ ความเชื่อมั่น วัฒนธรรม และความโปร่งใส
3. ปัจจัยด้านองค์การ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ การจัดการการเปลี่ยนแปลง และการรักษาการเปลี่ยนแปลง
4. ปัจจัยด้านการเมือง ได้แก่ ความเป็นผู้นำและการสนับสนุนทางการเมือง กฎหมาย และงบประมาณ (M.Al Kilani, 2017)

ส่วนงานเขียนเรื่อง Smart Government Success Factors ของ Ali A. Guenduez, Sebastian Singler, Tobias Tomczak, Kuno Schedler และ Moritz Oberli พบว่าปัจจัยที่ทำให้ภาครัฐกลายเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่ชาญฉลาด ประกอบด้วย

1. ปัจจัยด้านสถาบัน ได้แก่ การสนับสนุนทางการเมือง, การกำกับดูแล, กฎหมาย, การตระหนักถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ และ โครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี
2. ปัจจัยด้านองค์การ ได้แก่ โครงสร้างและกระบวนการขององค์การ ความสามารถขององค์การ(ทั้งในด้านการจัดการเทคโนโลยี การจัดการข้อมูล การวิเคราะห์ห้่องค์การ) การร่วมมือและการแบ่งปันองค์ความรู้ และทรัพยากรมนุษย์
3. ปัจจัยด้านผู้นำและยุทธศาสตร์ (Ali A. Guenduez 2018)

งานเขียนของ M.Alshehri, S. Drew เรื่อง Implementation of e-Government: Advantages and Challenges กล่าวถึงความท้าทายของนโยบายรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ว่ามีอุปสรรคกีดขวางอยู่ 4 ด้าน แบ่งออกเป็น

1. อุปสรรคในด้านเทคนิค ได้แก่
 - 1.1 โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะประเทศกำลังพัฒนาจะพบปัญหาการกระจายเทคโนโลยีที่สร้างความเหลื่อมล้ำระหว่างคนที่เข้าถึงกับคนที่เข้าไม่ถึง
 - 1.2 ความเป็นส่วนตัว ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญในการนำนโยบายที่เกี่ยวข้องกับอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติ ความเชื่อมั่นของประชาชนเกี่ยวกับความเป็นส่วนตัวของข้อมูลส่วนบุคคลที่ภาครัฐนำไปใช้นั้น ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญ นอกจากนั้นยังรวมไปถึงสิทธิ์ของประชาชนที่มีต่อชุดข้อมูลส่วนบุคคลของตนเองด้วย ซึ่งแต่ละประเทศก็มีชุดของกฎหมายและวัฒนธรรมด้านความเป็นส่วนตัวแตกต่างกันไป
 - 1.3 ความปลอดภัย หมายถึงความปลอดภัยในการปกป้องข้อมูลและระบบทั้งหมด รวมถึงต่อต้านการเข้าถึงอย่างผิดกฎหมาย การนำไปใช้อย่างผิดกฎหมาย หรือการเปิดเผยอย่างไม่ผิดกฎหมายด้วย
2. อุปสรรคขององค์การ ได้แก่ การสนับสนุนของผู้บริหาร การต่อต้านจากพนักงาน รวมถึงความร่วมมือของภาคส่วนต่างๆ การมีส่วนร่วมในการแบ่งปันความรู้ ประสบการณ์ อุปกรณ์และเทคโนโลยีทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ รวมถึงทักษะและความรู้ของบุคลากร

3. อุปสรรคในด้านสังคม โดยพิจารณาจากกลุ่มคนขนาดใหญ่ในสังคมที่มีปัจจัยมากมาย ทั้งการกระจายและการเข้าถึงดิจิทัล วัฒนธรรมของสังคม เช่น โครงสร้างทางสังคม การศึกษา ศาสนา ภาษา ปรัชญาทางการเมือง

4. อุปสรรคด้านงบประมาณ การนำนโยบายรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ ไปปฏิบัติย่อมต้องใช้งบประมาณทั้งในส่วนของการลงทุนอุปกรณ์และการบำรุงรักษาระบบ กลายเป็นปัญหาทางงบประมาณของภาครัฐ รวมถึงการไม่มีงบประมาณสำหรับการลงทุนเทคโนโลยีใหม่ๆ การอบรมและให้การศึกษาแก่พนักงาน (M.Alshehri, 2010)

ส่วนงานวิจัยของ Md.Shariful Alam และ Md.Shoeb Hassan สรุป ปัญหาที่เกิดจากการนำ e-government มาใช้ในบังกลาเทศว่า ประเด็นใหญ่คือโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศ และเจ้าหน้าที่ระดับสูงในภาครัฐก็ไม่ให้ความสนใจกับเทคโนโลยีสารสนเทศ ความสำเร็จและความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับต่ำ งบประมาณไม่เพียงพอ ความขาดแคลนพลังงานไฟฟ้า ขาดความเข้าใจในภาษาอังกฤษและภาษาคอมพิวเตอร์ (Shariful Alam, 2010)

ในขณะที่ ในการประชุม The 6th International Conference on Cyber and IT Service Management เมื่อวันที่ 7-8 สิงหาคม 2561 ระบุ 5 ประเด็นหลักที่เป็นความท้าทายในการเป็นรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศกำลังพัฒนา คือ โครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารจัดการ วัฒนธรรมดิจิทัล⁵ งบประมาณ กฎหมาย และทรัพยากรบุคคล (Ruci Meiyanti, 2018)

งานเขียนเรื่อง Challenges Facing E-government Projects: How to Avoid Failure? ของ Emad A.Abu-Shanab และ Lana Q. Bataineh อธิบายถึงปัจจัยท้าทายในนโยบายรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ ดังนี้

1. ความท้าทายด้านโครงสร้างพื้นฐานของเทคโนโลยีสารสนเทศ ธรรมชาติของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศคือการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ดังนั้นจึงต้องใช้งบประมาณจำนวนมากในการใช้จ่ายเพื่อรองรับการใช้งาน ทั้งในแง่ของการพัฒนาและรักษาระบบ รวมไปถึงความปลอดภัยและความเป็นส่วนตัวของข้อมูลที่อยู่ในระบบด้วย

2. ความท้าทายด้านทรัพยากรมนุษย์ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศต้องการต้นทุนมนุษย์ที่มีความสามารถด้านเทคโนโลยี มีทัศนคติและการยอมรับเทคโนโลยี ไม่ว่าจะในด้านการใช้หรือการดูแลรักษาพัฒนาระบบ ต้นทุนมนุษย์ดังกล่าวจึงไม่ได้หมายถึงเจ้าหน้าที่ภาครัฐอย่างเดียว แต่รวมถึงประชาชนพลเมืองที่จะต้องใช้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศด้วย

3. ความท้าทายของภาครัฐ ทั้งในด้านการวางยุทธศาสตร์ ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Emad A.Abu-Shanab, 2014)

⁵ วัฒนธรรมดิจิทัล คือ วัฒนธรรมที่ถูกสร้างจากการเปลี่ยนผ่านไปสู่การเป็นดิจิทัล เช่น วิธีการทำงานและวิธีคิดที่เปลี่ยนไปจากการมีดิจิทัลในการดำเนินชีวิตและการทำงาน เครือข่ายและการมีส่วนร่วมจากดิจิทัล ซึ่งลักษณะเฉพาะของวัฒนธรรมดิจิทัลจะถูกอธิบายได้โดยการพัฒนาของตัวเทคโนโลยีเอง ยกตัวอย่าง วัฒนธรรมการแบ่งปันที่เกิดจากการแบ่งปันข้อมูลผ่านทางระบบ Big Data หรือการทำงานร่วมกันผ่านทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งวัฒนธรรมดิจิทัลเหล่านี้ จะดำเนินไปได้อย่างดีหรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์กับทัศนคติ วัฒนธรรม และระบอบการปกครองของพื้นที่นั้นๆ

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวกับรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ข้างต้น สรุปเป็นตารางได้ดังนี้
 ตารางที่ 1 สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์

ปัจจัยที่สนับสนุนและปัจจัยทำลาย E-government	M.Al Kilani และ V. Kobziev เรื่อง An Overview of E-government Concept	Ali A. Guenduez , Sebastian Singler, Tobias Tomczak, Kuno Schedler, Moritz Oberli เรื่อง Smart Government Success Factors	M.Alshehri, S. Drew Drew เรื่อง Implementation of e-Governemnt: Advantages and Challenges	Md.Shariful Alam และ Md.Shoeb Hassan เรื่อง Problems when implementing e-governance system in developing countries: a quantitative investigation of implementation problems in Bangladesh	Emad A.Abu-Shanab และ Lana Q. Bataineh
โครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี	X	X	X	X	X
การเข้าถึงเทคโนโลยี	X		X		
ความปลอดภัยทางเทคโนโลยี ความเชื่อมั่น ความเป็นส่วนตัว	X		X		X
การตระหนักและความรู้เกี่ยวกับอิเล็กทรอนิกส์ของประชาชน	X	X		X	
วัฒนธรรม เช่น โครงสร้างทางสังคม การศึกษา	X		X		

ศาสนา ภาษา ปรัชญาทาง การเมือง					
ความโปร่งใส	X				
ยุทธศาสตร์	X	X			X
ความสามารถ ขององค์กร ทั้งในด้านการ จัดการ เทคโนโลยี การจัดการ ข้อมูล การ วิเคราะห์ องค์กร การ จัดการการ เปลี่ยนแปลง การรักษาการ เปลี่ยนแปลง	X	X	X	X	
การร่วมมือ และการ แบ่งปันองค์ ความรู้ใน องค์กร		X	X		
ทรัพยากร มนุษย์ใน องค์กร		X		X	X
ความเป็นผู้นำ และการ สนับสนุนทาง การเมือง	X	X	X	X	
กฎหมาย การ กำกับดูแล	X	X	X	X	X
งบประมาณ	X		X	X	X

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่งานเขียนข้างต้นเห็นตรงกันว่ามีผลต่อการนำแนวคิดรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติคือ โครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี และกฎหมาย รองลงมาคือความสามารถขององค์กรในการจัดหา จัดการเทคโนโลยี ความเป็นผู้นำและการสนับสนุนทางการเมือง รวมถึง งบประมาณ

ในขณะที่ทรัพยากรมนุษย์ทั้งภายในองค์กรและภายในสังคมก็เป็นเรื่องที่ยังมองข้ามไม่ได้เช่นกัน เนื่องจากเป็นผู้ใช้งานเทคโนโลยี

เมื่อนำมาตรการไว้กระตาดและแนวคิดรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์มาสรุปถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จแล้ว พบว่า ปัจจัยสำคัญที่ตรงกัน ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี กฎหมาย และการสนับสนุนจากผู้นำ ซึ่งผู้วิจัยจะนำไปจัดเป็นกรอบแนวคิดต่อไป

กฎหมายที่เกี่ยวข้อง

ปัจจุบัน ภาครัฐไทยมีกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศจำนวนมาก ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้ได้แก่

1. พระราชบัญญัติธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544 ประกาศใช้เพื่อรองรับการใช้ลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์ในกรณีการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ และใช้สำหรับเอกสารอื่นโดยอนุโลม โดยต้องใช้วิธีการที่น่าเชื่อถือ ซึ่งระบุไว้ในพรบ. และเจ้าของลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์จะไม่สามารถปฏิเสธการรับผิดชอบได้

2. ประกาศคณะกรรมการธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการในการจัดทำหรือแปลงเอกสารและข้อความให้อยู่ในรูปของข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ.2553 เพื่อให้เป็นหลักเกณฑ์และวิธีการในการแปลงเอกสารหรือข้อความให้อยู่ในรูปข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ระบุทั้งวิธีจัดทำหรือแปลงเอกสาร การตรวจสอบและรับรอง การบันทึก การรับผิดชอบ ความมั่นคงปลอดภัยของชุดข้อมูล

3. พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ.2562 เพื่อใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานภาครัฐและอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน โดยใช้เทคโนโลยีเป็นกลไก ยกระดับการบริหารงานและการให้บริการ

4. พระราชกำหนดว่าด้วยการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ.2563 ระบุว่า การส่งหนังสือเชิญประชุมและเอกสารประกอบการประชุม จะส่งโดยจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ก็ได้

หน่วยงานตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จในการประชุมคณะกรรมการแบบไว้กระตาด

หน่วยงาน ก. (นามสมมติ) เป็นหน่วยงานที่มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารราชการแผ่นดิน และเป็นหน่วยงานภาครัฐที่ประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนการประชุมคณะกรรมการแบบไว้กระตาดไปสู่การประชุมคณะกรรมการแบบไว้กระตาด

หน่วยงาน ก. มีคณะกรรมการที่มีหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการโดยทั่วไปและการดำเนินการของสำนักงาน ทั้งในการกำหนดนโยบายการบริหาร การอนุมัติงบประมาณประจำปี การออกระเบียบข้อบังคับ มีกรรมการทั้งสิ้น 11 คน ประกอบด้วย

ประธานกรรมการซึ่งต้องมีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล และมาจากการแต่งตั้งโดยคณะรัฐมนตรี

กรรมการโดยตำแหน่ง 4 คน

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ไม่เกิน 5 คน ซึ่งต้องมีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล การเงิน การบัญชี งบประมาณ การตรวจสอบประเมินผล การบริการความเสี่ยง และกฎหมายเทคโนโลยีดิจิทัล และต้องมาจากการแต่งตั้งโดยคณะกรรมการ

และผู้อำนวยการของหน่วยงาน ก. เป็นกรรมการและเลขานุการโดยตำแหน่ง
หน่วยงาน ก. จัดการประชุมคณะกรรมการเดือนละ 1 ครั้ง

หน่วยงานที่ยังคงมีการประชุมคณะกรรมการแบบใช้กระดาษ

หน่วยงาน ข. (นามสมมติ) เป็นหน่วยงานที่มีวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการศึกษาและวิเคราะห์ทางวิชาการต่างๆ ประสานงานและสนับสนุนการวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดนโยบาย และแผนเกี่ยวกับการพัฒนาระบบสาธารณสุข

หน่วยงาน ข. มีคณะกรรมการของหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่ในการพิจารณาแผนการดำเนินงาน นโยบาย และควบคุมการดำเนินงานรวมถึงการบริหารกองทุน อนุมัติแผนการเงินและงบประมาณ รวมถึงการออกข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรในหน่วยงาน มีคณะกรรมการ 17 คน ที่ปรึกษา 3 คน รวม 20 คน ประกอบด้วย

ประธานกรรมการมาจากการตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงที่กำกับดูแลหน่วยงาน ข.

รองประธานกรรมการที่มาจากตำแหน่งปลัดกระทรวง

กรรมการโดยตำแหน่ง 7 คน

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน

ที่ปรึกษา 3 คน

ผู้อำนวยการหน่วยงาน ข. เป็นกรรมการและเลขานุการโดยตำแหน่ง

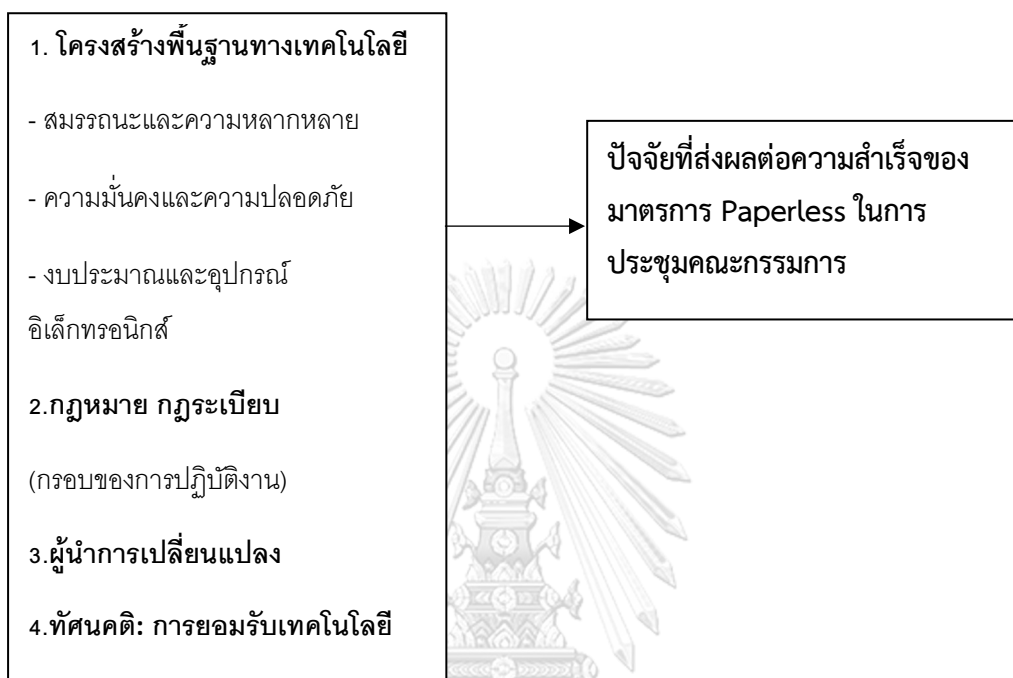
โดยปกติ หน่วยงาน ข. จัดการประชุมคณะกรรมการเดือนละ 1 ครั้ง ในการประชุมแต่ละครั้ง มีเอกสารที่ถูกใช้เพื่อผลิตเป็นเอกสารประกอบการประชุมเป็นจำนวนมาก

แม้แต่ในปี พ.ศ. 2563 ซึ่งมีการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในการจัดประชุม คณะกรรมการก็ยังผลิตเอกสารประกอบการประชุมเป็นกระดาษ

การใช้กระดาษในการประชุมคณะกรรมการจำเป็นเพียงใด หากเปลี่ยนไปสู่การประชุม คณะกรรมการแบบไร้กระดาษ หน่วยงาน ข. จะมีปัจจัยใดสนับสนุนในการเปลี่ยนผ่าน และปัจจัยใด เป็นอุปสรรค

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ผลการวิจัยและข้อมูลเกี่ยวกับมาตรการไร้กระดาษและรัฐบาล อิเล็กทรอนิกส์ ผู้วิจัยจัดกรอบแนวคิดเพื่อจะนำมาศึกษาหน่วยงาน ก. และหน่วยงาน ข. เพื่อนำไปสู่ การเปลี่ยนผ่านที่ประสบความสำเร็จ โดยใช้เทคโนโลยีอย่างคุ้มค่าและก่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสูงสุด

กรอบแนวคิด



ระเบียบวิธีวิจัย

ในการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ ใช้การศึกษาวิจัยแบบการวิจัยเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษา โดยเลือกคณะกรรมการของหน่วยงานภาครัฐในระดับสำนักงานมาศึกษา 2 หน่วยงาน โดยหน่วยงานแรกจัดเป็นหน่วยงานที่เปลี่ยนผ่านไปสู่รูปแบบไร้กระดาษได้สำเร็จ ส่วนหน่วยงานที่สองยังอยู่ในรูปแบบใช้กระดาษ

ผู้วิจัยได้ศึกษาวิจัยจากการค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นเรื่อง มาตรการไร้กระดาษ (Paperless) ทั้งในเชิงทฤษฎี และการนำไปปฏิบัติ เพื่อมากำหนดเป็นกรอบแนวคิด และมีระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ

1.1 บุคลากรทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีส่วนร่วมในการเตรียมการประชุมคณะกรรมการหน่วยงาน ก. และหน่วยงาน ข.

1.2 คณะกรรมการ

โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่ม เนื่องจากข้อจำกัดทางเวลา และสถานการณ์โรคระบาด ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

- หน่วยงาน ก. ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนผ่านไปสู่การประชุมแบบไร้กระดาษ ได้แก่

- (1) เจ้าหน้าที่ส่วนงานเลขานุการและการประชุม 1 คน เพศหญิง ช่วงอายุ 41-50 ปี
- (2) นักวิเคราะห์อาวุโส 1 คน ซึ่งเคยอยู่ส่วนงานเลขานุการและการประชุม เพศชาย

ช่วงอายุ 31-40 ปี

- หน่วยงาน ข. ซึ่งยังคงใช้กระดาษในการประชุมคณะกรรมการ

- (1) กรรมการ 1 คน เพศหญิง ช่วงอายุ 61 ปีขึ้นไป
- (2) ผู้บริหาร 1 คน เพศชาย ช่วงอายุ 51-60 ปี
- (3) เจ้าหน้าที่สำนักนโยบายและแผน 1 คน ซึ่งเป็นผู้จัดงานประชุมคณะกรรมการ

เพศหญิง ช่วงอายุ 41-50 ปี

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interviewing) เพื่อการสนทนาแบบเจาะลึกโดยมีเป้าหมายให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ต้องการ โดยได้กำหนดแนวคำถามเพื่อให้ได้คำตอบที่ตรงประเด็นและชัดเจน รายละเอียดดังนี้

ประเด็นที่ 1 ปัจจัยใดส่งผลต่อความสำเร็จของมาตรการไร้กระดาษ (paperless) ในการประชุมคณะกรรมการของหน่วยงาน ก.

ประเด็นที่ 2 ปัจจัยใดที่ส่งผลต่อความสำเร็จ หากหน่วยงาน ข. จะนำมาตรการไร้กระดาษ (paperless) มาใช้ในการประชุมคณะกรรมการ

เนื่องจากการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงตามความเป็นจริง ผู้วิจัยต้องแสดงตนเพื่อให้ได้รับความไว้วางใจจากผู้ให้ข้อมูล โดยการแนะนำตนเองและแจ้งวัตถุประสงค์ของการนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ไปใช้ต่อ รวมถึงการบันทึกเสียงระหว่างการสัมภาษณ์ ใช้เวลาประมาณ 60 นาที ขึ้นอยู่กับคำตอบและความร่วมมือของผู้ให้สัมภาษณ์ และจะหยุดเมื่อได้ข้อมูลที่ปราศจากข้อสงสัย

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 เก็บข้อมูลจากเอกสาร หรือข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Source) โดยมุ่งศึกษาค้นคว้าจากตำราทางวิชาการ เอกสารราชการ ข่าว บทความ เอกสารประกอบการประชุมของหน่วยงาน ข. รวมถึงแผนแม่บทดิจิทัลของหน่วยงาน ข. เพื่อให้ได้ข้อมูลจากแหล่งที่มาหลากหลาย ซึ่งจะทำให้ผลงานวิจัยมีความน่าเชื่อถือและเป็นปัจจุบัน

3.2 เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ หรือข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Source) โดยการสัมภาษณ์บุคลากรที่เกี่ยวข้อง โดยเป็นลักษณะสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ เพื่อให้ได้คำตอบที่เป็นอิสระ แต่ยังคงอยู่ในกรอบประเด็นคำถาม

เมื่อทำการสัมภาษณ์แล้ว จะถอดเทปสัมภาษณ์แบบคำต่อคำ และนำไปวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิดที่กำหนดไว้ โดยใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาตั้งแต่เมษายน พ.ศ. 2563

3.3 เข้าสังเกตการณ์การประชุมคณะกรรมการของหน่วยงาน ข. ในการประชุมคณะกรรมการเดือน มีนาคม 2563

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ภายหลังสัมภาษณ์และการถอดเทปบันทึกเสียงแล้ว จะทำการวิเคราะห์ตีความโดยใช้กรอบแนวคิดเป็นตัวกำหนด เพื่อให้ครอบคลุมปัญหาและวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้

ผลการศึกษา

จากการสัมภาษณ์ทั้ง หน่วยงาน ก. ซึ่งเป็นหน่วยงานที่จัดการประชุมคณะกรรมการแบบไร้กระดาษ และ หน่วยงาน ข. ซึ่งยังคงจัดการประชุมแบบใช้กระดาษ เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของมาตรการไร้กระดาษในการประชุมคณะกรรมการ แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

1. ภาพรวมของหน่วยงานทั้ง 2 หน่วย
2. กระบวนการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน ก. จากเดิมที่ใช้กระดาษในการประชุม ไปสู่การประชุมคณะกรรมการแบบไร้กระดาษ
3. วิเคราะห์จากปัจจัยในกรอบแนวคิด

ภาพรวมของหน่วยงาน

หน่วยงาน ก. จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2561 โดยมีวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการพัฒนา บริหารจัดการ ให้บริการทั้งโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบการให้บริการพื้นฐานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับรัฐบาลดิจิทัล โดยมีคณะกรรมการของหน่วยงานกำกับดูแลอีกชั้นหนึ่ง ประกอบด้วย

ตารางที่ 2 รายละเอียดคณะกรรมการหน่วยงาน ก.

องค์ประกอบในคณะกรรมการ	เพศ	ช่วงอายุ	อาชีพ/ตำแหน่งปัจจุบัน
ประธานกรรมการ (มาจากการแต่งตั้งโดยคณะรัฐมนตรี)	ชาย	61-70 ปี	กรรมการกฤษฎีกา สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา
กรรมการโดยตำแหน่ง 1	หญิง	51-60 ปี	บุคลากรในหน่วยงานรัฐ
กรรมการโดยตำแหน่ง 2	หญิง	41-50 ปี	บุคลากรในหน่วยงานรัฐ
กรรมการโดยตำแหน่ง 3	ชาย	51-60 ปี	บุคลากรในหน่วยงานรัฐ
กรรมการโดยตำแหน่ง 4	ชาย	51-60 ปี	บุคลากรในหน่วยงานรัฐ
กรรมการโดยตำแหน่ง 5	ชาย	51-60 ปี	บุคลากรในหน่วยงานรัฐ
กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ 1	หญิง	61-70 ปี	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ, กรรมการบริหารทรัพย์สิน, กรรมการตรวจสอบ ในคณะต่างๆ
กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ชาย	51-60 ปี	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัทเอกชน
กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ชาย	51-60 ปี	รองอธิการบดีมหาวิทยาลัย
กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ 4	ชาย	51-60 ปี	ที่ปรึกษากรรมการผู้จัดการใหญ่
กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ 5	ชาย	51-60 ปี	อาจารย์มหาวิทยาลัย

จากตารางจะพบว่า คณะกรรมการของหน่วยงาน ก. มีทั้งสิ้น 11 คน เป็น ชาย 8 คน หญิง 3 คน ช่วงอายุ 41-50 ปี 1 คน ช่วงอายุ 51-60 ปี 8 คน ช่วงอายุ 61-70 ปี 2 คน โดยประธานกรรมการของหน่วยงาน ก. มาจากการแต่งตั้งโดยคณะรัฐมนตรี กรรมการโดยตำแหน่งมาจากหน่วยงานรัฐ ในขณะที่กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิมีความหลากหลายทั้งจากสายงานวิชาการอย่างอาจารย์มหาวิทยาลัย และสายงานเอกชน

กิจกรรมภายในหน่วยงาน ก. ที่ใช้กระดาษมากที่สุดคืองานจัดซื้อจัดจ้าง ส่วนการนำเสนอหนังสือภายในหน่วยงาน ดำเนินการผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ ยกเว้นขั้นตอนสุดท้ายที่ต้องลงนามจึงจะพิมพ์ใส่กระดาษ นอกจากนี้ ในการประชุมภายในหน่วยงาน ก็ไม่มีการใช้กระดาษแล้ว โดยผู้บริหารของหน่วยงานมี iPad สำหรับใช้งานเป็นรายบุคคล

ในขณะที่หน่วยงาน ข. จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2535 มีภารกิจที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยเพื่อวางนโยบายและจัดทำในการพัฒนาระบบสาธารณสุข กำกับดูแลโดยคณะกรรมการของหน่วยงาน โดยมีรายละเอียดกรรมการดังนี้

ตารางที่ 3 รายละเอียดคณะกรรมการหน่วยงาน ข.

องค์ประกอบในคณะกรรมการ	เพศ	ช่วงอายุ	อาชีพ/ตำแหน่งปัจจุบัน
ประธานกรรมการ (มาจากตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวง)	ชาย	51-60 ปี	รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวง
รองประธานกรรมการ	ชาย	51-60 ปี	บุคลากรในหน่วยงานรัฐ
กรรมการโดยตำแหน่ง 1	หญิง	51-60 ปี	บุคลากรในหน่วยงานรัฐ
กรรมการโดยตำแหน่ง 2	ชาย	51-60 ปี	บุคลากรในหน่วยงานรัฐ
กรรมการโดยตำแหน่ง 3	ชาย	51-60 ปี	บุคลากรในหน่วยงานรัฐ
กรรมการโดยตำแหน่ง 4	ชาย	51-60 ปี	บุคลากรในหน่วยงานรัฐ
กรรมการโดยตำแหน่ง 5	หญิง	51-60 ปี	บุคลากรในหน่วยงานรัฐ
กรรมการโดยตำแหน่ง 6	ชาย	51-60 ปี	บุคลากรในหน่วยงานรัฐ
กรรมการโดยตำแหน่ง 7	ชาย	51-60 ปี	บุคลากรในหน่วยงานรัฐ
กรรมการและเลขานุการโดยตำแหน่ง	ชาย	61-70 ปี	บุคลากรในหน่วยงานรัฐ
กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ 1	หญิง	61-70 ปี	คณบดี
กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ชาย	51-60 ปี	ผู้บริหารระดับสูงของมูลนิธิ, นักวิจัย
กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ชาย	61-70 ปี	รักษาการแทนรองอธิการบดีมหาวิทยาลัย
กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ 4	ชาย	61-70 ปี	อาจารย์มหาวิทยาลัย, รักษาการรองผู้อำนวยการสำนักงานแห่งหนึ่ง
กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ 5	ชาย	61-70 ปี	อาจารย์มหาวิทยาลัย
กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ 6	ชาย	61-70 ปี	ผู้จัดการกองทุน
กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ 7	ชาย	51-60 ปี	รองอธิการบดีมหาวิทยาลัย

ที่ปรึกษา 1	ชาย	71-80 ปี	ข้าราชการเกษียณ
ที่ปรึกษา 2	ชาย	61-70 ปี	ข้าราชการเกษียณ
ที่ปรึกษา 3	หญิง	71-80 ปี	อดีตผู้บริหารระดับสูง

จากตาราง จะพบว่า คณะกรรมการของหน่วยงาน ข. มีคณะกรรมการ 17 คน ที่ปรึกษา 3 คน รวมเป็น 20 คน แบ่งเป็นชาย 16 คน หญิง 4 คน อายุ 51-60 ปี จำนวน 11 คน อายุ 61-70 ปี จำนวน 7 คน อายุ 71-80 ปี จำนวน 2 คน โดยประธานกรรมการมาจากตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงซึ่งกำกับดูแลหน่วยงาน ข. มีรองประธานกรรมการมาจากตำแหน่งปลัดกระทรวง กรรมการโดยตำแหน่ง 7 คนมาจากหน่วยงานรัฐ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งอีกไม่เกิน 7 คน ซึ่งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิชุดนี้ส่วนใหญ่มาจากสายงานวิชาการอย่างอาจารย์มหาวิทยาลัย ในขณะที่ที่ปรึกษา 3 คน เป็นอดีตผู้บริหารระดับสูง และข้าราชการเกษียณ

ด้วยภารกิจของหน่วยงาน ข. เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ทำให้มีการใช้กระดาษเป็นจำนวนมาก โดยส่วนงานที่ใช้กระดาษมากที่สุดคือส่วนงานวิชาการ เนื่องจากต้องจัดทำข้อตกลงหรือสัญญาการสนับสนุนทุนวิจัย ซึ่งต้องมีรายละเอียดที่ชัดเจน ทำให้มีจำนวนหน้ามากและจำเป็นต้องมีการทำสำเนาของผู้รับทุน-ผู้ให้ทุน ในแต่ละปี จะจัดทำข้อตกลงประมาณปีละ 90 โครงการ โดยเฉลี่ยข้อตกลงของการวิจัย 1 โครงการ ใช้กระดาษประมาณครึ่งรีม โดยกระดาษ 1 รีม ราคา 120 บาท คิดเป็นงบประมาณ $60 \times 90 = 4,500$ บาท/ปี แม้ว่าหน่วยงานจะมีนโยบายไว้กระดาษหรือการใช้เทคโนโลยีเข้ามารองรับแล้ว แต่ในระหว่างกระบวนการปฏิบัติงานก็ยังจำเป็นต้องใช้กระดาษ

กิจกรรมต่างๆของหน่วยงาน ข. มีการเปลี่ยนแปลงไปสู่การใช้มาตรการไร้กระดาษตั้งแต่สมัยอาจารย์ A เป็นผู้อำนวยการ (พ.ศ.2550-2556) ซึ่งเริ่มพัฒนาหน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วยงาน ให้นำเทคโนโลยีมาใช้มากขึ้น ได้แก่ เริ่มใช้โปรแกรม Monitor Management system (MMS) ในการบริหารจัดการงานวิจัย โดยโปรแกรมนี้เป็นระบบบริหารจัดการงานวิจัย ตั้งแต่การพัฒนาโครงการวิจัย การจัดทำข้อตกลงการวิจัย รวมถึงผลงานวิจัยที่แล้วเสร็จ หรือ Final Report ที่นำเข้า Knowledge bank (KB) มีการใช้มาตรการ Paperless โดยการเก็บเอกสารในรูปแบบข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ นอกจากนั้นยังมีการนำระบบ Intranet มาใช้สนับสนุนงานต่างๆ เช่น ระบบการจองรถจองห้องประชุม เป็นต้น จนปัจจุบัน มีการขยายขอบเขตการใช้มาตรการไร้กระดาษมาสู่การใช้ e-signature ด้วยการตั้งระบบให้ผู้บริหารที่มีอำนาจในการอนุมัติสามารถใช้ในการป้อนข้อมูล One Time Password (OTP) แทนการลงนามลายมือชื่อ

อย่างไรก็ตาม งานอื่นๆ ที่น่าจะเปลี่ยนมาใช้มาตรการไร้กระดาษได้ง่ายกว่า เช่น การเสนอหนังสือภายใน ยังคงใช้ระบบนำเสนอบนกระดาษอยู่ ซึ่งเรื่องนี้แตกต่างจาก หน่วยงาน ก.

การนำเสนอเอกสารภายในองค์การถือเป็นกิจกรรมพื้นฐานของหน่วยงาน และเป็นเรื่องภายใน ซึ่งน่าจะเป็นจุดที่เปลี่ยนแปลงได้ง่ายที่สุด หน่วยงาน ข. มีโปรแกรม Monitor Management system (MMS) ในการบริหารจัดการงานวิจัย ทำให้เอกสารของหน่วยงานมีแบบฟอร์มอยู่แล้ว เมื่อกรอกข้อมูลแล้วพิมพ์ออกมาก็สามารถนำเสนอเพื่อลงนามได้เลย ดังนั้นจึงไม่มีการร่างแล้วส่งตรวจแก้ทางอีเมลหรือระบบภายใน ปัญหาที่มักเกิดจากการดำเนินงานในรูปแบบนี้ จะเป็นการพิมพ์ผิด หรือการพิมพ์เอกสารที่มีเนื้อหาใหม่โดยไม่ใช้แบบฟอร์ม ทำให้ต้องมีการพิมพ์เอกสารแก้ไข

นอกจากการดำเนินกิจกรรมภายในของ 2 หน่วยงานจะมีความแตกต่างกันแล้ว ในกิจกรรมการจัดประชุมคณะกรรมการของทั้ง 2 หน่วยงานก็แตกต่างกันด้วย ซึ่งเรื่องนี้เป็นประเด็นที่งานวิจัยนี้สนใจ โดยหน่วยงาน ก. เป็นตัวอย่างของหน่วยงานที่นำมาตรการไว้กระดาศมาใช้ในการประชุมคณะกรรมการได้สำเร็จ ในขณะที่ หน่วยงาน ข. เป็นหน่วยงานที่ยังคงใช้กระดาศในการประชุมคณะกรรมการอยู่

ในส่วนของการจัดการประชุมคณะกรรมการ ของหน่วยงาน ก. และหน่วยงาน ข. มีส่วนที่เหมือนและแตกต่างกัน ดังตารางข้างล่างนี้

ตารางที่ 4 เปรียบเทียบการจัดการประชุมคณะกรรมการของหน่วยงาน ก. และหน่วยงาน ข.

หน่วยงาน ก.	หน่วยงาน ข.
บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดประชุม คณะกรรมการคือส่วนเลขานุการและการ ประชุม ซึ่งมีบุคลากรไม่เกิน 6 คน	บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดประชุม คณะกรรมการคือสำนักนโยบายและแผน ซึ่งมี บุคลากรไม่เกิน 5 คน
ขั้นตอนในการจัดประชุมคณะกรรมการ 1. ทำหนังสือเชิญ (เป็นกระดาศ) 2. จัดทำวาระ เตรียมเอกสารประกอบการ ประชุมให้ผู้บริหารพิจารณา ภายหลังพิจารณา แล้วเห็นชอบ จะนำเข้าระบบเพื่อส่งต่อให้ คณะกรรมการพิจารณาล่วงหน้า 3. เมื่อถึงวันประชุม จะแจก iPad ให้ คณะกรรมการก่อนเข้าประชุม เพื่อใช้ในการ เรียกดูเอกสารประกอบการประชุม	ขั้นตอนในการจัดประชุมคณะกรรมการ 1. ทำหนังสือเชิญ (เป็นกระดาศ) 2. จัดทำวาระ เตรียมเอกสารประกอบการประชุม ให้ผู้บริหารพิจารณา ภายหลังพิจารณาแล้ว เห็นชอบ จึงจัดทำรูปเล่ม จำนวน 25 เล่ม สำหรับ คณะกรรมการ 17 คน ที่ปรึกษา 3 คน และสำรอง ไว้ 5 เล่ม 3. ส่งไปยังคณะกรรมการโดยพนักงานส่งเอกสาร และคณะกรรมการต้องนำเอกสารมาในวันประชุม หากไม่ได้นำมาด้วย ทางหน่วยงาน ข. มีเอกสาร สำรอง

จากตารางข้างต้น จะพบว่าหน่วยงาน ก. และหน่วยงาน ข. มีกระบวนการในการจัดประชุม
คณะกรรมการคล้ายคลึงกัน ทั้ง 2 หน่วยงานมีการจัดประชุมคณะกรรมการเดือนละ 1 ครั้ง โดยผู้มี
หน้าที่จัดการประชุมคณะกรรมการของหน่วยงาน ก. คือ ส่วนงานเลขานุการและการประชุม ซึ่งมี
จำนวนเจ้าหน้าที่ในการจัดการประชุมแต่ละครั้งไม่เกิน 6 คน ส่วนผู้มีหน้าที่จัดการประชุม
คณะกรรมการของหน่วยงาน ข. คือ สำนักนโยบายและแผน ซึ่งมีเจ้าหน้าที่ในการจัดการประชุมไม่
เกิน 5 คน

กระบวนการในการจัดการประชุมของทั้ง 2 หน่วยงาน เริ่มตั้งแต่การใช้กระดาศในการจัดทำ
หนังสือเชิญประชุม ซึ่งแม้ว่าปัจจุบันจะมีพระราชกำหนดว่าด้วยการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์
พ.ศ.2563 ระบุว่า การส่งหนังสือเชิญประชุมและเอกสารประกอบการประชุม จะส่งโดยจดหมาย
อิเล็กทรอนิกส์ก็ได้ แต่หนังสือเชิญยังคงต้องมีการจัดทำเป็นกระดาศ โดยทั้งหน่วยงาน ก. และ
หน่วยงาน ข. มีเหตุผลตรงกันในเรื่องนี้ คือ เนื่องจากคณะกรรมการบางส่วนเป็นกรรมการโดย

ตำแหน่ง สามารถมอบหมายผู้เข้าร่วมประชุมแทนได้ ซึ่งในกรณีนี้ เกี่ยวข้องกับการจ่ายเบี้ยประชุม จึงต้องมีการเก็บหลักฐานเป็นกระดาษ

ในส่วนของการจัดทำวาระการประชุม เมื่อได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารแล้ว หลังจากนั้น ทั้ง 2 หน่วยงาน จะมีกระบวนการแตกต่างกัน คือ หน่วยงาน ก. จะนำเข้าระบบเพื่อส่งต่อให้คณะกรรมการพิจารณาล่วงหน้า ส่วนหน่วยงาน ข. จะมีการจัดทำรูปเล่มจำนวน 25 เล่ม สำหรับคณะกรรมการ 17 คน ที่ปรึกษา 3 คน และสำรอง 5 เล่ม เอกสารประกอบการประชุมที่จัดทำไว้สำรองนี้ เพื่อใช้สำหรับคณะกรรมการที่ไม่ได้นำเอกสารมาในวันประชุมด้วย หรือในสมัยที่คณะกรรมการบางส่วนพักอาศัยในต่างจังหวัด ทำให้บางครั้งเอกสารประกอบการประชุมซึ่งถูกจัดส่งทางไปรษณีย์ไปถึงไม่ทัน แต่ในปัจจุบัน คณะกรรมการทั้งหมดของหน่วยงาน ข. พักอาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานคร เพื่อให้การจัดส่งเอกสารเป็นไปอย่างรวดเร็ว จึงจ้างพนักงานส่งเอกสาร ค่าใช้จ่ายในการจัดส่งเอกสารสำหรับคณะกรรมการในเขตกรุงเทพฯ ประมาณ 3,000 บาทต่อเดือน

ในส่วนของเนื้อหาวาระการประชุมของหน่วยงาน ก. และหน่วยงาน ข. จำนวนหน้าของเอกสารประกอบการประชุมขึ้นกับวาระการประชุม หากเป็นวาระที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน หรือวาระที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ จะต้องมียกเอกสารรายงาน รวมถึงเอกสารที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายประกอบ ซึ่งมีรายละเอียดมาก ทำให้ต้องใช้กระดาษจำนวนมาก สำหรับหน่วยงาน ก. มีความพยายามที่จะลดจำนวนหน้าลงด้วย ในขณะที่ หน่วยงาน ข. จำนวนหน้าของเอกสารประกอบการประชุมในแต่ละครั้งจะไม่เท่ากัน โดยปกติประมาณ 20 หน้าขึ้นไป (ขนาด A4) และเป็นการใช้กระดาษแบบหน้าเดียว ส่วนที่เป็นวาระด้านวิชาการ เช่น การนำเสนองานวิจัย จะใช้การพิมพ์เอกสารนำเสนอ (PowerPoint) แจกคณะกรรมการ แม้กระทั่งในช่วงที่เกิดสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หน่วยงาน ข. ก็ยังคงใช้เอกสารประกอบการประชุมที่เป็นกระดาษ และมีการจัดส่งโดยพนักงานจัดส่งเอกสารเช่นเดิม

ปัญหาจากการใช้กระดาษในการผลิตเป็นเอกสารประกอบการประชุม นอกจากประเด็นเรื่องความวิตกจากการส่งต่อเชื้อไวรัสโคโรนาที่ระบาดในปัจจุบันแล้ว หน่วยงาน ก. ซึ่งก่อนหน้านี้ใช้กระดาษในการผลิตเป็นเอกสารประกอบการประชุม พบปัญหาจากการเตรียมเอกสารประกอบการประชุมคือ เอกสารประกอบการประชุมจะต้องนำส่งไปยังคณะกรรมการแต่ละท่านก่อนวันประชุม ซึ่งบางวาระเสร็จไม่ทันกำหนดส่งเอกสารเนื่องจากต้องผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการบางชุดก่อน และจำเป็นต้องส่งเอกสารส่วนที่เสร็จแล้วออกไปก่อน ในขณะที่ส่วนที่เหลือจะต้องนำไปเสริมในแฟ้มเอกสารประกอบการประชุมเมื่อถึงวันประชุม หรือปัญหาเอกสารประกอบการประชุมต้องแก้ไขภายหลังส่งเอกสารประกอบการประชุมไปแล้ว ก็ต้องจัดทำส่วนที่แก้ไขใหม่ และต้องมีการเปลี่ยนกระดาษของเอกสารทุกชุด ซึ่งเป็นการสิ้นเปลือง แล้วเมื่อนำไปเปลี่ยนในวันประชุม ก็จะทำให้เสียเวลาทั้งเจ้าหน้าที่และคณะกรรมการ

ปัญหาที่หน่วยงาน ก. เคยพบ เป็นปัญหาที่หน่วยงาน ข. ที่ยังคงใช้กระดาษ พบเช่นกัน ทั้งการจัดทำเอกสารประกอบการประชุมเสร็จไม่ทันกำหนดการส่งออก หรือการแก้ไขเอกสารทำให้สิ้นเปลืองทั้งเวลาและทรัพยากร นอกจากนั้น หน่วยงาน ข. ยังคงพบปัญหาเรื่องคณะกรรมการไม่ได้นำเอกสารประกอบการประชุมมาในวันประชุมด้วย ทำให้ต้องมีการผลิตเอกสารประกอบการประชุมฉบับสำรอง

หน่วยงาน ก. ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้มาตรการไร้อะไรกระดาษว่าช่วยประหยัดทั้งเวลาและทรัพยากร ในการผลิตเอกสารประกอบการประชุมนอกจากการใช้กระดาษแล้ว เรื่องการใช้เวลาของ

บุคลากรถือเป็นเรื่องสำคัญอย่างมาก ในการแก้ไขเอกสารทำให้เจ้าหน้าที่เสียเวลา ต้องแก้ไขและผลิตเอกสารใหม่ และต้องเปลี่ยนเอกสารที่หน้าห้องประชุม ถึงแม้ว่าจะมีการส่งไฟล์เอกสารเพิ่มเติมไปทางระบบอิเล็กทรอนิกส์แล้ว แต่คณะกรรมการบางท่านก็มาเปลี่ยนเอกสารหรือเพิ่มเอกสารที่หน้าห้องประชุมอยู่ ซึ่งหากกรณีที่คณะกรรมการบางคนติดภารกิจ ทำให้เข้าประชุมช้า แล้วต้องรอเปลี่ยนหรือเพิ่มเอกสารอีก ก็จะทำให้คณะกรรมการคนนั้นเสียเวลาที่จะได้เข้าประชุมไปด้วย ปัญหาเหล่านี้แก้ไขได้โดยเอกสารประกอบการประชุมรูปแบบไฟล์ ซึ่งไม่ต้องมีการผลิตกระดาษเป็นเอกสารประกอบการประชุมตั้งแต่แรก หากมีการแก้ไขเพิ่มเติมก็สามารถปรับปรุงจากในไฟล์ได้ หากคณะกรรมการติดภารกิจทำให้มาเข้าประชุมช้า เจ้าหน้าที่ก็เพียงแค่อัปโหลดข้อมูลที่กำลังนำเสนอเท่านั้น หากมีการเปลี่ยนแปลงเอกสารใดๆ ก็จะถูกแก้ไขในระบบแล้ว อย่างไรก็ตาม เจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน ก. ให้ข้อคิดเห็นว่าแม้จะเปลี่ยนมาใช้รูปแบบไฟล์อิเล็กทรอนิกส์แทนการใช้กระดาษ แต่ในการแก้ไขเพิ่มเติม ก็ต้องเข้าไปทำในระบบอยู่ดี เพียงแต่การใช้มาตรการไร้กระดาษช่วยลดเวลาในการผลิตเอกสารกระดาษจำนวนมาก และประหยัดทรัพยากร

ดังนั้น แม้ว่ามาตรการไร้กระดาษในการประชุมคณะกรรมการช่วยลดเวลาในการผลิตเอกสารกระดาษและทรัพยากรกระดาษได้ แต่ก็ต้องใช้เวลากับการแก้ไขไฟล์เอกสาร ถึงแม้จะไม่ต้องใช้เวลาในการเปลี่ยนเอกสารกระดาษแล้วก็ตามที

ปัญหาของการสิ้นเปลืองทั้งทรัพยากรและเวลา เป็นสิ่งที่ถูกกล่าวถึงในด้านของการเป็นเหตุผลให้หันมาใช้เทคโนโลยีแทนกระดาษ แต่การประชุมคณะกรรมการของ หน่วยงาน ข. ก็ยังคงใช้กระดาษอยู่ นอกจากนั้นด้วยสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) รัฐบาลมีนโยบายการเว้นระยะห่างทางสังคม (social distancing) เสมือนเป็นตัวเร่งให้หน่วยงานต้องหันมาใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน

ในเดือนมีนาคม 2563 การประชุมคณะกรรมการของหน่วยงาน ข. เริ่มมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบ โดยรองรับการประชุมผ่านระบบ e-meeting เพื่อลดความแออัดของจำนวนผู้เข้าร่วมประชุมตามนโยบายดังกล่าว อย่างไรก็ตาม ยังคงใช้กระดาษเป็นเอกสารประกอบการประชุม

อะไรเป็นปัจจัยที่ทำให้ หน่วยงาน ก. เปลี่ยนผ่านรูปแบบไปสู่การประชุมคณะกรรมการแบบไร้กระดาษได้สำเร็จ และอะไรที่ยังคงเป็นอุปสรรคที่ทำให้แม้ในสถานการณ์โรคระบาดอย่างปัจจุบัน แต่ หน่วยงาน ข. ก็ยังคงใช้กระดาษอยู่ ในการตอบคำถามนี้ จะนำกรอบแนวคิดการวิจัยมาวิเคราะห์ โดยเริ่มจากขั้นตอนในการเปลี่ยนผ่านการประชุมคณะกรรมการแบบใช้กระดาษไปสู่การประชุมคณะกรรมการแบบไร้กระดาษของหน่วยงาน ก.

ขั้นตอนในการเปลี่ยนผ่านจากการประชุมคณะกรรมการแบบใช้กระดาษไปสู่การประชุมคณะกรรมการแบบไร้กระดาษ

ในกระบวนการเปลี่ยนแปลงวิธีการประชุมคณะกรรมการของหน่วยงาน ก. ไม่ได้เกิดขึ้นอย่างกะทันหัน แม้ว่าหน่วยงาน ก. จะจัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ.2561 แต่ที่จริงแล้ว หน่วยงานนี้เป็นหน่วยงานที่ถูกพัฒนาขึ้นจากหน่วยงานที่ตั้งมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2554 ซึ่งหน่วยงานดั้งเดิมก็เป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับอิเล็กทรอนิกส์อยู่แล้ว ซึ่งทำให้มีการจัดประชุมภายในแบบไม่ใช้กระดาษมาตั้งแต่ตอนที่ยังเป็นหน่วยงานเดิม

“เราเป็นองค์กรแนวไอทีอยู่แล้ว พุทธภาษารัฐศาสตร์คือเป็น norms ขององค์กรไปแล้ว”

เจ้าหน้าที่หน่วยงาน ก. ไม่ใช่แค่คนเดียวที่เห็นว่าการใช้เทคโนโลยีคือ norm ของหน่วยงาน ก. แต่จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ท่านนี้ พบว่าผู้อำนวยการของหน่วยงานก็เลือกใช้เทคโนโลยีหรือระบบอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาในกระบวนการทำงาน

ผู้อำนวยการหน่วยงานดั้งเดิม (ก่อนจะเปลี่ยนมาเป็นหน่วยงาน ก.) คือ ดร. B เป็นผู้บริหารที่ไม่ใช้กระดานในการจดมาตั้งแต่แรก และในคณะกรรมการซึ่งเขาเป็นกรรมการและเลขานุการโดยตำแหน่ง ก็ใช้ iPad ในการประชุมมาโดยตลอด อย่างไรก็ตาม ในคณะกรรมการไม่ได้มีแค่บุคลากรในหน่วยงาน ก. ซึ่งมีชุดความคิดเรื่องการใช้เทคโนโลยีหรือระบบอิเล็กทรอนิกส์ แต่คณะกรรมการประกอบด้วยบุคคลหลากหลายทั้งมาจากภาครัฐและเอกชน ย่อมมีชุดความคิดแตกต่างกัน ดังนั้นผู้อำนวยการเพียงคนเดียว ย่อมไม่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้โดยง่าย

ในขณะนั้น มีกรรมการคนหนึ่งพยายามโน้มน้าวให้คณะกรรมการไม่ใช้กระดาน และหันมาใช้ iPad แต่ก็ยังไม่มีคนทำตาม จนกระทั่งกรรมการคนนั้นกลายมาเป็นประธานคณะกรรมการ และทั้งประธานกรรมการกับผู้อำนวยการเห็นพ้องต้องกัน เกี่ยวกับการไม่ใช้กระดาน จึงนำไปสู่การเปลี่ยนผ่าน แต่ในกระบวนการเปลี่ยนผ่าน ก็ไม่ได้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

หน่วยงาน ก. ใช้กระบวนการแบบ ‘ค่อยเป็นค่อยไป’ เริ่มจากการประชุมภายในแบบไม่ใช้กระดานเนื่องจากควบคุมได้ง่าย ไปสู่การประชุมคณะกรรมการซึ่งมีบุคคลภายนอกหน่วยงาน ทำให้เห็นรูปแบบของการเปลี่ยนผ่าน และคาดคะเนปัญหาต่างๆที่จะเกิดตามมา

ในช่วงแรก เริ่มจากการทำเอกสารบางส่วนเป็นไฟล์ PDF แล้วใส่ไว้ในระบบเพื่อเปิดขึ้นจอใหญ่ในห้องประชุม แทนการพิมพ์ใส่กระดาน และก่อนจะเริ่มหันมาใช้ iPad เจ้าหน้าที่จัดประชุมจะสอบถามคณะกรรมการแต่ละคนถึงความถนัดในการใช้เครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ สำหรับคณะกรรมการที่ถนัด ทางหน่วยงาน ก. จะจัดให้ใช้ iPad ในการประชุมคณะกรรมการ แต่ถ้าหากไม่ถนัด จะยังคงให้คณะกรรมการคนนั้นใช้กระดานต่อไป แล้วค่อยๆลดปริมาณกระดานลง

นอกจากการสอบถามเรื่องความถนัดแล้ว หน่วยงาน ก. ยังให้ความสำคัญและทำความเข้าใจกับข้อจำกัดที่แตกต่างของกรรมการแต่ละคน เช่น ในการเปลี่ยนผ่านช่วงแรก มีการเตรียมกระดานและดินสอ สำหรับคณะกรรมการที่ต้องการจด สำหรับกรรมการที่เป็นนักกฎหมาย ต้องการเอกสารกฎหมายที่เป็นกระดานมากกว่า ก็จะเตรียมไว้ให้โดยเฉพาะ ในส่วนของการสนับสนุนการใช้งาน iPad หน่วยงาน ก. จะมีเจ้าหน้าที่ส่วนงานเลขานุการและการประชุมคอยอำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำในการใช้งาน หากมีปัญหาเกินกำลัง จะให้ฝ่ายวิศวกรรมและปฏิบัติการเข้ามาทำหน้าที่แทน นอกจากนี้ยังมีแผนสำรอง เช่น การเก็บไฟล์เอกสารประกอบการประชุมเอาไว้ในเครื่อง iPad ในกรณีที่ระบบ Wifi ชัดข้อง และการพิมพ์เอกสารให้อยู่ในรูปแบบกระดานหนึ่งชุด ในกรณีที่เอกสารที่อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์เสียหาย ซึ่งการใช้กระดานลักษณะนี้ทำให้เปลี่ยนวัตถุประสงค์ของกระดานจากการใช้เป็นหลัก ไปเป็นมีไว้เพื่อสำรองข้อมูล

ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานดั้งเดิมของหน่วยงาน ก. หรือเป็นหน่วยงาน ก. ในปัจจุบัน ภารกิจของหน่วยงานก็ยังคงเกี่ยวข้องกับอิเล็กทรอนิกส์และเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้กระบวนการทำงานใดๆที่ใช้เทคโนโลยีได้ ก็จะใช้เทคโนโลยี อย่างเช่นการประชุมคณะกรรมการแบบไม่ใช้กระดาน และยังคงให้ความสำคัญกับความถนัดของคณะกรรมการเป็นหลัก เช่น แม้ว่าหน่วยงาน ก. จะมีระบบ

ประชุม video conference ของตนเอง แต่ก็เลือกใช้โปรแกรมที่คณะกรรมการเห็นว่าสะดวก แม้โปรแกรมดังกล่าวจะเป็นของบริษัทอื่นก็ตาม

การเปรียบเทียบกับกรอบการวิจัย

จากกรอบการวิจัยและจากการศึกษาการเปลี่ยนผ่านของกระบวนการจัดการประชุมแบบไร้กระดาษของหน่วยงาน ก. และการประชุมแบบใช้กระดาษของหน่วยงาน ข. ทำให้พบข้อค้นพบ ดังนี้

1. โครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี ในปัจจุบันนี้ แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะและความหลากหลายของเทคโนโลยี ความมั่นคงปลอดภัยในการใช้งานเทคโนโลยี งบประมาณและเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์

1.1 สมรรถนะและความหลากหลายของเทคโนโลยี ในมิตินี้แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ

1.1.1 สมรรถนะของเทคโนโลยีในปัจจุบันเอื้อต่อการใช้งาน เช่น สัญญาณ 4G, 5G ทำให้สามารถสื่อสารแบบ real time ได้ยินเสียงและเห็นหน้าในเวลาสั้นๆ, ระบบ e-meeting และ video conference ซึ่งทำให้คนสามารถเข้าประชุมจากสถานที่ที่ตนเองพำนัก โดยไม่ต้องเดินทางมายังสถานที่ประชุม, การฝากข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ในคลาวด์ สำหรับการเก็บไฟล์ข้อมูลขนาดใหญ่

1.1.2 ความหลากหลายของเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบันมีให้เลือกใช้ทั้งของภาครัฐและภาคเอกชน เช่น แอปพลิเคชัน G-Chat ของ สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ระบบ Microsoft Teams ของ บริษัท ไมโครซอฟต์ (ประเทศไทย) จำกัด ระบบ Zoom Video Conference ของบริษัท วัน-ทู-ออล จำกัด ฯลฯ.

ทั้งสมรรถนะและความหลากหลายของเทคโนโลยี ทำให้หน่วยงาน ก. สามารถดำเนินการประชุมคณะกรรมการแบบ e-meeting โดยมีตัวเลือกหลากหลาย ทั้งของภาครัฐและภาคเอกชน ทั้งโปรแกรมของตนเอง และโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นจากฝั่งเอกชน ทำให้คณะกรรมการสามารถเลือกใช้โปรแกรมที่คณะกรรมการถนัดมากกว่า

อย่างไรก็ตาม พบปัญหาเกี่ยวกับความเสถียรของโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีของประเทศ เนื่องจากในการประชุมคณะกรรมการหน่วยงาน ข. เมื่อเดือน มีนาคม 2563 ซึ่งหันมาใช้ระบบ e-meeting เกิดปัญหาการขัดข้องของสัญญาณ ทำให้การประชุมบางช่วงติดขัด ทั้งๆที่หน่วยงาน ข. ตั้งอยู่ในเขตปริมณฑล และคณะกรรมการของหน่วยงาน ข. ที่เข้าร่วมประชุมในระบบ e-meeting ล้วนอยู่ในเขตกรุงเทพและปริมณฑล แต่ก็ยังประสบกับปัญหาความไม่เสถียรดังกล่าว

1.2 ความมั่นคงปลอดภัยในการใช้งานเทคโนโลยี

ปัญหาเรื่องความเชื่อมั่นในการใช้งานเทคโนโลยี เคยถูกจัดว่าเป็นอุปสรรคต่อการเลือกที่จะใช้หรือไม่ใช้เทคโนโลยี แต่ในปัจจุบัน ด้วยกฎหมายที่ออกมารองรับและสมรรถนะของเทคโนโลยี ทำให้ปัญหานี้ถูกลดทอนลง เนื่องจากวิธีการดังต่อไปนี้

1.2.1 มีการบริหารจัดการเข้าถึงของผู้ใช้งาน (user access management) เช่น การลงทะเบียนใช้งาน การยืนยันตัวตน การจำกัดสิทธิการเข้าถึงข้อมูล การใช้งานรหัสผ่าน เป็นต้น หรือที่เจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน ก. กล่าวถึง ‘ธรรมาภิบาลข้อมูล’ ซึ่งจะช่วยในการบริหารจัดการการเข้าถึงชุดข้อมูล

‘ก็ต้องกำหนดว่า ใครเข้าถึงเอกสารนี้ได้บ้าง ระบบต้องยืนยันตัวตน ระบบกำหนดได้นะ ว่าใครเข้าได้บ้าง ระบบซะอีก ช่วยเก็บข้อมูลลับดีกว่ากระดาษอีก กระบวนการเหล่านี้เรียกเป็นภาษาวิชาการว่า "ธรรมาภิบาลข้อมูล" หรือ Data Governance’ เจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน ก. กล่าว

1.2.2 ภาครัฐมีโครงการพัฒนาระบบคลาวด์กลางภาครัฐ (Government Data Center and Cloud Service) ซึ่งเก็บฐานข้อมูลในไทย สำหรับใช้ในการฝากข้อมูล นอกจากนั้น ในหน่วยงานรัฐเองก็พัฒนาระบบของตนเองให้สามารถรองรับการเก็บข้อมูลได้ด้วย อย่างหน่วยงาน ก. ก็ให้มีการนำซอฟต์แวร์มาติดกับระบบ server ภายในของตน

‘ข้อมูลของเรามันก็ค่อนข้างจะเป็นการใช้ภายใน ก็จะมีมาตรการวางเรื่องนี้พอควร โดยที่เราจะให้เข้ามาติดตั้งภายใน server ของเราเท่านั้น’ เจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน ก. กล่าว

นอกจากกฎหมายรองรับและสมรรถนะของเทคโนโลยีที่ถูกพัฒนาขึ้นให้มีกระบวนการธรรมาภิบาลข้อมูลแล้ว ยังพบว่าวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้ทัศนคติที่มีในเรื่องความเชื่อมั่นเกี่ยวกับการใช้งานเทคโนโลยีเปลี่ยนไปด้วย

“ถ้าคุณยังส่งบัตรประชาชน เลขที่บัญชีผ่านทางอินเทอร์เน็ตได้ ยังจะกลัวเรื่องประชุมวาระลับอีกหรือ” กรรมการของหน่วยงาน ข. คนหนึ่งกล่าว

ด้วยวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลง คนหันมาใช้เทคโนโลยีในชีวิตประจำวันมากขึ้น เมื่อคนเกิดความคุ้นเคยกับการใช้งาน ย่อมสร้างความเชื่อมั่นต่อการใช้เทคโนโลยีเหล่านี้ และนำไปสู่การใช้เทคโนโลยีในการเข้าถึงชุดข้อมูลสำคัญอย่างเลขบัญชี หรือเลขบัตรประชาชน ของตนเอง

1.3 งบประมาณและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์

งบประมาณในการจัดซื้ออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์และอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เป็นเรื่องสำคัญในการเปลี่ยนผ่านไปสู่การใช้เทคโนโลยีแทนวิธีการแบบดั้งเดิม สำหรับหน่วยงาน ก. ซึ่งเป็นหน่วยงานที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ มีอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์สำหรับใช้แทนกระดาษ (iPad) และใช้มานานมากแล้ว จากการสืบค้นทั้งในเวปไซต์ของหน่วยงาน ก. และจาก <https://govspending.data.go.th/> ซึ่งเป็นระบบข้อมูลการใช้จ่ายภาครัฐ ไม่พบข้อมูลในการจัดซื้อหลังจากปี 2557 นอกจากนั้นยังมีระบบ video conference ของตนเองด้วย

ในขณะที่ หน่วยงาน ข. ไม่มีอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์สำหรับใช้แทนกระดาษ ทำให้ไม่สามารถเปลี่ยนไปสู่การประชุมแบบไร้กระดาษได้ อีกทั้งเพิ่งซื้อโปรแกรมสำหรับการจัดประชุม e-meeting ในช่วงสถานการณ์โรคระบาดที่ผ่านมา หากจะปรับการประชุมคณะกรรมการเป็นแบบไร้กระดาษ ต้องมีการจัดซื้ออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์สำหรับคณะกรรมการ 17 คน และที่ปรึกษา 3 คน ราคาเครื่องละประมาณ 20,000 บาท รวมประมาณ 4 แสนบาท ในขณะที่งบประมาณในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ตามแผนแม่บทดิจิทัลของหน่วยงาน ข. ระยะ 3 ปี (2562-2564) รวม 75.5 ล้านบาท

จากการศึกษาเกี่ยวกับความคุ้มค่า คุ่มมือประเมินผลลัพธ์และความคุ้มค่าที่ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาพดำเนินการ ระบุว่า ความคุ้มค่าของโครงการ คือ การเปรียบเทียบผลประโยชน์และต้นทุนของโครงการ ณ จุดที่ผลประโยชน์เท่ากับต้นทุนของโครงการ จะถือเป็นจุดคุ้มทุนทางการเงิน ส่วนความคุ้มค่าของโครงการ คือ ผลที่ได้รับจากการดำเนินโครงการตามลักษณะของแต่ละโครงการ โดยโครงการจะมีความคุ้มค่าก็ต่อเมื่อผลที่ได้รับมีมูลค่าสูงกว่าต้นทุนของทรัพยากรที่ต้องใช้

เพื่อการลงทุนในโครงการ และรวมกับผลกระทบด้านลบที่เกิดขึ้น ตลอดจนเป็นที่ยอมรับแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (คู่มือการประเมินผลลัพธ์และความคุ้มค่าที่ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาดำเนินการ, 2560)

จากนิยามข้างต้น เมื่อนำมาใช้เปรียบเทียบระหว่างการประชุมแบบใช้กระดาษ กับการจัดซื้ออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์และระบบสารสนเทศเพื่อนำมาใช้ในการประชุมแบบไร้กระดาษ พบว่า แม้จะไม่สามารถระบุปริมาณกระดาษที่ใช้ในการประชุมคณะกรรมการของหน่วยงาน ข. ในแต่ละครั้ง เนื่องจากกระดาษที่ถูกใช้ในการจัดประชุมคณะกรรมการเป็นกระดาษที่จัดซื้อจัดจ้างสำหรับใช้ในหน่วยงานทั้งหน่วย ไม่ได้จัดซื้อจัดจ้างสำหรับใช้เพื่อการประชุมคณะกรรมการเพียงอย่างเดียว ทำให้ไม่สามารถเก็บข้อมูลปริมาณที่ใช้ได้สำหรับการประชุมคณะกรรมการได้ นอกจากนั้น วาระในการประชุมแต่ละครั้งก็แตกต่างกัน รวมถึงในกรณีที่มีการผลิตเอกสารผิด หรือเพิ่มเอกสารในภายหลัง ทำให้จำนวนกระดาษที่ใช้ไม่แน่นอน และไม่สามารถนับเป็นตัวเลขได้อย่างแม่นยำ แต่ถ้านับจากจำนวนกระดาษขั้นต่ำที่สุดในการประชุมแต่ละครั้ง ประมาณ 20 หน้า A4 สำหรับผลิตเอกสารประกอบการประชุมจำนวน 25 ชุด และมีการจัดประชุมเดือนละ 1 ครั้ง คิดเป็นใช้กระดาษขั้นต่ำที่สุด 6,000 แผ่นต่อปี ถ้าคิดเป็นงบประมาณ การใช้กระดาษสำหรับการประชุมคณะกรรมการแบบขั้นต่ำที่สุด จะใช้กระดาษ 12 รีม คิดเป็นเงิน 1,440 บาทต่อปี ซึ่งเป็นงบประมาณสำหรับการใช้กระดาษขั้นต่ำที่สุดในการผลิตเป็นเอกสารประกอบการประชุมและเป็นการใช้กระดาษสำหรับการประชุมคณะกรรมการเพียงอย่างเดียว และมีค่าจัดส่งเอกสารประกอบการประชุมเดือนละ 3,000 บาท คิดเป็นเงิน 36,000 บาทต่อปี

เมื่อเทียบกับค่าใช้จ่าย 4 แสนบาทสำหรับจัดซื้ออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์โดยที่ยังไม่ได้คิดเรื่องค่าเสื่อมสภาพ หรืออุปกรณ์และระบบเทคโนโลยีเสริมต่างๆ แล้ว ต้องมองว่าเป็นการลงทุนระยะยาวสำหรับใช้ในการประชุมอื่นๆนอกเหนือจากประชุมคณะกรรมการด้วยจึงจะคุ้มทุนคุ้มค่า

นอกจากประเด็นเรื่องความคุ้มค่า การประชุมคณะกรรมการแบบไร้กระดาษยังถูกตั้งคำถามจากคณะกรรมการของหน่วยงาน ข. เกี่ยวกับการสร้างมูลค่าเพิ่มด้วย เนื่องจากการหันไปใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์แทนกระดาษ เป็นเพียงการนำข้อมูลในกระดาษไปทำให้อยู่ในรูปแบบข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์เท่านั้น แต่ไม่ได้สร้างมูลค่าเพิ่มแต่อย่างใด ในขณะที่หน่วยงาน ก. กลับมองว่ามาตรการไร้กระดาษเป็นมาตรการที่คุ้มค่า เนื่องจากในหน่วยงานมีการประชุมหลายรูปแบบ และอุปกรณ์เหล่านี้สามารถเวียนใช้งานได้ อย่างไรก็ตาม หน่วยงาน ก. ก็ยอมรับว่าคณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ในการให้นโยบายแก่หน่วยงาน ดังนั้น นอกจากการนำเทคโนโลยีมาใช้ในรูปแบบ e-meeting และในการประชุมแบบไร้กระดาษแล้ว ก็ยังไม่พบว่าเทคโนโลยีมอบประสิทธิภาพด้านอื่นให้แก่การประชุมอย่างไร

ประเด็นเรื่องความคุ้มค่าของการใช้จ่ายงบประมาณเพื่ออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์สำหรับมาตรการไร้กระดาษในการประชุมคณะกรรมการนี้ ยังคงเป็นประเด็นโต้แย้ง เนื่องจากมีทั้งมุมมองเรื่องการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับงาน และความคุ้มค่าจากการใช้งานเทคโนโลยีแทนกระดาษ

นอกจากประเด็นเรื่องความคุ้มค่าของงบประมาณหากจะนำมาใช้ในการจัดซื้ออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์เพื่อใช้ในการประชุมคณะกรรมการแล้ว งานวิจัยนี้ยังพบว่าแม้จะมองว่าอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์จำเป็นสำหรับการเปลี่ยนผ่านไปสู่กิจกรรมที่ใช้เทคโนโลยี แต่บางกิจกรรมที่มีเทคโนโลยีรองรับแล้ว แต่ยังคงมีกระบวนการทำงานที่ไม่ได้ใช้เทคโนโลยีดังกล่าว เช่น กิจกรรมบางประเภทของหน่วยงาน ข. ดังนี้

-โปรแกรมในการบริหารจัดการทุนวิจัยซึ่งมีตั้งแต่สมัย อาจารย์ A เป็นผู้อำนวยการ. (พ.ศ. 2550-2556) แต่ในปัจจุบัน ก็ยังมีการใช้กระดาษจัดทำข้อตกลงของผู้รับทุน-ผู้ให้ทุน เนื่องจากต้องมีหลักฐานเป็นเอกสารสำหรับการตรวจสอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

-ระบบ e-sarabun สำหรับการส่งเอกสารในรูปแบบไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ แต่ปัจจุบัน ยังคงมีการส่งเอกสารในรูปแบบกระดาษ ซึ่งระบบ e-sarabun มีตั้งแต่สมัย อาจารย์ A เป็นผู้อำนวยการ แต่เมื่อเปลี่ยนผู้อำนวยการ ก็ไม่ได้รับความนิยม และในปัจจุบัน ยังมีการถ่ายสำเนาหนังสือเชิญประชุมที่ผู้อำนวยการมอบหมาย เนื่องจากต้องใช้ในการเข้าร่วมประชุมในฐานะผู้แทน

ดังนั้น แม้งบประมาณและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์เป็นสิ่งจำเป็น มันก็ไม่ใช่งานที่จำเป็นที่สุด เพราะถ้าผู้นำไม่มีนโยบายนำมาใช้ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยังคงต้องการหลักฐานที่เป็นกระดาษ ก็จะทำให้อุปกรณ์และ/หรือเทคโนโลยีเหล่านั้นไม่ได้มอบประโยชน์สูงสุดอย่างที่ควรจะเป็น

โดยสรุป แม้จะกล่าวได้ว่าโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีในประเทศเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนผ่าน เพราะสมรรถนะและความหลากหลายของเทคโนโลยีทำให้สามารถใช้งานและเลือกใช้เทคโนโลยีได้หลากหลายมากขึ้น แต่ก็ยังมีปัญหาจากโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีของประเทศในเรื่องของความไม่เสถียรของสัญญาณ แม้ว่าจะอยู่ในเขตกรุงเทพและปริมณฑล ในขณะที่ก็ยังมีปัญหาเรื่องความเหลื่อมล้ำในการมีและหรือจัดหาเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ เนื่องจากความหลากหลายของคณะกรรมการ ทั้งในด้านอายุและอาชีพ ทำให้บางคนมีอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ที่เหมาะสมกับการใช้งาน แต่บางคนไม่มี

“กรรมการแก่ๆ เกษียณแล้ว เขามีเครื่องพวกนั้นมัย” คำถามจากคณะกรรมการ ของหน่วยงาน ข.

จากคำถามของคณะกรรมการหน่วยงาน ข. ทำให้พบว่าความหลากหลายทางสถานะอาชีพของคณะกรรมการเป็นปัจจัยหนึ่งที่สะท้อนเรื่องความเหลื่อมล้ำได้ทางเทคโนโลยีได้เป็นอย่างดี

2 ปัญหาข้างต้นนี้ เป็นปัญหาดังเดิมจากการทบทวนวรรณกรรมด้วย ซึ่งทำให้เห็นว่าปัญหาเก่าที่ทำให้การเปลี่ยนผ่านไปใช้เทคโนโลยีก็ยังคงเป็นอุปสรรคเดิม

อย่างไรก็ตาม ที่ตั้งของหน่วยงาน ก. และหน่วยงาน ข. ล้วนตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพและปริมณฑล แต่หน่วยงาน ก. สามารถเปลี่ยนผ่านไปสู่การประชุมแบบไร้กระดาษ ในขณะที่หน่วยงาน ข. ยังไม่มีการเปลี่ยนผ่าน แสดงว่าแม้โครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีของประเทศจะมีปัญหาอยู่บ้าง แต่ก็ไม่ใช่ปัญหาที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงหยุดชะงัก

เมื่อพิจารณาในหน่วยงานแล้ว แม้หน่วยงาน ก. จะมีอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์และโปรแกรมรองรับการประชุม e-meeting ในขณะที่หน่วยงาน ข. ไม่มี ซึ่งน่าจะเป็นปัจจัยที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงสำเร็จหรือไม่สำเร็จนั้น ก็พบว่าหน่วยงาน ข. มีโปรแกรมอิเล็กทรอนิกส์ที่สามารถเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานไปสู่รูปแบบไม่ใช้กระดาษได้ แต่ก็ยังพบว่าในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องยังมีการใช้กระดาษ เช่น มีโปรแกรม e-sarabun แต่ก็ยังมีการส่งหนังสือเป็นกระดาษ เป็นต้น

กล่าวได้ว่าโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีของประเทศ รวมไปถึงอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ของหน่วยงาน ไม่ใช่ปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะแม้จะมีสมรรถนะและความหลากหลาย แต่ก็ยังมีปัญหาเรื่องความเสถียรและความเหลื่อมล้ำ และการไม่นำมาใช้งานให้เกิดประโยชน์สูงสุด แต่แม้จะยังมีปัญหาเรื่องความเสถียรของโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ หน่วยงาน ก. ก็ยังประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนผ่าน

2. กฎหมาย

ไม่อาจปฏิเสธได้เลยว่า กฎหมายช่วยเสริมสร้างศรัทธาให้แก่เทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้การใช้งานเทคโนโลยีนั้นๆ เป็นเรื่องถูกกฎหมาย ทำให้คนมีความเชื่อมั่นที่จะหันมาใช้เทคโนโลยีมากขึ้นและใช้มันเกี่ยวกับชีวิตประจำวันที่เป็นส่วนตัวยิ่งขึ้น เช่น ในด้านการทำธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ การเก็บข้อมูลส่วนตัว เป็นต้น

ไทยมีการออกกฎหมายเพื่อรองรับการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2544 เช่น
-พระราชบัญญัติธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544 ซึ่งรองรับการใช้ลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์

-ประกาศคณะกรรมการธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการในการจัดทำหรือแปลงเอกสารและข้อความให้อยู่ในรูปของข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ.2553 เกี่ยวกับหลักเกณฑ์เรื่องวิธีจัดทำหรือแปลงเอกสาร การตรวจสอบและรับรอง การบันทึก การรับผิดชอบ ความมั่นคงปลอดภัยของชุดข้อมูล

-ประกาศคณะกรรมการธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ เรื่อง แนวนโยบายและแนวปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางสารสนเทศของหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.2553 ระบุเกี่ยวกับข้อปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัย ทั้งในการบริหารจัดการสิทธิของผู้ใช้งาน การบริหารจัดการรหัสผ่านสำหรับผู้ใช้งาน การระบุและยืนยันตัวตนของผู้ใช้งาน การจำกัดระยะเวลาการเชื่อมต่อระบบสารสนเทศสำหรับระบบสารสนเทศหรือแอปพลิเคชันที่มีความเสี่ยงหรือมีความสำคัญสูง

-พ.ร.บ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 กฎหมายคุ้มครองความเป็นส่วนตัวของชุดข้อมูลส่วนบุคคล

กฎหมายเหล่านี้เอื้ออำนวยให้ภาครัฐปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานไปสู่การใช้เทคโนโลยีมากขึ้น ยิ่งเมื่อเกิดสถานการณ์โรคระบาดไวรัสโคโรนา 2019 ก็ยิ่งกลายเป็นตัวเร่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานของภาครัฐตามนโยบาย Social distancing โดยออกพระราชกำหนดว่าด้วยการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ.2563 ซึ่งมาตรา 8 ระบุว่า การส่งหนังสือเชิญประชุมและเอกสารประกอบการประชุม จะส่งโดยจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ก็ได้ ในกรณีนี้ ผู้มีหน้าที่จัดการประชุมต้องจัดเก็บสำเนาหนังสือเชิญประชุมและเอกสารประกอบการประชุมไว้เป็นหลักฐาน โดยจะจัดเก็บในรูปแบบข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ก็ได้ ("พระราชกำหนดว่าด้วยการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ.2563", 2563)

อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติพบว่า ยังคงมีปัจจัยอื่นๆนอกเหนือจากการได้รับการรองรับจากกฎหมาย

เนื่องจากหน่วยงานทั้ง 2 หน่วยล้วนเป็นหน่วยงานของรัฐ การกระทำใดๆของภาครัฐต้องมีกฎหมายกำกับ และในการประชุมคณะกรรมการ การนำเสนอการดำเนินงานหรืองบการเงินของหน่วยงาน ต้องมีเอกสารประกอบจำนวนมาก ทั้งเอกสารกฎหมาย รายงานการดำเนินงาน รายงานงบการเงิน ดังนั้น แม้กฎหมายจะอำนวยให้สามารถเก็บข้อมูลในรูปแบบข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ได้ แต่ในทางปฏิบัติ คณะกรรมการไม่สะดวกในการพิจารณาข้อมูลจำนวนมากในรูปแบบข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ โดยเหตุผลเรื่องความเป็นทางการ ปริมาณเนื้อหาที่ไม่เหมาะกับการพิจารณาผ่านหน้าจอ และเรื่องสายตา

‘ลดกระดาษน่าจะเหมาะกับการประชุมหรือเพื่อหาข้อสรุป อาจจะไม่ทางการมาก แต่ประชุมคณะกรรมการมันทางการ เนื้อหาเยอะ แล้วคณะกรรมการก็เป็นคนนอก เราก็คงถามความเห็นเขา’ ผู้บริหารหน่วยงาน ก. กล่าว

‘อย่างที่บอกกว่าวาระที่ยาก เนื้อหามันเยอะให้อ่านจากจอ สายตาก็จะไม่ไหว’ กรรมการของหน่วยงาน ข. กล่าว

นอกจากนั้น ยังพบว่าต่อให้กฎหมายรองรับการเชิญประชุมผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ แต่ในทางปฏิบัติ ยังคงจำเป็นต้องเก็บหลักฐานเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจ่ายเงินเป็นกระดาษ เนื่องจากสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินต้องการหลักฐานที่เป็นกระดาษ เช่น หนังสือเชิญที่มอบหมายผู้แทน เพราะการมอบหมายผู้แทน มีผลต่อการจ่ายเบี้ยประชุม

‘ถ้าท่านเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง ท่านสามารถมอบได้ เพราะฉะนั้นถ้าท่านจะมอบได้ ท่านก็จะเขียนระบุในหนังสือเชิญประชุมว่าท่านจะมอบให้ใครมาประชุมแทน ทางเราก็จะใช้เอกสารตัวนั้นประกอบการเบิกจ่ายเบี้ยประชุมให้ เพราะฉะนั้นมันยังจำเป็นต้องใช้’ เจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน ก. กล่าว

‘พวกกรรมการในตำแหน่งเวลาเขามอบนะ เขาต้องมีเขียนมอบในหนังสือเชิญ แล้วผู้แทนก็จะถือมา เราจะใช้ตัวนั้นเบิกเบี้ยประชุม’ เจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน ข. กล่าว

‘สารบรรณ จริงๆเรามีโปรแกรมนะ ใช้ตั้งแต่อาจารย์ A แต่ก็ยังมีการใช้ซีร็อกหนังสือกันอยู่ อย่างหนังสือเชิญที่มอบหมาย บางทีมอบหลายคน พวกนี้ต้องมีกระดาษเวลาไปร่วมประชุมว่าเป็นผู้แทน’ ผู้บริหารของหน่วยงาน ข. กล่าว

จากการศึกษากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการมอบอำนาจ อย่างพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 มาตรา 38 ซึ่งระบุเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการแทน โดยในการมอบอำนาจต้องทำเป็นหนังสือ (“พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534,” 2534)

ดังนั้นเมื่อหันไปพิจารณาจากพระราชกำหนดว่าด้วยการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2563 มาตรา 8 ระบุว่า การส่งหนังสือเชิญประชุมและเอกสารประกอบการประชุม จะส่งโดยจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ก็ได้ จึงพบว่ากฎหมายทั้ง 2 ไม่ได้ขัดแย้งกัน

พ.ร.ก.ว่าด้วยการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ.2563 ระบุเกี่ยวกับการส่งหนังสือเชิญในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ ในขณะที่ พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 ระบุเกี่ยวกับการมอบอำนาจ ซึ่งรวมไปถึงการปฏิบัติงานแทนในการประชุมคณะกรรมการ ดังนั้นในทางปฏิบัติหน่วยงานจัดประชุมสามารถส่งหนังสือเชิญในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ตามพ.ร.ก.ว่าด้วยการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ.2563 แต่เมื่อถึงเวลาประชุม หากกรรมการโดยตำแหน่งต้องการมอบผู้แทนเข้าประชุม จะต้องพิมพ์หนังสือเชิญในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ออกมาเป็นกระดาษ และเขียนมอบอำนาจให้ผู้แทนตาม พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534

ในขณะที่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และ มาตรา 15 วรรคหนึ่ง (3) (ค.) แห่งพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ.2542 เพื่อออกประกาศคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยมาตรฐานการตรวจเงินแผ่นดิน ที่หน่วยรับ

ตรวจ⁶ ต้องจัดส่งให้แก่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเป็นประจำ พ.ศ.2547 กล่าวถึงสื่ออิเล็กทรอนิกส์เพียงเรื่องเดียว คือแบบการรายงานที่หน่วยรับตรวจจะต้องส่งให้กับสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน โดยระบุว่า แบบการรายงานหมายถึงเอกสาร หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือรูปแบบอื่นที่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินกำหนดไว้ให้เป็นแบบการรายงาน ("ประกาศคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยมาตรฐานการตรวจเงินแผ่นดิน เรื่อง มาตรฐานเกี่ยวกับการจัดทำและแบบการรายงานที่จำเป็นสำหรับการตรวจเงินแผ่นดินที่หน่วยรับตรวจต้องจัดส่งให้แก่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเป็นประจำ พ.ศ. 2547," 2547)

และประกาศคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินเรื่องหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการตรวจเงินแผ่นดิน ในหัวข้อการดำเนินการตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมาย ระบุว่าผู้ตรวจสอบมีอำนาจตามมาตรา 93 และ มาตรา 94 แห่งพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ.2561 กระทำการตรวจสอบเงินและทรัพย์สินอื่น บัญชี ทะเบียน เอกสาร ในการใช้จ่ายและหลักฐานอื่นที่อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยรับตรวจ และมีกรกล่าวถึงสื่ออิเล็กทรอนิกส์เพียงหัวข้อ 4.1 การคัดเลือกเรื่อง ซึ่งเป็นการแนะนำผู้ตรวจสอบให้รวบรวม ศึกษา และพิจารณาข้อมูลเพื่อคัดเลือกเรื่องจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ได้แก่ นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ และข้อมูลจากระบบบริหารงานการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS)⁷ ฯลฯ แต่ไม่ได้กล่าวถึงหลักฐานเอกสารในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์เลย

ตามหลักกระบวนการตรากฎหมาย กฎหมายของฝ่ายนิติบัญญัติอย่างพระราชบัญญัติเป็นกฎหมายที่บังคับใช้โดยทั่วกัน แต่จะไม่สามารถขัดกับรัฐธรรมนูญได้ ในขณะที่ฝ่ายบริหารสามารถออกกฎหมายที่มีลำดับศักดิ์เทียบเท่ากับพระราชบัญญัติได้ ซึ่งก็คือพระราชกำหนด โดยมีเงื่อนไขคือต้องมีเหตุที่กระทบต่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจ หรือเป็นเรื่องจำเป็น ทั้งพระราชบัญญัติและพระราชกำหนดจะขัดแย้งกันไม่ได้ และถ้าพิจารณาด้วยหลักลำดับศักดิ์ของกฎหมายแล้ว กฎหมายลำดับศักดิ์ต่ำกว่า ก็ไม่อาจขัดกฎหมายลำดับศักดิ์สูงกว่าได้

จะเห็นว่าทั้ง พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 พ.ร.ก.ว่าด้วยการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ.2563 และประกาศคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ไม่มีความขัดแย้งกัน ด้วยลักษณะของกฎหมายลำดับศักดิ์สูงที่มีความยืดหยุ่น ไม่ระบุเจาะจงเพราะจะทำให้ไม่สามารถปรับใช้กับสภาพสังคมที่ผันแปรได้ ในขณะที่กฎหมายลำดับศักดิ์ต่ำ หรือพวกอนุบัญญัติจะระบุรายละเอียดวิธีการปฏิบัติที่ชัดเจนมากขึ้น อย่างไรก็ตาม แม้อนุบัญญัติอย่างประกาศคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินเกี่ยวกับมาตรฐานการตรวจเงินแผ่นดินและประกาศคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินเกี่ยวกับ

⁶ หน่วยรับตรวจ หมายถึง (1) กระทรวง ทบวง กรม หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเป็นกระทรวง ทบวง หรือกรม (2) หน่วยงานของราชการส่วนภูมิภาค (3) หน่วยงานของราชการส่วนท้องถิ่น (4) รัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณและตามกฎหมายอื่น (5) ทุนหมุนเวียน (6) หน่วยงานอื่นของรัฐ (7) หน่วยงานที่รัฐมิได้จัดตั้งขึ้นแต่ได้รับเงินอุดหนุนหรือกิจการที่ได้รับเงินหรือทรัพย์สินลงทุนจากหน่วยรับตรวจตาม (1)(2)(3)(4)หรือ(6) เฉพาะส่วนที่เกี่ยวกับเงินอุดหนุนหรือกิจการดังกล่าว ("ประกาศคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน เรื่อง หลักเกณฑ์มาตรฐานเกี่ยวกับการตรวจเงินแผ่นดิน," 2562)

⁷ วัตถุประสงค์หลักของระบบ GFMS คือ เพื่อออกแบบและจัดสร้างระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐ ของประเทศไทยอย่างสมบูรณ์แบบ ทั้งในด้าน รายรับรายจ่าย เงินคงคลัง บัญชีการเงินตามเกณฑ์คงค้าง บัญชีทรัพย์สินถาวร บัญชีต้นทุน บัญชีบริหาร รวมถึงการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดทำ การอนุมัติ การเบิกจ่าย การปรับปรุง และการติดตามการใช้งบประมาณ ที่เน้นการวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแบบ Output – Outcome เพื่อให้เกิดฐานข้อมูลกลางด้านการเงินการคลังภาครัฐแบบ Matrix และ Online Real Time ตามโครงสร้างกระทรวง ทบวง กรม และพื้นที่จังหวัด โดยให้ทุกส่วนราชการเริ่มใช้งานระบบการเงินการคลังแบบอิเล็กทรอนิกส์ หรือ ระบบ GFMS ได้ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2547 ("วัตถุประสงค์หลักของระบบ GFMS," 2550)

หลักเกณฑ์เกี่ยวกับการตรวจเงินแผ่นดิน จะชี้ชัดถึงวิธีการในการปฏิบัติเกี่ยวกับการตรวจเงินแผ่นดินแล้ว แต่ในเรื่องหลักฐานที่หน่วยรับตรวจต้องจัดเตรียมให้ผู้ตรวจสอบ ก็เป็นการระบุอย่างกว้างๆ ให้จัดเตรียมข้อมูลทั้งหมดที่ผู้บริหารและผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลของหน่วยรับตรวจตระหนักว่าเกี่ยวข้องกับการจัดทำรายงานการเงิน เช่น การบันทึกบัญชี เอกสารหลักฐาน และข้อมูลอื่นๆ ("ประกาศคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน เรื่อง หลักเกณฑ์มาตรฐานเกี่ยวกับการตรวจเงินแผ่นดิน," 2562) ไม่ได้ชี้เฉพาะว่าหลักฐานที่หน่วยตรวจรับต้องเตรียม ควรจะเป็นหลักฐานประเภทกระดาษหรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ทำให้ในทางปฏิบัติ ผู้ตรวจสอบสามารถขอหลักฐานที่เป็นกระดาษ ในขณะที่ผู้รับตรวจก็จะเตรียมหลักฐานที่เป็นกระดาษมากกว่าสื่ออิเล็กทรอนิกส์

อย่างที่กล่าวข้างต้น กฎหมาย เป็นปัจจัยที่ทำให้การใช้ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์เป็นเรื่องที่ต้องตามกฎหมาย และมันสนับสนุนมาตรการไร้กระดาษทำให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการใช้ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ แทนข้อมูลในกระดาษ ทำให้หน่วยงานภาครัฐกล้าใช้เทคโนโลยีแทนวิธีการทำงานแบบดั้งเดิม เพราะกฎหมายอนุญาต

อย่างไรก็ตาม กฎหมายก็ไม่ใช่ว่าปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการทำให้มาตรการดังกล่าวประสบความสำเร็จ เพราะเมื่อกฎหมายไม่ได้ระบุชี้ชัดอย่างเป็นรูปธรรม เมื่อนำมาปฏิบัติ จึงเป็นการนำกฎหมายและอนุบัญญัติหลายชุดมาประกอบกันเป็นแนวปฏิบัติ และเมื่อกิจกรรมนั้นเกี่ยวพันไปถึงกฎระเบียบและวิถีปฏิบัติของหน่วยงานอื่นๆ รวมไปถึงพฤติกรรมศาสตร์ของมนุษย์ ก็เลยนำไปสู่การเลือกใช้วิธีดั้งเดิมตามความคุ้นเคยอย่างกระดาษมากกว่าสื่ออิเล็กทรอนิกส์

3. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง

การเปลี่ยนแปลง ย่อมจะเกิดขึ้นไม่ได้หากขาดผู้นำที่สนับสนุนการเปลี่ยนนั้น

งานวิจัยของวลัยพรฯ เกี่ยวกับการนำระบบไร้กระดาษมาติดตั้งในสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ ก็นำเสนอเกี่ยวกับประเด็นผู้นำที่มีต่อการเปลี่ยนผ่าน โดยระบุว่าปัจจัยหนึ่งที่เป็นอุปสรรคในการนำระบบไร้กระดาษมาใช้ใน สปสช. คือผู้บริหารระดับสูงไม่ให้ความสำคัญ เนื่องจากมองว่าไม่ใช่ภารกิจหลักขององค์กร (รุกขชาติ, 2548)

ในขณะที่งานวิจัยชิ้นนี้ที่ศึกษาการเปลี่ยนผ่านของหน่วยงาน ก. ก็พบว่าสอดคล้องกับงานวิจัยของวลัยพรฯ แต่ในแง่ของการที่ผู้นำเป็นผู้ผลักดันให้มาตรการไร้กระดาษประสบความสำเร็จในการประชุมคณะกรรมการ

ในการประชุมคณะกรรมการที่คณะกรรมการแต่ละคนมาจากต่างหน่วยงาน และล้วนมีตำแหน่งในระดับเดียวกัน ทำให้การโน้มน้าวในฐานะคณะกรรมการด้วยกัน เป็นเรื่องที่เป็นไปได้ยากอย่างที่เกิดขึ้นในสมัยที่กรรมการคนหนึ่งพยายามโน้มน้าวให้ไม่ใช้กระดาษ ส่วนผู้อำนวยการซึ่งมีตำแหน่งเป็นเลขานุการในคณะกรรมการ แม้จะไม่ใช้กระดาษ แต่ก็ไม่สามารถทำให้การประชุมคณะกรรมการปราศจากกระดาษได้ จนกระทั่งกรรมการคนนั้นกลายเป็นประธานคณะกรรมการ และเห็นพ้องกับผู้อำนวยการ ถึงได้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้น

การผลักดันของ หน่วยงาน ก. นี้ ทำให้มองเห็นกระบวนการผลักดัน 2 ทาง คือ 1.ในที่ประชุมด้วยตัวประธานกรรมการเอง และ 2.ในฝั่งจัดการการประชุม โดยส่วนงานเลขานุการและการประชุมของหน่วยงาน ซึ่งผู้อำนวยการสามารถสั่งการได้โดยตรง

เมื่อหันมาพิจารณา หน่วยงาน ข. ซึ่งแม้จะมีองค์ประกอบในคณะกรรมการแบบเดียวกับ หน่วยงาน ก. แต่ความแตกต่างอยู่ตรงที่ประธานกรรมการของหน่วยงาน ก. มาจากการแต่งตั้งโดย คณะรัฐมนตรี ในขณะที่ประธานกรรมการของหน่วยงาน ข. มาจากตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงซึ่ง กำกับดูแลหน่วยงาน ข. หากนับจากช่วงที่อาจารย์ A เป็นผู้อำนวยการ ซึ่งมีบทบาทในการผลักดันการ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในหน่วยงาน (2550-2556) จะพบว่าในช่วงนั้นการเมืองไม่แน่นอน และมีการ เปลี่ยนรัฐมนตรีว่าการกระทรวงหลายครั้ง ทำให้ประธานกรรมการของหน่วยงาน ข. ถูกเปลี่ยนตาม เช่นกัน เมื่ออาจารย์ A หมดยวาระ ผู้อำนวยการคนต่อมาเผชิญกับประเด็นร้องเรียนจนนำไปสู่การปลด ออกจากตำแหน่งในเดือนธันวาคม 2557 ทำให้ต้องตั้งรักษาการผู้อำนวยการของหน่วยงานแทน

หน่วยงาน ข. ประสบกับการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองที่มีผลต่อประธานกรรมการ และการ เปลี่ยนผู้นำอย่างผู้อำนวยการ ทำให้ในการบริหารจัดการของหน่วยงาน มุ่งไปยังการจัดการกับปัญหาที่ เกิดขึ้นมากกว่าจะเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน

4. ทักษะคิด: การยอมรับเทคโนโลยี

ทักษะคิดเกี่ยวกับการยอมรับเทคโนโลยีถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้คนเปลี่ยนพฤติกรรม หันมาใช้หรือไม่ใช้เทคโนโลยี

ในการศึกษานี้ จะอาศัยทฤษฎีการยอมรับการใช้เทคโนโลยี (Technology Acceptance Model: TAM) ของ Fred Davis ซึ่งถูกอ้างอิงในงานค้นคว้าอิสระของเดชพงศ์ นาคเสวี โดยทฤษฎี ดังกล่าว มี 2 ตัวแปรคือ การรับรู้ถึงความง่ายในการใช้งานเทคโนโลยี และการรับรู้ถึงประโยชน์ที่ได้รับ จากเทคโนโลยี (นาคเสวี, 2557)

ตั้งแต่แรก หน่วยงาน ก. เป็นหน่วยงานเกี่ยวกับเทคโนโลยี ดังนั้นสมาชิกในหน่วยงานจึงมี ทักษะคิดในแง่บวกกับการใช้เทคโนโลยี อย่างไรก็ตาม คณะกรรมการของหน่วยงาน ก. มาจากหลาย หน่วยงาน และในการประชุมก็มีทั้งสมาชิกภายในและภายนอกหน่วยงาน ดังนั้น การที่จะทำให้ คณะกรรมการทั้งหมดเห็นพ้องร่วมกันในประโยคที่ว่า “เราเป็นองค์กรแนวไอทีอยู่แล้ว พูดภาษา รัฐศาสตร์คือเป็น norms ขององค์กรไปแล้ว” ต้องอาศัยการสร้างการยอมรับเทคโนโลยี

หน่วยงาน ก. ใช้วิธีทำให้การใช้เทคโนโลยีเป็นเรื่องง่าย โดยมีคนคอยช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก และแก้ปัญหาในห้องประชุม และเลือกใช้โปรแกรมที่คณะกรรมการเห็นพ้องว่าสะดวก ทั้งๆที่มี โปรแกรม e-meeting ของตนเอง

ในขณะที่ทางฝั่งหน่วยงาน ข. แม้ผู้บริหารจะมองว่าการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการ ดำเนินงาน เป็นเรื่องที่ดี อีกทั้งยังมีแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์กร แต่ก็มีข้อกังวลเกี่ยวกับการใช้ มาตรการดังกล่าวในการประชุมคณะกรรมการ เพราะมองว่าเอกสารประกอบการประชุมต้องใช้เอกสาร ประกอบมาก มีทั้งกฎหมายและรายงาน คณะกรรมการจะไม่สะดวกในการพิจารณา

ไม่เพียงแต่ผู้บริหารของหน่วยงาน ข. ที่มองเช่นนี้ แต่คณะกรรมการก็มีความเห็นสอดคล้อง เกี่ยวกับเรื่องสายตา เนื่องจากเอกสารประกอบบางวาระเนื้อหาเยอะและรายละเอียดเยอะ ซึ่งเอกสาร ดังกล่าวจะต้องถูกส่งไปให้คณะกรรมการพิจารณาก่อนการประชุม เมื่อส่งไปเป็นข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ปัญหาจะไปเกิดที่ตัวคณะกรรมการ

“ได้เป็นไฟล์มา ก็ต้องมาปริ้นท์เองอยู่ดี อ่านในจอไม่ไหวหรอก” กรรมการหน่วยงาน ข. พูด

“ถ้าพวกกรรมการในตำแหน่ง พวกนี้เป็นผู้บริหารไง เขาก็ยังมีเลขาฯ มีคนทำให้ แต่กรรมการผู้ทรงฯนะ ที่ปรึกษานะ เขาตั้งจากชื่อ เป็นข้าราชการเกษียณบ้าง เขาไม่มีคนทำให้ไง” เจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน ข. พูด

จากข้อคิดเห็นข้างต้น ทำให้เห็นว่า ทักษะคนที่มีการใช้งานเทคโนโลยี พ่วงมากับเรื่องสุขภาพและความช่วยเหลือที่มาในรูปแบบของ ‘ผู้ช่วยด้านเทคโนโลยี’

อย่างไรก็ตาม สถานการณ์โรคระบาดที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิธีการประชุมไปสู่การประชุม e-meeting อย่างกะทันหัน และมันพิสูจน์ให้เห็นว่าคณะกรรมการซึ่งเป็น ‘ผู้ใหญ่’ สามารถใช้งานเทคโนโลยีใหม่ๆเหล่านี้ได้ เพราะปัจจัยหนึ่งคือ ‘ผู้ช่วยด้านเทคโนโลยี’ ที่ให้คำแนะนำและแก้ปัญหาในการใช้งาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า หากจะให้ ‘ผู้ใหญ่’ เปลี่ยนมาใช้เทคโนโลยีการเรียนรู้ไม่ใช่ปัญหา ถ้ามี ‘ผู้ช่วย’

ในส่วนของการรับรู้ถึงประโยชน์ที่ได้รับจากเทคโนโลยี ทางหน่วยงาน ก. มีการประชุมหลายอย่าง เช่น ประชุมคณะกรรมการ, ประชุมคณะอนุกรรมการ ฯลฯ และอุปกรณ์เหล่านี้เป็นของส่วนกลาง สามารถใช้เวียนได้ ซึ่งคุ้มค่า ส่วนหน่วยงาน ข. ก็มีการประชุมหลายอย่างเช่นกัน และถ้าจะซื้อมาใช้เป็นของส่วนกลางก็ถือว่าเป็นการลงทุนระยะยาว แต่มีเสียงสะท้อนจากคณะกรรมการของหน่วยงาน ข. เกี่ยวกับความประโยชน์ในแง่ของการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับงาน

“แต่บีเล็คก็คือการเอากระดาษมาใส่เข้าไปในแท็บเล็ตไม่ใช่หรือ ใช้แล้วมันเพิ่มมูลค่าอะไรได้บ้างไหม”

ในประเด็น ประโยชน์ที่ได้จากเทคโนโลยี ทำให้เกิดข้อโต้แย้งเกี่ยวกับการมองประโยชน์ที่ได้รับจากเทคโนโลยีเป็น 2 ด้าน คือความคุ้มค่า และการสร้างมูลค่าเพิ่ม เนื่องจากการประชุมคณะกรรมการเป็นกิจกรรมในเชิงของการให้นโยบายจากคณะกรรมการ เกี่ยวพันกับชุดข้อมูลจำนวนมากก็จริง แต่ในเวลานี้ยังไม่สามารถสร้างผลลัพธ์ที่เป็นที่ประจักษ์จากการใช้เทคโนโลยีเข้ามาแทนวิธีการดั้งเดิมอย่างการใช้กระดาษ นอกจากการลดทรัพยากรกระดาษ ลดเวลาในการจัดเตรียมเอกสาร เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในกิจกรรมดังกล่าวในเวลานี้ก็มีแค่ e-meeting และ video conference ดังนั้นการใช้มาตรการไร้กระดาษในการประชุมคณะกรรมการจึงถูกตั้งคำถามว่าคุ้มค่ามากแค่ไหน และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับงานได้อย่างไร

ทัศนคติ: การยอมรับเทคโนโลยี ยังคงเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญ เพราะมันทำให้เกิดการเลือกที่จะเปลี่ยนไปใช้หรือไม่ใช้เทคโนโลยีนั้นๆ และแม้ว่าการรับรู้ถึงประโยชน์ที่ได้รับจากมาตรการไร้กระดาษ ยังคงถูกตั้งคำถามเกี่ยวกับการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับงาน แต่ในประเด็นเรื่องการรับรู้ถึงความง่าย ก็นำไปสู่การค้นพบปัจจัยที่เพิ่มขึ้นจากรอบการวิจัยที่วางเอาไว้ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ถูกกล่าวถึงจากหน่วยงาน ก. ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงไปสู่การประชุมแบบไร้กระดาษ และหน่วยงาน ข. ที่แม้จะยังคงใช้กระดาษในการประชุมคณะกรรมการ แต่ก็กล่าวถึงปัจจัยนี้เมื่อกล่าวถึงการใช้เทคโนโลยี

5. ผู้ช่วยด้านเทคโนโลยี

“ถ้าพวกกรรมการในตำแหน่ง พวกนี้เป็นผู้บริหารไง เขาก็ยังมีเลขาฯ มีคนทำให้ แต่กรรมการผู้ทรงฯนะ ที่ปรึกษานะ เขาตั้งจากชื่อ เป็นข้าราชการเกษียณบ้าง เขาไม่มีคนทำให้ไง” เจ้าหน้าที่จัดการประชุมของหน่วยงาน ข. กล่าว

“บางคนเปิดมา เห็นหน้าจอก็ไม่ต้องกดเข้าตรงไหนแล้ว คำศัพท์มันเยอะไปหมด”
กรรมการของหน่วยงาน ข. กล่าว

“พอบอร์ดใหม่มา เราก็ใช้วิธีประกบ เข้าหาท่านแล้วก็แนะนำไป” เจ้าหน้าที่ส่วนงาน
เลขานุการและการประชุมของหน่วยงาน ก. กล่าว

นอกจากปัจจัย 4 ด้านในกรอบการวิจัยแล้ว ยังพบว่ามียกปัจจัยหนึ่งที่ถูกพูดถึงทั้งจาก
หน่วยงาน ก. ที่จัดการประชุมคณะกรรมการแบบไร้กระดาษ และหน่วยงาน ข. ที่ยังคงใช้กระดาษใน
การประชุมคณะกรรมการ คือการมีผู้ช่วยด้านเทคโนโลยีหรือเจ้าหน้าที่คอยอำนวยความสะดวก ให้
คำแนะนำ ช่วยแก้ไขปัญหาในการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศในห้องประชุม

ในปัจจุบัน มาตรการไร้กระดาษถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลาย ทั้งในรูปแบบการฝากไฟล์เอกสาร
เป็นรูปแบบข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ในกูเกิ้ลไดรฟ์ หรือในคลาวด์ โดยให้ลิงค์หรือ QR Code เพื่อสแกน
ข้อมูล แต่จากการศึกษา พบว่าข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์จะถูกพิมพ์ใส่กระดาษโดยผู้รับสาร ซึ่ง
คณะกรรมการโดยตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับสูงในหน่วยงานภาครัฐ มีเลขานุการหรือเจ้าหน้าที่ใน
หน่วยงานนั้นจัดเตรียมให้ ในขณะที่คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ปรึกษา ด้วยความแตกต่าง
หลากหลายของอายุและอาชีพ ทำให้บางคนไม่มีผู้ช่วยด้านเทคโนโลยีหรือให้คำแนะนำในการเข้าถึง
ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ เมื่อใช้งานลำบาก ย่อมสร้างทัศนคติที่ไม่ดีต่อการใช้งานเทคโนโลยี

ในกระบวนการเปลี่ยนผ่านการประชุมคณะกรรมการไปสู่รูปแบบไร้กระดาษของหน่วยงาน ก.
ก็อาศัยผู้ช่วยด้านเทคโนโลยีในการอำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำ และช่วยเหลือ แก้ไขปัญหาที่เกิด
จากการใช้งานอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ทำให้เกิดทัศนคติในการยอมรับเทคโนโลยีของเหล่า
คณะกรรมการด้วย

ดังนั้น บุคลากรที่มีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อคอยอำนวยความสะดวก ให้แนะนำและแก้ไข
ปัญหาที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีจึงกลายมาเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่ทำให้การเปลี่ยนผ่านไปสู่การประชุม
แบบไร้กระดาษเป็นไปได้โดยราบรื่น

ประเด็นที่หล่นหาย: สิ่งแวดล้อม

จากการศึกษาในครั้งนี้ พบเรื่องน่าประหลาดใจเกี่ยวกับประเด็นหนึ่งของมาตรการไร้กระดาษ
ที่ไม่ถูกกล่าวถึง แม้ว่ามาตรการไร้กระดาษจะถูกสร้างขึ้นจากนิยามของความเป็นอนาคต และเปลี่ยน
ผ่านไปสู่การเป็นมาตรการสำหรับเพิ่มประสิทธิภาพ ลดทรัพยากรกระดาษและเวลา ซึ่งในประเด็นเรื่อง
การลดทรัพยากรเชื่อมโยงไปยังประเด็นเรื่องสิ่งแวดล้อม และการจัดทำเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน
(Sustainable Development Goals–SDGs) เป็นประเด็นสำคัญที่หลายภาคส่วนผลักดัน ซึ่งการหัน
มาใช้เทคโนโลยีแทนการใช้กระดาษย่อมเข้าเกณฑ์การบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน (Responsible
consumption and production) เพราะเป็นการส่งเสริมให้มีการจัดการการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ
ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (“เป้าหมาย From MDGs to SDGs,” ม.ป.ป.)

แต่จากการศึกษาทั้ง 2 หน่วยงาน กลับไม่มีการพูดถึงประเด็นเรื่องนี้เลย และจากการทบทวน
วรรณกรรม ประเด็นเรื่องการรักษาสิ่งแวดล้อมโดยหันไปใช้เทคโนโลยีแทนกระดาษ ก็ยังคงเป็นประเด็น
ที่มีการวิพากษ์ เนื่องจากอุตสาหกรรมกระดาษเป็นอุตสาหกรรมที่ก่อมลพิษต่ำ ส่วนอุตสาหกรรมที่
เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ กลับเพิ่มอุปสงค์ด้านพลังงาน ผลิตของเสียที่มีพิษ และปล่อยมลภาวะสู่

ชั้นบรรยากาศของโลก เครื่องมือสื่อสารที่เชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตทำให้เกิดภาวะโลกร้อนร้อยละ 3.5 ในทศวรรษนี้ และจะเพิ่มเป็นร้อยละ 14 ในปี พ.ศ. 2583 (Williams, ม.ป.ป.)

ในขณะที่ประเด็นเรื่องประหยัดทรัพยากรนั้น หน่วยงาน ก. ซึ่งมีการจัดประชุมแบบไร้กระดาษ ย้ำว่ามาตรการ paperless ช่วยลดกระดาษ ในขณะที่หน่วยงาน ข. โดยเฉพาะจากคำสัมภาษณ์จากกรรมการซึ่งเป็นผู้ใช้งานโดยตรง พบว่า การหันมาใช้มาตรการไร้กระดาษ นอกจากจะมีค่าใช้จ่ายสำหรับหน่วยงานทั้งค่าใช้จ่ายจากการจัดซื้อและค่าบำรุงรักษาอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ รวมไปถึงค่าเสื่อมของเทคโนโลยีแล้ว ยังมีค่าใช้จ่ายของกรรมการแต่ละคนที่ต้องพิมพ์เอกสารประกอบการประชุมในรูปแบบข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ออกมาเป็นกระดาษ ซึ่งหากมองในด้านการประหยัดต่อขนาด (Economies of scale) แล้ว การพิมพ์เอกสารประกอบการประชุมจำนวนมากโดยหน่วยงาน ย่อมมีต้นทุนการผลิตน้อยกว่าการที่กรรมการแต่ละคนจะพิมพ์เอกสารออกมาเป็นกระดาษด้วยตนเอง แม้จะมีข้อโต้แย้งที่ว่ากรรมการแต่ละคนอาจต้องการเอกสารที่เป็นกระดาษในวาระที่แตกต่างกัน แต่วาระที่มีเนื้อหายากและรายละเอียดเยอะ เช่น วาระรายงานการดำเนินการของสถาบัน ก็เป็นเรื่องที่คนเห็นตรงกันว่าต้องพิจารณาจากกระดาษ ซึ่งเมื่อส่งเป็น ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ไปให้ล่วงหน้า กรรมการก็ต้องพิมพ์ออกมาเป็นกระดาษด้วยตนเอง จึงเป็นการสร้างภาระค่าใช้จ่ายให้แก่กรรมการ

สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยในครั้งนี้ พบว่า **ปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี** เรื่องความเชื่อมั่นซึ่งเดิมที่เคยเป็นอุปสรรคทำให้คนไม่ใช้เทคโนโลยี ตอนนี้อยู่กลดทอนลงด้วยสมรรถนะของเทคโนโลยีที่พัฒนาอย่างก้าวกระโดด และวิถีชีวิตที่พึ่งพาเทคโนโลยีมากขึ้นจนเกิดเป็นความเชื่อมั่นในการใช้งาน และแม้ว่าในเรื่องสมรรถนะและความหลากหลายของเทคโนโลยีจะไม่ใช่อุปสรรคแล้ว แต่ก็ยังคงมีปัญหาเรื่องความเสถียรของโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีและความเหลื่อมล้ำจากการขาดอุปกรณ์เทคโนโลยี เช่น หน่วยงาน ข. และกรรมการของหน่วยงาน ข. ที่อยู่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล แต่ก็ยังมีปัญหาเรื่องความเสถียรของสัญญาณ และความขาดแคลนเรื่องอุปกรณ์ที่เหมาะสมในการใช้งานอันเนื่องมาจากความแตกต่างหลากหลายของคณะกรรมการ **ปัจจัยด้านกฎหมาย** ก็ยังคงเป็นอุปสรรค เพราะแม้ว่าจะมีกฎหมายรองรับการใช้งานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ การประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และมีหลักเกณฑ์วิธีการที่เกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยในการใช้งานผ่านระบบเครือข่าย แต่ในทางปฏิบัติ กรรมการโดยตำแหน่งสามารถมอบหมายผู้แทนเข้าร่วมประชุม โดยอาศัยหลักการปฏิบัติราชการแทนจากพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 ซึ่งระบุว่าในการมอบอำนาจจะต้องทำเป็นหนังสือ เมื่อประกอบกับอนุบัญญัติของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และมาตรฐานในการตรวจเงินแผ่นดินแล้ว ทำให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินสามารถเรียกร้องหลักฐานที่เป็นกระดาษได้ ทำให้ยังต้องมีการเก็บหลักฐานในรูปแบบกระดาษ แม้แต่หน่วยงาน ก. ที่จัดการประชุมคณะกรรมการแบบไร้กระดาษ แต่ก็ยังต้องจัดทำหนังสือเชิญในรูปแบบกระดาษอยู่ **ปัจจัยด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง** ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในกระบวนการเปลี่ยนผ่านของหน่วยงาน ก. โดยเป็นการร่วมกันผลักดันทั้งจากประธานกรรมการและผู้อำนวยการของหน่วยงานซึ่งเป็นกรรมการ

และเลขานุการโดยตำแหน่ง ซึ่งหากผู้ใดผู้หนึ่งผลักดัน อาจจะเปลี่ยนผ่านไม่สำเร็จ หรืออาจสำเร็จอย่างช้า **ปัจจัยทัศนคติ: การยอมรับเทคโนโลยี** ปัจจัยนี้มี 2 ตัวแปร ตัวแปรแรกคือการรับรู้ถึงความง่ายในการใช้งานเทคโนโลยี ซึ่งหน่วยงาน ก. อาศัยผู้ช่วยด้านเทคโนโลยีคอยให้คำแนะนำและช่วยเหลือในการใช้งาน ทำให้คณะกรรมการใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ได้ง่ายขึ้น เป็นการสร้างทัศนคติที่ดีในการใช้งานเทคโนโลยี และตัวแปรที่สอง คือ การรับรู้ถึงประโยชน์ที่ได้รับจากเทคโนโลยี ตัวแปรนี้ ถูกตั้งคำถามในเรื่องของความคุ้มค่าและการเพิ่มมูลค่าจากการใช้งานเทคโนโลยีแทนกระดาษ เนื่องจากการประชุมคณะกรรมการเป็นกิจกรรมในเชิงให้นโยบายแก่หน่วยงาน และแม้ว่าคำว่า ‘มาตรการไร้กระดาษ’ จะมีความหมายในแง่ของการเพิ่มประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายและเวลา ด้วยการหันมาใช้เทคโนโลยีแทน แต่ในการใช้งานเทคโนโลยีก็เป็นเรื่องที่ยอมรับโดยทั่วกันว่ามีค่าใช้จ่ายทั้งในส่วนของการจัดซื้อ ซ่อมบำรุง และรักษา ซึ่งการนำเทคโนโลยีมาใช้งานแทนกระดาษในการประชุมคณะกรรมการ ช่วยลดปริมาณกระดาษได้จริง แต่ในด้านการสร้างมูลค่าเพิ่ม ซึ่งเป็นเพียงการนำเสนอข้อมูลในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ ยังไม่เป็นที่ประจักษ์ว่าสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับการจัดประชุมคณะกรรมการได้มากนักน้อยเพียงใด อย่างไรก็ตาม ปัจจัยทัศนคตินี้นำไปสู่การค้นพบปัจจัยใหม่ **ปัจจัยผู้ช่วยด้านเทคโนโลยี** ซึ่งเป็นปัจจัยที่อยู่นอกเหนือกรอบการวิจัย และค้นพบจากการศึกษาในครั้งนี้ ผู้ช่วยด้านเทคโนโลยีจะช่วยอำนวยความสะดวกในการใช้งาน ให้คำแนะนำและคอยแก้ปัญหา ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่ทำให้กรรมการซึ่งเป็นผู้ใช้เทคโนโลยีใหม่ๆมีทัศนคติอันดีต่อการใช้งาน

เนื่องจากการทำวิจัยนี้เกิดขึ้นในช่วงสถานการณ์โรคระบาดไวรัสโคโรนา 2019 ซึ่งเป็นตัวเร่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่กระบวนการทำงานที่ใช้เทคโนโลยีมากขึ้น เห็นได้จากการที่หน่วยงาน ข. มีการนำระบบ e-meeting มาใช้ในการประชุมคณะกรรมการ และกรรมการหันมาใช้งานเทคโนโลยีเข้าร่วมประชุมเพื่อสนองนโยบาย social distancing แต่หน่วยงาน ข. ก็ยังมีการจัดทำเอกสารประกอบการประชุมในรูปแบบกระดาษ และคณะกรรมการก็ยังคงรับเอกสารประกอบการประชุมในรูปแบบกระดาษแม้ว่าจะมีความกังวลเกี่ยวกับการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสก็ตาม

นั่นแสดงให้เห็นว่า แม้ว่าสถานการณ์โรคระบาดจะเป็นตัวเร่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการประชุม คณะกรรมการสามารถเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ ได้ แต่ถ้ายังสามารถใช้วิธีดั้งเดิม เช่น การใช้กระดาษเป็นเอกสารประกอบการประชุมได้ ก็จะไม่มีการเปลี่ยนแปลง หากไม่มีการผลักดันอย่างจริงจัง

ข้อเสนอแนะ

สำหรับภาครัฐ

โครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีเวลานี้มีสมรรถนะและความหลากหลายสำหรับการใช้งาน แต่ยังต้องการความเสถียร ทั้งความเสถียรของระบบเครือข่ายสัญญาณอินเทอร์เน็ต รวมไปถึงการกระจายเชิงพื้นที่ด้วย และแม้จะมีกฎหมายรองรับการใช้งานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์แล้ว แต่ในทางปฏิบัติที่ต้องเกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่น เช่น สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน กระดาษยังคงเป็นหลักฐานที่สำคัญสำหรับใช้ในการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานรัฐ ดังนั้น ควรทำให้กฎหมายและอนุบัญญัติของหน่วยงานภาครัฐเป็นไปในทิศทางเดียวกับการปฏิบัติ

สำหรับหน่วยงาน ข.

ก่อนหน้านี้ หน่วยงาน ข. ประสบปัญหาความไม่ต่อเนื่องของผู้นำ ทั้งในคณะกรรมการและในหน่วยงาน ทำให้มาตรการที่ใช้เทคโนโลยีแทนกระบวนการทำงานแบบเดิม มีบางส่วนที่ไม่ได้นำมาใช้เพื่อประโยชน์สูงสุด แต่ปัจจุบัน ผู้อำนวยการของหน่วยงาน ข. มีเสถียรภาพมากขึ้น ประธานคณะกรรมการอยู่ในตำแหน่งนานขึ้น น่าจะเป็นโอกาสที่ดี หากจะหันมาให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานภายใน

นอกจากนั้น หน่วยงาน ข. ยังมีแผนปฏิบัติการขับเคลื่อนองค์การดิจิทัล และทั้งผู้บริหารรวมถึงผู้ปฏิบัติงานก็มีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง โดยผู้บริหารมองที่การยอมรับร่วมกันเป็นปัจจัยสำคัญ ส่วนผู้ปฏิบัติงานต้องการการฝึกอบรมวิธีการใช้งานหากจะมีการเปลี่ยนไปใช้เทคโนโลยี อีกทั้งสถานการณ์โรคระบาดก็ทำให้คนกระตือรือร้นในการเปลี่ยนวิถีชีวิตไปสู่การใช้เทคโนโลยีมากขึ้น

อย่างไรก็ตาม ปัญหาของหน่วยงาน ข. คือมีทัศนคติในการมองคณะกรรมการเป็น ‘ผู้ใหญ่’ ที่อายุมาก สายตาไม่เหมาะกับการอ่านเอกสารที่มีเนื้อหาเยอะผ่านทางหน้าจอ แต่หน่วยงาน ก. เองก็มีวาระที่เนื้อหาเยอะเช่นเดียวกัน และเป็นวาระแบบเดียวกัน ดังนั้น เหตุผลข้อนี้ควรจะต้องพิสูจน์ต่อไปว่า ‘ผู้ใหญ่’ สามารถอ่านเอกสารเนื้อหาเยอะผ่านทางหน้าจอได้หรือไม่ นอกจากนั้น เหตุผลเรื่องความเป็น ‘ผู้ใหญ่’ ของคณะกรรมการ เคยถูกหยิบยกมาเป็นเหตุผลในการไม่เปลี่ยนผ่านไปสู่การใช้เทคโนโลยีใหม่ แต่จากสถานการณ์โรคระบาดที่เกิดขึ้น ทำให้ต้องหันมาใช้ระบบ e-meeting ในการประชุมคณะกรรมการโดยด่วน ก็พบว่าคณะกรรมการสามารถใช้งานเทคโนโลยีใหม่ๆ ได้ เนื่องจากมีบุคลากรของหน่วยงาน ข. เป็นผู้ช่วยด้านเทคโนโลยีคอยให้คำแนะนำและแก้ปัญหการใช้งานให้แก่กรรมการที่เป็น ‘ผู้ใหญ่’ ซึ่งนั่นทำให้พบว่ากรรมการที่เป็น ‘ผู้ใหญ่’ เรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ ได้ ถ้ามีสถานการณ์เป็นตัวเร่ง และมีผู้ช่วยด้านเทคโนโลยีคอยช่วยเหลือ

คำแนะนำสำหรับการเปลี่ยนผ่านไปสู่การประชุมแบบไร้กระดาษ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงไปสู่การใช้ระบบ e-meeting โดยมีสถานการณ์โรคระบาดเป็นตัวเร่ง ทำให้พบว่ากรรมการที่เป็น ‘ผู้ใหญ่’ สามารถใช้งานเทคโนโลยีใหม่ๆ ได้ ดังนั้น หากจะเปลี่ยนแปลงการประชุมคณะกรรมการไปสู่รูปแบบไร้กระดาษ หันมาใช้เทคโนโลยีแทนกระดาษ โดยใช้วิธีเดียวกับหน่วยงาน ก. คือการเปลี่ยนอย่างค่อยเป็นค่อยไป ทำความเข้าใจกับธรรมชาติของกรรมการแต่ละคน ที่สำคัญคือผู้นำขององค์การให้ความสำคัญและผลักดันการเปลี่ยนแปลงนี้ อาศัยผู้ช่วยด้านเทคโนโลยี ในการให้ความช่วยเหลือสนับสนุน การใช้งานเทคโนโลยีแก่คณะกรรมการ เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อการใช้งาน ก็จะทำให้การเปลี่ยนผ่านไปสู่รูปแบบการประชุมคณะกรรมการแบบไร้กระดาษ มีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จอย่างราบรื่น

ข้อเสนอแนะต่อการศึกษาในอนาคต

เนื่องจากเทคโนโลยีเปลี่ยนผ่านอย่างรวดเร็ว ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จและล้มเหลวในการเปลี่ยนแปลงอาจเปลี่ยนไปอย่างที่งานวิจัยนี้ค้นพบ อีกทั้งสถานการณ์ของโลกในปัจจุบันและอนาคตจะยิ่งเปลี่ยนไวและเร็ว รวมไปถึงเหตุการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นที่มุมใดของโลกก็ย่อมส่งผลต่ออีกจุดหนึ่งได้ง่ายและไวขึ้น ดังนั้นอาจเสนอให้มีการศึกษาเกี่ยวกับตัวเร่งที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนกระบวนการทำงานของภาครัฐไปพึ่งพิงเทคโนโลยีมากขึ้น เช่น วิถีชีวิตแบบใหม่ โรคระบาด ปัญหาระหว่างประเทศ ฯลฯ ว่าสิ่งเหล่านี้จะทำให้การเปลี่ยนผ่านเป็นไปอย่างยั่งยืนหรือไม่ และจะเปลี่ยนไปในทิศทางใด เพื่อเป็น

แนวทางในการวางแผนองค์การ และปรับตัวของหน่วยงานภาครัฐให้ทันสถานการณ์มากขึ้น ตอบสนอง
ต่อปัญหาสังคมเร็วขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การให้บริการแก่ประชาชนที่เหมาะสม และมีคุณภาพยิ่งขึ้นต่อไป



บรรณานุกรม

- Ali A. Guenduez , Sebastian Singler Tobias Tomczak Kuno Schedler and Moritz Oberli (2018). Smart Government Success Factors. *Jahrbuch Der Schweizerischen Verwaltungswissenschaften*. doi:<http://doi.org/10.5334/ssas.124>
- Dailynews. (2560). ชู2รพ.ต้นแบบไร้กระดาษ-ลดขั้นตอนรักษาผู้ป่วยได้เร็ว [Press release]. Retrieved from <https://www.dailynews.co.th/politics/616539>
- Dykman, C.A. and C. K. Davis. (2012). Addressing resistance to workflow automation. *Journal of Leadership, Accountability, and Ethics*, 9(3), 115.
- Emad A.Abu-Shanab, Lana Q. Bataineh. (2014). Challenges Facing E-government Projects: How to Avoid Failure? . *International Journal of Emerging Sciences*, 4(4).
- Giuliano, V. E. (1975, 30 มิถุนายน 1975). The Office of the Future. *Business Week*.
- Lauren M. Singer, Patricia A. Alexander. (2017). *Reading on Paper and Digitally: What the Past Decades of Empirical Research Reveal*.
- M.Al Kilani, V. Kobziev (2017). An Overview of E-government Concept. *ECONTECHMOD.*, 6(4), 97-102.
- M.Alshehri, S. Drew. (2010). *Implementation of e-Government: Advantages and Challenges* Paper presented at the IASK E-ALT2010
- Print and Paper myths and Facts*. (2017). In Vol. 9,1. *Print and Paper have a great environmental story to tell* (pp. 9). Retrieved from https://www.twosides.info/includes/files/upload/files/UK/Myths_and_Facts/Myths_and_Fact_V9-WebVersion.pdf
- Ruci Meiyanti, Bagus Utomo Dana Indra Sensue and Rinda Wahyuni. (2018). *e-Government Challenges in Developing Countries: A Literature Review*. Paper presented at the The 6th International Conference on Cyber and IT Service Management, Inna Parapat Hotel - Medan, Indonesia. https://www.researchgate.net/publication/332074155_e-Government_Challenges_in_Developing_Countries_A_Literature_Review
- Shariful Alam, Shoeb Hassan. (2010). *Problems when implementing e-governance system in developing countries: a quantitative investigation of implementation problems in Bangladesh*. (Master's (one year)), University of Boras, Retrieved from <https://www.diva->

<portal.org/smash/get/diva2:1312388/FULLTEXT01.pdf>

Wikipedia. (2563). เทคโนโลยีสารสนเทศ. Retrieved from <https://th.wikipedia.org/wiki/เทคโนโลยีสารสนเทศ>

Williams, A. (ม.ป.ป.). Digital pollution: What it is and how you're contributing to it Retrieved from <https://www.accuweather.com/en/weather-news/digital-pollution-what-it-is-and-how-youre-contributing-to-it/340397>

กิติคุณ, พ. (2558). การบริหารจัดการภาครัฐ: รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government): สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.

คู่มือการประเมินผลลัพธ์และความคุ้มค่าที่ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาดำเนินการ. (2560). Retrieved from http://wise.co.th/wise/References/Quality_Management/Public_Sector_Evaluation/Parliament_Evaluation_2560.pdf

นาคเสวี, อ. (2557). การประเมินผลการยอมรับการใช้ระบบสารสนเทศโรงพยาบาลของศูนย์ศรีพัฒน์ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, Retrieved from http://archive.lib.cmu.ac.th/full/T/2557/mpa40557dn_ch2.pdf

บริษัทซีดีซีเอสเต็มส์จำกัด. (2563). Flowsoft. Retrieved from <https://www.cdgs.co.th/flowsoft/>
บุญด้วยลาน, ส. (2549). ผลการประเมินผลการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการจัดการในหน่วยงานของกองเรือยุทธการ. มหาวิทยาลัยบูรพา, Retrieved from <http://www2.gspa.buu.ac.th/library/is/mpa48/48930460.pdf>

ประกาศกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เรื่อง มาตรฐานการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2557, 131 C.F.R. § ตอนพิเศษ 246 ง (2557).

ประกาศคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน เรื่อง หลักเกณฑ์มาตรฐานเกี่ยวกับการตรวจเงินแผ่นดิน, 136 C.F.R. § ตอนที่ 42 ก (2562).

ประกาศคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยมาตรฐานการตรวจเงินแผ่นดิน เรื่อง มาตรฐานเกี่ยวกับการจัดทำและแบบการรายงานที่จำเป็นสำหรับการตรวจเงินแผ่นดินที่หน่วยรับตรวจต้องจัดส่งให้แก่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเป็นประจำ พ.ศ. 2547, 121 C.F.R. § ตอนที่ 74 ก (2547).

เป้าหมาย From MDGs to SDGs. (ม.ป.ป.). *The Global Goals for sustainable development*. Retrieved from <https://www.un.or.th/globalgoals/th/the-goals/>

พระราชกำหนดว่าด้วยการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ.2563 (2563).

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534, (2534).

มติคณะรัฐมนตรี. (2543, 1 กุมภาพันธ์ 2543). การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการประชุมคณะรัฐมนตรี. Retrieved from <http://www.cabinet.soc.go.th/soc/Program2->

[3.jsp?top_serl=135970&key_word=%C5%B4%E0%CD%A1%CA%D2%C3%20%20&owner_dep=&meet_date_dd=&meet_date_mm=&meet_date_yyyy=&doc_id1=&doc_id2=&meet_date_dd2=&meet_date_mm2=&meet_date_yyyy2=](http://www.cabinet.soc.go.th/soc/Program2-3.jsp?top_serl=135970&key_word=%C5%B4%E0%CD%A1%CA%D2%C3%20%20&owner_dep=&meet_date_dd=&meet_date_mm=&meet_date_yyyy=&doc_id1=&doc_id2=&meet_date_dd2=&meet_date_mm2=&meet_date_yyyy2=)

มติคณะรัฐมนตรี. (2546a). การประชุมคณะรัฐมนตรีแบบลดเอกสาร. Retrieved from

[http://www.cabinet.soc.go.th/soc/Program2-](http://www.cabinet.soc.go.th/soc/Program2-3.jsp?top_serl=191273&key_word=%C5%B4%E0%CD%A1%CA%D2%C3&owner_dep=)

[3.jsp?top_serl=191273&key_word=%C5%B4%E0%CD%A1%CA%D2%C3&owner_dep=&meet_date_dd=&meet_date_mm=&meet_date_yyyy=&doc_id1=&doc_id2=&meet_date_dd2=&meet_date_mm2=&meet_date_yyyy2=](http://www.cabinet.soc.go.th/soc/Program2-3.jsp?top_serl=191273&key_word=%C5%B4%E0%CD%A1%CA%D2%C3&owner_dep=&meet_date_dd=&meet_date_mm=&meet_date_yyyy=&doc_id1=&doc_id2=&meet_date_dd2=&meet_date_mm2=&meet_date_yyyy2=)

มติคณะรัฐมนตรี. (2546b, 2 มกราคม 2546). สถิติการจัดประชุมคณะรัฐมนตรีในรอบปี พ.ศ.2545 และการดำเนิน

โครงการแบบลดเอกสาร (ไม่ยื่นขัณฑ์). Retrieved from [https://cabinet.soc.go.th/soc/Program2-](https://cabinet.soc.go.th/soc/Program2-3.jsp?top_serl=190291&key_word=&owner_dep=&meet_date_dd=02&meet_date_mm=01)

[3.jsp?top_serl=190291&key_word=&owner_dep=&meet_date_dd=02&meet_date_mm=01&meet_date_yyyy=2544&doc_id1=&doc_id2=&meet_date_dd2=02&meet_date_mm2=01&meet_date_yyyy2=2546](https://cabinet.soc.go.th/soc/Program2-3.jsp?top_serl=190291&key_word=&owner_dep=&meet_date_dd=02&meet_date_mm=01&meet_date_yyyy=2544&doc_id1=&doc_id2=&meet_date_dd2=02&meet_date_mm2=01&meet_date_yyyy2=2546)

มติคณะรัฐมนตรี. (2561). ข้อเสนอของนายกรัฐมนตรี

รัตนมณีฉัตร, ศ. (2553). โรคในออฟฟิศ. Retrieved from [https://www.si.mahidol.ac.th/sidoctor/e-](https://www.si.mahidol.ac.th/sidoctor/e-pl/article/detail.asp?id=711)

[pl/article/detail.asp?id=711](https://www.si.mahidol.ac.th/sidoctor/e-pl/article/detail.asp?id=711)
 รุกขชาติ, ว. (2548). การนำระบบไร้กระดาษ (*Paperless System*) มาใช้ในหน่วยงานภาครัฐ ศึกษากรณีสำนักงาน

หลักประกันสุขภาพแห่งชาติ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
 ฤกษ์สมุทร, ก. (2545). อินเทอร์เน็ตกับความเหลื่อมล้ำ : อินเทอร์เน็ตกับความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงสารสนเทศ

(Digital Divide).
 วัตถุประสงค์หลักของระบบ GFMIS. (2550). Retrieved from (https://www.gfmis.go.th/?page_id=1032)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2560). แนวทางการประเมินตัวชี้วัดที่ 4.2 การพัฒนาประสิทธิภาพใน

การปฏิบัติงาน ตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2561.
 Retrieved from [https://www.doe.go.th/prd/assets/upload/files/kpi-](https://www.doe.go.th/prd/assets/upload/files/kpi-doe_th/c9ac1f90c9af4fac5297f430b1a1a00c.pdf)

[doe_th/c9ac1f90c9af4fac5297f430b1a1a00c.pdf](https://www.doe.go.th/prd/assets/upload/files/kpi-doe_th/c9ac1f90c9af4fac5297f430b1a1a00c.pdf)
 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (ม.ป.ป.). การบริหารงานภาครัฐแบบมีส่วนร่วม. Retrieved from

<https://www.opdc.go.th/content/Mjc4Nw>
 สุมนต์กุล, ธ. (ม.ป.ป.). แบบกฎหมายเกี่ยวกับคณะกรรมการ. Retrieved from

<http://web.krisdika.go.th/activityDetail.jsp?actType=I&actCode=38&head=4&item=n5>

หนังสือสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี. (2560). ข้อเสนอของนายกรัฐมนตรีในรายงานผลการดำเนินการของ

สำนักงาน ก.พ.ร. ประจำปีเดือน 2560.



ภาคผนวก ก

ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง

ตำแหน่งของผู้ให้สัมภาษณ์	เพศ	อายุ
หน่วยงาน ก.		
เจ้าหน้าที่ส่วนงานเลขานุการและการประชุม	หญิง	41-50 ปี
นักวิเคราะห์อาวุโส	ชาย	31-40 ปี
หน่วยงาน ข.		
กรรมการในคณะกรรมการ	หญิง	61 ปีขึ้นไป
ผู้บริหาร	ชาย	51-60 ปี
เจ้าหน้าที่สำนักนโยบายและแผน	หญิง	41-50 ปี

ภาคผนวก ข

ประเด็นคำถามสัมภาษณ์

ประเด็นคำถามสำหรับหน่วยงาน ก.

1. หนึ่งในมาตรการ paperless ของหน่วยงาน ก. ที่เป็นที่รู้จักคือ e-meeting ขอให้เล่ารายละเอียดของกระบวนการ e-meeting ของหน่วยงานว่าแตกต่างจากการประชุมแบบปกติอย่างไร และทำให้เกิดผลกระทบของการลดกระดาษได้มากน้อยเพียงใด
2. ขอให้เล่ากระบวนการในการเปลี่ยนผ่านจากการประชุมคณะกรรมการแบบใช้กระดาษไปสู่การประชุมคณะกรรมการแบบไร้กระดาษ
3. การตอบรับจากผู้บริหารที่เข้าร่วมประชุมในตอนแรก ๆ เป็นอย่างไร เพราะเหตุใด และปัจจุบันเป็นเช่นไร
4. ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการใช้มาตรการไร้กระดาษในการประชุมคณะกรรมการมีอะไรบ้าง
5. ขั้นตอนของการเตรียมการประชุมคณะกรรมการ มีขั้นตอนในการนัดหมายประชุมอย่างไร การจัดส่งเอกสารประกอบการประชุมเป็นเช่นไร
6. ท่านคิดว่ามาตรการ paperless ที่ใช้ในการประชุมคณะกรรมการมีผลดีหรือผลเสียอย่างไร มีข้อเสนอแนะอย่างไร มีแนวทางใดอีกบ้างที่จะใช้มาตรการ paperless เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
7. นอกจากการประชุมคณะกรรมการแบบไร้กระดาษแล้ว หน่วยงานใช้มาตรการไร้กระดาษในงานลักษณะใดอีกบ้าง
8. ข้อเสนอแนะ สำหรับหน่วยงานที่ยังใช้กระดาษในการประชุมคณะกรรมการ ไปสู่การเป็นหน่วยงานที่จัดการประชุมคณะกรรมการโดยไม่ใช้กระดาษ

ประเด็นคำถามสำหรับหน่วยงาน ข.

ในการประชุมคณะกรรมการของหน่วยงาน ข. ไม่มีการนำมาตรการไร้กระดาษมาใช้ จนกระทั่งสถานการณ์โรคระบาดไวรัสโคโรนา 2019 เริ่มทวีความรุนแรงตั้งแต่เดือนมกราคม พ.ศ. 2563 เป็นต้นมา จึงเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการในการทำงานเพื่อสนองตอบมาตรการป้องกันโรคระบาดของรัฐบาล ดังนั้น เพื่อให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบัน ข้อคำถามจึงมีการเปรียบเทียบความเปลี่ยนแปลงระหว่างก่อนและหลังโรคระบาด

โดยในการสัมภาษณ์หน่วยงาน ข. จะดำเนินการสัมภาษณ์บุคคล 3 กลุ่ม ดังนี้

1. กรรมการในคณะกรรมการ
 2. ผู้บริหารที่มีส่วนร่วมในการเตรียมการประชุมคณะกรรมการ
 3. ผู้ปฏิบัติงานที่มีส่วนร่วมในการเตรียมการประชุมคณะกรรมการ
- ประเด็นคำถามสำหรับกรรมการในคณะกรรมการหน่วยงาน ข.

1. จากประสบการณ์ในการประชุมของท่าน ทั้งการประชุมที่ใช้กระดาษและไม่ใช้กระดาษ มีข้อดีข้อเสียแตกต่างกันอย่างไร
2. ท่านคิดว่าเหตุใดการประชุมคณะกรรมการ ก่อนหน้านี้ยังคงใช้กระดาษอยู่
3. สถานการณ์โรคระบาดในเวลานี้ ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงหลายอย่าง โดยเฉพาะการหันมาใช้เทคโนโลยีในการประชุมมากขึ้น ท่านคิดว่าด้วยสถานการณ์เช่นนี้ กระดาษยังคงจำเป็นในการประชุมอยู่หรือไม่
4. หากจะมีการปรับให้การประชุมคณะกรรมการ เป็น paperless ท่านมีข้อกังวลอะไรบ้าง
5. ท่านคิดว่ามาตรการ Paperless ในการประชุมคณะกรรมการ จะประสบความสำเร็จได้เพราะเหตุใด
6. ท่านคิดว่าลักษณะงานแบบใดใน back-office ของหน่วยงานภาครัฐ ที่ควรปรับให้เป็น paperless และลักษณะงานแบบใดที่ไม่ควรปรับ เพราะเหตุใด (กรุณายกตัวอย่าง)

-ประเด็นคำถามสำหรับผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมการประชุมคณะกรรมการหน่วยงาน ข.

1. Paperless ในความคิดเห็นของท่าน หมายถึงอะไร? ต่างจากสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์หรือไม่ อย่างไร
2. ท่านคิดว่าส่วนงานใดในหน่วยงานมีความ paperless มากที่สุด เพราะเหตุใด
3. ส่วนงานใดที่ใช้กระดาษมากที่สุด เพราะเหตุใดจึงต้องใช้มากเช่นนั้น?
4. ท่านคิดว่าส่วนงานดังกล่าวจะปรับให้เป็น paperless ได้หรือไม่ เพราะเหตุใด
5. ท่านคิดว่าลักษณะงานแบบใดที่ควรปรับให้เป็น paperless และลักษณะงานแบบใดที่ไม่ควรปรับ เพราะเหตุใด (กรุณายกตัวอย่าง)
6. หนึ่งในกิจกรรมที่อาจจะทำให้เป็น paperless ได้คือการประชุมคณะกรรมการ เหตุใดการประชุมคณะกรรมการของหน่วยงานจึงยังคงใช้กระดาษอยู่
7. อุปสรรคจากการดำเนินงานด้วยระบบ paperless คืออะไร (กรุณาเล่าประสบการณ์ของท่านให้ฟัง)
8. อยากให้ท่านยกตัวอย่างที่ดีของมาตรการ paperless ในกิจกรรม back-office ของหน่วยงานภาครัฐที่ท่านเคยสัมผัสมา
9. ท่านคิดว่ากรณีดังกล่าวสำเร็จได้เพราะเหตุใด
10. ท่านคิดว่าตัวอย่างดังกล่าวจะนำมาปรับใช้กับกิจกรรมของสำนักฯ ได้หรือไม่ อย่างไร

-ประเด็นคำถามสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมการประชุมคณะกรรมการของหน่วยงาน ข.

1. Paperless(มาตรการไร้กระดาษ) ในความคิดเห็นของท่าน หมายถึงอะไร? (ต่างจากสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์หรือไม่ อย่างไร)
2. ท่านมีบทบาทอย่างไรในการประชุมคณะกรรมการ
3. ขั้นตอนของการเตรียมการประชุมคณะกรรมการเป็นอย่างไร การจัดส่งเอกสารประกอบการประชุมเป็นเช่นไร

4. ในการประชุมคณะกรรมการแต่ละครั้ง ใช้เอกสารประมาณเท่าไร มีขั้นตอนใดบ้างที่ใช้กระดาษ
5. ในฐานะของเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องกับการเตรียมการประชุม สถานการณ์ในปัจจุบันทำให้กระบวนการในการจัดประชุมเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรบ้าง มีการนำมาตรการ paperless มาใช้ในการประชุมคณะกรรมการหรือไม่ อย่างไร
6. ท่านคิดว่ามีแนวทางใดอีกบ้างที่จะใช้มาตรการ paperless เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร
7. ตัวอย่างที่ดีของมาตรการ paperless ในกิจกรรม back-office ของหน่วยงานภาครัฐที่ท่านเคยสัมผัสมา มีอะไรบ้าง
8. ท่านคิดว่าลักษณะงานแบบใดใน back-office ของหน่วยงานภาครัฐที่ควรปรับให้เป็น paperless และลักษณะงานแบบใดที่ไม่ควรปรับ เพราะเหตุใด (กรุณายกตัวอย่าง)
9. ในฐานะที่ท่านเป็นเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องกับการเตรียมการประชุม หากหน่วยงาน ข. จะใช้มาตรการ Paperless ในการประชุมคณะกรรมการ ต่อไปในอนาคต ท่านมีความคิดเห็นเช่นไร



ภาคผนวก ค

สัมภาษณ์โดยละเอียด

สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ส่วนเลขานุการและการประชุมของหน่วยงาน ก.

วันที่ 21 เมษายน 2563

Q: สวัสดีค่ะ ขอสัมภาษณ์นิดนึงนะคะ อยากให้ช่วยแนะนำตัวนิดนึงค่ะ

A: พี่ดูแลส่วนเลขานุการและการประชุมของสำนักงาน ก็จะมีภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการประชุมบอร์ดด้วยค่ะ ที่ต้องดูแลตรงนี้

Q: รบกวนช่วยอธิบายกระบวนการในการจัดการประชุมหน่อยได้ไหมคะ

A: กระบวนการในการจัดการประชุมก็คือ จริงๆเบื้องต้น เรามีการกำหนดการประชุมทั้งปีอยู่แล้วว่า บอร์ดในแต่ละเดือนจะจัดประชุมวันไหนบ้าง แล้วก็มีการกำหนดไว้เบื้องต้น วาระประจำ วาระรายเดือน วาระรายไตรมาส ว่ามีวาระอะไรเสนอบ้าง ในการประชุมแต่ละครั้ง เราก็จะมีการทำหนังสือเชิญ เพื่อเป็นการยืนยันว่าในแต่ละเดือนเราประชุมวันไหนๆ แล้วก็ถ้าเป็นหน่วยงานภาครัฐเอง บอร์ดที่เป็นกรรมการโดยตำแหน่ง ถ้าท่านใดติด ก็สามารถใช้หนังสือที่เราทำ ไปมอบหมายให้คนที่ท่านคิดว่าเกี่ยวข้อง สามารถเข้ามาประชุมที่สำนักงานได้ เพราะมันมีเกี่ยวเนื่องไปเรื่องการจ่ายเบี้ยประชุมบอร์ดด้วย แต่ถ้าเป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ อันนี้จะไม่สามารถมอบหมายได้

Q: ในกระบวนการจัดการประชุม มีช่วงไหนบ้างไหมคะที่ใช้กระดาษ

A: ก็จะมีช่วงทำหนังสือเชิญประชุมนี้ละคะ เพราะอย่างที่บอก หน่วยงานภาครัฐ ถ้าท่านเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง ท่านสามารถมอบได้ เพราะฉะนั้นถ้าท่านจะมอบได้ ท่านก็จะเขียนระบุในหนังสือเชิญประชุมว่าท่านจะมอบให้ใครมาประชุมแทน ทางเราก็จะใช้เอกสารตัวนั้นประกอบการเบิกจ่ายเบี้ยประชุมให้ เพราะฉะนั้นมันยังจำเป็นอยู่ที่ต้องใช้

Q: ในด้านที่เป็นเอกสารประกอบการประชุมละคะ ใช้กระดาษมั้ยคะ

A: ไม่ค่ะ เราใช้เป็นรูปแบบไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ ก็ให้ต้นเรื่องจัดทำตัวเอกสารประกอบการประชุมซึ่งเป็นไฟล์ word กับตัว presentation ในการนำเสนอ หลังจากนั้นเราก็จะทำการตรวจตามรูปแบบแพทเทิร์นที่เราได้กำหนดไว้ แล้วก็อาจจะมีการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมจากต้นเรื่องในกรณีที่เรามีข้อสงสัยว่าตรงนี้เป็นข้อมูลที่ถูกต้องรึเปล่า เหมือนเป็นการ crosscheck อีกที หลังจากนั้นเมื่อเรียบร้อยแล้วเราก็จะทำการรวบรวมเสนอผู้บริหารระดับสูงเพื่อพิจารณาต่อไป ว่าท่านจะมีการปรับแก้ตรงไหนรึเปล่า

Q: มันเป็นกระดาษไหมคะ ในขั้นตอนนี้

A: ไม่ค่ะ ก็เป็นไฟล์ ที่ผ่านมาก็เป็นไฟล์มาโดยตลอด

Q: แล้วกรรมการในห้องประชุม เขาก็อ่านจากในไฟล์หรือคะ

A: คือหลังจากที่ทางผู้ใหญ่ approved แล้ว เรายังนำขึ้นระบบ ระบบการประชุมของเราคือ e-meeting นะคะ เราก็จะแยกเป็นวาระ เอกสารก็จะแยกเป็นเอกสารประชุมและ presentation

ที่นำเสนอในแต่ละวาระ โดยอัปโหลดในรูปแบบ PDF ไฟล์ แล้วก็ในวันประชุม เราก็จะเตรียม iPad สำหรับคณะกรรมการ เพื่อให้แต่ละท่านได้ล็อกอินเข้าสู่ระบบ ท่านจะได้พิจารณาเอกสารเป็นรายวาระ แล้วเวลาประชุมเราก็จะเปิด presentation ในการนำเสนออยู่แล้ว ถ้ากรรมการต้องการรายละเอียดเพิ่มเติม ก็จะพิจารณาจากระบบ e-meeting ในตัวเอกสารเพิ่มเติมได้

Q: กรรมการมีปัญหาอะไรกับการอ่านจาก PDF ไฟล์ไหมคะ

A: ไม่นะคะ คือตัว PDF จาก iPad มันก็สามารถซูมเข้าซูมออก เลื่อนนู่นนี่นั่นได้ มันก็ไม่ได้ยากที่จะใช้ประกอบการประชุม แล้วด้วยความที่เรานำเสนอ presentation เป็นหลัก เพราะฉะนั้นกรรมการก็พิจารณา presentation เป็นหลัก อย่างที่บอก ว่าถ้าเขาอยากดูเอกสารเพิ่มเติม เขาก็จะดูเอกสารตัวที่เป็นไฟล์ PDF

Q: ทางสำนักงานมีปัญหาเกี่ยวกับกรรมการที่ไม่มีคนคอยดูแลด้านเทคโนโลยีก่อนมาประชุมบ้างไหม

A: คือต้องบอกก่อนว่า ช่วงแรกมันก็เป็นยุคของการเปลี่ยนรูปแบบ ช่วงแรกๆ เราก็ต้องจัดทำคู่มือการใช้งานส่งให้กับทางบอร์ดก่อน เพื่อให้ท่านเตรียมตัว อย่างไรก็ตามบอร์ดท่านก็ไม่ได้มีเวลานานั่งเรียนรู้กับเราอยู่ตลอด เราก็ส่งเท่าที่เราจะให้ข้อมูลท่านได้ แล้วก็เมื่อมีการใช้ระบบครั้งแรก ก็อาจจะมีการแนะนำเบื้องต้น ให้ท่านได้ทราบก่อน แล้วก็หลังจากนั้น พอเราอยู่ในห้องประชุม ก่อนเริ่มประชุม เราก็ใช้วิธีประกบท่าน แล้วก็บอกท่านว่าจะเข้าไปในระบบได้อย่างไร ดูเอกสารในแต่ละวาระอย่างไรบ้าง เราก็แนะนำท่าน ถ้าเกิดปัญหาจะมีทีมเทคนิคที่อยู่ข้างนอก คอยช่วยเราในกรณีด้านเทคนิค แต่อย่างไรเราก็ต้องมีแผนสำรองอยู่ดี ถ้าสมมติระบบเกิดมี error เกิด WIFI ใช้ไม่ได้นู่นนี่นั่น เราก็พยายามดาวน์โหลดเอกสารไว้ใน iPad สำรองไว้ด้วย

Q: พี่ทันช่วงที่การเปลี่ยนผ่านไปเป็นการประชุมแบบไร้กระดาษไหมคะ

A: พี่มายุคแรก ตั้งแต่ยุคที่เป็นกระดาษค่ะ

Q: แล้วพืดแบ็กตอนแรกที่เปลี่ยนเป็นยังไงบ้างคะ

A: ยุคที่เป็นกระดาษ เอาเป็นว่าช่วงแรกใช้กระดาษเยอะมาก ก่อนถึงวันประชุม ต้นเรื่องก็จะแบบแก้เอกสารหน้านู่นหน้านี้ วาระยังไม่ได้นำส่งไป คืออย่างนี้ ของพี่แต่ก่อนตอนที่เป็น Paper เราต้องส่งแฟ้มออกไปล่วงหน้าก่อนด้วย ทีนี้แฟ้มที่ส่งออกไปล่วงหน้าเนี่ย มันก็จะมีเอกสารที่มันยังไม่ได้ถูกบรรจุเข้าไปด้วย เพราะว่าต้นเรื่องทำไม่ทัน เพราะบางเรื่องมันก็ไม่สามารถที่จะเบ็ดเสร็จทันได้เสมอไป เพราะบางเรื่องมันต้องผ่านกระบวนการเข้าคณะอนุกรรมการชุดต่างๆที่ต้องพิจารณาก่อน ก็อาจจะทำให้เสนอเอกสารในแฟ้มนั้นไม่ทัน เพราะฉะนั้นก็อาจจะต้องมามีเพิ่มเติมในที่ประชุม แต่อย่างไรก็ตาม พี่ก็จะใช้วิธีการส่งไฟล์ให้กับบอร์ดเมื่อหลังจากที่รวบรวมได้เรียบร้อยแล้ว แฟ้มออกไปก่อน แต่ไฟล์มันตามไปที่หลังยังพอได้อยู่ ก็จะรวบรวมให้ได้มากที่สุดแล้วส่งให้กับบอร์ดไป ยุคนั้นยังไม่มีระบบเนาะ ง่ายๆก็คือมีแผนหลักแผนสำรองเหมือนกัน

Q: แล้วช่วงที่เปลี่ยน มีพืดแบ็กอย่างไรบ้างมัยคะ

A: เอาเป็นว่าทางบอร์ดเองก็ไม่ได้มีพืดแบ็กว่าจะต่อต้านที่จะไม่ใช้ระบบเนาะ ท่านก็พยายามเรียนรู้กับเราไปด้วย แล้วก็มองว่าเดินเข้าไปในห้องประชุมก็จะมีแฟ้มเต็มโต๊ะไปหมดเลยเนอะ ถ้าบอร์ดท่านใดมาสาย เอกสารที่ต้องแก้ น้องก็ต้องไปดึงออก ดึงเข้า แล้วบางท่านก็เหมือนรอแต่แฟ้มจากเรา มันก็อาจจะขลุกขลักบ้าง ทำให้ตามการประชุมไม่ทัน แต่พอมาใช้เป็น iPad ท่านจะมาสายยังไง ก็ไม่มีใครว่า เพียงแต่ว่าพอท่านมาถึงบู๊ป น้องก็จะเข้าไปประกบว่า ท่านคะ ถึงวาระนี้แล้ว ให้ท่านไปที่

วาระนี้ ก็จะประมาณนั้น แต่ว่าถ้ามองในมุมมองของทีมจัดประชุมดีกว่าค่ะ ว่า อันที่หนึ่ง มันสามารถประหยัดกระดาษที่จะต้องใช้ได้ อันที่สองคือ เรื่องของเวลาที่ต้องใช้ในการทำเอกสารมันก็ลดลง เพราะไม่ต้องมานั่งปริ้นท์ มาทำสลิปชุด ยี่สิบชุด วาระหนึ่งบางที เอกสาร 50-60 แผ่น บางทีเป็นร้อย มันก็จะเยอะพอสมควร ก็ลดตรงนี้ลงไปได้อยู่ เพียงแต่พอทำรูปแบบไฟล์แล้ว มันก็อาจจะมี خلุกขลักบ้าง ก็เหมือนกันนะ แทนที่จะใส่เป็นกระดาษไป ต้องมาแก้ไฟล์ ณ วันที่ประชุม เพราะฉะนั้นก็อาจจะต้อง concentrated กับการแก้ไฟล์พอสมควร เพราะต้องนำขึ้นระบบอีก แต่ ก็ต้องพยายามบริหารจัดการ

Q: นอกจากข้อดีด้านการประหยัดเวลา ประหยัดทรัพยากร มีข้อดีข้อเสียยังไงอีกบ้างไหมคะ จากการประชุมแบบไม่ใช้กระดาษที่เห็นได้ชัดเจน ค่าใช้จ่ายล่ะคะ

A: ค่าใช้จ่ายที่เราใช้ต่อกันไม่ได้สูงมาก แล้วก็รองรับ user ได้เยอะพอสมควร เพียงแต่ว่ามันก็ต้องมองว่าซอฟต์แวร์ที่เราใช้ ข้อมูลของเรามันก็ค่อนข้างจะเป็นการใช้ภายใน ก็จะระมัดระวังเรื่องนี้พอสมควร โดยที่เราจะให้เขามาติดตั้งภายใน server ของเราเท่านั้น เพราะฉะนั้นเวอร์ชันที่ vendor อัปเดต เราก็อาจจะไม่ได้ up to date เท่ากับที่ vendor ปลอมให้หน่วยงานอื่นใช้ แต่ที่ก็มองว่า ฟังก์ชันที่เราปล่อยก็ไม่ใช้ฟังก์ชันที่สำคัญ ที่เป็น major มาก ส่วนใหญ่เป็น minor มากกว่า เกิดบัคแล้วเขาจะแก้บัคอะไรแบบนี้

Q: แล้วสำหรับหน่วยงานที่ยังใช้กระดาษในการประชุม ทางที่มีข้อเสนอแนะอะไรบ้างไหมคะ

A: คือที่มองว่า มันก็ต้องค่อยๆปรับ ช่วงแรกของการใช้ระบบ พี่ก็ยังมีการใช้ paper อยู่ เพียงแต่ลดลงไป เรามีการสำรวจว่าบอร์ดท่านไหนยังประสงค์ที่จะใช้ paper ควบคุมไปอยู่ เราก็จะทำ paper ให้ แต่ถ้าบอร์ดท่านไหนไม่ใช้ เราก็ไม่มีให้ ก็คือใช้ผ่านตัวระบบเลย ช่วงแรกเราอาจจะต้องทำความเข้าใจกับบอร์ด โดยให้ประธานมองว่ามันเป็นนโยบายที่ดี ที่ควรจะต้องริเริ่มตรงนี้ แล้วเราก็จะได้มองว่าเราจะเริ่มจากการประชุมครั้งไหน แล้วก็ค่อยๆปรับไป อย่างที่บอกว่าช่วงแรก อาจจะมี paper อยู่บ้าง จากเดิม 10 เล่มอาจจะเหลือสัก 5 เล่ม แล้วก็ค่อยๆลดลง แล้วก็ค่อยๆลดลงจนเหลือเดือนละเล่มสำหรับสำรองไว้เฉยๆ แล้วหลังจากนั้นก็ไม่ได้ทำ paper อีกเลย ก็คือใช้ระบบ แล้วก็ด้วยความที่เราเปลี่ยนบอร์ดด้วย พอเราเปลี่ยนบอร์ดปุ๊บ เราก็ใช้ระบบต่อเนื่องกันไป ก็ไม่ได้มีปัญหาอะไร เพราะพอบอร์ดใหม่มา เราก็ใช้วิธีประกบ เข้าหาท่านแล้วก็แนะนำไป ท่านก็พยายามเรียนรู้ ถ้าขลุกขลักติดตรงไหน เราก็ต้องพยายามประกบนะ เวลาประชุมนะค่ะ มันเป็นพิเศษอะค่ะ ที่มองว่าค่อยๆตัดแล้วค่อยๆเพิ่มในส่วนที่เป็นอิเล็กทรอนิกส์เข้ามา

Q: ก็คือไม่ได้เปลี่ยนปุ๊บใช้ไหมคะ

A: ใช่ๆ

Q: แล้วหลังจากมีโรคระบาดแล้ว มีอะไรเปลี่ยนแปลงในการประชุมคณะกรรมการอีกบ้างไหมคะ

A: ก็คงเป็นเรื่องประกาศ คสช. ฉบับที่ 74 เราต้อง social distance อันนี้ แล้วก็ประกาศตัวนั้นที่มองว่า เดิมต้องมีองค์ประชุม 1 ใน 3 อยู่สถานที่เดียวกัน ช่วงนั้นก็ค่อนข้างตีความได้หลายแบบว่า คำว่าองค์ประชุมนี้นับยังไง องค์ประชุมนี้แตกต่างจากองค์ประกอบนะ บางท่านก็จะเอาองค์ประกอบมานับเป็น 1 ใน 3 แต่จริงๆแล้ว องค์ประชุมก็คือแค่กึ่งหนึ่งขององค์ประกอบ ก็มีปัญหาวงนั้นในเรื่องของการตีความ แล้วก็มีความโปรแกรมนี่จะใช้ในการ conference ช่วงแรกเราก็มองว่าจะใช้ product ของเรา แต่ด้วยความที่อาจจะหลายๆท่าน เขามีประชุมในลักษณะของ

การประชุม conference หลายแห่ง ท่านก็จะมีโปรแกรมที่ท่านถนัดอยู่ แล้วเราก็มีโปรแกรมนั้นเหมือนกัน ก็เลยคิดว่า ในเมื่อท่านสะดวกใช้โปรแกรมนั้น เราก็ให้ใช้โปรแกรมนี้นี้

Q: โปรแกรมอะไรคะ

A: ตัว Microsoft team ค่ะ ก็ยึดเงื่อนไขประกาศ คสช. ที่ต้องได้ทั้งภาพและเสียง ซึ่งโปรแกรมนี้นี้ก็ทำได้

Q: แล้วเรื่องเบี้ยประชุม ทางพี่ก็จ่ายปกติใช่ไหมคะ ถ้ามาเข้าทาง conference

A: ถ้าท่านมาประชุมที่สำนักงาน เราก็ให้ท่านเซ็นชื่อว่าคุณมาเข้าร่วมประชุม เพราะเราจะต้องทำตัวนี้ให้กับการเงินว่าท่านไหนมาประชุม เดิมแต่ก่อนเราใส่ซอง แต่ตอนนี้เราโอนผ่านทาง promptpay หรือว่าโอนผ่านบัญชี ส่วนคนที่เข้าทาง Microsoft team เรามีการขานชื่อก่อนประธานต้องให้ขานชื่อ ถ้าไม่มีขานชื่อก็ไม่ได้ เราอิงตามประกาศ คสช. เลยค่ะ แต่ล่าสุดในพระราชกำหนดที่ออกมาปลดล็อกตัวประกาศ คสช. แล้ว ก็คิดว่าไม่น่าจะมีปัญหาอะไร

Q: ในการประชุมคณะกรรมการ นอกจากการไม่ใช้กระดาษ กับการใช้ conference มีการใช้เทคโนโลยีด้านอื่นอีกบ้างไหมคะ ที่เพิ่มประสิทธิภาพในการประชุมได้ดี

A: ณ ตอนนี้นั้นมีแค่ e-meeting กับ conference นะ อย่างอื่นยังไม่มี เพราะบอร์ดท่านเป็นบอร์ดที่ให้นโยบาย ก็น่าจะเป็นลักษณะของการประชุมเดือนละครั้งมากกว่า แต่ว่าการประชุมแต่ละครั้ง เราก็มีการรายงานสถานะความคืบหน้าของโครงการต่างๆที่เราดำเนินการให้สอดคล้องกับตัวภารกิจของเรา

Q: ก็คือจัดประชุมเดือนละครั้งใช่ไหมคะ

A: ใช่ ก็คือตาม ก.พ.ร. เลย

Q: มีข้ามเดือนบ้างไหมคะ อย่างเดือนนี้ไม่ประชุมเพราะว่าวาระน้อย

A: ไม่นะคะ ที่ผ่านมามีประชุมทุกเดือนเลย วาระแต่ละเดือนก็ไม่ใช่น้อย หลายเรื่องอยู่พอสมควร

Q: วาระอันไหนที่เนื้อหาเยอะคะ

A: ก็เป็นพวกรายงาน ก.พ.ร. ก.พ.ร. ต้องรายงานเยอะพอสมควร ทุกไตรมาส

Q: ขอบคุณนะค่ะ

สัมภาษณ์นักวิเคราะห์อาวุโส หน่วยงาน ก

Q: สวัสดีค่ะ จะขอสัมภาษณ์เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านการประชุมคณะกรรมการไปเป็นรูปแบบ Paperless นะคะ

A: ครับ

Q: คิดเห็นยังไงกับมาตรการ paperless ค่ะ

A: คือพื้มองว่าถ้าจะลดการใช้กระดาษ พื้มองว่าต้องเริ่มตั้งคำถามว่า เราใช้กระดาษกันทำไม หนึ่ง ความเคยชิน ข้อนี้แก้ยากหน่อย แต่อาจพื้มองทางบรรเทา เช่น การประชุม สมมติจะทำ e-meeting อาจต้องมีกระดาษวางไว้ให้สักคนละ 4-5 แผ่น ดินสอด้วย เมื่อไว้ให้จัด ในช่วงเปลี่ยนผ่าน หรือ transition period อาจพื้มองช่วยได้ สอง ใช้กระดาษเพราะต้องลงนามหรือลงลายมือชื่อ อันนี้แก้ได้ด้วย digital signature เพราะเหตุผลที่เราต้องใช้กระดาษ วิเคราะห์กันจริงๆ แล้วคือ พื้มองออกมาให้เห็น ซึ่งกฎหมายรองรับแล้ว หรือแก้แบบศาล ศาลนี้ไปไกลมากแล้ว ไปดูข้อกำหนดของประธานศาลฎีกา 60 หรือใช้ digital ID ทางแก้ก็มีประมาณนี้ ถ้าจะทำเรื่อง paperless นะ เห็นเป็นสิ่งอื่นใด leader สำคัญมาก ต้องเป็นตัวอย่าง พื้มองเห็นภาพเนอะ หรือแบบแยะสุดๆ นะ สำนักงานที่ใช้การพิจารณาหนังสือตั้งแต่ต้นถึงขั้นรองสุดท้าย ส่งไฟล์ผ่านอีเมลหรือระบบเท่านั้น ถ้าต้องปริ้นท์ปริ้นท์ขั้นสุดท้ายแล้วลงนาม จบ ก็ช่วยประหยัดกระดาษได้เยอะ เริ่มจากแบบนี้ก็ได้ แทนที่จะปริ้นท์กันบ้างเล็ดทุกขั้นตอน การแก้จากไฟล์มันเก็บได้นะ ว่าแก้ตรงไหนบ้าง ปริ้นท์มาแก้ ทำเสร็จ ขยี้ทิ้ง มันก็ไม่ได้เก็บหลักฐานให้เกิดการเรียนรู้ ต้องชี้ให้เห็นกันแบบนี้ แต่เรื่องแบบนี้เนะ รัฐศาสตร์นำ คือ มีใจ มีความมุ่งมั่นจะเปลี่ยนหรือไม่ เทคโนโลยีมาทีหลัง อยากรเปลี่ยนนะ เต็มใจก็หาทางได้

Q: ทางพื้มองมีปัญหาเรื่องงบประมาณบ้างมั๊ยคะ อย่างตอนที่ต้องซื้อแท็บเล็ตจำนวนมากมาใช้ในประชุมบอร์ด

A: ก่อนจะใช้ระบบ e-meeting เราเอาไฟล์ขึ้น intranet นะ แล้วเปิดให้บอร์ดดู แล้วพื้มองพื้มอง iPad อยู่แล้ว อาจเป็นข้อที่ได้เปรียบ ไม่ต้องซื้อใหม่

Q: พวกฮาร์ดแวร์นี่คือซื้อแล้วพื้มองด้วยบริษัทที่เข้ามาดูแลซ่อมแซม หรือว่าซื้อขาด ซ่อมแซมเป็นหน้าที่ของหน่วย IT ค่ะ

A: ส่วนใหญ่เป็นเช่าตามระยะเวลา ถึงเวลาก็เปลี่ยน แต่พื้มองไม่ค่อยรู้รายละเอียด IT หามา

Q: แล้ว iPad นี่มีในห้องประชุมหรือคะ

A: มี แล้วผู้บริหารพื้มอง iPad ทุกคน ประชุมภายในนี่ไม่ใช้กระดาษมานานมากละ จริงๆ เริ่มจากประชุมภายในก็ได้ นะ ค่ะ คุณกัน สั่งการง่ายกว่า แล้วค่อยไปบอร์ด หรือมีเทคนิคว่า ปริ้นท์เฉพาะบางวาระ หลักการที่พื้มองพื้มองคือ เริ่มต้นจากจุดเล็ก เช่น ในฝ่าย ในแผนก ในสำนักงาน ปริ้นท์เฉพาะวาระการเงินได้ไหม หรือวาระที่สำคัญจริง ๆ ที่เหลือใช้วิธีส่งไฟล์ไปให้ทางอีเมลก่อน อะไรทำนองนี้ ให้ทุกคนคุ้นชิน อย่างที่บอกกฎหมายตอนนี้เอื้อหมดแล้ว อ้อ มีอีกเรื่อง คือว่าการที่จะแปลงทุกอย่าง เป็นอิเล็กทรอนิกส์ หรือดิจิทัล ต้องมีกระบวนการบริหารจัดการให้คนมั่นใจด้วยว่าไฟล์ข้อมูลจะถูกเก็บรักษาอย่างดี บางทีอาจจะต้องปริ้นท์ไว้ชุดหนึ่ง เมื่อไฟล์พังไปนะ จะได้มีข้อมูลสำรอง แต่วัตถุประสงค์จะเปลี่ยนจากใช้กระดาษเป็นหลัก มาเป็นใช้กระดาษเป็นแหล่งข้อมูลสำรอง

- Q: แล้วเรื่องการเข้าถึงข้อมูล มีความกังวลเรื่องเอกสารจะไปถึงมือคนอื่นมั้ยคะ แก่ความกังวลนี้ยังไงบ้างคะ
- A: ก็ต้องกำหนดสิทธิ หน้าที่ ในการเข้าถึงข้อมูลให้ชัดเจน
- Q: อย่างเรื่องที่เป็นเรื่องลับ ประชุมบอร์ดวาระลับละคะ
- A: ก็ต้องกำหนดว่า ใครเข้าถึงเอกสารนี้ได้บ้าง ระบบต้องยืนยันตัวตน ระบบกำหนดได้นะ ว่าใครเข้าได้บ้าง ระบบจะอีก ช่วยเก็บข้อมูลลับดีกว่ากระดาษอีก กระบวนการเหล่านี้เรียกเป็นภาษาวิชาการว่า "ธรรมาภิบาลข้อมูล" หรือ Data Governance
- Q: หาก server ที่ใช้ เป็น server ของที่อื่นอีกทีแบบนี้ มีความกังวลเรื่องนี้มั้ยคะ
- A: ใช้ Cloud ก็ได้ ติดต่อไปที่ GDCC สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ อยู่กระทรวง DE ขอใช้ Government Cloud ก็จะมี security และข้อมูลอยู่ในไทย ว่าง ๆ อยากให้ลองอ่านประกาศคณะกรรมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล เรื่อง ธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ อ่านยาก เข้าใจยากหน่อย พี่ทำ training เรื่องนี้อยู่ จำเป็นที่ต้องพิจารณาเรื่องนี้แล้วละ จะทำเรื่องลดกระดาษ ก็ต้องมานั่งกำหนดกฎเกณฑ์กันให้ดีกว่าไฟล์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประชุมจะเก็บกันอย่างไรให้ปลอดภัย และข้อมูลในนั้นจะตรวจสอบกันอย่างไรให้มีคุณภาพเนอะ อยากให้อ่านจะเข้าใจกระจ่าง
- Q: ลักษณะงานแบบไหนของสำนักงานของพี่ที่ใช้กระดาษมากที่สุดคะ
- A: งานที่ใช้กระดาษมากที่สุดคือการจัดซื้อจัดจ้าง
- Q: ช่วยเล่าช่วงที่พี่ยังอยู่ในทีมจัดการประชุมนัดนึงคะ
- A: จุดเริ่มต้นที่มาใช้ e-meeting board คืออย่างประชุมภายใน ถึงเวลาที่เปิดสไลด์จอใหญ่ ถ้าอยากดูรายละเอียด ทุกคนก็สามารถเปิดเอกสารจากจอเล็กของตัวเองได้ มันเป็นไฟล์ ไม่มี requirement ว่าจะต้องปริ้นท์ออกมา ก็คือเป็นแบบนี้มานานแล้ว เราเป็นองค์กรแนวไอทีอยู่แล้ว พูดภาษารัฐศาสตร์คือเป็น norms ขององค์กรไปแล้ว แต่บอร์ด เดิมที่ใช้สองระบบคู่กัน คือเปิดไฟล์และกระดาษคู่กัน แต่มีบอร์ดท่านหนึ่งที่แถมไม่เคยขอกระดาษเลย มานานแล้ว และแกก็พยายามจูงใจโน้มน้าว สารพัดให้ทุกคนทำตามแก ซึ่งช่วงแรกๆก็ไม่ค่อยสำเร็จเท่าไร จนสุดท้ายแล้ว ไปเอา e-meeting มา ผอ.ก็คือ ดร. B (นามสมมติ) เนี่ยแหละ พี่งว่าให้ลองดู ให้บอกบอร์ดว่าจะไม่แจกกระดาษแล้ว เพราะฉะนั้นในแง่ของการประชุมบอร์ดซึ่งมีคนภายนอกด้วย ก็มีจุดเปลี่ยน ก็คือสองปีที่แล้วมั้ง สองปีที่แล้วที่เอาระบบมาใช้ เริ่มต้นที่จะไม่ใช้กระดาษอย่างจริงจัง
- Q: กรรมการที่พยายามโน้มน้าวคนนั้นเป็นกรรมการในตำแหน่ง หรือกรรมการผู้ทรงคะ
- A: เป็นกรรมการข้างนอก บอร์ดของพวกพี่เป็นข้าราชการระดับสูง เขาจะชินกับการใช้กระดาษมาก คือกรรมการท่านนั้นนะ พอท่านขึ้นมาเป็นประธานก็เลยยิ่งผลัก
- Q: ประธานบอร์ดไม่ได้ระบุจากตำแหน่งหรือคะ
- A: มันมีการเปลี่ยนแปลงหลายรอบ ประธานหมวดวาระ อายุเกิน อนุชนั้นน ก็สรรหากันไปมา สุดท้ายมาลงที่ท่าน พี่จำได้คือ ยุคที่ท่านขึ้นมาเป็นประธานก็คือไม่มีการใช้กระดาษเต็มรูปแบบ ก็คือตัวประธานบอร์ดและผอ.ที่เห็นตรงกัน ก็เลยผลักเรื่องนี้ จะบอกว่าครั้งแรกที่ประชุมไม่มีกระดาษ พี่เอากระดาษไปวางให้บอร์ดทุกคน คนละ 5 แผ่น ดินสอคนละ 2 แท่ง เพราะพี่เผื่อว่ามีใครจะจด
- Q: แล้วเขาจดไหมคะ

A: ไม่เจต แต่ที่ก็รู้สึกงาต่อให้เจต บอร์ดพีมี 10 คนไม่นับผอ. ผอ.เป็นกรรมการและเลขานุการ ซึ่งแกไม่ใช้กระดาษมานานแล้ว แกจดใส่ iPad ไปเลย ต่อให้ใช้กระดาษทุกคน ครอบคนละ 5 แผ่น ก็แค่ 50 แผ่นเอง เทียบกับที่ต้องปริ้นท์เป็นร้อย เป็นริม พี่ถือว่าคุ้ม

Q: นอกจากกรรมการ 11 คนแล้ว มีคนอื่นอีกไหมคะ ในที่ประชุม

A: มี ก็คือผู้บริหารสำนักงานพี ซึ่งก็ไม่ใช้กระดาษอยู่แล้ว แต่พวกพี ในฐานะที่เป็นฝ่ายเลขา ก็จะใช้บ้าง ส่วนใหญ่เป็นกระดาษทด จริงๆสำนักงานพีส่งทางอิเล็กทรอนิกส์ แต่ผู้บริหารโฟกัสกับการประชุม ไม่ค่อยมีเวลาอ่าน ทางเดียวที่จะซัพพอร์ตข้อมูลได้ก็คือเขียนใส่กระดาษ เดินไปถึงตัว แต่มันไม่ใช่เอกสารทางการ เป็นการเขียนโน้ตสั้นๆอย่างรวดเร็ว เอาแค่อ่านออก

Q: นอกจากวาระพวกการดำเนินงานของสำนักงานที่มีเนื้อหาค่อนข้างเยอะ วาระอื่นๆเนื้อหาเป็นอย่างไรคะ ปริมาณมากน้อยแค่ไหน

A: เยอะ แต่ก็พยายามเขียนเอกสารสั้นๆ ตอนหลังไม่แน่ใจว่ากำหนดเอกสารวาระไม่เกิน 5 หน้า แต่ไม่ได้กำหนดเป็นทางการ แต่รู้กันว่าพยายาม ส่วนที่เหลือ ถ้ามีเอกสารอะไรจำเป็นก็เอาไปเป็นเอกสารแนบก็ได้ ระบบ e-meeting พี่จะแยกกัน ทำไฟล์แยกกัน ระหว่างเอกสารวาระที่สรุปเนื้อหาวาระ สไลด์ แล้วก็เอกสารแนบถ้าจำเป็น พวกกฎหมาย ซึ่งกฎหมายระเบียบพวกนี้ สำนักงานพีมีเวอร์ชันที่เป็นกระดาษ กับเวอร์ชันที่เป็นไฟล์ พอถึงเวลาทำระบบพวกนี้ก็เอาเวอร์ชันที่เป็นไฟล์ใส่เข้าไป

Q: แล้วเขาไม่อยากดูเป็นกระดาษหรือคะ

A: มีท่านนึงจะชอบกระดาษ ท่านเป็นนักกฎหมายเราก็เตรียมไว้ให้ท่านคนเดียว

Q: คนอื่นไม่อยากได้บ้างหรือคะ

A: คนอื่นไม่ใช่ นักกฎหมาย ก็ไม่ค่อยเปิดอยู่แล้ว มันต้องดูธรรมชาติของกรรมการคนนั้นด้วย ว่าท่านชอบอะไรมา เชี่ยวชาญด้านไหน แต่สุดท้ายก็คือ อย่างที่บอก ประธานบอร์ดแล้วก็ผอ.ที่เห็นพ้องกันว่าโอเค ผลักเรื่องนี้เต็มทีนะ ก็ทำกันไป แต่ระยะแรกๆเลย พี่พยายามเอากระดาษไปวาง เหลา ดินสอดให้ด้วย อันนี้พี่ถือว่าการเปลี่ยนผ่านต้องมีสิ่งเหล่านี้ อย่างน้อยก็ซัพพอร์ตเขา

Q: ตอนที่เขาเข้าระบบ เข้าไม่เป็น เข้าไม่ได้ พวกพีก็คอยซัพพอร์ตใช่ไหมคะ คนซัพพอร์ตก็คือฝ่ายเลขานุการนี้หรือคะ

A: ถูกต้องๆ ถ้าเรียกจริงๆ เราจะเรียกว่าฝ่ายอำนวยความสะดวก เพราะอินเตอร์อำนวยความสะดวก มันมี 2 ฝ่ายที่ซัพพอร์ตเรื่องนี้ ฝ่ายแรกคือฝ่ายอำนวยความสะดวก อีกฝ่ายคือทีมเทคนิคมีแต่วิศวะ สมมติว่ามันเกินพวกพี ก็จะมีฝ่ายนี้เข้ามาช่วย ฝ่ายวิศวกรรมและปฏิบัติการมัน อยู่ในโครงสร้างเก่า ประมาณนี้ ก็คือถ้ามันเกินพวกพีนะ พวกพีก็จะมียูสเซอร์เนมของกรรมการ คือท่านจะมี पासเวิร์ดพกมา เพราะเราให้ท่านไป ถ้าลืม จะมีเจ้าหน้าที่เซตให้ใหม่ แต่ถ้าท่านไม่อยากจะล็อกอินอะไรยุ่งยาก พวกพีจะมีชื่อยูสเซอร์เนมของท่านทุกคนแล้วพิมพ์ให้เลย แล้วท่านกรอก पासเวิร์ดอย่างเดียว ถ้าท่านลืมก็เซตใหม่ให้ แล้วจะทำใส่กระดาษเล็กๆใส่ซองให้ ปิดผนึกอย่างดี ประมาณนั้น

Q: ฝ่ายอำนวยความสะดวกมีกี่คนคะ

A: ฝ่ายเลขาที่ทำหน้าที่จัดประชุมน่าจะ มีสักไม่เกิน 6 คน

Q: iPad ในห้องประชุม ใช้สำหรับอย่างอื่นอีกมั๊ยคะ

A: ปกติก็ใช้ประชุม มันมีประชุมภายใน ภายนอก ประชุมคณะกรรมการชุดนั้นชุดนี้ชุดนั้นเยอะเยอะ

- ก็ใช้ iPad ชุดเดียวกัน แล้วลบข้อมูลเอา ใครจะใช้ก็ไปเบิกมา เบิกเสร็จ เอาข้อมูลลง ประชุมเสร็จ ก็ลบ พอประชุมเสร็จพวกที่ยังกลับไม่ได้ ต้องเอา iPad มานั่งลบ ทีละเครื่อง
- Q: พวกที่มี iPad ประมาณกี่เครื่องคะ ถึง 50 มั้ยคะ
- A: น่าจะใกล้เคียงนะ อาจจะไม่ถึง 50 แต่น่าจะใกล้เคียง
- Q: อันนี้เป็นส่วนกลางหรือคะ
- A: ใช่ ส่วนกลาง แต่ไม่แน่ใจจำนวนนะ แต่ผู้บริหารก็มี iPad เป็นของตัวเองด้วย
- Q: ขอบคุณมากนะคะ



สัมภาษณ์กรรมการในคณะกรรมการหน่วยงาน ข

วันที่ 29 เมษายน 2563

Q: สวัสดีค่ะ อาจารย์ จะขอรบกวนเวลา ขอสัมภาษณ์เกี่ยวกับการประชุมคณะกรรมการหน่อยนะคะ

A: ได้ค่ะ

Q: อาจารย์เคยเข้าร่วมการประชุม e-meeting ของที่อื่นบ้างไหมคะ

A: นับ e-meeting แบบไหนล่ะ ถ้านับแบบมาแต่เสียง ไม่มีหน้าล่ะก็ เคยมาตั้งแต่สมัยน้ำท่วมแล้ว แต่
ถ้าเป็นแบบเห็นหน้าด้วยแอปนี้ (ผู้วิจัย: แอปพลิเคชัน zoom ซึ่งหน่วยงาน ข. ใช้ในการประชุม
คณะกรรมการ) ละก็ เพิ่งของการประชุมที่นี้ละ

Q: ตั้งแต่สมัยน้ำท่วม ปี 54 เลยหรือคะ

A: ใช่ ตอนนั้นก็เข้าประชุมทางโทรศัพท์เอา แต่ตอนนั้นท่านประธานเก่งค่ะ ท่านรู้ว่าคนที่เข้า
ประชุมทางโทรศัพท์ไม่รู้ว่ใครพูด ท่านก็จะขานชื่อคนพูดขึ้นมาเพื่อให้คนทางโทรศัพท์รู้ว่านี่ใคร
กำลังพูด

Q: คิดว่า e-meeting มันสะดวกสบาย หรือมีปัญหาอะไรยังไงไหมคะ

A: ปัญหาเรื่องไม่เห็นหน้า เห็นแต่ห้องประชุมทั้งห้อง เราไม่รู้ว่ใครกำลังพูด ไม่รู้ว่ใครมีสีหน้ายังไง
อย่างบางเรื่องที่เราพูดแล้วอยากให้เห็นนี่ฟัง เราก็จะดูก่อนว่เขากำลังสนใจไหม หรือเรื่องที่เรา
อยากพูดกับท่านประธาน เราก็จะมองหน้าท่านก่อน ดูสีหน้า แต่ e-meeting ของที่นี้ มันมีกล้อง
เดี่ยว เห็นทั้งห้อง แต่ไม่เห็นหน้าคนชัดๆ

Q: อาจารย์มีคณคอยดูแลเรื่องการใช้เทคโนโลยีใหม่คะ

A: ไม่มีค่ะ ทำเอง

Q: เวลาดาวน์โหลดเอกสาร หรือเข้าแอปฯสำหรับประชุมก็ทำเองหมดเลยหรือคะ

A: ใช่ อาจารย์ย้ายทุกอย่างมาอยู่ที่บ้าน มีทั้งเครื่องปริ้นท์ ทั้งคอมคะ

Q: แล้วอาจารย์ใช้เป็นตั้งแต่แรก หรือต้องมีคนแนะนำวิธีใช้คะ

A: ก็ไปหาคนมาช่วยสอน ไปหาวิธีใช้ เดี่ยวนี้มันไม่ยาก

Q: อาจารย์คิดว่าถ้าจะปรับการประชุมมาเป็นแบบ paperless อาจารย์รู้สึกอย่างไรคะ

A: ปัญหาที่อยากจะใช้ paperless คืออะไร เอกสารประชุมนะ มันควรจะมาก่อน แต่บางวาระไม่ต้อง
ส่งมาก่อนก็ได้เนี่ย เอาไปแจกในห้องประชุม ทำส่งมาแล้ววาระยากๆที่ต้องพิจารณาก่อน พวกวาระที่
ต้องเตรียมตัวนะ พวกนี้ควรมาก่อนการประชุม อย่างผลการดำเนินงาน งบประมาณพวกนี้ แต่
อย่างพวกรายงานความคืบหน้า ความก้าวหน้า พวกนี้มาทีหลังก็ได้ แต่ถ้ามันมาเป็นไฟล์ เราก็ต้อง
มาปริ้นท์เอง เพราะตาเราก็จะอ่านในจอไม่ไหว วาระมันเยอะนะคุณ มันต้องอ่าน ต้องใช้สมาธิ พอ
ต้องปริ้นท์ ที่นี้บางคนอาจไม่สะดวก พวกกรรมการแก่ๆ เกษียณแล้ว เขามีเครื่องพวกนั้นมัย ต้อง
กดเปิดไฟล์ตรงไหน ต้องบอกล่วงหน้าว่ให้เตรียมอะไรบ้าง อย่างตอนจะมาใช้ zoom เขาก็บอก
มาว่จะใช้ zoom เราก็ไปหาว่า zoom มันใช้อย่างไร มันเข้าทางไหน ไปหาวิธีมา ทางนี้ (ผู้วิจัย: ทาง
นี้หมายถึงหน่วยงาน ข.) เขาก็มาบอกว่เข้าแบบนี้ๆ อีกอย่างคือพวกคำศัพท์ มีทั้ง log in, sign in
บางคนเปิดมา เห็นหน้าจอก็ไม่รู้ว่จะต้องกดเข้าตรงไหนแล้ว คำศัพท์มันเยอะไปหมด

- Q: แสดงว่าถ้าจะหันมาใช้ e-meeting และ paperless ต้องการความช่วยเหลือเรื่องเทคโนโลยีให้
กรรมการใช้ไหมคะ
- A: ก็ต้องมีคนบอกว่าจะใช้อะไร ใช้ยังไง ถ้าคุณกล้าถาม ก็ถามว่าใช้เป็นไหม ถ้าไม่กล้าถาม คุณก็
แคปหน้าจอ เขียนทีละหน้าเลยว่า หน้านี้กดปุ่มนี้ ไปหน้านี้กดปุ่มนี้ แล้วส่งให้ทุกคน แล้วตัว
เอกสารก็ต้องไม่ใช่ฟอนท์แปลกๆ ไม่ใช่โหลตมาเป็นภาษาอะไรไม่รู้ ต้องไปหาฟอนท์มาลงอีก
- Q: คือต้องมีคู่มือให้ใช้ไหมคะ
- A: ไม่รู้คุณเรียกว่าอะไร ถ้าเป็นศัพท์ราชการก็คงประมาณนั้นมั้ง อย่างอาจารย์ เวลามีคนมาถาม มีคน
ไม่เข้าใจแอฟนี่ คุยไปคุยมาเขาใช้แอนดรอยด์ เราก็ไปหาคนใช้แอนดรอยด์แล้วเอามาเปิดให้เขาดู
ตรงนั้น ว่าเข้าตรงนี้ๆ ทำต่อหน้าเขาเลย
- Q: ถ้ามีคนช่วยทำให้ดูต่อหน้าก็จะดีกว่าสินะคะ
- A: มันก็จะเข้าใจได้ง่ายขึ้น
- Q: แล้วระหว่างประชุมแบบเห็นหน้า กับประชุม e-meeting อาจารย์ชอบแบบไหนมากกว่ากันคะ
- A: มันขึ้นกับระดับความยากนะ ถ้าวาระไม่ยาก e-meeting ก็ได้ แต่ถ้ายาก เป็นประชุมแบบเห็นหน้า
ดีกว่า ปัญหาของ e-meeting มันมี 2 อย่าง คือ หนึ่ง เราไม่เห็นหน้า เราไม่รู้ว่ใครพูด เพราะใน
ห้องประชุมมีกล้องเดียว ถ่ายทั้งหมด กับสอง social context อย่างเวลาอาจารย์ประชุม ก่อน
ประธานจะมา อาจารย์ก็จะคุยกับคนข้างๆบ้าง คนฝั่งตรงข้ามบ้าง เรื่องที่คุยก็ไม่ใช่เรื่องซีเรียส
อะไร อาจจะเป็นประเด็นในช่วงนั้นๆ ใครจะฟังก็ได้ไม่ฟังก็ได้ อยากจะเข้ามาคุยด้วยกันก็ได้ แล้ว
เวลาประชุม อาจารย์ก็จะชอบกระซิบบอกกับคนข้างๆ อย่างบางเรื่อง นึกขึ้นมาได้ ก็จะเขียน
ใส่กระดาษยื่นข้างๆ ถ้าข้างๆบอก ฟังพูดเลย อาจารย์ก็จะพูด หรือถ้าข้างๆบอกเรื่องนี้ผมกำลังทำ
อาจารย์ก็จะไม่พูด e-meeting มันทำอะไรแบบนี้ไม่ได้ อีกอย่างคือ อย่างเมื่อวันทีประชุม มีเรื่อง
CPT อะไรนั่นนะ ที่มีตัวอักษร 5 ตัว (ผู้วิจัย: หมายถึง CPTPP) พอประธานพูดขึ้นมาก็เสนอกันดับ
ดับ แต่ไม่ใช่เรื่องในสายของอาจารย์เง ที่นี้เราก็จะไม่รู้ ถ้าอยู่ในห้องประชุม เราก็จะเขียนแล้วยื่น
ซ้ายที ขวาที เดียวก็จะมีคนกระซิบบออธิบายแล้ว แต่พอ e-meeting พอเราไม่รู้ เราก็ไม่รู้จะยื่น
กระดาษให้ใคร จะถามขึ้นมาในที่ประชุมมันก็แปลกๆ คนอื่นเขากำลังพูดกันอยู่ เรื่องที่เราไม่รู้ เรา
ก็เลยเข้าไปเลย ไม่ได้สนใจ อีกอย่างคือพอเราไม่เห็นสีหน้ากัน เราก็ไม่สามารถพูดเล่นได้เลย ทุก
อย่างที่พูดกันในที่ประชุมมันจริงจังหมด เราต้องระวังมาก เรื่องเหล่านี้คือ social context ที่
ประชุม e-meeting แล้วเป็นปัญหา
- Q: แล้วการนำเอกสารขึ้นจอในห้องประชุมล่ะคะ อย่างพวกไฟล์เอกสาร หรือสไลด์ เวลาอาจารย์
พิจารณา จะพิจารณาจากจอหรือจากเอกสารประกอบการประชุมคะ
- A: ทั้งสองอย่าง บางทีอ่านจากจอพวกหัวข้อ แล้วก็มาอ่านรายละเอียดในเอกสาร
- Q: ถ้าหลังจากนี้ ไม่มีเอกสารให้ ให้พิจารณาจากจอ อาจารย์คิดเห็นอย่างไรคะ
- A: มันก็ยากนะ อย่างที่บอกว่าวาระที่ยาก เนื้อหามันเยอะ ให้อ่านจากจอ สายตาก็จะไม่ไหว
- Q: แล้วถ้าเปลี่ยนจากประชุมแบบใช้กระดาษไปเป็นประชุมแบบไร้กระดาษล่ะคะ
- A: ถ้าประชุมแบบไม่ใช่กระดาษแล้วใช้อะไรแทน
- Q: แท็บเล็ตหรือ iPad ค่ะ
- A: แท็บเล็ตมันก็คือการเอากระดาษใส่เข้าไปข้างใน มันสะดวกตรงที่ประธานพูดเรื่องนี้แล้วเปิดไปหน้า

ถัดๆไปโดยไม่ต้องรอประธานก็ได้ แต่ใช้แล้วมันเพิ่มมูลค่าอะไรได้บ้างไหม นอกจากเสียค่าแท็บเล็ต
หน่วยงานอื่นใช้แท็บเล็ตประชุมแทนกระดาษมานานมากแล้ว แต่ถามว่าได้อะไรมากกว่าการทำให้
ดูว่าใช้เทคโนโลยีใหม่ อาจารย์ไม่เห็นด้วยถ้าคุณตอบคำถามไม่ได้ว่าใช้แท็บเล็ตแทนกระดาษแล้ว
มันช่วยอะไร ใช้แท็บเล็ตแทนแล้วมันคุ้มไหม ซ้อมมาใช้เฉพาะตอนประชุม ประชุมสักก็ครั้งละ ที่
เหลือวางทิ้งไว้ เงินทองไม่ใช่หาง่าย จะใช้ต้องคุ้มค่า เทคโนโลยีมันมีมาเป็นสิบปีแล้ว ถ้าจะเปลี่ยน
ต้องสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับงานมากกว่าเดิม

Q: อาจารย์คิดเกี่ยวกับเรื่องงบประมาณสิ้นกะ

A: เงินทองไม่ได้หาง่ายนะคุณ ถ้าซื้อมาแล้วตอบไม่ได้ว่าเพิ่มมูลค่าอะไรให้ได้บ้าง แล้วสิ่งที่อาจารย์จะ
บอกก็คือ เทคโนโลยีมันต้องให้ความสะดวกด้วย อย่างจ่ายเบี้ยประชุม บัญชีต้องไปเบิกเงินออกมา
มานับใส่ซอง ถ้าเงินหายไปพันนึง เด็กๆก็จะรู้สึกแยแล้ว นี่อาจารย์เข้าใจเด็กๆ แล้วพอเอากระดาษ
มาให้อาจารย์เซ็น (ผู้วิจัย: กระดาษคือใบสำคัญรับเงิน) อาจารย์ก็จะบอกว่าบนซองไม่ต้องเขียนชื่อ
อาจารย์ หรือถ้ากลัวว่าจะปนกับคนอื่น เพราะเบี้ยประชุมไม่เท่ากันก็เขียนชื่อด้วยดินสอ จะได้ลบ
ได้ รับมาแล้วอาจารย์ก็เอาเงินออกตรงนั้น ส่งของคืน จะได้เอาซองไปใช้ต่อ ที่นี้พอเอาเทคโนโลยี
เข้ามา มาบอกให้ไปเปิดบัญชี จะโอนค่าเบี้ยประชุมเข้า พอถามว่าบัญชีอะไร บอกกรุงเทพฯ สมมติ
ว่าไม่มีบัญชีกรุงเทพฯ ก็ต้องไปเปิดบัญชีกรุงเทพฯ โอนมาแล้ว เวลาจะไปถอนก็ต้องไปที่กรุงเทพฯ เพื่อ
เบิกออกมา แบบนี้ไม่สะดวก ผ่านมาเป็นสิบปีแล้ว ถ้าจะเปลี่ยนก็ต้องทำให้มันดีขึ้น อยู่ที่ไหนก็ต้อง
ได้รับเบี้ยประชุมได้

Q: คือถ้าใช้เทคโนโลยี อาจารย์มองทั้งในด้านการสร้างมูลค่าเพิ่ม การอำนวยความสะดวกที่ไม่สร้าง
ภาระเพิ่มใช่ไหมคะ

A: มันควรจะเป็นอย่างนั้น ถ้าเปลี่ยน ต้องสร้างสิ่งที่ดีขึ้น

Q: อาจารย์คิดเห็นอย่างไรเรื่องความเชื่อมั่นในการเก็บข้อมูลคะ อย่างการประชุมวาระลับ อาจารย์
รู้สึกสบายใจไหมคะ ถ้าจะประชุมผ่านอินเทอร์เน็ต ส่งเอกสารประกอบการประชุมวาระลับผ่าน
ทางอีเมล

A: ถ้าคุณยังส่งบัตรประชาชน เลขที่บัญชีผ่านทางอินเทอร์เน็ตได้ ยังจะกลัวเรื่องประชุมวาระลับอีก
หรือ มันลับแค่ไหนล่ะ ขนาดเรื่องเงินทองของคุณ เลขสิบสามหลักของคุณ คุณยังบอกคนอื่นผ่าน
ทางอินเทอร์เน็ตได้เลย แล้วให้ส่งไปทางอีเมลแบบนี้ เอาไปเก็บไว้ในอีเมลอีก มันไว้ใจได้หรือ

Q: ขอบคุณมากนะคะ อาจารย์

A: ยินดีค่ะ

สัมภาษณ์หัวหน้าหน่วยงานนโยบายและแผน หน่วยงาน ข
วันที่ 9 มีนาคม 2563

Q: สวัสดีค่ะ จะขอสัมภาษณ์เกี่ยวกับการประชุมคณะกรรมการและมาตรการ paperless นะคะ

A: ครับ

Q: คิดว่า Paperless หมายถึงอะไรคะ

A: Paperless คือการจัดการระบบเอกสารและข้อมูลโดยใช้ IT ทำให้มันอยู่ในรูปแบบดิจิทัล ลดการใช้กระดาษ ลดปัญหาการจัดทำหรือการจัดเก็บเอกสารซ้ำ ซึ่งจะช่วยลดความสิ้นเปลืองในการใช้ทรัพยากร

Q: คิดว่า paperless กับ สำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ ต่างกันไหมคะ

A: ต่างกัน สำนักงานอิเล็กทรอนิกส์คือการเอาระบบมาใช้เพื่อให้งานของภาครัฐมีประสิทธิภาพ อย่างระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ที่แต่ก่อนจะต้องมีขั้นตอน มันช้าซ้อนแล้วก็ยุ่งยาก แต่พอเอาเรื่องดิจิทัลเข้ามา ทำให้มันเป็นสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ ระบบก็จะเป็นทิศเป็นทางมากขึ้น เปิดเผยด้วย ก็จะไปรุ่งใสขึ้น ในขณะที่ Paperless มันเหมือนปลายทางแล้ว มันเป็นมาตรการที่ลดกระดาษ ลดทรัพยากร

Q: งานในส่วนงานไหนของหน่วยงานที่มีความ paperless มากที่สุดคะ

A: มันก็ต้องหน่วย IT

Q: เพราะอะไรคะ

A: ตอนนี้อย่าง IT เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนเรื่อง paperless ของเรา สนับสนุนการลดการส่งต่อกระดาษด้วยการใช้เทคโนโลยี IT มีแผนปฏิบัติการเพื่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลอยู่แล้ว เขาก็เข้ามาสนับสนุนการทำงานด้วยวิธีพวกนี้มากขึ้น อย่างสถานการณ์ในปัจจุบัน (ผู้วิจัย: สถานการณ์โรคระบาดไวรัสโคโรนา 2019) ทำให้เราต้องหันมาใช้เทคโนโลยี อย่างการประชุมที่แต่ก่อนต้องให้คนมาเข้าประชุมแบบเห็นหน้าเห็นตัว ตอนนี่ยกให้หันมาใช้การ conference จากผู้เข้าร่วมประชุมบางส่วนเพื่อลดความแออัด

Q: กิจกรรมพวกนี้เพิ่งมาเริ่มต้น COVID หรือคะ

A: ใช่ ก่อนหน้านี้เราจัดประชุมที่ออฟฟิศมาตลอด

Q: แล้วเอกสารที่ใช้ในการประชุมล่ะคะ ก่อนหน้านี้เป็น paperless ไหมคะ

A: เรามีส่งวารสารไปทางอีเมล แต่ก็ใช้เอกสารประกอบการประชุมที่เป็นกระดาษด้วย

Q: ทำไมคะ

A: ด้วยความเคยชินด้วย เพราะเราก็ใช้กระดาษมาตลอด แล้วกรรมการส่วนใหญ่ชอบอ่านข้อมูลจากแฟ้มเอกสารประกอบการประชุม อีกอย่างคือถ้าเปลี่ยนปุ่มปั๊ม ก็อาจปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี หรือขาดทักษะการใช้งาน

Q: แล้วอย่างตอน COVID มีการหันมาใช้แอปพลิเคชันใหม่ๆ ในการประชุม มีคณะกรรมการที่เข้าร่วมประชุมทางแอปพลิเคชันเหล่านั้นมั๊ยคะ

A: มีครับ

Q: เขาใช้กันได้ใช่ไหมคะ

A: ใช้ได้ แต่เราก็มีเจ้าหน้าที่คอยดูแลตลอด

Q: แล้วส่วนงานไหนในหน่วยงานที่ใช้กระดาษมากที่สุดคะ

A: ส่วนงานที่ใช้กระดาษมากที่สุดก็ส่วนงานวิชาการ เพราะต้องจัดทำข้อตกลงหรือสัญญาการสนับสนุน
ทุนวิจัย ข้อตกลงพวกนี้ต้องมีรายละเอียดที่ชัดเจน ก็เลยใช้กระดาษมาก แล้วยังต้องทำสำเนาของ
ผู้รับทุน-ผู้ให้ทุนอีก

Q: ปริมาณกระดาษที่ใช้ในการทำข้อตกลง ปริมาณเท่าไรต่อ 1 ข้อตกลงคะ

A: โดยเฉลี่ย ข้อตกลงของการวิจัย 1 โครงการ จะใช้กระดาษประมาณครึ่งรีม

Q: แล้วในแต่ละปี มีโครงการวิจัยประมาณกี่โครงการคะ

A: ก็ราวๆ 90 โครงการ โครงการหนึ่งใช้ครึ่งรีม รีมหนึ่งก็ 120 บาท ถ้าคิดเป็นงบประมาณก็ $60 \times 90 =$
5400 บาทต่อปี

Q: แล้วนอกจากการทำข้อตกลงแล้ว กิจกรรมอื่นๆในหน่วยงานล่ะคะ มีกิจกรรมไหนที่ใช้กระดาษอีก
บ้าง

A: เราใช้กระดาษค่อนข้างเยอะ อย่างหน่วยงานเรามันเกี่ยวกับนโยบาย ก็จะมีประชุมเยอะ อย่าง
ประชุมคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ คณะทำงาน ไหนจะประชุมภายในอีกทั้งส่วนงานวิชาการ
และส่วนงานสนับสนุน

Q: แล้วปริมาณกระดาษที่ใช้ในการประชุมคณะกรรมการ ประมาณเท่าไรต่อหนึ่งครั้ง

A: ประชุมคณะกรรมการแต่ละครั้ง จำนวนวาระไม่เท่ากัน มันก็บอกยากว่าใช้ประมาณเท่าไร บางครั้ง
เป็นการนำเสนองานวิชาการ บางครั้งก็เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับด้านกฎหมาย ต้องมีหลังพิง มี
หลักฐาน มีเอกสารประกอบการตัดสินใจ พวกนี้จำเป็นต้องใช้กระดาษมาก แล้วคณะกรรมการของ
เราก็มี 17 ท่าน ที่ปรึกษาอีก 3 ท่าน ประชุมทุกเดือน เดือนละครั้ง ก็จำนวนมาก

Q: คิดว่าหน่วยงานจะปรับเป็น paperless ได้ไหมคะ

A: คิดว่าได้ ถ้านำระบบ Electronic document & signature หรือ Digital document & Signature
เข้ามาช่วยในการอนุมัติและจัดการเอกสาร แต่ประเด็นสำคัญคือเรื่องความปลอดภัยและความ
น่าเชื่อถือ รวมถึงการยอมรับด้วย ถ้าทำตรงนี้ได้ ก็จะช่วยลดการใช้กระดาษได้

Q: หมายความว่าถ้าเทคโนโลยีปลอดภัย ก็จะสามารถนำ electronic signature มาใช้ได้ใช่ไหมคะ

A: เทคโนโลยีก็ด้วย ที่สำคัญคือกฎหมาย ถ้ากฎหมายให้ทำได้ ก็ทำได้ อย่างตอนนี้ การเงินของเราก็มี
e-signature ใช้ในเรื่อง payment โดยมีการตั้งระบบให้ผู้บริหารที่มีอำนาจอนุมัติสามารถเข้าใช้
บริการทางการเงิน ป้อนข้อมูล one time password ในการ sign ได้

Q: แสดงว่านอกจากเรื่องเอกสารประกอบการประชุมแล้ว ทางหน่วยงานมีเริ่มหันมาใช้ Paperless
แล้วสินะคะ

A: เรามีนโยบาย paperless มานานแล้ว ตั้งแต่สมัยอาจารย์ A (นามสมมติ) เป็นผู้อำนวยการ ช่วงปี 53
หรือ 54 ประมาณนี้ เราใช้โปรแกรม Monitor Management system (MMS) ซึ่งเป็นระบบ
บริหารจัดการงานวิจัย ตั้งแต่การพัฒนาโครงการวิจัย การจัดทำข้อตกลงการวิจัย รวมถึงผลงานวิจัย
ที่แล้วเสร็จ หรือ Final Report ที่นำเข้า Knowledge bank เก็บเอกสารที่เป็น electronic file ซึ่ง
ก็ตั้งเป้าหมายที่จะลดกระดาษร้อยละ 50 นอกจากฝั่งวิชาการ เราก็ใช้ Intranet ในระบบสนับสนุน

- ต่างๆ อย่าง ระบบการจองรถ จองห้องประชุม พวกนี้เราใช้เทคโนโลยีมาช่วย ไม่ทำในกระดาษแล้ว
- Q: แล้วงานสารบรรณล่ะคะ
- A: สารบรรณ จริงๆเรามีโปรแกรมนะ ใช้ตั้งแต่อาจารย์ A แต่ก็ยังมีการใช้ซีร็อกหนังสือกันอยู่ อย่าง หนังสือเชิญที่ผอ.มอบหมาย บางทีมอบหลายคน พวกนี้ต้องมีกระดาษเวลาไปร่วมประชุมว่าเป็นผู้แทน
- Q: คิดอย่างไร หากจะนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการประชุมคะ อย่างการทำให้เป็น e-meeting หรือว่า paperless
- A: สถานการณ์ตอนนี้มันบังคับเราหลายทาง ลดการใกล้ชิด การส่งต่อเอกสาร ก็เป็นโอกาสในการนำเอาระบบ QR Code มาใช้สนับสนุนระบบ Paperless meeting ให้ดาวน์โหลดเอกสารบน Smart device แทนกระดาษ หรืออาจใช้รูปแบบการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ส่วนถ้าสถานการณ์กลับมาเป็นปกติ ก็นำระบบ QR Code มาใช้ในการลงทะเบียน
- Q: ปัจจุบัน หน่วยงานมีการให้ดาวน์โหลดเอกสารประกอบการประชุมด้วยไหมคะ
- A: มีครับ เรามีการใช้ QR code ในการดาวน์โหลดเอกสารประกอบการประชุม ส่วนการลงทะเบียน เดี๋ยวนี้ก็ใช้วิธีทางออนไลน์แล้ว ซึ่งก็จะพัฒนาไปสู่การใช้ QR Code ในการลงทะเบียนต่อไป
- Q: มีคนดาวน์โหลดเอกสารประกอบการประชุมแล้วอ่านจากหน้าจออะไรแบบนี้ในการประชุมไหมคะ
- A: ถ้าพวกผู้ติดตาม หรือนักวิจัยก็มี แต่คณะกรรมการเราเขาจะได้รับแฟ้มเอกสารอยู่แล้ว เขาก็เปิดจากตรงนั้น
- Q: คิดว่า COVID จะทำให้เปลี่ยนไปเป็นการประชุมคณะกรรมการแบบไร้กระดาษได้ไหมคะ
- A: การแพร่ระบาดของ COVID ถือเป็นปัจจัยสำคัญ อย่างแรกคือทำให้เราต้องทำระบบ E-meeting สำหรับ คณะกรรมการที่ไม่สะดวกในการเข้าร่วมประชุม ตัวกรรมการเองก็ได้ใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ รวมทั้งจะช่วยเรื่อง Paperless Meeting ด้วย ถึงแม้ว่าตอนนี้เราายังส่งเอกสารประกอบการประชุมไปให้ แต่เราก็ส่งเป็น Electronic File ให้พิจารณาล่วงหน้าก่อนที่เอกสารจะไปถึงด้วย แต่ตอนนี้สถานการณ์เปลี่ยนรายวัน การประชุมคณะกรรมการครั้งต่อไป คราวนี้กรรมการหลายคน อาจจะเริ่มพร้อมกับการใช้งานเอกสารที่ไม่ใช่กระดาษแล้ว ก็ต้องดูพีดแบ็กต่อ
- Q: คิดว่าการนำเทคโนโลยีมาใช้มีข้อจำกัดอะไรบ้างไหมคะ
- A: หลักๆเลย ในสายงานภาครัฐ มันมีงานในเชิงเอกสารทางกฎหมายอยู่ แล้วบางอย่างมันก็ยังไม่ยอมรับในระบบ Electronic document & signature คือการใช้ระบบอัตโนมัติในชีวิตประจำวัน อาจมีความเสี่ยงเมื่อระบบการควบคุมอัตโนมัติปฏิบัติงานผิดพลาด ซึ่งถ้าเป็นอย่างนั้น เราต้องมีกระบวนการควบคุมคุณภาพของงานรองรับก่อน ก็คือความเชื่อมั่นเป็นสิ่งสำคัญของการใช้มาตรการ paperless
- Q: ใจอยากทำ paperless meeting ไหมคะ
- A: ถ้าทำได้มันก็ดี แต่ก็ต้องดูความพร้อมด้วย ตอนนี้เราก็มีแผนปฏิบัติการของไอทีอยู่
- Q: ความพร้อมในที่นี้หมายถึง?
- A: ความพร้อมทั้งคน ทั้งงบ paperless เป้าหมายมันดีนะ แต่ต้องเปลี่ยนวิธีทำงาน คนทำงานอาจจะยังไม่ยอมรับ ในองค์กรก็มีผู้ปฏิบัติงานหลาย generation ซึ่งอาจจะเป็นโอกาสหรืออุปสรรคต่อการพัฒนาในเรื่องนี้ได้

Q: แล้วเรื่องบลิ๊คะ

A: มีส่วนนะ จะใช้อะไรก็ต้องดูความคุ้มค่า แต่โดยรวมแล้วเราก็มีแผนของ IT อยู่แล้ว

Q: โดยส่วนตัวแล้ว เคยเจอมาตรการ paperless ของหน่วยงานอื่นๆบ้างไหมคะ ช่วยยกตัวอย่างนิดนึง
คะ

A: แบบ สป. (ผู้วิจัย: สำนักงานปลัดกระทรวง) เขาก็จะส่งหนังสือเชิญมา ในหนังสือมี QR Code ให้
ดาวน์โหลดเอกสาร ก็คล้ายๆแบบของเราคือไม่ต้องปริ้นท์แจก แล้วก็พวกการประเมินปริมาณการใช้
กระดาษของเจ้าหน้าที่เป็นรายบุคคล คือแต่ละคนจะมีรหัสของตัวเองในการถ่ายเอกสารหรือปริ้นท์
อันนี้เราก็มี เครื่องถ่ายเรามีเข้ารหัส เวลาจะซีร็อก หรือปริ้นท์งาน ก็เก็บเป็นฐานข้อมูลว่าใครในส่วน
งานไหนใช้กระดาษเท่าไร สมเหตุสมผลกับภารกิจของตำแหน่งนั้น ๆ ไหม แล้วก็นำมาใช้ประเมิน
ต่อได้ด้วย ว่าหากนำมาตรการ paperless ใส่เพิ่มเข้าไปในส่วนงานนั้น ๆ จะสามารถลดกระดาษ
ของตำแหน่งต่าง ๆ ในส่วนงานดังกล่าวได้อีกไหม

Q: คิดว่าปัจจัยอะไรที่ทำให้สำเร็จคะ

A: นโยบายและเป้าหมายต้องชัดเจน ต้องสร้างความเข้าใจร่วมกัน ร่วมกำหนดวิธีการทำงาน มี
กระบวนการเสริมความรู้ในส่วนที่ขาด มีการนำมาใช้จริง มีการติดตามประเมินผล สรุบบทเรียน
เพื่อนำมาปรับปรุงวิธีการทำงานต่อไป

Q: คิดว่านำมาใช้ในหน่วยงานได้ไหมคะ

A: ได้ แต่ต้องมีการยอมรับจากผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน ต้องมีการประกาศมาตรการที่ชัดเจน มีการติดตาม
และประเมินเพื่อสรุบบทเรียน รวมทั้งมีการปรับปรุงมาตรการให้เหมาะสม

Q: แล้วถ้านำมาใช้ในการประชุมคณะกรรมการล่ะคะ

A: ลดกระดาษน่าจะเหมาะกับการประชุมหารือเพื่อหาข้อสรุป อาจจะไม่ทางมาก แต่ประชุม
คณะกรรมการมันทางการ เนื้อหาเยอะ แล้วคณะกรรมการก็เป็นคนนอก เราก็ต้องถามความเห็น
เขา

Q: ขอบคุณค่ะ

สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่หน่วยนโยบายและแผน หน่วยงาน ข.

วันที่ 16 เมษายน 2563

Q: สวัสดีค่ะ วันนี้จะขอสัมภาษณ์เกี่ยวกับการประชุมคณะกรรมการและการนำมาตรการไว้กระดาศมาใช้ในการประชุมคะ

A: ได้ค่ะ

Q: คิดว่ามาตรการไว้กระดาศหมายถึงอะไร

A: มาตรการไว้กระดาศคือลดการใช้ทรัพยากร จากการใช้เอกสารจำนวนมาก

Q: มันต่างจากสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ไหมคะ

A: พี่คิดว่ามันไม่ต่างนะ มันใกล้เคียงกัน อิเล็กทรอนิกส์ก็คือการทำเอกสารเข้าระบบ เอาเทคโนโลยีมาช่วย

Q: ช่วยเล่าขั้นตอนในการประชุมคณะกรรมการที่พี่ทำหน่อยคะ

A: ก็เริ่มจากทำหนังสือเชิญประชุม ยืนยันผู้เข้าร่วมประชุม แล้วก็มาทำระเบียบวาระแล้วก็ส่งออกไปให้คณะกรรมการ

Q: ส่งยังไงคะ

A: คณะกรรมการเราอยู่บนี่อยู่แต่ในกรุงเทพฯ ก็ให้เมสเซ็นเจอร์วิ่ง

Q: แล้วกรรมการมีกี่คนคะ

A: 17 อ้อ แต่เมสเซ็นเจอร์วิ่ง 14 ที่ อีก 3 คนเป็นคนในกระทรวงก็ให้แม่บ้านเดินไปส่ง

Q: ต้องให้เมสเซ็นเจอร์วิ่งเลยหรือคะ ส่งไปรษณีย์ไม่ทัน?

A: ไม่ทันหรอก กว่าวาระจะเสร็จ บางทีเปลี่ยนแล้วเปลี่ยนอีก ถ้าไม่ส่งเมสเซ็นเจอร์ไป กว่าจะไปถึง

Q: ค่าเมสเซ็นเจอร์ต่อเดือนเท่าไรคะ

A: ประมาณ 3,000 กว่าบาทได้

Q: แล้วถ้ามีกรรมการจากต่างจังหวัดล่ะคะ

A: ก็ส่ง EMS แต่บางครั้งก็ไปถึงไม่ทันนะ ก็ส่งไปรษณีย์ให้ทางอีเมลด้วย แล้วมาเอาสำรองที่นี้

Q: แล้วเวลามาประชุม ต้องเอาเอกสารมาด้วยมั๊ยคะ

A: เอามาสิ เราเขียนบอกในหนังสือเชิญว่าให้เอามาด้วย แต่บางคนก็ไม่เอามา บางครั้งเลขาฯ เขาโทร. มา อาจารย์...ลืมหยิบแฟ้มไป เตรียมให้หน่อยนะคะ แล้วมันวันนั้นแล้วอะ ก็ต้องทำไว้เผื่อ ไม่งั้นไม่ทัน

Q: ก็คือมีกรรมการ 17 คน ที่ปรึกษา 3 คน แล้วต้องทำสำรองด้วย แบบนี้ต้องผลิตเอกสารกี่ชุดคะ

A: ถ้าสำหรับคณะกรรมการ ก็ 25 ชุด

Q: สำรองไว้ 5 ชุดเลยหรือคะ

A: มันต้องเผื่อไว้ก่อนนะ ไม่งั้นเกิดมีคนไม่เอามา เราก็เตรียมไม่ทัน วันประชุมมันยุ่งมาก ไหนจะต้องให้เซ็นชื่อ ไหนจะต้องเชิญเข้าห้อง

Q: แล้วในการประชุมแต่ละครั้งมีคนเข้าร่วมประมาณกี่คนคะ

A: ก็ประมาณ 40-45 คน มีทั้งคนติดตาม นักวิจัยมานำเสนอ คนในออฟฟิศด้วย

- Q: แล้วนอกจากคณะกรรมการ คนอื่นๆใช้กระดาษใหม่คะ
- A: แต่ก่อนนะ เราทำแฟ้มแจกคนในด้วยนะ แต่ตอนนี้แฟ้มเราจำกัด รอบละ 25 แฟ้ม ก็เลยทำแค่ 25 ส่วนพวกคนในก็ส่งไฟล์เอา
- Q: แล้วเอกสารประกอบการประชุมโดยปกติ ประมาณกี่หน้าคะ
- A: ถ้าวาระการประชุมเยอะ เอกสารประกอบการประชุมก็จะเยอะ แต่บางครั้งก็ไม่ได้ส่งไปให้ คณะกรรมการพร้อมกับแฟ้มนะ ก็จะแจกหน้างานเอา
- Q: ทำไมถึงไม่ได้ส่งไปพร้อมกับเอกสารประกอบการประชุมคะ เสร็จไม่ทัน?
- A: ใช่ บางทีมีเปลี่ยน มีเพิ่ม
- Q: แล้วปกติ เอกสารประกอบการประชุมมีกี่หน้าคะ
- A: ขึ้นกับวาระนะ บางวาระเนื้อหาเยอะก็หน้าเยอะ แต่พื้นฐานก็ประมาณ 40 หน้า ถ้าน้อยสุดก็ประมาณ 20 หน้า
- Q: ปริ๊นท์แบบหน้าเดียวหรือสองหน้าคะ
- A: A4 หน้าเดียว
- Q: พอจะประมาณการการใช้กระดาษในการผลิตเอกสารประกอบการประชุมในแต่ละครั้งได้มั๊ยคะ
- A: โห ยากนะ อย่างที่บอกว่าวาระมันไม่เหมือนกันในแต่ละครั้ง บางวาระก็มีเอกสารประกอบมากน้อยแตกต่างกัน ไม่รวมที่เอกสารที่ผิดแล้วแก้ เพิ่มเข้าไปทีหลังอีก
- Q: เรื่องประมาณไหนใช้กระดาษมากคะ
- A: ถ้าเป็นรายงานผลการดำเนินงาน ทำอะไรยังไง มีผลงานยังไงบ้าง เอกสารจะเยอะ แล้วก็เอกสารที่เกี่ยวกับการสอบบัญชี ต้องให้กรรมการดู พวกงบการเงินอะ พวกที่อิงกับกฎหมายก็จะใช้เอกสารเยอะ
- Q: แล้วงานวิชาการล่ะคะ
- A: ก็แล้วแต่เรื่องของเขา แต่เราก็จะปริ๊นท์ Power Point ให้กรรมการนะ
- Q: ก็คือไม่ได้ให้รายละเอียดงานวิชาการแบบเป็นเล่มใช้ใหม่คะ
- A: ให้ไม่ไหวหรอก เยอะเกิน ให้เป็น Power Point
- Q: แล้วหลังจากประชุม เอกสารประกอบการประชุมที่ใช้เสร็จแล้ว ทำยังไงต่อคะ
- A: ก็เอามา reuse นะ ใช้อีกหน้าเอา แต่ถ้าเป็น 2 หน้าก็ทิ้งเลย แต่ถ้าเรื่องไหนต้องเอาไว้ประชุมครั้งหน้าก็จะเก็บไว้
- Q: มีคณะกรรมการเอาแฟ้มกลับบ้างไหมคะ
- A: บางท่านก็เอากลับ บางท่านก็ไม่ กองไว้บนโต๊ะ
- Q: นอกจากเอกสารประกอบการประชุมแล้ว ใช้กระดาษเพื่ออะไรอีกบ้างในการประชุม คณะกรรมการ
- A: หนังสือเชิญไง เป็นกระดาษ
- Q: อย่างหนังสือเชิญนี้ทำเป็นอีเมลส่งไปได้ไหมคะ
- A: ไม่ได้สิ มันเกี่ยวกับจ่ายเบี้ยประชุม พวกกรรมการในตำแหน่งเวลาเขามอบนะ เขาต้องมีเขียนมอบในหนังสือเชิญ แล้วผู้แทนก็จะถือมา เราจะใช้ตัวนั้นเบิกเบี้ยประชุม
- Q: ก็คือหนังสือเชิญประชุมยังไงก็ต้องเป็นกระดาษสินะคะ แล้วมีอย่างอื่นอีกไหมที่เป็นกระดาษ

- A: ก็มีสรุปประชุมอีกอัน ที่ส่งไปให้เอาไปรับรองการประชุม อ้อ มีใบสำคัญรับเงินกับใบ COI ด้วย ที่ต้องให้เซ็นในตอนประชุม
- Q: คิดว่าถ้าเปลี่ยนมาเป็นการประชุมแบบไร้กระดาษ มันจะสำเร็จไหม
- A: คิดว่าไม่นะ กรรมการเขาชอบกระดาษจริงๆ อย่างในห้องประชุม เขามักจะถามหากระดาษ ว่ามีเอกสารไหม
- Q: เขาได้เอกสารไปแล้ว เขาทวด เขาจดอะไรใหม่คะ
- A: ไม่เลย ก็แค่ขอดูเฉยๆ กรรมการอะเนอะ เขาเป็นผู้ใหญ่ เขาไม่สะดวกในการดูเป็นอิเล็กทรอนิกส์อย่างส่งไฟล์ไปให้ บางท่านเกษียณ ไม่มีเลขฯ ต้องทำเองอีก
- Q: ผู้ใหญ่หมายถึงยังไงคะ?
- A: อืม ผู้ใหญ่ มีอายุ มองจอนาน ๆ ตาก็ไม่ไหว ใช้ไม่เป็นอีก คนสอนก็ไม่มี แต่ถ้าพวกกรรมการในตำแหน่ง พวกนี้เป็นผู้บริหารไง เขาก็ยังมีเลขฯ มีคนทำให้ แต่กรรมการผู้ทรงานะ ที่ปรึกษานะ เขาตั้งจากชื่อ เป็นข้าราชการเกษียณบ้าง เขาไม่มีคนทำให้
- Q: แล้วหลังจากที่เกิดเรื่องโรคระบาด การประชุมเปลี่ยนแปลงไปไหมคะ
- A: มันเพิ่งจะครั้งที่แล้วที่เจอโควิด (ผู้วิจัย: ครั้งที่แล้วหมายถึงการประชุมคณะกรรมการครั้งที่ 3/2563 ประจำเดือนมีนาคม 2563) อาจารย์ก็มากันเกือบหมด มีแค่ 3 คนที่เข้าทางเวป แต่คนที่มา เราจับแยกนั่งให้ห่างกัน ส่วนพวกผู้ติดตาม แต่ก่อนจะให้เข้าห้องประชุมได้ เราก็ก็นั่งแยกไปอยู่อีกห้อง แล้วดูการประชุมผ่านจอ จะได้ลดความแออัด
- Q: แล้วยังส่งเอกสารประกอบการประชุมไปทางเมสเซ็นเจอร์เหมือนเดิมไหมคะ
- A: เหมือนเดิมนะ เขาก็ใช้เอกสารประกอบการประชุมที่เป็นกระดาษกัน
- Q: เขาไม่กลัว COVID เหมอะคะ
- A: ก็คงกลัวแหละมั้ง แต่ยังไงก็ต้องใช้กระดาษเขาไม่ใช่กระดาษไม่ได้หรอก ในความเห็นพี่ ผู้ใหญ่นะ
- Q: แล้วกรรมการคนที่เข้าทางเวป เขาเข้ากันเป็นไขมั๊ยคะ
- A: ก็เห็นเข้ากันเป็นนะ ก็บอกเขาตั้งแต่แรกว่าจะใช้ zoom เขาก็ใช้กันได้
- Q: แล้วตอน video conference มีปัญหาอะไรมั๊ยคะ
- A: ก็มีเสียงขาดๆหายๆเป็นบางช่วง
- Q: แล้วทำยังไงคะ
- A: ก็มี IT คอยดูให้
- Q: IT บอกไหมคะว่าปัญหาเกิดจากอะไร
- A: เห็นว่าเป็นเพราะเน็ต แต่ไม่รู้ว่าเป็นเน็ตเราหรือเน็ตอาจารย์
- Q: คิดว่าเทคโนโลยีมันสะดวกไหมคะ
- A: ก็สะดวกนะ ถ้าทำเป็นนะ
- Q: แล้วถ้าเอาเทคโนโลยีมาใช้ อย่างเช่น เอามาใช้แทนกระดาษ ใช้ไฟล์อิเล็กทรอนิกส์แทนกระดาษ คิดยังไงคะ
- A: มันก็ทำให้ลดระยะเวลาในการเตรียมเอกสารนะ อย่างที่เห็น เวลาทำเอกสารประกอบการประชุม พอทำวาระเสร็จแล้วต้องมานั่งซีร็อก แล้วก็ส่งไปทางเมสเซ็นเจอร์ มันใช้เวลาอะ แต่ถ้าเป็นอิเล็กทรอนิกส์ก็ส่งต่อไปเลย ไม่ต้องผลิต ไม่ต้องเรียกเมสเซ็นเจอร์ แล้วอย่างประชุมบอร์ดครั้งนึง

- จะใช้กระดาษเยอะมาก บางทีก็เสียดายนะ บางทีมีเปลี่ยน แทรก ผิด ต้องปริ้นท์ใหม่ ทำใหม่หมด
- Q: แล้วปัญหาล่ะคะ มีปัญหาอะไรในการใช้งานเทคโนโลยีบ้างไหม หมายถึงตัวพี่เอง
- A: บางทีมันก็ล้าม เข้าไปในระบบแล้วต้องไปทำตรงนั้นตรงนี้ เราก็ไม่ชิน ไม่ถนัดกับ IT
- Q: ถ้ามีการอบรมให้ล่ะคะ
- A: ก็เออ ถ้ามีอบรมให้มันก็ดี มีคนสอนอะไรแบบนี้ เพราะบางทีเราก็ไม่รู้ว่าจะต้องกดอะไรยังไง
- Q: คิดว่ากฎหมายตอนนี้ ทำให้เอาเทคโนโลยีมาใช้งานได้มากขึ้นไหมคะ
- A: ก็น่าจะมากขึ้นกว่าแต่ก่อน แต่พวกงานที่เกี่ยวกับกฎหมายอาจจะต้องเป็นแบบธรรมดาไปก่อนนะ ยังไม่น่าใช้เทคโนโลยีมาช่วยเท่าไร หรืออย่างพวกการเงิน
- Q: ทำไมคะ
- A: เนื้อหากฎหมายมันก็เยอะ อย่างวาระที่เกี่ยวกับกฎหมาย เวลาเอาเข้าที่ประชุมก็คือใช้เอกสาร ประกอบเยอะนะ หรืออย่างการเงิน ยังไง สดง. เขาก็ต้องขอตรวจเอกสารนะ อย่างหนังสือเชิญ เห็นไหม เราก็ต้องทำเป็นกระดาษส่งไปให้ เพราะพอเบิกเบี้ยประชุม มันต้องใช้เป็นหลักฐาน
- Q: แล้วคิดยังไงเกี่ยวกับเรื่องผิดกฎหมาย ถูกกฎหมายคะ
- A: เราเป็นหน่วยงานรัฐ ทำอะไรมันก็ต้องมีกฎหมายมาบอกอยู่แล้วว่าทำได้ ทำไม่ได้ เราก็ทำตามกฎหมาย
- Q: โอเคค่ะ ขอบคุณพี่มากๆ นะคะ
- A: ไม่เป็นไรค่ะ

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	น.ส.ฉมลวรรณ เกิดจั่น
วัน เดือน ปี เกิด	26 กันยายน 2531
สถานที่เกิด	นนทบุรี
วุฒิการศึกษา	รัฐศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY