รายงานผลการพัฒนาความรู้ของข้าราชการ กรมพัฒนาที่ดิน
รอบการประเมินที่ ๒/๒๕๖๙ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

ผู้จัดทำรายงาน : นางสาวชลินทร อารีโกเศศ ตำแหน่ง เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน

หน่วยงาน กลุ่ม/ฝ่าย : กลุ่มงบประมาณ กองคลัง

ชื่อหลักสูตร : การสร้างความไว้วางใจในองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

วิธีการพัฒนา : ศูนย์การเรียนรู้ทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์แบบบูรณาการ OCSC Learning Portal

วันที่เข้ารับการพัฒนา : วันอังคาร ที่ ๒ มิถุนายน ๒๕๖๙

จัดโดย : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

วัตถุประสงค์ : สามารถอธิบายหลักการสร้างความไว้วางใจในองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

สรุปเนื้อหาการฝึกอบรม :

การสร้างความไว้วางใจในองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

ในยุคปัจจุบันที่โลกกำลังขับเคลื่อนด้วยการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) อย่างก้าวกระโดด รูปแบบการดำเนินงานและวัฒนธรรมภายในองค์กรได้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากเดิมอย่างสิ้นเชิง การก้าวเข้ามาของระบบการทำงานทางไกล (Remote Working) และการทำงานรูปแบบไฮบริด (Hybrid Working) ได้กลายเป็นมาตรฐานใหม่ในการทำงานยุคนี้ แม้ว่ารูปแบบดังกล่าวจะช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นและลดข้อจำกัดด้านสถานที่ แต่ในขณะเดียวกันก็ทำให้โครงสร้างความสัมพันธ์ที่เคยพึ่งพาการปฏิสัมพันธ์แบบพบปะต่อหน้า (Face-to-Face) มีสัดส่วนที่ลดลงอย่างเห็นได้ชัด ด้วยเหตุนี้ ความไว้วางใจในองค์กร (Organizational Trust) จึงไม่ได้เป็นเพียงแค่เรื่องของความสัมพันธ์ส่วนบุคคลอีกต่อไป แต่ได้กลายเป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Asset) ที่มีความสำคัญสูงสุดในการขับเคลื่อนประสิทธิภาพ พัฒนานวัตกรรม และรักษาบุคลากรที่มีความสามารถไว้กับองค์กรในยุคที่ไร้พรมแดน

เมื่อบริบทการทำงานเปลี่ยนไป กลไกในการสร้างความไว้วางใจจึงต้องถูกยกระดับขึ้น การพึ่งพาทักษะการสื่อสารของผู้นำหรือการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการในออฟฟิศเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพออีกต่อไป องค์กรยุคใหม่จึงจำเป็นต้องนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาเป็นโครงสร้างพื้นฐานและตัวกลางสำคัญ ในการออกแบบระบบนิเวศการทำงานที่ตอบโจทย์ทั้งในด้านความโปร่งใส (Transparency) ความปลอดภัยในการปกป้องข้อมูลความเป็นส่วนตัว (Security & Privacy) รวมถึงความสม่ำเสมอ ความน่าเชื่อถือของระบบงาน (Reliability) เพื่อทดแทนช่องว่างทางกายภาพที่หายไปและสร้างความมั่นใจให้แก่บุคลากรในทุกระดับ

การนำระบบสารสนเทศเข้ามาใช้ในองค์กร (Implementing Information Systems in Organizations)

การนำระบบสารสนเทศเข้ามาใช้ในองค์กรไม่ใช่โครงการทางเทคนิค (Technical Project) ที่สิ้นสุดลงเมื่อติดตั้งซอฟต์แวร์เสร็จสิ้น แต่เป็นกระบวนการปฏิรูปองค์กร (Organizational Transformation) ที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง หัวใจสำคัญคือเทคโนโลยีเป็นเพียงเครื่องมือ (Enabler) ส่วนคน และกระบวนการทำงาน (People & Process) คือผู้ขับเคลื่อนที่แท้จริง

การตัดสินใจนำระบบสารสนเทศเข้ามาใช้ในองค์กร มีเป้าหมายหลักใน ๔ มิติ ดังนี้

๑. การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Operational Efficiency) เป็นการลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน แปลงกระบวนการทำงานให้เป็นอัตโนมัติ (Automation) ซึ่งช่วยลดข้อผิดพลาดที่เกิดจากมนุษย์ (Human Error)

๒. การสนับสนุนการตัดสินใจ (Decision Support) เป็นการเปลี่ยนข้อมูลดิบ (Data) ให้เป็นสารสนเทศที่มีคุณค่า (Information) ผ่านหน้าจอแสดงผล (Dashboard) ทำให้ผู้บริหารเห็นภาพรวมและแนวโน้มของธุรกิจได้อย่างชัดเจน

๓. การเพิ่มความยืดหยุ่นในการทำงาน (Agility) เป็นการรองรับรูปแบบการทำงานสมัยใหม่ เช่น การทำงานทางไกล (Remote Working) หรือการทำงานแบบไฮบริด (Hybrid Working) ทำให้องค์กรขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้โดยไม่มีข้อจำกัดด้านสถานที่

๔. การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้ลูกค้า (Customer Experience) เป็นการช่วยให้องค์กรเข้าถึงพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าได้อย่างลึกซึ้ง ส่งผลให้สามารถส่งมอบบริการที่รวดเร็วและตรงใจมากยิ่งขึ้น

การนำระบบสารสนเทศมาใช้ให้ประสบความสำเร็จไม่ได้ขึ้นอยู่กับความล้ำสมัยของเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยปัจจัยแวดล้อมดังต่อไปนี้

๑. การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง (Executive Sponsorship) ผู้นำต้องมีความเข้าใจ เห็นคุณค่า และพร้อมสนับสนุนงบครองรวมถึงนโยบายที่ชัดเจน

๒. การบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง (Change Management) เป็นการนำระบบใหม่มาใช้มักเกิดแรงต้านจากพนักงาน (Resistance to Change) องค์กรจึงต้องมีการสื่อสารที่ดี และจัดฝึกอบรม (Training) อย่างเป็นระบบเพื่อลดความกลัวเทคโนโลยี

๓. ความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานและข้อมูล (Data & Infrastructure Readiness) ระบบสารสนเทศจะทำงานได้ดี ข้อมูลนำเข้า (Input) ต้องมีความถูกต้อง สมบูรณ์ และระบบเครือข่ายต้องมีความเสถียรและปลอดภัย

๔. การคำนึงถึงผู้ใช้งานเป็นศูนย์กลาง (User-Centric Design) ระบบต้องใช้งานง่าย (User-Friendly) และสามารถแก้ปัญหาในการทำงานของพนักงานได้จริง ไม่ใช่การเพิ่มภาระ

เทคโนโลยีที่โดดเด่นและมีบทบาทสำคัญในอนาคต (Emerging Tech Trends)

๑. ปัญญาประดิษฐ์ในฐานะระบบปฏิบัติการหลัก (Agentic AI & AI-Native Platforms)
ยุคสมัยของการที่มนุษย์ต้องคอยป้อนคำสั่งให้ AI ทีละขั้นตอน (Prompt Engineering) กำลังถูกแทนที่ด้วย Agentic AI หรือระบบ AI อัจฉริยะที่มีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ วางแผน และลงมือทำงานแทนมนุษย์ตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ (Autonomous Action) นอกจากนี้ ระบบซอฟต์แวร์และแอปพลิเคชันในอนาคตจะถูกสร้างขึ้นมาในลักษณะ AI-Native หรือมี AI ฝังอยู่ในแกนกลางของระบบตั้งแต่แรก ไม่ใช่การนำ AI ไปต่อเติมบนระบบเก่าเหมือนในอดีต

๒. ระบบหลายตัวแทนและปัญญาประดิษฐ์เฉพาะด้าน (Multiagent Systems & DSLMs)

๒.๑ Multiagent Systems (MAS) คือการนำ AI หลายตัวที่มีความเชี่ยวชาญคนละด้าน เช่น ด้านคำนวณ ด้านกฎหมาย ด้านแปลภาษา มารวมกลุ่มทำงานและปรึกษาหารือกันเองเพื่อแก้ไขโจทย์ธุรกิจที่ซับซ้อน

๒.๒ Domain-Specific Language Models (DSLMs) แบบจำลองภาษาขนาดใหญ่ที่ถูกฝึกฝนด้วยข้อมูลเฉพาะเจาะจงของแต่ละอุตสาหกรรม เช่น การแพทย์ กฎหมาย การเงิน ทำให้ผลลัพธ์มีความแม่นยำสูง ปลอดภัย และตรงกับข้อกำหนดทางกฎหมายของธุรกิจมากกว่าการใช้ AI ทั่วไป

๓. ปัญญาประดิษฐ์เชิงกายภาพ (Physical AI & Advanced Robotics)
ความฉลาดของ AI จะไม่ถูกจำกัดอยู่เพียงแค่บนหน้าจอคอมพิวเตอร์หรือโลกเสมือนอีกต่อไป แต่จะหลอมรวมเข้ากับโครงสร้างทางกายภาพ เช่น หุ่นยนต์ฮิวแมนนอยด์ (Humanoid Robots) รถยนต์ไร้คนขับ และโดรนอัจฉริยะ ทำให้ระบบอัตโนมัติในโรงงาน คลังสินค้า และอุตสาหกรรมการขนส่งมีความสามารถในการรับรู้สภาพแวดล้อมจริง และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมได้เองแบบเรียลไทม์

๔. เครือข่ายความเร็วสูงและการประมวลผลที่ปลอดภัย (๖G & Confidential Computing)

๔.๑ เครือข่าย ๖G การเตรียมความพร้อมสู่เครือข่ายความเร็วสูงระดับล้านเมกะบิตต่อวินาที ที่มีความเสถียรเฉียดร้อยเปอร์เซ็นต์และมีความปลอดภัยในตัวสูงขึ้น

๔.๒ Confidential Computing เทคโนโลยีปกป้องและเข้ารหัสข้อมูลในขณะที่ข้อมูลกำลังถูกประมวลผล (Data in Use) ทำให้องค์กรสามารถแบ่งปันหรือประมวลผลข้อมูลที่ละเอียดอ่อนร่วมกับบุคคลภายนอกหรือระบบคลาวด์ได้ โดยไม่มีความเสี่ยงที่ข้อมูลจะรั่วไหล

แนวทางที่องค์กรต่าง ๆ ต้องปรับตัว (Strategic Enterprise Adaptation)

๑. ปรับรื้อกระบวนการทำงานใหม่ ไม่ใช่แค่ทำระบบเดิมให้เป็นอัตโนมัติ (Process Redesign)
ความล้มเหลวส่วนใหญ่ขององค์กรในการนำเทคโนโลยีมาใช้ คือการนำระบบอัตโนมัติราคาแพงไปครอบลงบนขั้นตอนการทำงานเดิม ๆ ที่เทอะทะและมีปัญหา องค์กรต้องทำการปรับรื้อและออกแบบกระบวนการใหม่ทั้งหมดตั้งแต่ต้นจนจบ (End-to-End Process Redesign) เพื่อให้กระบวนการทำงานมีความกระชับ ลื่นไหล และเอื้อต่อการที่มนุษย์กับ AI จะทำงานร่วมกันได้อย่างไร้รอยต่อ

๒. มอง AI เป็น ผู้ช่วยร่วมและสร้างวัฒนธรรมเรียนรู้ตลอดชีวิต (Co-pilot & Lifelong Learning)
องค์กรต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้มอง AI เป็นพันธมิตรหรือ Co-pilot (ผู้ช่วยร่วม) มากกว่าการมองเป็นคู่แข่งที่จะเข้ามาแย่งงาน หน้าที่ของผู้นำคือการ Upskill และ Reskill พนักงาน โดยมุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning Culture) ผลักดันให้พนักงานส่งมอบงานที่ต้องอาศัยทักษะการซ้ำ ๆ ให้ AI ทำ แล้วหันไปพัฒนาทักษะเฉพาะของมนุษย์ เช่น ความคิดสร้างสรรค์ การคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking) และการบริหารความสัมพันธ์

๓. สร้างธรรมาภิบาลข้อมูลและสถาปัตยกรรมแห่งความไว้วางใจ (Data Governance & Trust Architecture)
ในยุคที่ข้อมูลคือเชื้อเพลิงของเทคโนโลยี AI ระบบจะมีความน่าเชื่อถือได้ก็ต่อเมื่อข้อมูลนำเข้ามีคุณภาพและโปร่งใส องค์กรต้องลงทุนจัดทำธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance) เพื่อกำหนดสิทธิ์ที่มา และความถูกต้องของข้อมูลตลอดจนกำหนดแนวปฏิบัติการใช้งานเทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรม (Responsible AI) ไม่ละเมิดความเป็นส่วนตัว เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่พนักงาน ลูกค้า และพันธมิตรทางธุรกิจ

๔. ปรับเปลี่ยนโครงสร้างพื้นฐานไอทีสู่รูปแบบไฮบริด (Hybrid Computing Strategy)
เนื่องจากการประมวลผลโมเลกุล AI ขนาดใหญ่มีต้นทุนที่สูงมาก องค์กรยุคใหม่จึงต้องเปลี่ยนผ่านจากนโยบายคลาวด์เป็นหลัก (Cloud-First) มาสู่ ไฮบริดคลาวด์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Hybrid Computing) โดยการกระจายงานอย่างเหมาะสม ใช้คลาวด์สาธารณะเมื่อต้องการความยืดหยุ่นขยายตัว ใช้เซิร์ฟเวอร์ในองค์กร (On-Premises) สำหรับข้อมูลที่ต้องการความปลอดภัยสูงและข้อมูลเฉพาะด้าน และใช้การประมวลผลส่วนปลายทาง (Edge Computing) เมื่อต้องการการตอบสนองที่รวดเร็วแบบทันที

ขั้นตอนการสร้างความไว้วางใจในภาครัฐของ OECD (OECD Trust Framework)

ในระบอบประชาธิปไตย ความไว้วางใจของประชาชน (Public Trust) คือรากฐานสำคัญที่ทำให้กลไกของรัฐสามารถขับเคลื่อนนโยบายสาธารณะต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ OECD ได้นิยามความไว้วางใจว่าเป็นความเชื่อของบุคคลว่าสถาบันหรือบุคคลอื่นจะปฏิบัติตนอย่างสม่ำเสมอและสอดคล้องกับความคาดหวังเชิงบวก ยิ่งในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและการแพร่กระจายของข้อมูลบิดเบือน (Mis- and Disinformation) ภาครัฐจึงจำเป็นต้องมีกรอบการดำเนินงานที่ชัดเจนเพื่อประเมินและยกระดับความเชื่อมั่นของประชาชน

ตามกรอบ OECD Trust Framework ความไว้วางใจในภาครัฐไม่ได้เกิดขึ้นลอย ๆ แต่ถูกขับเคลื่อนผ่าน ๒ มิติใหญ่ คือ มิติด้านความสามารถ (Competence) และ มิติด้านค่านิยม (Values) ซึ่งแบ่งออกเป็น ๕ แกนหลัก ดังนี้

<u>มิติด้านความสามารถ (Competence Drivers)</u>

๑. ความน่าเชื่อถือ (Reliability) ภาครัฐต้องมีความสามารถในการบริหารราชการแผ่นดินและบริการสาธารณะได้อย่างเสถียร สม่ำเสมอ มีการคาดการณ์และเตรียมความพร้อมเพื่อตอบสนองต่อวิกฤตการณ์ต่าง ๆ เช่น วิกฤตเศรษฐกิจและโรคระบาด ได้อย่างทันท่วงทีเพื่อลดความไม่แน่นอนของประชาชน

๒. การตอบสนอง (Responsiveness) หน่วยงานรัฐต้องส่งมอบบริการสาธารณะที่มีคุณภาพ เข้าถึงง่าย มีประสิทธิภาพ และสามารถปรับเปลี่ยนให้สอดรับกับความต้องการที่หลากหลายของประชาชน รวมถึงมีการรับฟังเสียงสะท้อนเพื่อนำมาปรับปรุงงานบริการ

<u>มิติด้านค่านิยม (Values Drivers)</u>

๓. ความซื่อตรง (Integrity) การจัดโครงสร้างและพฤติกรรมของข้าราชการให้ตั้งมั่นอยู่บนหลักจริยธรรม ภาครัฐต้องมีกลไกป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน มีมาตรฐานการตรวจสอบและระบบวินัยที่เข้มงวด เพื่อให้มั่นใจว่ารัฐทำเพื่อประโยชน์สาธารณะ ไม่ใช่เพื่อประโยชน์ส่วนตน

๔. ความเปิดกว้างและความโปร่งใส (Openness & Transparency) รัฐบาลต้องดำเนินนโยบายในรูปแบบ รัฐบาลเปิด (Open Government) โดยการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารภาครัฐที่ถูกต้อง ทันเวลา ในรูปแบบที่เข้าใจง่าย และเปิดพื้นที่ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจนโยบายสำคัญ

๕. ความเป็นธรรม (Fairness) การตัดสินใจและดำเนินนโยบายต้องมีความเที่ยงธรรม ปฏิบัติต่อประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียมกันภายใต้หลักนิติธรรม (Rule of Law) ไม่มีการเลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงความเท่าเทียมระหว่างรุ่น (Intergenerational Justice)

ขั้นตอนและแนวทางปฏิบัติเชิงกลยุทธ์สำหรับภาครัฐเพื่อแปลงแกนหลักข้างต้นให้เกิดผลสัมฤทธิ์จริง OECD แนะนำขั้นตอนในการวางกลยุทธ์สร้าง Trust ไว้ดังนี้

<u>ขั้นที่ ๑ การประเมินและรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์ (Data & Assessment)</u>

- รัฐบาลต้องเริ่มต้นจากการใช้เครื่องมือสำรวจ (เช่น OECD Trust Survey) เพื่อวัดระดับความเชื่อมั่นของประชาชนในหน่วยงานและสถาบันต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ

- นำข้อมูลมาจำแนกเพื่อค้นหาสาเหตุรากเหง้า (Root causes) ของความไม่ไว้วางใจ เช่น ปัญหาเกิดจากระบบบริการสาธารณะที่ล่าช้า หรือเกิดจากความระแวงเรื่องความโปร่งใส

ขั้นที่ ๒ ปฏิรูปสถาบันและกฎระเบียบ (Institutional & Legal Framework)

- ตรากฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่รองรับความโปร่งใสและหลักจริยธรรม เช่น กฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล แนวปฏิบัติการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest)

- เสริมสร้างขีดความสามารถและฝึกอบรมเจ้าหน้าที่รัฐ (Capacity Building) ให้ยึดมั่นในค่านิยมความซื่อตรงและความเป็นมืออาชีพ

ขั้นที่ ๓ เปิดพื้นที่สร้างการมีส่วนร่วมที่จับต้องได้ (Stakeholder Participation)

- เปลี่ยนผ่านจากการสั่งการจากบนลงล่าง (Top-Down) มาเป็นการร่วมคิดสร้างสรรค์ (Co-creation) ร่วมกับประชาชน

- สร้างช่องทางการสื่อสารภาครัฐที่มีประสิทธิภาพและเข้าถึงได้หลายช่องทาง เพื่อให้ข้อมูลที่ถูกต้องและต่อสู้กับข่าวปลอมอย่างเป็นระบบ

ขั้นที่ ๔ การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง (Monitoring & Evaluation)

- จัดตั้งกลไกในการรวบรวมข้อมูลอัปเดตแบบเรียลไทม์ และเปิดเผยข้อมูลการทำงานในรูปแบบ Open Data

- ทบทวนมาตรฐานและค่านิยมหลักขององค์กรภาครัฐอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดรับกับความคาดหวังของสังคมที่เปลี่ยนไป

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับระดับความไว้วางใจในภาครัฐ (Public Trust in Government)

๑. ปัจจัยด้านขีดความสามารถและสมรรถนะของรัฐ (Competence Factors)

เป็นมิติที่ประชาชนพิจารณาจากผลงานและประสิทธิภาพที่รัฐบาลแสดงออกมาให้เห็นเชิงประจักษ์ ได้แก่

- ความน่าเชื่อถือและความสม่ำเสมอ (Reliability) ความสามารถของรัฐบาลในการจัดการและแก้ไขปัญหาระดับประเทศหรือระดับโลก มีความยืดหยุ่นในการคาดการณ์และรับมือกับความเสี่ยงหรือวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีระบบ

- การตอบสนองต่อความต้องการ (Responsiveness) ประชาชนจะให้ความไว้วางใจสูงหากบริการสาธารณะที่ได้รับมีคุณภาพ ทันเวลา ราคาไม่แพง และยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางอย่างแท้จริง รวมถึงภารกิจนั้นต้องตอบโจทย์ชีวิตประจำวันและความสงบเรียบร้อยในท้องถิ่น

- สมรรถนะและความรอบรู้ของบุคลากร (Competence) ระดับความรู้ ความเป็นมืออาชีพ และความสามารถในการขับเคลื่อนนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในระบบราชการ

๒. ปัจจัยด้านค่านิยมและจริยธรรมขององค์กร (Values & Ethics Factors)

ประชาชนไม่ได้มองแค่รัฐทำงานเก่งหรือไม่ แต่มองไปถึงวิธีการทำงาน ว่ามีความถูกต้องตามทำนองคลองธรรมด้วยหรือไม่ ได้แก่

- ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) การดำเนินงานของหน่วยงานรัฐและข้าราชการที่สอดคล้องกับหลักจริยธรรม มุ่งเน้นการปกป้องและรักษาผลประโยชน์สาธารณะมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน และมีกลไกป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันอย่างจริงจัง

- ความเปิดกว้างและความโปร่งใส (Openness & Transparency) ความโปร่งใสในการตัดสินใจและการใช้ทรัพยากรภาครัฐ รวมถึงการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการทำงาน (Citizen Participation)

- ความเป็นธรรมและความเสมอภาค (Fairness & Equality) นโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติต่าง ๆ ต้องมีความเที่ยงธรรม ปฏิบัติต่อคนทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมโดยไม่เลือกปฏิบัติ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของเพศ เชื้อชาติ หรือสถานะทางสังคม

๓. ปัจจัยด้านอัตลักษณ์ วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม (Contextual & Demographic Factors)

เป็นปัจจัยฝั่งผู้บริโภคหรือประชาชน ซึ่งแต่ละบุคคลจะมีบรรทัดฐานในการให้ความไว้วางใจแตกต่างกันตามบริบทส่วนตัว ได้แก่

- คุณลักษณะทางประชากรและสังคม (Demographics) สถานะทางเศรษฐกิจและสังคม ระดับการศึกษา อายุ ตลอดจนเชื้อชาติหรือชาติพันธุ์ ซึ่งมีผลต่อมุมมองและความคาดหวังที่มีต่อรัฐบาล

- เครือข่ายความสัมพันธ์และการขัดเกลาทางสังคม (Socialization & Interpersonal Networks) วัฒนธรรมความเชื่อใจในชุมชน หากประชาชนอยู่ในสังคมที่มีความไว้วางใจระหว่างบุคคลสูง (Social Trust) ก็มีแนวโน้มที่จะเปิดใจไว้วางใจสถาบันทางการเมืองและภาครัฐได้ง่ายขึ้น

- ประสบการณ์การมีปฏิสัมพันธ์กับภาครัฐ (Direct Experience) ระดับการมีส่วนร่วมและความพึงพอใจจากการไปติดต่อหรือใช้บริการหน่วยงานรัฐโดยตรงในอดีต ย่อมส่งผลเชิงบวกหรือลบต่อความเชื่อมั่นโดยตรง

๔. ปัจจัยด้านการสื่อสารและความเข้าใจ (Communication & Perception)

การรับรู้และความรู้ความเข้าใจ (Cognitive & Perception) ความรู้ความเข้าใจของประชาชนที่มีต่อบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบ และลักษณะงานจริงของภาครัฐ การรับรู้ข้อมูลข่าวสารผ่านแคมเปญการรณรงค์ต่าง ๆ หากรัฐสามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประชาชนเข้าใจข้อจำกัดและกระบวนการทำงาน ระดับความระแวงก็จะลดลง

มิติของความไว้วางใจ (Trust Dimension)

มิติที่ขับเคลื่อนความไว้วางใจในภาครัฐสามารถจำแนกออกเป็น ๒ มิติใหญ่หลัก ๆ ซึ่งสะท้อนทั้งเรื่อง ความเก่งและความดีของรัฐบาล ดังนี้

๑. มิติด้านความสามารถ (Competence Drivers) เป็นการพิจารณาจากผลงานและสมรรถนะในการบริหารราชการแผ่นดิน ประกอบด้วย ความน่าเชื่อถือ (Reliability) ที่เน้นความเสถียรและสม่ำเสมอในการรับมือกับวิกฤตการณ์ และการตอบสนอง (Responsiveness) ที่มุ่งส่งมอบบริการสาธารณะที่มีคุณภาพ รวดเร็ว และเข้าถึงง่าย

๒. มิติด้านค่านิยมและจริยธรรม (Values Drivers) เป็นการพิจารณาจากวิธีการทำงานและความถูกต้องตามหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย ความซื่อตรง (Integrity) ที่ตั้งมั่นอยู่บนจริยธรรมและปราศจากการทุจริต ความเปิดกว้างและโปร่งใส (Openness & Transparency) ที่ตรวจสอบได้และเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วม และความเป็นธรรม (Fairness) ที่ปฏิบัติต่อประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียมตามหลักนิติธรรม

เทคโนโลยีดิจิทัลไม่ได้เป็นเพียงซอฟต์แวร์หรือเครื่องมืออำนวยความสะดวก แต่เป็นกลไกขับเคลื่อนค่านิยมองค์กร ความไว้วางใจที่แข็งแกร่งจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อองค์กรสามารถนำเทคโนโลยีมาตอบโจทย์เสาหลัก ๓ ประการ คือ ความโปร่งใส (Transparency) ผ่านแพลตฟอร์มการทำงานร่วมกันแบบเปิดและการตัดสินใจด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ ความปลอดภัยและการปกป้องความเป็นส่วนตัว (Security & Privacy) ภายใต้ระบบรักษาความปลอดภัยไซเบอร์ที่แน่นหนา และความสม่ำเสมอน่าเชื่อถือ (Reliability) ของระบบไอทีที่เสถียรและแม่นยำ

ทั้งนี้ เทคโนโลยีเสมือนเป็นเหรียญสองด้าน ขอบเขตระหว่างการสนับสนุนการทำงาน และการควบคุมจับผิดมีความเส้นกั้นที่บางมาก หากองค์กรนำเครื่องมือดิจิทัลมาใช้ในทางที่ผิด เช่น การสอดส่องพนักงานมากเกินไป (Over-monitoring) หรือการพึ่งพา AI ที่มีความลำเอียง เทคโนโลยีเหล่านั้นย่อมเปลี่ยนสถานะจากเครื่องมือสร้างความเชื่อใจ กลายเป็นเครื่องมือทำลายความไว้วางใจ (Trust Erosion) ในองค์กรอย่างรวดเร็ว

ประโยชน์ที่ได้รับ : ทราบและเข้าใจถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับระดับความไว้วางใจของประชาชนที่มีต่อภาครัฐ และสามารถนำหลักการและขั้นตอนการสร้างความไว้วางใจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานในองค์กรได้