



Received: 16 August 2025

Revised: 30 September 2025

Accepted: 9 October 2025

DIGITAL GOVERNANCE FOR CORRUPTION PREVENTION IN THAI REGIONAL ADMINISTRATION: INTEGRATING COSO-ERM AND GRC

Kajohnsak CHAOKROMTHONG¹ and Nittaya SINTHAO^{1*}

1 Kasem Bundit University, Thailand; kajohnsak.cha@kbu.ac.th (K. C.); nittaya.sin@kbu.ac.th (N. S.)
(Corresponding Author)

Handling Editor:

Professor Dr.Duchduen BHANTHUMNAVIN

NIDA, Thailand

(This article belongs to the Theme 1: Humanities & Social Sciences for Sustainability)

Reviewers:

1) Professor Dr.Kittisak WONGMAHESAK

North Bangkok University, Thailand

2) Associate Professor Dr.Phimlikid KAEWHANAM

Kalasin University, Thailand

3) Associate Professor Dr.Piyakorn WHANGMAHAPORN

Sripatum University, Thailand

Abstract

Addressing the persistent challenge of structural corruption in Thailand's regional administration, this research aims to develop a digital platform serving as a proactive preventive mechanism. Employing a qualitative methodology with a pilot implementation across four strategic provinces—Chiang Mai, Chainat, Ubon Ratchathani, and Trang—the study evaluates the integration of the COSO-ERM risk management framework and GRC principles into public-sector workflows. The findings reveal that the platform effectively transforms governance by shifting the focus from ex-post auditing to real-time surveillance through dynamic risk dashboards and automated alerts. This digital intervention significantly minimizes arbitrary discretion and ensures traceability in high-risk functions, particularly procurement and budget disbursement. Empirical evidence confirms that the system enhances operational transparency, reduces documentation burdens, and facilitates public scrutiny through open data interfaces. Consequently, this research provides a scalable model for "Preventive Digital Governance," demonstrating how theoretical risk frameworks can be operationalized to curb corruption. The study contributes directly to Sustainable Development Goal (SDG) 16 by offering a concrete technological solution for building accountable and transparent public institutions.

Keywords: Preventive Digital Governance, Corruption Risk Management, COSO-ERM and GRC Integration, Real-time Monitoring System, Regional Administration

Citation Information: Chaokromthong, K., & Sinthao, N. (2025). Digital Governance for Corruption Prevention in Thai Regional Administration: Integrating COSO-ERM and GRC. *Thai Interdisciplinary and Sustainability Review*, 14(2), Article 27. <https://doi.org/10.14456/tisr.2025.63>

ธรรมาภิบาลดิจิทัลเพื่อป้องกันการทุจริตในราชการส่วนภูมิภาคไทย: การบูรณาการ COSO-ERM และ GRC

ขจรศักดิ์ เจ้ากรมทอง¹ และ นิตยา สินเชาว์^{1*}

1 มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต; kajohnsak.cha@kbu.ac.th (ขจรศักดิ์); nittaya.sin@kbu.ac.th (นิตยา)
(ผู้ประพันธ์บรรณกิจ)

บรรณาธิการผู้รับผิดชอบบทความ:

ศาสตราจารย์ ดร.ดุจเดือน พันธมนาวิน

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

(บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของหัวเรื่องที่ 1: มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์เพื่อความยั่งยืน)

ผู้ทรงคุณวุฒิผู้พิจารณาบทความ:

1) ศาสตราจารย์ ดร.กิตติศักดิ์ วงษ์หมื่นศักดิ์

มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

2) รองศาสตราจารย์ ดร.พิมพ์ลิขิต แก้วหานาม

มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

3) รองศาสตราจารย์ ดร.ปิยากร หวังมหาพร

มหาวิทยาลัยศรีปทุม

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มุ่งตอบโจทย์ความท้าทายเรื่องจริงของการทุจริตเชิงโครงสร้างในราชการส่วนภูมิภาค โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลต้นแบบที่ทำหน้าที่เป็นกลไกป้องกันเชิงรุก งานวิจัยใช้วิธีวิทยาเชิงคุณภาพและการทดลองนำร่องใน 4 จังหวัดยุทธศาสตร์ ได้แก่ เชียงใหม่ ชัยนาท อุบลราชธานี และตรัง เพื่อทดสอบประสิทธิผลของการบูรณาการกรอบบริหารความเสี่ยง COSO-ERM และหลักธรรมาภิบาล GRC เข้าสู่ระบบปฏิบัติการดิจิทัล ผลการศึกษาพบว่าแพลตฟอร์มที่พัฒนาขึ้นสามารถเปลี่ยนกระบวนการทัศน์จากการตรวจสอบย้อนหลังสู่การเฝ้าระวังแบบเรียลไทม์ ผ่านแดชบอร์ดประเมินความเสี่ยงและการแจ้งเตือนอัตโนมัติ ซึ่งช่วยลดการใช้ดุลยพินิจโดยมิชอบของเจ้าหน้าที่และสร้างระบบตรวจสอบย้อนกลับที่โปร่งใสในกระบวนการงานเสี่ยงสูง เช่น การจัดซื้อจัดจ้างและการเบิกจ่ายงบประมาณ ผลลัพธ์เชิงประจักษ์ชี้ว่านวัตกรรมนี้ไม่เพียงเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน แต่ยังเสริมสร้างความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนผ่านระบบข้อมูลเปิด สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG 16) ในการสร้างสถาบันภาครัฐที่ตรวจสอบได้และปราศจากการทุจริตอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: ธรรมาภิบาลดิจิทัลเชิงป้องกัน, การบริหารความเสี่ยงการทุจริต, การบูรณาการกรอบ COSO-ERM และ GRC, ระบบเฝ้าระวังแบบเรียลไทม์, ราชการส่วนภูมิภาค

ข้อมูลการอ้างอิง: ขจรศักดิ์ เจ้ากรมทอง และ นิตยา สินเชาว์. (2568). ธรรมาภิบาลดิจิทัลเพื่อป้องกันการทุจริตในราชการส่วนภูมิภาคไทย: การบูรณาการ COSO-ERM และ GRC. *สหวิทยาการและความยั่งยืนปริทรรศน์ไทย*, 14(2), บทความที่ 27. <https://doi.org/10.14456/tisr.2025.63>

ปีที่ 14 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2568)

บทนำ

การทุจริตในภาครัฐยังคงเป็นหนึ่งในปัจจัยที่บั่นทอนคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ความเชื่อมั่นของประชาชน และประสิทธิภาพในการจัดสรรทรัพยากรสาธารณะ โดยเฉพาะในประเทศกำลังพัฒนาที่ระบบราชการมีลักษณะรวมศูนย์และมีช่องโหว่เชิงสถาบัน งานวิจัยระดับนานาชาติสะท้อนว่าการพัฒนาธรรมาภิบาลดิจิทัลหรือการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในภาครัฐสามารถเพิ่มความโปร่งใสและลดโอกาสการทุจริตได้ แต่ผลลัพธ์ดังกล่าวจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อเทคโนโลยีถูกออกแบบให้เชื่อมโยงกับกลไกธรรมาภิบาลเชิงโครงสร้าง ไม่ใช่เพียงการแปลงกระบวนการให้เป็นดิจิทัล (Santiso, 2022) ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Alam et al. (2023) ที่ชี้ว่าการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อลดทุจริตจะมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อระบบดิจิทัลรองรับการตรวจสอบแบบเปิดเผยและมีส่วนร่วมของประชาชน ไม่ใช่เพียงการทำให้ขั้นตอนกลายเป็นอิเล็กทรอนิกส์

ผลงานของ Jameel et al. (2019) ชี้ให้เห็นว่าความเชื่อมั่นของประชาชนต่อภาครัฐไม่ได้เพิ่มขึ้นเพียงเพราะมีระบบ e-government แต่ขึ้นอยู่กับระดับที่ระบบดังกล่าวสามารถลดการใช้อำนาจโดยมิชอบผ่านกลไกตรวจสอบที่เชื่อถือได้ ขณะที่ Xu & Dai (2024) ศึกษาการกำกับดูแลเชิงดิจิทัลในรัฐบาลท้องถิ่น และพบว่า ความสามารถในการบูรณาการข้อมูลและสร้างความโปร่งใสอย่างต่อเนื่องเป็นตัวกำหนดประสิทธิภาพในการควบคุมความเสี่ยงเชิงสถาบัน นอกจากนี้ งานในเชิงกรอบแนวคิด GRC ยังระบุว่าการกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบสามารถทำงานร่วมกันเป็นโครงสร้างเดียวที่ช่วยลดช่องโหว่เชิงระบบได้ หากมีการออกแบบเชิงปฏิบัติที่เหมาะสมกับบริบทของภาครัฐ (Sahaan et al., 2023) เช่นเดียวกับงานทบทวนวรรณกรรมของ Khan et al. (2021) ซึ่งเสนอว่าการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลในภาครัฐจะช่วยลดการทุจริตได้ก็ต่อเมื่อเชื่อมโยงกับกระบวนการตรวจสอบร่วมและการเปิดเผยข้อมูลอย่างมีมาตรฐาน

อย่างไรก็ตาม แม้จะมีผลงานวิจัยจำนวนมากเกี่ยวกับ e-government, digital governance และความโปร่งใสภาครัฐ แต่ยังไม่ปรากฏงานศึกษาที่พัฒนากลไกหรือแพลตฟอร์มดิจิทัลซึ่งออกแบบเฉพาะสำหรับบริบทของราชการส่วนภูมิภาค โดยบูรณาการกรอบ GRC เข้ากับระบบข้อมูลเปิดและการวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงคาดการณ์ ซึ่งเป็นบริบทที่มีความสำคัญต่อการป้องกันทุจริตเชิงโครงสร้างและยังไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบในวรรณกรรมปัจจุบัน

นอกจากนี้ งานวิจัยเชิงระบบยังชี้ว่ารัฐจำนวนมากมี “ช่องว่างระหว่างนโยบายดิจิทัลระดับชาติและการประยุกต์ในระดับพื้นที่” ส่งผลให้มาตรการป้องกันทุจริตเชิงรุกไม่สามารถเกิดผลจริงในระดับจังหวัดหรือท้องถิ่น (Hochstetter et al., 2023) ปัญหานี้สอดคล้องกับข้อวิจารณ์ว่า “ระบบข้อมูลภาครัฐแบบแยกส่วน” ทำให้การวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงรุกเป็นไปได้ยาก และทำให้มาตรการป้องกันเชิงคาดการณ์ไม่สามารถทำงานได้เต็มประสิทธิภาพ

ความจำเป็นในการออกแบบแนวทางและต้นแบบแพลตฟอร์มดิจิทัลที่สามารถทำงานในเชิงป้องกัน แทนการตรวจสอบย้อนหลัง โดยเชื่อมโยงข้อมูล กระบวนการกำกับดูแล และกลไกการมีส่วนร่วมของประชาชนเข้าด้วยกัน เพื่อเป็นฐานการกำหนดนวัตกรรมเชิงนโยบายที่สอดคล้องกับเป้าหมาย SDG 16 (United Nations, n.d.). “สถาบันที่โปร่งใส รับผิดชอบ และตรวจสอบได้” และสามารถประยุกต์ใช้จริงในระดับราชการส่วนภูมิภาคของไทย

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาโมเดลแพลตฟอร์มดิจิทัลเชิงป้องกันการทุจริตสำหรับบริบทราชการส่วนภูมิภาค โดยบูรณาการกรอบ GRC, ระบบข้อมูลเปิด และการวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อให้เกิดกลไกดิจิทัลที่รองรับการตรวจสอบ การแจ้งเตือน และการมีส่วนร่วมของสาธารณะอย่างเป็นระบบ

การทบทวนวรรณกรรม

การบริหารความเสี่ยงเชิงระบบเป็นประเด็นสำคัญของการพัฒนาเครื่องมือป้องกันการทุจริตในภาครัฐ โดยกรอบ COSO-ERM ได้รับความนิยมว่าเป็นแบบจำลองที่ช่วยเชื่อมโยงความเสี่ยงเข้ากับกลยุทธ์และกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กรผ่านขั้นตอนการระบุ วิเคราะห์ ควบคุม และติดตามความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ แม้กรอบนี้จะถูกนำไปประยุกต์ใช้ในภาคธุรกิจอย่างแพร่หลาย แต่การนำมาประยุกต์ในบริบทภาครัฐ โดยเฉพาะระดับพื้นที่ ยังมีข้อจำกัดเชิง

ปีที่ 14 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2568)

โครงสร้าง เนื่องจากข้อมูลภาครัฐกระจายตัวและไม่รองรับการวิเคราะห์ความเสี่ยงแบบเรียลไทม์ สอดคล้องกับข้อค้นพบของ Siahaan et al. (2023) ซึ่งชี้ว่าการใช้ COSO-ERM เพื่อควบคุมความเสี่ยงด้านทุจริตจะเกิดผลได้จริงเมื่อระบบสารสนเทศทำหน้าที่เป็นส่วนหนึ่งของกลไกการกำกับดูแล ไม่ใช่เพียงการรายงานเชิงเอกสาร ขณะที่ Xu & Dai (2024) พบว่า ความสามารถขององค์กรภาครัฐในการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อติดตามความเสี่ยงเป็นตัวแปรสำคัญต่อประสิทธิภาพของธรรมาภิบาลดิจิทัล

ในทำนองเดียวกัน กรอบ GRC (Governance-Risk-Compliance) ได้รับความสนใจเพิ่มขึ้นในฐานะเครื่องมือเชิงบูรณาการเพื่อจัดการความเสี่ยงเชิงโครงสร้าง โดยเน้นให้กลไกการควบคุม การตรวจสอบ และการปฏิบัติตามกฎหมายทำงานร่วมกันเป็นระบบเดียว งานวิจัยของ Khan et al. (2021) ระบุว่าความสำเร็จของ GRC ในองค์กรภาครัฐขึ้นอยู่กับระดับการออกแบบระบบข้อมูลที่รองรับการตรวจสอบแบบอัตโนมัติและการเข้าถึงข้อมูลโดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ขณะที่ Kim & An (2022) ชี้ว่าการผนวก GRC กับข้อมูลเปิดและการมีส่วนร่วมของพลเมืองสามารถลด “ช่องว่างอำนาจ” ระหว่างรัฐและสังคมได้ และช่วยลดโอกาสการใช้อำนาจโดยมิชอบในระบบราชการเชิงลำดับชั้น

ประเด็นด้านความไว้วางใจต่อภาครัฐในบริบทของ e-government ได้รับความการศึกษาเชิงประจักษ์อย่างต่อเนื่อง Jameel et al. (2019) พบว่าการนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ไม่ได้ทำให้เกิดความโปร่งใสโดยอัตโนมัติ ความเชื่อมั่นของประชาชนจะเพิ่มขึ้นต่อเมื่อเครื่องมือดิจิทัลสามารถลดดุลพินิจของเจ้าหน้าที่รัฐและสร้างกลไกตรวจสอบที่ตรวจสอบได้ ขณะที่ Alam et al. (2023) ระบุว่ารัฐบาลดิจิทัลที่ประสบความสำเร็จในการลดการทุจริตต่างย้าย “ศูนย์กลางความโปร่งใส” จากการเปิดเผยข้อมูลภายหลัง (post-audit) ไปสู่การแจ้งเตือนความเสี่ยงเชิงป้องกัน (preventive integrity-by-design)

นอกจากนี้ แนวคิด Open Government และ GovTech ได้รับความสนใจในฐานะ “ตัวเร่ง” ของการปฏิรูประบบตรวจสอบภาครัฐ โดย Santiso (2022) เสนอว่าแพลตฟอร์มดิจิทัลสามารถทำหน้าที่เป็น “infrastructure of integrity” หากออกแบบให้รองรับทั้งการเปิดเผยข้อมูล การวิเคราะห์เชิงอัลกอริทึม และการมีส่วนร่วมของสาธารณะ อย่างไรก็ตาม Zuideewijk et al. (2021) ชี้ให้เห็นว่า การนำเทคโนโลยีขั้นสูง เช่น AI หรือ Data Mining มาใช้ในภาครัฐยังเผชิญข้อจำกัดด้านโครงสร้างข้อมูล สถาบัน และกฎหมาย ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญต่อการทำงานของระบบป้องกันทุจริตแบบ proactive monitoring

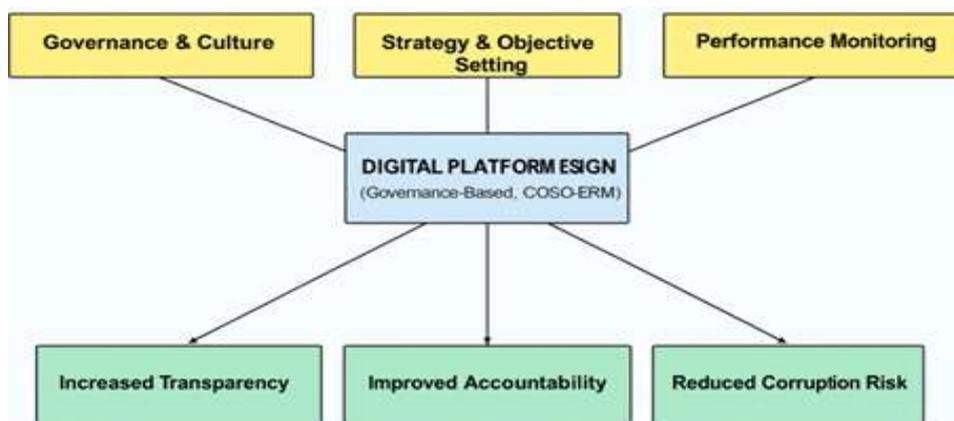
ในเชิงประยุกต์ หลายประเทศในเอเชียได้นำระบบจัดซื้อจัดจ้างอิเล็กทรอนิกส์ระดับชาติไปใช้เพื่อลดความเสี่ยงการทุจริต เช่น อินโดนีเซียซึ่งใช้แพลตฟอร์ม e-procurement แบบรวมศูนย์เพื่อบังคับให้ทุกหน่วยงานเผยแพร่ข้อมูลสัญญาเชิงเปิด และฟิลิปปินส์ซึ่งประกาศใช้ระบบ PhilGEPS (New Government Procurement Act, 2024) เป็นช่องทางดิจิทัลสำหรับการเปิดเผย TOR และผลการประมูลต่อสาธารณะ ทั้งสองกรณีสะท้อนให้เห็นว่า “ความโปร่งใสเชิงโครงสร้าง” สามารถเกิดขึ้นได้เมื่อข้อมูลภาครัฐถูกเปิดเผยผ่านระบบเดียวและเชื่อมโยงกับกลไกตรวจสอบจากภาคประชาชน แม้จะยังขึ้นอยู่กับระดับความพร้อมด้านกฎหมายและเจตจำนงทางการเมือง การออกแบบระบบ e-procurement ให้มีโครงสร้างธรรมาภิบาลที่ตรวจสอบย้อนกลับได้ถูกระบุว่าเป็นปัจจัยสำคัญต่อการลดความเสี่ยงทุจริตเชิงกระบวนการ โดยเฉพาะในภาครัฐของประเทศกำลังพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาในอินโดนีเซียของ Suardi et al. (2024) ที่พบว่ากรอบ procurement governance สามารถลดช่องว่างเชิงอำนาจและเพิ่มความโปร่งใสในทุกขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้าง

อย่างไรก็ตาม งานวิจัยส่วนใหญ่ยังคงมุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในลักษณะ “การตรวจสอบเชิงรับ” (reactive) มากกว่าการพัฒนาเครื่องมือเชิงป้องกันที่สามารถประเมินความเสี่ยงเชิงระบบและแจ้งเตือนความผิดปกติล่วงหน้าในระดับปฏิบัติการ (Khan et al., 2021; Xu & Dai, 2024) โดยเฉพาะ ช่องว่างสำคัญคือ ยังไม่พบงานใดที่ผสมผสานองค์ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงองค์กรและธรรมาภิบาลเชิงดิจิทัลเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบในรูปแบบแพลตฟอร์มเดียว โดยเฉพาะในบริบทของราชการส่วนภูมิภาคซึ่งมีลักษณะข้อมูลแบบแยกส่วน (data silos) และพึ่งพาการใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่เป็นหลัก (Jameel et al., 2019; Siahaan et al., 2023) แม้แนวคิดด้านการบูรณาการความเสี่ยง

ปีที่ 14 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2568)

การกำกับดูแล และการปฏิบัติตามกฎหมาย (GRC) และแนวคิดรัฐบาลเปิดและดิจิทัล (Open Government & GovTech) จะได้รับการยอมรับในระดับสากล แต่ยังไม่มียานวิจัยใดนำมาประยุกต์ใช้ร่วมกันในเชิงโครงสร้างเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มเชิงป้องกันทุจริตในภาครัฐไทยโดยเฉพาะ (Santiso, 2022; Zuiderwijk et al., 2021).

งานวิจัยนี้จึงเข้ามาตอบโจทย์ดังกล่าว ผ่านการบูรณาการกรอบ COSO-ERM และ GRC เข้ากับระบบข้อมูลเปิดและการมีส่วนร่วมของประชาชน เพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเชิงป้องกันการทุจริตที่สามารถตรวจจับความเสี่ยงแบบเรียลไทม์และรองรับกลไกตรวจสอบร่วมในระดับราชการส่วนภูมิภาคของไทย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดเชิงระบบของแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อลดความเสี่ยงการทุจริตในราชการส่วนภูมิภาค โดยการบูรณาการแนวคิด COSO-ERM และ GRC เข้ากับหลักการธรรมาภิบาลดิจิทัลและ GovTech เพื่อเสริมสร้างความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และกลไกการป้องกันเชิงรุก สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG 16)

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เนื่องจากประเด็นการทุจริตและธรรมาภิบาลในราชการส่วนภูมิภาคมีความซับซ้อนและเชื่อมโยงกับปัจจัยหลายมิติ จึงต้องการเข้าถึงข้อมูลเชิงลึกจากประสบการณ์ตรงของผู้ปฏิบัติและผู้เกี่ยวข้องในหลายระดับ วิธีการหลักที่ใช้ประกอบด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) และการทดลองใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลต้นแบบในพื้นที่จริง เพื่อให้สามารถตรวจสอบความเหมาะสมและประสิทธิภาพของระบบได้อย่างรอบด้าน

พื้นที่นำร่องถูกคัดเลือกจำนวน 4 จังหวัด ได้แก่ เชียงใหม่ ชัยนาท อุบลราชธานี และตรัง โดยการเลือกจังหวัดเหล่านี้สะท้อนความแตกต่างของบริบทเชิงพื้นที่และเชิงสังคมที่ต้องการศึกษา เชียงใหม่เป็นจังหวัดขนาดใหญ่ที่มีความซับซ้อนด้านการบริหารโครงการและงบประมาณ ชัยนาทสะท้อนภาพจังหวัดขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดด้านบุคลากรและทรัพยากร อุบลราชธานีเป็นจังหวัดชายแดนที่มีความหลากหลายทั้งด้านภูมิศาสตร์และวัฒนธรรม ส่วนตรังมีลักษณะเฉพาะในแง่การร้องเรียนเกี่ยวกับปัญหาทุจริตที่ค่อนข้างสูง การเลือกพื้นที่เหล่านี้จึงทำให้การทดสอบระบบสามารถสะท้อนปัญหาและศักยภาพเชิงโครงสร้างของราชการส่วนภูมิภาคได้อย่างรอบด้านและสมดุล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลคัดเลือกด้วยวิธีการแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีเกณฑ์สำคัญสามประการ ได้แก่ (1) เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการอนุมัติ อนุญาต การจัดซื้อจัดจ้าง และการเบิกจ่ายงบประมาณ (2) เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่กำกับ ดูแล หรือตรวจสอบภายใน และ (3) ผู้แทนจากภาคประชาชนหรือสื่อมวลชนท้องถิ่นที่มีบทบาทในการตรวจสอบเชิงสังคม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สะท้อนหลายมิติทั้งจากผู้ปฏิบัติ ผู้กำกับ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก

กระบวนการเก็บข้อมูลภาคสนามดำเนินการระหว่างเดือนตุลาคม 2566 ถึงมีนาคม 2567 โดยใช้เครื่องมือการวิจัยที่พัฒนาขึ้นเฉพาะกิจ ได้แก่ คู่มือสัมภาษณ์ (Interview Guide) ที่ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านนโยบายสาธารณะและการบริหารรัฐกิจ เพื่อให้แน่ใจว่าคำถามสอดคล้องกับประเด็นวิจัย

ปีที่ 14 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2568)

การเก็บข้อมูลดำเนินการโดยการนัดหมายล่วงหน้าและประสานงานกับหน่วยงานในพื้นที่ ทั้งนี้มีการบันทึกข้อมูลทั้งแบบจดบันทึกและการบันทึกเสียง (โดยได้รับความยินยอม) เพื่อใช้ในการวิเคราะห์เชิงลึก

การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลใช้เทคนิค Triangulation ทั้งในด้านวิธีการ (Method Triangulation) และแหล่งข้อมูล (Data Source Triangulation) โดยเปรียบเทียบข้อมูลจากการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม และการตรวจสอบเอกสารราชการ ตลอดจนเปรียบเทียบมุมมองจากผู้ให้ข้อมูลในหลายตำแหน่งและหลายจังหวัด กระบวนการนี้ช่วยยืนยันความถูกต้องของข้อมูลและลดอคติที่อาจเกิดขึ้น

นอกจากนี้ งานวิจัยยังได้พัฒนาแผนการเสริมสร้างทักษะดิจิทัลให้แก่เจ้าหน้าที่ในพื้นที่นาร่อง โดยจัดการอบรมในรูปแบบ Modular Training แบ่งออกเป็นสามโมดูล ได้แก่ การใช้งานระบบพื้นฐานและการบันทึกข้อมูล การวิเคราะห์และตีความผลการประเมินความเสี่ยงผ่านแดชบอร์ด และการเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อการตรวจสอบย้อนกลับ การอบรมในลักษณะนี้ช่วยให้เจ้าหน้าที่สามารถเรียนรู้ตามลำดับขั้นตอน เพิ่มความมั่นใจในการใช้เครื่องมือดิจิทัล และลดข้อจำกัดด้านความพร้อมของบุคลากรในระดับปฏิบัติการ

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาเชิงธีม (Thematic Analysis) โดยเริ่มจากการถอดเทปข้อมูลทั้งหมด จากนั้นทำการ Coding เพื่อระบุรหัสข้อมูลย่อย (Initial codes) ก่อนจะจัดกลุ่มรหัสเหล่านี้เข้าสู่หมวดหมู่ (Categories) และสังเคราะห์เป็นธีมหลัก (Themes) ที่สะท้อนรูปแบบหรือประเด็นสำคัญ กระบวนการนี้ทำให้สามารถสรุปประเด็นเชิงลึกและเชื่อมโยงเข้ากับกรอบแนวคิด COSO-ERM และ GRC ได้อย่างมีระบบ

ด้วยกระบวนการวิจัยทั้งหมด งานวิจัยนี้ไม่เพียงแต่สร้างต้นแบบแพลตฟอร์มดิจิทัลที่มีความเหมาะสมเชิงเทคนิค หากยังเสริมสร้างการเรียนรู้และการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในพื้นที่จริง ส่งผลให้ข้อค้นพบที่ได้มีความน่าเชื่อถือและสามารถนำไปพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการขยายผลในระดับประเทศต่อไป

ข้อพิจารณาทางจริยธรรม การวิจัยครั้งนี้ได้รับการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เลขที่อนุมัติ R004/67P โดยผู้เข้าร่วมทุกคนได้ให้ความยินยอมอย่างชัดแจ้ง และผู้วิจัยได้ดำเนินการตามมาตรการเพื่อปกป้องสิทธิ ความลับ และศักดิ์ศรีของผู้เข้าร่วมตามหลักมาตรฐานสากลด้านจริยธรรมงานวิจัย

ผลการวิจัย

แพลตฟอร์มที่พัฒนาขึ้นสามารถผสานการวิเคราะห์ความเสี่ยงผ่านดัชนี Likelihood \times Impact และแสดงผลในรูปแบบ Risk Matrix Dashboard ที่อัปเดตข้อมูลแบบเรียลไทม์ ระบบดังกล่าวช่วยลดการกรอกข้อมูลซ้ำซ้อน และเพิ่มความแม่นยำในการตัดสินใจ โดยมีระดับความเสี่ยง 5 ระดับ (ต่ำมาก-วิกฤติ) พร้อมระบบแจ้งเตือนอัตโนมัติ (Automated Risk Alerts) ผ่านอีเมลหรือแอปพลิเคชันภายในองค์กร ผลการใช้งานสะท้อนว่าเจ้าหน้าที่สามารถใช้ข้อมูลเชิงระบบแทนการตัดสินใจด้วยดุลยพินิจ ซึ่งเป็นจุดเสี่ยงสำคัญต่อการทุจริตในอดีต ทั้งนี้สอดคล้องกับข้อค้นพบของ Xu & Dai (2024) ที่ชี้ว่าการลดการตัดสินใจแบบอาศัยดุลยพินิจสามารถเพิ่มความโปร่งใสเชิงปฏิบัติในกระบวนการภาครัฐได้อย่างมีนัยสำคัญ

ต่างจากระบบฐานข้อมูลทั่วไปที่แยกส่วน แพลตฟอร์มต้นแบบได้มีการทำ Process Mapping ครอบคลุม 3 กระบวนการหลักของราชการส่วนภูมิภาค ได้แก่ การอนุมัติ/อนุญาต, การจัดซื้อจัดจ้าง และการเบิกจ่ายงบประมาณ โมดูลที่พัฒนาขึ้น เช่น Tracking TOR, Workflow Audit, Procurement Monitor ทำให้สามารถตรวจสอบย้อนกลับ (Traceability) ได้ทุกขั้นตอน และลดการบิดเบือนเอกสาร โดยเฉพาะในกรณี TOR และวงงบประมาณที่เคยเป็น "จุดอ่อนเชิงโครงสร้าง" ของระบบราชการ

การประเมินผลในพื้นที่นาร่อง 4 จังหวัด (เชียงใหม่, ชัยนาท, อุบลราชธานี และตรัง) พบว่า เจ้าหน้าที่ 86% มีความพึงพอใจระดับสูงในด้าน "การใช้งานง่าย" และ "ตอบสนองต่อกระบวนการจริง" ขณะที่ผู้บริหารให้ความเห็นว่าแพลตฟอร์มช่วยลดภาระงานเอกสารและเป็นเครื่องมือกำกับดูแลภายในที่มีประสิทธิภาพ ผลสะท้อนดังกล่าวเชื่อมโยงกับข้อค้นพบ

ปีที่ 14 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2568)

ของ Jameel et al. (2019) ที่ระบุว่าระบบดิจิทัลจะได้รับการยอมรับเมื่อสามารถลดแรงกดดันภายนอกและสร้างหลักฐานอ้างอิงเชิงระบบให้ผู้ปฏิบัติงานใช้ป้องกันแรงกดดันจากผู้มีอำนาจ

ระบบต้นแบบไม่ได้จำกัดเพียงการจัดเก็บข้อมูล แต่สามารถทำหน้าที่เป็นกลไกป้องกันเชิงรุกผ่านการวิเคราะห์เชิงลึก เช่น จำนวนครั้งของการปรับ TOR, เวลาที่ใช้ในการอนุมัติผิดปกติ หรือการจ่ายงบประมาณที่ไม่สัมพันธ์กับระยะเวลาดำเนินงาน ระบบยังสามารถสร้าง Heat Map เพื่อชี้จุดร้อนของความเสียหายรายจังหวัด และสนับสนุนการตรวจสอบแบบ Risk-based Auditing ลักษณะนี้สอดคล้องกับข้อเสนอของ Siahaan et al. (2023) ที่ชี้ว่าการป้องกันการทุจริตเชิงโครงสร้างต้องใช้ระบบข้อมูลที่ทำงานร่วมกับกลไกกำกับดูแล ไม่ใช่เพียงใช้เป็นฐานรายงานภายหลังเกิดปัญหา

ผลการสะท้อนจากผู้ใช้งานและผู้ทรงคุณวุฒิชี้ว่าแพลตฟอร์มนี้มีศักยภาพในการพัฒนาเป็นระบบเตือนภัยการทุจริตเชิงโครงสร้าง (Corruption Risk Early Warning System) ที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลไปยังหน่วยงานระดับชาติ เช่น สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน, 2565); สำนักงานคณะกรรมการป้องกัน และปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ, 2567) ระบบดังกล่าวสามารถทำหน้าที่ครบวงจรทั้ง “ป้องกัน-ติดตาม-รายงานผล” และรองรับการเชื่อมต่อเข้าสู่โครงสร้างรัฐบาลดิจิทัลในอนาคต ซึ่งเป็นแนวทางที่สอดคล้องกับแนวคิด GovTech เชิงป้องกันตามที่ (Santiso, 2022) เสนอ ความหมายเชิงทฤษฎีและเชิงนโยบายของผลการวิจัย

มิติด้านเทคนิค (Technical Dimension) ในด้านเทคนิค ระบบที่พัฒนาขึ้นมีการใช้ Risk Matrix Dashboard และระบบแจ้งเตือนอัตโนมัติ (Automated Alerts) ซึ่งช่วยให้เจ้าหน้าที่สามารถประเมินความเสี่ยงแบบเรียลไทม์ได้โดยไม่ต้องพึ่งพาดุลยพินิจส่วนบุคคล ข้อมูลที่ได้ยังสามารถใช้เป็นหลักฐานเชิงระบบอ้างอิงในการตัดสินใจ ซึ่งสะท้อนการเชื่อมโยงกับข้อค้นพบของ Xu & Dai (2024) โดยเฉพาะในมิติของ Performance และ Reporting ที่เน้นการสร้างกลไกติดตามและรายงานความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ

มิติด้านการปฏิบัติ (Operational Dimension) การทำ Process Mapping ของกระบวนการสำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ การอนุมัติ การจัดซื้อจัดจ้าง และการเบิกจ่าย ทำให้ระบบสามารถเชื่อมโยงกับโมดูลการทำงาน เช่น Tracking TOR และ Procurement Monitor ซึ่งเอื้อต่อการตรวจสอบย้อนกลับได้ครบวงจรและลดโอกาสการบิดเบือนข้อมูลหรือเอกสาร กระบวนการดังกล่าวสัมพันธ์กับหลักการของ GRC Framework โดยเฉพาะในด้าน Governance และ Risk ที่เน้นการควบคุมและติดตามในทุกขั้นตอน

มิติด้านทฤษฎี (Theoretical Dimension) ระบบนี้ได้แสดงให้เห็นถึงการดำเนินงานเชิงป้องกัน (Preventive Mechanism) อย่างแท้จริง ผ่านการใช้ Heat Map และการตรวจสอบเชิงความเสี่ยง (Risk-based Auditing) การนำแนวคิดของ GRC และ GovTech มาประยุกต์ใช้ สะท้อนว่าองค์ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลสามารถปรับใช้ในระบบราชการไทยได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอของ (Khan et al., 2021) ที่เสนอว่าการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลจะเกิดผลได้ก็ต่อเมื่อออกแบบระบบตรวจสอบและมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

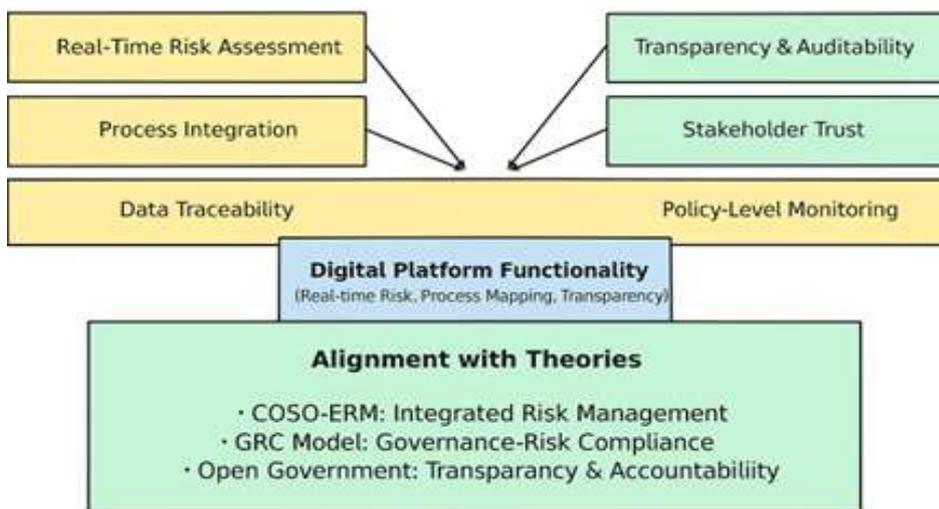
มิติด้านนโยบาย (Policy Dimension) ในการประเมินความพึงพอใจจากเจ้าหน้าที่ในพื้นที่พบว่า ร้อยละ 86 แสดงความเห็นเชิงบวก โดยระบบช่วยลดแรงกดดันจากผู้มีอำนาจ และสร้างสมดุลระหว่างอำนาจรัฐกับสิทธิประชาชน ผลดังกล่าวเชื่อมโยงกับข้อค้นพบของ Jameel et al. (2019) ที่ชี้ว่าความไว้วางใจของประชาชนต่อระบบราชการจะเพิ่มขึ้นได้เมื่อมีเครื่องมือดิจิทัลที่เป็นหลักฐานเชิงระบบให้ใช้อ้างอิง ประเด็นนี้นำไปสู่ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่ควรมี SOP กลางและสนับสนุนจากนโยบายระดับสูง เพื่อให้แพลตฟอร์มถูกใช้อย่างจริงจังในทุกจังหวัด

มิติด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG Dimension) ต้นแบบระบบมีศักยภาพในการต่อยอดเป็น Early Warning System ระดับชาติ และสามารถเชื่อมโยงกับหน่วยงานกำกับดูแลเพื่อรองรับการกระจายอำนาจและธรรมาภิบาลดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด GovTech ที่เน้นการใช้ดิจิทัลในการเสริมสร้างความโปร่งใสและความรับผิดชอบของรัฐ งานของ Alam et al. (2023) พบว่ารัฐบาลที่ใช้ระบบดิจิทัลในการประเมินความเสี่ยงทุจริตอย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพสูงในการลดช่องว่างด้านการใช้อำนาจโดยมิชอบ ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมาย SDG 16 “สถาบันที่โปร่งใส รับผิดชอบ และตรวจสอบได้”

ปีที่ 14 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2568)

การเชื่อมโยงผลการวิจัยกับกรอบแนวคิด ผลการวิจัยแสดงให้เห็นถึงการบูรณาการระหว่างกรอบต่าง ๆ อย่างชัดเจน โดยแพลตฟอร์มเชื่อมโยงองค์ประกอบของ GRC Framework (ซึ่งครอบคลุม Governance, Risk และ Compliance) เข้ากับ GovTech และระบบข้อมูลแบบเปิด (Open Data) เพื่อเสริมสร้างกลไกธรรมาภิบาลภาครัฐ นอกจากนี้ งานวิจัยของ Siahhan et al. (2023) และ Xu & Dai (2024) ชี้ให้เห็นว่ากรอบ COSO-ERM สามารถปรับใช้ในระบบราชการได้ เมื่อมีระบบข้อมูลและกระบวนการที่รองรับแพลตฟอร์มเรียล-ไทม์ดังกล่าว

บทบาทของงานวิจัยนี้ต่อการเติมเต็มองค์ความรู้ งานวิจัยนี้ได้เข้ามาเติมเต็มช่องว่างสำคัญที่ยังคงปรากฏอยู่ในองค์ความรู้และการปฏิบัติของธรรมาภิบาลภาครัฐ โดยที่งานวิจัยก่อนหน้านี้ส่วนใหญ่ยังมุ่งเน้นการตรวจสอบเชิงรับ (reactive) มากกว่าการพัฒนาแพลตฟอร์มเชิงป้องกัน (preventive) นอกจากนี้ ยังไม่เคยมีต้นแบบที่บูรณาการ GRC, GovTech และ Open Data ในระดับ “ราชการส่วนภูมิภาค” อย่างเป็นทางการ งานวิจัยจึงเสนอโครงสร้างที่สามารถนำไปใช้จริงและขยายผลในระดับพื้นที่ได้อย่างมีนัยสำคัญ ทั้งในเชิงวิชาการและเชิงนโยบาย



ภาพที่ 2 การพัฒนาและทดสอบแพลตฟอร์มดิจิทัลต้นแบบสำหรับลดความเสี่ยงการทุจริตในราชการส่วนภูมิภาค โดยระบบต้นแบบถูกออกแบบให้เชื่อมโยงกระบวนการงานจริง (อนุมัติ/อนุญาต การจัดซื้อจัดจ้าง และการเบิกจ่ายงบประมาณ) เข้ากับการประเมินความเสี่ยงเชิงระบบแบบเรียลไทม์ และสามารถทำหน้าที่เป็นกลไกเชิงป้องกัน (Preventive Mechanism) ตามกรอบแนวคิด COSO-ERM และ GRC

สรุปและอภิปรายผล

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าแพลตฟอร์มดิจิทัลต้นแบบที่พัฒนาขึ้นสามารถทำหน้าที่เป็นกลไกเชิงป้องกัน (Preventive Mechanism) ต่อความเสี่ยงการทุจริตในราชการส่วนภูมิภาคได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการลด “ช่องว่างเชิงโครงสร้าง” ที่เกิดจากการใช้ดุลยพินิจของบุคลากร ซึ่งเป็นปัญหาที่สะสมมาอย่างยาวนานในกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้องกับประชาชนโดยตรง เช่น การอนุมัติ/อนุญาต การจัดซื้อจัดจ้าง และการเบิกจ่ายงบประมาณ ระบบที่พัฒนาขึ้นไม่ได้ทำหน้าที่เพียงบันทึกและจัดเก็บข้อมูลเท่านั้น แต่ยังสามารถประเมินความเสี่ยงแบบเรียลไทม์ผ่านดัชนีที่วัดได้ (Quantifiable Risk Indicators) และนำเสนอผ่าน Risk Matrix Dashboard ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ COSO-ERM ที่เน้นการเชื่อมโยงกลไกบริหารความเสี่ยงกับข้อมูลเชิงระบบเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ผลการวิจัยยังสะท้อนว่า เมื่อหน่วยงานสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยง “ก่อน” การดำเนินโครงการ จะช่วยลดการพึ่งพาอำนาจส่วนบุคคลและส่งเสริมการตัดสินใจบนฐานข้อมูล (Evidence-Based Decision Making) ได้อย่างเป็นรูปธรรม ผลการสำรวจพบว่าเจ้าหน้าที่ภาครัฐมากกว่า 85% เห็นว่าระบบช่วยลดภาระการประเมินด้วยตนเอง และทำให้การตอบข้อสงสัยจากผู้ตรวจสอบมีหลักฐานอ้างอิงชัดเจนขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ GRC Framework ที่ชี้ว่าการกำกับดูแล

ปีที่ 14 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2568)

(Governance) การบริหารความเสี่ยง (Risk) และการปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance) ต้องทำงานร่วมกับระบบข้อมูลที่ตรวจสอบย้อนกลับได้ (Siahaan et al., 2023) และ Suardi et al. (2024) ซึ่งว่า การผสานข้อมูลเชิงธุรกรรมกับกลไกตรวจสอบแบบเรียลไทม์ในระบบ e-procurement ช่วยให้สามารถตรวจจับรูปแบบความผิดปกติได้เร็วขึ้น และลดโอกาสการบิดเบือนเอกสารหรือการจัดซื้อที่เอื้อประโยชน์เฉพาะกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของแพลตฟอร์มต้นแบบในงานวิจัยนี้

นอกจากนี้ ระบบยังเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เช่น ภาคประชาชนและองค์กรวิชาชีพ สามารถเข้าถึงข้อมูล TOR และผลประโยชน์ความเสี่ยงได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Open Government และ Digital Integrity ที่เน้นความโปร่งใส ความมีส่วนร่วม และความรับผิดชอบของรัฐ (Santiso, 2022; Zuiderwijk et al., 2021) ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับ Abbas & Zaman (2024) ซึ่งระบุว่า การแปลงข้อมูลภาครัฐสู่ระบบดิจิทัลจะสร้าง “ผลลัพธ์เชิงธรรมาภิบาล” ได้ต่อเมื่อมีการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะและลดการผูกขาดข้อมูลในระดับหน่วยงาน

อย่างไรก็ตาม แม้แพลตฟอร์มจะแสดงศักยภาพสูง แต่ยังมีข้อจำกัดสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ (1) ข้อจำกัดเชิงนโยบายและโครงสร้างราชการ ระบบราชการไทยยังคงรวมศูนย์สูง ทำให้การนำนวัตกรรมดิจิทัลไปใช้จริงต้องได้รับแรงสนับสนุนเชิงนโยบายจากส่วนกลาง (2) ข้อจำกัดด้านทักษะดิจิทัลของบุคลากร บุคลากรระดับปฏิบัติยังขาดความสามารถในการใช้ระบบประเมินความเสี่ยง จึงจำเป็นต้องมีการอบรมแบบ Modular Training (3) ข้อจำกัดเชิงกฎหมายและการเชื่อมโยงข้อมูล กฎหมายข้อมูลส่วนบุคคล รวมถึงข้อจำกัดของระบบราชการแบบแยกส่วน (Silo-Based System) ยังทำให้การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกระทรวงทำได้จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบของ Purnamasari et al. (2025) ที่ระบุว่า การตรวจจับสัญญาณทุจริตเชิงระบบทำได้ยากหากข้อมูลภาครัฐไม่ถูกบูรณาการในระดับ Platform

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย (1) การยกระดับกลไกในระดับจังหวัด เสนอให้จัดตั้ง “ศูนย์วิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงนโยบาย” ทำหน้าที่ประเมินความเสี่ยงก่อนอนุมัติโครงการ (2) การจัดทำ SOP กลาง ต้องมีคู่มือหรือระเบียบกลางกำกับการใช้แพลตฟอร์ม เพื่อให้การบันทึกข้อมูลและตรวจสอบเป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ (3) การเชื่อมโยงแพลตฟอร์มกับหน่วยงานระดับชาติ เช่น สตง. ป.ป.ช. และกรมการปกครอง เพื่อพัฒนาเป็น “ระบบเตือนภัยความเสี่ยงทุจริตระดับชาติ” (Corruption Risk Early Warning System) (4) การบูรณาการเทคโนโลยีเสริม เช่น AI, Big Data, Blockchain เพื่อเพิ่มความสามารถในการตรวจจับความผิดปกติและเพิ่มระดับความโปร่งใสต่อสาธารณะ

เอกสารอ้างอิง

- สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน. (2565). รายงานผลการตรวจสอบการเงินและการดำเนินงานภาครัฐ ประจำปี 2565. สืบค้นจาก www.audit.go.th/th/report/audit.
- สำนักงานคณะกรรมการป้องกัน และปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ. (2567). รายงานประจำปี 2566. สืบค้นจาก www.nacc.go.th/categorydetail/2018083118464315/20241107143740.
- Abbas, S., & Zaman, A. (2024). Does digitalisation help achieve (selected) socio-economic SDGs? Evidence from emerging economies. *Sustainable Development*, 32(6), 6088-6103.
- Alam, T., Aftab, M., Abbas, Z., Ugli, K., & Bokhari, S. (2023). Impact of E-Government Initiatives to Combat Corruption Mediating by Behavioral Intention: A Quantitative Analysis from Emerging Economies. *Sustainability*, 15(3), 2694.
- Hochstetter, J., Vásquez, F., Diéguez, M., Bustamante, A., & Arango-López, J. (2023). Transparency and E-Government in Electronic Public Procurement as Sustainable Development. *Sustainability*, 15(5), 4672.

ปีที่ 14 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2568)

- Jameel, A., Asif, M., Hussain, A., Hwang, J., Sahito, N., & Bukhari, M. (2019). Assessing the Moderating Effect of Corruption on the E-Government and Trust Relationship: An Evidence of an Emerging Economy. *Sustainability*, 11(23), 6540.
- Khan, A., Krishnan, S., & Dhir, A. (2021). Electronic government and corruption: Systematic literature review, framework, and agenda for future research. *Technological Forecasting and Social Change*, 167, 120737.
- Kim, K., & An, J. (2022). Corruption as a Moderator in the Relationship between E-Government and Inward Foreign Direct Investment. *Sustainability*, 14(9), 4995.
- New Government Procurement Act, 2024.*
- Purnamasari, P., Hartanto, R., Susandy, G., & Kurniawan, A. (2025). Enabling sustainability by detecting early warning signs of corruption in government institutions. *Discover Sustainability*, 6, 362.
- Santiso, C. (2022). GovTech against corruption: What are the integrity dividends of government digitalization?. *Data & Policy*, 4, e39.
- Siahaan, M., Suharman, H., Fitrijanti, T., & Umar, H. (2023). Will the integrated GRC implementation be effective against corruption?. *Journal of Financial Crime*, 30(1), 24-34.
- Suardi, I., Rossieta, H., Djakman, C., & Diyanty, V. (2024). Procurement governance in reducing corruption in the Indonesian public sector: a mixed method approach. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2393744.
- United Nations. (n.d.). *Sustainable Development Goals: The 17 goals*. Retrieved from <https://sdgs.un.org/goals>.
- Xu, X., & Dai, M. (2024). Evaluation of Local Government Digital Governance Ability and Sustainable Development: A Case Study of Hunan Province. *Sustainability*, 16(14), 6084.
- Zuiderwijk, A., Chen, Y., & Salem, F. (2021). Implications of the use of artificial intelligence in public governance: A systematic literature review and a research agenda. *Government Information Quarterly*, 38(3), 101577.

Data Availability Statement: The raw data supporting the conclusions of this article will be made available by the authors, without undue reservation.

Conflicts of Interest: The authors declare that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Publisher's Note: All claims expressed in this article are solely those of the authors and do not necessarily represent those of their affiliated organizations, or those of the publisher, the editors and the reviewers. Any product that may be evaluated in this article, or claim that may be made by its manufacturer, is not guaranteed or endorsed by the publisher.



Copyright: © 2025 by the authors. This is a fully open-access article distributed under the terms of the Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).