

สถาปัตยกรรมความโปร่งใสและระบบความรับผิดชอบภาครัฐของประเทศสิงคโปร์
ที่มีระดับการรับรู้การทุจริตต่ำในระดับโลก

Transparency Architecture and Public Accountability System in
Singapore's Globally Low-Corruption Government

เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์¹

Theppasak Boonyarataphan¹

¹ ผู้นิพนธ์ประสานงาน รองศาสตราจารย์ ดร. สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

Corresponding author, Associate Professor Dr., School of Management Science, Sukhothai Thammathirat Open University, Thailand, E-mail: Theppasak.Boo@stou.ac.th

Received: 10 May 2026; Accepted: 15 June 2026; Published: 30 June 2026

PPPA: วารสารนโยบายและกิจการสาธารณะ ปีที่ 5 ฉบับที่ 1 (มกราคม 2569 – มิถุนายน 2569)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 2 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบและกลไกการทำงานของสถาปัตยกรรมความโปร่งใสและระบบความรับผิดชอบในการบริหารภาครัฐของประเทศสิงคโปร์ และ 2) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยและพลวัตที่ขับเคลื่อนความสำเร็จในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของรัฐบาลสิงคโปร์ ดำเนินการวิจัยด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นการวิจัยเชิงเอกสารเป็นหลัก หน่วยการศึกษาสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ การออกแบบระบบการบริหารงานภาครัฐและกลไกการต่อต้านการทุจริตของประเทศสิงคโปร์ เนื่องจากการได้รับการจัดอันดับอยู่ในกลุ่มประเทศที่มีความโปร่งใสสูงสุด 3 อันดับแรกของโลกอย่างต่อเนื่อง วิเคราะห์จากการคัดสรรเอกสารต่างประเทศ 22 รายการ จำแนกเป็น 3 แหล่งหลัก ได้แก่ 1) ตำราและงานสังเคราะห์ทฤษฎีต้นกำเนิดจากสำนักพิมพ์ชั้นนำระดับโลก 6 รายการ 2) บทความวิจัยในวารสารวิชาการนานาชาติชั้นนำ จำนวน 13 รายการ และ 3) รายงานทางการและดัชนีชี้วัดสากล เช่น CPIB, UNAFEI และ Transparency International ในช่วงปี ค.ศ. 2025–2026 จำนวน 3 รายการ โดยใช้การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า เพื่อความเป็นกลางและความน่าเชื่อถือของข้อมูล ผ่านการเปรียบเทียบมุมมองจากทั้งนักวิชาการระดับนานาชาติและองค์กรอิสระ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผสานการวิเคราะห์ตามธีม (Thematic Analysis) ตามแต่ละวัตถุประสงค์การวิจัย

ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 พบว่า สถาปัตยกรรมความโปร่งใสของสิงคโปร์ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลักเชิงโครงสร้างที่เชื่อมประสานเข้ากับกลไกการทำงานเชิงหน้าที่ของระบบความรับผิดชอบในการบริหารภาครัฐอย่างเป็นระบบ ได้แก่ 1) องค์ประกอบเชิงสถาบัน ขับเคลื่อนผ่านกลไกการตรวจสอบถ่วงดุลในแนวนอนและการเข้าถึงข้อมูลที่เป็นเอกเทศของสำนักงานสืบสวนการทุจริต 2) องค์ประกอบทางกฎหมาย ขับเคลื่อนผ่านกลไกการผลักภาระการพิสูจน์ตามพระราชบัญญัติ PCA เพื่อสร้างบทลงโทษและเพิ่มต้นทุนความเสี่ยงในการทุจริต 3) องค์ประกอบระบบงานดิจิทัล ขับเคลื่อนผ่านกลไกการตัดสินใจที่การใช้ดุลพินิจส่วนบุคคลและการกำกับดูแลตรวจสอบอัตโนมัติด้วยอัลกอริทึม 4) องค์ประกอบการบริหารทรัพยากรบุคคล ขับเคลื่อนผ่านกลไกระบบคุณธรรมและกลไกค่าจ้างประสิทธิภาพเพื่อสร้างต้นทุนค่าเสียโอกาสและขจัดแรงจูงใจในการแสวงหาผลประโยชน์ และ 5) องค์ประกอบบรรทัดฐานทางวัฒนธรรม ขับเคลื่อนผ่านกลไกการกล่อมเกลาค่านิยมไม่ทนต่อการทุจริต และแรงจูงใจในการบริการสาธารณะที่เปลี่ยนผ่านสู่ความรับผิดชอบต่อสังคมที่ยั่งยืน ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 พบว่าความสำเร็จในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตขับเคลื่อนด้วยปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงโครงสร้างและพลวัตความสัมพันธ์เชิงระบบของ 5 กลุ่มปัจจัยที่ส่งต่อกันอย่างเป็นเหตุเป็นผล ได้แก่ 1) กลุ่มปัจจัยรากฐานเชิงบริบทและประวัติศาสตร์ ก่อให้เกิดพลวัตแรงผลักดันเพื่อ

ความอยู่รอดของชาติบีบให้เกิด 2) กลุ่มปัจจัยขับเคลื่อนเชิงยุทธศาสตร์และการนำ ซึ่งสร้างพลวัตการส่งเสริมกดดันจากระดับบนลงสู่ระดับล่างและสร้างความชอบธรรมที่ส่งต่อไปยัง 3) กลุ่มปัจจัยโครงสร้างเชิงสถาบันและกฎหมายขับเคลื่อนพลวัตการป้องปรามเชิงรุก ควบคู่ไปกับการผลักดัน 4) กลุ่มปัจจัยระบบบริหารจัดการและปฏิบัติการสมัยใหม่ ที่ขับเคลื่อนพลวัตการขจัดพื้นที่อุปสรรคและการเปิดช่องว่างการแสวงหาค่าเช่าทางเศรษฐกิจ จนกระทั่งปัจจัยทั้งหมดหลอมรวมพลังไปสู่ 5) กลุ่มปัจจัยความยั่งยืนเชิงบรรทัดฐานและสังคม ซึ่งสร้างพลวัตการปรับเปลี่ยนความคาดหวังร่วมของสังคมและการหล่อหลอมสัญญาประชาคม ก่อเกิดเป็นพลวัตความยั่งยืนที่ยกระดับรัฐบาลสู่การมีระดับการรับรู้การทุจริตต่ำอย่างยิ่งได้อย่างมั่นคง ยั่งยืน และเป็นระบบ

คำสำคัญ: สถาปัตยกรรมความโปร่งใสและระบบความรับผิดชอบภาครัฐ, รัฐบาลที่มีค่าดัชนีการรับรู้การทุจริตอยู่ในระดับต่ำ, ประเทศสิงคโปร์

Abstract

This research pursued two primary objectives: 1) to investigate and analyze the elements and operational mechanisms of the transparency architecture and public accountability system within the public administration of Singapore; and 2) to examine the factors and dynamics driving the success of the Singapore government in preventing and suppressing corruption.

This study adopted a qualitative research design primarily grounded in documentary research. The unit of analysis encompassed the design of Singapore's public administration system and anti-corruption mechanisms, selected purposively due to the nation's consistent ranking among the top three most transparent countries globally. The analysis was drawn from 22 selected international publications categorized into three primary sources: 1) six foundational textbooks and theoretical syntheses from world-leading academic publishers; 2) 13 research articles from premier international scholarly journals; and 3) three official reports and global indices published between 2025 and 2026, including those from the CPIB, UNAFEI, and Transparency International. To ensure objectivity, data neutrality, and credibility, data triangulation was performed by cross-examining perspectives from international scholars and independent organizations. The gathered data were subsequently evaluated through content analysis integrated with thematic analysis aligned with each specific research objective.

The findings concerning the first objective reveal that Singapore's transparency architecture systematically integrates five core structural elements with the functional operational mechanisms of the public accountability system: 1) an institutional element, operating through horizontal check-and-balance mechanisms and autonomous information-access authority of the Corrupt Practices Investigation Bureau (CPIB); 2) a legal element, executed through the reverse burden of proof mechanism under the Prevention of Corruption Act (PCA) to establish severe punitive consequences and escalate corruption risk costs; 3) a digital system element, driven by discretion-minimization mechanisms and automated algorithmic governance; 4) a human resource management element, functioning via meritocracy and efficiency wage mechanisms to generate substantial opportunity costs and eliminate rent-seeking incentives; and 5) a normative and

cultural element, anchored in socialization mechanisms promoting zero-tolerance values and public service motivation (PSM) that transform accountability into enduring behavioral norms.

Regarding the second objective, the findings demonstrate that anti-corruption success is propelled by the reciprocal interplay between structural factors and systemic driving dynamics across five sequential clusters: 1) foundational context and historical factors, which generated survival-driven dynamics that compelled 2) strategic leadership and driving factors, creating top-down momentum and moral legitimacy that channeled into 3) institutional and legal structural factors, executing proactive deterrence dynamics while concurrently reinforcing 4) modern operational and managerial factors, which advanced dynamics of discretion minimization and rent-seeking elimination; ultimately, these forces converged into 5) normative and social sustainability factors, which fostered social compact dynamics and realigned shared societal expectations, establishing an enduring and systemic governance model characterized by exceptionally low levels of perceived corruption.

Keywords: Transparency Architecture and Public Accountability System, High-Integrity Government, Low Corruption Perceptions Index Government, Singapore

บทนำ

การทุจริตคอร์รัปชันเป็นปัญหาเชิงโครงสร้างที่บ่อนทำลายประสิทธิภาพของการบริหารงานภาครัฐ ขัดขวางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนบั่นทอนความเชื่อมั่นของประชาชนที่มีต่อกลไกการบังคับใช้กฎหมายของรัฐ (Rose-Ackerman & Palifka, 2016, p. 25) ในมุมมองทางรัฐประศาสนศาสตร์ การทุจริตไม่ได้เป็นเพียงความเปี่ยงเบนทางจริยธรรมของปัจเจกบุคคล แต่เป็นผลสะท้อนของความล้มเหลวในการออกแบบระบบความรับผิดชอบ (Accountability) และความหละหลวมของกระบวนการควบคุมการใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่รัฐ (Klitgaard, 1988, p. 75) แม้หลายประเทศจะมีความพยายามในการปฏิรูประบบราชการและจัดตั้งองค์กรอิสระเพื่อต่อต้านการทุจริต ทว่าผลลัพธ์ที่ได้กลับยังไม่เป็นที่น่าพอใจ โดยเฉพาะในกลุ่มประเทศกำลังพัฒนาที่มักเผชิญกับข้อจำกัดทางสถาบัน โครงสร้างอุปถัมภ์นิยม และการขาดเจตจำนงทางการเมืองที่เข้มแข็ง (Transparency International, 2023)

ในทางตรงกันข้าม ประเทศสิงคโปร์ถือเป็นปรากฏการณ์ทางรัฐประศาสนศาสตร์เชิงเปรียบเทียบที่โดดเด่นในอดีตช่วงก่อนและหลังได้รับเอกราช (ค.ศ. 1959) สิงคโปร์เคยเผชิญกับปัญหาการทุจริตที่ฝังรากลึกในทุกระดับของระบบราชการ อย่างไรก็ตาม ภายใต้วิสัยทัศน์และการนำของอดีตนายกรัฐมนตรี ลี กวน ยู สิงคโปร์สามารถพลิกฟื้นประเทศจนกลายเป็นหนึ่งในชาติที่มีความโปร่งใสสูงสุดของโลก โดยดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index: CPI) ล่าสุดประจำปี ค.ศ. 2025 จัดอันดับให้สิงคโปร์อยู่ในกลุ่มประเทศที่มีความโปร่งใส เป็นอันดับที่ 3 ของโลกจากทั้งหมด 182 ประเทศ ด้วยคะแนนสูงถึง 84 จาก 100 คะแนน และยังคงรักษาตำแหน่งในกลุ่ม Top 5 มาอย่างต่อเนื่องยาวนาน กล่าวคือ ปี 2021 ได้ 85 คะแนน(อันดับที่ 4) ยาวนาน ปี 2022 ได้ 83 คะแนน(อันดับที่ 5) ยาวนาน ปี 2023 ได้ 83 คะแนน(อันดับที่ 5) ยาวนาน ปี 2024 ได้ 84 คะแนน(อันดับที่ 3) และปี 2025 ได้ 84 คะแนน (อันดับที่ 3) (Transparency International, 2026) ความสำเร็จดังกล่าวไม่ได้เกิดขึ้นจากความบังเอิญ แต่เป็นผลผลิตของการออกแบบ “สถาปัตยกรรมความโปร่งใส” (Transparency Architecture) ที่รัดกุม ซึ่งบูรณาการทั้งมิติของเจตจำนงทางการเมือง (Political Will) ที่เด็ดขาด การออกแบบเชิงสถาบันที่ให้อำนาจอิสระสูงสุดแก่สำนักงานสืบสวนการทุจริต (Corrupt Practices Investigation Bureau: CPIB) และการนำระบบคุณธรรม (Meritocracy) มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเคร่งครัด (Berman, 2019, p. 142) โดยงานวิจัยนี้เน้นคำว่าสถาปัตยกรรมความโปร่งใส เนื่องจากคำว่า “สถาปัตยกรรม” (Architecture) บ่งชี้ถึง “การออกแบบโครงสร้างเชิงระบบที่มีการประสานพลัง” (Systemic & Engineered Design) ที่ต้องมีเสาหลักที่มีรากฐานที่มั่นคง ไม่ได้เกิดจากการมีกฎหมายเดี่ยว ๆ แต่เกิดจากการวางพิมพ์เขียวโครงสร้างที่ประกอบด้วย 5 เสาหลัก ได้แก่ มิติสถาบัน กฎหมาย เทคโนโลยีดิจิทัล ทรัพยากรบุคคล และบรรทัดฐานทางวัฒนธรรม ซึ่งเปรียบเสมือนสถาปัตยกรรมทางวิศวกรรมสถาบันที่ทุกชิ้นส่วนต้องค้ำยันซึ่งกันและกัน และคำนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดรัฐประศาสนศาสตร์ยุคดิจิทัลที่มุ่งลดความไม่สมมาตรของข้อมูล (Information Asymmetry) และลดค่า

ดูลพินิจ (D) ตามสมการการทุจริตของ Klitgaard (1988) ผ่านระบบงานที่กำหนดไว้ล่วงหน้าอย่างรัดกุม รวมถึงการใช้คำว่า “ระบบความรับผิดชอบภาครัฐ” เนื่องจากสิ่งโคปรเน้นการสร้างกลไกเชิงสถาบัน (Institutional Mechanism) ที่บังคับให้ผู้ใช้อำนาจรัฐต้องมีพันธกรณีในการชี้แจง ตอบคำถาม และเปิดให้ตรวจสอบ มากกว่าจะให้เป็นเพียง “การปฏิบัติตามระเบียบ” (Compliance) ซึ่งความโปร่งใสจะต้องมีไปพร้อมกับระบบความรับผิดชอบที่สูง

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับบริบทของประเทศไทย ข้อมูลจากดัชนีการรับรู้การทุจริต (CPI) ประจำปี ค.ศ. 2025 กลับสะท้อนให้เห็นถึงสถานการณ์ที่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ โดยประเทศไทยได้รับคะแนนเพียง 33 จาก 100 คะแนน และถูกจัดอยู่ในอันดับที่ 116 ของโลก (Transparency International, 2026) ปัญหาหลักที่ขัดขวางความก้าวหน้าในการต่อต้านการทุจริตของไทยคือ ปัญหาเชิงโครงสร้างที่ผูกติดกับระบบอุปถัมภ์ ซึ่งแทรกซึมอยู่ในกระบวนการแต่งตั้งข้าราชการระดับสูง รวมถึงความอ่อนแอของระบบความรับผิดชอบ (Accountability) ในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ และข้อกีดขวางด้านความเป็นอิสระขององค์กรตรวจสอบที่มีแนวโน้มถูกแทรกแซงโดยฝ่ายการเมือง (Quah, 2021, p. 45) ช่องว่างของคะแนนและอันดับที่ห่างกันอย่างมากระหว่างสิงคโปร์และไทยนี้เอง ที่กลายเป็นโจทย์สำคัญทางรัฐประศาสนศาสตร์ในการแสวงหาทางออกเพื่อนำสถาปัตยกรรมความโปร่งใสที่ประสบความสำเร็จในระดับโลกมาปรับใช้ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางสถาบันของไทย

ดังนั้น บทความวิจัยฉบับนี้จึงมุ่งศึกษาเพื่อทำความเข้าใจถึงองค์ประกอบของสถาปัตยกรรมความโปร่งใสและระบบความรับผิดชอบของภาครัฐสิงคโปร์อย่างเป็นระบบ ซึ่งองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษานี้จะช่วยสร้างความเข้าใจเชิงลึกว่าโครงสร้างทางสถาบัน กฎหมาย เทคโนโลยี และเจตจำนงทางการเมืองของประเทศสิงคโปร์ได้ถูกบูรณาการเข้าด้วยกันอย่างไรจนสามารถสร้างกลไกการบริหารภาครัฐที่สร้างการรับรู้การทุจริตได้อย่างยิ่งได้อย่างยั่งยืน ซึ่งจะเป็นรากฐานสำคัญในการถอดบทเรียนเพื่อเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับการพัฒนาระบบธรรมาภิบาลในบริบทของประเทศไทยต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบและกลไกการทำงานของสถาปัตยกรรมความโปร่งใสและระบบความรับผิดชอบในการบริหารภาครัฐของประเทศสิงคโปร์
2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยและพลวัตที่ขับเคลื่อนความสำเร็จในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของรัฐบาลสิงคโปร์

ขอบเขตการศึกษา

มุ่งการศึกษาวิธีการออกแบบสถาปัตยกรรมความโปร่งใสและระบบความรับผิดชอบในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตเฉพาะกรณีของประเทศสิงคโปร์ ประกอบไปด้วย องค์ประกอบ (Elements) ที่ครอบคลุมเสาหลักที่ประกอบขึ้นเป็นสถาปัตยกรรมความโปร่งใสและระบบความรับผิดชอบภาครัฐ ซึ่งครอบคลุมทั้งมิติเชิงสถาบัน กฎหมาย ระบบงานดิจิทัล การบริหารทรัพยากรบุคคล และบรรทัดฐานทางวัฒนธรรม โดยที่แต่ละองค์ประกอบจะมีกลไกการทำงาน (Operational Mechanisms) ที่ครอบคลุมวิธีการ หรือกระบวนการทำงานเชิงหน้าที่ที่ขับเคลื่อนให้องค์ประกอบของระบบสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างพันธกรณีในการเปิดเผยข้อมูล การตรวจสอบถ่วงดุล การลดการใช้ดุลพินิจ และการบังคับใช้บทลงโทษที่เป็นรูปธรรม ปัจจัย (Factors) ที่ครอบคลุมถึงเงื่อนไข ต้นทุนเดิม หรือตัวแปรเชิงโครงสร้างทั้งที่เป็นรากฐานเชิงบริบท ประวัติศาสตร์ เจตจำนงทางการเมือง และระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ที่มีส่วนสำคัญในการเอื้ออำนวยและสนับสนุนให้การป้องกันและปราบปรามการทุจริตของรัฐบาลสิงคโปร์สัมฤทธิ์ผล โดยแต่ละปัจจัยจะมีพลวัต (Dynamics) ที่ครอบคลุมถึงแรงขับเคลื่อน ปฏิสัมพันธ์ หรือกระบวนการส่งผ่านพลังความสัมพันธ์ที่มีการเคลื่อนไหวและส่งผลกระทบซึ่งกันและกันระหว่างกลุ่มปัจจัยต่าง ๆ ที่ช่วยผลักดันให้ระบบธรรมาภิบาลเกิดการเปลี่ยนแปลง การป้องกันเชิงรุก และการหล่อหลอมบรรทัดฐานทางสังคมจนนำไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

นิยามศัพท์เฉพาะ

สถาปัตยกรรมความโปร่งใส (Transparency Architecture) หมายถึง การออกแบบโครงสร้างการป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันเชิงบูรณาการของกลไกภาครัฐที่ประกอบด้วย 5 เสาหลัก ได้แก่ (1) โครงสร้างสถาบันที่มีความเป็นอิสระ (2) ตัวบทกฎหมายที่เข้มงวด (3) ระบบงานดิจิทัลที่ลดการใช้ดุลพินิจ (4) การบริหารทรัพยากรบุคคลตามระบบคุณธรรมและค่าตอบแทนที่เหมาะสม และ (5) บรรทัดฐานทางวัฒนธรรมแบบไม่ทนต่อการทุจริต โดยองค์ประกอบเหล่านี้ต้องทำงานสอดประสานกันเพื่อขจัดความไม่สมมาตรของข้อมูล (Information Asymmetry) และสร้างร่องรอยดิจิทัล (Digital Footprint) ที่สามารถตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอนของการใช้อำนาจรัฐ

ระบบความรับผิดชอบภาครัฐ (Public Accountability System) หมายถึง กลไกเชิงสถาบันที่บังคับให้ผู้ใช้อำนาจรัฐมีพันธกรณีในการชี้แจงและตอบคำถามเกี่ยวกับการตัดสินใจ (Information & Debate) ผ่านช่องทางการตรวจสอบในแนวนอน (Horizontal Accountability) โดยองค์กรอิสระที่ปราศจากการแทรกแซงทางการเมือง และการตรวจสอบในแนวตั้ง (Vertical Accountability) โดยภาคประชาชนและสื่อมวลชน ทั้งนี้รวมถึงการมีบทลงโทษที่เป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ (Consequences) เมื่อพบการกระทำผิดหรือความบกพร่องในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้เกิดการถ่วงดุลอำนาจและการบริหารงานที่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลอย่างแท้จริง

การทบทวนวรรณกรรม

1) แนวคิดสถาปัตยกรรมความโปร่งใส (Transparency Architecture) จากการสังเคราะห์วรรณกรรมพบว่าการกล่าวถึงแนวคิดสถาปัตยกรรมความโปร่งใสไว้ใน 4 มิติ ได้แก่

1.1) สถาปัตยกรรมความรับผิดชอบเชิงสถาบัน (Institutional Accountability Architecture) ซึ่งวางอยู่บนการออกแบบสถาบันตามแนวคิดของ Bovens (2007, p. 450) มองว่าความโปร่งใสไม่อาจตั้งอยู่ลอย ๆ ได้ หากปราศจากความรับผิดชอบภาครัฐ โดย Bovens, Goodin, and Schillemans (2014, pp. 6–7) ได้พัฒนากรอบคิดว่า สถาปัตยกรรมดังกล่าวต้องประกอบด้วยวงจร 3 องค์ประกอบ คือ การเปิดเผยข้อมูลการตัดสินใจ (Information) การเปิดพื้นที่ให้ซักถามตรวจสอบเหตุผล (Debate) และมาตรการลงโทษหรือการบังคับใช้ผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมเมื่อพบความบกพร่อง (Consequences) โครงสร้างนี้จำเป็นต้องเชื่อมโยงทั้งกลไกความรับผิดชอบในแนวนอน (Horizontal Accountability) เช่น องค์กรอิสระตรวจสอบกันเอง และแนวตั้ง (Vertical Accountability) ผ่านการตรวจสอบของภาคประชาชน

1.2) สถาปัตยกรรมข้อมูลและธรรมาภิบาลดิจิทัล (Data Architecture and Digital Era Governance) ในยุครัฐบาลดิจิทัล กรอบการบริหารราชการยุคดิจิทัล (Digital Era Governance: DEG) ของ Dunleavy et al. (2006) ได้เปลี่ยนโฉมการมองความโปร่งใสจากการจัดเก็บเอกสารมาสู่ “สถาปัตยกรรมทางเทคโนโลยี” (Technical Architecture) ที่มุ่งลดพื้นที่การปฏิสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่รัฐกับประชาชน เพื่อตัดวงจรการเรียกรับสินบน เพื่อให้ระบบทำการตรวจสอบความผิดปกติและบังคับความโปร่งใสโดยอัตโนมัติ

1.3) สถาปัตยกรรมโครงสร้างแรงจูงใจและสมการควบคุมการทุจริต (Economic & Incentive Architecture) ในเชิงเศรษฐศาสตร์สถาบัน สถาปัตยกรรมความโปร่งใสถูกอธิบายผ่านทฤษฎีตัวการและตัวแทน (Principal-Agent Theory) ตามมุมมองของ Rose-Ackerman and Palifka (2016, p. 38) ซึ่งชี้ว่าความโปร่งใสเป็นเครื่องมือทางสถาปัตยกรรมในการทลายช่องว่างความไม่สมมาตรของข้อมูล เพื่อสกัดกั้นโอกาสที่ตัวแทน (เจ้าหน้าที่รัฐ) จะแสวงหาค่าเช่าทางเศรษฐกิจจากตัวการ (ประชาชน) กรอบคิดนี้สอดคล้องโดยตรงกับสมการคลาสสิกของ Klitgaard (1988, p. 75) ที่ว่า $C = M + D - A$ (Corruption = Monopoly + Discretion - Accountability) โดยการออกแบบสถาปัตยกรรมความโปร่งใสมีเป้าประสงค์เพื่อลดการผูกขาด (M) และดุลพินิจ (D) พร้อมกับเพิ่มความรับผิดชอบ (A) ให้ถึงขีดสุด พลวัตนี้ยังต้องเกื้อหนุนด้วยสถาปัตยกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลตามทฤษฎีค่าจ้างประสิทธิภาพ (Efficiency Wage Theory)

1.4) สถาปัตยกรรมบรรทัดฐานและวัฒนธรรมองค์กร (Normative & Cultural Architecture) สถาปัตยกรรมความโปร่งใสจะขาดความยั่งยืนหากมีเพียงกฎหมายและเทคโนโลยีแต่ไร้ซึ่งโครงสร้างรองรับทางวัฒนธรรมได้ Ritz et al. (2016, p. 414) อธิบายว่า โครงสร้างทางสังคมต้องปลูกฝังแรงจูงใจในการบริการ

สาธารณะ (Public Service Motivation: PSM) เพื่อสร้าง “การควบคุมภายใน” (Internal Control) ให้เจ้าหน้าที่รัฐมองความโปร่งใสเป็นบรรทัดฐานทางพฤติกรรม (Behavioral Norm) ไม่ใช่เพียงการทำตามกฎหมายระเบียบ

2) แนวคิดว่าด้วยระบบความรับผิดชอบภาครัฐ (Public Accountability) ในการศึกษาสถาปัตยกรรมความโปร่งใสและระบบการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่ มิติของ “ภาระรับผิดชอบ” หรือ “ระบบความรับผิดชอบภาครัฐ” มีฐานะเป็นกลไกเชิงสถาบันหลักในการกำกับ ควบคุม และจำกัดขอบเขตการใช้อำนาจรัฐมิให้เบี่ยงเบนไปสู่การแสวงหาประโยชน์ส่วนตน จากการสังเคราะห์วรรณกรรมพบว่าการนำเสนอแนวคิดด้วยระบบความรับผิดชอบภาครัฐแบ่งได้เป็น 3 มิติหลัก ดังนี้

2.1) มิติความรับผิดชอบในระบบประชาธิปไตย เน้นการตรวจสอบตามแนวดิ่งและแนวนอน (Vertical and Horizontal Accountability) ซึ่ง O'Donnell (1998, pp. 112–117) ได้วางกรอบแนวคิดเชิงโครงสร้างสถาบันว่า ความรับผิดชอบภาครัฐแบ่งออกเป็นสองทิศทางหลัก คือ ความรับผิดชอบในแนวดิ่ง (Vertical Accountability) ซึ่งเป็นการที่ประชาชน สื่อมวลชน และภาคประชาสังคมใช้อำนาจผ่านกระบวนการเลือกตั้งเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น และการเรียกร้องให้รัฐบาลตอบสนองต่อผลประโยชน์สาธารณะ และความรับผิดชอบในแนวนอน (Horizontal Accountability) ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการป้องกันการทุจริตเชิงอำนาจ โดยหมายถึงการมีเครือข่ายองค์กรภาครัฐที่เป็นอิสระ (Autonomous State Agencies) อาทิ ศาล องค์กรตรวจสอบบัญชี และองค์กรต่อต้านการทุจริต ที่มีอำนาจตามกฎหมายและขีดความสามารถในการตรวจสอบ ชักถาม และสั่งลงโทษ (Sanction) ต่อการใช้อำนาจที่มีขอบขององค์กรของรัฐอื่น ๆ O'Donnell ชี้ว่า หากประเทศใดมีเพียงการเลือกตั้งแต่ขาดกลไกตรวจสอบในแนวนอนที่เข้มแข็ง จะนำไปสู่สภาวะ “ประชาธิปไตยแบบมอบอำนาจเบ็ดเสร็จ” (Delegative Democracy) ซึ่งเปิดช่องให้เกิดการใช้อำนาจรัฐตามอำเภอใจและการทุจริตเชิงนโยบายอย่างกว้างขวาง

2.2) แบบจำลองความรับผิดชอบเชิงบริหาร 4 มิติ (Four-Fold Typology of Accountability) โดย Romzek & Dubnick (1987, pp. 228–230) ได้เสนอตัวแบบที่จำแนกความรับผิดชอบในระบบราชการออกเป็น 4 รูปแบบ ตามระดับการควบคุม (ต่ำ-สูง) และแหล่งที่มาของอำนาจควบคุม (ภายใน-ภายนอกองค์กร) ประกอบด้วย (1) ความรับผิดชอบตามสายการบังคับบัญชา (Hierarchical Accountability) โดยอาศัยกฎระเบียบ และคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา เป็นระบบการควบคุมอย่างใกล้ชิดจากภายใน (2) ความรับผิดชอบทางกฎหมาย (Legal Accountability) ที่อาศัยพันธกรณีในการปฏิบัติตามตัวบทกฎหมายและข้อบังคับภายนอกองค์กร ซึ่งมีผู้ตรวจสอบภายนอกหรือระบบตุลาการเป็นผู้กำกับ (3) ความรับผิดชอบทางการเมือง (Political Accountability) ที่มุ่งเน้นการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้แทนราษฎร และ (4) ความรับผิดชอบแห่งวิชาชีพ (Professional Accountability) ที่วางอยู่บนมาตรฐานทางจริยธรรม ความเชี่ยวชาญ และเกียรติแห่งวิชาชีพของข้าราชการ ซึ่งถือเป็นการควบคุมจากภายในตัวบุคคล Romzek & Dubnick

ชี้ว่า ความล้มเหลวของการบริหารภาครัฐมักเกิดจากการพึ่งพาระบบสายบังคับบัญชาและตัวบทกฎหมายมากเกินไป จนละเลยการสร้างควมรับผิดชอบแห่งวิชาชีพ

2.3) ความรับผิดชอบในมิติตามกฎหมายและการลงโทษที่สัมฤทธิ์ผล (Answerability and Enforcement) Schedler (1999, pp. 14–17) ได้นำเสนอโครงสร้างของคำว่า “Accountability” ไว้อย่างชัดเจนว่าประกอบด้วยเสาหลักสองต้นที่ขาดกันไม่ได้ ได้แก่ (1) พันธกรณีแห่งการชี้แจง (Answerability) โดยถือว่เป็นหน้าที่ของผู้ใช้อำนาจรัฐในการให้ข้อมูล (Information) และให้เหตุผล (Justification) ต่อสาธารณะและองค์กรตรวจสอบว่าได้กระทำการใดลงไปและด้วยเหตุผลใด และ (2) การบังคับใช้มาตรการลงโทษ (Enforcement) ซึ่งเป็นอำนาจในการให้รางวัลหรือลงโทษ (Reward and Punishment) หากพบว่าการกระทำนั้นละเมิดกฎเกณฑ์หรือล้มเหลวในการปฏิบัติหน้าที่ Schedler เน้นย้ำว่า หากระบบความรับผิดชอบมีเพียงการชี้แจง (Answerability) แต่ไร้ซึ่งกลไกการบังคับใช้บทลงโทษที่เด็ดขาด (Enforcement) ความรับผิดชอบนั้นจะเป็นเพียง “ภาพลวงตา” หรือความรับผิดชอบเชิงพิธีกรรม (Ritualistic Accountability) ที่ไม่สามารถยับยั้งการทุจริตคอร์รัปชันได้จริง

3) แนวคิดและทฤษฎีว่าด้วยการทุจริตคอร์รัปชัน ในการศึกษาสาเหตุ โครงสร้าง และพลวัตของการทุจริตคอร์รัปชันในมุมมองรัฐประศาสนศาสตร์และเศรษฐศาสตร์สถาบันสมัยใหม่ การทุจริตไม่ได้ถูกนิยามเพียงแค่การเบี่ยงเบนทางจริยธรรมของปัจเจกบุคคล หรือการกระทำผิดกฎหมายเฉพาะกรณี แต่ถูกมองว่าเป็นปรากฏการณ์เชิงระบบ ที่เกิดจากความล้มเหลวของการออกแบบสถาบัน โครงสร้างการจูงใจ และความสัมพันธ์ทางอำนาจ จากการสังเคราะห์วรรณกรรมวิชาการระดับสากลได้มีนำเสนอทฤษฎีที่สำคัญ ดังนี้

3.1) ทฤษฎีการกระทำร่วมกันและกับดักการทุจริตเชิงระบบ (Collective Action Theory) Rothstein (2011, pp. 100–105) ได้ทำทนายกรอบทฤษฎีตัวการและตัวแทน (Principal-Agent Theory) แบบดั้งเดิม โดยชี้ให้เห็นว่าในสังคมที่การทุจริตฝังรากลึกอย่างเป็นระบบ ปัญหาไม่ได้เกิดจาก “ตัวแทน” ทักหลัง “ตัวการ” แต่เกิดจากสถานะที่ตัวการเองก็มีส่วนร่วมในการทุจริต Rothstein อธิบายว่าการทุจริตเป็น “ปัญหาการกระทำร่วมกัน” (Collective Action Problem) ซึ่งปัจเจกบุคคลตัดสินใจกระทำการทุจริตบนพื้นฐานของ “ความคาดหวังร่วมต่อพฤติกรรมของผู้อื่นในสังคม” (Shared Expectations) หากประชาชนเชื่อว่าทุกคนในสังคมจ่ายสินบนและเจ้าหน้าที่ทุกคนเรียกรับผลประโยชน์ ปัจเจกบุคคลย่อมมองว่าการเป็นคนซื่อสัตย์เพียงลำพังจะทำให้ตนเสียเปรียบและไม่ได้รับบริการสาธารณะ ภาวะดังกล่าวจึงกลายเป็นวงจรที่สังคมติดอยู่ใน “กับดักการทุจริตคอร์รัปชัน”

3.2) ทฤษฎีการแสวงหาค่าเช่าทางเศรษฐกิจและการบิดเบือนกลไกตลาด (Rent-Seeking Theory) Krueger (1974, pp. 291–293) ได้วางรากฐานทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์การเมืองเพื่ออธิบายพฤติกรรมของภาคเอกชนและเจ้าหน้าที่รัฐว่า เมื่อใดก็ตามที่รัฐบาลใช้อำนาจเข้าแทรกแซงตลาดผ่านการออกใบอนุญาต โควตา หรือกฎระเบียบที่ซับซ้อน รัฐจะสร้างสภาวะการผูกขาดเทียมขึ้น ซึ่งก่อให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจส่วนเกินที่เรียกว่า

“ค่าเช่าทางเศรษฐกิจ” (Economic Rents) ทฤษฎีนี้ชี้ว่า ภาคเอกชนจะยอมจัดสรรทรัพยากรและจ่ายเงินสินบน เพื่อแย่งชิงสิทธิผูกขาดดังกล่าว มากกว่าการแข่งขันอย่างเป็นธรรมในการสร้างผลผลิตที่มีประสิทธิภาพ พฤติกรรมการแสวงหาค่าเช่า (Rent-Seeking Behavior) จึงส่งผลให้ระบบราชการเกิดแรงจูงใจในการขยายกฎระเบียบและขั้นตอนทางธุรการที่ซับซ้อน (Red Tape) โดยเจตนา เพื่อรักษาอำนาจในการจัดสรรค่าเช่าทางเศรษฐกิจและเปิดช่องให้เกิดการเรียกรับผลประโยชน์ได้ต่อเนื่อง

3.3) ตัวแบบกลุ่มผลประโยชน์และอาการการครอบงำรัฐ (State Capture and Syndicated Corruption) Hellman et al. (2003, pp. 753–757) ได้นำเสนอแนวคิดที่ยกระดับการวิเคราะห์จากการทุจริตในระดับปฏิบัติการ (Administrative/Petty Corruption) ไปสู่การทุจริตเชิงโครงสร้างที่เรียกว่า “การครอบงำรัฐ” (State Capture) ซึ่งหมายถึงการที่กลุ่มทุนขนาดใหญ่หรือกลุ่มผลประโยชน์ทางธุรกิจที่มีอำนาจเหนือตลาด เข้าไปมีอิทธิพลโดยตรงต่อการก่อรูปนโยบาย การตรากฎหมาย และการออกกฎระเบียบของรัฐผ่านเครือข่ายอุปถัมภ์และการให้ผลประโยชน์แก่นักการเมืองและผู้บริหารระดับสูง การครอบงำรัฐทำให้ตัวบทกฎหมายและนโยบายสาธารณะถูกออกแบบมาตั้งแต่ต้นเพื่อเอื้อประโยชน์แก่กลุ่มทุนเฉพาะกลุ่มอย่างถูกกฎหมาย (Legalized Corruption)

วิธีการวิจัย

ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพที่มุ่งเน้นการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) โดยเลือกศึกษาเจาะจงประเทศสิงคโปร์ในฐานะกรณีศึกษาที่เป็นเลิศ จากความสำเร็จในการเปลี่ยนผ่านประเทศจนรักษาระดับความโปร่งใสในกลุ่มผู้นำ 3 อันดับแรกของโลกได้อย่างต่อเนื่องยาวนาน (CPI ล่าสุด ค.ศ. 2025 ได้ 84 คะแนน อันดับ 3 ของโลก) สิงคโปร์จึงเป็นโจทย์วิจัยที่เหมาะสมที่สุดในการถอดบทเรียนเชิงนโยบาย ในส่วนของการรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์คัดเลือกเอกสารที่มีความน่าเชื่อถือทางวิชาการชั้นสูง ความเป็นทางการ และความทันสมัย โดยคัดสรรเอกสารรวมทั้งสิ้น 22 รายการ จำแนกเป็น 3 แหล่งหลัก ได้แก่ 1) ตำราและงานสังเคราะห์ทฤษฎีต้นกำเนิดจากสำนักพิมพ์ชั้นนำระดับโลก 6 รายการ 2) บทความวิจัยในวารสารวิชาการนานาชาติชั้นนำ ที่อยู่ในฐานข้อมูล Scopus/Q1 อาทิ JPART, PAR และวารสารกฎหมายระดับสากล 13 รายการ และ 3) รายงานทางการและดัชนีชี้วัดสากล (CPIB, UNAFEI และ Transparency International ในช่วงปี ค.ศ. 2025–2026) 3 รายการ เพื่อความเที่ยงตรง ผู้วิจัยใช้การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Data Triangulation) ระหว่างรายงานภาครัฐของสิงคโปร์ มุมมองเชิงวิพากษ์ของนักวิชาการนานาชาติ และข้อมูลดัชนีชี้วัดขององค์กรอิสระสากล จากนั้นจึงดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผสานการวิเคราะห์ตามธีม (Thematic Analysis) โดยมุ่งเน้นการจำแนกสาระสำคัญอย่างเป็นระบบ 2 มิติ คือ การสกัด องค์ประกอบ (Elements) เชิงโครงสร้าง 5 มิติหลักที่เชื่อมประสานเข้ากับ กลไกการทำงาน (Operational Mechanisms) ของระบบความรับผิดชอบภาครัฐ ควบคู่ไป

กับการวิเคราะห์จำแนก ปัจจัย (Factors) แห่งความสำเร็จ และการสับสนพลวัต (Dynamics) หรือกระบวนการส่งผ่านแรงขับเคลื่อนเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเหล่านั้น

ผลการศึกษา

1) ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 จากการศึกษาวิเคราะห์ระบบการบริหารงานภาครัฐของสิงคโปร์ ผู้วิจัยพบว่า สถาปัตยกรรมความโปร่งใสและระบบความรับผิดชอบภาครัฐ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลักเชิงโครงสร้าง (Structural Elements) ที่ขับเคลื่อนผ่าน กลไกการทำงานเชิงหน้าที่ (Operational Mechanisms) อย่างเป็นระบบ ดังนี้

1.1) องค์ประกอบเชิงสถาบัน (Institutional Element) กับกลไกการตรวจสอบถ่วงดุลในแนวนอน จากการศึกษาพบว่า ประเทศสิงคโปร์มีการจัดวางองค์ประกอบเชิงสถาบัน โดยออกแบบโครงสร้างของสำนักงานสืบสวนการทุจริต (CPIB) ให้มีสายการบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี แต่มีการถ่วงดุลอำนาจร่วมกับประธานาธิบดี โครงสร้างดังกล่าวขับเคลื่อนผ่านกลไกการทำงานที่สำคัญ 2 ประการ ได้แก่ 1) กลไกความรับผิดชอบในแนวนอน (Horizontal Accountability Mechanism) ที่ให้อำนาจองค์กรตรวจสอบอย่างเป็นเอกเทศในการเรียกตรวจข้อมูล ชักถาม (Information & Debate) และเข้าถึงบัญชีทางการเงินได้โดยอัตโนมัติ และ 2) กลไกระบบกุญแจสองดอก (Double-Key Mechanism) ที่อนุญาตให้ผู้อำนวยการ CPIB ขออนุมัติตรวจสอบจากประธานาธิบดีได้ทันทีหากฝ่ายบริหารแทรกแซง กลไกนี้ทำหน้าที่สร้าง “ระยะห่างเชิงสถาบัน” ตัดทอนระบบอุปถัมภ์และขัดขวางความไม่สมมาตรของข้อมูลได้อย่างแท้จริง (Dahlström and Lapuente, 2017, p. 86)

1.2) องค์ประกอบทางกฎหมาย (Legal Element) กับกลไกการผลักภาระการพิสูจน์และการบังคับบทลงโทษ เพื่อให้ระบบความรับผิดชอบมีผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม ประเทศสิงคโปร์ได้วางองค์ประกอบทางกฎหมายผ่านพระราชบัญญัติป้องกันการทุจริต (PCA) ที่ครอบคลุมทั้งเจ้าหน้าที่รัฐและภาคเอกชน โดยขับเคลื่อนผ่าน กลไกการทำงานเชิงรุก ได้แก่ “กลไกการผลักภาระการพิสูจน์” (Reverse Burden of Proof Mechanism) ในคดีร่ำรวยผิดปกติ ที่กำหนดให้ผู้ถูกกล่าวหาต้องนำสืบที่มาของทรัพย์สินที่เกินกว่าฐานเงินเดือน กลไกนี้ทำงานผสานกับกลไกการบังคับใช้บทลงโทษที่เด็ดขาด รวดเร็ว และมีสัดส่วนที่สูง (Enforcement Mechanism) ซึ่งทำหน้าที่ทลายกำแพงความไม่สมมาตรของข้อมูล อุดช่องว่างการใช้ดุลพินิจ และเพิ่มต้นทุนการทุจริตจนไม่คุ้มค่าที่จะเสี่ยงกระทำผิด (Rose-Ackerman & Palifka, 2016, p. 38)

1.3) องค์ประกอบระบบงานดิจิทัล (Technical & Digital Element) กับกลไกการลดดุลพินิจและการตรวจจับอัตโนมัติ ในยุคการบริหารราชการยุคดิจิทัล (DEG) สิงคโปร์ได้วางองค์ประกอบทางเทคโนโลยี ผ่านแพลตฟอร์มการให้บริการและการจัดซื้อจัดจ้างอิเล็กทรอนิกส์แบบรวมศูนย์ (e-Procurement Platform) ซึ่งทำ

หน้าที่ขับเคลื่อนผ่านกลไกการทำงาน 2 ส่วน คือ 1) กลไกการตัดลดพื้นที่การปฏิสัมพันธ์ส่วนตัว (Discretion Minimization Mechanism) เพื่อลดโอกาสการเรียกรับเงินสินบน และ 2) กลไกการสร้างร่องรอยดิจิทัลและการกำกับดูแลโดยอัลกอริทึม (Algorithmic Accountability Mechanism) ที่ระบบจะบันทึกประวัติการทำงานแบบลบเลือนไม่ได้และทำการ “ติดเตือน” (Flag) ความผิดปกติเชิงพฤติกรรมโดยอัตโนมัติ กลไกนี้ช่วยเปิดโอกาสให้เกิดการตรวจสอบความรับผิดชอบในแนวดิ่ง (Vertical Accountability) จากประชาชนและภาคประชาสังคม

1.4) องค์ประกอบการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Element) กับกลไกค่าจ้างประสิทธิภาพและความเป็นมืออาชีพ จากการศึกษาพบว่า สิงคโปร์ได้วางองค์ประกอบด้านกำลังคน ผ่านระบบการสอบคัดเลือกข้าราชการตามสมรรถนะ โครงสร้างบัญชีเงินเดือนที่สอดคล้องกับตลาด และการแยกโครงสร้างบริหารรัฐวิสาหกิจ (Temasek Model) โดยขับเคลื่อนผ่าน กลไกการทำงาน สำคัญ ได้แก่ 1) กลไกค่าจ้างประสิทธิภาพ (Efficiency Wage Mechanism) ที่จ่ายผลตอบแทนระดับสูงเพื่อสร้างต้นทุนค่าเสียโอกาส (Opportunity Cost) มหาศาลหากถูกลงโทษทางวินัย และ 2) กลไกการสร้าง ความรับผิดชอบแห่งวิชาชีพ (Professional Accountability Mechanism) ที่หล่อหลอมอัตลักษณ์ข้าราชการให้มีความเป็นมืออาชีพ ทำหน้าที่เป็นการควบคุมภายในของปัจเจกบุคคลไม่ให้ประพฤติมิชอบ

1.5) องค์ประกอบบรรทัดฐานและวัฒนธรรม (Normative & Cultural Element) กับกลไกการกล่อมเกลและการสร้างสัญญาประชาคม ประเทศสิงคโปร์ได้วางองค์ประกอบทางบรรทัดฐานผ่านหลักการไม่ทนต่อการทุจริต (Zero Tolerance Policy) และหลักสูตรการศึกษาเพื่อสาธารณะ ซึ่งขับเคลื่อนผ่านกลไกการทำงาน ได้แก่ 1) กลไกการกล่อมเกลทางสังคมและแรงจูงใจในการบริการสาธารณะ (PSM Socialization Mechanism) ที่แปรเปลี่ยนความเชื่อตรงต่อหน้าที่ตามกฎหมายให้กลายเป็นบรรทัดฐานทางพฤติกรรม (Behavioral Norm) ที่ถาวร (Ritz et al., 2016, p. 414) และ 2) กลไกการสร้างสัญญาประชาคม (Social Compact Mechanism) ที่สร้างความไว้วางใจระหว่างรัฐและประชาชน ส่งเสริมให้ภาคประชาชนร่วมมือในการแจ้งเบาะแสและเป็นแนวร่วมในการรักษาความสะอาดของระบบอย่างยั่งยืน

2. ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 ความสำเร็จของประเทศสิงคโปร์ในการรักษาคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index: CPI) ให้อยู่ในกลุ่มผู้นำระดับสูงสุดของโลกอย่างต่อเนื่อง (Transparency International, 2026) ไม่ได้เป็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากมาตรการทางกฎหมายหรือการปราบปรามเฉพาะจุดอย่างโดดเดี่ยว หากแต่เกิดจากปฏิสัมพันธ์เชิงระบบระหว่าง “ตัวปัจจัยเชิงโครงสร้าง” (Structural Factors) ที่ทำหน้าที่เป็นรากฐานและกลไกเชิงรูปธรรม ควบคู่ไปกับ “พลวัตความสัมพันธ์เชิงขับเคลื่อน” (Driving Dynamics) ซึ่งเป็นแรงกระทำและการส่งผ่านพลังระหว่างกันอย่างเป็นระบบ โดยสามารถจำแนกและพรรณนาความเชื่อมโยงของ 5 กลุ่มปัจจัยและ 11 ปัจจัยย่อยผ่านมิติของปัจจัยและพลวัตได้ดังนี้

2.1 กลุ่มที่ 1 รากฐานเชิงบริบทและประวัติศาสตร์ ทำหน้าที่เป็นตัวแปรบริบทต้นทางที่สร้างทั้งโอกาสและข้อจำกัดเชิงโครงสร้างในการสถาปนาระบบธรรมาภิบาล ประกอบด้วย 2 ปัจจัยย่อย ได้แก่

2.1.1 ปัจจัยมรดกทางสถาบันจากยุคอาณานิคม กับพลวัตการต่อยอดรากฐานเชิงสถาบัน โดยที่สิงคโปร์ได้รับมรดกเชิงโครงสร้างที่สำคัญจากจักรวรรดิอังกฤษ โดยเฉพาะระบบกฎหมายจารีตประเพณี (Common Law) และระเบียบปฏิบัติของระบบราชการที่เน้นความเป็นกลาง ซึ่ง Quah (2017, p. 15) ระบุว่ารากฐานของกฎหมายป้องกันการทุจริตในสิงคโปร์เริ่มต้นจากพระราชบัญญัติในปี ค.ศ. 1937 ปัจจัยนี้ก่อให้เกิด พลวัตการต่อยอดเชิงสถาบัน (Institutional Path Dependency Dynamics) โดยสิงคโปร์ไม่ได้เริ่มต้นสร้างกลไกควบคุมการทุจริตจากความว่างเปล่า หากแต่อาศัย พลวัตการปรับปรุงและยกระดับความเด็ดขาดของสถาบันเดิม ให้ตอบสนองต่อบริบททางการเมืองใหม่ภายหลังเอกราชได้อย่างรวดเร็ว (Quah, 2017, p. 15)

2.1.2 ปัจจัยด้านขนาดพื้นที่และภูมิศาสตร์ กับพลวัตแรงผลักดันเพื่อความอยู่รอดของชาติสภาพ ด้วยความเป็น “นครรัฐขนาดเล็ก” ที่มีประชากรจำกัดและปราศจากทรัพยากรธรรมชาติ เป็นปัจจัยที่ขับเคลื่อนให้เกิด พลวัตแรงผลักดันเพื่อความอยู่รอด (Survival-Driven Dynamics) ในด้านหนึ่ง ขนาดพื้นที่ที่กะทัดรัดทำให้เกิด พลวัตการควบคุมและการตรวจสอบที่ทั่วถึง จากภาครัฐ ในอีกด้านหนึ่ง ความขาดแคลนทรัพยากรธรรมชาติสร้าง พลวัตแรงบีบคั้นเชิงยุทธศาสตร์ ที่บังคับให้สิงคโปร์ต้องสร้าง “ความโปร่งใส” ให้เป็นจุดขายหลักเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและดึงดูดการลงทุนจากต่างประเทศ (Institutional Resilience) เพื่อความอยู่รอดทางเศรษฐกิจของชาติ

2.2 กลุ่มที่ 2 ปัจจัยขับเคลื่อนเชิงยุทธศาสตร์และการนำประเทศ ทำหน้าที่เป็นเครื่องยนต์หลักในการจุดประกาย กำหนดทิศทาง และสร้างความชอบธรรมให้แก่การบังคับใช้กฎหมาย ประกอบด้วย 2 ปัจจัยย่อย ได้แก่

2.2.1 ปัจจัยเจตจำนงทางการเมืองที่เข้มแข็งและเด็ดขาด กับพลวัตการส่งแรงกดดันจากบนลงล่าง โดยที่ผู้นำระดับสูงของสิงคโปร์แสดงออกถึงเจตจำนงทางการเมืองที่ไม่ประนีประนอมต่อการทุจริตอย่างเด็ดขาด โดยยึดถือหลักการไม่ทนต่อการทุจริต (Zero Tolerance) อย่างเคร่งครัด ปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์นี้ก่อให้เกิดพลวัตการขับเคลื่อนและส่งแรงกดดันจากระดับบนลงสู่ระดับล่าง ผ่านการสนับสนุนงบประมาณ ทรัพยากร และการมอบอำนาจตามกฎหมายอย่างเต็มที่ให้แก่องค์กรตรวจสอบ เพื่อสร้างสถาปัตยกรรมความโปร่งใสที่ครอบคลุมทุกระดับชั้นของรัฐ ซึ่งพลวัตการนำที่เด็ดขาดนี้ มีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนผ่านสังคมสิงคโปร์จากระบบที่เคยเต็มไปด้วยการทุจริตสู่การเป็นรัฐที่ยึดมั่นในผลประโยชน์สาธารณะเป็นที่ตั้ง

2.2.2 ปัจจัยการสร้างเชื่อมั่นผ่านแบบอย่างของผู้นำ กับพลวัตการสร้างความชอบธรรมและความไว้วางใจ เกิดขึ้นจากการวางตัวเป็นแบบอย่างของผู้นำระดับสูง โดย Quah (2017, pp. 18–19) ระบุว่าผู้นำสิงคโปร์สละความเกี่ยวข้องหรือผลประโยชน์ทางธุรกิจส่วนตนที่มีความทับซ้อน (Divestment) พฤติกรรมของผู้นำดังกล่าวสร้างพลวัตความชอบธรรมทางศีลธรรม (Moral Legitimacy Dynamics) ที่ตัดขาดโอกาสการแทรกแซง

ผลประโยชน์ตั้งแต่ระดับบนสุด และยังขับเคลื่อน พลวัตความเชื่อมั่นของสาธารณชน ให้ไว้วางใจว่ากฎหมายจะถูกบังคับใช้อย่างเสมอภาคและเท่าเทียมโดยไม่มีข้อยกเว้นสำหรับผู้มีอำนาจ (UNAFEI, 2026, p. 42)

2.3 กลุ่มที่ 3 โครงสร้างเชิงสถาบันและกฎหมาย ทำหน้าที่เป็นเสาหลักค้ำยันในการบังคับใช้และการกำกับดูแลการใช้อำนาจรัฐอย่างเป็นรูปธรรม ประกอบด้วย 2 ปัจจัยย่อย ได้แก่

2.3.1 ปัจจัยความเป็นอิสระเชิงสถาบันของสำนักงานสืบสวนการทุจริต กับพลวัตการตรวจสอบถ่วงดุลตามแนวนอน ด้วยการออกแบบโครงสร้างสถาบันให้สำนักงานสืบสวนการทุจริต (CPIB) ขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี แต่ผสมผสานกลไกตรวจสอบถ่วงดุลร่วมกับประธานาธิบดี สร้างพลวัตการถ่วงดุลอำนาจในแนวนอนอย่างแท้จริง (Horizontal Check-and-Balance Dynamics) โดยมีพลวัตการสร้างระยะห่างเชิงสถาบัน (Institutional Distance) ที่จำเป็นระหว่างฝ่ายการเมืองและฝ่ายปฏิบัติการตามแนวคิดของ Dahlström and Lapuente (2017, pp. 85–88) ซึ่งช่วยตัดตอนระบบอุปถัมภ์ ส่งผลให้เกิดพลวัตความยืดหยุ่นเชิงสถาบัน (Institutional Resilience) ที่ทำให้ CPIB สามารถใช้อำนาจสืบสวนอย่างเต็มที่และต่อเนื่องโดยไม่ขึ้นอยู่กับตัวบุคคลของผู้นำฝ่ายบริหาร

2.3.2 ปัจจัยกฎหมายที่มีประสิทธิภาพและการบังคับใช้ที่เข้มงวด กับพลวัตการป้องปรามเชิงรุก เนื่องจากพระราชบัญญัติป้องกันการทุจริต (PCA) ที่มีบทลงโทษรุนแรงได้ขับเคลื่อนพลวัตการป้องปรามเชิงรุก (Proactive Deterrence Dynamics) ผ่านนวัตกรรม “การผลักภาระการพิสูจน์” (Reverse Burden of Proof) ในคดีร่ำรวยผิดปกติ ซึ่ง Rose-Ackerman and Palifka (2016, p. 38) อธิบายว่าเป็นการเพิ่มต้นทุนในการกระทำความผิดและลดโอกาสในการแสวงหาค่าเช่าทางเศรษฐกิจจากช่องว่างของข้อมูล โดยปัจจัยทางกฎหมายนี้ก่อให้เกิด พลวัตการเพิ่มค่าความรับผิดชอบ (A) และลดพื้นที่การใช้ดุลพินิจ (D) ตามกรอบสมการการทุจริต $C = M + D - A$ ของ Klitgaard (1988, p. 75) จนทำให้ต้นทุนของการทุจริตสูงเกินกว่าผลประโยชน์ที่จะได้รับอย่างมีนัยสำคัญ

2.4 กลุ่มที่ 4 ระบบบริหารจัดการและปฏิบัติการสมัยใหม่ ทำหน้าที่เป็นกลไกการทำงานในระดับปฏิบัติการเพื่อลดโอกาสและช่องว่างในการกระทำความผิด ประกอบด้วย 3 ปัจจัยย่อย ได้แก่

2.4.1 ปัจจัยระบบคุณธรรมและยุทธศาสตร์ค่าตอบแทน กับพลวัตการปรับโครงสร้างแรงจูงใจทางเศรษฐกิจ โดยมีการคัดเลือกและเลื่อนตำแหน่งตามระบบคุณธรรม ร่วมกับการกำหนดค่าตอบแทนระดับสูงตามทฤษฎีค่าจ้างประสิทธิภาพ (Efficiency Wage Theory) ก่อให้เกิดพลวัตการปรับเปลี่ยนโครงสร้างแรงจูงใจ (Incentive Restructuring Dynamics) โดยค่าตอบแทนที่แข่งขันได้ช่วยขับเคลื่อนพลวัตการลดทอนแรงจูงใจในการทุจริตจากความจำเป็นทางเศรษฐกิจ และสร้างพลวัตต้นทุนค่าเสียโอกาสอย่างมากหากต้องถูกปลดออกจากตำแหน่ง

2.4.2 ปัจจัยการปฏิรูปกระบวนการงานและการลดขั้นตอนที่ซับซ้อน กับพลวัตการจัดพื้นที่การแสวงหาค่าเช่า ด้วยการตัดทอนขั้นตอนทางธุรการและกฎระเบียบที่เกินความจำเป็น ขับเคลื่อนพลวัตการจัดพื้นที่การแสวงหาค่าเช่าทางเศรษฐกิจ (Rent-Seeking Elimination Dynamics) การปรับปรุงกระบวนการให้รวดเร็วและ

ชัดเจนส่งผลให้เกิดพฤติการณ์การฉ้อโกงสินบนเพื่อความสะดวกรวดเร็ว (Speed Money) เนื่องจากกระบวนการที่โปร่งใสทำให้ไม่มีช่องว่างสำหรับการเรียกรับผลประโยชน์ ซึ่ง Quah (2017, pp. 21–22) ว่าเป็นพฤติการณ์การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเปลี่ยนสภาพแวดล้อมจากการทุจริตที่เป็นวิถีชีวิตมาเป็นข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นได้ยาก

2.4.3 ปัจจัยธรรมาภิบาลในยุคดิจิทัลและการลดดุลพินิจ กับพฤติการณ์การกำกับดูแลโดยอัลกอริทึม ด้วยการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (DEG) ผ่านระบบจัดซื้อจัดจ้างอิเล็กทรอนิกส์ (e-Procurement) และระบบ Data-Driven Government (Dunleavy et al., 2006) ก่อให้เกิดพฤติการณ์การตัดทอนพื้นที่การปฏิสัมพันธ์ส่วนบุคคล เพื่อลดโอกาสการเรียกรับสินบน และขับเคลื่อนพฤติการณ์การสร้างร่องรอยดิจิทัล (Digital Footprint) ที่ถาวรควบคู่กับพฤติการณ์การตรวจสอบและแจ้งเตือนอัตโนมัติโดยอัลกอริทึม (Algorithmic Accountability Dynamics) ที่ช่วยลดพื้นที่การใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่ลงได้อย่างเป็นรูปธรรม

2.5 กลุ่มที่ 5 ความยั่งยืนเชิงบรรทัดฐานและสังคม ทำหน้าที่เป็นภูมิคุ้มกันทางวัฒนธรรมที่หล่อหลอมความยั่งยืนให้แก่ระบบทั้งหมด ประกอบด้วย 2 ปัจจัยย่อย ได้แก่

2.5.1 ปัจจัยวัฒนธรรมจริยธรรมและความเป็นมืออาชีพ กับพฤติการณ์การควบคุมความประพฤติจากภายใน ด้วยการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความเป็นมืออาชีพ (Professionalism) และแรงจูงใจในการบริการสาธารณะ (Public Service Motivation: PSM) ก่อให้เกิดพฤติการณ์การควบคุมความประพฤติจากภายในของปัจเจกบุคคล (Internal Control Dynamics) (Ritz et al., 2016, pp. 414–426) โดยมีพฤติการณ์ความซื่อตรงของผู้นำ เป็นเสาหลักค้ำยันทางจริยธรรม จนส่งผลให้เกิดพฤติการณ์การเปลี่ยนผ่านความโปร่งใส จากการปฏิบัติตามกฎระเบียบภายนอกไปสู่การเป็นบรรทัดฐานทางพฤติกรรม (Behavioral Norm) ที่ยั่งยืน

2.5.2 ปัจจัยการสร้างบรรทัดฐานทางสังคมผ่านการให้ความรู้และการมีส่วนร่วม กับพฤติการณ์การหล่อหลอมสัญญาประชาคม ด้วยการจัดกิจกรรมการให้ความรู้เชิงป้องกันของ CPIB แก่เจ้าหน้าที่รัฐในหน่วยงานที่มีความเสี่ยงสูง (CPIB, 2026, p. 12) ขับเคลื่อนให้เกิดพฤติการณ์การปรับเปลี่ยนความคาดหวังร่วมของสังคม (Shared Expectation Realignment Dynamics) และสร้างพฤติการณ์ความเชื่อมั่นของประชาชน ต่อความเที่ยงธรรมของรัฐ จนกล้าที่จะมีส่วนร่วมในการแจ้งเบาะแสการทุจริต (Quah, 2017, pp. 22–23) ก่อเกิดเป็นพฤติการณ์การหล่อหลอมสัญญาประชาคม (Social Compact Dynamics) ที่เปลี่ยนทัศนคติของสังคมให้ยึดมั่นในหลักการไม่ทนต่อการทุจริต (Zero Tolerance) ได้อย่างมั่นคง ยั่งยืน และเป็นระบบ (CPIB, 2026, p. 15)

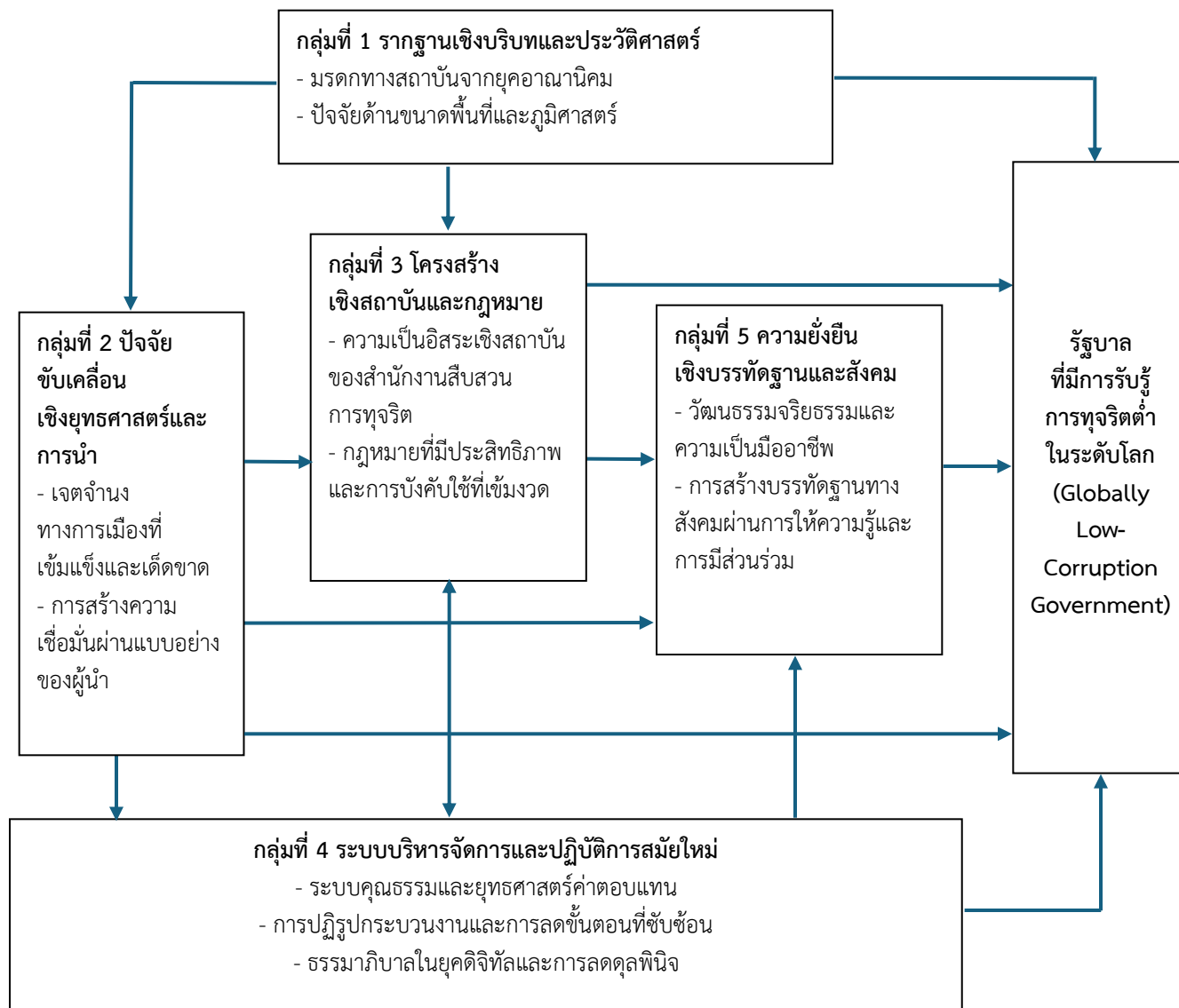
จากปัจจัยที่สำคัญใน 5 กลุ่มปัจจัย สามารถนำมาวิเคราะห์ให้เห็นเส้นทางของประเทศสิงคโปร์ในการพัฒนาประเทศไปสู่การเป็นรัฐบาลที่ปลอดการทุจริต แสดงได้ดังภาพ



ภาพที่ 1 การวิเคราะห์เส้นทาง (Roadmap) ของการสร้างรัฐบาลปลอดทุจริตของประเทศสิงคโปร์

หมายเหตุ: สร้างโดย ChatGPT จากข้อมูลที่เป็นข้อค้นพบจากการวิจัย

นอกจากนี้ ถ้ามาวิเคราะห์ในเชิงโมเดลของความสัมพันธ์อย่างเป็นเหตุเป็นผลของกลุ่มปัจจัยหลักและปัจจัยย่อยต่างๆ ที่มีต่อกันแล้ว ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อพัฒนาตัวแบบการสร้างสถาปัตยกรรมความโปร่งใสและระบบความรับผิดชอบภาครัฐของประเทศสิงคโปร์ แสดงได้ดังภาพ



ภาพที่ 2 ตัวแบบการสร้างสถาปัตยกรรมความโปร่งใสและระบบความรับผิดชอบภาครัฐของประเทศสิงคโปร์

หมายเหตุ: เป็นตัวแบบที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ขึ้นมาเองจากแนวคิดและทฤษฎีและข้อค้นพบจากงานวิจัย

จากตัวแบบดังกล่าวข้างต้น ด้วยปัจจัยทางประวัติศาสตร์และภูมิศาสตร์ที่เป็นนครรัฐที่มีขนาดเล็กและมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรธรรมชาติ บังคับให้ประเทศต้องสร้างความโปร่งใสเพื่อความอยู่รอดและดึงดูดการลงทุน ซึ่งเป็นตัวแปรส่งผ่านและขับเคลื่อนไปสู่เจตจำนงทางการเมืองที่เข้มแข็ง ที่มีการยึดหลัก “Zero Tolerance” ของผู้นำระดับสูง ด้วยความมุ่งมั่นของฝ่ายการเมืองที่มุ่งไปสู่การเป็นประเทศที่ปลอดจากการทุจริต ได้นำไปสู่การออกแบบโครงสร้างเชิงสถาบันและกฎหมายอย่างเป็นระบบและมีความเข้มแข็ง อีกทั้งการเมืองก็ไปช่วยสร้างระบบ

บริหารจัดการและปฏิบัติการสมัยใหม่ที่มีความต่อเนื่องในทุกรัฐบาล ควบคู่ไปกับการปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างเชิงสถาบันและกฎหมายที่มีความต่อเนื่องอย่างจริงจังแบบคู่ขนาน ทำให้ทุกปัจจัยไม่ว่าจะเป็นเจตจำนงที่แน่วแน่ของฝ่ายการเมือง การมีโครงสร้างเชิงสถาบันและกฎหมายที่เข้มแข็ง ตลอดจนระบบบริหารจัดการและปฏิบัติการสมัยใหม่ที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดความยั่งยืนเชิงบรรทัดฐานและสังคมที่ไม่ยอมรับการทุจริต โดยปัจจัยทุกตัวได้ถูกผนึกกำลังเข้าด้วยกันและผลักดันให้ประเทศสิงคโปร์จึงเป็นประเทศต้นแบบของการลดการทุจริต ซึ่งได้รับการจัดอันดับอยู่ในกลุ่มประเทศที่มีความโปร่งใสสูงสุด 3 อันดับแรกของโลกอย่างต่อเนื่อง

การอภิปรายผลการวิจัย

1. การอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยที่ 1 ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ความสำเร็จในการสร้างระบบการบริหารภาครัฐที่มีความซื่อตรงสูงของสิงคโปร์ เป็นผลลัพธ์จากการออกแบบ สถาปัตยกรรมความโปร่งใสและระบบความรับผิดชอบภาครัฐ ที่ผสมผสานการทำงานระหว่าง “องค์ประกอบเชิงโครงสร้าง” (Elements) และ “กลไกการทำงานเชิงหน้าที่” (Operational Mechanisms) เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบใน 5 มิติหลัก ซึ่งสามารถอภิปรายได้ ดังนี้

1.1 องค์ประกอบเชิงสถาบัน กับกลไกการถ่วงดุลและตรวจสอบในแนวนอน ในมิติเชิงสถาบัน องค์ประกอบหลัก ได้แก่ โครงสร้างของสำนักงานสืบสวนการทุจริต (CPIB) ที่ถูกออกแบบให้มีสายการบังคับบัญชาเชื่อมโยงทั้งนายกรัฐมนตรีและประธานาธิบดี ซึ่งทำงานผ่านกลไกการทำงาน (Operational Mechanism) คือ กลไกความรับผิดชอบในแนวนอน (Horizontal Accountability Mechanism) ที่มีสิทธิหน้าที่ในการเรียกตรวจข้อมูล ชักถาม (Information & Debate) และเปิดการสืบสวนได้โดยอิสระตามกรอบแนวคิดของ Bovens (2007, p. 450) และ O'Donnell (1998, pp. 112–117) โครงสร้างกฎแฉสองดอกนี้ทำหน้าที่เป็นกลไกสร้าง “ระยะห่างเชิงสถาบัน” (Institutional Distance) ตามแนวคิดของ Dahlström and Lapuente (2017, pp. 85–88) ซึ่งทำหน้าที่สกัดกั้นกลไกของระบบอุปถัมภ์และป้องกันสภาวะการครอบงำรัฐ จากกลุ่มทุนหรือฝ่ายการเมืองตามคำอธิบายของ Hellman et al. (2003, pp. 753–757) ส่งผลให้องค์ประกอบเชิงสถาบันของสิงคโปร์มีกลไกความยืดหยุ่นเชิงสถาบัน (Institutional Resilience) ที่ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างต่อเนื่องแม้เกิดการเปลี่ยนผ่านผู้นำ (Haque, 2024, pp. 198–215)

1.2 องค์ประกอบทางกฎหมาย กับกลไกการผลักระการพิสูจน์และการบังคับใช้บทลงโทษ ในมิติทางกฎหมาย องค์ประกอบหลัก คือ ตัวบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติป้องกันการทุจริต (PCA) ซึ่งมีกลไกการทำงานสำคัญ ได้แก่ “กลไกการผลักระการพิสูจน์” (Reverse Burden of Proof Mechanism) ในคดีร่ำรวยผิดปกติ กลไกนี้ทำหน้าที่ทลายกำแพงความไม่สมมาตรของข้อมูล (Information Asymmetry) ภายใต้ทฤษฎีตัวการและตัวแทน (Principal-Agent Theory) ตามแนวคิดของ Rose-Ackerman and Palifka (2016, p. 38) โดยทำงาน

ประสานกับกลไกการบังคับใช้บทลงโทษที่เด็ดขาดและรวดเร็ว (Enforcement Mechanism) ตามกรอบของ Bovens et al. (2014, pp. 6–7) และ Schedler (1999, pp. 14–17) ที่เน้นว่าพันธกรณีแห่งการชี้แจง (Answerability) ต้องควบคู่กับการบังคับลงโทษจริง กลไกทางกฎหมายนี้จึงทำหน้าที่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่รัฐตามสมการ $C = M + D - A$ ของ Klitgaard (1988, p. 75) โดยเพิ่มความรับผิดชอบ (A) ลดดุลพินิจ (D) และเพิ่มต้นทุนความเสี่ยงจนตัดแรงจูงใจในการประพฤติตนเป็นผู้แสวงหาค่าเช่าทางเศรษฐกิจ (Rent-seeking Agents) ตามทฤษฎีของ Krueger (1974, pp. 291–293)

1.3 องค์ประกอบระบบงานดิจิทัล กับกลไกการลดพื้นที่ดุลพินิจและการตรวจสอบโดยอัลกอริทึม ในมิติระบบงาน องค์ประกอบหลัก คือ แพลตฟอร์มเทคโนโลยีการบริหารราชการยุคดิจิทัล (DEG) เช่น ระบบจัดซื้อจัดจ้างอิเล็กทรอนิกส์ (e-Procurement) และฐานข้อมูลรัฐบาลแบบรวมศูนย์ (Dunleavy et al., 2006) ซึ่งขับเคลื่อนผ่านกลไกการทำงาน 2 ส่วนสำคัญ คือ 1) กลไกการตัดลดพื้นที่การปฏิสัมพันธ์ส่วนตัวซึ่งช่วยตัดตอนขั้นตอนธุรการที่ซ้ำซ้อน ที่เจ้าหน้าที่มักใช้เป็นเครื่องมือสร้างค่าเช่าทางเศรษฐกิจ (Economic Rents) ตามทฤษฎีของ Krueger (1974) และ 2) กลไกการสร้างร่องรอยดิจิทัลและการกำกับดูแลโดยอัลกอริทึม (Algorithmic Accountability Mechanism) ที่ตรวจจับความผิดปกติและบังคับความโปร่งใสโดยอัตโนมัติ กลไกนี้ช่วยยกระดับความรับผิดชอบต่อกฎหมาย (Legal Accountability) ตามแบบจำลองของ Romzek & Dubnick (1987, pp. 228–230) และเปิดโอกาสให้ภาคประชาชนใช้ข้อมูลในการตรวจสอบความรับผิดชอบต่อแนวตั้ง (Vertical Accountability)

1.4 องค์ประกอบการบริหารทรัพยากรบุคคล กับกลไกค่าจ้างประสิทธิภาพและการสร้างความรับผิดชอบต่อวิชาชีพ ในมิติทรัพยากรบุคคล องค์ประกอบหลัก ประกอบด้วย ระบบการสอบคัดเลือกตามสมรรถนะ โครงสร้างผลตอบแทนระดับสูง และการแยกส่วนหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ (Temasek Model) ซึ่งทำงานผ่านกลไกการทำงานสำคัญคือ กลไกค่าจ้างประสิทธิภาพ (Efficiency Wage Mechanism) ของ Meyer-Sahling et al. (2018) ที่สร้าง “ต้นทุนค่าเสียโอกาส” (Opportunity Cost) ในอัตราที่สูงอย่างมากจนไม่คุ้มค่าที่จะเสี่ยงกระทำการทุจริต ควบคู่กับกลไกการหล่อหลอมความรับผิดชอบต่อวิชาชีพ (Professional Accountability Mechanism) ตามกรอบของ Romzek & Dubnick (1987, pp. 228–230) ที่อาศัยระบบคุณธรรม (Dahlström and Lapuente, 2017, pp. 85–88) ในการสร้างเกียรติและมาตรฐานจริยธรรมในการทำงาน ยิ่งไปกว่านั้น กลไกการแยกส่วนอำนาจบริหารจัดการในรัฐวิสาหกิจ (Firmansyah et al., 2026, pp. 84–115) ยังทำหน้าที่เป็นเกราะป้องกันมิให้กลุ่มทุนเข้ามาแทรกแซงหรือใช้อิทธิพลครอบงำรัฐ (Anti-State Capture Mechanism) ในมิติธุรกิจของประเทศ (Hellman et al., 2003)

1.5 องค์ประกอบบรรทัดฐานทางวัฒนธรรม กับกลไกการควบคุมภายในและการหล่อหลอมสัญญาประชาคม ในมิติด้านบรรทัดฐาน องค์ประกอบหลัก คือ ค่านิยมไม่ทนต่อการทุจริต (Zero Tolerance) หลักสูตร

การให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ (Public Education) และสัญญาประชาคมระหว่างรัฐกับประชาชน ซึ่งทำหน้าที่ผ่านกลไกการทำงาน 2 ระดับ ได้แก่ 1) กลไกการควบคุมภายในเชิงพฤติกรรม (Internal Control Mechanism) โดยอาศัยแรงจูงใจในการบริการสาธารณะของ Ritz et al. (2016, pp. 414–426) และมาตรฐานความเป็นมืออาชีพของผู้นำ (Professionalism) ตามทัศนะของ Steffens et al. (2026, pp. 44–68) ที่ทำให้ความซื่อสัตย์กลายเป็นบรรทัดฐานทางพฤติกรรมอัตโนมัติ และ 2) กลไกการปรับเปลี่ยนความคาดหวังร่วมของสังคม (Shared Expectation Mechanism) ตามทฤษฎีการกระทำร่วมกัน (Collective Action Theory) ของ Rothstein (2011, pp. 100–105) ซึ่งสิ่งนี้สามารถทดแทนกับดักการทุจริตเชิงระบบได้สำเร็จ ด้วยการทำให้ประชาชนเชื่อมั่นในความศักดิ์สิทธิ์ของการลงโทษ (Enforcement) ตามหลักของ Schedler (1999) จนประชาชนเปลี่ยนบทบาทเป็นแนวร่วมในการตรวจสอบและแจ้งเบาะแสแก่รัฐอย่างยั่งยืนตามข้อค้นพบของ Quah (2017, p. 22)

2. การอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2

2.1) กลุ่มปัจจัยขับเคลื่อนเชิงยุทธศาสตร์และการนำ กับพลวัตการสร้างสถาปัตยกรรมความรับผิดชอบ ผลการวิจัยชี้ว่า ปัจจัยความสำเร็จเริ่มต้นมาจาก ปัจจัยเจตจำนงทางการเมืองที่เด็ดขาด (Decisive Political Will) และ ปัจจัยแบบอย่างเชิงสัญลักษณ์ของผู้นำ (Symbolic Leadership) ซึ่งทำหน้าที่เป็นเครื่องยนต์หลักในการจุดชนวนระบบธรรมภิบาล เมื่อวิเคราะห์ในมิติของพลวัต (Dynamics) พลวัตของการนำเชิงยุทธศาสตร์นี้ได้ส่งแรงกดดันจากระดับบนลงสู่ระดับล่าง (Top-Down Momentum) และสร้างความชอบธรรมให้แก่การบังคับใช้กฎหมาย สอดคล้องกับแนวคิดความรับผิดชอบภาครัฐของ Bovens (2007, p. 450) และ O'Donnell (1998, pp. 112–117) การที่ผู้นำระดับสูงสละความเกี่ยวข้องทางธุรกิจที่มีผลประโยชน์ทับซ้อน (Divestment) ตามข้อค้นพบของ Quah (2017, pp. 18–19) ก่อให้เกิดพลวัตความเชื่อมั่น (Trust) ที่เป็นรากฐานของความรับผิดชอบในแนวดิ่ง (Vertical Accountability) ที่สำคัญ พลวัตดังกล่าวทำหน้าที่เป็นเกราะป้องกันมิให้เกิดสภาวะ “การครอบงำรัฐ” (State Capture) ตามกรอบทฤษฎีของ Hellman et al. (2003, pp. 753–757) ซึ่งกลุ่มทุนทางธุรกิจมักพยายามสร้างเครือข่ายอุปถัมภ์เพื่อแทรกแซงการออกกฎหมายและนโยบายของรัฐ การตัดขาดผลประโยชน์ทับซ้อนตั้งแต่ระดับนโยบายจึงเปิดทางให้สำนักงานสืบสวนการทุจริต (CPIB) มีอิสระเต็มที่ในการขับเคลื่อนกลไกความรับผิดชอบในแนวนอน (Horizontal Accountability) ตรวจสอบฝ่ายบริหารได้อย่างแท้จริง

2.2) กลุ่มโครงสร้างเชิงสถาบันและกฎหมาย กับพลวัตการป้องปรามและการบังคับใช้บทลงโทษ ปัจจัยชี้ขาดในเชิงโครงสร้างคือ ปัจจัยความเป็นอิสระเชิงสถาบันของ CPIB ควบคู่กับ ปัจจัยความเข้มงวดของพระราชบัญญัติป้องกันการทุจริต (PCA) พลวัตที่เกิดขึ้นไม่ใช่เพียงการมีตัวบทกฎหมายเป็นลายลักษณ์อักษร แต่คือ “พลวัตการป้องปรามเชิงรุก” (Proactive Deterrence Dynamics) ผ่านนวัตกรรม “การผลักภาระการพิสูจน์” (Reverse Burden of Proof) ในคดีร่ำรวยผิดปกติ ซึ่งสอดคล้องอย่างยิ่งกับแนวคิดเรื่ององค์ประกอบแห่ง

ผลลัพธ์ (Consequences) ของ Bovens et al. (2014, pp. 6–7) และกรอบแนวคิดของ Schedler (1999, pp. 14–17) ที่ชี้ว่าระบบความรับผิดชอบจะสัมฤทธิ์ผลได้ต้องผสาม พันธกรณีแห่งการชี้แจง (Answerability) เข้ากับการบังคับใช้บทลงโทษที่มีประสิทธิภาพ (Enforcement) เพื่อมิให้การตรวจสอบกลายเป็นเพียงพิธีกรรมเชิงสัญลักษณ์ พลวัตการลงโทษที่เด็ดขาดและรวดเร็วนี้ทำงานสอดคล้องกับสมการการทุจริต $C = M + D - A$ ของ Klitgaard (1988, p. 75) โดยทำหน้าที่เพิ่มค่าความรับผิดชอบ (A) และจำกัดพื้นที่ดุลพินิจ (D) จนส่งผลให้ต้นทุนในการกระทำผิดสูงมากกว่าผลประโยชน์ที่จะได้รับ ตามทัศนะของ Rose-Ackerman and Palifka (2016, p. 38) พลวัตทางกฎหมายนี้จึงสกัดกั้นพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่รัฐมิให้กลายสภาพเป็น “ผู้แสวงหาค่าเช่าทางเศรษฐกิจ” (Rent-seeking Agents) ตามทฤษฎีของ Krueger (1974, pp. 291–293)

2.3) กลุ่มระบบปฏิบัติการสมัยใหม่ด้านดิจิทัล กับพลวัตการลดดุลพินิจและการขจัดความไม่สมมาตรของข้อมูล ความสำเร็จในระดับปฏิบัติการขับเคลื่อนด้วย ปัจจัยระบบจัดซื้อจัดจ้างอิเล็กทรอนิกส์ (e-Procurement), ปัจจัยการบูรณาการระบบงานที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data-Driven Government) และ ปัจจัยการลดขั้นตอนธุรการที่ซ้ำซ้อน (Administrative Streamlining) ในแง่ของพลวัต (Dynamics) ปัจจัยเหล่านี้ก่อให้เกิด “พลวัตการจัดพื้นที่การปฏิสัมพันธ์ส่วนบุคคล” ตามแนวคิดการบริหารราชการยุคดิจิทัล (Digital Era Governance: DEG) ของ Dunleavy et al. (2006) ในอดีต ขั้นตอนทางธุรการที่ยืดเยื้อมักเป็นเงื่อนไขที่เจ้าหน้าที่รัฐสนใจสร้างขึ้นเพื่อเรียกรับค่าเช่าทางเศรษฐกิจหรือเงินสินบนเพื่อให้ได้รับความสะดวก ซึ่งสอดคล้องกับคำอธิบายในทฤษฎีการแสวงหาค่าเช่า (Rent-Seeking Theory) ของ Krueger (1974, pp. 291–293) การนำเทคโนโลยีและระบบอัลกอริทึมมาใช้ (Algorithmic Accountability) ได้สร้างพลวัตการสร้างร่องรอยดิจิทัล (Digital Footprint) ที่ถาวร ซึ่งช่วยลดทอนการใช้ดุลพินิจส่วนบุคคลลงโดยอัตโนมัติ เสริมสร้างความรับผิดชอบตามกฎหมาย (Legal Accountability) ตามแบบจำลองของ Romzek & Dubnick (1987, pp. 228–230) และเปิดโอกาสให้สาธารณชนเข้าถึงข้อมูลเพื่อตรวจสอบความรับผิดชอบในแนวทาง

2.4) กลุ่มระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและรัฐวิสาหกิจ กับพลวัตการสร้างเกราะคุ้มกันทางวิชาชีพ ปัจจัยหลักในมิตินี้ประกอบด้วยปัจจัยการคัดเลือกและเลื่อนตำแหน่งตามระบบคุณธรรม (Meritocracy) ปัจจัยยุทธศาสตร์ค่าตอบแทนในระดับสูง (Efficiency Wage) และปัจจัยโครงสร้างการแยกส่วนอำนาจของรัฐวิสาหกิจ (Temasek Model) ทั้งนี้ พลวัตการขับเคลื่อน (Dynamics) ของกลุ่มปัจจัยนี้วางอยู่บนการปรับเปลี่ยนโครงสร้างแรงจูงใจทางเศรษฐศาสตร์สถาบัน โดยทฤษฎีค่าจ้างประสิทธิภาพของ Meyer-Sahling et al. (2018) อธิบายว่าการให้ผลตอบแทนที่แข่งขันกับตลาดได้ช่วยสร้าง “ต้นทุนค่าเสียโอกาส” (Opportunity Cost) อย่างมากหากต้องถูกปลดออกเพราะการทุจริต ขณะที่ระบบคุณธรรมตามแนวคิดของ Dahlström and Lapuente (2017, pp. 85–88) ทำหน้าที่สร้างระยะห่างเชิงสถาบันระหว่างฝ่ายการเมืองและข้าราชการประจำ พลวัตนี้สอดคล้องอย่างมีนัยสำคัญกับตัวแบบความรับผิดชอบแห่งวิชาชีพ (Professional Accountability) ของ Romzek & Dubnick

(1987, pp. 228–230) ที่ช่วยสร้างความภาคภูมิใจและมาตรฐานจริยธรรมจากภายใน ยิ่งไปกว่านั้น พลวัตการแยกบทบาทระหว่างผู้กำหนดนโยบายและผู้บริหารธุรกิจของรัฐวิสาหกิจผ่านโมเดล Temasek (Firmansyah et al., 2026, pp. 84–115) ยังช่วยตัดตอนปัญหาผลประโยชน์ทับซ้อน ป้องกันมิให้เกิดการครอบงำรัฐ (State Capture) จากกลุ่มทุนพาณิชย์และนักการเมืองในระบบเศรษฐกิจของชาติ (Hellman et al., 2003)

2.5) กลุ่มความยั่งยืนเชิงบรรทัดฐานและสังคม กับพลวัตการหล่อหลอมสัญญาประชาคมและการทลายกับดักการทุจริต ปัจจัยสำคัญประการสุดท้ายคือ ปัจจัยการปลูกฝังวัฒนธรรมความซื่อตรงและความเป็นมืออาชีพ ร่วมกับ ปัจจัยการให้ความรู้และการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน (Public Education & Civic Engagement) พลวัตที่เกิดขึ้นคือกระบวนการเปลี่ยนผ่านระดับโครงสร้างทางสังคมที่สามารถ “ทลายกับดักการทุจริตเชิงระบบ” ตามทฤษฎีการกระทำร่วมกัน (Collective Action Theory) ของ Rothstein (2011, pp. 100–105) Rothstein ชี้ว่าในสังคมที่มีการทุจริตฝังรากลึก การปราบปรามจะล้มเหลวเพราะประชาชนติดอยู่กับดักความคาดหวังร่วม (Shared Expectations) ว่าคนอื่นก็จ่ายสินบน แต่สิงคโปร์สามารถสร้างพลวัตการปรับเปลี่ยนความคาดหวังร่วมของคนในชาติ ผ่านการบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาค (Enforcement) ของ Schedler (1999) จนประชาชนเชื่อมั่นว่าความซื่อตรงเป็นไปได้จริง พลวัตนี้ได้รับการหล่อเลี้ยงด้วยแรงจูงใจในการบริการสาธารณะ (PSM) ของข้าราชการตามแนวคิด Ritz et al. (2016, pp. 414–426) และความเป็นมืออาชีพ (Professionalism) ของ Steffens et al. (2026, pp. 44–68) ซึ่งทำหน้าที่เป็นการควบคุมภายในเชิงพฤติกรรม จนกระทั่งบรรทัดฐาน “Zero Tolerance” ได้หลอมรวมกลายเป็น “สัญญาประชาคม” (Social Compact) ที่ยั่งยืนตามข้อค้นพบของ Quah (2017, p. 22) ส่งผลให้ประชาชนเปลี่ยนสถานะเป็นแนวร่วมที่ตื่นรู้ในการตรวจสอบและส่งต่อเบาะแสให้แก่รัฐอย่างมั่นใจ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

เพื่อเป็นการถอดบทเรียนเชิงนโยบายและนำเสนอข้อเสนอแนะ ในการประยุกต์ใช้แนวคิดสถาปัตยกรรมความโปร่งใสของประเทศสิงคโปร์ เพื่อเป็นแนวทางในการยกระดับธรรมาภิบาลและกลไกต่อต้านการทุจริตของประเทศต่างๆ โดยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1) การปฏิรูปโครงสร้างทางสถาบันเพื่อสร้างสภาวะอิสระอย่างแท้จริงและกลไกความรับผิดชอบแนวนอน จากข้อค้นพบเกี่ยวกับมิติเชิงสถาบันของสิงคโปร์ที่มีการออกแบบสำนักงานสืบสวนการทุจริต (CPIB) ให้มีความเป็นอิสระสูงสุดในการเข้าถึงข้อมูลเพื่อขจัดภาวะความไม่สมมาตรของข้อมูล ควรเสนอแนะนโยบายการปรับโครงสร้างเชิงสถาบันขององค์กรอิสระต่อต้านการทุจริต ให้มี “ระยะห่างเชิงสถาบัน” จากฝ่ายการเมืองอย่างแท้จริง โดยเปลี่ยนผ่านกระบวนการสรรหาและแต่งตั้งกรรมการให้ปราศจากการแทรกแซงเชิงนโยบายจากวุฒิสภาหรือฝ่าย

บริหารที่ผูกติดกับระบบอุปถัมภ์ และควรตราบทบัญญัติทางกฎหมายให้องค์กรตรวจสอบมีอำนาจสืบสวนเชิงลึกที่เป็นเอกเทศ สามารถเข้าถึงฐานข้อมูลทางการเงิน บัญชีภาษี และร่องรอยดิจิทัลของนักการเมืองและข้าราชการระดับสูงได้โดยอัตโนมัติ เพื่อสร้างกลไกความรับผิดชอบแนวนอน (Horizontal Accountability) ที่มีประสิทธิภาพตามกรอบแนวคิดของ Bovens (2007, p. 450)

2) การยกระดับกฎหมายปราบปรามการทุจริตเชิงรุกด้วยการเพิ่มต้นทุนการกระทำผิด จากสถาปัตยกรรมทางกฎหมายผ่านพระราชบัญญัติ PCA ของสิงคโปร์ที่ใช้นวัตกรรม “การผลักระงับการพิสูจน์” ในคดีร้ายแรงผิดปกติ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายคือการปฏิรูปประมวลกฎหมายอาญาและกฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต โดยกำหนดให้กรณีที่เจ้าหน้าที่รัฐมีทรัพย์สินเพิ่มขึ้นอย่างผิดปกติหรือไม่สามารถแสดงที่มาของทรัพย์สินให้สอดคล้องกับฐานเงินเดือนราชการได้ ให้ตกเป็นหน้าที่ของผู้ถูกกล่าวหาในการนำสืบหักล้าง พลวัตทางกฎหมายนี้จะทำหน้าที่ทำลายกำแพงความไม่สมมาตรของข้อมูล และเพิ่ม “ต้นทุนการทุจริต” ให้สูงลิ่วจนเกินกว่าผลประโยชน์ที่จะได้รับ ซึ่งสอดคล้องกับการลดพื้นที่ดุลพินิจ (D) และการเพิ่มค่าความรับผิดชอบ (A) จนถึงขีดสุดตามสมการคลาสสิกของ Klitgaard (1988, p. 75) และ Rose-Ackerman and Palifka (2016, p. 38)

3) การยกระดับธรรมรัฐดิจิทัลและแอปพลิเคชันข้อมูลเปิดเพื่อลดพื้นที่การใช้ดุลพินิจ เพื่อแก้ไขปัญหาค่าดุลพินิจ (D) ที่สูงเกินไปในระบบอุปถัมภ์และการควบคุมกระบวนการงาน นโยบายของรัฐบาลควรขับเคลื่อนไปสู่กรอบการดำเนินงานธรรมาภิบาลในยุคดิจิทัล (Digital Era Governance: DEG) อย่างเต็มรูปแบบตามแนวคิดของ Dunleavy et al. (2006) โดยการประกาศใช้แผนแม่บทการบริหารงานราชการด้วยระบบจัดซื้อจัดจ้างอิเล็กทรอนิกส์ (e-Procurement) และการอนุมัติอนุญาตผ่านระบบสารสนเทศแบบรวมศูนย์ (Data-Driven Government) ทั้งหมดเพื่อลด “พื้นที่การปฏิสัมพันธ์” ระหว่างเจ้าหน้าที่รัฐและผู้ประกอบการ ซึ่งเป็นการปิดช่องว่างการเรียกรับเงินสินบนเพื่อให้ได้รับความสะดวก ยิ่งไปกว่านั้น นโยบายนี้ต้องกำหนดเกณฑ์ความรับผิดชอบโดยอัลกอริทึม (Algorithmic Accountability) เพื่อสร้างร่องรอยดิจิทัล (Digital Footprint) ที่ถาวรและลบเลือนไม่ได้

4) การปฏิรูปโครงสร้างรัฐวิสาหกิจเพื่อตัดขาดการแทรกแซงทางการเมือง จากกรณีศึกษาความสำเร็จของโมเดล Temasek ในสิงคโปร์ที่ทำการแยกส่วนอำนาจระหว่างกำกับการดูแลเชิงนโยบายและการบริหารธุรกิจอย่างชัดเจน ประเทศไทยควรพัฒนานโยบายการปรับเปลี่ยนโครงสร้างธรรมาภิบาลของรัฐวิสาหกิจ โดยยึดแนวปฏิบัติแบบดั้งเดิมที่ยินยอมให้มีการทับซ้อนของตำแหน่งระหว่างข้าราชการประจำระดับสูง เช่น ปลัดกระทรวง หรืออธิบดี และนักการเมืองเข้าไปดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการในบอร์ดรัฐวิสาหกิจ การสร้างโฮลดิ้งคอมพานี (Holding Company) ของรัฐเพื่อทำหน้าที่บริหารสินทรัพย์และกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจภายใต้มาตรฐานความเป็นธรรมเชิง

โครงสร้างเศรษฐกิจ จะช่วยลดทอนการแทรกแซงทางการเมือง และยกระดับความโปร่งใสในนิติการแข่งขันเชิงธุรกิจของรัฐได้อย่างเป็นรูปธรรมตามข้อค้นพบของ Firmansyah et al. (2026, pp. 85-87)

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1) การบังคับใช้ระบบคุณธรรมร่วมกับมาตรการทบทวนโครงสร้างเงินเดือนราชการเชิงยุทธศาสตร์ ในระดับปฏิบัติการ ควรนำทฤษฎีค่าจ้างประสิทธิภาพ มาประยุกต์ใช้อย่างเป็นรูปธรรมผ่านกระบวนการคัดเลือกและเลื่อนตำแหน่งข้าราชการด้วยระบบสอบแข่งขันที่เป็นธรรมและโปร่งใส ควบคู่ไปกับการออกแบบกลไกการปรับอัตราเงินเดือนและสวัสดิการของข้าราชการในกลุ่มตำแหน่งที่มีความเสี่ยงสูงต่อการทุจริต ให้สูงในระดับที่สามารถแข่งขันกับตลาดภาคเอกชนได้ กลไกปฏิบัติการนี้จะช่วยสร้าง “ต้นทุนค่าเสียโอกาส” ที่รุนแรงจนข้าราชการไม่กล้าเสี่ยงกระทำการทุจริต ซึ่งต้องทำงานประสานร่วมกับระบบการลงโทษที่มีประสิทธิภาพเสมอตามนัยของ Meyer-Sahling et al. (2018)

2) การลดขั้นตอนเชิงธุรการและการจัดทำเกณฑ์การเตือนภัยความผิดปกติด้วยระบบ AI เพื่อเปลี่ยนสภาพแวดล้อมจากการทุจริตที่เป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตมาเป็นข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นได้ยาก หน่วยงานภาครัฐทุกแห่งต้องดำเนินการตัดทอนขั้นตอนทางธุรการและกฎระเบียบที่เกินความจำเป็น (Red Tape) โดยปรับตัวชี้วัดการปฏิบัติงานให้เน้นความรวดเร็วและตรวจสอบได้ด้วยกระบวนการดิจิทัล ตามแนวทางของ Quah (2017, pp. 21-22) ในเชิงปฏิบัติ คณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติร่วมกับสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัลควรพัฒนาโปรแกรมอัลกอริทึมคำนวณและปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพื่อคอยตรวจจับความผิดปกติเชิงพฤติกรรมในฐานข้อมูลระบบงานภาครัฐ เช่น ระบบจัดซื้อจัดจ้าง หากพบกรณีก่อกวนนิติโครงการให้แก่บริษัทเดิมซ้ำ ๆ อย่างผิดปกติ ระบบต้องทำหน้าที่ “ดีดเตือน” และส่งรายงานตรงไปยังหน่วยงานตรวจสอบกลางทันทีโดยไม่ต้องรอให้เกิดกระบวนการร้องเรียน

3) การสร้างกลไกเปิดเผยข้อมูลเชิงนโยบายเพื่อแก้ปัญหาคือความโปร่งใสแบบเลือกสรร เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา “Selective Transparency” หรือการเลือกเปิดเผยเฉพาะข้อมูลเชิงเทคนิคที่แสดงประสิทธิภาพของรัฐ แต่ปกปิดข้อมูลเชิงนโยบาย หน่วยงานภาครัฐของไทยต้องปรับปรุงคลังข้อมูลเปิดภาครัฐ (Open Data Portal) โดยกำหนดเป็นแนวปฏิบัติภาคบังคับในการเปิดเผยรายงานการประชุมคณะกรรมการสรรหา รายงานการประเมินผลกระทบ และรายละเอียดการคำนวณราคากลาง (TOR) ในรูปแบบข้อมูลเปิด (Open Data Format) ที่ประชาชนและสื่อมวลชนสามารถดาวน์โหลดไปวิเคราะห์ต่อได้ง่าย การปฏิบัติการเช่นนี้จะเป็นการยกระดับระบบความรับผิดชอบในแนวตั้ง (Vertical Accountability) และสร้างความสมดุลระหว่างประสิทธิภาพเชิงเทคนิคกับการมีส่วนร่วมของภาคประชาสังคมตามบริบทของประเทศที่มีความตื่นตัวทางการเมืองสูง

4) การบูรณาการหลักสูตรต่อต้านการทุจริตเชิงพฤติกรรมและการสร้างอัตลักษณ์ความเป็นมืออาชีพ ในส่วนของการสร้างภูมิคุ้มกันเชิงจริยธรรมจากปัจเจกบุคคล ต้องปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรมข้าราชการบรรจุใหม่ และข้าราชการระดับบริหาร โดยเปลี่ยนจากการบรรยายข้อกฎหมายแบบเดิม ไปสู่การสร้างสถานการณ์จำลองเพื่อทดสอบการตัดสินใจเชิงจริยธรรม (Behavioral Ethics Simulation) และการหล่อหลอมความภาคภูมิใจในเกียรติแห่งวิชาชีพ (Professional Identity) ตามแนวคิดแรงจูงใจในการบริการสาธารณะ (PSM) ของ Ritz et al. (2025, pp. 132-135) การสร้างความตระหนักรู้เชิงลึกเกี่ยวกับผลกระทบของการทุจริตต่อเกียรติยศและหน้าที่การงานนี้จะช่วยเปลี่ยนผ่านความโปร่งใสจากภาระทางกฎหมายให้กลายเป็นบรรทัดฐานทางพฤติกรรม (Behavioral Norm) ที่ถาวร ควบคู่ไปกับการจัดกิจกรรมให้ความรู้แก่ประชาชนเพื่อสร้าง “สัญญาประชาคม” ที่ประชาชนมีความเชื่อมั่นและพร้อมส่งต่อเบาะแสให้ภาครัฐอย่างปลอดภัย

3. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) การวิจัยด้านความรับผิดชอบที่ขับเคลื่อนด้วยอัลกอริทึมและธรรมาภิบาลปัญญาประดิษฐ์ในภาครัฐ (Algorithmic Accountability and AI Governance) ควรต่อยอดการศึกษาสู่การวิจัยเชิงลึกด้านการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างอิเล็กทรอนิกส์ (e-Procurement) เพื่อออกแบบตัวแบบความรับผิดชอบที่ขับเคลื่อนด้วยอัลกอริทึม (Algorithmic Accountability Model) โดยมุ่งเน้นการตรวจจับพฤติกรรมความผิดปกติและปิดช่องว่างการทุจริตเชิงระบบ

2) การศึกษาวิจัยเชิงเปรียบเทียบพหุกรณีในกลุ่มประเทศภูมิภาคอาเซียน การวิจัยในอนาคตควรดำเนินการวิจัยเชิงเปรียบเทียบพหุกรณีระหว่างประเทศในภูมิภาคอาเซียนที่มีบริบทและระดับการรับรู้การทุจริตที่แตกต่างกัน เช่น สิงคโปร์ มาเลเซีย อินโดนีเซีย และไทย เพื่อวิเคราะห์ว่าตัวแปรเชิงบริบท (Contextual Variables) ด้านโครงสร้างการปกครอง วัฒนธรรมอุปถัมภ์ และขนาดทางเศรษฐกิจ ส่งผลกระทบต่อความมีประสิทธิภาพและความเป็นอิสระขององค์กรตรวจสอบอย่างไร ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างองค์ความรู้ด้านรัฐประศาสนศาสตร์เชิงเปรียบเทียบให้ลุ่มลึกยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- Bovens, M. (2007). Analysing and Assessing Accountability: A Conceptual Framework. *European Law Journal*, 13(4), 447-468.
- Bovens, M., Goodin, R. E., & Schillemans, T. (2014). *The Oxford Handbook of Public Accountability*. Oxford University Press.
- Corrupt Practices Investigation Bureau. (2026). *Effective Enforcement and Collective Action Key to Keeping Singapore Corruption Free*. CPIB Singapore.
- Dahlström, C., & Lapuente, V. (2017). *Organizing Leviathan: Politicians, Bureaucrats, and the Making of Good Government*. Cambridge University Press. pp. 80-105.
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2006). New Public Management is Dead—Long Live Digital-Era Governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16(3), 467-494.
- Firmansyah, A., et al. (2026). Achieving Efficiency with Justice in the Reform of Anti-Corruption Law Enforcement in State-Owned Enterprises. *Journal of Human Rights, Culture and Legal System*, 6(1), 84-115.
- Haque, M. S. (2024). Beyond the WEIRD World: Linking Bureaucracy and Democracy in Developing Countries. *Perspectives on Public Management and Governance*, 7(2), 198-215.
- Hellman, J. S., Jones, G., & Kaufmann, D. (2003). Seize the State, Seize the Day: State Capture and Influence in Transition Economies. *Journal of Comparative Economics*, 31(4), 751-773.
- Klitgaard, R. (1988). *Controlling corruption*. University of California Press.
- Krueger, A. O. (1974). The Political Economy of the Rent-seeking Society. *The American Economic Review*, 64(3), 291-303.
- O'Donnell, G. A. (1998). Horizontal Accountability in New Democracies. *Journal of Democracy*, 9(3), 112-126.

- Quah, J. S. T. (2007). *Combating Corruption Singapore-Style: Lessons for Other Asian Countries*. Maryland Series in Contemporary Asian Studies, 2007(2), 1-56.
- Quah, J. S. T. (2017). Singapore's Anti-corruption Strategy: Is this Form of Governance Transferable to other Asian Countries? *Asian Journal of Political Science*, 25(1), 10-31.
- Quah, J. S. T. (2021). *Combating Corruption in Thailand and Philippines: A Comparative Analysis*. Asian Education and Development Studies, 10(1), 38-51.
- Ritz, A., Brewer, G. A., & Neumann, O. (2016). Public Service Motivation: A Systematic Literature Review and Outlook. *Public Administration Review*, 76(3), 414-426.
- Romzek, B. S., & Dubnick, M. J. (1987). Accountability in the Public Sector: Lessons from the Challenger Tragedy. *Public Administration Review*, 47(3), 227-238.
- Rose-Ackerman, S., & Palifka, B. J. (2016). *Corruption and Government: Causes, Consequences, and Reform* (2nd ed.). Cambridge University Press.
- Rothstein, B. (2011). *The Quality of Government: Corruption, Social trust, and Inequality in International Perspective*. The University of Chicago Press.
- Schedler, A. (1999). Conceptualizing Accountability. in A. Schedler, L. Diamond, & M. F. Plattner (eds.), *The Self-restraining State: Power and Accountability in New Democracies* (pp. 13-28). Lynne Rienner Publishers.
- Transparency International. (2023). *Corruption Perceptions Index 2023: Global Analysis*. Retrieved from <https://www.transparency.org/en/cpi/2023>
- Transparency International. (2026). *Corruption Perceptions Index 2025: Global Analysis*. Transparency International.
- UNAFEI. (2026). *Corruption Control in Singapore*. Resource Material Series No. 83.