



การเสริมสร้างสมรรถนะเชิงนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่นในยุคดิจิทัล*
STRENGTHENING THE POLICY CAPACITY OF LOCAL ADMINISTRATORS
IN THE DIGITAL AGE

โกวิท อุบลรัตน์

Kowit Ubolratana

นักวิชาการอิสระ

Independent Scholar

Corresponding Author E-mail: 6701104223@mcu.ac.th

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้วิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลกับความสามารถในการกำหนดและขับเคลื่อนนโยบายสาธารณะท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ที่มีความผันผวนสูง ภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นกุญแจสำคัญในการปรับกระบวนการตัดสินใจบริหารท้องถิ่น จากการสั่งการสู่การสร้างนวัตกรรม โดยใช้เทคโนโลยีขับเคลื่อนสมรรถนะนโยบายใน 3 มิติ ได้แก่ การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ประกอบการตัดสินใจ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือผ่านแพลตฟอร์ม และการออกแบบนโยบายที่ยืดประชาชนเป็นศูนย์กลาง เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอัจฉริยะที่ลดความเหลื่อมล้ำและพร้อมรับมือวิกฤตการณ์โลก ทั้งนี้ การขับเคลื่อนต้องอาศัยการปรับทัศนคติบุคลากรควบคู่กับการสร้างระบบนิเวศการทำงานแบบบูรณาการ เพื่อให้การกระจายอำนาจ การเสริมสร้างสมรรถนะเชิงนโยบายไม่ใช่เพียงการอบรมทักษะทางเทคนิค นำไปสู่การเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอัจฉริยะที่สามารถตอบสนองต่อพลเมืองดิจิทัลได้อย่างยั่งยืน ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายมุ่งเน้นที่การพัฒนาบุคลากรให้มีทัศนคติที่เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและการสร้างระบบนิเวศการทำงานร่วมกันทุกภาคส่วน เพื่อให้การกระจายอำนาจเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดในยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำดิจิทัล; สมรรถนะเชิงนโยบาย; ผู้บริหารท้องถิ่น

Abstract

This academic article analyzes the link between digital leadership and the ability to shape and drive public policy amidst highly volatile globalization. Digital leadership is key to shifting the paradigm of local administration from command-based decision-making to innovation, leveraging technology to drive policy capabilities in three dimensions: using big data for decision-making, building collaborative networks through platforms, and designing citizen-centric policies. The goal is to create smart local administrative organizations that reduce inequality and are resilient to global crises. This transformation requires a change in personnel attitudes coupled with the creation of an integrated work ecosystem. This ensures that decentralization and policy capacity building go beyond mere technical skills training, leading to the sustainable development of smart local administrative organizations that can respond to digital citizens. Policy recommendations focus on developing personnel with a

*Received January 8, 2026; Revised March 1, 2026; Accepted March 19, 2026





change-aware mindset and building a collaborative ecosystem across all sectors to maximize the effectiveness of decentralization in the digital economy and society.

Keywords: Digital Leadership; Policy Competence; Local Administrators

บทนำ

ในกระแสความเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบันที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างก้าวกระโดด ได้ส่งผลกระทบต่อโครงสร้างทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การเปลี่ยนผ่านเข้าสู่ยุคดิจิทัลมิใช่เพียงแค่การนำเครื่องมือทางเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานเท่านั้น แต่ยังหมายรวมถึงการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วิธีคิด และกลไกในการบริหารงานภาครัฐในทุกระดับที่สำคัญของท้องถิ่นในยุคนี้จึงเปลี่ยนจากการเป็นผู้ให้บริการตามระเบียบแบบแผนเดิม ไปสู่การเป็นผู้อำนวยการความสะดวกรวมถึงผู้สร้างนวัตกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของพลเมืองที่มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น ความท้าทายประการสำคัญที่เกิดขึ้น คือ ทำอย่างไรให้การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นสามารถก้าวทันต่อความผันผวนของโลกยุคใหม่ที่เต็มไปด้วยข้อมูลมหาศาลและการเชื่อมต่อที่ไร้พรมแดน (Hay Group, 1996)

หัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนท้องถิ่นในมิติดังกล่าวขึ้นอยู่กับสมรรถนะเชิงนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่น ซึ่งถือเป็นผู้นำสูงสุดในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของการพัฒนาพื้นที่ ในอดีตสมรรถนะเชิงนโยบายอาจเน้นหนักไปที่ความสามารถในการทำความเข้าใจระเบียบกฎหมายและการจัดสรรงบประมาณตามภารกิจหลัก แต่ในยุคดิจิทัล สมรรถนะเหล่านี้จำเป็นต้องได้รับการยกระดับและขยายขอบเขตออกไปอย่างกว้างขวาง ผู้บริหารท้องถิ่นต้องมีความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลจริง มีทักษะในการวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสังคม และสามารถบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับกระบวนการตัดสินใจเชิงนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างนโยบายที่สามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนในพื้นที่อย่างยั่งยืน

สภาการณ์ในปัจจุบันยังพบว่า มีความเหลื่อมล้ำทางด้านทักษะดิจิทัลและขีดความสามารถในการบริหารจัดการเชิงนโยบายท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ผู้บริหารท้องถิ่นจำนวนไม่น้อยยังคงยึดติดกับรูปแบบการบริหารงานแบบดั้งเดิมที่เน้นการสั่งการจากบนลงล่างและการทำงานตามกรอบงบประมาณรายปี โดยขาดการใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่หรือปัญญาประดิษฐ์มาช่วยในการคาดการณ์ปัญหาล่วงหน้า การเสริมสร้างสมรรถนะเชิงนโยบายจึงมิใช่เพียงการอบรมให้ความรู้ทางเทคนิคเท่านั้น แต่ต้องเป็นการปลูกฝังจิตสำนึกดิจิทัลและการพัฒนาภาวะผู้นำที่พร้อมรับความเสี่ยงและนวัตกรรมใหม่ ๆ (Hay Group, 1996)

การเสริมสร้างสมรรถนะเชิงนโยบายในยุคดิจิทัลต้องครอบคลุมถึงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือจากทุกภาคส่วน หรือที่เรียกว่า การบริหารภาครัฐแบบมีส่วนร่วมผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล ผู้บริหารต้องเปลี่ยนบทบาทจากผู้กำหนดนโยบายฝ่ายเดียวมาเป็นผู้อำนวยความสะดวกที่เปิดโอกาสให้ภาคประชาสังคม ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบนโยบายสาธารณะ การสร้างความโปร่งใสผ่านระบบข้อมูลเปิดและการตรวจสอบได้ผ่านช่องทางออนไลน์ ไม่เพียงแต่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน แต่ยังช่วยสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาจากประชาชน จะช่วยลดช่องว่างความเข้าใจและสร้างการรับรู้ที่ถูกต้องให้เกิดขึ้นในวงกว้าง (ศักดิ์ไทย สุรกิจบรร, 2549)

ความสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะเชิงนโยบายยังเชื่อมโยงไปถึงการสร้างความยืดหยุ่นและการปรับตัวขององค์กรท้องถิ่น ในยุคที่มีความไม่แน่นอนสูง เช่น วิกฤตการณ์ทางสุขภาพหรือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ผู้บริหารที่มีสมรรถนะเชิงนโยบายในยุคดิจิทัลจะสามารถใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีในการบริหารจัดการวิกฤตได้ เพื่อวางรากฐานการบริหารงานท้องถิ่นให้มีความทันสมัย มีขีดความสามารถ





ในการแข่งขัน และสามารถยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนได้อย่างแท้จริงในโลกยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล (Newstrom & Davis, 1992)

ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะเชิงนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่นในยุคดิจิทัล คือการเตรียมความพร้อมเพื่อเผชิญกับอนาคตที่เทคโนโลยีและมนุษย์ต้องทำงานร่วมกันอย่างกลมกลืน นโยบายที่ถูกถ่วงถ่วงมาจากวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและการใช้เครื่องมือดิจิทัลที่เหมาะสม จะกลายเป็นกลไกสำคัญในการลดความเหลื่อมล้ำและสร้างโอกาสใหม่ ๆ ให้แก่ชุมชนท้องถิ่น การศึกษาถึงแนวทางและปัจจัยที่ส่งเสริมสมรรถนะเหล่านี้จึงเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญในการปฏิรูประบบราชการส่วนท้องถิ่นให้ก้าวไปสู่การเป็นท้องถิ่นอัจฉริยะที่สามารถตอบโจทย์ความต้องการของพลเมืองดิจิทัลได้อย่างสมบูรณ์และเป็นรูปธรรมตามเจตนารมณ์ของการกระจายอำนาจและการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

การปรับเปลี่ยนภาวะผู้นำดิจิทัลเพื่อการขับเคลื่อนนโยบายท้องถิ่น

ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมโลกที่ถูกเปลี่ยนผ่านด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างรวดเร็ว ปัจจัยที่เป็นเหตุเป็นต้นซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารงานท้องถิ่นคือภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารท้องถิ่น โดยภาวะผู้นำนี้ทำหน้าที่เป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญในการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารงานแบบดั้งเดิมไปสู่การบริหารงานที่ยืดหยุ่นและมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (ติน ปรัชญพฤทธิ์, 2533) ผู้นำที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลจะมีความตระหนักถึงความสำคัญของการนำเทคโนโลยีมาเป็นกลไกในการแก้ปัญหาและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน ซึ่งการมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งในมิตินี้เองที่เป็นสาเหตุหลักที่กระตุ้นให้เกิดกระบวนการพัฒนาและปรับปรุงขีดความสามารถขององค์กรในทุกระดับ

การปรับเปลี่ยนภาวะผู้นำดิจิทัลเพื่อการขับเคลื่อนนโยบายท้องถิ่นภายใต้บริบทของความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและรุนแรง ถือเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญที่ตัดสินความอยู่รอดและการเติบโตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในยุคปัจจุบัน ภาวะผู้นำดิจิทัลไม่ใช่เพียงความสามารถในการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยหรือการมีความรู้ด้านเทคนิคเชิงลึก แต่หมายถึงการปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางความคิดและกระบวนการตัดสินใจในการบริหารงานสาธารณะที่มองเห็นเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่บริการสาธารณะและการพัฒนาเมือง (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), 2546) ผู้นำท้องถิ่นยุคใหม่จำเป็นต้องสลัดทิ้งรูปแบบการบริหารที่เน้นการสั่งการตามลำดับชั้นแบบดั้งเดิม แล้วก้าวเข้าสู่บทบาทของการเป็นผู้อำนวยการความสะดวกและผู้สร้างระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้ ซึ่งถือเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญของการขับเคลื่อนนโยบายในระดับรากฐานให้สอดคล้องกับความคาดหวังของพลเมืองในยุคสารสนเทศ (Bass & Avolio, 1990)

ในมิติของการสร้างวิสัยทัศน์เชิงดิจิทัล ผู้นำท้องถิ่นต้องมีความสามารถในการคาดการณ์ทิศทางของเทคโนโลยีที่จะส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของคนในชุมชน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของสังคมสูงวัยที่ต้องการเทคโนโลยีดูแลสุขภาพทางไกล หรือการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ต้องใช้เซนเซอร์อัจฉริยะในการตรวจวัดคุณภาพอากาศและน้ำ การกำหนดนโยบายในยุคดิจิทัลจึงต้องเริ่มจากการมองอนาคตอย่างรอบด้านและนำเทคโนโลยีเหล่านั้นมาปรับใช้ให้เข้ากับบริบทเฉพาะตัวของแต่ละท้องถิ่น ผู้นำต้องทำหน้าที่เป็นผู้ถ่ายทอดวิสัยทัศน์นี้ให้กลายเป็นทิศทางเดียวกันทั้งองค์กร เพื่อให้บุคลากรทุกระดับเห็นความสำคัญและพร้อมที่จะปรับตัวไปสู่การทำงานรูปแบบใหม่ การสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนจะช่วยลดแรงเสียดทานจากการเปลี่ยนแปลงและสร้างความรู้สึกมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรให้ก้าวไปสู่การเป็นท้องถิ่นอัจฉริยะอย่างยั่งยืน (เถาว์วัลย์ นันทาภรณ์, 2521)





การสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมภายในองค์กรเป็นอีกหนึ่งหัวใจสำคัญของการปรับเปลี่ยนภาวะผู้นำ ผู้นำต้องถนัดยุคดิจิทัลต้องกล้าที่จะอนุญาตให้เกิดความผิดพลาดจากการทดลองสิ่งใหม่ (กิติ ตย์คานนท์, 2543) และส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการนำเสนอแนวทางในการแก้ปัญหาโดยใช้ดิจิทัลเป็นตัวนำ การสร้างพื้นที่แห่งการสร้างสรรค์จะช่วยให้องค์กรไม่หยุดนิ่งและสามารถค้นหานวัตกรรมที่เหมาะสมกับการบริการประชาชนได้ดียิ่งขึ้น ผู้นำต้องปรับบทบาทจากการเป็นผู้ตัดสินใจในทุกเรื่องมาเป็นผู้สนับสนุนทรัพยากรและจัดอุปสรรคที่ขัดขวางความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงการจัดหาเครื่องมือและแพลตฟอร์มที่เอื้อต่อการทำงานแบบคล่องตัว ซึ่งจะส่งผลให้กระบวนการขับเคลื่อนนโยบายในระดับพื้นที่เป็นไปอย่างมีพลวัต และสามารถตอบสนองต่อวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างทันที่ (Hodge & Johnson, 1970)

นอกจากนี้สมรรถนะในการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงยังเป็นคุณลักษณะที่ขาดไม่ได้สำหรับผู้นำต้องถนัดในยุคดิจิทัล เนื่องจากการนำเทคโนโลยีมาใช้มักจะมาพร้อมกับการปรับปรุงกระบวนการและโครงสร้างองค์กร ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลากหลายกลุ่ม ผู้นำต้องมีทักษะในการเจรจาต่อรองและการสร้างความเข้าใจกับทั้งเจ้าหน้าที่รัฐและภาคประชาชน เพื่อให้เกิดการยอมรับในการเปลี่ยนผ่านสู่ระบบดิจิทัล เช่น การเปลี่ยนระบบการชำระภาษีหรือการขออนุญาตต่างๆ สู่ระบบออนไลน์ ซึ่งต้องอาศัยทั้งความอดทนและการสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสม ผู้นำที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลจะสามารถรักษาสมดุลระหว่างการใช้เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ โดยยังคงรักษาความเป็นธรรมและความเท่าเทียมในการเข้าถึงบริการดิจิทัลของคนทุกกลุ่มในสังคม (Schermerhorn et al., 2002)

ในแง่ของการตัดสินใจเชิงนโยบาย ภาวะผู้นำดิจิทัลช่วยให้ผู้บริหารต้องถนัดสามารถก้าวข้ามข้อจำกัดของการตัดสินใจที่ตั้งอยู่บนความรู้สึกหรือประสบการณ์ส่วนตัวเพียงอย่างเดียว ไปสู่การใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่และการวิเคราะห์เชิงพยากรณ์ ผู้นำต้องส่งเสริมให้มีการสร้างระบบฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นเอกภาพเพื่อให้นโยบายที่กำหนดออกมามีหลักฐานเชิงประจักษ์รองรับ การเป็นผู้นำที่ใช้ข้อมูลเป็นฐานจะช่วยเพิ่มความโปร่งใสและการตรวจสอบได้ ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชน การที่ผู้นำสามารถอธิบายเหตุผลเบื้องหลังของนโยบายได้ด้วยข้อมูลที่ชัดเจนจะช่วยสร้างความชอบธรรมในการบริหารจัดการและลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการกำหนดนโยบายสาธารณะ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2548)

ดังนั้น ภาวะผู้นำดิจิทัลในระดับท้องถิ่น คือ การเปลี่ยนผ่านจากผู้ใช้อำนาจ สู่ผู้อำนวยความสะดวกที่ใช้เทคโนโลยีเป็นกลยุทธ์หลักในการขับเคลื่อนนโยบายสาธารณะอย่างมีทัศนคติเชิงรุก หัวใจสำคัญไม่ใช่เพียงความเชี่ยวชาญเชิงเทคนิค แต่คือการปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางความคิด ให้พร้อมรับความเปลี่ยนแปลงและกล้าสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมที่ยอมรับการเรียนรู้จากความผิดพลาด ผู้นำยุคใหม่ต้องเปลี่ยนการตัดสินใจจากสัญชาตญาณมาเป็นการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ (Data-Driven) เพื่อสร้างความโปร่งใส ลดความขัดแย้งและเพิ่มความชอบธรรมในการบริหารงานต่อภาคประชาชน ขณะเดียวกันต้องรักษาสมดุลระหว่างประสิทธิภาพของระบบกับความเท่าเทียมในการเข้าถึงบริการ เพื่อไม่ให้เทคโนโลยีกลายเป็นกำแพงที่กั้นกลุ่มคนเปราะบางไว้เบื้องหลังการพัฒนา บทสรุปของความสำเร็จจึงอยู่ที่การหลอมรวมนวัตกรรมดิจิทัลเข้ากับวิถีชีวิตของมนุษย์ เพื่อยกระดับท้องถิ่นสู่การเป็นเมืองอัจฉริยะที่ยั่งยืนและตอบโจทย์พลเมืองยุคสารสนเทศอย่างแท้จริง





แนวทางในการยกระดับสมรรถนะการบริหารจัดการนโยบายในยุคโลกาภิวัตน์

แนวทางในการยกระดับสมรรถนะการบริหารจัดการนโยบายในยุคโลกาภิวัตน์ท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงที่เชื่อมโยงถึงกันทั่วโลกนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารท้องถิ่นจะต้องปรับเปลี่ยนบทบาทและเพิ่มพูนทักษะในหลายมิติเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อพลวัตของโลกที่ไม่มีเส้นแบ่งพรมแดนอีกต่อไป

1. การสร้างสมรรถนะในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกและการบริหารจัดการความรู้แบบข้ามพรมแดนในยุคโลกาภิวัตน์ที่ข้อมูลข่าวสารไหลเวียนอย่างมหาศาลและรวดเร็ว สมรรถนะที่สำคัญที่สุดประการหนึ่ง คือ ความสามารถในการคัดกรอง วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลที่มีความซับซ้อนเพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบาย ผู้บริหารท้องถิ่นต้องไม่เพียงแต่รับรู้ข้อมูลภายในพื้นที่ของตนเองเท่านั้น แต่ต้องมีทักษะในการเฝ้าสังเกตและติดตามแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลก ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เนื่องจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในซีกโลกหนึ่งอาจส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจพื้นฐานในอีกซีกโลกหนึ่งได้อย่างรวดเร็ว การยกระดับสมรรถนะในส่วนนี้จึงต้องมุ่งเน้นไปที่การสร้างระบบฐานข้อมูลอัจฉริยะที่สามารถเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลระดับชาติและระดับนานาชาติ เพื่อนำข้อมูลเหล่านั้นมาคาดการณ์สถานการณ์และวางแผนเชิงรุกในการป้องกันหรือรับมือกับวิกฤตการณ์ต่าง ๆ รวมถึงการนำแนวปฏิบัติที่ดีจากเมืองต่าง ๆ ทั่วโลกมาปรับประยุกต์ใช้ให้เข้ากับบริบทเฉพาะของท้องถิ่นตนเองอย่างมีวิจารณญาณ (ดิน ปรัชญพฤษดี, 2545)

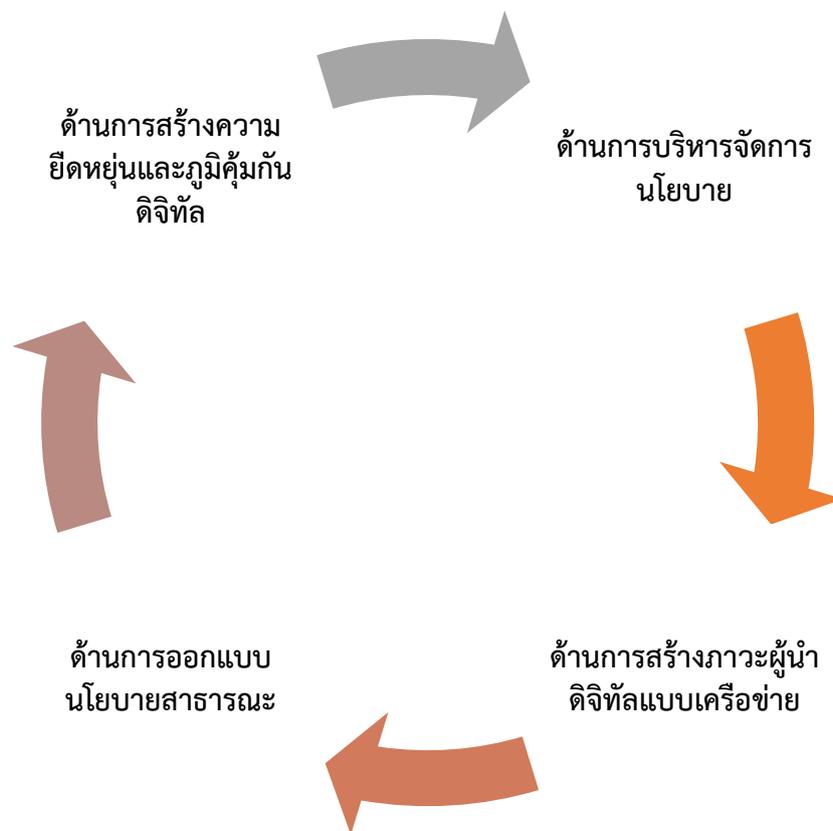
2. การเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือและการทูตภาคท้องถิ่น โลกาภิวัตน์ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสถานะเป็นตัวแสดงที่สำคัญในเวทีโลกมากขึ้น การบริหารจัดการนโยบายในยุคนี้จึงไม่สามารถจำกัดอยู่เพียงแค่การใช้อำนาจตามระเบียบกฎหมายในขอบเขตการปกครองเดิมได้อีกต่อไป แต่ต้องอาศัยสมรรถนะในการเจรจาต่อรองและการสร้างพันธมิตรทั้งกับภาคเอกชนข้ามชาติ องค์กรระหว่างประเทศ และเมืองพี่เมืองน้องในต่างประเทศ ผู้นำท้องถิ่นต้องมีสมรรถนะในการดึงดูดการลงทุน และการแสวงหาความร่วมมือเพื่อนำนวัตกรรมและทรัพยากรจากภายนอกเข้ามาพัฒนาพื้นที่ การพัฒนาทักษะการสื่อสารในระดับสากลและความเข้าใจในความหลากหลายทางวัฒนธรรมจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารนโยบายมีความเป็นสากล สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักลงทุนและนักท่องเที่ยว และส่งเสริมให้ท้องถิ่นมีความสามารถในการแข่งขันในระดับนานาชาติได้อย่างยั่งยืน (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), 2546)

3. การพัฒนาสมรรถนะในการสร้างความยืดหยุ่นและนวัตกรรมนโยบายเพื่อความยั่งยืน ในโลกที่มีความไม่แน่นอนสูงและมีการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างอยู่ตลอดเวลา สมรรถนะเชิงนโยบายของผู้บริหารต้องมุ่งเน้นไปที่การสร้างความยืดหยุ่นให้แก่องค์กรและชุมชน นโยบายท้องถิ่นต้องมีความคล่องตัวสูงสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่ผันผวนโดยยังคงเป้าหมายหลักในการรักษาคุณภาพชีวิตของประชาชน การยกระดับสมรรถนะในด้านนี้ต้องเน้นการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้แบบเปิดกว้างและการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาสาธารณะ ผู้นำต้องมีความกล้าในการทดลองนโยบายรูปแบบใหม่ที่ใช้เทคโนโลยีสีเขียวและเศรษฐกิจดิจิทัลเป็นฐาน เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้แก่ท้องถิ่นจากการชะงักงันของระบบเศรษฐกิจโลก การสร้างนวัตกรรมนโยบายที่เน้นความยั่งยืนตามมาตรฐานสากลจะช่วยให้ท้องถิ่นสามารถดำรงอยู่ได้อย่างเข้มแข็งท่ามกลางความท้าทายของโลกยุคใหม่ และเป็นการยกระดับการบริหารงานท้องถิ่นให้ก้าวไปสู่มาตรฐานการจัดการระดับโลกที่ให้ความสำคัญกับทั้งประสิทธิภาพและการรักษาสมดุลของระบบนิเวศ (Bass & Avolio, 1990)





ดังนั้น การเสริมสร้างสมรรถนะเชิงนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่นในยุคดิจิทัลภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์นั้น คือ การปรับตัวครั้งสำคัญที่สะท้อนถึงความจำเป็นในการผสมผสานระหว่างทักษะการเป็นผู้นำสมัยใหม่เข้ากับ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างเป็นเนื้อเดียวกัน ความสำเร็จของการบริหารงานท้องถิ่นในอนาคตจะไม่ได้ วัดกันเพียงแค่การปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับหรือการดำเนินงานตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรรเท่านั้น แต่จะขึ้นอยู่กับขีดความสามารถของผู้บริหารในการแปลงวิสัยทัศน์ดิจิทัลให้กลายเป็นนโยบายที่จับต้องได้และ ตอบโจทย์ความต้องการของประชาชนได้อย่างแม่นยำ ภาวะผู้นำดิจิทัลจึงเป็นรากฐานที่สำคัญในการสร้าง ความเชื่อมั่นและการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ซึ่งจะเปลี่ยนโฉมหน้าขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจาก การเป็นเพียงหน่วยงานภาครัฐไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่สามารถขับเคลื่อนตนเองได้ตามกลาง ความผันผวนของโลกยุคใหม่ ผู้เขียนได้กำหนดองค์ความรู้เพื่อเป็นแนวทาง ดังภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่

1. ด้านการบริหารจัดการนโยบาย โดยใช้ข้อมูลเป็นฐานส่งผลให้เกิดการตัดสินใจที่แม่นยำและ ลดความเสี่ยงเชิงโครงสร้าง องค์ความรู้ชิ้นนี้ชี้ให้เห็นว่า สมรรถนะเชิงนโยบายในยุคใหม่ต้องเปลี่ยนจากการพึ่งพา ประสบการณ์ส่วนตัวไปสู่การใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อการวิเคราะห์ปัญหาในเชิงพยากรณ์ ผู้บริหารที่มีสมรรถนะด้านนี้จะสามารถระบุกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการความช่วยเหลือได้อย่างตรงจุด จัดสรร ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า และสามารถประเมินผลกระทบของนโยบายได้แบบเวลาจริง ซึ่งช่วยสร้างความ โปร่งใสและเพิ่มความเชื่อมั่นให้กับประชาชนในพื้นที่





2. ด้านการสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลแบบเครือข่าย ส่งผลให้เกิดการบูรณาการทรัพยากรข้ามหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ องค์ความรู้ที่อธิบายว่าภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลไม่ใช่เรื่องของการสั่งการตามลำดับขั้นแต่คือความสามารถในการสร้างแพลตฟอร์มความร่วมมือ ผู้นำที่เข้าใจพลวัตของเทคโนโลยีจะสามารถเชื่อมโยงท้องถิ่นเข้ากับเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมทั้งในและต่างประเทศ ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนนวัตกรรมและลดข้อจำกัดด้านงบประมาณผ่านการทำงานร่วมกันในลักษณะพันธมิตรทางยุทธศาสตร์

3. ด้านการออกแบบนโยบายสาธารณะ โดยเน้นผู้ใช้เป็นศูนย์กลางส่งผลให้เกิดนวัตกรรมบริการที่ตอบโจทย์ความต้องการจริง องค์ความรู้ที่เน้นว่าการยกระดับสมรรถนะเชิงนโยบายต้องรวมเอาทักษะการออกแบบกระบวนการคิดเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงาน โดยใช้เครื่องมือดิจิทัลเปิดพื้นที่ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการออกแบบบริการตั้งแต่เริ่มต้น การทำความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของคนในชุมชนผ่านช่องทางออนไลน์ช่วยให้ท้องถิ่นสามารถสร้างบริการที่เข้าถึงง่าย ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น และสร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาเมืองให้แก่พลเมือง

4. ด้านการสร้างความยืดหยุ่นและภูมิคุ้มกันดิจิทัล ทำให้เกิดความยั่งยืนของท้องถิ่นท่ามกลางภาวะวิกฤต องค์ความรู้ที่ระบุว่าสมรรถนะเชิงนโยบายที่มีประสิทธิภาพต้องครอบคลุมถึงการวางรากฐานด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์และการบริหารจัดการวิกฤตผ่านระบบดิจิทัล การสร้างระบบนิเวศของท้องถิ่นที่สามารถปรับตัวและฟื้นตัวได้รวดเร็วเมื่อเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงของโลก ไม่ว่าจะเป็นวิกฤตเศรษฐกิจหรือภัยพิบัติ จะช่วยให้การดำเนินนโยบายไม่หยุดชะงักและสามารถรักษาคุณภาพชีวิตของประชาชนได้อย่างต่อเนื่องในระยะยาว

สรุป

จุดเริ่มต้นและเหตุปัจจัยขับเคลื่อน คือ ภาวะผู้นำดิจิทัล ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการเปลี่ยนแปลงผู้นำท้องถิ่นยุคใหม่ต้องปรับกระบวนการทัศน์จากการบริหารแบบสั่งการตามลำดับขั้นไปสู่การเป็นผู้นำที่เน้นนวัตกรรมและความยืดหยุ่น มีวิสัยทัศน์ในการนำเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับการบริการสาธารณะ และมีความกล้าที่จะปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้เท่าทันต่อความเปลี่ยนแปลงของโลกที่ไร้พรมแดนกระบวนการยกระดับสมรรถนะเชิงนโยบายเน้นการบริหารจัดการบนฐานข้อมูลและการสร้างเครือข่าย โดยผู้บริหารต้องพัฒนาทักษะการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อใช้ในการตัดสินใจที่แม่นยำและโปร่งใส แทนการพึ่งพาวิจารณ์ส่วนบุคคล พร้อมทั้งสร้างสมรรถนะในการดึงดูดความร่วมมือจากทุกภาคส่วนผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล ทั้งในระดับพื้นที่และระดับสากล เพื่อบูรณาการทรัพยากรและองค์ความรู้มาใช้ในการแก้ไขปัญหาของชุมชนที่มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น เมื่อภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นตัวจุดประกายจะส่งผลโดยตรงต่อการเพิ่มขึ้นของสมรรถนะเชิงนโยบาย และสมรรถนะที่ถูกพัฒนาขึ้นนี้เองจะเป็นกลไกหลักที่เปลี่ยนนโยบายจากนามธรรมให้กลายเป็นการบริการสาธารณะที่จับต้องได้จริง เกิดเป็นวงจรการพัฒนาที่ส่งผลให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความคล่องตัว มีความโปร่งใส และสามารถบริหารจัดการวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบองค์ความรู้สำคัญที่ได้รับจากการสังเคราะห์ประกอบด้วย 4 ประเด็นหลัก คือ การตัดสินใจโดยใช้ปัญญาของข้อมูลเป็นฐาน การสร้างโครงสร้างองค์กรแบบเครือข่ายความร่วมมือการออกแบบนโยบายที่ยืดประชาชนเป็นศูนย์กลางผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม และการสร้างความยืดหยุ่นเพื่อความยั่งยืนของท้องถิ่น องค์ความรู้เหล่านี้เปรียบเสมือนเข็มทิศในการปฏิรูประบบราชการส่วนท้องถิ่นให้ก้าวไปสู่การเป็นท้องถิ่นอัจฉริยะที่สามารถมอบคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่ประชาชนได้อย่างยั่งยืนในยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล





เอกสารอ้างอิง

- กิติ ตย์คานนท์. (2543). เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: เพลวอักษร.
- ติน ปรัชญพฤทธิ์. (2533). ภาวะผู้นำและการให้มีส่วนร่วม. ใน เอกสารการสอนชุดวิชา พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ (น. 627-634). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- _____. (2545). การบริหารการพัฒนา: ความหมาย เนื้อหา แนวทาง และปัญหา (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เถาว์วัลย์ นันทาภรณ์. (2521). หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2548). จิตวิทยาอุตสาหกรรม (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2546). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ.
- _____. (2546). ภาวะผู้นำ: ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ. กรุงเทพฯ: ธรรมสภาและสถาบันสันติธรรม.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2549). การแสวงหาและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ : กรณีผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1990). Transformational Leadership Development: Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire. California: Consulting Psychologists Press.
- Hay Group. (1996). Generic Competency Dictionary for Internal Use. Retrieved February 25, 2026, from <https://shorturl.asia/6KshA>
- Hodge, B. J. & Johnson, H. J. (1970). Management and Organizational Behavior. New York: John Wiley & Sons.
- Newstrom, J. W., & Davis, K. (1992). Organizational Behavior: Human Behavior at Work (9th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Schermerhorn, J. R. et al. (2002). Organizational Behavior (7th ed.). New York: John Wiley & Sons.

