

การบริหารรัฐกิจในยุคเปลี่ยนผ่านดิจิทัล : จากระบบราชการดั้งเดิมสู่รัฐบาลอัจฉริยะ และการสร้างคุณค่าสาธารณะ

DIGITAL TRANSFORMATION IN PUBLIC ADMINISTRATION: FROM TRADITIONAL BUREAUCRACY TO SMART GOVERNMENT AND PUBLIC VALUE CREATION

จีระภาดา นามบุรี*, วรชัย ธนกันต์ธัช, สุเทพ สุดเอี่ยม

Jeerapada Namburee*, Worachai Thanakanthat, Suthep Sudiam

นักวิชาการอิสระ

Independent Scholar

*Corresponding Author E-mail: namburee2626@gmail.com

Received April 11, 2026; Revised May 26, 2026; Accepted June 17, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา “การบริหารรัฐกิจในยุคเปลี่ยนผ่านดิจิทัล : จากระบบราชการดั้งเดิมสู่รัฐบาลอัจฉริยะและการสร้างคุณค่าสาธารณะ” ผลการศึกษาพบว่า การบริหารรัฐกิจยุคใหม่สู่การเป็นรัฐบาลอัจฉริยะ (Smart Governance) คือ การปฏิรูปกระบวนการและกลไกการทำงานภาครัฐให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และขับเคลื่อนด้วยข้อมูลเพื่อสร้างคุณค่าสาธารณะอย่างแท้จริง ผ่านองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ดังนี้ ประการแรก การเปลี่ยนผ่านกระบวนการทำงาน จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาทรัฐจากการเป็นผู้ควบคุมและใช้อำนาจสั่งการไปสู่การเป็นผู้อำนวยความสะดวก ที่เน้นการบริหารกิจการสาธารณะแนวใหม่ผ่านเครือข่ายความร่วมมือ แทนการรวมศูนย์อำนาจ เพื่อสร้างระบบนิเวศที่เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาสาธารณะท่ามกลางความซับซ้อน ประการที่สอง กลไกการขับเคลื่อนภาครัฐอัจฉริยะประกอบด้วย 1. ความคล่องตัว (Agility) ในการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง 2. การตัดสินใจบนฐานข้อมูล โดยใช้ข้อมูลเป็นหัวใจในการกำหนดนโยบายและบริการสาธารณะเพื่อความแม่นยำและการตอบสนองเชิงรุก และ 3. การบูรณาการข้อมูลข้ามหน่วยงาน ทลายการทำงานแบบแยกส่วนเพื่อการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างรัฐ เอกชน และประชาชนอย่างไร้รอยต่อ ประการที่สาม หัวใจของการสร้างคุณค่าสาธารณะ มิใช่เพียงการปฏิบัติตามภารกิจตามกฎหมาย หากแต่คือการสร้างผลลัพธ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการที่แท้จริงของประชาชนในยุคหลังความปกติ โดยอาศัยกระบวนการร่วมสร้างสรรค์ เพื่อเปิดโอกาสให้ภาคส่วนต่าง ๆ ร่วมกันนิยามปัญหาและผลิตนวัตกรรมสาธารณะ ประการที่สี่ การพัฒนาทุนมนุษย์และทักษะแห่งอนาคต มุ่งเน้นการเสริมสร้างทักษะดิจิทัลเชิงพลวัต ที่ครอบคลุมมากกว่าการใช้เครื่องมือเทคโนโลยี คือ การวิเคราะห์ข้อมูล การจัดการเครือข่าย และสมรรถนะเชิงพลวัตที่พร้อมรับมือความเปลี่ยนแปลงควบคู่กับการปรับเปลี่ยนกระบวนการของบุคลากรให้มีความกล้าในการทดลอง เรียนรู้ และปรับเปลี่ยนวิธีคิด ประการสุดท้าย ผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง คือ 1. ความยืดหยุ่นเชิงยุทธศาสตร์ ที่ครอบคลุมความยืดหยุ่นของกฎระเบียบและความสามารถในการตรวจจับ ตอบสนองต่อปัญหาแบบเวลาจริง และ 2. ความไว้วางใจผ่านการสร้างรัฐบาลที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นที่ยอมรับของพลเมืองในระยะยาว

คำสำคัญ: การบริหารรัฐกิจ, ยุคดิจิทัล, รัฐบาลอัจฉริยะ, การสร้างคุณค่าสาธารณะ

Abstract

This academic article aims to study “Public Administration in the Digital Transformation Era: From Traditional Bureaucracy to Smart Government and the Creation of Public Value.” The study found that modern public administration towards smart government (Smart Governance) involves reforming the paradigm and mechanisms of the public sector to be flexible, agile, and data-driven in order to create true public value through five key components: Firstly, a paradigm shift is necessary to change the role of the state from a controller and authority-granting entity to a facilitator, emphasizing new approaches to public affairs management through collaborative networks instead of centralized power. This creates an ecosystem that allows all sectors to participate in solving complex public problems. Secondly, the mechanisms driving smart government include: 1. Agility in adapting work processes to keep pace with change; 2. Data-driven decision-making, using data as the core of policy and public service formulation for accuracy and proactive responsiveness; and 3. Cross-agency data integration, breaking down siloed work to seamlessly connect data between the government, private sector, and citizens. Thirdly, the heart of creating public value is not merely fulfilling legal obligations, but creating outcomes that meet the real needs of the people in the post-normal era, through collaborative processes that open opportunities for various sectors. Fourth, collaboratively defining problems and producing public innovations; and fourth, developing human capital and future skills, focusing on strengthening dynamic digital skills that go beyond the use of technological tools, encompassing data analytics, network management, and dynamic competencies ready to adapt to change, coupled with a paradigm shift among personnel to encourage them to experiment, learn, and adapt their thinking. Finally, the expected outcomes are: 1. strategic resilience, encompassing regulatory flexibility and the ability to detect and respond to problems in real-time; and 2. trust, achieved through building a transparent, accountable, and trustworthy government in the long term.

Keywords: Public Administration, Digital Era, Smart Government, Public Value Creation

บทนำ

ในการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ทางการบริหารรัฐกิจ จากรูปแบบอำนาจนิยมหรือการบริหารจัดการแนวตั้งไปสู่การสร้างโครงสร้างพื้นฐานทางธรรมาภิบาลที่มีความยืดหยุ่นและคล่องตัวสูง เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อพลวัตของปัญหาที่มีความสัมพันธ์เชิงซ้อนและทวีความรุนแรงในลักษณะเลขชี้กำลังได้อย่างเท่าทัน การเผชิญหน้ากับวิกฤตการณ์เชิงซ้อน บีบบังคับให้หน่วยงานภาครัฐต้องทลายกำแพงการทำงานแบบแยกส่วนแล้วเปลี่ยนผ่านไปสู่การบูรณาการความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมในลักษณะเครือข่ายความร่วมมือข้ามพรมแดนความรู้และข้ามหน่วยงานเชิงสถาบัน การจัดการกับปัญหาที่ยากจะแก้ไขสอดคล้องกับแนวคิดของ Rittel & Webber (1973) ยังต้องการกลไกการตัดสินใจบนฐานของข้อมูลขนาดใหญ่และการคาดการณ์อนาคตเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อลดทอนความเสี่ยงจากความไม่แน่นอนและเตรียมความพร้อมต่อผลกระทบจากการเปลี่ยนผ่านทางเทคโนโลยีเชิงอุบัติใหม่ที่มีนัยสำคัญต่อความมั่นคงของรัฐในทุกมิติ นอกจากนี้ การสร้างขีดความสามารถในการฟื้นตัว ของระบบบริหารราชการแผ่นดินยังถือเป็นกลไกวิกฤต

ในการดำรงไว้ซึ่งเสถียรภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ ตลอดจนการรักษาความเชื่อมั่นศรัทธาของสาธารณชน ต่อประสิทธิภาพของกลไกภาครัฐในโลกยุคหลังความปกติที่ความผันผวนได้กลายเป็นปฏิบัติการพื้นฐาน ที่มีอาจหลีกเลี่ยงได้ การมุ่งเน้นนวัตกรรมเชิงนโยบายที่เปิดกว้างและมีส่วนร่วมจึงมิใช่เพียงทางเลือก แต่เป็น เงื่อนไขบังคับเชิงโครงสร้างสำหรับการบริหารราชการในทศวรรษปัจจุบันและอนาคต

ปรากฏการณ์ดังกล่าวนำไปสู่ความจำเป็นในการทบทวนระดับมูลฐานของทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ ดั้งเดิม ซึ่งยึดโยงกับโครงสร้างสายบังคับบัญชาแนวดิ่งและการแบ่งส่วนราชการตามหน้าที่อันก่อให้เกิด ภาวะการทำงานแบบแยกส่วนที่ขาดความยืดหยุ่นต่อปัญหาพลวัต สอดคล้องกับแนวคิดของ Mulgan (2009) ที่มุ่งเน้นการปฏิรูปกลไกภาครัฐสู่การเป็นรัฐบูรณาการ ผ่านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์และ การเชื่อมโยงข้อมูลอย่างไร้รอยต่อ การเปลี่ยนผ่านจากบทบาทผู้ควบคุมไปสู่การเป็นผู้เอื้ออำนวยความสะดวก จึงเป็นปฏิบัติการสำคัญในการสร้างนวัตกรรมเชิงนโยบายเพื่อตอบสนองต่อพลวัตความท้าทายในโลกยุคใหม่ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ การปรับปรุงระบบนิเวศทางธรรมาภิบาลในลักษณะนี้ไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มขีดความสามารถ ในการบริหารจัดการความเสี่ยงอุบัติใหม่ แต่ยังเป็นการสร้างความมั่นคงเชิงสถาบันในระยะยาวภายใต้สภาวะ วิเคราะห์ที่ยากจะคาดการณ์ได้ ภาครัฐจำเป็นต้องก้าวข้ามขีดจำกัดของการใช้อำนาจตามกฎหมายเพียง อย่างเดียว ไปสู่การสร้างขีดความสามารถเชิงยุทธศาสตร์ที่เน้นความยืดหยุ่นและการมองภาพรวมที่เชื่อมโยงกัน

วรเดช จันทรศร (2552) การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์จากการบริหารจัดการเชิงเทคนิคแบบดั้งเดิม ไปสู่การสร้างระบบนิเวศภาครัฐที่มีความยืดหยุ่นและมีขีดสมรรถนะในการปรับตัวเชิงรุก เพื่อรับมือกับวิกฤตการณ์ เชิงซ้อนที่ทวีความสลับซับซ้อนยิ่งขึ้น การปฏิรูปโครงสร้างจึงมิใช่เพียงการปรับเปลี่ยนแผนผังองค์กร แต่เป็น การรื้อถอนวัฒนธรรมการทำงานแบบแยกส่วนเพื่อมุ่งสู่การเป็นรัฐบาลผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม ที่เน้นการออกแบบ นโยบายเชิงทดลองและการตัดสินใจบนฐานของข้อมูลขนาดใหญ่ กลไกดังกล่าวยังรวมถึงการบูรณาการภาคี เครือข่ายความร่วมมือข้ามภาคส่วนเพื่อร่วมกันสร้างสรรค์คุณค่าสาธารณะ อันเป็นหัวใจสำคัญของการสร้าง ความมั่นคงและยั่งยืนให้แก่ระบบราชการภายใต้พลวัตของความไม่แน่นอนในศตวรรษที่ 21 การยกระดับขีด ความสามารถเชิงสถาบันในลักษณะนี้จึงเป็นเงื่อนไขบังคับที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศและการรักษาเสถียรภาพทางสังคมในระยะยาว สอดคล้องกับแนวคิดของ ศุภชัย ยาวะประภาส และปิยากร หวังมหารพร (2564) ได้ให้ความเห็นว่า วิวัฒนาการดังกล่าวสะท้อนถึง การเปลี่ยนผ่านเชิงมนทัศน์จากการเน้นกฎระเบียบและการควบคุมในยุคการบริหารรัฐกิจแบบดั้งเดิม (OPA) และการมุ่งเน้นประสิทธิภาพเชิงพาณิชย์ของกรมแผนรัฐประศาสนศาสตร์แบบใหม่ (NPM) ไปสู่การสร้าง ธรรมาภิบาลเครือข่ายความร่วมมือ (NPG) ที่ให้ความสำคัญกับการบูรณาการภาคีทุกภาคส่วนเพื่อสร้างสรรค์ คุณค่าสาธารณะร่วมกัน การเคลื่อนย้ายนี้จำเป็นต้องมีรัฐบาลดิจิทัล เป็นโครงสร้างพื้นฐานวิกฤตในการเชื่อมต่อ ข้อมูลและลดอุปสรรคเชิงสถาบัน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการตอบสนองต่อปัญหาที่มีความสลับซับซ้อน ภายใต้ระบบนิเวศแห่งความร่วมมือยุคใหม่

สรุป การเปลี่ยนผ่านกระบวนทัศน์ทางรัฐประศาสนศาสตร์มุ่งเน้นการปฏิรูปโครงสร้างจากแนวดิ่ง แบบดั้งเดิมสู่ระบบธรรมาภิบาลเครือข่ายที่มีความคล่องตัวสูง เพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะในการบริหารจัดการปัญหา พลวัตและวิกฤตการณ์เชิงซ้อนที่ทวีความรุนแรงในลักษณะเลขชี้กำลัง สมภาการณ์ดังกล่าวบีบบังคับให้ภาครัฐ ต้องทลายภาวะการทำงานแบบแยกส่วนและบูรณาการความร่วมมือข้ามภาคส่วน โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลและข้อมูลขนาดใหญ่เป็นกลไกวิกฤตในการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์และการสร้างนวัตกรรมเชิงนโยบาย การปรับบทบาทภาครัฐสู่การเป็นผู้เอื้ออำนวยความสะดวกที่เน้นการสร้างสรรค์คุณค่าสาธารณะร่วมกันถือเป็น เงื่อนไขบังคับเชิงโครงสร้างในการสร้างความสามารถในการฟื้นตัวเชิงสถาบันท่ามกลางความไม่แน่นอน ของโลกยุคใหม่ การยกระดับขีดความสามารถเชิงยุทธศาสตร์และการเปิดรับการมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง

เป็นปัจจัยสำคัญในการดำรงไว้ซึ่งเสถียรภาพทางสังคมและสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาต่อประสิทธิภาพของกลไกภาครัฐอย่างยั่งยืน

การเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Transformation) และนวัตกรรมการบริหาร

ในทศวรรษที่ 2020 บริบทโลกดำเนินอยู่ภายใต้ภาวะผันผวนและความไม่แน่นอนเชิงพลวัต ส่งผลให้ภาครัฐต้องเผชิญกับความท้าทายที่มีลักษณะพลวัตอันมีคุณลักษณะสำคัญ คือ ความซับซ้อนเชิงโครงสร้างและปราศจากวิธีการแก้ไขที่ตายตัว สอดคล้องกับแนวคิดของ Rittel & Webber (1973) สภาการณดังกล่าวส่งผลให้แนวคิดรัฐประศาสนศาสตร์ดั้งเดิมที่เน้นโครงสร้างอำนาจแนวดิ่งและการทำงานแบบแยกส่วน เผชิญกับข้อจำกัดในการตอบสนองต่อวิกฤตการณ์เชิงซ้อน นำไปสู่ความจำเป็นเร่งด่วนในการปฏิรูปกลไกภาครัฐผ่านกระบวนการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล และการพัฒนานวัตกรรมการบริหารเพื่อดำรงไว้ซึ่งเสถียรภาพและคุณภาพชีวิตของพลเมืองอย่างยั่งยืน

การเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัลมิใช่เพียงการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในเชิงเทคนิคเท่านั้น หากแต่เป็นการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นโครงสร้างพื้นฐานวิกฤตเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลและหลายอุปสรรคเชิงสถาบัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Mulgan (2009) ที่เสนอการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล ซึ่งรัฐบาลต้องปรับเปลี่ยนบทบาทจากผู้ควบคุมไปสู่การเป็นผู้เอื้ออำนวยความสะดวก โดยอาศัยนวัตกรรมการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่และการวิเคราะห์เชิงพยากรณ์ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการตัดสินใจบนฐานของข้อเท็จจริงและลดทอนความเสี่ยงจากความไม่แน่นอน นอกจากนี้ การปฏิรูปโครงสร้างภาครัฐ สอดคล้องกับแนวคิดของวรเดช จันทรศร (2552) ในเรื่องการสร้างรัฐบาลผู้สร้างสรรค์นวัตกรรมที่มีลักษณะเป็นพลวัตสูง ซึ่งครอบคลุมถึงการออกแบบนโยบายเชิงทดลองและการสร้างระบบนิเวศแห่งความร่วมมือข้ามภาคส่วนเพื่อร่วมกันสร้างสรรค์คุณค่าสาธารณะ การเปลี่ยนผ่านนี้ยังสอดคล้องกับวิวัฒนาการจากรัฐประศาสนศาสตร์แนวใหม่ไปสู่ธรรมาภิบาลเครือข่ายความร่วมมือ และสอดคล้องกับแนวคิดของศุภชัย ยาวะประภา และปิยากร หวังมหาพร (2564) ที่บ่งชี้ถึงการเคลื่อนย้ายมโนทัศน์ที่ให้ความสำคัญกับการบูรณาการภาคีเครือข่ายผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล เพื่อยกระดับความโปร่งใสและประสิทธิภาพในการเข้าถึงบริการสาธารณะอย่างไร้รอยต่อ

สรุป การเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัลถือเป็นเงื่อนไขบังคับเชิงโครงสร้างที่ส่งผลโดยตรงต่อขีดความสามารถในการฟื้นฟูของระบบบริหารราชการแผ่นดิน การสร้างธรรมาภิบาลที่มีความยืดหยุ่นและคล่องตัว ร่วมกับการประยุกต์ใช้นวัตกรรมดิจิทัลเป็นกลไกขับเคลื่อน ไม่เพียงแต่จะส่งเสริมให้ภาครัฐสามารถบริหารจัดการวิกฤตการณ์อุบัติใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่านั้น หากแต่ยังเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาของสาธารณชนต่อประสิทธิภาพของรัฐในโลกยุคหลังความปกติอย่างยั่งยืน

การบริหารงานแบบคล่องตัว (Agile Governance) การทลายกำแพงระบบราชการสู่ความยืดหยุ่นเชิงยุทธศาสตร์

สภาการณในยุคแห่งความพลิกผันซึ่งเต็มไปด้วยความไม่แน่นอนและความซับซ้อนเชิงพลวัต ส่งผลให้ระบบราชการแบบดั้งเดิมที่ยึดติดกับโครงสร้างสายบังคับบัญชาแนวดิ่งและระเบียบปฏิบัติที่เคร่งครัดตามนิยามของระบบราชการแบบยึดถือกฎเกณฑ์ ประสบภาวะตึงตันในการตอบสนองต่อปัญหาของภาคประชาชนได้อย่างทันท่วงที ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของออสบอร์น (Osborne, 2010) ที่ระบุว่า การบริหารจัดการภาครัฐในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องก้าวข้ามขอบเขตของหน่วยงานแบบแยกส่วน ไปสู่การสร้างธรรมาภิบาลในรูปแบบเครือข่ายที่มีความยืดหยุ่นสูง ดังนั้น การบริหารงานแบบคล่องตัวจึงกลายเป็นกลไกสำคัญในการปรับเปลี่ยน

กระบวนการที่เน้นการควบคุม ไปสู่ระบบที่เน้นความยืดหยุ่นและการสร้างคุณค่าสาธารณะ และสอดคล้องกับแนวคิดของเมอร์เกิล (Mergel, 2016) ที่เน้นย้ำว่า การนำแนวคิดการบริหารงานแบบคล่องตัว (Agile) มาใช้ในภาครัฐมิใช่เพียงการปรับปรุงกระบวนการทางเทคนิคเท่านั้น หากแต่คือการปฏิรูปวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อการเรียนรู้และการปรับตัวเชิงรุกอย่างเป็นระบบ

1. จากความทะเยอทะยานสู่ความยืดหยุ่นเชิงยุทธศาสตร์

หัวใจสำคัญของการบริหารงานแบบคล่องตัว (Agile Governance) คือ การทำลายภาวะการทำงานแบบแยกส่วนภายในหน่วยงานรัฐ ที่เป็นอุปสรรคต่อการบูรณาการข้อมูลและการทำงานข้ามสายงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ เมอร์เกิล (Mergel, 2016) ที่อธิบายว่าความคล่องตัวในภาคสาธารณะมิใช่เพียงการนำเทคนิคการพัฒนาซอฟต์แวร์มาใช้ในเชิงเทคนิคเท่านั้น แต่คือการปฏิรูปกระบวนการตัดสินใจเชิงนโยบายให้มีความถี่สูงขึ้นและใช้ระยะเวลาน้อยลง โดยมุ่งเน้นการปฏิสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตั้งแต่ระยะเริ่มต้น เพื่อสร้างวงจรการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการปรับเปลี่ยนทิศทางตามบริบทโลกที่ผันแปรได้อย่างทันท่วงที

การเปลี่ยนผ่านสู่ความคล่องตัวดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยความยืดหยุ่นเชิงยุทธศาสตร์ สอดคล้องกับแนวคิดของ Janssen & van der Voort (2016) ที่ระบุว่า ชีตความสามารถของรัฐบาลยุคใหม่ต้องประกอบด้วยความสามารถในการตรวจจับสัญญาณการเปลี่ยนแปลง และการตอบสนองต่อสถานการณ์อย่างรวดเร็วผ่านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลที่เชื่อมโยงถึงกันอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ การลดทอนขั้นตอนทางธุรการที่ซ้ำซ้อนและการใช้เทคโนโลยีเป็นฐานในการปฏิบัติงาน จะส่งผลให้ข้าราชการสามารถปรับเปลี่ยนบทบาทจากผู้ควบคุมกฎระเบียบ ไปสู่การเป็นผู้อำนวยความสะดวก ที่ให้ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์และคุณค่าต่อสาธารณะมากกว่ากระบวนการตามลำดับขั้นแบบดั้งเดิม

2. การขับเคลื่อนในบริบทภาครัฐสมัยใหม่

การนำแนวคิดการบริหารงานแบบคล่องตัว มาปรับใช้ในระบบราชการไทย จำเป็นต้องอาศัยการปฏิรูปวัฒนธรรมองค์กรขนาดใหญ่ โดยเฉพาะการสร้างพื้นที่ปลอดภัย เพื่อส่งเสริมการทดลองและการเรียนรู้จากข้อผิดพลาด สอดคล้องกับแนวคิดของวรเดช จันทรศร (2552) ที่เสนอว่า การสร้างรัฐบาลนวัตกรรมต้องมุ่งเน้นการปฏิรูปพฤติกรรมข้าราชการให้มีความกระตือรือร้นเชิงพลวัต เพื่อก้าวข้ามการยึดติดกับระเบียบปฏิบัติที่แข็งตัวไปสู่การออกแบบนโยบายที่เน้นผลสัมฤทธิ์เป็นสำคัญ และสอดคล้องกับแนวคิดของศุภชัย ยาวะประภาส และปิยากร หวังมหารพร (2564) ที่เน้นย้ำถึงการเคลื่อนย้ายมโนทัศน์สู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล โดยชี้ให้เห็นว่าโครงสร้างภาครัฐยุคใหม่ต้องบูรณาการภาคีเครือข่ายผ่านแพลตฟอร์มที่มีความยืดหยุ่น เพื่อลดทอนอุปสรรคเชิงสถาบันและเพิ่มขีดความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของพลเมืองได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

การสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อความคล่องตัวจำเป็นต้องอาศัยกฎระเบียบเชิงพลวัต เพื่อให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่ก้าวล้ำ สอดคล้องกับแนวคิดของ World Economic Forum (2018) ซึ่งในบริบทของประเทศไทยนั้น และสอดคล้องกับแนวคิดของทศพร ศิริสัมพันธ์ (2549) ที่ระบุถึงความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนบทบาทของรัฐจากการเป็นผู้กำกับดูแล ไปสู่การเป็นผู้อำนวยความสะดวก โดยการประยุกต์ใช้กระบวนการทบทวนและยกเลิกกฎหมายที่ล้าสมัย เพื่อลดทอนขั้นตอนทางธุรการที่ซ้ำซ้อนและเสริมสร้างความคล่องตัวเชิงยุทธศาสตร์ อันจะส่งผลให้ระบบราชการไทยสามารถตอบสนองต่อความท้าทายที่ซับซ้อนในยุคหลังความปกติ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

สรุป การขับเคลื่อนระบบราชการไทยสู่ความคล่องตัว จำเป็นต้องเริ่มต้นจากการปฏิรูปวัฒนธรรมองค์กรเพื่อสร้างพื้นที่ปลอดภัยในการรังสรรค์นวัตกรรมและนโยบายที่เน้นผลสัมฤทธิ์ ควบคู่ไปกับการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัลที่บูรณาการภาคีเครือข่ายผ่านแพลตฟอร์มที่มีความยืดหยุ่น นอกจากนี้ยังต้องอาศัยกฎระเบียบเชิงพลวัตและการประยุกต์ใช้กระบวนการ Regulatory Guillotine เพื่อยกเลิกกฎหมายที่ล้าสมัยและลดทอน

ขั้นตอนทางธุรการที่ซ้ำซ้อน ซึ่งจะช่วยเปลี่ยนผ่านบทบาทของรัฐจากผู้กำกับดูแลสู่การเป็นผู้อำนวยความสะดวกที่สามารถปรับตัวได้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี อันเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างความคล่องตัวเชิงยุทธศาสตร์เพื่อรับมือกับความท้าทายในยุคหลังความปกติได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

การสร้างคุณค่าสาธารณะและการร่วมสร้างสรรค์ (Public Value and Co-creation)

ในสถานการณ์ปัจจุบันที่โลกดำเนินไปภายใต้อุบัติการณ์แห่งความผันผวนและความซับซ้อนเชิงพลวัต ระบบราชการไทยกำลังเผชิญกับความท้าทายในการตอบสนองต่อความต้องการของพลเมืองที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว แนวคิดการสร้างคุณค่าสาธารณะและการร่วมสร้างสรรค์จึงกลายเป็นหัวใจสำคัญในการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์จากการบริหารที่มุ่งเน้นเพียงระเบียบปฏิบัติ ไปสู่การบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และประโยชน์สุขของสังคมเป็นที่ตั้ง

1. การสร้างคุณค่าสาธารณะ จุดมุ่งหมายสูงสุดของรัฐ

การสร้างคุณค่าสาธารณะมิใช่เพียงการปฏิบัติตามภารกิจตามกฎหมาย แต่คือการที่ภาครัฐสามารถสร้างผลผลิตและบริการที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของวรเดช จันทรศร (2552) ที่เสนอว่า การสร้างรัฐบาลนวัตกรรมต้องมุ่งเน้นการปฏิรูปพฤติกรรมของข้าราชการให้มีสมรรถนะเชิงพลวัต เพื่อก้าวข้ามข้อจำกัดของระบบราชการแบบดั้งเดิมไปสู่การออกแบบนโยบายที่สามารถสร้างสรรค์คุณค่าใหม่ ๆ ให้แก่สาธารณชนได้อย่างแท้จริง การสร้างคุณค่าในมิตินี้จึงครอบคลุมทั้งประสิทธิภาพในการบริหารงานและความพึงพอใจของประชาชนที่ได้รับบริการจากรัฐ

2. การร่วมสร้างสรรค์ กลไกแห่งความร่วมมือข้ามภาคส่วน

เพื่อให้เกิดคุณค่าสาธารณะที่ตรงจุด ภาครัฐจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการร่วมสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นการเปลี่ยนบทบาทของประชาชนจากผู้รับบริการมาเป็นหุ้นส่วน ในการแก้ไขปัญหาสอดคล้องกับแนวคิดของศุภชัย ยาวะประภา และปิยากร หวังมหาพร (2564) ที่บ่งชี้ถึงการเคลื่อนย้ายมโนทัศน์สู่การบริหารเครือข่ายความร่วมมือ (Network Governance) โดยเน้นย้ำถึงการบูรณาการภาคีเครือข่ายผ่านแพลตฟอร์มต่าง ๆ เพื่อยกระดับความโปร่งใสและประสิทธิภาพในการเข้าถึงบริการสาธารณะอย่างไร้รอยต่อ กระบวนการนี้ช่วยทลายกำแพงการทำงานแบบแยกส่วนและสร้างระบบนิเวศที่ทุกภาคส่วนร่วมกันกำหนดนิยามของคุณค่าที่สังคมต้องการ

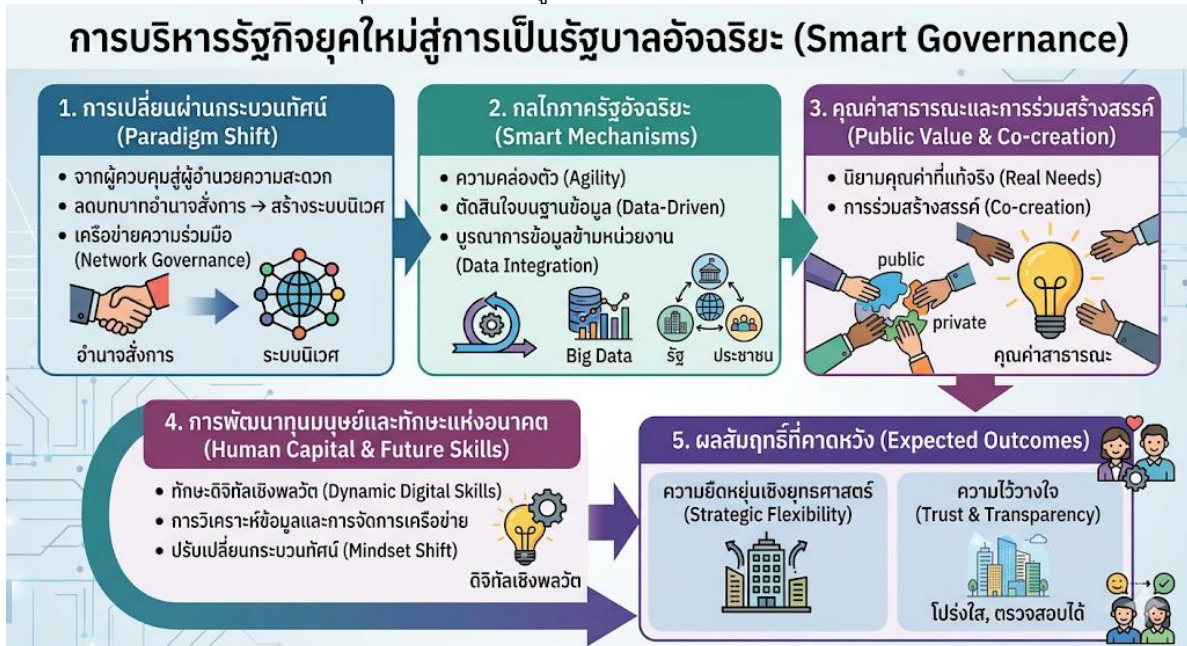
3. การเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัลและการฟื้นตัวเชิงยุทธศาสตร์

ในบริบทของไทย การสร้างคุณค่าผ่านการร่วมสร้างสรรค์จำเป็นต้องอาศัยโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลเป็นกลไกขับเคลื่อนหลัก สอดคล้องกับแนวคิดของทศพร ศิริสัมพันธ์ (2549) ได้ระบุถึง ความจำเป็นในการปรับบทบาทของรัฐจากการเป็นผู้กำกับดูแล ไปสู่การเป็นผู้อำนวยความสะดวก โดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นโครงสร้างพื้นฐานในการเชื่อมโยงข้อมูลและหลายอุปสรรคเชิงสถาบัน การปรับเปลี่ยนนี้ไม่เพียงแต่จะช่วยให้ภาครัฐสามารถบริหารจัดการวิกฤตการณ์อุบัติใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่านั้น แต่ยังเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาของสาธารณชนต่อประสิทธิภาพของรัฐในโลกยุคหลังความปกติได้อย่างยั่งยืน

สรุป การสร้างคุณค่าสาธารณะและการร่วมสร้างสรรค์มิใช่เพียงวาทกรรมทางการบริหาร แต่คือ เงื่อนไขบังคับเชิงโครงสร้างที่ระบบราชการไทยต้องนำมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างความยืดหยุ่นเชิงยุทธศาสตร์ และดำรงไว้ซึ่งเสถียรภาพรวมถึงคุณภาพชีวิตของพลเมืองท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงในทศวรรษหน้า

องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาสามารถสรุปเป็นองค์ความรู้ได้ดังแผนภาพที่ 1



ภาพที่ 1 การบริหารรัฐกิจยุคใหม่สู่การเป็นรัฐบาลอัจฉริยะ (Smart Governance)

จากแผนภาพสามารถอธิบายความสัมพันธ์ได้ดังนี้

สรุปองค์ความรู้การบริหารรัฐกิจยุคใหม่สู่การเป็นรัฐบาลอัจฉริยะ (Smart Governance)

1. การเปลี่ยนผ่านกระบวนทัศน์จากผู้ควบคุมสู่ผู้อำนวยความสะดวก รัฐต้องลดบทบาทการใช้อำนาจสั่งการเปลี่ยนมาเป็นการสร้างระบบนิเวศ ที่เอื้อให้ภาคส่วนต่าง ๆ ร่วมกันแก้ไขปัญหาสาธารณะ การบริหารกิจการสาธารณะแนวใหม่ มุ่งเน้นการทำงานในลักษณะเครือข่ายความร่วมมือแทนการรวมศูนย์อำนาจแบบดั้งเดิม เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นในการจัดการกับความซับซ้อน

2. กลไกการขับเคลื่อนภาครัฐอัจฉริยะ ความคล่องตัว ความสามารถในการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยี การตัดสินใจบนฐานข้อมูล ใช้ข้อมูลเป็นหัวใจในการกำหนดนโยบายและบริการสาธารณะ เพื่อเพิ่มความแม่นยำและตอบสนองแบบเชิงรุก การบูรณาการข้อมูลข้ามหน่วยงาน ทลายกำแพงการทำงานแบบแยกส่วน เพื่อให้การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างรัฐ เอกชน และประชาชนเป็นไปอย่างไร้รอยต่อ

3. หัวใจของการสร้างคุณค่าสาธารณะ นิยามของคุณค่าสาธารณะ มิใช่เพียงการทำงานตามหน้าที่ตามกฎหมาย แต่คือการสร้างผลลัพธ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการที่แท้จริงของประชาชนในยุคหลังความปกติ การร่วมสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้ภาคส่วนต่าง ๆ นิยามปัญหาและร่วมกันผลิตนวัตกรรมสาธารณะได้อย่างเสรี

4. การพัฒนาทุนมนุษย์และทักษะแห่งอนาคต ทักษะดิจิทัลเชิงพลวัต ข้าราชการต้องมีมากกว่าแค่การใช้เครื่องมือเทคโนโลยี แต่ต้องมีทักษะการวิเคราะห์ข้อมูล การจัดการเครือข่าย และสมรรถนะเชิงพลวัตที่พร้อมรับมือความเปลี่ยนแปลง การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ การเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลนวัตกรรมจะสำเร็จได้ต้องเริ่มจากการที่บุคลากรกล้าที่จะทดลอง เรียนรู้ และปรับเปลี่ยนวิธีคิดให้ทันต่อบริบทโลกยุคใหม่

5. ผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง ความยืดหยุ่นเชิงยุทธศาสตร์ ภาวะเปี่ยมมีความยืดหยุ่นและระบบราชการมีความสามารถในการตรวจจับและตอบสนองต่อปัญหาสังคมได้แบบเวลาจริง ความไว้วางใจ สร้างรัฐบาลที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นที่ยอมรับของพลเมืองในระยะยาว

สรุป

รัฐประศาสนศาสตร์ในทศวรรษที่ 2020 ได้ก้าวข้ามขอบข่ายของศาสตร์แห่งการบริหารจัดการตามระเบียบแบบแผน ไปสู่การเป็นศาสตร์แห่งการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของสังคมในยุคดิจิทัล ท่ามกลางกระแสธารแห่งความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและซับซ้อน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Osborne (2010) ที่ระบุถึงการเปลี่ยนผ่านสู่การบริหารกิจการสาธารณะแนวใหม่ โดยมุ่งเน้นความร่วมมือในลักษณะเครือข่ายแทนการรวมศูนย์อำนาจ ส่งผลให้บทบาทพื้นฐานของรัฐบาลแปรเปลี่ยนจากการเป็นผู้ควบคุมที่เน้นการบังคับใช้กฎระเบียบ ไปสู่การเป็นผู้อำนวยความสะดวกและผู้สร้างระบบนิเวศ สอดคล้องกับแนวคิดของ Mergel (2016) ที่เน้นย้ำถึงความสำคัญของการบริหารงานแบบคล่องตัว ซึ่งเปิดโอกาสให้ภาคส่วนต่าง ๆ ร่วมกันนิยามและแก้ไขปัญหาระยะได้อย่างเสรีและสร้างสรรค์ ในมิติของประเทศไทยนั้น และสอดคล้องกับแนวคิดของ ศุภชัย ยาวะประภา และปิยากร หวังมหพร (2564) ที่ได้เน้นย้ำถึงการเคลื่อนย้ายมโนทัศน์สู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล โดยต้องบูรณาการพลังจากภาคเอกชนและภาคประชาสังคมเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมสาธารณะที่ตอบโจทย์ความท้าทายยุคใหม่ได้อย่างยั่งยืน สอดรับกับแนวคิดการสร้างคุณค่าสาธารณะ ที่มีไม่เพียงการปฏิบัติตามภารกิจตามกฎหมาย หากแต่คือ การสร้างผลลัพธ์ที่สังคมต้องการร่วมกันในยุคหลังความปกติ อย่างมีสัมฤทธิ์ผล

การเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นรัฐบาลอัจฉริยะ มิใช่เพียงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในภารกิจเดิม หากแต่คือการปฏิรูปกระบวนการทัศน์ในการบริหารรัฐกิจที่มุ่งเน้นการตัดสินใจบนฐานข้อมูล เพื่อยกระดับการบริการสาธารณะให้มีความแม่นยำและเป็นเชิงรุกมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Mergel (2016) ที่ระบุว่ารัฐบาลยุคใหม่ต้องมีขีดความสามารถด้านความคล่องตัว และสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล โดยมุ่งสร้างคุณค่าสาธารณะผ่านนวัตกรรมดิจิทัล ในบริบทของประเทศไทย และสอดคล้องกับแนวคิดของศุภชัย ยาวะประภา และปิยากร หวังมหพร (2564) ที่เน้นย้ำถึงมโนทัศน์การบูรณาการข้อมูลข้ามหน่วยงานเพื่อหลายอุปสรรคการทำงานแบบแยกส่วน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนผ่านแพลตฟอร์มกลาง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Janssen et al. (2020) ที่เสนอว่า หัวใจของรัฐบาลอัจฉริยะคือความสามารถในการตรวจจับสัญญาณการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองต่อปัญหาสังคมได้ในเวลาจริง การเปลี่ยนผ่านนี้จึงครอบคลุมทั้งการปรับปรุงกฎระเบียบให้มีความยืดหยุ่น การพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐ ตลอดจนการสร้างระบบนิเวศแห่งความร่วมมือที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ เพื่อสร้างรัฐบาลที่ประชาชนสามารถเข้าถึงและไว้วางใจได้อย่างแท้จริงท่ามกลางความท้าทายที่ซับซ้อนในทศวรรษหน้า

การเสริมสร้างทักษะดิจิทัล ในบริบทภาครัฐยุคใหม่ มิใช่เพียงการพัฒนาความสามารถในการประยุกต์ใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีเท่านั้น หากแต่ยังครอบคลุมถึงสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์และการบริหารจัดการข้อมูลเพื่อรังสรรค์นวัตกรรมสาธารณะ สอดคล้องกับแนวคิดของ Osborne (2010) ที่ระบุว่าข้าราชการในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีทักษะการบริหารจัดการเครือข่ายและการใช้สื่อดิจิทัลเพื่อบูรณาการความร่วมมือข้ามภาคส่วน นอกจากนี้ ในมิติของประเทศไทย และสอดคล้องกับแนวคิดของวรเดช จันทรศร (2552) ที่เน้นย้ำว่าการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลนวัตกรรมจะสัมฤทธิ์ผลได้จริง ต่อเมื่อบุคลากรภาครัฐมีการปรับเปลี่ยน

กระบวนการทัศน์และสัมพัทธ์เชิงพลวัต ให้เท่าทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบันอย่างเป็นระบบ

สรุป รัฐประศาสนศาสตร์มุ่งปรับตัวสู่การเป็นรัฐบาลอัจฉริยะที่ตัดสินใจบนฐานข้อมูลและทลายการทำงานแบบแยกส่วนผ่านการบูรณาการข้อมูลข้ามหน่วยงาน เพื่อยกระดับบทบาทภาครัฐจากผู้ควบคุมสู่การเป็นผู้อำนวยความสะดวกในระบบนิเวศแห่งความร่วมมือที่ตอบสนองต่อปัญหาได้ในเวลาจริง การเปลี่ยนผ่านนี้จำเป็นต้องปฏิรูปกระบวนการทัศน์และเสริมสร้างทักษะดิจิทัลเชิงพลวัตแก่บุคลากร เพื่อให้สามารถรังสรรค์นวัตกรรมสาธารณะผ่านเครือข่ายความร่วมมือข้ามภาคส่วนได้อย่างคล่องตัว อันจะนำไปสู่การสร้างคุณค่าสาธารณะที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมในยุคดิจิทัลได้อย่างแม่นยำ โปร่งใส และยั่งยืนท่ามกลางความท้าทายที่ซับซ้อนของโลกยุคใหม่

เอกสารอ้างอิง

- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2549). การบริหารราชการแนวใหม่ : บริบทและเทคนิควิธี (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- วรเดช จันทรศร. (2552). ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สมาคมนักวิจัยมหาวิทยาลัยไทย (TURA).
- ศุภชัย ยาวะประภา และปิยากร หวังมหาพร. (2564). นโยบายสาธารณะระดับท้องถิ่นไทย (พิมพ์ครั้งที่ 2). สืบค้นเมื่อ 2 มีนาคม 2569 จาก https://elibrarycub.com/Sample_ebook/S_9020.pdf.
- Janssen, M. & van der Voort, H. (2016). Adaptive governance: Towards a dynamic approach for managing complex IT projects. *Government Information Quarterly*, 33(1), 1-5.
- Janssen, M. et al. (2020). Data-driven policy making: Capacity, epistemological, political and ethical challenges. *Policy Design and Practice*, 3(2), 101-113.
- Mergel, I. (2016). Agile innovations in the public sector. *Government Information Quarterly*, 33(3), 515-523.
- Mulgan, G. (2009). *The Art of Public Strategy: Mobilizing Power and Knowledge for the Common Good*. Oxford: Oxford University Press.
- Osborne, S. P. (2010). *The New Public Governance: Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance*. London: Routledge.
- Rittel, H. W. J. & Webber, M. M. (1973). Dilemmas in a general theory of planning. *Policy Sciences*, 4(2), 155-169.
- World Economic Forum. (2018). *Agile Governance: Reimagining Policy-making in the Fourth Industrial Revolution*. White Paper. Geneva: World Economic Forum.