

รัฐประศาสนศาสตร์ 4.0 พลิกโฉมภาครัฐสู่ยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน*
PUBLIC ADMINISTRATION 4.0 TRANSFORMING THE PUBLIC SECTOR INTO
A SUSTAINABLE DIGITAL ERA

โกวิท อุบลรัตน์

Kowit Ubolratana

นักวิชาการอิสระ

Independent Academic

Corresponding Author E-mail: kubolratana2568@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้นำเสนอการวิเคราะห์ถึงความจำเป็นในการพลิกโฉมภาครัฐไปสู่รัฐประศาสนศาสตร์ 4.0 เพื่อรับมือกับพลวัตของโลกยุคดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดนิ่ง ภาครัฐในปัจจุบันยังคงเผชิญกับข้อจำกัดของรัฐประศาสนศาสตร์ยุคเก่า อาทิ โครงสร้างที่แข็งทื่อ กระบวนการที่ซับซ้อน และการขาดการเชื่อมโยงข้อมูลซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการตอบสนองความต้องการของประชาชนและความท้าทายเชิงซ้อน แนวคิดรัฐประศาสนศาสตร์ 4.0 จึงมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นแกนหลักในการปฏิรูปอย่างครอบคลุม ตั้งแต่การพลิกโฉมบริการภาครัฐสู่ดิจิทัลแบบครบวงจรที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง การเสริมสร้างธรรมาภิบาลดิจิทัลที่เน้นความโปร่งใสและมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ การพัฒนาและยกระดับทักษะของบุคลากรภาครัฐสำหรับยุคดิจิทัล การส่งเสริมความร่วมมือและการสร้างเครือข่ายกับทุกภาคส่วน ตลอดจนการปรับปรุงกฎระเบียบให้เอื้อต่อนวัตกรรม ที่สำคัญคือการขับเคลื่อนทั้งหมดนี้ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้การพัฒนามีความสมดุลและไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง ดังนั้น รัฐประศาสนศาสตร์ 4.0 คือการลงทุนเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างภาครัฐที่ยืดหยุ่น โปร่งใส และตอบสนองต่อพลวัตแห่งอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด นำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนในยุคดิจิทัล

คำสำคัญ : การบริหารจัดการภาครัฐ; รัฐประศาสนศาสตร์ 4.0; ยุคดิจิทัล

Abstract

This article presents an analysis of the necessity to transform the public sector into Public Administration 4.0 to cope with the dynamics of the ever-changing digital world. The current public sector still faces the limitations of the old public administration, such as rigid structures,



complex processes, and lack of data connectivity, which are major obstacles to responding to the needs of the people and complex challenges. The concept of Public Administration 4.0 therefore focuses on using digital technology as the core of comprehensive reform, starting from transforming public services into a fully digital system that is citizen-centered, strengthening digital governance that emphasizes transparency and cybersecurity, developing and upgrading the skills of public sector personnel for the digital age, promoting cooperation and networking with all sectors, and improving regulations to facilitate innovation. Importantly, all of this must be driven by sustainability in all dimensions, including the economy, society, and the environment, so that development is balanced and leaves no one behind. Therefore, Public Administration 4.0 is a strategic investment to create a public sector that is flexible, transparent, and most effectively responsive to future dynamics, leading to sustainable national development in the digital age.

Keywords : Public Sector Management; Public administration; Digital age

บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งถูกขับเคลื่อนด้วยพลังของการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 (Industry 4.0) เทคโนโลยีดิจิทัลได้แผ่ขยายอิทธิพลเข้าสู่ทุกอณูของชีวิตประจำวันอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อน ไม่ว่าจะเป็นปัญญาประดิษฐ์ (AI) ที่สามารถเรียนรู้และตัดสินใจได้อย่างชาญฉลาด ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ที่เป็นชุมทรัพย์แห่งองค์ความรู้ อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (IoT) ที่เชื่อมโยงอุปกรณ์และข้อมูลเข้าหากันอย่างไร้รอยต่อ หรือเทคโนโลยีบล็อกเชน (Blockchain) ที่สร้างความโปร่งใสและน่าเชื่อถือ เหล่านี้ล้วนแล้วแต่สร้างโอกาสมหาศาสตร์ในการพัฒนาและสร้างมูลค่าเพิ่ม ขณะเดียวกันก็ก่อให้เกิดความท้าทายใหม่ๆ ที่ซับซ้อนและคาดไม่ถึงให้กับทุกภาคส่วนของสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาครัฐ ซึ่งมีบทบาทสำคัญและเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนประเทศ การกำหนดนโยบายสาธารณะ และการให้บริการแก่ประชาชนทุกคน (ยศ ธนารักษ์โชค, 2567)

ในยุคที่ข้อมูลข่าวสารไหลเวียนอย่างรวดเร็วเกินจินตนาการ ความคาดหวังของประชาชนที่ต้องการบริการที่รวดเร็ว ฉับไว โปร่งใส เข้าถึงง่าย และตอบโจทย์เฉพาะบุคคลสูงขึ้นเรื่อยๆ ขณะเดียวกัน นวัตกรรมใหม่ๆ ก็เกิดขึ้นทุกขณะและเปลี่ยนแปลงภูมิทัศน์ทางสังคมอย่างต่อเนื่อง ภาครัฐจึงไม่สามารถดำเนินงานในรูปแบบเดิมๆ ที่เน้นลำดับขั้น การรวมศูนย์อำนาจ หรือการยึดติดกับกระดาดได้อีกต่อไป หากไม่ปรับตัวและพัฒนาก้าวให้ทันกับพลวัตของโลกใบนี้ ก็อาจจะกลายเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ ทำให้ประชาชนไม่ได้รับบริการที่มีคุณภาพเพียงพอ และท้ายที่สุดก็อาจส่งผลกระทบต่อความชอบธรรมและความน่าเชื่อถือของภาครัฐเอง (บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์ และคณะ, 2567)

การนำแนวคิดรัฐประศาสนศาสตร์ 4.0 มาประยุกต์ใช้ จึงไม่ใช่แค่การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาติดตั้งในสำนักงาน การสร้างเว็บไซต์หน่วยงานหรือการแปลงเอกสารกระดาษให้เป็นไฟล์อิเล็กทรอนิกส์เท่านั้น แต่คือการพลิกโฉมกระบวนการที่ศูนย์การบริหารจัดการภาครัฐอย่างครอบคลุมและลึกซึ้ง (Transformative Public Administration) โดยมีเป้าหมายหลักคือการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ในการยกระดับประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของภาครัฐ การเปลี่ยนแปลงนี้ครอบคลุมตั้งแต่การปรับปรุงกระบวนการทำงานให้คล่องตัว การออกแบบนโยบายที่อิงข้อมูล (Data-Driven Policy) การให้บริการสาธารณะที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง การบริหารจัดการบุคลากรภาครัฐให้มีทักษะแห่งอนาคต ไปจนถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้นวัตกรรม และความร่วมมือ (เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ , 2553)

ที่สำคัญยิ่งกว่านั้น คือ การสร้างความยั่งยืนในทุกมิติของการพัฒนาภายใต้แนวคิดรัฐประศาสนศาสตร์ 4.0 เพื่อให้ภาครัฐไม่เพียงแต่สามารถรับมือกับความท้าทายและความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพในปัจจุบันเท่านั้น แต่ยังสามารถสร้างสรรค์คุณค่าและประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน สังคม และสิ่งแวดล้อมในระยะยาว โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อคนรุ่นหลัง การก้าวสู่ภาครัฐดิจิทัลอย่างยั่งยืนจึงเป็นการสร้างรากฐานที่แข็งแกร่งและมั่นคงสำหรับอนาคตของประเทศ โดยอาศัยการผสมรวมเทคโนโลยี นวัตกรรม ธรรมาภิบาลและการมีส่วนร่วมของประชาชน เพื่อให้ภาครัฐสามารถเป็นผู้นำในการสร้างสังคมที่ก้าวหน้า มีความเท่าเทียม และพร้อมรับมือกับทุกการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างสมบูรณ์

ความล่าช้าของรัฐประศาสนศาสตร์ยุคเก่า

ศตวรรษที่ 21 ที่ขับเคลื่อนด้วยการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 เทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามาหลอมรวมและเปลี่ยนผ่านทุกมิติของชีวิตประจำวันอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อน ไม่ว่าจะเป็นปัญญาประดิษฐ์ (AI) บิ๊กดาต้า อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่งหรือบล็อกเชน (Blockchain) ล้วนแล้วแต่สร้างโอกาสและความท้าทายใหม่ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อนให้กับทุกภาคส่วนของสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ภาครัฐ ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนประเทศ กำหนดนโยบายสาธารณะและให้บริการแก่ประชาชน ทว่าในบริบทปัจจุบัน ภาครัฐจำนวนมากทั่วโลก รวมถึงในประเทศไทยยังคงติดอยู่ในกับดักของรัฐประศาสนศาสตร์ยุคเก่าซึ่งมีรากฐานมาจากแนวคิดการบริหารจัดการแบบดั้งเดิมที่เน้นความมั่นคง การควบคุม และการรักษาระเบียบเป็นหลัก แนวคิดเหล่านี้เคยมีประสิทธิภาพในยุคอุตสาหกรรม แต่กลับกลายเป็นอุปสรรคสำคัญในยุคดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่หยุดนิ่ง (พงษ์พัต วัฒนพงศ์ศิริ และภาสกร ดอกจันทร์, 2566)

ปัญหาความล่าช้าของรัฐประศาสนศาสตร์ยุคเก่าปรากฏให้เห็นอย่างชัดเจนในหลายมิติ ดังนี้

1) **โครงสร้างองค์กรแบบลำดับขั้นที่แข็งทื่อ (Rigid Hierarchical Structure)** ภาครัฐแบบดั้งเดิมมักมีโครงสร้างที่เป็นขั้นเป็นตอน มีสายการบังคับบัญชาที่ซับซ้อน ทำให้การสื่อสารและประสานงานข้ามหน่วยงาน



เป็นไปได้ยาก การตัดสินใจต้องผ่านหลายขั้นตอนซึ่งส่งผลให้กระบวนการทำงานล่าช้าและขาดความคล่องตัวในการตอบสนองต่อสถานการณ์ฉุกเฉินหรือความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วของประชาชน (พยัต วุฒิรงค์, 2559)

2) กระบวนการทำงานที่ซับซ้อนและเชื่องช้า (Cumbersome and Slow Processes) การยึดติดกับกฎระเบียบที่ล้าสมัย ขั้นตอนการอนุมัติที่ยุ่งยากและการใช้เอกสารกระดาษเป็นหลัก ทำให้การบริการภาครัฐขาดประสิทธิภาพและใช้เวลานาน ประชาชนต้องเผชิญกับขั้นตอนที่ซ้ำซ้อนและไร้ประสิทธิภาพส่งผลให้เกิดความไม่พึงพอใจและเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคม (OECD, 1991)

3) การขาดการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานแบบไซโล (Data Silos and Fragmented Operations) หน่วยงานภาครัฐมักทำงานแยกส่วนขาดการแบ่งปันข้อมูลและบูรณาการการทำงานร่วมกัน ข้อมูลสำคัญกระจุกกระจายอยู่ในหลายระบบ ไม่สามารถเชื่อมโยงกันเพื่อสร้างภาพรวมที่สมบูรณ์ได้ ทำให้การวิเคราะห์ปัญหาการวางแผนนโยบาย และการให้บริการแบบองค์รวมเป็นไปได้ยากและไม่เกิดประโยชน์สูงสุดจากเทคโนโลยีดิจิทัล (ไพฑูริย์ สนสาย และคณะ, 2566)

4) การขาดการพัฒนาทักษะบุคลากรที่จำเป็นต่อยุคดิจิทัล (Lack of Digital Skills and Capacity) บุคลากรภาครัฐจำนวนมากยังขาดทักษะและความรู้ที่จำเป็นในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มที่ เช่น ทักษะการวิเคราะห์ข้อมูล การคิดเชิงออกแบบ หรือการบริหารจัดการโครงการแบบ Agile นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ได้ส่งเสริมการเรียนรู้และการปรับตัวก็เป็นอีกหนึ่งข้อจำกัดที่ทำให้เกิดความล่าช้าในการนำนวัตกรรมมาปรับใช้ (ศยาภรณ์ มีแสงแก้ว, 2566)

5) การมุ่งเน้นที่การควบคุมมากกว่าการบริการและการสร้างคุณค่า (Control-Oriented vs. Service/Value Creation) รัฐประศาสนศาสตร์ยุคเก่ามักให้ความสำคัญกับการควบคุมการใช้จ่าย การปฏิบัติตามระเบียบและการป้องกันความผิดพลาดมากกว่าการมองประชาชนเป็นศูนย์กลางและการสร้างคุณค่าเพิ่ม ทำให้เกิดความระมัดระวังจนเกินไปและขาดความกล้าในการริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ที่อาจนำไปสู่ประสิทธิภาพที่ดีขึ้น (นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, 2555)

ดังนั้น ความล่าช้าและข้อจำกัดเหล่านี้ทำให้ภาครัฐไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วของประชาชนได้อย่างทันที่หวังที่ไม่ว่าจะเป็นความคาดหวังในการเข้าถึงบริการที่รวดเร็ว โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการจัดการกับปัญหาเชิงซ้อนที่ทวีความรุนแรงขึ้น เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ วิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ หรือความเหลื่อมล้ำทางสังคม หากยังคงยึดติดกับแนวปฏิบัติแบบเดิม ภาครัฐจะกลายเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาประเทศและอาจสูญเสียความน่าเชื่อถือจากประชาชนในที่สุด บทความนี้จึงมุ่งวิเคราะห์ถึงข้อจำกัดและความท้าทายเหล่านี้อย่างลึกซึ้ง และนำเสนอแนวคิดรัฐประศาสนศาสตร์ 4.0 ในฐานะทางออกที่จำเป็นเพื่อพลิกโฉมภาครัฐไปสู่ยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม และธรรมาภิบาลเพื่อสร้างรากฐานที่แข็งแกร่งและมั่นคงสำหรับอนาคตของประเทศ

แนวทางการพัฒนารัฐประศาสนศาสตร์ 4.0 เพื่อพลิกโฉมภาครัฐสู่ยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน

การก้าวข้ามจากรัฐประศาสนศาสตร์ยุคเก่าสู่รัฐประศาสนศาสตร์ 4.0 ไม่ใช่เพียงแค่การติดตั้งเทคโนโลยีใหม่ๆ แต่เป็นการปฏิรูปกระบวนการบริหารภาครัฐอย่างถอนรากถอนโคน โดยมีเป้าหมายคือการสร้างภาครัฐที่ยืดหยุ่น โปร่งใส ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างรวดเร็ว และที่สำคัญที่สุดคือการดำเนินงานอย่างยั่งยืนในระยะยาวเพื่อรับมือกับความท้าทายในโลกยุคดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดนิ่ง นี่คือนโยบายสำคัญในการพัฒนารัฐประศาสนศาสตร์ 4.0

1. การพลิกโฉมบริการภาครัฐสู่ดิจิทัลแบบครบวงจร (Digital Transformation of Public Services)

หัวใจสำคัญของการพัฒนารัฐประศาสนศาสตร์ 4.0 คือการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการออกแบบและส่งมอบบริการสาธารณะอย่างเต็มรูปแบบการบริการที่ยืดหยุ่นและเป็นศูนย์กลางออกแบบบริการโดยทำความเข้าใจความต้องการและประสบการณ์ของผู้ใช้งานอย่างลึกซึ้งทำให้บริการมีความง่าย สะดวก และเข้าถึงได้จากทุกที่ทุกเวลาผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลาย เช่น แอปพลิเคชันบนมือถือ หรือพอร์ทัลบริการภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จ หนึ่ง จุดเดียว (One-Stop Service Portal) การบูรณาการข้อมูลและระบบหลายกำแพงไซโลของข้อมูลระหว่างหน่วยงานสร้างระบบฐานข้อมูลกลางที่เชื่อมโยงกัน ทำให้สามารถแลกเปลี่ยนและใช้ข้อมูลร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดความซ้ำซ้อนในการขอเอกสารจากประชาชน และช่วยให้การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจนโยบายแม่นยำยิ่งขึ้น การใช้เทคโนโลยีเกิดใหม่นำ AI มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อคาดการณ์แนวโน้มและปัญหา (สุภัทนิยม ชุนสิงห์สกุล, 2566) เช่น การประเมินความเสี่ยงภัยพิบัติ หรือการวิเคราะห์ข้อมูลสุขภาพเพื่อวางแผนสาธารณสุข หรือใช้เทคโนโลยีบล็อกเชนเพื่อสร้างความโปร่งใสและตรวจสอบย้อนกลับได้ในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง หรือการบริหารจัดการทะเบียนต่าง ๆ

2. การเสริมสร้างธรรมาภิบาลดิจิทัล (Digital Governance Reinforcement)

การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลต้องมาพร้อมกับกลไกธรรมาภิบาลที่แข็งแกร่ง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและลดความเสี่ยง ความโปร่งใสและการตรวจสอบได้ (บวรศักดิ์ อุวรรณโณ, 2545) ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐให้ประชาชนเข้าถึงได้ง่ายและตรวจสอบการดำเนินงานของภาครัฐได้ เช่น ข้อมูลการใช้จ่ายงบประมาณ หรือผลการดำเนินโครงการต่าง ๆ ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์และธรรมาภิบาลข้อมูลพัฒนาระบบและกฎระเบียบที่เข้มแข็งเพื่อปกป้องข้อมูลส่วนบุคคลของประชาชนและข้อมูลสำคัญของภาครัฐจากการโจมตีทางไซเบอร์ การรั่วไหล หรือการนำไปใช้ในทางที่ผิด รวมถึงการกำหนดกรอบการกำกับดูแลการใช้ AI และเทคโนโลยีเกิดใหม่อย่างมีจริยธรรม กรอบกฎหมายที่ยืดหยุ่นและเอื้อต่อนวัตกรรม ทบทวนและปรับปรุงกฎหมายและระเบียบที่ล้าสมัยซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ อาจมีการจัดตั้งเพื่อทดลองนวัตกรรมภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการควบคุม

3. การพัฒนาบุคลากรภาครัฐสำหรับยุคดิจิทัล (Workforce Development for the Digital Age)

บุคลากรคือหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนรัฐประศาสนศาสตร์ 4.0 โดยการยกระดับทักษะและการสร้างทักษะใหม่



จัดการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้แก่บุคลากรทุกระดับ ตั้งแต่ทักษะการใช้ซอฟต์แวร์พื้นฐาน ไปจนถึงทักษะขั้นสูง เช่น การวิเคราะห์ข้อมูล การคิดเชิงออกแบบ การบริหารโครงการแบบ Agile และความเข้าใจในเทคโนโลยีเกิดใหม่ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมปลูกฝังทัศนคติที่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้จากความผิดพลาด การคิดนอกกรอบ และการทำงานร่วมกันข้ามสายงาน ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าที่จะทดลองและริเริ่มโครงการนำร่อง การบริหารจัดการบุคลากรยุคใหม่ ปรับปรุงระบบการสรรหาคัดเลือก ประเมินผล และให้รางวัล เพื่อดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีความสามารถด้านดิจิทัล รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ยืดหยุ่นและน่าดึงดูดสำหรับคนรุ่นใหม่ (ปัญญาวัฒน์ หอมคง และนิตยา สิ้นเธาว์ , 2566)

4. การส่งเสริมความร่วมมือและเครือข่าย (Promoting Collaboration and Networks) ปัญหาที่ซับซ้อนในยุคดิจิทัลไม่สามารถแก้ไขได้โดยภาครัฐเพียงลำพัง จำเป็นต้องอาศัยพลังจากทุกภาคส่วน การทำงานร่วมกันแบบบูรณาการภายในภาครัฐ ส่งเสริมให้หน่วยงานต่างๆ ทำงานร่วมกันแบบไร้รอยต่อโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการให้บริการแบบองค์รวมที่ครอบคลุมหลายหน่วยงาน เช่น บริการสำหรับประชาชนที่ต้องติดต่อหลายส่วนราชการ ความร่วมมือกับภาคเอกชน ดึงศักยภาพและความเชี่ยวชาญของภาคเอกชน โดยเฉพาะในด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อร่วมกันพัฒนาบริการสาธารณะหรือแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน เช่น การร่วมลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล หรือการนำโซลูชันของเอกชนมาปรับใช้ในภาครัฐ การมีส่วนร่วมของภาคประชาชนและประชาสังคม เปิดโอกาสให้ประชาชนและภาคประชาสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบนโยบาย บริการ และการแก้ไขปัญหาต่างๆ ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลที่ส่งเสริมการระดมความคิดเห็นและการตัดสินใจร่วมกัน ความร่วมมือระหว่างประเทศเรียนรู้และแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี ด้านรัฐประศาสนศาสตร์ 4.0 จากประเทศอื่นๆ ทั่วโลกเพื่อนำมาปรับใช้ให้เข้ากับบริบทของประเทศ

5. การมุ่งเน้นความยั่งยืนในทุกมิติ (Holistic Sustainability Focus) การพัฒนารัฐประศาสนศาสตร์ 4.0 ต้องคำนึงถึงมิติความยั่งยืนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อส่งเสริมการลดการใช้ทรัพยากร การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก เช่น การลดการเดินทางด้วยการประชุมออนไลน์ และการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ การนำดิจิทัลมาใช้ต้องก่อให้เกิดประสิทธิภาพและความคุ้มค่าในการใช้จ่ายงบประมาณภาครัฐ และสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจใหม่ๆ ให้กับประเทศ ความยั่งยืนทางสังคม สร้างหลักประกันว่าการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลจะไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง โดยคำนึงถึงการเข้าถึงบริการของกลุ่มเปราะบาง การลดช่องว่างทางดิจิทัล และการส่งเสริมความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงเทคโนโลยี ความยั่งยืนของระบบราชการเอง สร้างระบบและโครงสร้างที่สามารถปรับตัวและพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องในอนาคต มีความยืดหยุ่นต่อความเปลี่ยนแปลงและไม่ตกยุคไปในที่สุด (บุญชื้อ เพชรไทย และคณะ, 2566)

การพัฒนารัฐประศาสนศาสตร์ 4.0 จึงเป็นการลงทุนครั้งสำคัญที่จะนำพาภาครัฐไปสู่ยุคใหม่ที่สามารถตอบสนองความท้าทายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างคุณค่าให้แก่ประชาชนและเป็นฟันเฟืองสำคัญในการสร้างอนาคตที่ยั่งยืนสำหรับทุกคน สรุปเป็นองค์ความรู้ดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่

1) ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและเทคโนโลยีเชิงรุก (Proactive Data and Tech-Driven Government)
แนวคิดนี้ก้าวข้ามการเปลี่ยนแปลงจากกระดาษสู่ดิจิทัลแบบผิวเผินไปสู่การพลิกโฉมองค์กรอย่างแท้จริง โดยการนำปัญญาประดิษฐ์ (AI) บิ๊กดาต้า และอินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่งมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนมหาศาล เพื่อคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น และออกแบบนโยบายหรือบริการที่เป็นส่วนบุคคลมากยิ่งขึ้น ไม่ใช่แค่ตอบสนองปัญหาที่เกิดขึ้นแล้ว นอกจากนี้ ยังมุ่งเน้นการสร้างระบบนิเวศข้อมูลที่เชื่อมโยงโดยทำลายกำแพงการทำงานแบบไซโล เพื่อให้ข้อมูลจากทุกหน่วยงานภาครัฐสามารถบูรณาการและไหลเวียนถึงกันได้นำไปสู่การบริการที่ไร้รอยต่อและการบริหารจัดการที่ชาญฉลาด

2) มีธรรมาภิบาลดิจิทัลเป็นรากฐานที่มั่นคง (Robust Digital Governance Foundation)
ธรรมาภิบาลในยุค 4.0 มีมิติที่ลึกซึ้งกว่าเดิม นอกจากความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และความรับผิดชอบแล้ว ยังให้



ความสำคัญกับความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์เพื่อปกป้องข้อมูลอันเป็นความลับของภาครัฐและประชาชน รวมถึงจริยธรรมข้อมูลและการกำกับดูแลการใช้ AI อย่างรับผิดชอบซึ่งเป็นประเด็นใหม่ที่มีความซับซ้อนและสำคัญยิ่งในยุคที่ข้อมูลมีบทบาทมหาศาล นอกจากนี้ ยังเน้นการพัฒนากฎระเบียบที่ยืดหยุ่นและส่งเสริมนวัตกรรมไม่ใช่กฎหมายที่ตายตัว แต่มีการทบทวนและสร้างกรอบ Regulatory Sandbox ที่อนุญาตให้ทดลองใช้นวัตกรรมใหม่ๆ ได้ภายใต้การกำกับดูแลที่เหมาะสม เพื่อไม่ให้กฎหมายเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา

3) มุ่งสู่ความยั่งยืนแบบองค์รวม (Holistic Sustainability Pursuit) ความยั่งยืนที่ครอบคลุมไม่ใช่เพียงความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อมเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมมิติทางเศรษฐกิจ สังคม และที่สำคัญคือความยั่งยืนของสถาบันภาครัฐเอง ที่ต้องมีความยืดหยุ่นปรับตัวได้ และสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพในระยะยาว การไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลังในยุคดิจิทัล ตระหนักถึงความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัลและเน้นการออกแบบนโยบายและบริการที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้โดยเฉพาะกลุ่มเปราะบาง เพื่อให้การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลเป็นไปอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม

4) ภาครัฐที่ร่วมสร้างและเปิดกว้าง (Co-creative and Open Government) ประชาชนคือผู้ร่วมสร้าง ก้าวข้ามแนวคิดการเป็นเพียงผู้รับบริการสู่การเป็นหุ้นส่วนในการออกแบบนโยบายและบริการผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และการระดมสมองจากทุกภาคส่วนระบบนิเวศแห่งความร่วมมือ เหนือกว่าแค่การทำงานข้ามหน่วยงาน แต่เป็นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่แข็งแกร่งกับภาคเอกชน ภาควิชาการ และภาคประชาสังคม เพื่อแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนและสร้างนวัตกรรมร่วมกัน

ดังนั้น รัฐประศาสนศาสตร์ 4.0 จึงเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่มองภาครัฐในฐานะระบบที่ซับซ้อนและปรับเปลี่ยนได้ ที่ต้องบูรณาการเทคโนโลยี ธรรมภิบาล ความยั่งยืน และการมีส่วนร่วมเข้าไว้ด้วยกันอย่างกลมกลืน เพื่อให้ภาครัฐสามารถพลิกโฉมจากการเป็นผู้ตอบสนองปัญหาสู่การเป็นผู้ที่สามารถคาดการณ์ ป้องกันและนำการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืนในยุคดิจิทัล อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนและพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้าอย่างแท้จริง

สรุป

แก่นแท้ของรัฐประศาสนศาสตร์ 4.0 คือการบูรณาการองค์ประกอบสำคัญหลายประการเข้าด้วยกันอย่างลงตัว เพื่อพลิกโฉมภาครัฐให้ตอบโจทย์ความท้าทายในยุคดิจิทัล โดยมีหัวใจหลักอยู่ที่การยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

1. การพลิกโฉมบริการภาครัฐสู่ดิจิทัลแบบครบวงจรการปฏิรูปเริ่มต้นจากการเปลี่ยนแปลงบริการภาครัฐจากระบบที่ใช้เอกสารและขั้นตอนที่ซับซ้อนไปสู่บริการดิจิทัลที่ง่ายสะดวก และเข้าถึงได้จากทุกที่ทุกเวลา ภาครัฐยุคใหม่จะเน้นทำความเข้าใจความต้องการของประชาชนอย่างลึกซึ้ง เพื่อออกแบบบริการที่ตอบโจทย์และลดภาระในการเดินทางติดต่อให้เหลือน้อยที่สุด หัวใจสำคัญคือการทลายกำแพงของไซโลข้อมูลที่แต่ละหน่วยงานเก็บแยกกัน และสร้างแพลตฟอร์มข้อมูลภาครัฐแบบบูรณาการขึ้นมาแทนเพื่อให้ข้อมูลสามารถไหลเวียนระหว่าง

หน่วยงานได้อย่างราบรื่น ทำให้เกิดบริการแบบไร้รอยต่อที่ประชาชนรู้สึกว่าการติดต่อกับรัฐบาลเดียว ไม่ใช่หลายหน่วยงานที่แยกส่วน

การเปลี่ยนแปลงนี้ยังต้องอาศัยการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีขั้นสูงอย่างเต็มศักยภาพ ไม่ใช่แค่การมีเว็บไซต์หรือแอปพลิเคชันธรรมดา แต่เป็นการนำปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อคาดการณ์แนวโน้มความต้องการของประชาชน หรือปรับแต่งบริการให้เป็นส่วนบุคคล นอกจากนี้ ยังมีการนำบล็อกเชนมาใช้เพื่อเพิ่มความโปร่งใสและความน่าเชื่อถือในการทำธุรกรรมภาครัฐ และใช้อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง ในการรวบรวมข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการเมืองอย่างชาญฉลาดในโครงการ Smart City

2. การเสริมสร้างธรรมาภิบาลดิจิทัล เมื่อนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในวงกว้าง ภาครัฐต้องมีรากฐานของธรรมาภิบาลที่แข็งแกร่งควบคู่กันไป สิ่งที่ต้องให้ความสำคัญสูงสุดคือความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ เพื่อปกป้องข้อมูลส่วนบุคคลของประชาชนจากการโจมตีและการละเมิดข้อมูล นอกจากนี้ยังต้องสร้างธรรมาภิบาลข้อมูลที่ครอบคลุมหลักการในการเก็บรวบรวมและแบ่งปันข้อมูลอย่างเป็นธรรมและมีจริยธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำกับดูแลการใช้ AI อย่างรับผิดชอบ เพื่อให้แน่ใจว่าการใช้งาน AI มีความโปร่งใส ไม่สร้างอคติ และเป็นประโยชน์ต่อสังคม ยิ่งไปกว่านั้นภาครัฐ 4.0 ต้องมีการปรับปรุงกฎระเบียบให้ยืดหยุ่นและเอื้อต่อนวัตกรรมมากขึ้น ผ่านการทบทวนและแก้ไขกฎหมายเดิมที่เป็นอุปสรรค และที่สำคัญคือการสร้าง Regulatory Sandbox หรือพื้นที่ทดลองนวัตกรรมที่ให้หน่วยงานต่างๆ สามารถทดสอบเทคโนโลยีและบริการใหม่ๆ ได้อย่างจำกัดเพื่อเรียนรู้และพัฒนาไปสู่การใช้งานจริงโดยไม่ต้องรอกฎหมายที่สมบูรณ์แบบ

3. การพัฒนาบุคลากรภาครัฐสำหรับยุคดิจิทัล การปฏิรูปภาครัฐจะเกิดขึ้นไม่ได้หากขาดบุคลากรที่มีความพร้อมภาครัฐ 4.0 จึงให้ความสำคัญกับการยกระดับและสร้างทักษะใหม่ๆ ให้แก่เจ้าหน้าที่ในทุกระดับ ไม่ใช่แค่ทักษะด้านเทคนิค แต่รวมถึงทักษะด้านข้อมูลเพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลได้ ทักษะด้านไซเบอร์ซีเคียวริตี้ ทักษะการคิดเชิงออกแบบ เพื่อสร้างบริการที่ตอบโจทย์ประชาชน และทักษะการทำงานร่วมกับเทคโนโลยี เช่น AI และระบบอัตโนมัติ

นอกจากนี้ การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม ก็เป็นสิ่งสำคัญยิ่งภาครัฐต้องสนับสนุนให้บุคลากรมีความกล้าที่จะคิดนอกกรอบ ทดลองสิ่งใหม่ๆ และยอมรับความผิดพลาดในฐานะบทเรียน เพื่อเปลี่ยนจากวัฒนธรรมที่ยึดติดกับระเบียบแบบแผนไปสู่วัฒนธรรมที่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลงและการสร้างสรรค์ร่วมกัน

4. การส่งเสริมความร่วมมือและเครือข่าย ปัญหาที่ซับซ้อนในปัจจุบันไม่สามารถแก้ไขได้โดยภาครัฐเพียงลำพังรัฐประศาสนศาสตร์ 4.0 จึงเน้นการบูรณาการการทำงานภายในภาครัฐ ที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นเพื่อให้การดำเนินงานสอดประสานกันและมีประสิทธิภาพสูงสุดยิ่งไปกว่านั้น ยังเน้นการสร้างความร่วมมือและเครือข่าย ที่แข็งแกร่งกับภาคส่วนต่างๆ นอกภาครัฐไม่ว่าจะเป็นภาคเอกชน ภาควิชาการ ภาคประชาสังคม หรือประชาคมโลก เพื่อตั้ง



ศักยภาพองค์ความรู้ และมุมมองที่หลากหลายมาแก้ไขปัญหาสังคม และร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ

5. การมุ่งเน้นความยั่งยืนในทุกมิติ ความยั่งยืนเป็นปรัชญาสำคัญที่ฝังรากลึกอยู่ในรัฐประศาสนศาสตร์ 4.0 ซึ่งครอบคลุมการพัฒนาในระยะยาว ไม่ใช่แค่การมุ่งหวังผลลัพธ์ในระยะสั้น การพัฒนาภาครัฐดิจิทัลต้องคำนึงถึงความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อม โดยการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ ความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ โดยการเป็นกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจดิจิทัล และความยั่งยืนทางสังคม ซึ่งหมายถึงการลดความเหลื่อมล้ำและส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีให้ทุกคนที่สำคัญที่สุดคือความยั่งยืนของตัวระบบราชการเอง ซึ่งหมายถึงการที่ภาครัฐต้องมีความยืดหยุ่น และความสามารถในการปรับตัวสูง สามารถรับมือกับวิกฤตการณ์และความเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นวิกฤตเศรษฐกิจ สาธารณสุข หรือภัยพิบัติ รัฐบาลต้องไม่ล้มเหลว แต่สามารถดำรงอยู่และให้บริการประชาชนได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพในทุกสถานการณ์

ดังนั้น การก้าวสู่รัฐประศาสนศาสตร์ 4.0 จึงเป็นการลงทุนครั้งสำคัญ เพื่อสร้างภาครัฐแห่งอนาคตที่ยืดหยุ่นในการรับมือกับความท้าทาย โปร่งใส ด้วยการใช้เทคโนโลยีและข้อมูลอย่างเปิดเผย และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างรวดเร็วและตรงจุด การปฏิรูปนี้จะนำไปสู่การสร้างคุณค่าสูงสุดแก่ประชาชนทุกคนและเป็นรากฐานสำคัญในการนำพาประเทศไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนในยุคดิจิทัลอย่างแท้จริง

เอกสารอ้างอิง

- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2555). *นิตยย่อบริหาร*. เชียงใหม่: ออเรนจ์ กรุ๊ป ดีไซน์.
- บวรศักดิ์ อุวรรณโณ. (2545). *ธรรมาภิบาลในองค์กรอิสระ*. นนทบุรี: สถาบันพระปกเกล้า.
- บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์ และคณะ. (2567). *การจัดการภาครัฐแนวใหม่*. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- บุญชื่อ เพชรไทย และคณะ. (2566). ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการภาครัฐแนวใหม่. *Journal of Roi Kaensam Academi*, 7(3), 359-372.
- ปัญญาวัฒน์ หอมคง และนิตยา สินเฮาว์ . (2566). การประยุกต์การจัดการภาครัฐแนวใหม่ภายใต้ต้นนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ของโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ตำบลสามพราน อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม. *วารสารมนุษยสังคมปริทัศน์*, 24(2), 107-122.
- พงษ์พัฑ วัฒนพงศ์ศิริ และภาสกร ดอกจันทร์. (2566). การจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในยุคโควิด-19. *วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี*, 5(3), 110-121.
- พยัต วุฒิรงค์. (2559). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในทศวรรษหน้า*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ไพฑูริย์ สนสาย และคณะ. (2566). การพัฒนาบุคลากรภายใต้การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่. *Journal of Modern Learning Development*, 7(11), 538-550.
- ยศ ธนารักษ์โชค. (2567). นโยบายการคลังกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ตามแนวพระพุทธศาสนา. *วารสารบัณฑิตศึกษาวิชาการ*, 2(4), 92-99.
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. (2553). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับรัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- ศยาภรณ์ มีแสงแก้ว. (2566). การจัดการภาครัฐแนวใหม่และหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดเพชรบูรณ์. *วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 16(1), 46-63.
- สุภัทนีย์ ขุนสิงห์สกุล. (2566). การจัดการภาครัฐแนวใหม่เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงนิเวศขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเขาค้อ จังหวัดเพชรบูรณ์. สักทอง: *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 28(1), 65-80.
- OECD. (1991). *Public Management Development*. Paris: OECD.