

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล

ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การดำเนินชีวิตของมนุษย์และการดำเนินงานขององค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนจึงจำต้องปรับเปลี่ยนให้ก้าวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินชีวิตของมนุษย์ เพราะหากไม่ปรับเปลี่ยนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่อความก้าวหน้าของโลก ก็จะทำให้เกิดความยากลำบากในการใช้ชีวิตให้มีความเป็นปกติสุขได้ หรือเช่นเดียวกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนหากไม่ปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้ทันต่อกระแสของเทคโนโลยีที่ปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เข้ามามีบทบาทอย่างมากในการทำงานก็จะทำให้องค์กรเกิดปัญหาความสูญเสียหรือเสียหายอย่างมากภายในโอกาสในการสร้างความสำเร็จในการทำงานหรือการแข่งขันทางธุรกิจ ดังคำที่ว่า “ถ้าไม่ปรับก็ต้องถูกเปลี่ยน” เป็นคำที่เกิดขึ้นได้จริงเสมอในยุคสมัยปัจจุบันนี้ เพราะถ้าสิ่งใดไม่ปรับเปลี่ยนตัวเอง สิ่งอื่นก็จะมาแทนที่หรือไม่ก็ทำให้สูญหายไป โดยเฉพาะในองค์กรที่ต้องเผชิญกับโลกของเทคโนโลยี หรือแม้แต่พฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการที่เปลี่ยนแปลงไป ตัวอย่างเช่น ในโลกของธุรกิจหลายบริษัทที่เคยเป็นยักษ์ใหญ่ แต่ไม่คิดและให้ความสำคัญต่อการปรับตัวเพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงก็จะถูกลบทิ้งไปจากสารบบเหลือไว้เพียงแต่ประวัติศาสตร์ให้จดจำ ซึ่งพบเห็นกันเป็นประจำไม่ว่าองค์กรนั้นจะยิ่งใหญ่ระดับโลกแค่ไหน หรือเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมมายาวนานเพียงใดก็ตาม

ท่ามกลางโลกธุรกิจที่ผ่านมามีต้องแข่งขันกับคู่แข่งทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยมีผู้บริโภคเป็นศูนย์กลางที่ยังคงมีพฤติกรรมผู้บริโภคเฉกเช่นเดิม เป็นเสมือนโจทย์ให้ทุกธุรกิจต้องตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงเรื่อย ๆ ตามกาลเวลา แต่เมื่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีได้เข้ามาสู่ชีวิตประจำวัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคอย่างฉับพลัน สิ่งใดที่ไม่เคยเกิดขึ้นในอดีตก็สามารถเกิดขึ้นได้ สิ่งใดที่ผู้บริโภคยังไม่ได้รับการตอบสนองที่ดีพอก็ได้รับข้อเสนอที่ดีกว่า ด้วยราคาที่ถูกลง ทำให้การแข่งขันในโลกธุรกิจปัจจุบันจะต้องตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนไปได้อย่างทันท่วงที เพราะคู่แข่งใหม่ ๆ ที่อาจไม่ได้เป็นทั้งทางตรงและทางอ้อมจะเข้ามาสู่อาณาจักรที่เราดำเนินอยู่ การมาถึงของเทคโนโลยีดิจิทัลนี้เองที่เป็นตัวเร่งให้ธุรกิจจะต้องปรับตัวให้ทันกับยุค 4.0 หากธุรกิจไม่ปรับเปลี่ยนให้ทันต่อยุคสมัยไม่ว่าจะดำเนินธุรกิจมานานเท่าใด มีลูกค้ามากเพียงใดก็อาจจะสาบสูญไปเลยก็เป็นได้ ดังนั้นทุกธุรกิจจำเป็นจะต้องปรับเปลี่ยนองค์กรครั้งใหญ่เพื่อรองรับการมาถึงและแพร่หลายของเทคโนโลยีดิจิทัล โดยก้าวสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานและกลยุทธ์ต่าง ๆ โดยอาศัยเครื่องมือและเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงวิธีคิดรูปแบบใหม่ ๆ ที่ไม่ได้มีกฎหมายตัวว่าทำไม่ได้ เพื่อช่วยให้ธุรกิจสามารถสร้างความเติบโตครั้งใหม่ ซึ่งต้องอาศัยการขับเคลื่อนโดยผู้นำองค์กรที่มีวิสัยทัศน์ และส่งผ่านไปสู่นักงานทุกระดับ

เพื่อร่วมกันผลักดันองค์กรไปสู่ยุคดิจิทัลที่สนามการแข่งขันไม่เหมือนเดิมอีกต่อไป และลองจินตนาการกลับไปในอดีตเมื่อไม่นานมานี้ ใครจะนึกว่า Airbnb บริษัทที่ไม่ได้เป็นเจ้าของสิ่งปลูกสร้างใด ๆ และไม่ได้ทำธุรกิจเกี่ยวกับโรงแรม ก้าวสู่การเป็นเจ้าของธุรกิจให้บริการที่พักระดับต่าง ๆ นับเป็นการเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการทางธุรกิจใหม่ของบริษัทที่ทำธุรกิจโรงแรมไม่เคยนึกถึง โดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลมาขับเคลื่อนธุรกิจหรือธุรกิจรุดหนักซึ่งที่มีมานานหลายทศวรรษด้วยวิธีการดำเนินธุรกิจแบบเดิม ๆ ต้องถูกทำลายด้วยบริษัทที่ไม่ได้มีรถแท็กซี่ของตนเองแม้แต่คันเดียว แต่อาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลมาเขย่าธุรกิจดั้งเดิม เพราะสามารถตอบโจทย์จุดอ่อนของบริการที่ผู้บริโภครู้สึกไม่พอใจ แต่ยังจำเป็นต้องทนให้บริการต่อไปได้ (Pain Point) อย่างไรก็ตามผู้บริหารส่วนใหญ่ตระหนักดีว่าการเปลี่ยนแปลงธุรกิจอย่างฉับพลัน (Disruption) เป็นเรื่องยาก และจำเป็นจะต้องตัดสินใจดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งส่วนใหญ่ก็ไม่ทราบว่าจะต้องทำอะไร อย่างไร และเมื่อไร (ธนิต แกล้วเดชศรี, 2561)

บริบทโลกสมัยใหม่

1. แนวคิดเกี่ยวกับกระแสของบริบทโลกสมัยใหม่

หากทบทวนข้อมูลย้อนกลับไปในอดีต นับตั้งแต่ทศวรรษ 1970 เป็นต้นมา โลกได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมากในทุก ๆ ด้าน จะเห็นได้จากเศรษฐกิจกลายเป็นตัวแปรที่สำคัญในการกำหนดรูปแบบและความสำคัญทางการเมืองในทุกระดับ โดยที่ลักษณะทางเศรษฐกิจของโลกไม่ได้มีเพียงระบบเดียวอีกต่อไป หากแต่จะมีถึง 4 ระดับที่ทับซ้อนกันอยู่ กล่าวคือ ระบบเศรษฐกิจของชาติ ระบบเศรษฐกิจของภูมิภาค ระบบเศรษฐกิจด้านการเงิน สินค้าเชื่อ และการลงทุน และระบบเศรษฐกิจข้ามชาติ ซึ่งมีความต้องการที่จะทำให้เกิดการค้าเสรีที่เป็นตลาดเดียว โดยอาศัยการหมุนเวียนของเงินแทนการหมุนเวียนของสินค้าและบริการ ซึ่งเศรษฐกิจในแต่ละระดับนั้นต่างก็มีลักษณะเฉพาะ แต่อย่างไรก็ตามยังมีส่วนที่คาบเกี่ยวที่ต้องพึ่งพาซึ่งกันและกัน และมีผลกระทบต่อการเมือง เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ โดยเฉพาะในยุโรปที่มีการปรับระบบการรวมศูนย์อำนาจ เช่น สหภาพโซเวียต ต้องผ่อนคลายการควบคุมทั้งภายในสหภาพ และต่อกลุ่มประเทศสมาชิกลง เป็นผลให้เกิดสภาวะสงครามเย็น โดยรัฐประชาชาติที่เป็นหน่วยงานหลักทางการเมือง และควบคุมด้านเศรษฐกิจต้องลดบทบาทลง

ในปี ค.ศ. 1990 เมื่อหมดยุคสงครามเย็น และมีการจัดระเบียบโลกใหม่ จึงได้มีการนำเอาแนวคิดในเรื่องการพัฒนาแบบยั่งยืน ตามที่นักวิชาการได้เคยเสนอไว้ตั้งแต่ช่วงปี ค.ศ. 1980 – 1990 มาพิจารณา โดยการพัฒนาแบบยั่งยืนนั้นจะประกอบไปด้วยแนวความคิดสำคัญ ๆ 6 ประการ ได้แก่ (1) ต้องช่วยเหลือกลุ่มคนที่ยากจนที่สุด เพราะพวกเขาจะไม่มีทางออกอื่นใด นอกจากการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม (2) เน้นพัฒนาแบบพึ่งพาตัวเอง ที่อยู่ภายใต้การจำกัดทางสภาพธรรมชาติ (3) ในการพัฒนาจะต้องไม่ก่อให้เกิดความเสียหายที่รุนแรงต่อสิ่งแวดล้อม (4) วางอยู่บนหลักการ

ที่ว่าด้วยการมีสุขภาพอนามัยที่ดี การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม และการมีอาหารที่เพียงพอต่อความต้องการ (5) การส่งเสริมการริเริ่มของประชาชน และ (6) มนุษยชาติ ซึ่งเปรียบเสมือนศูนย์กลาง และหัวใจของการพัฒนา

อย่างไรก็ดี ปัจจุบันแม้แต่องค์กรสหประชาชาติก็ได้หันมาสนับสนุนแนวคิดและการพัฒนาแบบยั่งยืนในหลาย ๆ ประเทศทั่วโลกจึงมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงการดำเนินนโยบายทางการเมืองระหว่างประเทศ และปรับแผนพัฒนากันใหม่ เน้นเรื่องการพัฒนาคนพัฒนาด้านจิตใจ และรวมทั้งการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน

อย่างที่ทราบกันดีว่า ปัจจุบันสังคมโลกในยุคดิจิทัล หรือยุคโลกาภิวัตน์ได้มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นมิติทางสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี อันเป็นผลมาจากความก้าวหน้า และการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ทำให้มีการเชื่อมโยงของข้อมูลข่าวสารระหว่างกันได้ในทุกมุมโลก ดังนั้นสังคมโลกในยุคโลกาภิวัตน์จึงเป็นสังคมของโลกยุคดิจิทัลที่ผู้คนสามารถก้าวผ่านพรมแดนของประเทศ ที่สามารถเชื่อมโยงติดต่อสื่อสารถึงกันได้อย่างรวดเร็วเพียงเสี้ยววินาที โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นเครื่องมือ ซึ่งรูปแบบและพฤติกรรมในการเข้าถึงข้อมูลหรือแหล่งความรู้ต่าง ๆ รวมทั้งการแสวงหาความรู้ของมนุษย์ในยุคดิจิทัลจึงมีความสะดวกสบาย มีความรวดเร็ว และเข้าถึงข้อมูลได้อย่างง่ายดาย อันเนื่องมาจากองค์ความรู้ในยุคโลกาภิวัตน์นั้นเป็นความรู้ที่ไร้พรมแดนที่ทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้ได้ด้วยตนเอง และสามารถแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันในข้อมูลและข่าวสารผ่านการเชื่อมโยงเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลส่งผลให้รูปแบบและพฤติกรรมในการแสวงหาความรู้ของผู้คนในโลกยุคดิจิทัลเปลี่ยนไป จากที่เคยมีการเรียนรู้ในห้องเรียน เปลี่ยนมาเป็นการแสวงหาความรู้ในรูปแบบออนไลน์มากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นการเรียนรู้ และการแสวงหาความรู้นอกห้องเรียนนั่นเอง โดยการกระจายตัวของข้อมูลข่าวสาร และพฤติกรรมของผู้คนในการเข้าถึงความรู้ หรือแสวงหาข้อมูลความรู้บนอุปกรณ์เทคโนโลยีที่มีอยู่ในมือ ซึ่งเปรียบเสมือนโลกทั้งห้องสมุดอันเป็นสาเหตุทำให้เกิดแรงจูงใจ หรือความจำเป็นในการเดินเข้าไปค้นหาข้อมูลในห้องสมุดลดลงเรื่อย ๆ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า รูปแบบและพฤติกรรมในการแสวงหาความรู้ในโลกยุคดิจิทัล เป็นรูปแบบของการแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง เพียงแค่มีเทคโนโลยีที่ทำหน้าที่เชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ส่งผลให้ผู้คนในยุคนี้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายและสะดวกสบาย อันเป็นผลเนื่องมาจากการพัฒนา และความก้าวหน้าของเทคโนโลยี (สำนักงานอุทยานการเรียนรู้, 2558)

สำหรับสาเหตุที่ทำให้รูปแบบการเรียนรู้ และพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้คนในโลกยุคดิจิทัลเปลี่ยนไปนั้น เนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ การเมือง และความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งผลให้วิถีชีวิตของคนในโลกยุคดิจิทัลปรับตัวเปลี่ยนแปลงไปตามบริบทโลกาภิวัตน์ ดังจะเห็นได้จากงานวิจัยของสำนักบริหารพัฒนาองค์ความรู้ร่วมกับมหาวิทยาลัย

เทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ที่ได้กล่าวถึงสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงรูปแบบ และพฤติกรรมการณ์เรียนรู้ของคนรุ่นใหม่ในโลกยุคดิจิทัลไว้อย่างน่าสนใจว่า เกิดจากสาเหตุทางด้านสภาพเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม อันเนื่องมาจากในปัจจุบันเป็นยุคของข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีส่วนสำคัญในการผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษา ตลาดแรงงานใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งอาชีพเก่าบางอาชีพ ถูกลดบทบาทความสำคัญลง ปริมาณความรู้มีอัตราการเติบโตสูง ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ ส่งผลทำให้เกิดแนวโน้มที่ชัดเจนเกี่ยวกับความจำเป็นของกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต (สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้, 2559)

อย่างไรก็ดี ต้องยอมรับว่ารูปแบบการศึกษาแบบเก่าแก่ไม่สามารถรองรับการสร้างอาชีพ หรือรายได้ให้กับคนรุ่นใหม่ตลอดชีวิตได้อีกต่อไป ผู้ประกอบอาชีพต้องรู้จักปรับตัวและพร้อมเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ ในด้านอุตสาหกรรมก็ต้องมีการพัฒนาทักษะของลูกจ้างให้เหมาะสม โดยรูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับยุคข้อมูลข่าวสาร คือ รูปแบบที่สามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ประโยชน์ที่คนส่วนมากสามารถเรียนรู้ได้ แต่ต้องเรียนรู้อย่างเหมาะสมกับความสนใจ และความสามารถของแต่ละบุคคลด้วย ทำให้เกิดรูปแบบการเรียนรู้ใหม่ อาทิ หลักสูตรออนไลน์แบบปิดสำหรับมวลชน หรือช่องทางการเรียนรู้อื่นๆ ไม่ว่าจะ เป็นภาพ เสียง วิดีทัศน์ สื่อสังคม หรือแม้แต่เกม ซึ่งรูปแบบการเรียนรู้เหล่านี้ จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนไปตามการเปลี่ยนแปลงของบริษัทโลก และปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับผู้ที่ต้องการเรียนรู้

จากกระแสการเปลี่ยนแปลงของบริษัทโลกสมัยใหม่ดังเช่นปัจจุบันนี้ ยังได้เกิดการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาแพลตฟอร์ม (Platform) ออนไลน์ที่มีจำนวนมากมายที่กำลังแพร่หลายทั้งของไทย และต่างประเทศ ทำให้การแสวงหาความรู้ความสามารถเข้าถึงได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้คนในยุคดิจิทัลอย่างยิ่ง แพลตฟอร์มออนไลน์เหล่านี้ส่งเสริมให้ผู้คนสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ ข้อมูลข่าวสารที่เชื่อมโยงกันได้อย่างรวดเร็ว อาทิเช่น เฟซบุ๊ก (Facebook) กูเกิล (Google) ไลน์ (Line) หรือยูทูป (YouTube) ซึ่งจะเห็นได้ว่าแพลตฟอร์มต่าง ๆ ทั้งหลายเหล่านี้ แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของโลกยุคดิจิทัลกับวิถีการดำเนินชีวิตของผู้คนในยุคนี้ได้อย่างชัดเจน (พงษ์เสถียร เหลืองอลงกต, 2566)

ซึ่งในปัจจุบันจะเห็นได้ว่า แนวโน้มการเรียนรู้ของคนรุ่นใหม่ในยุคดิจิทัลได้เปลี่ยนแปลงไปจากอดีตเป็นอย่างมาก จากที่เคยเรียนรู้ในห้องเรียนอย่างเดียว หรือการค้นคว้าหาข้อมูลในห้องสมุดได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบการแสวงหาความรู้แบบใหม่ เนื่องจากการพัฒนา และความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ ผสมผสานกับกระแสโลกาภิวัตน์ ซึ่งเป็นยุคที่ความหลากหลายของข้อมูลข่าวสารแพร่หลายส่งต่อถึงกันได้ทั่วโลก ทำให้รูปแบบของการเรียนรู้เปลี่ยนแปลงไปแบบก้าวกระโดด ผู้คนสามารถเข้าถึงข้อมูล และแสวงหาความรู้ได้อย่างง่ายดายผ่านระบบเครือข่ายออนไลน์ที่เชื่อมต่อถึงกันทั่วทุกมุมโลก ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม แพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ ที่มีเนื้อหาสาระเกี่ยวกับองค์ความรู้ อาชีพ ธุรกิจ งานฝีมือและอื่น ๆ ล้วนถูกสร้างสรรค์ขึ้นมาเพื่อตอบสนอง

และอำนวยความสะดวกต่อพฤติกรรมของมนุษย์ ที่เน้นความสะดวกสบาย เรียบง่าย และไร้ระเบียบ ซึ่งสิ่งทั้งหลายที่ได้กล่าวมานี้ แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างเทคโนโลยีดิจิทัล และวิถีการดำเนินชีวิตของมนุษย์ในยุคดิจิทัลได้อย่างชัดเจน (พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต, 2566)

2. ความท้าทายการเปลี่ยนแปลงของบริบทโลกสมัยใหม่

จากการพิจารณาในด้านเป้าหมาย กลไก และผลลัพธ์ของการขับเคลื่อนนโยบายไทยแลนด์ 4.0 นั้น ทำให้มองเห็นถึงภาพของการพัฒนาประเทศโดยรวมที่จะสร้างความสุข คุณภาพชีวิตที่ดีให้กับประชาชน การมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาประเทศที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่ เพื่อสร้างความพร้อมให้กับท้องถิ่นในการเดินทางสู่รูปทรงแบบใหม่ที่มีศักยภาพ ซึ่งการจะดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายของนโยบายประเทศไทย 4.0 ได้นั้น ยังคงมีความท้าทายอยู่ในหลายมิติ ทั้งนี้ เมื่อได้วิเคราะห์ถึงความท้าทายในประเด็นสำคัญ ๆ ที่หน่วยงานท้องถิ่นจะต้องเร่งสร้างความเข้าใจมองภาพให้ออก และมีความพร้อมต่อการสร้างการเปลี่ยนแปลงเพื่อขับเคลื่อนท้องถิ่นให้ได้ ซึ่งพบว่าจากการวิเคราะห์ใน 3 มิติที่มีความท้าทาย และมีความสำคัญที่เชื่อมโยงซึ่งกันและกัน (พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต, 2566) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) ความท้าทายด้านบริบท และการเปลี่ยนแปลงของเมือง เป็นสิ่งที่เติบโตขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ และหากการเติบโตนั้นไม่ได้รับการควบคุม ดูแล หรือการบริหารจัดการที่ดี ก็จะทำให้เกิดความเสียหายอย่างที่คาดไม่ถึง ซึ่งปัญหาที่สำคัญของการขยายตัวเมืองในปัจจุบันนี้ คือ การเติบโตไปพร้อมกับการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม เช่น การขยายตัวทางเศรษฐกิจ การเพิ่มขึ้นของแหล่งค้าขายโรงงานอุตสาหกรรมอาคารพาณิชย์ ที่พักอาศัยที่มีเพิ่มขึ้น การเพิ่มขึ้นของรถยนต์ที่มาพร้อมกับปัญหามลพิษ ปัญหาอุบัติเหตุ การเพิ่มขึ้นของประชากรที่มากับปัญหาสังคม และการแย่งชิง ทั้งนี้ในแต่ละพื้นที่ย่อมเกิดปัญหาที่แตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับบริบทของพื้นที่นั้น ๆ พร้อมกับวิธีการบริหารจัดการด้วยซึ่งในบริบทต่าง ๆ เหล่านี้ เป็นสิ่งที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องตระหนัก รับรู้ ทำความเข้าใจ เห็นความสำคัญในการบริหารจัดการให้เกิดการพัฒนาที่สมดุลโดยเริ่มต้นจากการสำรวจ และศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับบริบท และการเปลี่ยนแปลงของเมืองหรือท้องถิ่นของตนเองให้เข้าใจอย่างแจ่มแจ้ง (วุฒิสาร ตันไชย อ้างถึงใน พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต, 2566) ได้อธิบายไว้ว่าท้องถิ่นไทยต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับเมือง ได้แก่ การเติบโตทางเศรษฐกิจ การขยายตัวของประชากร การขยายตัวของเมือง การเปลี่ยนแปลงของเมือง และความเชื่อมโยงของเมืองนั้นหมายถึงว่า ต้องยอมรับว่าเมืองมีลักษณะที่ต้องเปลี่ยนไปโดยที่ไม่สามารถควบคุมได้กับการเปลี่ยนแปลงที่ควบคุมได้ และต้องยอมรับในความเชื่อมโยงของเมืองที่ต้องได้รับการดูแลรักษาอย่างถูกวิธี

2) ซึ่งในแต่ละบริบทของเมืองย่อมมีการเปลี่ยนแปลง และปัญหาที่แตกต่างกันโดยท้องถิ่นจะต้องศึกษาวิเคราะห์ทำความเข้าใจบริบทของเมือง สามารถทำนาย หรือคาดการณ์ถึงการเปลี่ยนแปลงของเมืองที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต รวมถึงมีแผนรองรับในการเปลี่ยนแปลงของเมืองที่รอบด้าน และ

หลากหลายมิติ สิ่งหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถเข้าใจตนเองได้มากขึ้นนั่นก็คือ การศึกษาวิจัยเพื่อการรวบรวมข้อมูลในเชิงประจักษ์ และวิเคราะห์ให้เห็นพัฒนาการ แนวโน้ม และ การบริหารเพื่อการพัฒนาที่เหมาะสม รวมทั้งจะได้เข้าใจที่ถูกต้องว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรจะต้อง พัฒนาความร่วมมือกันกับใคร อย่างไร ควรบูรณาการในรูปแบบใด เพื่อให้การพัฒนาเมืองมีความเป็นเมือง ที่น่าอยู่น่าอาศัย หรือเรียกว่าเมืองอัจฉริยะ (Smart City) ในทุก ๆ ด้าน เพื่อรองรับนโยบายเศรษฐกิจ ประเทศไทย 4.0 ที่ต้องพัฒนาเมืองให้น่าอยู่ โดยการใช้เทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของการ ดำเนินชีวิต

3) ความท้าทายในด้านบริบทของการสร้างพลังประชารัฐ จะเห็นได้ว่ารัฐบาลได้ให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจโดยอาศัยพลังประชารัฐ ด้วยหลักปฏิบัติที่ว่าความร่วมมือกันจะสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้ โดยอาศัยศักยภาพที่แตกต่างกันของแต่ละฝ่าย มาสนับสนุน ผสานประโยชน์ซึ่งกันและกัน ด้วยเป้าหมายของการขับเคลื่อนไปสู่ประชาชนที่มีฐานเศรษฐกิจ ที่สูงขึ้น หากพิจารณาถึงความเป็นจริงแล้วจะเห็นว่า ในแต่ละท้องถิ่นต่างก็มีวัฒนธรรม เอกลักษณ์ของ ท้องถิ่นที่เป็นจุดเด่น และสามารถนำมาเป็นจุดขายของท้องถิ่นได้ สิ่งที่ทำทลายคือ องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น ต้องเรียนรู้ ค้นหา และเข้าใจวัฒนธรรมของตนอย่างดี และมีการบริหารจัดการที่ดีเพื่อนำจุดเด่นที่มี ในท้องถิ่นออกมาผสานกับการนำภาคส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเข้ามาส่งเสริมให้มีศักยภาพในการพัฒนา เพื่อยกระดับความเป็นอยู่ของประชาชนให้ดีขึ้นจะเห็นได้ว่า ความท้าทายในด้านนี้เป็นบทบาทสำคัญของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต้องดำเนินงานในลักษณะเชิงรุก เพื่อการเรียนรู้บริบทของเมือง หรือท้องถิ่น ของตนเอง ในการวิเคราะห์และประเมินความต้องการในการพัฒนา เพื่อการขับเคลื่อนที่ถูกต้อง ด้วยนวัตกรรมภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีอยู่ ร่วมกับรัฐในการสนับสนุนในเชิงนโยบาย งบประมาณและทรัพยากร อื่น ๆ ร่วมกับภาคเอกชนเพื่อการสร้างพลังในการผลักดันการพัฒนาเศรษฐกิจในระดับท้องถิ่น

4) ความท้าทายด้านเทคโนโลยี สืบเนื่องมาจากปัจจุบันมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเพิ่ม ประสิทธิภาพในหลาย ๆ ด้าน อาทิเช่น เทคโนโลยีทางการเกษตร เพื่อการเพิ่มผลผลิตทางการเกษตรที่มี คุณภาพ เทคโนโลยีทางการตลาด เทคโนโลยีในการผลิต เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตาม เทคโนโลยีก็ยังเป็นเรื่อง ที่ยากในการเรียนรู้ด้วยตนเองของประชาชนที่อยู่ในท้องถิ่น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะต้องศึกษา และสนับสนุนเทคโนโลยีที่เหมาะสมให้กับประชาชนในท้องถิ่น เพื่อการส่งเสริมให้ประชาชน สามารถเรียนรู้ให้เกิดความเข้าใจในวิธีการใช้เทคโนโลยีได้อย่างถูกต้อง และนอกจากนี้การที่ท้องถิ่น จะสามารถลดต้นทุนในการผลิตได้ คือ การคิดค้นนวัตกรรมขึ้นมาเองในการผลิต การตลาด หรือในการ บริหารจัดการ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายประเทศไทย 4.0 ที่จะต้องเริ่มต้นด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีที่มีอยู่แล้ว หรือการคิดค้นเทคโนโลยีมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ ซึ่งต้อง ได้รับการส่งเสริมจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5) ความท้าทายในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมท้องถิ่น สำหรับการบริหารจัดการในระดับท้องถิ่นให้มีความเจริญก้าวหน้าสอดคล้องกับนโยบายประเทศไทย 4.0 นั้น ความรู้เป็นสิ่งสำคัญและท้าทายอย่างมากต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องวิจัยในทุกด้านเพื่อสนับสนุนให้เกิดการพัฒนา ซึ่งจะเห็นได้ว่า ความท้าทายในการลงทุนในระยะแรกโดยท้องถิ่นต้องลงทุน เพื่อทำการวิจัยให้มาก เพื่อสำรวจ ค้นคว้า และวิเคราะห์ โดยมีแนวทาง (Chanto and Luengalongkot, 2019) ดังนี้

(1) การกำหนดเนื้อหา หรือปัจจัยปัญหาของการวิจัย ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องกำหนดโจทย์ของการวิจัย ไม่ว่าจะเป็นการวิจัยว่าด้วยเมือง การเปลี่ยนแปลงของเมือง แนวทางการพัฒนาเมืองในทุกมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยีสิ่งแวดล้อม การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการพัฒนากรรมวิธีในการผลิตโดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี อย่างไรก็ตาม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอาจจะต้องดำเนินการในเชิงรุกเพื่อกำหนดโจทย์ ซึ่งเป็นปัจจัยปัญหาในการวิจัยขึ้นมา เพื่อกระตุ้นให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องได้เห็นถึงความสำคัญของการวิจัยในเรื่องนั้น ๆ ได้

(2) การกำหนดความร่วมมือในการวิจัย โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องลงทุนในการวิจัย ด้วยการสร้างความร่วมมือในการวิจัยกับสถาบันทางวิชาการ หรือสถาบันการศึกษาในพื้นที่ หรือนอกพื้นที่ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเพื่อร่วมกันศึกษา และพัฒนานวัตกรรมที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาท้องถิ่นได้ รวมทั้งการวิจัยร่วมกับภาคเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสิ่งที่ท้องถิ่นต้องการพัฒนา ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนร่วมกับองค์กรภาคเอกชน เพื่อยกระดับผู้ประกอบการ ยกย่องสินค้า เพิ่มมาตรฐาน และสร้างความโดดเด่นทางการตลาด

(3) การสร้างนักวิจัย ซึ่งเป็นความท้าทายที่สำคัญมาก สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะต้องสร้างนักวิจัยที่มีความรู้ในการวิจัยที่มีความรู้ในการวิจัย และวิจัยเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง โดยต้องพัฒนาความเป็นนักวิจัยให้เกิดขึ้นในบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเอง และให้ประชาชนในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย ซึ่งจะต้องมีกลไกในการขับเคลื่อนการสร้างนักวิจัยให้เกิดขึ้นในพื้นที่ และให้ความร่วมมือกับหน่วยงานที่สนับสนุนการวิจัยในสถาบันการศึกษา

(4) การสนับสนุนงบประมาณงบประมาณเพื่อการวิจัย ในก้าวแรกของการพัฒนาท้องถิ่นคือการลงทุนโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องจัดเตรียมงบประมาณไว้ส่วนหนึ่ง เพื่อดำเนินงานในการวิจัย และขอสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้เพียงพอต่อการจัดการวิจัยได้ ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเองจะต้องเป็นแหล่งทุนวิจัยด้วย เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถเข้าถึงเงินทุนเพื่อการวิจัยมากขึ้น

3. เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมสู่การเปลี่ยนแปลงของโลก

ประโยคที่ว่า “ถ้าไม่เปลี่ยนก็ต้องถูกปรับหรือล้มหายตายจากไป” เป็นความจริงเสมอ เพราะทุกอย่างบนโลกเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา ถ้าสิ่งใดไม่ปรับเปลี่ยนตัวเอง สิ่งอื่นก็จะมาแทนที่หรือไม่ก็ทำให้สูญหายไป ในทางธุรกิจก็เช่นกัน เมื่อโลกธุรกิจ เทคโนโลยี พฤติกรรม และความต้องการของลูกค้า

เปลี่ยนแปลงไป หลายบริษัทที่เคยเป็นยักษ์ใหญ่ แต่ไม่คิดจะปรับตัวรับกับความเปลี่ยนแปลงก็จะโดนลบทิ้งไปจากสาระบบเหลือไว้เพียงแต่ประวัติศาสตร์ ซึ่งมีให้เห็นกันเป็นประจำไม่ว่าจะยิ่งใหญ่ระดับโลก หรือเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมมานานเพียงใด

เมื่อโลกผ่านมาถึงยุคแห่งเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม ความเปลี่ยนแปลงเริ่มรวดเร็วมาก เป็นทวีคูณ จากเดิมให้เวลาเป็นสิบ ๆ ปีกว่าธุรกิจจะประสบความสำเร็จ แต่ปัจจุบันเพียง 1-2 ปี ธุรกิจก็อาจมีมูลค่าสูงกว่าบริษัทที่ดำเนินกิจการมาร้อยปี และในทางกลับกันจากเดิมอาจให้เวลาหลายปีกว่าธุรกิจจะล้มหายไป แต่แค่เพียงปีเดียวในปัจจุบันก็ทำให้ธุรกิจล้มหายไปได้ ทั้งนี้เพราะความพร้อมของเทคโนโลยีผนวกกับความสามารถในการประมวลผลข้อมูลของผู้บริโภคแต่ละราย ก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่จะมาช่วยปรับเปลี่ยนกระบวนการของธุรกิจแบบดั้งเดิมโดยสิ้นเชิง

เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร แต่ก็เชื่อว่าจะเป็นสูตรสำเร็จสำหรับทุกองค์กร ดังนั้น กลยุทธ์ในการนำดิจิทัลมาใช้กับองค์กรจึงต้องผ่านกระบวนการพิจารณาและมาประยุกต์ใช้อย่างถูกต้อง ซึ่งแน่นอนที่สุดจะเกี่ยวเนื่องพนักงานเดิมที่อยู่กับองค์กรมายาวนาน บางคนอยู่มาตั้งแต่ก่อตั้งบริษัท คนเหล่านี้จะปรับเปลี่ยนตัวเองตามได้หรือไม่ ถ้าได้ต้องทำอะไรกับเขาบ้าง ถ้าไม่ได้จะอย่างไร สิ่งเหล่านี้คือโจทย์ที่ผู้บริหารจะต้องวางแผนไว้อย่างรอบคอบ เพื่อให้การเปลี่ยนผ่านจะนำมาซึ่งความสามารถในการแข่งขัน รวมถึงเพื่อความอยู่รอดขององค์กร

ที่สำคัญคือ จะรอช้าไม่ได้ เพราะคู่แข่งทางธุรกิจพร้อมที่จะเข้ามาในสนามแข่งขันเดียวกับเรา ด้วยความคิดที่ใหม่กว่า เข้าใจความต้องการของลูกค้ามากกว่า ปรับเปลี่ยนได้เร็วกว่า และต้นทุนที่ถูกกว่า อยู่ที่ว่าจะพร้อมกับความเปลี่ยนแปลงนี้หรือยัง

คำกล่าวที่ว่า ดิจิทัลเปลี่ยนโลกธุรกิจ เป็นคำกล่าวที่ไม่เกินความเป็นจริง ท่ามกลางโลกธุรกิจที่ผ่านมาต้องแข่งขันกับคู่แข่งทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยมีผู้บริโภคเป็นศูนย์กลางที่ยังคงมีพฤติกรรมผู้บริโภคเฉกเช่นเดิม เป็นเสมือนโจทย์ให้ทุกธุรกิจต้องตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงเรื่อย ๆ ตามกาลเวลา แต่เมื่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีได้เข้ามาสู่ชีวิตประจำวัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคอย่างฉับพลัน สิ่งใดที่ไม่เคยเกิดขึ้นในอดีตก็สามารถเกิดขึ้นได้ สิ่งใดที่ผู้บริโภคยังไม่ได้รับการตอบสนองที่ดีพอก็ได้รับข้อเสนอที่ดีกว่า ด้วยราคาที่ถูกลง ทำให้การแข่งขันในโลกธุรกิจปัจจุบันจะต้องตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนไปได้อย่างทันท่วงที เพราะคู่แข่งใหม่ ๆ ที่อาจไม่ได้เป็นทั้งทางตรงและทางอ้อมจะเข้ามาสู่อาณาจักรที่เราดำเนินอยู่ การมาถึงของเทคโนโลยีดิจิทัลนี้เองที่เป็นตัวเร่งให้ธุรกิจจะต้องปรับตัวให้ทันกับยุค 4.0 ซึ่งหากธุรกิจไม่ปรับเปลี่ยนให้ทันต่อยุคสมัยไม่ว่าจะดำเนินธุรกิจมานานเท่าใด มีลูกค้ามากเพียงใดก็อาจจะสาบสูญไปเลยก็เป็นได้ ดังนั้น ทุกธุรกิจจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนองค์กรครั้งใหญ่เพื่อรองรับการมาถึงและแพร่หลายของเทคโนโลยีดิจิทัล โดยก้าวสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานและกลยุทธ์ต่าง ๆ โดยอาศัยเครื่องมือและเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงวิธีคิดรูปแบบใหม่ ๆ ที่ไม่ได้มีกฎตายตัวว่าทำไม่ได้ เพื่อช่วยให้ธุรกิจสามารถสร้างความเติบโต

ครั้งใหม่ ซึ่งต้องอาศัยการขับเคลื่อนโดยผู้นำองค์กรที่มีวิสัยทัศน์ และส่งผ่านไปสู่พนักงานทุกระดับ เพื่อร่วมกันผลักดันองค์กรไปสู่ยุคดิจิทัลที่สนามการแข่งขันไม่เหมือนเดิมอีกต่อไป (เศรษฐพงศ์ มะลิสุวรรณ, 2560)

อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารส่วนใหญ่ตระหนักดีว่าการเปลี่ยนแปลงธุรกิจอย่างฉับพลัน (Disruption) เป็นเรื่องยาก และจำเป็นจะต้องตัดสินใจดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งส่วนใหญ่ก็ไม่ทราบว่าจะต้องทำอะไร อย่างไร และเมื่อไร

การเปลี่ยนธุรกิจสู่ยุคดิจิทัล เช่น โครงการ Global for Digital Business Transformation ขององค์กร IMD ได้ให้คำจำกัดความว่า “Digital Business Transformation หมายถึงการเปลี่ยนแปลงระดับองค์กรด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและโมเดลทางธุรกิจเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร “หรือกล่าวได้ว่า สิ่งสำคัญไม่ใช่ตัวเทคโนโลยีเอง แต่หมายถึงการปรับเปลี่ยนธุรกิจ โดยอาศัยเทคโนโลยีมาสนับสนุนรูปแบบธุรกิจใหม่เท่านั้น”

ก่อนที่จะพิจารณาดำเนินการใด ๆ ผู้บริหารองค์กรควรจะต้องกำหนดให้ชัดเจนว่า ทำไมถึงต้องเปลี่ยนแปลง ต้องการเปลี่ยนอะไร และเปลี่ยนแปลงอย่างไร บางบริษัทประสบความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนธุรกิจสู่ยุคดิจิทัลเพื่อความอยู่รอด ในขณะที่หลายบริษัทก็ไม่ได้รู้สึกถึงความจำเป็นในการปรับเปลี่ยน เนื่องจากมองถึงค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นอาจสูงเกินไป การบริหารจัดการยาก และไม่แน่ใจว่าจะทำให้บริษัทดีขึ้นได้อย่างไร สำหรับองค์กรที่ปรับเปลี่ยนธุรกิจที่เคยดำเนินการมา อาจจะสับสนถึงธุรกิจที่ปรับเปลี่ยนไปว่า ตกลงแล้วตนเองทำธุรกิจใดกันแน่ อาทิ Amazon ที่เริ่มแรกบริษัทดำเนินงานจำหน่ายหนังสือออนไลน์ จากนั้นก็ขยายไปสู่สินค้าบริโภค ก้าวไปสู่บริการเว็บ สื่อ และบันเทิง เป็นต้น ทั้งนี้ การปรับเปลี่ยนธุรกิจอย่างฉับพลันเป็นการผสมผสานระหว่างนวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยีและรูปแบบทางธุรกิจโดยเป็นการนำเสนอคุณค่าต่าง ๆ ให้แก่ลูกค้า ดังนี้ (เศรษฐพงศ์ มะลิสุวรรณ, 2560)

- 1) ด้านราคา ด้วยการนำเสนอสินค้าหรือบริการที่ถูกกว่า หรือแม้แต่ให้ฟรี
- 2) ด้านประสบการณ์ ด้วยการสร้างความพึงพอใจและประสบการณ์ที่ประทับใจให้แก่ลูกค้า
- 3) ด้านระบบ โดยลูกค้าจะได้รับคุณค่ามากขึ้นจากการบริการที่ขยายออกไปมากขึ้น

โดยบริษัทอาจจะปรับเปลี่ยนธุรกิจโดยคำนึงถึงคุณค่าที่ลูกค้าได้รับที่ดีกว่าธุรกิจอื่นที่ให้บริการอยู่ในปัจจุบัน ตัวอย่างเช่น อุตสาหกรรมยานยนต์เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างน่าตื่นตะลึง เมื่อรถยนต์หลายค่ายร่วมมือกับบริษัทเทคโนโลยี เพื่อพัฒนารถยนต์ไร้คนขับ ซึ่งยานพาหนะประเภทนี้ได้สร้างผลกระทบกับอุตสาหกรรมต่าง ๆ ก่อให้เกิดความไม่แน่นอนกับโลกอย่างมากมาย ตัวอย่างเช่น อุตสาหกรรมประกันภัย อาจจะต้องหาวิธีคิดเบี้ยประกันภัยแบบใหม่ หรือในกรณีเกิดอุบัติเหตุขึ้น ใครจะเป็นคนรับผิดชอบ เป็นต้น

ดังนั้น ความท้าทายของธุรกิจในโลกดิจิทัล ผู้บริหารต้องคำนึงถึงเรื่อง ต่อไปนี้

- 1) ถ้าบริษัทที่เคยประสบความสำเร็จในอดีต และปัจจุบันได้รับผลกระทบจากความเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน ก็ควรเริ่มต้นคิดในสิ่งที่แตกต่าง และทำในสิ่งที่ไม่เคยทำมาก่อน

2) ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรโดยกระตุ้นพนักงานให้ช่วยกันหาทางออกและตัดสินใจทางที่จะไป โดยคิดแบบไม่ต้องอิงกับแบบเดิม ตัวอย่างเช่น พนักงานถามว่า คุณจะทำอะไร ถ้าหัวหน้าของคุณไม่อยู่แล้ว

3) คิดรูปแบบธุรกิจและกระบวนการดำเนินงานใหม่ รวมถึงธุรกิจของลูกค้าและลูกค้าด้วยและให้ความสำคัญกับการรองรับการดำเนินธุรกิจผ่านอุปกรณ์เคลื่อนที่ เช่น โทรศัพท์มือถือ แท็บเล็ต โน้ตบุ๊ก หรือแม้แต่อุปกรณ์ใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

4) มองออกไปนอกอุตสาหกรรมที่ทำอยู่ซึ่งความคาดหวังของลูกค้าถูกกำหนดด้วยสินค้าหรือบริการที่เขาได้รับความพึงพอใจจากคนอื่น โดยอาจไม่ได้อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันกับคุณ

5) ลดเวลาในการดำเนินโครงการลง 50% โดยไม่ต้องลดค่าใช้จ่ายลงไปมาก เพื่อให้ได้ผลโดยไม่ต้องลดค่าใช้จ่ายลงไปมาก เพื่อให้ได้ผลงานคุณภาพเหมือนเดิม

6) ปรับปรุงระบบผลตอบแทนและรูปแบบทางธุรกิจ โดยอาศัย KPI และการสำรวจความพึงพอใจลูกค้าเป็นเกณฑ์

7) แยกโครงการที่จะเปลี่ยนแปลงธุรกิจไปเป็นโครงการย่อย 5-6 โครงการ กำหนดเจ้าของโครงการไปยังผู้บริหารแต่ละคน และเชื่อมโยงผลตอบแทนไปยังแต่ละโครงการ

8) ให้โอกาสแก่ผู้จัดการที่ดีโดยมีเงื่อนไข 2 ข้อ คือ ความสำเร็จจะได้รับรางวัลที่ยิ่งใหญ่และความล้มเหลวอาจส่งผลกระทบต่อหน้าที่การงาน ซึ่งจะทำให้ผู้รับผิดชอบเริ่มปฏิบัติตัวเหมือนเป็นเจ้าของธุรกิจ

9) ยืนยันว่าผลของการริเริ่มใด ๆ จะต้องเห็นผลภายใน 1 ปี

และเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง การพ่วงองค์กรสู่เส้นทาง Digital Transformation จึงเป็นสิ่งที่หลายองค์กรกำลังเริ่มต้นโครงการปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัล เนื่องจากค้นพบว่าถึงเวลาแล้วที่จะต้องทำบางสิ่งและเห็นธุรกิจของตัวเองอยู่บนปากเหว แต่ทั้งนี้ถ้าแกนกลางขององค์กรยังไม่ได้รับการเปลี่ยนแปลงองค์กรนี้ก็ยังคงเสี่ยงต่อการถูก Disrupt

ผู้บริหารส่วนใหญ่ยอมรับว่าความล้มเหลวในการเปลี่ยนแปลงธุรกิจสู่ดิจิทัลนั้นเกิดขึ้นในขั้นตอนการปฏิบัติ ซึ่งมีเหตุผลมากมายที่ทำให้เกิดความล้มเหลว แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดคือวัฒนธรรมองค์กร พนักงานรุ่นเก่า โครงสร้างและกระบวนการทำงานไม่อาจนำพองค์กรไปสู่อนาคตได้โดยเฉพาะผู้บริหารระดับกลางต้องเผชิญกับความกดดันสูง เนื่องจากมีความคาดหวังในเรื่องการเปลี่ยนแปลงท่ามกลางสิ่งแวดล้อมที่ วัฒนธรรม ระบบผลตอบแทนและทรัพยากรไม่มีการเปลี่ยนแปลง (ธนพงศ์พรธม ฉัญญรัตน์กุล, 2564)

จากงานวิจัยเรื่อง Building your digital DNA โดย Deloitte ประเทศอังกฤษ ได้กล่าวถึงการวัดความพร้อมด้านดิจิทัลขององค์กรว่า เพื่อช่วยให้ผู้นำองค์กรเข้าใจถึงช่องว่างระหว่างสถานะปัจจุบันขององค์กรกับสิ่งจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงตามกลยุทธ์ดิจิทัล โดยประเมินสถานะด้านดิจิทัลขององค์กรใน 5 ด้าน ได้แก่