

วิธีการใช้ทฤษฎีเพื่อกิจกรรมการบริหารจัดการ ในองค์การภาครัฐและภาคเอกชน*

HOW TO USE THEORIES FOR MANAGERIAL ACTIVITIES IN THE PUBLIC AND PRIVATE ORGANIZATIONS

สถิตย์ นิยมญาติ*, จรินทร์ สวนแก้ว, วิชิต บุญสนอง, ธวัชชัย แสงทรัพย์, ศิริพร วาณิชชานันต์
Satit Niyomyaht, Jarin Suankaew, Wichit Boonsanong, Thawatchai Saveangsub, Siriporn Wanichchananan
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

Faculty of Political science Bangkokthonburi University, Thailand

*Corresponding author E-Mail: research@bkkthon.ac.th

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์หลักของการวิจัยนี้ เพื่อศึกษาวิธีการใช้ทฤษฎีที่ใช้ในการบริหารจัดการองค์การภาครัฐและภาคเอกชน การวิจัยนี้มีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ข้อมูลที่ต้องการได้มาจาก 3 แหล่ง คือ เอกสารต่างๆ การสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วมและการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 8 ท่าน เกี่ยวกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญนั้นทั้งหมดเป็นข้าราชการระดับสูงที่เกษียณอายุไปแล้ว และนักธุรกิจที่โดดเด่นบางท่าน แต่เป็นผู้ที่มีความรู้อย่างลึกซึ้งซึ่งอย่างมากเกี่ยวกับการบริหารในภาครัฐและภาคเอกชน ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ทำการวิเคราะห์ โดยการจำแนกแยกแยะข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่ การทำข้อมูลให้เป็นระบบ การสังเคราะห์ข้อมูล การบรรยายแบบเล่าเรื่องและวิเคราะห์เชิงตรรกะ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพได้เปิดเผยให้ทราบความจริงต่างๆ ดังระบุข้างล่างนี้ มีทฤษฎีประมาณ 100 ทฤษฎีที่สามารถจะนำไปใช้เพื่อการบริหารจัดการในองค์การภาครัฐและภาคเอกชนได้ แต่ทว่ามีจำนวนทฤษฎีน้อยมากที่ถูกนำไปใช้โดยผู้จัดการหรือผู้บริหารในภาครัฐและภาคเอกชน ทฤษฎีที่ดูเหมือนว่าถูกนำไปใช้มากที่สุดได้แก่ ทฤษฎีระบบราชการ ทฤษฎีการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ทฤษฎีลำดับขั้นสูงต่ำ ของความต้องการ เกี่ยวกับวิธีการใช้ทฤษฎีระบบราชการ ผู้บริหารควรจะยึดระบบคุณธรรมเมื่อมีการแต่งตั้งและเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และเน้นในเรื่องการแบ่งงาน การทำตามความเชี่ยวชาญของพนักงาน ในเรื่องการใช้ทฤษฎีการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ผู้บริหารควรมีจิตวิญญาณแบบผู้ประกอบการธุรกิจภาคเอกชน และร่วมมือร่วมใจทำงาน

* Received February 28, 2023; Revised March 10, 2023; Accepted April 30, 2023



กับภาคไม่คำกำไรและภาคเอกชนด้วย เพื่อให้เป้าหมายของสังคมได้บรรลุ ส่วนวิธีใช้ทฤษฎีลำดับชั้นสูงต่ำของความต้องการนั้น ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญอย่างสูงสุดต่อการตอบสนองความต้องการทางด้านชีวะและสรีระของพนักงาน

คำสำคัญ: ทฤษฎี, วิธีการใช้ทฤษฎี, องค์การภาครัฐและภาคเอกชน

Abstract

The main objective of this research was to ascertain the methods of making use of theories deemed suitable for management in the public and private organizations. The study was qualitative in character; the required data were derived from three sources: documents, non-participant observations and in-depth interviews with 8 key informants. With regard to the key informants, they were retired high ranking officials and some topflight businesspersons. All of them had the wealth of insightful information about administrative practices in the public and private sectors. The collected data were analyzed by means of categorizing systematizing, synthesizing, narrative describing and logical analyzing. The qualitative data analysis brought to light the facts specified below. About 100 theories could be used for managerial or administrative purposes. But only a small number of theories were used by managers or administrators. The most commonly used theories seemed to be the theory of bureaucracy, the theory of new public management and the theory of hierarchy of needs. Concerning the method of using the theory of bureaucracy, administrators should adhere to the merit system when appointing or promoting their subordinates and should focus on the division of work. With regard to the use of the new public management theory, administrators should have the entrepreneurial spirit and should collaborate and work with the nonprofit and private sectors to achieve social goals. With respect to the theory of hierarchy of needs, administrators should give top priority to satisfy the biological and physiological needs of their employees.

Keywords: theories, how to use theories, public and private organizations



บทนำ

การศึกษาวิธีการใช้ทฤษฎีที่ใช้ในการบริหารจัดการองค์การภาครัฐและภาคเอกชน มีความสำคัญอย่างมากในแง่ที่ว่า ถ้าผู้บริหารหรือผู้จัดการในภาครัฐและภาคเอกชนเข้าใจสาระสำคัญของทฤษฎีและนำไปใช้อย่างถูกต้องเหมาะสม การบริหารจะประสบความสำเร็จและองค์การจะมีความเจริญก้าวหน้า ตลอดจนเป็นผลทำให้ประเทศชาติ มีความเจริญก้าวหน้าตามไปด้วย ในสังคมที่พัฒนาแล้ว จะมีนักวิชาการพยายามกระตุ้นให้ผู้บริหารใช้ทฤษฎีเพื่อการบริหารจัดการองค์การในภาครัฐและภาคเอกชน แทนที่จะใช้สามัญสำนึก ใช้ความเชื่อต่าง ๆ และใช้ประสบการณ์ส่วนตัว เป็นเครื่องมือในการบริหารซึ่งไม่อาจจะก่อให้เกิดผลสำเร็จในการบริหารในระดับสูงสุดได้ (McGrath, J. & Bates, B., 2017)

ในปัจจุบันนี้มีทฤษฎีต่าง ๆ มากมายทั้งทฤษฎีทางด้านรัฐประศาสนศาสตร์ ด้านบริหารธุรกิจ ด้านจิตวิทยา และด้านอื่นๆ ทฤษฎีเหล่านี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการในภาครัฐและภาคเอกชนได้ แต่ปัญหาที่มีอยู่ว่าผู้บริหารระดับสูงได้นำทฤษฎีไปใช้หรือไม่ และสามารถนำไปใช้อย่างถูกต้องเหมาะสมหรือเปล่า งานวิจัยนี้จึงพยายามจะค้นคว้าหาความจริงว่าทฤษฎีต่างๆ ที่สำคัญมีอะไรบ้างและควรจะนำไปประยุกต์ใช้อย่างไร จึงจะทำให้การบริหารมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลสูงสุด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์สำคัญของการวิจัยนี้ ก็คือการพยายามศึกษาหาความจริงว่าทฤษฎี ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในขณะนี้ทฤษฎีอะไรบ้างที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการในองค์การต่าง ๆ ในภาครัฐและภาคเอกชนได้ และมีวิธีการนำไปใช้อย่างไรจึงจะทำให้การบริหารจัดการบรรลุผลสำเร็จอย่างเต็มที่

วิธีดำเนินการวิจัย

แบบการวิจัย การวิจัยนี้มีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) การวิจัยชนิดนี้ไม่มีต่ำกว่า 15 ชนิด (Denzin & Lincoln, 1994) ถึงแม้ว่ารายละเอียดของแต่ละชนิดแตกต่างกันไปแต่เมื่อกล่าวโดยกว้างๆ แล้ว การวิจัยเชิงคุณภาพมีคุณลักษณะสำคัญดังต่อไปนี้ มีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงสำรวจตรวจค้นหารายละเอียด (exploratory) ลักษณะของคำถามเป็นคำถามปลายเปิดบ้าง มีโครงสร้างบ้าง ไม่มีโครงสร้างเลยบ้าง และมีลักษณะลွ้งลึก กลุ่มตัวอย่างมีขนาดเล็กไม่มีลักษณะเป็นตัวแทนเหมือนเช่นการวิจัยเชิงปริมาณแต่อย่างใด มีการวิเคราะห์ความหมายในภาษา มีการตีความเนื้อหาที่มีลักษณะเป็นอัตวิสัย ผู้วิจัยเชิงคุณภาพจะต้องมีทักษะในการตีความและในการสังเกตการณ์ ตลอดจนทักษะในการสื่อสารระหว่างบุคคลในระดับสูงในประการสุดท้าย การสรุปนำผลของการวิจัยไปใช้ในลักษณะจำกัด



กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ มีลักษณะเป็น “Particularity” ไม่ใช่ “Generalizability” เหมือนการวิจัยเชิงปริมาณแต่อย่างใด (Creswell, J.W., 2009)

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

กล่าวโดยทั่วไปแล้วการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องมีประโยชน์หลายอย่าง อาทิ เช่น ให้พื้นฐาน (background) ทางด้านความรู้ในเรื่องที่จะทำวิจัย ช่วยสร้างความรู้ใหม่ลงบนความรู้เก่าที่มีอยู่ก่อนแล้ว ช่วยประหยัดเวลา เงินทอง ในแง่ที่ว่าสามารถหลีกเลี่ยงการวิจัยที่ทับซ้อนกับงานวิจัยของผู้อื่นได้ เป็นต้น เนื่องจากการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) การทบทวนวรรณกรรมไม่จำเป็นต้องมีมากเพราะอาจจะนำไปสู่การรับรู้หรือมองเห็นในลักษณะที่เลือกสรร (selective perception) หรือมองเห็นตามที่วรรณกรรมชิ้นนี้ได้ผู้วิจัยจึงทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพียงเล็กน้อยเท่านั้นแต่มีความเกี่ยวข้องกับการวิจัยอย่างมาก ในลำดับต่อไปจะนำเสนอวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยนี้

เนื่องจากการวิจัยนี้เกี่ยวข้องกับทฤษฎีจึงจำเป็นต้องอธิบายความหมายของ "ทฤษฎี" ก่อนสิ่งอื่นใด "ทฤษฎี" หมายถึง ข้อแถลง (statement) ชุดหนึ่งอันประกอบไปด้วยข้อสรุปที่มีลักษณะคล้ายกับกฎ (lawlike generalization) โดยข้อแถลงเหล่านั้นมีความเกี่ยวข้องกันอย่างมีระบบ ตลอดจนสามารถจะพิสูจน์ได้ในเชิงประจักษ์ (empirically testable) (Rudner, R. S., 1966) ในขณะที่วินตัน ได้อธิบายความหมายของทฤษฎีในแนวสังคมศาสตร์โดยกล่าวว่า “ทฤษฎีทางสังคมศาสตร์” คือระบบที่ประกอบไปด้วยคำจำกัดความ (definitions) และประพจน์ (propositions) เกี่ยวกับชีวิตกลุ่มของมนุษย์ คำจำกัดความและประพจน์ที่ว่านี้จะต้องมีลักษณะที่สมบูรณ์แบบ จะต้องมีความสอดคล้องกันและมีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกันอย่างมีเหตุผลในเชิงตรรกะ” (Winton U. S., 1977)

ทฤษฎีต่าง ๆ ที่สามารถจะนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการในองค์การภาครัฐและภาคเอกชนมีไม่น้อยกว่า 100 ทฤษฎี (McGrath, J. & Bates, B., 2017) ทฤษฎีที่สำคัญและใช้กันอย่างกว้างขวาง ได้แก่ ทฤษฎีต่อไปนี้

ทฤษฎีระบบราชการ (Bureaucratic Theory)

สาระสำคัญของทฤษฎีนี้ก็คือ 1) มีการแบ่งงานกันทำ 2) มีลำดับชั้นสูงต่ำของอำนาจบังคับบัญชา 3) มีกฎระเบียบที่เขียนไว้อย่างชัดเจน 4) ไม่มีความสัมพันธ์ส่วนตัวเข้ามาเกี่ยวข้อง 5) การคัดเลือกและแต่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของความสามารถ 6) มีการครองตำแหน่งที่ถาวร 7) การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งอาศัยระบบคุณธรรม (Henry, N., 2004) ทฤษฎีนี้มีการใช้อย่างกว้างขวางในการบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐในประเทศไทย



ทฤษฎีการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (Theory of New Public Management)

หลักการของทฤษฎีนี้มีมากมายหลายหลักการที่สำคัญ มีอาทิเช่น 1) การบริหารจัดการแบบมืออาชีพ 2) การบริหารจัดการจะต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนตลอดจนมีตัวบ่งชี้ของความสำเร็จ (indicators of success) 3) หลีกเลียงการปฏิบัติแบบราชการ (bureaucratic procedures) แต่ใช้กฎเกณฑ์ที่ควบคุมปัจจัยนำเข้าหรือผลสัมฤทธิ์ 4) ส่งเสริมให้มีการแข่งขันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐ และแข่งขันกับหน่วยงานของภาคเอกชน 5) ส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการแบบผู้ประกอบการ ทางธุรกิจของภาคเอกชน 6) การบริหารจัดการที่เน้นการลดต้นทุน ประหยัดทรัพยากร เพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน 7) มีการว่าจ้างภาคเอกชนให้ดำเนินกิจการบางอย่างที่เห็นว่าเอกชนทำได้ดีกว่าและประหยัดกว่า 8) มีการกระจายอำนาจไปสู่ส่วนกลางแทนที่จะรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลางเพียงแห่งเดียว 9) มีการเปลี่ยนขนาดของรัฐบาลให้เล็กลงเพื่อประหยัดงบประมาณ และเพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน 10) การบริหารจัดการจะใช้กลไกของตลาด (market mechanisms) แทนกลไกระบบแบบราชการ (bureaucratic mechanisms) (Hood, C., 1998; Denhardt, R. B. & Jennet, V. D., 2000) กล่าวโดยทั่วไปแล้วประเทศที่พัฒนาแล้วทั้งหลายจะใช้ทฤษฎีระบบแบบราชการผสมกับทฤษฎีการบริหารภาครัฐแนวใหม่เพื่อบริหารประเทศของเขา

ทฤษฎีลำดับขั้นสูงต่ำของมาสโลว์ (Maslow)

ทฤษฎีนี้มีการระบุว่าความต้องการของมนุษย์มี 10 ระดับ ด้วยกัน เมื่อเรียงลำดับความสำคัญหรือความจำเป็นจากมากไปหาน้อยเป็นดังนี้ 1) ความต้องการทางด้านชีวะและสรีระ 2) ความต้องการทางด้านความปลอดภัย 3) ความต้องการทางด้านความรักและความต้องการมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ 4) ความต้องการในเรื่องความเคารพนับถือ 5) ความต้องการทางด้านความอยากรู้อยากเข้าใจ 6) ความต้องการทางด้านสุนทรียภาพ 7) ความต้องการสัจการแห่งตน และ 8) ความต้องการประสบการณ์ที่อยู่เหนือประสบการณ์ธรรมดาของมนุษย์ (Niyomyaht, S., 2008) ทฤษฎีนี้เป็นทฤษฎีทางจิตวิทยาแต่ถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวางโดยนักบริหารในองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน

ทฤษฎีการบริหารจัดการองค์การของฟาโยล (Fayol)

ฟาโยลได้เสนอหลักการของการบริหารจัดการองค์การไว้ 14 ข้อ ดังต่อไปนี้

หลักการข้อที่ 1 การแบ่งงานกันทำ หมายถึง การให้พนักงานปฏิบัติงานตามสาขาที่เขาได้รู้เรียนมา

หลักการข้อที่ 2 อำนาจอันชอบธรรม ผู้บริหารมีอำนาจในการออกคำสั่งได้ตามอำนาจอันชอบธรรม (authority) ที่เขามีอยู่

หลักการข้อที่ 3 วินัย พนักงานขององค์การจะต้องปฏิบัติตามระเบียบที่ควบคุมองค์การ



หลักการข้อที่ 4 ความเอกภาพในการออกคำสั่ง พนักงานขององค์การจะต้องรับคำสั่งจากหัวหน้าคนเดียวเท่านั้น

หลักการข้อที่ 5 ความเป็นเอกภาพในด้านทิศทาง แต่ละกลุ่มขององค์การที่มีวัตถุประสงค์เหมือนกันจะต้องถูกกำกับโดยผู้บริหารจัดการคนเดียวที่ใช้แผนงานเดียว

หลักการข้อที่ 6 ผลประโยชน์ขององค์การจะต้องอยู่เหนือผลประโยชน์ส่วนตัวของพนักงาน ผลประโยชน์ส่วนตัวของพนักงานจะต้องไม่อยู่เหนือผลประโยชน์ขององค์การ

หลักการข้อที่ 7 ค่าตอบแทน พนักงานจะต้องได้รับค่าจ้างหรือค่าตอบแทนสำหรับงานที่เขาทำในลักษณะที่ยุติธรรม

หลักการข้อที่ 8 การรวมอำนาจ อำนาจในการตัดสินใจต่างๆ ควรจะกระจายไปสู่พนักงานระดับล่างด้วยในสัดส่วนที่เหมาะสม

หลักการข้อที่ 9 โซสเกลล่า (scalar chain) การสื่อสารในองค์การควรเดินตามโซสเกลล่า หรือสายบังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด

หลักการข้อที่ 10 ความเป็นระเบียบ (order) บุคลากรและวัสดุต่างๆ ควรจะจัดวางให้ถูกต้องตามกาลเทศะ กล่าวคือในเวลาใด บุคลากรคนใด หรือวัสดุต่างๆ ขึ้นใด ควรจะอยู่ในสถานที่ใด

หลักการข้อที่ 11 ความเสมอภาค ผู้บริหารควรจะมี ความกรุณาและความยุติธรรมต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

หลักการข้อที่ 12 ความมีเสถียรภาพในการครองตำแหน่งของบุคลากร ผู้บริหารควรจะจัดการวางแผนให้บุคลากรได้ครองตำแหน่งในลักษณะที่ยาวนาน

หลักการข้อที่ 13 การริเริ่มแผนงาน พนักงานที่ได้รับอนุญาตให้ริเริ่มแผนงาน และปฏิบัติงานตามแผนงานใดจะต้องเพียรพยายามอย่างเต็มที่เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

หลักการข้อที่ 14 สปริตของกลุ่ม (esprit de corps) การส่งเสริมให้กลุ่มในองค์การมีความสมานสามัคคีอย่างเต็มที่ (Fayol, H., 1967)

กรอบทฤษฎีหรือจุดยืน (Theoretical Framework or Orientation)

เนื่องจากการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพไม่อาจจะเสนอกรอบสำหรับการวิจัยที่มีตัวแปรอิสระ (independent variable) ตัวแปรตาม (dependent variable) ตัวแปรคั่นกลาง (moderating variable) และตัวแปรแทรกซ้อน (intervening variable) เหมือนเช่นการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) ได้ (Sekaran, U., 2013) ผู้วิจัยจึงนำเสนอเพียงจุดยืน (Orientation) หรือเนื้อหาที่ได้ครอบคลุม ในการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น ในวิจัยนี้ได้ครอบคลุมทฤษฎีทั้งหมด 30 ทฤษฎีด้วยกัน ได้แก่ ทฤษฎีต่าง ๆ ต่อไปนี้ ทฤษฎีระบบราชการ ทฤษฎีการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ทฤษฎีการบริการสาธารณะแนวใหม่ ทฤษฎีลำดับขั้นสูงต่ำของความ ต้องการของมาสโลว์ (Maslow) ทฤษฎีการเพิ่มทวีที่ละเล็กทีละน้อย ทฤษฎีความมีเหตุผลที่



ครอบคลุมกว้างไกล ทฤษฎีว่าด้วยกฎของการตัดสินใจของทาวน์เซนด์ (Townsend) ทฤษฎีระบบการเมือง ทฤษฎีชนชั้นผู้นำ ทฤษฎีการบริหารจัดการองค์การของฟายล์ ทฤษฎีว่าด้วยความต้องการที่เกิดจากประสบการณ์ในชีวิต ทฤษฎีว่าด้วยสมาร์ทโกล (SMART goals) ทฤษฎีว่าด้วยการตั้งเป้าหมาย ทฤษฎีการหน้าที่ของคณะผู้จัดการของครีกเคอร์ (Drucker) ทฤษฎีของโควี (Covey) ว่าด้วย 7 นิสยของผู้ที่มีประสิทธิผลสูง ทฤษฎีว่าด้วยความเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีว่าด้วยตัวแบบการฝึกสอนที่นำไปสู่ 7 ซี (7Cs) ของกริมลีย์ (Grimley) ทฤษฎีว่าด้วยคุณลักษณะเฉพาะตัว ทฤษฎีว่าด้วยการดูแลงานบ้าน 5 ประการของปรัชญาไคเซ็น (Kaizen) ทฤษฎีว่าด้วยคุณภาพสามชนิดของจูแรน (Juran) ทฤษฎีว่าด้วยวงจรของการเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีว่าด้วยกฎ 3 ข้อ ของการบริหารจัดการโครงการทฤษฎีว่าด้วยแนวทางการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอนของค็อตเตอร์ (Kotter) ทฤษฎีว่าด้วยการตั้งเป้าหมายของลอคค (Locke) ทฤษฎีว่าด้วยการบริหารจัดการแบบเดินไปเดินมา (MBWA) ทฤษฎีของโฮแมน (Homans) ว่าด้วยการก่อรูปของกลุ่ม ทฤษฎีว่าด้วยสติปัญญาทางด้านอารมณ์ของโกลแมน (Goleman) ทฤษฎีว่าแหล่งที่มาของอำนาจของเฟรนช์และราเวน (French and Reven) ทฤษฎีว่าด้วยความมีอิทธิพลในการโน้มน้าว และทฤษฎีว่าด้วยมิติไขว้องค์การ 6 มิติของฮ็อฟส์เตด (Hofstede) (McGrath, J. & Bates, B., 2017)

แหล่งที่มาของข้อมูล

กล่าวโดยทั่วไปแล้วแหล่งที่มาของข้อมูลของการวิจัยเชิงคุณภาพมักจะมาจากแหล่งต่อไปนี้ เอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง การสังเกตการณ์แบบต่าง ๆ การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview) การสัมภาษณ์กลุ่มในลักษณะจำเพาะเจาะจง (focus group interview) โสตทัศนวัสดุ (audiovisual materials) สิ่งประดิษฐ์ที่มีนัยเชิงวัฒนธรรมและประวัติศาสตร์ (artifacts) แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ซึ่งเป็นการวิจัยที่ค้นคว้าหาความจริงว่า “ทฤษฎีต่าง ๆ สามารถจะนำไปใช้เพื่อการบริหารจัดการในองค์การในภาครัฐก็ดี ในภาคเอกชนก็ดี ได้อย่างไรบ้าง” การใช้แหล่งข้อมูลเพียง 3 แหล่งก็น่าจะเพียงพอ อันได้แก่ 1) เอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง 2) การสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วม (non-participant observations) และ 3) การสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth interview) ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญบางท่าน (key informants) ในการเลือกเอกสารนั้นผู้วิจัยเลือกโดยอิงเกณฑ์ที่ว่าเอกสารหรือหนังสือต่าง ๆ นั้นจะต้องเป็นเอกสาร และหนังสือที่ทันสมัยหรือตีพิมพ์ ไม่เกิน 10 ปี นอกจากนั้นจะต้องเป็นเอกสารหรือหนังสือที่เป็นภาษาอังกฤษเท่านั้นที่สำคัญที่สุดก็คือจะต้องเป็นเอกสารหรือหนังสือราชการที่มีทฤษฎีอยู่จะเป็นทฤษฎีทางรัฐประศาสนศาสตร์ บริหารธุรกิจ จิตวิทยา สังคมวิทยา การศึกษาก็ได้ ส่วนเกณฑ์ในการเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informants) จะเลือกโดยจงใจ (purposive sampling) หรืออาศัยข้อพิณิจัย (judgment) ของผู้วิจัยเอง ในวิจัยนี้ผู้วิจัยได้เลือกเอาราชการระดับ ซี 10 และ ซี 11 ที่เพิ่งเกษียณอายุจำนวน 5 ท่าน และนักธุรกิจ 3 ท่าน เพื่อการ



สัมภาษณ์เจาะลึก ในการคุ้มครองผู้ให้ข้อมูล ผู้วิจัยได้ให้การรับรองว่าจะรักษาความเป็นส่วนตัว (privacy) ความลับ (confidentiality) และการไม่เปิดเผยชื่อ (anonymity) เมื่อตีพิมพ์เผยแพร่ งานวิจัย

ระเบียบวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล (Analytic Procedures)

หลังจากที่ได้เก็บข้อมูลจากทุกแหล่งเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยก็ได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้วิธีการต่อไปนี้ การจำแนกแยกแยะเป็นประเภทต่างๆ (categorizing) การทำเนื้อหาสาระให้เป็นระบบระเบียบ (systematizing) การเอาเนื้อหาหามาเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน (interrelating) การสังเคราะห์ข้อมูล (synthesizing) การบรรยายแบบเล่าเรื่อง (narrative describing) การวิเคราะห์เชิงตรรกะ (logical analyzing) และการสรุปความ (summarizing)

ผลการวิจัย

เนื่องจากผู้วิจัยได้เลือกทฤษฎีมาทั้งหมด 30 ทฤษฎีเพื่อทำการวิเคราะห์ และค้นคว้าหาความจริงว่าทฤษฎีเหล่านี้สามารถจะนำไปใช้ในการบริหารและจัดการองค์การในภาครัฐและภาคเอกชนได้อย่างไรบ้าง การนำเสนอสิ่งที่ค้นพบจึงขอนำเสนอเพียง 8 ทฤษฎี ซึ่งเป็นทฤษฎีที่สำคัญอย่างมากต่อการบริหารจัดการในองค์การภาครัฐและภาคเอกชน

1. ทฤษฎีระบบราชการ (Theory of Bureaucracy)

สาระสำคัญของทฤษฎีนี้คือ มีการแบ่งงานกันทำ มีลำดับชั้นสูงต่ำของอำนาจบังคับบัญชา มีกฎระเบียบต่างๆ ที่เขียนไว้อย่างชัดเจน ไม่มีความสัมพันธ์ส่วนตัวเข้ามาเกี่ยวข้อง การคัดเลือกและแต่งตั้งอยู่บนฐานของความสามารถ มีการครองตำแหน่งที่ถาวรและการเลื่อนตำแหน่งอาศัยระบบคุณธรรม (the merit system)

วิธีการนำทฤษฎีไปใช้ปฏิบัติ ผู้บริหารควรจะมอบหมายให้พนักงานปฏิบัติงานในสาขาที่เขาได้ร่ำเรียนมา การสื่อสารภายในองค์การควรจะเป็นไปตามขั้นตอนของการบังคับบัญชา การออกคำสั่งใดๆ ของผู้บังคับบัญชาควรจะเป็นลายลักษณ์อักษรเสมอ การเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งต้องอิงระบบคุณธรรม ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาจะต้องเชื่อฟังคำสั่งของผู้บังคับบัญชาถ้าคำสั่งนั้นชอบด้วยกฎหมาย

2. ทฤษฎีการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (Theory of New Public Management)

สาระสำคัญของทฤษฎีนี้คือ การบริหารจัดการแบบมีมืออาชีพ การมีตัวบ่งชี้ของความสำเร็จในการบริหาร (indicator of success) การบริหารจัดการแบบผู้ประกอบการทางธุรกิจ การบริหารจัดการที่เน้นการลดต้นทุน ประหยัดทรัพยากรและเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน รัฐควรจะจ้างให้เอกชนดำเนินกิจการบางอย่างที่เห็นว่าเอกชนทำได้ดีกว่าและประหยัดกว่า ผู้บริหารต้องมีจิตวิญญาณของผู้ประกอบการทางธุรกิจ มีการแปรรูป กิจกรรมบางอย่างของรัฐ มีการเปลี่ยนขนาดขององค์การของรัฐให้เล็กลง (downsizing) ข้าราชการหรือ



พนักงานของรัฐจะต้องมีความรับผิดชอบโดยที่ผู้อื่นสามารถจะตรวจสอบได้ในระดับที่เพิ่มสูงขึ้น (increased accountability)

วิธีการนำทฤษฎีไปใช้ปฏิบัติ ในการบริหารงานต้องมีตัวบ่งชี้ของความสำเร็จ ผู้บริหารจัดการในภาครัฐควรจะมีวิธีการบริหารแบบผู้ประกอบการทางด้านธุรกิจของภาคเอกชน ในการบริหารที่ดีต้องใช้ต้นทุนน้อย ทรัพยากรน้อยและเวลาน้อย กิจกรรมใดของรัฐที่เห็นว่าภาคเอกชนทำได้ดีกว่าควรจะให้ภาคเอกชนทำ ในการบริหารงานบางอย่างของรัฐควรจะให้จ้างบุคคลที่มีความสามารถสูงเป็นพิเศษที่อยู่นอกระบบราชการให้เข้ามาทำและทำการประเมินผลงานเป็นระยะๆ ไป โดยไม่มีการครองตำแหน่งยาวนานเหมือนบุคลากรในระบบราชการ ข้าราชการจะมีความรับผิดชอบโดยผู้อื่นสามารถตรวจสอบได้ในระดับสูงขึ้น (Increased accountability) ควรจะลดขนาดขององค์การของรัฐให้เล็กลงเพื่อประหยัดงบประมาณ

3. ทฤษฎีบริการสาธารณะแนวใหม่ (The New Public Service Theory)

ทฤษฎีนี้สร้างขึ้นมาในลักษณะที่ได้แย้งทฤษฎีการบริหารภาครัฐแนวใหม่ สำคัญของทฤษฎีนี้คือ ในการบริการของรัฐเป็นการบริการพลเมืองไม่ใช่บริการลูกค้าเหมือนที่ทฤษฎีการบริหารภาครัฐแนวใหม่กล่าวถึง การพยายามแสวงหาผลประโยชน์ให้แก่สาธารณชน การเห็นคุณค่าของความเป็นพลเมือง คิดในแบบกลยุทธ์ ปฏิบัติในแบบประชาธิปไตย เน้นการให้บริการแทนที่จะควบคุมหรือคุมหางเสือพยายามให้คุณค่าแก่ประชาชนไม่ใช่เน้นเพียงผลิตภาพ (Productivity)

วิธีการนำทฤษฎีไปใช้ปฏิบัติ ข้าราชการควรจะต้องปฏิบัติต่อผู้ใช้บริการในฐานะเป็นพลเมืองไม่ใช่ในฐานะเป็นลูกค้า ข้าราชการจะต้องมีความเมตตากรุณาและมองผู้ใช้บริการในแง่ดี ผู้บริหารของรัฐจะต้องมีคุณูปการในการแสวงหาผลประโยชน์ให้แก่สาธารณชนในทุกวิถีทาง ผู้บริหารของรัฐจะต้องเห็นคุณค่าของความเป็นพลเมืองและให้การบริการสาธารณะที่เหนือกว่า การบริการของผู้ประกอบการทางธุรกิจ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ประชาชนได้เข้ามาเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายและการนำนโยบายไปใช้ปฏิบัติ การบริหารจัดการของรัฐควรจะต้องคำนึงรวมของประชาชน

4. ทฤษฎีลำดับขั้นสูงต่ำของความต้องการ (Theory of Hierarchy of Needs)

ทฤษฎีนี้สร้างขึ้นโดยการนักจิตวิทยาที่มีชื่อว่า Abraham Maslow สำคัญของทฤษฎีนี้ก็คือ ความต้องการทางชีวะและสรีระ ความต้องการทางด้านความปลอดภัย ความต้องการทางด้านความรักและทางด้านการมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ ความต้องการความเคารพนับถือ ความต้องการทางด้านความอยากรู้อยากเข้าใจ ความต้องการทางสุนทรียภาพ ความต้องการสัจการแห่งตน และความต้องการมีประสบการณ์ที่อยู่เหนือประสบการณ์ธรรมดาของมนุษย์



วิธีการนำทฤษฎีไปใช้ปฏิบัติ ผู้บริหารในภาครัฐที่ดี ในภาคเอกชนก็ดี ควรให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีปัจจัย 4 อย่างเพียงพอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องค่าตอบแทนจากการทำงาน ผู้บริหารต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความปลอดภัยทั้งทางร่างกายและจิตใจ ต้องให้ความรักความอบอุ่น แก่พนักงานทุกคน ในการตัดสินใจในเรื่องใดที่กระทบต่อพนักงานควรจะให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วย สภาพของสถานที่ทำงานจะต้องเอื้อต่อการตอบสนองทางด้านสุนทรีภาพด้วยนอกเหนือจากสิ่งอื่นๆ ผู้บริหารจะต้องพยายามให้บุคลากรได้พัฒนาและมีความก้าวหน้าในอาชีพของตน และเรียนรู้ตลอดชีวิต ในประการสุดท้ายผู้บริหารพยายามส่งเสริมให้พนักงานได้มีประสบการณ์แปลกใหม่ที่อยู่นอกเหนือประสบการณ์ธรรมดา

5. ทฤษฎีว่าด้วยหลักการบริหารจัดการ 14 ข้อของฟาโยล (Theory of 14 Principles of Management of Fayol)

สาระสำคัญของทฤษฎีนี้ก็คือ การแบ่งงานกันทำ ผู้บริหารต้องมีอำนาจอันชอบธรรม (authority) เพื่อประโยชน์ในการออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม การมีกฎระเบียบเพื่อสร้างวินัยให้แก่พนักงาน ความเป็นเอกภาพในการออกคำสั่ง ความเป็นเอกภาพในทิศทาง กล่าวคือ แต่ละกลุ่มขององค์การ ควรจะมีแผนงานเดียว วัตถุประสงค์เดียว และผู้นำคนเดียว เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนทำงานประสานกันและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ผลประโยชน์ขององค์การต้องอยู่เหนือผลประโยชน์ส่วนตัวของพนักงาน การให้ค่าตอบแทนที่เท่าเทียมกันสำหรับผลงานที่เหมือนกัน การตัดสินใจควรจะมาจากส่วนกลาง สายบังคับบัญชาที่มีระดับชั้นสูงต่ำ ควรมีระเบียบ (order) ความเสมอภาคหรือความยุติธรรมที่ให้แก่พนักงาน การมีเสถียรภาพในการครองตำแหน่งของพนักงาน การส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ และประการสุดท้ายการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงานตลอดการทำให้กลุ่มมีความสามัคคี

วิธีการนำทฤษฎีไปใช้ปฏิบัติ ผู้บริหารจะต้องให้พนักงานปฏิบัติงานในสาขาที่เขาชำนาญ เรียนมา ในการออกคำสั่งผู้บริหารจะต้องสั่งในสิ่งที่ถูกต้องตามกฎหมาย ผู้บริหารที่มีอำนาจสูงจะต้องมีความรับผิดชอบสูงด้วย ในองค์การหนึ่งๆ พนักงานจะต้องรับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาคนเดียว กลุ่มงานที่มีวัตถุประสงค์เดียวจะต้องถูกชี้นำโดยผู้นำคนเดียว และมีแผนการปฏิบัติงานเดียวเท่านั้น ในการปฏิบัติงานผลประโยชน์ขององค์การจะต้องอยู่เหนือผลประโยชน์ส่วนตัวของพนักงาน ผู้บริหารจะต้องให้ค่าตอบแทนแก่พนักงานในลักษณะที่ยุติธรรม การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจไปสู่ระดับล่างต้องอยู่ในลักษณะที่สมดุลหรือเหมาะสม ผู้บริหารจะต้องพยายามทำให้พนักงานได้ทำงานในองค์การยาวนานโดยไม่ให้มีการเปลี่ยนงานเกิดขึ้นบ่อย ผู้นำต้องส่งเสริมให้พนักงานมีความสามัคคีและเต็มใจที่จะทำงานให้แก่องค์การอย่างเต็มที่



6. ทฤษฎีว่าด้วยคุณลักษณะเฉพาะตัว (Trait Theory)

สาระสำคัญของทฤษฎีนี้ก็คือ ผู้ที่ปรารถนาจะเป็นผู้นำควรจะต้องแสดงคุณลักษณะเฉพาะตัวต่อไปนี้ออกมา ได้แก่ ความเชื่อมั่นในตัวเอง มีทักษะทางสังคม มีทักษะทางด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบ และมีสมรรถนะทางด้านสติปัญญาอยู่ในระดับสูง

วิธีการนำทฤษฎีไปใช้ปฏิบัติ พยายามหาโอกาสแสดงให้เห็นว่าตนมีคุณลักษณะเฉพาะตัวบางอย่างที่จะเป็นผู้นำได้ ในบางโอกาส พยายามแสดงความเชื่อมั่นในตัวเองให้ผู้อื่นเห็น พยายามจูงใจพนักงานและเป็นผู้นำโดยการทำตนให้เป็นแบบอย่าง พยายามปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตจนทำให้ผู้อื่นมีความไว้วางใจท่านได้อย่างเต็มที่ เมื่อท่านหรือกลุ่มงานของท่านทำผิด ควรจะรับผิดชอบและไม่ควรตำหนิผู้อื่นโดยเด็ดขาด ในการตัดสินใจเรื่องใดๆ ก็ตาม ควรจะอยู่ในระดับที่เหนือกว่าผลประโยชน์ของตนหรืออิงผลประโยชน์ขององค์การนั่นเอง

7. ทฤษฎีว่าด้วยการตั้งเป้าหมายของลอค (Locke's Goal Setting Theory)

สาระสำคัญของทฤษฎีนี้ก็คือ ในการตั้งเป้าหมายนั้นควรมีลักษณะต่อไปนี้ มีความชัดเจน มีความท้าทาย การให้ทีมงานมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย มีปฏิกิริยาป้อนกลับอย่างสม่ำเสมอ งานมีความซับซ้อนในระดับที่มีความท้าทายต่อทีมงาน

วิธีการนำทฤษฎีไปใช้ปฏิบัติ พยายามทำให้เป้าหมายมีความชัดเจน ท้าทาย และเป็นไปได้จริง ในการตั้งเป้าหมาย ควรตั้งโดยยึดแนวของสมารท (SMART approach – Specific, Measurable, Achievable Realistic, Timely) ให้ปฏิกิริยาป้อนกลับแก่ทีมงานอย่างสม่ำเสมอ ในกรณีที่งานมีความสลับซับซ้อนมากต้องพยายามไม่ทำงานท่วมหัวทีมงาน

8. ทฤษฎีว่าด้วยกฎ 3 ข้อของการบริหารจัดการโครงการของจอห์นสัน (Johnson's Three Rules of Project Management)

สาระสำคัญของทฤษฎีนี้ก็คือ กฎ 3 ข้อ ของการบริหารจัดการโครงการ ได้แก่

ทฤษฎีข้อที่ 1 จำนวนคนที่ว่าจ้างให้ทำโครงการควรจะมีน้อยที่สุด

ทฤษฎีข้อที่ 2 การประชุมควรจะมีให้น้อยที่สุด

ทฤษฎีข้อที่ 3 ควรจะมีรายงานประจำเพียง 2 ฉบับ คือ รายงานประจำสัปดาห์ และรายงานประจำเดือน

วิธีการนำทฤษฎีไปใช้ปฏิบัติ พยายามทำให้ทีมงานมีขนาดเล็กและสามารถบริหารจัดการได้ การมีทีมงานขนาดใหญ่ไม่เหมาะสมเพราะจะทำให้การสื่อสารยุ่งยาก และควบคุมลำบาก เมื่อโครงการดำเนินไปได้ด้วยดี จะมีคนอื่นๆ พยายามเข้าร่วมรับเอาความดีความชอบด้วย จึงควรผลักดันคนพวกนั้นออกไปเสีย ในการประชุมเพื่อติดตามความก้าวหน้าของโครงการกับทีมงาน ควรจะมีทุกบ่ายวันศุกร์ หรือวันจันทร์เช้า ใช้



ประชุมเพื่อติดตามความก้าวหน้าของงาน และเพื่อจัดลำดับของงานที่จะทำในสัปดาห์หน้า ในตอนท้ายของการประชุมงานแต่ละครั้งจะต้องระบุถึงเป้าหมายที่จะต้องทำให้สำเร็จ (The “must” achieve targets) ของสัปดาห์ถัดไปโดยใช้ “SMART Targets”

อภิปรายผล

ทฤษฎีต่างๆ ที่สามารถจะนำไปใช้บริหารจัดการหน่วยงานของรัฐก็ดี ของเอกชนก็ดี มีมากมายหลายทฤษฎีทีเดียว กล่าวคือมีไม่ต่ำกว่า 100 ทฤษฎี ทฤษฎีแต่ละทฤษฎีจะมุ่งเจาะในแต่ละด้านและมองคนละมุมจึงมีความขัดแย้งกันเป็นเรื่องธรรมดาและไม่มีทฤษฎีใดที่มีความสมบูรณ์แบบ คำวิพากษ์วิจารณ์จากนักวิชาการที่มีต่อทฤษฎีต่าง ๆ จึงเป็นเรื่องปกติธรรมดา ตัวอย่างเช่นทฤษฎีระบบราชการที่ใช้กันอยู่ในหน่วยงานของรัฐของไทย ถูกวิพากษ์วิจารณ์ว่าก่อให้เกิดความพิกลพิการทางอาชีพ (professional deformation) ทำให้เกิดความผิดปกติทางจิตเกี่ยวกับอาชีพ (occupational psychosis) มีลักษณะเป็นเจ้าระเบียบเกินไป ไม่มีความยืดหยุ่น ทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการทางจิตวิทยาของมนุษย์ได้ เหล่านี้เป็นต้น ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นคำวิจารณ์ที่ถูกต้อง จากข้อบกพร่องบางอย่างของทฤษฎีระบบราชการ จะทำให้เกิดทฤษฎีการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (The New Public Management Theory) ขึ้นมา ซึ่งเน้นการบริหารจัดการแบบผู้ประกอบการธุรกิจและปฏิบัติต่อผู้ใช้บริการเหมือนลูกค้า (customer) ในภาคธุรกิจ มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน มีการแข่งขันระหว่างหน่วยงาน มีการเน้นที่สมรรถนะทางด้านการผลิต (productivity) มีการประเมินผลงานโดยพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ที่ออกมา (outcomes) แทนที่จะไปดูที่ปัจจัยนำเข้า (input) ยอมให้ผู้บริหารมีอำนาจมากขึ้น ทฤษฎีนี้ถูกวิพากษ์วิจารณ์ว่าไปทำลายค่านิยมและจริยธรรมอันดีงามของนักบริหารที่ดีในอดีต จะทำให้เกิดทุจริตได้ง่ายเนื่องจากความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานมีมาก เป็นการส่งเสริมผลประโยชน์ของผู้บริหารระดับสูงแทนที่จะรักษาผลประโยชน์ของพนักงานหรือนักบริหารระดับล่าง และที่เลวร้ายที่สุดก็คือการไปปฏิบัติต่อผู้ใช้บริการของรัฐเหมือนลูกค้าในภาคธุรกิจเอกชนในท้ายที่สุดได้เกิดมีทฤษฎีใหม่ขึ้นมาซึ่งมีชื่อว่า "ทฤษฎีการบริการสาธารณะแนวใหม่" (the new public service theory) ทฤษฎีนี้กล่าวระบุว่าหน่วยงานของรัฐควรจะเป็นการให้บริการเหมือนไม่ใช่บริการลูกค้า รัฐควรจะเป็นแสงหาผลประโยชน์ให้แก่สาธารณชน รัฐควรเห็นคุณค่าของความเป็นพลเมืองและบริการสาธารณะการคิด และการปฏิบัติของรัฐ ควรจะเป็นแบบประชาธิปไตย การให้คุณค่าของประชาชนมากกว่าการให้คุณค่าของสมรรถนะของการผลิต เหล่านี้เป็นต้น กล่าวโดยทั่วไปแล้วไม่ปรากฏว่านักวิชาการคนใดวิพากษ์วิจารณ์ทฤษฎีนี้เท่าใดนัก สรุปแล้วในเมื่อทฤษฎีต่างๆ มีมากมายและมีข้อดีข้อเสียด้วยกันทั้งนั้น ไม่มากก็น้อย วิธีการบริหาร จัดการของรัฐที่ดี ของเอกชนก็ดีควรจะเอาข้อดีของทฤษฎีต่าง ๆ ไปใช้ปฏิบัติ น่าจะดีที่สุดและจะต้องใช้ให้เหมาะสมกับบริบททางวัฒนธรรมของสังคมนั้น ๆ ด้วย

สรุป/ข้อเสนอแนะ

1) ผู้บริหารควรจะนำแนวคิดจากทฤษฎีต่าง ๆ ไปใช้ให้ถูกต้องเหมาะสมตามกาลเทศะ เช่น ในปัจจุบันนี้สังคมที่พัฒนาแล้ว ส่วนใหญ่จะใช้แนวคิดจากทฤษฎีระบบราชการและทฤษฎีการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ รัฐบาลไทยควรจะทำเช่นนั้นบ้างแต่ควรที่จะเลือกสรรเฉพาะจุดเด่นของทฤษฎีและจุดที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมไทย 2) ผู้บริหารทั้งหลายควรจะยอมรับความจริงว่าทฤษฎีไม่ใช่เป็นสิ่งที่ศักดิ์สิทธิ์แต่อย่างใด เมื่อสังคมเปลี่ยนไปทฤษฎีบางทฤษฎีอาจจะล้าสมัยและไม่อาจจะนำไปใช้ปฏิบัติได้เลยก็ได้ อย่างไรก็ตามผู้บริหารทั้งหลายควรจะบริหารโดยอิงทฤษฎีจะดีกว่าไปอิงสามัญสำนึก หรืออิงลางสังหรณ์ (intuition) ของตน 3) ผู้บริหารทั้งหลายจะต้องไม่ลืมว่าทฤษฎีส่วนใหญ่ถูกสร้างขึ้นในสังคมตะวันตกซึ่งมีวัฒนธรรมที่แตกต่างจากวัฒนธรรมของสังคมไทยจึงไม่ควรจะปฏิบัติตามทฤษฎีอย่างเคร่งครัดแต่ควรจะทำในลักษณะเลือกสรรสิ่งที่เหมาะสมจะดีกว่า 4) ในการนำทฤษฎีใด ๆ ไปใช้บริหารจัดการในภาครัฐ ก็ดีในภาคเอกชนก็ดีสิ่งที่ควรจะต้องมีอยู่เสมอก็คือเรื่องคุณธรรม จริยธรรมและมนุษยธรรม (morality, ethics and humanitarianism)

เอกสารอ้างอิง

- Creswell, J.W. (2009). Research Design. Thousand oaks, California: SAGE Publications Inc.
- Denhardt, R. B. & Jennet, V. D. (2000). The New Public Service. Public Administration Review, 60(6), 549-559.
- Denzin & Lincoln. (1994). Handbook of qualitative research. Urbana-Champaign: Sage Publications.
- Fayol, H. (1967). General and Industrial Management. London: Pitman Publishing Inc.
- Henry, N. (2004). Public Administration and Public Affairs. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Hood, C. (1998). The Art of the State: Culture, Rhetoric and Public Management. Oxford: Clarendon Press.
- McGrath, J. & Bates, B. (2017). The Little Book of Big Management Theories. New York: Pearson.
- Niyomyaht, S. (2008). Theories That Can Be Used in Public and Business Research. Bangkok: Bangkokthonburi University.



- Rudner, R. S. (1966). A Philosophy of Social Science. Englewood cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Sekaran, U. (2013). Research methods for business. Hoboken, NJ: John Wiley and sons, Inc.
- Winton U. S. (1977). Redeem The Time. Urbana Champaign: University of Illinois Press.