

รัฐประศาสนศาสตร์ : ความท้าทายของการบริหารองค์กรในท่ามกลาง VUCA World

**Public Administration: The Challenge of Organization Management
in the Midst of VUCA World**

พระมหาไกรสร โชติปัญโญ.ผศ.ดร.(แสนวงศ์)

พระมหาอรุณพล นริสสโร

พุทธพงษ์ กันทะรส

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน

ABSTRACT

Public Administration is also a science of governmental and private management that can analyze the changing situation in the present society. The evolution of public administration is an important element of learning for executives that must take those knowledgebase integrated with preparing the changing circumstances of the present age. Although the VUCA World phenomenon makes executives troubled and confused. these situations depend on the preparation or the coping with what's going on regularly by having the vision clearly and administration methodology that can be aware of changes in various organizations in today's society and in the midst of the competition cannot be predicted to these situations how do management lead organizations to survive? This is an important mission of the executives.

บทคัดย่อ

รัฐประศาสนศาสตร์ยังเป็นศาสตร์ด้านการบริหารองค์กรภาครัฐและเอกชน ที่สามารถวิเคราะห์ถึงสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในสังคมปัจจุบัน วิวัฒนาการของรัฐประศาสนศาสตร์จึงเป็นปัจจัยสำคัญของการเรียนรู้สำหรับนักบริหาร ที่จะต้องนำชุดความรู้เหล่านั้นบูรณาการกับการเตรียมความพร้อมพร้อมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน ถึงแม้ว่าปรากฏการณ์ของ VUCA World จะทำให้นักบริหารเกิดความหนักใจและสับสน แต่สถานการณ์เหล่านี้ก็ขึ้นอยู่กับความพร้อมหรือการรับมือกับสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ด้วยการมีวิสัยทัศน์ (Vision) ชัดเจน และเทคนิควิธีการด้านการบริหารที่สามารถรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงขององค์กรต่างๆในสังคมปัจจุบัน ซึ่งในท่ามกลางการแข่งขันที่ไม่สามารถคาดเดาสถานการณ์เหล่านี้ได้ นักบริหารจะนำองค์กรไปสู่ความอยู่รอดได้จึงนับเป็นภารกิจที่สำคัญของนักบริหารต่อไป

บทนำ

รัฐประศาสนศาสตร์หรือบริหารรัฐกิจ(Public Administration) พิจารณาได้ เป็น 2 นัย คือ ในฐานะเป็นสาขาวิทยาการศึกษา (discipline of study) เรียกว่าวิชารัฐประศาสนศาสตร์หรือวิชาบริหารรัฐกิจ ซึ่งเป็นวิชาที่ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานของรัฐเป็นศาสตร์หรือวิชาการ ซึ่งสามารถศึกษาได้อย่างเป็นระบบมีกฎเกณฑ์และหลักการ และในฐานะที่เป็นกิจกรรม (activities) ซึ่งมีความหมายตรงกับคำว่าการบริหารงานสาธารณะ หรือกิจกรรมการบริหารงานสาธารณะซึ่งครอบคลุมทั้งการบริหารราชการ ทั้งราชการพลเรือนและทหารเป็นกิจกรรมที่ราชการปฏิบัติและต้องปฏิบัติ(Dwight Waldo. The Study of Public Administration. New York: Random House. 1955) รัฐประศาสนศาสตร์เป็นวิชาที่ว่าด้วยหลักและวิธีการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายที่วางไว้โดยมุ่งเสาะหาหลักการและ วิธีการที่จะใช้ในการปฏิบัติงานให้รัดกุมและมีประสิทธิภาพขึ้น รัฐประศาสนศาสตร์จึงเป็นเรื่องของการกำหนดวัตถุประสงค์ การวางแผนในการดำเนินงานการแบ่งแยกหน้าที่และความรับผิดชอบ การบังคับบัญชาตลอดจนการประเมินผลการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น หรืออีกนัยหนึ่งคือ เป็นวิชาที่ว่าด้วยศิลปะและศาสตร์การบริหารราชการของประเทศ เพื่อมุ่งถึงการประหยัด และประสิทธิภาพเป็นสำคัญ (ชูป กาญจนประกร.2549) รัฐประศาสนศาสตร์เป็นการศึกษาที่ครอบคลุมทั้งกระบวนการบริหาร. นโยบายสาธารณะและพฤติกรรมองค์กร (อมรรักษาสัตย์. 2507) แต่ในปัจจุบัน อาจกล่าวได้ว่ารัฐประศาสนศาสตร์หรือบริหารรัฐกิจมีขอบข่ายครอบคลุมในเรื่องนโยบายสาธารณะ พฤติกรรมศาสตร์ และวิทยาการจัดการ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะผลิตคนเป็นนักบริหารในหน่วยงานของราชการและรัฐวิสาหกิจ รัฐประศาสนศาสตร์ถือเป็นสังคมศาสตร์ประยุกต์ และมีแนวการศึกษาที่ยึดหลักวิชาชีพ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการบริหารงานสาธารณะหรือการศึกษาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ก็เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ(efficiency) ประสิทธิภาพ (effectiveness) และการประหยัด (economy) เพื่อให้เป้าหมายของหน่วยงานบรรลุผลในอันที่จะก่อให้เกิดความเป็นธรรมในสังคม (Nicholas Henry. Public Administration and Public Affairs. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall.1975.)

หากกล่าวถึงการบริหารองค์กรตั้งแต่ในอดีตจนถึงปัจจุบัน ศาสตร์ด้านรัฐประศาสนศาสตร์นับเป็นชุดความรู้ที่สำคัญของการบริหารองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย หรือถูกดำเนินไปตามวิวัฒนาการของรัฐประศาสนศาสตร์ในโลกนี้ สถานการณ์ด้านการบริหารองค์กรจึงเกิดแนวคิดทฤษฎีใหม่ๆ ที่พยายามมีบทบาทสำคัญในการวิเคราะห์และปฏิบัติการเพื่อให้เกิดการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ภายใต้วาทกรรม “การบริหารองค์กรสมัยใหม่” หรือ “การบริหารความเปลี่ยนแปลง” ซึ่งได้สะท้อนถึงการปรับปรุงพัฒนารูปแบบหรือปัจจัยแห่งการบริหารองค์กร ศศิมา สุขสว่าง (2560) ได้อธิบายเพิ่มเติม เนื่องจากในปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี การแข่งขัน สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เศรษฐกิจ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้องค์กรต่างๆ ได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ สถานการณ์เหล่านี้เรียกว่า “VUCA World” ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญสำหรับผู้นำองค์กรที่ต้องเข้าใจและเตรียมพร้อมรับมือให้ทันสถานการณ์

ดังนั้นปรากฏการณ์ของ “VUCA World” ที่โลกแห่งการบริหารองค์กรได้ให้ความสนใจ และพยายามหาแนวทางเพื่อรับมือในสถานการณ์เหล่านี้ ศาสตร์ของรัฐประศาสนศาสตร์ที่เป็นศาสตร์การศึกษาเกี่ยวกับการบริหาร

จะสามารถอธิบายปรากฏการณ์ในปัจจุบันได้มากขึ้นแค่ไหน สถานการณ์ของ “VUCA World” จะส่งผลต่อการบริหารองค์กรได้อย่างไร และบทบาทของการบริหารองค์กรในปัจจุบันจะมีการรับมือท่ามกลางความท้าทายของสถานการณ์เหล่านี้ได้อย่างไร ประเด็นต่างๆเหล่านี้ได้ถูกอธิบายในรูปแบบบทความวิชาการในลำดับต่อไป

วิวัฒนาการของรัฐประศาสนศาสตร์

วิวัฒนาการของการศึกษารัฐประศาสนศาสตร์ อนุรักษ์ วัฒนธนากรวงศ์ (2552) ได้อธิบายไว้ว่า รัฐประศาสนศาสตร์เป็นวิชาที่เก่าแก่มาตั้งแต่สมัยโบราณกาล ตั้งแต่สมัยจีนที่มีปรัชญาการเมืองของขงจื๊อ อียิปต์ที่มีการสร้างพีระมิด แต่เนื่องจากว่ายังไม่มีการรวบรวมแนวคิดอย่างเป็นระบบ จนกระทั่งในปี 1997 ที่เมื่อ Woodrow Wilson ได้เขียน The Study of Administration ที่เสนอการแยกการบริหารออกจากการเมือง (politic administration dichotomy) ซึ่งมีอิทธิพลต่อการพัฒนารัฐประศาสนศาสตร์ ทำให้มีผู้สนใจการปฏิรูประบบบริหารเพื่อที่จะใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการบริหารให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น Stephen P. Robbins ใน The Evolution of Organization Theory ได้ใช้มุมมองทางระบบ (system) และเป้าหมาย (ends) ในการแบ่งวิวัฒนาการของทฤษฎีในรัฐประศาสนศาสตร์ ดังนี้

แบบที่ 1 เป็นระบบปิด มองเป้าหมายที่เป็นเหตุเป็นผล เนื้อหาหลักจะเป็นการมุ่งเน้นประสิทธิภาพ ที่มีการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ของ Taylor หลักการบริหารของ Fayol มีแนวคิดระบบราชการของ Weber และการวางแผนอย่างเป็นเหตุเป็นผลของ Davis

แบบที่ 2 เป็นระบบปิด มองเป้าหมายเป็นสังคม เนื้อหาหลักจะเป็นการมุ่งเน้นคนและมนุษย์สัมพันธ์ที่มีการศึกษา Hawthorne ของ Mayo ระบบความร่วมมือของ Barnard ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor การสูญเสียของระบบราชการของ Bennis

แบบที่ 3 เป็นระบบเปิด มองเป้าหมายที่เป็นเหตุเป็นผล เนื้อหาหลักจะเป็นการจัดการตามสถานการณ์ ที่มีหลัก Backlash ของ Simon มุมมองทางสิ่งแวดล้อมของ Katz & Kahn แบบที่ 4 เป็นระบบเปิด มองเป้าหมายที่เป็นสังคม เนื้อหาหลักจะเป็นอำนาจและการเมือง ที่มีข้อจำกัดการรับรู้ของความเป็นเหตุเป็นผลของ March & Simon การมององค์การเป็นการเมืองของ Pfeiffer¹ ส่วน Nicholas Henry ใน The Thread of Organization: Theories ได้แบ่งทฤษฎีองค์การเป็นสามแบบ คือ

1. แบบปิด (closed model) โดยมีลักษณะของงานประจำในสภาพแวดล้อมคงที่ มีการแบ่งงานกันทำตามความถนัด มีเป้าหมาย ข้อขัดแย้งจะตัดสินโดยระดับที่สูงในลำดับบังคับบัญชา มีความรับผิดชอบเป็นทางการ มีลำดับขั้นการบังคับบัญชา ความรู้จะอยู่ที่ส่วนบนของลำดับขั้น มีการปฏิสัมพันธ์แบบแนวดิ่งและเป็นการสั่งงาน มีความจงรักภักดีและการเชื่อฟังต่อผู้บังคับบัญชา และชื่อเสียงมาจากตำแหน่งในองค์การ ทฤษฎีที่อยู่ในแบบปิดนี้มีระบบราชการของ Weber การจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ของ Taylor หลักการบริหารของ Fayol

2. แบบเปิด (open model) โดยมีลักษณะของงานที่ไม่ประจำในสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน มีการใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในภาพรวมของเป้าหมาย มุ่งเน้นเป้าหมายมากกว่าวิธีการ ข้อขัดแย้งตัดสินใจกันเองใน

กลุ่ม มุ่งไปสู่เป้า หมายขององค์การด้วยกันเป็นภาพรวม รูปแบบองค์การเป็นแบบของเหลวหรือเหมือนตัวอมีบา ความรู้อยู่ทุกแห่งในองค์การ การปฏิสัมพันธ์แบบแนวราบที่มุ่งเน้นความสำเร็จ เป็นการให้คำแนะนำมากกว่าการสั่งงาน มุ่งเน้นผลลัพธ์และผลสำเร็จในการทำงาน ชื่อเสียงมาจากความสามารถมากกว่าตำแหน่ง ทฤษฎีที่อยู่ในระบบเปิดนี้มี ทฤษฎีที่เกี่ยวกับมนุษย์สัมพันธ์ เช่น การศึกษา Hawthorne ของ Mayo และ Roethlisberger ลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ปัจจัยจูงใจและสุขอนามัย (Motivational and Hygiene Factors) ของ Herzberg และการพัฒนาองค์การ (Organizational Development)

3. แบบสังเคราะห์ (synthesis model) เป็นการรวมทั้งแบบปิดและแบบเปิดมาไว้ด้วยกัน โดยมองว่า องค์การและสิ่งแวดล้อมสามารถเปลี่ยนแปลงได้เพื่อความอยู่รอด และมีการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ศึกษาจากความสำเร็จและความล้มเหลวที่เกิดขึ้น

อุทัย เลาหิเชียร ได้แบ่งวิวัฒนาการของรัฐประศาสนศาสตร์ แบ่งออกได้เป็นช่วงเวลาต่างๆดังนี้

1. วิวัฒนาการของรัฐประศาสนศาสตร์ จาก Wilson ถึงสงครามโลกครั้งที่สอง
2. วิวัฒนาการของรัฐประศาสนศาสตร์ ตั้งแต่สงครามโลกครั้งที่สองจนถึงปี 1970
3. วิวัฒนาการของรัฐประศาสนศาสตร์ ตั้งแต่ปี 1970 จนถึงปัจจุบัน

วิวัฒนาการของรัฐประศาสนศาสตร์ จาก Wilson ถึงสงครามโลกครั้งที่สอง

ยุคนี้เรียกว่าเป็นรัฐประศาสนศาสตร์แบบดั้งเดิม (traditionalism) แนวคิดในช่วงนี้จะเน้นความเป็นเหตุเป็นผล (rationality) ในการนำเสนอทฤษฎีต่างๆ กิจกรรมการบริหารต่างๆในขณะนั้นยังมีขนาดเล็กไม่ซับซ้อน ตลอดจนสิ่งแวดล้อมมีเสถียรภาพ ทฤษฎีต่างๆเหล่านี้สามารถนำไปใช้บรรลุผลได้ดี ขณะที่ก่อนหน้านี้การปฏิบัติงานต่างๆ ยังไม่มีหลักเกณฑ์ (rule of thumb) ลองผิดลองถูก (trial and error) ไม่การจัดทำเป็นมาตรฐานในการทำงานต่างๆ การผลิตยังไม่ได้ทำเป็นจำนวนมาก จนกระทั่งมีการค้นพบเครื่องจักรไอน้ำ และนำมาสู่การปฏิวัติอุตสาหกรรมที่ส่งผลให้มีการผลิตเป็นจำนวนมาก (mass production) และส่งผลให้ต้นทุนลดต่ำลงจากความสามารถประหยัดของขนาด (economy of scale)

แนวคิดการบริหารแยกออกจากการเมือง (politic administration dichotomy) โดย Woodrow Wilson ที่เห็นว่า หน้าที่ฝ่ายบริหารเป็นงานประจำ และเป็นงานที่ต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายหรือตามนโยบายที่ฝ่ายการเมืองได้กำหนดขึ้น กล่าวคือ เป็นการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัตินั่นเอง สืบเนื่องมาจากการบริหารในสมัยนั้นมีการเล่นพรรคเล่นพรรค (spoils system) อยู่มากมาย จึงเป็นการปฏิรูประบบการบริหารให้ข้าราชการปลอดจากการแทรกแซงจากทางฝ่ายการเมือง มีการกำหนดหลักเกณฑ์ให้แต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการอย่างมีคุณธรรมตามความสามารถ (merit-based) เป็นการมุ่งเน้นการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประหยัด (efficiency and economy) ซึ่งได้ยืมมาจากแนวคิดของการบริหาร ธุรกิจ

แนวคิดการจัดการทางวิทยาศาสตร์ (scientific management) โดย Frederick Taylor ที่สนใจความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (specialization) ที่มีพื้นฐานมาจากหลักวิทยาศาสตร์ โดยค้นหาวีธีที่ดีที่สุดวิธีเดียว (one best

way) ในการปฏิบัติงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด ในการให้ผลลัพธ์ที่มากที่สุดและในขณะเดียวกันก็ใช้เวลาน้อยที่สุดอีกด้วย โดยมีการแบ่งงานตามความถนัด (division of labor) ที่ได้ประยุกต์ใช้แนวคิดของ Adam Smith และความผสมกลมกลืนกัน (homogeneity)

แนวคิดองค์การรูปแบบขนาดใหญ่ที่มีแบบแผน (bureaucracy) โดย Max Weber เป็นแนวคิดในอุดมคติที่มีลำดับชั้นการบังคับบัญชา (hierarchy) ที่จะใช้อำนาจปกครองที่ถูกต้องชอบธรรม (legitimate power) ในการบริหารโดยใช้กฎระเบียบ มีลักษณะของงานประจำ (routine) มีการแบ่งงานตามความถนัด (division of work) มีสายบังคับบัญชาที่ลดหลั่นลงมา (scalar chain) มีผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ (experts) มีการแยกตัวเองออกจากงานโดย (impersonal) การปฏิบัติงานจะต้องยึดตามหลักกฎหมายและมีการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร

แนวคิดที่อาศัยหลักพฤติกรรมศาสตร์ ที่มุ่งเน้นการประยุกต์มากกว่าเป็นแนวคิดเกี่ยวกับมนุษย์สัมพันธ์ (human relations) ที่ Elton Mayo ได้ทำการทดลอง Hawthorne พบว่าประสิทธิภาพขององค์การขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของสังคมมากกว่าความสามารถทางกายวิภาค และหลักการบริหารที่แบ่งตามความถนัด ยังพบอีกว่า อิทธิพลของกลุ่มจะมีผลต่อพฤติกรรมของคนในองค์การ การให้รางวัลหรือการลงโทษทางสังคมก็มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนในองค์การด้วยเช่นกัน รวมถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน แนวคิดมนุษย์สัมพันธ์นี้จะต่างกับสามแนวคิดแรกตรงที่จะเน้นความสำคัญที่คน แทนที่จะเป็นโครงสร้าง แต่อย่างไรก็ตามก็จะความคิดเหมือนกันตรงที่มุ่งเน้นให้องค์การมีความมีประสิทธิภาพ ดังนั้นค่านิยมในรัฐประศาสนศาสตร์ยุคก่อนสงครามโลกครั้งที่สองนี้ จะมุ่งที่ความมีประสิทธิภาพและความประหยัด (efficiency and economy value) เป็นหลัก

วิวัฒนาการของรัฐประศาสนศาสตร์ ตั้งแต่สงครามโลกครั้งที่สองจนถึงปี 1970 ก่อนหน้าสงครามโลกครั้งที่สองนี้ แนวคิดการแยกบริหารออกจากการเมืองและหลักการบริหารที่ใช้ได้ดีในกิจกรรมการบริหารที่มีขนาดเล็กที่อยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ไม่เปลี่ยนแปลงนั้นต้องสะดุดหยุดลง หลังจากที่สงคราม โลกได้ทำให้สิ่งแวดล้อมต่างๆเปลี่ยนแปลงไป นำไปสู่สิ่งที่มีความไม่แน่นอนต่างๆ หลายประเทศเผชิญภาวะขาดแคลนและต้องดิ้นรนเพื่อความอยู่รอด ประกอบกับมีแนวความคิดใหม่ๆมาท้าทายทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ในยุคก่อนสงคราม โดยชี้ให้เห็นถึงข้อบกพร่อง และมีการท้าทายเอกลักษณ์

แนวคิดการร่วมมือจากทุกฝ่ายที่ในการบริหารที่เป็นกิจกรรมของสังคมโดย Chester Barnard มองว่าอำนาจหน้าที่ขึ้นอยู่กับความยินยอมของผู้ใต้บังคับบัญชา และนักบริหารจะต้องเข้าใจกิจกรรมทั้งระบบ เป็นมิติใหม่ในการหันมาสนใจพฤติกรรมมนุษย์ แทนที่จะให้ความสำคัญกับโครงสร้างอย่างเดียว ยุคนี้เรียกอีกอย่างว่ายุคพฤติกรรมศาสตร์ (behaviorism) แนวคิดที่ว่าทฤษฎีก่อนหน้านี้เป็นแค่ภาษิต (proverb) โดย Herbert Simon เห็นว่าหลักการบริหารหลายๆอันเมื่อนำมาใช้แก้ปัญหาเดียวกัน หลักเหล่านี้อาจจะขัดกันได้ จึงไม่อาจเรียกเป็นทฤษฎีได้ คือเป็นแค่ภาษิตมากกว่า ขณะเดียวกัน Dwight Waldo เห็นว่ารัฐประศาสนศาสตร์ควรสนใจเรื่องของค่านิยมประชาธิปไตย และความสัมพันธ์ระหว่างการเมืองกับการบริหาร ได้มองขัดแย้งกับ Wilson และมองว่า การบริหารนั้นไม่สามารถปลอดได้จากการเมืองทีเดียว และแนวคิดนี้ก็ถูกสนับสนุนโดย Frits Morstein Marx. Paul Appleby. และ John M. Gaus ซึ่งนำไปสู่การพัฒนากรอบเค้าโครงแนวคิด การบริหารก็เห็นส่วนหนึ่งของการเมือง โดยมีการ

ใช้เทคนิคคณิตศาสตร์และการจัดการเรียกว่า ศาสตร์ของการบริหาร (administrative science) คือ การบริหารเป็นศาสตร์หนึ่งของการบริหาร ที่เน้นความชัดเจน (precision) และความเป็นวัตถุวิสัย (objective) มากกว่าจิตวิสัย (subjective) รวมทั้งอาศัยปฏิฐานนิยมทางตรรกวิทยา (logical positivism) เป็นแนวในการศึกษาด้วย

ยังมีแนวคิดของพฤติกรรมศาสตร์ที่มีอิทธิพลต่อรัฐประศาสนศาสตร์คือการบริหารรัฐกิจเปรียบเทียบ (comparative public administration) และทฤษฎีองค์การ (organization theory) ในการบริหารรัฐกิจเปรียบเทียบนั้นมุ่งแสวงหาตัวแบบและทฤษฎีและแนวความคิด โดยมองระบบราชการเป็นระบบเปิดที่มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม แต่มีจุดอ่อนคือเป็นแนวคิดที่ห่างไกลกับการปฏิบัติ ดังนั้นจึงมีแนวการศึกษาทางใหม่ที่เน้นการปฏิบัติคือ การบริหารพัฒนา (development administration) ส่วนทฤษฎีองค์การ จะเน้นความเป็นจุลภาคขององค์การที่สนใจวัฒนธรรม (culture) ค่านิยม (value) และความเชื่อ (belief) โดยแบ่งเป็นสำนักที่ใช้เหตุผล (rational model) ที่ให้ความสำคัญของโครงสร้าง สำนักที่เน้นเรื่องของคน (natural model) ที่ให้ความสำคัญของพฤติกรรมคนในองค์การ สำนักระบบเปิด (open system model) ที่ให้ความสำคัญในการศึกษาปฏิสัมพันธ์ขององค์การกับสิ่งแวดล้อมเพื่อความอยู่รอด ยังมีเทคนิคการบริหาร (management techniques) ที่ได้พัฒนาจากการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ และให้ความสำคัญเกี่ยวกับระเบียบวิธีศึกษา (methodology) ดังนั้นในยุคหลักสงครามนี้ จะเป็นการเปลี่ยนแปลงของกระบวนทัศน์ (paradigm shift) ของ แนวคิดการแยกการบริหารออกจากการเมือง ที่ถูกโต้แย้งเป็น การบริหารเป็นส่วนหนึ่งของการเมือง และแนวคิดหลักการบริหาร ที่ถูกโต้แย้งเป็นการบริหารเป็นส่วนหนึ่งของศาสตร์การบริหาร

วิวัฒนาการของรัฐประศาสนศาสตร์ ตั้งแต่ปี 1970 จนถึงปัจจุบัน

ทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ก่อนหน้านี้ไม่ได้เขียนให้สอดคล้องกับความต้องการทางสังคม ที่ได้เกิดปัญหาต่างๆ เช่น สงครามเวียดนาม การแบ่งแยกสีผิว ความยากจน เป็นต้น ส่วนใหญ่แล้วทฤษฎีเป็นการเขียนเพื่อพัฒนาตัวทฤษฎีมากกว่า แต่ในความเป็นจริงแล้ว การเขียนทฤษฎีจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ จึงเกิดกรอบเค้าโครงความคิดเบ็ดเสร็จ ที่มีการรวมแนวคิด การบริหารเป็นส่วนหนึ่งของการเมือง และการบริหารเป็นส่วนหนึ่งของศาสตร์การบริหาร มารวมกับทฤษฎีเพื่อความสอดคล้องกับความต้องการของสังคม แนวคิดนี้เป็นยุคหลังพฤติกรรมศาสตร์ (post-behavioralism) เรียกว่า รัฐประศาสนศาสตร์ในความหมายใหม่ (New Public Administration) ซึ่งสนใจความต้องการของสังคม ให้ความสำคัญกับค่านิยม (value) ความเสมอภาค (social equity) และการเปลี่ยนแปลงของสังคม (social change)

ในการตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงของสังคม การวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ (policy analysis) เป็นการวัดปัจจัยนำเข้าและวิเคราะห์ผลทางการเมืองที่มีต่อนโยบายสาธารณะ การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ การประเมินผลนโยบาย และการศึกษารายละเอียดของนโยบาย ที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจของนักบริหาร แนวคิดต่อมาเป็นเรื่อง เศรษฐกิจการเมือง (political economy) ในความเป็นเหตุเป็นผลนั้นคนจะนึกถึงผลประโยชน์ของตนเองเป็นใหญ่ เลือกสิ่งที่ให้ประโยชน์มากกว่า และจ่ายต้นทุนที่น้อยกว่า เป็นการเลือกที่ใช้หลักเหตุผล (rational choice) ที่นำไปสู่ทฤษฎีทางเลือกสาธารณะ (public choice theory)

แนวคิดทฤษฎีองค์การที่อาศัยหลักมนุษยนิยม (organizational humanism) จะให้ความสำคัญในความสัมพันธ์ระหว่างคนกับองค์การในการสร้างบรรยากาศประชาธิปไตยเพื่อสนับสนุนให้คนมีโอกาสบรรลุศักยภาพของตนเอง (self-actualization) ที่มนุษยนิยมเชื่อว่ามนุษย์ควรมีโอกาสได้เป็นในสิ่งที่ควรจะเป็น

รัฐประศาสนศาสตร์สมัยใหม่

อุทัย เลาหวิเชียร (2543) ได้อธิบายถึงแนวความคิดที่เกี่ยวกับ “ยุคหลังพฤติกรรมศาสตร์” หรือรัฐประศาสนศาสตร์ในความหมายใหม่ (new public administration) ว่ามีสาระสำคัญ 4 ประการ คือ

1. การสนใจเรื่องที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม (relevance) หมายความว่า รัฐประศาสนศาสตร์ควรสนใจปัญหาของสังคมโดยเฉพาะเป้าหมายสาธารณะที่สำคัญ ๆ นักวิชาการในกลุ่มนี้เห็นว่า นักบริหารควรนึกถึงปัจจัยของค่านิยมทางการเมืองในการพิจารณาปัญหาการบริหาร วิชาความรู้ควรจะนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้ได้ นักบริหารและนักวิชาการจะต้องถามตัวเองเสมอว่า “ความรู้เพื่อประโยชน์อันใด” ความรู้ใหม่ไว้เพื่อความหรูหราหรือเพื่อความสมบูรณ์ของการเป็นทฤษฎีบริสุทธิ์ ตรงกันข้ามความรู้จะต้องนำไปใช้ในการบริหารงานได้

2. แนวความคิดนี้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับค่านิยม (value) นักรัฐประศาสนศาสตร์ในความหมายใหม่ไม่เห็นด้วยกับพฤติกรรมนิยม หรือปฏิฐานนิยมทางตรรกวิทยา (logical positivism) ซึ่งเป็นปรัชญาที่ไม่ให้ความสำคัญกับค่านิยม นักวิชาการกลุ่มนี้อธิบายว่า รัฐประศาสนศาสตร์จะหลีกเลี่ยงเรื่องของส่วนรวมและการเมืองไม่ได้ นักบริหารควรจะมีมือเข้าช่วยเหลือบุคคลเสียเปรียบทางสังคม ซึ่งก็คือ การใช้ค่านิยมอย่างหนึ่ง กล่าวโดยสรุปก็คือ นักบริหารจะวางตัวเป็นกลาง (neutral) ได้ยาก เพราะถ้าวางตัวเป็นกลางคนที่ได้เปรียบจากสังคมก็จะได้เปรียบยิ่งขึ้น คนที่เสียเปรียบก็จะเสียเปรียบตลอดไป สังคมก็จะเกิดช่องว่างไม่น่าอยู่

3. เรื่องความเท่าเทียมในสังคม (social equity) ดังที่ได้กล่าวมาแล้วในประการที่สอง เมื่อนักบริหารวางตัวเป็นกลางไม่ได้ นักบริหารจะต้องใช้ค่านิยมเข้าไปช่วยคนจนหรือผู้ที่มีโอกาสน้อย หรือผู้เสียเปรียบทางสังคมอื่น ๆ เช่น สตรี คนพิการ ขนส่วนน้อยในสังคม ซึ่งแสดงให้เห็นว่า รัฐประศาสนศาสตร์ในความหมายใหม่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องของการกระจายบริการให้กับคนในสังคมให้ทุกคนมีโอกาสเท่าเทียมกัน

4. เรื่องการเปลี่ยนแปลง (change) การเปลี่ยนแปลง ในที่นี้หมายความว่า นักบริหารจะต้องเป็นฝ่ายริเริ่มการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ความเสมอภาคทางสังคมประสบผลสำเร็จนอกจากนี้ ยังเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ต้องคำนึงถึงตลอดเวลา เพราะสังคมเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา นักบริหารหรือหัวหน้างานจึงต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมจะเห็นได้ว่า รัฐประศาสนศาสตร์ในความหมายใหม่เป็นทฤษฎีที่รุนแรง (radical theory) ที่ต้องการให้ระบอบราชการบริการคนให้สอดคล้องและเอื้ออำนวยต่อความต้องการของสังคม เพื่อให้ระบบราชการมีแนวทางที่ถูกต้องในการแก้ไขปัญหาของสังคมดังกล่าวจึงอาจกล่าวได้ว่า รัฐประศาสนศาสตร์ในความหมายใหม่เป็นทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสังคม (social change) อย่างหนึ่ง

แนวความคิดของรัฐประศาสนศาสตร์ยุคหลังพฤติกรรมศาสตร์อีกแนวหนึ่งที่จะหยิบยกมากล่าวในที่นี้ ก็คือ “การวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ” (policy analysis) ความจริงนโยบายสาธารณะเป็นวิชาที่มีมาตั้งแต่เสร็จสิ้นสงครามโลกครั้งที่ 2 ใหม่ ๆ อาจกล่าวได้ว่าข้อเขียนของนโยบายสาธารณะที่แพร่หลายส่วนใหญ่เป็นผลงานของนักรัฐศาสตร์ ซึ่งมุ่งถึงการวัดปัจจัยนำเข้าและการวิเคราะห์ผลทางการเมือง และสถาบันการเมืองที่มีต่อนโยบายสาธารณะ นอกจากนี้ นักรัฐศาสตร์ยังสนใจกระบวนการของนโยบายสาธารณะ คือ ศึกษาตั้งแต่การก่อตัวของนโยบาย การกำหนดนโยบาย การนำเอนโยบายไปสู่การปฏิบัติ การประเมินผลนโยบาย และการวิเคราะห์ข้อมูลป้อนกลับ อย่างไรก็ตาม การวิเคราะห์นโยบายที่มีการศึกษาในรัฐประศาสนศาสตร์อย่างแพร่หลาย ก็คือ การวิเคราะห์ถึงผลที่ได้รับ (outcome) การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ การประเมินผลนโยบาย การใช้เชิงปริมาณสำหรับการวิเคราะห์นโยบายสาธารณะที่ดีกว่า และการศึกษาถึงรายละเอียดของแต่ละนโยบายสาธารณะ (substantive areas) เช่น นโยบายทางการศึกษา นโยบายสาธารณสุขนโยบายการเกษตร ฯลฯ กล่าวอีกนัยหนึ่ง ก็คือ การศึกษานโยบายสาธารณะในแนวของรัฐประศาสนศาสตร์ ก็เพื่อจะดึงลักษณะวิชาให้เข้าไปศึกษานโยบายสาธารณะเพื่อเสนอวิธีแก้ไข ซึ่งย่อมจะเป็นประโยชน์แก่การตัดสินใจของนักบริหาร จึงเป็นการนำรัฐประศาสนศาสตร์ให้มาใกล้กับการปฏิบัติมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นปรากฏการณ์ที่มีน้อยในยุคหลังสงครามโลกครั้งที่ 2

แนวความคิดอีกอันหนึ่งก็คือเรื่อง “เศรษฐกิจการเมือง” (political economy) เศรษฐกิจการเมืองได้รับความสนใจจากรัฐประศาสนศาสตร์ในปัจจุบันมากขึ้น เพราะเศรษฐกิจการเมืองเป็นวิชาที่กล่าวถึงรูปธรรมมากกว่านามธรรม การจะเข้าใจวิธีการศึกษาของเศรษฐกิจการเมือง นักศึกษาจะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการศึกษาของนักเศรษฐศาสตร์ กล่าวคือ เมื่อนักเศรษฐศาสตร์ต้องการจะทราบว่าจะมีอะไรเกิดขึ้นในสถานการณ์หนึ่ง จะเริ่มด้วยการสร้างตัวแบบก่อน และตัวแบบที่สร้างขึ้นจะมีลักษณะใกล้เคียงกับสถานการณ์ที่นักเศรษฐศาสตร์จะต้องคิด หลังจากนั้นนักเศรษฐศาสตร์ก็จะสรุปว่า ภายใต้สถานการณ์หนึ่ง ซึ่งมีทางเลือกหลายทางคนจะทำอะไร โดยมีสมมติฐานว่าคนเป็นผู้มีเหตุผล นึกถึงผลประโยชน์ของตนเป็นส่วนใหญ่ หลักของความแน่นอน การเสี่ยง หลักของความไม่แน่นอน และการเลือกสิ่งที่ให้ประโยชน์มากกว่า นักเศรษฐศาสตร์ได้อาศัยหลักดังกล่าวอธิบายการเมือง และการบริหารการใช้หลักเศรษฐศาสตร์มาใช้ในการอธิบายรัฐประศาสนศาสตร์มีมาตั้งแต่ Simon (1960. pp. 128-130) ใช้หลัก “การเลือกที่ใช้หลักเหตุผล” (rational choice) ติดตามด้วยการใช้หลักงบประมาณที่เรียกว่า PPBS--Planning Programming Budgeting System มาจนถึงปัจจุบันเรียกกันว่า “ทฤษฎีทางเลือกสาธารณะ” (public choice) ทฤษฎีดังกล่าวจะกล่าวถึงการเลือกของแต่ละบุคคลที่อาศัยหลักเหตุผลเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายโครงสร้างองค์การ และพฤติกรรมขององค์การ เสนอตัวแบบเกี่ยวกับพฤติกรรมของทฤษฎีที่แตกต่างจากแนวคิดอื่น ๆ ที่ได้มีการอธิบายในวิชาสังคมวิทยา จิตวิทยา และเศรษฐศาสตร์ ทฤษฎีเกี่ยวกับทางเลือกสาธารณะมีสาระสำคัญ 2 ประการ คือ

1. เป็นระเบียบวิธีการศึกษาที่เน้นที่ตัวบุคคลเป็นหลัก (methodological individualism) หมายความว่า ผู้เลือกแต่ละคนเป็นหน่วยวิเคราะห์ที่สำคัญและเป็นหลักของทฤษฎีนี้ ค่านิยมของแต่ละบุคคลมีความสำคัญมากกว่าค่านิยมอื่น ๆ ซึ่งจะใช้เป็นหลักสำหรับการทดสอบถึงความเหมาะสมต่อผลปฏิบัติงาน (collective action)

2. การใช้หลักเหตุผล หมายความว่า การตัดสินใจเป็นเรื่องของการมีเหตุผล เพราะที่ตัดสินใจถึงประโยชน์ที่ตนจะได้ ในการเลือกทางเลือกใดทางเลือกหนึ่งที่ตนเห็นว่านำไปสู่การได้ประโยชน์ (utility) จะเห็นได้ว่า ทฤษฎีทางเลือกสาธารณะแตกต่างกับทฤษฎีอื่น ๆ ซึ่งเห็นว่าค่านิยมหรือความเห็นของกลุ่มสำคัญกว่าความเห็นของแต่ละบุคคล หรือทฤษฎีซึ่งเห็นว่า การเลือกเป็นเรื่องการไม่มีเหตุผล (irrational) และสับสน (confused) ทฤษฎีทางเลือกสาธารณะจึงมีวิธีการตีความ และวิธีการแก้ไข ซึ่งสามารถจะนำไปใช้ในการบริหารรัฐกิจได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องที่ว่านักบริหารจะปฏิบัติอย่างไร หรือจะตัดสินใจอย่างไร เนื่องจากว่าเศรษฐกิจการเมืองยังเป็นแนวความคิดที่ใหม่ โดยเฉพาะในส่วนที่เป็นการนำมาใช้ในรัฐประศาสนศาสตร์ แต่เนื่องจากว่าการบริหารงานภาครัฐ นักบริหารต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพ ผลผลิต และการตัดสินใจที่มีเหตุผล เศรษฐกิจการเมืองจะต้องเป็นแนวโน้มของรัฐประศาสนศาสตร์ที่มีความสำคัญต่อไปในอนาคต

แนวความคิดของรัฐประศาสนศาสตร์ในปัจจุบันอีกประการหนึ่ง ก็คือ “ทฤษฎีองค์การที่อาศัยหลักมนุษยนิยม” (organizational humanism) ทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างคนกับองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งก็คือ การสร้างเสริมให้มียุทธศาสตร์ที่มีบรรยากาศเป็นประชาธิปไตยเพื่อสนับสนุนให้คนมีโอกาสบรรลุความพึงพอใจที่ได้ปฏิบัติตามศักยภาพของตนเอง (self actualization) มนุษยนิยมเชื่อว่ามนุษย์ควรมีโอกาสได้เป็นในสิ่งที่เราควรจะเป็น ตัวอย่างเช่น นักดนตรีก็ควรเล่นดนตรี จิตรกรก็ควรเขียนรูป และกวีก็ควรจะเขียนกลอน เพราะการกระทำเช่นนั้นจะช่วยให้คนเหล่านั้นมีความสงบในจิตใจ นอกจากนี้ ยังมีโอกาสทำในสิ่งที่เรามีความสามารถ และมีความประสงค์ เมื่อเป็นเช่นนั้นจะทำให้มนุษย์มีการพัฒนา คือ มีความเจริญเติบโตทางจิตใจ รักษาความเป็นตัวของตัวเอง และมีความสามารถในการเลือกที่จะกระทำ คุณสมบัติเหล่านั้นจะช่วยให้มนุษย์ปฏิบัติงานอย่างมีความสุขและเป็นเหตุให้มีผลผลิตสูงตามมาด้วย ดังนั้นทฤษฎีองค์การที่อาศัยหลักมนุษยนิยมจึงมีวัตถุประสงค์ประการหนึ่ง ก็คือ การสร้างสรรค์บรรยากาศ และส่งเสริมให้คนในองค์การมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะของประชาธิปไตยเทคนิคที่สำคัญ ๆ เช่น Sensitivity Training การสร้างกลุ่ม (group building) หรือ T-groups. Grown Dynamics Organization Development--OD ที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในการฝึกอบรมแท้จริงก็คือ เทคนิคของมนุษยนิยมนั่นเอง

อย่างไรก็ดี แม้ความสุขของคนเป็นสิ่งที่สำคัญในการเพิ่มผลผลิตขององค์การทฤษฎีองค์การที่อาศัยหลักมนุษยนิยมยังได้สนใจถึงการมีรูปแบบขององค์การที่เอื้ออำนวยต่อความสุขของคนในองค์การ มนุษยนิยมเห็นว่าการมีรูปแบบขององค์การขนาดใหญ่ที่มีแบบแผนไม่เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นองค์การจึงควรมีรูปแบบที่ปรับตัวได้ง่ายรูปแบบขององค์การ เช่น องค์การแบบแนวราบ (flat organization) องค์การแบบโครงการ (project organization) หรือองค์การแบบแมทริกซ์ (matrix organization) ฯลฯ ซึ่งล้วนเป็นรูปแบบที่จะเอื้ออำนวยต่อการบรรลุความพึงพอใจที่ได้ปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพ เพราะเป็นองค์การที่ยืดหยุ่นได้ง่าย มีการปรับตัวและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา กล่าวโดยสรุปก็คือ องค์การอยู่ 2 แบบ คือ องค์การแบบแนวตั้งและองค์การแบบแนวราบ องค์การแบบหลังนี้เป็นรูปแบบขององค์การที่มนุษยนิยมเห็นว่าเอื้ออำนวยต่อการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานบรรลุความพึงพอใจของเขาได้

สาระสำคัญของทฤษฎีนี้อีกประการหนึ่งก็คือ การให้ความสำคัญเกี่ยวกับความรู้สึกการตีความ การประเมินของแต่ละคนที่มีต่อองค์การ มนุษย์นิยมเชื่อว่าการจะศึกษาองค์การผู้ศึกษาจะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องของแต่ละบุคคลในส่วนที่กล่าวข้างต้น มนุษย์นิยมจึงแตกต่างกับทฤษฎีในสายพฤติกรรมศาสตร์ที่เห็นว่าไม่ควรใส่ใจในเรื่องของ “อัตวิสัย” ควรสนใจแต่เฉพาะ “วัตถุวิสัย” เพราะการให้ความสำคัญของความรู้สึกของแต่ละคนเป็นเรื่องของอัตวิสัย ซึ่งมนุษย์นิยมเห็นว่าความรู้สึกของแต่ละคนมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเข้าใจองค์การ จึงเห็นได้อย่างชัดเจนว่า ทฤษฎีองค์การที่อาศัยหลักมนุษย์นิยมเป็นทฤษฎียุคหลังพฤติกรรมศาสตร์ที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับความรู้สึกของแต่ละคนซึ่งเป็นความรู้เกี่ยวกับอัตวิสัย และแนวความคิดดังกล่าวได้นำไปใช้ในแนวความคิดรัฐประศาสนศาสตร์ในความหมายใหม่ด้วยในขณะที่ทฤษฎีทางรัฐประศาสนศาสตร์ในช่วงทศวรรษที่ 80 ก็ได้ให้ความสำคัญถึงปัจจัยโครงสร้างทางการเมืองมากกว่าการควบคุมฝ่ายการบริหาร โดยสนใจในเรื่องของลักษณะของการเมืองที่เกิดขึ้นในองค์การภาครัฐ (Denhardt, 1990, p. 55) และนอกจาก Denhardt จะเน้นแนวคิดการจัดการภาครัฐสมัยใหม่ (new public management) ที่เน้น 3E's แล้วยังเน้นในเรื่องของการบริการภาครัฐสมัยใหม่ (new public service) อีกด้วย โดยมุ่งเน้นไปที่ความเป็นมืออาชีพนิยม จรรยาบรรณของเจ้าหน้าที่ ความรับผิดชอบทางสังคม ฯลฯ อีกด้วย (Denhardt, 2008)

กล่าวโดยสรุป รัฐประศาสนศาสตร์สมัยใหม่ หรือยุคหลังพฤติกรรมศาสตร์ (postbehavioralism) ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการชี้ให้เห็นจุดอ่อนของพฤติกรรมศาสตร์ และเสนอทฤษฎีที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการนำมาใช้ให้สอดคล้องกับสังคม เน้นความสำคัญของค่านิยมและการมีความรู้เกี่ยวกับแต่ละคน โดยใช้เป็นพื้นฐานสำหรับการวิเคราะห์ทางทฤษฎี แนวความคิด และทางปฏิบัติเพื่อแสวงหาความยุติธรรมในสังคม โดยถือเป็นพื้นฐานคุณธรรมที่แท้จริง การรับรู้ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน การมีส่วนร่วมของคณาและประชาชนในกระบวนการตัดสินใจ การเพิ่มพูนทางเลือกของประชาชน และความรับผิดชอบในการบริหารเพื่อให้โครงการบรรลุผลและมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ การศึกษาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ควรยึดหลักปรัชญาแบบใหม่ที่เรียกว่า ปรากฏการณ์วิทยา (phenomenology) ที่ถือว่าข้อเท็จจริงและค่านิยมไม่สามารถแยกออกจากกันได้ มากกว่าที่จะยึดตามหลักปรัชญาแบบปฏิฐานนิยม (positivism) ที่ถือว่าข้อเท็จจริงและค่านิยมเป็นคนละเรื่องกันแยกออกจากกันได้ ดังนั้น รัฐประศาสนศาสตร์สมัยใหม่ จึงเกี่ยวข้องโดยตรงกับโลกแห่งความเป็นจริง คือ สามารถนำมาใช้การปฏิบัติได้ โดยอยู่ภายใต้หลักความยุติธรรมของสังคม โดยมุ่งเน้นให้พลเมืองทุกคนได้รับการบริการสาธารณะอย่างเท่าเทียมกัน และในการปฏิบัติงาน รัฐบาลจะต้องให้ความสนใจในเรื่องการกระจายโอกาสกระจายรายได้ และกระจายการพัฒนา เพื่อก่อให้เกิดความเสมอภาคทางสังคม โดยคำนึงถึงผู้ด้อยโอกาสหรือผู้เสียเปรียบเป็นที่ตั้ง ทั้งนี้ ผู้บริหารงานของรัฐต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่จะเป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานและการสร้างคุณธรรม โดยเปิดโอกาสให้ข้าราชการ และประชาชนผู้มีส่วนได้เสียสามารถเข้ามามีส่วนในการกำหนดนโยบายสาธารณะ

จากข้างต้นที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า แนวคิดจากนักวิชาการส่งผลให้แนวคิดและกิจกรรมต่าง ๆ ทางรัฐประศาสนศาสตร์ มีการเปลี่ยนไปจากเดิมเป็นอย่างมาก ดังนั้น เพื่อเป็นพื้นฐานในการศึกษาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

จึงขออธิบายถึงความหมายและหน้าที่ที่เปลี่ยนไปจากการเกิดแนวคิดรัฐประศาสนศาสตร์สมัยใหม่ เพื่อเป็นการสร้างความเข้าใจขั้นเบื้องต้นต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

VUCA World คืออะไร

VUCA World นับเป็นกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก ที่นักวิทยาศาสตร์และนักบริหารมืออาชีพในปัจจุบัน มีความสับสนและเกรงกลัวในสิ่งที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดฝัน ดร.พสุ เดชะรินทร์ (2561) กล่าวว่า VUCA ไม่ใช่ชื่อเกมหรือโลกในนิยายแฟนตาซีเรื่องใหม่ แต่เป็นตัวย่อที่แทนคำสี่คำ ที่ในระยะหลังๆ จะพบในบริบทของการบริหารองค์กรและกลยุทธ์มากขึ้น VUCA ได้แก่ Volatility (V). Uncertainty (U). Complexity (C). Ambiguity (A) ซึ่งถ้าเจอคำนี้ในปัจจุบันในการศึกษารัฐประศาสนศาสตร์ หรือบริบทของการบริหารองค์กร ก็แปลความได้ว่าการบริหาร หรือการดำเนินงานขององค์กรในปัจจุบัน อยู่ในบริบทหรือสภาวะแวดล้อมที่ทั้งเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (Volatility) มีความไม่แน่นอนของสิ่งต่างๆ (Uncertainty) ความสับสนซับซ้อนของปัจจัยแวดล้อมต่างๆ (Complexity) และ ความคลุมเครือ ไม่ชัดเจนของปัจจัยต่างๆ (Ambiguity) และ ศศิมา สุขสว่าง (2560) ได้อธิบายเพิ่มเติม เนื่องจากในปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของ เทคโนโลยี การแข่งขัน สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เศรษฐกิจ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้องค์กรต่างๆ ได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ สถานการณ์เหล่านี้เรียกว่า “VUCA World” ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญสำหรับผู้บังคับการที่ต้องเข้าใจและเตรียมพร้อมรับมือให้ทันสถานการณ์

จริงๆ แล้ว VUCA มีพื้นฐานมาจากทางทหารของสหรัฐ ที่ใช้อธิบายสถานการณ์ทางทหารภายหลังสงครามเย็น และช่วงหลังก็ขยายการใช้งานมาสู่แวดวงการบริหารองค์กรมากขึ้น คำถามที่ควรจะถามต่อไปคือปัจจุบันองค์กรของท่านดำเนินงานอยู่ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เป็น VUCA หรืออยู่ในโลกของ VUCA หรือไม่ ลองพิจารณาสถานการณ์ต่างๆ เหล่านี้เพื่อวิเคราะห์องค์กรของเราดู

องค์กรของเราดำเนินงานอยู่ในสภาวะแวดล้อม ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จะเป็นการยากที่จะเดาหรือพยากรณ์ถึงการเปลี่ยนแปลงได้ล่วงหน้า ทั้งในมิติของการเปลี่ยนแปลงและมิติของระยะเวลา การเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมนั้นเกิดขึ้นแน่ๆ แต่ไม่สามารถคาดเดาหรือพยากรณ์ได้ถึงความรุนแรงหรือความเร็วในการเปลี่ยนแปลง (Volatility)

องค์กรของเราดำเนินงานอยู่ในสภาวะแวดล้อมที่ไม่แน่นอน เราขาดความรู้ ความชัดเจนว่าสภาวะแวดล้อมจะมีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ ซึ่งสุดท้ายแล้วอาจจะไม่มีการเปลี่ยนแปลงใดๆ เกิดขึ้นก็ได้ แต่ความไม่แน่นอนทำให้ผู้บริหารไม่สามารถที่จะวางแผนหรือตัดสินใจให้ชัดเจนได้ว่า จะทำอย่างไร ผู้บริหารขาดข้อมูลที่แน่นอนและชัดเจนสำหรับที่จะทำการตัดสินใจ (Uncertainty)

องค์กรของเราดำเนินงานอยู่ในสภาวะแวดล้อมที่มีปัจจัยต่างๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องมากมาย ท่านอาจจะมิข้อมูลหรือสามารถพยากรณ์ถึงการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ ได้ แต่เนื่องจากมีปัจจัยทางด้านสภาวะแวดล้อม

จำนวนมากที่เข้ามาเกี่ยวข้อง ทำให้มีข้อมูลหรือปัจจัยที่จะต้องพิจารณามากเกินไปจนเกินกว่าที่จะสามารถประมวลผลเพื่อการตัดสินใจได้ (Complexity)

องค์กรของเราดำเนินงานอยู่ในสภาวะแวดล้อมที่มีความคลุมเครือหรือความไม่ชัดเจนถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ ในเชิงเหตุและผล เช่นเมื่อเข้าไปลงทุนในตลาดหรือประเทศใหม่ๆ เราจะไม่ทราบเลยว่าการใช้กลยุทธ์ในรูปแบบหนึ่งจะส่งผลในทางบวกหรือลบต่อองค์กรของเรา เราจะพบสถานการณ์เหล่านี้ในโลกยุทธ์ใหม่ๆ ที่ท่านจะใช้เนื่องจากขาดข้อมูลที่เป็นอดีตที่จะช่วยเป็นข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจได้ (Ambiguity)

ไม่ได้หมายความว่าทุกองค์กรหรือทุกอุตสาหกรรมจะตกอยู่ในโลกของ VUCA ทั้งสี่ตัว อุตสาหกรรมหรือธุรกิจฯ หนึ่งอาจจะเพียงแค่อุบัติในชั่วครู่หนึ่งของ VUCA ก็ได้ และเรื่องของ VUCA ก็ไม่ได้จำเป็นต้องใช้กับการทหารหรือองค์กรธุรกิจเท่านั้น สถานการณ์ต่างๆ ในชีวิตประจำวันของแต่ละคนก็อาจจะเป็นโลกของ VUCA ก็ได้ (สถานการณ์บ้านเมืองเราในอดีตก็มีบางช่วงที่เป็น VUCA)

การรับรู้ถึง VUCA เป็นการทำให้เราตระหนักว่า เราสามารถใช้ VUCA ให้เป็นประโยชน์ในการขับเคลื่อนคนในองค์กรให้ออกจาก comfort zone หรือความสุขสบายเดิมๆ ที่มีอยู่ และสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการตั้งคำถามที่ท้าทายต่อการดำเนินงานขององค์กร อย่างไรก็ดี VUCA ไม่ใช่สิ่งที่ต้องแก้ไขหรือทำให้หมดไป เนื่องจากปัจจัยแวดล้อมภายนอกเหล่านี้ส่วนใหญ่อยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์กร และเป็นสิ่งที่มีอยู่แน่ๆ ในโลกธุรกิจปัจจุบันแต่ผู้บริหารจะต้องเรียนรู้ที่จะปรับกลยุทธ์และองค์กรของตนเองให้สอดคล้องหรือก้าวทันโลกของ VUCA

การบริหารองค์กรในท่ามกลาง VUCA World

การบริหารองค์กรในท่ามกลาง VUCA World ของบทความนี้ ไม่ได้หมายความว่าทฤษฎีและแนวคิดหรือวิวัฒนาการของรัฐประศาสนศาสตร์ในแต่ละยุค ไม่สามารถนำมาใช้หรืออธิบายปรากฏการณ์ในการบริหารองค์กรของยุคปัจจุบันได้ เพียงแต่องค์ความรู้ทางรัฐประศาสนศาสตร์จะเป็นเพียงศาสตร์ทางวิชาการด้านการบริหาร ที่จะนำไปสู่การเรียนรู้ของบริบทสังคมและองค์กรของตนเองในปัจจุบัน แต่โลกปัจจุบันได้มุ่งเน้นการปฏิบัติในท่ามกลางปัจจัยอันก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทุกขณะเวลา ซึ่งกล่าวได้ว่าไม่มีตำราหรือทฤษฎีใดในโลกจะคาดการณ์ได้ทั้งหมด เพราะเกิดความเปลี่ยนแปลงของมณฑลของการบริหารอย่างต่อเนื่อง

หากมองในด้านการบริหารจัดการภายใต้รัฐประศาสนศาสตร์ คาปรั้า ฟรีดจอฟ (2530) ให้ความสนใจเกี่ยวกับธรรมชาติแห่งองค์กรมนุษย์ต่าง ๆ ในแวดวงของธุรกิจและการบริหารองค์กรกันอย่างกว้างขวาง เพื่อจะตอบสนองต่อการปรับตัวในภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงในเชิงการจัดองค์กรได้เข้ามาเป็นประเด็นหลักในวรรณกรรมอันเกี่ยวกับการบริหารจัดการ มักจะมีการจัดสัมมนาเกี่ยวกับประเด็น “การบริหารความเปลี่ยนแปลง” ขณะเดียวกันโลกแห่งการบริหารกำลังมุ่งมั่นและแข่งขันเพื่อการเปลี่ยนแปลง แต่ เขากลับมองถึงสภาพภาพของผู้บริหารที่ตกอยู่ภายใต้ความกดดันมหาศาล เพราะพวกเขาต้องทำงานมากชั่วโมงกว่าเดิม ในขณะที่พวกเขายังคงคิดว่าพวกเขายังคงมีเวลาสำหรับชีวิตส่วนตัว และมีความพึงพอใจในชีวิตน้อยมาก ทั้งๆที่มีความมั่งคั่งทางวัตถุเพิ่มขึ้นอีกมากมาย และมันยังทำให้พวกเขากลับรู้สึกถูกรุ่นไปทางโน้นทางนี้ด้วยแรงขับของ

ตลาดโลก และรู้สึกขาดความมั่นคงเมื่อต้องเผชิญกับความผันผวนอันไม่อาจคาดการณ์ เขายังได้มองถึงการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว และมีการแข่งขันแย่งชิงทรัพยากรอย่างไม่รู้จบสิ้น และได้ยึดถือการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างและวัฒนธรรมอย่างถอนรากถอนโคนกับองค์กรต่างๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง ผลที่ตามมาคือความรู้สึกของผู้บริหารว่า “ไม่ว่าพวกเขาจะทำงานหนักเพียงใด สิ่งต่างๆก็ยังคงอยู่เหนือการควบคุมของพวกเขา”

คำถามที่ตามมาคือ แล้วเราจะนำพาศาสตร์ทางรัฐประศาสนศาสตร์หรือการบริหารองค์กรสู่ความท้าทายของ VUCA ได้อย่างไร

ต้องเริ่มที่ทัศนคติที่ถูกต้องก่อน ด้วยการคิดว่าการทำผิดเป็นส่วนหนึ่งของงาน เราหลีกเลี่ยงการไม่ทำผิดไม่ได้ แต่เราทำให้มันน้อยลงได้ เมื่อเกิดความผิดพลาดมองหาทางแก้ไขแทนที่จะมองหาคนผิดเพื่อตำหนิ เรียนรู้ที่จะตั้งคำถามที่ถูกต้องกับบุคคลที่ถูกต้อง อะไรคือคำถามที่ถูกต้องในปัญหานี้ ใครบ้างคือคนที่เราควรจะถามบ้าง

เลือกรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์ เรามีทางเลือกกว่าจะใช้แบบ ควบคุมและสั่งการ หรือแบบมีส่วนร่วมและสร้างแรงบันดาลใจ แต่ละวิธีหากใช้ให้เหมาะกับบริบทที่ดีทั้งคู่ ผู้นำต้องมีสติหมั่นสังเกตตนเองว่าเมื่อใดที่ตนเองไม่ถนัดในแบบไหนแต่จำเป็นต้องใช้วิธีการแบบนั้นและใช้ให้ได้ดีที่สุด

ในขณะเดียวกัน ศศิมา สุขสว่าง (2560) ได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการรับมือกับ VUCA world สำหรับผู้นำองค์กร ที่จะต้องเตรียมตัวใน 4 ด้านหลักๆดังนี้คือ

1. **วิสัยทัศน์ (Vision)** ผู้นำทางธุรกิจหรือผู้องค์กร ต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และทันต่อเหตุการณ์ เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว และตอบสนองได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดย

- การสื่อสาร (COMMUNICATE) กับทีมงาน และคนในองค์กร การสื่อสารที่ชัดเจน และทำให้ทุกคนเห็นเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ขององค์กรให้เป็นภาพเดียวกัน และรู้ว่าจะก้าวเดินไปในทิศทางใด

- เชื่อมั่น (Belief) เชื่อมั่นในตัวเองและผู้อื่น และให้การสนับสนุนการเติบโตทั้งทางความคิด (Growth Mindset) และการทำงานสไตล์ใหม่ๆในทางเดียวกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร

- มุ่งมั่น (Focus) มุ่งมั่นและมั่นใจว่าทีมของคุณมีความสามารถและก้าวไปด้วยกัน กับทิศทางขององค์กร

2. **การทำความเข้าใจ (Understanding)** ทำความเข้าใจจุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร ชัดความสามารถ และกลยุทธ์ขององค์กร ผู้นำจำเป็นต้องเข้าไปมีส่วนร่วมกับพนักงาน ลูกค้า และ stakeholder เพื่อรับฟังข้อมูลและความคิดเห็นที่เสริมสร้างมุมมองใหม่เพื่อสามารถรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วได้ โดย

- อยากรู้ อยากเห็น (CURIOSITY) - เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ใช้คำถามปลายเปิด หรือคำถามแบบโค้ช เปิดใจ stakeholder เพื่อให้ได้ข้อมูลใหม่ๆมาพัฒนาสิ่งใหม่ๆในองค์กร

- เอาใจใส่ (EMPATHY)- ใส่ใจกับทีมงาน เพื่อให้ได้ใจ และการร่วมมือร่วมใจอย่างต่อเนื่อง

- เปิดใจ (OPEN MIND) - เปิดใจ เปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อได้ไอเดียเชิงสร้างสรรค์มาพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3. **ชัดเจนกระจ่าง (Clarify)** ในยุคที่ระบบและองค์กร สภาพแวดล้อมที่มีความซับซ้อนที่มากขึ้นเรื่อยๆ มีปัจจัยมากมายและซับซ้อนต่อการตัดสินใจ (Multiple key decision factors) การสร้างเสริมความชัดเจนในนโยบายและกลยุทธ์จึงเป็นแนวทางที่สำคัญอีกอย่างหนึ่ง เพื่อให้การตัดสินใจของผู้นำทันต่อเหตุการณ์ โดย

- การจัดระบบให้เรียบง่าย (SIMPLIFY) - ลดความซับซ้อนของระบบ และเน้นประเด็นหลักๆที่เป็นแก่นขององค์กรจริงๆ ไม่เสียเวลากับระบบหรือขั้นตอนที่ไม่สร้างคุณค่าให้กับองค์กร

- ตระหนักรู้ (Awareness) - ใช้สัญชาตญาณ และประสบการณ์ในการทำงาน และตัดสินใจ

- การคิดเชิงระบบ (SYSTEMS THINKING) เพื่อให้ได้มุมมองแบบองค์รวม แล้วแยกย่อยออกมาเป็นส่วนต่างๆเพื่อให้เห็นภาพที่ชัดเจน

4. **ความว่องไว (Agility)** ต่อการเปลี่ยนแปลง ผู้นำที่ยืดหยุ่นและมีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จะสามารถรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉินได้ โดยที่ยังคงเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรอยู่ โดย

- การตัดสินใจ (DECISIVENESS) - ปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและตัดสินใจด้วยความมั่นใจ

- การพัฒนานวัตกรรม (innovation) - เรียนรู้ปัญหาของลูกค้า ใส่ใจกับผู้คน แล้วพัฒนานวัตกรรมใหม่ออกมาเพื่อแก้ปัญหาเหล่านั้น

- การให้อำนาจ (EMPOWER) - การทำงานสร้างเครือข่าย การทำงานร่วมกัน และ การสนับสนุนทำให้ผู้อื่นสามารถทำงานได้อย่างยอดเยี่ยม

เมื่อความคิดมาถูกทางแล้ว เราลองมาดูเทคนิคอื่น ๆ เพิ่มเติมกัน

1. บริหารแบบเข้มข้น ในหนังสือ Leadership in the era of economic uncertainty by Ram Charan ผู้เขียนบอกว่า “ผู้นำต้องใช้วิธี การจัดการแบบเข้มข้น คือการลงมากลุมกลักสืบรายละเอียดของงานในระดับปฏิบัติการ และไม่ลืมที่จะดูโลกภายนอก ด้วยความรอบรู้และติดตามอยู่ตลอดเวลา คุณไม่อาจนั่งอยู่แต่ในห้องทำงานของคุณ อ่านรายงานแล้วสั่งการได้อีกต่อไป คุณจำเป็นต้องมีความเข้าใจอย่างดีในเรื่องที่เกิดขึ้นภายนอกบริษัท เข้าใจผลกระทบที่มันมีต่อลูกค้าและงานของคุณ คุณจะต้องหมั่นดูแผนงานและความคืบหน้าของแผนเสมอจนเกือบจะเป็นกิจวัตรประจำวัน คุณไม่อาจละทิ้งการดูภาพรวม การมองอนาคต และการคิดระดับกลยุทธ์ไปได้เลย ผู้นำต้องเข้ามามีส่วนร่วมในงาน ออกมาปรากฏตัว และทำการสื่อสารทุกวัน” เมื่อเกาะติดงานแล้ว เรามาจัดลำดับความสำคัญกัน

2. จัดลำดับความสำคัญที่ขึ้น ขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละอุตสาหกรรม หลักการก็คือต้องทำให้ที่ขึ้นเพื่อให้การจัดลำดับงานนั้นสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไวตลอดเวลา แล้วก็รีบสื่อสารไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ทันเวลา

3. อำนาจความสะดวกเรื่องการไหลเวียนของข้อมูล อย่าสื่อสาร “แบบปกติ” เพราะเราอยู่บน “ความปกติใหม่” (NewNormal) บนโลกของ VUCA ดังนั้นเราต้องคอยเตือนคนทำงานเสมอว่าต้องตระหนักในเรื่องของการ

ไหลเวียนข้อมูลที่สำคัญ เมื่อใดก็ตามที่เราวางแผนงานเสร็จ ก่อนลงมือทำ ถาม “วิธีการไหลเวียนของข้อมูลของงานนี้ควรจะเป็นอย่างไร” “เราจะมั่นใจได้อย่างไรว่าข้อมูลไปถึงคนที่รับภายในเวลาอันสมควร” “อาจเกิดความผิดพลาดอะไรเกี่ยวกับการไหลเวียนของข้อมูลแผนงานนี้”

4. ตัดสินใจอย่างเหมาะสมด้วยการยอมรับความเสี่ยงที่พอรับได้ การตัดสินใจที่เหมาะสมในโลก VUCA หมายถึงการตัดสินใจที่มีข้อมูลจำกัดในเวลาจำกัด จากหนังสือ: Work smart: What CEOs say you need to know to get ahead โดย Betty Liu เอเย่ยก้าพูดของ Martin Sorrell - CEO of WPP plc. “การตัดสินใจที่แยในวันจันทร์ที่กว่าการตัดสินใจที่เยี่ยมในวันศุกร์” และสำหรับการยอมรับความเสี่ยงที่พอรับได้คือการที่เราตระหนักว่ามันอาจจะพลาดได้ ทำให้เราคอยตั้งสติรับลงมือแก้ไขได้ทันท่วงทีเมื่อเกิดพลาดขึ้นมาจริง ๆ แทนที่จะเคยลอยชายแบบในอดีต

สรุป

รัฐประศาสนศาสตร์ยังเป็นศาสตร์ด้านการบริหารองค์ภาครัฐและเอกชน ที่สามารถวิเคราะห์ถึงสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในสังคมปัจจุบัน วิวัฒนาการของรัฐประศาสนศาสตร์จึงเป็นปัจจัยสำคัญของการเรียนรู้สำหรับนักบริหาร ที่จะต้องนำชุดความรู้เหล่านั้นบูรณาการกับการเตรียมความพร้อมพร้อมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน ถึงแม้ว่าปรากฏการณ์ของ VUCA World จะทำให้นักบริหารเกิดความหนักใจและสับสน แต่สถานการณ์เหล่านี้ก็ขึ้นอยู่กับความพร้อมหรือการรับมือกับสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ด้วยการมีวิสัยทัศน์ (Vision) ชัดเจน และเทคนิควิธีการด้านการบริหารที่สามารถรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงขององค์กรต่างๆในสังคมปัจจุบัน ซึ่งในท่ามกลางการแข่งขันที่ไม่สามารถคาดเดาสถานการณ์เหล่านี้ได้ นักบริหารจะนำองค์กรไปสู่ความอยู่รอดได้อย่างไร นับเป็นภารกิจที่สำคัญของนักบริหารต่อไป

References

ยุทธพงษ์ สีสากิจไพศาล. (2552). พัฒนาการและลักษณะของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรระดับปริญญาตรี

ในประเทศไทย. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

เว็บไซต์ <https://www.sasimasuk.com/16768188/vuca-world>

เว็บไซต์ <https://www.manager.co.th/Daily/ViewNews.aspx?NewsID>

เว็บไซต์ <http://www.novabizz.net/management-102.html>

อุทัย เลาหวิเชียร. (2543). รัฐประศาสนศาสตร์: ลักษณะวิชาและมิติต่าง ๆ (พิมพ์ครั้งที่ 6).

กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ที่ พี เอ็น เพรส.

Simon. H. (1960). The new science of management decision. New York: Harper & Row.

Denhardt. R. B. (1990). Public administration theory: The state of the discipline. Belmont. CA: Brooks & Cole.

Denhardt. R. B. (2008). Theories of public organization (5th ed.). Belmont. CA: Thompson.