

แนวคิดและทฤษฎี เบื้องต้น การจัดการภาครัฐ และภาคเอกชน

สำหรับนักศึกษาชั้นปีที่ 1 สาขาวิชา
รัฐประศาสนศาสตร์

Public Management

Private Management

Theory Basics

คำถามเปิดคาบ

ถ้าไม่มี “ทฤษฎี” เราจะอธิบายได้อย่างไร
ว่า ทำไมองค์การบางแห่งจึงทำงานได้ดี
แต่อีกหลายแห่งกลับล้มเหลว?

ทฤษฎีคือ “แว่นตา” สำหรับมององค์การ

01

ช่วยอธิบาย

ทำไมคน โครงสร้าง กฎ
ระเบียบ และทรัพยากรจึงส่ง
ผลต่อการทำงาน

02

ช่วยวิเคราะห์

มองเห็นปัญหาเชิงระบบ ไม่
หยุดอยู่แค่ “คนทำงานไม่ดี”

03

ช่วยตัดสินใจ

เลือกแนวทางการบริหารให้เหมาะ
กับสถานการณ์จริง

เรียนทฤษฎี ไม่ใช่เพื่อท่องจำ แต่เพื่อ “คิดเป็นระบบ”

— FOUNDATION

แนวคิด ทฤษฎี และตัวแบบ ต่างกันอย่างไร

คำ สำคัญ	ความหมายแบบเข้าใจง่าย	ตัวอย่าง
แนวคิด	ความคิดหลักที่ใช้มองหรืออธิบายเรื่องหนึ่ง	ประสิทธิภาพ ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ
ทฤษฎี	ชุดคำอธิบายที่เชื่อมโยงเหตุและผลอย่างเป็นระบบ	ทฤษฎีระบบ ทฤษฎีภาวะผู้นำ ทฤษฎีแรงจูงใจ
ตัวแบบ	ภาพย่อของความสัมพันธ์ เพื่อช่วยวิเคราะห์หรือออกแบบ	Input-Process-Output, Public Value Triangle

แนวคิด → ทฤษฎี → ตัวแบบ → การประยุกต์ใช้

ภาครัฐและภาคเอกชน: เหมือนกันตรงไหน ต่างกันตรงไหน

จุดร่วม

ต่างต้องใช้คน งบประมาณ เทคโนโลยี
กระบวนการ และภาวะผู้นำ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
ขององค์กร

Planning

Organizing

Leading

Controlling

จุดต่าง

ภาคเอกชนเน้นกำไรและความอยู่รอดทางตลาด
ส่วนภาครัฐเน้นประโยชน์สาธารณะ ความเสมอ
ภาค ความชอบธรรม และความรับผิดชอบต่อ
ประชาชน

— EVOLUTION

พัฒนาการแนวคิดการจัดการโดยสรุป

Classical

เน้นโครงสร้าง
ระเบียบ ประสิทธิภาพ
และการควบคุม

Human Relations

เน้นมนุษย์ แรงจูงใจ
ความสัมพันธ์ และ
กลุ่มไม่เป็นทางการ

Systems

มององค์การเป็นระบบ
เปิด เชื่อมโยงกับ
สภาพแวดล้อม

Contingency

ไม่มีวิธีเดียวที่ดีที่สุด
ต้องขึ้นกับ
สถานการณ์

Governance

เน้นเครือข่าย ความ
ร่วมมือ และการมีส่วนร่วม

แนวคิดการจัดการเปลี่ยนจาก “ควบคุมงาน” ไปสู่ “สร้างคุณค่าและความร่วมมือ”

แนวคิดดั้งเดิม: ระเบียบประสิทธิภาพ และการควบคุม

แนวคิดดั้งเดิมเกิดขึ้นในบริบทที่องค์การขยายตัว
และต้องการวิธีบริหารงานจำนวนมากให้เป็นระบบ

งานต้องชัด → คนต้องรู้
หน้าที่ → ผู้บริหารควบคุมได้

เหมาะกับงานที่มีขั้นตอนแน่นอน ทำซ้ำได้ และ
ต้องการมาตรฐานสูง

ข้อดี

ลดความสับสน เพิ่ม
มาตรฐาน ควบคุม
คุณภาพได้ง่าย

ข้อจำกัด

อาจทำให้องค์การ
แข็งตัว ขาดความ
คิดสร้างสรรค์ และ
ไม่ทันต่อการ
เปลี่ยนแปลง

การจัดการเชิงวิทยาศาสตร์: หาวิธีทำงานที่ดีที่สุด

ใจความสำคัญ

วิเคราะห์งานอย่างเป็นระบบ แบ่งงานให้ชัด กำหนดมาตรฐาน ฝึกอบรม และใช้แรงจูงใจเพื่อเพิ่มผลผลิต

คำถามชวนคิด

ถ้าใช้แนวคิดนี้กับสำนักงานบริการประชาชน จะช่วยลดเวลารอคอยได้อย่างไร?

ศึกษางาน



กำหนดวิธีมาตรฐาน



ฝึกอบรม



วัดผล

ข้อควรระวัง: หากเน้นประสิทธิภาพมากเกินไป อาจละเลยศักดิ์ศรี ความรู้สึก และความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน

หน้าที่ของผู้บริหาร: มองงานบริหารเป็นกระบวนการ

วางแผน

กำหนดเป้าหมายและแนวทาง

จัดองค์การ

จัดคน งาน และทรัพยากร

สั่งการ/นำ

ทำให้คนทำงานไปในทิศทางเดียวกัน

ประสานงาน

เชื่อมงานและหน่วยงานให้สอดคล้อง

ควบคุม

ติดตาม ตรวจสอบ และปรับปรุง

สาระสำคัญ

ผู้บริหารไม่ใช่แค่ “สั่งงาน” แต่ต้องออกแบบระบบและทำให้ทุกส่วนทำงานร่วมกัน

ระบบราชการ: ความเป็นเหตุผล กฎระเบียบ และความเสมอภาค

หลักสำคัญ

สายบังคับบัญชา กฎระเบียบชัดเจน ความเชี่ยวชาญ การคัดเลือกตามความสามารถ และการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร

ทำไมจึงสำคัญต่อภาครัฐ

ช่วยให้การใช้อำนาจของรัฐคาดการณ์ได้ ตรวจสอบได้ และปฏิบัติต่อประชาชนอย่างเสมอภาค

ระบบราชการที่ดีต้องมี “กฎ” แต่กฎต้องไม่ทำให้ลืม “ประชาชน”

มนุษยสัมพันธ์: คนไม่ใช่เครื่องจักร

แนวคิดนี้ทำให้นักบริหารเริ่มมองเห็นว่า ผลงานไม่ได้เกิดจากโครงสร้างและค่าจ้างเพียงอย่างเดียว แต่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ การยอมรับ แรงจูงใจ และบรรยากาศในการทำงาน

Motivation

Teamwork

Morale

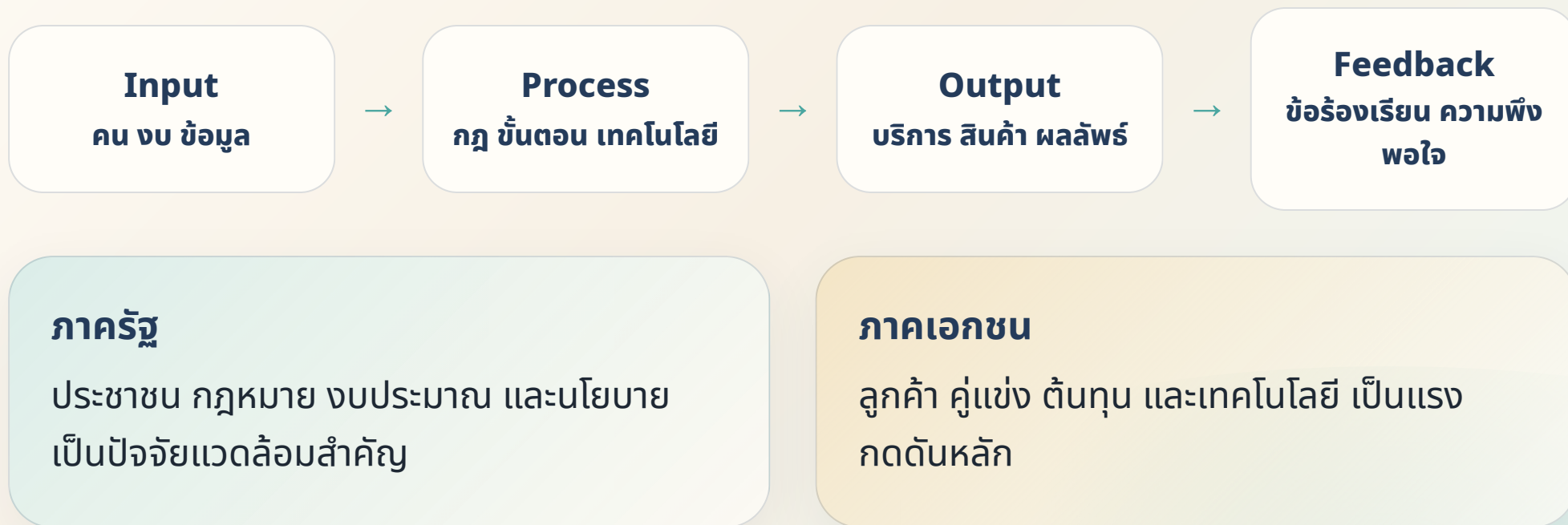
Informal Group

ตัวอย่างในห้องเรียน

กลุ่มที่มีความไว้วางใจและสื่อสารกันดี มักทำงานกลุ่มได้ดีกว่ากลุ่มที่มีเพียงการแบ่งหน้าที่แต่ไม่คุยกัน

ทฤษฎีระบบ: องค์การไม่ได้อยู่ลำพัง

องค์การเป็นระบบเปิดที่รับทรัพยากรจากภายนอก แปลงเป็นผลผลิต และรับข้อมูลย้อนกลับเพื่อปรับตัว



ทฤษฎีสถานการณ์: ไม่มีวิธีเดียวที่ดีที่สุด

การบริหารที่ดี คือการเลือกวิธีที่ “เหมาะกับบริบท”

งานประจำ

ใช้มาตรฐาน ขั้นตอน และการควบคุมที่ชัดเจน

งานวิกฤต

ต้องตัดสินใจเร็ว ประสานงานสูง และยืดหยุ่น

งานนวัตกรรม

ต้องเปิดพื้นที่ทดลอง เรียนรู้ และรับความล้มเหลวได้

ตัวอย่าง: การจัดเก็บเอกสารราชการ กับการรับมืออุทกภัย ต้องใช้วิธีบริหารต่างกัน

การจัดการภาครัฐแนวใหม่: นำเครื่องมือเอกชนมาใช้ในภาครัฐ

แนวคิดหลัก

เน้นผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพ ตัวชี้วัด คุณภาพ
บริการ การแข่งขัน และการมองประชาชนใน
ฐานะผู้รับบริการ

ข้อถกเถียง

การบริหารภาครัฐไม่อาจวัดด้วยความคุ้มค่า
อย่างเดียว เพราะยังต้องคำนึงถึงความเป็น
ธรรม สิกิธิ และผลกระทบต่อสังคม

Performance

KPI

Service Quality

Customer Orientation

Efficiency

ธรรมาภิบาลและการบริหารแบบเครือข่าย

ปัญหาสาธารณะจำนวนมากแก้ไขไม่ได้ด้วยหน่วยงานเดียว เช่น ชยะ น้ำท่วม ความยากจน การจราจร หรือผู้สูงอายุ จึงต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างรัฐ เอกชน ประชาสังคม และประชาชน

**จาก “รัฐทำเอง” → “รัฐร่วม
สร้างกับทุกภาคส่วน”**

Governance

โปร่งใส รับผิดชอบ
มีส่วนร่วม และตรวจสอบได้

Network

ทำงานข้ามหน่วย
งานและข้ามภาค
ส่วน

Co-production

ประชาชนร่วม
ออกแบบและร่วม
ผลิตบริการ

Trust

ความไว้วางใจคือทุน
สำคัญของการ
บริหารยุคใหม่

คุณค่าสาธารณะและจริยธรรม: เป้าหมายสูงสุดของภาค รัฐ

คุณค่าต่อประชาชน

บริการตอบโต้ภัยพิบัติจริง
ปลอดภัย เข้าถึงได้ และมี
คุณภาพ

ความชอบธรรม

ใช้อำนาจตามกฎหมาย
โปร่งใส รับฟัง และตรวจสอบ
ได้

ขีดสมรรถนะ

มีคน งบ เทคโนโลยี และ
กระบวนการที่ทำให้เกิด
ผลลัพธ์จริง

ภาครัฐที่ดีไม่ใช่แค่ “ทำงานเสร็จ” แต่ต้องสร้างผลลัพธ์ที่มีคุณค่าต่อ
สาธารณะ

สรุป: แผนที่ความคิดสำหรับเริ่มเรียนวิชานี้

จำให้ได้ 5 ประเด็น

- 1) ทฤษฎีคือเครื่องมือคิด
- 2) รัฐและเอกชนมีทั้งจุดร่วมและจุดต่าง
- 3) แนวคิดการจัดการพัฒนาตามบริบทสังคม
- 4) ไม่มีทฤษฎีใดใช้ได้กับทุกสถานการณ์
- 5) ภาครัฐต้องมุ่งคุณค่าสาธารณะ

กิจกรรมท้ายคาบ

เลือกบริการสาธารณะ 1 เรื่อง เช่น ขนส่ง ขยะ น้ำประปา หรือบริการออนไลน์ แล้วตอบว่า ควรใช้ทฤษฎีใดช่วยวิเคราะห์ เพราะเหตุใด?

ท่องจำให้น้อยลง → ตั้งคำถามให้มากขึ้น → เชื่อมทฤษฎีกับชีวิตจริง