



forepace
publishing house

การบริหารจัดการยุคดิจิทัล Digital Era Administration

รองศาสตราจารย์ ดร. วิรัช วิรัชนิภาวรรณ

มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

© 2018 FOREPACE PUBLISHING HOUSE

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ห้องสมุดพณิชยการพระนคร



101059178



คำนำ

หนังสือ “การบริหารจัดการยุคดิจิทัล” เล่มนี้ มุ่งหวังผลในทางวิชาการและในทางปฏิบัติ
 หนึ่งในทางวิชาการ เขียนขึ้นสำหรับนักศึกษาระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก โดยไม่
 เพียงมุ่งให้เป็นแหล่งที่มา (resource) ของข้อมูลที่เป็นวิชาการและความคิดเห็นเพื่อนำไปใช้เป็น
 เอกสารอ้างอิงทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการของหน่วยงานทั้งภาครัฐและ
 เอกชนเท่านั้น แต่ยังมุ่งหวังให้ใช้เป็นพื้นฐานหรือเป็นแนวทางสำหรับการเรียน การสอน การวิจัย
 รวมทั้งนำไปทำวิจัย และพัฒนาต่อยอดต่อไป (research and development) เพื่อเป็นมืออาชีพ
 ในการบริหารจัดการของหน่วยงานอีกด้วย ข้อมูลที่เป็นวิชาการและความคิดเห็นจากหนังสือเล่ม
 นี้ ไม่อาจค้นหาจากอินเทอร์เน็ต (internet) ได้ง่าย อีกทั้งข้อมูลที่มีอยู่ในอินเทอร์เน็ตก็เป็นข้อมูล
 ที่กระจัดกระจาย สะเปะสะปะ ไม่เป็นหมวดหมู่ที่ตรงประเด็น และบางส่วนก็ล้าสมัยไม่เหมาะกับการ
 นำมาอ้างอิง แต่หนังสือเล่มนี้ เป็นข้อมูลใหม่ที่เกิดจากการผสมผสานแนวคิดทางวิชาการและ
 ทางปฏิบัติ พร้อมกับนำข้อมูลจากหนังสือวิชาการของต่างประเทศและงานวิจัยของนักศึกษาระดับ
 ระดับปริญญาเอกที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่แล้วมาสนับสนุนเพื่อให้ครอบคลุม เพิ่มคุณค่าทาง
 วิชาการ และให้สอดคล้องกับสถานการณ์การบริหารจัดการของโลกและของไทยในปัจจุบันและ
 อนาคต เช่นนี้ อาจนับได้ว่า เป็นลักษณะของการสร้างองค์ความรู้ (body of knowledge) หรือ
 สร้างความรู้ทางวิชาการใหม่ กล่าวคือ ผลจากการศึกษาและนำเสนอข้อมูลจากหนังสือครั้งนี้ จะ
 ก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ หรือความรู้ทางวิชาการใหม่ ซึ่งหมายถึง ความรู้ที่กำหนดขอบเขตและ
 ระบุเฉพาะเจาะจงได้ เป็นสิ่งที่สร้าง ผลิต พัฒนา เผยแพร่ ถ่ายทอด และสามารถนำมาใช้ประโยชน์
 ได้ สอง สำหรับความมุ่งหวังผลในทางปฏิบัตินั้น เนื้อหาสาระสำคัญจากหนังสือเล่มนี้ โดยเฉพาะ
 การบริหารจัดการยุคดิจิทัลที่ประกอบด้วย 10 ด้าน หน่วยงานและบุคลากรทั้งภาครัฐและเอกชน
 อาจนำไปปรับใช้เป็นตัวแบบ และกลุ่มตัวชี้วัดสำคัญสำหรับการปฏิบัติงาน (Key Performance
 Indicator หรือ KPI) อำนาจความสะดวกและให้บริการประชาชน เช่น การวางแผน การกำหนด
 วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์การปฏิบัติงาน เป็นต้น และ สาม ในส่วนของประชาชน สาระสำคัญ
 ที่ได้จากการศึกษาการบริหารจัดการยุคดิจิทัลทำให้ประชาชนเกิดความรู้ และความเข้าใจ พร้อมทั้ง
 ทั้งใช้เป็นพื้นฐานในการเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือและพร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง
 หรือวิกฤตใด ๆ ในอนาคตอันใกล้ ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง
 การบริหารจัดการ และเทคโนโลยีโลกสมัยใหม่ว่าประกอบด้วยสาระสำคัญใดบ้างตามแนวคิดของ
 การบริหารจัดการยุคดิจิทัล ที่สำคัญ คือ

๑. การเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือและพร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง หรือวิกฤตใด ๆ ในอนาคตอันใกล้

สารบัญ

คู่มือฉบับนี้จัดทำขึ้นด้วยความดีความชอบของมูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทย (ศบช.) จึงขอตั้งคณะผู้บริหารที่มีคุณวุฒิและประสบการณ์ในสาขาวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับงานพัฒนาชนบทและสังคมชนบทเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดทำคู่มือฉบับนี้ขึ้นเพื่อใช้เป็นคู่มือสำหรับบุคลากรและผู้บริหารระดับกลางและระดับสูงในการบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อไป

สารบัญภาพ	vii
สารบัญตาราง	viii
ได้แก่ บุคคลเดิม บุคคลใหม่หรือข้อมูลข่าวสาร (ขณะนี้ พ.ศ. 2560 อยู่ในยุคข้อมูลข่าวสาร)	
บทที่ 1 แนวคิดการบริหารจัดการ	1
1. บทนำ	1
2. แนวคิดและความหมายของการบริหารจัดการ	7
2.1 แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหาร	8
2.2 ความสำคัญของการบริหารภาครัฐ	8
2.3 ภาพรวมความเป็นมาของคำที่หมายถึงการบริหารภาครัฐ	10
2.4 ความหมายของการบริหาร	12
2.5 ความหมายของการจัดการ	22
2.6 ความหมายของการบริหารจัดการ	27
2.7 การวิเคราะห์เปรียบเทียบ	43
3. บทสรุป	75
บทที่ 2 การบริหารจัดการยุคดิจิทัล	76
1. บทนำ	76
2. ความเป็นมา ความสำคัญ และความจำเป็นของการบริหารจัดการยุคดิจิทัล	76
2.1 ความเป็นมาของการบริหารจัดการยุคดิจิทัล	77
2.2 ความสำคัญและความจำเป็นของการบริหารจัดการยุคดิจิทัล	93
2.3 แนวคิดการบริหารจัดการยุคดิจิทัลที่ปรากฏอยู่ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ (People) (2) ความเป็นมืออาชีพ (Professionalism) (3) ความเป็นมาของรัฐบาลดิจิทัลในไทย	103
2.4 ความเป็นมาของรัฐบาลดิจิทัลในไทย	112
3. ความหมายของการบริหารจัดการยุคดิจิทัล 10 ด้าน	120
3.1 การให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ของประชาชน (People)	127
3.2 ความเป็นมืออาชีพ (Professionalism)	149
3.3 ความน่าเชื่อถือ (Dependability)	168
3.4 ความเป็นประชาธิปไตย (Democracy)	188
3.5 การริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative)	214

บทที่ 2	3.6 การปรับปรุงลดเวลา (Improvement) ก	230
ตารางที่	3.7 ความสะดวกรวดเร็ว (Convenience)	246
	3.8 การประสานงานอย่างเป็นเครือข่าย (Coordination Network)	261
00 3.9 การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย (Technology)	295
00	รวม 3.10 การทำงานเป็นทีม หรือทีมงาน (Teamwork)	316
4.	บทสรุป	335
20 4.1 การบริหารจัดการยุคดิจิทัล 10 ด้าน พร้อมทั้งตัวอย่างสาระสำคัญแต่ละด้าน	335
ตารางที่	4.2 การเปรียบเทียบแนวคิดการบริหารจัดการยุคดิจิทัลกับแนวคิด	341
ตารางที่	2.5.6 การบริหารจัดการอื่น	352
๖0 ส่วนการมีภาวะผู้นำของ	
	บรรณานุกรม	355
ตารางที่	2.5 ความสัมพันธ์ของตัวชี้วัดของแนวคิดการบริหาร	371
	ผลงานทางวิชาการที่จัดพิมพ์โดยสำนักพิมพ์ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2529-2561	371
80f ตัวชี้วัดของ	170
00	รวมที่ 2.6 ตัวอย่างของการให้บริการ	
	(หอพิมพ์ไทย)	
80f เป็นพิเศษ	178
๙0	รวมที่ 2.7	
บทที่ 1	
ภาพที่ 1.1	ภาพรวมหนังสือ “การบริหารจัดการยุคดิจิทัล” ที่ประกอบด้วย 2 บท	6
ภาพที่ 1.2	ความสำคัญของการบริหารภาครัฐรวมทั้งความสัมพันธ์ของการบริหารภาค	211
ตารางที่ 2	ผลกระทบของ	10
ภาพที่ 1.3	การนำ “กระบวนการบริหารจัดการ” ที่เรียกว่า แพมส์-โพสดอร์บ	
	(PAMS-POSDCoRB) ซึ่งประกอบด้วย 11 ขั้นตอน หรือ 11 ด้าน มาใช้	
00	รวมที่ 2.1 เป็นแนวทางในการให้ความหมายของการบริหารจัดการในลักษณะที่เป็นก	50
ภาพที่ 1.4	การนำ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ” ที่เรียกว่า 3M-11M	232
ตารางที่ 2.1	แต่ละปัจจัย เรื่อง หรือด้าน มาใช้เป็นแนวทางในการให้ความหมายของ	
	การบริหารจัดการในลักษณะที่เป็นกรอบแนวคิด ตัวชี้วัด กลุ่มตัวชี้วัด หรือ	52

บทที่ ๑

แนวคิดการบริหารจัดการ

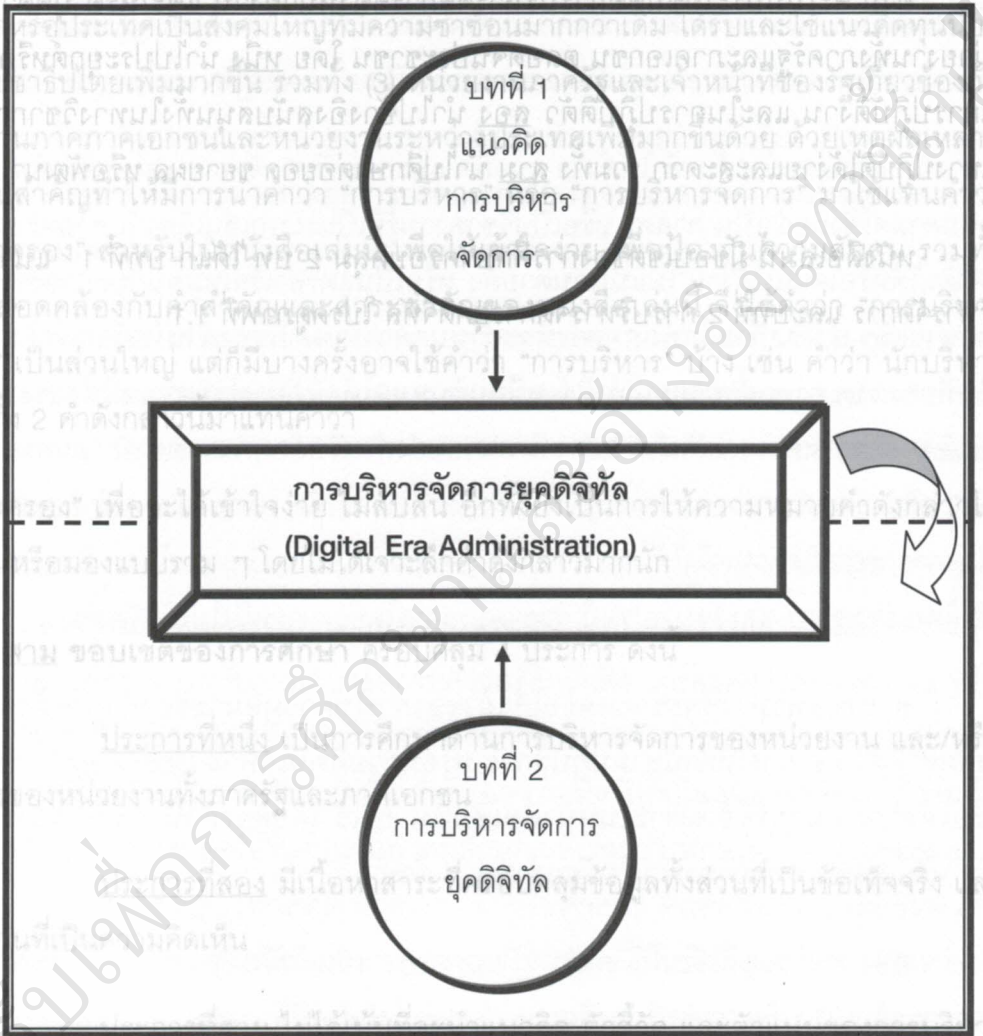
บทที่ ๑ นี้ แบ่งเป็น ๓ หัวข้อ ได้แก่ บทนำ แนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ ซึ่งครอบคลุม ๗ หัวข้อย่อย และบทสรุป

1. บทนำ

หนังสือ เรื่อง "การบริหารจัดการยุคดิจิทัล" (Digital Era Administration) เป็นการศึกษาสำหรับแนวทางที่จะช่วยคลี่คลายปัญหาของการให้ความหมายของคำในทางสังคมศาสตร์ คือ การให้ความหมายแก่คำ หรืออนุกรมคำเฉพาะ (operational definition) จัดการนั้น อาจแปลเป็นภาษาอังกฤษว่า management administration หรือ management หรือ administration ก็ได้ขึ้นอยู่กับผู้รู้หรือนักวิชาการแต่ละคน แต่ในที่นี้ แปลว่า administration ซึ่งครอบคลุมทั้งการบริหารจัดการภาครัฐ (public administration) และการบริหารจัดการภาคเอกชน (private administration) โดยมุ่งนำแนวคิดยุคดิจิทัล (Digital Era Concept) มาผสมผสาน หรือใช้ควบคู่กับคำว่า การบริหารจัดการ หนังสือเล่มนี้ครอบคลุมเนื้อหาสาระ รวมทั้งข้อมูล (data) ทั้งที่เป็นข้อเท็จจริง (fact) และความคิดเห็น (opinion)

ก่อนอื่น เพื่อช่วยให้การนำเสนอหนังสือเล่มนี้รัดกุม และเข้าใจง่าย จึงควรทำความเข้าใจให้ตรงกันใน 5 เรื่อง ได้แก่ (1) การให้ความหมายของคำในทางสังคมศาสตร์ (2) กลุ่มคำที่มีความหมายใกล้เคียงกับแนวคิด (3) การจัดแบ่งกลุ่มเพื่อศึกษา (4) คำสำคัญที่ใช้ในที่นี้ และ (5) ขอบเขตของการศึกษา ตามลำดับ

ภาพที่ 1.1 ภาพรวมหนังสือ “การบริหารจัดการยุคดิจิทัล” ที่ประกอบด้วย 2 บททั้งเล่มแนวคิดสมัย
วันนี้ใช้คำว่า “ข้าราชการ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ”) ที่เป็นเช่นนี้สืบเนื่องมาจากหลายปัจจัย



โดยเฉพาะอย่างยิ่ง (1) เป็นธรรมดาที่คำ หรือด้วยคำที่ใช้ในแต่ละยุคสมัยแตกต่างกัน (2) ทุก
ยุคสมัยได้เรียนรู้ประเทศเป็นสังคมที่เพิ่มความซับซ้อนมากขึ้นกว่าเดิม ได้รับและใช้แนวคิดที่ใหม่
อันได้แก่ การจัดการยุคใหม่ เช่น ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคการศึกษา ภาคการเกษตร ภาคการบริการ
และบันเทิงที่เติบโตเพิ่มมากขึ้น รวมทั้ง (3) แนวคิดที่ครอบคลุมและเจ้าหน้าที่ของรัฐ) ยุคสมัย
สังคม ที่ภาคการศึกษาใหม่มีบทบาทสำคัญมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคการศึกษา
หน่วยงานในภาคการศึกษาและหน่วยงานราชการที่เพิ่มขึ้นด้วย ด้วยเหตุนี้จึงมี
จึงมีตัว คำสำคัญที่ใหม่การนำคำว่า “การบริหารจัดการ” มาใช้แทนคำว่า
“การบริหารจัดการ” จึงใช้กับสิ่งใหม่ ๆ เช่น การศึกษา การบริการ การเกษตร การบริการ
เพื่อให้สอดคล้องกับคำสำคัญที่ใหม่การนำคำว่า “การบริหารจัดการ” มาใช้แทนคำว่า
จัดการ” เป็นส่วนใหญ่ แต่ก็บางครั้งอาจใช้คำว่า “การบริหารจัดการ” เช่น คำว่า นักบริหาร
โดยนำ 2 คำดังกล่าว มาแทนคำว่า

“การปกครอง” เพื่อเข้าใจใจให้ชัดเจนยิ่งขึ้น การให้ความหมายดังกล่าวนี้ใน
ภาพรวมหรือมองแบบรวม ๆ โดยไม่ได้เจาะลึกถึงรายละเอียด

ภาพ ขอบเขตของการศึกษา หรือกลุ่ม ประการ ดังนี้
ประการที่หนึ่ง เป็นการศึกษาด้านการบริหารจัดการของหน่วยงาน และ/หรือ
บุคลากรของหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน
ประการที่สอง มีเนื้อหาสาระครอบคลุมข้อเท็จจริงทั้งส่วนที่เป็นข้อเท็จจริง และ
ข้อมูลที่เป็นแนวคิดเห็น

ทั้งในระดับแนวคิด แต่ละตัวชีวิต และแต่ละตัวแบบของการบริหารจัดการ มาวิเคราะห์
องค์ประกอบ วิเคราะห์แนวคิด วิเคราะห์ และตัวแบบของการบริหารจัดการยุคดิจิทัล เนื่องจากใน
หนังสือเล่มนี้เน้นการบริหารจัดการยุคดิจิทัล

ประการที่สี่ เป็นการรวบรวม ประมวล วิเคราะห์ และจัดแบ่งกลุ่มแนวคิด
ตัวชีวิต และตัวแบบของการบริหารจัดการของนักวิชาการ นักปราชญ์ ผู้รู้ หรือบุคคลสำคัญ ว่า

บทที่ 2

การบริหารจัดการยุคดิจิทัล

1. บทนำ

สำหรับหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารจัดการของหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐหรือภาคเอกชนทั้งเล็กและใหญ่ การทราบและเข้าใจถึงเทคโนโลยีที่เกี่ยวกับดิจิทัล (digital technology) ถือว่า เป็นสิ่งสำคัญลำดับแรก ๆ ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของหน่วยงาน การบริหารจัดการยุคดิจิทัลยุคดิจิทัลจะช่วยสร้างและเสริมความรู้ ความเข้าใจ แนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นสาระสำคัญเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีที่เกี่ยวกับดิจิทัลมาใช้เพื่อปรับปรุงหรือพัฒนาการให้บริการของหน่วยงานเพิ่มมากขึ้น

2. ความเป็นมา ความสำคัญ และความจำเป็นของการบริหารจัดการยุคดิจิทัล

หัวข้อนี้ครอบคลุม

2.1 ความเป็นมาของการบริหารจัดการยุคดิจิทัล

2.2 ความสำคัญและความจำเป็นของการบริหารจัดการยุคดิจิทัล

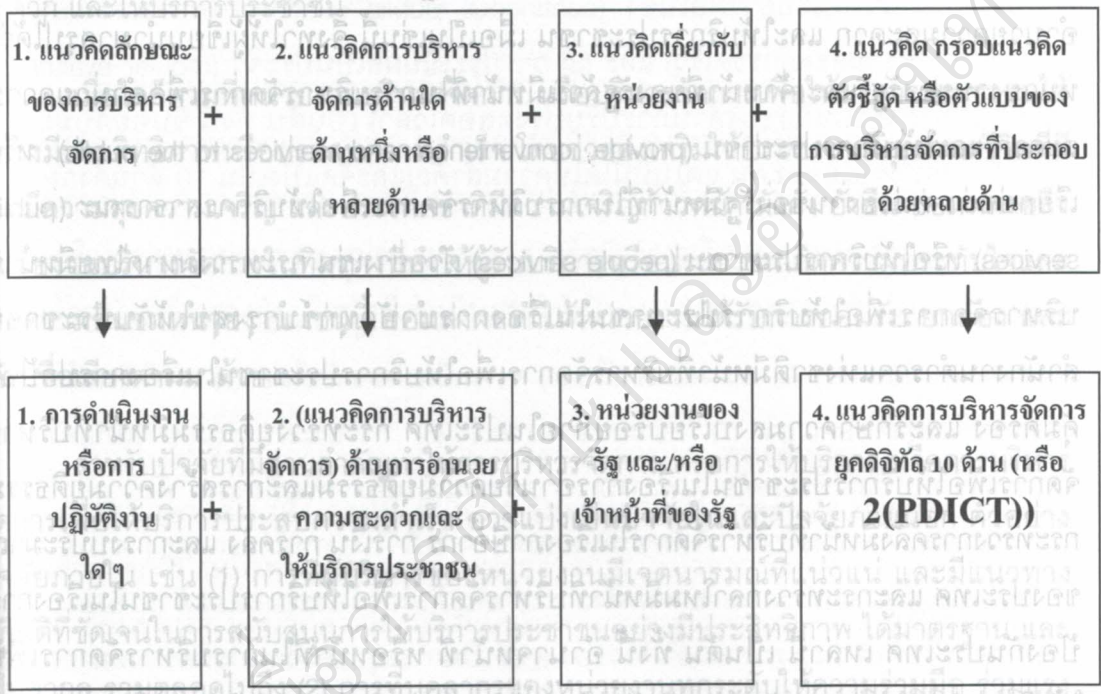
2.3 แนวคิดการบริหารจัดการยุคดิจิทัลที่ปรากฏอยู่ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

2.4 ความเป็นมาของรัฐบาลดิจิทัลในไทย

¹ A. Brown, J. Fishenden and M. Thompson, **Digitizing Government: Understanding and Implementing New Digital Business Models** (Springer 2014), p. 3.

ปรับใช้เป็นตัวชี้วัดสำคัญการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจนและสะดวกเพื่อประโยชน์ในการวางแผน การกำหนดยุทธศาสตร์ การกำหนดวิสัยทัศน์ และการลงมือปฏิบัติงานจริง ดังสรุปไว้ในภาพที่ 2.1

ภาพที่ 2.1 การกำหนดความหมายของการบริหารจัดการตามแนวทางใหม่ที่ยึดหลัก 4 ประการ



นอกจากนี้แล้ว เนื่องจากการบริหารจัดการในหนังสือเล่มนี้ เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการด้านการอำนวยความสะดวก และการให้บริการประชาชน ดังนั้น ผู้เขียนจึงนำบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยที่สำคัญมาเป็นตัวอย่าง 2 ฉบับ ดังนี้

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 70 บัญญัติให้บุคคลผู้เป็นข้าราชการ พนักงาน หรือลูกจ้างของหน่วยราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจ หรือของราชการส่วนท้องถิ่นและเจ้าหน้าที่อื่นของรัฐ มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายเพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม อำนวยความสะดวก และให้บริการแก่ประชาชน ในทำนองเดียวกัน รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 74 บัญญัติไว้

ภาพที่ 2.3 หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (GG Framework) ที่ประกอบด้วย 4 หลักการสำคัญ และ 10 หลักการย่อย

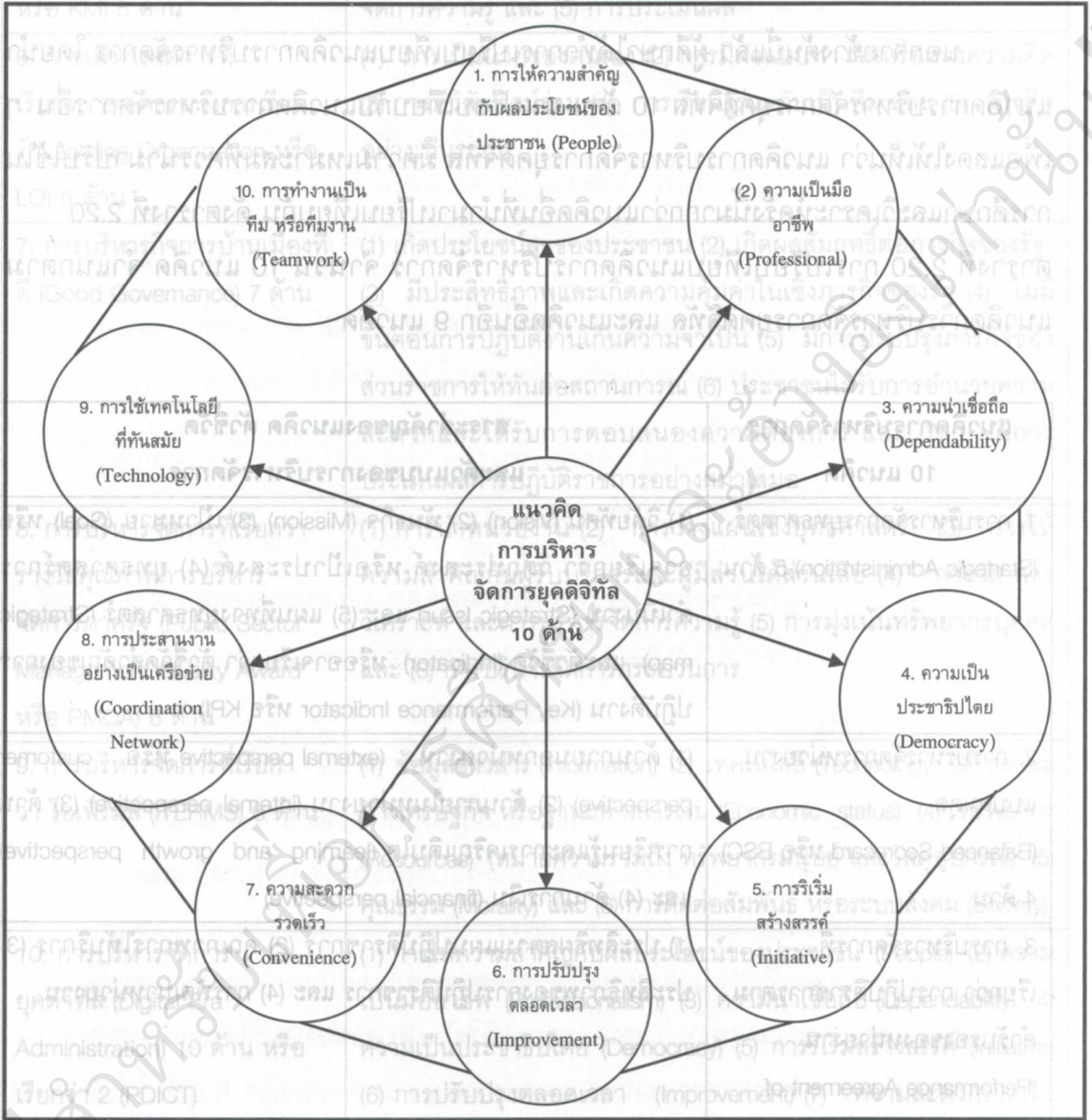


ที่ตี (GG Framework) ซึ่งประกอบด้วย 4 หลักการสำคัญ และ 10 หลักการย่อย" ดังนี้

1) การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.), หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2555 สืบค้นเมื่อ 1 ธันวาคม 2560 จาก http://www.opdc.go.th/content.php?menu_id=5&content_id=2442

นอกจากนั้น ก.พ.ร. ในการประชุมครั้งที่ 7/2554 เมื่อวันที่ 21 พฤศจิกายน 2554 ได้มีมติเห็นชอบข้อเสนอแผนการส่งเสริมและพัฒนาธรรมาภิบาลในภาคราชการเพื่อการ [opdc.go.th/content.php?menu_id=5&content_id=2442](http://www.opdc.go.th/content.php?menu_id=5&content_id=2442).

ภาพที่ 2.4 แนวคิด ตัวชี้วัด และตัวแบบของการบริหารจัดการการยุติคดีทูล 10 ด้าน



(Knowledge Management

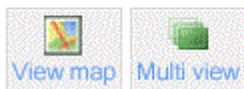
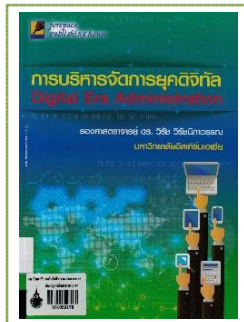
รูปแบบการบริหารจัดการความรู้ (4) การเข้าสู่ระบบงาน **นอกระบบ**


การบริหารจัดการยุคดิจิทัล Digital Era Administration

การบริหารจัดการภาครัฐที่ใช้กันอยู่ทุกวันนี้ โดยเฉพาะการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management หรือ NPM) หรือเรียกว่า New Public Administration หรือ NPA)) ที่นิยมใช้กันในทศวรรษ 1990 และต้นทศวรรษ 2000 ได้ล้าสมัยไปแล้ว เนื่องจากการเจริญเติบโตของอินเทอร์เน็ต (internet) เว็บไซต์ (website) เทคโนโลยีที่ทันสมัยและล้ำสมัย (modern and advanced technology) เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (information and communications technology) ระบบเครือข่าย รวมตลอดทั้งระบบการให้ข้อมูลข่าวสาร เป็นต้น โดยการบริหารจัดการยุคดิจิทัลได้เข้ามาแทนที่ต่อไปอีกเป็นเวลานาน ดังคำกล่าวที่ว่า New Public Management is Dead--Long Live Digital Era Government ยิ่งไปกว่านั้นการบริหารจัดการยุคดิจิทัลจะเป็นอนาคตของการบริหารจัดการภาครัฐ (the future of public administration) ที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างกว้างขวาง ครอบคลุม ต่อเนื่อง ในเรื่องที่หน่วยงานและบุคลากรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนนำเทคโนโลยี การติดต่อสื่อสาร เครือข่าย รวมตลอดไปถึงข่าวสารที่ทันสมัยและล้ำสมัยมาใช้ในการอำนวยความสะดวกและให้บริการประชาชนอย่างเป็นระบบด้วยทีมงานและมีความเป็นมืออาชีพ

สามารถยืมและติดตามหนังสือใหม่ได้ที่ ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ Walia Autolib

<http://lib.rmutp.ac.th/catalog/BibItem.aspx?BibID=b00103390>



Title	การบริหารจัดการยุคดิจิทัล = Digital era administration / วิรัช วิรัชนิภาวรรณ.
Author	วิรัช วิรัชนิภาวรรณ
Publication	กรุงเทพฯ : ก้าวใหม่, 2561
Edition	พิมพ์ครั้งที่ 1
Detail	377 หน้า : ภาพประกอบ ; 26 ซม
Subject	การบริหาร.(+) การจัดการ.(+)
Location	BCL
Source Types	 Book

"สำหรับเพื่อการศึกษาและอ้างอิงเท่านั้น"