

การจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยในยุคโควิด-19

New Public Management and University Administration in the Age of COVID-19

วันที่รับบทความ: 20 พฤษภาคม 2565

พงษ์พัต วัฒนพงศ์ศิริ¹

วันที่แก้ไขบทความ: 7 กรกฎาคม 2565

ภาสกร ดอกจันทร์²

วันที่ตอบรับบทความ: 11 กรกฎาคม 2565

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบที่เกิดจากโควิด-19 ที่มีต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย และเพื่อเสนอแนวทางในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย จากการศึกษาพบว่าโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อด้านเศรษฐกิจและสังคม และมหาวิทยาลัยได้รับผลกระทบโดยตรงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยของรัฐจะต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงโดยนำแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ ได้แก่ การปรับรูปแบบการเรียนการสอน การปรับรูปแบบการทำงานในสถานศึกษา การให้ความรู้ความเข้าใจแก่นักศึกษาและบุคลากรทางการศึกษา การบริหารจัดการด้านการเงินการคลังในรูปแบบใหม่ ซึ่งมีแนวทางการพัฒนาดังนี้ 1) ส่งเสริมการฝึกอบรมพัฒนาการใช้เทคโนโลยีให้กับบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน 2) สร้างระบบสารสนเทศเพื่อจัดการ และระบบอีเลิร์นนิ่ง เพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงาน 3) จัดอุปกรณ์การเรียนการสอนให้กับนักศึกษาที่ไม่มีความพร้อม 4) สร้างแรงจูงใจในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนทั้งในลักษณะค่าตอบแทนและสิ่งที่ไม่ใช่ค่าตอบแทน 5) ปรับรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน 6) สนับสนุนการปฏิบัติงานที่มีลักษณะผ่านออนไลน์และปฏิบัติงานที่บ้าน และ 7) มหาวิทยาลัยต้องสร้างเครือข่ายและพัฒนาระบบการศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการปรับตัวขององค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคปัจจุบัน

คำสำคัญ: การศึกษา โควิด-19

¹ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์และการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

e-mail: pongpat.tor@gmail.com

² รองศาสตราจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์และการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

New Public Management and University Administration in the Age of COVID-19

Received: May 20, 2022

Revised: July 7, 2022

Accepted: July 11, 2022

Pongpat Wattanapongsiri¹

Phasakorn Dokchan²

Abstract

This academic article aims to study the impact caused by COVID-19 towards the management of the university and to propose guidelines for the management of the university. Studies have shown that COVID-19 affected the economy and society, and universities faced the direct impact inevitably. Public universities must adapt to the changes by adopting new government management concepts, such as adjusting teaching and learning styles as well as the working style in educational institutions, providing knowledge and understanding to students and educational personnel, and managing finance in a new way. The development guidelines are as follows: 1) Promote training and development of technology for personnel in both academic and support fields. 2) Build management information system and e-learning system to facilitate the work, supervise, monitor, examine and evaluate the results. 3) Provide teaching aids for students who cannot afford. 4) Create incentives for developing teaching and learning management both in terms of compensation and expenses. 5) Adjust the performance appraisal format to be in line with the current situation. 6) Support online and home-based work practices. 7) Universities must build networks and develop education systems in order to adjust the organization to keep up with the rapid changes in the present era.

Keywords: education, Covid-19

¹ Doctoral student, Faculty of Social Sciences and Local Development, Pibulsongkram Rajabhat University
e-mail: pongpat.tor@gmail.com

² Assoc.Prof., Ph.D., Faculty of Social Sciences and Local Development, Pibulsongkram Rajabhat University

บทนำ

การระบาดของโรคโควิด-19 ที่แพร่กระจายไปทั่วโลกได้สร้างผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมในประเทศทั่วโลก เนื่องจากการปิดพรมแดน และการห้ามเคลื่อนย้ายผู้คน ทำให้การท่องเที่ยวหยุดชะงักอย่างที่ไม่เคยเป็นมาก่อน และคนหลายล้านคนต้องเผชิญกับโอกาสที่จะตกงาน รัฐบาลทุกประเทศได้ออกมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจอย่างเข้มข้น เพื่อหลีกเลี่ยงภาวะเศรษฐกิจตกต่ำอย่างรุนแรง ทั้งนี้ประเทศไทยเป็นประเทศที่ได้รับผลกระทบจากโรคโควิด-19 ซึ่งผลกระทบด้านเศรษฐกิจในการระบาดระลอกแรกนั้น ผลกระทบจากมาตรการต่าง ๆ ที่ภาครัฐที่ออกมา ไม่ว่าจะเป็นมาตรการปิดเมือง หรือการหยุดชะงักลง แม้ว่าจะมีการใช้จ่ายภาครัฐผ่านมาตรการเยียวยาเพื่อประคับประคองเศรษฐกิจก็ตาม

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ประเมินว่า การระบาดของโรคโควิด-19 กระทบต่อการจ้างงานแรงงานใน 9 สาขาการผลิต ครอบคลุมแรงงานมากกว่า 8 ล้านคน ซึ่งยังไม่รวมผลกระทบแรงงานในภาคเกษตรอีกหลายล้านคน โดยแรงงานในภาคการท่องเที่ยวและบริการที่เกี่ยวข้อง เช่น การค้า ภัตตาคาร และโรงแรมค่อนข้างได้รับผลกระทบที่รุนแรง โดยแรงงานส่วนใหญ่อยู่ปิดเมือง มาตรการเว้นระยะห่างทางสังคม การจำกัดเวลาปิด-เปิด และนั่งในร้านอาหาร ส่งผลให้ธุรกิจหลายประเภทต้องออกนอกระบบประกันสังคม จึงไม่ได้รับสิทธิประโยชน์ว่างงานจากระบบประกันสังคม ในการระบาดของโรคโควิด-19 ระลอกสาม ตั้งแต่เดือนเมษายน 2564 เป็นต้นมา นั้นมีความรุนแรงอย่างมาก ธนาคารโลกได้ประเมินการเติบโตทางเศรษฐกิจของไทยในปี พ.ศ. 2564 คาดว่าน่าจะปรับลดลงจาก ร้อยละ 3.4 ที่เคยคาดการณ์ไว้ในเดือนมีนาคม ลงมาเป็นร้อยละ 2.2 ในส่วนผลกระทบด้านสังคม จะพบว่าผู้ที่ได้รับผลกระทบรุนแรงมากที่สุดในการระบาดของโรคโควิด-19 ตั้งแต่เดือนมีนาคม 2563 เป็นต้นมา คือ กลุ่มประชาชนที่มีรายได้น้อย รวมถึงกลุ่มเปราะบางอื่น ได้แก่ เด็ก ผู้สูงอายุ คนพิการ และคนเจ็บป่วย ซึ่งเป็นผลมาจากการสูญเสียรายได้ ทั้งจากการถูกเลิกจ้างงานน้อยลง และกลายเป็นผลกระทบลูกโซ่ไปถึงการลดลงของคุณภาพชีวิต การไม่สามารถเข้าถึงการศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง หรือการไม่สามารถเข้าถึงบริการสาธารณสุขได้ ซึ่งเป็นการสะท้อนถึงผลจากการมีต้นทุนทางสังคมและเศรษฐกิจที่แตกต่างกัน ซึ่งผลการสำรวจผลกระทบที่เกิดจากการแพร่ระบาดและมาตรการควบคุมโรคระบาด เกี่ยวกับผลกระทบทางสังคม ภายใต้ความร่วมมือของสำนักงานสถิติแห่งชาติ สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย และองค์การทุนเพื่อเด็กแห่งสหประชาชาติ หรือยูนิเซฟ ประเทศไทย พบว่า ในกลุ่มครัวเรือนที่มีเด็กเล็กจะมีปัญหาที่เพิ่มเติม คือ การไม่มีเวลาดูแลของผู้ปกครอง หรือขาดผู้ดูแลเด็กเล็กจากการที่โรงเรียนหรือศูนย์เด็กเล็กปิดให้บริการ อีกทั้งความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนออนไลน์พบว่า เกือบครึ่งหนึ่งของผู้ตอบ (ร้อยละ 46.2) ไม่พร้อมเรียนในระบบออนไลน์เนื่องจากขาดแคลนอุปกรณ์ในการเรียน เช่น คอมพิวเตอร์ โน้ตบุ๊ก หรือแท็บเล็ต (คิดเป็นร้อยละ 23.5 ของครัวเรือนที่ไม่มีความพร้อม) และจากการที่ผู้ปกครองไม่มีเวลาในการช่วยเหลือในการเรียนออนไลน์ การระบาดที่ลากยาวและรุนแรงมากขึ้นในระลอกใหม่ (ระลอกสอง) ส่งผลกระทบต่อด้านสังคมซ้ำอีกครั้งกับคนบางกลุ่ม โดยเฉพาะเด็กและเยาวชน เป็นหนึ่งในกลุ่มเปราะบางที่ได้รับผลกระทบมากที่สุดกลุ่มหนึ่ง ข้อมูลจากสถาบันวิจัยเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา ได้ติดตามศึกษาปรากฏการณ์การสูญเสียการเรียนรู้ (learning loss) หรือ “Covid slide” เป็นปรากฏการณ์การสูญเสียการเรียนรู้ในช่วงโควิด

ของเด็กนักเรียนการสำรวจผลกระทบจากสถานการณ์โควิด-19 เป็นระยะเวลาอันยาวนานจะพบว่า เด็กขาดการเรียนรู้ทั้งในรูปแบบนามธรรมและรูปธรรมยิ่งจะทำให้พัฒนาการของเด็กช้ามากขึ้น นอกจากนี้พบว่า การระบาดระลอกใหม่ (ระลอกสอง) จะก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาใน 2 ประเด็น คือ ปัญหาการหลุดออกจากระบบการศึกษา และภาวะถดถอยด้านการเรียนรู้ โดยจะยิ่งขยายช่องว่างความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาระหว่างเมืองและชนบทอีกมากกว่า 2 ปีการศึกษา จากข้อมูลดังกล่าว กลุ่มเปราะบางเป็นกลุ่มที่สะท้อนให้เห็นผลความเหลื่อมล้ำทางสังคม ปัญหาความยากจน ปัญหาความรุนแรงในครอบครัว และการที่ไม่สามารถเข้าถึงหลักประกันหรือสวัสดิการใด ๆ มารองรับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ระบาดโควิด-19 (กรมควบคุมโรค, 2564, หน้า 5-11)

จะเห็นได้ว่าการระบาดของโรคโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านสังคมในมิติทางด้านการศึกษา ได้รับผลกระทบโดยตรง ผู้เขียนจึงศึกษาผลกระทบที่เกิดจากโควิด-19 ที่มีต่อการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัย และเสนอแนวทางในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในสถานการณ์โควิด-19 และหลังโควิด-19 สถาบันการศึกษาต้องปรับตัวอย่างไร ภายใต้เศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนไป เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันในปัจจุบัน

มหาวิทยาลัยกับแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ผสมผสานสู่แนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่

คำว่า “การจัดการภาครัฐแนวใหม่” (new public management: NPM) ถือได้ว่าเป็นกรอบแนวคิดที่ครอบคลุมทฤษฎีแนวคิด และเทคนิควิทยาการทางการจัดการอย่างกว้างขวางและหลากหลาย จนนำไปสู่ความสับสนในการจำกัดความหมายและขอบข่ายเป็นอย่างมาก อย่างไรก็ตาม การจัดการภาครัฐแนวใหม่มีลักษณะร่วมที่สำคัญ คือ การสะท้อนถึงการมุ่งเน้น “การปฏิรูป” การบริหารงานในภาครัฐ เพื่อเข้ามาแก้ไขปัญหาทางการบริหารที่ตัวแบบดั้งเดิมหรือระบบบริหารแบบเดิมมีอาจจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังเช่นในอดีต โดยมีจุดเน้นที่สำคัญ คือ การเน้นความสำคัญไปที่ระบบการจัดการมากกว่านโยบาย การมุ่งเน้นผลงานและประสิทธิภาพ การมุ่งปรับโครงสร้างในแบบระบบราชการที่มีความห่อหุ้มและใหญ่โตไปสู่องค์กรที่มีขนาดเล็ก การปรับระบบการบริหารจัดการที่วางอยู่บนกลไกทางการตลาดมากขึ้น เพื่อกระตุ้นการแข่งขัน การตัดทอนและลดค่าใช้จ่ายของภาครัฐ และสุดท้าย ได้แก่ การปรับรูปแบบการจัดการที่เน้นเป้าหมาย การใช้ระบบสัญญาว่าจ้างระยะสั้น และการให้แรงจูงใจทางการเงินและความเป็นอิสระทางการจัดการ (วสันต์ เหลืองประภัสร์, 2548, หน้า 45-46)

การจัดการภาครัฐแนวใหม่ ถูกมองว่าเป็นปรัชญาการบริหารที่รัฐบาลนำมาใช้ตั้งแต่ทศวรรษที่ 1980 โดยมีจุดประสงค์หลักเพื่อให้การบริหารภาครัฐมีความทันสมัย มุ่งเน้นให้ความสนใจทั้งปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรไปพร้อม ๆ กัน รวมทั้งมีการใช้องค์ความรู้แบบบูรณาการ ทำให้เกิดแนวคิดและเครื่องมือทางการจัดการเป็นจำนวนมากในปัจจุบัน เช่น การจัดการเครือข่าย การจัดการเชิงกลยุทธ์ การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การจัดการความรู้ การจัดการนวัตกรรม การบริหารความเสี่ยง รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม เมื่อต้องการให้หน่วยงานภาครัฐเลียนแบบการทำงานจากภาคเอกชนที่มุ่งสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า ซึ่งเป็นประโยชน์ระยะสั้นของผู้รับบริการแต่ละคน แนวคิด NPM นี้จึงขาดการมองเป้าหมายระยะยาวในการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีของพลเมืองส่วนรวม

ในระยะยาว และที่สำคัญ คือ แนวคิดนี้ไม่สนใจประเด็นการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งปัจจุบันประชาชนไม่ได้ต้องการเป็นเพียงลูกค้าที่รอคอยบริการจากรัฐฝ่ายเดียวอีกต่อไป ซึ่งทั่วโลกได้ดำเนินการตามแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ได้แก่ การลดรายจ่ายภาครัฐ ปรับปรุงโครงสร้างระบบราชการ การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ การจ้างเหมาบริการ และการใช้ข้อตกลงผลการปฏิบัติงานกลายเป็นปรากฏการณ์กระแสปฏิรูปในการปรับปรุงภาครัฐ เช่นเดียวกับประเทศไทยก็ได้นำแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการปฏิรูประบบราชการและองค์การภาครัฐประเภทต่าง ๆ รวมถึงการปรับปรุงองค์กรที่เรียกว่าสถาบันอุดมศึกษา หรือมหาวิทยาลัยด้วย ซึ่งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการนำแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการปฏิรูประบบราชการไทย สามารถสรุปได้ 3 ประเด็นหลัก ๆ (จิระประภา อัครบวร และ ประยูร อัครบวร, 2558, หน้า 1-28) ได้แก่

ประเด็นที่หนึ่ง ด้านการบริหารจัดการ (management) มีการสร้างองค์กรในรูปแบบใหม่ที่มุ่งเน้นในเรื่องของการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงานและการให้บริการเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากความต้องการการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน และความสามารถในการลดต้นทุนของหน่วยงาน (paperless) ความคาดหวังต่อการเป็นศูนย์กลางในการให้บริการซึ่งจะนำไปสู่การลดขนาดกำลังคน (one stop service-downsizing) ระบบราชการยุคใหม่จึงไม่เน้นความเชี่ยวชาญในด้านใดด้านหนึ่งอีกต่อไป แต่มีความต้องการบุคลากรที่มีแนวโน้มจะสามารถเรียนรู้ในด้านต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว โดยใช้เทคโนโลยีเข้าช่วย และการบริหารจัดการที่เห็นภาพรวมของผลลัพธ์ในระดับมหภาค การทำงานแบบบูรณาการจึงเป็นวิถีทางเพื่อตอบสนองความต้องการภาพรวมในระดับประเทศได้อย่างชัดเจนที่สุด ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ก็ได้ปรับตัว โดยนำหลักการเหล่านี้มาประยุกต์ใช้ในองค์กรด้วยเช่นกัน

ประเด็นที่สอง ด้านการให้บริการประชาชน (citizen service) มีการนำแนวคิดการสวมจิตวิญญาณผู้ประกอบการที่มองภาพลักษณ์ของประชาชนจากผู้รับบริการ เป็นผู้ที่องค์กรของรัฐต้องตอบสนองความต้องการของลูกค้ามาแทนที่ มีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานและให้บริการ และสร้างช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนเพื่อนำไปปรับปรุงการให้บริการให้มีประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการของประชาชน ตลอดจนให้ความสำคัญกับประชาชนในการตรวจสอบการบริหารงานของภาครัฐ สำหรับมหาวิทยาลัยซึ่งมีหน้าที่ในการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมโดยรวม ก็มีการปรับเปลี่ยนค่านิยมที่มุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของผู้เรียน และผู้ใช้บัณฑิต เพื่อสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพต่อไป

และประเด็นที่สาม ด้านพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่รัฐ (civil servants) ซึ่งพฤติกรรมของข้าราชการในปัจจุบันนั้นเพื่อตอบสนองต่อระบบราชการแบบใหม่ จะต้องเป็นผู้ใฝ่รู้ ตื่นตัวในการศึกษาหาความรู้อย่างเสมอ โดยเฉพาะความรู้ในด้านเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์ สร้างความเชื่อมั่นในตนเอง และยืนหยัดในความถูกต้อง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ยอมรับในการเรียนรู้เพื่อใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการทำงาน และที่สำคัญจะต้องทำงานเชิงรุก มีทัศนคติต่อการให้บริการในเชิงบวก ตลอดจนยอมรับความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน ฉะนั้นจะเห็นว่า บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาหรือมหาวิทยาลัยนั้น จะต้องมีการพัฒนาศักยภาพของ

ตนเองอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นด้านวิชาการและด้านวิชาชีพ เพื่อนำไปสู่การตอบสนองความต้องการบริการของผู้เรียน และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลแก่องค์กรต่อไป

แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ผสานสู่การบริการสาธารณะแนวใหม่ (new public service: NPS) ในหนังสือ *New Public Service: Serving, not Steering* ของ Denhardt and Denhardt (2007) ได้กล่าวถึงหลักการ 7 ประการของค่านิยมการบริหารจัดการภาครัฐแบบ NPS โดย ปกรณ์ ศิริประกอบ (2559, หน้า 78-91) ได้อธิบายไว้ดังนี้ 1) บริการรับใช้พลเมือง ไม่ใช่ลูกค้า (serve citizens, not customers) 2) เน้นการค้นหาผลประโยชน์สาธารณะ (seek the public interest) รัฐบาลมีบทบาทสำคัญ คือ การอำนวยความสะดวกให้พลเมืองมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเพื่อค้นหาผลประโยชน์สาธารณะร่วมกัน 3) เน้นคุณค่าความเป็นพลเมืองมากกว่าการเป็นผู้ประกอบการ (value citizenship over entrepreneurship) ผลประโยชน์สาธารณะเป็นสิ่งที่รัฐและพลเมืองร่วมกันกำหนดขึ้น 4) คิดเชิงกลยุทธ์ ปฏิบัติแบบประชาธิปไตย (think strategically, act democratically) โดยใช้แนวคิดการผลิตร่วม (coproduction) 5) การตระหนักในความรับผิดชอบไม่ใช่เรื่องง่าย (recognize that accountability is not simple) ผู้บริหารภาครัฐมีความแตกต่างจากภาคเอกชนซึ่งตอบสนองต่อตลาดหรือผลกำไรและผู้ถือหุ้น แต่ภาครัฐต้องตอบสนองต่อสังคมด้วย 6) การให้บริการมากกว่าการกำกับทิศทาง (serve rather than steer) ข้าราชการจะต้องมีภาวะผู้นำและมีค่านิยมพื้นฐานที่ช่วยสร้างผลประโยชน์ร่วมกันของพลเมืองมากกว่าควบคุมทิศทางของสังคมให้เป็นไปตามที่รัฐต้องการ และ 7) ให้คุณค่ากับคนไม่ใช่แค่ผลิตภาพ (value people, not just productivity) องค์กรสาธารณะและเครือข่ายที่ทำงานร่วมกันสามารถประสบความสำเร็จได้ในระยะยาว

กล่าวโดยสรุป แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่นั้น ยังขาดการมองเป้าหมายระยะยาวในการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีของพลเมืองส่วนรวมในระยะยาว และที่สำคัญ คือ แนวคิดนี้ยังละเลยประเด็นการมีส่วนร่วมของประชาชน จึงจำเป็นที่จะต้องนำแนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่มาผสานในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในยุคสมัยใหม่ ที่อยู่บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมกับพลเมืองในการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษารูปแบบใหม่ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานและนำไปสู่ประสิทธิผลของมหาวิทยาลัย และในระดับชาติต่อไป

การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษารูปแบบใหม่

โควิด-19 กับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและสังคมซึ่ง วิทยุฉวี บุญลอย, อธิวัฒน์ วรบำรุงกุล, มนตรี วิชัยวงศ์ และเริงวิษณุ นิลโคตร (2564, หน้า 44-45) ได้ศึกษาและวิเคราะห์ถึงการระบาดของโรคไวรัสโควิด-19 กับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและสังคม เป็นการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตเกือบทุก ๆ ด้านทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม การศึกษา และวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของคนในโลกนี้อย่างชัดเจน การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในทุกภูมิภาคของโลก รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและการเปลี่ยนแปลงทางสังคมของประเทศไทย ตลอดจนปัจจัยที่เป็นตัวเร่งในการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและสังคม การเปลี่ยนแปลงของรูปแบบทางการศึกษา การเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการใช้ชีวิตในสังคม ซึ่งประเด็นสำคัญที่ทั้งภาครัฐ เอกชน ชุมชน และทุกภาค

ส่วน ต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการช่วยกันกำหนดรูปแบบแนวทางการปฏิบัติตัวในสังคมที่เรียกว่า “รูปแบบใหม่” ดังต่อไปนี้

1. การจัดการศึกษาการเรียนโดยใช้รูปแบบออนไลน์ รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับอาชีวศึกษา และระดับอุดมศึกษา โดยมีรูปแบบที่หลากหลายให้เลือกทั้งรูปแบบออนไลน์ และการเรียนในชั้นเรียน เพื่อนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ในแต่ละสถานศึกษา สอดคล้องกับ นฤมล อนุสนธิ์พัฒน์ และอมเรศ กลิ่นบัวแก้ว (2564, หน้า 33) ที่พบว่า แนวทางการพัฒนาคุณภาพที่ใช้ในการจัดการศึกษาและจัดการเรียนการสอนในช่วงสถานการณ์โควิด-19 ได้มีการปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนการสอน คือ ในรูปแบบการเรียนโดยใช้สื่อและใบงาน แบบเรียนที่โรงเรียน และเรียนแบบออนไลน์ การจัดการเรียนการสอนผ่านทีวี การเรียนผ่านระบบดาวเทียม ระบบเคเบิลทีวี ระบบอินเทอร์เน็ตของโรงเรียน การเรียนการสอน การเรียนแบบผ่านทางเว็บไซต์ การเรียนผ่าน YouTube และแอปพลิเคชันบนสมาร์ตโฟนหรือแท็บเล็ต และจัดการสอนผ่านทางระบบ video conference หรือระบบบริหารจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน เป็นต้น

2. การปรับรูปแบบการทำงานในสถานศึกษาในเรื่องของกระบวนการขั้นตอนในการทำงานที่ต้องยืดหยุ่น และเอื้อต่อการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติงานด้วยการนำหลักการเรื่อง space and time และระยะห่างทางร่างกายของบุคคล หรือระยะห่างทางสังคมเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการอย่างเป็นรูปธรรม อาทิ ในห้องเรียนต้องมีการจัดระยะห่างของโต๊ะผู้เรียนให้ได้ตามความเหมาะสมในพื้นที่ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ จิรกีดิ์ ทองปรีชา (2563, บทคัดย่อ) ที่กล่าวว่า การบริหารจัดการการเรียนการสอนของโรงเรียนวชิรธรรมสาธิต เป็นไปตามนโยบายและแนวทางของรัฐบาล ในการเตรียมความพร้อมในการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบออนไลน์และมาตรการการป้องกันการแพร่ระบาดในสถานศึกษาเพื่อความปลอดภัยสูงสุดของนักเรียนและบุคลากรทางการศึกษา

3. การให้ความรู้ความเข้าใจแก่นักศึกษาและบุคลากรทางการศึกษา ในการใช้ชีวิตในสถาบันการศึกษาและสังคม ดังนี้ เช่น รูปแบบการจัดการเรียนการสอนควรเพิ่มช่องทางความพร้อมในการเรียนรูปแบบผสมทั้งในระบบปิด (ในห้องเรียน) และในระบบออนไลน์ควบคู่กันนกันไป การตัดสินใจในทางเลือกใช้ช่องทางการใช้วิธีการออนไลน์มากยิ่งขึ้น ตลอดจนรูปแบบการสนทนาที่เปลี่ยนแปลงไป สอดคล้องกับ วรินทร์ พูลผล และธัญย์พัทธ์ ไคร์วานิช (2564, หน้า 2041) ที่ได้เสนอว่า สถาบันการศึกษาสามารถใช้แนวทางในการสนับสนุนช่วยเหลือและพัฒนาให้แก่นิสิตนักศึกษาในระดับชั้นปริญญาตรีมีการปรับตัวที่ง่ายขึ้น อาทิ วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยี สนับสนุนในทุกมิติ ได้แก่ สนับสนุนทักษะในการใช้เทคโนโลยีให้แก่นิสิตนักศึกษา สนับสนุนทักษะในการใช้เทคโนโลยีให้แก่บุคลากรของสถาบันการศึกษา เพื่อที่จะได้สนับสนุนนิสิตนักศึกษาให้มีการปรับตัวทางเทคโนโลยีภายหลังโควิด-19 ได้ง่ายขึ้น

4. การบริหารจัดการด้านการเงินการคลัง ต้องปรับรูปแบบในการบริหารจัดการการเงินการคลังในรูปแบบใหม่ให้สอดคล้องกับสถานการณ์โรคระบาด โควิด-19 โดยให้มีสัดส่วนของงบประมาณที่เน้นในด้านการศึกษา ด้านการพัฒนาสังคมและมนุษย์ เป็นต้น เพื่อช่วยแก้ปัญหาความเดือดร้อนในระดับครอบครัวและชุมชน อันจะส่งผลต่อการศึกษาและสังคมด้วย ทั้งนี้ นฤมล อนุสนธิ์พัฒน์ และอมเรศ

กลืนบัวแก้ว (2564, หน้า 39) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐด้านการเงิน การคลัง มีการแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย มีการบริหารจัดการการเงินการคลังที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ คุณภาพน่าเชื่อถือ เป็นที่ยอมรับ ของประชาชน รวมทั้งการบูรณาการการเฝ้าระวังและติดตามเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ การเงินและการ คลังอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ต้องมีการกระจายอำนาจทางการคลัง (fiscal decentralization) เป็นหลักการ ที่สำคัญประการหนึ่งที่จะรับประกันความเป็นอิสระ การกระจายอำนาจทางการคลัง คือ การเพิ่มอำนาจ ในการจัดการทางการคลังและความรับผิดชอบตนเองมากขึ้น ซึ่งครอบคลุมทั้งการวางแผนงบประมาณ ด้านรายรับ-รายจ่าย และการบริหารการเงินการคลัง เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง การบัญชีและการเงินต่าง ๆ เพื่อให้ภาครัฐใกล้ชิดกับประชาชนมากขึ้น (กัมปนาท วงษ์วัฒนพงษ์, 2558, หน้า 283)

การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยได้รับผลกระทบจากโรคโควิด-19 โดยตรงอย่างหลีกเลี่ยง ไม่ได้ จากข้อมูลที่กล่าวมาข้างต้น สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีการกิจในการจัดการเรียน การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ได้รับผลกระทบในการปฏิบัติภารกิจ หลักของมหาวิทยาลัย จึงขอเสนอแนะแนวทางในการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการการศึกษา ภายหลังยุคโควิด-19 ดังนี้

ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยภายหลังยุคโควิด-19

จากการระบาดของโรคระบาดโควิด-19 ไปทั่วโลก ทำให้ทุกองค์กรได้รับผลกระทบโดยทั่วกัน ประเทศไทยเองก็ได้รับผลกระทบอย่างมากในหลายมิติ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐหรือหน่วยงาน ภาคเอกชน โดยเฉพาะในที่กล่าวมาข้างต้นในเรื่องการศึกษาได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน ไม่ว่าจะเป็น เรื่องการจัดการศึกษาที่เน้นแบบออนไลน์ การปฏิบัติงานที่มีลักษณะผ่านออนไลน์และ work from home รูปแบบการเรียนการสอนที่หลากหลาย และการตัดลดงบประมาณของหน่วยงานภาครัฐในด้าน การศึกษาที่ส่งผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงขอเสนอแนะข้อเสนอเชิงนโยบายต่อการบริหาร การปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ดังนี้

1. ส่งเสริมการฝึกอบรมพัฒนาการใช้เทคโนโลยีให้กับบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน สอดคล้องกับ เศรษฐศาสตร์ คงชวัน (2556, หน้า 237) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การนำเทคโนโลยีมาใช้นั้น แม้ว่าจะ เกิดประโยชน์ต่อองค์กร แต่องค์กรก็ต้องมีความพร้อมในด้านงบประมาณ และการพัฒนาบุคลากร เพื่อรองรับภาระงานนั้น เพราะเทคโนโลยีสารสนเทศ หากจะนำมาใช้ให้ได้ผลจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจเป็นอย่างดี และผู้ใช้ต้องมีความใฝ่รู้ใฝ่เรียนเพื่อก้าวตามให้ทันเทคโนโลยี จึงจะทำให้องค์กร สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

2. สร้างระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ และระบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่ออำนวยความสะดวกในการ ปฏิบัติงาน กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงาน สอดคล้องกับ ชาลิณี ฐิติโชติพิณชัย (2563) ที่พบว่า ทรัพยากรที่เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยี และเทคโนโลยีที่เอื้ออำนวยต่อการใช้ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพล ต่อการทำงานทางไกล นอกจากนี้ รูปแบบการทำงานแบบดิจิทัลยังช่วยลดปริมาณการใช้กระดาษ สนับสนุนมาตรการประหยัดพลังงาน สอดคล้องกับนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ของรัฐบาล มิติด้านองค์กร

การทำงานที่บ้านโดยใช้รูปแบบการทำงานนี้ยังต้องพัฒนาด้านการติดตามประเมินผลโดยเฉพาะผลงานภาพรวมขององค์กร เนื่องจากรูปแบบนี้เป็นการวัดผลการปฏิบัติงานรายวันตามการมอบหมายและข้อตกลงระหว่างบุคลากรกับผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานเท่านั้น ยังมีได้กำหนดให้มีวิธีวัดผลและผู้รับผิดชอบในการติดตามประเมินผลในภาพรวมองค์กรไว้อย่างชัดเจน

3. จัดอุปกรณ์การเรียนการสอนให้กับนักศึกษาที่ไม่มีความพร้อม ให้สามารถเข้าถึงการเรียนการสอนได้ สอดคล้องกับ ญัฐปคัลภ์ แซ่เอี้ย (2562, หน้า 81) ที่ได้กล่าวว่า นักศึกษากลุ่มรายได้ของครอบครัวพอใช้และไม่เหลือเก็บ ได้รับผลกระทบจากโควิด-19 และการเรียนออนไลน์ อาจทำให้เกิดความกลัว วิดกกังวลต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และเงินที่อาจมีไม่พอสำหรับซื้ออุปกรณ์ ทำให้ความสนใจในการเรียนน้อยกว่านักศึกษาในกลุ่มอื่น ๆ

4. สร้างแรงจูงใจในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนทั้งในลักษณะค่าตอบแทน และสิ่งที่ไม่ใช่ค่าตอบแทน สอดคล้องกับ กัลยาณี เสนาสู (2565ก, หน้า 3) ที่ได้กล่าวว่า “ผลตอบแทนด้านการเงิน การบริการและผลประโยชน์ก็ถือทุกรูปแบบที่พนักงานได้รับ เป็นส่วนหนึ่งของความสัมพันธ์ในการจ้างงาน” ทั้งนี้การบริหารค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรมสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้พนักงานมีกำลังใจในการปฏิบัติงานและเป็นที่มาแห่งความสำเร็จขององค์กร ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 มิติ คือ ผลตอบแทนด้านการเงิน (transactional returns) และผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์ (relational return) ในการพัฒนาผลตอบแทนเชิงกลยุทธ์เป็นการเชื่อมโยงระบบค่าตอบแทนให้เข้ากับกลยุทธ์ขององค์กรในระดับต่าง ๆ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กร

5. ปรับรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน สอดคล้องกับ กัลยาณี เสนาสู (2565ข, หน้า 11) ได้กล่าวว่า การบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการอย่างต่อเนื่องของการระบุงการวัดผล และการพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคคลและทีมงาน รวมถึงการเชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร ซึ่งการบริหารผลการปฏิบัติงาน เป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นการบริหารผลการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคนในเชิงบูรณาการ ที่ต้องการสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างองค์กรและบุคลากร เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของงานให้มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อพัฒนาผลลัพธ์ขององค์กรควบคู่กับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรไปพร้อม ๆ กัน โดยผ่านกระบวนการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

6. สนับสนุนการปฏิบัติงานที่มีลักษณะผ่านออนไลน์และ work from home สอดคล้องกับ วรธนา วิจิตร และเธียรรัตน์ ธีระพิบูล (2564, หน้า 39) ที่ได้อธิบายถึงรูปแบบการทำงานที่บ้านของบุคลากรในช่วงการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่นำเทคโนโลยีมาใช้นับสนับสนุนการทำงานบุคลากรในขณะ work from home ช่วยแปลงสภาพการทำงานรูปแบบปกติเป็นแบบดิจิทัล ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคลและองค์กร โดยผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานสามารถตรวจสอบสถานการณ์ทำงานและผลงานได้รายวัน บุคลากรสามารถรับทราบหนังสือหรือการปฏิบัติทางราชการที่เกี่ยวข้องกับตนเองได้ทันที ผ่านทางแอปพลิเคชัน Line ในทุกสถานที่ โดยไม่มีข้อจำกัดในการสื่อสาร ลดปัญหาในการพลาดรับทราบข่าวสารในขณะปฏิบัติงานนอกสำนักงาน และสามารถสืบค้นข้อมูลได้ง่ายในภายหลัง

และเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดองค์กรต้องเตรียมความพร้อมทั้งด้าน วัสดุทัศนและทรัพยากร เพื่อกำหนด จัดหา จัดการวิธีการทำงานที่เหมาะสมให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

7. มหาวิทยาลัยต้องสร้างเครือข่าย ในระดับหลักสูตร ระดับคณะ และระดับมหาวิทยาลัยทั้งใน และต่างประเทศ และมีอิสระทางวิชาการในการกำหนดหลักสูตรตามอัตลักษณ์ของตน และคำนึงถึงส่วน ร่วมของภาคีเครือข่าย พร้อมทั้งพัฒนาระบบการศึกษาให้สอดคล้องกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและประเทศชาติ สอดคล้อง กับประกาศกระทรวงการอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เรื่อง แนวทางการดำเนินงานระบบ คลังหน่วยกิตระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 ที่เน้นสมรรถนะและความสามารถ ซึ่งเป็นการเชื่อมโยง ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นต้น

บทสรุป

การระบาดของโรคระบาดโควิด-19 ไปทั่วโลก ทำให้องค์กรต่าง ๆ จำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการ บริหารจัดการ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ มหาวิทยาลัยก็เป็นองค์กรประเภทหนึ่งที่ต้อง ปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์จนไปสู่ภาวะปกติใหม่ (new normal) ซึ่งภาวะดังกล่าวที่ได้พบมาจะ ทำให้รูปแบบการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม เช่น เมื่อการระบาดของโรคระบาดโควิด-19 ได้สิ้นสุดลง การเรียนการสอนแบบออนไลน์ยังคงจำเป็นควบคู่ไปกับการเรียนในห้องเรียน เพื่อตอบสนอง ความต้องการของผู้เรียนเป็นสำคัญ และการปฏิบัติงานที่ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการปฏิบัติงานในที่ตั้งเสมอไป ซึ่งการใช้ work from home โดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ ยังจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และประหยัดอีกด้วย ในส่วนการจัดการด้านงบประมาณ ต้องพัฒนาคุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐด้านการเงินการคลัง แปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ตามเป้าหมาย และการเพิ่มอำนาจในการจัดการทางการคลังและความรับผิดชอบตนเองมากขึ้น ทั้งนี้จะต้องไม่ละเลยต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาการศึกษา ซึ่งแนวทางที่ได้เสนอมา ข้างต้นจะช่วยในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยและช่วยฟื้นฟูสภาพเศรษฐกิจและสังคมภายหลังการ ระบาดของโควิด-19 อีกด้วย อันจะนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไป

บรรณานุกรม

- กรมควบคุมโรค. (2564). ผลกระทบเชิงเศรษฐกิจและสังคมจากการระบาดของโรคโควิด-19 ในระดับโลกและในประเทศไทย. สืบค้นจาก <https://ddc.moph.go.th/uploads/publish/1177420210915075055.pdf>
- กัมปนาท วงษ์วัฒนพงษ์. (2558). การบริหารการคลังสาธารณะ: ทฤษฎีการประยุกต์ใช้. พิษณุโลก: โรงพิมพ์ทิพย์เสนาการพิมพ์.
- กัลยาณี เสนาสุ. (2565ก). การบริหารค่าตอบแทน. [เอกสารประกอบการสอนวิชา PA 931 การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อความเป็นเลิศ]. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- กัลยาณี เสนาสุ. (2565ข). การบริหารผลการปฏิบัติงาน. [เอกสารประกอบการสอนวิชา PA 931 การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อความเป็นเลิศ]. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- จิรกีดี ทองปรีชา. (2563). แนวทางการบริหารจัดการการเรียนการสอน ภายใต้สถานการณ์ COVID-19 ระดับมัธยมศึกษา พื้นที่โรงเรียนวชิรธรรมสาธิต เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จิรประภา อัครบวร และประยูร อัครบวร. (2558). บทเรียนจากการปฏิรูประบบบริหารราชการเพื่อเตรียมความพร้อมสู่การเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน. วารสารราชภัฏสุราษฎร์ธานี, 2(1), หน้า 1-28.
- ชาลิณี จิตโชนิตพิชัย. (2563). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการใช้ระบบการทำงานทางไกล (Telework) ของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร: มอง “work from home” ผ่านงานวิจัย. The TSIS. สืบค้นจาก <https://www.thetsis.com/post/work-from-home>
- ณัฐปคัลภ์ แซ่เอี้ย. (2562). พฤติกรรมการตั้งใจเรียนออนไลน์ในสถานการณ์โควิด-19 ของนักศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร พระราชวังสนามจันทร์. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นฤมล อนุสนธิ์พัฒน์ และอมเรศ กลิ่นบัวแก้ว. (2564). แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐไทย ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19). วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น, 7(8), หน้า 27-44.
- ปกรณ ศิริประกอบ. (2559). 3 พาราไดม์ทางรัฐประศาสนศาสตร์: แนวคิด ทฤษฎี และการนำไปปฏิบัติจริง. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรรณ วิจิตร และเธียรรัตน์ ชีร์ระพิบูล (2564). รูปแบบการทำงานที่บ้านของบุคลากรในช่วงการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 2 จังหวัดพิษณุโลก. วารสารวิชาการป้องกันควบคุมโรค สคร.2 พิษณุโลก, 8(1), หน้า 30-42.

- วรินทร์ พูลผล และธัญย์พัทธ์ ไคร้วานิช. (2564). การปรับตัวทางเทคโนโลยีภายหลังจากโควิด-19: กรณีศึกษานักศึกษาในระดับอุดมศึกษา ใน การประชุมนำเสนอผลงานวิจัยบัณฑิตศึกษาระดับชาติ ครั้งที่ 16 ปีการศึกษา 2564. (หน้า 2030-2042). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยรังสิต.
- วสันต์ เหลืองประภัสร์. (2548). การจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการบริหารปกครองในระบอบประชาธิปไตย: สองกระแสความคิดในการบริหารงานภาครัฐ "ลูกค้ำ" หรือ "พลเมือง"? **รัฐศาสตร์สาร**, 26(2), หน้า 35-86.
- วิญฉวี บุญลอย, อธิรัฐ วรบำรุงกุล, มนตรี วิชัยวงศ์ และเริงวิชญ์ นิลโคตร. (2564). โควิด-19 กับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและสังคม. **ศึกษาศาสตร์สาร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่**, 5(1), หน้า 44-57.
- เศกสรรค์ คงชวัน. (2556). การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์การบริหารส่วนตำบลควนศรี อำเภอบ้านนาสาร จังหวัดสุราษฎร์ธานี. **วารสารวิชาการ Veridian E-Journal**, (6)3, หน้า 228-247.
- Denhardt, J.V., & Denhardt, R.B. (2007). **The New Public Service: Serving, Not Steering**. New York and London: M.E. Sharpe.
- Hood, C. (1991). A Public Management for All Season?. **Public Administration**, 69(1), pp. 3-19.