

บทที่ 3

สภาพแวดล้อมของการบริหารการพัฒนา

ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่า การบริหารการพัฒนาเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับ “การบริหารงานภายนอก” (external administration) หรือต้องเกี่ยวข้องกับปัจจัยภายนอกองค์การ (externalities) เพื่อโน้มน้าวให้หน่วยงานและบุคคลหันมาสนับสนุนนโยบายและให้ความร่วมมือในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของการบริหารการพัฒนา ปรากฏเช่นนี้สื่อให้เห็นว่าหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารการพัฒนา จำเป็นต้องเข้าไปมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม นั่นคือ หน่วยงานเหล่านี้จะได้รับผลกระทบจากสิ่งแวดล้อม และสภาพแวดล้อมเองก็จะได้ รับผลกระทบจากการบริหารการพัฒนาของหน่วยงานด้วย เนื่องจากสภาพแวดล้อมมีความสำคัญต่อการบริหารการพัฒนา และการบริหารพัฒนามีความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมดังกล่าวแล้ว จึงหยิบยกเอาประเด็นเหล่านี้มาพิจารณา โดยจะกล่าวถึงหัวข้อต่างๆ คือ

3.1 ความหมายของสภาพแวดล้อมของการบริหารการพัฒนา

สภาพแวดล้อม (environment) และนิเวศวิทยา (ecology) เป็นคำที่อาจใช้แทนกันได้แต่จากการติดตามและสังเกตดู การใช้คำทั้งสองนี้ในตำรับตำราต่างๆ พบว่า มีความแตกต่างกันอยู่ไม่น้อย กล่าวคือสภาพแวดล้อมหรือ environment จะหมายถึงสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลเหนืออินทรีย์ (organism) และองค์การแต่ฝ่ายเดียว ส่วนนิเวศวิทยาหรือ ecology นั้นจะหมายถึง สภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลเหนืออินทรีย์ (organism) และองค์การฝ่ายเดียว ส่วนนิเวศวิทยาหรือ ecology นั้นจะหมายถึง สภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลเหนืออินทรีย์และองค์การ แต่ในขณะอินทรีย์และองค์การก็จะมีอิทธิพลเหนือสภาพแวดล้อม นอกจากนี้ คำว่า ecology มีรากศัพท์มาจากภาษากรีก ว่า “oikos” ซึ่งเดิมหมายถึง การอยู่อาศัย หรือที่อยู่ (habitation) ต่อมาการศึกษาตามแนวนิเวศวิทยาหรือสภาพแวดล้อมนี้ หมายความว่ารวมถึงการศึกษาเกี่ยวกับเศรษฐกิจและครัวเรือนของอินทรีย์ที่ครอบคลุมความสัมพันธ์ระหว่างอินทรีย์และสภาพแวดล้อมทั้งที่สิ่งมีชีวิต และไม่มีชีวิต ที่เป็นรูปธรรมนามธรรมเฉพาะอย่างยิ่งความสัมพันธ์ที่เอื้ออำนวย และขัดขวางการต่อสู้เพื่ออยู่รอดตามแนวความคิดของชาร์ลส์ ดาร์วิน (Charles Darwin) และคำว่า ecology นี้ นักชีววิทยา ชื่อ เออร์นสต์ ฮายริค เฮกเกิล (Ernst Heinrich Haeckel) นักชีววิทยาและนักเขียนชาวเยอรมันเป็นผู้คิดขึ้นในปี ค.ศ. 1870

สำหรับความหมายที่เฉพาะเจาะจงของสภาพแวดล้อมหรือนิเวศวิทยานั้น มีผู้รู้ได้ให้ไว้หลายประการด้วยกัน กล่าวคือ

(1) เฟลิก เอ ไนโกร และ ลอยด์ จี ไนโกร (Felix A. Nigro and Lloyd G. Nigro) ให้ความหมายของสภาพแวดล้อมไว้ว่า หมายถึง สรรพสิ่งทางกายภาพและสังคม ซึ่งอยู่ล้อมรอบองค์กรและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมกรรมการบริหารและในทางกลับกัน นั่นคือ สภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมกรรมการบริหาร ในขณะที่เดียวกัน พฤติกรรมกรรมการบริหารก็มีอิทธิพลเหนือสภาพแวดล้อมด้วย ฉะนั้นถ้าเรายึดเกณฑ์ที่กล่าวไว้ข้างต้น คำนิยามสภาพแวดล้อมของไนโกรนั้นมุ่งเน้นความหมายในแง่ของนิเวศวิทยา

(2) เอ็ดการ์ เอฟ ฮิวส์ และ เจมส์ แอล โบวดิช (Edgar F. Huse และ James L. Bowditch) ได้ให้คำจำกัดความของสภาพแวดล้อมไว้ว่า หมายถึง คนสภาพการณ์ หรือเงื่อนไขซึ่งอยู่ภายนอกองค์กรที่มีผลกระทบต่อ หรือได้รับผลกระทบจากองค์กร หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ปัจจัยทั้งหมดที่มีนอกระบบองค์กรประกอบกันเป็นสภาพแวดล้อม ทั้งนี้ไม่เพียงแต่จะหมายถึงบุคคลและสภาพพื้นที่เท่านั้น แต่จะรวมถึงแนวความคิดที่เป็นนามธรรม เช่น ความรู้สึกนึกคิดของคนด้วย

(3) เฮอ์เกิร์ต จี ฮิกส์ (Herbert G. Hicks) ให้ความหมายของสภาพแวดล้อมไว้ว่า หมายถึง ผลรวมของปัจจัยต่างๆที่อยู่รอบๆองค์กร เช่น สงครามและสันติภาพ วัฒนธรรม จริยธรรม ทักษะคิดทางด้านการเมืองและเศรษฐกิจระหว่างประเทศของประเทศพันธมิตร รูปแบบทางด้านประเพณีและวัฒนธรรม สภาพทางการเมืองและเศรษฐกิจระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ สภาพแรงงาน ทักษะคิดของประชาชน และผลประโยชน์ของกลุ่มผู้บริโภค ผู้ถือหุ้นประชาชนทั่วไป

(4) วอเรน บี บราวน์ และ เดนนิส เจ โมเบอร์ก (Warren B Brown and Dennis J. Moberg) ให้ความหมายสภาพแวดล้อมไว้ว่า หมายถึง สิ่งของ บุคคลและองค์กรอื่นๆ ที่อยู่รอบๆ องค์กรเป้าหมาย ทั้งนี้รวมถึงแหล่งองค์กรเหล่านั้นได้อาศัยวัตถุประสงค์ และตลาดที่องค์กรเหล่านั้นใช้ที่จำหน่ายสินค้าและบริการอีกด้วย

(5) ลินตัน เค คอลด์เวลล์ (Linton K. Caldwell) ให้นิยามสภาพแวดล้อมไว้ว่า หมายถึง แหล่งรวมปัจจัยทางชีววิทยา กายภาพ จิตวิทยา และสังคมที่มีปฏิกริยาโต้ตอบกับคนและสังคม

(6) ปีเตอร์ บาร์เทลมุส (Peter Bartelmus) ให้คำจำกัดความสภาพแวดล้อมแต่เพียงสั้นๆ ว่า หมายถึง สภาพ และอิทธิพลภายนอกที่มีผลต่อชีวิต และพัฒนาของอินทรีย์

เท่าที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า นักวิชาการต่างๆได้ให้คำนิยามของสภาพแวดล้อมของการบริหารการพัฒนาในวงที่กว้างมาก และพิจารณาเฉพาะสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเท่านั้น มิได้รวมเอาสภาพแวดล้อมภายในองค์กรแต่อย่างใด แต่ตามทัศนะของผู้เขียนนั้นเห็นว่าการพิจารณาสภาพแวดล้อมของการบริหารพัฒนาน่าจะคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กรด้วย เช่น การเปลี่ยนแปลงที่เกิดภายในองค์กรด้วย เช่น การเปลี่ยนแปลงที่เกิดภายในองค์กรทั้ง

ในแง่เวลาสถานที่ (temporal and spatial dimensions) คุณภาพชีวิตการทำงาน บรรยากาศการบริหาร และสถานการณ์ระบบราชการ เป็นต้น

สภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นภายในองค์การที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของเวลาและสถานที่นั้น ผู้เขียนได้กล่าวไว้แล้วจากผลงานของ วอลโด และเฮฟฟีย์ จึงไม่ขอนำมากล่าวซ้ำอีก

คุณภาพชีวิตการทำงาน เน้นคุณค่าการเป็นมนุษย์ งานที่ทำท่าย ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมความปลอดภัยที่มีสุขภาพดี โอกาสจะใช้ความรู้ความสามารถ อนาคตที่เจริญงอกงามและมั่นคง การปกป้องสิทธิส่วนบุคคลและการแสดงออกอย่างเสรีและมีความสมดุลระหว่างการทำงานและการดำเนินชีวิตส่วนตัว เป็นต้น บรรยากาศการบริหาร หมายถึง การรับ (perception) ของบุคคลเกี่ยวกับความเป็นไปภายในและรอบๆ องค์การ ส่วนสถานการณ์ระบบราชการ (bureaucratic situation) หมายถึง สภาพแวดล้อมทั้งหมดทั้งภายในและภายนอกองค์การที่มีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของข้าราชการ

สรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมของการบริหารการพัฒนา หมายถึง สิ่งที่เป็นรูปธรรมนามธรรมทั้งภายนอก ภายใน และรอบๆ องค์การ และสิ่งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรมดังกล่าวนี้มีอิทธิพลเหนือโครงสร้าง กระบวนการ และพฤติกรรมของการพัฒนาการบริหาร และการบริหารเพื่อการพัฒนา (หรือการบริหารการพัฒนา) หรือในทางกลับกันสภาพแวดล้อมที่เป็นรูปธรรมอาจรวมถึงสภาพแวดล้อมที่เป็นรูปธรรมอาจรวมถึงสภาพภูมิศาสตร์ ประชากร เทคโนโลยีกายภาพและชีวภาพ ส่วนสภาพแวดล้อมที่เป็นนามธรรม ได้แก่ การประดิษฐ์คิดค้นทางสังคม อันรวมถึงสภาพแรงงาน กลุ่มผลประโยชน์ อุดมการณ์ อารยธรรมธุรกิจ (business civilization) บริษัท ปัจเจกชนนิยม ระบบการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม เป็นต้น

3. 2 ประเภทของสภาพแวดล้อมของการบริหารการพัฒนา

สภาพแวดล้อมของการบริหารการพัฒนาอาจแบ่งออกได้เป็นหลายประเภทตามมิติต่างๆ คือ สภาพแวดล้อมการบริหารการพัฒนาที่แบ่งตามมิติสถานที่ เช่น ผลงานของวอลโด และเฮฟฟีย์ ดังกล่าวมาแล้ว สภาพแวดล้อมของการบริหารการพัฒนาที่แบ่งตามมิติเฉพาะด้าน เช่น สภาพแวดล้อมทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม สภาพแวดล้อมทางการเมืองและเศรษฐกิจยังแบ่งออกได้เป็นสภาพแวดล้อมทางการเมืองและเศรษฐกิจภายนอก และสภาพแวดล้อมทางการเมืองเศรษฐกิจภายใน สภาพแวดล้อมการบริหารการพัฒนาที่แบ่งตามมิติ คงที่-ไหวตัว (เปลี่ยนแปลง) และสภาพแวดล้อมการบริหารการพัฒนาที่แบ่งตามมิติผลกระทบ แต่ในที่นี้ผู้เขียนจะกล่าวถึงเฉพาะสภาพแวดล้อมของการบริหารการพัฒนาที่แบ่งตามมิติเฉพาะด้าน และที่แบ่งตามผลกระทบนั้นซึ่งสภาพแวดล้อมของการบริหารการพัฒนาเหล่านี้ อาจแบ่งออกได้เป็น 3

ประเภท คือ สภาพแวดล้อมของการบริหารการพัฒนาจากภายนอกประเทศ อันได้แก่ ประชากร เทคโนโลยีกายภาพและชีวภาพ สิ่งประดิษฐ์คิดค้นทางสังคม และอุดมการณ์ เป็นต้น

1) สภาพแวดล้อมของการบริหารการพัฒนาจากภายนอกประเทศ อันได้แก่ ประชากร เทคโนโลยีและชีวภาพ สิ่งประดิษฐ์คิดค้นด้านสังคม และอุดมการณ์ เป็นต้น

2) สภาพแวดล้อมของการบริหารการพัฒนาภายในประเทศ อันได้แก่ สภาพแวดล้อมทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ

3) สภาพแวดล้อมของการบริหารการพัฒนาภายในองค์กร ซึ่งรวมถึงปฏิภพิยาโต้ตอบหรือความขัดแย้งระหว่างองค์กรและบุคคล ความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังขององค์กรและความต้องการของบุคคล ทั้งนี้รวมถึงสถานการณ์ต่างๆ ภายในองค์กรด้วย และปฏิภพิยาโต้ตอบและความขัดแย้งดังกล่าวนี้เองที่เป็นบ่อเกิดของพฤติกรรม (ที่พัฒนาหรือไม่พัฒนา) ของบุคคล

ภาพแสดงประเภทและผลกระทบของสภาพแวดล้อมของการบริหารการพัฒนาต่อพฤติกรรม
พัฒนาหรือไม่พัฒนา

3.3 แนวความคิดเกี่ยวกับการศึกษาสภาพแวดล้อมของการบริหารการพัฒนา

แนวคิดในการศึกษาสภาพแวดล้อม เริ่มมีการศึกษามาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1870 แต่เริ่มแรกเป็นการศึกษาสภาพแวดล้อมของการบริหารรัฐกิจ ศึกษาเชิงการบริหารรัฐกิจเปรียบเทียบกับ การบริหารการพัฒนา ไปพร้อมๆ กับและที่เห็นความชัดเจน และออกเป็นรูปเป็นร่างของการศึกษา หรือได้มีการ ปรากฏเป็นระบบชัดเจนขึ้นในปี ค.ศ. 1947 โดยมีผลงานของนักวิชาการที่สนใจด้านนี้เพราะและมี ผลงานปรากฏ 3 ท่านคือ

จอห์น เกาส์ ซึ่งเริ่มการศึกษาสภาพแวดล้อมของการบริหารรัฐกิจในช่วงต้น ค.ศ. 1940 เพื่อชี้ให้เห็นว่าสภาพแวดล้อมต่างๆ ล้วนเป็นวัตถุประสงค์ สำหรับการวิเคราะห์ และสังเคราะห์พฤติกรรมทางการเมือง และการบริหาร ดังนั้นสภาพแวดล้อมจะมีอิทธิพลทางการเมือง และการบริหารมาก ๆ และอีก อย่างควรให้แก่การให้ความสนใจเป็นพิเศษด้วย เพราะว่าสภาพแวดล้อม คือ การวิเคราะห์และ สังเคราะห์พฤติกรรมทางการเมืองและการบริหารด้วย ซึ่งจะตรงกับความเป็นจริง เช่น

- กรณีการปฏิกริยาโต้ตอบระหว่างรัฐบาลและสังคมและความเปลี่ยนแปลงใน สภาพแวดล้อมต่างๆ นั้น จะเป็นตัวกำหนดภารกิจของรัฐบาล ก็คือสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลง สภาพ สังคมเปลี่ยน ภารกิจของรัฐบาลเปลี่ยนแปลงไปด้วยระบบการเมือง การบริหารมีความสัมพันธ์กับ สภาพแวดล้อม คือ สังคมและประชาชนอย่างใกล้ชิด

ดังนั้นสรุปการศึกษาสภาพแวดล้อม เป็นสิ่งจำเป็นจะต้องศึกษา และที่สำคัญต้องอาศัย แนวทางในการศึกษานิเวศวิทยาหรือพิจารณาถึงสภาพแวดล้อม เป็นสำคัญ กับการบริหารการพัฒนา หรือบริหารประเทศรวมทั้งการศึกษาลักษณะพื้นดิน บรรยากาศ ตลอดจนลักษณะประชาชน จำนวน อายุ การศึกษา เทคโนโลยี ทางด้านกายภาพและสังคมที่ประชาชนใช้ในการประกอบอาชีพ ต้อง พยายามมองสภาพแวดล้อมลักษณะคล้ายคลึงการมองสภาพแวดล้อมในทางภูมิศาสตร์

แฟรงค์ เฟอร์สเตอร์ ศึกษาแบบเดียวกับ จอห์น เกาส์ คือ การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ พฤติกรรมทางการเมือง การบริหารที่สอดคล้องกับความเป็นจริงมากที่สุด ต้องศึกษาความเปลี่ยนแปลง ในสภาพแวดล้อมที่ทำให้ภารกิจมีการเปลี่ยนแปลง ระบบการเมือง การบริหารมีความสัมพันธ์กับ สภาพแวดล้อมรวมถึงการศึกษา มองสภาพแวดล้อมมีลักษณะคล้ายคลึงกับการมองสภาพแวดล้อม ในทางรัฐศาสตร์

อีกด้านการเมืองการบริหารรัฐกิจจะเป็นศาสตร์ไปไม่ได้เลย หากมิได้ใช้แนวทางการศึกษา เปรียบเทียบสภาพแวดล้อมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเวลา และสถานที่ตลอดจนสถานการณ์ โดยใช้มิติของ เวลา ใช้มิติสถานที่ ซึ่งมันต้องเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ก็คือการศึกษาเชิงเปรียบเทียบ

ต้องใช้วิธีการศึกษาเชิงประจักษ์กับใช้ตัวแปร การเปลี่ยนแปลงมาประยุกต์ กับแนวทางการศึกษา สภาพแวดล้อมทางการบริหารรัฐกิจ การบริหารรัฐกิจเปรียบเทียบ และการบริหารพัฒนา

วิกกซ์ ใช้แนวความคิดว่าการจะเข้าใจพฤติกรรมการบริหารในสภาพแวดล้อมต่างๆ ภาคนั้น จำเป็นต้องมีการศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมเหล่านั้น ในสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ทั้งที่เหมือนกันและแตกต่างกัน และการศึกษาการบริหารรัฐกิจ บริหารรับกิจเปรียบเทียบ และการบริหารพัฒนา ต้องอาศัยแนวทางนิเวศวิทยาด้วย รวมถึงการศึกษาการบริหารทุกประเภท ในแง่ที่ว่า สภาพแวดล้อมมีอิทธิพลเหนืออินทรีย์ และองค์กร และอินทรีย์ และองค์กรเองก็มีอิทธิพล หรือมีผลกระทบต่อดังสิ่งแวดล้อม และยังอินทรีย์และองค์กร ดังนั้นองค์กรต้องสามารถควบคุมสภาพแวดล้อม ให้โน้มเข้าไปในทิศทางที่ตนต้องการได้มากเพียงใด ก็ยิ่งจะตรงกับการบริหารการพัฒนามากขึ้นเท่านั้น

3.4 ผลกระทบของสภาพแวดล้อมการบริหารการพัฒนาต่อพฤติกรรม การพัฒนา หรือไม่พัฒนา

สำหรับผลกระทบของสิ่งแวดล้อมของการบริหารการพัฒนาที่จะนำมากล่าวในที่นี้ ได้แก่ ผลกระทบของสภาพแวดล้อมจากภายนอกประเทศ ผลกระทบจากประชากร ผลกระทบจากเทคโนโลยี ภาวะภาพและชีวภาพ ผลกระทบจากสิ่งคิดค้นทางสังคม ผลกระทบจากอุดมการณ์ ผลกระทบจากการเมือง ผลกระทบจากเศรษฐกิจ ผลกระทบจากสังคม และผลกระทบที่เกิดจากปฏิกิริยาโต้ตอบระหว่างองค์กร และบุคคล ดังรายละเอียดข้างล่างนี้

3.4.1 ผลกระทบของสภาพแวดล้อมจากภายนอกประเทศ ผลกระทบของสภาพแวดล้อม จากภายนอกประเทศที่มีอิทธิพลเหนือการบริหารการพัฒนานั้น อาจพิจารณาได้จากผลงานของ แอลวิน ทอฟเลอร์ (Alvin Toffler) จอห์น เนสบิตต์ (John Naisbitt) เดเนียล เบลล์ (Daniel Bell) และผลงาน ของผู้เขียนเอง

ทอฟเลอร์ เห็นว่าสภาพแวดล้อมของประเทศสหรัฐอเมริกาและของโลกมีความเปลี่ยนแปลงเร็ว มาก ทั้งในแง่ปริมาณ ทิศทางอัตราเร่ง อย่างไรก็ดี อัตราเร่งของความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมมี ผลกระทบต่อสังคมและบุคคลมากกว่าปริมาณและทิศทางของความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมมาก เกินไปอันเวลากะทันหัน จะก่อให้เกิดความตกใจสุดขีดหรือที่เรียกว่า Future Shock (ซึ่งเป็นชื่อหนังสือของ เขาด้วย) และอาการตกใจสุดขีดนี้จะรักษาให้หายได้ ก็โดยการศึกษานาตเมื่อให้ทราบสถานการณ์ ปัจจุบันในอันที่จะปรับปรุงตัวเองให้เข้ากับสภาพแวดล้อม เช่น การไม่ยึดมั่นถือมั่นอยู่กับสิ่งหนึ่งสิ่งใดมาก เกินไป หรือ การมองอะไรๆ ในลักษณะชั่วคราว (temporary or transient) ทั้งนี้เพราะปัจจัยรากฐาน เก่าๆ เช่น ศาสนา

ครอบครัว ชุมชน อาชีพ และประเทศชาติ กำลังประสบความเปลี่ยนแปลงอย่างมาก จนไม่สามารถที่จะผ่อนคลายอาการตกใจของคนได้ Future Shock ตีพิมพ์ในปี ค.ศ. 1971 และหลังจากนั้นอีก 10 ปี คือ ปี ค.ศ. 1981 ทอฟเลอร์ก็ได้เขียนบทความอีกบทหนึ่งที่มีชื่อว่า "Toward a Third Wave Civilization" ในบทความชิ้นหลังนี้ ทอฟเลอร์ได้ชี้ให้เห็นว่าโลกของเรานั้นได้ผ่านและกำลังผ่าน "คลื่น" (หรืออารยธรรมทางประวัติศาสตร์) อยู่สามระลอก คลื่นระลอกแรกเป็นการปฏิวัติทางเกษตรกรรมซึ่งเกิดขึ้นประมาณ 10,000 ปี มาแล้ว คลื่นระลอกที่สอง เป็นการปฏิวัติอุตสาหกรรม ซึ่งเกิดขึ้นประมาณ 300 ปีมาแล้ว ขณะนี้เรากำลังผ่านคลื่นระลอกที่สามนั่นคือ การแตกสลายของระบบอุตสาหกรรมซึ่งถือว่าเป็นคลื่นอีกระลอกหนึ่งที่มีผลกระทบต่อค่านิยม องค์การทางการเมือง เศรษฐกิจและโครงสร้างของครอบครัวในประเทศตะวันตก แต่คลื่นระลอกใหม่ในชุดนี้ใช้ว่าเป็นอันตรายเสมอไปก็หาไม่ หากผู้คนปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมเสียใหม่ทั้งทางด้านพฤติกรรม เทคโนโลยี และวิธีการทำงาน นั่นก็คือ วิธีทำงานภายใต้ระลอกที่สามนั้นจะมีความซ้ำซากและน่าเบื่อหน่ายน้อยลง ต้องอาศัยความชำนาญเฉพาะอย่างน้อยงานที่ทำจะไม่เต็มเวลาหรือการเข้าออกในการทำงานขึ้นอยู่กับความสะดวกของผู้ทำงาน นอกจากนั้นคนงานควรเป็นผู้กำหนดความเร็วของการทำงานของตน พร้อมเสมอที่จะเปลี่ยนงานบ่อยครั้ง รับผิดชอบเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์

เนสบิตต์ ก็เช่นเดียวกับทอฟเลอร์ได้ชี้ให้เห็นว่า ในศตวรรษที่ 21 นี้ สหรัฐอเมริกาและประเทศที่พัฒนาแล้วอื่น มีสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างน้อยที่สุด 10 ประการ คือ

- (1) การเปลี่ยนแปลงจากสังคมอุตสาหกรรมไปเป็นสังคมข่าวสาร จึงจะต้องอาศัยความรู้แบบกว้าง มิใช่ความรู้เฉพาะอย่าง หรือต้องอาศัยแรงงานดังที่คาลล์ มาร์กได้พูดไว้
- (2) การเปลี่ยนแปลงจากเทคโนโลยีธรรมดาไปสู่เทคโนโลยีระดับสูง ซึ่งเรื่องเทคโนโลยีนี้จะนำมากล่าวโดยอีกครั้งหนึ่ง
- (3) การเปลี่ยนแปลงจากเศรษฐกิจระดับประเทศมาเป็นเศรษฐกิจโลก และถึงแม้ว่าญี่ปุ่นจะเป็นผู้นำทางเศรษฐกิจหมายเลขหนึ่งของโลกที่เข้ามาแทนที่สหรัฐอเมริกาก็ตาม แต่ญี่ปุ่นก็เหมือนกับแซมเปียนคนใหม่ของกีฬาที่ล้าสมัยแล้ว เพราะจะถูกทำลายจากสิงคโปร์ เกาหลีใต้ ฮองกง และไต้หวัน (และแม้กระทั่งไทย) เพราะญี่ปุ่นมีค่าครองชีพและแรงงานสูง
- (4) การเปลี่ยนแปลงจากการวางแผนระยะสั้นมาเป็นการวางแผนระยะยาว นั่นคือ ทักษะเกี่ยวกับการวางแผนระยะยาวที่มีค่ามากกว่าทักษะเกี่ยวกับการวางแผนระยะสั้น
- (5) การเปลี่ยนแปลงการรวมอำนาจมาเป็นการเปลี่ยนแปลงการกระจายอำนาจ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่ากิจกรรมการพัฒนาต่างๆ จะเกิดขึ้นที่มลรัฐ เมือง และหน่วยปกครองอื่นมากกว่าเมืองหลวง ผลที่ตามก็คือ ไม่ว่าใครจะเป็นฝ่ายของรัฐบาลก็จะมีมีความสำคัญเพราะผู้

ตามเป็นผู้สร้างผู้นำ ถึงกับมีผู้อุปมาอุปไมยไว้ว่า ประเทศไทยไม่มีทางเลือกนอกจะต้อง “ขึ้นหลังม้าไปในทิศทางของม้าที่กำลังควบไปอยู่แล้ว” เพราะอย่างยิ่งข้าราชการประจำ หรือการบริหารเข้ามาทำหน้าที่แทนนักการเมืองและระบบการเมืองเสียเป็นส่วนใหญ่

(6) การเปลี่ยนแปลงจะได้รับความช่วยเหลือจากสถาบันของรัฐบาลและของเอกชนมาเป็นความช่วยเหลือในบรรดาประชากรเป้าหมายด้วยตนเอง หรือการพึ่งตนเองนั่นเอง

(7) การเปลี่ยนแปลงจากประชาธิปไตยแบบมีผู้แทนเป็นประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม ทั้งนี้เพราะพรรคการเมืองเพราะพรรคการเมืองจะมีแต่ชื่อเท่านั้น แต่ผู้คนจะขาดความศรัทธา นอกจากนี้ในรัฐสภาที่เช่นเดียวกันจะไม่มีใครคุมใคร หรืออาจจะกล่าวได้ว่า จำนวนพรรคการเมืองและนโยบายพรรคการเมืองจะเท่าๆ กับจำนวนสมาชิกรัฐสภา

(8) การเปลี่ยนแปลงจากสายบังคับบัญชามาเป็นโครงข่าย (networking) ซึ่งหมายถึงประชาชนจะเชื่อถือข่าวสารที่ได้จากการพูดคุยกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข่าวสารของทางราชการหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า แม้ว่าสายการบังคับบัญชาแบบพีระมิดจะคงอยู่ แต่ผู้คนก็ไม่มีความศรัทธาอีกต่อไปแล้ว

(9) ประชาชนจากสหรัฐอเมริกาจะย้ายถิ่นที่อยู่ภาคเหนือและตะวันออกของประเทศ ไปอยู่ภาคใต้หรือภาคตะวันตก พร้อมทั้งนำเอากิจกรรมทางเศรษฐกิจ และความมั่งคั่งต่อไปด้วยคุณค่าเศรษฐกิจของมลรัฐเท็กซัส แคลิฟอร์เนีย และฟลอริดา และเมื่อรวมกันแล้วจะมีความสำคัญมากกว่ามลรัฐที่เหลืออีก 47 มลรัฐ

(10) การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองมีทางเลือกอยู่สองทางเลือกมาเป็นทางเลือกหลายๆ ทางเลือก ยกตัวอย่างเช่น คนที่ไม่จำเป็นตามกะกลางวันและกะกลางคืนอีกต่อไปแล้วอาจจะทำงานเป็นกะแปดชั่วโมงหรือน้อยกว่านั้นก็ได้

กล่าวโดยสรุป เนสบิตต์ เชื่อว่าประเทศโลกที่สามและประเทศอุตสาหกรรมใหม่ (Newly industrialized countries) ได้เข้ามาประกอบทางอุตสาหกรรมแทนสหรัฐอเมริกาแล้ว ฉะนั้น สหรัฐฯ จะต้องเตรียมทำงานที่ไม่ซ้ำแบบประเทศเหล่านี้ แต่จะต้องเตรียมทำงานไปสู่ประดิษฐ์คิดค้นงานใหม่ๆ ในอนาคตมิฉะนั้น จะต้องเผชิญกับสถานการณ์เช่นเดียวกับประเทศอังกฤษต้องตกอับลงลดความยิ่งใหญ่ลงจากอดีต ซึ่งแนวความคิดเกี่ยวกับความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมของ เนสบิตต์ มีลักษณะคล้ายคลึงกับแนวความคิดของเบลล์เป็นอันมาก ดังจะกล่าวไปข้างล่างนี้

เบลล์ ได้พยากรณ์ไว้ว่าอีก 25 ปี ตั้งแต่ปี ค.ศ.1988 ถึงปี ค.ศ.2013 สภาพแวดล้อมของโลกจะเปลี่ยนแปลงไปเป็นอย่างมาก ทั้งทางด้านเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม การเงิน เทคโนโลยี การเมือง และประชากร กล่าวคือทั้งทางด้านเศรษฐกิจนั้นจะมีประเทศต่างๆ ในแถบพื้นมหาสมุทร

แปซิฟิกเป็นศูนย์กลาง คือประเทศในเอเชียตะวันออก (นำโดยญี่ปุ่นและจีน) ประเทศเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ สหรัฐอเมริกา และสหภาพโซเวียตทางด้านอุตสาหกรรมนั้นสหรัฐอเมริกาและญี่ปุ่นจะกลายเป็นประเทศหลังอุตสาหกรรม (post industrial) ที่เน้นเทคโนโลยีระดับสูงและเมื่อถึงปี ค.ศ.1990 ร้อยละ 75 ของกำลังแรงงานสหรัฐอเมริกาจะเข้าไปอยู่ในอุตสาหกรรมบริการ สำหรับทางด้านการเงินนั้นจะมีสหรัฐอเมริกาและญี่ปุ่นเป็นศูนย์กลาง โดยมีอังกฤษเป็นสถานที่ที่กึ่งกลางคอยเป็นหมุดเชื่อมโยงของศูนย์กลางทั้งสอง อย่างไรก็ตามก็ไม่มีประเทศใดที่สามารถที่ควบคุมเงินตราของตนเองไว้ได้ และจะสูญเสียอำนาจและอิทธิพลที่เคยมีแต่อดีตส่วนทางด้านเทคโนโลยีนั้นจะมีการปฏิวัติครั้งที่สาม ที่เน้นข่าวสารโดยจะเน้นคอมพิวเตอร์และเครื่องมือการโทรคมนาคมเป็นปัจจัยสำคัญ (การปฏิวัติครั้งแรกเกิดขึ้นเมื่อ 200 ปีมาแล้วโดยเน้นพลังน้ำ ครั้งที่สอง คือ ประมาณ 100 ปีมาแล้ว โดยเน้นกระแสไฟฟ้า เคมี โทรเลข และโทรศัพท์) ทางด้านการเมืองนั้น รัฐชาติ จะค่อยๆ หดความสำคัญไป และประชากรโลกนี้อีก 40 ปีข้างหน้าจะเพิ่มที่มีอยู่ในปัจจุบัน 5,000 ล้านคน (ในประเด็นเหล่านี้โปรดเปรียบเทียบ ผลงานของเบลล์กับผลงานชิ้นที่สองของทอพลเลอร์ด้วย)

สำหรับผลงานของผู้เขียนนั้น พบว่าความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมของโลกมีผลกระทบต่อกิจกรรมการบริหารพัฒนาบางประการ เช่น มีผลกระทบต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของการนำเอาแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมมาปฏิบัติและจำนวนผู้ก่อการร้ายในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ระหว่างปี พ.ศ. 2507-2511 ดังจะกล่าวต่อไปนี้ข้างล่างนี้

ผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมจากต่างประเทศต่อความสำเร็จ (เฉพาะอย่างยิ่งแผนพัฒนาเศรษฐกิจฉบับที่ 1) หรือความล้มเหลวของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไทย อาจรวมถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไทยหรืออาจรวมภาวะเศรษฐกิจซบเซา การลดหรือเพิ่มค่าเงินสกุลดอลลาร์ ปริมาณความช่วยเหลือจากต่างประเทศ

ราคาผลผลิตทางการเกษตรของไทยในตลาดโลก การเก็บรักษาหรือถนอมฐานทัพของสหรัฐอเมริกาออกจากประเทศไทย และการเพิ่มหรือลดราคาน้ำมันในตลาดโลก เป็นต้น ส่วนผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมจากต่างประเทศที่มีต่อจำนวนผู้ก่อการร้ายในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ระหว่างปี 2507-2511 นั้น สังเกตได้จากข้อมูลที่ว่ายิ่งสหรัฐอเมริกาให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศไทยมากเท่าใดก็ทำให้ผู้ก่อการร้ายเพิ่มมากขึ้นเพียงใด ก็ยิ่งทำให้ผู้ก่อการร้ายเพิ่มมากขึ้นเพียงนั้น เพราะในระหว่างนั้นทั้งสาธารณรัฐประชาชนจีน และเวียดนามมักสนับสนุนผู้ก่อการร้ายทั้งทางตรงและทางอ้อมอยู่เสมอ

3.4.2 ผลกระทบจากประชากร การเปลี่ยนแปลงของประชากรย่อมมีผลกระทบต่อรายได้และการจ้างงาน ตลอดจนมีผลกระทบต่อรายได้และการจ้างงาน ตลอดจนมีผลกระทบต่อ

นโยบาย และการนำเอานโยบายไปปฏิบัติ ประการแรก การที่จำนวนประชากรเพิ่มขึ้นจะมีผลกระทบทั้งนโยบายการผลิตเพื่อเลี้ยงดูคนเหล่านี้ ซึ่งถ้าคำทำนายของ รอเบิร์ต มัลธัส (Robert Malthus ในหนังสือ Essay on Population ซึ่งตีพิมพ์ในปี ค.ศ. 1798) เป็นจริงแล้ว จำนวนคนจะเพิ่มเร็วขึ้นกว่าความสามารถของคนที่จะผลิตอาหารมาเลี้ยงดูคนเหล่านี้ และจากข้อมูลในปัจจุบันพบว่า จะพบว่า แม้ว่าการทำนายของมัลธัสไม่เป็นจริงในประเทศที่พัฒนาแล้ว แต่ในประเทศที่พัฒนาในเอเชีย แอฟริกา และลาตินอเมริกานั้นบางประเทศนับว่าเป็นจริงอย่างมากทีเดียว ประการที่สอง การที่จำนวนคนเพิ่มทำให้มีมลพิษ ประการสุดท้าย การที่จำนวนประชากรเพิ่มขึ้นย่อมเป็นการบังคับให้รัฐบาลทุกระดับ (รัฐบาลกลาง รัฐบาลภูมิภาค มลรัฐหรือรัฐบาลท้องถิ่น) ต้องจัดหาบริการที่เป็นการดำรงชีวิต เป็นต้นว่า การศึกษา การมีงานทำ การแพทย์และการสาธารณสุข สถานพักผ่อนหย่อนใจ การคมนาคมและการขนส่ง สำหรับผลกระทบจากประชากรในแง่ขององค์ประกอบของประชากรนั้น หากมีประชากรในวัยก่อนเรียนและวัยสูงอายุมากขึ้นไป ก็จะเป็นภาระแก่ประชากรที่อยู่ในวัยทำงาน ซึ่งจะต้องทำมาหากินเพื่อเลี้ยงดูคนเหล่านี้

3.4.3 ผลกระทบเทคโนโลยีทางกายภาพและชีวภาพ โลกปัจจุบันนี้ได้ชื่อว่าเป็นโลกของเทคนิคและเทคโนโลยี ยกตัวอย่างเช่น ธีโอดอร์ รอสแซก (Theodore Roszak) เรียกสังคมปัจจุบันว่าเป็นสังคมผู้เชี่ยวชาญทางเทคนิค (technocratic society) ผู้เชี่ยวชาญทางเทคนิคนี้จะไม่ใช่พวกข้าวยหรือขวา พวกนี้จะอยู่เหนืออุดมการณ์หรือการยึดเอาศาสตร์ของตนเป็นอุดมการณ์เสียเลย และเน้นความแม่นยำทางเทคนิคเป็นหลัก วิคเตอร์ ซี เฟอร์คิสส์ (Victor C. Ferkiss) ซึ่งให้เห็นทิศทางของมนุษยชาติจะต้องเดินทางไปหากประสงค์จะเผชิญกับความท้าทายของความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี นั่นก็คือ “คนของเทคโนโลยี” (technological man) จะต้องเป็นนายของตนเอง และคนของเทคโนโลยีต้องเป็นคนเข้ากันได้กับวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซิกนิว เบรซซินสกี (Zbigniew Brzezinski) หรือสังคมปัจจุบันเป็นสังคม “เทคนิทรานิก” (technetron) ซึ่งหมายถึงสังคมที่นำเอาเทคโนโลยีและอิเล็กทรอนิกส์ที่สอดประสานกันนำมาใช้ เอ็ช คาห์น (H. Hahn) เรียกสังคมปัจจุบันว่าเป็นสังคม “อภีเครื่องจักร” (megamachine society) นั่นคือสังคมเครื่องจักรที่สมบูรณ์แบบ ซึ่งพยายามเพิ่มผลผลิตและการบริโภคภายใต้การอำนวยการของคอมพิวเตอร์ ส่วนจาคส์ อีลูล (Jacques Ellul) มองว่าเทคโนโลยีหมายถึงเครื่องจักรและวิธีการพยายามกำหนดมาตรฐานของสิ่งต่างๆ เอาไว้ เพื่อนำมาใช้ว่าที่ดีที่สุดในการทำงานในทำนองเดียวกัน เทคโนโลยีก็จะมีอิทธิพลเหนือการทำงานของกลุ่มบุคคลมากกว่าด้านอื่นๆ ของมนุษย์ ดังที่ วิลเลียม โฟคเนอร์ (William Faulkner) ได้กล่าวไว้ว่ามนุษย์ใช้การทำงานมากกว่าการทำกิจกรรมอื่นๆ “คุณคงไม่กินอาหารได้ 8 ชั่วโมงต่อวัน” หรือดื่มเครื่องดื่มได้ 8 ชั่วโมงต่อวัน หรือร่วมรักได้ 8 ชั่วโมงต่อวันได้หรอก แต่สิ่งที่คุณสามารถทำได้ใน 8 ชั่วโมงต่อวัน

คือ การทำงาน อิทธิพลของเทคโนโลยีต่อการทำงานนั้น อาจจะมีข้อดีและข้อเสีย ข้อดีคือ เราสามารถทำงานได้รวดเร็วและแม่นยำยิ่งขึ้น ส่วนข้อเสียก็คือทำให้มีความแปลกแยกจากงาน “เป็นการยากที่จะมีความภูมิใจในสะพานที่คุณไม่เคยคิดที่จะเดินข้าม ในประตูที่คุณไม่เคยคิดที่จะปิด คุณผลิตของคราวละมากๆ และไม่เคยเห็นผลสุดท้ายของมันเลย” ผมไม่ตื่นเต้นกับงานของผมหรอก ซึ่งแนวความคิดนี้ตรงกับความรู้สึกนึกคิดของมหาตมะคานธี และเคอร์ต วอนนีกูต จูเนียร์ (Kurt Vonnrgut, Jr.) ที่เคยกล่าวไว้ว่า การนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาอย่างไม่ไตร่ตรองให้รอบครอบนั้นจะก่อให้เกิดผลเสียโครงสร้างของมนุษย์สัมพันธ์ เพราะการกีดกันเทคโนโลยีทำให้งานที่ใช้มือ (แรงงาน) เสื่อมต่ำลง การปฏิวัติครั้งที่สองทำให้งานที่ใช้จิตใจ (ทักษะ) เสื่อมต่ำลง และการปฏิวัติครั้งที่สามทำให้ความคิดของมนุษย์เสื่อมต่ำลง

สำหรับเทคโนโลยีกายภาพและชีวภาพนั้นอธิบายได้ดังนี้คือ เทคโนโลยีกายภาพอาจรวมถึงเครื่องบิน รถยนต์ การสื่อสารและการโทรคมนาคม การปฏิวัติเครื่องมือทางการเกษตร คอมพิวเตอร์ และพลังงานนิวเคลียร์ เป็นต้น ส่วนเทคโนโลยีชีวภาพ อาจรวมเครื่องมือทางการแพทย์และสาธารณสุข ตลอดจนพันธุศาสตร์ (Genetic Engineering) แต่ข้อเท็จจริงที่เราปฏิเสธไม่ได้ก็คือเทคโนโลยีกายภาพและชีวภาพย่อมมีผลกระทบต่อการบริหารการพัฒนา เพราะสิ่งที่เหล่านี้จะอำนวยความสะดวกสบายแก่คนมากขึ้นก็ตาม แต่ก็ยังเป็นปัญหาสำหรับการบริหารการพัฒนาในแง่เนวิเคชัน การออกระเบียบกฎเกณฑ์มาบังคับเพื่อความปลอดภัยของประชาชน และการป้องกันอุบัติเหตุและอุบัติเหตุ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม เมื่อเปรียบเทียบแล้ว ผลกระทบเทคโนโลยีทางกายภาพจะมีความรุนแรงมากกว่าผลกระทบมากกว่าทางเทคโนโลยีทางชีวภาพอีกด้วยเสียอีกยกตัวอย่างที่เห็นได้ชัดก็คือเรื่องของวิศวกรรมพันธุศาสตร์ที่ขณะนี้กระทรวงวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและการพลังงานและการร่วมมือของมหาวิทยาลัยต่าง ได้ดำเนินการขั้นต้นไปแล้ว และถ้าโครงการนี้เสร็จตามรูปแบบแล้วอาจจะมีผลกระทบไม่เฉพาะต่อรัฐบาลและประชาชนคนไทยเท่านั้นแต่อาจจะส่งรวมไปถึงมนุษยชาติทั้งโลกด้วย ทั้งนี้ก็เพราะปัจจุบันนักวิทยาศาสตร์สามารถแบ่งซอยและสังเคราะห์สารพันธุที่ควบคุมการถ่ายทอดของพันธุกรรมที่รู้จักกันในนามของ DNA (Deoxy Nucleic Acid) ที่เป็นส่วนย่อยของโครโมโซม ได้แล้ว ซึ่งอาจจะมีผลกระทบต่อบุคลิกภาพ (personality) อัตลักษณ์ (character) ลักษณะการ (trait) และจิตใจของคน ปัญหาที่น่าคิดต่อไปก็คือ หากโครงการนี้สำเร็จ เราจะให้ใครเป็นผู้กำหนดและควบคุมผลการวิจัยซึ่งอาจจะเป็นผลดีและผลเสีย

3.4.4 ผลกระทบจากสิ่งประดิษฐ์คิดค้นทางด้านสังคม สิ่งประดิษฐ์คิดค้นทางด้านสังคมอาจรวมถึงบริษัท สหภาพแรงงาน กลุ่มผลประโยชน์ ตลอดจนโครงการให้ความช่วยเหลือแก่ต่างประเทศ ซึ่งสภาพแวดล้อมเหล่านี้ย่อมมีผลกระทบการบริหารการพัฒนา (การบริหารการพัฒนาก็เป็นสิ่งประดิษฐ์คิดค้นทางด้านสังคมเหมือนกัน) และพฤติกรรมขององค์กรและข้าราชการที่เกี่ยวข้องอย่างไม่เหมาะสม

บรรษัท เป็นสิ่งประดิษฐ์คิดค้นทางสังคมที่มีผลกระทบต่อการบริหารการพัฒนาและบุคคลไม่น้อยไปกว่าเทคโนโลยีทางกายภาพและชีวภาพ ทั้งนี้เพราะบรรษัทไม่เพียงพอแต่จะทำให้กรรมสิทธิ์เปลี่ยนจากมือเป็นการดำเนินงานของระบบการทำธุรกิจแบบครอบครัวเท่านั้น แต่ยังเป็นคู่แข่งและ/หรือ ผู้ให้ความร่วมมือกับรัฐบาลในอันที่จะหาสินค้าและบริการให้แก่ประชาชน ฉะนั้นหากบรรษัทอยู่ในฐานะไม่มั่นคงหรือแสดงความเป็นปรปักษ์กับรัฐบาลเสียแล้ว ก็ย่อมจะส่งผลกระทบต่อการบริหารการพัฒนา ตลอดจนทรัพย์สินของประชาชน การที่ทรัพย์สินไม่มั่นคงก็ดี การที่บุคคลบางกลุ่มพยายามทำธุรกิจนอกกรอบก็ดี ตลอดจนการที่บรรษัทต่างๆ พยายามหาวิธีหลีกเลี่ยงไม่ยอมจ่ายภาษีแก่รัฐบาลตามความเป็นจริงก็ดีล้วนแต่มีผลกระทบต่อการบริหารการพัฒนาทั้งสิ้น อย่างไรก็ตามเนื่องจากสภาพแวดล้อมทางสังคมได้เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วดังได้กล่าวมาแล้ว การทำธุรกิจปัจจุบันก็ต้องอาศัยบรรษัทเป็นหลัก จะอาศัยครอบครัวดังแต่ก่อนไม่ได้แล้ว บรรษัทจึงเหมือนปีศาจร้ายที่จำเป็นต้องเก็บเอาไว้ (necessary evil) หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า อารยธรรมธุรกิจในปัจจุบันนี้ คือ อารยธรรมบรรษัทนั่นเอง ปัญหาจึงมีอยู่ว่ารัฐบาลและประชาชนสามารถดูแลมิให้บรรษัทเหล่านี้ออกนอกกรอบนอกทางได้อย่างไรเท่านั้น

สหภาพแรงงาน เป็นสิ่งประดิษฐ์คิดค้นอีกประการหนึ่งที่มีอิทธิพลเหนือการบริหารการพัฒนา ยกตัวอย่างเช่น เมื่อคณะผู้เปลี่ยนแปลงการปกครอง ปี พ.ศ. 2475 ทำการสำเร็จนั้น ได้ประกาศนโยบายเรื่องการเมืองงานทำและแรงงานเอาไว้ในหลัก 6 ประการ แต่เดิมสหภาพแรงงานยังไม่ค่อยมีพลังมากนัก เพราะส่วนใหญ่ความอะลุ่มอล่วยยั้งยั้งนี้เพราะถ้ามีการชะลองาน หรือการนัดหยุดงาน หรือการชุมนุมประท้วงแล้ว ไม่เพียงแต่รัฐบาลเท่านั้นที่จะต้องรับภาระหนัก แต่นายจ้าง ประชาชน และแม้แต่ตัวผู้ประท้วงก็พลอยได้รับความเดือดร้อนไปด้วย

กลุ่มผลประโยชน์ มีมากมายหลายกลุ่มด้วยกัน แต่กลุ่มผลประโยชน์ที่สำคัญที่สุดคือ กลุ่มข้าราชการประจำ (พลเรือน ทหาร และตำรวจ) กลุ่มพ่อค้าที่หน่วยงานสนับสนุน (เช่น กระทิงแดง นวพล ลูกเสือชาวบ้าน) และกลุ่มที่ประชาชนจัดขึ้นมาเอง เช่น สหภาพแรงงาน องค์การนิสิตนักศึกษาและชาวนา เป็นต้น แต่เมื่อเทียบพลังโดยส่วนรวมแล้ว กลุ่มที่มีอิทธิพลมากที่สุดคือ กลุ่มข้าราชการประจำและพ่อค้า (ประมาณร้อยละ 50-70 แล้วแต่ระดับของข้าราชการ) ถ้าพิจารณาให้ดีแล้วเห็นว่าข้าราชการมีอำนาจและอาวุธ ส่วนพ่อค้ามีเงิน หากพ่อค้าข้าราชการหันมาร่วมมือกันอย่างเหนียวแน่นและรักษาผลประโยชน์และพวกตนแล้ว ชะตากรรมของประเทศชาติ และสิทธิเสรีภาพของประชาชนคงตกอยู่ในฐานะลำบากและจะขัดกับปรัชญาการบริหารการพัฒนาเป็นอย่างยิ่งอย่างไรก็ดีข้าราชการและพ่อค้าก็นับว่าเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการบริหารการพัฒนาประเทศ เพราะบุคคลเหล่านี้คือ “ผู้ประกอบการ” ของทุนนิยม

โครงการให้ความช่วยเหลือแก่ต่างประเทศ มีผลประโยชน์ต่อการพัฒนาทั้งในแง่ของสาขาวิชา และในแง่ของกิจกรรมหรือกระบวนการ ในแง่ของสาขาวิชานั้น ประเทศไทยได้รับความช่วยเหลือจากต่างประเทศในการส่งคนไปฝึกอบรมองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารรัฐกิจการบริหารการเปรียบเทียบ และ

การบริหารการพัฒนาเป็นจำนวนมาก ส่วนการบริหารการพัฒนาในแง่ของกระบวนการนั้น ความช่วยเหลือแบบได้เปล่าก็ดี เงินกู้ดอกเบี่ยต่ำและระยะปลอดหนี้ (grace period) ยาวก็ดีและแม้ความช่วยเหลือทางด้านทหารและตำรวจก็ดี ล้วนเป็นประโยชน์แก่ประเทศไทยทั้งสิ้น เฉพาะอย่างยิ่งที่เราขาดทรัพยากรบุคคล ที่ขาดความรู้ การจัดการ เงินและวัตถุ เพื่อใช้ในการพัฒนาประเทศ ซึ่งการบริหารการพัฒนาประเทศ ซึ่งบริหารการพัฒนาที่เน้นการพัฒนาความช่วยเหลือจากต่างประเทศผู้เขียนจะนำมากล่าวอีกครั้ง

3.4.5 ผลกระทบจากอุดมการณ์ อุดมการณ์ หมายถึง “แบบอย่างความคิดเห็น ความเชื่อ รวมทั้งความคิดอันเป็นลักษณะของกลุ่มคน เช่น ชาติ ชนชั้น วรณะ กลุ่มวิชาชีพ หรือกลุ่มอาชีพ นิิกาย ศาสนา และพรรคการเมือง “ อุดมการณ์เป็นสภาพแวดล้อมอีกประการหนึ่งที่มีผลกระทบต่อการบริหารการพัฒนา อุดมการณ์ที่เน้นการทำงานหนัก ประหยัดและแข่งขันกัน หรือจรรยาบรรณโปรเตสแตนท์ (Protestant ethic) ย่อมมีผลกระทบที่แตกต่างไปจากอุดมการณ์จรรยาบรรณแบบสังคมนิยม (social ethic) ที่เน้นความเชื่อในกลุ่ม การเป็นส่วนหนึ่งขององค์การความเชื่อในทางวิทยาศาสตร์ และยกองค์การมากเกินไปจนขาดความเป็นตัวของตัวเอง

สำหรับในประเทศไทยนั้น ผลกระทบของอุดมการณ์อาจเห็นได้จากแนวความคิดของซ้าย เก้า ซ้ายใหม่ ขวาเก่า และขวาใหม่ และลัทธิและการปฏิบัติทางการบริหารการพัฒนาในสหรัฐอเมริกา กล่าวคือ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ ซ้ายเก้า ซ้ายใหม่ ขวาเก่า และขวาใหม่นั้น พบว่าซ้ายเก้า สนับสนุนรัฐบาลขนาดใหญ่เพื่อจัดหาสวัสดิการให้แก่ประชาชน ส่วนซ้ายใหม่ประกอบด้วย “บูปาซัน” (Beatniks) ที่แสวงหาความสำราญ ขบวนการสิทธิมนุษยชน และขบวนการประท้วงสงคราม ซ้ายใหม่เชื่อในประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม ความเสมอภาค เสรีภาพ และสันติภาพ (ภาพ) ของชุมชน สำหรับขวาเก่า เป็นพวกอนุรักษนิยมที่ไม่ประสงค์ให้รัฐบาลเข้ามาแทรกแซงกิจการของเอกชน ส่วนขวาใหม่ เน้นเสรีภาพ นิยม เป็นพวกที่เชื่อในปัจเจกชนนิยม และทุนนิยมตามยถากรรม (laissez-faire) เป็นพวกอนุรักษนิยมหัวรุนแรงที่ไม่เพียงแต่จะรื้อฟื้นบทบาทของกลไกของตลาด และการขจัดนโยบายสวัสดิการของรัฐเท่านั้น แต่การกระทำของขวาใหม่บางประการส่อไปในทางที่คุกคามสิทธิของประชาชน ขวาใหม่จึงต่อต้านส่วนรวมนิยม (collectivism) เพราะเกรงว่าหลักการเดิมของแอดัมส์ สมิท ที่ว่า “ผู้ซึ่งไม่ทำงานไม่ควรจะกิน” จะเปลี่ยนเป็น “ผู้ซึ่งไม่เชื่อฟัง (รัฐ) ไม่ควรจะกิน” ของ ลีออน ทรอดสกี (Leon Trotsky) นอกจากนี้ เป็นที่น่าสังเกตว่าขวาใหม่ได้หันมาร่วมมือกับซ้ายใหม่ในการต่อต้านการเกณฑ์ทหาร การเก็บภาษี และระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆของรัฐบาลกลาง

สำหรับผลกระทบลัทธิและวิธีปฏิบัติการบริหารการพัฒนาในสหรัฐอเมริกานั้นรวมไปถึงผลกระทบที่เกิดจากความขัดแย้งในเรื่องลัทธิและวิธีปฏิบัติทางการบริหารการพัฒนาตามแนวความคิดของ เฮร์ต คอฟแมน (Herdert Kaufman) อุดมการณ์ของอเมริกันแนวความคิดของ ริชาร์ด เอส เพจ

(Richard S. Page) อุดมการณ์ตามความคิดของประชาธิปไตยตามแนวความคิดของ วอเรน จี เบนนิส (Warren G. Bennis) การเน้นความสงบสุขส่วนตัว (prisacy) ตามแนวความคิดของ แวนซ์ แพคคอร์ด (Vance Packard) ซึ่งผู้เขียนจะอธิบายเพิ่มเติมสักเล็กน้อย

คอฟแมน ได้ลองสำรวจลัทธิและปฏิบัติของการบริหารการพัฒนาปรากฏว่าในยุคการเป็นอาณานิคมของอังกฤษนั้น ลัทธิและการปฏิบัติทางการบริหารและการบริหารการพัฒนาจะเน้นความเป็นผู้นำของฝ่ายบริหารการพัฒนา เน้นความเป็นผู้แทนรัฐสภาซึ่งมีอำนาจมากเมื่อเทียบกับฝ่ายบริหาร ในกลางศตวรรษที่ 19 ลัทธิและวิธีปฏิบัติทางการบริหารและการบริหารการพัฒนาเน้นความสามรถและความเป็นกลางทางการเมือง หรือระบบคุณธรรม ส่วนในศตวรรษที่ 20 ว่ายบริหาร (ประธานาธิบดี) ที่ได้รับการเลือกตั้งได้กลับมามีอำนาจอีกครั้งหนึ่ง ขอให้พิจารณาว่าลัทธิและวิธีปฏิบัติทางการบริหารและการบริหารการพัฒนาเหล่านี้จะผลักดันมีอิทธิพลต่อการบริหารการพัฒนา อย่างไรก็ดี ในศตวรรษที่ 21 นั้น ดูเหมือนจะมีแนวโน้มว่าฝ่ายบริหาร (ประธานาธิบดี) จะค่อยๆ ลดความสำคัญไปมาก ดังได้กล่าวมาแล้วในผลงานของเนสบิตต์ เพจ ได้กล่าวถึงอุดมการณ์ของอเมริกันว่ามีลักษณะที่สำคัญๆ คือการเน้นอธิปไตยของประชาชนที่รัฐบาลที่มีบทจำกัด การเน้นปัจเจกนิยมและพหุนิยม ความพยายามที่จะปกป้องความสงบสุขส่วนตัว และปฏิบัติการณ์นิยม (pragmatism) ที่เน้นความยืดหยุ่นและการปรับตัวเบนนิสมองว่าสังคมในอนาคตจะต้องยึดอุดมการณ์สังคมชั่วคราว และประชาธิปไตยคำว่าประชาธิปไตยในที่นี้มีลักษณะที่สำคัญ คือ การสื่อสารอย่างอิสระและเต็มที่โดยปราศจากการคะเนถึงยศ ตำแหน่งและอำนาจ การอาศัยความเห็นพ้องต้องกันและการประนีประนอมมากกว่าการชู้บังคับ อิทธิพลของบุคคลที่มีพื้นฐานอยู่บนความรู้สามารถทางเทคนิค บรรยากาศที่เอื้อให้มีการเปลี่ยนแปลงของการแสดงออกทางอารมณ์ระหว่างกันและการยอมรับว่ามนุษย์มีอคติและความขัดแย้ง แต่พยายามหาความแก้ไขความขัดแย้งกันด้วยเหตุผล แพคคอร์ด ได้ชี้ เห็นปัจจัยที่คอยทำลายความสงบสุขส่วนตัวที่มีอยู่หลายประการด้วยกัน เช่นการมีชีวิตที่ต้องอาศัยองค์การ การเคลื่อนไหวไปสู่รัฐประหาร แรงกดดันที่เกิดจากความมั่งคั่ง การเพิ่มขึ้นของอุตสาหกรรมสืบความลับของเอกชน และเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งเหล่านี้อาจจะอุปสรรคของการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารการพัฒนาจากสหรัฐอเมริกา นับตั้งแต่ประมาณปี พ.ศ. 2498

การเปลี่ยนแปลงการปกครองปี พ.ศ. 2475 เป็นการเปลี่ยนแปลงอุดมการณ์ราชาธิปไตย โดยหวังกันว่า การที่ระบอบการปกครองการบริหารตกมาอยู่เหนือกำมือของสามัญชน จะทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ดีขึ้น อย่างไรก็ตามในช่วง 56 ปีที่ผ่านมาปรากฏว่าความหวังดังที่กล่าวมาอย่างไม่ค่อยจะเป็นจริงเท่าไรนัก

การปฏิวัติของนิสิตนักศึกษาในเหตุการณ์ 14 ตุลาคม 2516 นั้นมีผลมาจากผลการพัฒนาเศรษฐกิจการเมืองที่ไม่สม่ำเสมอ ก่อให้เกิดการผูกขาด การกระจายความมั่งคั่งและรายได้ไม่เท่าเทียมกัน ภาวะความเดือดร้อนของค่าครองชีพ ประกอบความเจริญเติบโตของการศึกษาและสื่อสารมวลชนในเรื่อง

อุดมการณ์ประชาธิปไตย และการพัฒนาประเทศ ตลอดจนความเปลี่ยนแปลงบทบาทของนิสิตนักศึกษา รุ่นใหม่ และความเปลี่ยนแปลงของสังคม ได้มีวิวัฒนาการมาจุดถึงที่มีความขัดแย้งทางเศรษฐกิจ การเมืองและสังคม

เหตุการณ์ 6 ตุลาคม 2519 ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากเหตุการณ์ 14 ตุลาคม 2516 เพราะ ความคิดของนักวิชาวิทยากร เชียงกูลนั้น ผลของการปฏิบัติของนิสิต นักศึกษา 14 ตุลาคม ไม่ได้ทำให้ สังคมไทยดีขึ้น ยังย่ำอยู่กับที่ ไม่มีประชาธิปไตยไม่มีสิทธิเสรีภาพความเป็นธรรมและไม่สามารถแก้ปัญหา ความจน ฉะนั้นจึงมีคณะบุคคลกลุ่มหนึ่งพยายามหาทางลดบทบาทและทำลายขบวนการฝ่าย ออนุรักษนิยมสุดขั้วขึ้นมาต่อต้านขบวนการที่ยึดมั่นในอุดมการณ์ประชาธิปไตยจนเกิดเหตุการณ์รุนแรงอีก ครั้ง

ชัยอนันต์ สมุทวณิช ได้สรุปผลการปฏิบัติของนิสิตนักศึกษาเมื่อ 14 ตุลาคม 2516 และ เหตุการณ์ 6 ตุลาคม 2519 ไว้ว่า เนื่องจากมีความปิดกั้นการมีส่วนร่วมทางการเมืองและขาดการ เปลี่ยนแปลงแบบปฏิรูปเพื่ออุดมการณ์และประชาธิปไตยโดยกลุ่มผู้ที่มีอำนาจทำให้นิสิตนักศึกษาแสวงหา ทางเลือกอื่น คือ ตัดสินใจเข้าไปร่วมกับพรรคคอมมิวนิสต์แห่งประเทศไทยที่มีได้สนองความต้องการทาง อุดมการณ์ของพวกเขาเช่นกัน นิสิตนักศึกษาเหล่านี้จึงต้องตกเป็นเหยื่อของสังคมทั้งรูปแบบ : เมื่อพวกเขา อยู่ในเมือง พวกเขามีความคับข้องใจผิดหวังและท้อแท้ต่อสถาบันของรัฐและสังคมโดยส่วนรวม เมื่อ เขาเขาป่าแสวงหารัฐในอุดมคติ เขาก็ต้องพบกับความผิดหวังเช่นเดียวกัน กลุ่มนิสิตนักศึกษา จึงต้อง เป็นเหยื่อสังคมทั้งสองรูปแบบ คือ สังคมที่เขาเติบโตมาและไม่ค่อยให้ความหวังแก่พวกเขาเท่าใด กับ สังคมภายใต้การควบคุมบงการของพรรคคอมมิวนิสต์แห่งประเทศไทย ซึ่งก็มีได้เป็นทางเลือกของความหวังแต่อย่างใด”

สำหรับอุดมการณ์การบริหารการพัฒนาที่ประเทศไทยได้รับมาจากสหรัฐอเมริกา นับตั้งแต่ ประมาณ พ.ศ. 2498 ผู้เขียนได้กล่าวถึงมาแล้ว 5 ข้อของบทที่ 1 ฉะนั้นจึงไม่ขอนำมากล่าวซ้ำอีกในที่นี้ เท่าที่ได้ศึกษาดูการก่อตัวของอุดมการณ์นั้น ปรากฏว่าอุดมการณ์ที่เกิดขึ้นจากสาเหตุหลาย ประการด้วยกัน กล่าวคือ ประการแรก อุดมการณ์ของแต่ละประเทศอาจจะเกิดจากการหยิบยืมเอามา จากต่างประเทศ และค่อยๆ ดัดแปลงมาให้กับประยุคต์ในท้องถิ่น ประการที่สอง การปรับปรุงและ เสริมแรงอุดมการณ์พื้นเมืองที่มีอยู่แล้วให้แข็งแกร่งขึ้น ประการที่สาม อุดมการณ์ที่เกิดขึ้นจากผล โครงการโฆษณาชวนเชื่ออาจเป็นการทำสงครามทางด้านจิตวิทยา การให้ศึกษาเสียใหม่และการล้าง สมอง ประการสุดท้าย อุดมการณ์อาจจะเป็นผลของการมีวิวัฒนาการการปฏิรูปและการปฏิบัติ เฉพาะ อย่างยิ่งการปฏิบัติครั้งที่สำคัญๆ ของโลกนั้นได้เปลี่ยนแปลงอุดมการณ์จากอุดมการณ์จากอุดมการณ์ หนึ่งไปจากอุดมการณ์ และมีผลกระทบต่อชีวิต และทรัพย์สินของรัฐบาลและเอกชนตัวอย่างเช่น การ ปฏิวัติอันรุ่งโรจน์ในอังกฤษ ปี ค.ศ. 1688 ของสหรัฐอเมริกา ปี ค.ศ. 1776 ก่อให้เกิดประเทศใหม่ที่มี

เศรษฐกิจ ศาสนา และการเมืองแตกต่างไปจากเมืองแม่ การปฏิวัติฝรั่งเศส ปี ค.ศ. 1789 ก่อให้เกิดอุดมการณ์เสรีภาพภราดรภาพ และประชาธิปไตย การปฏิวัติเพื่อสังคมนิยมในรัสเซีย ปี ค.ศ. 1917 ก่อให้เกิดการแตกสลายของราชวงศ์พระเจ้าซาร์ และการปฏิวัติในจีนนับตั้งแต่ปี ค.ศ. 1921 และเวียดนามในปี ค.ศ. 1975 ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างใหญ่หลวงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ และการเมืองสังคมนิยมของประเทศทั้งสอง

3.4.6 ผลกระทบจากการเมือง ผลกระทบจากการเมืองที่มีอิทธิพลเหนือการบริหารการพัฒนา นั้น เป็นที่เห็นได้ชัดว่าในปัจจุบันนี้รัฐบาลเริ่มยึดแนวการเมืองนำการทางเศรษฐกิจ การบริหาร อื่นๆ ทั้งนี้ ด้วยเหตุผลว่า การเมืองน่าจะช่วยให้การกำหนดนโยบายพัฒนาเป็นไปอย่างราบรื่น นอกจากนี้ การเมืองยังกระจายความมั่งคั่งและรายได้ออกไปอย่างทั่วถึงและเป็นธรรมได้มากขึ้นเพราะที่แท้จริงแล้วการเมืองหมายถึง ใครก็ได้ เมื่อใด อย่างไร และมากน้อยเพียงใดนอกจากนี้ประเด็นของควมมีเสถียรภาพและไม่มีเสถียรภาพจะเอื้อต่อการบริหารการพัฒนา

สำหรับการเมืองของประเทศไทยนั้น แทบจะกล่าวได้เต็มปากเต็มคำได้ว่าขาดเสถียรภาพ ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากสาเหตุหลายประการด้วยกัน กล่าวคือ ประการแรกประเทศไทยประเทศไทยมีการเมืองแบบไพร่ฟ้า (Subject Political Culture) ที่ไม่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการกำหนดทิศทางและชะตากรรมของประเทศชาติ ประการที่สอง สถาบันทางการเมืองมิได้ทำหน้าที่ของตนเองอย่างแท้จริง ประการที่สาม ประเทศไทยมักมีการใช้ความรุนแรงและก่อความไม่สงบอยู่เสมอ ซึ่งในทางทฤษฎี ถ้าคนเรามีความรู้สึกว่าสิทธิของตนถูกลิดรอนจนถึงจุดหนึ่ง (relative deprivation) แล้วจะก่อไม่สงบขึ้น ประการที่สี่ ภัยจากคอมมิวนิสต์ก็ยังเป็นปัญหาต่อเสถียรภาพของรัฐบาล และประการสุดท้าย การแทรกแซงการบริการโดยทหารก็มักจะทำให้เสถียรภาพของรัฐบาลต้องสั่นคลอนอยู่เสมอ พอจะกล่าวได้ว่าการบริหารการพัฒนาที่เหมาะสมนั้น จะต้องมีการพัฒนาทางการเมืองพร้อมๆ กันไปด้วย

3.4.7 ผลกระทบจากเศรษฐกิจ จากการประเมินผลการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ 5 แผน ในระยะเวลา 25 ปีที่ผ่านมา ปรากฏว่าการพัฒนาประเทศไทยได้ช่วยยกระดับฐานะทางเศรษฐกิจของประเทศไทย และความเป็นอยู่ของประชาชนให้สูงขึ้นเห็นได้ชัด กล่าวคือ รายได้ประชาชนส่วนรวมได้เพิ่มขึ้น 18 เท่า จากประมาณ 58,900 ล้านบาทในปี พ.ศ. 2504 เป็น 1,041,920 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2528 และรายได้เฉลี่ยต่อหัวเพิ่มขึ้นประมาณ 10 เท่า จาก 2,150 บาทต่อคน ในปี พ.ศ. 2504 เป็น 20,420 บาทต่อคนในปี พ.ศ. 2528 และคาดว่าจะ เป็น 27,783 บาท (มิถุนายน 2533 31,000 บาท โดยประมาณ) เมื่อสิ้นแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 6 ซึ่งตัวเลขดังกล่าวนี้ น่าประทับใจมากเพราะเท่ากับเป็นการยืนยันว่าผลของการบริหารการพัฒนาในระยะเวลา 25 ปีที่ผ่านมา นั้น ประสบความสำเร็จ น่าพอใจอย่างไรก็ดีนั้นเป็นภาพมหภาค แต่เมื่อมองคุณภาพจุลภาคแล้ว กลับปรากฏว่าประชาชนยังยากจนอยู่มาก ซึ่งแสดงว่า การเกลี้ย เกลี้ย หรือการแบ่งปันผลพวงของการพัฒนายังไม่เสมอภาคและ

เป็นธรรม หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่าเศรษฐกิจมีผลกระทบต่อการบริหารการพัฒนา นั่นคือสามารถทำให้คนบางคนรวยขึ้น และคนบางคนจนลง (to take from Pete and give it to Paul)

3.4.8 ผลกระทบจากสังคม เป็นที่กล่าวขวัญกันอยู่ทั่วไปว่าสังคมไทยมีลักษณะที่เด่นๆอยู่หลายประการ ประการแรก สังคมไทยเน้นช่วงชั้นทางสังคม ประการที่สอง สังคมไทยมีลักษณะเผด็จการ นั่นคือมีลักษณะที่ต่อต้านอุดมการณ์ประชาธิปไตย และประการสุดท้าย สังคมไทยได้ชื่อว่าเป็น “สังคมที่มีโครงสร้างหละหลวม” (Loosely Structured) ค่อนข้างมาก ซึ่งหมายความว่า เป็นสังคมที่ค้ำนั่งถึงตัวใครตัวมัน ขาดความคงเส้นคงวา ขาดระเบียบวินัยและไม่ให้ความสำคัญแก่เวลา เป็นต้น ลักษณะเด่นๆ ทางสังคมเหล่านี้ อาจมีส่วนขัดขวางการบริหารการพัฒนาเป็นอย่างมาก ยกตัวอย่างเช่น การเน้นช่วงชั้นทางสังคมมากเกินไปกระทบกระเทือนถึงความเสมอภาค ซึ่งเป็นหัวใจประการหนึ่งของการบริหารการพัฒนา ลักษณะเผด็จการหรือต่อต้านประชาธิปไตยอาจเป็นผลเสียต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารการพัฒนา และโครงสร้างที่หละหลวม อาจทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการพัฒนาขาดความรับผิดชอบ ขาดการประสานงาน อันเป็นผลเสียการบริหารการพัฒนาโดยส่วนรวม เป็นต้น ข้อมูลเหล่านี้ น่าจะมีการทดสอบเชิงประจักษ์เสียก่อน ว่าสังคมไทยมีโครงสร้างและพฤติกรรมเช่นนั้นจริงๆ หรือไม่การอย่างใดอย่างหนึ่งลงไป

3.4.9 ผลกระทบที่เกิดจากปฏิภิกิริยาโต้ตอบระหว่างองค์การและบุคคล จากพฤติกรรมพัฒนา/ไม่พัฒนาของบุคคลจะรับผลกระทบสภาวะแวดล้อมจากนอกประเทศ ประชากร เทคโนโลยีทางกายภาพและชีวภาพสิ่งประดิษฐ์คิดค้นทางสังคม อุดมการณ์ เมือง เศรษฐกิจและสังคมแล้ว ยังได้รับผลกระทบทางปฏิภิกิริยาโต้ตอบระหว่างองค์การ กลุ่มและบุคคลด้วย (เพื่อความปลอดภัย ผู้เขียนจึงขอจัดกลุ่มระหว่างบุคคลอยู่ในประเภทเดียวกัน) ผลกระทบประการหลังสุดนี้อาจอธิบายได้ว่า โดยสภาพธรรมชาติแล้ว องค์การมักจะขัดแย้งกับคนอื่นอยู่เสมอ บทบาทที่องค์กรได้มอบให้กับคน ก็มักจะขัดแย้งกับบุคลิกภาพของคน และความคาดหวังที่องค์กรคิดจะได้รับจากคนก็มักจะขัดกับความต้องการส่วนตัวของบุคคลผู้นั้น ฉะนั้น พฤติกรรมการพัฒนาหรือไม่พัฒนาของบุคคลจึงเป็นผลพวงของปฏิภิกิริยาโต้ตอบดังกล่าว ตลอดจนสถานการณ์ในขณะใดหนึ่งด้วย นอกจากนี้ปฏิภิกิริยาโต้ตอบระหว่างองค์กรและคนที่สืบค้นเนื่องมาจากความขัดแย้งดังกล่าวยังจะอธิบายได้ต่อไปว่า โดยสภาพธรรมชาติ องค์กรทุกอย่าง เป็นเผด็จการ สิ่งใดก็ตามน่าจะเป็นประโยชน์แก่องค์การ องค์กรจะรับเอาไว้ ส่วนสิ่งใดน่าจะเป็นประโยชน์ องค์กรน่าจะพยายามผลักดัน หรือขจัดออกไปให้พ้นตัว ยิ่งกว่านั้น ถ้าพิจารณาให้ดีแล้วจะเห็นได้ว่าองค์กรมีอิทธิพลเหนือคนตั้งแต่เกิดจนตาย ฉะนั้นคนที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับองค์กรได้ ก็ประสบความสำเร็จในชีวิต และเป็นอุปสรรคต่อการบริหารการพัฒนา

เท่าที่กล่าวมาแล้วในบทนี้จะเห็นได้ว่า การบริหารการพัฒนาประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมด้วย อย่างไรก็ตามแนวความคิดของการบริหารพัฒนานั้น การ

บริหารการพัฒนามิใช่เป็นฝ่ายถูกกระทำคือ ยอมสยบอยู่ภายใต้อิทธิพลของสภาพแวดล้อมแต่เพียงอย่างเดียว ตรงข้าม การบริหารการพัฒนาที่ดีนั้นจำเป็นต้องเข้าไปควบคุมสภาพแวดล้อมให้เบี่ยงเบนไปในทิศทางที่เราต้องการด้วย หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ยิ่งเราสามารถควบคุมสภาพแวดล้อมได้มากเพียงใด ก็ยังมีโอกาสที่ประสบความสำเร็จในการบริหารการพัฒนามิใช่เพียงนั้น