บทที่ 2
แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ
   1.1 ความเป็นมาและความหมายของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ
   1.2 หลักการเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ
   1.3 องค์ประกอบของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ
   1.4 การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในสถานศึกษา
2. ประสิทธิผลของสถานศึกษา
   2.1 ความหมายของประสิทธิผล
   2.2 ความสำคัญของประสิทธิผล
   2.3 ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา
   2.4 การวัดประสิทธิผลของสถานศึกษา
3. การบริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
   3.1 งานวิจัยต่างประเทศ
   3.2 งานวิจัยในประเทศ

การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (Total Quality Management : TQM) เป็นระบบการบริหารที่เน้นคุณภาพในทุก ๆ ด้าน และทุก ๆ กิจกรรมขององค์การ โดยที่ทุกคนจะต้องให้ความร่วมมือและร่วมกันรับผิดชอบ เป็นระบบการปรับปรุงการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มจากการทำให้ถูกต้องตั้งแต่ครั้งแรก เพื่อลดความจำเป็นในการตรวจสอบป้องกันข้อผิดพลาดไม่ให้เกิดขึ้น เป็นระบบการทำงานเพื่อสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ โดยมีรายละเอียดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ประกอบด้วย ความเป็นมาความหมาย แนวคิด หลักการ องค์ประกอบ และบทบาทผู้ที่เกี่ยวข้องต่อการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ดังนี้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ความเป็นมาและความหมายของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

1. ความเป็นมาของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 สิ้นสุดลง ประเทศญี่ปุ่นได้รับความเสียหายจากสงครามค่อนข้างมาก จึงต้องเร่งฟื้นฟูเศรษฐกิจของชาติอย่างเต็มที่ หลักการการบริหารจัดการองค์การต่าง ๆ ได้ถูกคิดค้นและนำมาประยุกต์ใช้ โดยเฉพาะหลักการที่มุ่งปรับปรุงคุณภาพสินค้าและการให้บริการเพื่อให้สามารถส่งออกได้เป็นจำนวนมาก ประมาณปี ค.ศ. 1950 องค์การญี่ปุ่นชื่อว่า The Union of Japanese Scientists and Engineers (JUSE) ได้เชิญเดมมิ่ง (Deming) อาจารย์ผู้เชี่ยวชาญด้านการควบคุมคุณภาพเชิงสถิติ ชาวอเมริกันมาบรรยาย ณ ประเทศญี่ปุ่น เดมมิ่งได้ช่วยพัฒนาองค์ความรู้ด้านการควบคุมคุณภาพให้กับประเทศญี่ปุ่นอย่างกว้างขวาง หลังจากนั้น ประเทศญี่ปุ่นได้กลายเป็นประเทศต้นแบบของการบริหารจัดการที่เน้นคุณภาพ นอกจากนั้นประเทศญี่ปุ่นได้จัดตั้งรางวัลเดมมิ่ง (Deming Award) เพื่อกระตุ้นให้องค์การที่ดำเนินงานภาคอุตสาหกรรมของประเทศญี่ปุ่น ได้ตระหนักถึงความสำคัญของคุณภาพในการผลิต การบริการ และลงมือปฏิบัติกิจกรรมการควบคุมคุณภาพอย่างจริงจัง มีบริษัทในประเทศญี่ปุ่นเป็นจำนวนมากให้ความสนใจและเข้าร่วมกิจกรรมชิงรางวัลคุณภาพเดมมิ่งอย่างมากมาย และกิจกรรมนี้ก็ได้ดำเนินมาอย่างต่อเนื่อง การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของญี่ปุ่นได้รับการเผยแพร่และนิยมไปทั่วโลก การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของญี่ปุ่นนั้นมีลักษณะโดดเด่นกว่าของประเทศอื่น ๆ คือ การเน้นการปรับเปลี่ยนจิตสำนึกของคนในองค์กรเป็นจุดเริ่มต้นและตลอดกระบวนการ การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติที่ดี ที่มุ่งพัฒนาตนเองและองค์กร การเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงคุณภาพในองค์กร (ณรงค์ ณ ลำพูน และเพ็ชรี รูปวิเชตร. 2546 : 10-11) ความเคลื่อนไหวด้านคุณภาพที่เกิดขึ้นในที่ต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสหรัฐอเมริกาและญี่ปุ่น ซึ่งได้ขึ้นชื่อว่าเป็นดินแดนที่เป็นแหล่งกำเนิดของแนวความคิดเกี่ยวกับคุณภาพในหลายเรื่อง แนวความคิดเกี่ยวกับการตรวจสอบสินค้าได้เกิดขึ้นเพื่อใช้ในการควบคุมคุณภาพ การบริหารคุณภาพยุคใหม่เริ่มขึ้นในปี 1920 ในเรื่องการควบคุมคุณภาพโดยเน้นกระบวนการ โดยมีเทคนิคสำคัญที่ใช้ คือ เทคนิคทางสถิติ ซึ่งได้แก่ การสุ่มตัวอย่าง แผนผังการควบคุม หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 การควบคุมคุณภาพได้เปลี่ยนจุดเน้นจากตัวผลิตภัณฑ์มาสู่กระบวนการผลิต นอกจากนั้นจูรัน (Juran) ได้เสนอแนวคิดในการให้ความสำคัญกับฝ่ายบริหารในการเข้ามามีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพและให้มีการประยุกต์แนวคิดคุณภาพไปยังส่วนอื่น ๆ ที่ไม่ใช่สายการผลิต ทศวรรษที่ 1960 ประเทศต่าง ๆ เริ่มฟื้นตัวจากสงคราม ทำให้การอุตสาหกรรมก่อตัวขึ้นใหม่อย่างรวดเร็ว ไฟเกนบาม (Feigenbaum) ได้เสนอแนวคิดเรื่อง การควบคุมคุณภาพทั้งองค์การ (Total Quality Control : TQC) เข้าสู่วงการอุตสาหกรรมทำให้จุดเน้นด้านคุณภาพมาอยู่ที่กระบวนการผลิต

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ทั้งหมด พร้อมกับการให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพ การรักษาคุณภาพ และการปรับปรุงคุณภาพไปพร้อม ๆ กัน ทศวรรษ 1970 สหรัฐอเมริกาประสบปัญหาหลายอย่าง ทำให้ความสนใจในเรื่องของคุณภาพลดลง ในที่สุดทำให้ชาวญี่ปุ่นสามารถไปเจาะตลาดในสหรัฐอเมริกาได้ ทศวรรษ 1980 ความสนใจในเรื่องคุณภาพได้กลับคืนสู่ความคิดของคนอเมริกาอีกครั้ง เมื่อมีการนำแนวคิดเรื่องวงจรคุณภาพ (Quality Circles : QC) มาใช้ในสหรัฐอเมริกา ภายหลังการเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอยประกอบกับความต้องการแข่งขันกับญี่ปุ่น นอกจากนั้น ครอสบี (Crosby) ได้กลายเป็นบุคคลปลุกกระแสคุณภาพให้กับอเมริกาอีกทางหนึ่ง ด้วยการเขียนหนังสือ Quality Is Free ออกจำหน่าย และในทศวรรษนี้เองได้มีการก่อตั้งรางวัลคุณภาพที่มีชื่อเสียงอย่างยิ่งคือ Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) เพื่อมอบให้กับบริษัทในประเทศสหรัฐอเมริกา ที่มีผลงานด้านคุณภาพยอดเยี่ยม โดยผ่านการประเมินของคณะกรรมการ ทศวรรษ 1990 เป็นยุคของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ได้เข้ามามีบทบาทในองค์การต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก จุดเน้นที่สำคัญของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ อยู่ที่การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องและการให้ความสำคัญและความพึงพอใจของลูกค้า ระยะแรก มีการนำแนวคิดเรื่องการตรวจสอบคุณภาพสินค้าซึ่งได้มาจากสหรัฐอเมริกา เข้ามาใช้ในวงการอุตสาหกรรม ญี่ปุ่นได้ก่อตั้งรางวัลเดมมิ่ง (Deming) ขึ้น ญี่ปุ่นมีการให้แนวความคิดเกี่ยวกับบทบาทสำคัญของฝ่ายบริหารต่อความสำเร็จในเรื่องคุณภาพ ตลอดจนการนำแนวคิดเรื่องคุณภาพไปใช้ในทุกส่วนขององค์การ ในปี 1952-1962 ญี่ปุ่นมีการเผยแพร่แนวความคิดในเรื่องคุณภาพอย่างจริงจังให้กับประชาชนทั่วทั้งประเทศ ซึ่งในปัจจุบันประเทศญี่ปุ่นถือได้ว่าเป็นประเทศที่มีความก้าวหน้าในด้านคุณภาพเป็นอย่างยิ่ง (วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. 2552 : 69-71) ธุรกิจอุตสาหกรรมและการบริการของประเทศญี่ปุ่นว่า การให้ความสำคัญกับการควบคุมคุณภาพนับว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นมาก จึงได้ให้มีการศึกษาและฝึกอบรม ทั้งในระดับบริหารและในระดับผู้ปฏิบัติ โดยเฉพาะในระดับคนงานได้มีการตั้งกลุ่มควบคุมคุณภาพงานขึ้นเป็นจำนวนมากในทุกอุตสาหกรรมทุกระดับ หรือที่เรียกว่าการบริหารทั่วทั้งองค์การ (Company Wide Quality Control : CWQC or Total Quality Commitment : TQC) หรือการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (Total Quality Management : TQM) ฮอดเก็ทท์ส (Hodgetts. 1999 : 193)

จากการศึกษาความเป็นมาเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ สามารถสรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมีวิวัฒนาการมาจากเรื่องการควบคุมคุณภาพ ซึ่งเริ่มมีขึ้นในสหรัฐอเมริกา มีแนวคิดในการควบคุมคุณภาพซึ่งเน้นที่กระบวนการหรือกิจกรรมการผลิตเป็นกิจกรรมที่เน้นการค้นหาหรือตรวจสอบข้อผิดพลาดในการทำงาน เพื่อร่วมกันหาแนวทางในการแก้ไขและลดต้นทุนการผลิต จะต้องผลิตสินค้าที่มีคุณภาพตามความต้องการของลูกค้าและได้มาตรฐานเป็นที่พึงพอใจของลูกค้า ภายหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ญี่ปุ่นนำแนวคิดการควบคุม

คุณภาพทั้งองค์การ (TQC) มาใช้ในการควบคุมคุณภาพของสินค้าจนประสบผลสำเร็จ สหรัฐอเมริกาจึงนำแนวคิดการควบคุมคุณภาพกลับมาใช้อีกครั้ง และตั้งชื่อใหม่ว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) หรือที่ญี่ปุ่นเรียกว่า การควบคุมคุณภาพทั้งองค์การ โดยจะเน้นระบบการปรับปรุงการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดความจำเป็นในการตรวจสอบ ป้องกันข้อผิดพลาดไม่ให้เกิดขึ้น เป็นระบบการทำงานเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าและผู้ใช้บริการ

2. ความหมายของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การดังนี้

วิลเลี่ยม (Williams. 1994 : 1-2) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ หมายถึงกระบวนการสร้างสภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นการบริหารจัดการที่มุ่งให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพอย่างถาวร เป็นลักษณะของการบรรลุเป้าหมายที่เป็นไปได้มากที่สุดของคุณภาพการผลิตและการบริการ การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การเป็นที่รู้จักและเป็นที่สนใจของการบริหารงานในอเมริกาที่มุ่งให้ทุกคนสนใจ เป็นเครื่องหมายที่แสดงถึงการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเดิมการผลิตทางอุตสาหกรรมของอเมริกาได้มุ่งเน้นเฉพาะคุณภาพของสินค้าที่ผลิตได้มากกว่าเน้นคุณภาพของการผลิตและบริการ เมื่อมีการแข่งขันมากขึ้นโดยเฉพาะการนำเข้าจากญี่ปุ่นทำให้ชาวอเมริกาต้องหันมาสนใจการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ จนเป็นที่รู้จักและแพร่หลายในระยะต่อมา

ราเดสกี้ (Hradesky. 1995 : 2-3) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ หมายถึงกระบวนการที่มุ่งผลผลิตที่ทำให้ลูกค้าพึงพอใจและมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง คำว่าปรัชญาและกระบวนการนี้แตกต่างจากปรัชญาและกระบวนการโดยทั่วไป กล่าวคือ ทุกคนในองค์การต้องสามารถปฏิบัติได้ การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การเป็นเทคนิควิธีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมและเทคนิควิธีที่มุ่งให้บุคลากรภายในองค์การและลูกค้าเกิดความพึงพอใจ โดยผู้บริหารต้องเข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบ

แซลลิส (Sallis. 2002 : 23) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ หมายถึงการสร้างวัฒนธรรมเกี่ยวกับคุณภาพ มุ่งให้สมาชิกขององค์การทำให้ลูกค้าพอใจ ลูกค้ามีบทบาทสำคัญในการกำหนดคุณภาพของสินค้า

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ และคณะ (2545 : 59) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ หมายถึง การที่สมาชิกทุกคนต่างให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการพัฒนาการดำเนินงานขององค์การอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งที่จะตอบสนองความต้องการ และสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ซึ่งจะสร้างโอกาสทางธุรกิจ ความได้เปรียบในการแข่งขันและพัฒนาการที่ยั่งยืนขององค์การ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

วีรวุธ มาฆะศิรานนท์ (2545 : 77) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ หมายถึง การจัดระบบและวินัยในการทำงาน เพื่อป้องกันความผิดพลาดเสียหายและมุ่งสร้างคุณค่า (Value) ในกระบวนการทำงาน (Working Process) ทุก ๆ ขั้นตอน โดยทุกคนในองค์การนั้น ๆ จะต้องมีส่วนร่วม ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญในการก้าวไปสู่ความเป็นเลิศ ทั้งด้านการบริหารองค์การ การบริหารการผลิต การบริหารการตลาด การบริหารลูกค้า การบริหารบุคลากรและการบริหารการเงิน เป็นต้น

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2552 : 110) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ หมายถึง การบริหารงานที่เน้นคุณภาพในทุก ๆ ด้าน และทุก ๆ กิจกรรมขององค์การ โดยที่ทุกคนจะต้องร่วมมือและร่วมกันรับผิดชอบ เป็นระบบการปรับปรุงการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มตั้งแต่การทำให้ถูกต้องในครั้งแรก (Right the First Time) เพื่อลดความจำเป็นในการตรวจสอบ ป้องกันข้อพลาดมิให้เกิดขึ้น เป็นระบบการทำงานเพื่อสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ

ยงยุทธ เกษสาคร (2554 : 21-215) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ หมายถึง เป็นการสร้างคุณภาพงาน มีความสำคัญในหน่วยผลิตย่อย ๆ ในองค์การ ที่ทำให้เกิดระบบการบริหารทั่วทั้งองค์การ กลุ่มสร้างคุณภาพงานจึงเป็นกลุ่มของพนักงานที่ร่วมกันจัดตั้งขึ้นด้วยความสมัครใจ เพื่อปรับปรุงงานที่ตนเองเกี่ยวข้อง โดยความริเริ่มของบุคคลในกลุ่มทำกันอย่างเป็นระบบ

จากความหมายของนักวิชาการที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น สรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ หมายถึง การบริหารองค์การที่มุ่งเน้นในการพัฒนาคุณภาพขององค์การในทุก ๆ ด้าน โดยการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องและการมุ่งเน้นความสำคัญของลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ

หลักการเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

นักวิชาการและองค์กรต่าง ๆ ได้ศึกษาแนวคิด หลักการเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การไว้ ดังนี้

ในการบริหารงานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ผู้บริหารจะต้องอาศัยหลักการบริหารที่เป็นพันธะผูกพันและสร้างความรับผิดชอบในการบริหาร เดมมิ่ง (Deming. 1982 : 176 ; อ้างถึงใน ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ และคณะ. 2545 : 37) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารที่กำหนดเป็นความรับผิดชอบการบริหารและนโยบายคุณภาพ 14 ประการ หรือเรียกว่า Deming's 14 point โดยสรุปได้ดังนี้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

1. การมีวัตถุประสงค์ ในเรื่องการปรับปรุงคุณภาพที่แน่นอนชัดเจน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงผลผลิตและบริการ โดยใช้การศึกษาค้นคว้าและนำนวัตกรรมมาปรับปรุงการออกแบบการผลิตและการบริการอย่างสม่ำเสมอ

2. การปรับให้เข้ากับปรัชญาใหม่ ๆ และยอมรับการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการนำแนวคิดของทุกคนทุกฝ่ายมาใช้ตัดสินใจร่วมกัน นอกจากนี้ผู้บริหารระดับสูงจะต้องสร้างวัฒนธรรมด้านคุณภาพขึ้นในองค์การจนกลายเป็นวิถีชีวิต

3. การยึดมั่นในหลักการสร้างคุณภาพการผลิตโดยใช้กระบวนการทางสถิติ เพื่อใช้เป็นหลักในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ

4. การสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้รับบริการในด้านต่าง ๆ สนใจและยอมรับแนวคิดข้อเสนอแนะของผู้รับบริการ รวมทั้งการตอบสนองความต้องการเพื่อให้ผู้รับบริการพึงพอใจ

5. ปรับปรุงระบบการทำงานเพื่อให้เกิดคุณภาพการผลิตและการลดต้นทุนอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการผลิตและการบริการ

6. จัดการฝึกอบรมความรู้ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพให้กับบุคลากรในหน่วยงานทุกคน โดยอาจจัดให้มีสถาบันเพื่อการฝึกอบรมขึ้นเป็นการเฉพาะ

7. สร้างภาวะผู้นำทางการบริหารให้เกิดขึ้นกับบุคลากรทุกระดับ เพื่อประสิทธิภาพการทำงาน

8. ขจัดความกลัวหรืออุปสรรคในการแสดงความคิดเห็นของบุคลากร โดยมีการสื่อสารแบบสองทางและผู้บริหารต้องใช้วิธีปรึกษาหารือมากกว่าการสั่งการ

9. มีการร่วมกันทำงานเป็นทีม สนับสนุนการทำงานร่วมกัน

10. เน้นการกระตุ้นให้ทุกคนมีแรงจูงใจในการทำงาน โดยบอกวิธีการกระทำให้ถึงเป้าหมายว่าควรทำอย่างไร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพงานเป็นหลัก โดยไม่ยึดติดกับคำขวัญหรือเป้าหมายที่เป็นตัวเลขเพียงอย่างเดียว

11. เน้นการทำงานโดยคำนึงถึงคุณภาพมากกว่าการมุ่งเน้นปริมาณหรือมุ่งการทำงานให้ได้จำนวนที่ต้องการโดยไม่คำนึงถึงคุณภาพ

12. ขจัดสิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานของบุคลากร กระตุ้นให้ทุกคนใช้ความสามารถในการทำงานให้เต็มศักยภาพ ให้ความเป็นธรรมและเอาใจใส่บุคลากรทุกคน

13. สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการศึกษาและฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการปรับปรุงการทำงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ

14. จัดคนเข้าทำงานให้เหมาะสมเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ทำให้เกิดคุณภาพ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

จูรัน (Juran. 1989 : 149 ; Cited in Dale. 1994 : 19) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่เน้นการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 10 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสร้างความตระหนักในความต้องการและโอกาสเพื่อปรับปรุงคุณภาพ
2. การกำหนดเป้าหมายการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
3. การจัดตั้งองค์การเพื่อส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาคุณภาพงาน โดยการกำหนดทีมงานและการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ
4. การให้ทุกคนได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
5. การดำเนินกิจกรรมที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหาในการทำงาน
6. การรายงานผลการปฏิบัติงาน
7. การรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย
8. การนำผลงานออกเผยแพร่
9. การบันทึกผลการปฏิบัติงาน
10. การสร้างความร่วมมือพัฒนาระบบการทำงานปกติของหน่วยงานในแต่ละปีและกระบวนการทำงานเพื่อให้การทำงานของทุกฝ่ายได้รับการพัฒนา

ครอสบี (Crosby. 1986 : 196 ; Cited in Dale. 1994 : 15) ครอสบีเป็นนักวิชาการที่มีผลงานเขียนหนังสือเรื่อง Quality is Free และเรื่อง Quality Without Tears : The Art of Management ได้กล่าวถึงโครงการลดความสูญเสีย (Zero Defects)โดยเน้นการทำงานเป็นทีม ซึ่งเรียกว่า 14 ขั้นตอน เพื่อพัฒนาคุณภาพของครอสบี ดังนี้

1. การสร้างความรับผิดชอบด้านการบริหาร
2. การปรับปรุงคุณภาพทีมงาน
3. การวัดคุณภาพ
4. การประเมินค่าของคุณภาพ
5. การตระหนักถึงคุณภาพ
6. การแก้ไขให้ถูกต้อง
7. การร่วมกันทำโครงการลดความสูญเสีย
8. การฝึกอบรม
9. การจัดวันคุณภาพงาน
10. การกำหนดเป้าหมาย
11. การขจัดความผิดพลาด
12. การสร้างจิตสำนึก

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

13. การร่วมกันสร้างคุณภาพ

14. การใช้วิธีการตรวจสอบ เพื่อให้มั่นใจว่าการทำงานเป็นทีมมีคุณภาพ

วีรวุธ มาฆะศิรานนท์ (2545 : 78-82) ได้ทำการศึกษา วิเคราะห์แนวคิดของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ไม่ว่าจะเป็นการควบคุมคุณภาพเชิงสถิติ การควบคุมคุณภาพการผลิต และการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ เมื่อนำมาวิเคราะห์ดูแล้วสรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การสามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานอีกรูปแบบหนึ่งได้ ดังนี้

1. ต้องมีวิสัยทัศน์ทางด้านคุณภาพที่ชัดเจน และสามารถพัฒนากลยุทธ์ด้านคุณภาพให้เกิดประโยชน์ทางธุรกิจ โดยสร้างทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

2. มีความสามารถในการแข่งขันทางด้านราคาและคุณภาพ มีระบบการวางแผนที่ดีสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์วิจัย

3. การประเมินผลองค์การท่ามกลางสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ซึ่งพนักงานทุกคนต้องมีส่วนร่วมและมุ่งมั่นไปสู่คำว่าคุณภาพอย่างเป็นระบบ มีการเอื้ออำนาจ (Empowerment) ซึ่งเป็นการกระจายความรับผิดชอบ

4. มีความเป็นอิสระในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับกระบวนการของงานที่ต้องสัมพันธ์กับลูกค้าทุกกระบวนการของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ จะต้องเน้นไปที่ลูกค้าทั้ง 2 ประเภท ได้แก่ ลูกค้าภายนอกและลูกค้าที่เป็นหน่วยงานภายในองค์การที่มีกระบวนงานเกี่ยวเนื่องกัน

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2552 : 111) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมีหลักการที่สำคัญอยู่ 3 ประการ คือ

1. การมุ่งความสำคัญของลูกค้า (Customer Focus) โดยผู้ปฏิบัติงานจะต้องระบุให้ชัดเจนว่างานแต่ละเรื่อง ใครเป็นลูกค้าหรือเป็นผู้ที่จะต้องนำผลที่ได้จากการทำงานของเราไปใช้และมุ่งทำให้บุคคลเหล่านั้นมีความพึงพอใจในผลงานที่ได้รับ

2. การปรับปรุงกระบวนการการทำงาน (Process Improvement) ขององค์การเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จะต้องมีการปรับปรุงกระบวนการการทำงานอยู่เสมอ มีวิธีการที่เกิดจากการปฏิบัติงาน โดยมีการวางแผนดำเนินการแก้ปัญหา ตรวจสอบผลการแก้ปัญหาและนำวิธีการแก้ปัญหาที่ได้ผลไปกำหนดเป็นแนวปฏิบัติ

3. การให้ทุกคนได้มีส่วนร่วม (Total Involvement) การให้ทุกคนต้องรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายและรับผิดชอบในผลการปฏิบัติงานโดยรวมของทั้งหน่วยงานและขององค์การร่วมกัน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

จรัส อติวิทยาภรณ์ (2554 : 205) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมีหลักการดังนี้

1. ลูกค้าสำคัญที่สุด เพราะลูกค้าหรือผู้รับผลงานเป็นเป้าหมาย หรือเหตุผลที่ต้องมีหน่วยงานของเรา ระดับคุณภาพอยู่ที่ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของผู้รับงาน หน้าที่ของเราคือการค้นหาและตอบสนองความต้องการของผู้รับงาน

2. จุดความฝันร่วม เป็นการรวมพลังเพื่อการสร้างสรรค์ สมาชิกมีส่วนในการกำหนดเป้าหมายร่วมกันและมีส่วนในการปรับเปลี่ยนไปสู่เป้าหมายดังกล่าว

3. ทีมงานสัมพันธ์ทุกคนต่างพึ่งพิงกันในการทำงาน คุณภาพไม่ได้เกิดจากผลงานของคนใดคนหนึ่ง แต่เกิดจากการประสานความพยายามของผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้ปฏิบัติงานจะต้องได้รับการเสริมพลังด้วยการฝึกอบรม ข้อมูลและโอกาส เพื่อนำศักยภาพของตนมาใช้อย่างเต็มที่

4. มุ่งมั่นกระบวนการ เป็นการมองว่าปัญหา ส่วนใหญ่เกิดจากระบบการทำงานที่ไม่รัดกุม การพัฒนาคุณภาพคือการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีความรัดกุม ง่ายในการปฏิบัติเป็นการสร้างระบบเพื่อปกป้องคุ้มครองให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ดีที่สุด

5. สานด้วยอริยสัจสี่ เป็นการนำกระบวนการทางวิทยาศาสตร์หรืออริสัจสี่มาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการ เริ่มด้วยการวิเคราะห์สภาพปัญหา การวิเคราะห์สาเหตุ การวิเคราะห์หาหนทางในการแก้ปัญหา การทดสอบทางเลือกและนำมาปฏิบัติเป็นมาตรฐาน

6. ดีที่ผู้นำคือผู้นำมีบทบาทสำคัญในการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เป็นการนำโดยใช้อุดมการณ์ร่วมกัน ผู้นำทุกระดับเปลี่ยนบทบาทจากผู้ควบคุมและสั่งการมาเป็นโค้ช

7. ทำดีไม่หยุดยั้ง เป็นการมองหาโอกาสในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษาแนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ สรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมีแนวคิดและหลักการที่สำคัญ คือ การมุ่งให้ความสำคัญกับลูกค้า การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย

องค์ประกอบของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ หมายถึง สิ่งสำคัญที่ทำให้ทราบถึงแนวคิดและสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ มีนักทฤษฎีและนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงในลักษณะต่าง ๆ กัน สรุปได้ดังนี้

วิลเลี่ยม (Williams. 1994 : 26-30) กล่าวว่า องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมี 3 ประการ ดังนี้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

1. เครื่องมือ (Tools) คือ การจัดระบบงานต้องมีการอธิบายวิธีการทำงานในระบบการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ เช่น คู่มือคุณภาพ คู่มือแนวทางการดำเนินงาน คู่มือวิธีการทำงานและเอกสารบันทึกการทำงาน

2. เทคนิค (Techniques) คือ การปรับปรุงวิธีการทำงานให้เกิดคุณภาพ เช่น การกำหนดนโยบายคุณภาพ การจัดองค์การเพื่อการดำเนินงานตามนโยบายคุณภาพ การวางแผน การออกแบบเกี่ยวกับทรัพยากร การจัดระบบคุณภาพ หรือการแสวงหาแนวทางอื่น ๆ ที่ทำให้การทำงานภายในองค์การเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3. การฝึกอบรม (Training) คือ การฝึกอบรมให้กับบุคลากรทุกระดับ การพัฒนาบุคลากรให้เกิดความเข้าใจในการทำงาน และการให้บุคลากรทุกคนสามารถเข้าใจหลักการทำงานของการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

เดล (Dale. 1994 : 10-13) กล่าวว่า องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมีดังต่อไปนี้

1. ภารกิจและภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การ (Commitment and Leadership of the Chief Executive Officer)
2. การวางแผนและการจัดการองค์การ (Planning and Organization)
3. การใช้เครื่องมือและเทคนิค (Using Tools and Techniques)
4. การศึกษาและการฝึกอบรม (Education and Training)
5. การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย (Involvement)
6. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
7. การวัดผลและการรับข้อมูลย้อนกลับ (Measurement and Feedback)
8. การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม (Culture Change)

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ และคณะ (2545 : 94-103) ได้เสนอองค์ประกอบแห่งความสำเร็จในการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ เอาไว้ 5 ประการด้วยกัน ได้แก่

1. ความรู้และความเข้าใจ (Knowledge and Understanding) ไม่มีอะไรทดแทนความรู้ได้ เนื่องจากการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การเป็นปรัชญาในการบริหาร จึงต้องดำเนินงานด้วยความเข้าใจอย่างแท้จริง ผู้บริหารและผู้รับผิดชอบในการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ แผนงาน และวิธีปฏิบัติที่ชัดเจน ไม่เช่นนั้นการสร้างองค์การคุณภาพสมบูรณ์แบบจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้ เพราะความรู้และความเข้าใจที่ผิดพลาดจะทำให้การเริ่มต้นการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ หรือการดำเนินงานผิดทุกทางจนไม่สามารถแก้ไขได้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยรามภัทรราชินี

2. ความศรัทธาและมุ่งมั่น (Faith and Commitment) ในหลักการและความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ สมาชิกทุกคนต้องร่วมแรงร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน แก้ไขปัญหา และฟันฝ่าอุปสรรค์ต่าง ๆ เพราะการสร้างวัฒนธรรมและองค์การ การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การต้องอาศัยความทุ่มเทอย่างมาก

3. ภาวะผู้นำ (Leadership) ผู้บริหารและสมาชิกทุกคนในองค์การต้องมีความเป็นผู้นำในตนเอง โดยที่ต้องตัดสินใจทำในสิ่งที่ถูก (Do the Right Things) ไม่ใช่เพียงแต่ทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูก (Do the Things Right) ตามที่ได้รับมอบหมาย หรือเคยปฏิบัติมาเท่านั้น โดยผู้บริหารจะต้องเป็นแม่แบบทั้งในการทำงาน การยอมรับในปรัชญาคุณภาพ การเปลี่ยนแปลง และการรับผิดชอบในการกระทำของตนเองและลูกน้อง ขณะที่สมาชิกทุกคนต้องมีความเป็นผู้นำในตนเอง และเป็นผู้นำของกลุ่ม โดยไม่เพียงแต่ปฏิบัติงานตามคำสั่ง หรือเพื่อเอาใจเจ้านายเท่านั้น แต่จะต้องคิดวิเคราะห์ พยายามทำงานและพัฒนาตนเอง และทีมงานให้ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

4. ความกล้า (Courage)

5. การบริหารระบบ (System Management)

ณรงค์ ณ ลำพูน และเพ็ชรี รูปวิเชตร (2546 : 29-34) กล่าวว่า องค์ประกอบการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำ
2. การฝึกอบรม
3. การให้รางวัลและการยอมรับ
4. โครงสร้างการพัฒนา
5. การติดต่อสื่อสาร
6. การวัดผลงาน ดัชนีตัวชี้วัด

ธงชัย สมบูรณ์ (2549 : 178-181) กล่าวว่า องค์ประกอบของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การประกอบด้วย

1. ปัจจัยภายในองค์การ ได้แก่

1.1 ในองค์การจะต้องมีความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีเฉพาะด้านและมีความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ก้าวหน้าทัดเทียมคู่แข่งหรือองค์การอื่น

1.2 มีผู้บริหารที่ผลักดัน จูงใจ สร้างบรรยากาศให้พนักงานมีความมุ่งมั่นในการคิดปรับปรุงงานอยู่เสมอ

1.3 มีเครื่องมือเครื่องใช้ในการรวบรวม แยกแยะข้อมูลข่าวสาร วิเคราะห์สาเหตุและช่วยในการวางแผนและดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามแนวคิด

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

1.4 มีแนวคิดเพื่อให้พนักงานยึดถือเป็นแนวทางในการปรับปรุงการทำงาน

1.5 มีการปรับปรุงพนักงานในองค์การซึ่งเปรียบเสมือนตัวหลักในการขับเคลื่อน

2. ปัจจัยภายนอกองค์การ ได้แก่

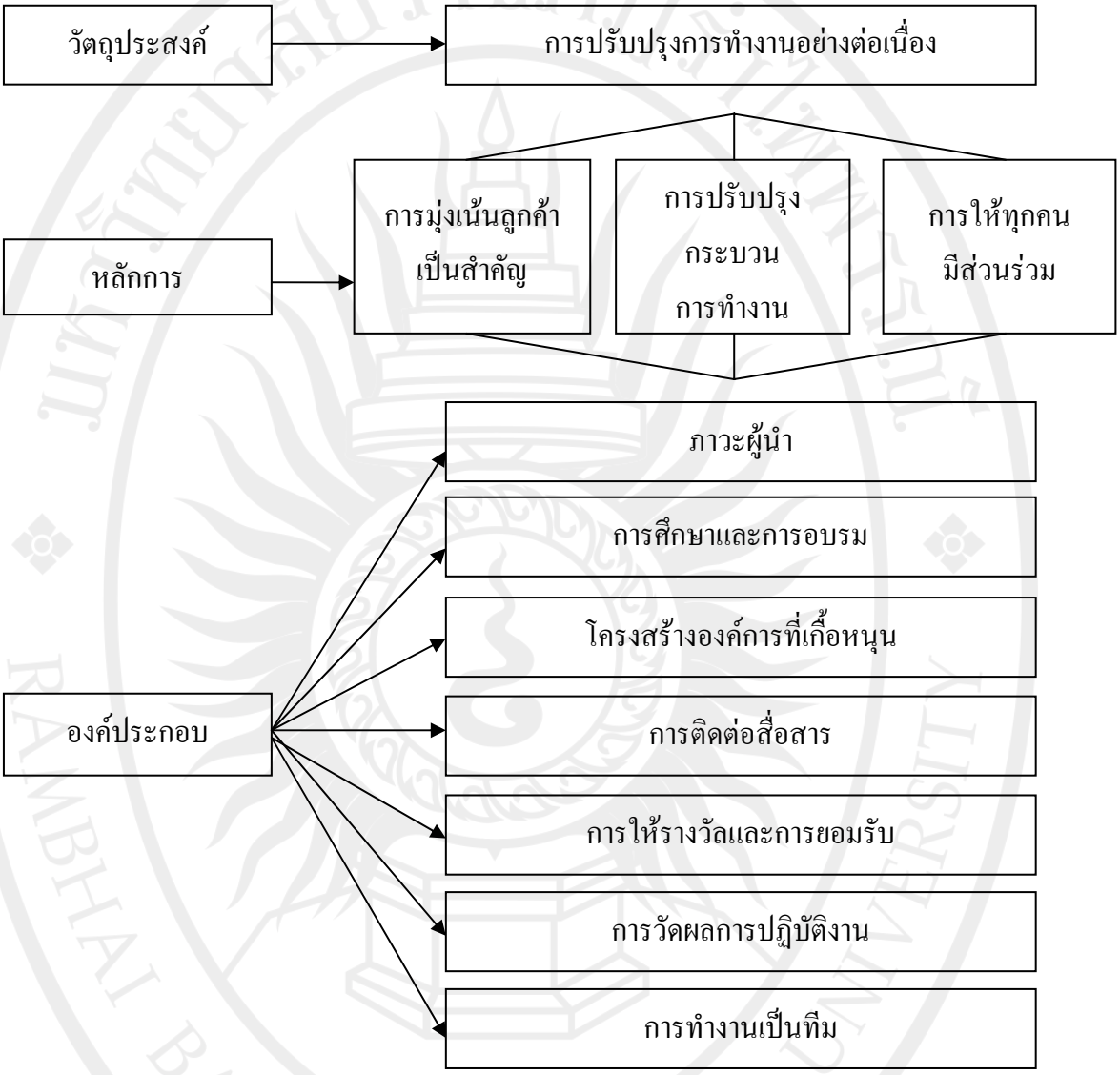
2.1 มีความมั่นคงทางการเมือง

2.2 ผู้บริหารระดับสูงของประเทศมีวิสัยทัศน์มีความเป็นผู้นำสูง

เทนเนอร์ และดีโทโร (Tenner and Detoro. 1992 : 82 ; อ้างถึงใน วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. 2552 : 113) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ที่สำคัญของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ คือ การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การดำเนินงานในทุก ๆ ด้าน มีคุณภาพและผลจากการทำงานที่มีคุณภาพจะได้ผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า โดยมีหลักการของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมี 3 ประการ คือ การมุ่งให้ความสำคัญกับลูกค้า การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง การให้ทุกคนมีส่วนร่วม และมีองค์ประกอบของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ 7 ประการ คือ 1) ภาวะผู้นำ 2) การศึกษาและการอบรม 3) โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน 4) การติดต่อสื่อสาร 5) การให้รางวัลและการยอมรับ 6) การใช้กระบวนการทางสถิติ และ 7) การทำงานเป็นทีม ดังภาพประกอบ 2

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

จากแนวคิด หลักการและองค์ประกอบดังกล่าวอาจสรุปเป็นแผนภูมิได้ดังนี้



ภาพประกอบ 2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของเทนเนอร์ และดีโทโร (Tenner and Detoro. 1992 : 83 ; อ้างถึงใน วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. 2552 : 113)

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2552 : 111-112) กล่าวว่า องค์ประกอบหลักของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่สำคัญที่จะทำให้การนำไปใช้บรรลุผล ได้แก่

1. ภาวะผู้นำ (Leadership)
2. การศึกษาและการอบรม (Education and Training)
3. โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน (Supportive Structure)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

4. การติดต่อสื่อสาร (Communication)
5. การให้รางวัลและการยอมรับ (Reward and Recognition)
6. การวัดผลการปฏิบัติงาน (Measurement)
7. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

จากแนวคิดของนักวิชาการต่าง ๆ ที่เสนอมานี้เมื่อนำมาวิเคราะห์ความสอดคล้องขององค์ประกอบการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่สำคัญ สรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ เป็นการบริหารองค์การที่มุ่งเน้นในการพัฒนาคุณภาพขององค์การในทุก ๆ ด้าน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการปรับปรุงการทำงานขององค์การอย่างต่อเนื่อง โดยมีหลักการสำคัญคือการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องและการมุ่งเน้นความสำคัญของลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ 7 ประการ คือ 1) ภาวะผู้นำ 2) การศึกษาและการอบรม 3) โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน 4) การติดต่อสื่อสาร 5) การให้รางวัลและการยอมรับ 6) การวัดผลการปฏิบัติงาน และ 7) การทำงานเป็นทีม

การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในสถานศึกษา

องค์การต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ได้นำแนวคิดและหลักการของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ มาใช้ในการปรับปรุงวิธีการบริหารงาน และประสบผลสำเร็จเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะในองค์การทางธุรกิจ และได้ขยายกว้างออกไปสู่องค์การประเภทอื่น ๆ รวมทั้งองค์การทางการศึกษา ในปัจจุบันมีหลายประเทศที่นำแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ทางการศึกษา เช่น สหรัฐอเมริกา ออสเตรเลีย หลักในการประยุกต์ใช้มีดังนี้

ณรงค์ ณ ลำพูน และเพ็ชรี รูปวิเชตร (2546 : 37-43) กล่าวว่า การนำการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ในสถานศึกษา มีหลักการดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์หลักของโรงเรียน

1.1 วัตถุประสงค์หลักของโรงเรียน คือ คุณภาพของการศึกษาหรือคุณภาพของผู้เรียนนั่นเอง การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายในการจัดการศึกษาถือเป็นความสำคัญของโรงเรียน ซึ่งวัตถุประสงค์ได้มาจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายร่วมกัน ที่หลอมรวมกลั่นกรองร่วมกันแล้ว หลังจากนั้นทุกคนในองค์การจะต้องได้รับทราบทิศทางที่จะเดินทางไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน

1.2 เน้นการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โรงเรียนที่มีการพัฒนา คือ โรงเรียนที่รู้จักตนเอง เข้าใจตนเอง ปรับปรุงตนเองอยู่สม่ำเสมอต่อเนื่อง โดยยึดหลักศักยภาพของบุคลากรและมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ โรงเรียนจะต้องรู้ว่าจะพัฒนาอย่างไร สิ่งที่ต้องพัฒนาคืออะไร บุคลากรคนใดควรจะพัฒนาสิ่งใด การจะสร้างคุณภาพจะต้องเป็นสิ่งที่เกิดจากความต้องการความพึงพอใจของโรงเรียน ชุมชนและท้องถิ่น การมุ่งเน้นคุณภาพ คือ การยึดความต้องการของโรงเรียน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

ท้องถิ่น และมาตรฐานกลาง เป็นศูนย์กลางในการบริหารจัดการเพื่อจะได้ดำเนินการให้เป็นไปตามที่โรงเรียนกำหนดไว้

2. หลักการสำคัญสู่การปฏิบัติ

2.1 การมุ่งเน้นที่คุณภาพการศึกษา โรงเรียนที่นำการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาใช้จะต้องยึดหลักคุณธรรมเป็นแกนหลักในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน คุณภาพการศึกษาหรือคุณภาพผู้เรียน คือ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนที่เป็นไปตามเกณฑ์ของโรงเรียนและเกณฑ์ของชุมชน การที่โรงเรียนจะมีคุณภาพหรือไม่จะถูกตัดสินโดยผู้บริหาร ครูและนักเรียนและผู้ปกครอง องค์กรต่าง ๆ ในชุมชน การบริหารโดยยึดกระบวนการที่เป็นขั้นตอนตั้งแต่เริ่มดำเนินการจนถึงสิ้นสุด สามารถใช้เทคนิควิธีการของเดมมิ่ง (PDCA) มีการทำงานที่เป็นกระบวนการสามารถทำงานของตนเองได้อย่างถูกต้องตั้งแต่เริ่มต้นและถูกต้องทุกครั้งด้วย (Do Right the First Time and Do Right Every Time)

2.2 การปรับปรุงกระบวนการ การที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน จะต้องมองถึงการเริ่มต้นของงาน จนถึงวิธีการที่จะทำให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้อย่างเป็นกระบวนการ ที่มีขั้นตอนต่อเนื่องตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงจุดจบของงาน การทำงานที่มุ่งเน้นที่กระบวนการ ทำงานให้มีประสิทธิภาพ เกิดการประสานงานที่มีคุณภาพทั้งภายใน ภายนอกคุณภาพการศึกษา ย่อมส่งผลดีและเกิดประโยชน์ต่อบุคลากรในโรงเรียนทุกคน

2.3 การมีส่วนร่วม คือ การที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดการเพื่อการปฏิบัติพัฒนาและปรับปรุงสู่การเป็นโรงเรียนคุณภาพ ทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จะต้องให้ทุกคนทราบว่าทุกคนคือส่วนหนึ่งของทีมงาน

3. สร้างเสริมแรงจูงใจ องค์ประกอบที่สร้างเสริมแรงจูงใจทำให้การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย

3.1 ภาวะผู้นำ ผู้บริหารจะเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการที่จะทำให้เกิดภาวะผู้นำตามแนวทางประชาธิปไตยในโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องสร้างภาวะผู้นำและผู้ตาม การยอมรับซึ่งกันและกันได้ ไม่ว่าบุคลากรจะมีความแตกต่างในเรื่องอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์หรือทัศนคติ

3.2 การฝึกอบรม การเรียนรู้ และการมีความคิดสร้างสรรค์ ในลักษณะของการมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย แนวคิด ทิศทางการจัดการศึกษาและเป้าหมายของโรงเรียนที่ทุกคนรับรู้รับทราบ และยึดเป็นแนวทางปฏิบัติ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

3.3 การให้รางวัลและการยอมรับ มีการประกาศ ยกย่อง ชมเชยบุคลากรตามความสามารถของแต่ละบุคคลในโอกาสต่าง ๆ สร้างขวัญกำลังใจ มีการให้รางวัลอย่างยุติธรรม

3.4 โครงสร้างการพัฒนา วางแผนปรับปรุงโครงสร้างของการจัดการศึกษาในโรงเรียนที่เหมาะสมกับบุคลากร และสามารถเกื้อหนุนความร่วมมือกับทุกฝ่ายได้ ปรับโครงสร้างของโรงเรียนให้มีการบริหารจัดการในแนวราบคือการประสานงานกัน การทำงานเป็นทีม

3.5 การติดต่อสื่อสารต้องมีการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ

3.6 การวัดผลงาน ดัชนีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานต้องชัดเจน เพื่อการประเมินตนเองเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและทุกคน ควรกระทำและควรคำนึงถึง มีการวัดระดับความพึงพอใจจากชุมชนและท้องถิ่นอยู่เสมอ

4. การนำการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การสู่โรงเรียน โรงเรียนจะต้องกำหนดพันธกิจหรือภารกิจของโรงเรียน คือ การพัฒนาคุณภาพเด็กไทย โดยปฏิบัติตามแนวทางการปฏิบัติของสำนักงานปฏิรูปการศึกษา ดังนี้

4.1 เด็กไทยจะต้องเป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข

4.2 เด็กไทยจะต้องเรียนรู้ที่จะคิดและแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง

4.3 เด็กไทยต้องสามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคมและโลกที่เปลี่ยนแปลงไปได้

5. เทคนิคการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การสู่การปฏิบัติในโรงเรียน

5.1 วางแผนการบริหารจัดการ

5.2 จัดองค์การและการจัดสร้างระบบคุณภาพของโรงเรียน

5.3 ดำเนินโครงการการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในโรงเรียน

5.4 ใช้เทคนิคการควบคุมกระบวนการตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุด

5.5 ติดตามความก้าวหน้าและการประเมินผล

5.6 ทบทวนผลลัพธ์และระดับผลสำเร็จเพื่อการปรับปรุง

5.7 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุก ๆ คน อย่างต่อเนื่องและจริงจัง

6. รายละเอียดของวิธีการนำการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การสู่การปฏิบัติในโรงเรียน

6.1 วางแผนการบริหารจัดการ โดยประชุมปรึกษาบุคลากรทุกคน ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และการประกันคุณภาพอย่างชัดเจน การกำหนดกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ นโยบายคุณภาพ การจัดทำแผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ ให้ชัดเจนทุกระดับ เพื่อสนองตามกลยุทธ์ยุทธศาสตร์

6.2 จัดองค์การและการจัดสร้างระบบคุณภาพ มีการจัดทำมาตรฐานคุณภาพของโรงเรียน จัดวางรูปแบบการทำงานของบุคลากรให้มีขั้นตอนชัดเจน จัดทำคู่มือคุณภาพที่ชัดเจน ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง การปรับปรุงกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาให้ดีขึ้นเสมอ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

6.3 ดำเนินโครงการการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในโรงเรียน โดยมีการแจ้งหรือประชุม เพื่อชี้แจงให้บุคลากรทุกคนในโรงเรียนได้ทราบและเข้าใจการดำเนินงานโครงการการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในโรงเรียน มีการแจ้งนโยบายประกันคุณภาพ บุคลากรจะได้ทราบแนวทางในการปฏิบัติ มีการแจ้งผู้รับผิดชอบโครงการการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในโรงเรียนและมีการประสานสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

6.4 ใช้เทคนิคการควบคุมกระบวนการ กำหนดเครื่องมือในการควบคุมการจัดการศึกษาให้เหมาะสมและมีการกำหนดระยะเวลาเป็นระยะ ๆ

6.5 การติดตามความก้าวหน้า มีการติดตามความก้าวหน้าของงานโครงการเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอตามกำหนดเวลาที่แน่นอน ด้วยการประชุมเพื่อนำเสนอและแก้ไข โดยประเมินผลจากข้อมูล สรุป เพื่อพัฒนาปรับปรุงการจัดการศึกษาเป็นระยะ ๆ หลังจากนั้นดำเนินการแก้ไขปรับปรุง ป้องกันอย่างเป็นระบบ

6.6 ทบทวนผลงานและระดับผลสำเร็จ การตรวจสอบผลงานที่เกิดขึ้นเป็นระยะ โดยเทียบกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ วัดระดับความสำเร็จที่พึงพอใจ ทบทวนผลงานที่เกิดขึ้นที่สร้างความไม่พึงพอใจ เพื่อกำหนดกิจกรรมเพิ่มเติมอันนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

6.7 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกคนในโรงเรียน มีการกระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการศึกษาในโรงเรียน มีการสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนการทำงานเป็นทีมงานทั้งโรงเรียน มีการนำระบบการเสนอแนะมาใช้ มีการให้ขวัญกำลังใจและสร้างแรงจูงใจให้ความสำคัญและยอมรับซึ่งกันและกัน การสร้างจิตสำนึกแห่งการปรับปรุงคุณภาพงานตามบทบาทหน้าที่แห่งตนและมีการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ธร สุนทรายุทธ (2551 : 476-478) กล่าวว่า การนำระบบเทคนิคการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ในสถานศึกษาเป็นที่สนใจโดยทั่วไป เพราะการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและกระบวนการบริหารสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพ ครู นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตระหนักถึงภาระงานตามหน้าที่ของตนในการพัฒนางานในหน้าที่ ดังนั้น การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การจะช่วยพัฒนางานในหน้าที่ของตนให้มีคุณภาพตามเป้าหมายที่จะนำสถานศึกษาไปสู่มาตรฐานและคุณภาพได้ไม่ยาก

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2552 : 128-129) กล่าวว่า การที่จะนำการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาและให้หน่วยงานนั้นประสบผลสำเร็จ สรุปได้ดังต่อไปนี้

1. ขายความคิด (ทำความเข้าใจและเผยแพร่ความคิด)
2. สร้างความตระหนัก (ให้ความสำคัญและเห็นคุณค่า)
3. เตรียมทีมงาน (ทุกคนและทุกฝ่ายร่วมมือและร่วมกันรับผิดชอบ)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

4. ลงมือปฏิบัติ (นำแนวคิดมาปรับสู่การปฏิบัติ)
5. จัดให้มีการศึกษาและฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง
6. ประเมินผลการปฏิบัติงาน
7. ปรับปรุงแก้ไข

ข้อเสนอแนะเพื่อการประยุกต์ใช้การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในหน่วยงานให้สำเร็จ สรุปได้ดังนี้

1. ผู้บริหารสร้างความเข้าใจเพื่อให้เกิดความตระหนักในเรื่องของคุณภาพให้กับบุคลากรทุกคนทุกระดับ
2. กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจน มีนโยบายที่เน้นเรื่องคุณภาพ
3. เปลี่ยนแนวคิดเก่า ๆ ของทุกคนเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพ
4. องค์การต้องมีปรัชญาเรื่องของคน ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีค่าในหน่วยงาน
5. ผู้บริหารระดับสูงต้องให้การสนับสนุนและแสดงออกอย่างเป็นรูปธรรม
6. เน้นเรื่องการฝึกอบรม
7. เน้นการทำงานเป็นทีม

จากข้อเสนอแนะของนักวิชาการและนักการศึกษาดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การได้ถูกนำมาใช้ควบคุมคุณภาพการผลิตสินค้าในภาคอุตสาหกรรม เป็นกิจกรรมที่เน้นการค้นหาหรือตรวจสอบข้อผิดพลาดในการทำงาน เพื่อร่วมกันหาแนวทางในการแก้ไขและลดต้นทุนการผลิต เพื่อให้สินค้ามีคุณภาพมาตรฐานตรงตามความต้องการของลูกค้า เกิดประสิทธิผลต่อองค์การ เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพในทุก ๆ ด้าน โดยการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย การปรับปรุงกระบวนการทำงานและการมุ่งเน้นความสำคัญของลูกค้า โดยภายหลังได้นำการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ในการศึกษา ซึ่งมุ่งให้ความสำคัญกับลูกค้า ซึ่งก็คือ นักเรียน ครู ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม มีการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง และทำงานโดยให้ทุกคนในองค์การมีส่วนร่วม จากแนวคิดของนักวิชาการต่าง ๆ สามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่สามารถนำมาใช้ในองค์การต่าง ๆ เพื่อทำให้เกิดประสิทธิผลประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำ 2) การศึกษาและการอบรม 3) โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน 4) การติดต่อสื่อสาร 5) การให้รางวัลและการยอมรับ 6) การวัดผลการปฏิบัติงาน และ7) การทำงานเป็นทีม ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

1. ภาวะผู้นำ

การบริหารจัดการที่มีความต้องการบุคลากรที่มีความเป็นผู้นำ มีความสามารถและมีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความสามารถในการสื่อสารทั้งภายในและระหว่างองค์การ

ในขณะเดียวกันสามารถสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมจากใจ เพื่อนำองค์การไปสู่ความก้าวหน้าและลดปัญหาความขัดแย้งในการประสานงานกับบุคคลรอบข้าง ดังนั้นผู้นำจะประสบความสำเร็จได้ต้องมีภาวะผู้นำ มีนักทฤษฎีและนักวิชาการได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ดังนี้

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2546 : 238) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการในการใช้อิทธิพลของผู้นำต่อการทำกิจกรรมของแต่ละบุคคล ในความพยายามที่จะให้สัมฤทธิผลตามเป้าหมายในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์ (2549 : 7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจให้คนคล้อยตาม ทำตามและร่วมมืออย่างศรัทธานับถือตามแนวทางที่ให้กระทำด้วยความเต็มใจอย่างประสานสัมพันธ์กัน และทำให้งานสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิเชียร วิทยอุดม (2553 : 1, 3) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมออกมาเมื่อได้มีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่ม เป็นความสามารถที่เกิดขึ้นระหว่างที่มีการทำงานร่วมกันหรือร่วมอยู่ในเหตุการณ์เดียวกัน ที่จะทำให้กลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จ ซึ่งองค์การจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินงานขึ้นอยู่กับผู้นำ หากองค์การใดมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพก็จะสามารถสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาได้ให้เชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่ง ดังนั้นภาวะผู้นำเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารองค์การที่จะต้องนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะกับสถานการณ์ และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อพฤติกรรมของผู้บริหารในลักษณะที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การให้มากที่สุด

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2554 : 184) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ หรือผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่น มีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ที่ต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

ยงยุทธ เกษสาคร (2554 : 48-49) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีรูปแบบพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้นำ โดยกล่าวว่ารูปแบบพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้นำมี 4 แบบ ดังนี้

1.1 แบบเสรีนิยม (Laissez-faire Leadership) คือ ผู้นำที่ปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระอย่างเต็มที่ สามารถทำงานได้ตามใจชอบ ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจะได้รับสิทธิในการตัดสินใจดำเนินการได้เองโดยไม่ต้องรอรับคำอนุญาตจากผู้บังคับบัญชา จึงสามารถนำจุดแข็งที่มีอยู่ออกมาใช้ได้เต็มศักยภาพ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย(ม.หอการค้าไทย)

1.2 แบบเกื้อกูลหรือแบบใช้พระคุณ (Charismatic or Paternalistic Leadership) คือ ผู้นำที่มีพฤติกรรมไปในทางอ่อนโยน มีความเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ พยายามนำเอาหลักมนุษยสัมพันธ์และหลักธรรมมาใช้ในการปกครองบังคับบัญชา ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างพ่อปกครองลูก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อคุ้มครองและชี้แนะแนวทางให้ผู้ตามได้ปฏิบัติอย่างถูกต้องตามแบบแผนและวิธีปฏิบัติงานที่ดี เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย

1.3 แบบเผด็จการ (Autocratic or Authoritarian Leadership) คือ ผู้นำที่เชื่อมั่นตนเองมากที่สุด ชอบใช้อำนาจบังคับบัญชาและชอบออกคำสั่ง ไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น การวินิจฉัยสั่งการมักเป็นไปตามอารมณ์ การตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ ผูกขาดอยู่ที่หัวหน้าคนเดียว การปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปในลักษณะบังคับกดขี่ ไม่ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น ความคิดของผู้บริหารต้องถูกที่สุด

1.4 แบบประชาธิปไตย (Democratic or Participative Leadership) คือ ผู้นำที่ถืออำนาจกลุ่มเป็นใหญ่กว่าตนเอง พยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ทุกคนควรจะมีส่วนรู้เห็นและรับผิดชอบร่วมกันในองค์การ การบริหารองค์การของรัฐและเอกชนในปัจจุบันและอนาคต ผู้นำและผู้บริหารแบบประชาธิปไตยเป็นแบบที่เหมาะสมที่สุด เนื่องจากทรัพยากรบุคคลในปัจจุบันนั้นประกอบไปด้วยผู้ที่ได้รับการศึกษาสูง มีความรู้ความสามารถโดยเฉลี่ยสูงกว่าในอดีตที่ผ่านมา และนับวันจะมีศักยภาพเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ผู้นำจึงควรยอมรับนับถือผู้ร่วมงาน รับฟังความคิดเห็นของทุกคน มีการแบ่งงานทำอย่างเป็นระบบ มอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบระหว่างกัน ตลอดจนใช้วิธีการแห่งปัญญาเพื่อการวางแผนดำเนินงาน การประเมินผลงานและการแก้ปัญหาร่วมกัน ลักษณะดังกล่าวเป็นลักษณะของผู้นำแบบประชาธิปไตย

เนตร์พัณณา ยาวิราช (2552 : 18-19) กล่าวว่า การเป็นผู้นำที่ดีประกอบด้วย ปัจจัยหลาย ๆ ด้าน ที่ทำให้บุคคลหนึ่งมีความเป็นผู้นำขึ้นมาจนเป็นที่ยอมรับนับถือจากบุคคลต่าง ๆ ประกอบด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้

1.1 ปัจจัยที่เกิดจากตัวผู้นำเอง หมายถึง ตัวผู้นำมีทัศนคติต่อตนเองในความสามารถในการนำ เช่น มีความเชื่อมั่นในตนเอง เชื่อมั่นในความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่ตนเองมีอยู่ในการพิจารณาสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม มีทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน มีความไว้วางใจผู้ร่วมงาน มีทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ มีทัศคติที่ดีต่ออาชีพและกิจการงานที่รับผิดชอบอยู่ มีความภาคภูมิใจในงานที่ตนเองปฏิบัติหน้าที่ เห็นคุณค่าในงานที่ทำ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

1.2 ปัจจัยที่เกิดจากผู้ร่วมงาน หมายถึง ผู้ร่วมงานมีพฤติกรรมที่ดีในการสนับสนุนการทำงานของผู้นำ สามารถนำเอาความคิด ความต้องการของผู้นำมาปฏิบัติได้อย่างบังเกิดผล

ตามที่ผู้นำต้องการ สามารถทำงานร่วมกันได้ มีส่วนร่วมในการทำงานและพร้อมที่จะทำงานและมีความรับผิดชอบในงาน สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อันเกิดจากการทำงานได้ สามารถใช้ประสบการณ์ในการทำงานได้เป็นอย่างดี มีทัศนคติที่ดีและเชื่อมั่นในตัวผู้นำ

1.3 ปัจจัยที่เกิดจากสภาพแวดล้อม หมายถึง สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ขององค์การที่มีผลกระทบต่อความเป็นผู้นำ หากผู้นำสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์การได้ก็จะทำให้ผู้นำอยู่ในสภาวการณ์ที่ดี สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในองค์การที่มีผลกระทบต่อผู้นำ ได้แก่ ลักษณะขององค์การ โครงสร้างองค์การ ระบบการทำงาน ระเบียบวิธีปฏิบัติ อิทธิพลของกลุ่มในองค์การในการให้ความร่วมมือ สนับสนุนหรือขัดขวางการทำงานของผู้นำ หากกลุ่มมีความผูกพันและยอมรับในตัวผู้นำก็จะทำให้ผู้นำได้รับความสำเร็จในการทำงานมาก

ภารดี อนันต์นาวี (2553 : 77-78) กล่าวว่า ผู้บริหารองค์การทุกคน ควรจะต้องมีภาวะผู้นำ เพราะภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่มีส่วนในการกำหนดความอยู่รอดและความเจริญเติบโตขององค์การ ซึ่งผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อหน่วยงานดังต่อไปนี้

1.1 ช่วยให้สามารถดึงความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ ผู้บริหารที่มีความรู้ประสบการณ์ต่าง ๆ ในเรื่องงานมากน้อยเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าว มักจะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

1.2 ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน การที่บุคคลที่มีข้อแตกต่างมาอยู่ร่วมกันในองค์การ สิ่งหนึ่งที่มักจะหลีกเลี่ยงไม่ได้คือความขัดแย้ง ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือแล้ว ก็จะสามารถช่วยบรรเทาความขัดแย้งภายในหน่วยงานได้ โดยการชักจูงประนีประนอม ประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลต่าง ๆ รวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า ภาวะผู้นำช่วยผูกมัด เชื่อมโยงให้สมาชิกในหน่วยงานมีเอกภาพนั่นเอง

1.3 ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์การ ผู้บริหารขององค์การจะมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหาร เพื่อทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการยอมรับ เกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นว่าผู้บริหารไม่เพียงแต่นำองค์การให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้า ความภาคภูมิใจ เกียรติยศชื่อเสียงและความสำเร็จมาสู่องค์การด้วย

1.4 ช่วยเป็นหลักยึดให้กับบุคลากรภายในองค์การ เมื่อหน่วยงานเผชิญกับสภาวะคับขัน เมื่อใดก็ตามที่หน่วยงานต้องเผชิญกับสภาวะคับขัน ภาวะผู้นำยิ่งจะทวีความสำคัญมากขึ้นเพราะในสภาพเช่นนั้น ผู้บริหารต้องเพิ่มความระมัดระวัง รอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจ

ที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจากสภาวะคับขันดังกล่าว

เดวิด (David. 2002 : Abstract) ได้ศึกษาภาวะผู้นำสำหรับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ พบว่า การที่มีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งจะเป็นผลมาจากการมีภาวะผู้นำและการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ลักษณะการถ่ายทอดข้อมูลของผู้นำช่วยให้เกิดความสอดคล้องของส่วนประกอบต่าง ๆ ในการดำเนินงาน

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมหรือกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ เป็นการแก้ปัญหา การตัดสินใจ การกระตุ้น ชี้นำ ชักจูงหรือผลักดันให้บุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ที่ต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย และสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรคล้อยตามในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลขององค์การ

2. การศึกษาและการอบรม

เมื่อบุคคลได้เข้ามาเป็นสมาชิกขององค์การแล้ว หน้าที่ขององค์การอีกประการหนึ่ง คือ การพัฒนาบุคลากรเพื่อคงความสามารถในการทำงานให้กับองค์การตลอดไป การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นกระบวนการที่ส่งเสริมและปรับปรุงทักษะการทำงานของบุคลากร รวมทั้งการพัฒนาอาชีพได้อย่างเหมาะสม มีนักทฤษฎีและนักวิชาการได้กล่าวถึงแนวคิดของการศึกษาและการอบรมไว้ดังนี้

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2547 : 12) กล่าวว่า การเพิ่มประสิทธิภาพในองค์การจะต้องมีการศึกษาและการอบรม เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากร บุคลากรในสถานศึกษาต้องรู้ว่า จะต้องรู้อะไรและต้องรู้ให้จริง ต้องคิดเป็น คิดได้ และสามารถบูรณาการความรู้ได้ ประยุกต์ใช้ได้ สามารถสร้างทฤษฎีหรือกฎเกณฑ์จากการปฏิบัติงาน สามารถพัฒนาวิชาการและรูปแบบวิธีการจากทฤษฎีได้

เนตร์พัณณา ยาวิราช (2552 : 219-222) กล่าวถึงการฝึกอบรมว่าเป็นกระบวนการในการพัฒนาคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ เพื่อให้มีผลการทำงานดีขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมมีผลต่อความสำเร็จขององค์การและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพนักงาน ขั้นตอนของการฝึกอบรมมีดังนี้

2.1 การพิจารณาความต้องการฝึกอบรม คือ การศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากร เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลหรือทักษะที่ต้องการพัฒนาในอนาคต

2.2 การกำหนดโครงการฝึกอบรม คือ การประเมินกระบวนการผลิตในองค์การที่แสดงให้เห็นว่าต้องการทักษะในการฝึกอบรม ได้แก่ การมีผลผลิตที่ไม่ได้คุณภาพ การทำงานที่ไม่สำเร็จตามกำหนด เป็นเครื่องบ่งชี้ว่าควรมีการฝึกอบรม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

2.3 การบริหารจัดการฝึกอบรม คือ การจัดโครงการฝึกอบรมและดำเนินการให้เกิดการฝึกอบรมขึ้น มีการแจ้งให้พนักงานทราบและการพิจารณาใช้เทคนิคในการฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม

2.4 การประเมินการฝึกอบรม คือ ภายหลังจากการจัดให้มีการฝึกอบรมตามโครงการแล้วควรมีการประเมินผลว่ามีประโยชน์แก่พนักงานมากน้อยเพียงใด มีปัญหาหรือสิ่งที่ต้องการแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างไร และมีการประเมินผลการทำงานของพนักงานหลังจากการได้รับการฝึกอบรมว่าดีขึ้นหรือไม่ การประเมินผลการฝึกอบรมจะช่วยให้ทราบความสำเร็จของการฝึกอบรม

ธร สุนทรายุทธ (2553 : 4-5) กล่าวว่า การศึกษา คือ กระบวนการทุกอย่างที่ช่วยพัฒนาหรือปรับปรุงจิตใจ อุปนิสัยและคุณสมบัติทางกายภาพต่าง ๆ ของมนุษย์ให้ดีขึ้น ดังนั้นการศึกษาจึงเป็นเครื่องมือของมนุษย์ที่จะนำไปใช้ประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ถือว่าเป็นกระบวนการต่อเนื่องตลอดชีวิต มนุษย์เรียนรู้เพิ่มขึ้นตลอดเวลาทุกคราวที่มีการเปลี่ยนแปลงสำคัญเกิดขึ้น มนุษย์ได้เรียนรู้ซึ่งอาจเป็นการเรียนรู้ด้านความคิดหรือการกระทำหรือทั้งสองอย่างพร้อมกันก็ได้การศึกษาคือกระบวนการสั่งสอนหรือกระบวนการฝึกอบรมหรือกระบวนการถ่ายทอด ความรู้ความชำนาญ และทัศนคติ ซึ่งรวมเรียกว่าประสบการณ์ที่มนุษย์เป็นผู้จัดให้แก่มนุษย์ด้วยกัน สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาบุคคลให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ นอกจากนี้ยังเป็นเครื่องมือของรัฐในการสร้างความมั่นคงต่าง ๆ ทั้งในสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและวัฒนธรรม

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 210-211) กล่าวไว้ว่า การอบรมเป็นกระบวนการในการจัดการ เพื่อให้บุคคลได้มีความรู้ และมีทักษะเพื่อความมุ่งหมายเฉพาะอย่าง จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้เข้ารับอบรม เป็นกิจกรรมที่จำเป็นและเป็นประโยชน์ต่อองค์การ เพื่อให้องค์การเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ซึ่งการอบรมมีความสำคัญต่อองค์การคือ ลดเวลาในการเรียนรู้ เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ถูกต้อง การฝึกอบรมที่ถูกต้องจะเพิ่มผลผลิตให้กับองค์การ เป็นการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น สร้างเจตคติที่ดีต่อการทำงาน ให้เกิดความผูกพันและภักดีต่อองค์การ สามารถช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ลดอุบัติเหตุ การขาดงาน การลาออกของบุคลากร การฝึกอบรมช่วยให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ มีคุณภาพ สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน เป็นการสร้างทักษะ ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร

สุจิตรา ธนานันท์ (2553 : 24, 26) กล่าวว่า การศึกษาเป็นการให้ความรู้อย่างกว้าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ สามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ เป็นกิจกรรมที่มีความมุ่งหมายในการที่จะเสริมสร้างความรู้ ความชำนาญ เป็นการพัฒนาคนเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน และเป็นการเตรียมความพร้อมในการทำงานตามความต้องการขององค์การในอนาคต สำหรับการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อหาทางให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมรวมทั้งทัศนคติ

ของพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้และมีความชำนาญเพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง เป็นการให้คำแนะนำฝึกให้มีความเป็นระเบียบวินัย เพื่อให้มีความชำนาญเพิ่มมากขึ้น เป็นกระบวนการที่ช่วยเพิ่มความถนัดทางธรรมชาติ ทักษะ ความชำนาญ ความสามารถของบุคคลเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2554 : 126) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นวิธีการในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถ มีทักษะ มีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน โดยใช้กลวิธีที่เหมาะสมในการสร้างประสบการณ์จากการฝึกปฏิบัติจริงของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาองค์การ

พิชิต เทพวรรณ์ (2554 : 85-87, 167) กล่าวว่า การอบรมเป็นวิธีการเพื่อช่วยให้เกิดการเรียนรู้ เกิดความรู้หรือทักษะ ตลอดจนมีพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานที่พนักงานได้รับมอบหมาย การอบรมเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การนั้น กลยุทธ์ในการฝึกอบรมที่ช่วยให้องค์การมีพนักงานที่แสดงออกซึ่งพฤติกรรม ทัศนคติ ตลอดจนความรู้ความสามารถเป็นไปตามทิศทางที่องค์การวางไว้ ได้แก่ การบรรยาย การประชุม การสัมมนา การสาธิต การแสดงบทบาทสมมุติ การสร้างสถานการณ์จำลอง การใช้กรณีศึกษา การจัดโปรแกรมการเรียนรู้ การใช้โสตทัศนูปกรณ์ การฝึกอบรมโดยใช้คอมพิวเตอร์เป็นหลัก การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน การหมุนเวียนงานเป็นการฝึกอบรมพนักงาน โดยให้พนักงานเคลื่อนย้ายจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่งตามช่วงเวลาที่วางแผนไว้ รวมถึงการอบรมผ่านเว็บ การฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นต้องมีวิธีการถ่ายทอด และสร้างบรรยากาศและการกระตุ้นให้ผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมมีการตื่นตัว มีความพร้อมและเต็มใจเข้ารับการพัฒนาฝึกอบรม ตลอดจนต้องสามารถกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ปรับปรุงงาน มีการปลูกฝังทักษะและให้โอกาสได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติอย่างจริงจังและสามารถเชื่อมโยงความรู้จากการพัฒนาและฝึกอบรมที่ได้รับนั้นไปปฏิบัติงานจริงได้

กล่าวโดยสรุปการศึกษาและการอบรม เป็นวิธีการหรือกิจกรรมในการให้ความรู้เพื่อช่วยให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ เกิดความรู้หรือทักษะ มีการปรับปรุงงาน สามารถเชื่อมโยงความรู้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

3. โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน

องค์การแต่ละองค์การมีลักษณะและขนาดที่แตกต่างกัน ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีการปรับปรุงโครงสร้างองค์การให้มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม ให้มีอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ตามความเหมาะสมในรูปแบบของแผนงานต่าง ๆ ที่มีอยู่ในองค์การนั้น มีระบบการไหลของงาน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

ที่สอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยยึดประโยชน์ขององค์การเป็นหลักสำคัญเสมอ มีนักทฤษฎีและนักวิชาการได้กล่าวถึงแนวคิดของโครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน ไว้ดังนี้

จันทรานี สงวนนาม (2551 : 110-111) กล่าวว่า สถานศึกษาเป็นองค์การทางราชการ จึงมีโครงสร้างองค์การ มีขั้นตอนสายบังคับบัญชาตามตำแหน่ง มีกฎเกณฑ์ระเบียบปฏิบัติและมีความชำนาญเฉพาะทาง ดังนั้นการจัดโครงสร้างขององค์การจึงมีส่วนสำคัญอย่างมากที่จะอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในการจัดโครงสร้างเพื่อให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานนั้น ควรจัดให้มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อสนับสนุนการประสานงาน การทำงานเป็นทีม เพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงาน

ภารดี อนันต์นาวี (2553 : 39-42) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การเป็นลักษณะของการรวมกันของกลุ่มบุคคลเป็นจำนวนมาก มาทำงานร่วมกัน ตามระเบียบแบบแผนที่วางไว้ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมายที่มีร่วมกัน เพื่อให้พนักงานขององค์การปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ จึงจำเป็นต้องมีการแบ่งหน้าที่การงานกันทำ และมอบอำนาจให้รับผิดชอบตามความสามารถและความถนัด ถ้าเป็นองค์การขนาดใหญ่และมีคนมาก ตลอดจนงานที่ต้องทำมีมาก ก็ต้องจัดหมวดหมู่ของงานที่เป็นอย่างเดียวกันหรือมีลักษณะใกล้เคียงกันมารวมเข้าด้วยกันเรียกว่า ฝ่ายหรือแผนกงาน และจัดให้คนที่มีความสามารถในงานนั้น ๆ มาปฏิบัติงานรวมกันในแผนกนั้นและตั้งหัวหน้าขึ้นรับผิดชอบควบคุม การจัดองค์การมีความจำเป็นและก่อให้เกิดประโยชน์หลายด้านดังนี้ เกิดประโยชน์ต่อองค์การ การจัดโครงสร้างองค์การที่ดี และเหมาะสมจะทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์และเจริญก้าวหน้าขึ้นไปเรื่อย ๆ ทำให้งานไม่ซับซ้อน ไม่มีแผนกงานมากเกินไป เป็นการประหยัดต้นทุนองค์การสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปได้ง่ายตามความจำเป็น เกิดประโยชน์ต่อผู้บริหาร ทำให้ง่ายและสะดวกต่อการบริหาร รู้ว่าใครทำอะไร มีหน้าที่รับผิดชอบอะไร สามารถแก้ปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนได้ง่าย ทำให้งานไม่คั่งค้าง สามารถติดตามแก้ไขงานได้ง่าย การมอบอำนาจทำได้ง่าย ช่วยขจัดปัญหาการเกี่ยงกันหรือปัดความรับผิดชอบ เกิดประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงาน ทำให้รู้อำนาจหน้าที่และขอบข่ายงานของตนเอง การแบ่งงานให้พนักงานอย่างเหมาะสม ช่วยให้พนักงานมีความพึงพอใจ ไม่เกิดความรู้สึกว่างานมากหรือน้อยเกินไป เมื่อพนักงานรู้อำนาจหน้าที่ของตนเองย่อมเกิดความคิดริเริ่มในการทำงาน พนักงานเข้าใจความสัมพันธ์ของตนต่อฝ่ายอื่น ๆ ทำให้สามารถติดต่อกันได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การ คือ ลักษณะขององค์การ ซึ่งประกอบด้วย โครงสร้างองค์การและเทคโนโลยี โครงสร้างองค์การประกอบด้วย ฝ่ายกลยุทธ์ ฝ่ายปฏิบัติการหลัก ฝ่ายผู้บริหารระดับกลาง ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายสนับสนุน

วรนารถ แสงมณี (2553 : 11-37) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การต้องมีการสร้างกรอบความรับผิดชอบ การรายงานตามสายการบังคับบัญชาและการจัดกลุ่มแผนกงาน และมีการเชื่อมโยง

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

และร่วมมือระหว่างกันในการทำงาน โดยผังองค์การเป็นสิ่งสำคัญในการส่งผ่านข้อมูลทางโครงสร้างองค์การ โครงสร้างองค์การสามารถออกแบบการส่งผ่านข้อมูลได้ทั้งในแนวตั้งและแนวนอน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

3.1 รูปแบบโครงสร้างองค์การ

3.1.1 การจัดแผนกหรือกลุ่มงานตามหน้าที่ (Functional Grouping) คือ การจัดพนักงานที่มีหน้าที่คล้ายกันเข้าด้วยกันหรือมีกระบวนการ มีความรู้และทักษะที่เหมือนกันเข้าด้วยกัน

3.1.2 การจัดแผนกหรือกลุ่มงานตามผลิตภัณฑ์ (Division Group) คือ การที่กลุ่มคนแบ่งฝ่ายตามผลิตภัณฑ์ที่องค์การผลิต

3.1.3 การจัดแผนกหรือกลุ่มงานตามลักษณะ (Multifocused Grouping) คือ การรวมเอาผลิตภัณฑ์หลาย ๆ ชนิด ไว้ภายใต้การบริหารของแต่ละฝ่าย

3.1.4 การจัดแผนกหรือกลุ่มงานตามแนวนอน (Horizontal Group) คือ การจัดองค์การตามงานในแต่ละงานแต่ละโครงการ จะมีพนักงานถูกนำมารวมกันเพื่อทำงานบางอย่างร่วมกันที่เป็นงานสำคัญหรือเร่งด่วนในเวลานั้น ๆ แทนที่จะต่างคนต่างทำหน้าที่ของฝ่ายตัวเอง

3.1.5 การจัดแผนกหรือกลุ่มงานแบบองค์การเสมือนจริงหรือเครือข่าย (Modular) เป็นวิธีจัดแผนกแบบล่าสุด ซึ่งแผนกแต่ละแผนกไม่จำเป็นต้องอยู่ภายในบริเวณที่ตั้งเดียวกัน แผนกต่าง ๆ อาจจะกระจายอยู่ทั่วโลก โดยอาศัยการติดต่อสื่อสารผ่านทางเครือข่ายสื่อสารที่ทันสมัย เพื่อปฏิบัติงานภายใต้ภารกิจเดียวกัน

3.2 การประยุกต์ใช้โครงสร้างองค์การในรูปแบบที่เหมาะสม

โครงสร้างที่แตกต่างกันย่อมใช้กับสถานการณ์ที่แตกต่างกัน เพื่อให้ตรงกับความต้องการและความจำเป็น ตลอดจนขึ้นอยู่กับสภาวะของสิ่งแวดล้อมที่มีเสถียรภาพหรือมีการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ขนาดขององค์การก็มีส่วนสัมพันธ์ที่เกี่ยวเนื่องกับโครงสร้าง รูปแบบองค์การ ไม่ว่าจะเป็นแบบใดในข้างต้นที่กล่าวมา ล้วนเป็นสิ่งที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถจัดองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมในสถานการณ์นั้น ๆ จะเป็นตัวกำหนด โดยทั่วไปเมื่อโครงสร้างองค์การเริ่มแสดงสัญญาณให้เห็นถึงความผิดปกติ หรือไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ในช่วงเวลานั้น ๆ นั่นหมายถึง การขาดประสิทธิภาพ อาการดังกล่าวของความบกพร่องในโครงสร้างที่ผู้บริหารควรสังเกตและรีบแก้ไขมีปรากฏดังนี้ การปฏิบัติการและการตัดสินใจมีความล่าช้าหรือผลผลิตไม่มีคุณภาพ องค์การไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ของสิ่งแวดล้อมภายนอกและเกิดข้อโต้แย้งและมีการต่อต้าน ขาดความร่วมมือระหว่างกันภายในองค์การเป็นอย่างมาก ซึ่งถ้าหากองค์การได้รับการทบทวน ออกแบบ และปรับปรุงแก้ไขโครงสร้าง

องค์การอย่างสม่ำเสมอ ก็จะทำให้ผู้บริหารและสมาชิกองค์การสามารถนำพาองค์การมีการบริหารงานที่สมดุลอย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพที่ยั่งยืน

พิชิต เทพวรรณ์ (2554 : 162) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม คือ การไม่มีชั้นการบังคับบัญชามากเกินไป มีลักษณะเล็ก ยืดหยุ่นคล่องตัว มีคำพรรณนาหน้าที่ความรับผิดชอบของงานในตำแหน่งที่ยืดหยุ่น เอื้อต่อการจัดตั้งทีมงานได้ และมีลักษณะแบบทีมข้ามสายงานเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้เป็นทีมและพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ ที่เชื่อถือได้

กล่าวโดยสรุป โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน คือ ลักษณะการจัดรูปแบบการบริหารของสถานศึกษาที่เหมาะสมกับบุคลากร ระบบการทำงาน กิจกรรมตามพันธกิจของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันเพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ สนับสนุนการประสานงาน การทำงานเป็นทีมทำให้เกิดความพึงพอใจต่อสมาชิกในองค์การและบรรลุประสิทธิผลองค์การ

4. การติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างมากในการบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพ มีนักทฤษฎีและนักวิชาการได้กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารไว้ดังนี้

ศิริพงษ์ เศาภายน (2552 : 179) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการในการเชื่อมบุคคลแต่ละบุคคลเป็นกลุ่มและองค์การ สื่อที่ใช้ในการสื่อสารคือปัจจัยป้อนเข้าในองค์การจากสภาพแวดล้อมและมีผลผลิตจากองค์การมาสู่สภาพแวดล้อม

เนตร์พัณณา ยาวิราช (2552 : 188) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารและเป็นความสามารถของผู้นำในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน ทำให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จและทำให้การประสานงานเกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันในองค์การ

วิเชียร วิทยอุดม(2553 : 209-211) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารเป็นการรับส่งข้อมูลข่าวสารและความเข้าใจระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร การเปิดให้มีการสื่อสารจะเป็นผลดีช่วยให้เกิดความเข้าใจและการเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่เหมาะสมกับประเภทของงานและองค์การจะทำให้เกิดการสัมฤทธิผลและก่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงองค์การในที่สุด การสร้างบรรยากาศเปิดกว้างทางการสื่อสาร การเปิดกว้างทางการสื่อสาร คือ การมีส่วนร่วมทุกชนิดของข้อมูลข่าวสารตลอดทั่วทั้งองค์การ โดยเฉพาะการประสานกันของทุกระดับตามโครงสร้างหน้าที่และลำดับชั้นในองค์การ การสื่อสารที่เปิดกว้างจะดำเนินการตรงกันข้ามกับการดำเนินการตามประเพณีของการสื่อสารแบบเดิม ซึ่งเป็นแบบจากข้างบนลงล่าง จากหัวหน้างานไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา แต่เพื่อที่จะเผยแพร่ภารกิจขององค์การผู้นำต้องการสื่อสารไปในทุกทิศทางโดยกำจัดขอบเขตเรื่องธรรมเนียมปฏิบัติและควบคุมการสื่อสาร

ให้สามารถทำให้ผู้นำสามารถถ่ายทอดบทบาทภารกิจขององค์การ และทำให้ผู้ฟังทั้งหลายเข้าใจและตระหนักถึงการเป็นส่วนหนึ่งของการเป็นสมาชิกในภารกิจนั้น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 145-146) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร คือ กระบวนการนำข่าวสารจากบุคคลหรือกลุ่มไปสู่บุคคลอื่น การติดต่อสื่อสารจึงเป็นการสื่อความเข้าใจอันดีต่อกัน โดยการติดต่อสื่อสาร มี 2 ระบบ คือ 1) การสื่อสารระบบทางเดียว (One-way Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารในลักษณะที่เป็นผู้ส่งข่าว เช่น การออกวิทยุ ออกรายการโทรทัศน์ ผู้รับไม่มีโอกาสได้ซักถามข้อสงสัย จึงไม่มีปฏิกิริยาย้อนกลับ และ 2) การสื่อสารระบบสองทาง (Two-way Communication) เป็นการสื่อสารที่ผู้รับสารมีการตอบสนองและมีปฏิกิริยาย้อนกลับไปยังผู้สื่อสาร มีการเปิดโอกาสให้ผู้รับได้สอบถามข้อข้องใจ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและอภิปรายร่วมกัน รวมทั้งมีการปรึกษาหารือกันได้ด้วย นอกจากนี้การติดต่อสื่อสารยังจำแนกตามลักษณะของกลุ่ม คือ การติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการ เป็นการติดต่อสื่อสารที่มีระเบียบแบบแผนขั้นตอน เช่น การติดต่อสื่อราชการ การกระทำที่ต้องมีลายลักษณ์อักษรตามระเบียบบริหารองค์การและการติดต่อสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ เป็นการติดต่อสื่อสารโดยตรงโดยอาศัยความคุ้นเคย การแนะนำจากเพื่อนฝูง การรู้จักกันเป็นการส่วนตัว เป็นลักษณะการพบปะพูดคุยสนทนากัน ซึ่งการเพิ่มประสิทธิภาพของการติดต่อสื่อสาร มีดังนี้

4.1 ควรพิจารณาถึงความต้องการและจุดมุ่งหมายขององค์การ

4.2 การติดต่อสื่อสารจะเป็นประโยชน์อย่างดีที่สุด เมื่อองค์การมีบรรยากาศที่มีความจริงใจและไว้วางใจต่อกัน

4.3 การติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงาน ต้องดำเนินไปด้วยความสะดวกและรวดเร็ว

4.4 การติดต่อสื่อสารเป็นระบบบริหารที่ต้องจัดทำให้ต่อเนื่อง

4.5 การติดต่อสื่อสารต้องมีความเข้าใจระหว่างบุคคล

4.6 การติดต่อสื่อสารควรนำไปสู่จุดมุ่งหมายขององค์การ และตอบสนองจุดมุ่งหมายของสมาชิกในองค์การ

4.7 การติดต่อสื่อสารต้องเป็นไปด้วยความสะดวก ทั้งระบบการติดต่อสื่อสารทางเดียวและระบบการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง

4.8 การติดต่อสื่อสารที่ดี ต้องมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงบทบาทของหัวหน้างาน

4.9 ตาข่ายของการติดต่อสื่อสาร ต้องสะดวกและสร้างความพึงพอใจให้กับบุคคล

4.10 การติดต่อสื่อสารต้องมีลักษณะสะท้อนให้ทราบถึงนโยบายและความเคลื่อนไหวในองค์การ

ลิขสิทธิ์ของสถาบันวิทยบริการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภารดี อนันต์นาวี (2553 : 138) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญมากในการบริหารสำหรับผู้บริหารทุกระดับ เพราะเป็นการสื่อข้อมูลซึ่งกันและกันระหว่างในองค์การและบุคคลต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นระหว่างผู้บริหาร ผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลที่มาติดต่อขอรับบริการ เพื่อให้เข้าใจข่าวสารที่ส่ง โดยต้องมีการใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ผู้รับข่าวสารเข้าใจ จึงจะทำให้งานสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

กล่าวโดยสรุป การติดต่อสื่อสารเป็นการส่งสารสนเทศ ข้อมูลจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง โดยมีระบบการสื่อสารแบบทางเดียวและแบบสองทาง ซึ่งคำนึงถึงเป้าหมายของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความเข้าใจและความสะดวกรวดเร็ว ทำให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

5. การให้รางวัลและการยอมรับ

มีนักทฤษฎีและนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการให้รางวัลและการยอมรับไว้ดังนี้

จันทรานี สงวนนาม (2551 : 273) กล่าวว่า การให้รางวัลเป็นอำนาจในการให้คุณให้โทษในด้านทรัพยากรหรือสิ่งของที่ผู้อื่นพึงอยากได้ เป็นอำนาจที่ผู้บริหารทุกคนแสวงหา เพื่อที่จะใช้เป็นเครื่องมือในการสนับสนุนให้บุคคลในองค์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงาน เพื่อให้งานมีผลผลิตเพิ่มขึ้น การให้รางวัลอาจออกมาในรูปแบบของการยกย่อง การให้โบนัสประจำปี การเลื่อนตำแหน่งหรือการเปลี่ยนตำแหน่งไปสู่ตำแหน่งที่สูงกว่าตามที่บุคคลต้องการ

พิชิต เทพวรรณ์ (2554 : 234) กล่าวว่า การให้รางวัลเป็นกลยุทธ์อย่างหนึ่ง เพราะการให้รางวัลพนักงาน เป็นแนวทางที่องค์การดำเนินการในเรื่องเกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทนและการให้รางวัลกับพนักงาน เพื่อจูงใจให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานตามที่องค์การประสงค์ โดยการให้รางวัลขององค์การนั้น จะต้องตอบสนองความต้องการทั้งของพนักงานและขององค์การได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้จะส่งผลให้องค์การมีความได้เปรียบทางการแข่งขันในระยะยาว สำหรับวัตถุประสงค์ของการให้รางวัลเพื่อเป็นการจูงใจให้แก่พนักงาน เพื่อให้พนักงานมีพฤติกรรมตามที่องค์การต้องการ เพื่อให้องค์การมีต้นทุนในการดำเนินงานที่เหมาะสม การให้รางวัลเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานขององค์การ ดังนั้นหากองค์การสามารถที่จะใช้การให้รางวัลเป็นกลยุทธ์ขององค์การในการลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ก็จะสามารถทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้ เพื่อเป็นการจูงใจให้ผู้ที่มีความสามารถมาร่วมงานกับองค์การ เพื่อรักษาพนักงานขององค์การได้ในระยะยาว การให้รางวัลที่เหมาะสมกับความต้องการของพนักงานจะสามารถทำให้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ ซึ่งสามารถทำให้องค์การดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องในระยะยาว การให้รางวัลมีผลกระทบต่อพนักงาน 2 ด้าน ดังนี้

5.1 ผลกระทบของการให้รางวัลด้านทัศนคติ ได้แก่

5.1.1 ความพึงพอใจที่ถือได้ว่าเป็นอิทธิพลของการให้รางวัล เพราะพนักงานจะเปรียบเทียบในสิ่งที่เขาได้รับกับสิ่งที่ควรจะได้รับจากองค์การ

5.1.2 ความพึงพอใจที่เกิดจากการเปรียบเทียบกับพนักงานอื่นในการได้รางวัล

5.1.3 การให้รางวัลอื่น ๆ ขององค์การที่อาจไม่อยู่ในความต้องการของพนักงาน

5.1.4 ความพึงพอใจในงาน อันเป็นผลมาจากความพึงพอใจของพนักงานที่ได้รับรางวัลทั้งเป็นตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน

5.2 ผลกระทบของการให้รางวัลด้านพฤติกรรม ได้แก่

5.2.1 การให้รางวัลพนักงานส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและอัตราการเข้าออกจากงาน

5.2.2 การให้รางวัลมีอิทธิพลต่อการมาทำงานและขาดงานของพนักงาน

5.2.3 พนักงานตั้งใจที่จะทำงานหนักเพราะจะได้รางวัลที่มาจากผลงานของตนเอง

5.2.4 การให้รางวัลมีผลต่อความจูงใจพนักงานในการปฏิบัติงาน

5.2.5 พนักงานพร้อมที่จะทำงานหนักเมื่อผลการปฏิบัติงานใกล้เคียงกับรางวัลที่พนักงานได้รับ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 51-52) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจต่อโรงเรียนของบุคลากรนั้น คือ การให้รางวัล ผลตอบแทน การยกย่องชมเชย และการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรมีผลการดำเนินการที่ดีและทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีวิธีการดำเนินการดังนี้

5.1 กำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร โดยคำนึงถึงความเสมอภาค ยุติธรรม โปร่งใส เป็นธรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกกลุ่ม ทุกระดับและนำผลการสำรวจความคิดเห็นมากำหนดเป็นนโยบายสวัสดิการ การให้บริการ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้ตรงกับความต้องการของบุคลากร

5.2 จัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนและถ่ายทอดสู่ระดับบุคคล โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้น ต้องคำนึงถึงผลสำเร็จและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก มีการตั้งคณะกรรมการการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อความเป็นมาตรฐาน เป็นธรรมและเปิดเผยผลการประเมินให้บุคลากรรับทราบ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

5.3 นำผลการประเมินไปใช้ประกอบการพัฒนาบุคลากรและการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือให้รางวัลจูงใจ จัดระบบการยกย่องชมเชย การประเมินผลการปฏิบัติการประจำปีและส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรที่ได้รับการยกย่องชมเชยให้ได้รับโอกาสในการนำเสนอเผยแพร่ผลงานในระดับที่สูงขึ้น

5.4 การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ดำเนินการจัดระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรตามแผนเพื่อให้บุคลากรมีการพัฒนาสมรรถนะตรงตามคุณลักษณะ

5.5 วิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จและนำปัจจัยนั้นมากำหนดเป็นตัวชี้วัดอย่างเชื่อมโยงเป็นเหตุเป็นผลกับปัจจัยแห่งความสำเร็จนั้น

5.6 ส่งเสริมนำความรู้ของบุคลากรที่ได้จากการอบรม ฝึกทักษะมาถ่ายทอดแลกเปลี่ยนประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้กับบุคลากรได้นำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างทั่วถึงและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ

5.7 เตรียมบุคลากร สรรหา จัดจ้างสำหรับภารกิจหลักของโรงเรียน โดยวิเคราะห์งานเพื่อหาบุคลากรที่มีความสามารถตรงกับงานในแต่ละตำแหน่งงาน เพื่อให้โรงเรียนดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและอย่างต่อเนื่อง

5.8 จัดโครงสร้างของบุคลากรให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและจัดแผนการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

กล่าวโดยสรุป การให้รางวัลและการยอมรับเป็นการให้ผลตอบแทน รางวัล สวัสดิการในการปฏิบัติงาน ซึ่งตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความเสมอภาค ยุติธรรม ความโปร่งใส โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกกลุ่ม มีการยอมรับ ยกย่องชมเชยผู้ที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ เพื่อสร้างความผูกพัน สร้างแรงจูงใจ ความพึงพอใจให้กับบุคลากรในสถานศึกษา

6. การวัดผลการปฏิบัติงาน

การวัดผลการปฏิบัติงานสามารถทำให้องค์การและผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้ผลสำเร็จของการดำเนินงาน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์การและสนับสนุนการดำเนินงานขององค์การให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีนักทฤษฎีและนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการวัดผลการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543 : 148, 151) กล่าวว่า ผู้บริหารควรจะต้องจัดให้มีการวัดผลการปฏิบัติงาน จัดให้มีการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละตัวชี้วัดตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ เช่น รายเดือน รายไตรมาส รายปี เป็นต้น เพื่อแสดงความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามความต้องการหรือไม่ เกิดความพึงพอใจมากน้อยเพียงไร นอกจากนี้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

ในบางกรณีอาจจะจัดให้มีคณะบุคคล เพื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็นเรื่อง ๆ ไปก็ได้ ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สำคัญดังต่อไปนี้

6.1 ตัวชี้วัดปัจจัยนำเข้า ได้แก่ จำนวนทรัพยากรโดยรวมที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมหรือบริการ เพื่อก่อให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์ เช่น จำนวนเงินที่ใช้ จำนวนบุคลากรที่จำเป็นในการบริการ จำนวนวัตถุดิบและอุปกรณ์การผลิต เป็นต้น

6.2 ตัวชี้วัดผลผลิต เป็นตัวชี้วัดที่แสดงถึงปริมาณ จำนวนสิ่งของที่ผลิตได้จากการดำเนินกิจกรรม เช่น จำนวนผู้เข้ารับการอบรม จำนวนนักเรียนที่รับเข้าเรียน จำนวนบัณฑิตที่จบการศึกษา เป็นต้น

6.3 ตัวชี้วัดผลลัพธ์ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลสัมฤทธิ์ของกิจกรรม เช่น จำนวนผู้ที่จบการศึกษาที่มีงานทำ และยังรวมถึงตัวชี้วัดผลลัพธ์คุณค่าการบริการ เช่น ระดับความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการทำงานขององค์การ เป็นต้น

6.4 ตัวชี้วัดประสิทธิภาพ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของผลผลิตหรือระยะเวลาในการให้บริการต่อราย ค่าใช้จ่ายต่อหัวของนักเรียนสำเร็จการศึกษา เป็นต้น

6.5 ตัวชี้วัดความคุ้มค่า หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงค่าใช้จ่ายของผลลัพธ์ที่แสดงถึงความคุ้มค่า เช่น ต้นทุนในการช่วยให้ผู้ว่างงานได้งานภายหลังจากการฝึกอบรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

6.6 ตัวชี้วัดปริมาณงาน หมายถึง ข้อมูลที่แสดงถึงความต้องการในการใช้บริการหรือภาระงานหน้าที่ของบุคลากร เช่น จำนวนแพทย์ต่อประชากร จำนวนพยาบาลต่อคนไข้

6.7 ตัวชี้วัดสารสนเทศเชิงอธิบาย หมายถึง ข้อมูลที่มีการอธิบายถึงองค์ประกอบที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ ซึ่งอาจจะอยู่ภายใต้หรือนอกเหนือการควบคุมขององค์การก็ได้ เช่น อัตราส่วนนักเรียนต่อครู อายุการใช้งานของอุปกรณ์ ร้อยละของนักเรียนที่นับถือศาสนาพุทธ เป็นต้น

โดยระบบการวัดผลการปฏิบัติงานมีวัตถุประสงค์หลักอยู่ที่การทำให้ได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการปฏิบัติงานภายในองค์การให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลมากขึ้น ระบบการวัดผลปฏิบัติงานที่ดีจึงควรเป็นระบบที่สามารถผลิตข้อมูลสารสนเทศที่แสดงถึงความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานที่มีความครอบคลุม ครบถ้วนสมบูรณ์และทันกาล การวัดผลการปฏิบัติงานขององค์การจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารและองค์การที่ต้องดำเนินงาน เพื่อชี้แจงให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายขององค์การทราบถึงความสำเร็จและความล้มเหลวที่เกิดขึ้น รวมทั้งอธิบายสาเหตุที่สำคัญที่ทำให้เกิดสภาพการณ์ดังกล่าว เพื่อที่จะได้ช่วยให้ผู้มีอำนาจตัดสินใจ สามารถวินิจฉัยสั่งการและเป็นเครื่องมือทางการบริหารสำหรับองค์การยุคใหม่

เพื่อใช้ในการปรับปรุง พัฒนากระบวนการการปฏิบัติงานภายในองค์การให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (ออนไลน์. 2547) กล่าวว่า การวัดผลการปฏิบัติงานเป็น กิจกรรมที่เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมาย ตัวบ่งชี้วัดผลสำเร็จของกิจกรรม การจัดเก็บข้อมูลและเปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า การวัดผลการปฏิบัติงานจะช่วยให้องค์การและผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูลและสารสนเทศย้อนกลับที่แสดงถึงผลสำเร็จของการดำเนินงาน ปัญหาหรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การแสดงถึงการมีพันธะหน้าที่และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ผู้กำหนดนโยบาย แหล่งสนับสนุนงบประมาณ ฯลฯ การเสริมสร้างการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรและองค์การเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการบริหาร การพัฒนาองค์การ การออกแบบ/ทบทวนโปรแกรม กระบวนการดำเนินงานขององค์การหรือของทีมงานที่รับผิดชอบกิจกรรมการดำเนินงาน รวมทั้งช่วยให้การจัดสรรทรัพยากร เพื่อการสนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 145) กล่าวว่า การวัดผลการปฏิบัติงานเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้น เพื่อวัดผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติทั้งด้านคุณลักษณะและผลงานที่ได้ปฏิบัติไป

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 43-50) ได้กล่าวถึง การวัดผลการปฏิบัติงานว่าในการวัดผลการปฏิบัติงาน ต้องมีดัชนีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อการประเมินตนเอง เป็นสิ่งที่ผู้บริหารและทุกคนควรกระทำ โดยมีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

6.1 คัดเลือก รวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่ต้องนำไปติดตามผลการดำเนินงานของโรงเรียน จากข้อมูลผลการดำเนินการ จากแผนงาน โครงการและผลการใช้งบประมาณต่าง ๆ เช่น ข้อมูลความพึงพอใจ ความต้องการ การร้องเรียนจากผู้รับบริการ ข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล เช่น ความพึงพอใจของบุคลากร ข้อมูลจากการเทียบเคียงโรงเรียนคู่เทียบเคียง ข้อมูลจากผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ เป็นต้น

6.2 นำผลมาวิเคราะห์ทบทวนหาจุดบกพร่องจากการปฏิบัติงาน แล้ววิเคราะห์ค้นหาปัจจัยไปสู่ผลสำเร็จ รวมทั้งเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารและการสร้างนวัตกรรมใหม่ให้เกิดขึ้น

6.3 ทบทวนวิธีการ ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้ทันต่อระบบการวัดผลการดำเนินงาน ให้ทันต่อความต้องการ ทิศทางของโรงเรียนที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในและภายนอกที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้

6.4 สื่อสารผลการวิเคราะห์และทบทวนให้บุคลากรได้รับรู้และเข้าใจผลการวิเคราะห์และนำไปใช้ปฏิบัติงาน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

6.5 นำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน

กล่าวโดยสรุป การวัดผลการปฏิบัติงานเป็นการตั้งวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษา เพื่อเปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ การจัดให้มีผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเพื่อให้ทราบถึงปัญหา ผลสำเร็จ ข้อเสนอแนะ แนวทางในการดำเนินงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบข้อมูล และนำไปปรับปรุง แก้ไขและพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิผลต่อไป

7. การทำงานเป็นทีม

ความสำเร็จขององค์การมาจากความร่วมมือ ร่วมใจกันในการทำงาน ถ้าหากองค์การใดสามารถพัฒนาทีมงานที่แข็งแกร่ง มีประสิทธิภาพ องค์การนั้นย่อมที่จะเจริญก้าวหน้า มีนักทฤษฎีและนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

เนตร์พัณณา ยาวิราช (2552 : 191-192) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลหลาย ๆ คน เข้ามาทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ทีมงานจึงนับว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญในความสำเร็จขององค์การ ที่มีทีมงานที่ดีในการประกอบภารกิจต่าง ๆ จะทำให้การดำเนินงานสำเร็จไปอย่างลุล่วง ราบรื่นด้วยการอาศัยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ของสมาชิกของทีมงานที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้การทำงานประสบผลสำเร็จ ทีมงานจะประสบผลสำเร็จได้ด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้ มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน สมาชิกทุกคนรับทราบเป้าหมายและมีความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกอย่างชัดเจน มีการสื่อสารแบบสองทางเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา มีความคิดริเริ่มในการทำงานอยู่เสมอ มีการแก้ปัญหาความขัดแย้งด้วยหลักการและเหตุผลให้เป็นที่ยอมรับและพึงพอใจต่อทุกฝ่าย สมาชิกในทีมมีความไว้ใจซึ่งกันและกัน ลักษณะดังกล่าวจะช่วยเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมที่ประสบผลสำเร็จได้เป็นอย่างดี

ธีระ รุญเจริญ (2553 : 219-224) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นการทำงานร่วมกัน กล่าวคือ การที่คณะบุคคลหรือกลุ่มคนที่ทำงานในองค์การใดองค์การหนึ่งเข้ามาปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อพัฒนาการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในการสร้างทีมงานเป็นกระบวนการการปรับปรุงประสิทธิภาพของการทำงานเป็นกลุ่มด้วยความแน่วแน่ โดยอาศัยการปรับปรุงบทบาทเป็นผู้นำกลุ่มและบทบาทของสมาชิกแต่ละคน ภายในกลุ่มต้องแบ่งหน้าที่ในความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างชัดเจน คนที่มาทำงานร่วมกันนั้นต้องมีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน จึงจะทำให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพและ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ การสร้างทีมงานเป็นกระบวนการที่ใช้ในการพัฒนาองค์การที่นิยมมากในปัจจุบัน ซึ่งมีแนวทางสร้างความร่วมมือปฏิบัติงานในทีม ดังนี้

7.1 สร้างความเข้าใจในวัตถุประสงค์ เป้าหมายอย่างชัดเจน

7.2 มีความยืดหยุ่นในการที่จะเลือกวิธีปฏิบัติให้เหมาะสมกับงาน

7.3 จัดให้มีการติดต่อสื่อสารที่ดี

7.4 มีความสามารถในการริเริ่ม มีการวินิจฉัยสั่งการอย่างมีประสิทธิภาพ

7.5 สร้างความสมดุลที่พอเหมาะระหว่างประสิทธิภาพของกลุ่มกับความพึงพอใจของแต่ละบุคคล

7.6 มีการมอบอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้นำให้แก่ผู้ร่วมงาน เพื่อที่จะได้ข้อคิด และเป็นการทดสอบการตัดสินใจที่น่าจะเป็นไปได้และการช่วยเหลืองานอื่น ๆ

7.7 มีการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นระหว่างสมาชิก

7.8 มีความสามารถที่แตกต่างกันระหว่างสมาชิกในองค์การ เพื่อเลือกสรรและใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์การมากที่สุด

7.9 มีความชัดเจนระหว่างผู้นำและสมาชิก ใครมีอำนาจแค่ไหนเพียงไร

7.10 มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในวิธีการดำเนินงาน

7.11 มีความสมดุลระหว่างสภาพอารมณ์และเหตุผล

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 105-106) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จะก่อให้เกิดทีมงานที่เข้มแข็ง ทีมงานมีความสำคัญมากในการทำงาน เนื่องจากงานในองค์การต้องอาศัยความคิด การร่วมแรงร่วมใจกันจากทุกฝ่าย องค์การจึงจะอยู่รอด การที่บุคคลหลายคนช่วยกันคิดและแก้ปัญหาจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์การ ซึ่งการทำงานเป็นทีมมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญคือ การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกในกลุ่มโดยเฉพาะหัวหน้าและผู้ร่วมงาน ช่วยให้สมาชิกเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองในการทำงานเป็นกลุ่ม เข้าใจกฎระเบียบข้อบังคับของกลุ่ม มีการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกในกลุ่มเพื่อความเข้าใจอันดีต่อกัน มีการสนับสนุนระหว่างสมาชิกในกลุ่ม เข้าใจในกระบวนการของกลุ่ม สามารถที่จะแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในกลุ่ม ช่วยสร้างความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ลดการแข่งขันกันภายในกลุ่ม มีการเพิ่มพูนทักษะความสามารถในการทำงานและมีความรู้สึกของการพึ่งพาอาศัยกันระหว่างสมาชิก ช่วยสร้างความผูกพันและความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ การทำงานเป็นทีมจึงมีความสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

วิเชียร วิทยอุดม (2553 : 225-226) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม คือ การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน และมีการประสานกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเฉพาะอย่างใด

อย่างหนึ่ง การทำงานเป็นทีมเป็นพื้นฐานสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในแนวทางการทำงานขององค์การ องค์การต่าง ๆ ให้การยอมรับว่าการทำงานเป็นทีมเป็นแนวทางการทำงานที่ดีที่สุด มีการประสานงานกัน สมาชิกในทีมต้องใช้ความรู้ ความสามารถเพื่อนำพาองค์การไปสู่ความเจริญเติบโต

พิชิต เทพวรรณ์ (2554 : 164) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นการตระหนักถึงความร่วมมือ การแบ่งปัน การทำงานแบบเครือข่าย เป็นการทำงานที่มิใช่เพียงแต่การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่ต้องร่วมมือกันแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่องในระยะยาวและริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ทั้งนี้เพื่อสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขัน และการสร้างพลังร่วมอันจะทำให้องค์การอยู่รอดและเจริญเติบโต

ยงยุทธ เกษสาคร (2554 : 182) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม คือ การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพและผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานนั้น การทำงานเป็นทีมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ เนื่องจากทำให้วัตถุประสงค์ขององค์การประสบความสำเร็จสูงสุด โดยสมาชิกในทีมมีความพึงพอใจในงานที่กระทำและมีความพึงพอใจเพื่อนร่วมงาน

กล่าวโดยสรุป การทำงานเป็นทีมคือกลุ่มคนที่เข้ามาปฏิบัติงานร่วมกันตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ มีการร่วมมือ การแบ่งปัน การทำงานแบบเครือข่าย มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติกันร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการดำเนินงาน มีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการสร้างความผูกพันของบุคลากร

จากการศึกษาเอกสารแนวคิดและทฤษฎี สรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การเป็นเทคนิคทางการบริหารที่ถูกนำมาใช้ควบคุมคุณภาพการผลิตสินค้าในภาคอุตสาหกรรม เป็นกิจกรรมที่เน้นการค้นหาหรือตรวจสอบข้อผิดพลาดในการทำงาน เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขและลดต้นทุนการผลิต เพื่อให้สินค้ามีคุณภาพมาตรฐานตรงตามความต้องการของลูกค้าเกิดประสิทธิผลต่อองค์การ โดยภายหลังได้นำการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ในการศึกษา ซึ่งการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การถือว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตรงตามความต้องการ โดยใช้หลักการมีส่วนร่วม การปรับปรุงองค์การอย่างต่อเนื่อง การมุ่งเน้นความสำคัญของลูกค้า องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำ 2) การศึกษาและการอบรม 3) โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน 4) การติดต่อสื่อสาร 5) การให้รางวัลและการยอมรับ 6) การวัดผลการปฏิบัติงาน และ 7) การทำงานเป็นทีม องค์ประกอบดังกล่าวถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลสถานศึกษา

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ประสิทธิผลของสถานศึกษา

ประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบและเป้าหมายที่สำคัญในการจัดการศึกษาให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยนับว่าเป็นการท้าทายในการดำเนินงานทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการการศึกษาที่จะต้องกำกับและติดตามให้สถานศึกษามีประสิทธิผลต่อไป โดยประสิทธิผลของสถานศึกษามีรายละเอียด ดังนี้

ความหมายของประสิทธิผล

นักวิชาการได้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ในลักษณะต่าง ๆ กัน ดังนี้

ชาย (Schein. 1970 : 177) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง สมรรถนะขององค์การที่จะอยู่รอด เติบโต และต้องปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้

ซีชอร์ และยัชแมน (Seashore and Yuchtman. 1991 : 377-395) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถขององค์การที่จะนำทรัพยากรที่มีจำกัดและมีคุณค่าจากสภาพแวดล้อมมาใช้ประโยชน์เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์การ

วิทยา ด่านธำรงกุล (2546 : 27) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถในการเลือกเป้าหมายที่เหมาะสมและบรรลุเป้าหมายนั้น ๆ ประสิทธิผลจึงวัดกันที่ว่าองค์การสามารถสนองผู้บริโภคสินค้าหรือบริการที่เป็นที่ต้องการหรือไม่ และสามารถบรรลุในสิ่งที่พยายามจะทำมากน้อยเพียงใด

สมคิด บางโม (2547 : 63) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง การทำงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือคาดหวังไว้

ภารดี อนันต์นาวี (2553 : 203) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง เครื่องมือหรือตัวบ่งชี้ในการตัดสินใจว่าการบริหารของหน่วยงานหรือองค์การใดองค์การหนึ่งสามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้มากน้อยเพียงใด เป็นเรื่องเกี่ยวกับผลที่ได้รับและผลสำเร็จของงานมีความเกี่ยวพันกับผลงานที่องค์การพึงประสงค์

วรนารถ แสงมณี (2553 : 92) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง องค์การที่บรรลุเป้าหมาย รวมถึงการค้นคว้าวิจัยและประสบการณ์ของผู้บริหาร ซึ่งสามารถดูความสำเร็จได้จากความอยู่รอดและความเจริญเติบโตขององค์การ

กล่าวโดยสรุป ประสิทธิผล หมายถึง การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์องค์การ ซึ่งสามารถดูความสำเร็จได้จากความอยู่รอด ความเจริญเติบโตขององค์การและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาใช้ประโยชน์เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์การ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ความสำคัญของประสิทธิผล

นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผล ไว้ดังนี้

ภารดี อนันต์นาวี (2553 : 204) กล่าวว่า ประสิทธิผลมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งทั้งในศาสตร์ทางการบริหารและองค์การ นับว่าเป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่า การบริหารองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่ องค์การจะอยู่รอดได้และมีความมั่นคงขึ้นอยู่กับความมีประสิทธิผลขององค์การ ถ้าองค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์การองค์การจะล่มสลายไปในที่สุด ดังนั้น ประสิทธิผลจึงมีความสำคัญอย่างมากต่อองค์การ

วรนารถ แสงมณี (2553 : 92) กล่าวว่า ความสำคัญของประสิทธิผลขององค์การนั้นมีอยู่หลายประการ ประการแรก คือ ด้านการตลาด ประสิทธิผลจะเป็นแนวทางให้ผู้จัดการขยายตลาดเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดได้ดียิ่งขึ้น ประการที่สอง ด้านการเงิน ประสิทธิผลจะช่วยให้ผู้จัดการใช้เงินทุนได้อย่างดีมีประสิทธิภาพ และประการที่สาม ด้านบัญชี ความมีประสิทธิผลขององค์การจะช่วยให้ผู้บริหารได้ข้อมูลที่สามารถช่วยสนับสนุนการตัดสินใจเพื่อการบริหารจัดการได้ดียิ่งขึ้น

กล่าวโดยสรุป ความสำคัญของประสิทธิผล คือ เป็นข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในการบริหารองค์การของผู้บริหาร องค์การประสบความสำเร็จอยู่รอดและมั่นคงขึ้นอยู่กับความมีประสิทธิผลขององค์การ ถ้าองค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์การ องค์การจะล่มสลายไปในที่สุด ดังนั้น ความมีประสิทธิผลขององค์การจะช่วยให้ผู้บริหารได้ข้อมูลที่สามารถช่วยสนับสนุนการตัดสินใจเพื่อการบริหารจัดการได้ดียิ่งขึ้น

ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษาไว้ในลักษณะต่าง ๆ กัน ดังต่อไปนี้

มอทท์ (Mott. 1972 : 305) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง ปริมาณของผลผลิต คุณภาพของผลผลิต ประสิทธิภาพของการทำงาน การปรับตัวขององค์การให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และความยืดหยุ่นในการดำเนินการต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์การ

ฮอย และเฟอร์กูสัน (Hoy and Furguson. 1985 : 117) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง การพิจารณาผลลัพธ์ของสถานศึกษาจากนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์สูง การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาพแวดล้อมที่มากระทบทั้งภายในและภายนอก และการสร้างความพึงพอใจแก่ครูอาจารย์ได้

องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและพัฒนา (Organization for Economic Cooperation and Development : OECD. 2544 : 155) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของสถานศึกษาในการระดมทรัพยากร และการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด เป็นการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมาย บุคลากรภายในสถานศึกษาเกิดความพึงพอใจ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel. 2008 : 51) ได้กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถใช้ภาวะผู้นำเป็นศูนย์รวมในการจัดการศึกษา ทำให้ครูและนักเรียนเกิดความพึงพอใจ เป็นผลทำให้การดำเนินการของสถานศึกษามีประสิทธิผลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ธร สุนทรายุทธ (2551 : 459) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา โดยพิจารณาจากความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีทัศนคติทางบวก เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอก และรวมถึงความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนจนทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน

ภารดี อนันต์นาวี (2553 : 203-204) กล่าวว่า ประสิทธิผลองค์การ คือ การที่องค์การได้ดำเนินการใด ๆ โดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ จนเกิดผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้

กล่าวโดยสรุป ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง ผลการดำเนินการของสถานศึกษาที่บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา การจัดการศึกษาที่ทำให้ครูและนักเรียนเกิดการเรียนรู้และเกิดความพึงพอใจ ความสามารถของสถานศึกษาในการแสวงหาผลประโยชน์จากสิ่งแวดล้อมเพื่อให้ได้ทรัพยากรในการนำไปสนับสนุนการดำเนินงานขององค์การ การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ จนเกิดผลสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้ ความมีประสิทธิภาพในการทำงาน การปรับตัวขององค์การให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ความยืดหยุ่นในการดำเนินการต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

การวัดประสิทธิผลของสถานศึกษา

นักวิชาการได้กล่าวถึงการวัดประสิทธิผลองค์การในลักษณะที่ต่าง ๆ กัน ดังต่อไปนี้

ซามูแต (Zamuta. 1991 : 6-7) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลองค์การไว้ 3 ลักษณะ ดังนี้

1. ความหมายที่ใช้แนวทางเป้าหมาย เป็นการพิจารณาว่าผลการดำเนินงานนั้นบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่

2. ความหมายที่ใช้แนวทางระบบ เป็นการพิจารณาว่าองค์การนำทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์การและบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์การหรือไม่

3. ความหมายที่ใช้แนวทางกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นการพิจารณาว่าองค์การสามารถตอบสนองความพึงพอใจของกลุ่มผู้เกี่ยวข้องได้

รอบบิน (Robbins. 2001 : 75) กล่าวว่า การวัดประสิทธิผลของสถานศึกษาสามารถวัดได้ 4 แนวทาง ดังนี้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

1. วิธีวัดประสิทธิผลของสถานศึกษาจากความสามารถของสถานศึกษาในการบรรลุเป้าหมาย (The Gold Attainment Approach)

2. วิธีวัดประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยใช้แนวคิดเชิงระบบ (The System Approach)

3. วิธีวัดประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยดูจากแนวคิดเชิงกลยุทธ์ กลุ่มผลประโยชน์ (The Strategic Constituencies Approach)

4. วิธีวัดประสิทธิผลของสถานศึกษาจากค่านิยมที่แตกต่างกันของสมาชิกในสถานศึกษา (The Competing Values Approach)

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel. 2008 : 373) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาพิจารณาจากตัวบ่งชี้ 4 ประการ ดังนี้

1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก
3. ความสามารถในการปรับตัวและพัฒนาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม
4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

วิทยา ด่านธำรงกุล (2546 : 27) กล่าวว่า ประสิทธิผลพิจารณาได้จากความสามารถในการเลือกเป้าหมายที่เหมาะสมและบรรลุเป้าหมายนั้น ๆ ประสิทธิผลจึงวัดกันที่ว่าองค์การสามารถสนองผู้บริโภคสินค้าหรือบริการที่เป็นที่ต้องการหรือไม่ และสามารถบรรลุในสิ่งที่ต้องการจะทำมากน้อยเพียงใด

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2546 : 2) ได้กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนนั้นเป็นภารกิจของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารคือผู้มีหน้าที่บริหารจัดการให้ระบบต่าง ๆ ในโรงเรียนให้ได้รับการขับเคลื่อนไปอย่างสมดุล ระบบใหญ่ ๆ ที่สำคัญของการบริหารคือระบบทรัพยากร ระบบกระบวนการบริหาร และระบบผลผลิต การที่ผู้บริหารสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิผลมากน้อยเพียงใดดูได้จากผลผลิตทั้งปริมาณและคุณภาพ เมื่อเปรียบเทียบกับทรัพยากรและกระบวนการบริหารที่ใช้

จันทรานี สงวนนาม (2551 : 201) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลของสถานศึกษาว่าพิจารณาได้จากภาวะผู้นำและแบบผู้นำของผู้บริหาร การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนของสถานศึกษา การเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร บรรยากาศของสถานศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงาน ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ การใช้อำนาจหน้าที่และการตัดสินใจ ความสามารถในการแก้ปัญหาและพัฒนางาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความสามารถในการยืดหยุ่นต่อสถานการณ์เฉพาะหน้า ประสบการณ์ทางการบริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับสถานศึกษา

ธร สุนทรายุทธ (2551 : 459) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา คือ การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา การพิจารณาความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

ทางบวก ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม รวมถึงความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา จนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

ภารดี อนันต์นาวี (2553 : 215-216) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาพิจารณาได้จากแนวคิดตามแนวทางการพัฒนาเป้าหมาย แนวทางเชิงระบบ แนวทางเชิงกลยุทธ์กลุ่มที่เกี่ยวข้อง แนวทางการแข่งขัน คุณค่า และต่อมาได้พัฒนาเป็นรูปแบบบูรณาการประกอบด้วย 4 มิติ ดังนี้

1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง การที่ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาสามารถดำเนินงานในโรงเรียน ทั้งการบริหารจัดการเรียนการสอน จนสามารถทำให้นักเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี ซึ่งพิจารณาได้จากเกรดเฉลี่ยโดยรวมของนักเรียน จำนวนร้อยละของนักเรียนที่สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นไป ความสามารถทางวิชาการของนักเรียน รวมถึงความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู

2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง การที่ครูและผู้บริหารสามารถดำเนินการในสถานศึกษา ทั้งการบริหารและการอบรมคุณธรรมของนักเรียนเพื่อให้นักเรียนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดี และทำให้นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเอง มีเจคติที่ดีต่อการศึกษาเล่าเรียน เป็นที่พอใจของผู้ปกครอง

3. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในการร่วมพัฒนา เปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงาน ทั้งด้านวิชาการ การเรียนการสอน เพื่อให้สถานศึกษามีความก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยพิจารณาจากการยอมรับของครูต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารและการเรียนการสอน ความสามารถความรวดเร็วของครูต่อการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยน วิธีการดำเนินงานของตนเอง ความกระตือรือร้นของครูที่จะปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนการพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาสถานศึกษา

4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของครูและผู้บริหารที่ร่วมมือกันในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งด้านการเรียนการสอน การปกครองนักเรียนและงานที่รับผิดชอบอื่น ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

วรนารถ แสงมณี (2553 : 22) กล่าวว่า การวัดประสิทธิผลขององค์การสามารถทำได้หลายวิธี ดังนี้

1. วิธีการเข้าถึงเพื่อบรรลุเป้าหมาย คือ การตั้งเป้าหมายและทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น โดยที่เป้าหมายนั้นจะต้องวัดได้ว่า เมื่อเราจะบรรลุเป้าหมายที่ต้องการและตั้งเป้าหมายไว้จะต้องมีความเป็นไปได้ด้วย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

2. วิธีการพิจารณาเชิงระบบหรือกระบวนการ เป็นวิธีการของการได้มาซึ่งทรัพยากรที่องค์การต้องการ ด้วยการมีปัจจัยนำเข้าที่ดีและมีประสิทธิภาพ โดยจะต้องใช้ปัจจัยนำเข้านี้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด อันที่จะทำให้ผลลัพธ์ที่ออกมาเป็นที่น่าพอใจและให้ความสำคัญกับกระบวนการทั้งหมดตั้งแต่ต้นของการปฏิบัติการ

3. วิธีการพิจารณาส่วนประกอบหลัก กลยุทธ์ตามสภาพแวดล้อมเฉพาะส่วน เป็นวิธีการที่ให้ความสำคัญที่ขึ้นอยู่กับการตอบสนองความต้องการขององค์การ ไม่ว่าจะเป็นพนักงานในองค์การหรือกลุ่มใดก็ตามที่วิเคราะห์แล้วว่ามีอิทธิพลต่อองค์การ ซึ่งจะต้องมีการตอบสนองความต้องการของกลุ่มเหล่านี้ให้ได้มากที่สุดเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ คือ ความพึงพอใจของกลุ่มอิทธิพลของสภาพแวดล้อมองค์การนั้น ๆ เท่าที่องค์การจะสามารถกระทำได้

4. การใช้วิธีการแข่งขันเชิงคุณค่า การประเมินความมีประสิทธิภาพขององค์การโดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อองค์การยังมีความไม่ชัดเจนเกี่ยวกับการบริหารงานของตนเองหรือต้องการเปลี่ยนแปลงในกฎเกณฑ์ของหลักการเหล่านั้นในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ

กล่าวโดยสรุป ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยวัดจาก 1) การบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ผู้บริหารและครูสามารถปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2) การพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารและครูสามารถร่วมกันบริหารจัดการศึกษาให้มีความก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป โดยพิจารณาจากหลักสูตรของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและชุมชน ทันสมัยต่อสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน มีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการใช้สื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสม มีการวัดผลประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริงและมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย 3) การพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก คือ การที่ครูและผู้บริหารสามารถอบรมคุณธรรมของนักเรียน เพื่อให้นักเรียนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดีและทำให้นักเรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

การบริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 (2554 ข : 43-47) ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการองค์การ โดยมีการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีการปรับวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานและการทำงานแบบมีส่วนร่วมที่เอื้อต่อการพัฒนา ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่งเสริมการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและใช้วงจรการพัฒนา (PDCA) อย่างต่อเนื่อง มีการเชื่อมโยงความสำเร็จของการปฏิบัติงานกับการบริหารงานบุคคลอย่างชัดเจน และบริหารจัดการ

โดยเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมและยึดหลักธรรมาภิบาล โดยมีกลยุทธ์ในการดำเนินการเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ คือ 1) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับและส่งเสริมความสามารถทางเทคโนโลยี เพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ 2) ปลูกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 3) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ 4) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน ภาคเอกชน และท้องถิ่นในการจัดการศึกษาและสร้างความเข้มแข็งให้สถานศึกษา โดยได้มีการดำเนินการจัดทำโครงการต่าง ๆ เช่น เรื่องของการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากร มีการจัดทำโครงการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการพัฒนาตนเอง มีการจัดให้มีการศึกษาและการอบรม โดยจัดทำโครงการพัฒนาครูและผู้บริหารสู่การปฏิรูปการศึกษา มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากร มีการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและมีการให้รางวัล สร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน อาทิเช่น การจัดโครงการทัศนศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การให้รางวัลแก่ผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นในสาขาต่าง ๆ ในกิจกรรมวันครู เป็นต้น

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 (2554 ข : 9-15) ได้กล่าวถึงแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จนั้น จะต้องมีการสื่อสารทิศทางองค์การ ทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายให้บุคลากรรับรู้และเข้าใจตรงกันอย่างทั่วถึง จัดโครงสร้างองค์การ กระบวนการทำงานและมอบหมายผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานอย่างชัดเจน วิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและเป้าหมายตามนโยบาย เพื่อกำหนดกลยุทธ์และการจัดทำแผนปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ มีการดำเนินงานกิจกรรมตามแผนปฏิบัติงานที่กำหนด มีการทำงานโดยยึดหลักการทำงานเป็นทีม การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่เอื้อต่อการพัฒนา การปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ และจัดให้มีการวัดผลการปฏิบัติงานโดยมีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล เพื่อให้มีการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม สร้างกลไกการขับเคลื่อนและตรวจสอบสาธารณะ โดยรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีสู่สาธารณชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการจัดทำโครงการต่าง ๆ เพื่อเป็นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน พัฒนาครูและผู้บริหาร รวมถึงบุคลากรทางการศึกษา และส่งเสริมการให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

กล่าวโดยสรุป การบริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี มีการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีการปรับวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน มีการบริหารงานโดยยึดหลักการมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม ส่งเสริมการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและใช้วงจรการพัฒนา PDCA อย่างต่อเนื่อง บริหารจัดการโดยเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมและยึดหลักธรรมาภิบาล พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

ทั้งระบบ มีการสื่อสารทิศทางองค์การทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายให้บุคลากรรับรู้และเข้าใจตรงกันอย่างทั่วถึง จัดโครงสร้างองค์การ กระบวนการทำงานและมอบหมายผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและเป้าหมายตามนโยบาย เพื่อกำหนดกลยุทธ์และการจัดทำแผนปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ การดำเนินงาน กิจกรรมตามแผนปฏิบัติงานที่กำหนด และจัดให้มีการวัดผลการปฏิบัติงานโดยมีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลเพื่อให้มีการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยต่างประเทศ

บลิงคลี (Binkly. 1997 : 1590) ได้ศึกษาการนำการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การไปปฏิบัติในสถานศึกษาโดยใช้งานวิจัยเชิงคุณภาพ ผลงานวิจัยสรุปว่า องค์ประกอบสำคัญในการนำการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การไปใช้ในสถานศึกษา ได้แก่ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การแบ่งหน้าที่การทำงานตามโครงสร้างการทำงานเป็นทีม และการติดต่อสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีในสถานศึกษา รวมทั้งสถานศึกษาได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากผู้ปกครอง ชุมชนในการจัดสภาพการเรียนรู้ของนักเรียนและที่สำคัญโรงเรียนต้องสร้างความเชื่อมั่นในผลผลิตให้แก่ผู้ปกครอง รวมทั้งผู้บริหารต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

วิลเลี่ยม (William. 1997 : 3355) ได้ศึกษาการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การซึ่งพบว่าองค์ประกอบของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ได้แก่ การฝึกอบรม การติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การทำงานเป็นทีม และการสนับสนุนจากชุมชน

ชิป (Shipe. 1998 : 46) ได้ศึกษาการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในสถานศึกษาโดยใช้วิจัยเชิงคุณภาพในลักษณะการศึกษาเป็นรายกรณี ผลงานวิจัยสรุปว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การจะเกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์ การสนับสนุนจากผู้บริหารที่เข้มแข็ง การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ การติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง การจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เหมาะสม การใช้การอบรมในการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะจะสอดคล้องกับการใช้ทฤษฎีแรงจูงใจในการบริหาร

บาย (Byrd. 1999 : 78) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในวิทยาลัยชุมชนสามแห่ง ผลงานวิจัยสรุปว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ เน้นการบริการลูกค้า การทำงานเป็นทีม การจัดโครงสร้างองค์การใหม่และใช้เทคโนโลยีในการบริหาร

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

งานวิจัยในประเทศ

สมชาย เทพแสง (2548 : 139-140) ได้ศึกษาปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร ผลจากการวิจัยปรากฏว่า ระดับของการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก สถานศึกษามีการนำเทคนิคการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาของตน ให้เป็นที่ยอมรับศรัทธาแก่ประชาชนโดยทั่วไป ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน เมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ การบริหารเวลา สิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยี และประสบการณ์ในการบริหาร ปัจจัยด้านการบริหารเวลาส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบของการบริหารเวลา ปรากฏว่า การเพิ่มประสิทธิผลของการบริหารเวลา และเทคนิคในการบริหารเวลา เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารเวลา ประสบการณ์ในการบริหารส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพส่งผลทางตรงต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบที่สำคัญปรากฏว่า ผู้บริหารที่มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์การ รวมทั้งการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ สิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยีส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบสำคัญปรากฏว่า ความพร้อมของสื่อการสอนและวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อปัจจัยด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยี

สุริยนต์ เถาะบุตร (2549 : 149-156) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะองค์การกับภาวะผู้นำที่มีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสกลนคร พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนแบบเปลี่ยนสภาพโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลโรงเรียนด้านความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรพบว่า ประสิทธิผลโรงเรียนด้านความพึงพอใจในการทำงานที่เกิดจากปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้านทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านผลสำเร็จการบริหารงานของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ประสิทธิผลโรงเรียนด้านผลสำเร็จการบริหารงานของโรงเรียนโดยรวมและรายด้านทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลโรงเรียนด้านความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร โดยรวมและรายด้านทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ปรารถนา เกิดโชค (2550 : 119-122) ได้ศึกษาการบริหารคุณภาพทั้งองค์การกับประสิทธิผลการบริหารจัดการตามมาตรฐานการอาชีวศึกษาของวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า ระดับการบริหารคุณภาพทั้งองค์การในวิทยาลัยอาชีวศึกษาโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการศึกษาและการฝึกอบรม ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านโครงสร้างที่เกื้อหนุน ด้านวัดผลและประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการพิจารณาความดีความชอบการมอบรางวัล มีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านภาวะผู้นำเท่านั้นที่อยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง การบริหารคุณภาพทั้งองค์การในวิทยาลัยอาชีวศึกษา ทุกด้านมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับระดับประสิทธิผลการบริหารจัดการมาตรฐานการอาชีวศึกษาของวิทยาลัยอาชีวศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับสูง และรายด้านอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูงและตัวทำนายที่สำคัญของระดับประสิทธิผลการบริหารจัดการตามมาตรฐานการอาชีวศึกษาของวิทยาลัยอาชีวศึกษา ได้แก่ การบริหารคุณภาพองค์การด้านการวัดผลและประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการศึกษาและฝึกอบรม ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านภาวะผู้นำ โดยรวมกันสามารถทำนายได้ร้อยละ 63

พิมพรรณ สุริโย (2552 : 105-109) ได้ศึกษาปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 9 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พบว่า ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมพบว่า พนักงานครูและบุคลากรทางการศึกษาท้องถิ่นมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาลอยู่ในระดับมาก ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาล มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 9 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ปัจจัย ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการตัดสินใจ ด้านวิสัยทัศน์ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านการติดต่อสื่อสาร

งามตา ธานีวรรณ (2553 : 100-101) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร พบว่า 1) ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ปัจจัยด้านแรงจูงใจและปัจจัยด้านการสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร อยู่ในระดับมาก 2) ระดับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถปรับเปลี่ยน และพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแต่ละด้าน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

กับประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร พบว่า ประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านแรงจูงใจ ด้านการสื่อสาร ทุกด้านมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอยู่ที่ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ปัจจัยในภาพรวมสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธรได้ทั้ง 3 ด้าน โดยเรียงลำดับดังนี้ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยด้านการสื่อสาร สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธรได้ร้อยละ 34.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภัสพร บุญศิลป์ (2553 : 105-108) ได้ศึกษาการรับรู้ด้านการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การและความพึงพอใจในการทำงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานบริษัทนิสสัน มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ทั้งสามด้าน ได้แก่ ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และด้านการทำงานเป็นทีม พบว่าการรับรู้ด้านการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท นิสสัน มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง การทดสอบความสัมพันธ์ของการรับรู้ด้านการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การและความพึงพอใจในการทำงาน พบว่าการรับรู้ด้านการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานโดยรวม และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ด้านการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากการศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การถือว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการ พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตรงตามความต้องการ โดยใช้หลักการมีส่วนร่วม การปรับปรุงองค์การอย่างต่อเนื่อง การมุ่งเน้นความสำคัญของลูกค้า องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำ 2) การศึกษาและการอบรม 3) โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน 4) การติดต่อสื่อสาร 5) การให้รางวัลและการยอมรับ 6) การวัดผลการปฏิบัติงาน และ 7) การทำงานเป็นทีม องค์ประกอบดังกล่าวเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลของสถานศึกษา ซึ่งประสิทธิผลเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จของสถานศึกษาเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจว่าการบริหารงานของสถานศึกษาสามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้มากน้อยเพียงใด สถานศึกษาจะอยู่รอดและมั่นคงขึ้นอยู่กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้แก่ 1) การบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา 2) การพัฒนาสถานศึกษา 3) การพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ซึ่งเป็นแนวทางในการปฏิบัติ สามารถยืนยันได้ว่าสถานศึกษาที่มีการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมีมาตรฐานที่จะใช้เป็นเครื่องมือตรวจสอบคุณภาพการศึกษาและได้รับความเชื่อถือยอมรับไว้วางใจจากสาธารณชน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม