บทที่ 2
แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน จังหวัดระยอง ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
   1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพการศึกษา
   1.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ
   1.3 ลักษณะของผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ
   1.4 ปัจจัยด้านผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ
   1.5 รูปแบบของระบบบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ
2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน
   2.1 ปัจจัยภาวะผู้นำ
   2.2 ปัจจัยการวางแผนกลยุทธ์
   2.3 ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
   2.4 เส้นทางอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา
3. การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ
   3.1 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
   4.1 งานวิจัยต่างประเทศ
   4.2 งานวิจัยในประเทศ

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

สถานศึกษาเอกชนจำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษาและใช้เป็นเครื่องมือพัฒนาระบบบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศเพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันยกมาตรฐานสู่ระดับสากลและพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กรสอดคล้องกับหลักการบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อสนองตอบต่อความพึงพอใจของลูกค้าส่งมอบคุณค่าสู่ลูกค้าและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและส่งผลให้สถานศึกษาอยู่รอดได้ท่ามกลางการแข่งขันที่สูงขึ้นของธุรกิจการศึกษา

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพการศึกษา

ความหมายของคุณภาพการศึกษาโดยได้มีนักวิชาการทั้งในประเทศ และต่างประเทศได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

สุภัทรา เอื้อวงศ์ (2557 : 15) คุณภาพการศึกษา หมายถึง การบ่งชี้คุณลักษณะที่มีความเป็นเลิศทางด้านต่าง ๆ ทั้งด้านการบริหารและด้านวิชาการโดยผ่านกระบวนการผลิตอย่างเป็นระบบ ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตตามกรรมวิธีการวัดด้วยเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของสังคม

สุภัทรา เอื้อวงศ์ (2557 : 15) คุณภาพการศึกษา หมายถึง สิ่งที่คาดหวังไว้หรือสิ่งที่เราต้องการจะให้เกิดซึ่งต้องเป็นไปตามความต้องการของลูกค้าคือ นักเรียนพ่อแม่ผู้ปกครองหรืออาจเรียกว่าผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

โรเลย์ (Rowley. 1997 : 8) ให้ความหมายของคุณภาพการศึกษาว่า หมายถึง กระบวนการที่สถาบันการศึกษาได้ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพทำให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และบรรลุสัมฤทธิ์ผลตามจุดมุ่งหมายของการศึกษารวมทั้งเป็นไปตามมาตรฐานทางวิชาการ

เซ็ง และทาม (Cheng and Tam. 1997 : 23) ให้ความหมายคุณภาพการศึกษาไว้ว่า เป็นการจัดการศึกษาที่สนองความต้องการความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้เรียนและตลาดแรงงาน การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะต้องครอบคลุมทั้งด้านปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต

โอลิวา และแอสปินวอลล์ (Owlia and Aspinwall. 1996 : 12 - 20) ได้เสนอมุมมองคุณภาพการศึกษาเป็น 8 มิติ ได้แก่

มิติที่ 1 ด้านสมรรถนะการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพบัณฑิตจะต้องมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานในสาขาวิชาชีพที่สำเร็จการศึกษา

มิติที่ 2 ด้านคุณลักษณะพิเศษการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพไม่ใช่เป็นการจัดการศึกษาเพียงเพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในเนื้อหาพื้นฐานเฉพาะสาขาวิชานั้นแต่จะต้องจัดการศึกษาให้ผู้เรียนได้เกิดทักษะที่เป็นคุณลักษณะพิเศษของสาขาวิชานั้น

มิติที่ 3 ด้านความเที่ยงตรงการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะต้องเป็นการจัดการศึกษาที่ให้ผู้เรียนได้รับความรู้และได้เรียนรู้ทักษะที่ถูกต้องตรงความความเป็นจริงและมีความทันสมัย

มิติที่ 4 ด้านความตรงตามข้อกำหนดตามมาตรฐานที่กำหนดไว้การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพสถาบันจะต้องจัดการศึกษาได้ตรงตามข้อกำหนดตามมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้และเป็นไปตามคำมั่นสัญญาที่ได้ให้ไว้กับผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

มิติที่ 5 ด้านความจีรังยั่งยืนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะต้องทำให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่ติดตัวอย่างคงทนถาวรด้วยการมีทั้งความรู้และทักษะที่ลึกซึ้งเพียงพอ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

มิติที่ 6 ด้านความสามารถในการทำประโยชน์การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะต้องทำให้ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้ให้เกิดประโยชน์กับสังคมในสาขาวิชาที่ศึกษาและสนองตามความต้องการของสังคม

มิติที่ 7 ด้านความรู้สึกที่ดีการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะต้องสร้างให้เกิดภาพพจน์ที่ดีในสายตาของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

มิติที่ 8 ด้านการรับรู้ในคุณภาพการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะต้องตรงตามการรับรู้ในเรื่องคุณภาพของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าคุณภาพการศึกษา หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามปณิธานและภารกิจของการจัดการศึกษาในแต่ระดับตามนโยบายการพัฒนาการของประเทศ ตลอดจนปณิธานและภารกิจเฉพาะในการจัดการศึกษาของแต่ละสถาบัน

1. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพสถาบันการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546 : 3 - 12) ได้ดำเนินการจัดทำหนังสือเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศเพื่อเป็นความรู้ให้สถาบันการศึกษาในประเทศไทยได้เพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจและนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงงาน รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและพัฒนาระบบการจัดการให้มีคุณภาพประสิทธิภาพและใช้เกณฑ์นี้เปรียบเทียบสมรรถนะในการกำหนดแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบันการศึกษาไทย โดยกำหนดกรอบแนวคิดและค่านิยมหลักเพื่อเป็นเกณฑ์คุณภาพการศึกษา ดังนี้

1. การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์เป็นค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำในความมุ่งมั่นความคิดริเริ่มเป็นแบบอย่างในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และพฤติกรรมส่วนบุคคลเพื่อแสดงให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ที่นำไปสู่การจัดการที่มีคุณภาพตลอดจนการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ขององค์การ

2. การศึกษาแบบเน้นการเรียนรู้ (Learning-centered Education) เป็นรูปแบบการจัดการศึกษาที่มีลักษณะ 1) มีมาตรฐานและความคาดหวังในการพัฒนาผู้เรียนสูง 2) บุคลากรมีความเข้าใจและสรรค์สร้างวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสมกับผู้เรียนในรูปแบบต่าง ๆ 3) เน้นการใช้สื่อเทคนิคประสบการณ์และแหล่งทรัพยากรภายนอกเพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ 4) ใช้การประเมินผลย่อยเพื่อวัดผลและปรับประสบการณ์การเรียนรู้ 5) ใช้การประเมินผลรวมเพื่อวัดความก้าวหน้าของผู้เรียนเทียบกับมาตรฐานหรือเกณฑ์ปกติ 6) ให้ผู้เรียนและครอบครัวประเมินผลด้วยตนเอง และ 7) เน้นความสนใจตรงจุดเปลี่ยนที่สำคัญเช่นการเปลี่ยนชั้นเรียนการทำงาน

3. การเรียนรู้ขององค์การและของแต่ละบุคคลต้องมีการสร้างค่านิยมการเรียนรู้ตลอดเวลาให้เป็นส่วนหนึ่งของวิถีขององค์การความสำเร็จขององค์การเกิดจากการเรียนรู้การฝึกอบรม

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

และการฝึกฝนทักษะใหม่ ๆ ช่วยให้บุคลากรมีความสามารถรอบด้านเกิดความพึงพอใจและคงอยู่กับองค์การเกิดการเรียนรู้ระหว่างหน่วยงาน (Cross-functional Learning) สร้างบรรยากาศที่ดีสำหรับการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ และองค์การเกิดความยืดหยุ่นปรับตัวได้ตลอดเวลา

4. การเห็นคุณค่าของคณาจารย์บุคลากรและพันธมิตรด้วยหลักการที่ว่าความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับความรู้ทักษะความคิดสร้างสรรค์และแรงจูงใจของบุคลากร องค์การที่เห็นคุณค่าของบุคลากรจะต้องแสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำในการทำให้บุคลากรประสบความสำเร็จการยกย่องชมเชยนอกเหนือจากค่าตอบแทนเรื่องงานมีพัฒนาการและความก้าวหน้าในองค์การมีการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์การการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์การสร้างความเป็นพันธมิตรมีความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์การ

5. ความคล่องตัวเป็นความฉับไวความยืดหยุ่นในการตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีการให้ความสำคัญกับเวลาและค่าใช้จ่ายที่ลดลง

6. การมุ่งเน้นอนาคตการคาดการณ์ในอนาคตเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความต้องการการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไปวิธีการจัดการเรียนการสอนความพร้อมของทรัพยากรความคาดหวังของผู้เรียนโอกาสใหม่พัฒนาการทางเทคโนโลยีเป็นต้นผู้นำองค์การและสมาชิกจะต้องมีความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงและมีวิสัยทัศน์ร่วมในการกำหนดแผนอนาคตร่วมกันเพื่อตอบสนองสภาพที่เปลี่ยนไป

7. การจัดการเพื่อนวัตกรรม หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อการปรับปรุงหลักสูตรการให้บริการกระบวนการต่าง ๆ ขององค์การเพื่อการสร้างคุณค่าใหม่มิติใหม่ของผลการดำเนินการการปรับปรุงคุณค่าทางการศึกษาองค์การจึงต้องมีการชี้นำและจัดการให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์การ

8. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริงการจัดดำเนินการขององค์การจำเป็นต้องให้ข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญในกระบวนการหลักและผลลัพธ์มีการกลั่นกรองใจความสำคัญจากข้อมูลมาเป็นสารสนเทศเพื่อสนับสนุนสารสนเทศและการวิเคราะห์และปรับปรุงการปฏิบัติงานกำหนดแนวโน้มและการวางแผน

9. ความรับผิดชอบต่อสังคมผู้นำและบุคลากรจะต้องให้ความสำคัญและความรับผิดชอบต่อสาธารณะมีคุณธรรมจริยธรรมและเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำหน้าที่พลเมืองดีความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมต้องรวมสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานในองค์การ

10. การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่าการวัดผลการดำเนินการควรมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์เป็นหลักเพื่อการสร้างคุณค่าให้กับผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีการระบุความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างชัดเจนมีการวางแผนที่สามารถตอบสนองความต้องการของทุกฝ่าย

11. มุมมองเชิงระบบเพื่อการจัดการองค์การให้บรรลุผลการดำเนินงานโดยมีค่านิยมหลักทั้งหมดตามการจำแนกประกอบกันขึ้นมาเป็นกลไกของระบบการดำเนินการต้องอาศัยการมองภาพรวมขององค์การการมุ่งไปในแนวทางเดียวกันในข้อกำหนดต่าง ๆ และการบูรณาการปัจจัยเพื่อเชื่อมโยงการดำเนินงานที่สัมพันธ์กันมุมมองเชิงระบบจึงหมายถึงการจัดการภายในองค์การและปัจจัยทั้งหมดเพื่อบรรลุความสำเร็จและเป้าหมาย

ลูว์อีส และสมิธ (Lewis and Smith. 1994 : 128) กล่าวถึง การจัดการคุณภาพในสถาบันการศึกษาให้มีประสิทธิผลนั้นจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงการบริหารองค์การไปสู่ความเป็นเลิศปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงการบริหารของสถาบันการศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศได้นั้นจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงในประเด็นต่าง ๆ ตามลำดับ ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงระบบและโครงสร้าง (Change in Systems and Structures) การปรับเปลี่ยนระบบและโครงสร้างขององค์การจัดเป็นส่วนหนึ่งของหลักการของการปรับปรุงคุณภาพโดยรวม

2. การเปลี่ยนแปลงในการกระทำ (Change in Actions) การกระทำเป็นพื้นฐานของการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเอกชนและเป็นส่วนหนึ่งของหลักการปรับปรุงคุณภาพโดยรวม

3. การเปลี่ยนแปลงในบทบาทหน้าที่ (Change in Roles) การจัดการเป็นการนำไปสู่บทบาทหน้าที่ใหม่ๆเสมือนเป็นผู้อำนวยความสะดวกผู้สนับสนุนผู้ให้บริการผู้สร้างสรรค์และผู้ส่งเสริม

4. การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Change in Behaviors) การเปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่ของการจัดการจะเป็นการแสดงให้เห็นพฤติกรรมประจำวันที่เปลี่ยนไปของผู้จัดการอย่างชัดเจน เช่น จะต้องอำนวยความสะดวกสนับสนุนให้บริการสร้างสรรค์และส่งเสริม

5. การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ (Change in Attitudes) พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงเป็นการสร้างการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ดังนั้นถ้าต้องการฝึกให้บุคลากรเกิดความคิดเห็นที่แตกต่างกันออกไปต้องสร้างความแตกต่างในการประพฤติตนของบุคลากรเป็นอันดับแรก

6. การเปลี่ยนแปลงบรรทัดฐาน (Change in Norms) การเปลี่ยนแปลงที่ผ่านมาทั้งด้านบทบาทหน้าที่พฤติกรรมและทัศนคติจะส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดกับบุคคลและบรรทัดฐานขององค์การ

7. การเปลี่ยนแปลงค่านิยม (Change in Values) จุดสุดท้ายของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดที่ผ่านมาคือการเปลี่ยนแปลงค่านิยมขององค์การและบุคลากรซึ่งเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ซัลลิส (Sallis. 1993 : 82) ได้สรุปเปรียบเทียบให้เห็นว่าสถาบันการศึกษาที่มีการพัฒนาระบบการจัดการคุณภาพและมีการนำมาปฏิบัติจนถือว่าคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน ซึ่งเรียกว่าโรงเรียนคุณภาพจะมีลักษณะดังตาราง 1

ตาราง 1 ลักษณะของสถาบันการศึกษาที่มีระบบการจัดการคุณภาพ

สถาบันที่มีระบบการจัดการคุณภาพ	สถาบันแบบเดิม
1. มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	1. มุ่งเน้นที่ความต้องการภายใน
2. มุ่งเน้นการป้องกันปัญหา	2. มุ่งเน้นการค้นหาปัญหา
3. มีการลงทุนทางด้านบุคลากร	3. ไม่มีระบบในแนวทางการพัฒนาบุคลากร
4. มีกลยุทธ์สำหรับการจัดการคุณภาพ	4. ไม่มีวิสัยทัศน์ด้านกลยุทธ์การจัดการคุณภาพ
5. การจัดการกับคำตำหนิเสมือนเป็นโอกาสในการเรียนรู้	5. การจัดการกับคำตำหนิเป็นเพียงสิ่งรบกวนการปฏิบัติงาน
6. มีการกำหนดคุณลักษณะด้านคุณภาพไปทั่วทั้งองค์การ	6. ไม่มีความชัดเจนเกี่ยวกับมาตรฐานคุณภาพ
7. มีนโยบายและด้านคุณภาพ	7. ไม่มีแผนด้านคุณภาพ
8. ผู้จัดการอาวุโสเป็นผู้นำคุณภาพ	8. บทบาทในการจัดการเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการควบคุม
9. ทุกคนมีส่วนในกระบวนการปรับปรุง	9. เฉพาะทีมงานเท่านั้นที่มีส่วนเกี่ยวข้อง
10. ผู้อำนวยการด้านคุณภาพเป็นผู้นำ	10. ไม่มีผู้อำนวยการด้านคุณภาพการปรับปรุงกระบวนการ
11. บุคลากรเป็นผู้ริเริ่มคุณภาพความคิดสร้างสรรค์ได้รับการสนับสนุน	11. ขั้นตอนและกฎระเบียบทั้งหมดเป็นสิ่งที่สำคัญ
12. บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบและมีความชัดเจน	12. ไม่มีความชัดเจนในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ
13. มีวิธีการในการประเมินที่ชัดเจน	13. ไม่มีวิธีการในการประเมินที่เป็นระบบ
14. คุณภาพเป็นตัวกลางเพิ่มความพึงพอใจ	14. คุณภาพเป็นตัวกลางในการเพิ่มของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต้นทุน
15. มีการวางแผนระยะยาว	15. มีการวางแผนระยะสั้น

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

ตาราง 1 (ต่อ)

สถาบันที่มีระบบการจัดการคุณภาพ	สถาบันแบบเดิม
16. คุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร	16. คุณภาพถูกมองว่าเป็นสิ่งอื่นและเป็นจุดเริ่มของความยุ่งยาก
17. การสร้างคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ที่สำคัญของตนเอง	17. การตรวจสอบคุณภาพให้ตรงความต้องการของบุคคลภายนอก
18. มีภารกิจที่มีจุดเด่นเฉพาะ	18. ไม่มีภารกิจที่มีจุดเด่นเฉพาะ
19. การจัดการกับผู้ร่วมงานเสมือนเป็นลูกค้า	19. มีการบริหารแบบเป็นลำดับชั้น

จากตาราง 1 สามารถสรุปได้ว่าการจัดการคุณภาพในสถาบันการศึกษาโดยเน้นในกิจกรรมหลัก 4 ประการ ได้แก่ คุณภาพของการเรียนการสอน คุณภาพของกระบวนการประเมินผู้เรียน คุณภาพของการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอน และคุณภาพของกระบวนการการประกันคุณภาพ

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

ความเป็นมาและแนวคิดเบื้องต้นของระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ โดยได้มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้กล่าวถึงแนวคิดการบริหารสู่ความเป็นเลิศไว้ ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2548 : 16 - 17) กล่าวว่า ศาสตร์การบริหารมีวิวัฒนาการอย่างต่อเนื่อง แต่ละยุคต่างก็มีจุดเน้นที่แตกต่างกันเช่นในยุคทัศนะดั้งเดิมประมาณปี ค.ศ. 1890 ให้ความสำคัญกับความมีประสิทธิภาพในการทำงานและการควบคุมมากแต่ละเลยความสำคัญของมนุษย์ในยุคที่มีทัศนะเชิงพฤติกรรมซึ่งเริ่มเมื่อประมาณปี ค.ศ. 1910 เป็นต้นมา การบริหารให้ความสำคัญกับมนุษย์มากขึ้นโดยมีความเชื่อว่าองค์กรที่มีประสิทธิผลนั้นผู้บริหารจะต้องเข้าใจและให้ความสนใจกับการเสริมสร้างปัจจัยจูงใจที่จะมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์ในองค์กรส่วนในยุคทัศนะเชิงปริมาณซึ่งเริ่มเมื่อประมาณปี ค.ศ. 1940 เป็นต้นมาให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบฐานข้อมูล มีการใช้ตัวแบบทางคณิตศาสตร์และวิธีการเชิงสถิติการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อประกอบการตัดสินใจมากขึ้น

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ในปลายทศวรรษ 1970 มีการพัฒนาทฤษฎีใหม่ ๆ ที่มีความหลากหลายมากขึ้นศาสตร์ทางการบริหารได้รับอิทธิพลจากหลายสาขาผสมกันในลักษณะสหวิทยาการและยังมีการนำทฤษฎีต่างๆมาบูรณาการเข้าด้วยกันเพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรมากขึ้นในช่วงทศวรรษที่ 20 ผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการจัดการในลักษณะที่เป็นสูตรสำเร็จที่สามารถประยุกต์ใช้ได้

ทั่วไปปัจจุบันการบริหารองค์กรที่ได้รับการยอมรับว่ามีประสิทธิภาพและเป็นที่นิยมใช้กันมากที่สุด คือ การบริหารคุณภาพแบบทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management : TQM) แนวคิดนี้มีวิวัฒนาการมาจากการผลิตทางด้านอุตสาหกรรมที่ว่าการผลิตต้องมีคุณภาพ ซึ่งต้องมีการตรวจสอบผลผลิต ต่อมามีแนวคิดในการควบคุมคุณภาพ ซึ่งเน้นที่กระบวนการผลิตโดยการตรวจหาข้อผิดพลาดในการทำงานเพื่อหาทางแก้ไขแนวคิดต่อมาเปลี่ยนเป็นการผลิตสินค้าให้มีคุณภาพตามความต้องการของลูกค้าเพื่อให้ได้มาตรฐานเป็นที่พอใจจึงเกิดระบบประกันคุณภาพขึ้นระบบนี้เน้นการป้องกันการเกิดข้อผิดพลาดแทนการค้นหาข้อผิดพลาดเพื่อเป็นการลดต้นทุนการผลิตสำหรับแนวคิดด้านคุณภาพในปัจจุบันคือ การผลิตสินค้าให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าซึ่งต้องเกิดจากการบริหารที่มีคุณภาพทุกด้าน

ซัลลิส (Sallis. 1993 : 82) กล่าวว่า การบริหารคุณภาพระดับสูงสุด คือ การจัดการแบบมุ่งคุณภาพแบบทั่วทั้งองค์กรในระดับนี้จะต้องมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นแนวคิดหรือปรัชญาสำคัญของ TQM กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารในระดับสูงต้องมีความมุ่งมั่นและมีความผูกพันกับการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องด้วยความร่วมมือของพนักงานในทุก ๆ หน่วยงานและเป็นการทำงานแบบข้ามสายงาน โดยผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนทุกด้านและองค์กรต้องมีมุมมองเป็นระบบและพนักงานในองค์กรเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญที่ทำงานในระบบ

ความหมายของระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศหากพิจารณาความหมายของคำว่า “ระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ” อาจแยกออกได้เป็น 2 คำสำคัญ คือ “ระบบการบริหาร” และ “ความเป็นเลิศ” ในส่วนของคำว่า “ระบบการบริหาร” นั้นอาจพิจารณาได้เป็น 2 มิติ คือ มิติแรกเป็นการพิจารณาโดยแยกส่วนของคำว่า “ระบบ” และ “การบริหาร” ออกจากกันส่วนมิติที่ 2 เป็นการพิจารณาภาพรวมของคำว่า “ระบบการบริหาร หรือ Management System” รายละเอียดมีดังนี้

ความหมายของคำว่า “ระบบการบริหาร” พจนานุกรมอเมริกันเฮอริเทจ (The American Heritage Dictionaries. 1991 : 1234) ได้ให้ความหมายของระบบไว้ในหลายลักษณะดังนี้ 1) กลุ่มขององค์ประกอบที่มีปฏิกิริยากันมีปฏิสัมพันธ์กันและเป็นไปตามกันก่อรูปเป็นองค์รวมที่ผสมผสานกันอยู่ 2) กลุ่มขององค์ประกอบที่สัมพันธ์กันตามหน้าที่เช่นร่างกายมนุษย์กลุ่มของอวัยวะกลุ่มของกลไกเครื่องจักรเครือข่ายของโครงสร้างและช่องทางในการสื่อสาร เป็นต้น 3) กลุ่มขององค์ประกอบหรือชิ้นส่วนที่สัมพันธ์กันอย่างมีโครงสร้าง 4) ชุดของความคิดหรือหลักการที่มีปฏิสัมพันธ์กัน 5) หน่วยงานหรือสังคมที่ก่อตั้งขึ้น 6) กลุ่มของวัตถุประสงค์หรือปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ 7) ชุดของปรากฏการณ์ที่รวมอยู่ด้วยกันเพื่อการจำแนกและวิเคราะห์ 8) สภาพหรือสถานะของปฏิกิริยาที่เป็นลำดับและกลมกลืนกัน และ 9) วิธีการหรือกระบวนการ

สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

นอกจากนั้นนักวิชาการได้ให้ความหมายของระบบไว้ในทำนองเดียวกัน เช่น

รอบบินส์ (Robbins. 1998 : 12) ระบบ หมายถึง ชุดหรือกลุ่มขององค์ประกอบย่อย ๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์กันเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายโดยรวมของระบบให้ความหมายในลักษณะของกลุ่มหรือส่วนประกอบหลาย ๆ ส่วนมารวมกันโดยกล่าวถึงระบบย่อย (Sub System) และระบบใหญ่ (Supra System) ซึ่งก็คือ สภาพแวดล้อมของระบบนั้นเอง

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel. 2001 : 31) ได้นำเสนอทฤษฎีระบบสังคมในฐานะที่โรงเรียนเป็นระบบสังคมแบบหนึ่งโดยได้อธิบายถึงระบบย่อยภายในโรงเรียนว่า ประกอบด้วยระบบย่อยต่าง ๆ สรุปได้ 4 ระบบย่อย ได้แก่

1. ระบบย่อยเกี่ยวกับงานซึ่งมีจำนวนมากมายในโรงเรียนที่จะต้องดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน

2. ระบบย่อยด้านโครงสร้างที่ทำให้องค์กรดำเนินงานเป็นระบบและมีเอกลักษณ์เฉพาะของตนเองโครงสร้างจะกำหนดรูปแบบของหน้าที่บทบาทขอบข่ายการสื่อสารที่แสดงให้เห็นถึงทิศทางการสื่อสารและการตัดสินใจนอกจากนี้โครงสร้างยังเป็นตัวกำหนดระบบการไหลของงานด้วย

3. ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือการดำเนินงาน ซึ่งไม่ได้หมายถึงเฉพาะฮาร์ดแวร์ เช่น คอมพิวเตอร์ หนังสือ กล้อง โทรทัศน์ เท่านั้น แต่ยังรวมถึงโครงสร้างใหม่ เช่น วิธีการที่เป็นระบบลำดับขั้นของกิจกรรมต่าง ๆ หรือการออกแบบวิธีการที่เป็นนวัตกรรมทั้งหลายที่ใช้ในการแก้ปัญหาเพื่อการบรรลุการดำเนินงานขององค์กร แผนการสอนของครู ตารางสอน และคู่มือการใช้หลักสูตรคือ ตัวอย่างของเทคโนโลยีในองค์กรทางการศึกษา

4. ระบบย่อยด้านคนที่มีส่วนสนับสนุนให้องค์กรบรรลุผลการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กร

จากความหมายของระบบที่กล่าวไว้ข้างต้นวิเคราะห์ได้ว่าต่างก็ให้ความหมายไว้ในลักษณะที่สอดคล้องกันว่าระบบมีลักษณะสำคัญ คือ เป็นชุดหรือกลุ่มขององค์ประกอบย่อยต่าง ๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์กันและองค์ประกอบย่อยเหล่านี้ ต่างก็ทำหน้าที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยรวม โดยแนวคิดของนักวิชาการส่วนใหญ่ให้ความสนใจระบบในฐานะที่เป็นระบบเปิดเพราะเชื่อว่าสิ่งแวดล้อมมีความสำคัญต่อระบบ เช่นเดียวกับองค์ประกอบอื่น ๆ ที่อยู่ภายในส่วนการกำหนดเป็นระบบย่อยภายในองค์กรขึ้นอยู่กับการแบ่งประเภทของงานในแต่ละองค์กร

สรุปได้ว่า “ระบบ” หมายถึง ชุดหรือกลุ่มขององค์ประกอบย่อยต่าง ๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์กันตามโครงสร้างและต่างก็ทำหน้าที่เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายโดยรวม

จากความหมายข้างต้นกล่าวได้ว่า “การบริหาร” เป็นกระบวนการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยอาศัยและทรัพยากรต่าง ๆ ผ่านกระบวนการหรือหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ 5 อย่าง คือ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การนำ และการควบคุม

สรุปได้ว่า “ระบบการบริหาร” หมายถึง ชุดหรือกลุ่มขององค์ประกอบย่อยต่าง ๆ มีปฏิสัมพันธ์กันตามหน้าที่หรือกระบวนการทางการบริหารที่ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การนำ และการควบคุม โดยกระบวนการเหล่านี้ต่างก็ใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรและหากพิจารณาองค์กรในฐานะระบบองค์กรจะประกอบด้วย ระบบย่อยต่าง ๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์กันคือ ระบบย่อยเกี่ยวกับงาน (ด้านเทคนิค) และทรัพยากรระบบย่อยด้านโครงสร้าง ระบบย่อยด้านคน และระบบย่อยด้านการบริหาร โดยระบบย่อยด้านการบริหาร ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายการวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การจัดองค์กร การดำเนินงาน และการควบคุมสำหรับการวิจัยครั้งนี้พิจารณา “ระบบการบริหาร” ในความหมายของชุดหรือกลุ่มขององค์ประกอบย่อย ซึ่งต่างก็ทำหน้าที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยองค์ประกอบทางการบริหาร ประกอบด้วย การวางแผน การจัดโครงสร้าง การนำ การจัดการด้านบุคลากร และการควบคุม

ส่วนความเป็นเลิศมีความหมายที่ยากจะอธิบายได้เนื่องจากมีความหมายได้หลายด้านและเป็นการยากที่คนส่วนใหญ่จะเห็นพ้องต้องกันเป็นกรอบมโนทัศน์ที่เป็นสากลการมองความเป็นเลิศหรือคุณภาพจะแตกต่างกันไปคือ ด้านเศรษฐศาสตร์จะมองคุณภาพในเชิงความสัมพันธ์ของปัจจัยนำเข้าและผลผลิตโดยดูว่าผลผลิตที่ได้ออกไปนั้นอยู่ในความต้องการของตลาดแรงงานมากน้อยเพียงใดคุ้มค่ากับการลงทุนการผลิตหรือไม่การมีคุณภาพต่ำ จึงหมายถึงความไม่สมดุลกันระหว่างอุปสงค์กับอุปทาน สำหรับทางด้านสังคมวิทยาจะมองว่าการศึกษาได้ตอบสนองหรือทดแทนให้กับสังคมมากน้อยเพียงใดมีผลทำให้สังคมเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น อย่างไรทำให้ประเทศมีการพัฒนาทั้งด้านสังคมและเทคโนโลยีหรือไม่ สำหรับด้านการศึกษาจะมองคุณภาพในลักษณะของประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการเรียนการสอนความสามารถของบัณฑิตในการแก้ปัญหาและคิดวิเคราะห์และวิจารณ์ ดังนั้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในความหมายของความเป็นเลิศสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาถึงความหมายของความเป็นเลิศ มีรายละเอียดดังนี้

พจนานุกรมเว็บสเตอร์ นิวส์เวิลด์ (Webster's New World Dictionary. 1996 : 636) ให้ความหมายว่าความเป็นเลิศ (Excellence) หมายถึง สิ่งที่ดีที่สุดสมบูรณ์ที่สุดหรือการกระทำที่ประกอบด้วยคุณภาพที่สูงสุดจนเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

เคมบริดจ์เชียร์ (ออนไลน์. 2558) ได้กล่าวถึงสำนักงานมาตรฐานการศึกษาของประเทศอังกฤษได้ให้ความหมายว่า “เลิศ” หมายถึง ยอดเยี่ยมเด่นอยู่ระดับหนึ่งมีประสิทธิภาพระดับสูง

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

ความรวดเร็วในความก้าวหน้าของกระบวนการจากความหมายข้างต้นจะเห็นได้ว่าการให้ความหมายของคำว่า “เลิศ” นั้นมีความเกี่ยวข้องกับคำว่า “คุณภาพ” และเมื่อพิจารณาจากความหมายของคำว่า “คุณภาพ”ตามที่มีผู้กล่าวไว้ความเป็นเลิศและคุณภาพนั้นมีความหมายคล้ายกันใช้แทนกันได้ โดยทั้งสองคำคำนึงถึงมิติของรูปโดยไม่เพียงแต่คำนึงถึงผลสำเร็จอันน่าชื่นชมแต่คำนึงถึงคุณลักษณะซึ่งทำให้เกิดผลสำเร็จด้วยทั้งคุณภาพและ ความเป็นเลิศต่างก็หมายถึง คุณลักษณะที่มีมาตรฐานสูงและตั้งใจจะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ไม่ต่ำไปกว่ามาตรฐานนั้น

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2548 : 167 - 168) กล่าวถึงความเป็นเลิศว่า นอกจากทำให้ตรงตามข้อกำหนดแล้วยังต้องคำนึงถึงความพึงพอใจและทำให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าด้วยหรืออาจกล่าวได้ว่ามาตรฐานเป็นเพียงส่วนหนึ่งของคุณภาพและข้อแตกต่างที่สำคัญก็คือสินค้าหรือบริการที่ได้เกณฑ์มาตรฐานไม่จำเป็นต้องเป็นสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพแต่สินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพควรมีคุณลักษณะที่ได้มาตรฐานในระดับหนึ่งเพราะโดยทั่วไปแล้วการกำหนดมาตรฐานมักเป็นการกำหนดโดยผู้ผลิตเป็นส่วนใหญ่ความต้องการของลูกค้าสำหรับ “ความเป็นเลิศ” นั้นกล่าวได้ว่ามีคุณภาพเป็นพื้นฐานสำคัญแต่ “ความเป็นเลิศ” มีความเหนือกว่าคุณภาพเพราะเมื่อเปรียบเทียบกันแล้วจะมีความโดดเด่นกว่าเป็นระดับคุณภาพสูงสุดมีผลงานที่ยอดเยี่ยมเหนือกว่าธรรมดา ซึ่งสามารถเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้

ดังนั้นกล่าวได้ว่ามาตรฐาน คุณภาพและความเป็นเลิศทั้งสามคำมีความเกี่ยวข้องกันอยู่แต่ก็มีความแตกต่างกันที่การจัดลำดับกล่าวคือ “มาตรฐาน” เป็นสิ่งที่ถือเอาเป็นหลักสำหรับเทียบกำหนดหรือเป็นข้อกำหนดขั้นต่ำที่ต้องมีหรือที่ระบุไว้ส่วน “คุณภาพ” นั้น เป็นการยกระดับจากมาตรฐาน

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2551 : 1) มองว่าองค์การที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศจนประสบความสำเร็จจะพิจารณาได้จากยอดขายและความสามารถในการทำกำไรหรือมีสมรรถนะสูง (High Performance) โดยมีนักวิชาการบางท่านเรียกองค์การที่เป็นเลิศ (Excellence Organization) ว่าองค์การสมรรถนะสูง (High Performance Organization) หรือ HPO และปัจจุบันมีหน่วยงานหลายแห่งทั้งภาคเอกชนและภาครัฐได้ให้ความสำคัญและนำเครื่องมือการบริหารต่าง ๆ มาพัฒนาหน่วยงานเพื่อก้าวไปสู่องค์การสมรรถนะสูงสำหรับในภาครัฐที่สำคัญ เช่น กระทรวงพลังงานและการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

หากนำแนวคิดความเป็นเลิศข้างต้นมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาน่าจะสรุปได้ว่าความเป็นเลิศด้านการศึกษา หมายถึง การจัดการหรือบริหารการศึกษาที่ดีเยี่ยมมุ่งเน้นการเพิ่มคุณค่าอย่างต่อเนื่องให้กับนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและเน้นความสำเร็จและประสิทธิผลขององค์การ โดยใช้เกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษาประเมินศักยภาพการดำเนินงานส่วนเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษา

หมายถึง รายการสำคัญที่ใช้ในการประเมินด้านศักยภาพที่ดีเยี่ยมด้านการศึกษาซึ่งก่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องนำไปสู่คุณภาพการศึกษา

ลักษณะของผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ

การดำเนินงานเป็นเครื่องมือและกลไกสำคัญในการพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและให้เป็นไปตามกรอบแนวนโยบายและเป้าประสงค์หลักของการจัดการศึกษาของประเทศที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศและสามารถแข่งขันในเวทีโลกการสร้างการบริหารใหม่ในผลการดำเนินงานในโรงเรียนเอกชน จึงเป็นเรื่องสำคัญมิใช่เป็นเพียงการตอบสนองความต้องการจากภายนอกเพียงอย่างเดียวแต่ยังตอบสนองความต้องการของสถานศึกษาเอกชนจำเป็นต้องใช้สารสนเทศและภูมิปัญญาเพื่อการพัฒนาการจัดการคุณภาพอาศัยเทคนิคการผลการดำเนินงานเป็นเครื่องมือช่วยประเมินความพร้อมเปรียบเทียบการทำตามเกณฑ์มาตรฐานกระตุ้นให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและแสวงหาการปฏิบัติการที่เป็นเลิศการปฏิบัติการที่เกี่ยวกับคุณภาพรวมทั้งความเห็นความเชื่อและประเพณีปฏิบัติจัดเป็นการบริหารคุณภาพที่ต้องมีความเข้าใจและต้องมีการประเมินการเข้าใจการบริหารคุณภาพ ซึ่งเป็นการบริหารองค์การประเภทหนึ่งจะช่วยให้นำการจัดการคุณภาพไปปฏิบัติได้เหมาะสมมากขึ้นและบางครั้งหากผลการประเมิน พบว่า ยังมีจุดอ่อนในเรื่องใดอาจจำเป็นต้องมีการสร้างการบริหารคุณภาพขึ้นมาใหม่ควบคู่ไปกับการหาทางลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

1. ความหมายของผลการดำเนินงาน

แอสติน (Astin. 1993 : 2) ได้นิยามผลการดำเนินงานในโรงเรียนเอกชน หมายถึง กิจกรรมในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านการวัดจากผู้เรียนบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ ในสถาบันอุดมศึกษาและนำข้อมูลที่ได้มาจัดกระทำให้เกิดประโยชน์ในการปรับปรุงส่วนบุคคลหรือสถาบัน

โอคแลนด์ (Oakland. 2000 : 98) ให้ความหมายของผลการดำเนินงาน หมายถึง กระบวนการตรวจสอบการดำเนินงานกับมาตรฐานโดยเฉพาะหรือชุดของความต้องการโดยการตรวจสอบภายในและการทบทวน ซึ่งเรียกว่าการประเมินด้วยหน่วยงานปฐมภูมิและถ้าเป็นลูกค้าภายนอกทำการประเมินผู้ส่งมอบกับมาตรฐานโดยเฉพาะของตนเองหรือในระดับชาติหรือในระดับนานาชาติเป็นการดำเนินการที่เรียกว่า การประเมินด้วยหน่วยงานทุติยภูมิ แต่ถ้าเป็นการประเมินด้วยองค์การอิสระที่ไม่ขึ้นอยู่กับลูกค้าหรือผู้ส่งมอบแต่เป็นที่ยอมรับจากทั้งสองฝ่ายจะเรียกว่าเป็นการประเมินด้วยหน่วยงานตติยภูมิอิสระหรือหน่วยงานประเมินผลภายนอก

โดเฮอร์ที (Doherty. 1994 : 11) ได้ให้ความหมายของผลการดำเนินงาน หมายถึง การตัดสินในสมรรถนะตามหลักการที่กำหนด ซึ่งมีทั้งการประเมินภายในและภายนอก

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

การประเมินคุณภาพเป็นสาเหตุของความขัดแย้งที่มีศักยภาพเนื่องจากหลักการที่กำหนดคุณภาพสำหรับการศึกษาเป็นสิ่งยากยิ่งต่อความเห็นด้วยของบุคลากรทั้งหมด

สรุปได้ว่าผลการดำเนินงาน หมายถึง กระบวนการในการตรวจสอบและเปรียบเทียบผลการดำเนินการของบุคลากรทุก ๆ ระดับขององค์การกับเกณฑ์มาตรฐานหรือเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นอย่างต่อเนื่องเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์สรุปผลรายงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบและนำผลลัพธ์ที่ได้มาปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

2. แนวคิดในผลการดำเนินงานในองค์การธุรกิจ

เฮคส์ (Hakes. 1996 : 4 - 6) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการผลการดำเนินงานในแนวทางการประเมินตนเองซึ่งทำให้เกิดผลประโยชน์กับองค์การคือเป็นการวัดความสำเร็จและเป้าหมายการปรับปรุงเป็นการเน้นแนวทางการปฏิบัติที่ดีที่สุดร่วมกันเป็นการสนับสนุนความต้องการของลูกค้าการสร้างวิสัยทัศน์และรูปแบบของบทบาทหน้าที่เพื่อความเป็นเลิศได้รับการยกย่องจากการได้รับรางวัลและช่วยให้เกิดการเปรียบเทียบระหว่างแผนกในองค์การโดยในการประเมินตนเองนั้นมีแนวทางการดำเนินการดังนี้

1. พิจารณาคุณสมบัติที่สำคัญสำหรับการประเมินตนเองได้แก่มีความน่าเชื่อถือมีความเหมาะสมกับค่านิยมหลักพื้นฐานของธุรกิจขององค์การตรงประเด็นปัญหาขององค์การง่ายต่อการทำความเข้าใจมีความยืดหยุ่นแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติที่ดีที่สุดหรือความเป็นเลิศในปัจจุบันมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องหรือการพัฒนาเพื่อการเปลี่ยนแปลงมีการคิดค้นวิธีการที่เป็นของตนเองการว่าจ้างที่ปรึกษา

2. การเลือกใช้แบบอย่างที่เป็นมาตรฐานในกระบวนการประเมินตนเองเพื่อความเป็นเลิศเช่น รางวัลคุณภาพแห่งชาติเป็นพื้นฐานในการพัฒนากระบวนการที่กำหนดในองค์การ

โอคแลนด์ (Oakland. 2000 : 100, 108 - 109) เสนอกรอบแนวคิดของผลการดำเนินงานดังนี้

1. การกำหนดแนวทางการวัดตนเองตามมาตรฐานระดับโลกและการมุ่งเน้นผลที่เกิดกับลูกค้าด้วยการอ้างอิงมาตรฐานระดับชาติหรือระดับนานาชาติเช่นการประเมินตนเองตามมาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

2. การใช้รูปแบบการจัดการเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศเป็นเครื่องมือการประเมินที่ให้ความสนใจกับประเด็นต่าง ๆ เช่น การให้ความสนใจกับความต้องการของลูกค้าวัตถุประสงค์ทางธุรกิจการคำนึงถึงความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากการปฏิบัติงานในองค์การการประยุกต์แนวคิดการลงทุนกับการมีส่วนเกี่ยวข้องความสำคัญด้านบุคลากรและเวลาระยะเวลาในการพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ การฝึกอบรมระยะเวลาในการทำให้บุคลากรรับรู้ในผลประโยชน์การเคลื่อนไปข้างหน้าในการบริหารใหม่ที่แตกต่างจากเดิม

3. การดำเนินการที่ใกล้บรรลุเป้าหมายของการมุ่งสู่ความเป็นเลิศจะต้องกำหนดวิธีการวัดความก้าวหน้าประสิทธิภาพและทิศทางที่ถูกต้องของการดำเนินการ

4. ในการพัฒนาการดำเนินการต่อเนื่องให้ดียิ่งขึ้นตรงตามมาตรฐานหรือกรอบงานที่กำหนดโดยองค์การจำเป็นต้องมีการประเมินหรือวัดตนเองและหาสิ่งที่เรียกว่าการวิเคราะห์ความแตกต่าง (Gap Analysis) ระหว่างสิ่งที่ปฏิบัติได้และข้อกำหนด

5. ในองค์การส่วนมากความสามารถในการตัดสินความก้าวหน้าที่ตรงกับประเด็นที่ได้รับการยอมรับต้องการการเพิ่มคุณค่าและการให้ข่าวสารกับการดาเนินการที่เพิ่มมากขึ้น

6. กระบวนการประเมินตามข้อกำหนดรางวัลคุณภาพแห่งชาติหลาย ๆ แห่งจะมีองค์ประกอบที่ใช้ในการประเมินได้แก่กระบวนการขององค์การระบบการจัดการการจัดการและผลลัพธ์ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าและผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพทางธุรกิจหลัก

7. กำหนดให้การประเมินตนเองต้องให้สารสนเทศกับองค์การในการติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายความเป็นเลิศ

8. การประเมินภายนอกใช้ในกระบวนการของการปฏิบัติการเพื่อรางวัลคุณภาพขึ้นอยู่กับกระบวนการประเมินตนเองที่ดำเนินการและเป็นส่วนที่มาก่อนการปรับปรุงคุณภาพ

กรีนา (Gryna. 2001 : 18 - 39, 675 - 676) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับผลการดำเนินงานในองค์การที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการรับรู้การปฏิบัติและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งหมดมีปัจจัยที่ต้องประเมิน 4 ปัจจัย คือ

1. ค่าใช้จ่ายของคุณภาพด้อยคือการสูญเสียจำนวนเงินเป็นรายปีของผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่ไม่สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ของคุณภาพที่กำหนดไว้ค่าใช้จ่ายนี้ ได้แก่

1.1 ค่าใช้จ่ายเนื่องจากความล้มเหลวภายในได้แก่ค่าใช้จ่ายในความล้มเหลวของการดำเนินการให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าและค่าใช้จ่ายของกระบวนการที่ไม่มีประสิทธิภาพ

1.2 ค่าใช้จ่ายภายนอกได้แก่ค่าใช้จ่ายในความล้มเหลวของการดำเนินการให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าและค่าใช้จ่ายในการสูญเสียโอกาสทำผลกาไรจากการขาย

1.3 ค่าใช้จ่ายจากการประเมินค่าเพื่อหาระดับของการปฏิบัติตามความต้องการคุณภาพและ

1.4 ค่าใช้จ่ายจากการป้องกันความล้มเหลวของการเกิดคุณภาพด้อยการประเมินค่าใช้จ่ายของคุณภาพด้อยขององค์การเป็นการทำให้องค์การทราบถึงการสูญเสียที่เกิดขึ้นเนื่องจากค่าใช้จ่ายของคุณภาพด้อยจัดเป็นค่าใช้จ่ายที่ซ่อนเร้นหรือค่าใช้จ่ายแฝงของต้นทุนการดำเนินการองค์การจึงต้องประเมินเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงการดำเนินการให้มีค่าใช้จ่ายของคุณภาพที่เหมาะสม

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

2. สถานะขององค์การในตลาดเป็นการทราบถึงสถานะขององค์การในด้านคุณภาพในตลาดเปรียบเทียบกับคู่แข่งโอกาสและภาวะคุกคามที่เกิดขึ้นกับองค์การ โดยมีการดำเนินการในลักษณะการศึกษาภาคสนามโดยศึกษาในประเด็น

2.1 ความสำคัญของคุณภาพผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ในมุมมองของลูกค้า

2.2 ข้อมูลที่ผู้ใช้เปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ขององค์การกับคู่แข่งโดยใช้ข้อกำหนดคุณภาพหลักเป็นสิ่งเปรียบเทียบและ

2.3 ข้อมูลความต้องการในการจะกลับมาใช้ผลิตภัณฑ์จากองค์การอีกครั้งหรือการให้คำแนะนำอื่น

3. การบริหารคุณภาพในองค์การเนื่องจากการบริหารคุณภาพมีผลกระทบหลักต่อผลของคุณภาพประกอบกับการบริหารคุณภาพคือสิ่งที่บุคลากรในองค์การมีความคิดเห็นความเชื่อการปฏิบัติในเรื่องคุณภาพการทราบผลของการรับรู้การบริหารคุณภาพและการมีส่วนร่วมของบุคลากรจะช่วยทำให้การทำแผนปฏิบัติการในการปรับปรุงคุณภาพบรรลุผลสำเร็จได้มากขึ้นโดยมีประเด็นที่ใช้ในการประเมินบุคลากร ดังนี้

3.1 ความรู้สึกในการรับทราบว่าอะไรคือคุณภาพที่ดี

3.2 ระดับของความคุ้นเคยกับการที่องค์การเน้นในเรื่องคุณภาพ

3.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บริหารให้ความสำคัญกับคุณภาพและความพยายามในการถ่ายทอดลงมาสู่บุคลากร

3.4 ระดับของความเข้าใจในการวัดคุณภาพในแผนกที่สังกัด

3.5 ข้อเสนอแนวทางการดำเนินการเพื่อทำให้การบริการมีคุณภาพในระดับสูง

3.6 ระดับของความคิดเห็นเกี่ยวกับการที่จะทำให้บรรลุมาตรฐานคุณภาพจะส่งผลกระทบกับการประเมินประสิทธิภาพของบุคลากรและ

3.7 การประเมินในด้านการปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับวัฏจักรคุณภาพโครงการปรับปรุงคุณภาพและทีมงานปรับปรุงคุณภาพ

4. การประเมินกิจกรรมคุณภาพในปัจจุบันเป็นการประเมินที่เน้นไปยังระบบคุณภาพที่มีอยู่มีการเน้นผลจากความพึงพอใจของลูกค้าเพียงเล็กน้อยแต่เน้นไปยังกิจกรรมการประเมินตนเองเป็นหลักการประเมินกิจกรรมคุณภาพในปัจจุบันอาจมีประเด็นที่ใช้ในการประเมินได้ ดังนี้

4.1 ความสัมพันธ์ระหว่างสถานะในตลาดกับความสนใจในคุณภาพขององค์การ

4.2 การวิเคราะห์สถานะของลูกค้ากับการคำนึงถึงค่าใช้จ่ายความสะดวกและปัจจัยอื่น ๆ เทียบกับอายุของผลิตภัณฑ์

4.3 โอกาสในการลดค่าใช้จ่ายของคุณภาพด้อย

4.4 ความท้าทายในการพัฒนาผลิตภัณฑ์วิศวกรรมการออกแบบและการเป็นผู้ครอบครองแต่เพียงผู้เดียวในด้านอื่น ๆ ที่มีความถึงพร้อมในคุณภาพหรือความสมบูรณ์แบบ

4.5 ความท้าทายของผู้บริหารระดับสูงที่สัมพันธ์กับนโยบายเป้าหมายหลักฐานและความเชื่อที่เป็นความจริงโดยไม่ต้องพิสูจน์

4.6 การรับรู้ในเรื่องคุณภาพของบุคลากร

3. แนวคิดผลการดำเนินงานในสถานศึกษาเอกชน

ฟราเซีย (Frazier. 1997 : 85 - 103) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับผลการดำเนินงานในสถานศึกษาเป็นการรวบรวมสารสนเทศเพื่อใช้ในการทบทวนและวิเคราะห์แนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในองค์การในอนาคตโดยการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนที่สัมพันธ์กับความต้องการของลูกค้าโดยมีปัจจัยที่ต้องพิจารณาในการประเมิน ดังนี้

1. การกำหนดลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอกให้ชัดเจนเพื่อกำหนดความต้องการในการบริการหรือผลิตภัณฑ์ที่ให้กับลูกค้าแต่ละกลุ่มได้ชัดเจนได้แก่ การระบุการบริการที่มีและเป็นประโยชน์กับผู้เรียนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกและบุคลากร รวมทั้งการวิเคราะห์ส่วนนำเข้า รวมทั้งวัสดุและข่าวสารที่ต้องการเพื่อให้การบริการ

2. สำรวจความต้องการและความพึงพอใจที่ถูกต้องของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อเป็นบรรทัดฐานของการประเมินในส่วนที่จะตามมาเพื่อวิเคราะห์จุดที่ต้องปรับปรุง ซึ่งเป็นระบบการควบคุมขององค์การเพื่อการวัดการประเมินและการแก้ไขประสิทธิภาพของสถานศึกษาการประเมินส่วนนี้อาจใช้วิธีพื้นฐานคือ การใช้แบบสำรวจ นอกจากนี้จากการที่บุคลากรเป็นเสมือนลูกค้าภายในองค์การที่มุ่งเน้นคุณภาพจะเหนี่ยวนำให้เกิดการบริหารและบรรยากาศของการสำรวจเพื่อหาคุณภาพในวิถีชีวิตการทำงานในองค์การซึ่งการบริหารการสำรวจถูกใช้ในการประเมินบรรทัดฐานขององค์การและความคาดหวังที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความคิดและพฤติกรรมของบุคลากรการมีค่านิยมร่วมและความเชื่อจะเป็นสิ่งชี้นำให้สมาชิกปฏิบัติต่อกันในลักษณะแนวทางการปฏิบัติงานตัวอย่างของการประเมินได้แก่บรรยากาศสถานศึกษาภาวะผู้นำพฤติกรรมของผู้สอนหลักสูตรวิทยาการที่ผู้เรียนได้รับพฤติกรรมของผู้เรียนการตรวจสอบและการประเมินการพัฒนาบุคลากรและการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง

3. การตรวจสอบอย่างละเอียดสภาพแวดล้อมในปัจจุบันและในอนาคต นอกเหนือจากการสำรวจจากลูกค้าที่ผ่านมาการตรวจสอบสภาพแวดล้อมอย่างละเอียดจะทำให้ได้สารสนเทศที่ลึกและประยุกต์ขั้นสูงขึ้นในการวัดความก้าวหน้าของแนวทางของคุณภาพ

4. การใช้กรอบงานที่เป็นแนวทางที่มีอยู่เป็นบรรทัดฐานของการประเมิน เช่น การใช้ข้อกำหนดรางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคัมบัลดริจมาเป็นบรรทัดฐานสาหรับการประเมินตนเอง

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

5. ดำเนินการเปรียบเทียบสมรรถนะเพื่อการแข่งขัน (Benchmarking) สำหรับการวิเคราะห์เปรียบเทียบ

เบรนแนน และชาห์ (Brennan and Shah. 2000 : 73) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับผลการดำเนินงานในโรงเรียนเอกชนไว้ว่า ระบบการประเมินคุณภาพให้ความสนใจในประเด็นของการสอนการวิจัยหลักสูตรและประสบการณ์ของผู้เรียนด้วยกระบวนการจัดเก็บข้อมูลในลักษณะสถิติหรือจากการประเมินในหลักการพื้นฐานให้ความสนใจกับคุณค่าทางวิชาการหรือการเรียนการสอนภายใต้กรอบงานของสถาบันและสะท้อนพันธกิจที่สัมพันธ์กับเป้าหมายและค่านิยมของสถาบันในระดับสถาบันค่านิยมจะสัมพันธ์กับพันธกิจและกระบวนการของสถาบันในการควบคุมและสารสนเทศและการวิเคราะห์

ฮาเวลกา และคณะ (Havelka and et al. Online. 2002) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับผลการดำเนินงานในการศึกษา ดังนี้

1. มีการตรวจสอบการพัฒนามาตรฐานการศึกษาที่สัมพันธ์กับประเด็นที่เป็นไปได้ทั้งหมดของการประเมิน

2. ให้การสนับสนุนผู้สอนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในประเด็น

2.1 ให้การปกป้องข้อมูลการประเมินที่เกี่ยวกับตัวบุคคลและข้อมูลป้อนกลับที่เชื่อถือได้ไปยังผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการจัดการศึกษาเพื่อประสิทธิภาพและคุณภาพของงานรวมทั้งการบรรลุผลสำเร็จของสถาบัน

2.2 การระบุความชัดเจนเกี่ยวกับความรู้ความชำนาญและวิธีการทำงาน เช่น การนำเสนอการปรับปรุงและความสมบูรณ์ในการดำเนินงานของผู้สอนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2.3 การปรับปรุงความชำนาญและทักษะของผู้สอนโดยเน้นการทำงานที่ขึ้นอยู่กับระดับมาตรฐานของการศึกษาการเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางการรักษาคุณภาพของการสอนและการบรรลุผลสำเร็จของผู้เรียน

2.4 การจัดการโปรแกรมด้วยเหตุผลสำหรับการปรับปรุงเงื่อนไข เช่น การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการจัดการศึกษาและ

2.5 การทำให้สถานศึกษามุ่งเป้าหมายความร่วมมือกับสถานศึกษาอื่นและชุมชนในพื้นที่

3. ให้การสนับสนุนในการเตรียมการและความเชี่ยวชาญของทีมงานภายในสถานศึกษาเพื่อปฏิบัติหน้าที่

3.1 การสร้างพื้นฐานของงานในวิทยาการต่างๆและการพัฒนาเทคนิคสำหรับการบรรลุเป้าหมายรวมทั้งการประยุกต์ใช้ในลักษณะมีความยืดหยุ่นการติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนและคุณภาพของการสอนที่ถูกสร้างขึ้น

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

3.2 การปรับโครงสร้างของโปรแกรมทางการศึกษาที่ส่งผลกับการกำหนดความชัดเจนของระดับที่มีความแตกต่างกันในการทาให้บรรลุผลสำเร็จทางการศึกษาในโปรแกรมต่าง ๆ

4. ยกระดับในความปรารถนาของผู้เรียนที่มีต่อการจัดการศึกษาและการพัฒนารูปแบบทางพฤติกรรมเพื่อการสนับสนุนความปรารถนาเหล่านั้นให้เป็นจริง เช่น การสร้างความอิสระในการวางแผนและการประเมินตนเองให้กับผู้เรียน

5. พัฒนาการบริหารและจริยธรรมของการประเมินและการประเมินตนเองในการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546 : 64 - 69) ได้อธิบายถึง ผลการดำเนินงานโดยสถานศึกษาจะต้องมีการนำเสนอข้อมูลและสารสนเทศในหัวข้อ

1. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนได้แก่ตัวบ่งชี้ในด้านการเรียนรู้และพัฒนาการในการเรียนรู้ของผู้เรียน

2. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้สรุปผลความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องคุณค่าที่ผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

3. ผลการดำเนินงานด้านงบประมาณการเงินและตลาดให้สรุปผลการดำเนินงานในปัจจุบันและแนวโน้มจากตัววัดและตัวบ่งชี้ที่สำคัญ

4. ผลลัพธ์ด้านคณาจารย์และบุคลากรให้นำเสนอข้อมูลและสารสนเทศของผลการดำเนินงานและประสิทธิผลของสถานศึกษาระดับและแนวโน้มของการเรียนรู้และพัฒนาการความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของคณาจารย์และบุคลากร

5. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษาให้นำเสนอข้อมูลและสารสนเทศของผลการดำเนินงานด้านปฏิบัติการของกระบวนการซึ่งมุ่งเน้นการเรียนรู้ของสถานศึกษาในปัจจุบันและแนวโน้มกระบวนการสนับสนุนหลักของสถานศึกษาตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงการบรรลุความสำเร็จของแผนกลยุทธ์

6. ผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคมให้นำเสนอข้อมูลและสารสนเทศของผลลัพธ์ที่สำคัญที่ตรวจสอบได้ด้านการเงินด้านพฤติกรรมเชิงคุณธรรม/จริยธรรมการสร้างความเชื่อมั่นการปฏิบัติตามข้อบังคับและกฎหมายการทำหน้าที่เป็นพลเมืองที่ดีการให้สนับสนุนชุมชน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ผลการดำเนินงานทั้ง 6 ด้านนี้ ให้รวมถึงการตรวจประเมินระดับผลการดำเนินงานของสถานศึกษาเปรียบเทียบกับคู่แข่งไว้ด้วยโดยมีกลยุทธ์การประเมินผลซึ่งเป็นหัวใจสู่ความสำเร็จของคุณภาพการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 21 - 22) ดังนี้

1. มีความเชื่อมโยงที่ชัดเจนระหว่างสิ่งที่ต้องการประเมินกับพันธกิจและวัตถุประสงค์ของสถาบันซึ่งรวมถึงสิ่งที่ผู้เรียนทราบและสิ่งที่ผู้เรียนสามารถทำได้

2. เน้นเด่นชัดเรื่องการปรับปรุงทั้งการปรับปรุงผลการเรียนของผู้เรียนความสามารถของคณาจารย์และผลการดำเนินงานตามหลักสูตรของสถาบัน

3. มีการประเมินและป้อนข้อมูลกลับอยู่เสมอ

4. มีการประเมินซึ่งมีพื้นฐานบนหลักสูตรและอ้างอิงเกณฑ์ที่เหมาะสมเน้นเป้าประสงค์การเรียนรู้และข้อกำหนดการดำเนินงานโดยรวมเป็นสำคัญ

5. มีแนวทางที่ชัดเจนว่าจะใช้หรือไม่ใช้ผลการประเมินอย่างไรและ

6. มีการวัดผลระบบการประเมินเพื่อปรับปรุงความเชื่อมโยงระหว่างการประเมินและผลสำเร็จของผู้เรียนมีการพัฒนาปัจจัยแห่งความสำเร็จอย่างต่อเนื่องโดยพิจารณาข้อกำหนดภายนอก เช่น ตลาดและองค์การอื่น ๆ

ผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศซึ่งผู้วิจัยศึกษาจากรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศต่าง ๆ โดยเฉพาะในประเทศที่พัฒนาแล้วมีการพัฒนารูปแบบเพื่อใช้เป็นแม่แบบระบบบริหารที่มีคุณภาพระดับโลกในแต่ละรูปแบบต่างก็มีจุดเน้นที่แตกต่างกันประกอบด้วยองค์ประกอบและประเด็นย่อยรวมทั้งระบบการให้คะแนนที่แตกต่างกันด้วยองค์กรที่ได้รับรางวัลจะเป็นที่ยอมรับจากองค์กรต่าง ๆ ทั้งภายในและต่างประเทศซึ่งสื่อถึงความเป็นเลิศในระบบการบริหารจัดการดังนั้นในการศึกษาถึงผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงนำเสนอดังนี้

รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอมบอลดริจของประเทศสหรัฐอเมริกา (The Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA. Online. 2005) MBNQA เป็นรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่รัฐบาลของประเทศสหรัฐอเมริกาได้ตราเป็นกฎหมายเมื่อวันที่ 20 สิงหาคม ค.ศ. 1987 เพื่อมอบรางวัลให้แก่องค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างดียิ่งตามเกณฑ์ต่างๆที่ได้กำหนดไว้ในแต่ละปีซึ่งเกณฑ์ที่ระบุไว้นั้นได้มาจากการศึกษาวิจัยถึงการดำเนินงานขององค์กรที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานเกณฑ์เหล่านี้มีการปรับปรุงอยู่ตลอดภายใต้แนวคิดหลักสำคัญของรางวัลเพื่อให้สอดคล้องกับนวัตกรรมทางการบริหารและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงเช่นในปีค.ศ. 2001 และ 2002 ได้มีการปรับปรุงและพัฒนาเกณฑ์โดยนำแนวคิดเชิงระบบเข้ามาเป็นแนวทางในการประเมินและในปีค.ศ.2003 และ 2004 ได้นำแนวคิดเรื่องการจัดการความรู้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์ประกอบของระบบ (The Baldrige National Quality Program. Online. 2011) MBNQA เป็นรางวัลที่มีมาตรฐานระดับโลกและเป็นแนวทางที่ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่าง ๆ หลายประเทศนำไปประยุกต์รวมทั้ง TQA ที่เป็นรางวัลคุณภาพแห่งชาติของ

ประเทศไทยด้วย MBNQA ไม่ว่าจะเป็นภาคธุรกิจภาคการศึกษาหรือภาคการดูแลสุขภาพล้วนอยู่บนพื้นฐานแห่งหลักการคุณภาพด้านผลิตภัณฑ์และบริการการใช้ลูกค้าเป็นตัวขับเคลื่อนและการปฏิบัติที่เป็นเลิศเกณฑ์ต่าง ๆ เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ MBNQA ในปี ค.ศ. 2005 ถูกกำหนดขึ้นจากค่านิยมหลักและแนวคิดข้างต้นสามารถจัดแบ่งออกเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาได้ทั้งหมด 7 หมวดด้วยกัน คือ

1. การนำองค์กร
2. การวางแผนกลยุทธ์
3. การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด
4. การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้
5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
6. การจัดการกระบวนการ
7. ผลลัพธ์ทางธุรกิจ

องค์ประกอบของเกณฑ์ข้างต้นของ MBNQA มีรายละเอียดเหมือนกับ TQA เนื่องจากเป็นต้นแบบของ TQA

รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award : TQA) (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2551 : 6 - 9) กล่าวว่า TQA เป็นรางวัลและเครื่องหมายแสดงถึง ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการขององค์กรที่ทัดเทียมระดับมาตรฐานโลกเนื่องจากมีเกณฑ์ในการประเมินและกระบวนการตัดสินเช่นเดียวกับ MBNQA การจัดตั้ง TQA มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สนับสนุนการนำแนวทางของ TQA ไปใช้ในการปรับปรุงความสามารถในการแข่งขัน 2) ประกาศเกียรติคุณให้กับองค์กรที่ประสบความสำเร็จในระดับมาตรฐานโลก 3) กระตุ้นให้มีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ 4) แสดงให้นานาชาติเห็นถึงความมุ่งมั่นในการยกระดับมาตรฐานความเป็นเลิศในการบริหารจัดการเกณฑ์ในการประเมินความเป็นเลิศของรางวัล TQA ได้แก่

1. การนำองค์กรเป็นการตรวจประเมินว่าผู้นำระดับสูงขององค์กรได้ดำเนินการในเรื่องค่านิยมทิศทางและความคาดหวังในผลการดำเนินการอย่างไรรวมไปถึงการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียทั้งหลายการให้อำนาจในการตัดสินใจการสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ในองค์กรรวมทั้งตรวจประเมินว่าองค์กรมีธรรมาภิบาลเป็นอย่างไรการนำองค์กรประกอบด้วยการกำหนดทิศทางขององค์กร โดยผู้นำระดับสูงธรรมาภิบาลการทบทวนผลการดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคมที่ประกอบด้วยความรับผิดชอบต่อสาธารณะการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมและการให้การสนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญ

2. การวางแผนกลยุทธ์เป็นการตรวจประเมินว่าองค์กรมีวิธีกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขององค์กรได้อย่างไร รวมทั้งนำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เลือกไว้ไปปฏิบัติและวัดผลความคืบหน้าอย่างไรการจัดทำกลยุทธ์ ประกอบด้วยกระบวนการจัดทำกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติที่ประกอบด้วยการจัดทำแผนปฏิบัติการการนำแผนไปปฏิบัติและการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน

3. การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดเป็นการตรวจประเมินว่าองค์กรกำหนดความต้องการความคาดหวังและความนิยมของลูกค้าและตลาดอย่างไรรวมถึงองค์กรมีการดำเนินการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและการกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ได้ลูกค้าสร้างความพึงพอใจความภักดีและการรักษาลูกค้าและนำไปสู่การขยายตัวของธุรกิจความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาดความสัมพันธ์กับลูกค้าและความพึงพอใจของลูกค้าประกอบด้วยการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า

4. การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้เป็นการตรวจประเมินว่าองค์กรเลือกรวบรวมวิเคราะห์จัดการและปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้อย่างไรการวัดและวิเคราะห์การดำเนินการขององค์กรประกอบด้วยการวัดผลการดำเนินงานและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานการจัดการสารสนเทศและความรู้ประกอบด้วยความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลเป็นการตรวจประเมินว่าระบบงานระบบการเรียนรู้ของพนักงานและการสร้างแรงจูงใจในองค์กรช่วยให้พนักงานสามารถพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่เพื่อให้มุ่งไปในแนวทางเดียวกันกับวัตถุประสงค์และแผนปฏิบัติการโดยรวมขององค์กรอย่างไรรวมทั้งตรวจประเมินความใส่ใจการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานสร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนการทำงานของพนักงานซึ่งจะโน้มนำไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศและความเจริญก้าวหน้าของพนักงานและองค์กรระบบงานประกอบด้วยการจัดและบริหารงานการเรียนรู้ของพนักงานและการสร้างแรงจูงใจประกอบด้วยการศึกษาการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานการสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในการงานความผาสุกและความพึงพอใจของพนักงานประกอบด้วย สภาพแวดล้อมในการทำงานการให้การสนับสนุนและสร้างความพึงพอใจให้แก่พนักงาน

6. การจัดการกระบวนการเป็นการตรวจประเมินในแง่มุมต่าง ๆ ที่สำคัญทั้งหมดของการจัดการกระบวนการ รวมถึงผลิตภัณฑ์การบริการและกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ลูกค้าและแก่องค์กร ตลอดจนกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญต่าง ๆ กระบวนการที่สร้างคุณค่ากระบวนการสนับสนุน

สงวนลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

7. ผลลัพธ์ทางธุรกิจเป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินการขององค์กรและการปรับปรุงในด้านต่าง ๆ ที่สำคัญได้แก่ความพึงพอใจของลูกค้าผลการดำเนินการที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการผลการดำเนินการด้านการเงินและการตลาดผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคลผลด้านการปฏิบัติงานและธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม นอกจากนี้ยังตรวจประเมินผลการดำเนินการขององค์กรโดยเปรียบเทียบกับคู่แข่งด้วยผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาดผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคลผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลขององค์กรผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (The European Quality Award : EQA) EQA เป็นรางวัลที่ The European Foundation for Quality Management : EFQM จัดตั้งขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1988 เพื่อส่งเสริมและช่วยเหลือพัฒนาองค์กรในการเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขันโดยดำเนินการรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ การรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานนั้นกระทำโดยอาศัยเกณฑ์ที่พัฒนามาจากงานวิจัยที่อยู่ในตัวแบบโดยมองในภาพรวมที่เรียกว่า The EFQM Excellence Model ตัวชี้วัดในรูปแบบ EFQM มี 9 เกณฑ์แบ่งออกเป็นสองกลุ่มคือ กลุ่มที่เป็นตัวกระทำ (Enablers) ตัวชี้วัดในกลุ่มนี้ครอบคลุมสิ่งที่องค์กรได้กระทำประกอบด้วย 5 เกณฑ์ คือ ภาวะผู้นำนโยบายและกลยุทธ์พนักงานในองค์กรหุ้นส่วนและทรัพยากรและกระบวนการสำหรับกลุ่มที่เป็นผลลัพธ์ (Result) ตัวชี้วัดในกลุ่มนี้เป็นผลที่มาจากการกระทำประกอบด้วย 4 เกณฑ์ คือ ผลที่เกิดขึ้นกับลูกค้าผลที่เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กรผลที่เกิดขึ้นกับสังคมและผลการดำเนินงานหลักทางธุรกิจโดยผลลัพธ์เป็นเหตุมาจากการกระทำและผลป้อนกลับจากผลลัพธ์จะช่วยให้เกิดการปรับปรุงการกระทำสำหรับนวัตกรรมและการเรียนรู้เป็นตัวช่วยให้เกิดการปรับปรุง/พัฒนาตัวกระทำเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นรางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (European Quality Award : EQA. Online. 2004) รายละเอียดของเกณฑ์ EQA มีดังนี้

1. ภาวะผู้นำ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงวิธีการที่กลุ่มผู้บริหารองค์กรนำเอาวิธีการปรับปรุงคุณภาพมาใช้ในกระบวนการทำงานเกณฑ์ย่อย ได้แก่ วิธีการที่ผู้บริหารพัฒนาพันธกิจวิสัยทัศน์คุณค่าและจริยธรรม รวมทั้งการเป็นแบบอย่างที่ดีของวัฒนธรรมที่เน้นความเป็นเลิศวิธีการที่ผู้บริหารเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนระบบการบริหารองค์กรที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องวิธีการที่ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าหุ้นส่วนและความเป็นตัวแทนของสังคมวิธีการที่ผู้บริหารส่งเสริมให้พนักงานมุ่งเน้นวัฒนธรรมความเป็นเลิศวิธีการที่ผู้บริหารร่วมและเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

2. นโยบายและกลยุทธ์ขององค์กร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์กรใช้แนวคิดในการปรับปรุงคุณภาพในการกำหนดแนวทางการสื่อสารการปฏิบัติงานการตรวจสอบและ

ปรับปรุงนโยบายและกลยุทธ์เกณฑ์ย่อย ได้แก่ นโยบายและกลยุทธ์มาจากการศึกษาถึงสภาพปัจจุบันและความต้องการในอนาคต รวมทั้งความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องนโยบายและกลยุทธ์มาจากการวัดและวิเคราะห์สารสนเทศในการปฏิบัติงานการวิจัยการเรียนรู้และสัมพันธ์กับกิจกรรมภายนอกนโยบายและกลยุทธ์มีการพัฒนาทบทวนและปรับให้ทันสมัยนโยบายและกลยุทธ์ถูกสื่อสารและพัฒนามาจากกระบวนการหลักของกรอบแนวคิด

3. พนักงานในองค์กร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์กรใช้ศักยภาพของพนักงานเพื่อปรับปรุงกิจการอย่างต่อเนื่องเกณฑ์ย่อย ได้แก่ ทรัพยากรบุคคลได้รับการวางแผนการจัดการและปรับปรุงมีการกำหนดสมรรถนะและความรู้ของพนักงาน รวมทั้งการพัฒนาพนักงานมีส่วนเกี่ยวข้องและได้รับมอบอำนาจพนักงานมีการพูดคุยกันทั้งในระดับองค์กรและกลุ่มมีการมอบรางวัลให้กับพนักงานการระลึกถึงและการดูแลเอาใจใส่พนักงาน

4. หุ้นส่วนและทรัพยากร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์กรวางแผนและจัดการกับหุ้นส่วนภายนอกคู่ค้าและทรัพยากรภายในเพื่อสนับสนุนนโยบายและกลยุทธ์และกระบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างสภาพปัจจุบันและความต้องการในอนาคต รวมทั้งคำนึงถึงชุมชนและสภาพแวดล้อมด้วยเกณฑ์ย่อย ได้แก่ การจัดการเกี่ยวกับหุ้นส่วนภายนอก การบริหารการเงิน การบริหารอาคารสถานที่อุปกรณ์และวัตถุ การบริหารเทคโนโลยี การจัดการความรู้ และสารสนเทศ

5. กระบวนการ หมายถึง การออกแบบการจัดการและปรับปรุงกระบวนการเพื่อที่จะสร้างความพึงพอใจและก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียเกณฑ์ย่อย ได้แก่ กระบวนการได้รับการออกแบบและบริหารอย่างมีระบบ กระบวนการที่ถูกปรับปรุงโดยการใช้นวัตกรรมที่จำเป็นเพื่อที่จะเพิ่มความพึงพอใจและก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มสำหรับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ ผลิตภัณฑ์และบริการได้รับการออกแบบและพัฒนามาจากความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าผลิตภัณฑ์และบริการได้รับการผลิตส่งมอบและบริการที่ดีการจัดการและขยายความสัมพันธ์กับลูกค้า

6. ผลที่เกิดขึ้นกับลูกค้า หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการรับรู้ของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กรเกณฑ์ย่อย ได้แก่ การวัดการรับรู้ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ

7. ผลที่เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความรู้สึกของพนักงานในองค์กรเกณฑ์ย่อย ได้แก่ การวัดการเรียนรู้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

8. ผลที่เกิดกับสังคม หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการรับรู้ของสังคมโดยรวมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานขององค์กรเกณฑ์ย่อย ได้แก่ การวัดการรับรู้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

9. ผลการปฏิบัติงานหลัก หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการบรรลุผลความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้เกณฑ์ย่อย ได้แก่ ผลผลิตของผลการดำเนินงานหลัก ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก

รางวัลคุณภาพแห่งชาติสิงคโปร์ (Singapore Quality Awards : SQA) SQA เป็นรางวัลที่รัฐบาลประเทศสิงคโปร์มองให้องค์กรที่มีระบบการบริหารจัดการและผลดำเนินงานที่มีความเป็นเลิศ SQA ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ. 1994 โดยการสนับสนุนของประธานาธิบดีมีวัตถุประสงค์ 1) ให้รู้ถึงความต้องการของธุรกิจและองค์กรที่มีความเป็นเลิศ 2) ช่วยปรับปรุงผลการดำเนินการและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร 3) แบ่งปันข้อมูลของการปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างองค์กร รูปแบบ SQA มีพื้นฐานมาจากรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางคือ MBNQA, EFQM, และ Australian Business Excellence Award ดังนั้นจึงเป็นรางวัลที่ได้รับการยอมรับว่า มีศักดิ์ศรีในระดับมาตรฐานโลก (World Class) และแสดงถึงมาตรฐานระดับสูงของธุรกิจที่มีความเป็นเลิศ เกณฑ์ในการพิจารณาของ SQA มีทั้งสิ้น 7 หมวด ในแต่ละหมวดมีประเด็นย่อย ประกอบรายละเอียดมีดังนี้ (The Singapore Quality Awards. Online. 1994)

1. ภาวะผู้นำเป็นการตรวจประเมินระบบการนำองค์กรว่า ผู้นำระดับสูงขององค์กรมีการพัฒนาวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ง่ายต่อการเข้าใจและนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศและมีการสื่อสารเป้าหมายและคุณค่าร่วมไปยังพนักงานทุกระดับผู้นำระดับสูงเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้างความตระหนักให้เกิดกับทีมและพนักงานในการปรับปรุงคุณภาพมีการประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงและนำผลการประเมินมาปรับปรุงองค์กรมีนโยบายและเป้าหมายในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและการรักษาสภาพแวดล้อม รวมทั้งการให้พนักงานเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ กับชุมชนด้วยภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงวัฒนธรรมคุณภาพความรับผิดชอบต่อชุมชนและสภาพแวดล้อม

2. สารสนเทศเป็นการมุ่งเน้นไปยังการจัดการในด้านสารสนเทศและการใช้ข้อมูลเทียบเคียงและเปรียบเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุด เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กรการจัดการระบบสารสนเทศการเปรียบเทียบกับคู่แข่งขันและสิ่งที่ดีที่สุด

3. การวางแผนเป็นการมุ่งเน้นไปยังกระบวนการวางแผนขององค์กรมีการบูรณาการความต้องการหลักไปสู่แผนงานขององค์กรอย่างไร การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งวิธีการติดตามผลการปฏิบัติงานการพัฒนากลยุทธ์และการนำไปปฏิบัติ

4. ทรัพยากรบุคคลเป็นการมุ่งเน้นว่า องค์กรสามารถนำศักยภาพของพนักงานมาใช้ในการสร้างผลงานที่สูงให้กับองค์กรและองค์กรมีการตระหนักถึงความสำคัญของความต้องการในการฝึกอบรมและการพัฒนาด้านอาชีพสุขภาพและความพึงพอใจและพนักงานต่างสร้างผลงานและมีความสำนึกในการมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กรการวางแผนทรัพยากรบุคคลการมีส่วนร่วม

และพันธะผูกพันของพนักงานการให้การศึกษาการอบรมและการพัฒนาบุคลากรความพึงพอใจและสุขภาพของพนักงานผลการดำเนินงานและความสำนึกของพนักงาน

5. การจัดการกระบวนการเป็นการมุ่งเน้นว่ากระบวนการหลักขององค์กรสนับสนุนการไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรรวมทั้งกระบวนการด้านนวัตกรรมการสร้างและการส่งผ่านกระบวนการรวมทั้งกระบวนการการจัดการเกี่ยวกับหุ้นส่วนกระบวนการนวัตกรรมการบริหารกระบวนการและการปรับปรุงกระบวนการเกี่ยวกับคู่ค้าและหุ้นส่วน

6. การมุ่งเน้นลูกค้าเป็นการมุ่งเน้นว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าและตลาดการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและตลาดความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าความสัมพันธ์กับลูกค้าความพึงพอใจของลูกค้า

7. ผลลัพธ์การปฏิบัติงานและคุณภาพเป็นการประเมินว่าผลของการดำเนินการและการปรับปรุงขององค์กรในพื้นที่สำคัญขององค์กรเป็นอย่างไรและระดับผลของการดำเนินการขององค์กรที่สามารถเปรียบเทียบกับคู่แข่งและการเปรียบเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุดผลลัพธ์ด้านลูกค้าผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาดผลลัพธ์ด้านพนักงานผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติงาน

การประเมินทั้ง 7 หมวด สามารถแบ่งออกเป็นองค์ประกอบพื้นฐานได้ 3 กลุ่ม คือ ตัวผลักดันระบบและผลลัพธ์โดยที่ตัวผลักดันคือ ผู้บริหารระดับสูงเป็นตัวผลักดันของระบบโดยการเป็นผู้กำหนดทิศทางและมองหาโอกาสในอนาคตสำหรับองค์กรระบบประกอบด้วยกลุ่มของกระบวนการที่มีการออกแบบอย่างดีเพื่อที่จะทำให้ผลการดำเนินการขององค์กรเป็นไปตามที่ต้องการและผลลัพธ์เป็นการส่งมอบคุณค่าให้ลูกค้าและการดำเนินการขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

จากผลการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยเพื่อการวิเคราะห์กำหนดปัจจัยย่อยของผลลัพธ์การดำเนินงานจากทัศนะและจากผลการศึกษาวิจัยของนักวิชาการข้างต้นนั้น ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่าปัจจัยบางตัวมีความหมายเดียวกันแต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้นเพื่อให้การนำเอาปัจจัยแสดงในตารางวิเคราะห์มีความเหมาะสม ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อปัจจัยที่มีความหมายเหมือนกันแต่เรียกชื่อแตกต่างกันที่เป็นกลาง (Neutral) ที่สะท้อนให้เห็นถึงความหมายเดียวกันและครอบคลุมปัจจัยอื่นที่ใช้ชื่อแตกต่างกันนั้นหรือเลือกใช้ชื่อปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง ดังนี้

1. ผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้ของนักเรียนมีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกันมีดังนี้

1.1 ตัวบ่งชี้ในด้านการเรียนรู้ผลที่เกิดกับนักเรียนการวัดประเมินผลผู้เรียน

1.2 การพัฒนารูปแบบทางพฤติกรรมที่สนับสนุนความปรารถนาของผู้เรียนที่มีต่อการจัดการศึกษา

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง

1.3 การบริการที่ดีและเป็นประโยชน์กับผู้เรียน

1.4 ประสบการณ์ของผู้เรียน

2. ผลการดำเนินงานด้านการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกันมีดังนี้

2.1 การให้บริการที่ดีและเป็นประโยชน์กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

2.2 ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการจัดการศึกษา

3. ผลการดำเนินงานด้านงบประมาณการเงินและตลาดมีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน มีดังนี้

3.1 การลดการสูญเสียจำนวนเงินรายปีค่าใช้จ่ายเนื่องจากความล้มเหลวของการดำเนินการภายในและค่าใช้จ่ายภายนอก

3.2 สถานะองค์กรในตลาดเปรียบเทียบกับคู่แข่งขัน

4. ผลงานด้านบุคลากรมีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน มีดังนี้

4.1 การให้การสนับสนุนบุคลากรการฝึกอบรม

4.2 การประเมินการปฏิบัติงานและคุณภาพของบุคลากร

4.3 คุณภาพชีวิตในการทางานในองค์กร

4.4 ความคิดพฤติกรรมค่านิยมร่วมและความพึงพอใจของบุคลากร

จากการกำหนดชื่อปัจจัยข้างต้นและจากปัจจัยที่เป็นทัศนะหรือผลการศึกษาวิจัยของนักวิชาการแหล่งต่าง ๆ ที่มีความหมายเฉพาะอื่น ๆ ผู้วิจัยได้นำมาแสดงในตารางวิเคราะห์ 2 โดยปัจจัยเหล่านี้ถือว่าเป็นปัจจัยตามกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) ที่ผู้วิจัยจะพิจารณาใช้เกณฑ์เพื่อกำหนดเป็นปัจจัยตามกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) ต่อไป

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 2 สรุปแนวคิดปัจจัยด้านผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ

ปัจจัยด้านผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ / รางวัล/นักวิชาการ	The Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA (Online. 2005)	The European Quality Award : EAQ (Online. 1988)	แอสติน (Astin. 1993 : 2)	โดเฮอร์ที (Doherty. 1994 : 11)	Singapore QualityAward : SQA (Online. 1994)	ฟราเซีย (Frazie r. 1997 : 85 - 103)	โอคเลนด์ (Oakland. 2000 : 100, 108 - 109)	เบรนแนนและชาห์ (Brennamand Shah. 2000 : 73)	กรีนา (Gryna. 2001 : 18 - 39, 675 - 676)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546 : 64 - 69)	สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกาธิการ (2546 : 21-22)	Thailand Quaity Award (TQA) : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2551 : 69)	รวม
1. ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน	✓		✓			✓	✓	✓		✓	✓	✓	8
2. ด้านการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	✓	✓			✓	✓				✓	✓	✓	7
3. ด้านงบประมาณการเงิน และตลาด	✓	✓				✓			✓	✓	✓	✓	7
4. ด้านบุคลากร	✓		✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
5. ด้านบริหารจัดการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
6. ด้านผลการประเมินจากหน่วยงานภายนอก				✓			✓						2
7. ด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม	✓	✓								✓		✓	4

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

จากตาราง 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยย่อยด้านผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ พบว่ามีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) จำนวน 7 ปัจจัยการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกปัจจัยย่อยด้านผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ 6 ปัจจัยที่จะใช้เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) ดังนี้

ปัจจัยที่ 1 ด้านผลการเรียนรู้ของผู้เรียน

ปัจจัยที่ 2 ด้านการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

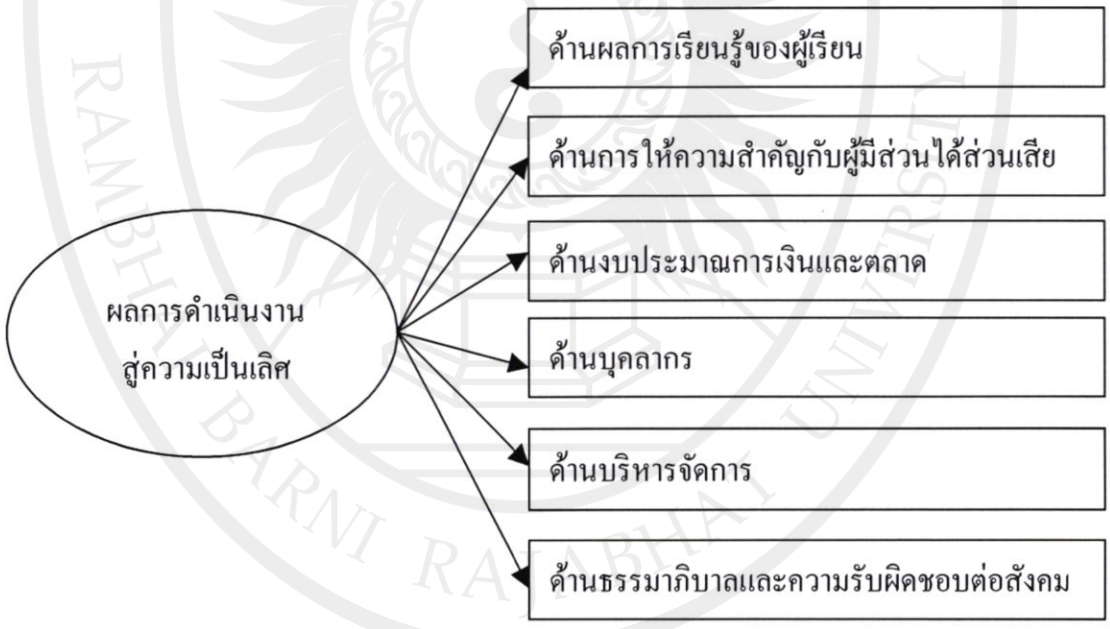
ปัจจัยที่ 3 ด้านงบประมาณการเงิน และตลาด

ปัจจัยที่ 4 ด้านบุคลากร

ปัจจัยที่ 5 ด้านบริหารจัดการ

ปัจจัยที่ 6 ด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

จากปัจจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวผู้วิจัยสามารถนำมากำหนดเป็นปัจจัยด้านผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศดังแสดงในภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 แสดงปัจจัยด้านผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ

สงวนลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ปัจจัยด้านผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ

จากการวิเคราะห์ปัจจัยด้านผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศจากนักวิชาการ พบว่าปัจจัยด้านผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 6 ปัจจัย คือ ด้านผลการเรียนรู้ของผู้เรียน

ด้านการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านงบประมาณการเงินและตลาด ด้านบุคลากร ด้านบริหารจัดการ และด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ผลการดำเนินงานด้านผลการเรียนรู้ของผู้เรียน

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการเรียนรู้ของผู้เรียนไว้ดังนี้

คิมเบิล (Kimble. 1964 : 64) กล่าวว่า "การเรียนรู้เป็นการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างถาวรในพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากการฝึกที่ได้รับการเสริมแรง"

ฮิลการ์ด และเบาเวอร์ (Hilgard and Bower. 1981 : 113 - 115) กล่าวว่า "การเรียนรู้เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากประสบการณ์และการฝึก ทั้งนี้ไม่รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมที่เกิดจากการตอบสนองตามสัญชาตญาณฤทธิ์ของยาหรือสารเคมีหรือปฏิกิริยาสะท้อนตามธรรมชาติของมนุษย์"

ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้นั้น กาเย่ (Gagne. 1995 : 12 ; อ้างถึงใน อารี พันธมณี. 2546 : 269) ได้จัดกระบวนการเรียนรู้ออกเป็นขั้นต่าง ๆ ดังนี้

การเรียนรู้ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างถาวร (Permanent Change) ซึ่งเป็นผลเนื่องมาจากประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อมรวมทั้งการฝึกหัดการเปลี่ยนแปลงนี้จะเป็นการเปลี่ยนแปลงทางอวัยวะ ทางสติปัญญาทางสังคมหรือทางอารมณ์ก็ได้และการเรียนรู้เกิดขึ้นได้โดยไม่เลือกเวลาและสถานที่จะมีการสอนหรือไม่สอนก็ได้ซึ่งการเรียนรู้เป็นพฤติกรรมดั้งเดิม (Pre- learned Behavior) เปลี่ยน ไปสู่พฤติกรรมที่มุ่งหวัง (Expected Behavior) การเรียนรู้เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลเกี่ยวเนื่องกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบางอย่างที่ค่อนข้างถาวร ซึ่งกระบวนการเรียนรู้นี้ยังคงเกิดขึ้นอยู่แม้ภายหลังจบการศึกษาแล้วก็ตามและเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องตลอดชีวิต "การเรียนรู้เป็นพื้นฐานของการดำเนินชีวิตมนุษย์มีการเรียนรู้ตั้งแต่แรกเกิดจนถึงก่อนตายจึงมีคำกล่าวที่ว่าไม่มีใครแก่เกินที่จะเรียน No One Old to Learn การเรียนรู้จะช่วยในการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น"

องค์ประกอบของการเรียนรู้ มีดังนี้

1. แรงขับ (Drive) มี 2 ประเภท คือ แรงขับปฐมภูมิ (Primary Drive) เช่น ความหิว กระหายแรงขับทุติยภูมิ (Secondary Drive) เป็นเรื่องของความต้องการทางจิตใจและสังคม เช่น ความวิตกกังวลความต้องการความรักความปลอดภัย ฯลฯ แรงขับทั้งสองประเภทมีผลให้เกิดปฏิกิริยาอันจะนำไปสู่การเรียนรู้

2. สิ่งเร้า (Stimulus) เป็นตัวการทำให้บุคคลมีปฏิกิริยาโต้ตอบออกมาและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมจะแสดงอาการตอบสนองออกมาในลักษณะใดสิ่งเร้าอาจเป็นเหตุการณ์หรือ

สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

วัตถุและอาจเกิดภายในหรือภายนอกร่างกายก็ได้ เช่น เสียงนาฬิกาปลุกเร้าให้ตื่นกำหนดวันสอบเร้าให้เตรียมตัวสอบ

3. อาการตอบสนอง (Response) คือ พฤติกรรมที่แสดงออกมาเมื่อได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้าหรือคำพูดคือผลทางพฤติกรรมของสิ่งเร้าเป็นการกระทำของร่างกายและอาจเป็นได้ชัดหรือไม่ชัดก็ได้ซึ่งมักเกิดตามหลังสิ่งเร้าเสมอ

4. สิ่งเสริมแรง (Reinforcement) คือสิ่งที่มาเพิ่มกำลังให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่างสิ่งเร้ากับอาการตอบสนองเช่นรางวัลการทำโทษซึ่งมีผลต่อการเรียนรู้มากอาจแบ่งสิ่งเสริมแรงออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

4.1 สิ่งเสริมแรงปฐมภูมิเป็นสิ่งเสริมแรงที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติและบำบัดความต้องการหรือลดแรงขับโดยตรงเช่นอาหารเป็นสิ่งเสริมแรงแก่บุคคลที่กำลังหิว

4.2 สิ่งเสริมแรงทุติยภูมิเช่นเงินชื่อเสียงนอกจากนี้ยังมีองค์ประกอบกอบอื่นอีก เช่น ความพร้อมความสนใจการจูงใจระดับสติปัญญาการฝึกการทำซ้ำสภาพจิตสิ่งแวดล้อม ฯลฯ ซึ่งแตกต่างกันออกไปตามทรรศนะของนักจิตวิทยา

อย่างไรก็ตามกล่าวสรุปได้ว่าการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยองค์ประกอบทั้ง 4 เป็นอย่างน้อย ได้แก่ แรงขับ สิ่งเร้า การตอบสนอง และสิ่งเสริมแรง จุดม่งหมายหลักของสถานศึกษาอยู่ที่การจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพการจัดและการดำเนินการด้านการเรียนการสอนจะเป็นไปได้ด้วยดีก็ด้วยการวางแผนการบริหารงานด้วยการจัดทำแผนการเรียนการสอนที่เอื้อต่อผู้เรียนด้วยและเอื้อต่อหลักสูตร โดยอาศัยความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษาโดยเฉพาะครูอาจารย์ ซึ่งเป็นตัวหลักที่สำคัญที่จะทำให้การเรียนการสอนมีคุณภาพ การเรียนรู้เป็นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมทั้งทางกายภาพ จิตภาพ สังคม และวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่อง ก่อให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงบางอย่าง ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้มีผลต่อพฤติกรรมของบุคคล การเรียนรู้สามารถจำแนกได้เป็น 2 ประเภท โดยจะพิจารณาผู้เรียนเป็นสำคัญคือ การเรียนรู้ที่ผู้เรียนไม่ได้ตั้งใจให้เกิดขึ้น การเรียนรู้ประเภทนี้ผู้เรียนไม่ได้ตั้งใจหรือไม่มีวัตถุประสงค์โดยตรงที่จะให้เกิดการเรียนรู้ในเรื่องนั้น ๆ แต่การเรียนรู้ก็เกิดขึ้น ส่วนอีกประเภทหนึ่งคือ การเรียนรู้ที่ผู้เรียนตั้งใจให้เกิดเป็นการที่ผู้เรียนตั้งใจหรือประสงค์ที่จะเรียนรู้บางสิ่งบางอย่างผู้เรียนก็ได้ค้นคว้าหรือหาหนังสือมาศึกษาจนเกิดความเข้าใจในสิ่งที่ต้องการ

ความหมายของการจัดการเรียนรู้

การจัดการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่ครูคิดขึ้นมาเพื่อให้ผู้เรียนได้มาซึ่งความรู้โดยจะประกอบด้วยหลายส่วนตั้งแต่การกำหนดเนื้อหา วัตถุประสงค์ ออกแบบแผนการจัดการเรียนรู้ และกิจกรรมการประเมินผลการเรียนรู้ ทั้งหมดนี้จะต้องคำนึงถึงผู้เรียนเป็นหลักการออกแบบกิจกรรม

ต้องมีความหลากหลายมุ่งให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริงเกิดการพัฒนาตนและสั่งสมคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมของประเทศชาติต่อไปการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนจึงต้องใช้เทคนิควิธีการเรียนรู้รูปแบบการสอนหรือกระบวนการจัดการเรียนรู้ในหลากหลายวิธี ซึ่งจำแนกได้ดังนี้

1. การจัดการเรียนการสอนทางอ้อม ได้แก่ การเรียนรู้แบบสืบค้น แบบค้นพบ แบบแก้ปัญหาแบบสร้างแผนผังความคิด แบบใช้กรณีศึกษาแบบตั้งคำถาม แบบใช้การตัดสินใจ

2. เทคนิคการศึกษาเป็นรายบุคคล ได้แก่ วิธีการเรียนแบบศูนย์การเรียนแบบการเรียนรู้ด้วยตนเองแบบชุดกิจกรรมการเรียนรู้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน

3. เทคนิคการจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ประกอบการเรียน เช่น การใช้สิ่งพิมพ์ ตาราเรียนและแบบฝึกหัด การใช้แหล่งทรัพยากรในชุมชน ศูนย์การเรียน ชุดการสอนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน บทเรียนสำเร็จรูป

4. เทคนิคการจัดการเรียนการสอนแบบเน้นปฏิสัมพันธ์ ประกอบด้วย การโต้วาที กลุ่มบัซซ์ (Buzz) การอภิปรายการระดมพลังสมองกลุ่มแก้ปัญหากลุ่มติวการประชุมต่าง ๆ การแสดงบทบาทสมมุติกลุ่มสืบค้นคู่คิดการฝึกปฏิบัติ เป็นต้น

5. เทคนิคการจัดการเรียนการสอนแบบเน้นประสบการณ์ เช่น การจัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมเกมกรณีตัวอย่างสถานการณ์จำลองละครเกมกรณีตัวอย่างสถานการณ์จำลองละครบทบาทสมมุติ

6. เทคนิคการเรียนแบบร่วมมือ ได้แก่ ปริศนาความคิดร่วมมือแข่งขันหรือกลุ่มสืบค้นกลุ่มเรียนรู้ร่วมกันร่วมกันคิดกลุ่มร่วมมือ

7. เทคนิคการเรียนการสอนแบบบูรณาการ ได้แก่ การเรียนการสอนแบบใช้เว้นเล่าเรื่อง (Story Line) และการเรียนการสอนแบบแก้ปัญหา (Problem-solving)

วิธีการจัดการเรียนรู้

หากมองการจัดการเรียนรู้ให้เป็นระบบนั้นสามารถแบ่งได้ 3 ขั้น ดังนี้

1. ตัวป้อน (Input) หรือปัจจัยนำเข้าระบบ คือ ส่วนประกอบต่าง ๆ ที่นำเข้าสู่ระบบ ได้แก่ ผู้สอน ผู้เรียน หลักสูตร และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

1.1 ผู้สอนหรือครูเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้การเรียนการสอนบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ ซึ่งขึ้นอยู่กับคุณลักษณะหลายประการ ได้แก่ คุณลักษณะด้านพุทธิพิสัย เช่น ความรู้ความสามารถ ความรู้จำแนกเป็นความรู้ในเนื้อหาสาระที่สอนและความรู้ในเทคนิคการสอนต่าง ๆ

1.2 ผู้เรียนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในระบบการเรียนการสอน ซึ่งจะบรรลุผลสำเร็จได้ย่อมขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของผู้เรียนหลายประการ เช่น ความถนัด ความรู้พื้นฐานเดิม ความพร้อม ความสนใจ และความพากเพียรในการเรียนทักษะในการเรียนรู้ ฯลฯ

1.3 หลักสูตรเป็นองค์ประกอบหลักที่จะทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้หลักสูตรประกอบด้วย องค์ประกอบพื้นฐาน 4 ประการ คือ วัตถุประสงค์การเรียนรู้ เนื้อหาสาระที่เรียน กิจกรรมการเรียนการสอน (รวมวิธีสอนและสื่อการเรียนการสอน) และการประเมินผล

1.4 สิ่งอำนวยความสะดวกอาจเรียกอีกอย่างว่า "สิ่งแวดล้อมการเรียน" เช่น ห้องเรียนสถานที่เรียน ซึ่งประกอบด้วย โต๊ะ เก้าอี้ แสงสว่าง ฯลฯ

2. กระบวนการ (Process) ในระบบการจัดการเรียนรู้ก็คือ การดำเนินการสอนซึ่งเป็นการนำเอาตัวป้อนเป็นวัตถุดิบในระบบมาดำเนินการเพื่อให้เกิดผลผลิตตามที่ต้องการในการดำเนินการสอนอาจมีกิจกรรมต่าง ๆ หลายกิจกรรม ได้แก่ การตรวจสอบและเสริมพื้นฐานการสร้างความพร้อมในการเรียนการใช้เทคนิคการสอนต่าง ๆ และอาจใช้กิจกรรมเสริมการตรวจสอบและเสริมพื้นฐานเป็นกิจกรรมที่ทำให้ผู้สอนรู้จักผู้เรียนและได้ข้อสนเทศที่นำมาใช้ช่วยเหลือผู้เรียนที่ยังขาดพื้นฐานที่จำเป็นก่อนเรียนให้ได้มีพื้นฐานที่พร้อมที่จะเรียนโดยไม่มีปัญหาใด ๆ การสร้างความพร้อมในการเรียน เมื่อเริ่มชั่วโมงเรียนโดยทั่วไปแล้วจะมีผู้เรียนที่ยังไม่พร้อมที่จะเรียน เช่น พูดคุยกันหรือคิดถึงเรื่องอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเรียนถ้าผู้สอนเริ่มบรรยายไปเรื่อย ๆ อาจไม่ได้ผลตามที่ต้องการ โดยเฉพาะในช่วงต้นชั่วโมงจึงควรดึงความสนใจของผู้เรียนให้เข้าสู่การเรียนโดยเร็ว ซึ่งทำได้หลายวิธี เช่น ใช้คำถาม ใช้สื่อโสตทัศนูปกรณ์ช่วยเร้าความสนใจหรือยกเรื่องที่เกี่ยวข้องมาเล่าให้ผู้เรียนฟังการใช้เทคนิคการสอนต่าง ๆ ควรทำการสอนโดยใช้เทคนิควิธีการและกิจกรรมต่าง ๆ หลาย ๆ วิธีการใช้กิจกรรมเสริมวิธีสอนแต่ละวิธีหรือรูปแบบการสอนแต่ละรูปแบบจะมีกิจกรรมแตกต่างกันไปผู้สอนควรพิจารณากิจกรรมต่าง ๆ ที่จะเสริมกับวิธีสอน เช่น การให้ทำแบบฝึกหัดการให้การเสริมแรงการใช้คำถามชนิดต่าง ๆ และการทบทวนสรุป เป็นต้น

3. ผลผลิต (Output) ผลผลิต คือ ผลที่เกิดขึ้นในระบบ ซึ่งเป็นเป้าหมายปลายทางของระบบสำหรับระบบการเรียนการสอนผลผลิตที่ต้องการก็คือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียนไปในทางที่พึงประสงค์เป็นการพัฒนาที่ดีในด้านต่าง ๆ 3 ด้าน คือ

3.1 พุทธิพิสัย (Cognitive)

3.2 จิตพิสัย (Affective)

3.3 ทักษะพิสัย (Psychomotor)

4. การติดตามผลประเมินผลและปรับปรุงเพื่อให้การเรียนการสอนบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพผู้สอนจะต้องพิจารณาองค์ประกอบต่าง ๆ ทั้งหมดในระบบโดยพิจารณาผลผลิตว่าได้ผลตามที่มุ่งหวังไว้หรือไม่มีจุดบกพร่องในส่วนใดที่จะต้องแก้ไขปรับปรุงบ้าง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ถ้าหากการจัดการเรียนการสอนไม่ว่าในระดับชั้นใดดำเนินไปโดยปราศจากการคิดในเชิงระบบหรือไม่ได้นำเอาวิธีระบบเข้าไปใช้ในกระบวนการจัดการเรียนการสอนก็นับว่าน่าเป็นห่วง เพราะจะเป็นการทำงานอย่างไร้เป้าหมายที่ชัดเจนอันจะนำไปสู่การสูญเสียทั้งเวลาและทรัพยากร โดยผลที่ได้จะไม่คุ้มกับการลงทุนการตรวจสอบเพื่อพัฒนางานก็จะทำได้ยากที่สำคัญที่สุด คือ จะเป็นการกระทำที่มีผลกระทบต่อชีวิตของผลผลิตของระบบการศึกษา คือ คนไทยที่เป็นผู้เรียนอยู่ในสถานศึกษาทุกระดับชั้นการกำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผลผลิตเพื่อให้ออกไปเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพแม้จะกำหนดไว้สวยหรูเพียงใดก็ตามถ้าปราศจากการจัดการเรียนการสอนที่เป็นระบบก็ยากนักที่จะทำได้สำเร็จ

ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้นั้นกาเย่ (Gagne. 1995 : 12 ; อ้างถึงใน อารี พันธมณี. 2546 : 269) ได้จัดกระบวนการเรียนรู้ออกเป็นขั้นต่าง ๆ ดังนี้

1. การจูงใจเป็นการสร้างแรงจูงใจให้ผู้เรียนสนใจอยากเรียนรู้ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. ความสัมพันธ์ของการรับรู้กับความคาดหวังโดยผู้เรียนจะเลือกการรับรู้ในสิ่งที่สอดคล้องกับความตั้งใจของตน

3. การปรับขยายการรับรู้เป็นการพยายามจัดสรรปรุงแต่งขยายการรับรู้ไว้เป็นความจำซึ่งมีทั้งการจำระยะสั้นและความจำระยะยาว

4. การสะสมสิ่งที่เรียนรู้เป็นความสามารถในการเก็บรักษาหรือสะสมสิ่งที่ได้เรียนรู้ให้คงอยู่การจำในสิ่งที่เรียนรู้นั้นขึ้นอยู่กับกาลเวลาและสิ่งแวดล้อม

5. การระลึกได้เป็นความสามารถในการระลึกถึงสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปแล้ว

6. การประยุกต์ใช้ความรู้เป็นความสามารถในการนำความรู้หรือกฎเกณฑ์ที่ได้จากการเรียนรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวัน

7. การแสดงพฤติกรรมตอบสนองการเรียนรู้เป็นการที่ผู้เรียนรู้ได้แสดงออกถึงความรู้ความสามารถที่ได้เรียนรู้มา

8. การแสดงผลย้อนกลับเป็นการแจ้งผลการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้ทราบเพื่อให้ผู้เรียนเกิดกำลังใจหรือปรับตนเองให้ดีขึ้นหากผู้เรียนได้ทราบผลการเรียนรู้เร็วก็จะทำให้การเรียนรู้มีผลดีมากขึ้น

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ซึ่งกาเย่ (Gagne) ได้เสนอทฤษฎีการเรียนรู้ 8 ขั้นดังนี้

1. การจูงใจ (Motivation Phase) การคาดหวังของผู้เรียนเป็นแรงจูงใจในการเรียนรู้

2. การรับรู้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Apprehending Phase) ผู้เรียนจะรับรู้สิ่งที่สอดคล้องกับความตั้งใจ

3. การปรุงแต่งสิ่งที่รับรู้ไว้เป็นความจำ (Acquisition Phase) เพื่อให้เกิดความจำระยะสั้นและระยะยาว

4. ความสามารถในการจำ (Retention Phase)

5. ความสามารถในการระลึกถึงสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปแล้ว (Recall Phase)

6. การนำไปประยุกต์ใช้กับสิ่งที่เรียนรู้ไปแล้ว (Generalization Phase)

7. การแสดงออกพฤติกรรมที่เรียนรู้ (Performance Phase)

8. การแสดงผลการเรียนรู้กลับไปยังผู้เรียน (Feedback Phase) ผู้เรียนได้รับทราบผลเร็วจะทำให้มีผลดีและประสิทธิภาพสูง

นอกจากนี้การเรียนรู้ตามทฤษฎีของบลูม (Bloom's Taxonomy) ได้แบ่งการเรียนรู้เป็น 6 ระดับ ดังนี้

1. ความรู้ที่เกิดจากความจำ (Knowledge) ซึ่งเป็นระดับล่างสุด

2. ความเข้าใจ (Comprehend)

3. การประยุกต์ (Application)

4. การวิเคราะห์ (Analysis) สามารถแก้ปัญหาตรวจสอบได้

5. การสังเคราะห์ (Synthesis) สามารถนำส่วนต่าง ๆ มาประกอบเป็นรูปแบบใหม่ได้ให้แตกต่างจากรูปเดิมเน้นโครงสร้างใหม่

6. การประเมินค่า (Evaluation) วัดได้และตัดสินได้ว่าอะไรถูกหรือผิดประกอบการตัดสินใจบนพื้นฐานของเหตุผลและเกณฑ์ที่แน่ชัด

ส่วนการเรียนรู้ตามทฤษฎีของเมเยอร์ (Mayor) ได้มีการออกแบบสื่อการเรียนการสอนการวิเคราะห์ความจำเป็นเป็นสิ่งสำคัญและตามด้วยจุดประสงค์ของการเรียนโดยแบ่งออกเป็นส่วนย่อย ๆ 3 ส่วนด้วยกัน คือ

1. พฤติกรรมควรชี้ชัดและสังเกตได้

2. เงื่อนไขพฤติกรรมสำเร็จได้ควรมีเงื่อนไขในการช่วยเหลือ

3. มาตรฐานพฤติกรรมที่ได้นั้นสามารถอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนด

สำหรับการเรียนรู้ตามทฤษฎีของบรูเนอร์ (Bruner) ได้กล่าวไว้ ดังนี้

1. ความรู้ถูกสร้างหรือหล่อหลอมโดยประสบการณ์

2. ผู้เรียนมีบทบาทรับผิดชอบในการเรียน

3. ผู้เรียนเป็นผู้สร้างความหมายขึ้นมาจากแง่มุมต่าง ๆ

4. ผู้เรียนอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เป็นจริง

5. ผู้เรียนเลือกเนื้อหาและกิจกรรมเอง

6. เนื้อหาควรถูกสร้างในภาพรวม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

นอกจากนี้ตามทฤษฎีการเรียนรู้ของไทเลอร์ (Tylor) ยังได้กล่าวถึงกระบวนการเรียนรู้ดังนี้

1. ความต่อเนื่อง (Continuity) หมายถึง ในวิชาทักษะต้องเปิดโอกาสให้มีการฝึกทักษะในกิจกรรมและประสบการณ์บ่อย ๆ และต่อเนื่องกัน

2. การจัดช่วงลำดับ (Sequence) หมายถึง การจัดสิ่งที่มีความง่ายไปสู่สิ่งที่มีความยาก ดังนั้นการจัดกิจกรรมและประสบการณ์ให้มีการเรียงลำดับก่อนหลังเพื่อให้ได้เรียนเนื้อหาที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น

3. บูรณาการ (Integration) หมายถึง การจัดประสบการณ์จึงควรเป็นในลักษณะที่ช่วยให้ผู้เรียนได้เพิ่มพูนความคิดเห็นและได้แสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกันเนื้อหาที่เรียนเป็นการเพิ่มความสามารถทั้งหมดของผู้เรียนที่จะได้ใช้ประสบการณ์ได้ในสถานการณ์ต่าง ๆ กัน ประสบการณ์การเรียนรู้จึงเป็นแบบแผนของปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ระหว่างผู้เรียนกับสถานการณ์ที่แวดล้อม

การรู้ หมายถึง สภาวะของการรับรู้จากการสัมผัสและสัมพันธ์ต่าง ๆ รวมถึงรู้วิธีการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง

การเรียนรู้ หมายถึง การปรับเปลี่ยนทัศนคติแนวคิดและพฤติกรรมอันเนื่องมาจากการได้รับประสบการณ์ซึ่งควรเป็นการปรับเปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้น

การศึกษา หมายถึง การศึกษาที่เกิดจากการผสมผสานระหว่างการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยเพื่อให้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตได้

เมื่อเกิดการเรียนรู้ในแต่ละครั้งจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น 3 ประการ จึงจะเป็นการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ คือ

1. การเปลี่ยนแปลงทางด้านความรู้ความคิด ความเข้าใจ (Cognitive Domain) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสมอง เช่น การเรียนรู้ความคิดรวบยอด

2. การเปลี่ยนแปลงทางด้านอารมณ์หรือความรู้สึก (Affective Domain) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงทางด้านจิตใจ เช่น ความเชื่อ ความสนใจ เจตคติ ค่านิยม

3. การเปลี่ยนแปลงทางด้านการเคลื่อนไหวของร่างกาย (Psychomotor Domain) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงด้านร่างกายเพื่อให้เกิดความชำนาญ หรือทักษะ เช่น การว่ายน้ำเล่นกีฬาต่าง ๆ เล่นดนตรี

สรุปกระบวนการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากพฤติกรรมเดิมไปเป็นพฤติกรรมใหม่ที่ค่อนข้างถาวรเป็นผลที่ได้จากประสบการณ์ โดยไม่ใช่ผลจากการตอบสนองตามธรรมชาติที่เกิดขึ้น โดยบังเอิญเป็นการเปลี่ยนแปลงในด้านความรู้ ความรู้สึก และทักษะ

สงวนลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สรุปว่าผลการเรียนรู้ของผู้เรียน หมายถึง พัฒนาการด้านเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งสถานศึกษาควรมีการสรุปผลการเรียนรู้ของผู้เรียนด้านคุณภาพทางการศึกษาความพึงพอใจของนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรม ศึกษาความต้องการ ความคาดหวังของผู้เรียน เพื่อนำผลไปพัฒนาผลการเรียนรู้ของผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนสูงขึ้นเมื่อเทียบกับปีก่อน ผู้เรียนมีพัฒนาการทางสติปัญญาและการคิดวิเคราะห์ดีขึ้นเมื่อเทียบกับปีก่อน ผู้เรียนได้รับรางวัลจากการแข่งขันระดับต่าง ๆ และการยกย่องชมเชยจากหน่วยงานภายนอกมากขึ้นเมื่อเทียบกับปีก่อน เป็นต้น

2. ผลการดำเนินงานด้านการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลงานการดำเนินงานด้านการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีนักวิชาการได้กล่าวถึง ดังนี้

บาร์นาร์ด (Barnard. 1968 : 1 - 5) ได้กล่าวถึงทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Theory) พัฒนาการของทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสียมีพื้นฐานมาจากกรอบแนวคิดของบาร์นาร์ด (Barnard. 1938 : 168 - 169) ในหนังสือเรื่อง The Functions of the Executive ที่นำเสนอมุมมองด้านบวกของผู้จัดการในการสนับสนุนความรับผิดชอบต่อสังคม

ฟรีแมน (Freeman. 1984 : 24 - 25) สนับสนุนว่าผู้บริหารต้องสร้างความพอใจต่อบุคคลที่มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ของบริษัทซึ่งมีหลากหลาย ประกอบด้วย พนักงาน ลูกค้า ผู้ขาย ปัจจัยการผลิต องค์กรชุมชนในท้องถิ่น จึงกล่าวว่าผู้มีส่วนได้เสีย คือ กลุ่มและบุคคลผู้ซึ่งอาจมีผลต่อหรือได้รับผลกระทบจากความสำเร็จของภารกิจขององค์กร

โพสท์ และคณะ (Post and et al. 2002 : 8) ให้นิยามผู้มีส่วนได้เสียคือบุคคลหรือกลุ่มซึ่งมีผลกระทบ หรือได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจขององค์กร นโยบาย และการปฏิบัติ ทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสียจึงเป็นการเสนอวิธีการใหม่ในการจัดระเบียบความคิดเกี่ยวกับความรับผิดชอบขององค์กรที่เดิมมุ่งเน้นการอยู่รอดและการประสบความสำเร็จขององค์กรบนหลักการความสามารถขององค์กรในการสร้างความมั่งคั่ง ให้คุณค่า หรือสร้างความพึงพอใจแค่เพียงถือหุ้นไปสู่การพัฒนาแนวคิดว่าต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ ร่วม

ทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสียจึงเป็นรากฐานสำคัญต่อการพัฒนาแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท (Corporate Social Responsibility : CSR) สำหรับการสร้างให้เกิดความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทในมุมมองของฟรีแมน (Freeman. 1984 : 24 - 25) กล่าวว่าเป็นหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารที่ต้องสร้างความพอใจต่อบุคคลที่หลากหลายซึ่งเป็นผู้มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ของบริษัท ดังนั้นในมุมมองนี้ผู้จัดการหรือผู้บริหารองค์กรจำเป็นที่ต้องทำในสิ่งที่ถูกต้อง (Do the Right Thing) นอกจากนี้วอลด์แมน และคณะ (Waldman and et al. 2006 : 35) ได้เห็นถึงความสำคัญของ

บทบาทผู้บริหาร จึงนำ ไปสู่การประยุกต์ใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยใช้แนวคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)ในการดำเนินกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

สรุปได้ว่าทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นทฤษฎีที่มีความสัมพันธ์ต่อการเกิดการสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท (Corporate Social Responsibility : CSR) และเชื่อมโยงถึงปัจจัยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Engagement)

จตุพล ยงศร และสุนทรี รัตภาสกร (2552 : 210) กล่าวถึงการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วม (Participation) ในสถานศึกษามีการดำเนินงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลและส่งเสริมการบริหารงานให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมตามหลักธรรมาภิบาล โดยผ่านระบบการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับหน่วยงานและระดับสถาบันอย่างต่อเนื่อง การแต่งตั้งคณะกรรมการวิพากษ์หลักสูตร ซึ่งคณะกรรมการประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร ผู้บริหารสถานประกอบการ ผู้ใช้บัณฑิต ตัวแทนศิษย์เก่า สมาชิกองค์กรวิชาชีพ นอกจากนี้ทุกหลักสูตรของคณะวิชาได้พิจารณาจัดหาและเชิญผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้รู้ในชุมชนจากสถานประกอบการ องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้งขอความร่วมมือกับหน่วยงาน องค์กรสถานประกอบการ เพื่อศึกษาดูงาน จัดทำ กิจกรรมเสริมหลักสูตรประกอบการเรียนการสอนในรายวิชา เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้มีประสบการณ์ตรงและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ อีกทั้งยังมีการวิพากษ์หลักสูตรจากกรรมการที่ปรึกษาภายนอกอย่างสม่ำเสมอการจัดโครงการ/กิจกรรมทางการศึกษาร่วมกับองค์การหรือหน่วยงานภายนอก การสัมภาษณ์และขอความเห็นผู้ปกครองศิษย์เก่าผู้ใช้บัณฑิต ชุมชน และประชาชนทั่วไป การประชุมพบผู้ปกครองของคณะต่าง ๆ การสำรวจความพึงพอใจ นายจ้าง ผู้ประกอบและผู้ใช้บัณฑิต การสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครองมีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินกิจกรรมการเรียนการสอนที่ได้รับการสนับสนุนจากผู้ทรงคุณวุฒิหรือชุมชนภายนอกสถาบัน โดยใช้แบบประเมินผลการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ร่วมกับหน่วยงานและชุมชนภายนอกการสัมภาษณ์และขอความเห็นผู้ปกครองศิษย์และประชาชนทั่วไปในการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในการขอความเห็นจากสถานประกอบการ ข้อเสนอแนะจากผู้ประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก และข้อเสนอแนะจากชุมชนและหน่วยงานราชการหน่วยงานรับผิดชอบ

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2552 : 173) ได้กล่าวถึงว่า “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” หมายถึง ผู้ที่ได้รับผลกระทบ ทั้งทางบวกและทางลบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม จากการดำเนินการ

ขององค์กร เช่น ประชาชน ชุมชนในท้องถิ่น บุคลากรในองค์กร ผู้ส่งมอบงาน รวมทั้งผู้รับบริการด้วย แม้ว่าผู้รับบริการเป็นส่วนหนึ่งในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ควรแยกผู้รับบริการที่ได้รับผลกระทบโดยตรงออกมาเป็นอีกกลุ่มหนึ่ง เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มได้อย่างชัดเจน การกำหนดหรือจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอาจกำหนดหรือจำแนกตามปัจจัยใด ๆ ก็ได้ เช่น

1. ประเภทผู้รับบริการที่มีการกำหนดกลุ่มผู้รับบริการที่มีคุณลักษณะเหมือนหรือใกล้เคียงกัน (Homogeneous) ไว้ด้วยกันเพื่อศึกษาหาความรู้ในด้านความต้องการ ความคาดหวังซึ่งแตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดกลยุทธ์ในการเข้าถึงผู้รับบริการแต่ละกลุ่มได้อย่างถูกต้องเหมาะสม รวมทั้งทำให้รู้ว่าควรปรับปรุงบริการอย่างไรเพื่อสร้างความพอใจในการใช้บริการของผู้รับบริการ

2. ประเภท ผู้รับบริการที่มีความต้องการหรือความชอบกระจัดกระจาย (Diffused Preferences) ซึ่งองค์กรควรจัดการ

สรุปผลการดำเนินงานด้านการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถานศึกษาควรดำเนินการคือ มีการประเมินผลด้านคุณค่าร่วมความจงรักภักดีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสถานศึกษาควรได้รับความไว้วางใจเชื่อมั่นศรัทธาและได้รับความร่วมมือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้านการจัดการศึกษามากขึ้น เช่น ผู้ปกครองชุมชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการส่งเสริมสนับสนุนจัดการศึกษาให้แก่นักเรียนมากขึ้น เป็นต้น

3. ผลการดำเนินงานด้านงบประมาณการเงิน และตลาด

ความหมายของงบประมาณคำว่า “งบประมาณ” ซึ่งในภาษาอังกฤษใช้คำว่า “Budget” มาจากภาษาฝรั่งเศสโบราณว่า “Bougette” รากศัพท์เดิม หมายถึง กระเป๋า หรือถุงของรัฐบาลซึ่งเสนาบดีคลัง (รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง) ของกษัตริย์ใช้บรรจุเอกสารต่าง ๆ ที่แสดงถึงความต้องการของประเทศและทรัพยากรที่มีอยู่ และในปัจจุบัน คำว่า “งบประมาณ” มีความหมายแตกต่างกันไปตามเวลา สถานการณ์ และลักษณะงบประมาณ โดยทั่วไปจะมองในรูปของตัวเลขเป็นส่วนใหญ่ โดยมีนักวิชาการกล่าวถึงงบประมาณไว้ดังนี้

อรัญ ธรรมโน (2548 : 48) ได้ให้ความหมายงบประมาณว่า หมายถึง แผนการด้านรายจ่ายการหารายได้โดยกำหนดเป็นแผนประจำปี

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์ (2550 : 21) กล่าวว่างบประมาณ หมายถึง แผนการเงินของรัฐบาลที่จัดทำขึ้นเพื่อแสดงรายรับรายจ่ายขอโครงการต่าง ๆ ที่กำหนดว่าจะทำในระยะเวลาที่กำหนดโดยกำหนดเงินจำนวนเงินค่าใช้จ่ายของแต่ละโครงการว่าจะต้องใช้จ่ายเงินเป็นจำนวนเท่าใด และ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

จะหาเงินจากทางใดเพื่อนำมาใช้จ่ายตามโครงการนั้น ๆ แผนการเงินซึ่งแสดงวัตถุประสงค์และจำนวนของรายจ่ายและแหล่งที่มา และจำนวนของรายรับในระยะเวลาหนึ่งและงบประมาณเป็นเอกสารประมาณการรายได้-รายจ่ายที่มีระยะเวลากำหนดจุดเริ่มต้นและสิ้นสุดที่แน่นอนโดยปกติ 1 ปี

เดช ดอนจันทร์โคตร (2550 : 8) กล่าวถึง ความสำคัญของงบประมาณไว้ว่าเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน เพราะเป็นแผนงานการเงินที่มีการกำหนดรายรับและรายจ่ายของงาน/โครงการต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้า จึงทำให้ผู้บริหารใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการควบคุมนโยบายของหน่วยงานในการดำเนินงานตามแผนงานและโครงการต่าง ๆ ของหน่วยงานเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าได้ดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้หรือไม่ ซึ่งเป็นการวัดความสามารถของผู้บริหารไปพร้อมกันด้วย

จึงกล่าวได้ว่า งบประมาณมีประโยชน์โดยตรงต่อฝ่ายบริหารไม่ว่าจะเป็นในรูปองค์การทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ไม่ว่าจะเป็นองค์การด้านธุรกิจ หรือองค์การด้านการศึกษาก็ตาม เพราะว่างบประมาณมีส่วนสำคัญทำให้การทำงานสำเร็จไปสู่วัตถุประสงค์หลักขององค์การส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และยังสามารถเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบกำกับติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานด้านอื่นที่เกี่ยวข้อง งบประมาณแม้จะมีประโยชน์และสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ต่าง ๆ และมีความสำคัญอย่างมากก็จริง แต่งบประมาณก็ยังมีข้อจำกัดอยู่ในตัวของงบประมาณ ซึ่งข้อจำกัดเหล่านี้ มิใช่เป็นข้อเสียหายหรือทำให้การงบประมาณด้อยค่าลงไปเพียงแต่ประเด็นเหล่านี้จะต้องนำมาพิจารณาในการใช้งบประมาณ เพื่อให้สามารถใช้งบประมาณอย่างเป็นประโยชน์สูงสุดและมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

สรุปได้ว่า งบประมาณเป็นแผนงานแสดงถึงความต้องการใช้จ่ายเงินและทรัพยากรในการดำเนินกิจกรรม/โครงการต่าง ๆ ในอนาคตขององค์การหรือหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ซึ่งงบประมาณเป็นการกะประมาณการรายรับและรายจ่ายที่จะได้มาและจ่ายไปในอนาคตขอบข่ายและภารกิจการบริหารงบประมาณของโรงเรียน

การบริหารงบประมาณของโรงเรียนเป็นการดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งค่าจ่ายในการศึกษาของโรงเรียน การจัดการเกี่ยวกับการใช้จ่ายตลอดจนการควบคุมการดำเนินงานด้านการเงินให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้ในการบริหารงบประมาณของโรงเรียนนั้น อาจมีสิ่งที่เป็นอุปสรรคเข้ามาเกี่ยวข้องได้ เช่น อิทธิพลของความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและสังคมนโยบายของการเมืองและรัฐบาล เป็นต้น กระบวนการบริหารงบประมาณของโรงเรียนถ้าเป็นโรงเรียนของรัฐ

ก็ต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และกำหนดระยะเวลาของปีงบประมาณตามที่กำหนด แต่โรงเรียนเอกชนอาจกำหนดรายละเอียดการบริหารงบประมาณให้แตกต่างไปได้ตามความเหมาะสม ระเบียบ วิธีการในการปฏิบัติบางอย่างอาจนำแบบอย่างของทางราชการมาใช้ได้ ถ้าเห็นว่าจะก่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ในการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามโครงการที่ตั้งไว้งานงบประมาณเป็นงานที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถใช้เป็นเครื่องมือควบคุมการดำเนินงานได้อีกด้วย การบริหารงานมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากการบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อเป็นประโยชน์ของการศึกษาส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2552 : 170) อธิบายว่า ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด คือ ผลการดำเนินการด้านการเงินระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการเงินเป็นอย่างไร รวมถึงตัววัดโดยรวมด้านผลตอบแทนทางการเงินความมั่นคงทางการเงิน (Financial Viability) หรือผลการดำเนินการด้านงบประมาณ (Budgetary Performance) ผลการดำเนินการด้านตลาดระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านตลาดเป็นอย่างไร รวมถึงส่วนแบ่งตลาดหรือตำแหน่งในตลาดการเติบโตทางตลาดและส่วนแบ่งตลาดและการเจาะตลาดใหม่เป็นอย่างไร

สรุปผลการดำเนินการด้านการเงินและตลาด หมายถึง ผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับตัววัดและดัชนีชี้วัดในเรื่องต้นทุน รายรับ และตำแหน่งในตลาด รวมทั้งประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์การเติบโตของสินทรัพย์และส่วนแบ่งตลาด ตัวอย่างเช่น ผลตอบแทนจากการลงทุน มูลค่าเพิ่มต่อพนักงาน อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน ผลตอบแทนจากสินทรัพย์กำไรจากการดำเนินงาน ผลการใช้งบประมาณ ปริมาณเงินทุนสำรองวงจรเงินสด ตัววัดอื่น ๆ ด้านความสามารถในการทำกำไรและสภาพคล่อง และการเพิ่มส่วนแบ่งตลาด

ผลการดำเนินงานด้านงบประมาณการเงินและตลาด สถานศึกษาควรดำเนินการ คือ มีการประเมินผลด้านงบประมาณการเงินตัวชี้วัดและดัชนีทางฐานะการเงินที่มีประสิทธิภาพ สถานศึกษามีการพัฒนาระบบการเงินและงบประมาณที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพของการจัดการงบประมาณอยู่เสมอและมีระบบการตรวจสอบบัญชีการเงินและการใช้จ่ายเงินที่มีประสิทธิภาพ

4. ผลการดำเนินงานด้านบุคลากร

ผลการดำเนินงานด้านบุคลากรหมายถึงการเรียนรู้และการพัฒนาครูและบุคลากรและสมรรถนะของระบบงาน รวมถึงความเป็นอยู่และความพึงพอใจของครูและบุคลากร ผลจากการพัฒนาที่มุ่งเน้นความเติบโตทางด้านเศรษฐกิจก่อให้เกิดผลเสียตามมาหลายประการ โดยเฉพาะ

ปัญหาคุณภาพชีวิตของประชาชนทำให้แนวทางการพัฒนาประเทศต้องเปลี่ยนไปโดยได้กำหนดให้ "คน" เป็นศูนย์กลางของการพัฒนาซึ่งการศึกษาเป็นกระบวนการที่จะพัฒนาคนให้เป็นคนมีคุณภาพ มีความสามารถเต็มตามศักยภาพมีพัฒนาการที่สมดุลทั้งทางด้านปัญญา จิตใจ ร่างกาย และสังคม การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการบริหารที่จะผลักดันนโยบายพัฒนาด้านการศึกษาที่สำคัญยิ่ง

ความหมายของการพัฒนาบุคลากร มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้แตกต่างกันผู้วิจัยขอยกมากล่าวอ้างโดยสังเขป ดังนี้

ฮาร์บิสัน และไมเออร์ (Harbison and Myers. 1964 : 2) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้คล้ายคลึงกันว่า หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ทักษะความชำนาญและความสามารถให้แก่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนในขอบเขตของการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน

คาสเต็ทเตอร์ (Castetter. 1976 : 171) ให้ความหมายการพัฒนาบุคลากรในวงการศึกษาว่า หมายถึง การจัดการต่าง ๆ ของโรงเรียนเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนตั้งแต่เริ่มเข้าทำงานจนกว่าจะเกษียณอายุ

จากความหมายที่กล่าวมาสรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึง วิธีการหรือกระบวนการต่าง ๆ ด้วยกรรมวิธีใหม่ ๆ เพื่อที่เสริมสร้างส่งเสริมเพิ่มพูนสมรรถภาพให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะทัศนคติที่ดีมีความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นเป็นบุคคลที่มีคุณภาพมากขึ้นและส่งผลสะท้อนทำให้หน่วยงานสามารถบรรลุเป้าประสงค์ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่นักวิชาการได้กล่าวถึง ดังนี้

คันนิงแฮม และคอร์เดียโร (Cunningham and Cordeiro. 2000 : 116 ; อ้างถึงในเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และคณะ. 2545 : 25) กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นกิจกรรมหรือกระบวนการที่ตั้งใจกระทำเพื่อการพัฒนาความรู้ทักษะเจตคติความเข้าใจหรือการปฏิบัติงานในบทบาทปัจจุบันหรือบทบาทในอนาคต

ธารพรรษ สัตยารักษ์ (2548 : 69 - 71) ได้กล่าวว่ากระบวนการพัฒนาบุคลากรแบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดเป้าหมายของบุคลากรในการทำงานซึ่งเป้าหมายดังกล่าวจะต้องสอดคล้องเชื่อมโยงมาจากเป้าหมายขององค์กรการวางแผนจะต้องเตรียมการล่วงหน้าก่อนเริ่มปฏิบัติงานและเป็นการตกลงร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานและผู้บังคับบัญชา

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

2. การติดตามผลการปฏิบัติงาน (Monitoring) เมื่อบุคลากรมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงานและปฏิบัติตามแผนงานผู้บังคับบัญชาจะต้องมีบทบาทในการติดตามความก้าวหน้าและผลการทำงานของบุคลากรเป็นระยะ ๆ ซึ่งหากไม่เป็นไปตามแผนจะได้มีการช่วยเหลือปรับปรุงหรือให้คำแนะนำเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาต่อไป

3. การพัฒนาบุคลากรและองค์กร (Development) หลังจากการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุลากรแล้วยังพบว่า มีปัญหาอุปสรรคต่อความสำเร็จของงานกระบวนการถัดคือ การพัฒนาบุคลากรและองค์กรซึ่งเป็นการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรและองค์กรเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมาย

4. การวัดผลการทำงาน (Rating) เมื่อมีการกำหนดเป้าหมายก็ย่อมต้องมีการวัดผลดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องกำหนดนโยบายและรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

5 การให้รางวัล (Rewarding) เมื่อผ่านกระบวนการวัดผลการทำงานจะนำไปใช้ในการให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีผลงานดีเด่น

อีเวอราร์ด และมอร์ริส (Everard and Morris. 1990 : 92) ได้เสนอแนะวิธีการต่าง ๆ ที่จะช่วยตอบสนองความต้องการในการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

1. การแนะแนวการเสนอแนะและการเป็นที่ปรึกษา
2. การอ่านเอกสารต่าง ๆ
3. การพัฒนาตนเอง
4. การจัดทำโครงการหรือโครงงานต่าง ๆ
5. การเปลี่ยนแปลงความรับผิดชอบ
6. การเข้าร่วมประชุม
7. การทำวิจัย
8. การศึกษานอกสถานที่

ไวล์ และโลเวล (Wiles and Lovell. 1975 : 375) ได้กล่าวว่าการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรสามารถกระทำด้วยวิธีการต่อไปนี้คือ

1. การจัดวิชาให้เรียน
2. การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ
3. การประชุมปรึกษาหารือ
4. การจัดกลุ่มเพื่อการศึกษาเรื่องที่สนใจร่วมกัน
5. การเยี่ยมเยียนกันระหว่างสถาบันการศึกษา

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สรุปได้ว่าวิธีการพัฒนาบุคลากรมีหลายรูปแบบหลายลักษณะสามารถนำมาใช้ได้ตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานมีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทรัพยากรและบุคคลที่จะพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรครู

จักรพรรดิ วะทา (2550 : 18 - 21) ได้กล่าวว่าเมื่อครูมีบทบาทสำคัญและมีความจำเป็นจะต้องเป็นผู้จัดการความรู้ในระดับต่าง ๆ ครูจะต้องพัฒนาตนเองให้มีความสามารถและทักษะในการจัดการความรู้สูงขึ้นซึ่งมีเทคนิคสามารถกระทำได้ดังต่อไปนี้

1. ขั้นการกำหนดความรู้ครูจะต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรแต่ละระดับเพื่อนำมากำหนดความรู้ที่ต้องการในการจัดการเรียนการสอนรวมทั้งให้ความร่วมมือกับโรงเรียนและบุคคลอื่นในการคิดวางแผนกำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน

2. ขั้นการแสวงหาความรู้ครูจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการแสวงหาความรู้พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองให้เข้าถึงความรู้โดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศการแสวงหาความรู้จากผู้เชี่ยวชาญภูมิปัญญาท้องถิ่นและเพื่อนร่วมงานโดยการยอมรับในความรู้ความสามารถซึ่งกันและกัน

3. ขั้นการสร้างความรู้ครูจะต้องเข้าร่วมกิจกรรมสร้างความรู้นวัตกรรมของสถานศึกษาเข้าร่วมประชุมสัมมนาประชุมปฏิบัติการเกี่ยวกับการเรียนการสอนที่หน่วยงานต่าง ๆ จัดขึ้น เช่น การประชุมทางวิชาการเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียน เป็นต้น

4. ขั้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครูจะต้องเข้าร่วมเป็นสมาชิกเครือข่ายการพัฒนาวิชาชีพทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษาและเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่สมาคมหรือชมรมทางวิชาชีพครูจัดขึ้นอยู่เสมอ รวมทั้งดำเนินกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในลักษณะอื่น ๆ เช่น การเขียนบทความทางวิชาการเผยแพร่ในวารสารของสภาวิชาชีพการแสดงความคิดเห็นแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางอินเทอร์เน็ต เป็นต้น

5. ขั้นการเก็บความรู้ครูจะต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การใช้เทคโนโลยีในการเก็บความรู้ในรูปแบบเว็ปไซด์ วีดีทัศน์ แถบบันทึกเสียง และคอมพิวเตอร์ เป็นต้น รวมทั้งครูจะต้องจัดทำแฟ้มพัฒนางานจัดทำเอกสารประกอบการสอนที่ได้จากการสร้างและการแลกเปลี่ยนความรู้

6. ขั้นการนำความรู้ไปใช้ครูจะต้องเข้าร่วมกิจกรรมโดยการนำเสนอความรู้ในโอกาสต่าง ๆ เช่น การจัดนิทรรศการ การประชุมสัมมนา หรือการประชุมเสนอผลงานเป็นการเฉพาะรวมทั้งมีการเผยแพร่ความรู้ผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น วารสาร เว็บไซด์ จดหมายข่าว เป็นต้น สรุปได้ว่า

การพัฒนาตนเองของครูด้านทักษะนั้นเป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกระทำที่ต้องอาศัยการประสานงานของประสาทกล้ามเนื้อหรือทักษะกลไกของร่างกายการเพิ่มพูนทักษะการฝึกปฏิบัติในสิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดความชำนาญในการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนการสอนของบุคลากรครู ครูควรจะมีความสามารถด้านการสอนการประเมินการพัฒนาปรับปรุงและเลือกใช้สื่อทักษะเหล่านี้มีความสำคัญมากในการพัฒนาตนเองของครูให้เกิดความชำนาญและเชี่ยวชาญในวิชาชีพมากขึ้น

ผลการดำเนินงานด้านบุคลากร สถานศึกษาควรดำเนินการ คือ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามความรู้ความสามารถอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง มีการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งเน้นความพึงพอใจของทุกคนอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ครูมีการปรับปรุงพัฒนาการสอนสู่แนวการสอนแบบบูรณาการและมีการจัดหาผลิตปรับปรุงพัฒนาสื่อใช้สื่อและนวัตกรรมการเรียนดีขึ้นสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรจัดทำผลงานครูและบุคลากรได้รับรางวัลยกย่องชมเชยจากหน่วยงานภายนอกมากขึ้นเมื่อเทียบกับปีก่อน สถานศึกษานำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จให้บุคลากรภายในและภายนอกได้รับทราบ

5. ผลการดำเนินงานด้านบริหารจัดการ

ความหมายของการบริหาร การบริหาร (Administration) โดยทั่วไปใช้ในความหมายกว้าง ๆ ที่รวมถึงการบริหารรัฐกิจและธุรกิจ การนิยามความหมายของการบริหารนั้น มักมีลักษณะแตกต่างกันไปในแต่ละทัศนะและแต่ละแนวการศึกษา ดังนี้

ประภาพรรณ รักเลี้ยง (2556 : 2) กล่าวว่าการบริหาร (Administration หรือ Management) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Larding) และการควบคุม (Controlling) การใช้ทรัพยากรเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายหรือการบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลปะในการระดมและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้สามารถดำเนินงานจนสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่องค์การกำหนดไว้

ผลการดำนินงานด้านบริหารจัดการ ทุกองค์การหรือสถานศึกษาไม่ว่าจะมีขนาดประเภท หรือสถานที่ตั้งอย่างไร จำเป็นต้องมีการจัดการที่ดี ซึ่งการจัดการที่ดีเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินงานขององค์การ การเติบโตและการดำรงอยู่ต่อไปขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การในยุคศตวรรษที่ 21 ซึ่งต้องเผชิญกับปัจจัยแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ โลกาภิวัตน์ และเทคโนโลยี ทำให้องค์การต้องมีแนวทางในการจัดการที่ทันสมัยเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วนี้ การจัดการเกิดขึ้นในองค์การหรือสถานศึกษา และในมุมมองด้านการจัดการ องค์การ หมายถึง การที่มีคนมาทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบเพื่อให้ได้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งองค์การมีลักษณะร่วมกันอยู่ 3 ประการ ได้แก่

1. ทุกองค์การหรือสถานศึกษาต้องมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของตนเอง
2. ทุกองค์การต้องมีคนร่วมกันทำงาน
3. ต้องมีการจัดโครงสร้างงานแบ่งงานหน้าที่รับผิดชอบของคนในองค์การ

รอบบินส์ (Robbins. 1996 : 915 - 916) ความหมายของการจัดการ (Defining Management) การจัดการ (Management) หมายถึง ขบวนการที่ทำให้งานกิจกรรมต่าง ๆ สำเร็จลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลด้วยคนและทรัพยากรขององค์การ ซึ่งตามความหมายนี้องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ได้แก่ ขบวนการ (Process) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) ขบวนการ (Process) ในความหมายของการจัดการนี้หมายถึง หน้าที่ต่าง ๆ ด้านการจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การโน้มนำองค์การ และการควบคุม ซึ่งจะได้อธิบายละเอียดต่อไปในหัวข้อต่อไปเกี่ยวกับ หน้าที่และขบวนการจัดการ

ประภาพรรณ รักเลี้ยง (2556 : 2) ยุทธศาสตร์การบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีความเป็นเลิศนั้น ต้องใช้หลายยุทธศาสตร์ด้วยกันในที่นี้จะนำเสนอแนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์ 6 ด้านที่สำคัญ ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการทั่วไป ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงานวิจัย ด้านการบริหารการเงินและงบประมาณด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และด้านการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศยุทธศาสตร์การบริหารจัดการทั่วไป การบริหารจัดการทั่วไปของสถานศึกษา เป็นส่วนหนึ่งของการกระจายอำนาจการบริหารการจัดการศึกษา การบริหารทั่วไปจะเป็นกิจกรรมสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษา และหน่วยงานให้เกิดความคล่องตัว สามารถดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพกรอบแนวคิดสำคัญของการบริหารจัดการทั่วไป คือ การบริหารจัดการที่คำนึงถึงผู้รับบริการและผลสัมฤทธิ์ของงาน เพื่อให้การบริหารมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ของงานมากกว่าเน้นปัจจัยนำเข้า ซึ่งเรียกเครื่องมือการบริหารจัดการการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results-based Management : RBM) ระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นวิธีการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยสร้างตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม วัดผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารด้านต่าง ๆ เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน การบริหารจะเป็นการบริหารจัดการตามภารกิจ (Management by Mission : MM) การบริหารงานบุคคลคำนึงถึงการวางคนปฏิบัติงานที่มีความรู้ มีทักษะ และความสามารถเพื่อผลักดันยุทธศาสตร์ให้สำเร็จ เรียกว่า เป็นการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นขีดความสามารถหรือสมรรถนะ (Competency - based Management : CBM)ในส่วนของการบริหารการเงินโดยคำนึงถึงผลลัพธ์ที่ได้จัดสรรเงินลงสู่การปฏิบัติตามยุทธศาสตร์จึงใช้การบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้น

ผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) ซึ่งการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นกระบวนการบริหารที่จะต้องสร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นกับการบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ ดังนั้นจำเป็นต้องอาศัยเครื่องมือการบริหารจัดการที่เรียกว่า การบริหารความสมดุล (Balanced Score Card : BSC)

สรุปผลการดำเนินงานด้านบริหารจัดการ หมายถึง มีผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามแผนการดำเนินงานประจำปีเป็นไปตามค่าเป้าหมายของสถานศึกษามีการแบ่งงานและกำหนดหน้าที่ชัดเจนตามโครงสร้างการบริหาร ซึ่งช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรมมีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนไม่สร้างความสับสนมีแผนการดำเนินงานประจำปีตามมาตรการที่นำมาปรับปรุงและพัฒนาเพื่อมุ่งไปสู่สถานศึกษาที่มีคุณภาพโดยใช้ข้อเสนอแนะจากผลการประเมินคุณภาพภายนอกและผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษามีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับผลการประเมินจากหน่วยงานภายนอกอยู่ในเกณฑ์ดีมีการนำข้อเสนอแนะที่ได้จากการประเมินจากหน่วยงานภายนอกมาปรับปรุงและมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบครบวงจรคุณภาพ (PDCA)

6. ผลการดำเนินงานด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

ผลการดำเนินงานด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคมมีรายละเอียดดังนี้

หลักธรรมาภิบาลเพื่อการบริหาร (Good Governance for Administration) ซึ่งเป็นแนวทางในการบริหารที่กำหนดไว้ในกฎหมายและระเบียบแบบแผนในหลายระดับเริ่มตั้งแต่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 (บวรศักดิ์ สุวรรณโน. 2542 : 34) พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีพ.ศ. 2546 และได้นำหลักธรรามาภิบาลมาใช้เพื่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาที่กำหนดไว้ในการบริหารฐานโรงเรียน (School Based Management : SBM) ความจำเป็นที่ต้องนำธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาด้วยนโยบาย 3 ประการ

1. นโยบายพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 สำหรับองค์การในกำกับรัฐมีเป้าหมายดังนี้ 1) จัดส่วนราชการใหม่โดยบูรณาการภารกิจเพื่อกำหนดแผนบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) พัฒนาการจัดองค์การให้มีประสิทธิภาพและรองรับการปฏิรูประบบราชการต่อไป 3) กำหนดแบบแผนการปฏิบัติราชการทำให้เกิดการบริหารราชการที่ดีเป็นแนวเดียวกันเกิดผลสัมฤทธิ์ของงานที่วัดได้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับ ที่ 5) พ.ศ. 2545

2. นโยบายสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้นำรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียน (School Based Management : SBM) ซึ่งมีหลักการที่สอดคล้องกับหลักการของธรรมาภิบาลเกือบทั้งหมดมาเผยแพร่และฝึกอบรมให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยทั่วไป

สถาบันวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

3. นโยบายการกระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังสถานศึกษาโดยตรงตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ดังนั้นเพื่อให้การบริหารสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลต้องอาศัยหลักการของธรรมาภิบาล ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นและที่จะเข้าร่วมเป็นสมาชิกองคก์รต่าง ๆ หลักความชอบธรรมของการเลือกตั้ง หลักความสามารถในการตรวจสอบได้และความโปร่งใส และหลักภาวะผู้นำ ที่มุ่งที่ทำการพัฒนาทั้งนี้

ธีระ รุญเจริญ (2550 : 27 - 29) ได้กล่าวถึงการนำธรรมาภิบาลมาใช้ในสถานศึกษาให้เกิดความสำเร็จอย่างดีมีข้อพิจารณา ดังนี้

1. ให้ชุมชนมีส่วนร่วม
2. โปร่งใสในการดำเนินการพร้อมที่จะรับการตรวจสอบ
3. มุ่งคุณภาพ/ประโยชน์ต่อผู้เรียนเป็นที่ตั้ง
4. พึ่งตนเองเป็นหลัก
5. ทำงานด้วยความรับผิดชอบ
6. หน่วยงาน/องค์กรที่เกี่ยวข้องให้อิสระในการดำเนินการ
7. เน้นการบริหาร โดยองค์คณะบุคคล/คณะกรรมการ
8. จัดให้มีสารสนเทศครบถ้วน
9. ประกันคุณภาพการศึกษา
10. ประเมินตรวจสอบเป็นระยะๆ

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2552 :165) อธิบายถึง คำว่า “ธรรมาภิบาล” หมายถึง ระบบการจัดการและควบคุมต่าง ๆ ที่ใช้ในองค์กร รวมทั้งความรับผิดชอบในด้านต่าง ๆ ของเจ้าของหรือผู้ถือหุ้น คณะกรรมการบริหาร และผู้นำ ระดับสูงขององค์กรกฎบัตรองค์กร (Corporate Charters) กฎระเบียบที่บังคับใช้ (By-laws) และนโยบายขององค์กรจะระบุเป็นลายลักษณ์อักษรถึงสิทธิและความรับผิดชอบของผู้ที่เกี่ยวข้องแต่ละกลุ่ม รวมทั้งอธิบายถึงวิธีการกำหนดทิศทางและการควบคุมเพื่อสร้างหลักประกันในด้าน 1) ความรับผิดชอบต่อเจ้าของธุรกิจหรือผู้ถือหุ้น และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น 2) ความโปร่งใสของการปฏิบัติการ 3) การปฏิบัติอย่างยุติธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มกระบวนการต่าง ๆ ด้านธรรมาภิบาล อาจรวมถึง การอนุมัติทิศทางเชิงกลยุทธ์ การตรวจติดตามและประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารสูงสุดขององค์กร การกำหนดค่าตอบแทนและผลประโยชน์ของระดับบริหาร การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง การตรวจสอบทางการเงิน การจัดการความเสี่ยง การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร รวมทั้งการรายงาน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

การดำเนินการแก่ผู้ถือหุ้น การทำให้มั่นใจว่าธรรมาภิบาลมีประสิทธิผลมีความสำคัญต่อความเชื่อถือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคมโดยรวม ตลอดจนต่อประสิทธิผลขององค์กร

สรุปว่าผลการดำเนินงานด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึงผลการดำเนินงานของสถานศึกษาสามารถตรวจสอบได้ทั้งด้านการเงินด้านพฤติกรรมเชิงคุณธรรม/จริยธรรมสถานศึกษาสามารถสร้างความเชื่อมั่นปฏิบัติตามข้อบังคับและกฎหมาย

รูปแบบของระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ

รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศต่าง ๆ โดยเฉพาะในประเทศที่พัฒนาแล้วมีการพัฒนารูปแบบเพื่อใช้เป็นแม่แบบระบบบริหารที่มีคุณภาพระดับโลกในแต่ละรูปแบบต่างก็มีจุดเน้นที่แตกต่างกันประกอบด้วยองค์ประกอบและประเด็นย่อยรวมทั้งระบบการให้คะแนนที่แตกต่างกันด้วยองค์กรที่ได้รับรางวัลจะเป็นที่ยอมรับจากองค์กรต่าง ๆ ทั้งภายในและต่างประเทศ ซึ่งสื่อถึงความเป็นเลิศในระบบการบริหารจัดการ ดังนั้นในการศึกษาถึงรูปแบบของการบริหารที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาถึงรูปแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศที่เลือกสรรแล้วคือ รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกาที่เรียกว่า The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรปที่เรียกว่า The European Quality Award (EQA) รางวัล Deming Prize ของประเทศญี่ปุ่น รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ที่เรียกว่า Singapore Quality Award (SQA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศออสเตรเลียที่เรียกว่า Australia Business Excellence Award (ABEA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทยที่เรียกว่า Thailand Quality Award (TQA) และเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Awaard) รายละเอียดมีดังนี้

1. สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติอเมริกา (National Institute of Standards and Technology : NIST) เป็นสถาบันที่ดำเนินการโครงการคุณภาพแห่งชาติได้กำหนดเกณฑ์เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศเพื่อช่วยให้องค์กรใช้เป็นแนวทางที่สอดคล้องกันในการบริหารโดยทำการศึกษาถึงแนวคิดการบริหารขององค์กรที่มีการดำเนินงานที่ดีหลายแห่งผลปรากฏว่า

แนวคิดหรือค่านิยมหลักที่นำมาปรับใช้กับองค์กรทางการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ 2) การเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ทางการศึกษา 3) การเรียนรู้ขององค์กรและของบุคคล 4) การให้ความสำคัญกับผู้สอนเจ้าหน้าที่และหุ้นส่วน 5) ความคล่องตัว 6) มุ่งเน้นอนาคต 7) การจัดการเพื่อนวัตกรรม 8) จัดการโดยใช้ข้อมูลจริง 9) ความรับผิดชอบต่อสังคม 10) การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า และ 11) มุมมองในเชิงระบบคำอธิบายในแต่ละแนวคิดมีดังนี้ (The Baldrige National Quality Program. Online. 2011)

1.1 การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ผู้นำระดับสูงขององค์กรควรกำหนดทิศทางและสร้างองค์กรที่มุ่งเน้นผู้เรียนบรรยากาศของการเรียนรู้ค่านิยมขององค์กรที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมโดยทิศทางขององค์กรค่านิยมและความคาดหวังเหล่านั้นควรมีความสมดุลกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดผู้นำควรมั่นใจจะสร้างความเป็นเลิศให้เกิดขึ้นภายในองค์กรจะกระตุ้นให้มีการสร้างนวัตกรรมรวมทั้งสร้างความรู้และความสามารถจูงใจและสนับสนุนให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

1.2 การเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ทางการศึกษาในการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนทุกคนให้เต็มตามศักยภาพองค์กรทางการศึกษามีความจำเป็นที่จะต้องให้โอกาสกับผู้เรียนในการค้นหาเส้นทางสู่ความสำเร็จศูนย์กลางการเรียนรู้จะสนับสนุนเป้าหมายนี้ได้โดยการมุ่งเน้นที่การเรียนรู้และความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียนและแปลงความต้องการเหล่านั้นให้เป็นหลักสูตรและพัฒนาการเรียนรู้องค์กรทางการศึกษาทุกระดับต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างกระตือรือร้นและการพัฒนาความสามารถในการแก้ปัญหาของผู้เรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพต้องเน้นการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนศูนย์กลางการเรียนรู้เป็นกลยุทธ์ที่ไวต่อความรู้สึกในการเปลี่ยนแปลงและการร่วมกันของผู้เรียนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและความต้องการของตลาด

1.3 การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคลการที่องค์กรจะสามารถบรรลุผลที่เป็นเลิศได้ต้องมีแนวทางปฏิบัติที่ดีในการเรียนรู้ขององค์กรและพนักงานการเรียนรู้ขององค์กรรวมความถึงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของแนวทางที่ใช้อยู่และการปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงที่ช่วยนำไปสู่เป้าประสงค์และ/หรือแนวทางใหม่ ๆ ที่สำคัญคือการเรียนรู้จะต้องถูกปลูกฝังลงไปในการปฏิบัติงานขององค์กรด้วยที่มาของการเรียนรู้ในองค์กรนั้นมาจากความคิดของผู้สอนและบุคลากรสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาข้อมูลจากผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องการแลกเปลี่ยนความรู้ในวิธีการทำงานที่เป็นเลิศและการเปรียบเทียบกับองค์กรที่เป็นเลิศการพัฒนาทางการศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนโปรแกรมหลักสูตรและสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพการวางแผนทั้งหมดต้องรวมถึงการมีเป้าหมายทางการศึกษาที่ชัดเจนและต้องนำความต้องการของผู้เรียนมากำหนดในการวางแผนด้วย

1.4 การให้ความสำคัญกับผู้สอนเจ้าหน้าที่และหุ้นส่วนความรู้ทักษะความคิดสร้างสรรค์และแรงจูงใจของผู้สอนเจ้าหน้าที่และหุ้นส่วนมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรมากยิ่งขึ้นเรื่อย ๆ การให้ความสำคัญกับผู้สอนและเจ้าหน้าที่ หมายถึง การมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้พวกเขามีความพึงพอใจมีความผาสุกและได้รับการพัฒนาซึ่งต้องใช้วิธีการทำงานที่ยืดหยุ่นมากขึ้นและมีสมรรถนะสูงเพื่อให้เหมาะสมกับผู้สอนและเจ้าหน้าที่ที่มีความต้องการที่แตกต่างกันทั้งด้าน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

การงานและชีวิตครอบครัวองค์กรต้องสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์โดยรวมได้ดีขึ้นความร่วมมือภายในอาจรวมถึงการร่วมมือกันระหว่างผู้สอนเจ้าหน้าที่และผู้บริหารความร่วมมืออาจนำไปสู่การพัฒนาผู้สอนและเจ้าหน้าที่การฝึกอบรมข้ามหน่วยงานหรือการปรับโครงสร้างของงานการร่วมมือภายในอาจเกี่ยวข้องกับการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อช่วยให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้นตอบสนองและมีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันส่วนความร่วมมือกับภายนอกอาจเป็นการร่วมมือกับโรงเรียนอื่นการร่วมมือในเชิงกลยุทธ์หรือการเป็นพันธมิตรที่เสริมซึ่งกันและกันความร่วมมือขององค์กรทั้งภายในและภายนอกที่ประสบความสำเร็จจะช่วยในการพัฒนาวัตถุประสงค์ในระยะยาวและวางพื้นฐานสาหรับการลงทุนและการสร้างความเชื่อถือระหว่างกัน

1.5 ความคล่องตัวการประสบความสำเร็จในธุรกิจที่มีการแข่งขันได้นั้นต้องอาศัยความคล่องตัวซึ่งหมายถึงความสามารถในการปรับตัวอย่างรวดเร็วและมีความยืดหยุ่นตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้ององค์กรต้องเรียนรู้ถึงจุดเน้นเกี่ยวกับการวัดผลการตอบสนองด้านเวลาที่ผลักดันให้โครงสร้างองค์กรมีความเรียบง่ายขึ้นรวมทั้งมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานขององค์กร

1.6 การมุ่งเน้นอนาคตสภาพแวดล้อมทางการศึกษาในปัจจุบันการมุ่งเน้นอนาคตต้องอาศัยความเข้าใจปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์กรและตลาดการศึกษาทั้งในระยะสั้นและระยะยาวการมุ่งสู่การเติบโตที่ยั่งยืนและการเป็นผู้นำในตลาดนั้นต้องอาศัยแนวทางที่เน้นอนาคตความมุ่งมั่นที่จะสร้างพันธะระยะยาวกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญ ซึ่งได้แก่ ชุมชนนายจ้างผู้สอนและเจ้าหน้าที่การวางแผนขององค์กรจึงควรคาดการณ์ปัจจัยต่าง ๆ การมุ่งเน้นอนาคตครอบคลุมถึงการพัฒนาศักยภาพของผู้สอนและเจ้าหน้าที่การสร้างโอกาสทางนวัตกรรมและการคาดการณ์ถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณะในอนาคตด้วย

1.7 การจัดการเพื่อนวัตกรรมนวัตกรรม หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อการปรับปรุงโปรแกรมการบริการกระบวนการภายในองค์กรรวมทั้งการสร้างคุณค่าใหม่ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนวัตกรรมควรนำองค์กรไปสู่มิติใหม่ในการดำเนินการนวัตกรรมไม่ใช่เรื่องของฝ่ายวิจัยพัฒนาเท่านั้น แต่นวัตกรรมมีความสำคัญต่อการเพิ่มคุณค่าให้กับผู้เรียนและเป็นการปรับปรุงการจัดการศึกษาทั้งหมดรวมทั้งกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กรด้วย ดังนั้นผู้นำองค์กรจึงควรจัดการให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรและการผสมผสานนวัตกรรมเข้าไว้ในการทำงานประจำวันด้วย

1.8 การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริงการดำเนินการขององค์กรต้องใช้ข้อมูลและสารสนเทศหลายประเภทประกอบกันการจัดการองค์กรนั้นการวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานมีความสำคัญการวัดผลการดำเนินงานควรให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยมีตัวป้อนที่สำคัญคือ ข้อมูลของสภาพแวดล้อมข้อมูลการปฏิบัติงานข้อมูลด้านการแข่งขันข้อมูลบุคลากรผู้สอนและเจ้าหน้าที่ข้อมูลต้นทุนส่วนการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรควรครอบคลุมประวัติของผู้เรียนแบบการเรียนการวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งของฝ่ายความก้าวหน้าทางการศึกษาห้องเรียนและการจัดโปรแกรมการเรียนความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักสูตรและการบริการกิจกรรมเสริมพิเศษอัตราการลาออกและการติดตามหลังจบการศึกษาการวิเคราะห์หมายถึงการกลั่นกรองใจความสำคัญของข้อมูลและสารสนเทศเพื่อใช้สนับสนุนการประเมินผลงานการตัดสินใจการปรับปรุงการปฏิบัติงานการวิเคราะห์นั้นต้องใช้ข้อมูลเพื่อหาแนวโน้มในการคาดการณ์

1.9 ความรับผิดชอบต่อสังคมผู้นำองค์การควรเน้นความรับผิดชอบที่มีต่อสาธารณะจริยธรรมและการบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดีด้วยผู้นำควรเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านจริยธรรมสาธารณสุขความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมการคุ้มครองสุขภาพความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมนี้ยังรวมไปถึงการปฏิบัติงานขององค์กรด้วยการวางแผนควรคาดการณ์ถึงผลกระทบในทางลบที่อาจเกิดขึ้นจากการบริหารการวางแผนที่มีประสิทธิภาพควรคำนึงถึงการป้องกันมิให้เกิดปัญหาตั้งแต่แรกเริ่มและการจัดให้มีข้อมูลและการสนับสนุนให้พร้อมเพื่อคงความตระหนักความปลอดภัยและความมั่นใจต่อสาธารณะองค์กรควรเน้นเรื่องของจริยธรรมและปฏิสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักปฏิบัติทางด้านจริยธรรมควรเป็นข้อกำหนดที่ต้องมีการติดตามโดยระบบธรรมาภิบาลขององค์กรการให้การสนับสนุนต่อจุดประสงค์หลักของสาธารณชนภายใต้ขีดจำกัดของทรัพยากรขององค์กร

1.10 การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่าการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรควรมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่สำคัญซึ่งนำไปสร้างคุณค่าและรักษาสมดุลของคุณค่าให้กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก เช่น ชุมชนนายจ้างผู้สอนและเจ้าหน้าที่ผู้ส่งมอบและหุ้นส่วนและสาธารณชนด้วยการสร้างคุณค่าให้กับกลุ่มเหล่านี้ทำให้องค์กรสามารถสร้างความภักดีให้กับองค์กรและความเติบโตของการศึกษาด้วยเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการสร้างสมดุลของคุณค่า ซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงและขัดแย้งกันได้กลยุทธ์ขององค์กรจึงควรระบุความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ชัดเจนเพื่อช่วยให้มั่นใจว่าแผนงานและกิจกรรมต่าง ๆ สนองตอบต่อความต้องการที่หลากหลายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและไม่ให้เกิดผลกระทบในทางลบแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใด ๆ ได้การใช้ตัววัดผลการดำเนินการแบบนำและแบบตามร่วมกันอย่างสมดุลเป็นวิธีการที่มีประสิทธิผลในการสื่อลำดับความสำคัญของเรื่องต่าง ๆ ในระยะสั้นและระยะยาวการดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานจริงและการใช้เป็นพื้นฐานในการปรับปรุงผลลัพธ์ต่าง ๆ

1.11 มุมมองในเชิงระบบการจัดการการดำเนินการโดยรวมจะประสบผลสำเร็จนั้นต้องอาศัยการสังเคราะห์การมุ่งไปในแนวทางเดียวกันและการบูรณาการโดยที่การสังเคราะห์หมายถึง การมองภาพรวมขององค์กรโดยใช้ความต้องการหลักของธุรกิจ ซึ่งรวมถึงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนงานเป็นพื้นฐานการมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน หมายถึง การเชื่อมโยงระหว่างข้อกำหนดต่าง ๆ ในหมวดตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์เพื่อให้แผนงานกระบวนการตัววัดและกิจกรรมต่าง ๆ มุ่งไปในแนวทางเดียวกันและการบูรณาการหมายถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ในระบบการจัดการผลการดำเนินการขององค์กรมีการทำงานอย่างเชื่อมสัมพันธ์กันทั้งหมด

2. รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอมบอลดริจของประเทศสหรัฐอเมริกา (Baldrige National Quality Program. 2011 : 6 - 9) รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอมบอลดริจของประเทศสหรัฐอเมริกา (The Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA) MBNQA เป็นรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่รัฐบาลของประเทศสหรัฐอเมริกาได้ตราเป็นกฎหมายเมื่อวันที่ 20 สิงหาคม ค.ศ. 1987 เพื่อมอบรางวัลให้แก่องค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างดียิ่ง ตามเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้ในแต่ละปี ซึ่งเกณฑ์ที่ระบุไว้นั้นได้มาจากการศึกษาวิจัยถึงการดำเนินงานขององค์กรที่ประสบความสำเร็จ เกณฑ์เหล่านี้มีการปรับปรุงอยู่ตลอดภายใต้แนวคิดหลักสำคัญของรางวัลเพื่อให้สอดคล้องกับนวัตกรรมทางการบริหารและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงเช่นในปี ค.ศ. 2001 และ 2002 ได้มีการปรับปรุงและพัฒนาเกณฑ์โดยนาแนวคิดเชิงระบบเข้ามาเป็นแนวทางในการประเมินและในปี ค.ศ. 2003 และ 2004 ได้นำแนวคิดเรื่องการจัดการความรู้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์ประกอบของระบบ เป็นรางวัลที่มีมาตรฐานระดับโลกและเป็นแนวทางที่ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่าง ๆ หลายประเทศนำไปประยุกต์รวมทั้ง TQA ที่เป็นรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทยด้วย MBNQA ไม่ว่าจะเป็นภาคธุรกิจภาคการศึกษาหรือภาคการดูแลสุขภาพล้วนอยู่บนพื้นฐานแห่งหลักการคุณภาพด้านผลิตภัณฑ์และบริการการใช้ลูกค้าเป็นตัวขับเคลื่อนและการปฏิบัติที่เป็นเลิศเกณฑ์ต่าง ๆ เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ MBNQA ในปี ค.ศ. 2005 ถูกกำหนดขึ้นจากค่านิยมหลักและแนวคิดข้างต้นสามารถจัดแบ่งออกเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาได้ทั้งหมด 7 หมวดด้วยกันคือ

2.1 การนำองค์กร

2.2 การวางแผนกลยุทธ์

2.3 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด

2.4 การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้

2.5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

2.6 การจัดการกระบวนการ

2.7 ผลลัพธ์ทางธุรกิจ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

องค์ประกอบของเกณฑ์ข้างต้นของ MBNQA มีรายละเอียดเหมือนกับ TQA เนื่องจากเป็นต้นแบบของ TQA

3. รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (The European Quality Award : EQA) EQA เป็นรางวัลที่ The European Foundation for Quality Management : EFQM จัดตั้งขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1988 เพื่อส่งเสริมและช่วยเหลือพัฒนาองค์กรในการเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขันโดยดำเนินการรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ การรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานนั้นกระทำโดยอาศัยเกณฑ์ที่พัฒนามาจากงานวิจัยที่อยู่ในตัวแบบโดยมองในภาพรวมที่เรียกว่า The EFQM Excellence Model ตัวชี้วัดในรูปแบบ EFQM มี 9 เกณฑ์แบ่งออกเป็นสองกลุ่ม คือ กลุ่มที่เป็นตัวกระทำ (Enablers) ตัวชี้วัดในกลุ่มนี้ครอบคลุมสิ่งที่องค์กรได้กระทำ ประกอบด้วย 5 เกณฑ์ คือ ภาวะผู้นำ นโยบายและกลยุทธ์พนักงานในองค์กรหุ้นส่วนและทรัพยากรและกระบวนการสำหรับกลุ่มที่เป็นผลลัพธ์ (Result) ตัวชี้วัดในกลุ่มนี้เป็นผลที่มาจากการกระทำประกอบด้วย 4 เกณฑ์ คือ ผลที่เกิดขึ้นกับลูกค้า ผลที่เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กรผลที่เกิดขึ้นกับสังคมและผลการดำเนินงานหลักทางธุรกิจ โดยผลลัพธ์เป็นเหตุมาจากการกระทำและผลป้อนกลับจากผลลัพธ์จะช่วยให้เกิดการปรับปรุงการกระทำสำหรับนวัตกรรมและการเรียนรู้เป็นตัวช่วยให้เกิดการปรับปรุง/พัฒนาตัวกระทำเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (The European Quality Award. Online. 1988) รายละเอียดของเกณฑ์ EQA มีดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำหมายถึงตัวชี้วัดที่แสดงถึงวิธีการที่กลุ่มผู้บริหารองค์กรนำเอาวิธีการปรับปรุงคุณภาพมาใช้ในกระบวนการทำงานเกณฑ์ย่อย ได้แก่ วิธีการที่ผู้บริหารพัฒนาพันธกิจ วิสัยทัศน์ คุณค่า และจริยธรรม รวมทั้งการเป็นแบบอย่างที่ดีของวัฒนธรรมที่เน้นความเป็นเลิศ วิธีการที่ผู้บริหารเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนระบบการบริหารองค์กรที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องวิธีการที่ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าหุ้นส่วนและความเป็นตัวแทนของสังคม วิธีการที่ผู้บริหารส่งเสริมให้พนักงานมุ่งเน้นวัฒนธรรมความเป็นเลิศวิธีการที่ผู้บริหารร่วมและเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

3.2 นโยบายและกลยุทธ์ขององค์กร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์กรใช้แนวคิดในการปรับปรุงคุณภาพในการกำหนดแนวทางการสื่อสารการปฏิบัติงานการตรวจสอบและปรับปรุงนโยบายและกลยุทธ์เกณฑ์ย่อยได้แก่นโยบายและกลยุทธ์มาจากการศึกษาถึงสภาพปัจจุบันและความต้องการในอนาคตรวมทั้งความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องนโยบายและกลยุทธ์มาจากการวัดและวิเคราะห์สารสนเทศในการปฏิบัติงานการวิจัยการเรียนรู้และสัมพันธ์กับกิจกรรมภายนอกนโยบายและกลยุทธ์มีการพัฒนาทบทวนและปรับให้ทันสมัยนโยบายและกลยุทธ์ถูกสื่อสารและพัฒนามาจากกระบวนการหลักของกรอบแนวคิด

สถาบันวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

3.3 พนักงานในองค์กร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์กรใช้ศักยภาพของพนักงานเพื่อปรับปรุงกิจการอย่างต่อเนื่อง เกณฑ์ย่อยได้แก่ ทรัพยากรบุคคลได้รับการวางแผนการจัดการและปรับปรุงมีการกำหนดสมรรถนะและความรู้ของพนักงาน รวมทั้งการพัฒนาพนักงานมีส่วนเกี่ยวข้องและได้รับมอบอำนาจพนักงานมีการพูดคุยกันทั้งในระดับองค์กรและกลุ่มมีการมอบรางวัลให้กับพนักงานการระลึกถึงและการดูแลเอาใจใส่พนักงาน

3.4 หุ้นส่วนและทรัพยากร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์กรวางแผนและจัดการกับหุ้นส่วนภายนอกคู่ค้าและทรัพยากรภายในเพื่อสนับสนุนนโยบายและกลยุทธ์และกระบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างสภาพปัจจุบันและความต้องการในอนาคตรวมทั้งคำนึงถึงชุมชนและสภาพแวดล้อมด้วยเกณฑ์ย่อย ได้แก่ การจัดการเกี่ยวกับหุ้นส่วนภายนอกการบริหารการเงินการบริหารอาคารสถานที่อุปกรณ์และวัตถุการบริหารเทคโนโลยีการจัดการความรู้และสารสนเทศ

3.5 กระบวนการ หมายถึง การออกแบบการจัดการและปรับปรุงกระบวนการเพื่อที่จะสร้างความพึงพอใจและก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย เกณฑ์ย่อยได้แก่ กระบวนการได้รับการออกแบบและบริหารอย่างมีระบบกระบวนการที่ถูกปรับปรุงโดยการใช้นวัตกรรมที่จำเป็นเพื่อที่จะเพิ่มความพึงพอใจและก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มสำหรับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ ผลิตภัณฑ์และบริการได้รับการออกแบบและพัฒนามาจากความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าผลิตภัณฑ์และบริการได้รับการผลิตส่งมอบและบริการที่ดีการจัดการและขยายความสัมพันธ์กับลูกค้า

3.6 ผลที่เกิดขึ้นกับลูกค้า หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการรับรู้ของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร เกณฑ์ย่อยได้แก่ การวัดการรับรู้ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ

3.7 ผลที่เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความรู้สึกของพนักงานในองค์กร เกณฑ์ย่อยได้แก่ การวัดการเรียนรู้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

3.8 ผลที่เกิดกับสังคม หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการรับรู้ของสังคมโดยรวมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานขององค์กร เกณฑ์ย่อยได้แก่ การวัดการรับรู้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

3.9 ผลการปฏิบัติงานหลัก หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการบรรลุผลความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ เกณฑ์ย่อยได้แก่ ผลผลิตของผลการดำเนินงานหลักตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก

4. รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศญี่ปุ่น Deming Prize เป็นรางวัลคุณภาพระดับโลกที่มอบโดยสมาคมนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรของญี่ปุ่น (Union of Japanese Scientists and Engineers : JUSE) ที่มอบให้กับองค์กรทั้งในและนอกประเทศญี่ปุ่นที่ประสบความสำเร็จอย่างสูง

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ในการดำเนินธุรกิจจากการประยุกต์ใช้ TQM ได้อย่างเหมาะสมกับลักษณะของธุรกิจและองค์กรในแบบฉบับของตนเองหัวข้อตรวจวินิจฉัยที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาองค์กรต่าง ๆ ที่สมัครเข้ารับรางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศญี่ปุ่นเดมมิ่งไพรส์ (Deming Prize. Online. 1950) มีรายละเอียดดังนี้

4.1 นโยบายมีรายการประเมินดังนี้ นโยบายคุณภาพและการควบคุมคุณภาพมีในทุก ๆ จุด ของการจัดการธุรกิจการประกาศนโยบายคุณภาพ (เป้าหมายและจุดเน้นของการวัดผล) วิธีการและกระบวนการสำหรับนโยบายคุณภาพความสัมพันธ์ของนโยบายและความพยายามในการจัดการภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงและผู้จัดการ

4.2 โครงสร้างหรือการจัดการองค์กรมีรายการประเมินดังนี้ ความเหมาะสมของโครงสร้างองค์กรสำหรับการควบคุมคุณภาพและการมีส่วนร่วมของพนักงานการประกาศถึงอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบสถานภาพของการมีส่วนร่วมในแต่ละหน่วยงานกำหนดสภาพของกิจกรรมหรืองานของคณะกรรมการและทีมงานโครงการต่าง ๆ ให้แน่ชัด

4.3 สารสนเทศมีรายการประเมินดังนี้ ความสามารถในการจัดเก็บและเครือข่ายสารสนเทศทั้งภายนอกและภายในกำหนดสภาวะของการประยุกต์ใช้เครื่องมือทางสถิติมาสู่การวิเคราะห์ข้อมูลความสามารถของการใช้สารสนเทศสถานะของการใช้ประโยชน์ของคอมพิวเตอร์สำหรับกระบวนการรวบรวมข้อมูล

4.4 ความเป็นมาตรฐานมีรายการประเมินดังนี้ ความเหมาะสมของระบบมาตรฐานระเบียบของการก่อตั้งการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและการล้มเลิกมาตรฐานและสาระสำคัญของมาตรฐานสถานภาพของการใช้ประโยชน์และการยึดมั่นในมาตรฐานสถานะของการปรับปรุงพัฒนาอย่างเป็นระบบรวบรวมแยกแยะและการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี

4.5 การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรบุคคลและการพัฒนามีรายการประเมินดังนี้ แผนการให้การศึกษาและอบรมรวมทั้งผลงานที่ออกมาภาวะของความสำนึกในเรื่องคุณภาพการจัดการงานและความเข้าใจเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพการสนับสนุนการกระตุ้นให้มีการพัฒนาและตระหนักถึงความสำคัญของตนเองภาวะแห่งความเข้าใจและการใช้ประโยชน์ในแนวคิดและวิธีการทางด้านสถิติภาวะของการพัฒนาวงจร QC และการปรับปรุงคำแนะนำต่าง ๆ สถานะของการสนับสนุนการพัฒนาการใช้

4.6 กิจกรรมในการประกันคุณภาพมีรายการประเมินดังนี้ การจัดการในระบบการประกันคุณภาพการวินิจฉัยเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพการพัฒนาเทคโนโลยีและผลิตภัณฑ์ใหม่ (รวมทั้งการวิเคราะห์คุณภาพการพัฒนาคุณภาพและทบทวนการปฏิบัติงาน) สถานะของการตรวจสอบและประเมินผลคุณภาพสภาวะของการบริหารเครื่องมือในการผลิตการวัดผลเครื่องมือและบริษัท

สถาบันวิทยบริการมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

คู่ค้าสถานะของการบรรจุหีบห่อการจัดเก็บการขนส่งการขยายและการบริการการติดตามและตอบสนองต่อการใช้สินค้าสถานะของการทำให้มีคุณภาพที่แน่นอนการติดตามสถานะความพอใจของลูกค้าภาวะความน่าเชื่อถือที่แน่นอนความปลอดภัยความน่าเชื่อถือในสินค้าและการปกป้องสิ่งแวดล้อม

4.7 กิจกรรมเกี่ยวกับการบำรุงรักษาและการควบคุมมีรายการประเมินดังนี้ การจัดการเกี่ยวกับวงจรคุณภาพ PDCA วิธีการสำหรับการตัดสินหัวข้อคุณภาพและระดับงานของพนักงานสถานภาพในการควบคุมภายในสถานะของการวัดผลงานชั่วคราวและถาวรระบบการบริหารต้นทุนปริมาณการจัดส่งและอื่น ๆ ความสัมพันธ์ของระบบประกันคุณภาพกับระบบการบริหารหน่วยอื่น ๆ

4.8 กิจกรรมเกี่ยวกับการปรับปรุงมีรายการประเมินดังนี้วิธีการเลือกหัวข้อ (ปัญหาสำคัญและการจัดการจัดลำดับความสำคัญของหัวข้อ) ความเชื่อมโยงของวิธีการวิเคราะห์และการใช้เทคโนโลยีสถานะของการใช้ประโยชน์ของการวิเคราะห์และผลการวิเคราะห์ผลของการยืนยันการปรับปรุงและการนำเอาผลงานนั้นไปสู่การบำรุงรักษาและควบคุมงานการสร้างกลุ่มคุณภาพ QC

4.9 ผลกระทบมีรายการประเมินดังนี้ ผลกระทบที่เป็นรูปธรรม (เช่น คุณภาพการขนส่งต้นทุนกำไรความปลอดภัยและสภาพแวดล้อม) ผลกระทบที่เป็นนามธรรม (ทางอ้อม) วิธีการวัดและติดตามผลกระทบความพึงพอใจของลูกค้าและความพึงพอใจของพนักงานอิทธิพลของสมาคมการค้าอิทธิพลของชุมชนภายในและองค์กรแห่งชาติ

4.10 แผนงานในอนาคตมีรายการประเมินดังนี้ การรวบรวมติดตามสภาพปัจจุบันแผนงานอนาคตสำหรับการปรับปรุงโครงการการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของสังคมและความต้องการของลูกค้าและแผนงานที่รองรับโครงการเหล่านั้นความสัมพันธ์ระหว่างปรัชญาทางธุรกิจวิสัยทัศน์และแผนงานระยะยาวการปฏิบัติงานในการควบคุมคุณภาพอย่างต่อเนื่องความมุ่งมั่นในแผนงานอนาคต

5. เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศญี่ปุ่น (Japan Quality Award : JQA) เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศญี่ปุ่นกำหนดขึ้นในปี ค.ศ. 1995 (Hui and Chuan. 2002 : 63) โดยมีองค์ประกอบของกรอบแนวคิด ดังนี้

5.1 ภาวะผู้นำประกอบด้วยโครงสร้างและระบบภาวะผู้นำและความรับผิดชอบต่อสาธารณะและความเป็นพลเมืองดี

5.2 การแบ่งปันและการใช้ประโยชน์สารสนเทศประกอบด้วยการแบ่งปันข้อมูลสารสนเทศการเปรียบเทียบกับคู่แข่งและสิ่งที่ดีที่สุดและการวิเคราะห์การใช้ประโยชน์ของสารสนเทศ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

5.3 การพัฒนาและการนำกลยุทธ์ไปใช้ประกอบด้วยการพัฒนากลยุทธ์และการยืนยันและการนำกลการพัฒนายุทธ์ไปปฏิบัติ

5.4 การพัฒนาทรัพยากรบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ประกอบด้วยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้การให้การศึกษาการอบรมและการพัฒนาตนเองของบุคลากรและความพึงพอใจของบุคลากร

5.5 การจัดการกระบวนการ ประกอบด้วย กระบวนการจัดการงานพื้นฐานกระบวนการจัดการงานสนับสนุนและการปรับปรุงคุณภาพของคู่ค้า

5.6 ความเข้าใจและการตอบสนองลูกค้าและตลาด ประกอบด้วย ความเข้าใจเกี่ยวกับลูกค้าและตลาดการจัดการความสัมพันธ์เกี่ยวกับลูกค้าและการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า

5.7 ผลลัพธ์ทางธุรกิจ ประกอบด้วย ผลลัพธ์ของความรับผิดชอบต่อสาธารณะและความเป็นพลเมืองดี ผลลัพธ์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ผลลัพธ์ของกิจกรรมสำหรับคุณภาพของสินค้าและบริการและผลลัพธ์การดำเนินงานของบริษัทและการเงิน

5.8 ความพึงพอใจของลูกค้าและการประเมินตลาด ประกอบด้วย ตัวชี้วัดที่แสดงการรับรู้และความพึงพอใจของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และบริการขององค์การความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้ากระบวนการเกี่ยวกับความพึงพอใจลูกค้า รวมทั้งการเปรียบเทียบความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อคู่แข่ง

6. รางวัลคุณภาพแห่งชาติสิงคโปร์ (Singapore Quality Award : SQA) SQA เป็นรางวัลที่รัฐบาลประเทศสิงคโปร์มองให้องค์กรที่มีระบบการบริหารจัดการและผลดำเนินงานที่มีความเป็นเลิศ SQA ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ. 1994 โดยการสนับสนุนของประธานาธิบดีมีวัตถุประสงค์ 1) ให้รู้ถึงความต้องการของธุรกิจและองค์กรที่มีความเป็นเลิศ 2) ช่วยปรับปรุงผลการดำเนินการและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร 3) แบ่งปันข้อมูลของการปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างองค์กรรูปแบบ SQA มีพื้นฐานมาจากรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางคือ MBNQA, EFQM, และ Australian Business Excellence Award ดังนั้นจึงเป็นรางวัลที่ได้รับการยอมรับว่ามีศักดิ์ศรีในระดับมาตรฐานโลก (World Class) และแสดงถึงมาตรฐานระดับสูงของธุรกิจที่มีความเป็นเลิศเกณฑ์ในการพิจารณาของ SQA มีทั้งสิ้น 7 หมวดในแต่ละหมวดมีประเด็นย่อยประกอบรายละเอียดมีดังนี้ รางวัลคุณภาพแห่งชาติสิงคโปร์ (The Singapore Quality Awards : SQA. Online. ม.ป.ป.)

6.1 ภาวะผู้นำเป็นการตรวจประเมินระบบการนำองค์กรว่าผู้นำระดับสูงขององค์กรมีการพัฒนาวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ง่ายต่อการเข้าใจและนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศและมีการสื่อสารเป้าหมายและคุณค่าร่วมไปยังพนักงานทุกระดับผู้นำระดับสูงเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้าง

ความตระหนักให้เกิดกับทีมและพนักงานในการปรับปรุงคุณภาพมีการประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงและนำผลการประเมินมาปรับปรุงองค์กรมีนโยบายและเป้าหมายในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและการรักษาสภาพแวดล้อมรวมทั้งการให้พนักงานเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ กับชุมชนด้วยภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงวัฒนธรรมคุณภาพความรับผิดชอบต่อชุมชนและสภาพแวดล้อม

6.2 สารสนเทศเป็นการมุ่งเน้นไปยังการจัดการในด้านสารสนเทศและการใช้ข้อมูลเทียบเคียงและเปรียบเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุด (Benchmark) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กรการจัดการระบบสารสนเทศการเปรียบเทียบกับคู่แข่งขันและสิ่งที่ดีที่สุด

6.3 การวางแผนเป็นการมุ่งเน้นไปยังกระบวนการวางแผนขององค์กรมีการบูรณาการความต้องการหลักไปสู่แผนงานขององค์กรอย่างไรการนำแผนไปสู่การปฏิบัติรวมทั้งวิธีการติดตามผลการปฏิบัติงานการพัฒนากลยุทธ์และการนำไปปฏิบัติ

6.4 ทรัพยากรบุคคลเป็นการมุ่งเน้นว่าองค์กรสามารถนำศักยภาพของพนักงานมาใช้ในการสร้างผลงานที่สูงให้กับองค์กรและองค์กรมีการตระหนักถึงความสำคัญของความต้องการในการฝึกอบรมและการพัฒนาด้านอาชีพสุขภาพและความพึงพอใจและพนักงานต่างสร้างผลงานและมีความสานึกในการมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กรการวางแผนทรัพยากรบุคคลการมีส่วนร่วมและพันธะผูกพันของพนักงานการให้การศึกษาการอบรมและการพัฒนาบุคลากรความพึงพอใจและสุขภาพของพนักงานผลการดำเนินงานและความสำนึกของพนักงาน

6.5 การจัดการกระบวนการเป็นการมุ่งเน้นว่ากระบวนการหลักขององค์กรสนับสนุนการไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรรวมทั้งกระบวนการด้านนวัตกรรมการสร้างและการส่งผ่านกระบวนการรวมทั้งกระบวนการการจัดการเกี่ยวกับหุ้นส่วนกระบวนการนวัตกรรมการบริหารกระบวนการและการปรับปรุงกระบวนการเกี่ยวกับคู่ค้าและหุ้นส่วน

6.6 การมุ่งเน้นลูกค้าเป็นการมุ่งเน้นว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าและตลาดการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและตลาดความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าความสัมพันธ์กับลูกค้าความพึงพอใจของลูกค้า

6.7 ผลลัพธ์การปฏิบัติงานและคุณภาพเป็นการประเมินว่าผลของการดำเนินการและการปรับปรุงขององค์กรในพื้นที่สำคัญขององค์กรเป็นอย่างไรและระดับผลของการดำเนินการขององค์กรที่สามารถเปรียบเทียบกับคู่แข่งและการเปรียบเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุดผลลัพธ์ด้านลูกค้าผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาดผลลัพธ์ด้านพนักงานผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติงาน

การประเมินทั้ง 7 หมวด สามารถแบ่งออกเป็นองค์ประกอบพื้นฐานได้ 3 กลุ่ม คือ ตัวผลักดันระบบและผลลัพธ์โดยที่ตัวผลักดันคือผู้บริหารระดับสูงเป็นตัวผลักดันของระบบโดยการ

เป็นผู้กำหนดทิศทางและมองหาโอกาสในอนาคตสำหรับองค์กรระบบประกอบด้วยกลุ่มของกระบวนการที่มีการออกแบบอย่างดีเพื่อที่จะทำให้ผลการดำเนินการขององค์กรเป็นไปตามที่ต้องการและผลลัพธ์เป็นการส่งมอบคุณค่าให้ลูกค้าและการดำเนินการขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

7. รางวัลความเป็นเลิศในธุรกิจของประเทศออสเตรเลีย (Australian Business Excellence Award : ABEA) รางวัลนี้เริ่มเมื่อปี ค.ศ. 1983 กรอบแนวคิดของรางวัลนี้มาจากการศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากองค์กรต่าง ๆ ที่ประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจเป็นเวลากว่า 15 ปี การพัฒนากรอบแนวคิดเพื่อนวัตกรรมการปรับปรุงและการประสบความสำเร็จที่ยาวนาน ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้กับทุกองค์กรทุกขนาดและทุกประเภทแนวคิดของ ABEA ถูกออกแบบและปรับปรุงทุกปีโดยคณะกรรมการที่มาจากองค์กรบริหารและผู้เชี่ยวชาญเพื่อช่วยให้องค์กรประเมินผลการดำเนินงานในปัจจุบันและเป็นการสร้างความสำเร็จของทีมงานและเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กรในปี ค.ศ. 2003 ได้มีการปรับปรุงกรอบแนวคิดเพื่อให้เข้ากับยุคสมัยและแนวคิดการจัดการสมัยใหม่ นอกจากนี้รางวัลนี้ยังใช้เป็นเกณฑ์การประเมินองค์กรเพื่อรับรางวัลสำหรับธุรกิจที่มีความเป็นเลิศแห่งชาติของประเทศออสเตรเลียและถูกนำไปใช้เป็นเกณฑ์สำหรับประเทศต่าง ๆ ด้วย (Australian Business Excellence Framework. Online. 2010) องค์กรที่นำกรอบแนวคิดของ ABEA ไปใช้จะได้รับการปรับปรุงในด้านภาวะผู้นำและระบบการบริหารจัดการรวมทั้งการนำผลลัพธ์เข้าสู่กระบวนการกำหนดการวางแผนกลยุทธ์และเปรียบเทียบตำแหน่งขององค์กรกับคู่แข่งในด้านการบริหารจัดการองค์ประกอบของรางวัลนี้มีทั้งหมด 6 องค์ประกอบ และในแต่ละองค์ประกอบมีรายการย่อยเพื่อให้เป็นแนวทางในการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ รางวัลคุณภาพแห่งชาติออสเตรเลีย (Australian Business Excellence Awards : ABEA. Online. 2007) และได้กำหนดชื่อเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศออสเตรเลียที่เรียกว่า The Gold Award ขึ้น โดยกำหนดกรอบแนวคิดเกณฑ์รางวัลคุณภาพ The Gold Award ปี 2007 มีองค์ประกอบดังนี้

7.1 ภาวะผู้นำทิศทางกลยุทธ์วัฒนธรรมองค์กรการวางแผนการพัฒนาและการปรับใช้ของผลลัพธ์

7.2 ความรู้และสารสนเทศการเก็บข้อมูลและการแปลข้อมูลไปสู่สารสนเทศการบูรณาการและการใช้ความรู้ในการตัดสินใจการสร้างและการจัดการความรู้

7.3 พนักงานการมีส่วนเกี่ยวข้องและพันธะผูกพันความมีประสิทธิภาพและการพัฒนาสุขภาพความปลอดภัยและความเป็นอยู่ที่ดี

7.4 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาดการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าการรับรู้ของลูกค้าในคุณค่า

7.5 นวัตกรรมคุณภาพและการปรับปรุงกระบวนการเกี่ยวกับนวัตกรรมกระบวนการเกี่ยวกับคู่ค้าและหุ้นส่วนการจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ

7.6 คุณภาพของสินค้าและบริการผลสำเร็จและความยั่งยืนตัวชี้วัดความสำเร็จตัวชี้วัดความยั่งยืน

การประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญจะครอบคลุม 4 ด้าน คือ องค์กรมีการวางแผนและการจัดโครงสร้างอย่างไรการนำแผนและโครงสร้างต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติการวัดและวิเคราะห์ผลลัพธ์และการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมาการประเมินเหล่านี้เป็นการประเมินที่เรียกว่า ADRI เป็นการประเมินในด้านการเข้าถึง (Approach) การแปลงไปสู่การปฏิบัติ (Deploy) ผลลัพธ์ (Result) และการปรับปรุง (Improvement)

8. รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award : TQA) (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2551 : 6 - 9) กล่าวว่า TQA เป็นรางวัลและเครื่องหมายแสดงถึงความเป็นเลิศในการบริหารจัดการขององค์กรที่ทัดเทียมระดับมาตรฐานโลกเนื่องจากมีเกณฑ์ในการประเมินและกระบวนการตัดสินเช่นเดียวกับ MBNQA การจัดตั้ง TQA มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สนับสนุนการนำแนวทางของ TQA ไปใช้ในการปรับปรุงความสามารถในการแข่งขัน 2) ประกาศเกียรติคุณให้กับองค์กรที่ประสบความสำเร็จในระดับมาตรฐานโลก 3) กระตุ้นให้มีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ 4) แสดงให้นานาชาติเห็นถึงความมุ่งมั่นในการยกระดับมาตรฐานความเป็นเลิศในการบริหารจัดการเกณฑ์ในการประเมินความเป็นเลิศของรางวัล TQA ได้แก่

8.1 การนำองค์กรเป็นการตรวจประเมินว่าผู้นำระดับสูงขององค์กรได้ดำเนินการในเรื่องค่านิยมทิศทางและความคาดหวังในผลการดำเนินการอย่างไรรวมไปถึงการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียทั้งหลายการให้อำนาจในการตัดสินใจการสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ในองค์กรรวมทั้งตรวจประเมินว่าองค์กรมีธรรมาภิบาลเป็นอย่างไรการนำองค์กรประกอบด้วยการกำหนดทิศทางขององค์กรโดยผู้นำระดับสูงธรรมาภิบาลการทบทวนผลการดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคมที่ประกอบด้วยความรับผิดชอบต่อสาธารณะการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมและการให้การสนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญ

8.2 การวางแผนกลยุทธ์เป็นการตรวจประเมินว่าองค์กรมีวิธีกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขององค์กรได้อย่างไร รวมทั้งนำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เลือกไว้ไปปฏิบัติและวัดผลความคืบหน้าอย่างไรการจัดทำกลยุทธ์ ประกอบด้วยกระบวนการจัดทำกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติที่ประกอบด้วยการจัดทำแผนปฏิบัติการการนำแผนไปปฏิบัติและการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน

8.3 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดเป็นการตรวจประเมินว่าองค์กรกำหนดความต้องการความคาดหวังและความนิยมของลูกค้าและตลาดอย่างไร รวมถึงองค์กรมีการดำเนินการอย่างไร

ในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและการกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ได้ลูกค้าสร้างความพึงพอใจ ความภักดีและการรักษาลูกค้าและนำไปสู่การขยายตัวของธุรกิจความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด ความสัมพันธ์กับลูกค้าและความพึงพอใจของลูกค้าประกอบด้วยการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า

8.4 การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้เป็นการตรวจประเมินว่าองค์กรเลือก รวบรวมวิเคราะห์จัดการและปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้อย่างไรการวัด และวิเคราะห์การดำเนินการขององค์กรประกอบด้วยการวัดผลการดำเนินงานและการวิเคราะห์ ผลการดำเนินงานการจัดการสารสนเทศและความรู้ประกอบด้วยความพร้อมใช้งานของข้อมูลและ สารสนเทศ

8.5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลเป็นการตรวจประเมินว่าระบบงานระบบการเรียนรู้ ของพนักงานและการสร้างแรงจูงใจในองค์กรช่วยให้พนักงานสามารถพัฒนาตนเองและใช้ ศักยภาพอย่างเต็มที่เพื่อให้มุ่งไปในแนวทางเดียวกันกับวัตถุประสงค์และแผนปฏิบัติการโดยรวม ขององค์กรอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินความใส่ใจการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการ ทำงานสร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนการทำงานของพนักงานซึ่งจะโน้มนำไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ และความเจริญก้าวหน้าของพนักงานและองค์กรระบบงานประกอบด้วยการจัดและบริหารงาน การเรียนรู้ของพนักงานและการสร้างแรงจูงใจประกอบด้วยการศึกษาการฝึกอบรมและการพัฒนา พนักงานการสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในการงานความผาสุกและความพึงพอใจ ของพนักงานประกอบด้วย สภาพแวดล้อมในการทำงานการให้การสนับสนุนและสร้างความพึงพอใจ ให้แก่พนักงาน

8.6 การจัดการกระบวนการเป็นการตรวจประเมินในแง่มุมต่าง ๆ ที่สำคัญทั้งหมดของ การจัดการกระบวนการรวมถึงผลิตภัณฑ์การบริการและกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญที่ช่วยสร้าง คุณค่าแก่ลูกค้าและแก่องค์กรตลอดจนกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญต่าง ๆ กระบวนการที่สร้าง คุณค่ากระบวนการสนับสนุน

8.7 ผลลัพธ์ทางธุรกิจเป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินการขององค์กรและการ ปรับปรุงในด้านต่าง ๆ ที่สำคัญ ได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้าผลการดำเนินการที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ และบริการผลการดำเนินการด้านการเงินและการตลาดผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคลผลด้านการ ปฏิบัติงานและธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม นอกจากนี้ยังตรวจประเมินผลการดำเนินการ ขององค์กร โดยเปรียบเทียบกับคู่แข่งด้วยผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ และบริการผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาดผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคลผลลัพธ์ด้านประสิทธิผล ขององค์กรผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

9. รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2558 : 5 - 9) กล่าวว่า เส้นทางรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award) เป็นรางวัลที่มอบให้กับหน่วยงานภาครัฐที่ดำเนินการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องและมีผลดำเนินการปรับปรุงองค์การตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างโดดเด่นการดำเนินการที่ผ่านมาสำนักงาน ก.พ.ร. ได้ศึกษาและจัดทำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 และส่งเสริมให้ส่วนราชการดำเนินการพัฒนาองค์การตามเกณฑ์ดังกล่าวผ่านตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในปี พ.ศ. 2549 ต่อมาในปี พ.ศ. 2551 ได้ปรับปรุงเกณฑ์ไปสู่เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Fundamental Level) และกำหนดให้ส่วนราชการนำไปใช้ในการพัฒนาองค์การปีละ 2 หมวดตั้งแต่ปี พ.ศ. 2552 เพื่อให้การพัฒนาของส่วนราชการเป็นไปอย่างค่อยเป็นค่อยไปและยั่งยืนและเมื่อส่วนราชการดำเนินการจนครบทั้ง 6 หมวดในปี พ.ศ. 2554 สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ดำเนินการตรวจรับรองคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Certified FL) เพื่อติดตามและตรวจสอบความพร้อมของส่วนราชการก่อนที่จะเข้าสู่การดำเนินการเกี่ยวกับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award) ในปีพ.ศ. 2555 เป็นต้นมาสำนักงาน ก.พ.ร. ได้จัดให้มีรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐรายหมวดเพื่อเป็นการเชิดชูเกียรติสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของส่วนราชการอย่างต่อเนื่องและยกระดับมาตรฐานให้เทียบเท่าสากลโดยได้กำหนดหลักเกณฑ์แนวทางและกลไกการบริหารรางวัลด้วยแนวคิด “การปรับปรุงทีละขั้น” กล่าวคือส่วนราชการใดพัฒนาองค์การตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Fundamental Level) ครบทุกหมวดแล้วและผ่านการรับรองคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Certified Fundamental Level) รวมทั้งสามารถปรับปรุงองค์การอย่างต่อเนื่องจนมีความโดดเด่นในหมวดใดหมวดหนึ่งจะสามารถขอรับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐรายหมวดและพัฒนาไปสู่รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ส่วนราชการต่าง ๆ สามารถนำไปปรับใช้ได้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทำให้การส่งมอบผลผลิตและการบริการดีขึ้นปรับปรุงผลการดำเนินการด้านอื่น ๆ และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันโดยทำให้เกิดความสอดคล้องกันของแผนกระบวนการการตัดสินใจบุคลากรการปฏิบัติการและผลลัพธ์การนำเกณฑ์นี้ไปใช้จะช่วยให้ส่วนราชการสามารถประเมินองค์การตนเองได้อย่างรอบด้านว่าขณะนี้สภาพแวดล้อมเป็นอย่างไรและต้องการมุ่งไปทางใดเกณฑ์นี้เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบทุกภาคส่วนของระบบบริหารงานการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการและผลลัพธ์โดยตระหนักถึงคุณค่าที่ส่งมอบแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

เกณฑ์ PMQA เป็นชุดของคำถามเกี่ยวกับเรื่องสำคัญ 7 ด้าน ในการบริหารและดำเนินงานของส่วนราชการ ได้แก่

9.1 การนำองค์การ

9.2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

9.3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

9.4 การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้

9.5 การมุ่งเน้นบุคลากร

9.6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติ

จากทัศนะนักวิชาการแหล่งต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสรุปและวิเคราะห์เป็นโมเดลการวัดองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 3 การวิเคราะห์เพื่อกำหนดปัจจัยการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

รางวัล/การบริหาร ปัจจัยการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	NIST (2001 : 2)	MBNQA (2011 : 6 - 9)	EQA (Online. 2004)	Deming Prize (Online. 1950)	JQA (20002 : 63)	SQA (Online. 1994)	ABEA (Online. 2007)	TQA (2551 : 6 - 7)	PMQA (2558 : 5 - 9)	รวม
1. ภาวะผู้นำ	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	8
2. การเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ทางการศึกษา	✓									1
3. การเรียนรู้ขององค์กรและของบุคคล	✓									1
4. การให้ความสำคัญกับครูผู้สอนเจ้าหน้าที่และหุ้นส่วน	✓		✓				✓		✓	4
5. ความคล่องตัว	✓									1
6. มุ่งเน้นอนาคต	✓			✓						2

สถาบันวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 3 (ต่อ)

รางวัล/การบริหาร ปัจจัย การบริหาร สถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศ	NIST (2001 : 2)	MBNQA (2011 : 6 - 9)	EQA (Online. 2004)	Deming Prize (Online. 1950)	JQA (20002 : 63)	SQA (Online. 1994)	ABEA (Online. 2007)	TQA (2551 : 6 - 7)	PMQA (2558 : 5 - 9)	รวม
7. การจัดการเพื่อนวัตกรรม	✓						✓			2
8. จัดการ โดยใช้ข้อมูลจริง	✓									1
9. ความรับผิดชอบต่อสังคม	✓		✓							2
10. การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า	✓		✓		✓					3
11. มุมมองในเชิงระบบ	✓								✓	1
12. การวางแผนกลยุทธ์		✓	✓	✓	✓			✓	✓	6
13. การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด		✓	✓		✓		✓	✓		5
14. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้		✓			✓			✓	✓	4
15. การพัฒนาทรัพยากรบุคคล		✓	✓	✓	✓			✓	✓	6
16. การจัดกระบวนการ	✓	✓			✓	✓	✓			5
17. ผลลัพธ์การปฏิบัติงาน	✓	✓				✓	✓			4
18. โครงสร้างหรือการจัดองค์กร				✓						1
19. สารสนเทศ				✓		✓	✓			3
20. ความเป็นมาตรฐาน				✓						1
21. กิจกรรมในการประกันคุณภาพ				✓						1
22. กิจกรรมเกี่ยวกับการบำรุงรักษาและการควบคุม				✓						1
23. กิจกรรมเกี่ยวกับการปรับปรุง				✓						1
24. ผลกระทบ				✓						1
25. คุณภาพของสินค้าและบริการ							✓			1

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

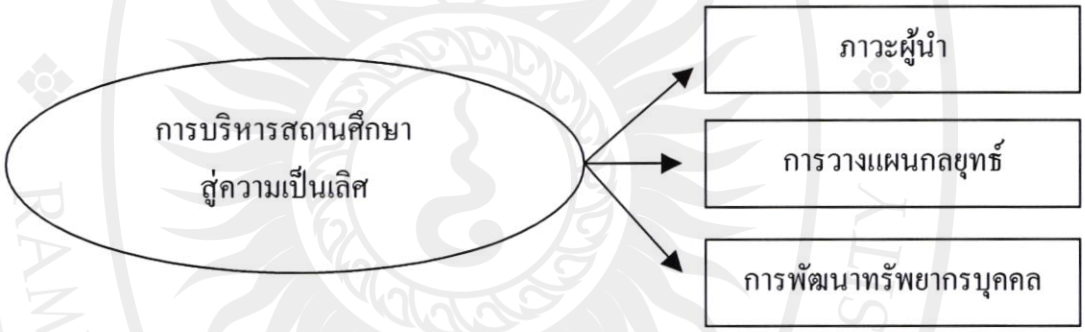
จากตาราง 3 การวิเคราะห์ปัจจัยของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ พบว่า มีปัจจัยจำนวน 25 ปัจจัย สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาจากความถี่ของปัจจัยที่สอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการที่มีความถี่ในระดับสูงได้ปัจจัยของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่จะใช้เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จำนวน 3 ปัจจัย คือ

ปัจจัยที่ 1 ภาวะผู้นำ

ปัจจัยที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์

ปัจจัยที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

จากปัจจัยข้างต้นสามารถสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 แสดงรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน

ปัจจัยของผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศจากผลการวิเคราะห์และสรุปแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยของผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน จำนวน 3 ปัจจัยดังกล่าว ผู้วิจัยนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ดังนี้

ปัจจัยภาวะผู้นำ

ผู้นำที่มีความเข้มแข็งในเรื่องคุณภาพจะเป็นผู้พัฒนาระบบและกระบวนการคุณภาพได้เป็นอย่างดี ดังนั้นผู้นำจึงควรมีความรู้พื้นฐานปรัชญาของหลักการคุณภาพและการนำไปสู่การปฏิบัติและเพื่อให้เป้าหมายการสร้างระบบคุณภาพเป็นไปอย่างยั่งยืนและทั่วถึงผู้นำยังต้องมีบทบาทต่อการสร้างการบริหารคุณภาพ กล่าวคือ ต้องมีบทบาทในการเป็นผู้ริเริ่มและให้การสนับสนุนวิสัยทัศน์ของการสร้างการบริหารคุณภาพในองค์การ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ความหมายของภาวะผู้นำด้านคุณภาพ (Leadership for Quality) นักวิชาการให้ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership) ไว้หลายความหมายดังนี้

ไรท์ และโน (Wright and Noe. 1996 : 390) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ กระบวนการของการกระตุ้นและการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับผู้อื่นเพื่อปฏิบัติงานตามด้วยความเต็มใจของผู้นั้นเองให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของผู้นำ

รอบบินส (Robbins. 1998 : 347) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการมีอิทธิพลโน้มน้าวให้กลุ่มมุ่งสู่ความสำเร็จในเป้าหมายเดียวกัน

ดูบริน (Dubrin. 1998 : 20) ที่ให้ความหมายภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการมีอิทธิพลต่อผู้อื่นด้วยความไว้วางใจและการสนับสนุนระหว่างบุคคล ผู้ซึ่งมีความต้องการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

เบอร์ริล และลีดอลเตอร์ (Burrill and Ledolter. 1999 : 296) ได้ให้ความหมายไว้ว่าเป็นพลังเฉพาะบุคคลที่ทำให้บุคคลอื่น ๆ ตัดสินใจให้ความร่วมมือด้วยความเลื่อมใสศรัทธา

โกเอส และเดวิส (Goetsch and Davis. 2001 : 69) ให้ความหมายของภาวะผู้นำในแนวทางเดียวกันคือ ความสามารถในการกระตุ้นหรือผลักดันบุคคลอื่นให้ร่วมกันด้วยความเต็มใจและความมุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จหรือทำในสิ่งที่เหนือกว่าเป้าหมายขององค์การ

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำแสดงออกถึงความสามารถในการโน้มน้าวให้ผู้อื่นยอมรับและยินดีเป็นผู้ตามที่พร้อมจะปฏิบัติพันธกิจด้วยความเต็มใจและความมุ่งมั่นในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

ในส่วนของความหมายของภาวะผู้นำด้านคุณภาพนั้น นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำด้านคุณภาพในการประยุกต์กับลักษณะงานเชิงพฤติกรรม

แซลลิส (Sallis. 1993 : 86) ให้ความเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำด้านคุณภาพในโรงเรียนเอกชนว่าเป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่ขาดไม่ได้ของการจัดการคุณภาพคือบทบาทของผู้นำในสถาบันที่จะต้องมีวิสัยทัศน์การแปลงไปสู่นโยบายที่ชัดเจนการกำหนดเป้าหมายรวมทั้งการสื่อสารเรื่องวิสัยทัศน์และคุณค่าของสถาบันไปสู่ประชาคม

เลวิส และสมิธ (Lewis and Smith. 1994 : 114 - 115) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำด้านคุณภาพที่มีความหมายในแนวทางเดียวกันแต่มีรายละเอียดมากกว่าคือเป็นพฤติกรรมที่ขึ้นอยู่กับหลักศีลธรรมและมาตรฐานด้านพฤติกรรมที่เป็นที่ยอมรับและมีความสำคัญเป็นพฤติกรรมในเชิงป้องกันเป็นการเสนอวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเอกชนในอนาคตเป็นการใช้พลังสติปัญญาในการชักจูงโน้มน้าวให้กับชุมชนหรือการสร้างการบริหารโดยใช้สติปัญญาให้เห็นถึงสภาพที่เป็นไปได้ของวิสัยทัศน์การปฏิบัติและการยินยอมปฏิบัติตามโดยไม่มีทางหลีกเลี่ยงได้ของสมาชิก

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

ในสถาบันอุดมศึกษาเกี่ยวกับการสร้างและปรับปรุงระบบคุณภาพหรือกล่าวได้อีกนัยหนึ่งว่า ภาวะผู้นำด้านคุณภาพเป็นศูนย์กลางของการจัดการโดยเป็นการเริ่มต้นการปรับปรุงคุณภาพในการจัดการระดับกลยุทธ์

ฟรีด และคลักแมน (Freed and Klugman. 1997 : 53 - 58) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำคุณภาพ คือ การปฏิบัติตามพันธกิจของผู้นำในการแนะนำการสร้างการปรับปรุงคุณภาพในโรงเรียนเอกชน การนำการเรียนรู้เกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพและการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านคุณภาพรวมทั้งการสื่อสารสิ่งเหล่านี้ไปยังสมาชิกในสถาบัน

โอคแลนด์ (Oakland. 2000 : 24 - 25) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำด้านคุณภาพเชิงธุรกิจโดยใช้ชื่อว่า ภาวะผู้นำประสิทธิภาพกล่าวคือเป็นการปฏิบัติของผู้นำระดับสูงทางด้านวิสัยทัศน์การลงทุนด้านการตลาดโอกาสทางการบริการการดำเนินการตามยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่องในการเอาชนะคู่แข่งขันเป็นผู้นำในความสำเร็จทางธุรกิจหรือการบริการภายใต้ค่านิยมและความเชื่อสารสนเทศและการวิเคราะห์และการวางแผนในส่วนต่าง ๆ ขององค์การโดยพุ่งเป้าหมายไปยังความมีประสิทธิภาพและการกระทำที่เป็นการเพิ่มมูลค่า

โกเอช และเดวิส (Goetsch and Davis. 2001 : 70 - 71) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำด้านคุณภาพ คือ ความสามารถในการกระตุ้นหรือผลักดันบุคคลอื่นให้ร่วมกันด้วยความเต็มใจและความมุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จหรือทำในสิ่งที่เหนือกว่าเป้าหมายขององค์การโดยตั้งอยู่บนปรัชญาการปรับปรุงวิธีการทำงานและกระบวนการอย่างต่อเนื่องการปรับปรุงคุณภาพต้นทุนความสามารถในการผลิตและผลตอบแทนจากการลงทุน

จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการสรุปได้ว่าภาวะผู้นำ (Leadership for Quality) ในโรงเรียนเอกชน หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่ทำหน้าที่นำกลุ่มบุคคลอื่น ๆ ในโรงเรียนเอกชนให้ร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านคุณภาพของหน่วยงานด้วยความมุ่งมั่นและเข้าใจในปรัชญาของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องโดยบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำและปฏิบัติตามแนวคิดดังกล่าวจะสร้างค่านิยมความรู้สึกที่ดีและความคาดหวังของกลุ่มบุคคลอื่น ๆ ในสถาบันที่มีต่อความเชื่อที่ว่าผู้นำต้องเป็นผู้ให้ความสำคัญและความมุ่งมั่นต่อระบบคุณภาพการศึกษา

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำด้านคุณภาพในองค์การนักวิชาการด้านการจัดการคุณภาพในองค์การได้นำเสนอแนวคิดและหลักการเกี่ยวกับภาวะผู้นำด้านคุณภาพในองค์การ ดังนี้

โอมาโชนุ และรอส (Omachonu and Ross. 1995 : 24 - 25) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเพื่อความเป็นเลิศด้านคุณภาพจะต้องมีคุณลักษณะดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ความมุ่งมั่นและความรู้ผู้นำที่จะส่งเสริมและเน้นในด้านคุณภาพจะต้องมีความรู้ในรายละเอียดและสภาพขององค์การดีว่ากำลังทำอะไรการมีส่วนร่วมในการศึกษาการอบรมและการยอมรับรวมทั้งการติดต่อประสานงานได้โดยง่ายในการติดต่อกับบุคลากรลูกค้าและผู้ส่งมอบ

2. ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติตามพันธกิจผู้นำจะต้องมีความพยายามในการทำให้บรรลุผลด้านต่าง ๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงที่จะเป็นไปได้ในความร่วมมือกับผู้ส่งมอบส่วนราชการหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นที่มีส่วนสนับสนุนให้เกิดคุณภาพรวมทั้งมีความคล่องตัวในการสนับสนุนให้คุณภาพภายในส่งผลไปยังภายนอกองค์การ

3. มีเป้าหมายเชิงรุกการบรรลุเป้าหมายโดยการเพิ่มการปรับปรุงและแสวงหาการขยายผลให้มากขึ้นเท่าที่เป็นไปได้การสร้างแนวทางการปฏิบัติงานใหม่โดยการคิดเกี่ยวกับกระบวนการที่แตกต่างไปจากเดิม

4. การขับเคลื่อนที่เข้มแข็งเช่นการลดเวลาการการผลิตการลดการสูญเสียหรือเป้าหมายอื่นในการขับเคลื่อนการปรับปรุงคุณภาพมีการกำหนดความพึงพอใจของลูกค้าและการกำหนดวัตถุประสงค์ของการปรับปรุงคุณภาพที่ชัดเจนเป็นสิ่งที่กำหนดเป็นภาวะผู้นำของผู้นำองค์การคุณภาพ

5. มีการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับคุณค่าของคุณภาพผู้นำจะต้องมีการปฏิบัติงานที่มีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารคุณภาพเช่นต้องมีการจัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับนโยบายพันธกิจแนวทางและรายละเอียดอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับคุณค่าของคุณภาพต้องมีความชัดเจนและมีการทำให้บุคลากรมีความเข้าใจที่ตรงกัน

6. การปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดองค์การผู้นำต้องมีแนวทางในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างจากเดิมเป็นโครงสร้างใหม่ ๆ เช่น โครงสร้างแบบแบนราบ (Flat Structure) จะส่งผลทำให้การกระจายอำนาจไปยังระดับที่ต่ำกว่าได้มากขึ้นการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับบุคลากรผู้นำทำหน้าที่เป็นผู้ให้คำแนะนำมากกว่าการเป็นเจ้านายกระบวนการจัดการให้มีการปฏิบัติงานข้ามหน้าที่งานการมุ่งเน้นลูกค้าภายในเท่ากับลูกค้าภายนอกการปรับปรุงทีมงานความร่วมมือระหว่างแผนกงานเป็นต้นสิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพงานคุณภาพขององค์การ

7. การติดต่อกับลูกค้าผู้นำจะต้องเป็นตัวอย่างในการให้ความสำคัญกับลูกค้าโดยการเข้าถึงได้โดยง่ายขึ้น

โกเอช และเดวิส (Goetsch and Davis. 2001 : 71 - 72) ได้สรุปหลักการที่ใช้อธิบายคุณลักษณะของภาวะผู้นำคุณภาพในองค์การ ดังนี้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

1. การมุ่งเน้นลูกค้าภาวะผู้นำคุณภาพต้องเน้นลูกค้าเป็นหลักหมายความว่าการตั้งเป้าหมายปฐมภูมิขององค์การที่เกิดจากแนวคิดของผู้นำต้องตรงหรือทำได้เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้าทั้งลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอก

2. การคำนึงถึงแต่เรื่องคุณภาพผู้ตามต้องมีทัศนคติที่ดีในเรื่องคุณภาพโดยได้รับการสนับสนุนการสร้างจิตสานึกอย่างต่อเนื่องจากผู้นำในองค์การส่งผลทำให้ผู้ตามทุกคนปฏิบัติตามในเรื่องคุณภาพเพื่อให้ตรงตามความคาดหวังของลูกค้า

3. การปรับปรุงโครงสร้างของงานภาวะผู้นำคุณภาพต้องการให้กระบวนการของงานได้รับการวิเคราะห์ในการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมทั้งการจัดองค์การลำดับขั้นตอนเครื่องมือที่ใช้และการเคลื่อนที่ของผลิตภัณฑ์เมื่อจัดโครงสร้างที่เหมาะสมได้แล้วกระบวนการของงานจึงผ่านการวิเคราะห์การวัดประเมินและการศึกษาเพื่อปรับปรุงกระบวนการเหล่านี้อย่างต่อเนื่อง

4. มีเสรีภาพที่ปราศจากการควบคุมผู้นำต้องสร้างความมั่นใจว่าผู้ตามทั้งหมดสามารถที่จะควบคุมกระบวนการของงานและวิธีการโดยการทำงานร่วมกันด้วยมาตรฐานเดียวกันได้เป้าหมายคือ การลดความแปรปรวนในผลลัพธ์โดยการลดความแปรปรวนในกระบวนการทำงาน

5. ความมีเอกภาพในวัตถุประสงค์ความรับผิดชอบของผู้นำที่สำคัญประการหนึ่ง คือการทำให้พันธกิจขององค์การมีความชัดเจนและให้ผู้ตามทุกคนเข้าใจมีความเชื่อและความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามเมื่อมีความเป็นเอกภาพในวัตถุประสงค์เดียวกันผู้ตามทุกคนจะช่วยกันทำให้บรรลุจุดหมายปลายทางเดียวกัน

6. การค้นหาจุดบกพร่องในระบบความล้มเหลวและข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นในองค์การร้อยละ 85 เกิดจากระบบการจัดการควบคุมที่บกพร่องและอีกร้อยละ 15 เกิดจากบุคลากรที่ควบคุมงานนั้นภาวะผู้นำคุณภาพจึงต้องเปลี่ยนแปลงจุดมุ่งเน้นจากการประเมินเพื่อการกล่าวโทษกันเป็นการประเมินระบบเพื่อเสาะหาปัญหาให้พบและแก้ไขระบบที่มีปัญหา

7. การเน้นทีมงานการเน้นให้ผู้ตามทำงานร่วมกันเป็นทีมช่วยทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายที่ดีกว่าการทำงานโดยลำพังผู้นำคุณภาพจึงต้องมีคุณลักษณะที่เน้นการสร้างทีมงานให้กับผู้ตามเป็นหลัก

8. การศึกษาและอบรมอย่างต่อเนื่องในยุคที่เทคโนโลยีมีบทบาทต่อองค์การเป็นอย่างมากภาวะผู้นำคุณภาพจึงต้องเน้นการสร้างโอกาสในการให้ผู้ตามในทุกระดับได้รับการศึกษาและการอบรมอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะในเรื่องของการจัดการคุณภาพ

เบสเทอร์ฟิลด์ และคณะ (Besterfield and et al. 1999 : 15 - 19) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำด้านคุณภาพไว้ว่า คุณภาพเป็นเรื่องที่ทุกคนต้องมีส่วนเกี่ยวข้องโดยเฉพาะผู้นำที่ต้องแสดงถึงภาวะผู้นำในการบรรลุผลสำเร็จผู้นำต้องมีบทบาทในกระบวนการการสร้างคุณภาพร่วมกับ

คณะผู้บริหารคุณภาพ ซึ่งการแสดงออกของภาวะผู้นำสามารถแสดงผ่านทางคณะผู้บริหารคุณภาพ ดังนี้

1. รับฟังข้อมูลจากบุคลากรทั้งหมดเพื่อนำมากำหนดค่านิยมร่วมวิสัยทัศน์พันธกิจและนโยบายคุณภาพ

2. พัฒนาแผนกลยุทธ์ระยะยาวที่มีเป้าหมายและโปรแกรมการปรับปรุงคุณภาพเป็นรายปีที่ตรงตามวัตถุประสงค์

3. สร้างแผนการศึกษาและการอบรมโดยรวม

4. หาสาเหตุและการติดตามตรวจสอบอย่างต่อเนื่องในสิ่งที่ไม่มีคุณภาพ

5. หามาตรวัดประสิทธิภาพสำหรับองค์การปรับปรุงให้เหมาะสมกับขอบเขตหน้าที่ของงานนั้นและติดตามตรวจสอบ

6. จัดทำโครงงานที่ปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องที่ส่งผลกระทบต่อลูกค้าทั้งภายในและภายนอก

7. ริเริ่มโครงการความร่วมมือระหว่างหน่วยงานหรือหลายขอบเขตงานที่เรียกว่าทีมงานและคอยติดตามความก้าวหน้าของงานที่ทีมงานปฏิบัติและ

8. ริเริ่มหรือปรับปรุงระบบการยกย่องชมเชยและการให้รางวัลเพื่อเป็นแนวทางใหม่ในการทำธุรกิจ

เบอร์ริลล์ และเลดอทอร์ (Burrill and Ledolter. 1999 : 296 - 297) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำด้านคุณภาพว่าเป็นแนวทางปฏิบัติงานด้วยวิธีการค่อย ๆ สอดแทรกความคิดความเชื่อและค่านิยมในองค์การมีความมุ่งมั่นในการจะเปลี่ยนแปลงการบริหารและการสร้างด้วยความเข้าใจว่าคุณภาพคือ วิถีชีวิตหรือแนวทางการทำสิ่งต่าง ๆ ในองค์การคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จและถือว่ามีภาวะผู้นำด้านคุณภาพเพื่อทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายคุณภาพจะต้องมีลักษณะ ดังนี้

1. เข้าใจในสถานะรับทราบในความต้องการการเปลี่ยนแปลงและความเหมาะสมของเวลาที่จะเปลี่ยนแปลง

2. มีความสามารถในการพัฒนาวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและการสื่อสารไปยังผู้ร่วมงาน

3. มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงความเชื่อและแนวทางการปฏิบัติแบบดั้งเดิม

4. มีความสามารถในการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับบุคคลอื่น ๆ

5. มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือในการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงที่ถูกเสนอและมีทักษะทางการปกครองที่จะจัดการความต้องการที่ขัดแย้งกันในกลุ่มต่าง ๆ ขององค์การ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

6. มีความสามารถในการทำสิ่งที่ยากต่อการแสดงให้เห็นเชิงประจักษ์ได้ เช่น วิสัยทัศน์ ค่านิยมและการจูงใจและ

7. มีพลังในการทำงาน

โอคแลนด์ (Oakland. 2000 : 24 - 26) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการจัดการคุณภาพจะมีความต้องการ 5 ประการ ดังนี้

1. พัฒนาและจัดทำเอกสารเป็นลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับความเชื่อและความมุ่งหมายขององค์การในรูปของการประกาศพันธกิจที่เป็นทางการ (Mission Statement) ประกอบด้วยข้อกำหนดของธุรกิจความมุ่งมั่นของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพกลุ่มเป้าหมายและความสัมพันธ์กับลูกค้าและตลาดความมุ่งมั่นในการติดตามคุณภาพที่ตรงความต้องการของลูกค้าทั้งด้านความคาดหวังและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องการกำหนดทิศทางในอนาคต

2. พัฒนากลยุทธ์ที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพรวมทั้งแผนสนับสนุนสำหรับการบรรลุตามพันธกิจ

3. กำหนดปัจจัยและกระบวนการที่มีผลต่อความสำเร็จ

4. การทบทวนโครงสร้างการจัดการรวมทั้งการริเริ่มทีมงานเพื่อการปรับปรุงกระบวนการและ

5. การเสริมสร้างพลังอำนาจการสนับสนุนประสิทธิภาพให้บุคลากร ได้แก่ ทัศนคติความสามารถการมีส่วนร่วม

กรีนา (Gryna. 2001 : 163 - 164) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงขององค์การไว้ว่า คุณภาพต้องการการบูรณาการองค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์ 8 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การกำหนดพันธกิจและปัจจัยแห่งความสำเร็จ

2. การศึกษาสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกและวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและภาวะคุกคามขององค์การ

3. การกำหนดเป้าหมายระยะยาวหรือวิสัยทัศน์

4. การพัฒนายุทธศาสตร์หลักเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์

5. พัฒนาเป้าหมายกลยุทธ์ทั้งระยะยาวและระยะสั้น

6. ขยายเป้าหมายไปสู่แผนดาเนินการหรือโครงการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

7. จัดเตรียมการด้านภาวะผู้นำคุณภาพเพื่อการพัฒนาตามยุทธศาสตร์และ

8. ทบทวนความก้าวหน้าของการดำเนินการโดยการวัดประเมินและตรวจสอบร่วมกับการปฏิบัติการเพิ่มเติมของผู้บริหารระดับสูงที่มีภาวะผู้นำในเรื่องการดำเนินการเพื่อจัดเตรียมกลไก

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ของขององค์การเพื่อการปรับปรุงคุณภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานเพื่อการปรับปรุงคุณภาพการจัดอบรมให้กับบุคลากรทุกระดับเพื่อความรับผิดชอบในคุณภาพงานของตนริเริ่มการวัดและทบทวนความก้าวหน้าในเป้าหมายการปรับปรุงให้การยกย่องสำหรับผู้ที่มีผลงานที่มีประสิทธิภาพและการขยายระบบการให้รางวัลเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงในความรับผิดชอบงาน

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำด้านคุณภาพในสถานศึกษาเอกชน

แซลลัส (Sallis. 1993 : 88 - 89) ได้เสนอบทบาทของผู้นำในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาเอกชนเพื่อแสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำด้านคุณภาพ ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ด้านคุณภาพสำหรับสถาบันที่สังกัด
2. มีความมุ่งมั่นชัดเจนในกระบวนการปรับปรุงคุณภาพ
3. สร้างความเข้าใจและสื่อสารรายละเอียดเกี่ยวกับคุณภาพไปสู่ทุกคน
4. สร้างความมั่นใจว่าความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นจุดเน้นที่ใช้กำหนดนโยบายและการปฏิบัติงานของสถาบัน
5. สร้างความมั่นใจว่ามีช่องทางเพียงพอในการรับฟังเสียงสะท้อนจากผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
6. เป็นผู้นำการพัฒนาบุคลากร
7. ระมัดระวังไม่กล่าวโทษผู้อื่นเมื่อเกิดปัญหาโดยปราศจากการหาหลักฐานอ้างอิงปัญหาส่วนใหญ่เป็นผลจากนโยบายของสถาบันไม่ใช่ความบกพร่องล้มเหลวของบุคลากร
8. เป็นผู้นำนวัตกรรมภายในสถาบัน
9. สร้างความมั่นใจว่าโครงสร้างของสถาบันชัดเจนเพียงพอในการกำหนดความรับผิดชอบและการจัดการมอบหมายได้อย่างเหมาะสมและสามารถที่จะชี้แจงเหตุผลได้
10. มีความมุ่งมั่นในการขจัดอุปสรรคที่ถูกสร้างขึ้นมารวมทั้งปัญหาขององค์การและการบริหาร
11. สร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพและ
12. พัฒนากลไกที่เหมาะสมสำหรับการตรวจสอบและประเมินความสำเร็จของการปฏิบัติงาน

สถาบันวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

เลวิส และสมิธ (Lewis and Smith. 1994 : 113 - 117) มีความเชื่อที่สำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำด้านคุณภาพในโรงเรียนเอกชนว่าภาวะผู้นำด้านคุณภาพนั้นเป็นหลักการที่สำคัญของการปรับปรุงคุณภาพเป็นสิ่งกระตุ้นสำหรับการเปลี่ยนแปลงในทางเสริม ซึ่งส่งผลต่อความพยายามในการจัดการคุณภาพเพื่อให้การถ่ายทอดภาวะผู้นำไปสู่ความเป็นจริงโรงเรียนเอกชนจึงมีความจำเป็นต้องจัดตั้ง

เป็นกลุ่มผู้บริหารที่รับผิดชอบในการเป็นผู้นำคุณภาพเพื่อกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ให้คำแนะนำในหลักการและการกำหนดเป้าหมายโดยมีพันธกิจ ดังนี้

1. การสร้างจิตสำนึกให้เกิดขึ้นในหมู่สมาชิกของสถาบันในการให้ความใส่ใจที่จะรับแนวทางการปรับปรุงคุณภาพมาไว้ในการปฏิบัติงาน

2. การก่อให้เกิดจิตสำนึกที่ชัดเจนในการกำหนดทิศทางร่วมกันในมวลหมู่สมาชิกของสถาบัน

3. การให้ความสนใจการสนับสนุนให้กาลังใจและการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับสมาชิกของสถาบัน

4. แสดงความรู้สึกถึงความมุ่งมั่นส่วนบุคคลในหลักการการปฏิบัติของการปรับปรุงคุณภาพ

5. การส่งเสริมทีมงานและจัดสรรทรัพยากรให้กับความพยายามในการปรับปรุงคุณภาพทั้งสถาบัน

6. การพัฒนาระบบการวัดประเมินเพื่อความเชื่อมั่นว่าจะช่วยให้เกิดการสร้างระบบการป้อนกลับที่เป็นประโยชน์กับสารสนเทศและการวิเคราะห์ด้วยความจริง

7. การทบทวนการจัดการในความพยายามเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและกิจกรรมของทีมงาน

8. การสอนและการถ่ายทอดไปสู่สมาชิกของสถาบันในการให้ความใส่ใจในข้อมูลป้อนกลับในความพยายามปรับปรุงคุณภาพและ

9. การยกย่องชมเชยและการให้รางวัลกับสมาชิกของสถาบันในความพยายามในการปรับปรุงคุณภาพและความสำเร็จ

ฟรีด และคลักแมน (Freed and Klugman. 1997 : 137 - 141) ให้คำแนะนำเกี่ยวกับภาวะผู้นำด้านคุณภาพไว้ว่าผู้นำที่มีความเข้มแข็งในคุณภาพจะเป็นผู้พัฒนาและสร้างระบบคุณภาพขึ้นภายในโรงเรียนเอกชนโดยผู้นำที่ต้องการประสบความสำเร็จจะต้องมีภาวะผู้นำด้านคุณภาพในเรื่องต่อไปนี้

1. ผู้นำต้องมีความรู้ความเข้าใจอย่างเพียงพอในปรัชญาของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

2. ผู้นำต้องทราบว่าบุคลากรคนใดเหมาะที่จะเป็นผู้รับผิดชอบและมีความเหมาะสมในการเป็นผู้ริเริ่มและเป็นทีมงานคุณภาพสำหรับความก้าวหน้าในการพัฒนาระบบคุณภาพของสถาบัน

3. ผู้นำต้องสร้างความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจให้กับบุคลากรในสถาบัน

4. ผู้นำต้องเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการสื่อสารสร้างความเข้าใจอย่างต่อเนื่องในวัตถุประสงค์ของระบบคุณภาพใหม่ ๆ และต้องสามารถชี้แจงเหตุผลได้ว่าเพราะเหตุใดสถาบันจึงต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาและสร้างระบบคุณภาพ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

5. สารสนเทศและการวิเคราะห์ของผู้นำต้องพยายามให้ลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถาบันและ

6. ผู้นำต้องมีความเข้าใจในความคิดความรู้สึกและท่าทีของผู้ตามตลอดจนความต้องการในการมีบทบาทต่อการปฏิบัติงานคุณภาพของสถาบัน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546 : 34 - 36) ได้นำเสนอเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ 2546 ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำในโรงเรียนเอกชนต้องมีบทบาท ดังนี้

1. การกำหนดและถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติในเรื่องค่านิยมทิศทางความคาดหวังด้านผลการดำเนินงานของสถาบัน

2. การเรียนรู้ของผู้เรียนการสร้างและรักษาสมดุลของคุณค่าโดยการมุ่งเน้นผู้เรียนและ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

3. การให้อำนาจในสารสนเทศและการวิเคราะห์แก่คณาจารย์และบุคลากร

4. การสร้างนวัตกรรมความปลอดภัยความเท่าเทียมกันความคล่องตัวและการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ภายในสถาบันการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อพฤติกรรมที่เหมาะสม

5. ระบบธรรมาภิบาลของสถาบันในการจัดการด้านต่าง ๆ การตรวจสอบได้ทั้งจากภายในและภายนอกรวมทั้งการปกป้องผลประโยชน์ตามความเหมาะสมและ

6. การทบทวนผลการดำเนินงานและความสามารถของสถาบันเพื่อประเมินความสำเร็จของสถาบัน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

จากแนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำเมื่อนำมาวิเคราะห์สามารถสรุปได้ดังแสดงในตาราง 4

ตาราง 4 การวิเคราะห์เพื่อกำหนดปัจจัยภาวะผู้นำ

นักวิชาการ/หน่วยงาน ปัจจัย ภาวะผู้นำ	แซลลิส (Sallis. 1993 : 86)	เลวิสและสมิธ (Lewis and Smith. 1994 : 114-115)	โอมาโชนูและรอส (Omachonuand Ross.(:1995: 24-25)	ฟรีดและคลักแมน (Freed and Klugman (1997: 53-58)	เบสทอร์ฟิลด์และคนอื่นๆ (Besterfieldet al.(1999: 15-19)	เบร์ริลล์และเลดอเทอร์ (Burrill and Ledolter (1999 : 2)	โอคแลนด์ (Oakland.(2007 : 24-26)	กรีนา (Gryna . 2001: 163-164)	โกเอชและเดวิส (Goetschand Davis . 2001 : 71-72)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546 : 36-37)	รวม
1. การมีวิสัยทัศน์	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		8
2. การปรับปรุงคุณภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
3. มีความสามารถในการสื่อสาร สร้างความร่วมมือและเน้นสร้างทีมงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	9
4. มีความรู้ความเข้าใจในปรัชญาของระบบคุณภาพ			✓	✓		✓					3
5. มีการกระจายอำนาจและความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน			✓				✓	✓	✓		4
6. มีการศึกษาและการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง	✓	✓			✓				✓		4

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 4 (ต่อ)

นักวิชาการ/หน่วยงาน / ปัจจัยภาวะผู้นำ	เซลลิส (Sallis. 1993 : 86)	เลวิสและสมิธ (Lewis and Smith. 1994 : 114-115)	โอมาโชนูและรอส (Omachonuand Ross.(:1995: 24-25)	ฟรีดและคลักแมน (Freed and Klugman (1997: 53-58)	เบสทอร์ฟิลด์และคนอื่นๆ (Besterfieldet al.(1999: 15-19)	เบร์ริลล์และเลดอเทอร์ (Burrill and Ledolter (1999 : 2)	โอคแลนด์ (Oakland.(2007 : 24-26)	กรีนา (Gryna . 2001: 163-164)	โกเอชและเดวิส (Goetschand Davis . 2001 : 71-72)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546 : 36-37)	รวม
7. มีความคิดริเริ่ม					✓		✓	✓			3
8. มีการติดตามตรวจสอบจุดบกพร่องในระบบอย่างต่อเนื่องและหาทางแก้ไข	✓				✓				✓		3
9. มีการเสริมสร้างพลังอำนาจ		✓						✓		✓	3
10. มีการสร้างระบบการวัดและประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	✓	✓			✓			✓			4
11. มีการยกย่องและให้รางวัลกับผู้ปฏิบัติงาน		✓			✓			✓			3

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

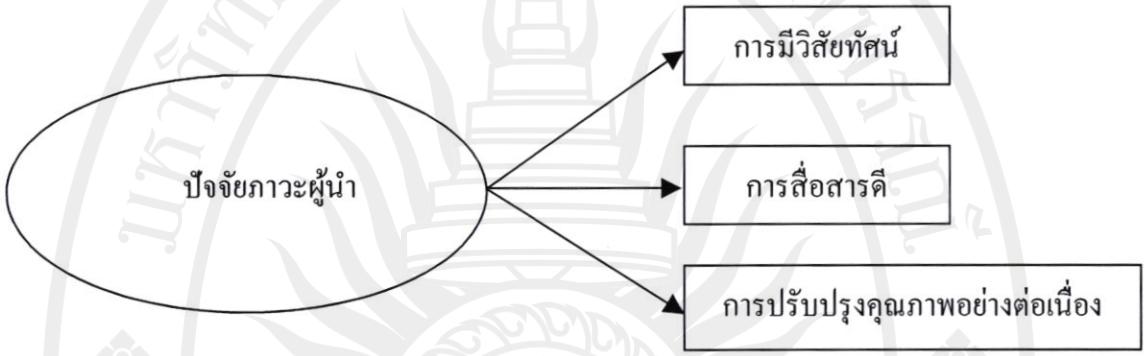
จากตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยย่อยภาวะผู้นำพบว่า มีปัจจัยจำนวน 11 ปัจจัย การศึกษาวิจัยครั้งนี้ วิจัยได้พิจารณาจากความถี่ขององค์ประกอบที่สอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการที่มีความถี่ในระดับสูงได้ปัจจัยของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่จะใช้เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จำนวน 3 ปัจจัย คือ

ปัจจัยที่ 1 การมีวิสัยทัศน์

ปัจจัยที่ 2 การสื่อสารที่ดี

ปัจจัยที่ 3 การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

ผู้วิจัยสามารถนำมากำหนดเป็นปัจจัยภาวะผู้นำซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ผู้วิจัยตั้งสมมุติฐานว่าน่าจะมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนดังแสดงในภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 แสดงปัจจัยภาวะผู้นำ

จากการวิเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำจากนักวิชาการ พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ การมีวิสัยทัศน์ การสื่อสารที่ดี และการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องโดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์

ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้นั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ เพราะผู้บริหารสถานศึกษาจะสามารถเลือกเน้นสนใจสิ่งที่เป็นความสำคัญและเป็นค่านิยมของสถานศึกษาซึ่งแสดงให้สมาชิกรับรู้ได้โดยการกระทำและคำพูดที่จะทำให้สมาชิกมีความเข้าใจตรงกันว่าอะไรคือ เป้าหมายสำคัญของสถานศึกษาและทุกคนจะปฏิบัติงานของตนเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้น ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์นั้นจะก่อให้เกิดนโยบายในการบริหารหรือแนวคิดใหม่ ๆ ซึ่งอาจกำหนดเป็นปรัชญาของโรงเรียนและหล่อหลอมสู่แผนการปฏิบัติงานซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของการประสานกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อที่จะบรรลุและตอบสนองต่อเป้าหมายที่วางไว้

สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

คำว่า “ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์” (Visionary Leadership) ได้ถูกพัฒนาจากแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งความมีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์นั้นมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การ

เป็นอย่างมากเพราะการมีวิสัยทัศน์ที่แหลมคมเป็นการอธิบายได้ว่าอนาคตขององค์การจะมีลักษณะอย่างไรมีทิศทางการเติบโตในในทิศทางไหนและแตกต่างจากสภาพในปัจจุบันอย่างไรโดยได้มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

เนตร์ พัณณายาวิราช (2550 : 155) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ว่า หมายถึง ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) มีสำนึกของความเร่งด่วนในการเปลี่ยนแปลงให้ความสอดคล้องกับทุกคนในองค์การมีการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างสมดุลและมีความคิดก้าวไกลไปข้างหน้าอยู่เสมอ

เสนาะ กลิ่นงาม (2551 : 13) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ว่า หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์ ซึ่งวิสัยทัศน์นั้นจะทำให้ผู้นำสามารถนำพาองค์การไปยังทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสมและสามารถวางรากฐานขององค์การได้อย่างยั่งยืนพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่เกิดขึ้นได้

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2553 : 39 - 40) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ว่า หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการรู้จักและเข้าใจสภาพการณ์ขององค์การเป็นอย่างดีสามารถกำหนดบทบาทและทิศทางขององค์การได้อย่างชัดเจนรวมถึงขยายความคิดให้คนยอมรับยอมปฏิบัติตามมีการให้กำลังใจกับทุกคนและสามารถเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารได้อย่างกว้างขวาง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 10) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ว่า หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการสร้างและสื่อสารภารกิจหลักขององค์การที่มาจากแรงบันดาลใจวิสัยทัศน์ระบบค่านิยมได้ ดังนั้นพฤติกรรมที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะแสดงพฤติกรรมคือ สามารถอธิบายวิสัยทัศน์และภารกิจหลักขององค์การต่อคนอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การได้ทำให้แน่ใจว่าแผนกลยุทธ์ขององค์การและการปฏิบัติงานสอดคล้องกันกับวิสัยทัศน์และภารกิจหลัก

เคลเลอร์ (Keller. 1992 : 489 - 502) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ว่า หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนโดยการกระตุ้นให้ผู้ตามมีความคิดสร้างสรรค์คิดนอกกรอบสามารถสื่อสารถ่ายโอนข้อมูลข่าวสารได้อย่างชัดเจนสนับสนุนส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพผู้ตามอย่างต่อเนื่องมีการสร้างเครือข่ายและสร้างนวัตกรรม

รอบบินส์ และคูลเธอร์ (Robbin and Coulter. 2003 : 196 - 227) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ว่า หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการสร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์ในอนาคตขององค์การโดยชี้ให้เห็นว่าองค์การจะเจริญเติบโตและมีสภาพที่ดีขึ้นจากปัจจุบันอย่างน่าเชื่อถือน่าสนใจและมีความเป็นไปได้จริงวิสัยทัศน์เช่นนี้หากได้รับการเลือกและปฏิบัติอย่างเหมาะสมจะเป็นพลังขับเคลื่อนต่อการสร้างอนาคตขององค์การ ซึ่งในกระบวนการนี้ทักษะพรสวรรค์และทรัพยากรจะถูกนำมาใช้ไปอย่างเต็มที่เพื่อทำให้วิสัยทัศน์ปรากฏเป็นจริง

ฮัทช์ (Hatch. 2009 : 16 - 21) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ว่าหมายถึงความสามารถของผู้นำในการคาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อสภาวการณ์ในอนาคตทำให้องค์การสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายขององค์การโดยการเพิ่มประสิทธิภาพและความรับผิดชอบให้กับผู้ตามได้ร่วมตัดสินใจซึ่งผู้นำจะต้องเป็นผู้นิเทศให้คำปรึกษาและสนับสนุนบุคลากรได้พัฒนาคุณภาพของผลผลิตและการบริการรวมถึงการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างทำให้ผู้ตามเกิดความไว้วางใจ

จากความหมายของนักวิชาการดังกล่าวสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์นั้น ผู้นำต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์เพราะเป็นพลังที่สร้างความหมายและวัตถุประสงค์ของการทำงานในองค์การเพื่อใช้เป็นตัวกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการสร้างอนาคตขององค์การผู้นำต้องสามารถกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์โดยการโน้มน้าวจูงใจให้เกิดความศรัทธาและร่วมสานฝันขององค์การได้อย่างเต็มความสามารถ

1.2 แนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

ในยุคที่โลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ถือได้ว่าเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่และเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่มีการศึกษาในช่วงตั้งแต่ทศวรรษ 1980 เป็นต้นมาโดยมีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศเสนอแนวคิดไว้ดังนี้

สนธิรัก เทพเรนู และคณะ (2548 : 64 - 65) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ดังนี้

1. การมุ่งเน้นอนาคตโดยสร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับทิศทางของหน่วยงานที่จะดำเนินต่อไป

2. การมุ่งเน้นจุดมุ่งหมายรวมของหน่วยงานและสถานศึกษาโดยการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลได้เพื่อให้บรรลุผลตามทิศทางที่ต้องการ

3. การมุ่งเน้นกระบวนการโดยจะต้องมีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

4. การมุ่งเน้นภาพรวมโดยเน้นระดับของการวิเคราะห์ของหน่วยงาน

เบนนิส และนานัส (Bennis and Nanus. 1985 : 21) ได้กล่าวถึงหลัก 5 ประการของความเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ดังนี้

1. ความเป็นผู้นำในการทำงานที่ท้าทายสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และส่งเสริมผู้อื่นให้มีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ที่ท้าทาย

2. มีแรงบันดาลใจและกระตือรือร้นโดยการทำให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้อื่น

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

3. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมให้การสนับสนุนผู้อื่น

4. ทำตนเป็นต้นแบบตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น

5. นำมาซึ่งการบรรลุความสำเร็จสูงสุดในการทำงานจากจิตวิญญาณอย่างแท้จริง

เดวิส และนิวสตอม (Davis and Newstrom. 1989 : 245 - 253) กล่าวว่า วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่สำคัญประการแรกที่ผู้นำจะต้องมีและจะต้องสามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้นไปสู่ครูและผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ โดยมุ่งหวังให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น

นานัส (Nanus. 1992 : 315) กล่าวว่าหากปราศจากภาวะผู้นำองค์การก็เสมือนเรือชูชีพที่อยู่ท่ามกลางทะเลบ้าโดยไม่มีไม้พายเข็มทิศแผนที่และความหวังประการสำคัญองค์การต้องการผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ซึ่งเขาเน้นว่าวิสัยทัศน์เสมือนอนาคตที่เป็นจริงเชื่อถือได้และเป็นเป้าหมายที่ก้าวไปสู่สภาพที่ดีกว่าเดิมและเป็นที่ปรารถนาของทุกฝ่ายเป็นสิ่งที่สร้างความหมายในวิถีชีวิตของบุคลากรในองค์การนั้นสร้างพลังในการก้าวไปสู่มาตรฐานแห่งความสำเร็จและเป็นตัวเชื่อมปัจจุบันกับอนาคตการจะพัฒนาวิสัยทัศน์ให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การได้นั้นผู้บริหารจะต้องเลือกวิสัยทัศน์ที่ดีที่สุดที่สอดคล้องกับความเป็นจริงและมีความเป็นไปได้ในอนาคตและมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาวิสัยทัศน์โดยสามารถใช้เกณฑ์พิจารณาความต้องการของลูกค้าจากอุปสงค์ดึงซึ่งจะมีความสัมพันธ์กับความต้องการของลูกค้าที่แท้จริงการมองหากลยุทธ์ที่ใช้ในการพัฒนาวิสัยทัศน์ด้วยอุปสงค์ดึงเป็นอีกวิธีหนึ่งที่ตอบสนองวิสัยทัศน์ได้เป็นอย่างดี

ดูบริน (Dubrin. 1998 : 4) ได้กล่าวถึงผู้นำต้องเป็นผู้ที่กำหนดวิสัยทัศน์สำหรับคนอื่นแล้วอำนวยการให้คนอื่นหรือผู้ตามที่มีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำและมีสัญญาใจพร้อมที่จะปฏิบัติงานบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้อย่างเต็มความสามารถ

แซคคาโร และแบงค์ (Zaccaro and Banks. 2004 : 367 - 380) กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นกระบวนการจัดการเชิงรุกและเป็นปรากฏการณ์ที่เป็นพลวัตโดยมีลักษณะทางกลยุทธ์เป็นพื้นฐานที่นำไปสู่รูปแบบของวิสัยทัศน์ของภาวะผู้นำมีสิ่งที่เป็นพื้นฐานของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์อยู่ 2 ประการ คือ

1. ผู้นำต้องพยายามที่จะมีอิทธิพลต่อสภาพแวดล้อม

2. ผู้นำต้องพยายามที่จะริเริ่มสู่การเปลี่ยนแปลง

แบส และริคกิโอ (Bass and Riggio. 2006 : 6) ได้กล่าวถึงผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ตามผู้นำจะต้องมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤตผู้นำเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้องผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูงหลีกเลี่ยงการจะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตนแต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมและผู้นำจะต้องแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพัน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกันผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ รวมทั้งกระตุ้นผู้ตามให้มีความคิดสร้างสรรค์รวมถึงผู้นำต้องมีบทบาทในการพัฒนาวิสัยทัศน์ที่จะนำทางเป้าประสงค์ขององค์การและวิธีปฏิบัติการมีการติดต่อวิสัยทัศน์และสื่อสารความหมายให้ชัดเจนทำให้เกิดจิตวิญญาณแห่งความเป็นทีม (Team Spirit) ความกระตือรือร้นการมองโลกในแง่ดีความผูกพันต่อเป้าประสงค์วิสัยทัศน์ร่วมและการเชื่อมต่อภายในกลุ่มงานและองค์การซึ่งประกอบด้วยการติดต่อสื่อสารวิสัยทัศน์ใช้สัญลักษณ์ที่จะเน้นย้ำความพยายามของผู้ตามและการเป็นแบบอย่างของพฤติกรรมที่เหมาะสม

จากแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ดังกล่าวสรุปได้ว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นภาวะผู้นำแนวใหม่ซึ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์การผู้นำแสดงถึงความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจจูงใจบุคลากรในองค์การได้ดำเนินงานอย่างเต็มความสามารถและยกระดับการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์นั้นต้องสามารถแสดงออกถึงการสร้างวิสัยทัศน์ซึ่งเกิดจากการมองอนาคตที่กว้างไกลคิดนอกกรอบสามารถกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนมีการเผยแพร่วิสัยทัศน์และสามารถชักจูงบุคลากรในองค์การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นเกิดขึ้นจริง

2. การสื่อสารที่ดี

"การสื่อสาร" กล่าวได้ว่าเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญที่สุด เพราะการสื่อสารเป็นกลยุทธ์หรือกระบวนการหรือเครื่องมือที่จะนำไปสู่การรับรู้ เรียนรู้ ให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันของบุคลากรทั่วทั้งองค์กรตั้งแต่ระดับนโยบายไปจนถึงระดับปฏิบัติการ ทำให้สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ร่วมกันได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีทิศทาง และจะต้องนำมาใช้ให้สอดคล้องกับพื้นฐานขององค์กรทั้งในด้านโครงสร้างระบบการบริหาร ทัศนคติ และค่านิยม รวมทั้งวัฒนธรรมของบุคลากรในองค์กรจึงจะทำให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ "กลยุทธ์การสื่อสาร" จึงเป็นเครื่องมือทางการบริหารที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและต้องนำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดแก่องค์กรการสื่อสารเป็นหัวใจของการทำความเข้าใจระหว่างกันของมนุษย์ในสังคม มนุษย์จะทำความเข้าใจกันได้ต้องอาศัยการสื่อสารเพื่อให้ข้อมูล ถ่ายทอดความรู้ ความคิด ความเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุข อีกทั้งการสื่อสารยังช่วยให้มนุษย์พัฒนาปัญญาและความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างไม่มีที่สิ้นสุด ได้มีการให้นิยามและความหมายของคำว่า "การสื่อสาร (Communication)" ไว้อย่างหลากหลายดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2556 : 112) ได้ให้ความหมายของการสื่อสารไว้ดังนี้ "ก. นำหนังสือหรือข้อความของฝ่ายหนึ่งส่งให้อีกฝ่ายหนึ่ง"

ธิติภพ ชยธวัช (2548 : 130) กล่าวว่า “การสื่อสารเป็นการส่งมอบสารสนเทศและส่งมีความหมายต่าง ๆ จากฝ่ายหนึ่งไปยังอีกฝ่ายหนึ่ง โดยการใช้สัญลักษณ์ที่เป็นที่ยอมรับร่วมกัน หรือเป็นการแลกเปลี่ยนสารสนเทศและการส่งมอบสิ่งที่มีความสำคัญต่าง ๆ”

จูดิช และเพื่อนร่วมงาน (Judith and associates. 1990 : 139 ; อ้างถึงใน วันชัย มีชาติ. 2548 : 138) สรุปว่า “การสื่อสารเป็นกระบวนการติดต่อส่งผ่านข้อมูล ความคิด ความเข้าใจ หรือความรู้สึกระหว่างบุคคล ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ ผู้ส่งสาร สาร สื่อ และผู้รับสาร” จากความหมายของการสื่อสารที่กล่าวมา อาจสรุปได้ว่า การสื่อสาร (Communication) หมายถึง “กระบวนการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร และเรื่องราวต่าง ๆ จากผู้ส่งสารไปสู่ผู้รับสารโดยวิธีการใดวิธีการหนึ่งในสภาพแวดล้อมหนึ่ง ๆ จนเกิดการเรียนรู้ความหมายในสิ่งที่ถ่ายทอดร่วมกันและตอบสนองต่อกันได้ตรงตามเจตนาของทั้งสองฝ่ายซึ่งอาจจะมีลักษณะเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคลและการสื่อสารขององค์กร” แม้จะมีการนิยาม “การสื่อสาร” แตกต่างกันก็ตาม แต่เป็นที่ยอมรับกันว่า การสื่อสารของมนุษย์เป็นกระบวนการที่มีพลวัตหรือการเคลื่อนไหว (Dynamic) คือ มีความสัมพันธ์ที่มีผลกระทบ (Effect) ต่อกันและกันระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของการสื่อสาร การสื่อสารของมนุษย์จึงมีความต่อเนื่อง (Continuous) มีการเปลี่ยนแปลง (Changing) และต้องอาศัยการปรับตัวตลอดเวลา (Adaptive)

2.1 การสื่อสารกับการบริหารจัดการองค์กร

การสื่อสารได้กลายมาเป็นปัจจัยหรือองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงานเป็นทั้งปัจจัยและทรัพยากรที่จะใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ถ้าหากไม่มีการสื่อสารก็ไม่สามารถที่จะบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพการสื่อสารจึงเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญต่อองค์กรในการบริหารที่จะทำให้งานขององค์กรดำเนินต่อไปและช่วยในการประสานงานของหน่วยงานในแง่ของการบริหารองค์กรการสื่อสารทำให้เกิดความหมาย ทำให้คนคาดคะเนความคิดซึ่งกันและกันได้และทำให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานขององค์กร การสื่อสารนำไปใช้ในกิจกรรมขององค์กรหลายอย่าง เช่น การตัดสินใจ การสร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านการสร้างความเจริญและพัฒนาองค์กร การควบคุมและประสานงาน ลักษณะของการสื่อสารในองค์กรอาจพิจารณาในฐานะที่เป็นระบบรวม คือ การใช้การสื่อสารติดตามรายงานและวิเคราะห์ข้อมูลการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กรรวมทั้งการติดต่อกับองค์กรอื่น ๆ ในฐานะที่เป็นระบบย่อยการสื่อสารเป็นเครื่องมือสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่มการฝึกอบรม การสร้างบรรยากาศการทำงาน การควบคุมสั่งงานและการสร้างความพอใจในฐานะที่เป็นระบบเฉพาะบุคคลอาจพิจารณาการสื่อสารในแง่ของพฤติกรรมทางการสื่อสารในเรื่องต่าง ๆ เช่น การร่วมประชุม การเขียนคู่มือ การร่างจดหมาย การทำสัญญา การพูดคุยในกลุ่มคนที่ทำงานด้วยกัน และ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

การโต้แย้ง เป็นต้น องค์กรเป็นสถาบันที่เกิดขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ กันตามลักษณะของงาน แต่ก็มีลักษณะร่วมกัน คือ มีโครงสร้าง มีวัตถุประสงค์ มีการแบ่งงานกันทำ มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และจำเป็นต้องรู้ข้อมูล การสื่อสารในองค์กรจึงต้องกระทำเพื่อหาข้อมูลที่จะสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ โดยต้องเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจของผู้บริหาร และใช้เป็นแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในองค์กรและกับบุคคลและสถาบันอื่นที่อยู่นอกองค์กรด้วย ดังนั้น การสื่อสารจึงมีบทบาทสำคัญที่ทำให้หน้าที่ต่าง ๆ ในองค์กรดำเนินการต่อเนื่องกัน และเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างหน้าที่ต่าง ๆ ภายในองค์กร

2.2 เส้นทางการสื่อสารในองค์กร

การสื่อสารในองค์กรในปัจจุบันนี้จำเป็นต้องหาข้อมูลข่าวสารให้ได้รวดเร็วกว่าในอดีต สำหรับการแก้ไขปัญหาได้ทันท่วงทีและเพื่อใช้ในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เส้นทางของการสื่อสารในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ มีเส้นทางการสื่อสารเกิดขึ้นได้หลายทิศทาง สรุปได้ดังนี้ (ธิติภพ ชยธวัช. 2548 : 137 - 140)

2.2.1 การสื่อสารจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่างการสื่อสารลักษณะนี้จะเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา เช่น จากประธานลงมาที่รองประธาน ผู้จัดการแผนก หัวหน้าส่วน หัวหน้างานลงมาถึงพนักงาน ลดหลั่นกันตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ และสิ่งที่ผู้บริหารควรพิจารณาในการสื่อสารแบบนี้ คือ ข้อมูลข่าวสารอะไรที่ควรส่งจากผู้บริหารลงมาถึงพนักงาน และการส่งข้อมูลข่าวสารควรกระทำอย่างไรจึงจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2.2.2 การสื่อสารจากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบนการสื่อสารลักษณะนี้มีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะจะก่อให้เกิดสิ่งต่อไปนี้ คือ

1) พนักงานให้ข้อมูลที่มีคุณค่าต่อการตัดสินใจของผู้บริหารและควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2) ทำให้ผู้บริหารรู้ว่าเมื่อไรที่พนักงานพร้อมที่จะรับข้อมูลข่าวสาร และยอมรับสิ่งที่ฝ่ายบริหารได้บอกกล่าวมามากน้อยเพียงใด

3) ทำให้ผู้บริหารรู้ถึงสิ่งที่รบกวนบุคลากรที่อยู่ใกล้ชิดกับการปฏิบัติงานจริง ๆ และทำให้รู้ว่าพนักงานเข้าใจความหมายของข้อมูลข่าวสารได้มากน้อยเพียงใด

4) ทำให้เกิดความชื่นชมและความจงรักภักดีต่อองค์กรด้วยการให้พนักงานมีโอกาสถามคำถาม และให้ข้อเสนอแนะทางด้านการดำเนินงานขององค์กรอันจะช่วยให้พนักงานแก้ปัญหาการทำงานของเขาได้

2.2.3 การสื่อสารตามแนวนอนประกอบด้วยการให้ข้อมูลข่าวสารระหว่างเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานเดียวกัน ซึ่งอยู่ในระดับอำนาจหน้าที่เดียวกันภายในองค์กรและมีผู้บังคับบัญชาคนเดียวกัน ความมุ่งหมายของการสื่อสารตามแนวนอนมีดังนี้

1) การประสานงานและการมอบหมายงาน เช่น เจ้าหน้าที่ของแผนกฝึกอบรมและพัฒนาต้องการจัดฝึกอบรมให้พนักงานของบริษัท ซึ่งพวกเขาจะต้องพบกันเพื่อประสานงานว่าใครจะต้องทำอะไร

2) การให้ข้อมูลเกี่ยวกับแผนงานและกิจกรรม ความคิดเห็นจากบุคคลหลายคนย่อมดีกว่าความคิดเห็นของบุคคลเพียงคนเดียว การสื่อสารในระดับเดียวกันจึงมีความสำคัญ เช่น ในการจัดฝึกอบรมหรือการรณรงค์ประชาสัมพันธ์ สมาชิกของแต่ละแผนกอาจจะต้องส่งข้อมูลเกี่ยวกับแผนงานและสิ่งที่พวกเขาจะต้องทำร่วมกัน

3) การแก้ปัญหา พนักงานอาจจะได้รับมอบหมายงานให้ทำร่วมกันในหน่วยงานเดียวกัน ซึ่งต้องมีการพบและเกี่ยวข้องกันในการติดต่อสื่อสารตามแนวนอนเพื่อแก้ปัญหาบางอย่างของหน่วยงาน

4) การสร้างความเข้าใจร่วมกัน เมื่อการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น องค์กรจะต้องร่วมกันสร้างความเข้าใจถึงสิ่งที่ควรจะเปลี่ยนแปลงร่วมกัน การประชุมและสนทนาระหว่างพนักงานระดับเดียวกันและภายในหน่วยงานเดียวกันเป็นสิ่งสำคัญต่อการบรรลุความเข้าใจร่วมกัน

2.2.4 การสื่อสารข้ามสายงานในองค์กรส่วนใหญ่ พนักงานอาจจะต้องส่งข้อมูลข่าวสารให้กับบุคคลที่ไม่ใช่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้บังคับบัญชาของเขาเอง เช่น แผนกวิศวกรรม แผนกวิจัย แผนกบัญชี แผนกบุคคล ซึ่งจะต้องรวบรวมข้อมูล รายงาน เตรียมแผนงาน ประสานกิจกรรมและให้คำแนะนำแก่ผู้บริหารในทุกส่วนขององค์กรในลักษณะข้ามสายงานซึ่งพวกเขาไม่มีอำนาจตามสายงานที่จะสั่งการกับบุคคลที่ต้องสื่อสารด้วย เพียงแต่เขาต้องใช้การขายความคิดของเขาเท่านั้น การสื่อสารข้ามสายงานจะเป็นกรณีเฉพาะผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และถือว่าเป็นความรับผิดชอบของพวกเขาที่จะแสดงผลงานให้ไปเกิดขึ้นกับแผนกอื่น ๆ และผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านอาจจะมีการติดต่อสื่อสารอย่างใกล้ชิดกับผู้บริหารระดับสูงอยู่เสมอซึ่งส่งผลให้มีอำนาจในการทำงานมากขึ้น การสื่อสารข้ามสายงานมีความเหมาะสมและจำเป็นอย่างมากต่อพนักงานระดับล่างเพราะช่วยประหยัดเวลา ดังนั้น องค์กรควรจะมีนโยบายในการใช้เส้นทางของการสื่อสารข้ามสายงานไว้ด้วยเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

2.3 หลักการสื่อสารในองค์กร

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ในทุกองค์กรจะมีการสื่อสารเป็น 2 ลักษณะ คือ การสื่อสารที่เป็นทางการ และการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ โดยมีหลักการที่จะทำให้การสื่อสารทั้งสองลักษณะนี้ มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสรุปได้ดังนี้ (Chester I. Barnard. 1938 : 168 - 169 ; อ้างถึงใน นิตยา เงินประเสริฐศรี. 2544 : 191 - 192)

2.3.1 การสื่อสารที่เป็นทางการ (Formal Communication)

1) ช่องทางการสื่อสารควรประกาศให้รู้อย่างชัดเจนและแน่นอน

2) อำนาจหน้าที่ปรากฏอยู่ในช่องทางของการสื่อสารอย่างเป็นทางการ

3) เส้นทางของการสื่อสาร (Line of Communication) ต้องสั้นและตรงประเด็น

4) ผู้ที่มีความสามารถจะเป็นศูนย์กลางของการสื่อสาร ซึ่งได้แก่ เจ้าหน้าที่หัวหน้างาน

5) เมื่อองค์กรกำลังดำเนินการไม่ควรขัดขวางเส้นทางของการสื่อสาร

6) ระบบการสื่อสารทุกระบบต้องเชื่อถือได้

2.3.2 การสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ (Informal Communication)

1) ตอบสนองความต้องการและความรู้สึกของปัจเจกบุคคลในเรื่องของการรวมตัวกันเป็นอัน หนึ่งอันเดียวกัน การเคารพตนเอง และการตัดสินใจเลือกที่เป็นอิสระ

2) ก่อให้เกิดความสามัคคีภายในองค์กรการใช้กลยุทธ์การสื่อสารในองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานนั้น ผู้บริหารจะต้องใช้การสื่อสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สอดคล้องกับสิ่งที่จะสื่อสารและบุคคลที่จะสื่อสาร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการสื่อสารตามที่ต้องการได้อย่างแท้จริง

2.4 การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ : กลยุทธ์สู่ความสำเร็จขององค์กร

การสื่อสารเป็นกลยุทธ์หรือกระบวนการหรือเครื่องมือที่จะนำไปสู่ความเข้าใจในการติดต่อและการทำงานร่วมกันของบุคคลในองค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมาย แต่หากไม่เรียนรู้และเข้าใจความต้องการของตนเอง ไม่เข้าใจผู้อื่นแล้วไม่ว่าจะมีกระบวนการสื่อสารที่ดีและมีอุปกรณ์สื่อสารที่ทันสมัยเพียงใดก็ไร้คุณค่า นอกจากนี้การสื่อสารจำเป็นจะต้องเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เมื่อบุคคลมีความแตกต่างกันการสื่อสารที่ดีจะต้องใช้ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีควบคู่กันไปด้วยจึงจะทำให้การสื่อสารนั้นประสบผลสำเร็จ

การเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร (Improving Organizational Communication)

เนื่องจากการสื่อสารที่ผิดพลาดจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุประสิทธิผลขององค์กรเสมอ การสร้างระบบการสื่อสารภายในองค์กรที่ดีจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมาก หน้าที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารทุกองค์กร คือ การจัดระบบการสื่อสารตลอดจนการไหลของข้อมูลข่าวสารในองค์กรและลดความผิดพลาดหรืออุปสรรคในการสื่อสาร ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี สรุปได้ดังนี้ (Szilagyi and Wakkace. 1990 : 502 - 504 ; อ้างถึงใน วันชัย มีชาติ. 2548 : 152 - 154)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

1. การติดตามผลและให้ข้อมูลย้อนกลับ (Follow-up and Feed Back) เป็นวิธีการที่ใช้ในการตรวจสอบข้อมูลที่ส่งไปว่าผู้รับเข้าใจตรงกับผู้ส่งเพียงไร วิธีการนี้จะทำให้กระบวนการสื่อสารเป็นแบบ Two - way ซึ่งอาจเกิดขึ้นในการพบปะกันหรือหากเป็นการใช้เอกสารติดตามผลและข้อมูลย้อนกลับอาจตรวจสอบได้จากการโต้ตอบ การแสดงออกของผู้รับสารจะทำให้เราทราบว่าการสื่อสารมีความถูกต้องเพียงไร

2. การใช้การสื่อสารหลายวิธี (Parallel Channels and Repetition) การใช้วิธีการสื่อสารและช่องทางการสื่อสารหลายวิธีทำให้การติดต่อสื่อสารมีความถูกต้องยิ่งขึ้น เช่น มีการสั่งการด้วยเอกสารเป็นลายลักษณ์อักษรแล้ว และยังมีการประชุมและสั่งการด้วยวาจาและใช้โอกาสพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการด้วย ก็จะทำให้การสื่อสารถูกต้องมากยิ่งขึ้น

3. ระยะเวลา (Timing) ปัญหาด้านระยะเวลาเป็นสาเหตุหนึ่งของการสื่อสารที่เบี่ยงเบนไปทั้งในแง่ของความกดดันด้านเวลาและความไม่เหมาะสม ในการสื่อสารเวลาหนึ่ง ๆ องค์กรและกลุ่มอาจกำหนด มาตรฐานด้านเวลาเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าวได้ เช่น ระบุไว้ล่วงหน้าว่าจะทำงานหนึ่งให้เสร็จเมื่อใดเพื่อเป็นเกณฑ์ในการจัดแบ่งเวลาและติดต่อระหว่างกันในการรายงานและสั่งการในองค์กร นอกจากนี้ยังต้องแยกระหว่างงานประจำกับงานจรซึ่งจะช่วยลดแรงกดดันด้านเวลาอันจะทำให้การสื่อสารมีความถูกต้องมากยิ่งขึ้น

4. ให้ความสนใจกับภาษา (Attention to Language) ในการสื่อสารนั้น การเลือกใช้ศัพท์ ระดับของคำ และความหมายของคำเป็นวิธีการหนึ่งที่จะลดความผิดพลาดในการสื่อสารได้ การเลือกใช้คำและระดับของภาษานี้จะเกี่ยวข้องกับการทำความเข้าใจกับผู้ที่เราจะสื่อสารด้วยว่าควรจะใช้ภาษาในระดับใด

5. ศูนย์กลางข้อมูล (Information Communication and Information Centers) การสื่อสารโดยวิธีการนี้จะเป็นการสื่อสารที่รวดเร็วและยืดหยุ่น และมีความถูกต้องของข้อมูลมาก ซึ่งองค์กรอาจใช้ศูนย์กลางข้อมูลเป็นแหล่งกระจายข่าวโดยไม่ผ่านช่องทางที่เป็นทางการขององค์กรก็อาจจะทำให้การสื่อสารมีความถูกต้องและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

6. การให้รู้เท่าที่จำเป็น (The Exception Principle and The Need to Know) เป็นการวางระบบในการสื่อสารในองค์กรให้มีการสื่อสารในกรณีพิเศษและให้มีการรับข้อมูลเฉพาะที่จำเป็นโดยการเสนอข้อมูลไปยังฝ่ายบริหารเฉพาะที่ฝ่ายบริหารต้องการ ในขณะเดียวกันฝ่ายบริหารก็ให้ข้อมูลหรือสื่อสารกับพนักงานเฉพาะสิ่งที่พนักงานจำเป็นต้องรู้เท่านั้น ซึ่งจะทำให้การสื่อสารไม่มีข้อมูลมากเกินไป วิธีการนี้จะเหมาะกับองค์กรที่มีสายการบังคับบัญชาสูง

7. การใช้ธรรมเนียมปฏิบัติในการสื่อสาร (Communication Etiquette) เป็นความพยายามที่จะวางระบบในการสื่อสารโดยใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เช่น โทรสารให้ใช้สื่อสาร

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

เฉพาะในเรื่องที่จำเป็นและเร่งด่วน ซึ่งการใช้เครื่องมือโดยไม่จำเป็นอาจจะทำให้การสื่อสารผิดพลาดหรือมีมากเกินความจำเป็น การสร้างธรรมเนียมปฏิบัติที่เหมาะสมจึงเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการสื่อสารได้

8. การฟังอย่างตั้งใจ (Listen Actively) เป็นการลดความผิดพลาดจากการสื่อสาร การตั้งใจฟังจะทำให้ข้อมูลที่ผู้ส่งสารต้องการจะส่งถึงผู้รับสารครบถ้วน ในขณะเดียวกันการฟังอย่างตั้งใจนั้น ผู้รับสารสามารถคิดต่อและไตร่ตรองสิ่งที่ได้ฟังและอาจมีการสอบถามหรือทำความเข้าใจข้อมูลข่าวสารได้มากขึ้น นอกจากนี้การฟังอย่างตั้งใจจะทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีระหว่างผู้ที่สื่อสารและเกิดการยอมรับกัน ซึ่งจะเป็นการพัฒนาระบบความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรภายในองค์กรตามมาด้วย

พื้นฐานที่สำคัญของการบริหารจัดการภายในองค์กรขึ้นอยู่กับ “การสื่อสารที่ดี” อันจะมีผลให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือ และการประสานงานที่ดี ด้วยแผนงานต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และตรงตามเป้าหมาย การสื่อสารที่ดีจึงเป็นกลยุทธ์ที่จะสามารถกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพและเกิดผลสำเร็จแก่องค์กร การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพที่สุด คือ การสื่อสารที่เข้าใจง่าย ใช้วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการกระตุ้นพลังในการทำงานและเพิ่มประสิทธิผลของบุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถร่วมกันนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างสูงสุด

อย่างไรก็ตามแม้ว่าการสื่อสารจะเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่สุดในการบริหารจัดการองค์กร หากผู้บริหารไม่มีภาวะผู้นำและไม่สามารถนำกลยุทธ์การสื่อสารมาใช้อย่างชาญฉลาดและมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมจะนำพาองค์กรไปสู่ความล้มเหลวได้ ไม่ว่าองค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรและผู้บริหารขององค์กรจะใช้กลยุทธ์ใดในการบริหารจัดการก็ตาม ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จนั้นยังคงเป็นศาสตร์และศิลป์ที่มีความสำคัญอยู่อย่างไม่เปลี่ยนแปลง

3. การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง Continuous Quality Improvement (CQI) มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548 : 50) กล่าวว่าการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องหมายถึง การหาโอกาสพัฒนาและดำเนินการปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง มีการขยับเป้าหมายของผลงานขึ้นอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับความเป็นไปได้

CQI เป็นการใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์และความคิดสร้างสรรค์ในการปรับปรุงระบบงานเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับผลงานอย่างไม่หยุดยั้ง โดยมุ่งสู่ความเป็นเลิศ (บางท่านอาจใช้คำว่า Process Improvement หรือ Performance Improvement)

สิริรักษ์ ภู่ริยะพันธ์ (ออนไลน์. 2550) การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ไม่สิ้นสุด ไม่หยุดยั้ง ความหมายตรงตัว คือ ความพยายามทำให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ ไม่พอใจกับคุณภาพที่เป็นอยู่แค่ปัจจุบันมีปรัชญาที่แฝงควบคู่ไปด้วย คือ การมุ่งตอบสนองความต้องการลูกค้า โดยการปรับปรุงกระบวนการทำงานองค์ประกอบที่สำคัญของ CQI ประกอบด้วย

1. ความตื่นตัวต่อความต้องการของลูกค้า (Awareness of Customer Requirement) โดยหน้าที่เราต่อลูกค้าคือ การศึกษาความต้องการ การตอบสนองต่อความต้องการ และการรับฟังเสียงสะท้อนต่อผลงานที่เราให้บริการแก่ลูกค้า

2. การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Process Improvement) ในงานบริการสุขภาพ จะประกอบไปด้วย กระบวนการจำนวนมากที่ต่อเนื่องและสัมพันธ์กัน การมุ่งเน้นที่กระบวนการจะทำให้เกิดสภาพของลูกค้าภายใน (Internal Customer) ขึ้น ผู้ให้บริการทุกคนจะเป็นทั้งผู้ซื้อและผู้ขายในตัวเอง เมื่อรับงานจากพนักงานก่อนหน้าเรา เราจะเป็นผู้ซื้อ เมื่อเราทำงานส่วนที่รับผิดชอบเสร็จ แล้วส่งต่อเราก็เป็นผู้ขาย ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่มักจะเกิดระหว่างรอยต่อหรือการส่งต่อของกระบวนการเหล่านี้ ดังนั้นคุณภาพงานที่แต่ละคนทำจึงเกี่ยวโยงกันจนไปจนถึงลูกค้าภายนอก (External Customer) การปรับปรุงกระบวนการจึงเน้นที่การออกแบบระบบ เพื่อป้องกันปัญหา มากกว่ารอให้เกิดปัญหาแล้วจึงแก้ไข รวมถึงการขจัดความซ้ำซ้อนในแต่ละขั้นตอนด้วย

3. ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม (Total Involvement) และมีการเสริมพลังผู้ปฏิบัติงาน (Workforce Empowerment) เพราะคน คือ ทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในองค์กร และแต่ละคนไม่สามารถทำงานให้เสร็จเพียงคนเดียว ต้องอาศัยการประสานงาน และการทำงานร่วมกันเป็นทีม ใช้ศักยภาพของแต่ละคนให้เต็มที่ โดยปัญหาที่สามารถแก้ไขได้ในระดับผู้ปฏิบัติ ต้องมีการส่งเสริมให้เขาเหล่านั้นแก้ไขให้ได้ก่อน และผู้บริหารต้องรับทราบพร้อมกับต้องนำส่วนที่ระดับผู้ปฏิบัติไม่สามารถแก้ไขได้มาพิจารณาเพื่อให้การช่วยเหลือ สนับสนุน

4. การบริหารจัดการที่ดี (Management Excellence) ผู้นำ / ผู้บริหารต้องกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ทุกคนในองค์กรเข้าใจตรงกัน และใช้การบริหารจัดการในการนำกลยุทธ์ต่าง ๆ มาใช้และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กร

แนวคิดการทำ CQI (Continuous Quality Improvement) แนวคิดเกี่ยวกับวงจร PDCA เริ่มขึ้นเป็นครั้งแรกโดยนักสถิติ Walter Shewhart ซึ่งได้พัฒนาจากการควบคุมกระบวนการเชิงสถิติที่ Bell Laboratories ในสหรัฐอเมริกาเมื่อทศวรรษ 1930 ในระยะเริ่มแรก วงจรดังกล่าวเป็นที่รู้จักกันในชื่อ “วงจร Shewhart” จนกระทั่งราวทศวรรษที่ 1950 ได้มีการเผยแพร่อย่างกว้างขวางโดย W. Edwards Deming ปรมาจารย์ทางด้านการบริหารคุณภาพ หลายคนจึงเรียกวงจรนี้ว่า “วงจร

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

Deming" เมื่อเริ่มแรก Deming ได้เน้นถึงความสัมพันธ์ 4 ฝ่าย ในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพ และความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งได้แก่ ฝ่ายออกแบบ ฝ่ายผลิต ฝ่ายขาย และฝ่ายวิจัย ความสัมพันธ์องทั้ง 4 ฝ่ายนั้น จะต้องดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพของสินค้าตามความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยให้ถือว่าคุณภาพจะต้องมาก่อนสิ่งอื่นใด

ต่อมาแนวคิดเกี่ยวกับกับวงจร Deming ได้ถูกดัดแปลงให้เข้ากับวงจรการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนการปฏิบัติ ขั้นตอนการตรวจสอบ และขั้นตอนการดำเนินการให้เหมาะสม (ซึ่งในระยะเริ่มแรกหมายถึงการปรับปรุงแก้ไข) แต่ยังไม่สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิผล เพราะแต่ละขั้นตอนถูกมอบหมายให้เป็นหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละฝ่าย ขณะที่ฝ่ายบริหารกำหนดแผนงานและตั้งเป้าหมายสำหรับพนักงาน พนักงานก็ต้องลงมือปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายที่ฝ่ายบริหารได้กำหนดขึ้น ในขณะที่ผู้ตรวจสอบคอยตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นระยะ ๆ และรายงานผลให้ผู้บริหารทราบ หากการปฏิบัติงานมีความผิดพลาดหรือเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายก็จะได้แก้ไขได้ทันที พนักงานที่สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายก็จะได้รางวัลเป็นการตอบแทน แต่ถ้าไม่สามารถทำได้ตามเป้าหมายก็จะถูกประเมินผลการปฏิบัติงานที่ต่ำ การดำเนินงานในลักษณะนี้จะเห็นได้ว่าค่อนข้างแข็งกระด้าง นอกจากผู้บริหารจะไม่ประเมินศักยภาพของพนักงานซึ่งเป็นผู้ที่รู้ดีที่สุดเกี่ยวกับกระบวนการทำงานแล้ว ยังขาดวิสัยทัศน์ที่ดีในเรื่องของการประสานงานภายในหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้พนักงานมีส่วนร่วมในขั้นตอนการวางแผนและแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น อย่างไรก็ตาม วงจร Deming ได้พัฒนาไปในทิศทางที่นุ่มนวลขึ้น ในประเทศญี่ปุ่นซึ่งได้ให้ความสำคัญกับพื้นฐานการบริหารงาน 2 อย่าง นั้นก็คือ การสื่อสารและความร่วมมือร่วมใจจากทุกคนในหน่วยงาน โดยผู้บริหารยังคงเป็นผู้กำหนดแผนงาน แต่จะสื่อสารผ่านช่องทางหัวหน้างานและพนักงานตามลำดับขั้นเป้าหมาย ถูกกำหนดขึ้นตามความเหมาะสมเป็นไปได้ เราใช้วงจร PDCA เพื่อการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ทุกครั้งที่วงจรหมุนครบรอบก็จะเป็นแรงส่งให้หมุนในรอบต่อไป วิธีการใหม่ ๆ ที่ทำให้เกิดการปรับปรุงก็จะถูกจัดทำเป็นมาตรฐานการทำงาน ซึ่งจะทำให้การทำงานมีการพัฒนาอย่างไม่สิ้นสุด เราอาจเริ่มด้วยการปรับปรุงเล็ก ๆ น้อย ๆ ก่อนที่จะก้าวไปสู่การปรับปรุงที่มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น CQI มักจะใช้แนวคิด PDCA ซึ่งเป็นขั้นตอนทางวิทยาศาสตร์ ประกอบด้วย "การวางแผน" อย่างรอบคอบ เพื่อ "การปฏิบัติ" อย่างค่อยเป็นค่อยไป แล้วจึง "ตรวจสอบ" ผลที่เกิดขึ้น วิธีการปฏิบัติใดมีประสิทธิผลที่สุด ก็จะจัดให้เป็นมาตรฐาน หากไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ ก็ต้องมองหาวิธีการปฏิบัติใหม่หรือใช้ความพยายามให้มากขึ้นกว่าเดิม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 25) ระบุว่าการประกาศกฎกระทรวงว่าด้วย ระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาพ.ศ. 2553 แทน

กฎกระทรวงฉบับเดิม (พ.ศ. 2546) ซึ่งได้มีการนำไปประกาศในราชกิจจานุเบกษาเรียบร้อยแล้ว ในเล่ม 127 ตอนที่ 23 ก วันที่ 2 เมษายน 2553 ทำให้มีผลบังคับใช้แล้วกฎกระทรวงฉบับนี้ให้ความชัดเจนเกี่ยวกับระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพทั้งภายในและภายนอกในส่วนของการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในโดยการส่งเสริมสนับสนุนและกำกับดูแลของหน่วยงานต้นสังกัดตามหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติที่ให้สถานศึกษายึดหลักการมีส่วนร่วมของชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคเอกชนโดยดำเนินการดังต่อไปนี้

1. กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา
2. จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา
3. จัดระบบบริหารและสารสนเทศ
4. ดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา
5. จัดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา
6. จัดให้มีการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา
7. จัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพภายใน
8. จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องหมายถึง ความยั่งยืนของการดำเนินโครงการ/กิจกรรมตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มีการปรับเปลี่ยนในทางที่ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอมีการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายในผลการตรวจสอบคุณภาพผลประเมินอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องมาเป็นฐานวางแผนพัฒนาทุกระยะหรือทุกรอบการพัฒนากระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษานั้นสถานศึกษาต้องยึดคุณภาพที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาเองจัดระบบและโครงสร้างที่เหมาะสมวางแผนและดำเนินงานตามแผนด้วยจิตสำนึกที่ว่า “การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นภาระงานปกติที่ทุกคนจะต้องรับผิดชอบผลที่เกิดขึ้นร่วมกันการดำเนินงานมีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องส่งผลถึงคุณภาพผู้เรียนทั้งสถานศึกษา” การทำให้คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาพัฒนาอย่างต่อเนื่องนั้นสถานศึกษาควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1. สร้างจิตสำนึกการพัฒนาให้เกิดขึ้นกับครูและบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาโดยถือว่าการพัฒนาระบบประกันคุณภายในสถานศึกษาเป็นวัฒนธรรมการทำงานปกติของสถานศึกษา

2. กำหนดมาตรฐานการศึกษาที่แสดงถึงอัตลักษณ์ของสถานศึกษาอย่างเด่นชัด เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษาร่วมกันจัดระบบและโครงสร้างที่เหมาะสมวางแผนและดำเนินงานตามแผนโดยเน้นระบบคุณภาพมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามรอบระยะเวลาที่เหมาะสมและปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

3. นำผลประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาจากการประเมินตนเองหรือจากหน่วยงานต้นสังกัดไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยมีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศอย่างชาญฉลาด

4. พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยครูและบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาต้องเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้กล่าวคือรู้จักพัฒนาตนเองใฝ่เรียนรู้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแบ่งปันความรู้ตลอดเวลาเกิดทีมผู้เชี่ยวชาญในเรื่องต่าง ๆ อย่างหลากหลายจนได้รับการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้องมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนความรู้กับองค์กรอื่น ๆ มีนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่สถานศึกษาจัดทำขึ้น

สรุปการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องหมายถึงบทบาทของผู้บริหารในการตรวจติดตามและประเมินคุณภาพกระบวนการจัดการศึกษาและการเรียนการสอนตลอดจนการหาวิธีการปรับปรุงและแก้ไขปัญหาและข้อบกพร่องให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยการวางแผนกลยุทธ์

การจัดการคุณภาพมีความสัมพันธ์กับการวางแผนกลยุทธ์ในการยกระดับความสามารถขององค์การเนื่องจากการจัดการคุณภาพนอกเหนือจากต้องการการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายทุกระดับแล้วยังถือเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้การจัดการกลยุทธ์ที่แตกต่างกันไปในการดำเนินการเพื่อให้องค์การสามารถยืนหยัดอยู่ได้ท่ามกลางการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงการวางแผนกลยุทธ์ด้านคุณภาพถือได้ว่าเป็นกระบวนการในการปรับปรุงองค์การภายใต้สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ให้สามารถบรรลุถึงเป้าหมายของเป็นสิ่งที่ช่วยในการกำหนดพันธกิจและเป้าหมายขององค์การและถ่ายทอดไปสู่ระดับปฏิบัติการให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การส่งผลถึงการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์การและเปรียบเสมือนเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นในการสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมุ่งเน้นในคุณภาพ

1. ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ด้านคุณภาพ

นักวิชาการด้านการจัดการคุณภาพได้ให้ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ด้านคุณภาพไว้หลากหลาย ดังนี้

โอมาโชนู และรอส (Omachonu and Ross. 1995 : 61 - 62) ให้ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ด้านคุณภาพ (Strategic Quality Management) หมายถึง รูปแบบของสารสนเทศและการ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

วิเคราะห์ในองค์การที่ใช้กำหนดรูปร่างการแสดงให้เห็นถึงวัตถุประสงค์เป้าหมายนโยบายที่สำคัญ ๆ การวางแผนเพื่อบรรลุเป้าหมายการกำหนดจุดมุ่งหมายทางธุรกิจขององค์การหลักการทางการเงิน การจัดกำลังคนสิ่งที่ได้ตอบกลับมาทั้งในรูปของตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงินที่ส่งผลต่อหุ้นส่วนบุคลากร ลูกค้าและชุมชนเป็นการบริหารที่ใช้แนะนำให้สมาชิกขององค์การและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ทราบว่าองค์การอยู่ในระดับใดในธุรกิจเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้จากกระบวนสารสนเทศและการวิเคราะห์ที่กำหนดโดยระดับกลยุทธ์

สเตมาติส (Stamatis. 1996 : 44) ให้ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ด้านคุณภาพในงานบริการ หมายถึง การจัดทำลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจนเพื่อการเผยแพร่สถานะขององค์การและเป้าหมายในการบริการลูกค้าโดยมีวัตถุประสงค์ทั้งหมดเพื่อบรรลุความพึงพอใจของลูกค้าสร้างความรับผิดชอบให้เกิดกับบุคลากรทุกคนและสร้างการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

กรีนา (Gryna. 2001 : 163) ให้ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ด้านคุณภาพ คือ กระบวนการของการกำหนดเป้าหมายการมุ่งเน้นที่ลูกค้าในระยะยาวและการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นเป็นส่วนที่บูรณาการอยู่ในการวางแผนกลยุทธ์ทั้งหมดขององค์การโดยถูกพัฒนาขึ้นโดยผู้บริหารระดับสูง

นักวิชาการบางกลุ่มได้ให้ความหมายในเชิงการวางแผนกลยุทธ์ด้านคุณภาพในลักษณะเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนกลยุทธ์เช่น

จอร์จ (George. 1998 : 45) ให้ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ในลักษณะหน้าที่ของการวางแผนกลยุทธ์คือ การปรับปรุงในความพยายามทั้งหมดขององค์การเพื่อทำให้บรรลุความพึงพอใจของลูกค้าคุณภาพและเป้าหมายประสิทธิภาพของการดาเนินการโดยถูกขยายผลไปยังบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องกับงานที่รับผิดชอบของแต่ละคนและกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ขององค์การ

สทาห์ล (Stahl. 1995 : 172) ให้ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ด้านคุณภาพในรูปแบบของการวางแผนกลยุทธ์คือ รูปแบบของลำดับในสารสนเทศและการวิเคราะห์ของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับองค์การภายใต้สภาพแวดล้อมแนวทางของกิจกรรมภายในและการหาประสิทธิภาพขององค์การในระยะยาวประกอบด้วยการกำหนดพันธกิจวัตถุประสงค์และยุทธศาสตร์

โกเอช และเดวิช (Goetsch and Davis. 2001 : 17) ให้ความหมายการวางแผนกลยุทธ์ คือ กระบวนการที่องค์การพัฒนาวิสัยทัศน์พันธกิจหลักการที่เป็นแนวทางวัตถุประสงค์และยุทธศาสตร์เฉพาะเจาะจงสำหรับการบรรลุวัตถุประสงค์

สรุปความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ด้านคุณภาพ หมายถึง กระบวนการในการกำหนดกิจกรรมสำคัญสำหรับการบริหารระดับสูงของโรงเรียนเอกชน ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยบูรพา

พันธกิจ เป้าหมาย นโยบาย วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ การวางแผน และการถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติของบุคลากรในสถาบันโดยเน้นการมีส่วนร่วมเพื่อเป้าหมายหลักที่สำคัญ คือ การพัฒนาระบบคุณภาพการศึกษารวมถึงการจัดการสารสนเทศเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนและตัดสินใจ

2. แนวคิดในการวางแผนกลยุทธ์ด้านคุณภาพในองค์การธุรกิจ

มาร์ช (Marsh. 1994 : 209) ได้กล่าวถึงการดำเนินการในการวางแผนกลยุทธ์ในลักษณะการวางแผนกลยุทธ์ด้านคุณภาพได้แก่การระบุลูกค้าขององค์การและความต้องการที่ชัดเจนการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การการกำหนดค่านิยมพื้นฐานหรือหลักการที่สำคัญขององค์การการหาแนวทางการดำเนินการขององค์การเพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจและตรงวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้การกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญและการวิเคราะห์และระบุกระบวนการที่ต้องการการปรับปรุงเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ

โอมาโชนุ (Omachonu and Ross. 1995 : 62 - 75) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์ด้านคุณภาพ ประกอบด้วย

1. การกำหนดพันธกิจรวมถึงการเพิ่มคุณค่าและทิศทางขององค์การที่จะเคลื่อนไปในอนาคต

2. เป้าหมายของผลิตภัณฑ์และการตลาดโดยหลักการที่ว่าผลิตภัณฑ์ถูกกำหนดโดยลูกค้าส่งผลต่อการสร้างความพึงพอใจการรับรู้และความคาดหวังของลูกค้า

3. การสร้างความแตกต่างเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นที่ทำให้ลูกค้าเลือกซื้อผลิตภัณฑ์หรือการบริการจากธุรกิจนั้น

4. นโยบายการสนับสนุนเพื่อให้การดำเนินการบรรลุเป้าหมายคุณภาพการสนับสนุนในด้านตลาดเป้าหมายสายการผลิตการตลาดการขายการกระจายสินค้าโรงงานผลิตผู้ส่งมอบทรัพยากรบุคคลการวิจัยและพัฒนาการเงินและการควบคุม

5. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินการคุณภาพและ

6. การสร้างการบริหารองค์การไปสู่การบริหารคุณภาพ

มิลาโควิช (Milakovich. 1995 : 217 - 219) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ด้านคุณภาพดังนี้

1. มีการปฏิบัติงานด้วยความสม่ำเสมอตามพันธกิจขององค์การเปลี่ยนแปลงการจัดการองค์การแบบแบนราบแทนแบบลำดับชั้นที่เป็นอุปสรรคต่อทีมงานและเป็นเครื่องกีดขวางระหว่างหน่วยงาน

2. จัดทำพันธกิจเป็นลายลักษณ์อักษรที่ส่งผลต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมและการกำหนดแนวทางปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ขององค์การ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

3. เสริมสร้างพลังอำนาจให้กับบุคลากรแทนการสั่งการบังคับหรือควบคุม

4. เพิ่มความสนใจและการดูแลเอาใจใส่กับลูกค้าและผู้ส่งมอบให้มากขึ้นโดยการสร้างระบบในการสำรวจและจัดเก็บข้อมูลป้อนกลับจากลูกค้าทุกคน

5. ต้องให้เวลาและสนับสนุนทรัพยากรสาหรับการจัดการคุณภาพและไม่สร้างความคาดหวังที่เกินความจริงและ

6. ดำเนินการในการเปลี่ยนแปลงและการปรับระบบอย่างต่อเนื่องเพื่อเปลี่ยนแปลงการบริหารของทุกคนไปสู่กระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

เบอร์ริลล์ และเลดอลเทอร์ (Buriill and Ledolter. 1999 : 302, 318 - 321) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ด้านคุณภาพไว้ว่าการจะบรรลุผลสำเร็จด้านคุณภาพต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ด้านคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการดังนี้คือ การกำหนดเอกลักษณ์และพันธกิจขององค์การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพการกำหนดกลยุทธ์โปรแกรมและโครงงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์และการวางแผนสำหรับการติดตามความก้าวหน้าในคุณภาพขององค์การ โดยมีกระบวนการที่มีผลต่อคุณภาพดังนี้

1. การเพิ่มการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงในความพยายามด้านคุณภาพการให้คำมั่นสัญญาของผู้บริหารระดับสูงในการนำองค์การไปสู่คุณภาพนั้นเสมือนเป็นเป้าหมายปฐมภูมิขององค์การ

2. การจัดตั้งกลุ่มคุณภาพขององค์การการจัดตั้งกลุ่มคุณภาพจะทำหน้าที่เป็นแกนกลางขององค์การด้านคุณภาพเพื่อการวางแผนสาหรับการเปลี่ยนแปลงขั้นตอนต่อไปโดยผู้บริหารระดับสูงจะทำงานร่วมกับกลุ่มคุณภาพที่จัดตั้งนี้

3. การพัฒนาแนวทางการปรับปรุงคุณภาพร่วมกันโดยการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเกี่ยวกับความต้องการและศักยภาพในทิศทางคุณภาพขององค์การ

4. การสร้างนโยบายและเป้าหมายคุณภาพเป็นการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับคุณภาพเป้าหมายคุณภาพในระยะยาวซึ่งสัมพันธ์กับเป้าหมายระยะยาวด้านอื่นขององค์การ

5. การวางแผนสำหรับการประกาศใช้ต้องมีการเตรียมการก่อนการประกาศทิศทางใหม่ด้านคุณภาพขององค์การในเรื่องโครงสร้างใหม่ขององค์การคุณภาพความรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ เทคนิคในการนำไปสู่ความสำเร็จด้านคุณภาพโปรแกรมในการพัฒนาที่จะส่งผลต่อบุคลากรในองค์การการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในวัฏจักรการวางแผนคุณภาพ

โอคแลนด์ (Oakland. 2000 : 245 - 255) ได้เสนอแนวคิดการบูรณาการการจัดการคุณภาพร่วมกับการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ โดยมีการดำเนินการดังนี้

สถาบันวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

1. เพิ่มความมุ่งมั่นในการเปลี่ยนแปลงของทีมผู้บริหารระดับสูงขององค์การ เนื่องจากจุดเริ่มต้นของการปรับปรุงกระบวนการต้องการการมีส่วนร่วมและบทบาทของทีมผู้บริหารองค์การโดยทั่วกันเพื่อร่วมกันพิจารณาปัญหาของธุรกิจและกระบวนการใดควรได้รับการเปลี่ยนแปลง

2. การสร้างวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการทีมผู้บริหารต้องมีการวิเคราะห์ประเด็นปัญหาและความต้องการการเปลี่ยนแปลงเพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกันในการแก้ไขปรับปรุงกระบวนการที่เกี่ยวข้อง

3. การแปลงพันธกิจไปสู่ปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จเพื่อบังคับควบคุมและการเคลื่อนไปข้างหน้ามีการระดมสมองเพื่อการทำให้พันธกิจที่กำหนดขึ้นไปเป็นปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จของกระบวนการหลักซึ่งเป็นการกำหนดว่าอะไรเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับองค์การในการปฏิบัติให้บรรลุตามพันธกิจ

4. กำหนดดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพหลัก (Key Performance Indicators : KPI) เสมือนหนึ่งเป็นดัชนีชี้วัดที่วิเคราะห์คุณภาพของความสำเร็จในส่วนของพันธกิจและปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพหลักจะใช้เพื่อติดตามความก้าวหน้าซึ่งถือได้ว่าเป็นตัวอ้างอิงของความสำเร็จในองค์การในการวัดประเมินประสิทธิภาพยุคใหม่อาจเลือกใช้ Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือในการดำเนินการ

5. การทำความเข้าใจกระบวนการหลักและการสนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการเพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่ากระบวนการที่ต้องการปรับปรุงนั้นได้รับการวิเคราะห์และพิจารณาว่ามีความจำเป็นจริงมีการมอบหมายการดำเนินการให้กับบุคลากรที่เหมาะสมรับผิดชอบและได้รับการสนับสนุนในการดำเนินการ

6. ดำเนินการแยกกระบวนการหลักออกเป็นกระบวนการย่อยกิจกรรมและงานที่เกี่ยวข้องและได้รับความเห็นชอบจากทีมงานที่เกี่ยวข้องเป็นผู้รับผิดชอบการปรับปรุงเพื่อให้ทราบถึงโครงสร้างกระบวนการใหม่และผ่านการวิเคราะห์เพื่อให้สามารถทำงานได้โดยลำดับขั้นของการดำเนินการ คือ 1) กำหนดพันธกิจ 2) หาปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จ 3) หากระบวนการหลัก 4) แยกเป็นกระบวนการย่อย 5) กำหนดกิจกรรมในแต่ละกระบวนการย่อย และ 6) กำหนดงานที่ปฏิบัติในแต่ละกิจกรรม

7. สร้างความมั่นใจว่ากระบวนการและบุคลากรที่ปรับปรุงเป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายที่ใช้เปลี่ยนแปลงกระบวนการโดยมีการตรวจสอบและประเมินว่ากระบวนการและบุคลากรที่มีการดำเนินการปรับปรุงไปแล้วนั้นได้รับผลตรงตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ทั้งทางด้านพันธกิจ เป้าหมาย นโยบาย และวัตถุประสงค์

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กรีนา (Gryna. 2001 : 7) ได้กำหนดองค์ประกอบพื้นฐานสำหรับการวางแผนกลยุทธ์โดยมีปัจจัยกำหนดคุณภาพถูกบูรณาการไว้ด้วย ได้แก่ การกำหนดพันธกิจและปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จการศึกษาสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกและวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและภาวะคุกคามในองค์การการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการพัฒนายุทธศาสตร์หลักเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์การพัฒนาเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวการแบ่งเป้าหมายออกเป็นส่วนย่อย ๆ จัดทำแผนการดำเนินการและโครงการเพื่อให้การดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายการจัดเตรียมภาวะผู้นำในผู้นำระดับสูงในการพัฒนายุทธศาสตร์และการทบทวนความก้าวหน้าโดยการวัดประเมินและตรวจสอบโดยแนวทางการวางแผนกลยุทธ์ด้านคุณภาพยังเน้นในประเด็นสำคัญ คือ

1. การมุ่งเน้นความต้องการของลูกค้า
2. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องสำหรับกระบวนการทั้งหมดในองค์การ
3. เข้าใจถึงลูกค้าตลาดและเงื่อนไขการดำเนินการที่สำคัญเป็นส่วนนำเข้าและใช้กำหนดทิศทางของยุทธศาสตร์
4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง
5. การแปลงกลยุทธ์ไปสู่แผนธุรกิจโดยใช้แนวทางโครงสร้างในการปรับปรุงกิจกรรม
6. มีทรัพยากรที่เพียงพอได้แก่บุคลากรมีความรู้ทักษะอำนาจในสารสนเทศและการวิเคราะห์การปฏิบัติและความรับผิดชอบต่อผลของการดำเนินการและความสำเร็จขององค์การ

3. แนวคิดในการวางแผนกลยุทธ์ด้านคุณภาพในสถานศึกษาเอกชน

แซลลิส (Sallis.1993 : 108 - 109) เสนอกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ด้านคุณภาพตามมีดังนี้

1. การกำหนดพันธกิจและวิสัยทัศน์คุณภาพโดยกำหนดว่าวัตถุประสงค์วิสัยทัศน์พันธกิจและค่านิยมด้านคุณภาพของสถาบัน

2. ความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยการกำหนดว่าใครคือผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสิ่งที่ผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องคาดหวังและต้องการจากสถาบันสิ่งที่จะทำเพื่อตรงตามความคาดหวังนั้นวิธีการที่จะระบุถึงความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรามาพิพรรธ

3. แนวทางสู่ความสำเร็จโดยการวิเคราะห์ SWOT Analysis สำรวจว่าองค์ประกอบใดส่งผลวิกฤติต่อความสำเร็จและค้นหาแนวทางที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ

4. กำหนดระดับของคุณภาพโดยการกำหนดมาตรฐานที่จะปฏิบัติแนวทางที่ปฏิบัติไปสู่คุณภาพในงานและประเมินค่าใช้จ่ายต้นทุนของคุณภาพ

5. การลงทุนด้านทรัพยากรบุคคลโดยคำนึงถึงการทำให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มากที่สุดโดยการลงทุนที่เพียงพอต่อการพัฒนาและ

6. การประเมินกระบวนการมีการประเมินว่ากระบวนการที่ดำเนินการไปผิดแนวทางได้รับการแก้ไขหรือไม่และจะทราบได้อย่างไรว่าประสบความสำเร็จแล้ว

เลวิส และสมิธ (Lewis and Smith. 1994 : 113) ได้กล่าวถึงการวางแผนกลยุทธ์ด้านคุณภาพในโรงเรียนเอกชนจะมีความสัมพันธ์กับการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องส่งเสริมให้บุคลากรมุ่งเน้นในด้านคุณภาพและขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกันองค์ประกอบหลักของการวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วย พันธกิจ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย วัตถุประสงค์การบริหาร (ค่านิยม บรรทัดฐาน ทัศนคติ และพฤติกรรม) โดยมีหน้าที่ 5 ประการที่สำคัญในการวางแผนกลยุทธ์ด้านคุณภาพ คือ

1. ดำเนินการตามหลักการภาวะผู้นำด้านคุณภาพ

2. สร้างเป้าหมายสถาบันในการปรับปรุงคุณภาพ

3. สร้างวิสัยทัศน์ที่มีส่วนสนับสนุนให้ทุกคนมุ่งไปสู่คุณภาพในงานที่เกี่ยวข้อง

4. สร้างการบริหารที่ส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพในทุกระดับงานและ

5. ริเริ่มสร้างเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับหลักการคุณภาพและการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

ฟรีด และคลักแมน (Freed and Klugman. 1997 : 58 - 63) ได้เสนอแนวทางการวางแผนกลยุทธ์โดยเน้นที่กระบวนการ ได้แก่

1. การสร้างและการสื่อสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของการจัดการคุณภาพในโรงเรียนเอกชนโดยใช้เครื่องมือการปรับปรุงคุณภาพ

2. แนวทางของการคิดสร้างสรรค์ในการสื่อสารไปยังบุคลากรและ

5. การจัดทำรายละเอียดที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพที่สัมพันธ์กับพันธกิจด้านคุณภาพเพื่อเผยแพร่ให้บุคลากรทราบ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546 : 39 - 43) ได้กล่าวถึงการวางแผนกลยุทธ์ด้านคุณภาพในเรื่องของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและปรับปรุงระบบคุณภาพ ประกอบด้วย

1. การพัฒนากลยุทธ์ ได้แก่

1.1 กระบวนการพัฒนากลยุทธ์มีการระบุถึงการที่องค์การมีกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการดำเนินการและกรอบเวลาที่ใช้อย่างชัดเจน

สถาบันวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

1.2 การดำเนินการของสถาบันเป็นการระบุปัจจัยที่จำเป็นต่อการดำเนินการ เช่น ความต้องการความคาดหวังและโอกาสของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสภาพการแข่งขันและความสามารถของสถาบันนวัตกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ซึ่งมีผลกระทบต่อการดำเนินการจุดอ่อนจุดแข็งโอกาสและความเสี่ยงของสถาบันการเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจการเมืองและสังคมเป็นต้น

1.3 สถาบันมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และเป้าประสงค์ที่สำคัญด้านคุณภาพอย่างไร

1.4 มีการให้ความสำคัญกับความท้าทายต่อสถาบันและสถาบันจะดำเนินการอย่างไรเพื่อให้บรรลุตามความท้าทายนั้น เช่น การตอบสนองที่รวดเร็วการออกแบบการบริการทางวิชาการที่เหมาะสม เป็นต้น

2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ได้แก่

2.1 สถาบันมีวิธีการในการพัฒนาแผนไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

2.2 มีแผนปฏิบัติงานระยะสั้นและระยะยาวรวมทั้งมีแผนการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่จะเกิดขึ้นในสถาบัน

2.3 มีแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

2.4 สถาบันมีตัววัดตัวบ่งชี้หรือระบบการประเมินที่สำคัญในการติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการ

2.5 มีการคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาและเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่เหมาะสมหรือกับคู่แข่งจากผลการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยเพื่อการวิเคราะห์กำหนดองค์ประกอบย่อยของการวางแผนกลยุทธ์จากทัศนะและจากผลการศึกษาวิจัยของนักวิชาการข้างต้นนั้น ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่าองค์ประกอบบางตัวมีความหมายเดียวกันแต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้นเพื่อให้การนำเอาองค์ประกอบแสดงในตารางวิเคราะห์มีความเหมาะสมผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อองค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันแต่เรียกชื่อแตกต่างกันที่เป็นกลาง (Neutral) ที่สะท้อนให้เห็นถึงความหมายเดียวกันและครอบคลุมองค์ประกอบอื่นที่ใช้ชื่อแตกต่างกันนั้นหรือเลือกใช้ชื่อองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง ดังนี้

2.5.1 การพัฒนากลยุทธ์มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน มีดังนี้

1) มีการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าหมายอย่างชัดเจน

2) มีการพัฒนาแนวทางการปรับปรุงการทำงานโดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์

3) มีการกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ

4) มีการวิเคราะห์ SWOT Analysis เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการหาแนวทางเพื่อให้ประสบความสำเร็จ

2.5.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกันมีดังนี้

1) การแปลงพันธกิจไปสู่ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

2) การแปลงกลยุทธ์ไปสู่แผนธุรกิจโดยใช้แนวทางโครงสร้างในการปรับกิจกรรม

3) กำหนดมาตรฐานแนวทางที่จะปฏิบัติไปสู่คุณภาพและประเมินการดำเนินการ

4) มีการปฏิบัติงานตามพันธกิจและดำเนินการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

2.5.3 การจัดการสารสนเทศมีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน มีดังนี้

1) มีสารสนเทศและการวิเคราะห์การปฏิบัติต่อผลการดำเนินงาน

2) มีการกำหนดตัวชี้วัดมีระบบการประเมินเพื่อวิเคราะห์คุณภาพ

3) สร้างระบบในการสำรวจและจัดเก็บข้อมูลป้อนกลับจากลูกค้าจากการกำหนดชื่อองค์ประกอบข้างต้นและจากองค์ประกอบที่เป็นทัศนะหรือ

ผลการศึกษาวิจัยของนักวิชาการแหล่งต่าง ๆ ที่มีความหมายเฉพาะอื่น ๆ ผู้วิจัยได้นำมาแสดงในตารางวิเคราะห์ 5 โดยปัจจัยเหล่านี้ถือว่าเป็นปัจจัยตามกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) ที่ผู้วิจัยจะพิจารณาใช้เกณฑ์เพื่อกำหนดเป็นปัจจัยตามกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) ต่อไป

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 5 การวิเคราะห์เพื่อกำหนดปัจจัยการวางแผนกลยุทธ์

ปัจจัยการวางแผนกลยุทธ์ / นักวิชาการ/หน่วยงาน	แซลลิส (Sallis.1993 : 108-109)	มาร์ช (Marsh .1994 : 204)	เลวิสและสมิธ (Lewisand Smith. 1994 : 113)	โอมาโชนูและรอส (Omachonu and Ross. 1995 : 62 - 75)	มิลาโควิช (Milakovich.1995 : 217 - 219)	สทาห์ล (Stahl. 1995 : 172)	ฟรีดและคลักแมน (Freed and Klugman.1997: 58 - 63)	เบอร์ริลล์และเลดอลเทอร์ (Buriill Ledolter. 1999 : 302, 318 - 321)	โอคแลนด์ (Oakland. 2000 : 245 - 255)	กรีนา (Gryna . 2001 : 7)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546: 39 - 43	รวม
1. การพัฒนากลยุทธ์	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	9
2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓	✓	8
3. การจัดการสารสนเทศ	✓			✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	8
4. การสนับสนุนทรัพยากรในการพัฒนาคุณภาพ		✓		✓	✓			✓	✓			5
5. ผู้นำมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพ			✓				✓	✓	✓	✓		5
6. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร	✓	✓						✓		✓	✓	5
7. เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร								✓	✓			2
8. จัดการสื่อสารข่าวสารและการใช้สารสนเทศ					✓		✓					2

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

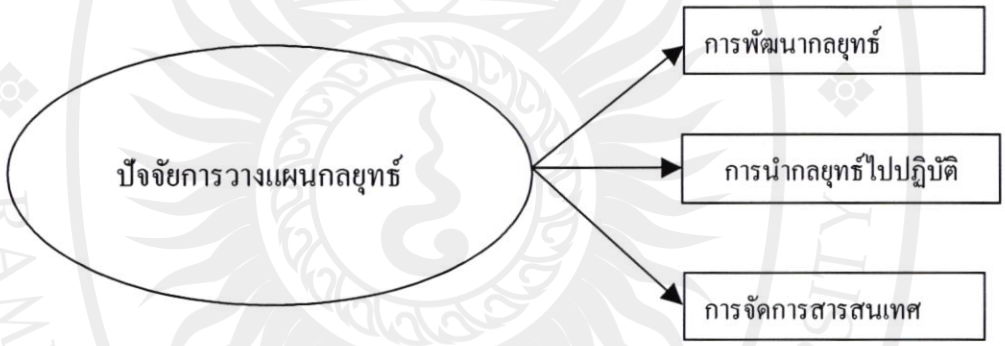
จากตาราง 5 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยย่อยด้านการวางแผนกลยุทธ์ พบว่า มีปัจจัยเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) จำนวน 8 ปัจจัย สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้พิจารณาจากความถี่ของปัจจัยที่สอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการที่มีความถี่ในระดับสูงได้ปัจจัยการวางแผนกลยุทธ์ที่จะใช้เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) ดังนี้

ปัจจัยที่ 1 การพัฒนากลยุทธ์

ปัจจัยที่ 2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ปัจจัยที่ 3 การจัดการสารสนเทศ

ผู้วิจัยสามารถนำมากำหนดเป็นปัจจัยการวางแผนกลยุทธ์ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ผู้วิจัยตั้งสมมุติฐานว่าน่าจะมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ดังแสดงในภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 แสดงปัจจัยการวางแผนกลยุทธ์

จากการวิเคราะห์ปัจจัยการวางแผนกลยุทธ์พบว่าปัจจัยการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ การพัฒนากลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการจัดการสารสนเทศ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การพัฒนากลยุทธ์

พนิต เข็มทอง และคณะ (2556 : 11 - 12) กล่าวถึงความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ว่า การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการในการตัดสินใจกำหนดวิธีการกระทำและสิ่งที่ควรจะต้องปฏิบัติอย่างเป็นระบบเอาไว้เป็นการล่วงหน้าซึ่งในการดำเนินงานต้องเริ่มด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญต่าง ๆ เพื่อนำมาประกอบกับการใช้ดุลยพินิจเพื่อให้ได้คำตอบว่าองค์กรของเราต้องการที่จะเป็นอะไร โดยจะต้องทำอย่างไรเพื่อให้ได้อะไรในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่งที่กำหนดไว้ นั่นคือ การทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุพจน์ ทรายแก้ว (2545 : 67) ได้ให้ความหมายของแผนกลยุทธ์ว่า หมายถึง แผนที่กำหนดทิศทางในอนาคตขององค์การว่าองค์การควรจะทำอย่างไรเท่าไหร่และทำอย่างไร

ดังนั้นแผนกลยุทธ์ หมายถึง แผนที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในทุกระดับและเกี่ยวข้องกับทุกฝ่ายในองค์การเป็นแผนที่มีขอบเขตกว้างครอบคลุมวิธีการและการใช้ทรัพยากรการกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์การในระยะยาวโดยเน้นกลยุทธ์หรือวิธีการเฉพาะเพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์

1. การวางแผนกลยุทธ์เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานพัฒนาตนเองได้ทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมเพราะการวางแผนกลยุทธ์ให้ความสำคัญกับการศึกษาวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานเป็นประเด็นสำคัญ

2. การวางแผนกลยุทธ์เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานหรือองค์กรในทุกระดับมีความเป็นตัวเองมากขึ้นโดยที่ไม่ใช่เป็นการวางแผนที่ต้องกระทำตามหน่วยงานหลักอย่างเดียว

3. การวางแผนกลยุทธ์เป็นรูปแบบการวางแผนที่สอดรับกับการกระจายอำนาจซึ่งเป็นกระแสหลักการบริหารในปัจจุบันและสอดคล้องกับหน่วยงานหลักในเรื่องที่สำคัญๆ

4. การวางแผนกลยุทธ์เป็นเงื่อนไขหนึ่งของการจัดทำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Base Budgeting) ซึ่งจะต้องจัดทาก่อนที่จะกระจายอำนาจด้านงบประมาณโดยการจัดสรรงบประมาณเป็นเงินก้อนลงไปให้หน่วยงาน

5. การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนที่ให้ความสำคัญต่อการกำหนดกลยุทธ์ที่ได้มาจากการคิดวิเคราะห์แบบใหม่ ๆ ที่ไม่ผูกติดอยู่กับปัญหาเก่าในอดีตไม่เอาข้อจำกัดทางด้านทรัพยากรและงบประมาณมาเป็นข้ออ้าง ดังนั้นการวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนแบบท้าทายความสามารถเป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ทางเลือกใหม่ได้ด้วยตนเองจึงเป็นการวางแผนพัฒนาที่ยั่งยืน

ความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ มีนักวิชาการกล่าวไว้ดังนี้

เอกชัย จันทร์โอภาส (2552 : 78) กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ ดังนี้

1. การวางแผนกลยุทธ์เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้โรงเรียนพัฒนาตนเองได้ทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมเพราะการวางแผนกลยุทธ์ให้ความสำคัญกับการศึกษาวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียนเป็นประเด็นสำคัญ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

2. การวางแผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือการบริหารการจัดการชนิดหนึ่งที่ช่วยให้โรงเรียนปฏิบัติงานได้ดีขึ้นในการทุ่มพลังเพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรของโรงเรียนกำลังทำงานเพื่อให้มุ่งไปสู่เป้าประสงค์เดียวกันและเป็นการประเมินและปรับทิศทางของโรงเรียนเพื่อตอบสนองสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

3. การวางแผนกลยุทธ์เป็นเงื่อนไขหนึ่งของการจัดทำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Base Budgeting) ซึ่งสำนักงบประมาณกำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงานในสังกัดจัดทำก่อนที่จะกระจายอำนาจด้านงบประมาณ โดยการจัดสรรงบประมาณเป็นเงินก้อนลงไปให้หน่วยงาน

4. การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนที่ให้ความสำคัญต่อการกำหนด “กลยุทธ์” ที่ได้มาจากการคิดวิเคราะห์แบบใหม่ ๆ ที่ไม่ผูกติดอยู่กับปัญหาเก่าในอดีตไม่เอาข้อจำกัดทางด้านทรัพยากรและงบประมาณมาเป็นข้ออ้าง ดังนั้นการวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนแบบท้าทายความสามารถเป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ทางเลือกใหม่ได้ด้วยตนเอง จึงเป็นการวางแผนพัฒนาที่ยั่งยืน

ร็อบบินส์ และโคลเตอร์ (Robbins and Coulter. 1996 : 43) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ไว้ ดังนี้

1. เพื่อกำหนดทิศทางในการพัฒนาโรงเรียน
2. เพื่อลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม
3. เพื่อกำหนดแนวทางการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
4. เพื่อสร้างความผูกพันในหมู่บุคลากรต่อการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน
5. เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ
6. เพื่อการพยากรณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
7. เพื่อพัฒนาแนวทางการรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
8. เพื่อลดความเสี่ยงจากความไม่แน่นอนในอนาคต
9. เพื่อระบุผลลัพธ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นอย่างชัดเจน
10. เพื่อการสำรวจและขจัดสิ่งที่ไร้ประสิทธิภาพขององค์การ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 21) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่เป็นจุดเน้นของการวางแผนกลยุทธ์โดยสรุปได้ 4 จุดเน้น ดังนี้

1. มุ่งอนาคตการวางแผนกลยุทธ์เป็นแผนที่มุ่งความสำเร็จในอนาคตโดยการกำหนดสภาพการณ์ที่พึงประสงค์ไว้ล่วงหน้าและพยายามเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับทิศทางที่กำหนดไว้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

2. เน้นจุดหมายรวมของสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุตามทิศทางอนาคตที่กำหนดไว้ เพราะแผนกลยุทธ์ดังกล่าวกำหนดเป้าประสงค์ของสถานศึกษาที่ชัดเจนนำไปปฏิบัติได้ในระยะเวลาที่กำหนด

3. เน้นกระบวนการที่เป็นวงจรวงกลมจากการกำหนดพันธกิจการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการกำหนดกลยุทธ์การจัดทำแผนงานโครงการการปฏิบัติตามกลยุทธ์การควบคุมเชิงกลยุทธ์การทบทวนและปรับกลยุทธ์ใหม่

4. เน้นภาพรวมการวางแผนกลยุทธ์ไม่ใช่การพิจารณาวิเคราะห์เฉพาะด้านเฉพาะส่วนหรือวางแผนงานโครงการแต่มุ่งเน้นการพิจารณาวิเคราะห์สังเคราะห์และขับเคลื่อนขององค์กรโดยรวมทั้งระบบซึ่งสามารถแสดงองค์ประกอบที่เป็นจุดเน้นของการวางแผนกลยุทธ์

เสกสรร หมู่วิเศษ (ออนไลน์. 2552) กล่าวถึงขั้นตอนของการวางแผนยุทธศาสตร์มีดังนี้

1. ทบทวนภารกิจของโรงเรียนเพื่อให้ทราบว่าโรงเรียนมีขอบข่ายงานและภาระหน้าที่อะไรบ้างและสามารถทราบว่ามีอะไรเป็นงานหลักงานรองและงานสนับสนุนรวมทั้งได้ทราบผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

2. วิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันมีเทคนิคการวิเคราะห์หลายวิธีที่สาคัญ เช่น การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงานการวิเคราะห์ความคาดหวัง/ความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เป็นต้น

3. กำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจเป้าหมาย/ ตัวชี้วัด

วิสัยทัศน์ หมายถึง การมองภาพอนาคตของผู้นำและสมาชิกในหน่วยงานและการกำหนดจุดหมายปลายทางที่ชัดเจนท้าทายมีพลังและมีความเป็นไปได้ทั้งนี้อยู่บนพื้นฐานของค่านิยมและความเชื่อขององค์ด้วยเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่จะสะท้อนอนาคตของหน่วยงาน

กระบวนการวางแผนกลยุทธ์กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วย 3 กระบวนการ คือ

1. การวางแผน (Formulation)
2. การนำไปสู่การปฏิบัติ (Implementation)
3. การติดตามและประเมินผล (Monitor and Evaluation)

2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ทิพรัตน์ เสมสันทัด (2546 : 48 - 53) กล่าวว่าการนำแผนกลยุทธ์ไปใช้เป็นขั้นตอนที่สำคัญยิ่งของการจัดทำแผนกลยุทธ์ระดับสถานศึกษาเพราะ ไม่ว่าจะวางแผนดีสักเพียงใดแต่ไม่ได้นำไปใช้ก็ไม่สามารถที่จะพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

และเป้าประสงค์ที่วางไว้อย่างแน่นอนสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องกำหนดแนวทางการนำแผนกลยุทธ์ไปใช้ให้ชัดเจนและที่สำคัญผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทุกคนจะต้องทราบขั้นตอนและรายละเอียดของการดำเนินงานร่วมกันอย่างชัดเจนหลังจากสถานศึกษาได้กรอบแผนกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย กลยุทธ์ระดับองค์กรกลยุทธ์ระดับแผนงานวัตถุประสงค์เชิงจุดมุ่งหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จแล้วนั้น ต่อไปสถานศึกษาจะต้องจัดทำโครงสร้างแผนงานและจัดทำโครงการ ดังนี้

1. การจัดทำโครงสร้างแผนงานดำเนินการดังนี้

1.1 นำกลยุทธ์ระดับองค์กรมาเป็นแผนงานของสถานศึกษา

1.2 นำกลยุทธ์ระดับแผนงานมาเป็นโครงการในแผนงาน

2. การจัดทำกรอบประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง

2.1 งบประมาณตามโครงสร้างแผนงานและโครงการตามที่กำหนดในกลยุทธ์

2.2 การปรับแผนงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางสู่แผนปฏิบัติการประจำปี

เมื่อนำแผนกลยุทธ์ไปใช้โดยในรูปของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีต้องมีการตรวจสอบการดำเนินการใน 2 กิจกรรมดังนี้

1. ตรวจสอบการปฏิบัติตามกลยุทธ์ได้กำหนดการปฏิบัติไว้ 3 กิจกรรมย่อยคือ

1.1 การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์เป็นการศึกษาว่ามีความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงในระหว่างการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์หรือไม่หากเปลี่ยนแปลงควรจะมีการเปลี่ยนแปลงในระดับใดดังต่อไปนี้

ระดับที่ 1 ในกรณีที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงาน เช่น การพัฒนาการส่งเสริมการปรับปรุงการเร่งรัดและเพิ่มขยายเป็นต้นให้ใช้กลยุทธ์การคงความต่อเนื่อง

ระดับที่ 2 ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินงานควรใช้กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงเล็ก ๆ น้อย ๆ โดยเน้นการปรับปรุงขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม

ระดับที่ 3 ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของการดำเนินงานควรใช้กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงภายในขอบเขตโดยเน้นการปรับเปลี่ยนกิจกรรม

ระดับที่ 4 ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงลักษณะของงาน/โครงการภายใต้แผนควรใช้กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงค่อนข้างรุนแรงโดยเน้นการเพิ่มหรือการยกเลิกงาน/โครงการ

ระดับที่ 5 ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงแผนงานควรใช้กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงทิศทางขององค์กรโดยเน้นการเพิ่มหรือการยกเลิกแผนงาน

1.2 การจัดทำระบบกระบวนการปฏิบัติงานเป็นการกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อให้งาน/โครงการได้ดำเนินการเป็นไปตามขั้นตอนที่วางไว้ซึ่งมีรายละเอียดอยู่ 3 กิจกรรม ดังนี้

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

1.2.1 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างผู้บริหารทุกระดับเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนงานและงาน/โครงการภายใต้แผนงานและจัดทำผังการปฏิบัติงาน (Gantt Chart) รวมทั้งผังกระบวนการปฏิบัติงาน (Flow Chart) ซึ่งเชื่อมโยงงานภายใต้แผนงานเดียวกันและเชื่อมโยงกิจกรรมภายใต้งาน/โครงการเดียวกัน

1.2.2 จัดฝึกอบรมบุคลากรระดับปฏิบัติการให้มีความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุ ประสงค์และตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนงาน/โครงการ

1.2.3 จัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System : MIS) ที่เน้นความชัดเจนของการออกแบบระบบข้อมูลพื้นฐานความถูกต้องและเชื่อถือได้ในการจัดเก็บและรวบรวมข้อมูลความถูกต้องวิธีการวิเคราะห์ผลทางสถิติการนำเสนอสารสนเทศการให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการ

1.3 การตรวจสอบระบบกระบวนการปฏิบัติงานเป็นการทบทวนการเตรียมการและการจัดระบบกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อตรวจสอบว่าสิ่งที่เตรียมไว้ตลอดจนการดำเนินงานนั้นถูกต้องสมบูรณ์ชัดเจนหรือไม่เพียงใด ซึ่งควรจะได้ตรวจสอบประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1.3.1 บุคลากรมีความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนงานงาน/โครงการ

1.3.2 ผังการปฏิบัติงานสามารถใช้ได้จริงในทางปฏิบัติ

1.3.3 มีการดำเนินงานตามผังกระบวนการปฏิบัติงาน

1.3.4 การดำเนินกิจกรรมสามารถก่อให้เกิดผลงานและนำสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของงานได้อย่างเป็นรูปธรรม

1.3.5 การดำเนินกิจกรรมได้รับการสนับสนุนจากประชาชนผู้รับบริการโดยเฉพาะการมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน

1.3.6 บุคลากรได้รับเงินจัดสรรเพื่อปฏิบัติงานประจำที่เป็นภารกิจหลักได้อย่างเต็มที่

1.3.7 บุคลากรได้รับการพัฒนาจากการฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน

1.3.8 ตัวชี้วัดผลงานในแต่ละขั้นตอนของงานได้ถูกนำมาใช้เป็นหลักฐานในการประเมินบุคคลในทางปฏิบัติ

2. การควบคุมเชิงกลยุทธ์ได้กำหนดการควบคุมเชิงกลยุทธ์ไว้ 2 กิจกรรม คือ การประเมินผลกระบวนการและการประเมินผลความสำเร็จขององค์กรมีรายละเอียดดังนี้

2.1 การประเมินผลกระบวนการ ประกอบด้วย

2.1.1 ประเมินผลการดำเนินกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนว่าช่วยส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคในการประเมินผลงานของงาน/โครงการในระยะเวลาที่กำหนด

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

2.1.2 ประเมินผลการจัดหาทรัพยากรของโครงการแต่ละขั้นตอนตามกำหนดเวลา

2.1.3 ประเมินผลกระทบเชิงบวกและเชิงลบของปัจจัยภายนอกที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของงาน/โครงการที่มีต่อกระบวนการที่มีต่อกระบวนการดำเนินงาน

2.1.4 ประเมินผลการเปรียบเทียบมูลค่าของผลงานที่ได้รับกับค่าใช้จ่ายโดยการวิเคราะห์เชิงปริมาณ

2.1.5 สำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เช่น หน่วยงานภาครัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรงบประมาณหน่วยงานภาคเอกชนที่สนับสนุนเงินอุดหนุนหน่วยงานคุ้มครองสิทธิประโยชน์ของรัฐบาลกลุ่มพิทักษ์สิทธิ์ต่าง ๆ ขององค์กรพัฒนาเอกชนและประชาชนในท้องถิ่น เป็นต้น

2.2 การประเมินผลความสำเร็จของโครงการ

2.2.1 ประเมินความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของแผนงานตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้

2.2.2 ประเมินความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงาน/โครงการตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้รวมทั้งประเมินผลกระทบของงาน/โครงการที่มีต่อแผนงาน

2.2.3 ประเมินผลโดยการวิเคราะห์ความคุ้มค่า (Cost - effectiveness) ของงาน/โครงการ

2.2.4 ประเมินผลกระทบเชิงบวกและเชิงลบของปัจจัยภายนอกที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของงาน/โครงงานที่มีต่อความสาเร็จของแผนงานและผลสำเร็จของงาน/โครงการภายใต้แผนงาน

สรุปได้ว่าจากการทำแผนกลยุทธ์ระดับสถานศึกษาตลอดแนวจะเห็นได้ว่าการกำหนดกลยุทธ์เป็นขั้นตอนที่ประกอบด้วย การรวบรวมและการวิเคราะห์สภาพของสถานศึกษาจากข้อมูลสารสนเทศและจากสภาพจริงแล้วกำหนดเป็นกลยุทธ์ระดับองค์กรเพื่อปรับใช้เป็นแผนงานต่าง ๆ ขององค์กรจะถูกแปลงเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีและนำมาดำเนินงานในขั้นตอนการปฏิบัติงานตามโครงการภายใต้แผนงานโดยมีการควบคุมเชิงกลยุทธ์ด้วยการติดตามผลการปฏิบัติงานและประเมินกระบวนการรวมทั้งประเมินผลสำเร็จทั้งในระดับแผนงานและระดับโครงการสุดท้ายนำไปสู่การรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีของสถานศึกษา

สถาบันวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

3. การจัดการสารสนเทศ

ความหมายของสารสนเทศระบบสารสนเทศสร้างขึ้นมาเพื่อจุดมุ่งหมายหลายประการจุดมุ่งหมายพื้นฐานประการหนึ่งคือ การประมวลข้อมูล (Data) ให้เป็นสารสนเทศ (Information) และนำไปสู่ความรู้ (Knowledge) ที่ช่วยแก้ปัญหาในการดำเนินงานข้อมูลข่าวสารความคิดความรู้

สติปัญญาของมนุษย์ที่มีการถ่ายทอดสืบต่อกันมานั้นมีกระบวนการหรือขั้นตอนการการเกิด การสะสมและการถ่ายทอด ดังนี้ ข้อมูลเป็นบ่อเกิดของสารสนเทศสารสนเทศเป็นบ่อเกิดของความรู้ ความรู้เป็นบ่อเกิดของปัญญา

ความหมายของสารสนเทศคำว่าสารสนเทศหรือสารนิเทศมีความหมายเหมือนกัน แต่คำว่าสารสนเทศมักนิยมใช้ในสาขาวิทยาศาสตร์เช่นด้านคอมพิวเตอร์และการสื่อสารส่วนคำว่าสารนิเทศมักนิยมใช้ในสาขาบรรณารักษ์ศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์คำว่าสารสนเทศหรือสารนิเทศเป็นคำบัญญัติมาจากภาษาอังกฤษว่า Information หมายถึง ข้อเท็จจริงข้อมูลข่าวความรู้ทั่วไป ความรู้ทางวิชาการความรู้สึกความคิดของนักคิดนักปราชญ์นักวิชาการที่แสดงออกโดยการบันทึกไว้ทั้งในรูปวัสดุตีพิมพ์และวัสดุที่ไม่ได้ตีพิมพ์เพื่อประโยชน์ต่อบุคคลและสังคมสารสนเทศคือ สิ่งที่ได้จากการประมวลผลข้อมูลและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนการตัดสินใจการคาดการณ์ในอนาคต

ระบบสารสนเทศ คือ ระบบข้อมูลการจัดเก็บข้อมูลการประมวลผลข้อมูลการไหลข้อมูลภายในและภายนอกองค์กรและการนำเสนอสารสนเทศ

ราชบัณฑิตยสถาน (2556 : 1222) ให้ความหมายของคำว่าสารสนเทศว่า หมายถึง ข่าวสาร การแสดงหรือชี้แจงข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ

ได้ประมวลความหมายของสารสนเทศจากความหมายที่มีผู้ให้ไว้ดังนี้

1. ข้อมูลทั้งด้านปริมาณและคุณภาพที่ประมวลจัดหมวดหมู่เปรียบเทียบและวิเคราะห์แล้วสามารถนำมาใช้ได้หรือนำมาประกอบการพิจารณาได้สะดวกกว่าและง่ายกว่า

2. ข้อมูลที่ได้รับการประมวลให้อยู่ในรูปแบบที่มีความหมายต่อผู้รับและมีทั้งคุณค่าแท้จริงหรือที่คาดการณ์ว่าจะมีสำหรับการดำเนินงานหรือการตัดสินใจในปัจจุบันและอนาคต

3. ข่าวสารที่ได้จากการนำข้อมูลดิบมาคำนวณทางสถิติหรือประมวลผลอย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งข่าวสารที่ได้ออกมานั้นจะอยู่ในรูปที่สามารถนำมาใช้งานได้ทันที

ซึ่งจากความหมายดังกล่าวสามารถสรุปลักษณะสำคัญของสารสนเทศได้ 3 ประการ คือ

1. เป็นข้อมูลที่ผ่านการประมวลผลมาแล้ว

2. อยู่ในรูปแบบที่มีประโยชน์นำไปใช้งานได้

3. มีคุณค่าสำหรับใช้ในการดำเนินงานและการตัดสินใจ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กล่าวโดยสรุป “สารสนเทศ” จึงมีความหมายครอบคลุมถึงข่าว (News) ข้อเท็จจริง (Facts) ข้อมูล (Data) เหตุการณ์ตลอดจนความรู้ (Knowledge) ที่ได้จากการสำรวจการศึกษาการสอนหรือที่มีผู้ถ่ายทอดซึ่งได้มีการบันทึกไว้ในรูปแบบต่างๆเช่นในหนังสือวารสารหนังสือ

พิมพ์รายงานโสตทัศนวัสดุเทปคอมพิวเตอร์และกระบวนการถ่ายทอดบันทึกข้อมูลในรูปแบบอื่น ๆ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ที่ต้องการได้ทราบและใช้ประโยชน์ในด้านต่าง ๆ รวมถึงเพื่อส่งต่อหรือกระจายออกไปสู่ผู้ที่ต้องการใช้อื่น ๆ ต่อไป

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าสารสนเทศหมายถึงข้อมูลที่ได้ผ่านการประมวลผลผ่านการวิเคราะห์หรือสรุปให้อยู่ในรูปที่มีความหมายสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ตามวัตถุประสงค์

ความสำคัญและบทบาทของสารสนเทศ

องค์การการศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติกำหนดให้ทรัพยากรที่สำคัญของโลกมี 3 ประเภทคือทรัพยากรธรรมชาติทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรสารสนเทศ ตั้งแต่ช่วงสงครามโลกครั้งที่ 2 เป็นต้นมาได้มีความตื่นตัวในการศึกษาค้นคว้าวิจัยและได้ผลิตสารสนเทศเพื่อเผยแพร่ความรู้แลกเปลี่ยนในวงวิชาการปริมาณสูงโดยเฉพาะสารสนเทศด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีก่อให้เกิดองค์ความรู้และประดิษฐ์เครื่องมือเครื่องใช้อุปกรณ์ชนิดใหม่ ๆ อย่างมากมาย ซึ่งแสดงถึงเจริญก้าวหน้าทางสติปัญญาและความคิดสร้างสรรค์ของมนุษยชาติสังคมปัจจุบันเป็นสังคมข่าวสารหรือสังคมสารสนเทศซึ่งลักษณะและความเป็นอยู่ของคนในสังคมเปลี่ยนไปลักษณะและประเภทของการทำงานอาชีพมีความแตกต่างจากสังคมยุคหลังอุตสาหกรรมที่เปลี่ยนจากการผลิตสินค้ามาเป็นอุตสาหกรรมบริการที่ต้องใช้ความรู้และข้อมูลข่าวสารเป็นทรัพยากรพื้นฐานเปลี่ยนการใช้แรงงานหนักมาใช้แรงงานสมองสานสนเทศเพิ่มความสำคัญและเป็นสินค้าที่ซื้อขายกันได้นอกจากนี้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารโดยเฉพาะคอมพิวเตอร์และระบบโทรคมนาคมเข้ามามีบทบาทสำคัญในการถ่ายทอดสารสนเทศ ทั้งในแง่การผลิตการเผยแพร่การแสวงหาสารสนเทศของคนในสังคมอีกทั้งสารสนเทศบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจยุคใหม่ที่เรียกว่าเศรษฐกิจเชิงองค์ความรู้ ดังนั้นสารสนเทศจึงเปรียบเสมือนกุญแจและเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้าและการพัฒนาประเทศชาติสารสนเทศมีความสำคัญดังนี้

1. ช่วยสนับสนุนการวางแผนและนโยบายการพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เป็นจริงในปัจจุบันมากที่สุด

2. ช่วยในการแก้ไขปัญหาทางเทคนิคตลอดจนพัฒนาปรับปรุงขั้นตอนและกระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

3. ช่วยให้ติดตามความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของโลกได้อย่างทันท่วงที

4. สารสนเทศทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นสิ่งจำเป็นต่อการวิจัยและพัฒนาโดยเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการผลิตการคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ การขยายธุรกิจหรือแนวโน้มของเทคโนโลยีใหม่ ๆ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

5. เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อภาคอุตสาหกรรมซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการพัฒนาอุตสาหกรรมให้มีความเจริญก้าวหน้าโดยเฉพาะประเทศกำลังพัฒนาเพื่อให้สามารถแข่งขันทางการค้ากับนานาประเทศ

6. ช่วยพัฒนาศักยภาพของคนในสังคมมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อเศรษฐกิจรูปแบบใหม่ในโลกยุคข่าวสาร (Information Society) เช่น ปัจจุบันมีคำพูดที่กล่าวถึงความสำคัญของสารสนเทศว่า Information is Power หรือ สารสนเทศคือ อำนาจหรือสารสนเทศคือพลังหมายถึงผู้ใดที่มีสารสนเทศหรือได้รับสารสนเทศที่มีคุณค่าและทันสมัยผู้นั้นย่อมมีพลังหรือมีอำนาจได้เปรียบผู้อื่นในทุก ๆ ด้าน เพราะสารสนเทศเป็นสิ่งที่มีค่ายิ่งอันเกิดจากสติปัญญาของมนุษย์เพื่อประโยชน์ต่อมวลมนุษย์จึงมีความสำคัญต่อบุคคลและสังคมคือ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าสารสนเทศนั้นมีความสำคัญต่อบุคคลและสังคมช่วยพัฒนาบุคคลให้มีความก้าวหน้าทางสติปัญญาช่วยพัฒนาบุคลิกภาพพัฒนาอาชีพสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพมีโลกทัศน์กว้างขวาง ซึ่งมีผลต่อการพัฒนาสังคมการพัฒนาประเทศทั้งด้านสังคมด้านการศึกษาศิลปวัฒนธรรมเศรษฐกิจและการเมืองการปกครองนับเป็นสิ่งที่มีคุณค่าที่เกิดจากมนุษย์เพื่อมนุษยชาติโดยแท้จริง

ประโยชน์ของระบบสารสนเทศแบ่งออกได้ ดังนี้

ประสิทธิภาพ (Efficiency) ระบบสารสนเทศทำให้การปฏิบัติงานมีความรวดเร็วมากขึ้นโดยใช้กระบวนการประมวลผลข้อมูลซึ่งจะทำให้สามารถเก็บรวบรวมประมวลผลและปรับปรุงข้อมูลให้ทันสมัยได้อย่างรวดเร็วระบบสารสนเทศช่วยในการจัดเก็บข้อมูลที่มีขนาดใหญ่หรือมีปริมาณมากและช่วยทำให้การเข้าถึงข้อมูล (Access) เหล่านั้นมีความรวดเร็วด้วย

1. ช่วยลดต้นทุนการที่ระบบสารสนเทศช่วยทำให้การปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลซึ่งมีปริมาณมากมีความสลับซับซ้อนให้ดำเนินการได้โดยเร็วหรือการช่วยให้เกิดการติดต่อสื่อสารได้อย่างรวดเร็วทำให้เกิดการประหยัดต้นทุนการดำเนินการอย่างมาก

2. ช่วยให้การติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างรวดเร็วการใช้เครือข่ายทางคอมพิวเตอร์ทำให้มีการติดต่อได้ทั่วโลกภายในเวลาที่รวดเร็วไม่ว่าจะเป็นการติดต่อระหว่างเครื่องคอมพิวเตอร์กับเครื่องคอมพิวเตอร์ด้วยกัน (Machine to Machine) หรือคนกับคน (Human toHuman) หรือคนกับเครื่องคอมพิวเตอร์ (Human to Machine) และการติดต่อสื่อสารดังกล่าวจะทำให้ข้อมูลที่เป็นทั้งข้อความเสียงภาพนิ่งและภาพเคลื่อนไหวสามารถส่งได้ทันที

3. ระบบสารสนเทศช่วยทำให้การประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ เป็นไปได้ด้วยดีโดยเฉพาะหาระบบสารสนเทศนั้นออกแบบเพื่อเอื้ออำนวยให้หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกที่อยู่ใน

ระบบของซัพพลายทั้งหมดจะทำให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดสามารถใช้ข้อมูลร่วมกันได้และทำให้การประสานงานหรือการทำความเข้าใจเป็นไปได้ด้วยดียิ่งขึ้น

ประสิทธิผล (Effectiveness)

1. ระบบสารสนเทศช่วยในการตัดสินใจระบบสารสนเทศที่ออกแบบสำหรับผู้บริหาร เช่น ระบบสารสนเทศที่ช่วยในการสนับสนุนการตัดสินใจ (Decision Support Systems) หรือระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร (Executive Support Systems) จะเอื้ออำนวยให้ผู้บริหารมีข้อมูลในการประกอบการตัดสินใจได้ดีขึ้นอันจะส่งผลให้การดำเนินงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ไว้ได้

2. ระบบสารสนเทศช่วยในการเลือกผลิตสินค้า/บริการที่เหมาะสมระบบสารสนเทศจะช่วยทำให้องค์การทราบถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับต้นทุนราคาในตลาดรูปแบบของสินค้า/บริการที่มีอยู่หรือช่วยทำให้หน่วยงานสามารถเลือกผลิตสินค้า/บริการที่มีความเหมาะสมกับความเชี่ยวชาญหรือทรัพยากรที่มีอยู่

3. ระบบสารสนเทศช่วยปรับปรุงคุณภาพของสินค้า/บริการให้ดีขึ้นระบบสารสนเทศทำให้การติดต่อระหว่างหน่วยงานและลูกค้าสามารถทำได้โดยถูกต้องและรวดเร็วขึ้น ดังนั้นจึงช่วยให้หน่วยงานสามารถปรับปรุงคุณภาพของสินค้า/บริการให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้นและรวดเร็วขึ้นด้วย

คุณสมบัติของสารสนเทศที่ดีสารสนเทศที่ดีควรมีคุณสมบัติดังนี้

1. ความถูกต้องหมายถึงอัตราส่วนของสารสนเทศที่ถูกต้องกับจำนวนสารสนเทศที่ผลิตขึ้นทั้งหมดในช่วงเวลาหนึ่ง

2. ความทันต่อการใช้งานสารสนเทศที่ดีนั้นมีความถูกต้องอย่างเดียวยังไม่เพียงพอแต่ต้องส่งถึงผู้ใช้ให้ทันต่อความต้องการด้วยสารสนเทศที่ได้มาอย่างรวดเร็วไม่สามารถบอกได้ว่าควรจะเป็นเท่าไรทั้งนี้จะต้องขึ้นอยู่กับความพอใจของผู้ใช้

3. ความสมบูรณ์ซึ่งได้มาจากการรวบรวมข้อเท็จจริงอย่างกระจัดกระจายในปริมาณที่เพียงพอต่อการผลิต

4. ความกะทัดรัดและได้ใจความที่สมบูรณ์

5. ตรงกับความต้องการ

6. ความละเอียดแม่นยำ

7. คุณสมบัติเชิงปริมาณได้แก่ความสามารถที่จะแสดงออกมาในรูปของตัวเลข

8. ความยอมรับได้

9. การใช้ได้ง่ายกล่าวคือไม่เป็นสารสนเทศที่ปกปิดข้อเท็จจริงบางอย่างทำให้ผู้ใช้เข้าใจผิดไปจากความเป็นจริง

10. ชัดเจนการที่สารสนเทศมีความคลุมเครือน้อยที่สุดสามารถทำความเข้าใจได้ง่าย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

โดยสรุปกล่าวได้ว่าสารสนเทศที่ดีนั้นย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะของงานที่จะนำไปใช้ เพราะงานแต่ละงานจะเน้นในคุณสมบัติของสารสนเทศแต่ละอย่างแต่หลักการสำคัญที่คล้ายคลึงกันก็คือสารสนเทศที่จะมีคุณค่าต่อผู้ใช้นั้นจะต้องประกอบด้วย ความถูกต้องแม่นยำความสมบูรณ์ตรงกับงานที่ต้องการใช้ทันเหตุการณ์หรือเวลาที่ใช้และประหยัด

ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

การพัฒนาระบบคุณภาพให้ประสบความสำเร็จนั้นจำเป็นต้องให้ความรู้ความเข้าใจด้านคุณภาพกับบุคลากรด้วยการจัดอบรมในหลักสูตรที่เหมาะสมกับบุคลากรทั้งหมดขององค์การกล่าวคือ คุณภาพเริ่มต้นด้วยการศึกษาและสิ้นสุดด้วยการศึกษา การจัดการคุณภาพที่ดีนั้นปัจจัยด้านทรัพยากรบุคคลจึงมีความสำคัญที่ส่งผลต่อการปรับปรุงคุณภาพและการเพิ่มการพัฒนาทรัพยากรบุคคลซึ่งได้แก่การศึกษาการฝึกอบรมและการเรียนรู้ถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบพื้นฐานประการหนึ่งของการพัฒนาคุณภาพในองค์การผลที่ได้จากการพัฒนาทรัพยากรบุคคลจะทำให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเพิ่มทักษะและความชำนาญเพื่อการผลิตผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการที่มีคุณภาพแม้จะต้องใช้เงินลงทุนและเวลามากแต่ผลที่ได้จะมีความคุ้มค่าเพราะ จะทำให้องค์การลดค่าใช้จ่ายกับสิ่งที่ไม่มีคุณภาพและลดความสูญเสียต่าง ๆ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลจึงเป็นเครื่องมือในการสร้างความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับคุณภาพเป็นกลยุทธ์หลักของการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาการบริหารคุณภาพ

1. ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

เพส และคณะ (Pace and et al. 1991 : 6 - 7) ให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรบุคคลหมายถึง การบูรณาการในบทบาทหน้าที่ของการพัฒนาบุคลากรการพัฒนาวิชาชีพและการพัฒนาองค์การในการเพิ่มผลผลิตคุณภาพโอกาส และความเต็มใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

ไรท์ และโนอี (Wright and Noe. 1996 : 92) ได้ให้ความหมายของการจัดการทรัพยากรบุคคล หมายถึง กิจกรรมการจัดการที่สัมพันธ์ในการลงทุนเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคลในเรื่องการเรียนรู้ของบุคลากรการประเมินสมรรถนะการให้การฝึกอบรมและการพัฒนาและการหาระดับที่เหมาะสมรวมทั้งการจ่ายค่าตอบแทน

โกเอช และเดวิส (Goetsch and Davis. 2001 : 102) ให้แนวคิดว่าการศึกษาการฝึกอบรมและการเรียนรู้มีเป้าหมายอย่างเดียวกันคือการพัฒนาทรัพยากรบุคคลการอธิบายความหมายในเชิงการจัดการคุณภาพ จึงหมายถึงการจัดทำให้เป็นระบบของการดำเนินการที่เป็นลำดับกิจกรรมที่ออกแบบมาเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานที่สัมพันธ์กับความรู้ทักษะความเข้าใจและแรงจูงใจเฉพาะเป็นรายบุคคลการฝึกอบรมเป็นส่วนที่ถูกแยกย่อยออกมาจากการศึกษาด้วยคุณลักษณะ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

เชิงปฏิบัติการลักษณะเฉพาะทางและการทำให้ใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากขึ้นการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กับงานเฉพาะที่มีความจำเป็นต้องปฏิบัติการฝึกอบรมเป็นส่วนย่อยของการศึกษาซึ่งประกอบด้วยปรัชญาทฤษฎีที่เข้มข้นกว่าการฝึกอบรมแต่มีการปฏิบัติการที่น้อยกว่าวัตถุประสงค์ของการศึกษาและการฝึกอบรมที่เหมือนกันคือเป็นการเรียนรู้หน่วยงาน

2. แนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

โจนส์ และมอลเทจ (Jones and Mathias. 1994 : 125 - 126) ได้เสนอแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยเน้นการลงทุนในการฝึกอบรมคุณภาพระดับสูงเป็นปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนาการบริหารคุณภาพในสถานศึกษาภายใต้บริบทนี้หลักการพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการฝึกอบรม คือ

1. การฝึกอบรมเป็นส่วนประกอบที่บูรณาการของคุณภาพการจัดการ

2. การฝึกอบรมเป็นสิ่งที่นำไปสู่การปรับปรุงและการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคลและในระดับสถาบัน

3. การฝึกอบรมต้องถูกกำหนดตามความต้องการของสถาบัน

4. การฝึกอบรมจัดขึ้นในรูปแบบที่หลากหลายและ

5. การประเมินคุณค่าการฝึกอบรมต้องครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ รวมทั้งการประเมินคุณค่าของการจัดการและการวางแผนทักษะการเก็บรวบรวมข่าวสารการวิเคราะห์งานทักษะส่วนบุคคลการทบทวนทักษะการกำหนดเป้าหมายและการเขียนรายงาน

วิลเลียมส์ (Williams. 1998 : 145) เสนอแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยเน้นการให้การฝึกอบรมได้แก่กำหนดความต้องการในการฝึกอบรมให้คำอธิบายถึงความจำเป็นของความต้องการในการฝึกอบรมเพิ่มเติมจัดลำดับของเนื้อหาการฝึกอบรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้สนับสนุนโอกาสในการฝึกปฏิบัติด้วยการใช้ข้อมูลป้อนกลับกำหนดเวลาที่เพียงพอสำหรับการเรียนรู้ในงานที่มีความซับซ้อนตรวจสอบตามข้อเท็จจริงว่าการฝึกอบรมประสบความสำเร็จเพียงใดและสนับสนุนการประยุกต์ทักษะในการปฏิบัติงาน

โอมาโชนู และรอส (Omachonu and Ross. 1995 : 79 - 89) ได้เสนอแนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมของบุคลากรเป็นแนวคิดสำคัญสำหรับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลการปรับปรุงคุณภาพมุ่งประเด็นไปที่การดำเนินการในระบบต่าง ๆ ขององค์การขึ้นอยู่กับบุคลากรการที่ระบบจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพล้วนมาจากบุคลากรที่มีความรู้และทักษะที่ดี

2. การจัดองค์การเพื่อการมีส่วนร่วมโดยการจัดองค์การและการบริหารในลักษณะกลุ่มขนาดเล็กและเป็นทีมงานการลดความทับซ้อนการเปลี่ยนวิธีการสื่อสารในการปฏิบัติงานตาม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรามคำแหง

สายงานมีการปฏิบัติงานข้ามสายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างแรงจูงใจสำหรับการปรับปรุงการเพิ่มผลผลิตและคุณภาพ

3. จัดการฝึกอบรมและการพัฒนาการเพิ่มการมีส่วนร่วมหมายถึงการมีความรับผิดชอบของบุคลากรที่เพิ่มขึ้นด้วยซึ่งจำเป็นต้องมีการอบรมเพื่อยกระดับทักษะของบุคลากรการฝึกอบรมแบ่งเป็น 3 ด้าน คือ

3.1 การเสริมความเข้มแข็งของระบบคุณภาพและการทำให้เกิดทักษะพื้นฐาน

3.2 ตามความต้องการของทักษะในงานและ

3.3 ความรู้เกี่ยวกับหลักการของการจัดการคุณภาพนอกจากนี้ยังอาจจัดอบรมเพิ่มเติมให้ครอบคลุมหัวข้อเทคนิคการแก้ไขปัญหาการวิเคราะห์ปัญหาการควบคุมกระบวนการเชิงสถิติการประเมินคุณภาพการรับรู้เรื่องคุณภาพการจัดการกระบวนการการป้องกันของเสียการสร้างทีมงานและการอบรมวัฏจักรคุณภาพการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด

4. การคัดเลือกบุคลากรที่มีศักยภาพเพื่อความเหมาะสมกับงานบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมคุณภาพขององค์การต้องมีความสามารถที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาซึ่งอาจใช้หลักการการมีส่วนร่วมโดยการประเมินและคัดเลือกตนเองกระบวนการคัดเลือกนี้จัดเป็นการบริหารองค์การที่มุ่งเน้นคุณภาพแนวทางหนึ่ง

5. การประเมินประสิทธิภาพจัดเป็นเครื่องมือในการช่วยวินิจฉัยและการทบทวนกระบวนการเพื่อเป็นการพัฒนารายบุคคลทีมงานและองค์การการประเมินนี้ยังมีส่วนช่วยในการหาระดับของการให้รางวัลการทดสอบความเที่ยงตรงการพัฒนาอาชีพการปรับปรุงการสื่อสารและช่วยสนับสนุนให้เกิดความเข้าใจในหน้าที่ของงาน

6. การจัดระบบการตอบแทนที่เหมาะสมโดยพิจารณาจาก

6.1 ประสิทธิภาพ

6.2 ความรับผิดชอบ

6.3 การพัฒนาตนเองการศึกษาและการฝึกอบรมและ

6.4 การทำงานเป็นทีม

เบาวนด์ และคณะ (Bounds and et al. 1995 : 310 - 343) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรบุคคลเพื่อการจัดการคุณภาพมีกระบวนการ ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรบุคคลเป็นกลยุทธ์ขององค์การในการปรับปรุงทักษะและความรู้ของบุคลากรที่สำคัญคือ การวางแผนทรัพยากรบุคคลให้สามารถรองรับการปฏิบัติงานโดยมีทักษะที่ตรงกับความต้องการขององค์การและมีปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการวางแผนทรัพยากรบุคคลและแนวทางการพัฒนาได้แก่โลกาภิวัตน์คู่แข่งทางธุรกิจความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีแนวโน้มตลาดแรงงานและความต้องการทางกฎหมายข้อสำคัญอีกประการคือ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง

การจัดการคุณภาพขององค์การต้องการการพัฒนาที่ยืดหยุ่นและสามารถตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความท้าทายและโอกาสใหม่ ๆ

2. การจัดบุคลากรที่เหมาะสมกับงานให้กับหน่วยงาน

3. การฝึกอบรมและการพัฒนาเป้าหมายของการฝึกอบรมคือ การปรับปรุงความสามารถของบุคลากรเพื่อช่วยเหลือในการปฏิบัติงานส่วนการพัฒนาเป็นการมีส่วนร่วมในการรับการศึกษาของบุคลากรเป็นการช่วยจัดเตรียมความรู้ไว้สำหรับงานในอนาคตขององค์การ

4. การประเมินประสิทธิภาพเป็นการประเมินความสามารถและความสำเร็จของบุคลากรกับมาตรฐานหรือความคาดหวังและเป็นการทำให้รู้ถึงประสิทธิภาพที่ดีและการดำเนินการแก้ไขเมื่อเกิดปัญหาประสิทธิภาพที่ด้อยโดยเน้นการมีส่วนร่วมของทีมงานการปรับปรุงกระบวนการและความพึงพอใจของลูกค้า

5. การตอบแทนการให้รางวัลและการยกย่องการตอบแทนที่เหมาะสมเมื่อบุคลากรปฏิบัติงานได้ตรงตามที่องค์การกำหนดและเมื่อบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นพิเศษองค์การต้องมีการยกย่องและการให้รางวัลซึ่งในการจัดการคุณภาพแล้วจะใช้เมื่อสามารถวัดประเมินบุคลากรได้ว่ามีการปรับปรุง

สเตมาติส (Stamatis. 1996 : 124 - 136) ได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านการจัดการคุณภาพได้แก่การศึกษาและการฝึกอบรมคือกระบวนการในการเรียนรู้เพื่อให้ได้ความรู้ในสิ่งที่จาเป็นจะนำไปใช้ในงานของตนและบุคลากรทุกคนควรได้รับการศึกษาหลักการของการจัดการคุณภาพและบทบาทหน้าที่ในระบบโดยมีกระบวนการดังนี้

1. วางแผนการศึกษาเนื่องจากบุคลากรแต่ละคนมีความต้องการหรือความเหมาะสมกับการเรียนรู้ไม่เหมือนกันตามความรับผิดชอบของแต่ละคนหรือกลุ่มการวางแผนจะเป็นการได้ข้อมูลความต้องการในเนื้อหาหรือโปรแกรมที่จาเป็นเพื่อจัดการศึกษา

2. กำหนดตัวบุคคลที่เหมาะสมกับหลักสูตรหรือโปรแกรมการศึกษาและวัตถุประสงค์ในการนาไปใช้งานโดยมีการจัดโปรแกรมให้กับบุคลากรทุกระดับตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงบุคลากรระดับปฏิบัติการ

3. คัดเลือกหน่วยงานหรือตัวบุคคลที่เหมาะสมเป็นผู้ให้การฝึกอบรม

4. ทบทวนโปรแกรมเพื่อให้เกิดโอกาสในการฝึกอบรมที่เหมาะสม

5. จัดเตรียมการสนับสนุนวัตถุดิบที่จำเป็นในการฝึกอบรม

6. จัดทำตารางเป็นทางการสำหรับขั้นตอนกลยุทธ์ในการฝึกอบรม

7. แผนการศึกษาหรือการฝึกอบรมที่เป็นทางการจะถูกกำหนดและถูกปรับปรุงในลักษณะการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ฟรีด และคลักแมน (Freed and Klugman. 1997 : 68 - 69) เสนอแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อปรับเปลี่ยนการบริหารการปรับปรุงคุณภาพได้แก่

1. การพัฒนาบุคลากรให้มีความเข้าใจที่ตรงกันเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยมีแนวทางดำเนินการ 3 แนวทาง ได้แก่

1.1 การให้การศึกษากับทุก ๆ คนเพื่อให้ทุกคนสามารถพูดภาษาเดียวกันก่อนการเริ่มพัฒนาระบบคุณภาพ

1.2 การให้การฝึกอบรมแบบทันเวลา (Just-in-time Training) ใช้เมื่อผู้นำทีมงานต้องการสอนงานให้กับบุคลากรในทีมและ

1.3 ให้การศึกษาในขอบเขตที่เกี่ยวข้องในเรื่องที่จะพัฒนาเมื่อสิ้นสุดการเรียนรู้จึงเริ่มการพัฒนางานนั้น

2. การพัฒนาบุคลากรในทักษะที่มีความต้องการและเมื่อมีความจำเป็นต้องใช้งาน

3. การใช้ที่ปรึกษาในการให้การศึกษากับสมาชิกและมีการบูรณาการงานที่จะพัฒนาในภายหลัง

4. ความรู้และทักษะที่ต้องการให้เรียนรู้ได้แก่แนะนำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเครื่องมือและการจัดเก็บข้อมูลการพัฒนาเพื่อการสนับสนุนการพัฒนาผู้นาทีมงานการบริการลูกค้าและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยเน้นไปยังการปรับปรุงคุณภาพในทุกหัวข้อของการฝึกอบรม

จอร์จ (George. 1998 : 87 - 96) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในรูปแบบการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพจะต้องดำเนินการดังนี้

1. การกำหนดความต้องการการฝึกอบรมโดยการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับทักษะที่มีอยู่ของบุคลากรแต่ละคนและทักษะที่ต้องการเพิ่มเติมที่ทาให้บรรลุเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาวสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพในการดำเนินการรวมทั้งความก้าวหน้าในวิชาชีพเป็นรายบุคคลเพื่อการวิเคราะห์และสรุปเป็นความต้องการในการฝึกอบรม

2. การกำหนดความเหมาะสมของตัวบุคคลกับเนื้อหาที่ฝึกอบรม

3. ดำเนินการฝึกอบรมและ

4. ประเมินประสิทธิผลของการฝึกอบรมและขอบเขตของเนื้อหา

โอคแลนด์ (Oakland. 2000 : 234 - 236) ได้เสนอแนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยเน้นเฉพาะการฝึกอบรม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพมีความมุ่งมั่นและการวางแผนที่เป็นระบบในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมการฝึกอบรมคุณภาพนั้นจะต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยกิจกรรมการฝึกอบรมมีลักษณะเป็นวัฏจักรการอบรมของการปรับปรุงดังนี้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

1. สร้างความมั่นใจว่าการฝึกอบรมเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายคุณภาพโดยการกำหนดนโยบายจะต้องมีความสัมพันธ์กับคุณภาพและมีหลักการรวมทั้งเป้าหมายที่กำหนดกรอบงานตลอดจนแผนของกิจกรรมการฝึกอบรมไว้ด้วยนโยบายดังกล่าวควรมีการสื่อสารให้ทราบทั่วกัน

2. การฝึกอบรมคุณภาพจะต้องถูกกำหนดเป็นความรับผิดชอบและภาระหน้าที่ของผู้นำคุณภาพ

3. กำหนดวัตถุประสงค์การฝึกอบรมโดยคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าที่ส่งผลต่อองค์การขอบเขตที่ส่งผลต่อการปรับปรุงประสิทธิภาพรองรับการเปลี่ยนแปลงที่กำหนดไว้ในแผน

4. การริเริ่มจัดตั้งฝ่ายฝึกอบรมเพื่อเป็นหน่วยงานรับผิดชอบในการจัดเตรียมแผนการฝึกอบรมและการประสานงานระหว่างผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ ที่มีความต้องการให้มีการฝึกอบรมกับบุคลากรในฝ่าย

5. มีการกำหนดความต้องการการฝึกอบรมด้านคุณภาพเพื่อจัดทำข้อมูลความต้องการการฝึกอบรมประกอบด้วยตัวบุคคลความสามารถที่ต้องการระยะเวลาผลที่คาดว่าจะได้รับความจำเป็นเร่งด่วนและทรัพยากรต่าง ๆ

6. การจัดเตรียมโปรแกรมการฝึกอบรมและวัสดุสำหรับการฝึกอบรมโดยโปรแกรมประกอบด้วยวัตถุประสงค์รายละเอียดเนื้อหาการฝึกอบรมวิธีการฝึกอบรมและผู้รับผิดชอบ

7. การดำเนินการฝึกอบรมซึ่งรวมถึงการติดตามตรวจสอบผู้เข้ารับการฝึกอบรมถึงความก้าวหน้าและพัฒนาการระหว่างการฝึกอบรม

8. การประเมินผลลัพธ์ผู้บริหารแต่ละฝ่ายควรมีการประเมินผลการปฏิบัติการของบุคลากรภายหลังจากการฝึกอบรมและนำมาปฏิบัติเพื่อประเมินว่าเกิดผลที่เป็นประโยชน์กับหน่วยงานหรือไม่

9. การทบทวนประสิทธิผลของการฝึกอบรมผู้บริหารองค์การต้องมีการนำผลการประเมินที่ได้มาพิจารณาเปรียบเทียบกับนโยบายคุณภาพและวัตถุประสงค์การฝึกอบรมด้านคุณภาพเพื่อทบทวนและปรับแนวทางการจัดทำแผนหรือโปรแกรมการฝึกอบรมที่จะจัดขึ้นอีกภายหลัง

โกเอช และเดวิส (Goetsch and Davis. 2001 : 103 - 104) กล่าวถึงความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในการจัดการคุณภาพเนื่องจาก

1. บุคลากรที่มีอยู่ยังด้อยคุณภาพ
2. การแข่งขันที่มีมากขึ้น
3. การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและต่อเนื่อง
4. ปัญหาจากการถ่ายทอดเทคโนโลยีและ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

5. การเปลี่ยนแปลงถิ่นฐานโดยผลประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาทรัพยากรบุคคล คือ 1) ผลิตภัณฑ์มีความผิดพลาดลดลงและเป็นการเพิ่มผลผลิต 2) เกิดการปรับปรุงคุณภาพ 3) ลดอัตราการเปลี่ยนบุคลากรและลดต้นทุนทางด้านบุคลากร 4) ปรับปรุงความปลอดภัยและสุขอนามัยทำให้อุบัติเหตุลดลงส่งผลให้ลดต้นทุนในการประกันภัย 5) ทำให้เกิดความยืดหยุ่นในตัวบุคลากรเกิดการเปลี่ยนแปลงในการตอบสนองที่ดีกว่าเดิม 6) ปรับปรุงการสื่อสาร และ 7) สร้างทีมงานที่ดีกว่าบุคลากรมีความสัมพันธ์กันมากขึ้นและได้เสนอแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านคุณภาพในองค์การ ดังนี้

5.1 มีการประเมินความต้องการในการพัฒนาผู้บริหารจะต้องมีการประเมินถึงความต้องการในการพัฒนาบุคลากรโดยผู้บริหารองค์การต้องทราบ 2 ประการ คือ ประการแรกในขณะนี้บุคลากรในองค์การมีความรู้ทักษะและทัศนคติในระดับใดประการที่ 2 ระดับความรู้ทักษะและทัศนคติระดับใดที่บุคลากรขององค์การต้องการเพื่อเพิ่มศักยภาพองค์การให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

5.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาโดยการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นการระบุถึงรายละเอียดของสิ่งที่ต้องการให้เรียนรู้และเป็นการแปลงให้อยู่ในรูปของพฤติกรรมกล่าวคือระบุสิ่งที่บุคลากรจะได้รับหรือมีการพัฒนาด้านใดที่ชัดเจนมากขึ้น

5.3 การจัดเตรียมในการฝึกอบรมหรือการศึกษาโดยสามารถจัดได้ใน 3 ลักษณะ คือ 1) การจัดเองในองค์การ 2) การจัดโดยหน่วยงานภายนอกองค์การและ 3) การจัดโดยแนวทางของหุ้นส่วนระหว่างองค์การกับสถาบันการศึกษา

5.4 การประเมินผลการพัฒนานอกเหนือจากในภาพรวมของการพัฒนาคือการฝึกอบรมหรือการศึกษาจัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่แล้วผู้บริหารองค์การต้องทราบเพิ่มเติมหลังจากเสร็จสิ้นการพัฒนาบุคลากรแล้วใน 3 ประเด็น คือ

5.4.1 การฝึกอบรมหรือการศึกษาที่จัดให้นั้นมีความเหมาะสมหรือไม่

5.4.2 บุคลากรขององค์การได้เข้ารับการพัฒนาหรือไม่และ

5.4.3 หลังการพัฒนาส่งผลทำให้เกิดความแตกต่างในการปฏิบัติงานหรือไม่

5.5 ผู้นำเสมือนเป็นวิทยากรที่ดีคุณลักษณะความรู้ประสบการณ์ความสามารถของภาวะผู้นำที่เข้มแข็งทัศนคติในวิชาชีพของผู้นำเป็นตัวอย่างของความรู้ที่ผู้นำสามารถนำมาถ่ายทอดให้กับบุคลากร

5.6 หลักสูตรของการฝึกอบรมหรือการศึกษาด้านคุณภาพให้กับผู้นำโดยผู้นำต้องมีการเตรียมการและการดำเนินการเพื่อการฝึกอบรมหรือการศึกษาด้านคุณภาพในประเด็น 1) การวางแผนคุณภาพ 2) การควบคุมคุณภาพ และ 3) การปรับปรุงคุณภาพ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546 : 53 - 55) ได้ระบุแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ดังนี้

1. สถาบันมีวิธีการในการกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของคณาจารย์และบุคลากร

2. สถาบันมีวิธีการในการสรรหาว่าจ้างและรักษาคณาจารย์และบุคลากรไว้กับสถาบัน

3. สถาบันมีวิธีการในการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหารในสถาบันและมีการดำเนินการให้คณาจารย์และบุคลากรทั่วทั้งสถาบันมีความก้าวหน้าในอาชีพอย่างมีประสิทธิผล

4. สถาบันมีวิธีการให้การศึกษาฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรและสะท้อนถึงความต้องการหลักของสถาบันในด้านการวัดผลการดำเนินการการปรับปรุงผลการดำเนินการและการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีตลอดจนความสมดุลระหว่างวัตถุประสงค์กับความต้องการในการเรียนรู้ความก้าวหน้าและการพัฒนาของคณาจารย์และบุคลากร

5. สถาบันมีวิธีการในการแสวงหาและนำข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการทางการศึกษาฝึกอบรมและพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรมาใช้ประโยชน์

6. สถาบันมีวิธีการส่งเสริมในการใช้ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน

7. สถาบันมีวิธีการประเมินประสิทธิผลของการให้การศึกษาและฝึกอบรมคณาจารย์และบุคลากรโดยพิจารณาจากผลการดำเนินการของบุคลากรและสถาบันในภาพรวม

8. สถาบันมีวิธีการในการจูงใจคณาจารย์และบุคลากรให้พัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่มีการใช้กลไกทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อช่วยให้คณาจารย์และบุคลากรพัฒนาในงานและอาชีพ

จากปัจจัยที่เป็นทัศนะหรือผลการศึกษาวิจัยของนักวิชาการแหล่งต่าง ๆ ผู้วิจัยได้นำมาแสดงในตาราง 6 โดยปัจจัยเหล่านี้ถือว่าเป็นปัจจัยตามกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) ที่ผู้วิจัยจะพิจารณาใช้เกณฑ์เพื่อกำหนดเป็นปัจจัยตามกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) ต่อไป

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 6 สรุปแนวคิดปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล / นักวิชาการ/รางวัล	โจนส์และมาเทียส์ (Jonesand Mathias. 1994 : 125 - 126)	โอมาโชนูและรอส (Omachonuand Ross. 1995 : 79 - 89)	เบาวน์ดอบบินส์และโฟวเลอร์ (Bounds,Dobbins,and Fowler. 1995 : 310 - 343)	ไรท์และโนอี (Wrightand Noe. 1996 : 92)	วิลเลี่ยม (Williams. 1998 : 145)	โอคแลนด์ (Oakland. 2000 : 234-236)	โกเอชและเดวิส (Goetschand Davis. 2001 : 103 - 104)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546 : 53-55)	รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคัมบัลดริจ (The Malcome Baldrige National Quality Award)	รวม
1. การอบรมและพัฒนาบุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		8
2. การสร้างแรงจูงใจ		✓	✓	✓			✓	✓		5
3. การมีส่วนร่วมและการสร้างทีมงาน		✓	✓				✓			3
4. บรรยากาศองค์การ							✓		✓	2

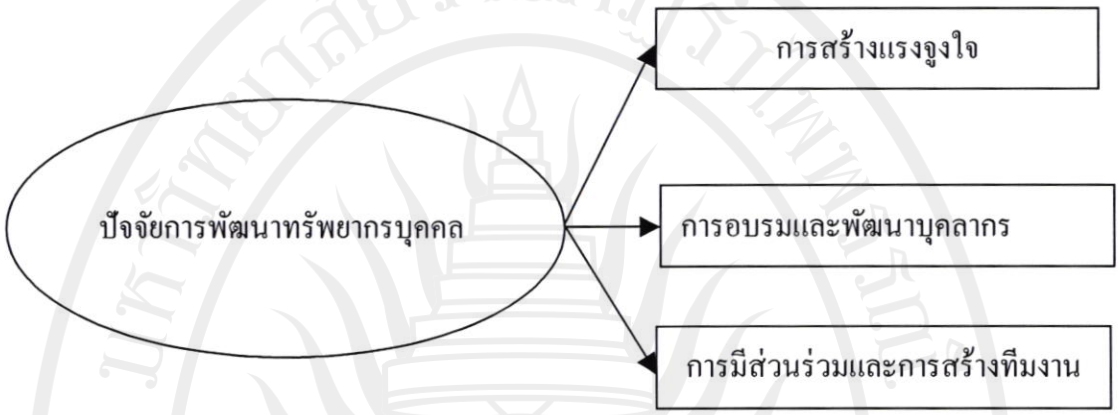
จากตาราง 6 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยย่อยด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลพบว่า มีปัจจัยเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) จำนวน 4 ปัจจัย สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาจากความถี่ขององค์ประกอบที่สอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการที่มีความถี่ในระดับสูงได้ปัจจัยย่อยการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่จะใช้เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) ดังนี้

ปัจจัยที่ 1 การอบรมและพัฒนาบุคลากร

ปัจจัยที่ 2 การสร้างแรงจูงใจ

ปัจจัยที่ 3 การมีส่วนร่วมและการสร้างทีมงาน

ผู้วิจัยสามารถนำมากำหนดเป็นปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ผู้วิจัยตั้งสมมุติฐานว่าน่าจะมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนดังแสดงในภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 แสดงปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

จากการวิเคราะห์ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลจากนักวิชาการ พบว่า ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ การสร้างแรงจูงใจ การอบรมและพัฒนาบุคลากร และการมีส่วนร่วมและการสร้างทีมงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การสร้างแรงจูงใจ

แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นพลังกระตุ้นให้แต่ละบุคคลกระทำพฤติกรรมเป็นสิ่งที่ชี้ทิศทางหรือแนวทางให้บุคคลกระทำพฤติกรรมเพื่อบรรลุตามเป้าหมายของแต่ละคนและเป็นสิ่งที่ช่วยสนับสนุนรักษาพฤติกรรมนั้น ๆ ให้คงอยู่

1.1 ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไว้หลากหลายแตกต่างกัน ดังนี้

เวน์ชริช และนอตซ์ (Weihrich and Koontz. 1980 : 634 ; อ้างถึงใน นันทพร บุตรน้อย. 2548 : 8) ได้ให้ความหมายว่าแรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันจากความต้องการและความคาดหวังต่าง ๆ ของมนุษย์เพื่อแสดงออกตามที่ต้องการอาจกล่าวได้ว่าผู้บริหารใช้การจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้ในสิ่งต่าง ๆ ด้วยความพึงพอใจในทางกลับกันผู้ใต้บังคับบัญชาก็ใช้วิธีเดียวกันกับผู้บริหาร

สเตียร และพอร์ตเตอร์ (Streers and Porter. 1979 : 84 ; อ้างถึงใน สุวรรณา จุ้ยทอง. 2546 : 7) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ 3 ประการ คือ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรามภัฏรามัญ

1. สิ่งที่เป็นพลังกระตุ้นให้แต่ละบุคคลกระทำพฤติกรรม

2. เป็นสิ่งชี้ทิศทางหรือแนวทางให้บุคคลกระทำพฤติกรรมเพื่อจะได้บรรลุตามเป้าหมายของแต่ละคน

3. สิ่งที่ช่วยสนับสนุนและรักษาพฤติกรรมนั้น ๆ ให้คงอยู่หรือแรงที่เกิดความต้องการ

พลูนเค็ท (Plunkett. 1981 : 15 ; อ้างถึงใน นันทพร บุตรน้อย. 2548 : 8) ได้ให้ความหมายว่าแรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันในตัวบุคคลที่นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย เป็นกระบวนการภายในที่เกิดขึ้นกับมนุษย์ทุกคนซึ่งได้รับอิทธิพลมาจากการรับรู้และประสบการณ์ของแต่ละบุคคลเช่นเดียวกันกับได้รับอิทธิพลจากปัจจัยภายนอกบุคคลจะถูกกระตุ้นจากสาเหตุต่าง ๆ มากมายที่สามารถมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพวกเขา

1.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

1.2.1 ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslor's Hierarchy of Needs Theory) อับราแฮมมาสโลว์เป็นนักจิตวิทยาอยู่ที่มหาวิทยาลับแบรนดีส์ได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจที่รู้จักกันมากที่สุดทฤษฎีหนึ่งขึ้นมามาสโลว์ระบุว่าบุคคลจะมีความต้องการที่เรียงลำดับจากระดับพื้นฐานมากที่สุดไปยังระดับสูงสุดขอบข่ายของมาสโลว์จะอยู่บนพื้นฐานของสมมุติฐานรากฐาน 3 ข้อ คือ (ศรันย์ ดำริสุข. 2545 : 198)

1) ความต้องการของบุคคลได้จัดเรียงลำดับตามความสำคัญ (Hierarchy) จากความต้องการพื้นฐานไปสู่ความต้องการที่มีความซับซ้อนมากขึ้น

2) บุคคลจะไม่ได้รับการจูงใจที่จะสนองความต้องการในระดับสูงกว่านอกจากความต้องการในระดับต่ำที่ได้รับการตอบสนองอย่างน้อยที่สุดในระดับที่บุคคลนั้นพอใจ

3) บุคคลที่มีความต้องการเรียงลำดับขั้นซึ่งเรียงลำดับความสำคัญที่มีต่อบุคคลจากต่ำสุดไปสู่สูงสุด

มาสโลว์ได้จัดเรียงลำดับความต้องการมนุษย์ (Hierarchy of Needs) ไว้ 5 ระดับ ดังนี้

1) ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) ซึ่งเป็นความต้องการที่เกี่ยวกับความหิวความกระหายที่อยู่อาศัยเพศสัมพันธ์เครื่องนุ่งห่มและยารักษาโรค ซึ่งเชื่อว่าเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับชีวิตถ้ามนุษย์ได้รับการตอบสนองในขั้นนี้แล้วก็จะมีความต้องการขั้นต่อไป

2) ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) ซึ่งเป็นความต้องการเกี่ยวกับความมั่นคงและความปลอดภัยจากการได้รับภัยอันตรายทั้งทางกายและจิตใจ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

3) ความต้องการทางสังคม (Social Needs) ซึ่งเป็นความต้องการที่เกี่ยวกับความรักการได้รับการยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะการเป็นเจ้าของสิ่งต่าง ๆ และการมีมิตรภาพกับคนอื่น ๆ

4) ความต้องการได้รับเกียรติยศชื่อเสียงและยกย่องนับถือ (Esteem Needs) ซึ่งเป็นความต้องการที่เกี่ยวกับความรู้สึกเป็นเกียรติและศักดิ์ศรี

5) ความต้องการความสำเร็จสมหวังในชีวิต (Self-actualization Need) ซึ่งเป็นความต้องการที่เกี่ยวกับความสำเร็จสมหวังตามความนึกคิดของตนรวมทั้งความเจริญก้าวหน้าการใช้ความรู้สึกความสามารถที่เต็มศักยภาพและความสุขสมบูรณ์ในชีวิต

ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) ความต้องการทางร่างกายจะอยู่ลำดับต่ำที่สุดความต้องการพื้นฐานมากที่สุดที่ระบบโดยมาสโลว์ความต้องการเหล่านี้จะหมายถึงแรงผลักดันทางชีววิทยาพื้นฐาน เช่น ความต้องการอาหาร อากาศ น้ำ และที่อยู่อาศัย เพื่อการตอบสนองความต้องการเหล่านี้บริษัทจะต้องให้เงินเดือนอย่างเพียงพอแก่บุคคลที่พวกเขาจะรับภาระสภาพการดำรงชีวิตอยู่ได้ (เช่น อาหาร และที่อยู่อาศัย) ในทำนองเดียวกันเวลาพักจะเป็นคุณลักษณะที่สำคัญอย่างหนึ่งของงานด้วยที่เปิดโอกาสให้บุคคลตอบสนองความต้องการทางร่างกายของพวกเขาได้บริษัทมากขึ้นทุกทีกำลังมีโครงการออกกำลังกายนี้จะช่วยให้พนักงานมีสุขภาพดีด้วยการตอบสนองความต้องการทางร่างกายของพวกเขาบุคคลที่หิวจนเกินไปหรือเจ็บป่วยจนเกินไปยากที่จะมีส่วนช่วยต่อบริษัทของพวกเขาได้อย่างเต็มที่โดยทั่วไปความต้องการทางร่างกายจะถูกตอบสนองด้วยรายได้ที่เพียงพอและสภาพแวดล้อมของงานที่ดี เช่น ห้องน้ำสะอาด แสงสว่างที่เพียงพอ อุณหภูมิที่สบาย และการระบายอากาศที่ดี

ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) ความต้องการความปลอดภัยความต้องการลำดับที่สองของมาสโลว์จะถูกกระตุ้นภายหลังจากที่ความต้องการทางร่างกายถูกตอบสนองแล้วความต้องการความปลอดภัยจะหมายถึงความต้องการสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยปราศจากอันตรายทางร่างกายและจิตใจบริษัทสามารถทำได้หลายสิ่งหลายอย่างเพื่อที่จะตอบสนองความต้องการความปลอดภัย ตัวอย่างเช่น บริษัทอาจให้การประกันชีวิตและสุขภาพสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยกฎและข้อบังคับที่ยุติธรรมสมควรการยอมให้มีสภาพแรงงาน

ความต้องการทางสังคม (Social Needs) ความต้องการทางสังคม คือความต้องการระดับโดยมาสโลว์ความต้องการทางสังคมจะหมายถึง ความต้องการที่จะเกี่ยวพันการมีเพื่อนและกาถูกยอมรับโดยบุคคลอื่นเพื่อการตอบสนองความต้องการทางสังคมบริษัทอาจจะกระตุ้นการมีส่วนร่วมภายในกิจกรรมทางสังคม เช่น งานเลี้ยงของสำนักงานทีมฟุตบอลหรือโบว์ลิ่งของบริษัทจะให้โอกาสของการตอบสนองความต้องการทางสังคมด้วยการเป็นสมาชิกสโมสรของ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

บริษัทจะให้โอกาสที่ดีแก่ผู้บริหารเพื่อ “การสร้างเครือข่าย” กับผู้บริหารคนอื่นในขณะที่ตอบสนองความต้องการทางสังคมของพวกเขาได้ด้วยก่อนหน้านี้เราได้กล่าวถึงโครงการสุขภาพจะช่วยตอบสนองความต้องการทางร่างกายได้โครงการสุขภาพนี้สามารถช่วยตอบสนองความต้องการทางสังคมได้ด้วยความจริงแล้วการทำงานหรือการเล่นกีฬากับเพื่อนร่วมงานจะให้โอกาสที่ดีเยี่ยมต่อการมีเพื่อนการวิจัยแสดงให้เห็นว่าความต้องการทางสังคมจะถูกกระตุ้นภายใต้สภาวะที่ “ความไม่แน่นอนทางองค์กร” มีอยู่ เช่น เมื่อความเป็นไปได้ของการรวมบริษัทได้คุกคามความมั่นคงของงานภายใต้สภาวะเช่นนี้ บุคคลจะแสวงหาความเป็นมิตรจากเพื่อนร่วมงานเพื่อที่จะรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งที่กำลังเป็นไปอยู่

ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs) ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง คือ ความต้องการระดับที่สี่ความต้องการเหล่านี้ หมายถึง ความต้องการของบุคคลที่จะสร้างการเคารพตนเองและการชมเชยจากบุคคลอื่นความต้องการชื่อเสียงและการยกย่องจากบุคคลอื่นจะเป็นความต้องการประเภทนี้ตัวอย่างเช่นพวกเขาอาจจะได้รับเชิญงานเลี้ยงเพื่อที่จะยกย่องความสำเร็จที่ดีเด่นการพิมพ์เรื่องราวภายในจดหมายข่าวของบริษัทเพื่อที่จะพรรณนาความสำเร็จของบุคคลการให้กุญแจห้องน้ำแก่ผู้บริการการให้ที่จอดรถยนต์ส่วนบุคคลและการประกาศ “บุคคลดีเด่น” ประจำเดือนล้วนแต่เป็นตัวอย่างของสิ่งที่สามารถกระทำเพื่อการตอบสนองความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงการให้รางวัลเป็นนาฬิกาและเพชรแก่การบริการที่ดีและรางวัลราคาถูก เช่น ที-เชิ้ตและเหยือกเบียร์จะมีประโยชน์ต่อการยกย่องด้วย

ความต้องการความสมหวังของชีวิต (Self-actualization Needs) ความต้องการความสมหวังของชีวิตคือ ความต้องการระดับสูงสุดบุคคลมักจะต้องการโอกาสที่จะคิดสร้างสรรค์ภายในงานหรือพวกเขาอาจจะต้องการความเป็นอิสระและความรับผิดชอบบริษัทได้พยายามจูงใจบุคคลเหล่านี้ ด้วยการเสนอตำแหน่งที่ท้าทายแก่พวกเขาความต้องการความสมหวังของชีวิตคือ ความต้องการที่จะบรรลุความสมหวังของตนเองด้วยการใช้ความสามารถทักษะและศักยภาพอย่างเต็มที่บุคคลที่ถูกจูงใจด้วยความต้องการความสมหวังของชีวิตจะแสวงหางานที่ท้าทายความสามารถของพวกเขาการเปิดโอกาสให้พวกเขาใช้ความคิดสร้างสรรค์หรือการคิดค้นสิ่งใหม่ มาสโลว์เชื่อว่าความต้องการเหล่านี้จะถูกเรียงลำดับจาก “ต่ำสุด” ไปยัง “สูงสุด” มาสโลว์กล่าวว่าเมื่อต้องการ ณ ระดับ “ต่ำสุด” ร่างกายได้ถูกตอบสนองแล้วความต้องการ ณ ระดับ “สูงขึ้น” ต่อไปความปลอดภัยจะมีความสำคัญมากที่สุดและต่อไปตามลำดับ

ตามทฤษฎีของมาสโลว์แล้วบุคคลจะถูกจูงใจให้ตอบสนองความต้องการระดับต่ำก่อนที่พวกเขาจะพยายามตอบสนองความต้องการระดับสูงยิ่งกว่านั้นเมื่อความต้องการอย่างหนึ่งถูกตอบสนองแล้วความต้องการนี้จะไม่เป็นสิ่งจูงใจที่มีพลังต่อไปอีก

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สรุปทฤษฎีของมาสโลว์จะถูกสร้างขึ้นมาบนพื้นฐานที่ว่าความต้องการที่ยังไม่ได้ถูกตอบสนองจะเป็นปัจจัยที่ปลุกเร้าพฤติกรรมของบุคคลเมื่อความต้องการได้ถูกตอบสนองตามสมควรแล้วความต้องการเหล่านี้จะหยุดเป็นสิ่งจูงใจพฤติกรรมในการนำทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ไปใช้ในหน่วยงานผู้บริหารต้องคำนึงถึงหลักของการสร้างแรงจูงใจความต้องการในระดับต่ำอาจได้รับการตอบสนองเพียงบางส่วนและในส่วนที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เกิดแรงจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป เช่น ในหน่วยงานที่จัดให้มีรายได้พอสมควรแล้วและสภาพแวดล้อมของงานดีแล้วการปรับปรุงสิ่งเหล่านี้ให้ดีขึ้นจะไม่เพิ่มแรงจูงใจเลย เนื่องจากบุคคลส่วนใหญ่ได้รับการตอบสนองความต้องการในระดับนี้เป็นอย่างดีแล้ว

1.2.2 ทฤษฎีของเฟรเดริกเฮอร์ซเบอกร์ (Frederick Herzberg) เฮอร์ซเบอกร์เสนอทฤษฎี “Motivation-hygiene Theory” หรือ “Two-factor Theory” ซึ่งมีลักษณะใกล้เคียงกับทฤษฎีของมาสโลว์ทฤษฎีของเฮอร์เบอร์กมุ่งเน้นบรรยากาศการทำงานและบรรยากาศแวดล้อมเพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม (ประภาวดี วงษ์ชาลี. 2548 : 19 - 20) คือ

กลุ่มที่ 1 กลุ่มปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) เป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานอันเนื่องมาจากมีแรงจูงใจภายในที่เกิดจากการทำงานและเกี่ยวข้องกับเรื่องของงานโดยตรงเป็นปัจจัยที่นำไปสู่การพัฒนาเจตคติทางด้านบวกและการจูงใจที่แท้จริงซึ่งประกอบด้วย

1. ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง การทำงานบรรลุเป้าหมายและรวมทั้งสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้สำเร็จลุล่วงเป็นที่น่าพอใจของตนเองเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร

2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง ความเชื่อถือยกย่องไว้ใจการให้เกียรติจากผู้บริหารผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายหรือจากบุคคลจากหน่วยงานอื่นการยอมรับนับถืออาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชยแสดงความยินดีการให้กำลังใจหรือแสดงออกอื่นใดอันส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จ

3. ลักษณะของงาน (Work Itself) หมายถึง ความน่าสนใจของงานหรือเป็นงานที่ท้าทายให้ลงมือทำโดยอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ความแปลกมีโอกาสจะได้เรียนรู้และศึกษางานและเป็นที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถซึ่งจะทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

4. ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน (Responsibility) หมายถึง การทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุอย่างดีที่สุดและมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่โดยไม่มีการตรวจตราหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

5. ความก้าวหน้าในหน้าที่ (Advancement) หมายถึง โอกาสความก้าวหน้าในขณะที่ปฏิบัติงานรวมทั้งการมีโอกาสได้รับการพัฒนาตนเองโดยการเข้ารับการอบรมดูงานศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมและได้วุฒิสูงขึ้น

กลุ่มที่ 2 กลุ่มปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) หมายถึง ปัจจัยที่ค้ำจุนและแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลให้มีอยู่ตลอดเวลาถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กรบุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานมี 9 ประการ คือ

1. เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล (Salary) หมายถึง รายได้ที่เป็นเงินเดือนประจำและค่าตอบแทนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานหรือผลประโยชน์อื่น ๆ ที่บุคคลได้รับจากการทำงานและรู้สึกว่ามีความทัดเทียมกับบุคคลอื่น

2. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง แนวทางหรือช่องทางที่คาดว่าจะมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นได้รับเงินเดือนสูงขึ้นได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

3. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relationships) หมายถึง การอยู่รวมกันกับผู้อื่นในองค์กรมีความรักใคร่ความผูกพันความเข้าใจรวมถึงความร่วมมือร่วมใจในการอนุเคราะห์ช่วยเหลือซึ่งกัน

4. สถานะทางอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมมีเกียรติและศักดิ์ศรี

5. นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) หมายถึง ทิศทางการบริหารงานของผู้บริหารรวมถึงการเปิดโอกาสให้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการบริหารเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น

6. สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง ลักษณะทางกายภาพและปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาเช่นอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอการจัดบริเวณสถานที่ทำงานให้เหมาะสมตลอดจนความสะดวกสบายในการเดินทางไปปฏิบัติงานซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัวและมีส่วนช่วยให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลต้องถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกลจากครอบครัวทำให้เขาไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

8. ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีความมั่นคงขององค์การความมั่นคงในงานความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

9. วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Technical Supervision) หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาในแต่ละระดับมีความสามารถในการบริหารการบังคับบัญชามีลักษณะความเป็นผู้นำและมีความยุติธรรมสามารถให้คำแนะนำเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน

สรุปได้ว่าปัจจัยจูงใจจะเป็นสิ่งจูงใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีผลต่อความพึงพอใจในงานที่ทำงานส่วนปัจจัยค้ำจุนมิได้เป็นสิ่งจูงใจในการทำงานแต่ถ้าไม่มีปัจจัยเหล่านี้จะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจแก่ผู้ทำงานดังนั้นปัจจัยค้ำจุนจึงมีหน้าที่ป้องกันหรือค้ำจุนไม่ให้บุคลากรเกิดท้อถอยไม่อยากทำงานและจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานได้อย่างเหมาะสม

2. การอบรมและพัฒนาบุคลากร

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

การศึกษากี่ยวกับการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนให้ประสบความสำเร็จนั้นปัจจัยสำคัญที่สุดประการหนึ่งก็คือการบริหารงานบุคคลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งก็คือครูอาจารย์ผู้จัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพทั้งในด้านวิชาการและด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนนักศึกษาต่อสังคมจึงจำเป็นที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาจะต้องมีการพัฒนาอยู่เสมออันจะต้องอาศัยการส่งเสริมและสนับสนุนจากผู้บริหารในการดำเนินการด้านการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนในการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลและกระบวนการพัฒนาบุคลากรผู้วิจัยได้นำเสนอไว้ดังนี้

2.1.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลหรือที่นักวิชาการหลายท่านใช้คำว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย คำสองคำ คือ การบริหารกับงานบุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์ การบริหาร หมายถึง การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในขณะที่มนุษย์หรือบุคคลเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในบรรดาทรัพยากรทางการบริหาร (4 M's) อันประกอบด้วยคน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์หรือวัตถุดิบ (Material) และวิธีการ (Method) และได้มีนักวิชาการให้ความหมายการบริหารงานบุคคลหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้หลายท่าน ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2547 : 135) กล่าวว่าการบริหารงานบุคคลหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหาคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การพร้อมทั้งสนใจธำรงพัฒนารักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงานและยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีที่ทำให้สมาชิกในองค์การที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุทุพพลภาพเกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ในสังคมอย่างมีความสุข

นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2547 : 135) ได้สรุปความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารในการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากรตั้งแต่การสรรหาคัดเลือกบรรจุและบำรุงรักษาเพื่อให้ปัจจัยด้านบุคลากรขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

จากความหมายของการบริหารงานบุคคลที่นักวิชาการหลายท่านให้ความหมายไว้จะเห็นได้ว่าการบริหารงานบุคคล หมายถึง ภาระกิจของผู้บริหารที่มีต่อองค์การในการคัดเลือกบุคลากรพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพใช้บุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพรักษาบุคลากรให้คงอยู่และปฏิบัติงานในองค์การให้นานที่สุด

2.1.2 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2547 : 159) อธิบายว่าคนหรือทรัพยากรมนุษย์นับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการที่จะนำความสำเร็จมาสู่องค์การเนื่องจากคนได้เป็นผู้สร้างสรรพสิ่งทุกอย่างจนกลายเป็นผลผลิตขององค์การโดยทั่วไปคนจะมีลักษณะที่หลากหลายแตกต่างกันในด้านความรู้ทักษะและทัศนคติซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ให้องค์การบรรลุเป้าหมายการดำเนินการให้คนหรือบุคคลสามารถสร้างสรรค์งานได้อย่างมีประสิทธิภาพต้องอาศัยความสามารถในการบริหารจัดการบุคคลในองค์การเพราะคนเป็นผู้ใช้ทรัพยากรอื่นทุกชนิดขององค์การในกระบวนการผลิตและบริการ ด้วยเหตุนี้การดำเนินการให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถซึ่งก็คือการบริหารงานบุคคลจึงมีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การในการบริหารงานบุคคลหนึ่งในกิจกรรมที่มีความสำคัญก็คือ การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถมีทักษะในการทำงานมีศักยภาพในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงานมีประสบการณ์และความชำนาญในหน้าที่เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด

สรุปได้ว่าการบริหารงานบุคคลหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการในการจัดการทรัพยากรบุคคลตั้งแต่การวางนโยบายกำหนดแผนอัตรากำลังคนการสรรหาคัดเลือกคนดีที่มีความสามารถเข้ามาทำงานการวางโครงสร้างและกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการการฝึกอบรมให้คนทำงานเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานการเลื่อนตำแหน่งโยกย้ายการพัฒนาศักยภาพให้บุคคลทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องมีขวัญกำลังใจและมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมในองค์การมีความภักดีจนกระทั่งพ้นสภาพการเป็นบุคลากรขององค์การโดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถและมีประสิทธิภาพมีความสำคัญและเป็นความจำเป็นขององค์การต่าง ๆ รวมถึงในโรงเรียนด้วยเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

2.1.3 กระบวนการของการบริหารงานบุคคล

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2547 : 140 - 147) อธิบายว่า การบริหารงานบุคคลเป็นงานที่สำคัญอย่างหนึ่งขององค์การที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารทุกคนจะต้องเกี่ยวข้องนับแต่การสรรหาคัดเลือกปฐมนิเทศให้การฝึกอบรมหาวิธีการจูงใจและการกระตุ้นการทำงาน รวมทั้งการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานการบริหารงานบุคคลในสภาวการณ์สิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วองค์การจะต้องมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลในกระบวนการต่าง ๆ ดังนี้

1) การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) เป็นกระบวนการศึกษาและรวบรวมข้อมูลเพื่อให้ทราบถึงปริมาณงานขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของงานความเกี่ยวพันของงานที่มีเกี่ยวกับกิจกรรมงานอื่น ๆ ภายในองค์การใน 2 รูปแบบ คือ

(1) กำหนดรายละเอียดลักษณะของงาน (Job Description)

(2) กำหนดคุณลักษณะของพนักงาน (Job Specification)

2) การออกแบบงาน (Job Design) เป็นวิธีการที่ใช้กิจกรรมหลายขั้นตอนในการกำหนดลักษณะเฉพาะของงานวิธีการทำงานความสัมพันธ์กับงานอื่น ๆ อันจะส่งผลต่อการจูงใจความพึงพอใจและเพิ่มผลผลิตในการทำงานกิจกรรมในการออกแบบงาน

3) การวางแผนและการพยากรณ์กำลังคน (Employment Planning and Forecasting) เป็นกระบวนการของการพัฒนาแผนภายในขององค์การเพื่อบรรจุตำแหน่งที่ว่างหรือขาดไปในอนาคตทั้งหมดตั้งแต่ระดับล่างสุดจนถึงระดับผู้บริหารการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผนและพยากรณ์การจ้างงานและกำลังคนนั้นโดยพื้นฐานแล้วจะต้องพิจารณาทั้งตำแหน่งที่จะถูกบรรจุจากภายในและภายนอกบนสมมุติฐานของสถานการณ์ในอนาคตอย่างมีเหตุมีผลและมีความเหมาะสม

4) การสรรหา (Recruitment) เป็นกระบวนการที่ชักจูงใจและกระตุ้นให้ผู้สมัครที่มีศักยภาพมาสมัครงานกลยุทธ์ในการสรรหาจึงพยายามหาคนที่มีประสบการณ์และคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาสู่องค์การ

5) การคัดเลือก (Selection) กระบวนการคัดเลือกที่รอบคอบจะช่วยให้เกิดประโยชน์ทั้งบุคคลองค์การและสังคมในขณะเดียวกันก็จะช่วยลดการเข้าออกของพนักงานที่คัดเลือกเข้ามาใหม่ด้วย

6) การปฐมนิเทศและการบรรจุ (Orientation and Placement) เป็นกิจกรรมการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวกับการพยายามแนะนำพนักงานใหม่ให้รู้จักหน่วยงานและหน้าที่

7) การฝึกอบรมและการพัฒนา (Trainning and Development) เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบเพื่อหาทางให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติของพนักงานเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

8) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Perfermance Appraisal) เป็นกระบวนการที่องค์การประเมินการปฏิบัติงานของบุคคลว่าสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

9) การวางแผนและพัฒนาอาชีพ (Career Planning and Development) เป็นกระบวนการเพื่อให้หลักประกันแก่พนักงานในด้านคุณสมบัติและประสบการณ์ที่เหมาะสมกับความต้องการเพื่อที่จะช่วยให้แต่ละคนมีแผนสำหรับงานอาชีพของตัวเองในอนาคตภายในองค์การ

10) การบริหารค่าตอบแทน (Compensation Management) เป็นระบบรางวัลซึ่งบุคคลได้รับเป็นการตอบแทนจากการปฏิบัติงานขององค์การ

11) ความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and Health) เป็นการป้องกันพนักงานจากการบาดเจ็บอันเนื่องจากการปฏิบัติงาน

12) การจูงใจในการทำงาน (Incentive at Work) เป็นกระบวนการกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่ากระบวนการบริหารงานบุคคล คือ รูปแบบและขั้นตอนของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ตั้งแต่การนำเข้าบุคลากรการพัฒนาบุคลากรการบำรุงรักษาและการจูงใจให้บุคลากรได้ทำงานให้กับองค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อความก้าวหน้าของพนักงานในองค์การและขององค์การ

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมีรายละเอียดดังนี้

ความหมายของการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาคำว่าการพัฒนาบุคลากรแปลมาจากคำในภาษาอังกฤษว่า Personnel Development และมีนักวิชาการบางท่านใช้คำว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development)

ความหมายของการพัฒนาบุคลากรหรือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีนักวิชาการให้คำนิยามไว้หลายท่านดังต่อไปนี้

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2547 : 169) ได้กล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นหน้าที่และบทบาทที่ผู้บริหารต้องดูแลรักษาบุคลากรในการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้และทักษะในด้านต่าง ๆ เพื่อให้มีความสามารถเพียงพอในการปฏิบัติงานและพัฒนางานของตนเองนอกจากนี้ยังได้ให้ความหมายเพิ่มเติมว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือ ความพยายามอย่างต่อเนื่องของฝ่ายบริหารในการวางแผนปรับปรุงขีดความสามารถการวางแผนและพัฒนาทางวิชาชีพของบุคลากรในองค์การตลอดจนปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานขององค์การให้เพิ่มมากขึ้นโดยการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเป็นหลัก

กัฟฟ์ (Guff .1975 : 8 - 16) ได้กล่าวไว้ว่าการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนหรือวิทยาลัยนั้นมุ่งที่การพัฒนาตัวอาจารย์เป็นสำคัญการพัฒนาความก้าวหน้าของบุคลากรในด้านความรู้ทักษะการรับรู้และเทคนิคต่าง ๆ ในการเรียนการสอนทั้งส่งเสริมความสัมพันธ์กับนักศึกษาเพื่อนร่วมงานและอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาจะต้องทำงานในสถาบันนานไม่ค่อยมีการโยกย้ายหรือเปลี่ยนงานจึงมีความจำเป็นจะต้องปรับปรุงสมรรถภาพในการทำงานการถ่ายทอดความรู้เพิ่มความสนใจและความสามารถประจำตัวและเป็นการช่วยคณะครูอาจารย์ได้มีโอกาสตื่นตัวในวิชาชีพของตนโดยเฉพาะในเรื่องการเรียนการสอน

แคสเต็ดเตอร์ (Castetter. 1996 : 273) กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรในวงการศึกษาไว้ว่า หมายถึง การจัดและเตรียมการต่าง ๆ ที่ระบบโรงเรียนได้จัดทำขึ้นเพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรตั้งแต่เริ่มต้นการจ้างบุคคลากรไว้ไปจนกระทั่งบุคลากรปลดเกษียณ

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2547 : 148) ได้กล่าวถึงการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนว่าเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบเพื่อหาหนทางให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติของบุคลากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้นซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและให้เกิดผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การรวมถึงกระบวนการซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารได้มีโอกาสรับประสบการณ์ความชำนาญตลอดจนทัศนคติใหม่ๆที่ถูกต้องที่จะเป็นผู้นำที่สมบูรณ์แบบและสามารถประสบความสำเร็จในฐานะหัวหน้าที่ดี

สรุปจากความหมายของการพัฒนาบุคลากรดังที่ได้กล่าวมาแล้วจึงอาจกล่าวโดยสรุปก็คือ กระบวนการที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ให้มีความรู้ความสามารถทักษะอุปนิสัยเจตคติและเทคนิคต่าง ๆ ให้ดียิ่งขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้องค์การหรือโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

2.3 กระบวนการพัฒนาบุคลากร

กระบวนการพัฒนาบุคลากรหมายถึงขั้นตอนในกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรอย่างมีระบบซึ่งมีผู้กล่าวไว้ ดังนี้

แคสเต็ดเตอร์ (Castetter. 1996 : 225) ได้แบ่งกระบวนการพัฒนาบุคลากรออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดแผน (Plan) จะต้องมีองค์ประกอบที่เป็นโครงสร้างที่ชัดเจน (Clarify Structural Elements) ดังนี้

1.1 กำหนดความต้องการและความจำเป็นของหน่วยงานและของบุคลากร

1.2 กำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากร

1.3 กำหนดหน้าที่รับผิดชอบของบุคลากร

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

2. การบริหารแผน (Organize) ซึ่งจะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

2.1 คัดเลือกผู้เข้ารับการพัฒนา

2.2 การพัฒนาผู้เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนา

2.3 สร้างหลักสูตรและกำหนดเนื้อหาเป็นโครงการฝึกอบรม

2.4 จัดสรรงบประมาณ

2.5 เลือกวิธีและสื่อในการฝึกอบรม

2.6 กำหนดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

3. การดำเนินตามแผน (Operated)

4. การประเมินผล (Evaluation)

บิชอพ (Bishop. 1979 : 172) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรไว้ 6 ขั้นตอนคือ

1. ศึกษาความต้องการว่าบุคลากรมีความต้องการอะไรแต่ถ้าบุคลากรไม่มีความต้องการที่จะพัฒนาผู้บริหารจะต้องหาวิธีกระตุ้นเพื่อให้บุคลากรสนใจที่จะพัฒนา

2. การวิเคราะห์ความต้องการของครูโดยรวมว่าสนใจอะไรเพื่อจะได้ดำเนินการอย่างถูกต้องและเหมาะสม

3. การพัฒนาโดยใช้วิธีการที่เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริง เช่น ประชุมเชิงปฏิบัติการการอภิปรายการศึกษาดูงานการสอนงานเป็นต้น

4. ความเป็นไปได้ของโครงการซึ่งอาจจะศึกษาโดยการทำวิจัยทดลองการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้โครงการดำเนินไปด้วยดี

5. การปฏิบัติตามโครงการจำเป็นต้องหาวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์เพื่อชี้นำและให้การฝึกอบรม

6. การประเมินผลว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่โดยดำเนินการเป็นระยะและพิจารณาอย่างมีหลักเกณฑ์

2.4 รูปแบบการพัฒนาบุคลากร

ผู้วิจัยได้ศึกษาภารกิจและกิจกรรมต่าง ๆ ของการพัฒนาบุคลากรจากหลักการแนวคิดและรูปแบบจากเอกสารต่าง ๆ จึงได้สรุปและนำเสนอรูปแบบกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญ ๆ ที่เหมาะสมกับโรงเรียนนิยมแพร่หลายและสอดคล้องกับนโยบายแผนการดำเนินงานอื่นของโรงเรียนอันได้แก่รูปแบบของกิจกรรมใน 8 ด้าน คือ

1. ด้านการปฐมนิเทศ

2. ด้านการฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

3. ด้านการสัมมนาทางวิชาการ

4. ด้านการส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ

5. ด้านการศึกษาดูงานนอกสถานที่

6. ด้านการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ

7. ด้านการแต่งตั้งโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน

8. ด้านการพัฒนาด้านจิตใจ

ในการพัฒนาบุคลากรโดยทั่วไปมีจุดประสงค์ที่สำคัญที่เสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรทั้งด้านความรู้ทักษะเจตคติเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานยังประโยชน์สูงสุดให้กับองค์การแต่สำหรับการพัฒนาบุคลากรครูนั้นควรจะมีการพัฒนาด้านจิตใจด้วยเพราะอาชีพครูมีคุณลักษณะที่จะต้องเป็นแบบอย่างแก่บุคคลโดยทั่วไปโดยเฉพาะครูมัธยมศึกษาซึ่งเป็นผู้วางพื้นฐานการศึกษาแก่กุลบุตรกุลธิดาของพลเมืองไทยที่จะเป็นกำลังสำคัญของประเทศในอนาคตการพัฒนาด้านจิตใจของครูจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งและจะต้องดำเนินการควบคู่กับการพัฒนาบุคคลทางด้านวิชาการไปพร้อม ๆ กัน

สรุปได้ว่าจากกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่ได้ศึกษาและประมวลเสนอมานี้ทั้ง 8 กิจกรรม ทุกกิจกรรมมีประโยชน์ต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ซึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถของโรงเรียนในด้านงบประมาณความพร้อมของบุคลากรโครงสร้างการบริหารของโรงเรียนเป็นต้นว่าจะสามารถดำเนินการในด้านใดได้บ้างซึ่งการพัฒนาบุคลากรตามแนวทางที่ได้นำเสนอแล้วนั้นจะส่งผลดีต่อการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. การมีส่วนร่วมและการสร้างทีมงาน

3.1 แนวคิดเกี่ยวกับทีมงาน

แนวคิดเกี่ยวกับทีมงานตามหลักการบริหารองค์การเป็นการดำเนินการให้บุคคลในองค์การได้ทุ่มเทความพยายามผลักดันให้องค์การบรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้การที่จะทำให้การดำเนินการดังกล่าวประสบความสำเร็จได้จำเป็นต้องอาศัยการทำงานของกลุ่มบุคคลเพราะธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์คือ การอยู่รวมกันเป็นกลุ่มมีการช่วยเหลือพึ่งพาอาศัยกันถ้าบุคคลใดแยกตัวอยู่คนเดียวจะผิดธรรมชาติของมนุษย์และมักจะมีปัญหาจะทำการสิ่งใดย่อมประสบผลสำเร็จได้ยาก เนื่องจากการที่คนหลายคนมาร่วมกันทำงานย่อมช่วยกันคิดช่วยกันทำและต่างก็นำความสามารถของตนมารวมเข้ากับความสามารถของคนอื่นทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของทีมงานไว้ดังนี้

สิทธิโชค วรารุสันติกูล (ม.ป.ป.: 57) ได้กล่าวว่าทีมงานประกอบด้วยสมาชิกของทีมตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปสมาชิกเหล่านี้ร่วมมือกันทำกิจกรรมการทำงานเพื่อที่จะบรรลุความสำเร็จของการเข้าร่วม

พอสรุปได้ว่าทีมงาน หมายถึง การที่กลุ่มคนมารวมกันและให้ความร่วมมือกันในการทำงานตามภารกิจและบทบาทหน้าที่ของตนเองเพื่อให้งานนั้นบรรลุตามเป้าหมายที่ได้ร่วมกันกำหนดขึ้น

3.2 องค์ประกอบของทีมงาน

สุนันทา เลาหนันทน์ (2544 : 62) กล่าวถึงองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญของทีมงาน มีดังนี้

1. ต้องประกอบไปด้วยบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปการรวมตัวของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป จึงเรียกว่าเป็นทีมงานเข้ามาทำงานร่วมกันเพื่อให้งานสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

2. บุคคลในกลุ่มต้องมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันอย่างมีแบบแผนการมีปฏิสัมพันธ์หรือมีการติดต่อสื่อสารกันระหว่างสมาชิกในทีมงานช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ

3. บุคคลในกลุ่มต้องสัมพันธ์ต่อกันอย่างมีแบบแผนโดยมีความสัมพันธ์ต่อกันและกันอาศัยความร่วมมือและมีการจัดบริหารงานภายในกลุ่มเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน

4. บุคคลในกลุ่มต้องพึ่งพากันในการปฏิบัติงานการทำงานเป็นทีมบุคคลในทีมงานต้องให้ความช่วยเหลือพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันอาศัยความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน

5. บุคคลในกลุ่มถือว่าตนเองเป็นสมาชิกของทีมงานเมื่อบุคคลได้รับมอบหมายให้ทำงานในบทบาทหน้าที่ที่ตนได้รับทุกคนต่างเป็นสมาชิกในทีมงานเพื่อที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

6. บุคคลในกลุ่มมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกันสมาชิกในทีมงานต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกันโดยเฉพาะวัตถุประสงค์ของสมาชิกกลุ่มที่สอดคล้องกับองค์กรมักจะนำมาซึ่งความสำเร็จของการทำงานได้ง่าย

7. บุคคลในกลุ่มคิดว่าการทำงานร่วมกันช่วยให้งานสำเร็จโดยการแบ่งทั้งงานหน้าที่และความรับผิดชอบให้บุคลากรตามความรู้ความสามารถรวมทั้งความถนัดของแต่ละบุคคล

8. บุคคลในกลุ่มมีความสมัครใจที่จะทำงานร่วมกันในการทำงานด้วยความสมัครใจไม่มีผู้ใดมาบังคับมีความพร้อมและเต็มใจในการปฏิบัติงานจะทำให้ทีมงานทำงานได้อย่างง่ายและมีโอกาสประสบความสำเร็จสูง

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยรามภัฏรำไพพรรณี

9. บุคคลในกลุ่มมีความเพลิดเพลินที่จะทำงานและผลิตผลงานคุณภาพสูงในการทำงานด้วยความเพลิดเพลินด้วยใจรักจะทำให้งานมีคุณภาพสูง

10. บุคคลในกลุ่มพร้อมที่จะเผชิญปัญหาร่วมกันในการทำงานเมื่อเกิดปัญหาทุกคนควรร่วมมือกันแก้ไขปัญหาไม่ทิ้งให้ผู้หนึ่งผู้ใดเป็นผู้รับผิดชอบแต่เพียงผู้เดียวการรวมตัวของทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูงในองค์การต่าง ๆ นั้นมักจะไม่สามารถเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติแต่จะต้องมีการก่อตั้งส่งเสริมและพัฒนาอยู่เสมอ

3.3 ประโยชน์ของทีมงาน

งานเล็ก ๆ เป็นจุดกำเนิดของงานใหญ่งานใหญ่จะประสบความสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจกันทำงานการทำงานเป็นทีมเกิดจากพื้นฐานความเชื่อที่ว่ามนุษย์มีความสามารถเฉพาะที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคล ถ้าเรานำมนุษย์เหล่านั้นมารวมกันก็จะประกอบด้วยบุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย ซึ่งถ้าได้มีการแบ่งงานการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบการจัดระบบสื่อสารที่เหมาะสมจะทำให้การทำงานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายและก่อให้เกิดประสิทธิภาพอย่างดียิ่ง

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2545 : 43 - 44) ยังได้กล่าวถึงการทำงานเป็นทีมจะมีประโยชน์ต่อองค์การในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับสมาชิกเพราะการทำงานเป็นทีมจะช่วยสร้างความไว้วางใจช่วยเหลือกันและบรรยากาศการทำงานที่ดีทำให้สมาชิกมีความรู้สึกสบายใจ พอใจ และเพลิดเพลินกับการทำงานก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานและช่วยให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย

2. สร้างความมั่นคงในอาชีพเนื่องจากทีมงานสามารถทางานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถเพิ่มผลผลิตและเติบโตอย่างมั่นคงซึ่งจะช่วยให้สมาชิกของทีมงานมีความมั่นคงและก้าวหน้าในอาชีพ

3. สร้างความสัมพันธ์ในงานสมาชิกในทีมงานจะช่วยเหลือซึ่งกันและกันโดยระดมกำลังกายกำลังใจและกำลังความคิดตลอดจนความรู้ทักษะความสามารถและประสบการณ์ของสมาชิกเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันซึ่งจะก่อให้เกิดความสัมพันธ์และความผูกพันในฐานะสมาชิกของทีม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

4. เพิ่มพูนการยอมรับนับถือระหว่างกันเนื่องจากทีมงานจะต้องกำหนดและจัดสรรตำแหน่งอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของสมาชิกโดยสมาชิกที่ร่วมทีมจะรับรู้ยอมรับและมีความเข้าใจต่อกันว่าเขาจะต้องแสดงบาบาทอย่างไรและในช่วงเวลาใดให้เหมาะสมและส่งเสริมการทำงานของสมาชิกอื่น

3.4 การสร้างและการพัฒนาทีมงาน

การทำงานที่มีประสิทธิภาพนั้นจะประกอบด้วยหลักการ (Principles) ซึ่งแสดงถึงองค์ประกอบสาคัญในการทำงานนั้น ๆ และส่วนประกอบทางด้านเทคนิค (Technique) ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้เราสามารถทำงานได้ผลดียิ่งขึ้นซึ่งการสร้างและพัฒนาทีมงานมีองค์ประกอบ ดังนี้

3.4.1 หลักการที่ควรปฏิบัติในการสร้างทีมงาน

3.4.2 กระบวนการในการสร้างทีมงาน

3.4.3 ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม

3.4.4 การพัฒนาทีมงาน

ในการทำงานร่วมกันด้วยการร่วมมือร่วมใจแบบที่เป็นทีมที่มีประสิทธิภาพสูงนั้นสภาวะทางด้านจิตใจของบุคคลหรือของสมาชิกของทีมงานเป็นสิ่งที่มีความสาคัญเป็นอย่างมากต่อความเข้าใจและต่อพฤติกรรมการร่วมในทีมโดยหลักการแล้วทีมที่จะมีประสิทธิภาพสูงได้ทุกคนในทีมจะต้องมีความคิดมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานร่วมกันซึ่งได้มีหน่วยงานและนักการศึกษากล่าวถึงประสิทธิภาพของทีมงานไว้ดังนี้

ณัฐนันท์ ดนูพิทักษ์ (2543 : 21) ได้สรุปถึงลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามทัศนะและแนวคิดของนักวิชาการศึกษาหลายๆท่านที่สอดคล้องกันมีลักษณะสำคัญ 6 ด้านคือ

1. ความไว้เนื้อเชื่อใจ (Trust)
2. การสื่อสารแบบเปิด (Open Communication)
3. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย (Unity of Purpose)
4. การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน (Respect)
5. ความมีมนุษย์สัมพันธ์ (Human Relations)
6. การมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation)

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ และคณะ (2545 : 22 - 25) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพของทีมงานควรมีคุณลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. เป้าหมาย (Goal) เป็นเรื่องสำคัญและเป็นสิ่งจำเป็นที่ขาดไม่ได้ในทุกทีมเพราะเป้าหมายที่ทุกคนมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดพัฒนาการของทีมงานที่มีน้าหนึ่งใจเดียวกันโดยสมาชิกแต่ละคนในทีมจะต้องเข้าใจมีส่วนร่วมและมีความผูกพันในเป้าหมายของทีมรวมทั้งจะต้องทุ่มเทความพยายามในการทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ทีมต้องการ

2. การแสดงออก (Expression) สมาชิกทุกคนในทีมงานมีสิทธิที่จะแสดงความคิดเห็นของตนได้อย่างเสรีแต่ต้องไม่ละเมิดสิทธิผู้อื่นขณะเดียวกันสมาชิกแต่ละคนในทีมต่างก็มีหน้าที่ที่จะ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ต้องรับฟังและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนสมาชิกคนอื่น ๆ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการสื่อสารในทีมงานเกิดขึ้นอย่างสมบูรณ์และสมาชิกทุกคนเข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดีซึ่งทำให้ทุกคนต่างมีส่วนร่วมในการทางานให้บรรลุผลสำเร็จโดยการแสดงออกสมาชิกจะเกิดความเข้าใจในสิทธิหน้าที่และความรับผิดชอบของตนและทีมงานอย่างชัดเจน

3. ความเป็นผู้นำ (Leadership) การทำงานเป็นทีมจะมีจุดเด่นที่สำคัญ คือ ทีมงานจะมีความยืดหยุ่นกว่าการทำงานในรูปแบบอื่นถึงแม้ว่าทีมงานบางทีมอาจจะมีหัวหน้าที่เป็นทางการแต่สมาชิกอาจจะสับเปลี่ยนตำแหน่งและบทบาทระหว่างกันได้ตลอดเวลาโดยสมาชิกแต่ละคนในทีมงานจะต้องเต็มใจรับหน้าที่เป็นผู้นำตามความเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์และความสามารถของตนซึ่งจะช่วยให้ทีมงานใช้ทักษะและความสมารถของสมาชิกทุกคนได้อย่างเต็มที่ทำให้ทีมงานสามารถแสดงศักยภาพของตนได้อย่างสมบูรณ์

4. แสดงความคิดเห็นที่สอดคล้องและเป็นเอกฉันท์ (Consensus) โดยหัวหน้าทีมจะพยายามให้สมาชิกทุกคนต่างแสดงความคิดเห็นโต้ตอบและลงมติร่วมกันเพื่อให้ได้ข้อสรุปที่ดีที่สุดสำหรับแก้ปัญหาและการปฏิบัติงานเพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายโดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมตลอดจนช่วยให้สมาชิกมีความเข้าใจที่ดีต่อกันและไม่มีอคติต่อกลุ่ม

5. ความไว้วางใจ (Trust) จะเป็นพื้นฐานสำคัญของความรักและความสามัคคีของหมู่คณะ ดังนั้นสมาชิกในทีมงานจะต้องเชื่อใจและไว้วางใจซึ่งกันและกันเพื่อจะได้ทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างเต็มที่ซึ่งจะช่วยให้ทีมงานมีผลงานความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ และพัฒนาการที่ก้าวไกลไปข้างหน้าอย่างรวดเร็ว

6. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) การเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบันทำให้ทีมงานต้องหาวิธีปฏิบัติหรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆที่ดีกว่าเดิมอยู่เสมอโดยระดมความคิดในการแก้ปัญหาและหาทางออกอย่าสร้างสรรค์ให้แตกต่างและดีกว่าเดิม

สรุปการมีส่วนร่วมและการสร้างทีมงาน หมายถึง การจัดองค์การเพื่อการมีส่วนร่วมจัดการฝึกอบรมและการพัฒนาการเพิ่มการมีส่วนร่วมคือการมีความรับผิดชอบของบุคลากรที่เพิ่มขึ้นด้วยเพื่อสร้างทีมงาน ตลอดจนการคัดเลือกบุคลากรที่มีศักยภาพเพื่อความเหมาะสมกับงานใช้หลักการการมีส่วนร่วมโดยการประเมินและคัดเลือกตนเองกระบวนการคัดเลือกนี้จัดเป็นการบริหารองค์การที่มุ่งเน้นคุณภาพแนวทางหนึ่ง

สถาบันวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

เส้นทางอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา

จากองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ องค์ประกอบด้านการวางแผนกลยุทธ์ และองค์ประกอบด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เพื่อกำหนดเส้นทางอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาจากแหล่งต่าง ๆ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546 : 39 - 43) ได้กล่าวถึงการวางแผนกลยุทธ์ด้านคุณภาพในเรื่องของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและปรับปรุงระบบคุณภาพประกอบด้วย การพัฒนากลยุทธ์ความสามารถของสถาบันนวัตกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งมีผลกระทบต่อการดำเนินการจุดอ่อนจุดแข็งโอกาสและความเสี่ยงของสถาบันการเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจการเมืองและสังคมเป็นต้นสถาบันมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และเป้าประสงค์ที่สำคัญด้านคุณภาพมีการให้ความสำคัญกับความท้าทายต่อสถาบันและสถาบันจะดำเนินการอย่างไร เพื่อให้บรรลุตามความท้าทายนั้น เช่น การตอบสนองที่รวดเร็วและการออกแบบการบริการทางวิชาการที่เหมาะสมเป็นต้น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546 : 48 - 51) ได้ระบุแนวทางการดำเนินการวัดประเมินคุณภาพในส่วนของการจัดการสารสนเทศและการวิเคราะห์โดยใช้สารสนเทศและข้อเท็จจริงสร้างความมั่นใจในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญทั้งจากภายในและภายนอกเพื่อสนับสนุนสารสนเทศและการวิเคราะห์ทั้งระดับปฏิบัติการระดับกลยุทธ์และการสร้างนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิผล

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546 : 53 - 55) ได้ระบุแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลมีวิธีการในการจูงใจคณาจารย์และบุคลากรให้พัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่มีการใช้กลไกทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อช่วยให้คณาจารย์และบุคลากรพัฒนาในงานและอาชีพ

สิทธิพงษ์ ภูมิภักดีพรรณ (2550 : บทคัดย่อ) พบว่า ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารในองค์การส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอาชีวเอกชน ซึ่งประกอบไปด้วย การไหลเวียนของข้อมูล การให้ข้อมูลที่ไม่บิดเบือนและการสื่อสารที่คล่องตัว

โอมาโชนูและรอส (Omachonu and Ross. 1995 : 24 - 25, 81 และ 79 - 89) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเพื่อความเป็นเลิศด้านคุณภาพจะต้องมีคุณลักษณะ มีวิสัยทัศน์ ความมุ่งมั่นและความรู้ ผู้นำที่จะส่งเสริมและเน้นในด้านคุณภาพจะต้องมีความรู้ในรายละเอียดและสภาพขององค์การดีว่ากำลังทำอะไรการมีส่วนร่วมในการศึกษาการอบรมและการยอมรับ รวมทั้งการติดต่อประสานงานได้โดยง่ายในการติดต่อกับบุคลากรลูกค้าและผู้ส่งมอบโดยเฉพาะในเรื่องของการจัดการคุณภาพ การมีส่วนร่วมในสารสนเทศและการวิเคราะห์ของบุคลากรว่าเป็นกระบวนการของการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับสมาชิกในองค์การในสารสนเทศและการวิเคราะห์และการแก้ปัญหา

สถาบันวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ในระดับของตนเองในองค์การเพราะบุคลากรจะเป็นผู้ใกล้ชิดกับปัญหาหรือมีโอกาสอยู่ในตำแหน่งที่จะตัดสินใจเพื่อการปรับปรุงในกระบวนการของตนเองได้ดีนอกจากนี้สารสนเทศและการวิเคราะห์ขององค์การในปัจจุบันจะต้องมีการจัดเก็บผลการปฏิบัติงานและผลลัพธ์ด้านสารสนเทศอย่างเป็นระบบเพื่อความพร้อมในการใช้งานของบุคลากรในสารสนเทศและการวิเคราะห์ โดยเฉพาะองค์การที่เน้นการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง แนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล การจัดระบบการตอบแทนที่เหมาะสมโดยพิจารณาจาก 1) ประสิทธิภาพ 2) ความรับผิดชอบ 3) การพัฒนาตนเองการศึกษาและการฝึกอบรม และ 4) การทางานเป็นทีม

เบสเทอร์ฟิลด์ และคณะ (Besterfield and et al. 1999 : 15 - 19) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำด้านคุณภาพไว้ว่าคุณภาพเป็นเรื่องที่ทุกคนต้องมีส่วนเกี่ยวข้องโดยเฉพาะผู้นำที่ต้องแสดงถึงภาวะผู้นำในการบรรลุผลสำเร็จผู้นำต้องมีบทบาทในกระบวนการการสร้างคุณภาพร่วมกับคณะผู้บริหารคุณภาพ ซึ่งการแสดงออกของภาวะผู้นำสามารถแสดงผ่านทางคณะผู้บริหารคุณภาพรับฟังข้อมูลจากบุคลากรทั้งหมดเพื่อนำมากำหนดค่านิยมร่วมวิสัยทัศน์พันธกิจและนโยบายคุณภาพ

เบอร์ริลล์ และเลดอเทอร์ (Burrill and Ledolter. 1999 : 383 - 384) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับสารสนเทศและการวิเคราะห์ในรูปแบบที่เรียกว่าการจัดการด้วยความจริง ซึ่งองค์การจะต้องมีการดำเนินการเกี่ยวกับข้อมูลที่สำคัญและข่าวสารต่าง ๆ เกี่ยวกับกระบวนการหลักและผลลัพธ์เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการวัดการประเมินการปรับปรุงกระบวนการสารสนเทศและการวิเคราะห์ในระดับต่าง ๆ ในองค์กรการวางแผนการทบทวนประสิทธิภาพขององค์การและการเปรียบเทียบประสิทธิภาพเพื่อการแข่งขัน (Benchmarking)

โอคแลนด์ (Oakland. 2000 : 24 - 26) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการจัดการคุณภาพจะมีความต้องการทบทวนโครงสร้างการจัดการรวมทั้งการริเริ่มทีมงานเพื่อการปรับปรุงกระบวนการ

โอคแลนด์ (Oakland. 2000 : 207) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการสารสนเทศและการวิเคราะห์ในโรงเรียนเอกชนโดยเน้นที่การจัดเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการปรับปรุงสารสนเทศและการวิเคราะห์ให้มีประสิทธิภาพโดยการใช้สารสนเทศและข้อเท็จจริงการตรวจสอบความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและการปรับปรุงกระบวนการ

กรีนา (Gryna. 2001 : 163 - 164) ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงขององค์การไว้ว่าคุณภาพต้องการการบูรณาการองค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์มีการกำหนดพันธกิจและปัจจัยแห่งความสำเร็จ

สถาบันวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กรีนา (Gryna. 2001 : 7) ได้กำหนดองค์ประกอบพื้นฐานสำหรับการวางแผนกลยุทธ์โดยมีปัจจัยกำหนดคุณภาพถูกบูรณาการไว้ด้วยมีกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการดำเนินการและกรอบเวลาที่ใช้อย่างชัดเจนการดำเนินการของสถาบันเป็นการระบุถึงปัจจัยที่จำเป็นต่อการดำเนินการเช่นความต้องการความคาดหวังและโอกาสของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสภาพการแข่งขัน

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel (2001 : 288, 311) กล่าวไว้ว่าผู้บริหารโรงเรียนสามารถพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพประสิทธิผลของโรงเรียนได้จากปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

โกเอช และเดวิส (Goetsch and Davis. 2001 : 71 - 72) ได้สรุปหลักการที่ใช้อธิบายคุณลักษณะของภาวะผู้นำคุณภาพในองค์การ การปรับปรุงโครงสร้างของงานภาวะผู้นำคุณภาพต้องการให้กระบวนการของงานได้รับการวิเคราะห์ในการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมทั้งการจัดองค์การลำดับขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้และการเคลื่อนที่ของผลิตภัณฑ์เมื่อจัดโครงสร้างที่เหมาะสมได้แล้วกระบวนการของงานจึงผ่านการวิเคราะห์การวัดประเมินและการศึกษาเพื่อปรับปรุงกระบวนการเหล่านี้อย่างต่อเนื่อง

โกเอช และเดวิส (Goetsch and Davis. 2001 : 102) การพัฒนาทรัพยากรบุคคลการปฏิบัติงานที่สัมพันธ์กับความรู้ทักษะความเข้าใจและแรงจูงใจเฉพาะเป็นรายบุคคลการฝึกอบรมเป็นส่วนที่ถูกแยกย่อยออกมาจากการศึกษาด้วยคุณลักษณะเชิงการปฏิบัติการ ลักษณะเฉพาะทางและการทำให้ใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากขึ้น

เลวิส และสมิธ (Lewis and Smith. 1994 : 113 - 117) มีความเชื่อที่สำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำด้านคุณภาพในโรงเรียนเอกชนว่าภาวะผู้นำด้านคุณภาพนั้นเป็นหลักการที่สำคัญของการปรับปรุงคุณภาพเป็นสิ่งกระตุ้นสำหรับการเปลี่ยนแปลงในทางเสริมในหมู่สมาชิกของสถาบันในการให้ความใส่ใจที่จะรับแนวทางการปรับปรุงคุณภาพมาไว้ในการปฏิบัติงาน

มิลาโควิช (Milakovich. 1995 : 217 - 219) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ด้านคุณภาพดังนี้ มีการปฏิบัติงานด้วยความสม่ำเสมอตามพันธกิจขององค์การ เปลี่ยนแปลงการจัดการองค์การแบบแบนราบแทนแบบลำดับชั้นที่เป็นอุปสรรคต่อทีมงานและเป็นเครื่องกีดขวางระหว่างหน่วยงาน

มิลาโควิช (Milacovich. 1995 : 107) ได้เสนอแนวคิดการจัดการด้วยความจริงว่าเป็นการดำเนินการโดยผู้บริหารและบุคลากรทั้งหมดที่เน้นกระบวนการจัดเก็บข้อมูลที่ต้องการและการจัดการที่อ้างอิงจากข้อมูลนั้นเพื่อนำไปใช้ในการวางแผนกลยุทธ์สอดคล้องกับ

จอร์จ (Jones. 1994 : 125 - 126) ได้เสนอแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยเน้นการลงทุนในการฝึกอบรมคุณภาพระดับสูงเป็นปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนาการบริหารคุณภาพ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

ในสถานศึกษาภายใต้บริบทนี้หลักการพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการฝึกอบรมคือการฝึกอบรมเป็นส่วนประกอบที่บูรณาการของคุณภาพการจัดการ

สเตมาติส (Stamatis. 1996 : 124 - 136) ได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านการจัดการคุณภาพ ได้แก่ การศึกษาและการฝึกอบรมคือ กระบวนการในการเรียนรู้เพื่อให้ได้ความรู้ในสิ่งที่จำเป็นจะนำไปใช้ในงานของตนและบุคลากรทุกคนควรได้รับการศึกษา หลักการของการจัดการคุณภาพและบทบาทหน้าที่ในระบบ

ดังนั้นสามารถสรุปเส้นทางอิทธิพลแต่ละองค์ประกอบ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องคือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านการวางแผนกลยุทธ์ และปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลส่งผลทางตรงต่อการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัย ยังส่งผลทางอ้อมต่อการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาโดยอปัจจัยหนึ่งเป็นสาเหตุของการเกิดขึ้นของอีกปัจจัยหนึ่งก่อนที่จะส่งผลถึงการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาได้ดังนี้ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำส่งผลทางตรงต่ออปัจจัยบด้านการวางแผนกลยุทธ์และปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยที่ปัจจัยด้านการวางแผนกลยุทธ์ส่งผลทางตรงต่อปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ

แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2542 : 2 - 7) กล่าวถึง รูปแบบความสัมพันธ์องค์ประกอบเป็นรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น (Linear Structural Relationship Model) อาจเรียกว่าโมเดลลิสเรล (LISREL Model) ซึ่งเป็นโมเดลที่ประกอบด้วย 1) โมเดลการวัด (Measurement Model) เป็นโมเดลแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง (Latent Variables) คือ ตัวแปรที่ใช้ทดสอบสมมุติฐานไม่สามารถวัดได้โดยตรงกับตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variables) คือ ตัวแปรที่สามารถวัดได้และใช้เป็นตัวบ่งชี้ตัวแปรแฝงแบ่งเป็น 2 โมเดลย่อยคือ โมเดลการวัดสำหรับตัวแปรสังเกตได้ภายนอก (X) กับโมเดลการวัดสำหรับตัวแปรสังเกตได้ภายใน (Y) 2) โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model) เป็นโมเดลที่ใช้แสดงความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรแฝงในรูปแบบการวิจัยนั้นเอง โมเดลลิสเรลเป็นผลของการสังเคราะห์วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญ 3 วิธี คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) การวิเคราะห์อิทธิพล (Path Analysis) และการประมาณค่าพารามิเตอร์ในการวิเคราะห์การถดถอย

1. สัญลักษณ์ของรูปแบบการวิจัย

สัญลักษณ์รูปวงกลม  แทน ตัวแปรแฝงภายนอก (□) และตัวแปรแฝงภายใน (□)

สัญลักษณ์รูปสี่เหลี่ยม  แทน ตัวแปรสังเกตได้ (X และ Y)

สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรใช้สัญลักษณ์

รูปลูกศร ⟶ แทน ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตามหัวลูกศรจะแสดงทิศทางของอิทธิพล

รูปลูกศรสองหัว ⟷ แทน ความสัมพันธ์หรือสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

2. ลักษณะของโปรแกรมลิสเรลและข้อตกลงเบื้องต้น

โปรแกรมลิสเรลเป็นโปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ใช้ในการวิเคราะห์รูปแบบการวิจัยมีลักษณะเด่น 5 ประการ ดังนี้ (นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2538 : 8 - 10)

1. โปรแกรมลิสเรลใช้ทฤษฎีทางสถิติไลค์ลิฮู้ดสูงสุด (Maximum Likelihood Statistical Theory) เป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล

2. ลักษณะของโมเดลในโปรแกรมลิสเรลประกอบด้วยโมเดลการวัด (Measurement Model) โมเดลการวัดทำให้โปรแกรมลิสเรลสามารถแก้ปัญหาความคลาดเคลื่อนในการวัด (Measuement Error) ได้โดยใช้การวิเคราะห์ยืนยันองค์ประกอบ (Confirmatory FactorAnalysis) ในการประมาณค่าตัวแปรแฝงตามโมเดลแสดงความสัมพันธ์เชิงเส้น (Linear) ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้กับตัวแปรแฝงแล้วใช้ตัวแปรแฝงไปวิเคราะห์ข้อมูลส่วนโมเดลสมการโครงสร้างนั้นครอบคลุมลักษณะความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างแบบเส้นทุกรูปแบบจึงสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้ไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relations) โมเดลแบบอิทธิพลทางเดียวหรือแบบอิทธิพลย้อนกลับ (Recursive Models)

3. โปรแกรมที่สามารถใช้ตรวจสอบโมเดลความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปรตามทฤษฎีโดยใช้ค่าไคสแควร์(Chi - square) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fitindex : GFI) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index :AGFI) ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (Relative Chi-Square) และรากของกำลังสองของเศษเหลือเฉลี่ย (Rootof Mean Square Residuals : RMR) ในการตรวจสอบ

4. ข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์อิทธิพล (Path Analysis) ต้องตรวจสอบข้อมูลว่าสอดคล้องกับข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์การถดถอยและการวิเคราะห์

สถาบันวิทยบริการมหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

อิทธิพลข้อมูลส่วนใหญ่ไม่เป็นไปตามเงื่อนไขของข้อตกลงเบื้องต้น โดยเฉพาะความสัมพันธ์ระหว่างความคลาดเคลื่อนและตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) จะต้องไม่มีความคลาดเคลื่อน แต่โปรแกรมลิสเรลจะกำหนดข้อตกลงเบื้องต้นน้อยกว่าทำให้ผลการวิเคราะห์มีความถูกต้อง

5. มีโปรแกรมพรีลิส (Preprocessor for LISREL) สำหรับการคัดเลือกข้อมูลสอดคล้องกับโปรแกรมลิสเรลจะใช้โปรแกรมพรีลิสสำรวจข้อมูลจากแบบสอบถามอ่านข้อมูลที่เป็นคะแนนดิบประมาณค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและวิเคราะห์การถดถอยรวมทั้งจัดเตรียมเมทริกซ์สหสัมพันธ์ (Correlation Matrix) เมทริกซ์ความแปรปรวนร่วม (Covariance Matrix) และบันทึกไว้เพื่อใช้วิเคราะห์โดยโปรแกรมลิสเรลต่อไปได้การวิเคราะห์โมเดลลิสเรลจะต้องมีลักษณะตามข้อตกลงเบื้องต้นดังต่อไปนี้ (นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2542 : 17 - 20)

5.1 ลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมดในโมเดลบนความสัมพันธ์แบบเส้น (Linear) เชิงบวก (Additive) และเป็นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationships)

5.2 ลักษณะการแจกแจงของตัวแปรทั้งตัวแปรภายนอกและภายในและความคลาดเคลื่อนต้องเป็นการแจกแจงแบบปกติความคลาดเคลื่อน e, d, z จะต้องมีค่าเฉลี่ยเป็นศูนย์ กรณีเป็นตัวแปรทวิภาค (Dichotomous Variables) ที่มีค่าเฉลี่ยใกล้ 0.5 ให้ค่าประมาณพารามิเตอร์ที่มีความแกร่ง (Robust) นำมาวิเคราะห์โมเดลลิสเรลได้

5.3 ลักษณะการเป็นอิสระต่อกัน (Independence) ระหว่างตัวแปรกับความคลาดเคลื่อนมีข้อตกลงเบื้องต้นดังนี้

5.3.1 ความคลาดเคลื่อน e และตัวแปรแฝงภายใน E เป็นอิสระต่อกัน

5.3.2 ความคลาดเคลื่อน d และตัวแปรแฝงภายนอก K เป็นอิสระต่อกัน

5.3.3 ความคลาดเคลื่อน z และตัวแปรแฝงภายนอก K เป็นอิสระต่อกัน

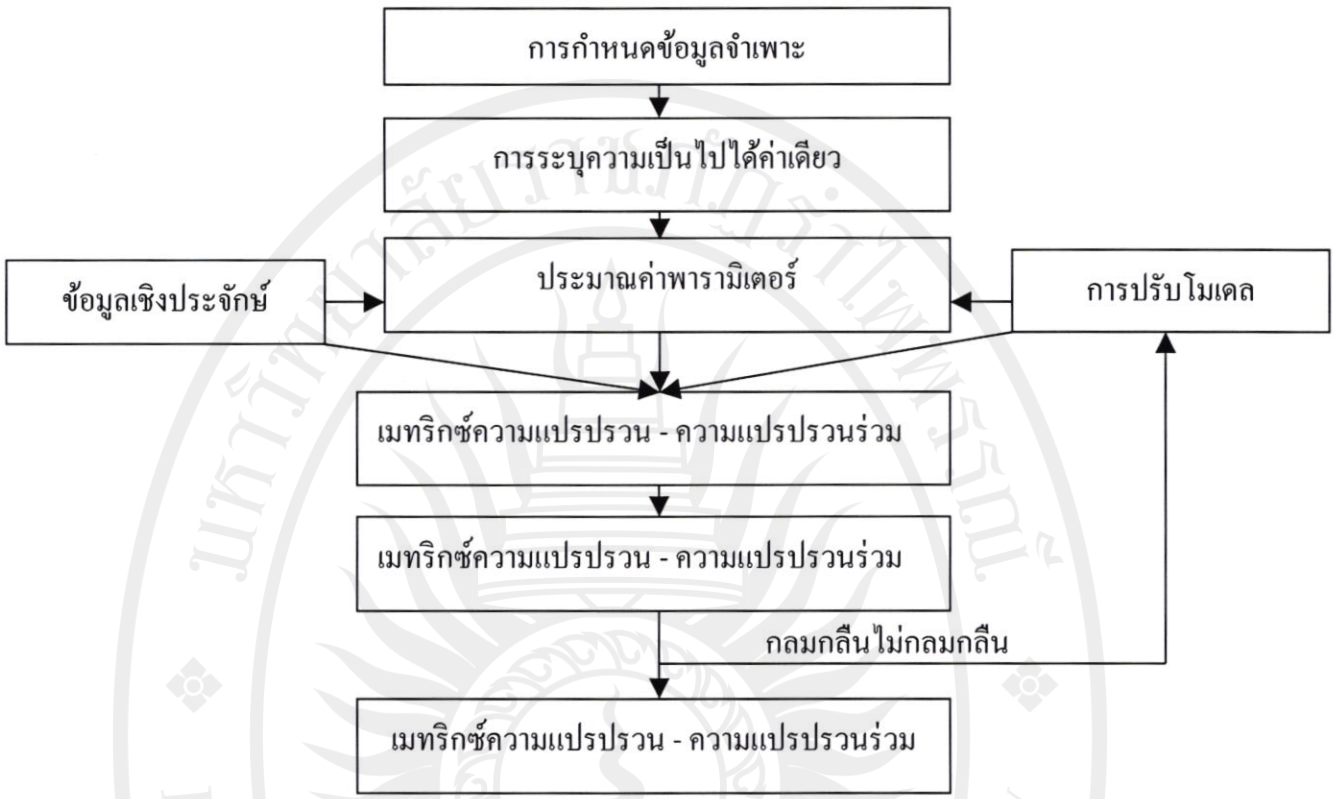
5.3.4 ความคลาดเคลื่อน e, d, z เป็นอิสระต่อกัน

5.4 กรณีวิเคราะห์ข้อมูลอนุกรมเวลา (Time Series Data) ที่มีการวัดข้อมูลมากกว่า 2 ครั้ง การวัดตัวแปรต้องไม่ได้รับอิทธิพลจากช่วงเวลาเหลื่อม (Time Lag) ระหว่างการวัด

3. การวิเคราะห์โมเดลลิสเรล

การดำเนินการเพื่อวิเคราะห์โมเดลลิสเรลแบ่งได้เป็น 6 ขั้นตอน ดังภาพประกอบ 7

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาพประกอบ 7 ขั้นตอนการวิเคราะห์โมเดลลิสเรล
ที่มา : นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2542 : 15 - 16

ขั้นตอนในการดำเนินการเพื่อวิเคราะห์โมเดลลิสเรล ดังนี้

1. การกำหนดข้อมูลจำเพาะของโมเดล (Specification of the Model)
2. การระบุค่าความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล (Indentification of the Model)
3. การประมาณค่าพารามิเตอร์ของโมเดล (Parameter Estimation from the Model)
4. การตรวจสอบความตรงของโมเดล (Validation of the Model)
5. การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล (Model Adjustment)
6. การแปลผลการวิเคราะห์

จอร์ซคอก และซอร์บอม (Joreskog and Sorbom. 1996 : 14 - 15) ได้กล่าวถึงการทดสอบความสอดคล้องของรูปแบบโดยใช้โปรแกรมลิสเรลสามารถทำได้เป็น 3 แนวทาง คือ

1. การทดสอบยืนยันรูปแบบอย่างเข้มงวด (Strictly Confirmatory : SC) เป็นการทดสอบรูปแบบที่ผู้วิจัยกำหนดรูปแบบสมมุติฐานการวิจัยเพียง 1 รูปแบบแล้วเก็บข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อทดสอบรูปแบบนี้ผลที่ได้จากการวิเคราะห์คือ ปฏิเสธหรือไม่ปฏิเสธสมมุติฐานที่ว่ารูปแบบสมมุติฐานการวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2. การทดสอบที่ผู้วิจัยกำหนดรูปแบบทางเลือก (Alternative Model : AM) หรือรูปแบบคู่แข่ง (Competing Models) ไว้แล้วใช้โปรแกรมลิสเรลทดสอบเพื่อเลือกรูปแบบที่ดีที่สุด

3. การทดสอบเพื่อพัฒนารูปแบบ (Model Generating : MG) โดยผู้วิจัยกำหนดรูปแบบเริ่มต้นที่อาจปรับเปลี่ยนได้ ถ้าพบว่ารูปแบบเริ่มต้นไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ อาจมีการปรับปรุงรูปแบบทดสอบใหม่ปรับปรุงและทดสอบซ้ำไปเรื่อย ๆ ซึ่งเป็นเป้าหมายของการวิเคราะห์ด้วยวิธีนี้คือการค้นหารูปแบบที่ไม่เพียงแต่สอดคล้องกับข้อมูลแต่ยังเป็นรูปแบบที่ผู้วิจัยสามารถตีความพารามิเตอร์ในรูปแบบได้อย่างมีความหมายด้วยหรืออาจกล่าวได้ว่าแนวทางนี้เป็นวิธีการพัฒนารูปแบบมากกว่าที่จะเป็นการทดสอบรูปแบบเพียงอย่างเดียว

ในทางปฏิบัตินักวิจัยมักใช้แนวทางที่ 3 ในการวิเคราะห์ความสอดคล้องของรูปแบบการทดสอบในลักษณะของแนวทางที่ 1 มีโอกาสเกิดขึ้นไปได้น้อยเพราะนักวิจัยจะไม่พอใจถ้าเพียงแต่จะสรุปว่ารูปแบบไม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และยุติการศึกษาเพียงแค่นั้น ส่วนการศึกษาตามแนวทางที่ 2 นั้นก็มีงานวิจัยจำนวนน้อยที่วิเคราะห์ในแนวทางนี้เพราะนักวิจัยส่วนใหญ่มักไม่ได้กำหนดรูปแบบคู่แข่งหลาย ๆ รูปแบบไว้ล่วงหน้า

การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้หลักของการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุในการศึกษาและทดสอบรูปแบบตามแนวทางที่ 3 ตามแนวทางของจอร์ซคอกและซอร์บอม (Joreskog and Sorbom. 1996 : 14 - 15) คือ เมื่อผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องกับรูปแบบสมมุติฐานการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ไม่มีความสอดคล้องกันก็ดำเนินการพัฒนารูปแบบจนได้รูปแบบที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ชนิดที่สามารถอธิบายค่าพารามิเตอร์ได้ดีที่สุด โดยดำเนินการดังนี้

1. กำหนดองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนโดยการศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์จากแนวคิดทฤษฎีเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. กำหนดตัวแปรแฝง (Latent Variables) ตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variables)

3. ลากเส้นแสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ในรูปแบบการวิจัยโดยยึดหลักการความเป็นสาเหตุและผลที่เกี่ยวข้องระหว่างตัวแปรโดยข้อสรุปเชิงทฤษฎีจากแนวคิดทฤษฎีเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4. ตรวจสอบรูปแบบการวิจัยเพื่อหาความสอดคล้องระหว่างรูปแบบเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยใช้โปรแกรมลิสเรลและพิจารณาความสอดคล้องจากค่าสถิติดังต่อไปนี้

4.1 ค่าไค-สแควร์ (Chi-square) เป็นค่าที่ใช้ทดสอบสมมุติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชั่นความกลมกลืนมีค่าเป็นศูนย์โดยที่ถ้าค่าไค-สแควร์สูงมากแสดงว่าฟังก์ชั่นความกลมกลืนมีค่าแตกต่าง

สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิตินั้นคือโมเดลไม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ถ้าค่าไค-สแควร์ต่ำมากหรือเข้าใกล้ศูนย์แสดงว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4.2 ดัชนีวัดความกลมกลืน (Goodness of Fit Index : GFI) ในการวิเคราะห์โมเดลด้วยโปรแกรมลิสเรลถ้าค่าไค-สแควร์มีค่าสูงมากเมื่อเทียบกับองศาอิสระผู้วิจัยจะปรับโมเดลใหม่ ถ้าผลการวิเคราะห์ที่ได้ใหม่มีค่าไค-สแควร์ลดลงมากกว่าค่าแรกแสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้นนั้นคือ GFI เป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างค่าฟังก์ชั่นความกลมกลืนจากโมเดลก่อนปรับและหลังปรับกับฟังก์ชั่นความกลมกลืนก่อนปรับโมเดลดัชนี GFI มีค่าอยู่ระหว่าง 0 - 1 โมเดลที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ค่า GFI ควรมีค่าเข้าใกล้ 1

4.3 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index : AGFI) เมื่อนำค่าดัชนี GFI มาปรับแก้โดยคำนึงถึงขนาดขององศาอิสระจำนวนตัวแปรและขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้ค่าดัชนี AGFI ที่มีคุณสมบัติคล้ายคลึงกับดัชนี GFI

4.4 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-square) เป็นค่าสถิติที่ใช้เปรียบเทียบระดับความกลมกลืนระหว่างโมเดลที่มีองศาอิสระไม่เท่ากันโมเดลที่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีควรมีค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ไม่เกิน 2

4.5 ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษ (Root Mean Squared Residual : RMR) เป็นดัชนีที่ใช้เปรียบเทียบระดับความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของโมเดลค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษยิ่งเข้าใกล้ศูนย์แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยต่างประเทศ

อีเกอร์ (Eager (1987 : 141) ศึกษากลยุทธ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมที่มีประสิทธิผลโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครู ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ที่สำคัญได้แก่ การให้ความสนใจต่อนักเรียน การเอาใจใส่ดูแลนักเรียน การจัดโปรแกรมการเรียนที่มีคุณภาพ การพัฒนาโปรแกรมการเรียนที่นักเรียนพอใจเป็นแบบอย่างที่ดีต่อนักเรียนมีการติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองถึงความก้าวหน้าของนักเรียนและแจ้งให้นักเรียนทราบอย่างชัดเจนถึงพฤติกรรมที่เขาควรประพฤติ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏราไพพรรณี

แวนฮอร์น (Vanhorn (1989 : 113) ศึกษาองค์ประกอบของความเป็นเลิศโดยการวิเคราะห์โรงเรียนในระดับตำบลจำนวน 4 แห่งซึ่งมี 1 โรงเรียนได้รับรางวัลดีเด่นระดับประเทศในปี 1985 จากกระทรวงศึกษาธิการสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนในระดับตำบลที่ยังคงใช้

รูปแบบการบริหารของแมคคินซีย์ (McKinsey 7-S model) คุณภาพการแสดงออกที่ดีเลิศของนักเรียนมีความสัมพันธ์กับผลการเรียนรู้ที่ดีเลิศของนักเรียน

แฮร์ริส (Harris. 1989 : 18 - 19) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารบริษัทธุรกิจที่ประสบผลสำเร็จดีเลิศจากการจัดลำดับของปีเตอร์และวอเตอร์แมนกับคุณลักษณะของอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับเลือกให้เป็นโรงเรียนดีเด่นในปี 1983 - 1985โดยการวิเคราะห์ลักษณะผู้นำ 5 แบบจากการสอบถามอาจารย์ใหญ่และครูได้แก่การตัดสินใจการมีส่วนร่วมความไว้วางใจการพัฒนาผู้ร่วมงานการแสดงออกที่อิสระและการยอมรับ ผลการศึกษาพบว่า 1) อาจารย์ใหญ่และครูเห็นว่าคุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่คาดหวังมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 2) อาจารย์ใหญ่และครูมีการรับรู้คุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้บริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแต่มีการรับรู้คุณลักษณะที่คาดหวังไม่แตกต่างกัน และ 3) ทั้งอาจารย์ใหญ่และครูเชื่อว่าคุณลักษณะของผู้บริหารมีส่วนสำคัญต่อการประสบผลสำเร็จที่ดีเลิศขององค์กรและควรนำมาปฏิบัติในสถานศึกษา

ฮอล์เลนแคมพ์ (Hollenkamp. 1990 : 329) ศึกษาลักษณะการบริหารของครูในโรงเรียนมัธยมที่มีความเป็นเลิศกับโรงเรียนทั่วไปในรัฐอิลินอยด์แบ่งเป็นครูที่มีความเป็นเลิศ จำนวน 20 คน กับครูโรงเรียนทั่วไปจำนวน 20 คน ผลการศึกษาพบว่า ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีความเป็นเลิศมีมาตรฐานการปฏิบัติงานสูงกว่า มีอิสระในตนเองสูงกว่ามีความสามารถสูงกว่า มีวัฒนธรรมและมีความยืดหยุ่นมากกว่าครูในโรงเรียนทั่วไป

เดลฟิน (Delphin. 1990 : 69) เปรียบเทียบคุณลักษณะความเป็นเลิศของโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศกับบริษัทธุรกิจยอดนิยมจากคุณลักษณะความเป็นเลิศ ทั้ง 8 ประการ ของปีเตอร์และวอเตอร์แมน โดยการตอบแบบสอบถามและการสังเกตผลการศึกษาพบว่าโรงเรียนมีความใกล้ชิดกับนักเรียนและผู้ปกครอง

ทูเลย์ (Tooley (2009 : 35) วิจัยเรื่อง โรงเรียนเอกชนต้นทุนต่ำในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของการแก้ปัญหาเพื่อการศึกษาทั้งหมดโดยการวิจัยเชิงประจักษ์ในเอเชียแอฟริกาและละตินอเมริกาได้เสนอแนะว่าโรงเรียนเอกชนต้นทุนต่ำเป็นปัจจัยหนึ่งของการแก้ปัญหาและแน่นอนว่าเป็นเพียงส่วนประกอบหนึ่งของความพยายามที่มีอยู่ทั่วโลกเพื่อให้ได้การศึกษาที่มีคุณภาพสำหรับทุกคน นักวิชาการด้านการศึกษาอาจจะมีความเห็นถูกต้องในการชี้ให้เห็นว่ายังมีปัญหากับการเข้าถึงและความเท่าเทียมกันรวมทั้งคุณภาพของการจัดให้ทางด้านการศึกษาแต่เมื่อเทียบกับโรงเรียนภาครัฐแล้วโรงเรียนเอกชนต้นทุนต่ำดูเหมือนจะตอบสนองความต้องการของคนจนได้อย่างมีประสิทธิภาพและผลการปฏิบัติก็มีคุณภาพมากกว่าเกือบทุกด้านแม้ว่าจะมีปัญหาที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนเอกชนต้นทุนต่ำจริงแต่พวกเขาจำเป็นต้องขจัดปัญหาออกไปให้ได้

งานวิจัยในประเทศ

นิเวศน์ อุดมรัตน์ (2548 : 188) วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย ประกอบด้วยองค์ประกอบจำนวน 8 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านโครงสร้างการบริหารด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการบริหารกิจการนักเรียน ด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ด้านการจัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและจัดการเรียนการสอนและด้านการบริหารการเงินและสินทรัพย์

สมชาย เทพแสง (2548 : 125) วิจัยเรื่อง การศึกษาปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานครผลจากการวิจัยปรากฏว่าระดับของการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากสำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนเมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ การบริหารเวลาสิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยีและประสบการณ์ในการบริหาร ปัจจัยด้านการบริหารเวลาส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนและเมื่อพิจารณาองค์ประกอบของการบริหารเวลาปรากฏว่าการเพิ่มประสิทธิผลของการบริหารเวลาและเทคนิคในการบริหารเวลาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารเวลา ประสบการณ์ในการบริหารส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพส่งผลทางตรงต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนและเมื่อพิจารณาองค์ประกอบที่สำคัญปรากฏว่าผู้บริหารที่มีความมุ่งมั่นในการทำงานมีความสัมพันธ์กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรรวมทั้งการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ สิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยีส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนและเมื่อพิจารณาองค์ประกอบสำคัญปรากฏว่าความพร้อมของสื่อการสอนและวัสดุอุปกรณ์ตลอดจนเทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อปัจจัยด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยี

วสันต์ นาวเหนียว (2550 : 74) วิจัยเรื่อง แนวทางการจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนเร่งสู่ฝันผล การวิจัยพบว่า แนวทางการจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนเร่งสู่ฝัน ประกอบด้วย แนวคิดและหลักการการจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนเร่งสู่ฝันวัตถุประสงค์ของแนวทางการจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนเร่งสู่ฝันคุณลักษณะของโรงเรียนเร่งสู่ฝันและแนวทางการจัดการที่เป็นเลิศของ

สถาบันวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

โรงเรียนเร่งสู่ฝันตามกรอบแนวคิดการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลมี 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการการบริหารงานงบประมาณการบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป

สิทธิพงษ์ ภูมิภักดีพรรณ (2550 : 95) วิจัยเรื่องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ผลการวิจัยแสดงว่าปัจจัย 4 ปัจจัย อันประกอบด้วย วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารในองค์การและบรรยากาศองค์การมีอิทธิพลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนโดยปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติมีจำนวน 2 ปัจจัย ได้แก่ บรรยากาศองค์การและการติดต่อสื่อสารภายในองค์การด้วยค่าอิทธิพลทางตรงต่อเท่ากับ 0.69 และ 0.24 ตามลำดับสำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารและภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ และ 2) ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารและการติดต่อสื่อสารภายในองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านบรรยากาศองค์การ

เจตนา เมืองมูล (2551 : 39) วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก มี 6 องค์ประกอบ โดยเรียงตามลำดับความสำคัญ คือ 1) พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การจัดองค์การ 3) การบริหารงานวิชาการ 4) การบริหารงบประมาณ 5) การบริหารงานบุคคลและ 6) การบริหารทั่วไป

ทรงพล เจริญคำ (2552 : 295) วิจัยเรื่อง รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครประกอบด้วย 5 ปัจจัย คือ 1) การบริหารงานของโรงเรียน 2) ผู้อำนวยการโรงเรียน 3) โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน 4) นักเรียนผู้ปกครองชุมชนและสังคม และ 5) ครูและบุคลากรทางการศึกษาส่วนสภาพความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามเกณฑ์ของสถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Model : CFM) สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

พัฒนะ สีหานู (2553 : 162) วิจัยเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กมี 4 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ปัจจัยสมรรถนะขององค์การ ปัจจัยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการมีอิทธิพลรวมสูงสุดมีค่า

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.88 รองลงมาคือ ปัจจัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ปัจจัยสมรรถนะขององค์การและปัจจัยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.44 0.29 และ 0.16 ตามลำดับ

สรุปได้ว่าผู้วิจัยได้ศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศเสนอสาระสำคัญเกี่ยวกับการจัดการศึกษารูปแบบของระบบบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศในประเทศต่าง ๆ ซึ่งบูรณาการแนวคิดดังนี้ 1) รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกาที่เรียกว่า The Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA 2) รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรปที่เรียกว่า The European Quality Award : EQA 3) รางวัล Deming Prize ของประเทศญี่ปุ่น 4) รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ที่เรียกว่า Singapore Quality Award : SQA 5) รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศออสเตรเลียที่เรียกว่า Australia Business Excellence Award : ABEA และ 6) รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทยที่เรียกว่า Thailand Quality Award : TQA จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะเห็นว่าปัจจุบันองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนต่างก็ตกอยู่ในสภาวะของการแข่งขันกันในเรื่องของคุณภาพผลผลิตและการบริการผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องแสวงหายุทธวิธีรูปแบบแนวทางเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศในการบริหาร โดยศึกษาแนวคิดหลักการและทฤษฎีเพื่อศึกษาแนวโน้มขององค์กรที่มีคุณภาพการนำหน่วยงานและสถาบันไปสู่ความเป็นเลิศ คือ ความมีคุณภาพทั้งในด้านผลผลิตและการบริการผู้บริหารจะต้องมีการบริหารจัดการให้หน่วยงานและสถาบันอยู่รอดในสถานการณ์ที่มีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลาและมีความเจริญก้าวหน้าและก้าวไปสู่ความเป็นเลิศขององค์กรต่อไป

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี