

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในสังคมปัจจุบัน

Achievement Management in Current Social Society

ฉัตรชัย นาถำพลอย
Chatchai Nathamphloi

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand.
E-mail: csl031@hotmail.com

Received October 10, 2019; **Revised** October 15, 2019; **Accepted** December 10, 2019

บทคัดย่อ

บทความนี้ มุ่งนำเสนอและทบทวนความเข้าใจเกี่ยวกับองค์ความรู้ด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในแง่มุมต่างๆ ได้แก่ ความหมาย ความเป็นมาของการบริหาร แนวคิด ลักษณะ การวัดผลประเมินผลหรือผลลัพธ์ที่ได้จากการบริหาร โดยเฉพาะความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยที่จะส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ แล้วนำมาปรับใช้เพื่อเป็นกลไกในการสร้างความสำเร็จในการบริหารขององค์กรนั้นๆ โดยคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า ในแง่มุมของด้านปัจจัยนำเข้า คือ นโยบาย บุคลากร งบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ ด้านกระบวนการ คือ การวางแผนดำเนินงาน การบริหารจัดการ การมุ่งผลสัมฤทธิ์และการติดตามประเมินผล ด้านผลผลิต คือ การประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงาน ด้านข้อมูลย้อนกลับและด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อนำมาปรับใช้ประยุกต์ในการบริหารองค์กรให้เป็นระบบของการจัดการที่ดีในอนาคตต่อไป

คำสำคัญ: การบริหารงาน; ผลสัมฤทธิ์

Abstract

This article focuses on understanding about management knowledge that has a variety of forms of management excellence from management. Particularly understanding of factors that will affect the success of the achievement management. And then adapted it to be a mechanism for creating success in managing that organization by considering the value principle In terms of the input factors are policies, personnel, budgets and equipment. Process aspect is operational planning. Management The focus on achievement and monitoring of productivity is the evaluation of the

operations of the department. In the field of feedback and the environment In order to be applied to the management of the organization to be a system of good management in the future.

Keywords: Management; Achievement

บทนำ

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นกิจกรรมสำคัญของแผนการปรับเปลี่ยนบทบาท ภารกิจและวิธีการบริหารงานของภาครัฐ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM) เพื่อปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารรัฐกิจให้มีลักษณะเป็นอย่างภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ของงาน เพื่อให้การทำงานของหน่วยงานหรือโครงการมุ่งเน้นผลลัพธ์ของงานมากกว่าปัจจัยนำเข้ากระบวนการทำงานและกฎระเบียบที่เคร่งครัด โดยมีการวัดผลอย่างเป็นรูปธรรม การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีความรับผิดชอบ การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กร ช่วยให้การบริหารการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม มีทิศทางในการปฏิบัติงาน มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ ทำให้ทราบผลการปฏิบัติงานเมื่อเทียบกับแผนหรือเป้าหมาย สามารถรายงานความก้าวหน้าผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหารและทำให้แก้ปัญหาได้ทันเวลาที่ (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2543) โดยกำหนดยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร พร้อมทั้งต้องสร้างตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานที่ชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้ ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบความสำเร็จอยู่ที่ความเข้าใจ แนวคิด วิธีการและประโยชน์ของวิธีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ปิยะชัย จันทรวงษ์ ไพศาล, 2554)

ดังนั้น การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ จึงเป็นการทำงานของหน่วยงานหรือโครงการมุ่งเน้นผลลัพธ์ของงานมากกว่าปัจจัยนำเข้ากระบวนการทำงานและกฎระเบียบที่เคร่งครัด โดยมีการวัดผลอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นแนวคิดขององค์กรที่จะพยายามสร้างยุทธศาสตร์และกลยุทธ์อันมีประสิทธิภาพเข้ามาใช้ในการจัดการและดำเนินการขององค์กร โดยมีความมุ่งหวังที่จะต้องการให้ผลของการใช้ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์เหล่านั้นประสบผลสำเร็จอย่างแท้จริงและสามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรมทั้งในระดับผลผลิต (Outputs) ผลลัพธ์ (Outcomes) และผลลัพธ์สุดท้าย (Ultimate Outcomes) (กิตติ บุญนา, 2549) เป็นวิธีการในการปรับปรุงการบริหารให้เกิดประสิทธิผล (Effectiveness) และโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ (Accountability) โดยที่ผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ประเมินความ

เสี่ยง ติดตามกระบวนการดำเนินงานเพื่อบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางบริหารและการรายงานผลการปฏิบัติงาน การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นนวัตกรรมทางด้านการบริหาร เป็นระบบการบริหารที่มุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลขององค์กรหรือผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก (Canadian International Development Agency, 1999) รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพและสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชนซึ่งเป็นผู้รับบริการ โดยจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้กล่าวโดยสรุปการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์คือ การบริหารโดยมุ่งเน้นที่ผลการปฏิบัติงานหรือผลสัมฤทธิ์เป็นหลักนั่นเอง (ทวีสันต์ วิชยวงษ์ และ สัญญา เคนาภูมิ, 2562)

การบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นผลที่เกิดขึ้นจากกระบวนการติดต่อสื่อสาร 2 ทาง (2 way communication) ภายใต้ความเชื่อในลักษณะความเท่าเทียมกันของหุ้นส่วน (Partnership) โดยแสดงให้เห็นถึงข้อตกลงร่วมกันระหว่างงานและความคาดหวัง อันจะนำไปสู่วิธีการที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายการทำงาน มีวิธีการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสมและเป็นการสร้างความสัมพันธ์ร่วมกันทั้งสองฝ่ายในการที่จะช่วยปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งเป็นการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานและค้นหาวิธีการแก้ไขอุปสรรคที่ขัดขวางการทำงาน (Bacal, 1999)

ดังนั้น การบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์หรือผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัดอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทำให้ผู้บริหารทราบผลความก้าวหน้าของการดำเนินงานเป็นระยะๆ และสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันทองที่เป็นการควบคุมทิศทางการดำเนินงานให้มุ่งสู่วิสัยทัศน์ของหน่วยงานหรือองค์กรอย่างชัดเจน

ลักษณะของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ วิธีการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผลขององค์กรเป็นหลักการปฏิบัติงานขององค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์เพียงใดพิจารณาได้จากการเปรียบเทียบผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงตามเป้าหมายที่กำหนดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เกิดมาจากแนวคิดของการ บริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ที่ให้ความสำคัญ ต่อความ ประหยัด คือการใช้ต้นทุนหรือทรัพยากรการผลิตอย่างเหมาะสมและมีความคุ้มค่ามาก ความมีประสิทธิภาพ คือ การปฏิบัติงานให้ได้ผลงานในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้าและความมีประสิทธิภาพ คือ การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2550)

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ที่มีแนวคิดหลักเหมือนกับการบริหารรูปแบบต่างๆ หรือจะเรียกได้ว่าการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการประยุกต์แนวคิดหรือเทคนิคที่เป็นจุดเด่นของการบริหารรูปแบบต่างๆ เข้าไว้ด้วยกัน เพื่อนำมาปรับใช้กับการบริหารองค์กร ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นซึ่งรูปแบบการบริหารและการจัดการรูปแบบต่างๆ ที่ภาครัฐได้นำมาปรับใช้ ดังนั้น การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นวิธีการบริหารที่ถูกนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์และวิธีการบริหารราชการจากเดิมที่ให้ความสำคัญต่อทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้า

การวัดผลการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การวัดผลการบริหารงานมีองค์ประกอบหลักได้แก่ การกำหนดเป้าหมายและการเทียบผล การปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่วางไว้ นอกจากนี้การวัดผลการปฏิบัติงานอาจจะใช้วิธีการวัดแบบที่ใช้ตัวชี้วัดอย่างง่ายหรือใช้ระบบการวัดที่ซับซ้อนสามารถวัดได้หลายแง่มุม ตัวบ่งชี้วัดผลงานตามแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. ตัวบ่งชี้วัดปัจจัยนำเข้า ได้แก่ จำนวนทรัพยากรโดยรวมที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมหรือบริการ เพื่อก่อให้เกิดผลผลิตผลลัพธ์ เช่น จำนวนเงินที่ใช้ จำนวนบุคลากรที่จำเป็นในการให้บริการ จำนวนวัตถุดิบและอุปกรณ์การผลิต เป็นต้น

2. ตัวบ่งชี้วัดผลผลิต เป็นตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงปริมาณ จำนวนสิ่งของที่ผลิตได้จากการดำเนินกิจกรรม

3. ตัวบ่งชี้วัดผลลัพธ์ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลสัมฤทธิ์ของกิจกรรม เช่น จำนวนผู้จบการศึกษาที่มีงานทำ จำนวนกิโลเมตรของทางด่วนที่มีสภาพอยู่ในเกณฑ์ดี เป็นต้น

4. ตัวบ่งชี้วัดผลลัพธ์คุณภาพของการบริการ เช่น จำนวนสินค้าที่บกพร่อง จำนวนใบแจ้งหนี้ที่ผิดพลาด จำนวนหนี้ค้างชำระ ระดับความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการทำงานขององค์กร เป็นต้น

5. ตัวบ่งชี้วัดประสิทธิภาพ หมายถึง ตัวบ่งชี้วัดผลงานที่แสดงค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของผลผลิต หรือระยะเวลาในการให้บริการต่อรายการ (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2546)

ดังนั้น การวัดผลการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จึงเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของการบริหารว่าสำเร็จมากน้อยแค่ไหน มีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานอย่างไร การค้นหาแนวทางในการปรับปรุงและรวมไปถึงการพัฒนางานองค์กรอย่างไรที่จะทำให้องค์กรเหล่านั้นดำรงอยู่ได้

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบผลสำเร็จ ดังนี้

1. การมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและมุ่งมั่น ผู้บริหารถือว่าเป็นผู้นำที่สำคัญในการที่จะสื่อสารถึงวัตถุประสงค์สำคัญของหน่วยงานที่จะมุ่งไปว่าต้องการให้บรรลุอะไรบ้าง เพื่อให้ทุกคนมุ่งไปสู่จุดดังกล่าว ภาวะผู้นำที่เข้มแข็งมีความจำเป็นในการให้เกิดความเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่ในด้านค่านิยม ทัศนคติและพฤติกรรมองค์กรเพื่อสร้างให้เกิดวัฒนธรรมใหม่

2. การออกแบบให้เหมาะกับบริบท โดยหลักแล้วการประยุกต์ใช้ในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะใช้กับองค์กรโดยทั่วไป หรือแผนงานและโครงการ แต่ก็ควรมีการกำหนดบางองค์ประกอบที่เป็นการเฉพาะที่ต่างกันไปได้

3. การทำอะไรให้ง่ายเข้าใจ เป็นหลักง่ายๆ ว่าอย่าทำอะไรที่ซับซ้อนเกินไปหรือทำอะไรมากเกินไปในเวลาอันสั้น การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ต้องการทำอะไรแบบคาดหวังได้จริงและการใช้ข้อมูล

เชื่อถือได้เป็นการดีที่อาจเริ่มต้นด้วยการกำหนดผลลัพธ์และตัวชี้วัดในขนาดเล็กๆ ก่อนแล้วค่อยพัฒนาไปสู่ระบบที่ปฏิบัติได้

4. การสร้างให้เกิดความเป็นเจ้าของผ่านการมีส่วนร่วม การดำเนินการควรมีทั้งลักษณะของบนลงล่างและล่างขึ้นบน ในขณะเดียวกันมีความสำคัญที่ว่าการพิจารณาถึงมาตรฐานข้อมูลข่าวสารเพื่อสนับสนุนต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ของหน่วยงาน ต้องให้ความสำคัญแก่คนที่เกี่ยวข้องทั้งหมด กระบวนการมีส่วนร่วมต้องผนวกเข้ากับการออกแบบการมุ่งผลสัมฤทธิ์เสมอ เพื่อรับฟัง รับรู้ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. การทำให้ตระหนักรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงขององค์กร องค์กรนั้นมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและถ้าปรับตัวให้ดีก็ที่จะทำให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี องค์กรไม่น้อยที่ประเมินต่ำเกินไปที่ว่าการเปลี่ยนแปลงขององค์กรจะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ได้มากและถ้าไม่เปลี่ยนแปลงอะไรเลยก็คงไม่อาจทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ไปได้ หากยังเป็นการบริหารแบบระบบราชการแบบเดิมๆ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์หรือแบบมุ่งเน้นผลงาน เพื่อช่วยให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในระบบราชการและเน้นหนักไปที่การบริหารระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มักจะมีชื่อเรียกที่แตกต่างกันออกไป เช่น การบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ การบริหารแบบเน้นผลสำเร็จ การบริหารที่เน้นผล หรือการบริหารผลการดำเนินงาน หรือการมุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจะช่วยให้หลักประกันและสามารถตอบคำถามแก่ประชาชนได้ว่าการดำเนินงานของรัฐบาลและหน่วยงานราชการเป็นไปอย่างมีคุณภาพหรือเกิดความคุ้มค่าเงินภาษีอากรของประชาชนหรือไม่เพียงใด โดยต้องการที่จะปรับปรุงระบบการบริหารงานราชการให้มีความทันสมัย ขจัดความไม่คล่องตัวทางการบริหาร ตลอดจนได้เปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหาร การบริหารแบบเดิมที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อปัจจัยนำเข้าและกฎระเบียบ มาใช้วิธีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารรัฐกิจให้มีลักษณะเป็นอย่างภาคธุรกิจ เอกชน โดยมุ่งเน้นถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหาร กำหนดยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรพร้อมทั้งต้องสร้างตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการดำเนินงานที่ชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้ (ทิพาวิดี เมฆสุวรรณค์, 2539)

ดังนั้น เพื่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องมีปัจจัยต่างๆ ที่ต้องเอื้อต่อความสำเร็จ ดังนี้

1. ด้านปัจจัยนำเข้า (input) 4 ด้าน ประกอบด้วย

1) นโยบาย คือ มีระเบียบข้อบังคับการดำเนินการที่ชัดเจนและเหมาะสมมีวัตถุประสงค์ ซึ่งทำให้ประชาชนพึงพอใจ

2) บุคลากร คือ การจัดหาบุคลากรในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม พัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

3) งบประมาณ คือ การจัดสรรการวางแผนกำหนดงบประมาณไว้ล่วงหน้า จัดงบประมาณให้เหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน

4) วัสดุอุปกรณ์ คือ การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ในการปฏิบัติงานแสวงหาวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร

2. ด้านกระบวนการ (process) 4 ด้าน ประกอบด้วย

1) การวางแผนดำเนินงาน คือ กำหนดทิศทางการทำงานทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายให้ชัดเจน และมีการกำหนดขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงาน

2) การบริหารจัดการ คือ การวางแผนกำลังคนให้เพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณงาน องค์กรมีระบบแบบแผนชัดเจน มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการกระจายอำนาจการตัดสินใจในการพัฒนางานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

3) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ผู้บริหารมีการกำหนดวัตถุประสงค์ มีการกำหนดยุทธศาสตร์และมีการเปรียบเทียบข้อมูลผลการปฏิบัติงานมีการวางแผนจัดเก็บรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่เป็นระบบและครบวงจร

4) การติดตามประเมินผล คือ การวัดผลประเมินผลของการปฏิบัติงานปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัด สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร มีเครื่องมือและการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินผลการดำเนินงานให้ครอบคลุมวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าประสงค์และภารกิจของเทศบาล การประเมินผลมีความโปร่งใส ตรวจสอบ ชี้แจงได้

3. ด้านผลผลิต (output) ประกอบด้วย

1) ประเมินผลการดำเนินงานหน่วยงาน คือ มีการตรวจสอบและประเมินผลข้อมูลจากการทบทวนและรายงานผล ครอบคลุมปัจจัยแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงานรวมถึงการใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงาน เพื่อการตัดสินใจในการทำงานประจำวัน พนักงานมีความรู้ความเข้าใจและตระหนักในความสำคัญของการวิเคราะห์ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

4. ด้านข้อมูลย้อนกลับ (feedback) คือ การรับข้อมูลทั้งที่ดีหรือไม่ดีของผลผลิตที่องค์กรผลิตออกไปแล้วและนำมาวิเคราะห์ถึงปัญหาของผลผลิตที่ได้ และนำไปแก้ไข ซึ่งผลตอบรับจะถือได้ว่าเป็นข้อมูลที่สำคัญอย่างมากในการพัฒนาองค์กรให้เจริญไปข้างหน้า สามารถที่จะเก็บเป็นสถิติข้อมูลองค์กรได้ เพื่อการพัฒนาต่อไปขององค์กร

5. ด้านสิ่งแวดล้อม (context) คือ ภาวะที่เกิดขึ้นกับสิ่งแวดล้อมต่างๆ ประกอบด้วย ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำหรือสูงขึ้น เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก การปกครองมีการปรับเปลี่ยนรัฐบาล การเมืองมีการเลือกตั้งเปลี่ยนระบบการพัฒนาก้าวหน้าเมืองใหม่และสังคมการอยู่ร่วมกัน (Katz, 1978)

ดังนั้น การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจเข้าถึง และสนับสนุนในปัจจัยของความสำเร็จอย่างลึกซึ้งอย่างรอบด้านทั้งการบริหารตน บริหารคนและการบริหารงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร

บทสรุป

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบผลสำเร็จผู้บริหารระดับสูงต้องมีความเข้าใจและสนับสนุนการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ทั้งในการจัดทำระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน การจัดสรรงบประมาณ การสร้างสิ่งจูงใจเพื่อให้เจ้าหน้าที่ทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์รวมถึงการมอบอำนาจในการตัดสินใจเพื่อแลกเปลี่ยนกับความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานและหน่วยงานราชการจะต้องมีการจัดระบบข้อมูลการปฏิบัติงานที่สามารถแสดงถึงระดับการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์สู่เป้าหมายขององค์การได้ซึ่งอาจจะต้องจัดทำเพิ่มเติมขึ้นจากระบบข้อมูลเดิมที่เน้นปัจจัยนำเข้าและกิจกรรมเพื่อให้ผู้บริหารมีข้อมูลในการตัดสินใจได้ดีขึ้นและจำเป็นที่จะต้องการพัฒนาผู้บริหารไว้ล่วงหน้าให้สามารถปฏิบัติงานที่ต้องรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ของงานภายใต้สภาวะที่มีความคล่องตัวและมีอำนาจในการบริหารเพิ่มขึ้นผู้บริหารทุกคนจะต้องมีความรู้ในการวางแผนกลยุทธ์การวัดผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานเพื่อการตัดสินใจในการทำงานประจำวัน ในขณะเดียวกันจะต้องมีระบบการพัฒนาและฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความเข้าใจ และความชำนาญที่หลากหลายมากขึ้น รวมทั้งมีศักยภาพที่จะหมุนเวียนเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ได้ในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพราะเจ้าหน้าที่ทุกระดับถือว่ามีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายภายใต้ระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้วยกันทั้งสิ้น

แนวทางการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ผู้บังคับบัญชาและบุคลากรในองค์กรควรให้ความสนใจในการดูแลเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานและช่วยแก้ไขปัญหาเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน เปรียบเสมือนทุกคนในองค์กรเป็นครอบครัวและควรส่งเสริมให้พนักงานทุกคนอยู่ร่วมกันด้วยความรัก ความอบอุ่น ความเข้าใจซึ่งกันและกัน เห็นอกเห็นใจ ผลการปฏิบัติงานก็จะออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ ควรบริหารจัดการเรื่องอำนาจหน้าที่งานที่รับผิดชอบให้เหมาะสมจัดคนให้เหมาะกับงาน การกระจายงานให้เหมาะสมกับความสามารถของพนักงาน ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริมให้พนักงาน ได้ร่วมประชุม ฝึกอบรม ดูงาน เพื่อเพิ่มพูนและพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่เสมอ ควรจัดโครงการอบรมเกี่ยวกับธรรมะเข้ามาขัดเกลาควรมีการวางแผนงานที่จะประยุกต์ใช้หลักธรรมเข้ามาในการปฏิบัติงานและจัดหาเวลาที่เหมาะสมลดขั้นตอน ในการปฏิบัติงานเพื่อคัดกรองผู้มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ควรปรับเงินเดือนของพนักงานให้เหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ

เอกสารอ้างอิง

- กิตติ บุญนาท. (2449). ยุทธศาสตร์การบริการการพัฒนางานองค์กรสมัยใหม่ โดยใช้กระบวนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- ทวีสันต์ วิชัยวงศ์ และ สัญญา เคนาภูมิ. (2562). การบริหารราชการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์. *Journal of Buddhist Education and Research*, 5(2), 34–51.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2543). การบริหารผลการดำเนินงาน: รวมบทความวิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิพาดี เมฆสุวรรณ. (2539). การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- ปิยะชัย จันทรวงษ์ ไพศาล. (2554). การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์. กรุงเทพฯ: บ้านหนังสือโกสินทร์.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2550). ความสำคัญของพระพุทธศาสนาในฐานะศาสนาประจำชาติ. (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: กองพิมพ์หนังสือเป็นธรรมทาน.
- สุพจน์ ทรายแก้ว. (2545). การจัดการรัฐแนวใหม่. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Bacal, R. (1999). *Performance Management*. New York: McGraw-Hill.
- Canadian International Development Agency. (1999). *Results Based Management in CIDA: An Introductory Guide to Concept and Principles*. New York: John Wiley and Sons.
- Katz, D. & Kahn, R.L. (1978). *The Social Psychology of Organizations*. (2nd ed.). New York: Wiley.