บทที่ 2
แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการจัดการสื่อสารการปฏิบัติงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (EdPEx) กรณีศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้า โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ
(Education Criteria for Performance Excellence: EdPEx) ฉบับปี 2558 – 2561
2. ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators: KPIs)
3. แนวคิดและหลักการของเกณฑ์ EdPEx
4. แนวคิดการจัดการการสื่อสาร
5. การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม
6. งานวิจัยและงานวิเคราะห์ที่เกี่ยวข้อง

1. เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEx) ฉบับปี 2558 – 2561

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria forPerformance Excellence: EdPEx) จะเป็นเกณฑ์ที่สร้างความเข้มแข็งให้กับสถาบัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ทำให้การเรียนรู้ของนักศึกษาดีขึ้น ปรับปรุงการดำเนินงานด้านอื่น และเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน โดยทำให้แผนกลยุทธ์กระบวนการตัดสินใจ บุคลากร ระบบปฏิบัติการ และผลลัพธ์มีความสอดคล้องกัน การนำเกณฑ์ไปใช้จะสามารถประเมินได้อย่างรอบด้าน เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบระบบบริหารงานทุกภาคส่วน พัฒนาปรับปรุงกระบวนการและผลลัพธ์โดยคำนึงถึงภาพโดยรวมของสถาบัน เกณฑ์ EdPEx เป็นชุดของคำถามเกี่ยวกับเรื่องสำคัญ 7 ด้าน ในการบริหารและดำเนินงานของสถาบันการศึกษาคือ สถาบัน วิทยาเขต คณะวิชา ส่วนงานและหน่วยงานที่เทียบเท่าคณะวิชา (สำนักมาตรฐานและคุณภาพอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2558 : 5) ได้แก่

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

1) ด้านการนำองค์การ เป็นการปฏิบัติของผู้นำระดับสูงในการชี้นำและทำให้สถาบันมีความยั่งยืน การกำกับดูแลของสถาบัน และวิธีการที่สถาบันเพื่อให้บรรลุด้านความรับผิดชอบต่อสังคม กฎหมายและจริยธรรม ร่วมทั้งวิธีการสนับสนุนชุมชน

2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การที่สถาบันจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการนำแผนไปปฏิบัติปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์บังคับ และวัดผลความก้าวหน้าของการบรรลุแผน

3) ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า การสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เพื่อความสำเร็จด้านตลาดในระยะยาว รวมทั้งวิธีการที่สถาบันรับฟังเสียงของลูกค้าสร้างความสัมพันธ์ กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และใช้สารสนเทศดังกล่าวเพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

4) ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การที่สถาบันเลือก รวบรวม วิเคราะห์จัดการและปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้ มีการเรียนรู้และบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งการที่สถาบันได้นำผลการทบทวนมาใช้ปรับปรุงผลการดำเนินการ

5) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร การที่สถาบันมีการประเมินความต้องการด้านขีด ความสามารถและอัตรากำลัง และในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานเพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินการที่โดดเด่น วิธีการที่สถาบัน จัดการและพัฒนาบุคลากรเพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่โดยสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับพันธกิจกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการโดยรวมของสถาบัน

6) ด้านการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ การที่สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบจัดการปรับปรุง และสร้างนวัตกรรมในหลักสูตรและบริหาร และกระบวนการต่างๆ มีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงประสิทธิผลของการปฏิบัติการเพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และทำให้สถาบันประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง

7) ด้านผลลัพธ์การที่สถาบันมีผลการดำเนินการและผลการปรับปรุงในด้านที่สำคัญอย่างไร เช่น ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านกระบวนการ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและกำกับดูแล และผลลัพธ์ด้านงบประมาณการเงิน และตลาด

กรอบการบริหารผลการการดำเนินการทั้ง 7 ด้าน จะต้องบูรณาการกันในการดำเนินงาน ซึ่งจะช่วยให้สถาบันสามารถจัดการเรื่องทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ค้นหาจุดแข็งและโอกาส พัฒนาปรับปรุงการสื่อสารการเพิ่มผลผลิต และความมีประสิทธิผลรวมทั้งบรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์และส่งผลให้สถาบันก้าวหน้าสู่ความเป็นเลิศโดย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

1) ส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องให้กับผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งส่งผลให้เกิดคุณภาพการศึกษาและความยั่งยืนขององค์การ

2) ปรับปรุงประสิทธิผลการดำเนินการและขีดความสามารถของสถาบัน

3) มีการปรับปรุงและเกิดการเรียนรู้ของสถาบัน

4) สมาชิกทุกคนในสถาบันมีการเรียนรู้และพัฒนา

ที่มาของเกณฑ์ EdPEx คือ Baldrige Education Criteria for Performance Excellence ซึ่งเป็นที่ยอมรับและรู้จักในวงการศึกษาหลายประเทศ รวมทั้งประเทศไทยได้นำเกณฑ์นี้มาใช้เพื่อ พัฒนาตนเอง ช่วยปรับปรุงวิธีการดำเนินงานสถาบัน เพิ่มขีดความสามารถและผลลัพธ์ให้ดีขึ้น ช่วยกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารและแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างองค์การและสถาบันต่างๆ ในประเทศเป็นเครื่องมือที่สร้างความเข้าใจและบริหารจัดการผลการดำเนินการของสถาบันชี้แนะแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์และเปิดโอกาสการเรียนรู้ซึ่งลักษณะของเกณฑ์มีดังนี้

1) มุ่งเน้นผลลัพธ์ในเรื่องหลักๆ เกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้เรียน กระบวนการ ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น บุคลากรการนำองค์การและการกำกับดูแลรวมถึงงบประมาณ การเงินและตลาด การรวมตัววัดเหล่านี้มาประกอบกันทำให้มั่นใจว่ากลยุทธ์ของสถาบันมีความสมดุลโดยไม่ละเลยผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียบางกลุ่ม วัตถุประสงค์หรือเป้าประสงค์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่สำคัญ

2) ไม่ได้กำหนดวิธีว่าโครงสร้างองค์การจะเป็นอย่างไร องค์การสามารถดำเนินการด้านวางแผน ด้านจริยธรรม พัฒนาคุณภาพ และภารกิจอื่น ๆ ให้สอดคล้องกับบริบทของกงค์การนั้นๆ ทั้งนี้เกณฑ์ไม่ได้ระบุว่าสถาบันหรือองค์การจะต้องมีการบริหารหน่วยงานด้วยวิธีเดียวกัน และยอมให้สถาบันเลือกใช้เครื่องมือที่เหมาะสมที่สุดเพื่อกระตุ้นการพัฒนา เช่น Plan-Do-Study-Act (PDSA) Balances Scorecard หรือศึกษาเกณฑ์ การประเมินคุณภาพด้วยตนเองเกณฑ์ไม่กำหนดวิธีการไว้เพราะ

2.1) เกณฑ์มุ่งเน้นความต้องการขององค์การที่มีร่วมกัน (Common needs) มากกว่าวิธีปฏิบัติที่เหมือนๆ กัน ซึ่งช่วยให้เกิดความเข้าใจ การสื่อสาร การแลกเปลี่ยน ความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันในขณะที่สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมและแนวทางที่หลากหลาย

2.2) เกณฑ์มุ่งเน้นผลลัพธ์มากกว่าวิธีปฏิบัติเครื่องมือ หรือโครงสร้างของสถาบัน เกณฑ์จะสนับสนุนให้สถาบันตอบคำถามด้วยแนวทางที่สร้างสรรค์ปรับให้เหมาะสมกับสถาบัน

และมีความยืดหยุ่น กระตุ้นการเปลี่ยนแปลงทั้งแบบค่อยเป็นค่อยไปและอย่างก้าวกระโดด รวมทั้งการปรับปรุงด้วยการสร้างนวัตกรรม การเลือกใช้เครื่องมือวิธีการระบบและโครงสร้างของสถาบันจึงขึ้นกับปัจจัยต่างๆ เช่น ขนาดและประเภทของสถาบัน ความสัมพันธ์ระดับองค์การและระดับการพัฒนา รวมทั้งความสามารถและความรับผิดชอบของบุคลากรและห่วงโซ่อุปทาน ปัจจัยเหล่านี้มีความแตกต่างกันระหว่างสถาบันการศึกษาต่างๆ และจะเปลี่ยนแปลงไปตามวิวัฒนาการของความต้องการและกลยุทธ์ของสถาบัน

2.3) เกณฑ์มุ่งเน้นที่ความต้องการของสถาบันการศึกษา เกณฑ์ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยตระหนักถึงความแตกต่างในด้านพันธกิจ บทบาท และหลักสูตรของ สถาบันต่างๆ เกณฑ์นี้มองว่าผู้เรียนเป็นลูกค้าสำคัญ แต่สถาบันอาจมีลูกค้ากลุ่มอื่น เช่น ผู้ปกครอง

2.4) เกณฑ์สนับสนุนมุมมองเชิงระบบเพื่อให้เป้าประสงค์สอดคล้องไปใน ทิศทางเดียวกันทั้งสถาบัน ตัววัดจะได้มาจากกระบวนการและกลยุทธ์ของสถาบันที่มีการเชื่อมโยง และเสริมซึ่งกันและกัน ตัววัดจะเชื่อมโยงโดยตรงกับคุณค่าในมุมมองของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่นและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกับผลการดำเนินการโดยรวม ดังนั้น การใช้ตัววัดจึงเป็นกรอบที่ทำให้กิจกรรมต่างๆ ดำเนินไปในทิศทางเดียวกันอย่างต่อเนื่องโดยลดความจำเป็นที่จะกำหนดวิธีปฏิบัติ โดยละเอียดหรือลดกระบวนการจัดการที ซับซ้อนเกินไป ดังนั้น ตัววัดจึงเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและเป็นวิธีการถ่ายทอดผลการดำเนินการที่สถาบันต้องการไปสู่การปฏิบัติสอดคล้องไป ในทางเดียวกันทำให้มั่นใจว่าสถาบันมีความมุ่งหมายที่แน่ชัดและรับรู้ทั้งองค์การ

การใช้เกณฑ์ EdPEx เพื่อประเมินตนเองจะช่วยให้สถาบันเห็นภาพของจุดแข็งและโอกาส พัฒนา ดังนั้น การตรวจประเมินตามเกณฑ์จะนำไปสู่การปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างจริงจังใน ทุกด้านเกณฑ์นี้ จะให้ประโยชน์ในการบริหารจัดการมากกว่าการทบทวนผลการดำเนินการตามวิธีอื่นๆ และสามารถปรับใช้ได้กับกลยุทธ์ระบบการจัดการและองค์การหลากหลายประเภท

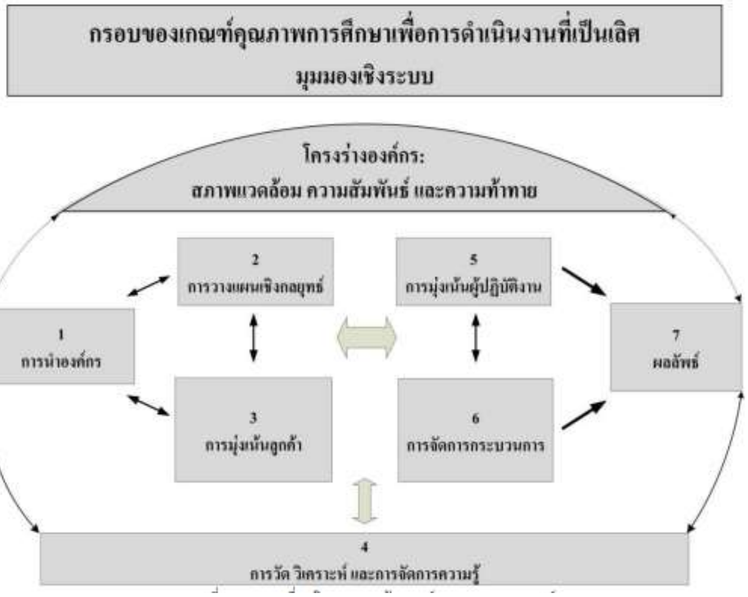
จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่าสถาบันการศึกษาเอกชนต้องมีการดำเนินงานอย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐานการศึกษาการประกันคุณภาพการศึกษาจึงกำหนดระบบและกลไกในการตรวจสอบ การควบคุม การติดตาม และประเมินผลคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถาบันการศึกษา ดังนั้น การประกันคุณภาพการศึกษาภายในหรือเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ จึงเป็นการตรวจสอบ การควบคุม การติดตามประเมินผลโดยบุคลากรของสถาบันการศึกษาเอง หรือโดยหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลเน้นการประเมินคุณภาพและ

สงวนลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มาตรฐานการศึกษาในด้านต่างๆ ของปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลการประเมินการตรวจสอบคุณภาพภายในนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและรองรับการประกันคุณภาพการศึกษาภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) เพื่อมุ่งให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของสถาบันการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEx) ฉบับปี 2558 – 2561

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2558 - 2561 เป็นเกณฑ์ที่สร้างพลังให้องค์กร ไม่ว่าจะมีขนาดใด มีหลักสูตรและบริการประเภทใด เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ทำให้การเรียนรู้ของนักศึกษาดีขึ้น ปรับปรุงผลการดำเนินการด้านอื่นๆ และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันโดยทำให้มีความสอดคล้องกันของแผน กระบวนการการตัดสินใจ บุคลากร ปฏิบัติการ และผลลัพธ์ การนำเกณฑ์นี้ไปใช้ช่วยให้องค์กรสามารถประเมินได้อย่างรอบด้าน ว่าขณะนี้องค์กรของท่านอยู่ในตำแหน่งใด และต้องการมุ่งไปที่ใด เกณฑ์ช่วยให้ท่านมีเครื่องมือในการตรวจสอบทุกภาคส่วนของ ระบบบริหารงาน พัฒนาปรับปรุงกระบวนการและผลลัพธ์ โดยคำนึงถึงภาพโดยรวมของสถาบัน เกณฑ์ EdPEx เป็นชุดของคำถามเกี่ยวกับเรื่องสำคัญ 7 ด้าน ซึ่งมีความเชื่อมโยงกัน ดังแสดงไว้ในภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 กรอบของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศมุมมองเชิงระบบ

ที่มา (สำนักมาตรฐานและคุณภาพอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2558 : 11)

โดยองค์ประกอบทั้ง 7 ด้าน ที่มีความสัมพันธ์กันนั้น ประกอบไปด้วย

1) หมวดการนำองค์การ ถามถึงการปฏิบัติของผู้นำระดับสูงด้วยตนเอง ในการชี้นำและทำให้สถาบันมีความยั่งยืน การกำกับดูแลของสถาบัน และวิธีการที่สถาบันใช้เพื่อบรรลุผลด้าน ความรับผิดชอบต่อสังคม กฎหมายและจริยธรรม รวมทั้งวิธีการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

2) หมวดการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ในหมวดกลยุทธ์ถามว่าสถาบันจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการนำแผนไปปฏิบัติปรับเปลี่ยนหากสถานการณ์บังคับ และวัดผล ความก้าวหน้าของการบรรลุแผนอย่างไร

3) หมวดการมุ่งเน้นลูกค้า ถามถึงวิธีการที่สถาบันสร้างความผูกพันกบผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นเพื่อความสำเร็จด้านตลาดในระยะยาว รวมทั้งวิธีการที่สถาบันรับฟังเสียงของลูกค้า สร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และใช้สารสนเทศดังกล่าวเพื่อปรับปรุง และค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

4) หมวดการวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ ถามว่าสถาบันเลือก รวบรวมวิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้อย่างไร มีการเรียนรู้และบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างไร หมวดนี้ ยังถามว่าสถาบันได้นำผลการทบทวนดังกล่าวมาใช้ปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างไร

5) การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน ถามถึงสถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถ และอัตรากำลัง และในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานเพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินการที่โดดเด่น หมวดนี้ยังถามถึงวิธีการที่สถาบันสร้างความผูกพัน จัดการ และ พัฒนาบุคลากรเพื่อนำศักยภาพของพวกเขามาใช้อย่างเต็มที่ โดยสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการโดยรวมของสถาบัน

6) การจัดการกระบวนการ ถามถึงสถาบันมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบ จัดการปรับปรุง และสร้างนวัตกรรมในหลักสูตรและบริการ และกระบวนการต่างๆ และถามว่ามีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงประสิทธิผลของการปฏิบัติการเพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นและทำให้สถาบันประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง

7) หมวดผลลัพธ์ ในหมวดของผลลัพธ์นี้ ถามถึงผลดำเนินการและผลการปรับปรุงในด้านที่สำคัญทุกด้านของสถาบัน ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ผลลัพธ์ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล

และผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด หมวดนี้ถามถึงระดับผลการดำเนินการที่เปรียบเทียบกับคู่แข่ง และสถาบันการศึกษาที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรและบริการในลักษณะเดียวกัน

คำถามเหล่านี้ผูกโยงกันเป็นกรอบการบริหารผลการดำเนินการที่มีบูรณาการเป็นหนึ่งเดียว การตอบคำถาม เหล่านี้ ช่วยให้สถาบันจัดการเรื่องทรัพยากรให้สอดคล้องกัน ค้นหาจุดแข็ง และโอกาสพัฒนา ปรับปรุง การสื่อสาร การเพิ่มผลผลิต และความมีประสิทธิผล รวมทั้งบรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ซึ่งทำให้องค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศโดย

1) ส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องให้กับผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งส่งผลให้เกิดคุณภาพการศึกษาและความยังยืนขององค์กร

2) ปรับปรุงประสิทธิผลการดำเนินการและขีดความสามารถขององค์กร

3) มีการปรับปรุงและเกิดการเรียนรู้ขององค์กร

4) สมาชิกทุกคนในองค์กรมีการเรียนรู้และพัฒนา

โดยสรุปเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศเป็นเกณฑ์เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับสถาบันในการที่จะบรรลุเป้าหมายด้านการบริหารงานขององค์กร การจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าหรือผู้เรียน ส่งผลให้เกิดโอกาสทางการแข่งขันเมื่อเทียบกับคู่แข่ง การจัดทำแผนกลยุทธ์กระบวนการตัดสินใจ บุคลากร ระบบปฏิบัติการ และผลลัพธ์มีความสอดคล้องกัน ทั้งนี้การนำเกณฑ์ไปใช้จะสามารถประเมินได้อย่างรอบด้าน ภายใต้องค์ประกอบ 7 ด้าน ที่มีความสัมพันธ์กันนั้น ประกอบด้วย 1) การนำองค์การ 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) ลูกค้า 4) การวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) บุคลากร 6) การจัดการกระบวนการ และ7) ผลลัพธ์ อย่างไรก็ตามเนื่องจากเกณฑ์คุณภาพการศึกษาฯ ยังเป็นเกณฑ์ที่ผู้บริหารจะต้องทำความเข้าใจอย่างเข้มข้น และนำส่งการถ่ายทอดมายังบุคลกร ดังนั้น การจัดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพภายในองค์กรจึงถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนความสำเร็จ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

2. ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators: KPIs)

2.1 ตัวชี้วัด (indicator)

ในภาษาไทยมีการใช้คำกันหลากหลาย เช่น ตัวชี้วัด ตัวชี้ ตัวชี้นำดัชนี และเครื่องชี้วัด เป็นต้น ซึ่งใช้เป็นมาตรฐานทางสถิติ หรือเครื่องชี้สภาวะบางอย่างเพื่อใช้วิเคราะห์เกี่ยวกับ สภาพการณ์หรือสภาวะการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับปัจจัยการผลิต กระบวนการดำเนินงาน การใช้ทรัพยากร

ที่มีอยู่หรือผลผลิต หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ยังมีหลายๆ คนได้ให้ความหมาย “ตัวชี้วัด” ซึ่งสรุปได้ว่า ตัวชี้วัดเป็นเครื่องมือบอกทิศทางหรือใช้ในการติดตามการพัฒนาหรือการดำเนินงานในแต่ละเรื่องได้ว่า ไปถึงจุดไหน บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายแค่ไหน ซึ่งเป็นเรื่องของการดูผลสัมฤทธิ์ของผลงานหรือระบุผลสำเร็จของงาน ในการดำเนินงานจึงใช้ “ตัวชี้วัด” เป็นเครื่องมือหรือสิ่งที่บ่งบอกถึงความก้าวหน้าความสำเร็จหรือไม่สำเร็จของกระบวนการดำเนินงาน เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดในมิติต่างๆ ทั้งในเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicators : KPIs) เป็นดัชนีชี้วัด หรือหน่วยวัดความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่ถูกกำหนดขึ้น โดยเป็นหน่วยวัดที่ควรมีผลเป็นตัวเลขที่นับได้จริง และต้องสื่อถึงเป้าหมายใน การปฏิบัติงานสำคัญ ทั้งนี้ เพื่อสร้างความชัดเจนในการกำหนด ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ

2.2 ประเภทตัวชี้วัด

2.2.1 ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ ถูกกำหนดขึ้นเพื่อใช้วัดสิ่งที่นับได้ หรือสิ่งที่มีลักษณะเชิงกายภาพ โดยมีหน่วยการวัด เช่น จำนวน ร้อยละ และระยะเวลา เป็นต้น

2.2.2 ตัวชี้วัดเชิงปริมาณที่ใช้วัดสิ่งที่เป็นนามธรรม เช่น ความพึงพอใจ ระดับความเข้าใจของผู้เข้ารับการอบรม เป็นต้น โดยสร้างเครื่องมือเพื่อใช้วัดสิ่งที่เป็นนามธรรมเหล่านี้ขึ้น เช่น แบบสอบถามความพึงพอใจ

2.2.3 ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ คือ ตัวชี้วัดที่ใช้สิ่งที่ไม่เป็นค่าเชิงปริมาณ หรือเป็นหน่วยวัดใดๆ แต่เป็นการวัดที่อิงกับค่าเป้าหมาย ที่มีลักษณะพรรณนา หรือคำอธิบายถึงเกณฑ์การประเมิน เช่น ความสำเร็จของการพัฒนา ระบบงาน ระดับประสิทธิภาพในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เป็นต้น

KPIs ย่อจากคำเต็มว่า “Key Performance Indicators” คือ เครื่องมือที่ใช้วัดและประเมินผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ ที่สำคัญขององค์กร ซึ่งสามารถแสดงผลเป็นข้อมูลในรูปของตัวเลขเพื่อสะท้อนประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร (วสิษฐ์ พรหมบุตร และคณะ, 2562 : 12)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อลงกรณ์ มีสุทธา และคณะ (2564 : 78) ให้ความหมายว่า คือ เครื่องมือที่ใช้ในการวัดหรือประเมินว่าผลการดำเนินงานที่สำคัญในด้านต่างๆ ขององค์กรเป็นอย่างไร คุณลักษณะสำคัญตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน คือ

1) มีความสอดคล้องกบวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์องค์กร

2) ควรแสดงถึงสิ่งที่มีความสำคัญต่อองค์กรเท่านั้น โดยตัวชี้วัดที่มีความสำคัญแบ่ง

ออกเป็น 2 ประเภท คือ ประเภทที่แสดงผลการดำเนินงานที่สำคัญขององค์การหรือที่เรียกว่า "Performance Indicators" และตัวชี้วัดที่ใช้วัดกิจกรรมหรืองานที่มีความสำคัญแต่อาจไม่ค่อยผิดพลาด แต่ถ้ามีความผิดพลาดเมื่อใดจะก่อให้เกิดปัญหาใหญ่หลวงต่อองค์กร หรือ เรียกว่า "Danger Indicators"

3) ประกอบด้วยตัวชี้วัดผลด้านการเงินและด้านอื่นๆ (การเรียนรู้และการพัฒนากระบวนการ ภายใน และลูกค้า)

4) ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่เป็นเหตุ (Leading Indicators) เป็นตัวชี้วัดนำที่ทำให้เกิดผลจาก วัตถุประสงค์ที่กำหนดและตัวชี้วัดที่เป็นผล (Lagging Indicators) เป็นตัวชี้วัดผลลัพธ์ ที่เกิดจากวัตถุประสงค์ที่กำหนด

5) ตัวชี้วัดที่สร้างขึ้นจะต้องมีบุคคลหรือหน่วยงานรับผิดชอบทุกตัว

6) ตัวชี้วัดที่สร้างขึ้นมา ควรเป็นตัวชี้วัดที่องค์กรสามารถควบคุมได้อย่างน้อยร้อยละ 80 ทั้งนี้ เนื่องจากถ้าภายในองค์กรประกอบด้วยตัวชี้วัดที่ไม่สามารถควบคุมได้มากเกินไป จะทำให้ตัวชี้วัดนั้นไม่สามารถแสดงถึงความสามารถในการดำเนินงานที่แท้จริงขององค์กร

7) สามารถวัดได้และสามารถหาข้อมูลสนับสนุนในการวัดหรือประเมินได้

8) มีความชัดเจน (Validity of KPI) และเป็นที่เข้าใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

9) สะท้อนให้เห็นถึงผลการดำเนินงานที่แท้จริงหรือแสดงให้เห็นถึงสิ่งที่ต้องการวัดหรือประเมิน

10) สามารถนำไปเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับองค์กร หรือหน่วยงานอื่นหรือผลการดำเนินงานในอดีต (Comparability of KPI)

11) ตัวชี้วัดนั้นมีความสัมพันธ์กับตัวชี้วัดอื่นในเชิงเหตุและผล (Relationships with other KPI)

12) ช่วยให้ผู้บริหารและพนักงานสามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้ดีว่าการดำเนินงานของตนเอง ของหน่วยงาน และขององค์กรเป็นอย่างไร

13) จะต้องไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กร

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

3. แนวคิดและหลักการของเกณฑ์ EdPEx

3.1 แนวคิดเกณฑ์ EdPEx

EdPEx เป็นการนำเกณฑ์ Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA ที่เป็นต้นแบบของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) เพื่อใช้พัฒนาการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศและยกระดับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ทัดเทียมกับนานาชาติ EdPEx

เน้นหลักมุมมองเชิงระบบ โดยพื้นฐานของเกณฑ์ EdPEx มาจากค่านิยมและแนวคิดหลัก ซึ่งฝังลึกในองค์กรที่มีผลการดำเนินงานที่ดี เริ่มจากโครงสร้างองค์กร ซึ่งเป็นบริบทและการอธิบาย วิธีปฏิบัติขององค์กร สภาพแวดล้อมการดำเนินการเป็นพื้นฐานของการดำเนินงาน ทุกอย่างของสถาบัน ทั้งนี้ได้นำหลักการบูรณาการมาสนับสนุนงานโครงสร้างองค์กร โดยการนำองค์กรจะต้องมุ่งเน้นที่กลยุทธ์และลูกค้า ด้านผลลัพธ์มุ่งเน้นบุคลากร กระบวนการ ปฏิบัติการ และผลลัพธ์จากการดำเนินการ รวมถึงการปฏิบัติการทุกด้านมุ่งสู่ผลลัพธ์ ดังนี้ (1) ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน การตอบสนองต่อ ลูกค้ากลุ่มอื่นและด้านกระบวนการ (2) ด้านผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (3) ด้านบุคลากร (4) ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (5) ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์

รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม (2565) ได้กล่าวถึงเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ Educational Criteria for Performance Excellence (EdPEx) ตามแนวทางคณะอนุกรรมการสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ดังนี้

1. เป็นเกณฑ์การประเมินทั่วทั้งองค์กร (Organizational Assessment)

2. แนวคิดและหลักการของ “Theory of Business”

2.1 ระบบ กลยุทธ์ แนวทางการปฏิบัติ และกระบวนการคือเหตุ (Causal Factor) ที่นำไปสู่ผลลัพธ์การดำเนินการขององค์กร

2.2 ความยั่งยืนของความสำเร็จ ขององค์กร สามารถที่จะคาดการณ์ได้โดยประเมินจาก

2.2.1 ระดับความพร้อม (maturity) การบูรณาการ และการประสานของระบบภายในองค์กร

2.2.2 คุณภาพของบทบาทผู้บริหารสูงสุดและแรงสนับสนุนอย่างต่อเนื่องในการนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศอยู่ที่อุดมการณ์ของผู้บริหาร (ในเรื่องของค่านิยม ความจริงใจและความมุมาน

3.2 หลักการของเกณฑ์ EdPEx

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

การพิจารณาหลักการของเกณฑ์ EdPEx ในที่นี้มุ่งทำความเข้าใจองค์ประกอบการที่สำคัญของเกณฑ์เพื่อนำไปศึกษาความสัมพันธ์กับผลลัพธ์หรือประสิทธิผลขององค์กร รวมถึงการนำเกณฑ์ไปปรับประยุกต์ให้สอดคล้องกับบริบทของสถาบันอุดมนั้น ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.2.1 องค์ประกอบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศที่มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์หรือประสิทธิผลขององค์กร

สำหรับองค์ประกอบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย ด้านการนำองค์กรการวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการและด้านการพัฒนาองค์กร ซึ่งจะขยายความเพื่อความเข้าใจได้ดังนี้

3.2.1.1 ด้านการนำองค์กร

1) ความหมายการนำองค์กร

การนำองค์กรเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้นำในการนำสมาชิกในกลุ่มให้ความร่วมมือเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที มุ่งหมายไว้และยังมีผลอต่ความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กรและส่งผลต่อประสิทธิผลต่อองค์กรผู้นำหรือผู้บริหารจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ ต้องเป็นบุคคลที่มีทั้งบทบาทและภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นคุณลักษณะและพฤติกรรมในตัวบุคคลที่จะนำพาองค์กรให้อยู่รอดและบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ซึ่งเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อ การดำเนินการที่เป็นเลิศจะสอดคล้องกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี2557-2558 ได้กล่าวถึงการนำองค์กรไว้ว่า การที่ผู้นำต้องมีภาวะผู้นำในการดำเนินกิจกรรม หรือชี้นำให้องค์กรมีความยั่งยืน สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดความผูกพันกับลูกค้าการสร้างนวัตกรรม และผลการดำเนินการที่ดี (High Performance) การสื่อสารกับบุคลากรและลูกค้าการสร้างความมั่นใจว่ามีการดำเนินการอย่างถูกต้องตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติออย่างมีจริยธรรม (Ethical Behavior) ทำให้บรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง และสนับสนุนชุมชน (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2557) ซึ่งมีนักวิชาการได้ทำการศึกษาและให้ความหมายภาวะผู้นำไว้หลายทัศนะ ตามบริบทของความเป็นองค์กรและมุมมองของผู้ให้ความหมายซึ่งมีความแตกต่างกัน แต่ส่วนใหญ่มักมีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการหรือความสามารถของผู้นำในการนำองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนี้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

1.1) กระบวนการใช้อิทธิพลของผู้บริหารต่อบุคคลอื่นเพื่อให้เกิดความเต็มใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยแสดงออกถึงวิสัยทัศน์และนำการเปลี่ยนแปลง (ธวัชชัย ตังอุทัยเรือง, 2557)

1.2) ความสามารถของผู้บริหารในการนำความรู้วิธีการตลอดจนเทคนิคใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร (อนุสิทธิ นามโยธา, 2555)

1.3) การที่ผู้นำมีอิทธิพลเหนือคนอื่นในการผลักดันให้คนอื่นปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ด้วยความร่วมมือร่วมใจจนปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร (Karen A. Smartt, 2010)

1.4) กระบวนการต่อเนื่องของผู้นำในการพัฒนาและการสร้างความเข้าใจในเป้าหมายร่วมกันที ชัดเจน ซึ่งจะทำให้คนอื่นๆ เกิดความมุ่งมั่นที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด (Terry Paulekeland, 2005 : 17) ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าการนำองค์กรเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้นำองค์กร ซึ่งผู้นำหรือผู้บริหารจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ต้องเป็นบุคคลที่มีทั้งบทบาทและ ภาวะผู้นำต้องได้รับการยอมรับจากสมาชิกในกลุ่ม ปฏิบัติตามด้วยความร่วมมือร่วมใจและเกิดความมุ่งมั่นนำกลุ่มไปสู่การบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์องค์กร

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าการนำองค์กรเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้นำองค์กร ซึ่งผู้นำหรือผู้บริหารจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ต้องเป็นบุคคลที่มีทั้งบทบาทและภาวะผู้นำต้องได้รับการยอมรับจากสมาชิกในกลุ่ม ปฏิบัติตามด้วยความร่วมมือร่วมใจและเกิด ความมุ่งมั่นนำกลุ่มไปสู่การบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์องค์กร

2) รูปแบบของการนำองค์กร

การนำองค์กรเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้นำซึ่งผู้นำเป็นบุคคลที่สำคัญอย่างยิ่งในการที่นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จหรือล้มเหลวได้ทักษะผู้นำจึงเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์เกิดจากการปฏิบัติงานและเรียนรู้จากประสบการณ์ รวมทั้งการพัฒนาของแต่ละบุคคล การพัฒนาองค์ความรู้การศึกษาวิจัยจะช่วยให้บุคลากรสามารถวิเคราะห์และเรียนรู้ให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ทำให้เข้าใจความสำคัญของภาวะผู้นำในองค์กร ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่ช่วยเสริมสร้างให้ผู้บริหารในฐานะผู้บังคับบัญชาสามารถควบคุมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายแผนงานหรือความต้องการของหน่วยงาน ซึ่งจะช่วยให้เกิดความสำเร็จของหน่วยงาน

2.1) ความสำคัญของผู้นำและภาวะผู้นำ

ปิ่นปินัทธ์ นฤบาลบุญทรัพย์ (2553) ได้กล่าวถึงความเป็นผู้นำเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่จะช่วยให้องค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิผล ซึ่งความสำคัญของผู้นำที่มีต่อองค์กร 4 ประการคือ

1) การกำหนดทิศทางขององค์กรเป็นความสามารถของผู้นำในการกำหนดทิศทางองค์กร มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและคิดหาวิธีเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดผลได้ตามต้องการ

2) การรวมใจคน ความสามารถในการสื่อสารทำความเข้าใจใน ทิศทาง ผลักดันความคิดสร้างสรรค์และความร่วมมือของทีมงาน ทำให้ผู้ร่วมงานรับรู้เข้าใจและยอมรับในความถูกต้องในวิสัยทัศน์และวิธีการของผู้นำองค์กร

3) การจูงใจและการสร้างแรงบันดาลใจ ความสามารถในการ กระตุ้นเพื่อเสริมกำลังใจให้ผู้ร่วมงานเอาชนะอุปสรรคต่างๆ โดยใช้หลักพื้นฐานเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นของมนุษย์สร้างความเปลี่ยนแปลงที่มีประโยชน์อย่างแท้จริง

4) การสร้างค่านิยมที่เหมาะสม การปฏิบัติในค่านิยมที เหมาะสม ใช้หลักธรรมเป็นเกณฑ์ในการปฏิบัติสร้างจริยธรรมและจรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน มีความ ซื่อสัตย์สุจริต มีความจงรักภักดีต่อองค์กรและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม รวมทั้งสร้างค่านิยมของ บุคคลให้ผสมผสานกับเป้าหมายขององค์กร

2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำหรือการเป็นผู้นำ มีดังนี้

1) ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำแต่ละคนที่แสดงออกในพฤติกรรมต่างๆ เพื่อทำให้ผู้ร่วมงานดำเนินกิจกรรมให้บรรลุล่วงตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

2) ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที ฝึกอบรมให้เกิดขึ้นได้และขึ้นอยู่กับ สถานการณ์ที่เปลี่ยนไป ผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูงจะต้องแสดงพฤติกรรมในการนำ และมีอิทธิพลต่อ ผู้ร่วมงาน

3) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงภายในหน่วยงานหรือกลุ่ม ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงมีผลกระทบต่อผู้ร่วมงาน องค์กรหรือสิ่งแวดล้อมซึ่งก่อให้เกิดประสิทธิผลหรือไม่เกิดประสิทธิผล

2.3 รูปแบบของภาวะผู้นำ

แบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio,1990) ได้แบ่งพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 3 รูปแบบ ดังนี้

1) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

1.1) ความเสน่หา (Charisma หรือ Idealized Influence) เป็นพฤติกรรมของผู้นำแสดงออกด้วยแบบตัวอย่างบทบาทให้ผู้ตามมองเห็นเมื่อผู้ตามรับรู้พฤติกรรมดังกล่าวของผู้นำก็จะเกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมขึ้น ซึ่งปกติผู้นำจะประพฤติปฏิบัติที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมสูง จนเกิดการยอมรับว่าเป็นสิ่งถูกต้อดีงาม ได้รับการนับถือจากผู้ตาม ได้รับความไว้วางใจอย่างสูง ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเองความแน่วแน่ในอุดมการณ์ความเชื่อและค่านิยมของเขาจะเสริมความภาคภูมิใน ความจงรักภักดี

และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ ผู้นำจึงสามารถทำหน้าที่กำหนดวิสัยทัศน์และสร้างความเข้าใจต่อเป้าหมายของพันธกิจแก่ผู้ตามได้

1.2) การสร้างแรงดลใจ (Inspirational Motivation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำแสดงออกด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังของผู้นำด้วยการสร้างแรงดลใจโดยจูงใจให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อ วิสัยทัศน์ขององค์กรผู้นำแสดงถึงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน โดยการใช้คำพูดและการกระทำที่ให้กำลังใจ สนับสนุน แสดงความเชื่อมั่นและกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความกระตือรือร้น อุทิศตน เห็นคุณค่าของงาน เกิดความเชื่อมั่นและภาคภูมิใจว่าสามารถปฏิบัติงานต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ ตลอดจนการส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ตามได้พัฒนา ตนเองเพื่อความก้าวหน้าและมีอิสระในการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ได้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

1.3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ จะสร้าง ความรู้สึกท้าทายให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตาม และจะให้การสนับสนุนหากผู้ตามต้องการทดลองวิธีการใหม่ๆ ของตนหรือต้องการริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ที่เกี่ยวกับงานขององค์กร ส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหาต่างๆ ด้วยตนเอง

1.4) การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (Individualized Consideration) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งเน้นความสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดีด้วยการใส่ใจ รับรู้ และพยายามตอบสนองต่อความต้องการเป็นรายบุคคลแสดงความชื่นชม ยกย่องในความสามารถของผู้ตามและแสดงบทบาทเป็นที่ปรึกษาให้การช่วยเหลือผู้ตามให้ พัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพและในระดับที่สูงขึ้น

2) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 2.1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) เป็นพฤติกรรมของผู้นำด้วยกระบวนการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ผู้นำจะทำเงื่อนไขข้อตกลงว่า หากผู้ตามทำสำเร็จตามที่ตนต้องการแล้วจะได้อะไรตอบแทนบ้างตามเกณฑ์ที่ตกลงไว้ 2.2) การบริหารงานแบบวางเฉยเชิงรุก (Active Management by Exception) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ใช้วิธีการทำงานแบบเดิมคือ 2.3) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management by Exception) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่คล้ายกับแบบวางเฉยเชิงรุก กล่าวคือ เป็นวิธีการทำงานปล่อยให้เป็นไปตามเดิมตราบเท่าที วิธีการทำงานแบบเก่ายังได้ผล แต่จะเข้าไปแทรกแซงเมื่อการทำงานเกิดความผิดพลาดหรือต่ำกว่ามาตรฐาน โดยผู้นำจะมีลักษณะคอยจับผิด เมื่อพบการกระทำผิดหรือฝ่าฝืนกฎเกณฑ์จะใช้วิธีการตำหนิลงโทษโดยไม่มี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

การบอกกล่าวให้ทราบล่วงหน้าเพื่อให้โอกาสได้ปรับปรุงแก้ไขหรือป้องกันก่อน ซึ่งจะส่งผลร้ายต่อแรงจูงใจของผู้ตาม

3) ภาวะผู้นำแบบตามสบาย (Laissez-Faire Leadership) เป็นพฤติกรรมผู้นำทีหลีกเลี่ยงต่อความรับผิดชอบการปฏิบัติงาน เป็นผู้นำที่มีลักษณะความเชื่อว่า “ให้ทุกคนปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง” ไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย วัตถุประสงค์การสื่อสารให้สมาชิกองค์กรได้เข้าใจการวางแผนน้อยมากหรีไม่มีเลย ไม่มีความชัดเจนในการตัดสินใจ การให้ข้อมูลป้อนกลับมีน้อยมากเนื่องจากผู้นำไม่ใช้อำนาจในการบริหารงานเป็นผลให้เกิดการแข่งขันระหว่างผู้ตามที่จะแสดงอำนาจซึ่งอาจจะส่งผลให้สมาชิกขององค์กรเกิดความขัดแย้งกัน ทำให้ขาดความร่วมมือในการดำเนินงานตามภารกิจ สมาชิกในองค์กรเกิดความสับสน ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันมีน้อยและขาดขวัญกำลังใจ

3.2.1.2 ด้านการวางแผนกลยุทธ์

3.2.1.1 ความหมายการวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการคิด การวิเคราะห์การตัดสินใจอย่างเป็นระบบสำหรับกำหนดภารกิจและทิศทางองค์กร มุ่งเน้นหรือผลักดันเพื่อให้การดำเนินการ บรรลุวัตถุประสงค์ในสิ่งที่กำหนดโดยการจัดสรรทรัพยากรลงไปเพื่อใช้ในการดำเนินงาน ซึ่งเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศจะสอดคล้องกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2557-2558 ได้กล่าวถึงการวางแผนกลยุทธ์ไว้ว่า องค์กรจะมีวิธีการ อย่างไรในการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขององค์กรการนำไปปฏิบัติการปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไปตลอดจนวิธีการวัดผลความก้าวหน้า (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2557: 26) มีนักวิชาการได้ทำการศึกษาและให้ความหมายการวางแผนเชิงกลยุทธ์ไว้หลายทัศนะตามบริบทของความเป็นองค์กรและมุมมองของผู้ให้ความหมายซึ่งมีความแตกต่างกัน แต่ส่วนใหญ่มักมีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการกำหนดทิศทางขององค์กรไปสู่การบรรลุเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนี้

1) กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ซึ่งประกอบด้วยกลยุทธ์การนำกลยุทธ์ไปใช้และการประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์โดยผู้บริหารจะต้องสร้างความเข้าใจในการดำเนินงานเพื่อการยอมรับในทิศทางและเป้าหมายสูงสุดขององค์กรร่วมกัน จะเป็นการผนึกกำลังในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายองค์กรในที่สุด (Gerald Starsia, 2010)

2) การจัดการการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยสมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการวางแผนและทำงานไปสู่เป้าหมายเดียวกัน (ลัดดาวัลย์ บุญเลิศ, 2554 : 35) ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าการวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นขอบข่ายหรือกรอบแนวคิดในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและองค์กร ซึ่งประกอบด้วยกลยุทธ์การนำกลยุทธ์ไปใช้และการประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์โดยบุคลากรในองค์กรต้องเข้าใจยอมรับทิศทางและเป้าหมายสูงสุดขององค์กรร่วมกัน จึงจะส่งผลให้องค์กรประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิผล

3.2.1.1 รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์

ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2562) ได้กล่าวว่ากลยุทธ์เป็นความสอดคล้อง ระหว่างสภาพแวดล้อมกับทรัพยากรองค์การคือการสร้างสรรค์และดึงทรัพยากรที่เป็นจุดเด่นขององค์การมาใช้เพื่อตอบสนองกับสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาสและอุปสรรค์ขณะเดียวกันก็ปรับจุดอ่อนให้ดีขึ้น แนวความคิดดังกล่าวนำไปสู่เทคนิคการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาสและภัย คุกคาม หรือ “SWOT” ซึ่งจุดเด่น (Strengths) คือ ความสามารถและสถานการณ์ภายในองค์การ ทรัพยากรองค์กรนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์จุดด้อย (Weaknesses) คือ ข้อจำกัดภายในองค์การ ซึ่งองค์การไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์โอกาส (Opportunities) คือ ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกองค์กรที่เอื้ออำนวยให้การทำงานขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์และภัยคุกคาม (Threats) คือ ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงานขององค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ผลการวิเคราะห์ปัจจัยทั้ง 4 จะบ่งชี้ถึงสถานการณ์องค์การและควรมีข้อมูลเชิงลึกในแต่ละปัจจัย ในฐานะที่องค์การเป็นหน่วยย่อยของสภาพแวดล้อม ย่อมต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบทั้งด้านบวก และลบตลอดเวลาในการเผชิญกับสภาพแวดล้อมทั้ง 2 ด้านองค์การต้องมีการเปลี่ยนแปลงในทางที่เหมาะสม องค์การจึงต้องคิดได้ด้วยตนเอง เนื่องจากกลยุทธ์จะขึ้นอยู่กับการเรียนรู้เพื่อให้เข้าใจพฤติกรรมของตัวเองคู่แข่งขัน และผู้ที่เกี่ยวข้องความคิดจะนำไปสู่การสร้างโอกาสเพื่อกำหนดเป้าหมายเข้ากับวิธีการกลยุทธ์จึงเป็นวิธีการเพื่อเชื่อมโยงองค์การสู่อนาคต เพื่อความสำเร็จขององค์การและสามารถพาองค์การก้าวสู่จุดหมายที่ต้องการ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

แมคเนมารา (McNamara, 1999 อ้างอิงใน ปิ่นปินัทธ์ นฤบาลบุญทรัพย์, 2560) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบไว้ในตัวแบบการวางแผนกลยุทธ์ดังนี้ 1) การกำหนดภารกิจ คือ ภารกิจหลักขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับปรัชญาหรือวิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์การโดยวิสัยทัศน์เป็นความตั้งใจของคนคิดไปข้างหน้าเป็นความตั้งใจที่แสดงให้เห็นความทะเยอทะยานไปสู่อนาคต ส่วนภารกิจ (Mission) เป็นสิ่งที่แสดงให้ เห็นถึงทิศทางและความเชื่อที่ระบุว่าวิสัยทัศน์จะนำองค์การไปสู่

ความสำเร็จตามเป้าหมาย 2)การเลือกจุดหมาย โดยการกำหนดเป้าหมาย (Goal) และวัตถุประสงค์ (Objective) เพื่อให้บรรลุตามภารกิจที ได้กำหนดไว้ ซึ่งเป้าหมายจะระบุถึงจุดหมายปลายทางขององค์การที เป็นส่วนร่วม ส่วนวัตถุประสงค์จะเป็นจุดหมายปลายทางของการดำเนินงานในระดับหน่วยงานมีความชัดเจนและเฉพาะเจาะจงกว่า 3) การกำหนดกลยุทธ์เป็นการกำหนดกลยุทธ์และการนำไปใช้ ซึ่งองค์การต้องมีการวางแผนกลยุทธ์อย่างฉลาดและรอบคอบ โดยมีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกองค์การ 4) การกำหนดแผนงานหรือแผนดำเนินงาน เป็นกลุ่มของงานหรือ โครงการซึ่งมีวัตถุประสงค์ที ชัดเจนและสอดคล้องกัน ซึ่งแต่ละส่วนงานต้องแน่ใจว่ากลยุทธ์ได้ถูกมานำปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพมีระยะเวลาในการทำกิจกรรมต่างๆ 5) การติดตามและปรับปรุงแผนเป็นการประเมิลผลสำเร็จของจุดมุ่งหมาย ที่กำหนดไว้แผนงานได้ปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ ซึ่งตัวชี้วัดความสำเร็จจะเป็นตัวบอกถึงความสำเร็จของแผนงานที ได้กำหนดไว้

กริกแมน กอร์ดอน และรอสกอร์ดอน (Glickman, Gordon and RossGordon, 2010 : 63) ได้กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นเรื่องเกี่ยวกับการวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ และการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการปฏิบัติตามแผนอาจมีผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การและสรุปว่าการวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วย 9 ขั้นตอน ดังนี้

1) การกำหนดปรัชญาขององค์การ เป็นขั้นตอนแรกของการวางแผนกลยุทธ์ เป็นการขั้นตอนกำหนดความเชื่อหรือปรัชญาขององค์การหรือการสร้างคุณค่าองค์กร ซึ่งประกอบด้วยจรรยาบรรณ การทำงานร่วมกันในองค์การข้อตกลงในการทำงาน มีการกำหนดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ซึ่งข้อความของความเชื่อองค์การจะต้องแสดงให้เห็นถึงคุณค่าของการทำงานของคนในองค์การ

2) การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การ วิสัยทัศน์องค์การเป็นมุมมองในอนาคตขององค์การวิสัยทัศน์ควรจะเน้นไปที ผลผลิตขององค์การไม่ใช่กระบวนการ

3) การกำหนดพันธกิจ ซึ่งพันธกิจเป็นข้อความสรุปสั้นๆ ที่แสดงให้เห็นเป้าประสงค์ขององค์การโดยจะต้องกำหนดให้สอดคล้องกับความเชื่อและวิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นหลัก

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

4) การกำหนดนโยบายเป็นการแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ของการวางแผนกลยุทธ์นโยบายกระบวนการวางแผน เนื้อหาประเด็นของแผนกลยุทธ์และกระบวนการนำแผนไปปฏิบัติ ซึ่งนโยบายกลยุทธ์เป็นสิ่งที่กำหนดขอบเขตของสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตภายในการกำหนดแผนงานและการเปลี่ยนแปลง

5) การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก เป็นการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ การเมือง สังคมและปัจจัยทางเทคโนโลยีโดยการวิเคราะห์สภาพที เป็นอยู่ปัจจุบันและคาดการณ์ในสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งนี้ เพื่อศึกษาปัญหาปอุสรรคจากภายนอกที่อาจกระทบต่อพันธกิจขององค์การ รวมถึงการวิเคราะห์โอกาสจากภายนอกที่จะส่งเสริมให้พันธกิจมีความสำเร็จ

6) การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน เป็นการตรวจสอบองค์ประกอบด้านต่างๆ ของการบริหารองค์การวัฒนธรรม ภาวะผู้นำความผูกพันต่อองค์การ หลักสูตรและวิธีการ สอน คุณลักษณะและผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์ภายในเป็นการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การที่รองรับพันธกิจองค์การ

7) การกำหนดวัตถุประสงค์เป็นการกำหนดทิศทางองค์การเพื่อทำให้พันธกิจองค์การประสบความสำเร็จ หรือวัตถุประสงค์ขององค์การบรรลุตามที่กำหนดไว้พันธกิจจะเกิดความสำเร็จ

8) การกำหนดยุทธศาสตร์ทางเลือกเป็นกระบวนการที่จะทำให้วัตถุประสงค์บรรลุตามที่ กำหนดไว้ทั้งนี้ทางเลือกต้องสอดคล้องกับปรัชญา พันธกิจ และนโยบาย ในขณะที่ทางเลือกจะพิจารณาความเหมาะสมสอดคล้องกับยุทธศาสตร์โดยพิจารณาร่วมกับ อุปสรรค โอกาส และความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กร นอกจากนี้ยุทธศาสตร์ทางเลือกจะต้องสอดคล้องกับภาพในอนาคตของแต่ละยุทธศาสตร์ที่ต้องนำไปดำเนินการและเชื่อมโยงกับหน่วยงานและพันธกิจขององค์กร

9) การกำหนดแผนปฏิบัติการเป็นการนำทางเลือกที่พิจารณาแล้วเห็นว่าสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที กำหนดมาจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการ ทั้งนี้แผนปฏิบัติการจะต้องมีการกำหนดระยะเวลาของการปฏิบัติงานจริง ช่วงเวลาของการติดตาม การคาดการณ์ของสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกอาจกระทบต่อการปฏิบัติการตามแผนจึงต้องมีการทบทวนแผนเป็นระยะๆ เพื่อตรวจสอบกลยุทธ์ทางเลือก

3.2.1.3 ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

1) ความหมาย

การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นกระบวนการที่องค์กรนำมาใช้ในการสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นโดยมุ่งเน้นในการตอบสนอง ความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นเป็นหลัก ทั้งนี้ความผูกพันดังกล่าวจะเป็น ผลลัพธ์หนึ่งที่สำคัญของกลยุทธ์โดยรวมขององค์กรในด้านวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นและสร้างผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ ซึ่งผลลัพธ์ทั้งทางด้านความ

พึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะเป็นข้อมูลสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรได้เข้าใจผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นและตลาด รวมถึงมุมมองของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นและพฤติกรรมของตลาด ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงและสร้างความยั่งยืนให้กับองค์การต่อไปในการ มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นจะแบ่งเป็น 2 หัวข้อหลักได้แก่

2) ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นจะอธิบายถึงสิ่งที่ องค์การจะต้องดำเนินการในการสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการและสร้างความสัมพันธ์ที ดีกับผู้ใช้บริการซึ่งได้แก่

2.1) ผลิตภัณฑ์ หมายถึง หลักสูตรกิจกรรมการเรียนการสอนและการสนับสนุนผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ซึ่งองค์การจะต้องมีการกำหนด และสร้างนวัตกรรมให้กับผลิตภัณฑ์เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการ หรือทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของกลุ่มผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นและความต้องการของตลาด และเป็นโอกาสในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นในปัจจุบันให้เพิ่มมากขึ้น ดังนั้น ในการดำเนินการองค์กรจะต้องมีการกำหนดกลไกที่สำคัญ เพื่อสนับสนุนให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นมาใช้ผลิตภัณฑ์และได้รับข้อมูลสารสนเทศ รวมถึงการทำธุรกรรมกับองค์กรการสนับสนุน ผู้ใช้บริการ และการสื่อสารระหว่างกันโดยวิธีการและกลไกที นำมาใช้อาจจะมีความแตกต่างกันไป ในผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละรายหรือในแต่ละกลุ่มตลาด นอกจากนั้นองค์กรจะต้องมีการระบุข้อกำหนดที่สำคัญในการสนับสนุนผู้เรียนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ซึ่งข้อกำหนดดังกล่าวจะต้องได้รับการถ่ายทอดไปยังทุกคน และทุกกระบวนการที เกี่ยวข้องเพื่อนำไปปฏิบัติต่อไป

2.2) การสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้มั่นใจได้ว่าผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะได้รับประสบการณ์ที่ดีอย่างสม่ำสมอและส่งผลต่อการสร้างความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์การ โดยจะต้องเชื่อมโยงเข้ากับระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและระบบพัฒนาบุคลากรและผู้นำขององค์การ ซึ่งการที่ผู้เรียนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะมีความภักดีสนับสนุนผลิตภัณฑ์ขององค์การ อย่างเต็มที่บุคลกรในองค์การจะต้องมีวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความเข้าใจในเรื่องกลยุทธ์ความเข้าใจในพฤติกรรมและความชอบของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างดี

2.3) เสียงผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นกระบวนการในการค้นหาข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยจะเป็นกระบวนการในเชิงรุก และสร้างสรรค์ในการค้นหาความต้องการความคาดหวังรวมถึงความปรารถนาของผู้เรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียอื่นทั้งที่ชัดเจน ไม่ชัดเจน และที่คาดการณ์ไว้เพื่อให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นเกิดความผูกพัน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กับหลักสูตร กิจกรรมการเรียนการสอน การบริการและองค์การ ซึ่งได้แก่ กระบวนการรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียการวิเคราะห์และการใช้ข้อมูลผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งการมีกระบวนการอย่างเป็นระบบในการรับฟังเสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมีการนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการปรับปรุง เพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนที่มีต่อองค์กรจะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้อย่างต่อเนื่อง

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศจะสอดคล้องกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2557-2558 ได้กล่าวถึงการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการไว้ว่าองค์กรจะมีวิธีอย่างไรในการสร้างความผูกพันกับผู้ใช้บริการเพื่อความสำเร็จด้านการตลาดใน ระยะยาวครอบคลุมถึงวิธีการที่องค์กรรับฟังเสียงผู้ใช้บริการ สร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ และใช้สารสนเทศลูกค้าเพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2557) ดังนั้น องค์กรจึงต้องสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งการมีส่วนร่วมของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีนักวิชาการได้ทำการศึกษาและให้ความหมายการมีส่วนร่วมของชุมชน ดังนี้

1) ปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับสิ่งแวดล้อมโดยรอบโดยเฉพาะชุมชนการที่องค์การจะพัฒนาให้มีคุณภาพได้นั้นจะต้องรับความร่วมมือจากชุมชนและเข้ามามีส่วนร่วม ในการจัดการองค์กรความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับชุมชนจึงเป็นดัชนีชี้วัดความสำเร็จของการจัดการองค์กรได้ในระดับหนึ่ง (ภัธรภร ปุยสุวรรณ, 2562 : 51)

2) ความเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการมีส่วนร่วมกับกิจการขององค์กร เช่น ร่วมคิดร่วมรับฟังปัญหาร่วมประชุม ร่วมออกทรัพยากรเงินหรือแรงร่วมให้คำปรึกษา ร่วมอาสาตนเองร่วมประเมินผลร่วมรับผลประโยชน์เพื่อการแก้ไขปัญหาและพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานให้องค์การมีคุณภาพ (Hefferman,1992 : 19) ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงเป็นกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในกิจการขององค์การ รวมทั้งการให้ข้อมูลกับองค์การเพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานขององค์กร

3.2.1.3 ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

1) ความหมายการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

องค์กรที่มีการบริหารงานเป็นเลิศจะต้องมีระบบการวัดและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันและทั่วถึงทั้งองค์การ เพื่อใช้ติดตามการปฏิบัติงานและผลการดำเนินงานตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร เพื่อสนับสนุนการ ตัดสินใจของผู้บริหารรวมถึงนำข้อมูลและสารสนเทศมาเรียนรู้เพื่อให้เกิดนวัตกรรมเพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรอีกประการหนึ่งที่สำคัญคือองค์การต้องสร้างความพร้อมในการใช้งานของข้อมูลสารสนเทศโดยต้องออกแบบระบบข้อมูลและสารสนเทศให้ตรงกับความต้องการ ใช้และทำให้ข้อมูลและสารสนเทศถูกต้องรวมถึงการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นการสร้างสินทรัพย์ทางความรู้ให้อยู่กับองค์การโดยพัฒนาระบบให้องค์ความรู้ถูกถ่ายทอดและเก็บรักษาไว้ที่องค์การและมีการแบ่งปันความรู้ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างรวดเร็วทั่งองค์การ ซึ่งเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศจะสอดคล้องกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2557-2558 ได้กล่าวถึงการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ไว้ว่า องค์กรจะมีวิธีการอย่างไรในการเลือกรวบรวมวิเคราะห์จัดการและปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศและ สินทรัพย์ทางความรู้ (Knowledge Assets)องค์กรมีการเรียนรู้บริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ อย่างไรและผลการทบทวนเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance) อย่างไร (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2557) ดังนั้น การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาและการดำเนินงานขององค์กร มีนักวิชาการได้ทำการศึกษาและกล่าวถึงองค์การแห่งการเรียนรู้ดังนี้

2) องค์กรที่สมาชิกได้พัฒนาขีดความสามารถอย่างต่อเนื่อง สร้างกระบวนการกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือและเรียนรู้ร่วมกัน มีบรรยากาศการเรียนรู้ของบุคคลและกลุ่มบุคคลมีการพึ่งพาอาศัยระหว่างบุคคลองค์การและชุมชน เพื่อให้องค์การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสามารถเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันกับสภาพแวดล้อมภายนอกได้การพัฒนาองค์กรแห่งการ เรียนรู้จึงมุ่งเน้นในการพัฒนาบุคคลในองค์กรในอันที จะให้เกิดความรู้ ทักษะ ทัศนคติและ พฤติกรรมที พึงประสงค์เพื่อก่อให้เกิดศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคคลและส่งผลต่อการบริหาร องค์กรที มีประสิทธิภาพ (Yasin Munir, 2013)

3) องค์กรที ให้สมาชิกสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง และแลกเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกันเพื่อสร้างความเป็นเลิศแก่องค์กร ซึ่งประกอบด้วย 5 ปัจจัย ได้แก่ บุคคลมีความเป็นเลิศ รูปแบบวิธีการคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ (พัฒนะ สีหานู,2561 : 67)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

4) องค์การที่พัฒนาขอบเขตการเรียนรู้แก่สมาชิกในองค์กรเพื่อให้เกิดการปรับปรุงความสามารถตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคล กลุ่มและองค์การเพื่อมุ่งให้ องค์กรเกิดความรู้ใหม่ ๆและร่วมกันสร้างแรงบันดาลใจในเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ (Peter M.Senge, 2006 : 89) ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความจริงเป็นการบริหารงานองค์กรอย่างเป็นระบบมีการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร มี การสร้างสินทรัพย์ความรู้ให้กับองค์การมีกระบวนการกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือเรียนรู้ร่วมกัน มี บรรยากาศการเรียนรู้ของบุคคลและกลุ่มบุคคลและมีการพึ่งพาอาศัยระหว่างบุคคลองค์กรและชุมชน สามารถปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้องค์กรพัฒนาและสามารถเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันกับสภาพแวดล้อมภายนอกได้

3.2.1.4 รูปแบบการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

วีรวุธ มาฆะศิรานนท์ (2564) ได้ศึกษาและเรียบเรียงเนื้อหาเกี่ยวกับการพัฒนาการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งได้กล่าวถึงสาระสำคัญไว้ว่าความรู้เป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับองค์กรเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการเพิ่มความสามารถในการปรับปรุงและพัฒนาของบุคลากร อันนำไปสู่การบริการบริการที มีคุณภาพ การเปลี่ยนแปลงระบบ โครงสร้างและการสื่อสารในการแก้ปัญหาต้องอาศัยความรู้ต้องรับผิดชอบต่อความคิดใหม่ๆ ของตนและพัฒนาความคิดเหล่านั้น สำหรับผู้นำขององค์การจะมีหน้าทีสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้และดำเนินการตามความคิด ซึ่งในการใช้ความรู้ได้อย่างมีประสิทธิผล จึงต้องมีการเรียนรู้ตลอดเวลาการเรียนรู้ไม่ สามารถเกิดขึ้นไม่สามารถคงอยู่ได้หากปราศจากความเข้าใจและการพัฒนาระบบย่อยที่สัมพันธ์กัน ทั้ง 5 ระบบ ประกอบด้วย

1) การเรียนรู้ (Learning) โดยการเรียนรู้จะเป็นระบบย่อยขององค์การแห่งการเรียนรู้เนื่องจากเกิดขึ้นทั้งในระดับปัจเจกบุคคลระดับกลุ่มและระดับองค์การกล่าวคือ 1.1) การเรียนรู้ของปัจเจกบุคคล (Individual Learning) เป็นการเปลี่ยนแปลงด้านทักษะความรู้เจตคติและค่านิยมรายบุคคลเกิดขึ้นจากการเรียนรู้ด้วยตนเองการสังเกต และการศึกษาโดยอาศัยเทคโนโลยี 1.2) การเรียนรู้ของกลุ่มหรือทีม (Group/Team Leaning) เป็นการเพิ่มพูนความรู้ทักษะและสมรรถนะภายในกลุ่ม ซึ่งสำเร็จลงได้ด้วยการกระทำของกลุ่ม 1.3) การเรียนรู้ขององค์การ (Organization Learning) เป็นการยกระดับอัจฉริยะภาพและความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้มาจากการมุ่งมั่นปรับปรุง และพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งองค์การ

2) คน (People) เป็นระบบที่ประกอบด้วย

2.1) ผู้นำ (Leaders) จะเป็นพี่เลี้ยงหรือเป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่นและต้องสร้างโอกาสให้คนรอบข้างในการเรียนรู้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

2.2) พนักงาน (Employee) จะได้รับการคาดหวังว่าจะได้รับการเรียนรู้และการแก้ปัญหาเป็น

2.3) ลูกค้า (Customers) จะมีส่วนร่วมในการระบุความต้องการผลิตภัณฑ์หรือบริการ

2.4) หุ้นส่วนและพันธมิตรทางธุรกิจ (Business Partners and Alliances) จะได้รับประโยชน์จากการแบ่งปันสมรรถนะและความรู้

2.5) ซัพพลายเออร์และผู้ขาย (Supplier and Venders) จะได้รับการฝึกอบรมและมีบทบาทร่วมในโปรแกรมต่างๆ

2.6) ชุมชน (Community) ได้แก่กลุ่มต่าง ๆทางสังคม เศรษฐกิจ และการศึกษา ซึ งจะมีในการให้ความรู้และรับการเรียนรู้

3) องค์การ (Organization) เป็นการกำหนดให้กลุ่มคนมาทำงานร่วมกันอย่างมีแบบแผน มีกระบวนการต่างๆ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบได้แก่

3.1) วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นสิ่งที่รวมเอกความคาดหวังเป้าหมาย และทิศทางในอนาคตขององค์การเข้าด้วยกัน

3.2) วัฒนธรรม (Culture) เป็นค่านิยม ความเชื่อวิธีปฏิบัติ ซึ่งช่วยในการวางรูปแบบของพฤติกรรมและการรับรู้ของคนในองค์การ

3.3) กลยุทธ์ (Strategy) เป็นความสัมพันธ์ระหว่างแผนการปฏิบัติวิธีการกลวิธีและขั้นตอนที จะทำให้องค์การบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

3.4) โครงสร้าง (Structure) จะประกอบด้วยแผนกฝ่ายระดับและองค์ประกอบต่างๆ ขององค์การ

4) ความรู้ (Knowledge) เป็นการบริหารจัดการความรู้ต่างๆ ขององค์การซึ่งการจัดการความรู้เป็นหัวใจหลักของการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบได้แก่ 4.1) การแสวงหาความรู้ (Acquisition) เป็นการสะสมข้อมูลและสารสนเทศทั้งภายในและภายนอกองค์การ 4.2) การสร้างความรู้ (Creation) เป็นความรู้ใหม่ที่สร้างขึ้นโดยอาศัยกระบวนการต่างๆ ในการสร้าง 4.3) การจัดเก็บความรู้ (Storage) เป็นการเก็บรักษาความรู้ที่มีคุณค่าต่อองค์การเพื่อให้บุคลาการสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายและสะดวก 4.4) การวิเคราะห์และการทำเหมือนความรู้ (Analysis and Data Mining) เป็นเทคนิคในการวิเคราะห์ข้อมูล การปรับโครงสร้าง และการทำเหมือนความรู้เพื่อให้องค์การสามารถค้นหาความหมายข้อมูลได้ถูกต้องและสมบูรณ์ 4.5) การถ่ายโอนและเผยแพร่

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ข้อมูล (Transferand Dissemination) เป็นการเคลื่อนย้ายข้อมูลและความรู้ทั้งองค์การโดยใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ หรือคนในการดำเนินการ 4.6) การประยุกต์และการทำให้ข้อมูลถูกต้องเที่ยงตรง (Application and validation) เป็นการใช้และการประเมินความรู้โดยคนในองค์การ เป็นการนำเอาความรู้และประสบการณ์ขององค์การมาใช้ประโยชน์อย่างสร้างสรรค์และต่อเนื่อง

5) เทคโนโลยี (Technology) จะประกอบด้วยเครือข่ายเทคโนโลยีและเครื่องมือทางข้อมูลต่างๆ ที่ช่วยสนับสนุนให้คนในองค์การเข้าถึงความรู้และมีการแลกเปลี่ยนสารสนเทศและการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบได้แก่ 5.1) เทคโนโลยีสำหรับจัดการความรู้ (Technologyfor Managing Knowledge) เป็นเทคโนโลยีทางด้านคอมพิวเตอร์ที่รวบรวมจัดเก็บและถ่ายโอนข้อมูลทั้งองค์การและทั่วโลก 5.2) เทคโนโลยีสำหรับเพิ่มพูนความรู้ (Technology for Enhancing Knowledge) จะเกี่ยวข้องกับการนำวีดิทัศน์โสตทัศน์และการฝึกอบรมแบบสื่อผสมผสานมาใช้ประโยชน์เพื่อถ่ายทอด และพัฒนาความรู้และทักษะของคนในองค์การ ในการจัดการความรู้ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน (วีรวุธ มาฆะศิรานนท์, 2564 : 246-301) ดังนี้

1) การแสวงหาความรู้ (Acquisition) บุคลากรในองค์การ ต้องใช้ความรู้จำนวนมากและหลายประเภท เพื่อให้เพียงพอต่อการนำมาใช้ปฏิบัติงานของตน ดังนั้น องค์การส่วนใหญ่จึงสร้างฐานความรู้ของตนในการเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

2) การสร้างความรู้ (Creation) เป็นการสร้างเสริมก่อให้เกิดความรู้ใหม่หรือการสร้างสรรค์ความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม ซึ่งการสร้างความรู้ Ikujiro Nonaka (1995:18) ได้ระบุถึง รูปแบบของปฏิสัมพันธ์ระหว่างความรู้โดยนัย(Tacit Knowledge) กับความรู้ที ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความรู้ในองค์การไว้ 4 รูปแบบ ได้แก่ 1) จากที่เป็นโดยนัยไปเป็นโดยนัย (Tacit to Tacit) เป็นความรู้ เกิดขึ้น เมื่อบุคคลหนึ่งถ่ายโอนความรู้ไปยังอีกบุคคลหนึ่ง 2) จากที่เป็นแบบชัดแจ้งไปเป็นแบบชัดแจ้ง (Explicit to Explicit) เป็นความรู้เกิดจากการรวบรวมและการสังเคราะห์ความรู้ที ชัดแจ้งที มีอยู่ 3) จากที่เป็นโดยนัยไปเป็นแบบชัดแจ้ง (Tacit to Explicit) เป็นการสร้างสรรค์ความรู้เกิดขึ้นเมื่อบุคคลนำเอาความรู้ที่มีอยู่ในองค์การมาประกอบกับความรู้โดยนัย ของตนเองและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่สามารถนำไปแบ่งปันกันทั้งองค์การได้ 4) จากที่เป็นแบบชัดแจ้งไปเป็นโดยนัย (Explicit to Tacit) เป็นการสร้างสรรค์ความรู้เกิดขึ้นเมื่อบุคลากรในองค์การนำความรู้ที่ชัดแจ้งที่เกิดขึ้นใหม่ไปปรับใช้ใน องค์การและก่อให้เกิดความรู้โดยนัยขึ้นใหม่ การสร้างสรรค์ความรู้จะเป็นพลวัตกันทั้ง 4 รูปแบบในลักษณะที่เป็นหมุนวน (Spiral) อย่างไม่หยุดยั้งและจะเป็นแรงผลักดันที่จะทำให้เกิดการสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ๆ ในองค์กร

3) การจัดเก็บความรู้ (Storage) องค์การต้องมีการแยกแยะข้อมูลและพิจารณาวิธีในการจัดเก็บข้อมูล ซึ่งโดยทั่วไปวิธีการจัดเก็บข้อมูลจะใช้ระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วย ในการจัดเก็บข้อมูล

4) การวิเคราะห์และการทำเหมืองความรู้ (Analysis and Data Mining) ซึ่งการทำเหมืองข้อมูลเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ที่ทำให้องค์การสามารถเข้าใจความหมายของข้อมูลที่มีอยู่ทำให้บุคลกรสามารถจัดเก็บและกลั่นกรองดึงเอาข้อมูลมาใช้ในการพัฒนากลยุทธ์และแก้ปัญหาองค์การได้ประกอบด้วยงานหลายๆ อย่าง เช่น การแบ่งหมวดหมูการจัดกลุ่ม การสรุปหาใจความสำคัญ การสร้างตัวแบบที่สัมพันธ์ต่อกันการตรวจหาความแปรปรวนและการเปลี่ยนแปลงของข้อมูล

5) การถ่ายโอนและเผยแพร่ข้อมูล (Transfer and Dissemination) จะเป็นการเคลื่อนย้ายข้อมูลข่าวสารความรู้ ซึ่งความสามารถในการเคลื่อนย้ายความรู้ขององค์การถือเป็น กำลังความสามารถในการถ่ายโอนอำนาจและแบ่งปันอำนาจอย่างหนึ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์การเพราะหากความรู้ไม่ถูกเผยแพร่ไปทั่วทั้งองค์การอย่างรวดเร็วและถูต้อง แม่นยำองค์การก็จะประสบกับความล้มเหลว (O’Dell and Grayson, 1999 : 45)

6) การประยุกต์และการทำให้ข้อมูลถูกต้องเที่ยงตรง (Application and validation) เป็นการนำความรู้และประสบการณ์ขององค์การ มาประยุกต์ใช้อย่างสร้างสรรค์และต่อเนื่องโดยนำเทคโนโลยีเข้ามาในการประยุกต์ความรู้มากขึ้น

ปีเตอร์ เอ็ม.เซงเจ้ (Peter M.Senge, 2022 : 12) ได้เขียนหนังสือและตีพิมพ์เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นกระบวนทรรศน์ใหม่ขององค์การที่เปลี่ยนมุมมองจากองค์การดังเดิมที เรียกกันว่า “องค์การระบบสำนักงาน” และองค์กรมนุษย์โดยยึดการเรียนรู้เป็นฐาน (เถกิงศก โสมทิพย์, 2564 : 68) โดยมุ่งเน้นเชิงพฤติกรรมด้วยกรอบแนวคิดเกี่ยวกับวินัย 5 ประการในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ดังนี้ 1) การคิดเป็นระบบ (System Thinking) เป็นการบูรณาการองค์ความรู้อื่น ๆเข้ามาเป็นตัวทฤษฎีองค์ความรู้และแนวปฏิบัติการคิดเป็นระบบสามารถเข้าใจและตอบสนองต่อ องค์การโดยรวม และสามารถตรวจสอบส่วนต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กันและกัน ปีเตอร์ เอ็ม.เซงเจ้มองว่าการปฏิบัติในการแก้ปัญหาการบริหารมักประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดง่ายๆ กับสิ่งที่เป็นระบบที่ซับซ้อนมีแนวโน้มจะมองไปที่ส่วนต่าง ๆ แบบแยกส่วนแทนที่จะมองเห็นส่วนรวม จึงมองไม่เห็นองค์กรว่าเป็นกระบวนการที่เป็นพลวัตร ดังนั้นการเข้าใจระบบได้ดีจะทำให้ปฏิบัติการได้ดีกว่า แนวคิดเชิงระบบเป็นทัศน์ที่มองกว้างและมองไกล มองผลระยะยาว 2) ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล (Personal Mastery) เป็นการทำความเข้าใน อย่างถ่องแท้ในวิสัยทัศน์ของตนเองการสนใจในกำลังความสามารถของตนเองและพัฒนาความ อดทน และการเห็นความจริงโดยปราศจากความลำเอียง ซึ่งความเชี่ยวชาญเป็นความสามารถที่สูงเป็นพิเศษ การฝึกฝนอบรมตนด้วยการเรียนรู้อยู่เสมอเป็นรากฐานที่สำคัญจะเป็น

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

การขยายขีด ความสามารถให้เชี่ยวชาญมากขึ้น และเกิดความรอบรู้ จะส่งผลต่อองค์การในการเรียนรู้ผ่านกลุ่มบุคคลที่มีการเรียนรู้ 3) รูปแบบจากภายใน (Mental Models) เป็นรูปแบบทางความคิดที เหมาะสมเป็นสิ่งที่มีอิทธิผลต่อความเข้าใจในเรื่องต่างๆ ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรม แบบจำลองความคิดเริ่มต้นด้วยการมองตนเองก่อน กล่าวคือ พยายามค้นหาตนเองและพิจารณา รวมทั้งความสามารถที่จะรักษาสภาพการเรียนรู้และสร้างสมดุลระหว่างสิ่งที่กำลังค้นหาโดยใช้ ความคิดวิจารญาณที่ถูกต้อง สมเหตุสมผลเพื่อประเมินสิ่งต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง และหาวิธีการพัฒนา 4) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (BuildingShared Vision) เป็นความรู้เกี่ยวกับความสามารถในการสร้างภาพฝันในอนาคตขององค์การร่วมกันคงไม่มีองค์การใดจะประสบความสำเร็จโดยปราศจากวิสัยทัศน์เป้าหมาย พันธกิจร่วมกันทั้งองค์กร ปีเตอร์ เอ็ม เซงเจ้ กล่าวว่า “เมื่อมีวิสัยทัศน์ที่แท้จริงคนจะสร้างความเป็นเลิศและเรียนรู้ไม่ใช่มีคนสั่งให้ทำสิ่งที่สำคัญสำหรับองค์การคือการถ่ายทอดวิสัยทัศน์เป็นวิสัยทัศน์ร่วมที่เป็นหลักการและแนวปฏิบัติ”

3.2.1.5 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

ความหมายการมุ่งเน้นบุคลากรสิ่งที่สำคัญที่สุดที่องค์การในปัจจุบันให้ความสำคัญอย่างยิ่งคือ การบริหารจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital) ซึ่งเป็นวิธีการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันยุคเศรษฐกิจ องค์ความรู้ (Knowledge Economy) โดยการให้ความสำคัญกับการบริหารคนนับตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก พัฒนาองค์ความรู้สร้างแรงจูงใจและการรักษาคน เพื่อสร้างความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ดังนั้น องค์กรจะต้องบริหารจัดการและพัฒนาเพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพที่ดีที่สุด ผู้บริหารองค์การจะต้องส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถในการจัดการแก้ปัญหาเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว มีความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้การมุ่งเน้นบุคลากรจึงเป็นการประเมินว่าระบบงาน และระบบการเรียนรู้ ของบุคลากรและสร้างแรงจูงใจ ช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่เพื่อมุ่งไป ในแนวทางเดียวกันกับเป้าประสงค์และแผนปฏิบัติการโดยรวมขององค์การ รวมทั้งประเมินความใส่ใจการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศและความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและองค์การ ซึ่งเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศจะสอดคล้องกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2557-2558 ได้กล่าวถึงการมุ่งเน้นบุคลากรไว้ว่าองค์กรจะมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรและในการสร้างสภาพแวดล้อมของบุคลากรที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีวิธีการสร้างความผูกพัน จัดการและพัฒนาบุคลากรเพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่โดยให้สอดคล้องไปในทางเดียวกันกับพันธกิจ กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขององค์กร (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2557:44) ดังนั้น องค์กรจึงต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กร

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

เพื่อเป็นแบบแผนหรือแนวทางในการปฏิบัติของสมาชิกในองค์กร ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรมีนักวิชาการได้ทำการศึกษาและให้ความหมายวัฒนธรรมองค์กร ดังนี้

1) แบบของความเชื่อตัวแทนของค่านิยม และความเข้าใจร่วมกันของสมาชิกในองค์การจะแสดงให้เห็นจากพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การจนกลายเป็นกฎระเบียบยึดปฏิบัติร่วมกันในองค์กร (พินิจ หนูเกตุ, 2562 : 53)

2) แบบแผน ค่านิยม ความเชื่อและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่ได้รับการถ่ายทอดสืบต่อกันมาจนเป็นที่ยอมรับและถือเป็นแนวทางการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กร ซึ่งเป็นแรงกระตุ้น ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความภาคภูมิใจความจงรักภักดีความเป็นเอกลักษณ์ที่ทำให้เกิดการพัฒนาและมีอิทธิพลต่อความคิดและการปฏิบัติของสมาชิกที่อยู่ในองค์กร (กาญจนา เกสร, 2563 : 48)

3) แบบแผนเกี่ยวกับการประพฤติปฏิบัติความเชื่อความรู้สึกคติฐาน ความคาดหวัง เจตคติ บรรทัดฐาน และค่านิยมที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร กลายเป็นบรรทัดฐานให้สมาชิกทุกคนปฏิบัติตาม มีผลต่อความสำเร็จ ประสิทธิภาพการทำงาน องค์กร และการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรตามที่กำหนดไว้ (นิติพล ภูตะโชติ,2563 : 19)

4) ความเชื่อร่วมกัน ค่านิยม ทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การวิธีการขององค์กรและความสามารถขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ (Andrea Banto, 2011 : 81)

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าการมุ่งเน้นบุคลากรเป็นการบริหารจัดการพัฒนาและสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพที่ดีที่สุดและสร้างความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร มีความสามารถในการจัดการแก้ปัญหาและเรียนรู้มีความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ซึ่งสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นความเชื่อ ค่านิยม แบบแผนหรือแนวทางการปฏิบัติงานของคนในองค์กร รวมทั้งความเข้าใจกันของสมาชิกในองค์กรเป็น แรงกระตุ้นที่จะส่งเสริมและสนับสนุนอันจะนำไปสู่ความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี ทำให้เกิดการพัฒนาความคิดและการปฏิบัติงานของคนที่อยู่ในองค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

3.2.1.6 ด้านการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

ความหมายการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการเป็นการจัดการกระบวนการปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญด้านผลผลิตและบริการเพื่อสร้างคุณค่าต่อผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจขององค์การ ตลอดจนการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์การ เช่น การออกแบบที่มีประสิทธิผล

การมุ่งเน้นที่การป้องกันความผิดพลาดของกระบวนการความเชื่อมโยงกับผู้รับบริการยืดหยุ่นและมีประสิทธิผลต่อความต้องการที เปลี่ยนแปลงไปหรือความสามารถในการให้บริการที่หลากหลายตามความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเฉพาะราย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับยุทธศาสตร์ขององค์กร นอกจากนี้ยังครอบคลุมถึงการออกแบบที ตัดสินใจว่าจ้างหน่วยงาน ภายนอกให้ดำเนินการแทนการทำข้อตกลงกับผู้ส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สำคัญและการทำข้อตกลงด้านความร่วมมือในรูปแปลกใหม่ ความยืดหยุ่นอาจจำเป็นต้องอาศัยกลยุทธ์ที่จำเป็นและใช้เป็นประโยชน์จากตัวชี้ วัดที่สำคัญเพื่อติดตามทุกแง่มุมของการจัดการกระบวนการโดยรวม ซึ่งเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศจะสอดคล้องกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2557-2558 ได้กล่าวถึงการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการไว้ว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบจัดการและปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน รวมทั้งปรับปรุงประสิทธิผลการปฏิบัติการเพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ลูกค้าและทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ และยั่งยืน (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ,2557) ดังนั้น องค์กรจึงต้องสร้างสมรรถนะองค์กรในการบริหารจัดการและกระบวนการทำงานขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสมรรถนะองค์กรมีนักวิชาการได้ทำการศึกษาและให้ความหมายสมรรถนะองค์กร ดังนี้

1) การพัฒนาขีดความสามารถในการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ และการบรรลุผลสำเร็จของงานบริการสูงกว่ามาตรฐานทั่วไปที่ใครๆ ก็ทำได้มีความแกร่ง มีความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม ทักษะ และแรงจูงใจที มีความสัมพันธ์ ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จของเป้าหมายในงานบริการ (ปิ่นปินัทธ์ นฤบาลบุญทรัพย์, 2560 : 79)

2) ความสามารถขององค์กรที่เป็นตัวขับเคลื่อนให้กิจกรรมต่างๆ ขององค์การสามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ประกอบด้วย ระบบงาน ระบบการเงินและงบประมาณการบริการงานบุคคลการจัดวัสดุครุภัณฑ์และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร

3) ความสามารถในด้านยุทธศาสตร์ขององค์กรความสามารถในด้านการจัดการทรัพยากรองค์กร ความสามารถในกระบวนการเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าและความสามารถในการสร้างผลผลิต (ธวัชชัย ตังอุทัยเรือง,2557 : 53)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ เป็นความสามารถของ องค์กรในการจัดการกระบวนการปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญด้านผลผลิตและบริการโดยมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าต่อผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการบรรลุพันธกิจขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับสมรรถนะขององค์กรที่เป็นความสามารถขององค์การในการขับเคลื่อนกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร การจัดการทรัพยากรองค์กรและการสร้างผลผลิต ดังนั้น องค์กรจึงต้องมีการพัฒนาขีด ความสามารถในการบริการและบรรลุผลสำเร็จของงานบริการสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป

3.2.1.7 ด้านการพัฒนาองค์กร

ความหมายการพัฒนาองค์กร

ความเจริญก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางค่านิยมและวัฒนธรรมของบุคคลในองค์การ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์การ ดังนั้นองค์การที่ต้องการความเจริญก้าวหน้าและเจริญเติบโตในอนาคตจำเป็นต้องวางแผน เพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์การให้มีประสิทธิผลและสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สุนันทา เลาหนันทน์ , 2564 : 18) จึงมีนักวิชาการแสวงหาแนวคิดและเทคนิคที่จะช่วยในการปรับปรุง ประสิทธิผลขององค์การ และช่วยสร้างสมรรถนะให้แก่องค์การในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ และให้ความหมายการพัฒนาองค์การไว้หลายทัศนะตามบริบทของความเป็นองค์การและมุมมองของผู้ให้ความหมาย ซึ่งมีความแตกต่างกัน แต่ส่วนใหญ่มักมีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบ องค์การสามารถดำเนินงานได้อย่าง มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลกับองค์กร ดังนี้

1) กระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบ ภายในองค์การโดยบุคลากรทุกระดับในองค์การมีการวางแผนล่วงหน้าและมีเป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน เพื่อให้องค์การสามารถดำรงอยู่ได้อย่างเหมาะสม และสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน และมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

2) การพัฒนาความสามารถขององค์การ เพื่อสนองความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและกลยุทธ์ขององค์การด้วยกรยกระดับขีดความสามารถของปัจเจกบุคคล กลุ่ม บุคคลและความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มบุคคลกระบวนการทำงานและโครงสร้างองค์การให้สูงขึ้น ด้วยเทคนิคการพัฒนาองค์การประกอบด้วยกำหนดแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์การให้สอดคล้อง กับวัฒนธรรม กลยุทธ์และสภาพแวดล้อม การวินิจฉัยเพื่อหาสาเหตุและโอกาสในการพัฒนา องค์การการกำหนดแผนปฏิบัติการพัฒนาองค์การการบริหารแผนการพัฒนาองค์การเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงตามที่องค์การต้องการและการติดตามประเมินผลการพัฒนาองค์การ (สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย, 2014)

3) การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและเป็นยุทธศาสตร์ของการศึกษาที่สลับซับซ้อนที่มุ่งการใช้การเปลี่ยนแปลงความเชื่อ ทัศนคติค่านิยม ตลอดจนโครงสร้างขององค์การเพื่อช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เช่น วิทยาการสมัยใหม่ สภาวะของการการตลาด และสิ่งท้าทายใหม่ๆ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ภายในองค์กรที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว (Warren Bennis, 2021 : 88)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

4) การพัฒนาองค์การ หมายถึง กระบวนการการวางแผนที มุ่งจะพัฒนาความสามารถขององค์การ เพื่อให้สามารถที่จะบรรลุและธำรงไว้ ซึ่งระดับการปฏิบัติงานที่พอใจที่สุด ซึ่งสามารถวัดได้ในแง่ของประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความเจริญเติบโตขององค์การ (Michael E. McGill, 1987; Gary N. Mclean, 2005)

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าการพัฒนาองค์การเป็นกระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีการวางแผน มีเป้าหมายร่วมกัน มีกระบวนการ มีโครงสร้างขององค์กรที่สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ภายในองค์การ และส่งผลให้องค์การสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีความเจริญเติบโตขององค์กร

รูปแบบการพัฒนาองค์การ

วัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การ การพัฒนาองค์การในแต่ละองค์การจะมีความแตกต่างกันตามลักษณะปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์การแต่การพัฒนาองค์การมีวัตถุประสงค์โดยทั่วไปๆ ดังนี้

1) ยกระดับความไว้วางใจและการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ระหว่างสมาชิกและหน่วยงานภายในองค์กร

2) กระตุ้นให้มีการคิดและพิจารณาแก้ไขปัญหาขององค์การร่วมกัน

3) เสริมสร้างบรรยากาศที่เปิดเผยในการแก้ไขปัญหาให้มีขึ้น ภายในองค์กร พยายามสร้างให้เกิดความรู้สึกในการยอมรับปัญหาและกล้าเผชิญกับปัญหาไม่ว่าจะเป็นปัญหาภายในกลุ่มหรือระหว่างกลุ่ม และในขณะเดียวกัน พยายามชี้ให้เห็นถึงผลเสียในการ “หมกปัญหา” หรือใช้วิธีแก้ปัญหาแบบ “ผักชีโรยหน้า”

4) หาทางให้มีความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหา โดยอยู่ในจุดซึ่งใกล้ชิดกับข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวพันกับปัญหาให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ดีกว่าให้การตัดสินในเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารระดับใดระดับหนึ่งที่มีอำนาจตามสายการบังคับบัญชาเท่านั้น

5) ค้นหาวิธีการแก้ไขปัญหาในลักษณะที่สร้างสรรค์หรือแบบร่วมมือร่วมใจกัน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

6) ส่งเสริมให้มีการติดต่อสื่อสารทั้งในแนวดิ่ง แนวนอน และแนวเฉียง

7) สร้างเสริมให้สมาชิกในองค์การมีความรู้สึกเป็นเจ้าของใน วัตถุประสงค์ขององค์กรร่วมกัน

8) ช่วยเพิ่มความสามารถในการบริหารงาน โดยยึดวัตถุประสงค์ มากกว่าประสบการณ์ในอดีต

9) ช่วยกระตุ้นให้เกิดการบริหารงานแบบควบคุมตนเองและการกำกับหรือกำหนดแนวทางของตนเองของสมาชิกในองค์กร

10) ช่วยสร้างเสริมสัมพันธภาพบนรากฐานแห่งความร่วมมือร่วมใจกัน

11) ส่งเสริมให้เห็นความสำคัญของ “กระบวนการทำงานโดยใช้กลุ่ม” และผลของการปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการดังกล่าว

12) ยกระดับความรับผิดชอบของสมาชิกและกลุ่มในการวางแผน และการปฏิบัติการตามแผน

ทั้งนี้การจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การดังกล่าวได้จะต้อง ขึ้นอยู่กับความสามารถในการใช้เครื่องมือทางการพัฒนาองค์การเข้าสอดแทรกเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาขององค์การอย่างมีระบบ ซึ่งวิธีการดังกล่าวจะช่วยให้องค์การสามารถสำรวจวิธีการทำงานที่เป็นอยู่ รวมทั้งค่านิยมขององค์การ ตลอดจนหาทางแก้ไขในทางที ถูกต้อง เพื่อให้ได้มาซึ่งสัมฤทธิผลแห่งวัตถุของการพัฒนาองค์กร (สุนันทา เลาหนันทน์, 2564 : 49)

องค์ประกอบหลักของการพัฒนาองค์กร

1. พื้นฐานทางด้านสังคมศาสตร์ในการพัฒนาองค์การจะเป็นรูปแบบใดจะต้องมีการการนำความ เข้าใจและหลักทางสังคมศาสตร์และมนุษยสัมพันธ์มาประยุกต์เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในทิศทางที่ต้องการ

2. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมาชิกขององค์การ ผู้บริหารขององค์การต้องมีความเชื่อว่าบุคลากรทุกคนมี ความสามารถ และต้องการมีชีวิตที ดีขึ้น ผู้บริหารจะต้องจัดโครงสร้างองค์การ ระบบงาน และบรรยากาศที สร้างความพอใจในการทำงานและพร้อมเปิดโอกาสให้พนักงานมีความก้าวหน้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

3. เพิ่มความสามารถในการทำงานขององค์กร องค์กรต้องมีการศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาเพื่อกำหนดแนวทางในการปรับปรุงและแก้ไขปัญหาในระดับต่างๆ ขององค์การตั้งแต่ระดับบุคคล หน่วยงาน หรือองค์การ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น (สุนันทา เลาหนันทน์, 2564 : 51)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สจ๊วต แบลค และนิวตัน มาร์กูลีส์ (Stewart Black and Newton Margulies, 2023) ได้เสนอว่าองค์ประกอบสำคัญของวิธีการพัฒนาองค์การแนวใหม่เพื่อได้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การนั้นได้แก่

1) วิธีการเปลี่ยนแปลงที่ได้วางแผนไว้อย่างเป็นระบบ

2) ครอบคลุมทั่วทุกระบบขององค์กร

3) ถูกออกแบบมาเพื่อปรับปรุงองค์การทั้งในระยะสั้นและยาว

4) มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงด้านกระบวนการมากกว่าเนื้อหาสาระ

5) มุ่งแก้ปัญหา

6) มุ่งเน้นการพัฒนาความสัมพันธ์ของสมาชิกและของสังคม

คุณลักษณะของการพัฒนาองค์การ

แกรีเอ็น แม็ครีน (Gary N. Mclean, 2005 : 28) ได้อธิบายว่าคุณลักษณะของการพัฒนาองค์กรมีดังนี้

1. เป็นสหวิทยาการและพฤติกรรมศาสตร์พื้นฐานที แสดงออกมาในด้านต่าง ๆ เช่น พฤติกรรมองค์กรการจัดการธุรกิจ จิตวิทยา สังคมวิทยามานุษยวิทยาเศรษฐศาสตร์ การศึกษาการให้คำปรึกษาและการบริหารภาครัฐ

2. เป้าหมายของการพัฒนาองค์การคือการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร

3. เป้าหมายของความพยายามเปลี่ยนแปลงในองค์รวม ทั้งแผนกกลุ่มงาน หรือบุคคลภายในองค์กรต่างๆ อาจรวมถึงชุมชน ประเทศหรือภูมิภาค

4. ให้ความสำคัญกับความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูงการสนับสนุนและ การมีส่วนร่วม

5. เป็นแผนและกลยุทธ์ในระยะยาวสำหรับการจัดการการเปลี่ยนแปลง ขณะเดียวกันก็ตระหนักว่าสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น จึงต้องใช้ความสามารถในการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลง

6. จุดสำคัญของการพัฒนาองค์การอยู่ในระบบรวมและแต่ละส่วนพึ่งพาซึ่งกันและกัน

7. เป็นวิธีการการทำงานร่วมกันในแก้ปัญหาจากการได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการที่มีการเปลี่ยนแปลง

8. เป็นโปรแกรมการศึกษาพื้นฐานที่ออกแบบมาเพื่อพัฒนาค่านิยม ทัศนคติ บรรทัดฐานและแนวทางการบริหารจัดการเพื่อบรรยากาศองค์การที่ดีโดยการขับเคลื่อนด้วยความเห็นอกเห็นใจ

9. เป็นข้อมูลที่ใช้ในการทำความเข้าใจและการวินิจฉัยองค์กร

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

10. เป็นตัวแทนการเปลี่ยนแปลง ทีมการเปลี่ยนแปลงหรือสายบริหาร

11. ตระหนักถึงความจำเป็นในการวางแผนการติดตามดูแลการเปลี่ยนแปลง

12. เกี่ยวข้องกับการวางแผนและการปรับปรุงในกระบวนการขององค์กรและโครงสร้างและต้องใช้ทักษะในการทำงานร่วมกับบุคคลกลุ่มและองค์กร

ดังนั้น สรุปได้ว่าการพัฒนาองค์การเป็นกระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงภายในองค์การอย่างเป็นระบบภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและจะประสบความสำเร็จได้นั้น จะต้องมีการวางแผนการปรับโครงสร้างองค์การปรับเปลี่ยนระบบและวิธีการทำงานบรรยากาศในการทำงานการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องการสร้างทีมงานการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีในการจัดการข้อมูลเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลการมีผู้นำการเปลี่ยนแปลงที มีความรู้ความสามารถ มีความมุ่งมั่น มีจริยธรรม ซื่อสัตย์ รับผิดชอบต่อสังคม มีส่วนร่วมในการวินิจฉัยปัญหา และเสียสละให้แก่องค์การซึ่งจะส่งผลให้องค์การก้าวหน้าได้อย่างมั่นคง

3.2.2 การนำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศมาใช้สถาบันอุดม

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา มีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษาที่มีความเข้มแข็ง โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาหรือคณะวิชาที่มีการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในได้มาตรฐานในระดับดีมาก หรือมีผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกรอบสามได้ มาตรฐานในระดับดีมากให้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อไปสู่ความเป็นเลิศ โดยให้มีการนำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่ยอมรับในระดับสากลไปใช้เป็นทางเลือกหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพการบริหารการจัดการศึกษาอย่างก้าวกระโดดเทียบได้ในระดับสากล ในการนำองค์ประกอบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศมาใช้ในสถาบันอุดมศึกษามีนักวิชาการหลายท่านได้มีการศึกษาไว้อาทิ รัตน์ชนก พราหมณ์ ศิริณรงค์ พิมสาร และณัฐพล ชุมวรฐายี (2566) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยเอกชนสู่ความเป็นเลิศ เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยเอกชนสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนระดับอุดมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาเอกชน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหาร อาจารย์ผู้สอน อาจารย์พิเศษและเจ้าหน้าที่ จำนวน 177 คน พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยเอกชนสู่ความเป็นเลิศมี 8 องค์ประกอบหลักได้แก่ (1) ด้านหลักสูตร (2) ด้านการจัดการเรียนการสอน (3) ด้านส่งเสริมการจัดกิจกรรมของรายวิชา (4) ด้านการพัฒนาคุณภาพวิชาการ (5) ด้านการนิเทศ (6) ด้านการพัฒนาอาจารย์ (7) ด้านการให้บริการวิชาการ และ (8) ด้านการวัดผลประเมินผลและปัจจัยส่งเสริมงานวิชาการประกอบด้วย (1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (2) สมรรถนะด้านการสอนของคณาจารย์ (3) ความร่วมมือของคณาจารย์ (4) บรรยากาศที่เอื้อต่อการส่งเสริมการเรียนรู้และ (5) หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์รวมทั้งกำหนดวิธีปฏิบัติในการบริหารวิชาการโดยใช้การบริหารงานคุณภาพ PDCA มาใช้เพื่อเป็นแนวทางการบริหารงานวิชาการที่เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ศตรัตน์ ทิพย์ผ่อง (2565) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการและกลไกการบริหารเพื่อการดำเนินงานตามแนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศ สำหรับสาขาวิชาคหกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 6 แห่ง พบว่าองค์ประกอบของรูปแบบและกลไกการดำเนินงานมี 12 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การนำองค์การที่ระดับสาขา (2) การบริหารจัดการวิชาการและการผลิตบัณฑิต (3) การวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ (4) การให้ความสำคัญกับผู้เรียน ผู้ปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้อง (5) การบริหารที่ให้ความสำคัญแก่บุคลากร (6) การประเมินการดำเนินงานและการจัดการความรู้ (7) การดำเนินงานสนับสนุน (8) การจัดกิจกรรมนักศึกษา (9) การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม (10) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (11) การประกันคุณภาพของสาขา และ (12) ผลการดำเนินงาน

ชิษณุพงศ์ ทองพวง (2565) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย จำนวน 240 คน พบว่า องค์ประกอบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของมหาวิทยาลัยวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย ประกอบด้วย 1) การนำองค์การของผู้บริหาร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ 5) การจัดการเทคโนโลยีนวัตกรรมและองค์ความรู้ 6) การจัดการระบบและกระบวนการ 7) การประเมินผลการดำเนินงาน และ 8) การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งองค์ประกอบด้านการประเมินผลการดำเนินงานมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางสูงสุด รองลงมา คือ การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศนวัตกรรมและองค์ความรู้ การนำองค์กรของผู้บริหารการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการการจัดการระบบและกระบวนการการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ตามลำดับ

สรุป จะเห็นได้ว่าจากหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557 ได้ให้อิสระแก่สถาบันอุดมศึกษาในการเลือกพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดยยึดหลักเสรีภาพทางวิชาการและความมีอิสระในการดำเนินการของสถาบันเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับบริบทของสถาบันอุดมศึกษา และเป็นไปตามมาตรฐานการอุดมศึกษา เกณฑ์มาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอาจเป็นระบบที่คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษาพัฒนาขึ้นหรือเป็นระบบที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากลที่สามารถประกันคุณภาพ เช่น ระบบ AUN-QA(ASEAN University Network Quality Assurance) ระบบ EdPEx(Education Criteria forPerformance Excellence) หรือเป็นระบบที่สถาบันอุดมศึกษาพัฒนา ขึ้นเองโดยผ่าน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

การพิจารณาจากสภาสถาบัน และเสนอคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษาพิจารณาให้ความเห็นชอบ

นอกจากนี้ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้พยายามนำมาตรฐานเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEx) มาเป็นเครื่องมือพัฒนาคุณภาพและคำนึงถึงกระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศมาเป็นกรอบในการบริหารจัดการศึกษาของอุดมศึกษาไทยที่ให้ความสำคัญต่อการนำองค์กร ซึ่งเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้นำองค์กรในการนำกลุ่มไปสู่การบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์และพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไปในทิศทางใหม่ๆ มีขอบข่ายหรือกรอบแนวคิดในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและสถาบัน มีกลยุทธ์การนำกลยุทธ์ไปใช้การประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์โดยบุคลากรในสถาบันต้องเข้าใจยอมรับทิศทางและเป้าหมายสูงสุดขององค์กรร่วมกัน จึงจะส่งผลให้สถาบันประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิผลการรับฟังความคิดเห็นผู้เรียน การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นโดยให้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจการและให้ข้อมูลกับสถาบันจะนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานของสถาบันการบริหารงานอย่างเป็นระบบ มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการปรับปรุง และพัฒนาองค์กร มีการสร้างสินทรัพย์ความรู้ให้กับองค์กร มีกระบวนการกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือเรียนรู้ร่วมกันมีบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างบุคคลและสถาบัน สถาบันจึงจะ สามารถเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันกับสภาพแวดล้อมภายนอกได้รวมทั้งสถาบันต้องมีแบบแผนหรือแนวทางการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากร และสร้างความเข้าใจกับบุคลากรเพื่อให้บุคลากร สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายของสถาบันที่กำหนดไว้สถาบันมีความสามารถในการบริหารจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงานทำให้สถาบันขับเคลื่อนกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิผลและบรรลุผลสำเร็จการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา

4. แนวคิดการจัดการการสื่อสาร

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการการสื่อสาร การจัดการทางการสื่อสาร เป็นแนวความคิดที่เกิดจากการผสมผสานหลักการสื่อสาร และการจัดการเข้าด้วยกัน การจัดการทางการสื่อสารที่ถูกต้องและเหมาะสม ทั้งการวางแผนการดำเนินงาน การติดตามผล และการปรับปรุงการสื่อสารทุกรูปแบบอย่างให้เป็นระบบระเบียบ และมุ่งเน้นไปที่การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาเป็นเครื่องมือที่จะทำให้องค์กรสามารถใช้การ สื่อสารเพื่อให้บรรลุในวัตถุประสงค์ต่างๆ ได้ตามที่ตั้งไว้ ซึ่งจะทำให้ประสิทธิภาพในการดำเนินงานจะดำเนินไปอย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จในส่วนการสื่อสารภายในองค์กร ผู้บริหาร บุคลากร ในทุกๆ ระดับ จะสามารถเข้าถึงในสิ่งที่ต้องการสื่อสารออกไปในทิศทางเดียวกัน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

และมีความเข้าใจที่ตรงกันในการปฏิบัติงานสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างสำเร็จลุล่วง การจัดการทางการสื่อสาร ยังเป็นการจัดระบบระเบียบของกระบวนการสื่อสารในองค์การ โดยเฉพาะช่องทางการสื่อสารต่างๆ เพื่อให้เกิดความสำเร็จต่อการบริหารระหว่างองค์การ และ ภายนอกอีกด้วยสำหรับทางปฏิบัติทั้งผู้บริหารและบุคลากรในองค์การจะต้องได้รับรางวัลจูงใจที่เหมือนกัน เพื่อให้เกิดเป้าหมายในการทำงานร่วมกันของคนสองกลุ่มนั้นและนำไปสู่การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และความเข้าใจที่ตรงกันกิจกรรมของการจัดการทางการสื่อสารประกอบไปด้วยการวางกลยุทธ์การสื่อสารขององค์การการออกแบบกิจกรรมการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์การ การควบคุมการไหลของข่าวสาร และการสื่อสารโดยใช้เทคโนโลยี (สุรพงษ์ โสธนะเสถียร และ อรรถพร กงวิไล,2550: 4) การจัดการการสื่อสารที่ดีจะช่วยสร้างความเข้าใจในนโยบายของ ผู้บริหารและเป็นสิ่งเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กรและเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อองค์กรในทางบวกเพราะนโยบายการบริหารงานการจัดการขององค์กรเป็นส่วนสำคัญ และเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้การจัดการการสื่อสารจึงเป็นสิ่งจำเป็นยิ่งสำหรับกิจกรรมและการดำเนินงานต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในองค์กร ทั้งนี้หากการจัดการการสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจนก็จะส่งผลให้การปฏิบัติงานตามนโยบายเป็นไปในทิศทางเดียวกันบุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจ และเข้าใจนโยบายได้อย่างชัดเจน และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ดังนั้นกระบวนการทำงานขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายจะต้องทำให้การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในฝ่ายต่างๆ ทั้งภายใน และภายนอกองค์กรเป็นไปอย่างคล่องตัว เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันเกิดความร่วมมือ และการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การทำงานขององค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย และประสบผลสำเร็จด้วยดี ซึ่งเทคโนโลยีในปัจจุบันนั้นก็มีความก้าวหน้าทั้งในแง่ของการใช้งาน และความรวดเร็วผู้บริหารจะต้องพัฒนาและแสวงหาความรู้ (ภรณ์ทิพย์ สิงห์นิล,2559 : 14)

แฟ็ร์ง และเซอร์เวิร์ด (French and Saward,1975: 98) ได้นิยามคำว่า “การจัดการ” (Management) ไว้ใน Dictionary of Management ว่า “คือ กระบวนการกิจกรรมหรือการศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ในอันที่จะเชื่อมั่นได้ว่ากิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปในแนวทางที่จะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน้าที่ในอันที่จะสร้างและรักษาไว้ซึ่งสภาวะที่จะอำนวยต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ด้วยความพยายามร่วมของกลุ่มบุคคล” ในเรื่องนี้นักวิชาการต่างก็ให้คำนิยามแตกต่างกันออกไป ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้วเห็นว่าเป็นความแตกต่างกันในเรื่องของการใช้ถ้อยคำมากกว่าโดยมีประเด็นหลักของคำนิยามที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งพบว่า Michael A. Hitt และคณะได้ให้คำนิยามไว้อย่างเหมาะสมในหนังสือ Effective Man agreement ซึ่งจัดพิมพ์ขึ้นใน ค.ศ. 1979 เป็นคำนิยามที่กินความกว้างขวางและทันสมัยที่สุดที่อธิบายถึงความหมายของคำว่า “การจัดการ” คือ การประสมประสาน

ทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิผลและบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้จะเห็นได้ว่า คำนิยามได้กินความครอบคลุมสาระสำคัญหลัก ซึ่งเป็นประเด็นหลักของการบริหาร 4 ประการ คือ วัตถุประสงค์ ประสิทธิผล ทรัพยากร และการประสมประสาน

วัตถุประสงค์ (Objective) เหตุผลเบื้องต้น ในการดำเนินงานขององค์การทุกองค์การก็คือความเหตุผลเบื้องต้นด้านความคงอยู่หรืออยู่รอดขององค์การ ดั้งนั้นองค์การต่างๆ ย่อมต้องเป้าหมายในการดำเนินงาน ซึ่งหมายถึงวัตถุประสงค์ที่ผู้บริหารต้องดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จนั่นเอง

ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ความสามารถขององค์การในอันที่จะบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดีในช่วงเวลาที่กำหนด ประสิทธิผลเน้นการบริหารระยะยาวและต่อเนื่อง เช่น ประสิทธิผลเบื้องต้นขององค์การทุกองค์การคือความสามารถในการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ และยังคงปฏิบัติหน้าที่อยู่ได้ต่อไป คำว่า “ประสิทธิผล” มีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “ประสิทธิภาพ” (Efficiency) ซึ่งคำว่า “ประสิทธิภาพ” วัดได้จากความสามารถขององค์การในการใช้ทรัพยากรในระยะสั้นโดยการเปรียบเทียบปัจจัยนำเข้า (Input) และรายจ่ายกับปัจจัยนำออก (output) และรายได้ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ในระยะสั้นอาจจะไม่มีประสิทธิผลในระยะยาวก็ได้ แต่การดำเนินงานที่มีประสิทธิผลระยะยาวย่อมต้องเป็นการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมาแล้วในช่วงเวลาสั้นๆ ในอดีต

ทรัพยากร (Resource) หมายถึง ทรัพยากรที่ผู้บริหารเกี่ยวข้องด้วยโดยตรง ซึ่งแต่เดิมนั้นทั่วไปถือกันว่าทรัพยากรดังกล่าวประกอบด้วย เงิน วัสดุ และการจัดการ หรือที่เรียกโดยย่อว่า “4 Ms” (man money material and management) แต่โดยที่สภาพแวดล้อมและสังคมในปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปองค์การต่างๆ จำเป็นต้องคำนึงถึงตัวแปรอื่นที่มีผลกระทบต่อองค์การด้วย นักวิชาการหลายๆ ท่านต่างก็ความเห็นในเรื่องของทรัพยากรแตกต่างกันออกไป ซึ่งอาจสรุปได้เป็นทรัพยากรด้านต่างๆ ดังนั้น

“ทรัพยากรคน” หมายถึง จำนวนหน่วยงานจำนวนคนในหน่วยงานตลอดจนทักษะที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงานด้านกำลังคน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

“ทรัพยากรด้านทุน” หมายถึง ทั้งการหาทุนและการใช้จ่ายเงินทุนในการดำเนินงาน

“ทรัพยากรด้านวิทยาการ” รวมถึงวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร อาคาร สถานที่ตลอดจนวิธีการที่ควรใช้ในการดำเนินการ

“ทรัพยากรด้านลูกค้า” หรือผู้ใช้บริการขององค์การซึ่งเป็นตัวแปรที่มีผลกระทบต่อความ เจริญเติบโตขององค์การตัวจำกัดสำหรับการดำเนินการ

“ทรัพยากรด้านเวลา” ซึ่งเป็นทรัพยากรที่เป็นตัวจำกัดสำหรับการดำเนินงาน ทั้งนี้รวมถึงกำหนดเวลาและระยะเวลา

การประสมประสาน (integration coordination) คือ การสร้างความสมดุล และสอดคล้องต่อเนื่องกันระหว่างทรัพยากรต่างๆ เพื่อความสำเร็จขององค์กร องค์การใดมีวัตถุประสงค์จะสร้างความเจริญเติบโตมากน้อยเพียงใด ย่อมต้องจัดการให้ทรัพยากร คน ทุน วิทยาการ และเวลามีอัตราส่วนที่จะสามารถทำให้ได้มา ซึ่งผู้ใช้บริการตามจำนวนที่แสดงถึงความเจริญเติบโตที่วัตถุประสงค์กำหนดไว้ การประสมประสานจึงหมายถึง การทำให้กิจกรรมต่าง ๆ สอดคล้อง ต่อเนื่องกัน มีการจัดสรรทรัพยากร ทุน วิทยาการ และเวลาที่สมดุลกับลำดับความสำคัญของหน่วยงานและความต้องการจากภายนอก องค์การต้องมีการสานพลังบุคคลที่อยู่ในองค์การให้เข้ากับงาน ซึ่งบุคคลเหล่านั้นต่างก็มีค่านิยมและความเป็นตัวของตัวเองทั้งสิ้น

การจัดการเป็นศาสตร์ การจัดการเป็นศาสตร์ เพราะมีองค์ความรู้ซึ่งอธิบายการจัดการโดยอ้างอิงถึงหลักความจริงทั่วๆ ไปความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ ทางการบริหารเป็นสิ่งที่เชื่อถือได้และเป็นหลักการที่นำไปใช้ได้อย่างกว้างขวาง แต่อย่างไรก็ตามยังจำเป็นต้องมีการวิจัยปรับปรุงหลักการให้สอดคล้องกับความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอเช่นเดียวกับศาสตร์อื่น ๆ ที่ต้องเปลี่ยนแปลงอยู่เป็นประจำมากบ้างน้อยบ้าง เพราะการเปลี่ยนแปลงทำให้ความรู้กว้างไกลลึกซึ้งขึ้นขาดการเปลี่ยนแปลงแล้วทุกวันนี้เราคงไม่มีความรู้มากกว่าชาวอียิปต์ในสมัยก่อนหรือนักปราชญ์ในสมัยจักรวรรดิโรมันเป็นแน่

การจัดการเป็นศิลป์ หมายถึง การรู้ว่าทำอย่างไรถึงจะประสบผลสำเร็จตามที่คาดหวังไว้ ศิลปะของการบริหารเป็นทักษะที่ได้มาจากประสบการณ์ การสังเกต การศึกษา และความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ทางการบริหารศิลปะแห่งการบริหารต้องอาศัยความคิดริเริ่มซึ่งขึ้นอยู่กับความเข้าใจในศาสตร์ทางการบริหารหมายถึงหลักการบริหารที่จะช่วยเป็นแนวทางให้นักบริหาร ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและไม่ต้องเสี่ยง ดังนั้นศาสตร์และศิลป์แห่งการบริหารจึงเป็นส่งที่เสริมสร้างซึ่งกันและกันดุลยภาพแห่งศาสตร์และศิลปะจึงเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหาร

การจัดการเป็นเรื่องที่มีจุดมุ่งหมาย แต่ไม่อาจวัดได้โดยตรง การจัดการคือการพยายามที่จะบรรลุผลเฉพาะอย่าง ซึ่งแสดงออกในรูปของวัตถุประสงค์ ทั้งนี้โดยมีความพยายามของกลุ่มบุคคลเป็นเครื่องช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยธรรมชาติของตัวเองแล้วการจัดการเป็นสิ่งที่ไม่มีตัวตนไม่อาจมองเห็นหรือวัดได้โดยตรง แต่ก็อาจเห็นได้จากผลงานที่พอใจ ความพอใจของผู้ปฏิบัติงาน และผลผลิตของงานทั้งในด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่ดีขึ้น

การจัดการเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับความสำเร็จของเป้าหมาย โดยอาศัยความพยายามของผู้อื่นในอันที่จะปฏิบัติให้เป็นไปตามกิจกรรมที่กำหนดไว้ล่วงหน้าให้ดีที่สุด ซึ่งย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ว่าบุคคลนั้นควรทำอะไร ความเข้าใจว่าจะทำอย่างไรถึงจะทำให้พวกเขาทำในสิ่งควรจำและมั่นใจว่าความพยายามของพวกเขาจะมีประสิทธิผล นอกจากนั้นยังต้องมีการสร้างและรักษาไว้ ซึ่งสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้บุคคลต่าง ๆ ทำงานร่วมกันได้ดีรวมทั้งภาวะที่ตอบสนองข้อได้เปรียบและข้อจำกัดทางเศรษฐกิจ จิตวิทยา สังคม การเมือง และวิทยาการด้วย

การจัดการมีความสำคัญต่อองค์การ ซึ่งอาจพิจารณาได้ 2 ทาง คือ

1. ภายในองค์การมนุษย์ใช้องค์การเป็นเครื่องมือสำหรับการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มบุคคล ความสำคัญของการจัดการจึงเป็นเรื่องเกี่ยวกับความรับผิดชอบในอันจะทำให้การรวมตัวนักของทรัพยากรภายในขององค์การ ทั้งทางด้านทุน วิทยาการ และเวลา เป็นไปด้วยดี และสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และในการรวมทรัพยากรดังกล่าวจำเป็นต้องมีระเบียบและการประสานงานกันได้อย่างเหมาะสม ปัญหาสำคัญที่สุดของเรื่องนี้ก็คือปัญหาเกี่ยวกับปัจจัยกำลังคน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดเพราะคนหรือมนุษย์ต่างก็มีความต้องการและแนวความคิดของตนเองอาจ พิจารณาได้ในแง่ของความต้องการด้านวัตถุ และด้านจิตใจ ดังนี้

1.1 ความต้องการด้านวัตถุ ซึ่งส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับความต้องการเบื้องต้นในการดำรงชีวิตอันได้แก่ อาหาร เสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่ม และที่อยู่อาศัย

1.2 ความต้องการด้านสังคมหรือด้านจิตใจเนื่องจากมนุษย์เป็นสัตว์สังคมซึ่งสมาชิกในองค์การควบคู่ไปกับการทำงานในองค์การ

โดยที่ความต้องการและแนวความคิดส่วนตัวของบุคคลต่างๆ ในองค์การแตกต่างกัน ออกไปโอกาสที่การรวมกลุ่มกันทำงานในลักษณะองค์การจะประสบความล้มเหลวอาจเกิดขึ้นได้ จากความขัดแย้งกันในอันที่จะตอบสนองความต้องการส่วนตัวของแต่ละบุคคล และความขัดแย้งกันในด้านแนวความคิดประสิทธิภาพขององค์การจึงขึ้นอยู่กับผู้นำองค์การซึ่งจะต้องทำหน้าที่ในการจัดระเบียบและประสมประสานกิจกรรมของบุคคลต่างๆ เพื่อผลงานของส่วนรวม ผู้นำที่กล่าวถึงนี้หมายถึงผู้มีหน้าที่ในการจัดการหรือผู้บริหารนั้นเองในทุกองค์การผู้บริหารจะเป็นผู้สร้างกลไกให้ทรัพยากรต่างๆ สามารถเข้ามารวมกันและดำเนินไปได้ภายในองค์การ และบุคคลดังกล่าวนี้เองที่จะเป็นผู้รับผิดชอบในผลสำเร็จของงานทั้งหมดที่ได้ดำเนินการไปแล้ว

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

2. ภายนอกองค์การ องค์การส่วนใหญ่จะต้องเกี่ยวพันกับทรัพยากรภายนอกในลักษณะของความเกี่ยวพันโดยตรงและโดยทางอ้อม การเกี่ยวพันโดยตรง ทรัพยากรภายนอกที่ต้องเกี่ยวพันโดยตรง ได้แก่ ลูกค้า คู่แข่งขัน และหน่วยงานของรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง การเกี่ยวพันโดยทางอ้อม ทรัพยากรภายนอกบางประเภท แม้ว่าจะไม่มีผลกระทบต่อองค์การโดยตรงก็เป็นสิ่งที่จะมองข้ามไปเสียไม่ได้ ได้แก่ ภาวะเศรษฐกิจ วัฒนธรรม กฎหมาย และการเมือง ตลอดจนการต่างประเทศ องค์การต่างๆ จึงจำเป็นต้องเรียนรู้วิธีการที่จะดำรงอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอซึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถในการประสมประสานทรัพยากร เพื่อให้การดำเนินงานของ องค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และอาศัยการตรวจสอบแนวโน้มของทรัพยากรภายนอก ดังกล่าวอยู่เสมอ

แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสาร

มนุษย์ใช้เวลาในการสื่อสารมากกว่ากิจกรรมอื่นๆ มนุษย์จำเป็นต้องติดต่อสื่อสารกันอยู่ตลอดเวลา ในแต่ละวันมนุษย์ต้องพูดและฟังบุคคลอื่นๆ ที่อยู่รอบข้าง สนทนากับตัวเอง และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการสื่อสารหลากหลายรูปแบบ อาทิ การประชุม การให้สัมภาษณ์ การติดตาม ข่าวสาร และความบันเทิงจากสื่อต่างๆ การสื่อสารจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการดำรงชีวิตด้วยเหตุที่มนุษย์ต้องติดต่อสื่อสารกันอยู่ตลอดเวลา การสื่อสารจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งนอกเหนือจากปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิตของมนุษย์การสื่อสารมีบทบาทสำคัญอย่างมากต่อการดำเนินชีวิตของมนุษย์ ตั้งแต่เกิดจนตายมนุษย์ได้รับอิทธิพลจากการสื่อสารในการเสริมสร้างบุคลิกลักษณะของตน การเรียนรู้โลกภายนอก การสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ การมีชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคม และการถ่ายทอดมรดกทางวัฒนธรรมจากคนรุ่นหนึ่งสู่คนอีกรุ่นหนึ่ง ดังนั้นการสื่อสารจึงเปรียบเสมือนทักษะที่สำคัญในการดำรงอยู่ของมนุษย์ (Wood, 2000 : 11) ซึ่งปัจจุบันได้ชื่อว่าเป็นยุคโลกาภิวัตน์ เป็นยุคของข้อมูลข่าวสาร การสื่อสารจึงมีความสำคัญอย่างทับทวี การสื่อสารมีประโยชน์ทั้งในแง่บุคคลและสังคม การสื่อสารทำให้คนมีความรู้และโลกทัศน์ที่กว้างขวางขึ้น การสื่อสารเป็นกระบวนการที่ทำให้สังคมเจริญก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้งทำให้มนุษย์สามารถสืบทอดพัฒนา เรียนรู้ และรับรู้วัฒนธรรมของตนเองและสังคมได้การสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศ สร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าแก่ชุมชน และสังคมในทุกด้าน สอดคล้องกับแนวความคิดของ สุรัตน์ ตรีสุกล (2566 : 51) ที่กล่าวว่าการสื่อสารเป็นกิจกรรมที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งสำหรับมนุษย์ มนุษย์ใช้เวลาประมาณร้อยละ 75 ของเวลาในแต่ละวันเพื่อการสื่อสารมนุษย์ใช้เวลาในการสื่อสารมากกว่ากิจกรรมอื่น ๆ มนุษย์จำเป็นต้องติดต่อสื่อสารกันอยู่ตลอดเวลา ซึ่งในแต่ละวันมนุษย์ต้องพูดและฟังบุคคลอื่นๆ ที่อยู่รอบข้าง สนทนากับตัวเอง และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการสื่อสารหลากหลายรูปแบบ เหตุที่เป็นเช่นนั้นก็เพราะว่ามนุษย์ใช้การสื่อสารเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองนั่นเอง

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สรุปได้ว่า การดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ (EdPEx) มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยการจัดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะเป็นเรื่องใหม่สำหรับบุคลากรคณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีทุกคน ที่จะต้องใช้ทักษะเพื่อเรียนรู้ ทำความเข้าใจ โดยมีผู้นำของคณะทำหน้าที่ติดต่อสื่อสารอย่างมีส่วนร่วมผ่านกิจกรรมการสื่อสารหลากหลายรูปแบบ อาทิ การประชุม อบรม ส่งเสริมสนับสนุนการเพิ่มพูนความรู้นอกสถานที่ หรือให้อิสระแก่บุคลากรในการเข้ารับการอบรมจากหน่วยงาน สถาบันต่างๆ ที่ดำเนินการจัดอบรมให้ความรู้ ทั้งนี้เพื่อเป็นการพัฒนาทักษะด้านการประกันคุณภาพศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ (EdPEx) และส่งผลสำเร็จต่อคณะนิเทศศาสตร์ต่อไป

5. การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม

5.1 ความหมายของการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วม (Participation) คือ เป็นผลมาจากการเห็นพ้องกันในเรื่องของความต้องการและทิศทางของการเปลี่ยนแปลงและความเห็นพ้องต้องกัน จะต้องมีมากจนเกิดความคิดริเริ่มโครงการเพื่อการปฏิบัติเหตุผลเบื้องแรกของการที่มีคนมารวมกนได้ ควรจะต้องมีการตระหนักว่าปฏิบัติการทั้งหมดหรือการกระทำทั้งหมดที่ทำโดยกลุ่มหรือในนามกลุ่มนั้น กระทำผ่านองค์การ (organization) ดังนั้น องค์กรจะต้องเป็นเสมือนตัวนำให้บรรลุถึงความเปลี่ยนแปลงได้ ทั้งนี้ต้องไม่ใช่การกำหนดกรอบความคิดจากบุคคลภายนอกหรือองค์กร ที่บุคคลได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานกิจกรรมในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งหรือทุกขั้นตอน รูปแบบการตัดสินใจของบุคคลในการจัดการเกี่ยวกับทรัพยากร และปัจจัยการผลิตที่มีอยู่จะต้องทำเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาชีวิตในทุกๆ ด้านของตนเองที่เป็นอยู่ให้ดีขึ้นกว่าเดิม สันติชัย เอื้อจงประสิทธิ (2567 : 18) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของบุคลากร หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มตัดสินใจในการปฏิบัติงานและการร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ อันมีผลกระทบมาถึงตัวของบุคลากรเอง การที่จะสามารถทำให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาเพื่อแกไขปัญหา และน้ำมาซึ่งสภาพความเป็นอยู่ของบุคลากรให้ดีขึ้นนั้น ผู้นำจะต้องยอมรับในปรัชญาการพัฒนาว่า มนุษย์ทุกคนมีความปรารถนาที่จะอยู่ร่วมกบผู้อื่นอย่างมีความสุข ได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น และพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อกิจกรรมของส่วนรวมในองค์กร

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อดินันท์ บัวภักดี (2563:72) และทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮอร์เบิร์ก (Hertzberg) เป็นทฤษฎีการจูง ใจที่เกี่ยวข้อง และสามารถโยงไปสู่กระบวนการมีส่วนร่วมได้ เป็นแนวคิดเกี่ยวกับการจูงใจให้ ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ ตามทฤษฎีเชื่อว่าผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานได้ผลดีมีประสิทธิภาพยอมขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน เพราะจะเพิ่มความสนใจในงานและมีความ

รับผิดชอบ กระตือรือร้นที่จะทำงาน ซึ่งเป็นการเพิ่มผลผลิตของงานให้มากขึ้นในทางตรงกนข้ามหาก ผู้ปฏิบัติงานไม่พึงพอใจในการทำงานก็จะเกิดความท้อถอยในการทำงาน และทำให้ผลงานออกมาไม่มีประสิทธิภาพ ทฤษฏีดังกล่าวสอดคล้องกบการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของบุคลากรในองค์กร กล่าวคือถ้าบุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานได้ร่วมคิดตัดสินใจจะส่งผลให้บุคลากรในองค์กร เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของในกิจกรรมมากขึ้น ทำให้ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาได้ นอกจากนี้ทฤษฏี การสร้างผู้นำก็มีความสำคัญ คือ ผู้มีอำนาจที่ดี (Positive Leader) มักจะนำการเคลื่อนไหวในการทำงานอยู่เสมอ ในขณะที่ผู้มีอำนาจที่ไม่ดี (Negative Leader) จะไม่มีผลงานที่ สร้างสรรค์ การสร้างผู้มีอำนาจหรือผู้นำจะช่วยจูงใจให้บุคลากรเต็มใจที่จะทำงานเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน เนื่องจากผู้น้ำเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการจูงใจและรวมกลุ่มคน ดังนั้นทฤษฏีสองปัจจัยนี้จึงมีส่วนเกี่ยวข้องกบการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร เพราะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือร่วมมือร่วมแรงกันในการทำงานอย่างมีคุณภาพ แสดงให้เห็นถึงการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของบุคลากรและผู้นำร่วมกัน ซึ่งกระบวนการมีส่วนร่วมจะต้องมีผู้นำที่ดีอันจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรได้ Erwin (ยุพาพร รูปงาม 2565: 6) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมไว้ว่า คือ กระบวนการให้บุคคลเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนาร่วมคิด ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาด้วยตัวเองเน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของบุคคลแก้ไขปัญหาร่วมกับการใช้วิทยาการที่เหมาะสมและสนับสนุน ติดตาม การปฏิบัติงานขององค์การและบุคคลที่เกี่ยวข้อง

สรุป การมีส่วนร่วมต่อการขับเคลื่อนความสำเร็จในงานการประกันคุณภาพการศึกษาที่เป็นเลิศ เพื่อส่งผลให้บุคลากรคณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีได้พัฒนาร่วมคิด ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาร่วมกันในการปฏิบัติงาน เมื่อบุคลากรมีส่วนร่วมต่องานที่ตนเองมีความถนัด ก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจ ยอมรับศักยภาพของตนเองต่องานที่ปฏิบัติ และยังจะได้รับการยอมรับจากสมาชิกภายในและภายนอกองค์การ รวมถึงยังจะทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของในองค์การมากขึ้น ทำให้ประสบผลสำเร็จในการพัฒนางานสู่เป้าหมาย อย่างไรก็ตามการสร้างพลังการมีส่วนร่วมจำเป็นต้องอาศัยผู้นำดีอันจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรได้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กัญญดา อนุวงศ์ และ อาจรีศุภสุธิกุล (2561) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรให้เป็นไปตามระบบเกณฑ์ AUN-QA เพื่อตอบสนองความต้องการจำเป็นในการพัฒนาและประกันคุณภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาของกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน ซึ่งมีความหลากหลายทั้งในรูปแบบวิธีการ และพัฒนาการ ให้เป็นมาตรฐาน เดียวกันและมีการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

เพื่อยกระดับคุณภาพของบัณฑิตให้ตอบสนองความคาดหวังของ ตลาดแรงงานสนับสนุนเคลื่อนย้ายนักศึกษาและแรงงานคุ้มครองผู้บริโภคของสถาบันการศึกษาและสร้างโอกาสในการแลกเปลี่ยนนักศึกษาและความร่วมมือระหว่างประเทศอาเซียนมีหลักการสำคัญคือผลักดันการจัดการศึกษาที่ใช้ผลลัพธ์การเรียนรู้เป็นฐานหรือ Outcome-Based Education (OBE) ส่งเสริมการปรับปรุงพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องด้วยวงจรคุณภาพ Plan-Do-Check-Act (PDCA) และไม่กำหนดวิธีการหรือเครื่องมือในการทำงานให้หลักสูตร แต่กำหนดเพียงประเด็น สำคัญที่จำเป็นสำหรับคุณภาพของการจัดการศึกษาเท่านั้น เป็นระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่มีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

กัญญดา อนุวงษ์ และคณะ (2561) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับหลักการจัดการ ศึกษาแบบเน้นผลลัพธ์ (OBE) และความสามารถในการนำหลักการนี้ไปใช้พัฒนาหลักสูตร จัดการเรียนการสอน และประเมินผู้เรียน เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการนำ AUN-QA ไปใช้ให้ประสบความสำเร็จ ส่วนปัจจัยที่มีความสำคัญในลำดับรองลงไป คือ ความเข้าใจและการสนับสนุนอย่างจริงจังของผู้บริหารมหาวิทยาลัย/คณะ เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาและระบบ AUN-QA และความเข้าใจของคณาจารย์เกี่ยวกับหลักการ สาระ และเป้าหมายของระบบ AUN-QA

ภาวนา กิตติวิมลชัย และคณะ (2555) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาเพื่อกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ (KPIs) ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ และปัญหาอุปสรรคในการนำเอาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการไปสู่การปฏิบัติของมหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า ด้านผู้บริหาร ยังไม่เห็นความสำคัญในการนำเอาเกณฑ์ไปปฏิบัติอย่างจริงจัง ขาดความรู้ความเข้าใจรายละเอียดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศหรือเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติขาดการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจของเกณฑ์ให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้รับทราบและเข้าใจ สามารถนำไปปฏิบัติได้ถูกต้อง รวมทั้งมุ่งหวังคะแนนการประเมินตามเกณฑ์มากกว่าผลการปฏิบัติจริงโดยไม่ได้นำเอาผลการประเมินตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศไปปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างก้าวกระโดด ด้านคณาจารย์มีภารกิจด้านการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ จึงไม่ค่อยให้ความร่วมมือในการจัดเก็บตัวชี้วัดด้านการประกนคุณภาพ มีอาจารย์จำนวนมากยังไม่ได้รับการอบรมให้มีความรู้ ด้านเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ส่วนอาจารย์ที่ได้รับการอบรมแล้ว ก็ยังไม่ได้นำเอาเกณฑ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เนื่องจากขาดการกำกับติดตามของผู้บริหารและไม่มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจนว่าจะต้องทำอย่างไร ด้านบุคลากร ขาดความรู้ความเข้าใจเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ รวมทั้งขาดประสบการณ์ตรงในการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการองค์กรตามระบบคุณภาพทำให้ไม่สามารถนำเอาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศไปสู่การปฏิบัติงานได้ ขาดความมั่นใจในตนเอง ทำให้ไม่สามารถ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

พัฒนางานด้านการบริหารได้ การรับรู้เป็นแบบ TOP DOWN ผู้ปฏิบัติงานมักจะบ่นว่าไม่ใช่งานตนเอง เป็นงานผู้บริหาร ขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนและมีการเปลี่ยนตัวผู้ปฏิบัติงานหรือผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดทำให้การทำงานไม่ต่อเนื่อง ด้านนโยบาย มหาวิทยาลัยมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายด้านการประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) และเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศมาใช้ แต่นโยบายด้านการประกันคุณภาพอาจจะไม่เข้มงวดกวดขันอย่างเด็ดขาดมีการผ่อนปรนจนทำให้เกิดการเลือกปฏิบัติและบางคณะหน่วยงานขอยกเว้นการปฏิบัติหรือไม่ได้ประเมินตนเองตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ผู้นำเอานโยบายไปสู่การปฏิบัติมองไม่เห็นประโยชน์ ขาดกลยุทธ์การนำไปสู่การปฏิบัติอย่างได้ผลและชัดเจน ผู้ตรวจประเมินขาดทักษะในการให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง ด้านงบประมาณ ขาดงบประมาณสนับสนุนในการดำเนินงานกิจกรรม ด้านการประกันคุณภาพ การฝึกอบรมหรือการจ้างที่ปรึกษาเพื่อให้คำแนะนำหรือเป็นพี่เลี้ยงในการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศไม่มีการจัดสรรงบประมาณด้านการประกันคุณภาพ ด้านเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEx) เกณฑ์มีเนื้อหาและข้อกำหนดในการดำเนินงานมากเกินไป เข้าใจได้ยากและต้องมีการตีความหมายของเกณฑ์ทำให้น่าเบื่อบางข้อคำถามของเกณฑ์ไม่สามารถนำมาใช้ในการประเมินคณะและหน่วยงานได้ ขาดแนวปฏิบัติหรือตัวอย่างที่ดี ไม่ทราบแนวปฏิบัติที่ถูกต้องตามเกณฑ์ ไม่มีการเฉลยให้ทราบว่าสิ่งที่ดำเนินการสิ่งใดดีหรือไม่ดี

มังโสด หมะเตะ และพูลศักดิ์ โกสิยวัฒน์ (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่องการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันทั้ง 7 ด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการจัดการกระบวนการด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการสร้างทีมงาน ด้านการประเมินผลตนเองด้านมุ่งเน้นนักเรียนผู้ปกครองและชุมชน และด้านสารสนเทศและเทคโนโลยี มีความ สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเกณฑ์ดีมีค่าไค-สแควร์ เท่ากับ 715.24 ค่า df เท่ากับ 258 ค่า x2 /df เท่ากับ 2.77 ค่า GF เท่ากับ 0.96 ค่า CIF เท่ากับ 0.99 RMSEA เท่ากับ0.048 และค่า RMR เท่ากับ 0.021 รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศควร เป็นดังนี้ 1) การมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ 2) มีการจัดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับชุมชนให้หลากหลาย 3) การใช้หลักธรรมาภิบาล 4) การสร้างวัฒนธรรมองค์การในการทำงาน 5) การประเมินผลสัมฤทธิ์กระบวนการจัดการเรียนการสอน 6) การจัดความรู้ คู่คุณธรรมและทักษะชีวิตนักเรียน และ 7) การนำเทคโนโลยีให้ความรู้บริการชุมชน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สุวัฒน์ งามดี และปิยพร มานะกิจ (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ตามเกณฑ์ EdPEx กรณีศึกษา คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า ผู้บริหารให้ความเห็นว่าเกณฑ์ EdPEx มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ผู้วิจัย จึงได้นำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดกระบวนการสำคัญที่ควรปรับปรุงตามแนวคิดของพาเรโต พบว่ามี 3 กระบวนการ ที่ควรปรับปรุง เพื่อให้เกิดความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ ดังนี้

1. การบริหารจัดการของผู้บริหารที่จะทำให้คณะประสบความสำเร็จ ได้แก่ สร้างสภาพแวดล้อม เพื่อให้บรรลุพันธกิจมีการปรับปรุงผลการดำเนินงาน สร้างวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรและส่งเสริมให้เกิดความผูกพัน (1.1 ก วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ)

2. การจัดทำแผนปฏิบัติการ การจัดสรรทรัพยากร แผนด้านบุคลากรและการนำแผนปฏิบัติการ ไปปฏิบัติ (2.2 ก การจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปสู่การปฏิบัติ)

3. การพัฒนาหลักสูตรและบริการให้ตรงกับความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า (3.1 ก การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น)

RAMBHAI BARNI RAJABHAT UNIVERSITY
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี