“การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ : กระบวนทัศน์การบริหารในศตวรรษที่ 21”
The Result Based Management :Paradigm 21st Century Management

สุพพัตรา สุดใจ
นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
Sudjaibome@gmail.com

บทคัดย่อ

ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 เป็นความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบถึงกันได้ในวงกว้าง ทั้งนี้เป็นผลมาจากความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศที่เป็นเสมือนหัวใจสำคัญที่มีผลต่อการขับเคลื่อนโลกในศตวรรษที่ 21 ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นไม่เพียงแต่ส่งผลกระทบบริบทในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม (พัชราภา ตันติชูเวช, 2560) หากแต่ยังส่งผลต่อบริบทในด้านการบริหารองค์การหรือหน่วยงานในสังคมที่มีภาวการณ์ของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการแข่งขันสูง ผู้บริหารจะต้องตื่นตัวที่จะเรียนรู้เทคนิควิธีการในการบริหารจัดการที่มีนักวิชาการและนักบริหารคิดค้นนำไปใช้ปฏิบัติและเผยแพร่อย่างกว้างขวางต่าง ๆ เพื่อที่จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมในการปรับปรุงดำเนินงานขององค์การของตนเองให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น พร้อมที่จะแข่งขันกับคู่แข่ง ดำรงสภาพของตนเองและสร้างผลประโยชน์ตามที่ได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้

ในบทความนี้จึงขอนำเสนอเทคนิคการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กระบวนทัศน์การบริหารในศตวรรษที่ 21 มีเนื้อหาที่ประกอบด้วย การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์คืออะไร การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มีความสำคัญอย่างไร แนวความคิดและหลักการของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญเป็นอย่างไร ลักษณะขององค์การที่ใช้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มีอะไรบ้าง และการใช้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในองค์การควรมีขั้นตอนอย่างไร ซึ่งการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ถือได้ว่าเป็นกระบวนทัศน์ในการบริหารจัดการยุคใหม่ที่จะเกิดประโยชน์กับการนำไปประยุกต์ใช้สำหรับผู้บริหารองค์การทั่วไป ดังนั้นการปฏิรูปองค์การภาครัฐในศตวรรษที่ 21 สามารถจัดบริการสาธารณะให้เป็นที่พึงพอใจของประชาชนมากขึ้น โดยหัวใจสำคัญของความสำเร็จในการใช้วิธีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้นอยู่ที่การสร้างตัวบ่งชี้ผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators) ที่มีความเที่ยงตรงเป็นที่ยอมรับ และสะดวกในการนำไปใช้เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศสำหรับกำกับ ติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานขององค์การ

คำสำคัญ : การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์, กระบวนทัศน์, ศตวรรษที่ 21

Abstract

The changes that have taken place in the 21st century are rapidly changing and affecting a great deal. This is the result of the advancement of information technology that is the key to driving the world in the 21st century. The change does not only affect the political, economic, social and cultural contexts. (Patcharapa Tantika Schweiz, 2017), but it also influences the context in the management of organizations or social organizations that are subject to rapid change. Highly competitive Management must be alert to learning the techniques of management that are available to academics and executives. To implement

and disseminate widely so that they can be applied properly to improve the performance of their organizations to increase efficiency. Ready to compete with competitors. Maintain your own condition and create benefits as you set goals.

In this article, we propose a management approach. The 21st century management paradigm contains content that consists of What is achievement management? How are performance management important? What are the key concepts and principles of management? What are the characteristics of organizations that use management to achieve achievement? What are the steps to be taken to achieve organizational effectiveness? Successful management is a paradigm for managing a new age that will benefit the application to the executive.Therefore, public sector reforms can provide public services more publicly. At the heart of success in implementing performance-based management is the establishment of accurate performance indicators (Key Performance Indicators). This information is used to monitor and report on the performance of the organization.

Keywords : Result Based Management, Paradigm, 21st Century Management

บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 นับได้ว่าเป็นยุคที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ รวมถึงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีซึ่งส่งผลกระทบต่อทุกองค์กร ดังนั้นผู้บริหารองค์กรจะต้องตั้งรับโดยใช้ศาสตร์และศิลป์ของการบริหารเพื่อนำองค์กรสู่ความสำเร็จ และสอดรับกับบริบทของศตวรรษที่ 21 โดยเน้นความสอดคล้อง สัมพันธ์ เข้าใจในสภาพบริบทของศตวรรษที่ 21 อย่างถูกต้องและเป็นจริง เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงและความเชื่อมโยงสัมพันธ์ระหว่างองค์กรบริบททางสังคม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมถึงผู้รับบริการ ซึ่งจะช่วยให้สามารถนำพาองค์กรสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้มากยิ่งขึ้น (ภูมิพงศ์ จอมหงษ์พิพัฒน์, 2560 : 191) “การบริหารแบบมุ่งผลสมฤทธิ์ (Result Based Management)” จึงเป็นวิธีการบริหารที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารในการนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ได้เป็นอย่างดี เพราะการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะก่อให้เกิดผลดีต่อการขับเคลื่อนองค์กร ทั้งนี้เพราะ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นวิธีการบริหารจัดการ ที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เป็นการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรที่ทุกคนต้องมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผล

จากสภาพการณ์ดังกล่าว จะเห็นได้ว่ามีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องนำหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปใช้ในการพัฒนาองค์การเพื่อให้เกิดผลทั้งตนเองและหน่วยงาน/องค์การ

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์คืออะไร

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นเครื่องมือการบริหารที่มาพร้อมกับแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ซึ่งมีการนำมาใช้กับภาครัฐและภาคเอกชนในหลายประเทศทั้งสหรัฐอเมริกา อังกฤษ ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ และปรเทศในแถบเอเชีย เช่น ญี่ปุ่น สิงคโปร์และฮ่องกง ในช่วงทศวรรษที่ 1980 เป็นต้นมา ทั้งนี้เพราะประเทศเหล่านี้ประสบปัญหาด้านเศรษฐกิจอย่างมาก ทั้งในเรื่องการแข่งขันทางการค้าระหว่างประเทศ การใช้จ่ายของรัฐที่มีสัดส่วนสูงเมื่อเทียบกับรายจ่ายรวมทั้งประเทศ ปัญหาการขาด

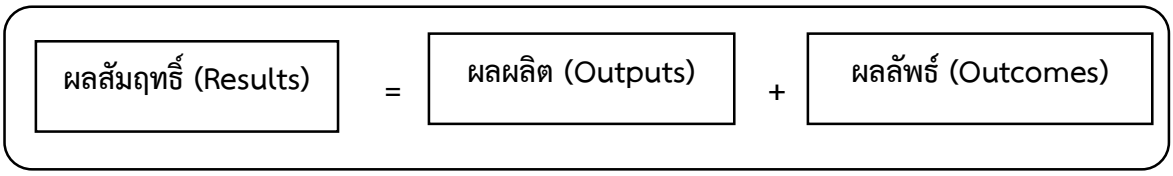
แคลนงบประมาณภาครัฐ และปัญหาความล่าช้าในการบริการประชาชน ซึ่งเหตุผลหลักในการปฏิรูปราชการ คือ ความพยายามเรียกความเชื่อมั่นจากประชาชนคืนมาให้ความสำคัญและเชื่อมั่นต่อภาคราชการ สำหรับประเทศไทยเองก็ประสบปัญหาเกี่ยวกับการทำงานของราชการที่จำเป็นต้องปฏิรูปเช่นเดียวกัน (สัมมา รธนิธย์, 2560 : 210) แนวคิดและวิธีการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเป็นแนวทางหนึ่งในหลาย ๆ ทางเลือกของกระบวนทัศน์ในการบริหารในศตวรรษที่ 21

ศตวรรษที่ 21 นั้นครอบคลุมช่วงเวลาตั้งแต่ปี ค.ศ. 2001-2100 โดยวิจารณ์ พานิช (2554) ให้ความหมายของศตวรรษที่ 21 ว่า คือ โลกเปลี่ยนแปลงเร็วขึ้น และไม่แน่นอน ความรู้เปลี่ยนชุด งอกเร็ว สารสนเทศเพิ่มแบบระเบิด คนถูกกระแสรอบทิศ ในขณะที่วัตถุมากล้น จิตวิญญาณจาง นอกจากนี้ โลกยังเชื่อมโยงถึงกันหมด คนเปลี่ยน ชีวิตเปลี่ยนงานเปลี่ยน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2558 : 15)

ในศตวรรษที่ 21 เป็นยุคแห่งความสุดโต่ง (Age of Extremity) เป็นยุคแห่งแกนอำนาจประชาชน เป็นยุคแห่งศตวรรษแห่งเอเชีย ทั้งนี้ยุคที่ผ่านมาเป็นเรื่องของความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการ ความรู้คืออำนาจ นอกจากนี้ สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2555) ยังชี้ให้เห็นถึงประเด็นการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 กับความเชื่อมโยงมาสู่ภาคการศึกษา (Education) ว่า ต่อไปผู้บริหารการศึกษาจะถูกคาดหวังสูงมาก จากนี้จะต้องพบเจอกับความไม่แน่นอน การบริหารที่มีความซับซ้อนมากขึ้น

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มีความสำคัญอย่างไร

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management-RBM) เป็นการบริหารโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ คือ ความสัมฤทธิ์ผลเป็นหลัก โดยใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัด (Indicators) เป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม เพื่อแสดงถึงความคุ้มค่าในการทำงานต่อสาธารณะและเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ผลสัมฤทธิ์ (Results) อาจเขียนเป็นสมการได้ดังภาพ 1 ต่อไปนี้



ภาพ 1 องค์ประกอบของผลสัมฤทธิ์
ที่มา: สัมมา รธนิธย์, 2560:210

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นวิธีการบริหารจัดการ ที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย เป็นการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรที่ทุกคนต้องมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผล มีความรับผิดชอบต่อประชาชนและยกระดับผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้น โดยใช้การสร้างตัวชี้วัดผลการดำดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม วัดผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด องค์กรจึงควรจัดทำแผนกลยุทธ์ก่อนที่จะพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ เพราะวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กรซึ่งมีกำหนดอยู่ในแผนกลยุทธ์จะเป็นกรอบของการกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก และสามารถติดตามความก้าวหน้าของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติด้วย

แนวความคิดและหลักการของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญเป็นอย่างไร

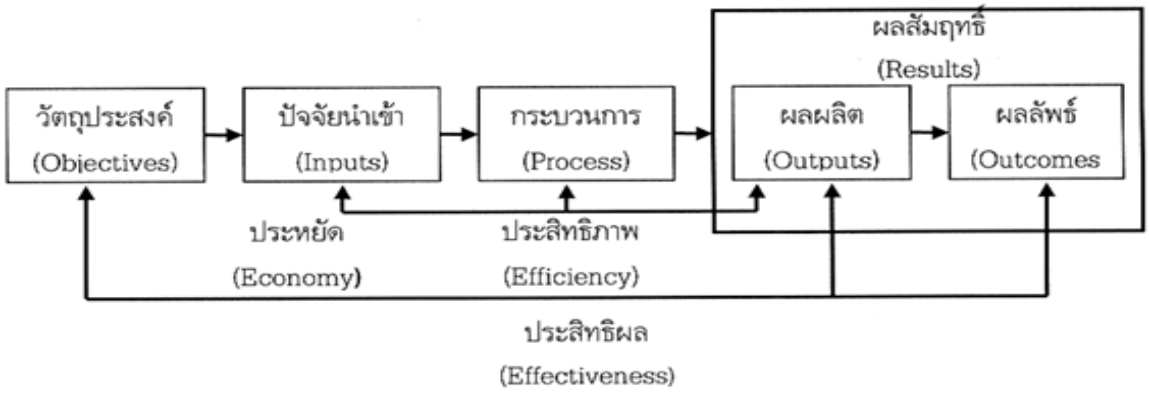
ในอดีตการบริหารงานของรัฐจะเน้นที่ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ซึ่งได้แก่ ทรัพยากรต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน คือ เงิน คน วัสดุ ครุภัณฑ์ต่าง ๆ โดยเน้นการทำงานตามกฎ ระเบียบ และความถูกต้องตามกฎหมายและมาตรฐาน แต่การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเน้นที่ผลลัพธ์ (Outcomes) ของงาน โดยจะให้ความสำคัญที่การกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน เป้าหมายที่ชัดเจน การกำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องการของทุกโครงการในองค์กรนั้นให้สอดคล้องเป็นไปในทางเดียวกับภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์การ มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการทำงานหลัก (Key Performance Idicator – KPI ไว้อย่างชัดเจนของทุกคนในองค์การ การวัดความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน โดยตัวชี้วัดดังกล่าว การยืดหยุ่นในการบริหารและสนับสนุนทรัพยากรแก่ผู้บริหารระดับล่างอย่างเหมาะสม การประเมินผลการปฏิบัติงานและให้ค่าตอบแทนตามผลงาน ตลอดจนถึงการปรับปรุงพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นและตรงตามความต้องการของลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมาย

หลักการสำคัญของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (สัมมา รธนิธย์, 2560) ประกอบด้วย

1.ความประหยัด (Ecomomy)คือ การใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดในการผลิตโดยการใช้ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ซึ่งได้แก่ทรัพยากรในการผลิตด้วยราคาที่ต่ำที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ สิ่งนี้ถือเป็นหลักสำคัญของนักบริหารที่ดี การไม่ประหยัดจะเกิดขึ้นบ่อยครั้งในกรณีของการมีคนงานมากกว่าปริมาณงาน หรือใช้อุปกรณ์เครื่องมือที่ราคาแพงหรือคุณภาพสูงเกินความจำเป็น

2.ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency)คือ การเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Inputs) กับผลผลิต (Output) ได้แก่ การสร้างผลผลิตในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้า ความมีประสิทธิภาพ สามารถวัดได้โดยนำปัจจัยนำเข้าจริงหารด้วยผลผลิตจริง หากได้ค่าที่น้อยแสดงว่า มีผลผลิตเพิ่มขึ้นมากกว่าการเพิ่มขึ้นของปัจจัยนำเข้า ซึ่งหมายถึงองค์กรนี้มีประสิทธิภาพ สัดส่วนนี้สามารถทำให้ดีขึ้นได้โดยการปรับปรุงผลิตภาพ (Productivity) คือ การทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นในขณะที่ปัจจัยนำเข้าคงที่ หรือโดยการประหยัด (Economizing) คือ รักษาระดับผลผลิตให้คงที่แต่จะลดปัจจัยนำเข้าลง

3) ความมีประสิทธิผล (Effectiveness) คือ การเปรียบเทียบระหว่างวัตถุประสงค์กับผลลัพธ์ของโครงการซึ่งหมายถึงระดับของการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ล่วงหน้าของโครงการนั้น ๆ ว่า ได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เพียงไร ความมีประสิทธิผลมีความเกี่ยวข้องกับผลผลิตและผลลัพธ์สามารถแสดงได้ตามภาพที่ 2 ต่อไปนี้



ภาพ 1.2 การวัดผลการปฏิบัติงานในการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
ที่มา: สัมมา รธนิธย์, 2560:212

จากภาพ 2 ข้างต้น วัตถุประสงค์ (Objectives) เป็นเป้าหมายของผลสัมฤทธิ์ของงานที่ต้องการทั้งในระยะสั้น กลาง หรือระยะยาว ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ได้แก่ ทรัพยากรที่ใช้ในการผลิต การให้บริการหรือการปฏิบัติงาน เช่น เงินทุน คน อาคาร เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี ทรัพย์สินทางปัญญา กฎระเบียบ และการรักษาชื่อเสียงขององค์การ เป็นต้น กิจกรรม (Processes) เป็นกระบวนการทำงาน ได้แก่ การนำปัจจัยทั้งหลายมาผ่านกระบวนการ เพื่อเกิดมูลค่าเพิ่มตามมาตรฐานคุณภาพที่ได้กำหนดไว้ ผลผลิต (Outputs) ได้แก่ ผลงานหรือบริการที่องค์กรนั้นจัดทำขึ้น โดยกิจกรรมที่ให้เกิดผลงานนั้นจะอยู่ภายใต้การควบคุมองค์กร เช่น การออกใบอนุญาต การออกหนังสือสำคัญบัตรอนุญาตต่าง ๆ ข้อเสนอแนะผู้ป่วยที่ได้รับการรักษา หรือการหางานให้ผู้ว่างงาน เป็นต้น ผลลัพธ์ (Outcomes) ได้แก่ ผลกระทบที่เกิดผลผลิตหรือผลงานที่ได้ทำขึ้น ซึ่งจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อผู้รับบริการอันเนื่องมาจากการดำเนินการ เช่น ผู้รับบริการได้รับใบอนุญาต ซึ่งเป็นผลให้การประกอบอาชีพมั่นคงขึ้น บัตรประชาชนที่ได้รับสามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นที่พอใจ คนไข้หายป่วยกลับไปทำงานต่อได้และมีสุขภาพที่แข็งแรงหรือผู้ว่างงานลดลงและได้งานประจำทำมากขึ้น เป็นต้น ส่วนผลสัมฤทธิ์ (Results) เป็นผลรวมของผลผลิตและผลลัพธ์ โดยการบริหาร มุ่งผลสัมฤทธิ์จะเน้นที่ผลลัพธ์ (Outcomes) ของงานโดยจะให้ความสำคัญที่การกำหนดพันธกิจ และวัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน เป้าหมายที่ชัดเจน มีการกำหนดตัวชี้วัด ผลการทำงานหลัก (Key Perfomance Indicator - KPI) ไว้อย่างชัดเจนเป็นที่เข้าใจของทุกคนในองค์กร

ลักษณะขององค์การที่ใช้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มีอะไรบ้าง

องค์การที่ใช้การบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานจะมีลักษณะ ดังนี้

1) มีพันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์การที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม โดยเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ ไม่เน้นที่ปัจจัยนำเข้า กิจกรรมหรือการทำงานตามกฎระเบียบ

2) ผู้บริหารทุกระดับในองค์การต่างมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน สั้น กระชับ ไม่คลุมเครือ และเป็นเป้าหมายที่มีฐานมาจากพันธกิจขององค์การนั้น

3) เป้าหมายจะวัดได้อย่างเป็นรูปธรรมโดยมีตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้เพื่อให้สามารถติดตามและเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับองค์การอื่นที่มีลักษณะงานที่เทียบเคียงกันได้

4) การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานหรือโครงการต่าง ๆ จะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ซึ่งจะสอดคล้องกับการให้ค่าตอบแทน สวัสดิการและรางวัลแก่เจ้าหน้าที่ที่จะประเมินจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก

5) เจ้าหน้าที่ทุกคนทราบความคาดหวังขององค์การ ว่างานที่ทำอยู่นั้นเพื่อให้เกิดผลอย่างไร จะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโครงการและองค์การอย่างไร และทุกคนรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้กำหนดไว้อย่างเหมาะสมกับกำลังความสามารถของแต่ละคน

6) มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารเงิน บริหารคนสู่หน่วยงานระดับล่าง เพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสม เปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง ซึ่งเข้าใจปัญหาเป็นอย่างดีได้เป็นผู้แก้ปัญหา และสะสมประสบการณ์เพื่อก้าวสู่ผู้บริหารระดับที่สูงขึ้นต่อไป ซึ่งนอกจากจะช่วยลดปัญหาการทำงานล่าช้า ลดขั้นตอนการทำงานแล้วยังเพิ่มความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพในการทำงานด้วย

7) มีระบบสนับสนุนการทำงาน ในเรื่องระเบียบการทำงาน สถานที่ อุปกรณ์ในการทำงาน เช่น มีระเบียบในเรื่องที่จำเป็นเท่านั้น มีสถานที่ทำงานที่สะอาด เป็นระเบียบและมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนให้สามารถตัดสินใจบนฐานข้อมูลที่ถูกต้องและให้บริการได้อย่างรวดเร็วทันเวลา

8) มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกันในการทำงานที่สร้างสรรค์ มุ่งมั่นจะทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นองค์การที่เรียนรู้ เปิดกว้างต่อความคิด ความรู้ใหม่ ๆ และปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม เป็นองค์การที่ให้อภัยต่อความผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้เมื่อต้องจัดการกับความไม่แน่นอนและเป็นองค์การที่มีการติดต่อประสานข้อมูลและร่วมกันทำงานกับองค์การภายนอกเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันได้

9) เจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจดีเนื่องจากได้มีโอกาสปรับปรุงงานและใช้ดุลพินิจในการทำงานที่กว้างขวางขึ้น ทำให้ผู้รับบริการได้รับความพอใจ ส่วนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเองก็จะได้รับการตอบแทนตามผลสัมฤทธิ์ของงาน

การใช้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในองค์การควรมีขั้นตอนอย่างไร

การนำเอาบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปใช้ในองค์การ มีการดำเนินงานในขั้นตอนต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ
2. การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ
3. การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก
4. การกำหนดแหล่งข้อมูล
5. การตั้งเป้าหมาย
6. การรวบรวมข้อมูล
7. การบันทึกและอนุมัติข้อมูล
8. การวิเคราะห์ผล
9. การรายงานผล

บทสรุป

จากสังคมยุคเกษตรกรรมในศตวรรษที่ 18 เปลี่ยนผ่านเข้าสู่สังคมยุคอุตสาหกรรมในช่วงศตวรรษที่ 19 และ 20 ซึ่งในปัจจุบันกำลังเปลี่ยนผ่านเข้าสู่สังคมยุคความรู้แห่งศตวรรษที่ 21 ด้วยพลังขับของเทคโนโลยีดิจิตอลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นความรวดเร็วที่นักวิชาการเห็นตรงกันว่าเพิ่งจะเริ่มต้นเท่านั้น ในระยะถัดไปจะยิ่งทวีความรวดเร็วขึ้นเป็นทวีคูณ นอกจากนั้น นักวิชาการบางท่านได้ทำนายก้าวไกลเป็นสังคมยุคนวัตกรรมกันแล้ว ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงในกระบวนทัศน์การบริหารด้วย ทฤษฎีใหม่ ๆ แนวคิดใหม่ ๆ จึงถูกพัฒนาขึ้น เกิดกระบวนทัศน์ใหม่เชิงเปรียบเทียบกับกระบวนทัศน์เก่ามากมาย

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Besed Management : RBM) เป็นนวัตกรรมทางการบริหารที่ประเทศต่าง ๆ ที่พัฒนาแล้ว สามารถนำมาใช้ในการปฏิรูประบบราชการให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ซึ่งประเทศไทยโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนก็กำลังใช้วิธีการบริหารรูปแบบใหม่นี้ ผสานกับเปลี่ยนแปลงระบบงบประมาณเป็นแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting System : PBBS) ดังนั้นการปฏิรูปองค์การภาครัฐสามารถจัดบริการสาธารณะให้เป็นที่พึงพอใจของประชาชนมากขึ้น โดยหัวใจสำคัญของความสำเร็จในการใช้วิธีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้นอยู่ที่การสร้างตัวบ่งชี้ผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators) ที่มีความเที่ยงตรงเป็นที่ยอมรับ และสะดวกในการนำไปใช้เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศสำหรับกำกับ ติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานขององค์การ

เอกสารอ้างอิง

กอบชัย มณีตัน. (2559). **ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับผลสำเร็จในการดำเนินงานตามพันธกิจของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบุรี เขต 1.** ปริญญานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาราชภัฏเพชรบุรี.

ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2547). **การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Magerment).**รวมบทความวิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย. (กรุงเทพมหานคร : ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).

ทิพาวดี เมฆสวรรค์. (2547). **การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์.** สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2560). **ความเป็นครูและการพัฒนาครูมืออาชีพ.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

_____.(2560). **ความเป็นผู้นำทางการศึกษา.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สัมมา รธนิธย์. (2560). **หลัก ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา.** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร : บริษัทสำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง จำกัด.

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2556). **แผนยุทธศาสตร์ส่งเสริมการศึกษาเอกชน พ.ศ. 2556-2560.** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ สกสค. ลาดพร้าว).

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2558).**แนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21.**กรุงเทพมหานคร : บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.