

คุณลักษณะของผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิผลขององค์กร

Leadership Qualities Impacting Organizational Effectiveness

กฤตภรณ์ ทาโสด¹ กสิกร เกษไชย² อธิษฐ์ จวงพุ่ม³ และรสสุคนธ์ กุณะแก้ว^{4*}

Kittaporn Thasod¹ Kasikorn ketchai² Athit Chuangpoom³ and
Rolsukhon Kunakaew^{4*}

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ 50300^{1, 2, 3, 4*}

Master of Business Administration Program, Chiang Mai Rajabhat University,

Chiang Mai 50300 Thailand^{1, 2, 3, 4*}

*Corresponding Author E-mail: rkunakaew@gmail.com

(Received: October 9, 2023; Revised: May 8, 2024; Accepted: May 10, 2024)

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิผลขององค์กร วิธีที่ใช้ในการศึกษา คือ การศึกษาจากแนวคิดและทฤษฎีประกอบด้วย คุณลักษณะของผู้นำ การบริหารตามวัตถุประสงค์ และการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวมโดยมีข้อสรุปที่ได้จากการศึกษา ดังนี้ 1) คุณลักษณะของผู้นำมีบทบาทสำคัญในการสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนการทำงานร่วมกันและนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ ผู้นำที่มีคุณลักษณะเหล่านี้มักจะมีผลต่อการเกิดประสิทธิผลขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญและยั่งยืน 2) การบริหารตามวัตถุประสงค์ เป็นกระบวนการที่ใช้ในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร และใช้เป็นกรอบในการวางแผน ดำเนินการและประเมินผล เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ และ 3) การบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม เป็นการวางระบบการบริหารที่ใช้ในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการให้มีบริการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่

ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ผลลัพธ์จากการศึกษา สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาและปรับปรุงความสามารถในการบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน รวมถึงการพัฒนาคู่มือความรู้ใหม่ ๆ ที่เกี่ยวกับวิธีการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดนโยบายและการพัฒนากลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพและมีความสำเร็จได้มากยิ่งขึ้น

คำสำคัญ: ผู้นำ คุณลักษณะของผู้นำ ประสิทธิภาพขององค์กร

Abstract

This article aims to study the characteristics of leaders that impact an organization's effectiveness. The methodology used in the study includes examining theories and concepts encompassing leadership theory, management by objectives, and total quality control. The study concludes the following: 1) the characteristics of leaders play a pivotal role in fostering a collaborative work environment and guiding the organization toward success. Leaders possessing such traits significantly and sustainably influence the organization's effectiveness; 2) management by objectives is a process used to establish goals and objectives for the organization, serving as a framework for planning, execution, and evaluation. It provides guidelines for aligning actions towards achieving organizational goals and objectives, and 3) total quality management involves implementing a management system to continuously improve the quality of products or services. It emphasizes the development of an organizational culture focused on continuous self-improvement to adapt to changes and enhance efficiency

effectively.

The study's outcomes can be utilized to enhance and improve organizational management capabilities effectively and sustainably. This includes developing new knowledge regarding organizational operations, setting policies, and devising strategies to drive organizational success.

Keywords: Leaders, Leadership Characteristics, Organization Effectiveness

บทนำ

จากคำกล่าวของ Peter Drucker “การบริหารจัดการ คือ การทำในสิ่งที่ต้องทำให้ดี แต่การเป็นผู้นำ คือ การทำในสิ่งที่ถูกต้อง” (เวิร์ค360, ม.ป.ป.) โดยเป็นการกล่าวถึงความแตกต่างระหว่างการบริหารจัดการและการเป็นผู้นำ ซึ่งการบริหารจัดการเน้นการจัดการธุรกิจให้ การดำเนินกิจการประสบความสำเร็จ ในขณะที่การเป็นผู้นำเป็นการหาแนวทางในการปฏิบัติเพื่อองค์กรบรรลุตามเป้าหมาย ความเป็นผู้นำเป็นคุณลักษณะหรือบทบาทของบุคคลที่มีความสามารถในการแนะนำและกระตุ้นผู้อื่นให้ดำเนินการและติดตามเส้นทางหรือแผนที่กำหนดไว้ เป็นบุคคลที่มีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจผู้นำมักมีความรับผิดชอบในการตัดสินใจในการนำทีม การแก้ไขปัญหา การกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ขององค์กรมีความสามารถในการสื่อสาร การเป็นแบบอย่างที่ดี การให้คำแนะนำและการสร้างความไว้วางใจจากผู้นำในทีม นอกจากนี้ ยังต้องมีความสามารถในการเป็นผู้เชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและการปฏิบัติงานของทีมเพื่อนำทีมหรือจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานแทนตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อจะนำไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์ตามที่องค์กรกำหนดไว้ร่วมกัน (คมศิลป์ ประสงค์สุข, 2564) ดังนั้น ความเป็นผู้นำมีบทบาทสำคัญในการสร้างสรรค์และส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กร

ปัจจัยคุณลักษณะของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรนั้น ซึ่งจะสามารถชี้แนะผู้ปฏิบัติให้ไปสู่เป้าหมายตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ โดยคุณลักษณะของผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจ และปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารจัดการภายในองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถ

วิเคราะห์ปัญหา มีทักษะในการคิด ทักษะในการบริหารจัดการทักษะในการจูงใจ
กล้าที่จะตัดสินใจ มีความรู้มีคุณธรรมจริยธรรม มีความรับผิดชอบสูง สามารถควบคุม
อารมณ์ และสามารถนำคนของตนไปสู่เป้าหมายในการทำงานได้ (กิตติยา มามีชัย,
2562) ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นและสร้างความเป็นผู้นำ
ที่มีความมุ่งมั่น สามารถทำงานร่วมกับบุคลากรภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ซึ่งในฐานะของผู้ผู้นำการสนับสนุนให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ
กลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร อย่างไรก็ตาม ผู้นำน่าจะเป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง
ต่อองค์กรว่าจะสามารถบริหารจัดการองค์กรให้ประสบความสำเร็จหรือประสบ
ความล้มเหลว แต่ทั้งนี้ความสำเร็จขององค์กรต้องมาพร้อมกับผู้ตามที่ยืนดีพร้อมใจ
ร่วมปฏิบัติการเพื่อไปสู่เป้าหมายและประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร

การดำเนินงานขององค์กรจะต้องอาศัยเครื่องมือทางการบริหารจัดการ
เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ เช่น การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by
Objective: MBO) เป็นกระบวนการการบริหารที่เน้นการกำหนดเป้าหมายและ
วัตถุประสงค์ขององค์กร โดยรวมกับการวางแผนกิจกรรมและการติดตามความ
ก้าวหน้าเพื่อให้การประสบความสำเร็จในระยะยาว ทั้งนี้ ผู้นำและผู้ตามต้องปฏิบัติ
ตามกระบวนการภายใต้การกำหนดตามวัตถุประสงค์ มาตรฐาน รวมถึงมีแนวทาง
ในการปฏิบัติร่วมกัน รวมถึงการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality
Control: TQM) เป็นการพัฒนางานองค์กรโดยอาศัยหลักการปรับปรุงคุณภาพอย่าง
ต่อเนื่อง เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในทุก ๆ ด้าน

ดังนั้น การจะขับเคลื่อนองค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ องค์กรต้องมี
คุณลักษณะของผู้นำที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายหรือ
วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ เพื่อ
ให้ทุกคนในองค์กรมีความมุ่งมั่นและจุดมุ่งหมายในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้การ
บริหารจัดการคุณภาพโดยรวม เพื่อให้มีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีการ
พัฒนาอย่างต่อเนื่องสามารถสร้างแนวทางในการปฏิบัติเพื่อพัฒนางานองค์กรให้เติบโต
และอย่างยั่งยืน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ (Leadership)

การศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ ประกอบด้วย 1) ความหมายของผู้นำ 2) ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ (Leadership Theory) และ 3) คุณลักษณะของผู้นำ (Leadership Qualities) มีรายละเอียดดังนี้

1. ความหมายของผู้นำ

ผู้นำ (Leader) ถือเป็นบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จโดยขึ้นอยู่กับบุคลิกผู้นำที่มีอยู่ในตัวของแต่ละบุคคล รวมทั้งการดูแลและควบคุมให้บุคลากรขององค์กรปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย โดย Durbin (2010) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม อีกทั้ง Smircich and Morgan (1982) อธิบาย ผู้นำ คือ ผู้จัดการด้านความหมาย (Leaders as Manager of Meaning) รวมถึง Yukl (2002) ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลมากที่สุดในกลุ่มจะมาจากการเลือกตั้ง แต่งตั้ง หรือยกย่องจากกลุ่มให้เป็นผู้ชี้แนะ ช่วยเหลือให้กลุ่มปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ สามารถใช้อิทธิพลชักนำคนอื่นให้ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่ตนต้องการจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ เตือนใจ สุนกุล (2562) กล่าวถึง ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่มจนได้รับมอบหมาย แต่งตั้ง หรือการยกย่องจากกลุ่มให้มีอิทธิพลและมีบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถจูงใจนำคนอื่นให้มีพฤติกรรมคล้อยตาม หรือชักนำให้บุคคลหรือสมาชิกในกลุ่มปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ให้สำเร็จและบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ ซึ่งสุรรัตน์ โตเขียว (2560) ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่สามารถนำคนอื่น หรือกลุ่ม โดยพฤติกรรมของผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นมีพฤติกรรมคล้อยตามหรือยอมรับสามารถที่จะจูงใจ ชักนำ หรือชักนำให้บุคคลหรือสมาชิกของกลุ่มรวมพลัง เพื่อปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ให้สำเร็จและบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้

จากนักวิชาการได้ให้ความหมายข้างต้น จึงสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มคนที่มีความสามารถในการแนะนำ และมีอิทธิพลในการสั่งสอน แนะนำ หรือชักนำผู้อื่นในการดำเนินการหรือตัดสินใจต่าง ๆ มีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจและสร้างแนวทางสำหรับผู้น้องหรือกลุ่มสมาชิก เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายสำเร็จผล

2. ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ (Leadership Theory)

ทฤษฎีผู้นำเป็นการศึกษาเกี่ยวกับคุณสมบัติ พฤติกรรม และสถานการณ์ที่เหมาะสมของผู้นำ เพื่ออธิบายว่าผู้นำที่ดีควรมีลักษณะอย่างไร และควรใช้กลยุทธ์และวิธีการใดในการนำพากลุ่มหรือองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ดังนี้

Gardner (1993) ศึกษาทฤษฎีเชิงคุณลักษณะของผู้นำ (Trait Theory) เป็นทฤษฎีที่เชื่อว่า ผู้นำที่ดีควรมีลักษณะเฉพาะบางอย่าง ได้แก่ 1) สติปัญญา (Intelligence) คือ ผู้นำที่ดีมักมีสติปัญญาสูงที่สามารถคิดวิเคราะห์ปัญหาได้อย่างรอบคอบ และสามารถแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) ความมั่นใจในตนเอง (Self-Confidence) คือ ผู้นำที่ดีมักมีความมั่นใจในตนเอง สามารถตัดสินใจได้เด็ดขาดและสามารถโน้มน้าวใจผู้อื่นได้ 3) การโน้มน้าวใจ (Persuasion) คือ ผู้นำที่ดีมักมีความสามารถในการโน้มน้าวใจผู้อื่นให้ทำตาม 4) ทักษะทางสังคม (Social Skills) คือ ผู้นำที่ดีมักมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถสื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 5) ความกล้าหาญ (Courage) คือ ผู้นำที่ดีมักมีความกล้าหาญที่จะเผชิญหน้ากับปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ทฤษฎีเชิงคุณลักษณะของผู้นำ จะเน้นการสรรหาและการปรับใช้คุณลักษณะบุคลิกภาพของผู้นำเพื่อวิเคราะห์ว่า คุณลักษณะเหล่านี้มีบทบาทอย่างไรในการกำหนดรูปแบบของผู้นำที่มีประสิทธิภาพในองค์กร

Dubrin (2010) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผล (Personality Traits of Effective Leaders) ประกอบด้วย 2 คุณลักษณะ ได้แก่ 1) คุณลักษณะทั่วไป (General Personality Traits) คือ ต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสุภาพอ่อนน้อม มีความน่าไว้วางใจ มีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ มีความกล้าแสดงออก มีการแสดงออกเชิงรุกที่เหมาะสม มองโลกในแง่ดีและมีความอบอุ่น 2) คุณลักษณะเกี่ยวกับงาน (Task-Related Personality Traits) คือ ต้องมีความมุ่งมั่นต่องานและบุคคล มีความฉลาดทางอารมณ์มีความสามารถในการปรับตัว และมีความยืดหยุ่น มีระบิการควบคุมในองค์กร และมีความกล้าหาญ

กวี วงศ์พูน (2539) ได้แบ่งทฤษฎีของผู้นำในลักษณะของทฤษฎีสถานการณ์ของผู้นำ (Situational Theory of Leadership) เกี่ยวข้องกับผู้นำ คือ ผู้นำควรปรับพฤติกรรมให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป ผู้นำควรพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ เช่น ลักษณะของกลุ่มหรือองค์กร ลักษณะของงาน และสถานการณ์ที่กลุ่มหรือองค์กรเผชิญอยู่ ก่อนที่จะเลือกพฤติกรรมที่เหมาะสมซึ่ง

ทฤษฎีสถานการณ์ของผู้นำ แบ่งพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 4 ลักษณะ ได้แก่

1. ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leader) คือ ผู้นำที่ใช้อำนาจในการควบคุมและสั่งการผู้ตามอย่างเด็ดขาด ผู้นำมักใช้อำนาจเมื่อผู้ตามขาดทักษะหรือประสบการณ์ในการดำเนินงาน มีอำนาจในการตัดสินใจสูงสุด ผู้นำแบบเผด็จการจะตัดสินใจด้วยตัวเองและรวดเร็วโดยที่ไม่ได้ปรึกษาผู้ตามหรือขอความคิดเห็นจากผู้ตาม การใช้อำนาจควบคุมเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตามคำสั่งของตนและเน้นที่ประสิทธิภาพของงานโดยให้ความสำคัญกับผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการ ผู้นำแบบเผด็จการควรใช้อำนาจอย่างเหมาะสม ไม่ควรใช้อำนาจในทางที่ผิด เพราะอาจส่งผลเสียต่อขวัญกำลังใจของผู้ตามและประสิทธิภาพในการทำงานได้

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leader) หมายถึง ผู้นำมีส่วนร่วมของผู้ตามในการตัดสินใจและดำเนินงาน ผู้นำจะใช้เมื่อผู้ตามที่มีทักษะและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เนื่องจากให้ความสำคัญกับความคิดเห็นและมุมมองที่หลากหลายส่งผลให้ใช้เวลาในการตัดสินใจนาน ไม่เหมาะกับสถานการณ์ที่ต้องมีการตัดสินใจอย่างรวดเร็ว ผู้นำแบบประชาธิปไตยจะเน้นที่ความร่วมมือและการทำงานเป็นทีมของผู้ตาม

3. ผู้นำแบบปล่อยให้อิสระ (Laissez-Faire Leader) หมายถึง ผู้นำที่ให้ผู้ตามมีอิสระในการตัดสินใจและดำเนินงาน ผู้นำใช้ผู้ตามที่มีความมั่นใจและทักษะในการปฏิบัติงานโดยให้อิสระในการดำเนินการตามวิธีของผู้ตาม ไม่แทรกแซงงานของผู้ตามเว้นแต่ในกรณีที่จำเป็นเท่านั้น ผู้นำแบบปล่อยให้อิสระมักถูกมองว่าเป็นผู้นำที่เชื่อมั่นในความสามารถของผู้ตาม และสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและยืดหยุ่น แต่ผู้ตามอาจขาดทิศทางและเป้าหมายในการทำงาน หากผู้นำไม่มอบหมายงานหรือมอบหมายงานที่ไม่ชัดเจน

4. ผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leader) หมายถึง ผู้นำให้ความสำคัญกับการสนับสนุนและส่งเสริมผู้ตาม ให้คำปรึกษาความช่วยเหลือเมื่อผู้ตามต้องการ และสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้ตามเน้นการทำงานเป็นทีม และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำและผู้ตาม เน้นที่การพัฒนาผู้ตามช่วยให้มีทักษะและศักยภาพที่ดีขึ้น ซึ่งผู้นำแบบสนับสนุนมักใช้ผู้ตามที่มีทักษะและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแต่ขาดความมั่นใจหรือขวัญกำลังใจ โดยผู้นำแบบสนับสนุนจะให้การสนับสนุนและส่งเสริม เพื่อให้ผู้ตามรู้สึกมั่นใจและกระตือรือร้นในการทำงาน

จึงสามารถสรุปได้ว่า ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ คือ การศึกษาและการเสนอความคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำที่สามารถส่งเสริมและสร้างความมั่นคงให้กับองค์กรหรือกลุ่มบุคคล โดยมุ่งเน้นการวิเคราะห์หาสิ่งใดที่ทำให้ผู้นำมีความสำเร็จและมีอิทธิพลต่อผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนา และการปรับตัวของผู้ตามในองค์กร

3. คุณลักษณะของผู้นำ (Leadership Qualities)

คุณลักษณะของผู้นำเป็นลักษณะทางบุคลิกที่มีอยู่ในบุคคลที่มีบทบาทหรือความรับผิดชอบในการแนะนำ และสร้างนำทางองค์กรหรือกลุ่มบุคคลอื่นเพื่อปฏิบัติงานหรือบริหารการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพบรรลุผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ คุณลักษณะของผู้นำมักมีบทบาทสำคัญในการสร้าง และรักษาวัฒนธรรมองค์กรส่งผลกระทบต่อผู้งานในองค์กรนั้น ๆ Stogdill (1974) ศึกษารวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้นำ 163 เรื่อง ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1948 - 1970 จนทำให้สามารถระบุคุณลักษณะของผู้นำที่ดีประกอบไปด้วย 6 ลักษณะ คือ 1) ด้านลักษณะทางกาย ได้แก่ เป็นผู้ที่มีความสุขกายแข็งแรงสมบูรณ์ สง่างาม 2) ด้านภูมิหลังสังคม ได้แก่ เป็นผู้มีการศึกษา เป็นที่ยอมรับของสังคม 3) ด้านสติปัญญา ได้แก่ มีสติปัญญาสูง มีการตัดสินใจที่ดี และมีทักษะสื่อความหมายและการพูด 4) ด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ ต้องเป็นผู้ที่กระตือรือร้น ตั้งตัวอยู่เสมอ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจริยธรรม และเชื่อมั่นในตนเอง 5) ด้านลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงานผู้นำ ได้แก่ ควรมีความปรารถนาที่จะทำให้อะไรก็ตามมีความรับผิดชอบไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคมุ่งทำงาน และ 6) ลักษณะทางสังคมผู้นำ ได้แก่ เป็นผู้ที่มีปรารถนาจะร่วมมือกับคนอื่น มีเกียรติเป็นที่ยอมรับของสมาชิกและคนอื่น ๆ เข้าสังคมได้เก่ง มีความเฉลียวฉลาดในการเข้าสังคม

ต้นแก้ว ดามัง (2565) ให้คำจำกัดความของคุณลักษณะของผู้นำ คือ คุณลักษณะ คุณสมบัติ และพฤติกรรมส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความสำเร็จในองค์กร ได้แก่ 1) มีเป้าหมาย ผู้นำควรมีเป้าหมายเป็นของตนเองไม่ว่าจะเป็นเป้าหมายชีวิต เป้าหมายในการทำงาน เป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงองค์กร การมีเป้าหมายเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ผู้นำมีทิศทางในการดำเนินงาน ตรงกันข้ามหากผู้นำไม่มีเป้าหมายก็เปรียบเสมือนเรือที่ไร้หางเสือ 2) ความรอบรู้ ในปัจจุบันเป็นยุคของโลกาภิวัตน์มีการเปลี่ยนแปลงของข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็วทำให้ผู้นำจำเป็นต้องพัฒนาองค์ความรู้ และความเข้าใจในสถานการณ์

ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการทำงานเพื่อช่วยให้สามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย 3) ถ้าเปลี่ยนแปลงหรือริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ผู้นำต้องเป็นผู้ที่กล้าเปลี่ยนแปลง กล้าทดลองค้นคว้าสิ่งใหม่ ๆ เนื่องจากในปัจจุบันมีการแข่งขันสูงในหลาย ๆ ด้าน อาทิเช่น ผู้นำ บุคลากร การพัฒนาองค์กร เพราะฉะนั้น ผู้นำจึงต้องกล้าที่จะคิดนอกกรอบและมองหาแนวทางใหม่ ๆ เพื่อนำพาองค์กรหรือกลุ่มคนไปสู่ความสำเร็จ 4) ความกระตือรือร้น ผู้นำจะต้องมีความกระตือรือร้น ความมุ่งมั่น ทুমเทแรงกายแรงใจ และตั้งใจที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายร่วมกันอย่างเต็มที่ 5) มีความอดทน ผู้นำต้องมีความอดทนสูง เนื่องจากผู้นำต้องรับผิดชอบในหน้าที่การบริหารองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การบริหารความเสี่ยง เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ แม้จะต้องเผชิญกับอุปสรรคและปัญหาต่าง ๆ

กัลยาณี สูงสมบัติ (2550) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำเป็นลักษณะเฉพาะตัวบุคคล ไม่ใช่สิ่งที่มีมาแต่กำเนิดซึ่งเกิดจากการฝึกฝนและประสบการณ์ของชีวิตในแต่ละด้าน ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ความเฉลียวฉลาด (Intelligence) ผู้นำต้องมีระดับความรู้และสติปัญญาโดยเฉลี่ยสูงกว่าบุคคลที่เป็นผู้ตามเพราะผู้นำต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์และการจัดการแก้ไขปัญหาให้ทันเวลากับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่ทันตั้งตัว 2) ความมั่นใจในตนเอง (Self - Confidence) ผู้นำที่ดีจะต้องมีความมั่นใจในตนเอง กระตือรือร้น กล้าคิดกล้าทำความเชื่อมั่นและมั่นใจทำในสิ่งที่ถูกต้องเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่คนในองค์กร 3) ความมุ่งมั่น (Determination) ความมุ่งมั่นของผู้นำเป็นคุณสมบัติที่ทุกคนสามารถพัฒนาได้ผู้นำสามารถพัฒนาความมุ่งมั่นได้โดยการตั้งใจในการทำงาน ไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรคหรือความท้าทายการเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับพนักงานในองค์กร ซึ่งผู้นำที่มีความมุ่งมั่นจะสามารถนำพาองค์กรหรือกลุ่มคนไปสู่ความสำเร็จได้ 4) ความซื่อสัตย์ (Integrity) ผู้นำต้องมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเองและผู้อื่น ตรงไปตรงมามีความโปร่งใส และการเปิดเผยข้อมูล การแสดงความจริงใจต่อคนในองค์กร ผู้นำที่มีความซื่อสัตย์จะทำให้ผู้ตามรู้สึกเชื่อมั่นและไว้วางใจในตัวของผู้ว่า ส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จได้ 5) ความสามารถในการเข้าสังคม (Sociability) ผู้นำต้องมีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน ในองค์กรและบุคคลภายนอกองค์กร เป็นทักษะที่สำคัญสำหรับผู้นำโดยการฝึกฝนจากการสื่อสาร และการสร้างความสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ เพราะผู้นำต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้

บรรลุเป้าหมายนั้นสำเร็จ ผู้นำที่มีทักษะการเข้าสังคมที่ก็จะสามารถสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ไว้วางใจและมีประสิทธิภาพ

เสกสรรค์ สนาวา ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และวิไลลักษณ์ ขาวสะอาด (2561) กล่าวว่า จากการศึกษารูปแบบของสังเคราะห์คุณลักษณะของผู้นำ ต้องมีองค์ประกอบ 9 ประการ รายละเอียด ดังนี้ 1) เป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดี (Good Personality) เพราะผู้นำต้องมีความสง่างาม บุคลิกภาพเรียบร้อย การควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ดี มีความเป็นมิตรกับบุคคลรอบข้างตั้งแต่ผู้ได้บังคับบัญชา ผู้บริหารในระดับเดียวกัน รวมถึงบุคคลภายนอกองค์กร การเข้าใจความรู้สึกและความคิดของผู้อื่น การมีบุคลิกภาพที่ดีนอกจากจะช่วยให้เกิดความสง่างาม ยังช่วยในการสร้างความน่าเชื่อถือให้เกิดขึ้นได้ 2) เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Visionary) สามารถวางแผนงานอย่างมีระบบ มองการณ์ไกลเพื่อขับเคลื่อนหรือพัฒนาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จได้ 3) เป็นผู้มีทักษะหลากหลาย กล่าวคือ มีด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงาน สามารถเป็นนักประสานความร่วมมือที่ดี รวมถึงความสามารถในการคิด การตัดสินใจในการสั่งการเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าประสงค์ 4) เป็นนักกลยุทธ์ กล่าวคือ สามารถออกแบบกลไก ระบบการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเป็นนักกลยุทธ์ที่ดีต้องสามารถปรับเปลี่ยนบทบาทของตนเอง ให้เป็นไปตามบริบทของสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์กร 5) เป็นประชาสัมพันธ์ กล่าวคือ ต้องสามารถประชาสัมพันธ์ความเป็นเอกลักษณ์และความโดดเด่นขององค์กร เพื่อให้สาธารณะได้เข้าใจในบทบาทและภาระหน้าที่ขององค์กรได้เป็นอย่างดี การเป็นนักประชาสัมพันธ์ต้องเข้าใจเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายสามารถสื่อสารได้กับคนทุกกลุ่มได้ 6) เป็นนักมนุษยสัมพันธ์ กล่าวคือ ผู้นำต้องมีบทบาทสำคัญในการสร้างสังคมองค์กรที่สร้างแรงบันดาลใจ การควบคุมความขัดแย้ง และเชื่อมโยงคนต่าง ๆ ในองค์กรเข้าด้วยกันให้เป็นหนึ่งกัน เพื่อให้มีการทำงานที่เป็นระบบและมีสมดุลในองค์กร 7) เป็นผู้มีคุณธรรม กล่าวคือ ผู้นำที่มีพฤติกรรมและทัศนคติที่ถูกต้องตามหลักจริยธรรมมีความซื่อสัตย์สุจริต ซื่อตรงมีความศรัทธาในความดี และความเป็นธรรม สามารถสร้างความศรัทธาให้กับทีมงาน การดำเนินงานภายในและภายนอกองค์กรต้องยึดหลักความถูกต้องเป็นหลักในการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังมีความรับผิดชอบต่อตนเองและต่อสังคม 8) เป็นนักการตลาด กล่าวคือ สามารถคิดค้นและออกแบบสินค้า ทั้งด้านการแปรรูปสินค้าและการบริการรูปแบบใหม่เพื่อให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และ 9) เป็นนักปฏิบัติ กล่าวคือ สามารถ

ปฏิบัติงานได้ทุกรูปแบบ ทุกสถานที่ ทุกเวลา ซึ่งผู้นำลักษณะนี้ต้องเป็นเป็นผู้ที่มีความกล้าคิดในสิ่งใหม่ ๆ กล้าที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อพัฒนางานอย่างแท้จริง มีจิตสาธารณะที่คอยช่วยเหลือบุคคลอื่นให้พ้นจากปัญหาหรือวิกฤตได้ รวมถึงการเป็นผู้นำลักษณะนี้ต้องมีความสามารถในการสร้างเครือข่ายงานภายใน และนอกองค์กร

จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการต่าง ๆ สามารถสรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำ คือ คุณสมบัติหรือลักษณะส่วนบุคคลที่ผู้นำควรมีเพื่อให้สามารถนำพาองค์กร หรือกลุ่มคนไปสู่เป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ความฉลาดทางด้านอารมณ์และสติปัญญา คือ ผู้นำต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์และการจัดการแก้ไขปัญหาให้ทันเวลากับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่ทันตั้งตัว ความสามารถในการรับรู้อารมณ์ความรู้สึก และสามารถบริหารจัดการอารมณ์และการแสดงออกได้อย่างเหมาะสมทุกสถานการณ์ เพื่อการใช้ชีวิตของตัวเองและอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

2. บุคลิกภาพและความสามารถในการเข้าสังคม คือ ผู้นำต้องมีความสง่างาม บุคลิกภาพเรียบร้อย เป็นผู้ที่มีสุขภาพจิตดีเป็นผู้ที่สามารถมองเห็นสิ่งต่าง ๆ ตามที่เป็นจริงอย่างถูกต้อง การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงานในองค์กร และบุคคลภายนอกองค์กร มีความเข้าใจในความรู้สึกและความคิดของผู้อื่น ผู้นำควรเคารพความแตกต่างในความรู้สึก และความคิดของผู้อื่น

3. ความมุ่งมั่นและริเริ่มสร้างสรรค์ คือ การตั้งใจในการทำงาน กระตือรือร้น กล้าคิดกล้าทำ มองการณ์ไกล เพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับสภาพการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรคหรือความท้าทายและพร้อมรับความเสี่ยง รู้จักยืดหยุ่นและปรับปรุงความคิดให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สภาพแวดล้อม และข้อจำกัดต่าง ๆ ตลอดจนการมองหาโอกาสและความเป็นไปได้ใหม่อยู่ตลอดเวลา เพื่อสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร

4. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ คือ ผู้นำที่ดีต้องเป็นนักสื่อสารที่ดีตรงประเด็น แม่นยำ ไม่อ้อมค้อม ไม่จะเป็นการชมเชย วิจารณ์เชิงสร้างสรรค์ เป้าหมายองค์กร การควบคุมความขัดแย้งและเชื่อมโยงคนต่าง ๆ ในองค์กรเข้าด้วยกัน เพื่อให้มีการทำงานที่เป็นระบบและมีสมดุลในองค์กร

5. ความซื่อสัตย์ยุติธรรม คือ ผู้นำต้องมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเองและ

ผู้อื่น ตรงไปตรงมา มีความโปร่งใสในการทำงานสามารถตรวจสอบได้ รักษาคำพูด และการกระทำ มีพฤติกรรมและทัศนคติที่ถูกต้องตามหลักจริยธรรม การเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับพนักงานในองค์กร ผู้นำสามารถสร้างความศรัทธาให้กับทีมงาน และการดำเนินงานภายใน และภายนอกองค์กร ต้องยึดหลักความถูกต้องเป็นหลัก

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลขององค์กร (Organizational Effectiveness)

การศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลขององค์กร ประกอบด้วย 1) ความหมายของประสิทธิผลขององค์กร 2) การบริหารตามวัตถุประสงค์ (Management by Objectives: MBO) 3) การบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Control: TQM) และ 4) การประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหารตามวัตถุประสงค์ (Management by Objectives: MBO) และแนวคิดการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Control: TQM) มีรายละเอียดดังนี้

1. ความหมายของประสิทธิผลขององค์กร

Robbins (1990) นิยามประสิทธิผลขององค์กร หมายถึง ระดับที่ซึ่งองค์กรบรรลุเป้าประสงค์ระยะสั้น และระยะยาว ทั้งในเชิงผลลัพธ์ และเชิงกระบวนการ การเลือกตัวแปรหรือเรื่องที่น่าสนใจมาเป็นเกณฑ์ในการประเมินผล สะท้อนค่านิยมของกลุ่ม ยุทธศาสตร์ที่มีอิทธิพลต่อการอยู่รอดขององค์กร สะท้อนความสนใจของผู้ประเมิน และระยะเวลาที่องค์กรได้รับจัดตั้งขึ้นมา นอกจากนี้ Hoy and Miskel (1991) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถใช้ ภาวะผู้นำเป็น ศูนย์รวมในการบริหารจัดการองค์กร ทำให้ผู้นำและบุคลากรเกิดความพึงพอใจเป็น ผลทำให้การดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิผลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ สมจินตนา คุ่มภัย (2553) ให้ความหมายของประสิทธิผลองค์กรไว้ว่า การที่องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายทั้งระยะสั้นหรือจุดหมาย (Ends) และระยะยาวหรือวิธีการ (Means) โดยบรรลุเป้าหมายในระดับที่ดีเลิศ (Excellence) เกินกว่าระดับปกติและสอดคล้อง หรือ ตอบสนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้องกับองค์กรด้วย ดังนั้น การวัดหรือประเมินประสิทธิผลควรวัดในหลายด้านทั้งด้านการเงินและด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากการเงิน เช่น ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องกับองค์กร (Stakeholders) เป็นต้น และศรีสกุล เจริญศรี (2558) กล่าวถึง ความหมายของประสิทธิผลองค์กร คือ ความ

สามารถขององค์กรในการบรรลุถึงผลงาน หรือผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวทั้งในรูปของเงินและไม่ใช้ตัวเงินขึ้นอยู่กับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์กรนั้น ๆ โดยมุ่งไปสู่ความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนขององค์กร

จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการต่าง ๆ สามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพขององค์กร คือ การประเมินผลสัมฤทธิ์หรือประสิทธิภาพขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ ความประสิทธิผลขององค์กรสามารถวัดได้จากการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรในหลายด้าน โดยองค์กรสามารถมีการวัดความประสิทธิผลที่แตกต่างกันตามวัตถุประสงค์และแนวทางการวัดประสิทธิผลองค์กร โดยที่ประสิทธิผลขององค์กรเป็นหัวใจสำคัญที่กำหนดจะทำให้องค์กรเติบโตและสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ โดยเครื่องมือที่จะช่วยให้การบริหารจัดการองค์กรเกิดประสิทธิผล ประกอบด้วย การบริหารตามวัตถุประสงค์ (Management by Objectives: MBO) และการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) มีรายละเอียดดังนี้

2. การบริหารตามวัตถุประสงค์ (Management by Objectives: MBO)

การบริหารตามวัตถุประสงค์เป็นกระบวนการในการบริหารที่เน้นการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ชัดเจนสำหรับองค์กร และสมาชิกทุกคนภายในองค์กร ซึ่งเป็นแนวคิดของ Drucker (1974) โดยมีกระบวนการของการดำเนินงานตามบริหารงานตามวัตถุประสงค์ ประกอบด้วย 2 ลักษณะ คือ 1) ลักษณะการบริหารโดยตามวัตถุประสงค์มาใช้เฉพาะการบริหารส่วนใดส่วนหนึ่งขององค์กร และ 2) ลักษณะที่สองนำการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์นำมาใช้ปรับปรุงทุกส่วนงานขององค์กร ซึ่งอาจใช้ระยะเวลา 3 – 5 ปี ในการพัฒนาจนประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ Reddin (1970) กล่าวว่า การบริหารตามวัตถุประสงค์ คือ การสร้างขอบเขตและมาตรฐานของงานที่มีประสิทธิผล สำหรับตำแหน่งที่ทำหน้าที่ทางด้านบริหารระดับต่าง ๆ ซึ่งสัมพันธ์กันทั้งในระดับเดียวกันและในระดับสูง โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นระยะ ๆ ตามเวลาที่กำหนดไว้ซึ่งสามารถวัดผลได้ รวมถึง George (1970) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารตามวัตถุประสงค์ เป็นระบบบริหารที่ผู้บังคับบัญชาระดับสูงและรองของหน่วยงานร่วมกันกำหนดเป้าหมายการทำงาน และขอบเขตความรับผิดชอบของงานและคนในแง่ของผลสำเร็จที่คาดว่าจะได้ โดยใช้

ผลสำเร็จดังกล่าวนี้เป็นแนวทางของการทำงานในหน่วยงานและให้มีการประเมินผล การปฏิบัติงานของสมาชิกแต่ละคนในหน่วยงานด้วย รวมถึงสัญญาฯ ประครองใจ และนันทิยา น้อยจันทร์(2566)กล่าวว่า การบริหารตามวัตถุประสงค์หมายถึง การบริหาร งานที่บุคคลในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายแล้วดำเนินงาน มีความรับผิดชอบในการทำงานเป็นทีม เพื่อร่วมมือให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพ

กระบวนการการบริหารงานตามวัตถุประสงค์ ตามแนวคิดของ Drucker (1974) ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายขององค์กร คือ การกำหนดและระบุเป้าหมาย หรือจุดมุ่งหมายที่ต้องการให้องค์กรบรรลุในระยะเวลาที่กำหนด
2. แจกแจงวัตถุประสงค์และเป้าหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบ คือ การสื่อสารแจ้งให้ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาเข้าใจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน
3. ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตกลงกันให้ชัดเจน คือ การตกลง และเข้าใจกันในเรื่องของหน้าที่ ความรับผิดชอบ และเป้าหมายร่วมกัน
4. ปลอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานไปตามแผนที่ได้ตกลงกัน คือ การให้ความอิสระและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับช้ญชาดำเนินงานตามแผนการทำงาน
5. ผู้บังคับบัญชาตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติงาน คือ การตรวจสอบการดำเนินงานและผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงและพัฒนา
6. มีระบบรางวัลรองรับ คือ การให้รางวัลหรือการตอบแทนเพื่อสนับสนุน และส่งเสริมพนักงานให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีผลงานที่ดี

ยาเป็น เรื่องจรรยาสุร (2552) กล่าวถึง กระบวนการหรือขั้นตอนในการ บริหารโดยยึดวัตถุประสงค์มี 4 ขั้นตอนที่สำคัญ ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 คือ การให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอวัตถุประสงค์ที่ตั้งเป้าหมายของผลงานขึ้นมา ขั้นตอน ที่ 2 คือ การพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้ บังคับบัญชา ขั้นตอนที่ 3 คือ การติดตามและทบทวนเป้าหมายเป็นครั้งคราว และ ขั้นตอนที่ 4 คือ การประเมินผลเมื่อสิ้นสุดระยะเวลา

จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการต่าง ๆ สามารถสรุปได้ว่า การบริหาร ตามวัตถุประสงค์ คือ กระบวนการในการบริหารที่เน้นการกำหนดและการวาง เป้าหมายที่ชัดเจนสำหรับบุคคลหรือกลุ่มงานภายใต้องค์กร โดยมีลักษณะการปฏิบัติ ตามความชัดเจนของวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ก่อนหน้านั้นเป็นจุดมุ่งหมายหลัก และ

ผลการปฏิบัติงานจะถูกวัดเทียบกับวัตถุประสงค์เหล่านั้นเพื่อให้เกิดการปรับปรุงและการพัฒนา โดยสรุปตามแนวคิดของ Drucker (1974) ได้ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายขององค์กร คือ พื้นฐานสำคัญในการบริหารองค์กร ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาต้องกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน และวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยรวมกันกำหนดวัตถุประสงค์ จัดลำดับงาน กำหนดระยะเวลางบประมาณ และมาตรฐานการปฏิบัติงาน

2. แจ้งวัตถุประสงค์และเป้าหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบ คือ กระบวนการสื่อสารในการกำหนดแนวทางและเป้าหมายที่ชัดเจน และสร้างความเชื่อมั่นและความเข้าใจร่วมกันในทีมงาน ซึ่งจะช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

3. ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับช้ญขาดกลกันให้ชัดเจน คือ ความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง จะช่วยลดข้อขัดแย้งและความสับสนในการดำเนินงาน ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการทำงาน

4. ปลอ่ยให้ผู้ใต้บังคับช้ญช้ปฏิบัติงานไปตามแผนที่ได้ตกลงกัน คือ การให้ความอิสระและสนับสนุนการปฏิบัติงาน โดยสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยความไว้วางใจ และส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับช้ญช้รับผิดชอบในการดำเนินงานอย่างมีความมั่นใจและรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ผลการดำเนินงาน

5. ผู้บังคับช้ญช้ตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติงาน คือ กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบการดำเนินงานและผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงและพัฒนาโดยการมอบหมายหน้าที่ให้ผู้ใต้บังคับช้ญช้เข้ามา ตรวจสอบข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถทำการวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

6. มีระบบรางวัลรองรับ คือ การใช้รางวัลหรือการตอบแทนเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมพนักงานให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีผลงานที่ดี โดยระบบรางวัลรองรับช่วยสร้างแรงจูงใจและสร้างความสนับสนุนให้พนักงานทำงานอย่างมุ่งมั่นและมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและการดำเนินงานของทีมหรือองค์กร

ทั้งนี้ การนำแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ไปใช้ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบและเงื่อนไขที่สำคัญ

เช่น การกำหนดวัตถุประสงค์กับการวางแผนจะต้องดำเนินการควบคู่กันระหว่างวัตถุประสงค์ของแต่ละฝ่ายในองค์กรจะต้องสอดคล้องกันด้วย นอกจากนี้ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร ผู้บริหารระดับต่าง ๆ ต้องมีทัศนคติและความรู้ความสามารถด้านการบริหารอย่างกว้างขวางเพื่อนำไปใช้วิเคราะห์วางแผน และกำหนดเป้าหมายในการทำงาน มีการจัดให้สมาชิกของกลุ่มปฏิบัติงานในองค์กร ได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานโดยเน้นการทำงานเป็นทีม มีระบบข้อมูลย้อนกลับที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน หรือเปิดโอกาสให้รู้ถึงผลงานที่กระทำไปแล้ว เป็นต้น

3. การบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Control: TQM)

การบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม หรือ การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร เกิดขึ้นจากความต้องการในการพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีความเป็นเลิศในองค์กร โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพทั้งขั้นตอนการผลิตและการบริการที่ทุกระดับภายในองค์กร เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าอย่างสมบูรณ์ ซึ่งการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ถูกคิดค้นในช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 โดย W.Edwards Deming (1982) เพื่อปรับปรุงคุณภาพการผลิตสินค้าและบริการ แต่ชาวอเมริกายังไม่ได้มีการนำมาใช้อย่างจริงจัง สำหรับการนำแนวคิดการบริหารงานแบบ TQM มาใช้ในการบริหารอย่างจริงจังนั้น ได้เริ่มตั้งแต่ปลายปี ค.ศ. 1940 เนื่องจากในปี ค.ศ. 1950 ประเทศญี่ปุ่นซึ่งในขณะนั้นกำลังประสบปัญหาอย่างมากในเรื่องคุณภาพของสินค้า ซึ่งไม่ได้มาตรฐาน จึงได้นำแนวคิด TQM มาใช้ปรับปรุงและพัฒนา ทำให้ธุรกิจและอุตสาหกรรมภายในประเทศญี่ปุ่นช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ดีขึ้น (มินตรา จันทรเสถียร, 2559) โดยที่ TQM นั้น สามารถให้ความหมายได้ดังนี้

T (Total) คือ การยินยอมให้ทุกคนปฏิบัติงานอยู่ภายในองค์กรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดตั้งและบริหารงานระบบคุณภาพ ซึ่งเกี่ยวกับทั้งลูกค้าภายนอก (External Customer) และลูกค้าภายใน (Internal Customer) โดยตรง

Q (Quality) คือ การสร้างความพึงพอใจของลูกค้าต่อการใช้ประโยชน์จากสินค้าและบริการเป็นหลัก นอกจากนี้คุณภาพยังมีส่วนเกี่ยวข้องกับแนวความคิดเชิงระบบของการจัดการ (Systematic Approach of Management)

M (Management) คือ ระบบของการจัดการหรือบริหารคุณภาพขององค์กร ซึ่งดำเนินการและควบคุมด้วยระดับผู้บริหารสูงสุด ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์

(Vision) การประกาศพันธกิจหลัก (Mission Statement) และกลยุทธ์ของการบริหาร (Strategy Management) รวมถึงการแสดงสถานะของความเป็นผู้นำ (Leadership) ที่จะมุ่งมั่นปรับปรุงและพัฒนาระบบคุณภาพขององค์กรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องตลอดระยะเวลา (Continuous Quality Improvement) (สุธารัตน์ ไชยเทพ, 2552)

น้ำฝน มงคลล้อม (2564) กล่าวว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม คือ การพัฒนาองค์กร เพื่อให้มีคุณภาพประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างรอบด้าน โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกคนในการพัฒนาองค์กร โดยอาศัยหลักการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องมุ่งสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกองค์กร และการให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน และได้เสนอหลักการที่สำคัญในการนำระบบการจัดการคุณภาพโดยรวมมาบริหารในองค์กร คือ 1) การพัฒนาคุณภาพโดยการมุ่งเน้นความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นสำคัญ และ 2) การพัฒนาปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องและส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนา อีกทั้งยังส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรมเพื่อจะได้พัฒนาคุณภาพสินค้าให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ วิโรจน์ ก่อสกุล (2562) กล่าวว่า แนวคิดการจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อให้เกิดคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ซึ่งเป็นกลยุทธ์อย่างหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในทุกด้าน ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ และสร้างโอกาสทางธุรกิจ ความได้เปรียบในการแข่งขัน ตลอดจนการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรโดยที่ทุกคนมีส่วนร่วม

เครื่องมือการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร โดยมินตรา จันทรเสถียร (2559) สรุป เครื่องมือการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวมที่สำคัญ มีดังนี้

1. ใบตรวจสอบ (Check Sheet) เป็นแบบฟอร์มสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล ทำให้สามารถมองเห็นภาพของข้อมูลได้ชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์

2. แผนภูมิพาเรโต (Pareto) เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบปัญหาจะทำให้ทราบว่าผลิตภัณฑ์ที่ไม่ได้มาตรฐาน หรือมีจุดบกพร่อง จำนวนสินค้าที่มีคุณภาพไม่ดีไปรวมกันที่จุดใด ทำให้เราทราบสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดปัญหาเพื่อนำไปสู่ความพยายามในการแก้ปัญหา

3. กราฟ (Graph) ใช้เขียนแทนข้อมูลที่สามารถเข้าใจง่ายและทันที เช่น

กราฟแท่ง กราฟวงกลม กราฟเส้น เป็นต้น ใช้เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลในอดีตและปัจจุบันว่าเป็นอย่างไ เพื่อที่จะค้นหาสาเหตุและหามาตรการในการแก้ไขปรับปรุง หรือใช้เพื่อดูผลการเปลี่ยนแปลงเป็นรายวัน รายเดือน เช่น ใช้แสดงปริมาณการผลิต อัตราการเสีย จำนวนของด้อยคุณภาพ เป็นต้น

4. ผังแสดงเหตุและผล (Cause and Effect Diagram) หรือ แผนภาพก้างปลา (Fishbone Diagram) ใช้ค้นหาสาเหตุของปัญหา แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุและผลที่เกิดขึ้น โดยพิจารณาทุกสาเหตุที่จะมีผลต่อคุณลักษณะทางคุณภาพ

5. แผนภูมิควบคุม (Control Chart) เป็นแผนภูมิที่ใช้เฝ้าสังเกตความแปรปรวนของสิ่งที่เราสนใจว่าอยู่ในเขตควบคุมที่ยอมรับได้หรือไม่ เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการควบคุมคุณภาพกระบวนการผลิต

จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการต่าง ๆ สามารถสรุปได้ว่า การบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม คือ แนวคิดในการพัฒนาองค์กรโดยอาศัยหลักการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในทุก ๆ ด้าน และการพัฒนาองค์กรที่ยั่งยืน

4. การประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหารตามวัตถุประสงค์ (Management by Objectives: MBO) และแนวคิดการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Control: TQM)

1. บริษัท ซีพีแรม จำกัด เป็นบริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์ ดำเนินธุรกิจหลักในการผลิตและจัดจำหน่ายอาหารพร้อมรับประทานและเบเกอรี่อบสด ซีพีแรมก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2531 เพื่อเป็นผู้ผลิตอาหารสำเร็จรูปแช่เยือกแข็งและเบเกอรี่ให้กับร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัทในการเป็นผู้นำด้านอาหารพร้อมรับประทานและเบเกอรี่ที่มีคุณภาพและรสชาติดี โดยบริษัทให้ความสำคัญกับคุณภาพและความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์เป็นอย่างมาก

การบริหารตามวัตถุประสงค์ (Management by Objectives: MBO) บริษัทได้ดำเนินการบริหารงานตามวัตถุประสงค์ในรูปแบบกรอบการพัฒนาและเป้าหมาย การพัฒนาอย่างยั่งยืน ภายในปี พ.ศ. 2564 จนถึง พ.ศ. 2573 โดยกรอบการพัฒนาจะต้องมุ่งเน้น 3 ด้าน คือ 1) มุ่งมั่นทำธุรกิจด้วยใจที่เป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ (Heart: Living Right) 2) มุ่งมั่นสร้างสังคมที่ยั่งยืน และมีคุณภาพชีวิตที่ดี (Health: Living Well) และ 3) มุ่งมั่นเพื่อสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน (Home:

Living Together)

การบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Control: TQM) บริษัทได้มีการใช้ระบบบริหารจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร มาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2531 ภายใต้แนวคิด "คุณภาพคือวิถีชีวิต" ระบบ TQM ของซีพีแรมประกอบด้วย 1) การมุ่งเน้นที่ลูกค้า (Customer Focus) กล่าวคือ ซีพีแรมมุ่งมั่นที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยมีการสำรวจความคิดเห็นของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า 2) การมีส่วนร่วมของทุกคน (Employee Involvement) กล่าวคือ ซีพีแรมส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการปรับปรุงคุณภาพ โดยมีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเช่น การนำเสนอผลงานกลุ่มคุณภาพ (QCC) การประชุมคุณภาพ (QC Meeting) และการฝึกอบรมด้านคุณภาพ 3) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) กล่าวคือ ซีพีแรมมุ่งมั่นที่จะปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำแผนงานปรับปรุงคุณภาพ (QC Plan) และติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ 4) การวัดผลและการวิเคราะห์ (Measurement and Analysis) กล่าวคือ ซีพีแรมวัดผลและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อระบุโอกาสในการปรับปรุง และ 5) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) ซีพีแรมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม เพื่อให้พนักงานสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ระบบ TQM ของซีพีแรมประสบความสำเร็จในการยกระดับคุณภาพและความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ โดยส่งผลให้ผลิตภัณฑ์ของซีพีแรมได้รับการยอมรับจากผู้บริโภคอย่างต่อเนื่องจนได้รับรางวัล ได้แก่ 1) ในระดับ "Golden Award" จากผลงาน "ลด % Reject บรรจุภัณฑ์ประเภทถุงจากการ Seal เสีย" 2) ในระดับ "Golden Award" จากผลงาน "ลดระยะเวลากระบวนการการออกเอกสาร Machine/Product Verify" 3) ในระดับ "Silver Award" จากผลงาน "เพิ่มการจัดหาคะเพราป่าสำหรับเมนูข้าวผัดกะเพราแช่เย็น" และ 4) ผลงาน "เพิ่มประสิทธิภาพการทดสอบความรู้พื้นฐานพนักงาน"

จากกรณีศึกษาข้างต้น บริษัท ซีพีแรม จำกัด มีการประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหารตามวัตถุประสงค์ (MBO) และแนวคิดการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) เพื่อให้ธุรกิจมีประสิทธิผลขององค์กรและเกิดประสบความสำเร็จ ดังนี้

การบริหารตามวัตถุประสงค์ บริษัท ซีพีแรม จำกัด มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและเหมาะสมสำหรับทีมงานแต่ละทีมและพนักงานทั้งหมดภายในองค์กร

การกำหนดเป้าหมายนี้ช่วยให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจสิ่งที่ต้องการปฏิบัติและวัตถุประสงค์ที่ต้องการที่จะบรรลุ

การบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม บริษัทซีพีแรม จำกัด มุ่งเน้นการปรับปรุงคุณภาพของบริการที่พวกเขาให้แก่ลูกค้า โดยการใช้เครื่องมือและกระบวนการต่าง ๆ ที่เป็นที่ยอมรับ เช่น การนำเสนอผลงานกลุ่มคุณภาพ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

2. ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จัดตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2509 เป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจในสังกัดกระทรวงการคลัง มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่เกษตรกร กลุ่มเกษตรกร และสหกรณ์การเกษตร ในการประกอบอาชีพเกษตรกรรม อาชีพที่เกี่ยวข้องกับเกษตรกรรม หรืออาชีพนอกภาคเกษตรกรรม อันเป็นการเพิ่มรายได้พัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกร และครอบครัว ลดบทบาทของเงินกู้ธนาคาร และช่วยเหลือเกษตรกรรายย่อยให้เข้าถึงแหล่งเงินทุนตลอดจนสามารถให้บริการด้านการเงินธนาคารแก่บุคคลทั่วไปได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ปลอดภัยและทันสมัย

การบริหารตามวัตถุประสงค์ (Management by Objectives: MBO) ธ.ก.ส. ได้กำหนดกรอบการดำเนินงานให้เป็นทิศทางเดียวกัน ที่มุ่งเน้นการสร้างสมดุลโดยใช้หลัก 3C ซึ่งประกอบด้วย 1) การมุ่งเน้นดูแลลูกค้าเชิงรุก (Customer Centric) 2) การมุ่งพัฒนาศักยภาพชุมชนแบบบูรณาการ (Community Based) และ 3) การเพิ่มขีดความสามารถองค์กร (Competitiveness) โดยมีกลไกการขับเคลื่อนผ่านแนวทาง 3P คือ 1) การปรับมโนทัศน์ (Paradigm) โดยสร้างจิตสำนึกการคำนึงถึงลูกค้า การมีธรรมาภิบาล และดำเนินงานอย่างยั่งยืน 2) การปรับรูปแบบการบริหาร (Platform) ให้เกิดความยืดหยุ่นและเกิดการทำงานข้ามสายงานในรูปแบบ Project Based และ 3) การปรับรูปแบบการทำงาน (Pattern) ซึ่งเป็ นกลไกสำคัญที่มุ่งสู่ความสำเร็จในการดำเนินงาน

การบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Control: TQM) ธ.ก.ส. ออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานด้วยการวิเคราะห์ COPIS Model โดยคำนึงถึงลูกค้าเป็นศูนย์กลาง และมีการติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวันผ่าน BAAC SQA, Branch Checklist, Day End Report, และ Morning Brief ซึ่งจากการติดตามผลการดำเนินงานนำไปสู่การปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยใช้แนวทาง PDCA, ISO, BAAC SQA และ Innovation Award

นอกจากนี้ได้คำนึงถึงการรักษาความมั่นคงความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และข้อมูลของลูกค้า โดยดำเนินการตามมาตรฐาน ISO/IEC 27001:2013 พร้อมทั้งมีการนำแนวทางมาตรฐาน ISO 22301:2012 มาใช้เตรียมแผนในการทำให้สถานที่ทำงานมีความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินและภัยคุกคาม รวมถึงมีการซึกซ้อมทดสอบแผน BCP และแผนฟื้นฟูระบบงานที่สำคัญของธนาคาร (DRP) อย่างสม่ำเสมอ

จากกรณีศึกษาข้างต้น ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) มีการประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหารตามวัตถุประสงค์ (MBO) และแนวคิดการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ ดังนี้

การบริหารตามวัตถุประสงค์ ธ.ก.ส. ได้ดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ ที่มุ่งเน้นการดูแลลูกค้าเชิงรุก การพัฒนาศักยภาพชุมชนแบบบูรณาการ และการเพิ่มขีดความสามารถองค์กร พร้อมกับการขับเคลื่อนผ่านแนวทาง 3P จะช่วยเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวและการแข่งขันขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพต่อองค์กร

การบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม ธ.ก.ส. ได้มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่องซึ่งจะช่วยให้องค์กรมีความสามารถในการปรับตัวเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจของอย่างยั่งยืน และเติบโตอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีเสถียรภาพในการดำเนินธุรกิจอย่างมั่นคงและยั่งยืน

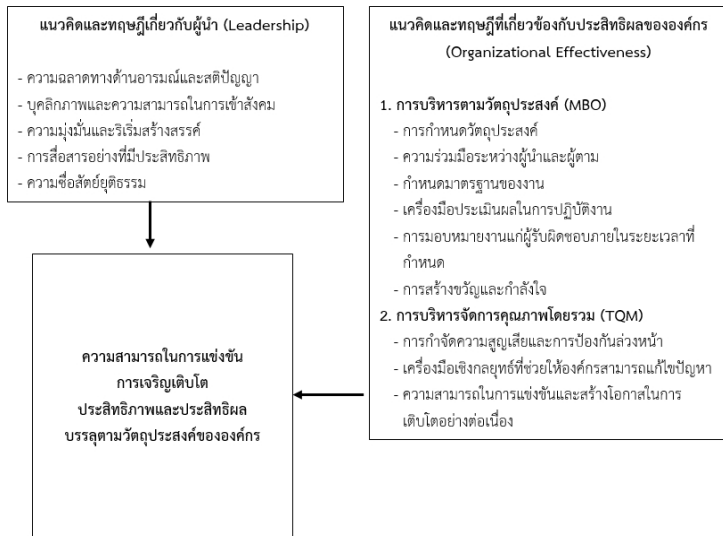
จากกรณีศึกษาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การประยุกต์ใช้การบริหารตามวัตถุประสงค์ (MBO) และการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ร่วมกันมีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นไปที่ประสิทธิภาพและความสำเร็จของธุรกิจ รวมถึงได้รับความนิยมและความไว้วางใจจากลูกค้ามากขึ้น เนื่องจากการผลิตสินค้าและการให้บริการที่มีคุณภาพสูงตรงตามความต้องการของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ และเป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ

บทสรุป

การศึกษาประสิทธิผลขององค์กรที่นำแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ (Leadership) แนวคิดการบริหารงานตามวัตถุประสงค์ (MBO) พร้อมทั้งแนวคิดการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ในการพัฒนาองค์กรเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญ โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนจะช่วยให้องค์กรมีเป้าหมายที่ชัดเจนขึ้น ซึ่งจะส่งผลดีต่อการร่วมมือระหว่างผู้นำและผู้ตามในการกำหนดวิธีการและแนวทางในการปฏิบัติ การกำหนดมาตรฐานและเครื่องมือประเมินผลเป็นสิ่งสำคัญในการปรับปรุงและควบคุมการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ การให้รางวัลหรือการชมเชยและการสร้างขวัญกำลังใจเป็นส่วนสำคัญในการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน ส่วนการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) เป็นการบริหารที่มุ่งขจัดความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินงานในเชิงรุก ที่ต้นตัวในการป้องกันล่วงหน้าผ่านการดำเนินงานที่พยายามประสานทรัพยากรและกิจกรรมองค์กรให้เข้าสู่เป้าหมายด้านคุณภาพ และมีต้นทุนที่ต่ำที่สุด เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค นอกจากนี้ยังเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยให้องค์กรสามารถแก้ไขปัญหา พัฒนาความสามารถในการแข่งขัน และสร้างโอกาสในการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นองค์กรธุรกิจที่มีการปรับการใช้แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ การบริหารงานตามวัตถุประสงค์ และการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวมมาบริหารองค์กร จะทำให้เกิดการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง มีองค์กรมีการเจริญเติบโต มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ข้อค้นพบ / องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิผลขององค์กร ประกอบด้วย 1) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ (Leadership) 2) แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลขององค์กร (Organizational Effectiveness) สามารถสรุปองค์ความรู้ได้ดังนี้



ภาพที่ 1 สรุปองค์ความรู้จากการศึกษา

จากภาพที่ 1 จะเห็นได้ว่าการนำแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ การบริหารตามวัตถุประสงค์ และการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม เข้าไปประยุกต์กับการดำเนินงานทำให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขัน โดยการมุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมในกระบวนการทำงาน นอกจากนี้ ยังช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะส่งผลให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน

รายการอ้างอิง

- กวี วงศ์พุม. (2539). *ภาวะผู้นำ* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: บี.เค.อินเตอร์พริ้นส์.
- กัลยาณี สูงสมบัติ. (2550). *เทคนิคการจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.
- กิตติยา มามีชัย. (2562). *การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี]. <https://etheses.rbru.ac.th/showthesis.php?theid=279&group=20&depid=3>
- คมศิลป์ ประสงค์สุข. (2564). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน* (รายงานการวิจัย). เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- ชัยญานุช ประครองใจ และนันทิยา น้อยจันทร์. (2566). *หลักการการบริหารงานตามวัตถุประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา. การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 5* (น. 808-815). มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- เตือนใจ สุนกุล. (2562). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม]. <http://www.repository.rmutt.ac.th/dspace/handle/123456789/3822>
- ต้นแก้ว ดามัง. (2565). *การวิเคราะห์องค์ประกอบทักษะด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์]. <http://202.29.52.112/dspace/bitstream/123456789/137/1/63551140111.pdf>
- น้ำฝน มงคลล้อม. (2564). *การศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารในโรงเรียนในเครือพระแม่มาลีเขตกรุงเทพมหานคร*. [สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ]. http://ir.swu.ac.th:8080/jspui/bitstream/123456789/99172/1/Namfon_M.pdf

- มินตรา จันทรเสถียร. (2559). *การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ยาเป็น เรืองจรรยา. (2552). *แนวคิดทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ (The Contingency Approach)*. <http://www.kroobannok.com/blog/20420>
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2562). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาของค์การและนวัตกรรมในองค์กร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เวิร์ค360. (ม.ป.ป.). *คำคม แด่ขั้นการเป็นผู้ผู้นำ Ep 1*. <https://work360.in.th/leader24/>
- ศรีสกุล เจริญศรี. (2558). *ธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์กร กับประสิทธิผลองค์กรของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีปทุม]. <http://dspace.spu.ac.th/handle/123456789/4903>
- สมจินตนา คัมภี. (2553). *การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร: กรณีศึกษาธุรกิจวิสาหกิจในประเทศไทย*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์]. <https://libdms.nida.ac.th/thesis6/2553/b167375.pdf>
- สุรารัตน์ ไชยเทพ. (2552). *การศึกษาปัญหาและการกำหนดกลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเคลมสินค้ากรณีศึกษาธุรกิจจำหน่ายติดตั้งลิฟท์และบันไดเลื่อน*. [การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, ภูมิติพิมพ์]. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- สุรรัตน์ โตเขียว. (2560). *รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์]. https://tdc.thailis.or.th/tdc/browse.php?option=show&institute_code=6&bib=1334&doc_type=0&TitleIndex=1

- เสกสรรค์ สนวา ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และวิไลลักษณ์ ขาวสะอาด. (2561). คุณลักษณะของผู้บังคับการภาครัฐสมัยใหม่. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์* [ฉบับพิเศษ], 20(2), 399-411.
<https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jhssrru/article/view/153435/111791>
- Drucker, P. F. (1974). *The Practice of Management*. New York: Harper & Row.
- Dubrin, A. J. (2010). *Principle of leadership*. (6th ed.). International Edition: South-Western.
- Gardner, H. (1993). *Multiple Intelligences: The Theory Inpractice*. New York: Basic Books.
- George, S. (1970). *Training by Objective: An Economic Approach to Management, Training*. New York: The McMillan Company.
- Hoy, K. W., & Miskel, C. G. (1991). *Education Administration: Theory, Research and Practice*. New York: McGraw-Hill.
- Reddin, W. J. (1970). *Managerial Effectiveness*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Robbins, S. P. (1990). *Organization Theory: Structure. Design and Applications*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Smircich, L. & Morgan, G. (1982). Leadership: The Management of Meaning. *Journal of Applied Behavior Science*. 18(3), 257-273.
- Stogdill, R. (1974). *Handbook of Leadership*. New York: The Free Press.
- W.Edwards Deming. (1982). The Deming Theory of Management. *Academy of Management Review*, 13(1), 138.
- Yukl, G. (2002). *Leadership in organization*. New Jersey: Prentice-Hall.