

ความเป็นเลิศและการจัดการความเป็นเลิศ¹

สมาน อัครภูมิ²

บทคัดย่อ

ความเป็นเลิศและการจัดการความเป็นเลิศเป็นความมุ่งมั่นที่องค์กรต้องการกระทำและจะเป็น แต่มักจะเป็นเพียงคำกล่าวอ้างที่ไม่ค่อยจะทำอย่างจริงจังในทางปฏิบัติในบริบทการบริหารของไทย ประเด็น อาจจะไม่ใช่ว่าผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรไม่ยอมทำ แต่อาจจะเป็นเพราะยังไม่ค่อยชัดเจนในความหมาย และวิธีการที่จะนำไปสู่ความเป็นเลิศที่กล่าวถึงและอยากเป็นก็ไม่ได้ บทความนี้จะพยายามทำความเข้าใจและชี้ชวน ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรที่ต้องการสร้างความเป็นเลิศให้กับองค์กรของตนเอง เพื่อบ่งชี้จุดเริ่มต้น และแสงไฟแห่งความสำเร็จที่ปลายทางด้วย โดยจะเริ่มต้นจากการทบทวนนิยามความเป็นเลิศ และต่อยอดหลัก คิดและแนวทางในการสร้างความเป็นเลิศเพื่อเป็นจุดเริ่มต้นในการดำเนินการต่อไป

Abstract

Excellence and managing excellence are commitments that all organizations want and would like to become but merely in words rather than action among Thai management context. The fact might not be that managers and personnel do not want to do, but might have been that the concept of excellence is not settled down and means to achieve it is not fully understood. This article aims to persuade managers and personnel who would like to pursue excellence to see the starting point and achievement light in the end by reviewing some definitions and then principles and guidelines to build excellence as the starting point to begin with.

ความนำสู่เรื่อง

ความเป็นเลิศเป็นสิ่งที่ใคร ๆ ก็อยากได้ แต่ความเป็นเลิศคืออะไร และจะอย่างไรจึงจะมีความเป็นเลิศ เป็นสิ่งที่ถกเถียงกันยังไม่ตกผลึก กระนั้นก็ตามผู้เขียน เชื่อว่าทุกคนมีเกณฑ์ในใจแล้วว่าความเป็นเลิศคืออะไร และเมื่อได้รับการที่เป็นเลิศ หรือได้ผลิตภัณฑ์ที่มีความเป็นเลิศ ผู้สัมผัสจะรู้ด้วยตนเองว่าใช่หรือไม่ใช่ อย่างไรก็ตาม หากเราต้องการให้ความเป็นเลิศเป็นที่เข้าใจและทำได้เป็นมาตรฐานแล้ว คงต้องทำความเข้าใจ ให้ตรงกันก่อนว่าความเป็นเลิศคืออะไร แล้วค่อยดูต่อไปว่าแล้วเราจะจัดการอย่างไรจึงจะทำให้ความเป็นเลิศ เกิดขึ้น

ความเข้าใจเกี่ยวกับความเป็นเลิศ

ความเข้าใจแรกที่เราจะมันไปพึ่งพาก็คือ ความหมายความเป็นเลิศในพจนานุกรม ซึ่งก็ไม่มีคำนี้ โดยตรง แต่มีคำว่า “เลิศ” แปลว่า “ยอดเยี่ยม หรือยอดเยี่ยมในทางใดทางหนึ่งเป็นพิเศษ” ดังนั้นเมื่อมารวมกันกับคำว่า “ความเป็น” และกลายเป็น “ความเป็นเลิศ” นั้นน่าจะหมายความว่าสภาพที่แสดงให้เห็นถึงความยอดเยี่ยม หรือ

¹ ปรับปรุงจากเอกสารประกอบการอบรมผู้บริหารเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งเชี่ยวชาญ ซึ่งเขียนไว้ในปี พ.ศ. 2557

² คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

ยอดเยี่ยมในทางใดทางหนึ่งเป็นพิเศษ และ Collins Pocket Thesaurus (1992) เทียบเคียงคำที่มีความหมายคล้ายกันไว้หลายคำ เช่น แตกต่าง ความดีงาม ยิ่งใหญ่ คุณภาพสูง สมบูรณ์แบบ เหนือชั้น เป็นต้น

พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546) ให้ความหมายของคำว่า “เลิศ” ไว้ว่า ยอดดี หรือยอดเยี่ยมในทางใดทางหนึ่งเป็นพิเศษ

Wikipedia (Wikipedia.org, 2014) นิยามความเป็นเลิศ หรือ Excellence ไว้ว่า เป็นความสามารถหรือคุณภาพที่มีความดีมากกว่าธรรมดาทั่วไป ความเป็นเลิศเป็นเป้าที่ขยับขึ้นตลอดเวลา ที่เราหรือองค์กรต้องไล่ตาม ไม่ว่าจะจะเป็นความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ หรือการให้บริการ

ความหมายความเป็นเลิศที่เสนอไว้ใน <http://decisiontolead.com> (2014) ความว่าการบริการที่เป็นเลิศเป็นการให้บริการที่มีคุณค่าและประสบการณ์สูง ทุกวัน ทุกเดือน ทุกปี และตลอดไป ถ้าเป็นผลิตภัณฑ์ก็ต้องมีกระบวนการที่เชื่อได้ว่าจะได้ผลผลิตที่มีคุณภาพสูง และความหมายขององค์กรเป็นเลิศใน www.ddexcellence.com (2014) ความว่าเป็นองค์กรที่มุ่งมั่นยกระดับคุณภาพผลผลิตหรือวิธีการที่ผลิตอยู่ตลอดเวลา อย่างมิเสียเวลาถกเถียงกันว่ามันคืออะไร เพราะทุกอย่างไร้ความหมายหากไม่ลงมือทำ ที่สำคัญคือแม้จะทำแต่ถ้าไม่ทันกาลย่อมเกิดผลเสียมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับคำแนะนำของ รองศาสตราจารย์ ดร. บุญชม ศรีสะอาด (บุญชม ศรีสะอาด 2556) ที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งกับองค์กรความเป็นเลิศ ซึ่งท่านแนะนำว่างานจะสำเร็จต้องใช้สูตร “3ท” คือ “ทำทันที”

DePorter (2000) นิยามความเป็นเลิศไว้ว่าความเป็นเลิศหมายถึงการทำทุกอย่างที่มุ่งคุณภาพสูงสุดยอดเยี่ยม มีคุณค่า และคุ้มค่า เมื่อเราทำสิ่งใดด้วยความเป็นเลิศ เราจะทำได้อย่างยอดเยี่ยม (Extremely Well) โขติช่วง (Shine) และโดดเด่น (Stand Out) DePorter อ้างคำกล่าวของ Alistotle ว่า ความเป็นเลิศเป็นศิลปะซึ่งได้มาด้วยการฝึกฝนและฝึกนิสัย เราทำสิ่งที่ถูกต้อง ไม่ใช่เพราะเรารู้ความถูกต้องหรือความเป็นเลิศ แต่เพราะเราทำความถูกต้องหรือความเป็นเลิศ และความเป็นเลิศไม่ใช่การกระทำประเดี๋ยวประด๋าว แต่ทำสิ่งนั้น ๆ จนเป็นกิจนิสัย

สรุปแล้วความเป็นเลิศคือความแตกต่างในคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่องค์กรดำเนินการยิ่งต่างมาก ยิ่งดีมาก ยิ่งเลิศมาก ส่วนองค์กรเป็นเลิศก็คือองค์กรที่ไม่หยุดที่จะสร้างความเป็นเลิศในผลิตภัณฑ์หรือการบริการของตนตลอดเวลานั่นเอง ข้อสำคัญอย่ามัวแต่ถกเถียงกันว่าคืออะไร อย่างไร ให้ลงมือทำและให้ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการเขาเป็นคนบอกว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการของเราเป็นเลิศหรือไม่อย่างไรครับ ความเป็นเลิศเกิดขึ้นได้จากความรักและความพากเพียรในการปฏิบัติงานของบุคลากร ความเป็นเลิศไม่อาจจะเกิดขึ้นได้จากการทำชั่วคราวชั่วคราว แต่ต้องเป็นการทำอย่างเป็นกิจนิสัยและต่อเนื่องด้วย

ความเป็นเลิศในองค์กรทางการศึกษา

ความเป็นเลิศ ไม่ว่าจะจะเป็นความเป็นเลิศในเรื่องอะไรก็ตาม นิยามความเป็นเลิศจะไม่แตกต่างกัน ส่วนที่แตกต่างคือสิ่งที่ต้องการให้มีความเป็นเลิศ เช่น ความเป็นเลิศในด้านนวัตกรรม ความเป็นเลิศในด้านสุขภาพ หรือความเป็นเลิศในด้านกีฬา เป็นต้น และถ้าจะกล่าวถึงความเป็นเลิศทางการศึกษาก็คงไม่พ้นความเป็นเลิศทางวิชาการ เพราะวิชาการ หรือการจัดการเรียนการสอน คือหัวใจของการจัดการศึกษา ซึ่งก็มีหลายแนวคิดและแนวทางดังตัวอย่างที่จะพบทวนและนำเสนอในปี

บทความเรื่อง “อะไรคือความเป็นเลิศทางวิชาการ” ที่มหาวิทยาลัยเซตอนฮิลล์เสนอเอาไว้ใน www.setonhill.edu (2014) อธิบายความเป็นเลิศทางวิชาการไว้ว่าเป็นคุณลักษณะของผลผลิตความเป็นเลิศทางวิชาการ ที่ได้จากผู้เรียนซึ่งเป็นผลผลิตของสถาบันว่าเขามีความรู้ ความสามารถ และคุณสมบัติที่พึงประสงค์หรือไม่ และกล่าวว่าผลผลิตของความเป็นเลิศทางวิชาการได้จาก

1. ผู้เรียนควรมุ่งมั่นกับการเรียนอย่างขึ้นชอบ แสวงหาความรู้มากกว่าที่ครูสอน
2. พัฒนาความรู้ของตนในสิ่งที่เรียนให้ลุ่มลึก และฝึกฝนทักษะในสาขาที่เรียน
3. เขียนและพูดอย่างคล่องแคล่วและมีสไตล์
4. ใช้หลักเหตุผลด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ในการแก้ปัญหา
5. ตระหนักถึงหลักวิชา ขณะเดียวกันก็ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและน่าเชื่อถือของหลักวิชาเหล่านั้น
6. เห็นคุณค่าในระเบียบวินัยของสังคมและที่เป็นสากล
7. ตระหนักถึงวิธีการแสวงหาความรู้ที่หลากหลาย และใช้วิธีการเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์
8. ใส่ใจในแนวคิด หรือทฤษฎีต่าง ๆ ในมิติและความซับซ้อนของแต่ละทฤษฎี สืบเสาะหรือวิเคราะห์ฐานคิดของทฤษฎีที่มีอยู่ วิพากษ์ นำเสนอแนวคิดใหม่ได้
9. ประเมินแนวคิด ทฤษฎี หรือแนวทางที่มีอยู่ในปัจจุบัน และเสนอทางเลือกหรือสิ่งใหม่บนพื้นฐานของข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์
10. พัฒนาข้อโต้แย้งอย่างมีเหตุผลบนฐานข้อมูลและแหล่งอ้างอิง พร้อมนำเสนอที่สร้างสรรค์
11. ประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะที่เรียนให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม ประเทศชาติ และโลก

David Klamen and others (2014) เสนอไว้ว่าความเป็นเลิศทางวิชาการดูได้จาก (1) ผลผลิตโดยรวมที่จะเกิดขึ้น (2) ความรู้ในความคิด ซึ่งอธิบายว่าเป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต คงหมายความว่าถ้าเรารักในความคิดแล้วชีวิตก็ต้องเรียนรู้ไม่สิ้นสุด (3) หลักสูตรที่เป็นเลิศ (4) การประกันการเรียนรู้และคุณภาพ (5) การพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง (6) การได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการ (7) ระบบงานที่เอื้อ และ (8) ปัจจัยสนับสนุนอื่น ๆ เช่น ทุนการศึกษา รางวัล เป็นต้น

หลักพื้นฐานห้าประการเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษาในคู่มือสำหรับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาพลีแชนท์ แวลเลย์ มลรัฐชิคาโก (www.pv62.com) ประกอบด้วย (1) การจัดการเรียนการสอน (Instruction) (2) ภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) (3) ความสามารถทางวิชาชีพ (Professional Capacity) (4) บรรยากาศการเรียนรู้ (Learning Climate) และ (5) การมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน (Family & Community Involvement) ดังมีสาระสรุปต่อไปนี้

1. การจัดการเรียนการสอน สถานศึกษาที่เป็นเลิศจะจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและที่ร่วมกันเรียนรู้ และให้การสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน
2. ภาวะผู้นำทางวิชาการ สถานศึกษาที่เป็นเลิศจะนำโดยผู้บริหารที่ยอดเยี่ยม และใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมกันรับผิดชอบ
3. ความสามารถทางวิชาชีพ สถานศึกษาที่เป็นเลิศจะส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรทุกคน
4. บรรยากาศการเรียนรู้ สถานศึกษาที่เป็นเลิศจะรู้สึกปลอดภัย เชิญชวน และเสริมพลังใจให้กับทุกคนในชุมชนวิชาการของโรงเรียน
5. การมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน สถานศึกษาที่เป็นเลิศจะสามารถสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับครอบครัวและชุมชนเป็นอย่างดี

สรุปแล้วในเส้นทางสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการนั้นอาจจะทำได้ทั้งสองทาง คือ แบบแรกนั้นเราแยกสิ่งที่เราเรียกว่าความเป็นเลิศทางวิชาการกับวิธีการ หรือยุทธศาสตร์สู่ความเป็นเลิศทางวิชาการที่กำหนดไว้ออกจากกัน เราอยากเห็นความเป็นเลิศทางวิชาการด้านใดบ้างและอย่างไรที่กำหนดไว้ แล้วก็หาวิธีการหรือยุทธศาสตร์ที่จะนำองค์การไปสู่ความเป็นเลิศดังกล่าว หรือแบบที่สองเราอาจจะออกแบบระบบงานทั้งระบบให้ครอบคลุมทั้งเป้าหมาย กระบวนการ และปัจจัยป้อน เหมือนตัวอย่างที่สอง แล้วก็ใช้รูปแบบดังกล่าวเป็น

แนวทางในการดำเนินงาน มีการประเมินและพัฒนาระบบทั้งระบบไปเรื่อย ๆ เพื่อขับเคลื่อนความเป็นเลิศขององค์กร

การจัดการความเป็นเลิศ

คำว่าจัดการความเป็นเลิศนี้นักวิชาการประเทศตะวันตกใช้ทั้งสองคำคือ Management Excellence และ Excellence Management และมีความหมายค่อนข้างจะเจาะจง และมีลักษณะเป็นรูปธรรมมากกว่าคำว่าบริหาร เช่นความหมายที่ Samrin Hayat (www.slideshare.net 2016) ให้ความหมายคำว่าจัดการความเป็นเลิศไว้ว่าเป็นศิลป์หรือศาสตร์ในการทำงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมายโดยอาศัยบุคลากรในองค์กร ที่มีการออกแบบและการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันของบุคลากร ทั้งโดยบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ซึ่งก็สอดคล้องกับนิยามที่นำเสนอไว้ใน www.pmctraining.com (2016) ตรงใจผู้เขียนคือหมายถึงการจัดการองค์การอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนโดยการจัดการกระบวนการดำเนินงาน บุคลากร และทรัพยากรขององค์การเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ความเป็นเลิศคือสิ่งที่ต้องการต้องการในการดำเนินกิจการขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นการผลิตสินค้าหรือการให้บริการต่าง ๆ ก็ตาม โดยการจัดการทรัพยากรขององค์กรและวิธีการดำเนินงานที่เชื่อว่าจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร อย่างมีประสิทธิภาพ และยั่งยืน ส่วนแนวคิดและวิธีการก็หลากหลาย แตกต่างกันไป แต่โดยสรุปแล้วจะมีพันธกิจการจัดการ (Management Functions) หลักคล้ายกัน คือ มีการวางแผน (Planning) การจัดโครงสร้างและระบบการดำเนินงาน (Organizing) การอำนวยการปฏิบัติงาน (Leading) และการควบคุมกิจการตามแผน และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แต่บางตำราอาจจะแยกการจัดโครงสร้างและระบบการดำเนินงานออกเป็นสองส่วนคือ การจัดระบบงาน และการจัดบุคลากรเข้าทำงาน

ความแตกต่างของการดำเนินงานขององค์กรที่เป็นเลิศ กับองค์กรธรรมดาทั่วไป จึงไม่ได้อยู่ไกลเกินพื้นฐานที่กล่าวมาข้างต้น แต่ต่างการที่หลักคิดและเทคนิควิธีในการดำเนินงานในแต่ละพันธกิจการจัดการเป็นสำคัญ ดังนั้น ในบทความนี้จึงใคร่ขอทบทวนและนำเสนอแนวพื้นฐานบางประการเกี่ยวกับความเป็นเลิศและการจัดการความเป็นเลิศไว้ ดังจะได้นำเสนอต่อไป

แนวคิดในการสร้างความเป็นเลิศขององค์กร

เส้นทางสู่กรุงโรมมีหลายเส้นทางใด แนวทางสู่ความเป็นเลิศขององค์กรก็ย่อมมีหลายทางเช่นเดียวกัน ส่วนแบบไหนดีกว่ากันนั้นมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องอีกมา ซึ่งนักบริหารรุ่นใหม่นิยมเรียกว่า “สถานการณ์” ดังนั้น หัวใจสำคัญของเรื่องคือ ทำความเข้าใจแนวคิดต่าง ๆ ที่นักวิชาการเสนอไว้ หรือที่คุณพัฒนาขึ้นมาเองให้ดีแล้วเมื่อพบสถานการณ์ที่สอดคล้องกันนำใช้แนวคิดและวิธีการที่เหมาะสมต่อไป

เสาหลักในการจัดการความเป็นเลิศ

บทความเรื่อง การจัดการความเป็นเลิศ (Management Excellence) เสนอไว้ใน www.oracle.com (2014) นั้น เสนอหลักการในการจัดการความเป็นเลิศไว้ 3 หลัก คือ

1. SMART (รู้ก่อนใคร) องค์กรที่จะเป็นเลิศมักจะมองเห็นอะไรก่อนใครอื่น ทั้งสภาพปัญหาและโอกาส เพราะจริงๆ ทุกสิ่งอย่างที่เกิดขึ้นในโลก ทุกคนเห็น รับรู้ และมีข้อมูล แต่ใครจะเข้าใจ ตระหนักรู้ และเห็นโอกาสมาก่อนกัน นั่นคือความแตกต่างระหว่างองค์กรทั่วไป กับองค์กรเป็นเลิศ
2. AGILE (ฉับไว) ความฉับไวในการตระหนักรู้ และการเห็นโอกาสจะเพิ่มอัตราของโอกาสให้แก่องค์กร และยังปรับตัวได้เร็ว และลงมือทำได้ไวเท่าใด โอกาสที่จะชนะและเหนือคู่แข่งย่อมมีมากขึ้น

3. **ALIGNED** (เป็นหนึ่งในเดียว) การวัดกรรมและการทำสิ่งที่เหนือความคาดหมายของคนอื่น องค์กรจำเป็นต้องเข้าใจในค่านิยมใหม่และการร่วมมือร่วมใจเป็นหนึ่งเดียวกันของบุคลากรในองค์กรทุกคน จึงจะเกิดพลังการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย

องค์กรของท่านมีหลักทั้งสามนี้ไหมครับ หรือมีแต่เป็นไม้หลักปักชีเลน เอนไปแล้วก็เอนมา แล้วแต่ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจโดยไม่ใส่ใจหลักวิชาและความถูกต้อง โดยเฉพาะในองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย และผู้มีอำนาจหรือกลุ่มผู้มีอำนาจขาดหลักธรรมาภิบาล ตัดสินใจและดำเนินการโดยผลประโยชน์ของตนเอง และพวกพ้องเป็นสำคัญ แบบนี้หาความเป็นเลิศได้ยาก

แนวคิดความเป็นเลิศของปีเตอร์และวอร์เตอร์แมน

ปีเตอร์และวอร์เตอร์แมนทำการวิจัยโดยศึกษาว่าองค์กรที่มีความเป็นเลิศนั้นเขาทำอย่างไร เป็นหนังสือที่ขายดีมาก (Peters and Waterman 1982) และต่อมาได้มีการพัฒนาผลการวิจัยเป็นรูปแบบการบริหาร เรียกว่า “McKinsey 7-S Model” (Van Assen, Van den Bergh, and Pietersma 2009) ซึ่งมีองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบคือ Structure, Strategy, Systems, Style of Management, Skills-Corporate Strengths, Staff, และ Shared Values มีสาระโดยสรุปดังนี้

1. **Structure** (โครงสร้างการจัดองค์กร) โครงสร้างการจัดองค์กรเป็นแบบไหน กลุ่มงานเป็นอย่างไร ใครขึ้นตรงและรายงานต่อใคร
 2. **Strategy** (ยุทธศาสตร์องค์กร) แผนในการรักษาจุดยืนและเป็นจุดแข็งขององค์กรเพื่อชนะคู่แข่ง
 3. **Systems** (ระบบการทำงาน) กิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานที่บุคลากรในองค์กรใช้ในการดำเนินงานประจำวันเพื่อให้งานสำเร็จ
 4. **Style of Management** (แนวการบริหาร) แบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้ในการบริหารงาน
 5. **Skills-Corporate Strengths** (ทักษะงาน) ทักษะและความสามารถในการทำงานของบุคลากรในองค์กร
 6. **Staff** (บุคลากร) บุคลากรและความสามารถทั่วไปของบุคลากร
 7. **Shared Values** (ค่านิยมร่วมกัน) เป้าหมายสูงสุดในการตั้งองค์กรซึ่งเป็นค่านิยมหรือคุณค่าที่องค์กรทำที่สะท้อนจากวัฒนธรรมและจริยธรรมขององค์กร
- นี่คือสิ่งที่องค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศต้องใส่ใจและสร้างขึ้นเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

แนวทางสู่ความเป็นเลิศขององค์กรของบริษัทดีดี

บริษัทดีดี ซึ่งเป็นบริษัทฝึกอบรมและเป็นที่ปรึกษาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ โดยมี Derek Medhurst and Dave Richards เป็นผู้อำนวยการอยู่นั้นได้เสนอแนวทางในการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศไว้ 7 ประการ (www.ddexcellence.com/ (2016) คือ

1. เพิ่มคุณค่าให้กับสิ่งที่เราทำให้กับลูกค้า
2. สร้างอนาคตที่ยั่งยืน
3. พัฒนาศักยภาพขององค์กรอยู่เสมอ
4. ค้นหาความคิดสร้างสรรค์ให้เจอและสร้างนวัตกรรมใหม่ให้ได้
5. นำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ สร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้น และทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี
6. จัดการด้วยไหวพริบและปัญญา
7. รักษาความโดดเด่นของผลงานอยู่เสมอ

สร้างวัฒนธรรมความเป็นเลิศในองค์กร

ผู้เขียนเห็นว่าวัฒนธรรมเป็นรากฐานของวิถีการดำเนินชีวิตและการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มคน และในฐานะองค์การเป็นการรวมตัวของคนตั้งแต่สองคนขึ้นไปเพื่อดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ ดังนั้นวัฒนธรรมจึงเป็นรากฐานสำคัญของการดำเนินงานร่วมกัน ดังบทความ “Designing a Culture of Excellence” ที่เสนอไว้ใน www.sparkss.com 2014 ว่าองค์การที่จะสร้างความแตกต่างในประสิทธิภาพการบริหารที่เป็นเลิศได้นั้น ต้องออกแบบและดำเนินการในบริบทของวัฒนธรรมองค์การที่เป็นเลิศด้วย และวัฒนธรรมความเป็นเลิศที่วามนี้คือการสื่อสารค่านิยมขององค์การและการนำค่านิยมดังกล่าวในการปฏิบัติงาน

ตามแนวคิดที่เสนอไว้ในเว็บไซต์ดังกล่าวนั้นเห็นว่าปัจจัยที่จะส่งผลต่อวัฒนธรรมความเป็นเลิศนั้นมีดังนี้

1. การที่บุคลากรในองค์กรมีจุดร่วมเดียวกันในด้านวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และแนวปฏิบัติขององค์กร
2. การยึดมั่นในความเป็นเลิศในทุกเรื่องที่จะนำไปสู่การเติมเต็มตามวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร
3. การสนับสนุนซึ่งกันและกันของบุคลากรในองค์กรเพื่อความสำเร็จขององค์กร
4. การกำหนดและจัดลำดับของหลักการและข้อตกลงต่างๆ ในการทำงานร่วมกันของบุคลากร
5. การเสริมหนุนการมีส่วนร่วมและความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร
6. การสื่อสารสองทาง คือ ทั้งสื่อสารจากบนลงล่างและจากล่างสู่บน
7. การให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร
8. การกำหนดวัตถุประสงค์งานรายบุคคลของบุคลากรควรกำหนดร่วมกันกับฝ่ายบริหารและเพื่อนร่วมงาน

9. การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์โดยเน้นการมุ่งมั่นทุ่มเทให้กับงานขององค์กร
องค์การที่มุ่งความเป็นเลิศช่วยตรวจสอบตนเองน้อยว่ามีวัฒนธรรมความเป็นเลิศมากน้อยเพียงใดในองค์การของตน และจริง ๆ แล้วอยากให้ตรวจสอบด้วยซ้ำว่ามีวัฒนธรรมในการทำงานในองค์การบ้างหรือไม่ หรือมีแต่วัฒนธรรมกลุ่มเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง ไม่ใส่ใจความเป็นองค์การ แล้วอย่างนี้้องค์การจะมีความเป็นเลิศได้อย่างไร

โดยสรุปแล้วหลักคิดและเส้นทางสู่ความเป็นเลิศมีหลายเส้นทาง และที่นำเสนอไปข้างต้นเป็นแค่ น้ำจิ้มผู้อ่านและผู้สนใจสามารถศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมได้อีกเยอะ แต่โดยหลักใหญ่ใจความของเรื่องก็คือ เราต้องรู้ว่าอะไรคือความเป็นเลิศที่เราต้องการไปถึง เราจะมีหลักอะไรเป็นที่ยึดเหนี่ยวของฝ่ายบริหารและบุคลากรในบริหารองค์การเพื่อไม่ให้เราหลงทาง และเลือกวิธีการที่เชื่อว่าจะช่วยให้เราบรรลุวัตถุประสงค์ ที่เห็นชอบด้วยกันทุกฝ่าย แล้วลงมือทำ เรียนรู้และปรับแต่งให้ดีขึ้นระหว่างปฏิบัติ มัวชักช้าจะไม่ทันกาล แต่ถ้าทำไปแบบไม่มีหลักวิชา ก็ไม่ต่างจากคนตาบอดที่กำลังเดินหลงทางอยู่ในป่าอเมซอน ถ้ารอดตาย ก็ปาฏิหาริย์แล้ว

สรุปท้ายเรื่อง

จากสาระที่นำเสนอไปข้างต้นก็พอจะเข้าใจได้ว่าความเป็นเลิศเป็นสภาวะเชิงสัมพัทธ์ (Relative State) กล่าวคือเราต้องเทียบกับสิ่งเดียวกันว่าอะไรดีกว่าอะไร และเป็นสภาวะก้าวหน้า (Growing State) คือ “ความเป็นเลิศเป็นเป้าที่เราต้องวิ่งตามไม่มีวันสิ้นสุด” ใครวิ่งแซงหน้าคนอื่น คนนั้นก็มีความเป็นเลิศกว่าในเรื่องนั้น ๆ และที่สำคัญคือ ความเป็นเลิศมีลักษณะคล้ายกับคุณภาพ กล่าวคือ องค์การต้องกำหนดและดำเนินการความเป็นเลิศโดยนำมิติของลูกค้า หรือผู้ให้บริการมาประกอบเสมอ เพราะหากองค์การดำเนินการสิ่งที่ตนเองเห็นว่าเป็นเลิศ

แต่ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการเห็นไปอีกทางหนึ่ง โอกาสที่องค์กรนั้นจะลงเอยด้วยการล่มสลายไปพร้อมกับความเป็นเลิศของตนเองนั้นครับ

แนวคิดและแนวทางสู่ความเป็นเลิศขององค์กรมีหลายรูปแบบ และในเอกสารนี้ผู้เขียนได้นำเสนอไว้พอเป็นตัวอย่างสามแนวคิด แต่ก็พอจะใช้ให้เห็นช่องทางการสร้างความเป็นเลิศให้กับองค์กรของตนได้ด้วยข้อเสนอแนะห้าประการคือ (1) ระบุความเป็นเลิศขององค์กร (2) กำหนดค่านิยม หลักการ และยุทธศาสตร์สู่ความเป็นเลิศ (3) สร้างความเข้าใจและร่วมใจในการสร้างความเป็นเลิศขององค์กร (4) ลงมือทำ เรียนรู้จากการปฏิบัติ และพัฒนาต่อเนื่อง (5) ยึดโยงความเป็นเลิศกับคุณค่าของการตั้งองค์กร ผลประโยชน์ของทุกฝ่าย และเคารพความต้องการของลูกค้าเสมอ

ท้ายสุด “ความเป็นเลิศไม่ใช่วิธีการทำงาน แต่กิจนิสัย และวัฒนาความเป็นเลิศขององค์กร” ดังนั้นถ้าต้องการความเป็นเลิศคงต้องใช้สูตร “ทำทันที” ของรองศาสตราจารย์ ดร. บุญชม ศรีสะอาด และสูตรคุณภาพของผู้เขียนคือ “ทำทุกวัน และทำมาก ๆ และก็ทำทุกวัน ทำมาก ๆๆ” ครับ

เอกสารอ้างอิง

บุญชม ศรีสะอาด. “แนวคิดและแนวทางในการทำการวิจัยที่มีประสิทธิผล,” บรรยายพิเศษหลักสูตร

ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2556.

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชันส์, 2546.

Academic Excellence. Available online www.iun.edu/...and...Excellence. Retrieved in January 2014.

Collins Pocket Thesaurus. Color Edition, London: Collins, 1992. Designing a Culture of Excellence. Available online www.sparkss.com. Retrieved in January 2014.

Deporter, Bobbi. **The 8 Keys of Excellence: Principles to Live By.** FL: Forum Learning, 2000.

Excellence Overview. Available online www.ddexcellence.com. Retrieved in January, 2014.

Excellence. Available online www.en.m.wikipedia.org. Retrieved in anuary, 2014.

Klamen David and Others. **Definition and Characteristics of Academic Excellence.** Available online [www.iun.edu/... and... Excellence](http://www.iun.edu/...and...Excellence). Retrieved in January 2014.

Management Excellence. Available online www.oracle.com. Retrieved in January 2014.

Peters, Thomas J. and Waterman, Robert, H. Jr. **In Search of Excellence: Lessons from American Best Run Companies.** New York : Warner Book, 1982.

Pleasant Valley School District. School Handbook. Available online www.pv62.com. Retrieved in January 2014.

Service Excellence: Defined and Illustration. Available online <http://decisiontolead.com>. Retrieved in January 2014.

Seton Hill University. **What is Academic Excellence.** Available on line www.setonhill.edu. Retrieved in January 2014.

Van Assen, Marcel, Van den Berg, Gerben, and Pietersma. **Key Management Models : The 60+ Models to Know.** Harlow : Prentice Hall, 2009.

