

(บทความปริทัศน์)

ทฤษฎีการบริหารจัดการสู่หลักธรรมาภิบาลในองค์การ

The Management theory to Good Governance in the Organization

กฤษฎา ประศาสน์วุฒิ และ ส่งเสริม หอมกลิ่น*

Krissada Prasatwhut , Songserm Homglin*

สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120
School of Agriculture and Cooperatives, Sukhothai Thammathirat Open University, Pakkret, Nonthaburi, 11120

*Corresponding author : songserm.hom@stou.ac.th

บทคัดย่อ

การบริหารจัดการองค์การเพื่อการบรรลุผลลัพธ์หรือเป้าหมายและวัตถุประสงค์องค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้มีการประยุกต์ทฤษฎีกระบวนการบริหารจัดการที่ได้กำหนดโดยนักทฤษฎีมาตั้งแต่อดีต และเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางในปัจจุบันทั้งทางวิชาการและนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์การ ตั้งแต่ ทฤษฎีกระบวนการบริหาร POSDCoRB ของ Gulick และ Urwic ทฤษฎีการบริหารจัดการ POCCE ของ Henri Fayol ทฤษฎี POLC ของ Louis A. Allen และ Richard L. Daft นำมาสู่หลักธรรมาภิบาลในองค์การภาครัฐ และขยายต่อองค์การภาคเอกชน เป็นทฤษฎีการบริหารจัดการองค์การ และหลักธรรมาภิบาลเชิงบูรณาการ เป็นหลักการที่คล้ายกันและมุ่งสู่ผลลัพธ์เป้าหมายการบริหารจัดการองค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเช่นเดียวกัน องค์การแต่ละองค์การสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้โดยเฉพาะหลักธรรมาภิบาลที่ได้บูรณาการทฤษฎีหลักการบริหารจัดการที่ดีครอบคลุมทุกด้าน และมีตัวชี้วัดที่ชัดเจนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในแต่ละบริบทขององค์การ

คำสำคัญ: กระบวนการบริหารจัดการ หลักธรรมาภิบาล

Abstract

Organizational management to achieve the results or organizational goals and objectives effectively and efficiently. The theory of management processes that has been formulated by theorists has been applied since the past. And is widely accepted today both academically and applied in organizational management. Since the Gulick and Urwic's POSDCoRB management process theory, Henri Fayol's POCCE management theory, Louis A. Allen, and Richard L. Daft's POLC theory have led to good governance in public organizations. And it is expanding to private organizations. It is a theory of organizational management and principles of integrated governance, a similar principle, and aims to achieve the same effective and efficient organizational management goals. Therefore, each organization can be applied, especially the principles of good governance that have integrated theories and principles of good management covering all aspects and have clear indicators that can be applied in each context of the organization.

Keywords: management processes, good governance

บทนำ

การบริหารหรือการจัดการเป็นคำที่ใช้เป็นหลักในการบริหารจัดการทั้งภาครัฐและภาคเอกชนกันอย่างกว้างขวางมีการตั้งข้อสังเกตกันอยู่เสมอในวงการวิชาการจะเลือกใช้คำใดระหว่างการบริหาร หรือการจัดการ ซึ่งถ้าพิจารณาจากคำภาษาอังกฤษทั้ง 2 คำนี้ใช้ต่างกัน การบริหาร : Administration ส่วนการจัดการ : Management จนบางครั้งจะตกลงกันว่า การบริหารจะใช้ในส่วนของภาครัฐ ส่วนการจัดการจะใช้ในภาคธุรกิจเอกชน หรือบางครั้งจะใช้ควบกันไปเป็น การบริหารจัดการ ทั้งนี้ในใช้เชิงการนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการองค์การทั้งภาครัฐหรือภาคเอกชนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เช่นเดียวกันในที่นี้จึงใช้คำรวมเป็นการบริหารจัดการ ทั้งนี้หลักการบริหารจัดการได้มีนักทฤษฎีนักวิชาการได้ศึกษาและกำหนดเป็นหลักการตั้งแต่อดีต และมีการพัฒนาขึ้นมาเป็นลำดับจัดได้ว่าเป็นหลักการบริหารจัดการที่ดีสำหรับองค์การและได้มีการพัฒนาเชิงบูรณาการเป็นหลักธรรมาภิบาลที่ถือใช้กันทั้งในภาครัฐและภาคเอกชนในปัจจุบันจนบางครั้งอาจจะละเลยทฤษฎีหรือหลักการบริหารจัดการที่ยังคงเป็นทฤษฎีที่เชื่อมโยงบูรณาการการบริหารจัดการองค์การเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและประสิทธิภาพนั่นเอง

ทั้งนี้เพื่อให้เห็นถึงความต่อเนื่องเชื่อมโยงทฤษฎี หลักการและแนวคิดการบริหารจัดการเชิงบูรณาการตั้งแต่ทฤษฎีการบริหารจัดการในระยะแรก การพัฒนาต่อยอดและพัฒนาไปสู่หลักธรรมาภิบาลในองค์การทั้งภาครัฐและภาคเอกชนดังต่อไปนี้

วิธีดำเนินการ

การศึกษาการทฤษฎีบริหารจัดการสู่หลักธรรมาภิบาลนี้เน้นเฉพาะทฤษฎี หลักการ และแนวคิดการบริหารจัดการเฉพาะกระบวนการบริหาร(Process Administration) หรือกระบวนการจัดการองค์การ(Process Management) จากอดีตจนถึงหลักธรรมาภิบาลซึ่งจัดได้ว่าเป็นการบูรณาการทฤษฎีหลักการบริหารจัดการสู่หลักการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมและมีตัวชี้วัดที่ชัดเจนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในแต่ละบริบทของแต่ละองค์การ

กระบวนการบริหารจัดการองค์การ

การบริหารจัดการองค์การไม่ว่าจะเป็นองค์การภาครัฐหรือภาคเอกชน ขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่หรือแม้ในการดำเนินธุรกิจหรือกิจการส่วนบุคคลต่างมุ่งหวังความก้าวหน้าหรือการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การทั้งในระดับภาพรวมขององค์การ ระดับกระทรวง กรม กอง และ ฝ่ายต่าง ๆ หรือในองค์การธุรกิจในระดับองค์การ ระดับธุรกิจ และระดับหน้าที่ จึงมีการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการบริหารจัดการเพื่อนำมาประยุกต์ในการบริหารจัดการมาปรับใช้ในองค์การแต่ละองค์การซึ่งทฤษฎีที่นำมาใช้กันได้แก่ทฤษฎีกระบวนการบริหารหรือกระบวนการจัดการ หรืออาจจะเรียกว่าหน้าที่การบริหารจัดการ และได้มีการพัฒนาเพิ่มเติมขึ้นมาตามยุคสมัยแต่การจะนำมาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละองค์การก็มีไม่ใช่ง่ายนักโดยเฉพาะผู้บริหารหรือผู้นำต้องเห็นความสำคัญและนำมาใช้อย่างจริงจัง ในที่นี้จะเน้นทฤษฎีกระบวนการบริหารจัดการซึ่งจัดได้ว่าเป็นหลักการบริหารจัดการที่ดีแล้วนำมาบูรณาการเป็นหลักธรรมาภิบาลในภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนได้เช่นเดียวกันดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. ทฤษฎี : กระบวนการบริหาร POSDCoRB

ลูลิก และ เออร์วิก (Gulick และ Urwic) คศ.1937 ได้รวบรวมแนวคิดทางด้านการบริหารต่าง ๆ เอาไว้ในหนังสือชื่อ “Paper on the Science of Administration) โดยเสนอแนวคิดกระบวนการบริหาร ซึ่งเป็นที่รู้จักกันดีชื่อว่า “POSDCoRB” ภาระหน้าที่ที่สำคัญของนักบริหาร 7 ประการ ดังนี้

P – Planning : การวางแผน เป็นการวางแผนโครงการกิจกรรมซึ่งเป็นการเตรียมการก่อนลงมือปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

O – Organizing : การจัดองค์การ เป็นการกำหนดโครงสร้างขององค์การ โดยพิจารณาให้เหมาะสมกับงาน เช่น การแบ่งงาน (Division of Work) เป็นกรม กอง หรือแผนก โดยอาศัยปริมาณงาน คุณภาพงาน หรือจัดตามลักษณะเฉพาะของงาน (Specialization)

S - Staffing : การจัดบุคลากรปฏิบัติงาน เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การนั่นเอง ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรมาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่กำหนดไว้

D - Directing : การอำนวยการ เป็นภาระกิจในการใช้ศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) การจูงใจ (Motivation) และการตัดสินใจ (Decision making) เป็นต้น

Co – Coordinating : การประสานงาน เป็นการประสานให้ส่วนต่าง ๆ ของกระบวนการทำงานมีความต่อเนื่องกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และราบรื่น

R - Reporting : การรายงาน เป็นกระบวนการและเทคนิคของการแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาตามระดับชั้นได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงาน โดยที่มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร (Communication) ในองค์การอยู่ด้วย

B - Budgeting : การงบประมาณ เป็นภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการทำบัญชีการควบคุมเกี่ยวกับการเงินและการคลัง

2. ทฤษฎีการบริหารจัดการ POCCC

ทฤษฎีการบริหารจัดการ POCC และหลักการจัดการองค์การสู่ความสำเร็จตามแนวคิดของ Henri Fayol (ค.ศ. 1841-1925) หนึ่งในแนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการ (Management Theory) ที่เกิดขึ้นในอดีตและได้รับความนิยมมาจนถึงยุคปัจจุบันนั้นคือทฤษฎีที่เรียกว่า POCCC ซึ่งผู้ให้กำเนิดทฤษฎีนี้คือ อองรี ฟาโยล (Henri Fayol) วิศวกรเหมืองแร่และนักวิชาการชาวฝรั่งเศสที่มีชื่อเสียง โดยได้สรุปหลักทฤษฎีไว้ว่า หากวันหนึ่งคุณต้องอยู่ในสถานะที่ต้องใช้คนจำนวนมาก ๆ ในการทำงานแล้วละก็หัวใจของการบริหารจัดการเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายนั้นมีองค์ประกอบ 5 ปัจจัย ด้วยกัน ซึ่งนั่นเป็นที่มาของทฤษฎี POCCC นั่นเอง ซึ่งประกอบด้วย

P – Planning : การวางแผน การกำหนดแผนปฏิบัติการหรือวิถีทางที่จะปฏิบัติงานไว้ตั้งแต่ต้นจนจบ ให้ครอบคลุมทุกกระบวนการ เป็นแนวทางที่วางไว้สำหรับการทำงานในอนาคต ซึ่งการวางแผนนี้จะเกิดขึ้นจากวิสัยทัศน์บวกกับจินตนาการในการบริหารจัดการที่คาดการณ์ล่วงหน้า ซึ่งจะถ่ายทอดออกมาเป็นแผนปฏิบัติการการทำงานและเป้าหมายที่จะต้องบรรลุสู่ความสำเร็จ

O – Organizing : การจัดองค์การ การกำหนดตำแหน่งงาน ภาระ หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตลอดจนจำนวนคน ให้ครอบคลุมการทำงานครบทุกกระบวนการ รวมถึงการจัดโครงสร้างตำแหน่ง โครงสร้างองค์การ เพื่อจัดลำดับการบริหารและสั่งการ หากองค์กรมีการจัดการองค์การที่เป็นระบบระเบียบ แบ่งงานชัดเจน ไม่ทับซ้อน มีหน้าที่ครบ มีปริมาณคนพอกับที่ต้องการย่อมทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และโอกาสบรรลุผลสำเร็จที่สูง

C – Commanding : การบังคับบัญชาสั่งการ การจัดองค์กรตลอดจนจัดโครงสร้างการทำงานนั้นจะทำให้เห็นสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน เห็นลำดับความสำคัญ ตลอดจนอำนาจหน้าที่ในการสั่งการ เพราะการทำงานหมู่มา จำเป็นต้องมีผู้บังคับบัญชาเพื่อให้การทำงานดำเนินไปได้อย่างราบรื่น มีคนคอยควบคุม สั่งการ ควบคุม ตรวจสอบ สอดส่องปัญหาเพื่อหาทางแก้ไขให้ไวที่สุด ข้อดีในการมีอำนาจสั่งการคือช่วยให้เกิดการตัดสินใจอย่างทันท่วงที ผู้ที่มีอำนาจการตัดสินใจจะต้องสามารถวิเคราะห์สิ่งต่าง ๆ ได้อย่างรอบคอบ และตัดสินใจได้เฉียบขาด ว่องไว ตลอดจนมีความรับผิดชอบในการตัดสินใจของตนด้วย และผู้บังคับบัญชาที่ดียังสามารถที่จะสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เข้าใจและเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้กำลังใจ รวมถึงอยู่ข้าง ๆ ในยามที่เกิดวิกฤติ

C – Coordination : การประสานงาน หมายถึงภาระหน้าที่ในการเชื่อมโยงงานตลอดจนการปฏิบัติการทุกอย่างรวมถึงกำลังคนที่หน่วยงานให้ทำงานเข้ากันได้ กำกับให้มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน อำนาจให้เกิดการทำงานที่ราบรื่น เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามที่วางไว้ ทุกอย่างหากขาดการประสานงานที่ดีอาจทำให้เกิดความล้มเหลวได้ เมื่อมีการแบ่งโครงสร้างตลอดจนมอบหมายงานให้กับแต่ละส่วนชัดเจนแล้วการประสานงานให้เกิดการทำงานที่ดีที่สุดซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะแต่ละส่วนต้องทำงานสอดประสานกันเพื่อผลสำเร็จเดียวกันนั่นเอง การประสานงานที่ดีนั้นจำเป็นจะต้องมีในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับบุคคลต่อบุคคล หัวหน้างานต่อลูกน้อง แผนกต่อแผนก ไปจนถึงผู้บริหารต่อทุกหน่วยงานในองค์กรเช่นกัน

C – Controlling : การควบคุม การควบคุมในที่นี้หมายถึงการกำกับตลอดจนบริหารจัดการทุกอย่างให้สำเร็จลุล่วงไปตามแผนที่วางไว้ ครอบคลุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามกรอบที่กำหนด ทั้งในเรื่องของกรอบเวลา มาตรฐานการปฏิบัติการ ขั้นตอนการทำงาน ไปจนถึงการประสานงานทุกฝ่ายให้เกิดความราบรื่น การควบคุมนี้ยังรวมไปถึงการบริหารที่ไม่ใช่ทรัพยากรบุคคลอีกด้วย แต่รวมถึงทรัพยากรที่เป็นวัตถุดิบ เครื่องจักร ผลผลิตที่ได้ ตลอดจนงบประมาณในการดำเนินงานทั้งหมดด้วย เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพที่สุด

3. ทฤษฎีการจัดการที่สร้างประสิทธิภาพให้กับองค์กร : POLC

ทฤษฎีการจัดการที่สร้างประสิทธิภาพให้กับองค์กร หรือ ทฤษฎี POLC ผู้ให้กำเนิดคือ Louis A. Allen ที่ปรึกษาด้านการจัดการชาวอเมริกัน ที่เขาเขียนหนังสือ Management and Organization ขึ้นในปี ค.ศ. 1958 ถือว่าเป็นทฤษฎีการจัดการสมัยใหม่ในยุคแรกที่ยังคงนิยมใช้มาจนถึงปัจจุบัน ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้

P – Planning: การวางแผน คือ การกำหนดกิจกรรมตลอดจนภาระกิจต่าง ๆ ที่ต้องปฏิบัติเอาไว้ในแต่ละช่วงเวลา เพื่อให้เป็นแนวทางตลอดจนทิศทางในการปฏิบัติงาน การวางแผนควรต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์และขั้นตอนที่จะทำให้บรรลุผลตามที่ต้องการ ซึ่งการวางแผนนั้นมีหลายประเภทได้แก่

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) : การวางแผนกลยุทธ์นั้นจำเป็นต้องใส่ใจรายละเอียดมากมาย ตั้งแต่เรื่องของคู่แข่ง โอกาสและอุปสรรคทางธุรกิจ ไปจนถึงจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร ตลอดจนตำแหน่งทางการตลาดเมื่อเทียบกับคู่แข่ง การวางแผนเชิงกลยุทธ์นี้ไม่ใช่แค่การวางแผนการทำงาน แต่เป็นการวางแผนยุทธศาสตร์ในการทำธุรกิจที่มีแผนครอบคลุมหลายมิติ ตลอดจนมีการวางแผนพันธกิจอย่างชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางของการใช้กลยุทธ์บริหารจัดการ รวมไปถึงปฏิบัติการนั่นเอง การวางแผนเชิงกลยุทธ์นั้นมักใช้ปฏิบัติงานกับฝ่ายบริหาร ตลอดจนระดับหัวหน้างาน

การวางแผนเชิงยุทธวิธี (Tactical Planning) : การวางแผนเชิงยุทธวิธีนี้จะเน้นไปยังการปฏิบัติการเป็นหลัก ใส่ใจการปฏิบัติการทุกขั้นตอนที่จะทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จได้ด้วยดี การวางแผนเชิงยุทธวิธีนี้มักต่อยอดมาจาก การวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ต้องให้สอดคล้องกัน และมักใช้กับฝ่ายปฏิบัติในระดับหัวหน้าและลูกน้องนั่นเอง

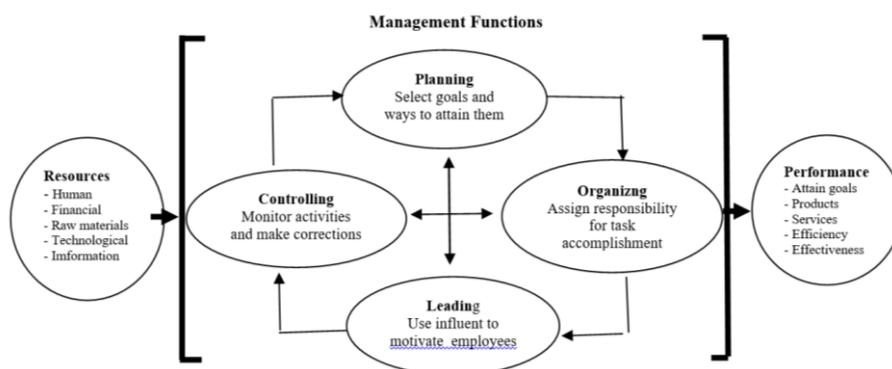
การวางแผนเชิงปฏิบัติการ (Operational Planning) : การวางแผนเชิงปฏิบัติการนี้จะเน้นไปยังกระบวนการในการทำงาน ตลอดจนการประสานให้การทำงานแต่ละแผนกสอดคล้องกันเสียมากกว่า และทำให้การทำงานราบรื่นทั้งในส่วนแผนกและองค์กรวม เน้นระบบ ระเบียบ และการแก้ไขปัญหาด้านระบบการทำงาน มักนำไปใช้ตั้งแต่ฝ่ายบริหารไปจนถึงฝ่ายปฏิบัติการในระดับหัวหน้า เพื่อให้การทำงานภาพรวมสอดคล้องและราบรื่น

O – Organizing: การจัดการองค์กร คือ การกำหนดโครงสร้างตำแหน่ง กำหนดบทบาท หน้าที่ ตลอดจนการทำงานของทุกภาคส่วนให้สอดคล้อง ราบรื่น และไม่ทับซ้อนกัน การจัดการองค์กรยังรวมถึงการจัดระเบียบในการทำงานที่จะทำให้การทำงานไม่สะดุด จัดสรรคนให้เหมาะสมกับงาน จัดการงานให้เป็นระบบ ระเบียบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากที่สุด

L – Leading: ภาวะการเป็นผู้นำคือ ภาวะในการควบคุมการทำงานให้สำเร็จลุล่วง โดยต้องสามารถสร้างแรงจูงใจให้ทุกคนอยากร่วมทำงานได้ ต้องบริหารงานบุคคลได้ดี ต้องเข้าใจการทำงานของตนเองและ ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงมีทักษะในการแก้ไขปัญหาได้ดี และมีการตัดสินใจที่รอบคอบ ฉับไว ดีเยี่ยม สามารถที่จะ นำพาทุกคนบรรลุเป้าหมายไปสู่ความสำเร็จได้

C – Controlling: การควบคุม คือ การดูแลบุคลากรตลอดจนการทำงานต่างๆ ให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ ตลอดจนการติดตามประเมินผลว่าการปฏิบัติงานนั้นเป็นไปตามที่วางไว้หรือไม่ บรรลุวัตถุประสงค์หรือเปล่า มีความสำเร็จมากน้อยเพียงไร การควบคุมนั้นยังหมายถึงการจัดการกับปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานน้อยที่สุดอีกด้วย

นอกจากนั้น ริชาร์ด เอล ดาฟท์(2013,p.5) ได้ให้ความหมายของการจัดการ Management is the attainment of organization goals in an effective and efficient manner through planning, organizing, leading, and controlling organizational resources. This definition holds two important ideas: (1) the four functions of planning, organizing, leading, and controlling, and (2) the attainment of attainment of organization goals in an effective and efficient manner. และอธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับหน้าที่ของการจัดการหรือกระบวนการจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุมเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยจะต้องมีทรัพยากรนำมาจัดการตาม หน้าที่การจัดการ ตามแผนภาพข้างล่างนี้



ภาพที่ 1 หน้าที่การจัดการหรือกระบวนการจัดการ

ที่มา:Richard L. Daft (2013, p.6)

จากความหมายของการจัดการข้างต้นอาจสรุปได้ว่า **การจัดการ** เป็นหน้าที่การจัดการ(Management Function)หรือกระบวนการจัดการประกอบด้วย การวางแผน (Planning: Select goals and ways to attain them) การจัดองค์การ (Organizing :Assign responsibility for task accomplishment) การนำ (Leading: Use influent to motivate employees) การควบคุม(Controlling: Monitor activities and make corrections) โดยการประสมประสานทรัพยากร(Resources: Human, Financial , Raw materials ,Technological ,Information)ต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Performance : Attain goods ,Products , Services , Efficiency ,Effectiveness)

จากทฤษฎีการจัดการ POLC ถ้าพิจารณาตามกรอบการปฏิบัติการของทฤษฎีนี้แต่ละขั้นตอนจะมีหลักการที่นำไปปฏิบัติได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 กรอบการปฏิบัติของทฤษฎีกระบวนการจัดการ POLC

กระบวนการจัดการ	การนำไปปฏิบัติ
P-Planning : การวางแผน	<ul style="list-style-type: none"> ● กำหนด “วิสัยทัศน์” และ “พันธกิจ” ขององค์กร (Defining Organization Vision & Mission) ● สร้าง “เป้าหมาย” และ “วัตถุประสงค์” ให้ชัดเจน (Setting Goals & Objectives) ● คิดค้นกลยุทธ์ที่โดดเด่น (Strategizing) ● วางแผนปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ (Plan of Action to Achieve Goals)
O-Organizing: การจัดองค์การ	<ul style="list-style-type: none"> ● กำหนดโครงสร้างองค์กรให้ชัดเจนและไม่ทับซ้อน (Formulate Organizational Structure) ● จัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมลงตัว (Resource Allocation) ● ออกแบบการทำงานของแต่ละตำแหน่งให้ครบถ้วน (Job Design)
L-Leading: ภาวะการเป็นผู้นำ	<ul style="list-style-type: none"> ● สร้างภาวะผู้นำและทิศทางของการทำงาน (Leadership & Direction) ● มีไหวพริบการตัดสินใจ (Decision Making) ● กระตุ้นแรงจูงใจในการทำงาน (Motivation) ● สื่อสารและประสานงานให้มีประสิทธิภาพ (Coordination & Communication)
C-Controlling: การควบคุม	<ul style="list-style-type: none"> ● สร้างระบบการทำงานให้ได้มาตรฐานเพื่อให้การทำงานราบรื่น (Process & Standards) ● ติดตามผล รายงานผล ประเมินผล (Review & Evaluation) ● ปฏิบัติการอย่างถูกต้องตามมาตรฐานที่วางไว้ (Corrective Action)

จุดเด่นของทฤษฎีการจัดการ POLC สรุปได้ดังนี้

1. **ครบกระบวนการ** : มีการใส่ใจกระบวนการตั้งแต่ต้นจนจบ ตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ไปจนถึงการปฏิบัติการ และสรุปสุดท้ายด้วยการประเมินผลปฏิบัติการ

2. **สร้างกลยุทธ์** : กลยุทธ์ในการปฏิบัติการถือเป็นหัวใจสำคัญของขั้นการวางแผนเพื่อนำไปปฏิบัติการ กลยุทธ์นั้นจะทำให้การปฏิบัติการเียบคมขึ้นได้ โดดเด่น และมีโอกาสสัมฤทธิ์ผลได้สูง ซึ่งจุดนี้เองที่สร้างความแตกต่างในการปฏิบัติการของทฤษฎีนี้ที่ทำให้แตกต่างจากการปฏิบัติการปกติที่ไม่เน้นการวางกลยุทธ์

3. **ชูภาวะผู้นำ** : ให้ความสำคัญกับภาวะการเป็นผู้นำ (Leading) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการทุกอย่างให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะบางครั้งหากแผนการดีแค่ไหนก็ตาม แต่ขาดการบริหารจัดการที่ดีก็อาจทำให้ไม่ประสบความสำเร็จได้

4. **ใส่ใจภาวะผู้นำ** : ใส่ใจภาวะผู้นำที่ดีคือต้องมีการสื่อสารและประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่ชัดเจน สร้างความเข้าใจอันดี และบริหารการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันต้องรู้จักวิธีสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้เกิดขึ้นด้วย

5. **จัดการโครงสร้างองค์การให้เป็นระเบียบ** : เน้นย้ำเรื่องการจัดการองค์การซึ่งเป็นการวางโครงสร้างที่สำคัญ ตั้งแต่การวางโครงสร้างตำแหน่ง ไปจนถึงการมอบหมายงานที่ไม่ทับซ้อน

6. **มาตรฐานชัดเจน** : เน้นตรวจสอบการปฏิบัติการอย่างสม่ำเสมอว่าตรงตามมาตรฐานที่วางไว้ ตลอดจนตรงตามแผนการทำงานที่กำหนดไว้หรือไม่ ถ้าไม่ได้มาตรฐานหรือไม่ตรงให้รีบปรับแก้ไขให้เป็นไปตามที่กำหนด เพื่อให้เกิดการทำงานอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาทฤษฎีการบริหารจัดการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการหรือหน้าที่การจัดการไม่ว่าจะเป็น POSDCoRB หรือ PLCCC หรือ POLC โดยหลักการจะมีแนวทางที่คล้ายกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายของการบริหารจัดการองค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ไม่ว่าจะเป็นองค์การภาครัฐหรือภาคเอกชน และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในการบริหารจัดการองค์การไม่ว่าจะเป็นการจัดการองค์การการเกษตร การจัดการการผลิตพืชหรือการผลิตสัตว์ การจัดการธุรกิจการเกษตร การจัดการกลุ่มองค์กรและสหกรณ์ หรือแม้แต่ในการจัดการองค์การอื่น ๆ โดยทั่วไปใช้กระบวนการบริหารจัดการข้างต้นเช่นเดียวกัน และเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปได้มีการนำแนวคิดการบริหารจัดการองค์การแบบบูรณาการที่ครอบคลุมทุกด้านเป็นการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลซึ่งทั้งองค์การภาครัฐและภาคเอกชน โดยมีจุดมุ่งหมายที่ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การเช่นเดียวกันอาจจะจัดได้ว่าเป็นการนำหลักการบริหารจัดการที่ดีจากทฤษฎีการบริหารจัดการนำมาสู่หลักธรรมาภิบาลนั่นเอง

4. การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ(ก.พ.ร.)มุ่งเน้นและให้ความสำคัญเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลต่อการพัฒนาระบบราชการไทยอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง โดยในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551- พ.ศ.2555) ได้ผลักดันการสร้างระบบราชการไทยให้เป็นกลไกของรัฐที่สำคัญต่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีด้วยการขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย เพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะข้าราชการให้สามารถเรียนรู้ ปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในการ

อำนวยความสะดวกและการให้บริการประชาชนได้อย่างทันกาล ทั้งนี้ต้องยึดมั่นในหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาล โดยการสร้างระบบธรรมาภิบาลสำหรับการกำกับดูแลตนเองที่ดีเพื่อให้เกิดความโปร่งใสถูกต้อง เป็นธรรม การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมและมีความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติราชการบรรลุเป้าประสงค์เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติ(สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552)

นอกจากการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยแล้ว เพื่อให้การกำกับดูแลองค์การของส่วนราชการต่าง ๆ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และมีความเป็นสากลเทียบเท่าหน่วยงานในต่างประเทศและภาคเอกชน สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้กำหนดให้ส่วนราชการและจังหวัดจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี หรือ "Organizational Governance (OG)" เพื่อประกาศเจตนารมณ์ขององค์การว่าจะดำเนินการด้วยการยึดหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีพร้อมกำหนดนโยบายครอบคลุมองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) นโยบายด้านรัฐ สังคม และ สิ่งแวดล้อม 2) นโยบายด้านผู้รับบริการ และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) นโยบายด้านองค์การ และ 4) นโยบายด้านผู้ปฏิบัติงาน

นอกจากนี้เพื่อยกระดับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐมีการนำแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) และเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) ซึ่งนำ Malcolm Baldrige National Quality Award(MBNQA) ซึ่งใช้ในภาคธุรกิจมาประยุกต์ใช้ ซึ่งเกณฑ์ดังกล่าวให้ความสำคัญและมุ่งเน้นการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐใน 7 หมวด ได้แก่ หมวด 1 : การนำองค์กร หมวด 2 : การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมวด 3 : การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4 : การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 : การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมวด 6 : การจัดการกระบวนการ และ หมวด 7 : ผลลัพธ์การดำเนินการ

การจัดทำเกณฑ์เพื่อการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีนั้นได้ยึดหลักธรรมาภิบาลมาเป็นองค์ประกอบของเกณฑ์ โดยวิเคราะห์หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ร่วมระหว่าง 1) หลักการกำกับดูแลองค์การที่ดีซึ่งสำนักงาน ก.พ.ร. ส่งเสริม เช่น นโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดีเครื่องมือเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) 2) หลักกฎหมายและแนวคิดการกำกับดูแลในประเทศไทย เช่น พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 รวมทั้งแนวทาง Corporate Governance ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย 3) หลักธรรมาภิบาลของต่างประเทศ ได้แก่ World Bank, UNESCAP, UNDP, OECD และ 4) หลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) ได้แก่ แนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ แนวคิดทางรัฐศาสตร์ แนวคิดทางกฎหมายปกครอง เป็นต้น เมื่อวิเคราะห์จตุรมุมปัจจัยต่าง ๆ แล้ว ได้จัดประชุมผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อพิจารณาจนได้ข้อสรุปว่า หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ที่เหมาะสมจะนำมาปรับใช้ในภาครัฐมี 10 องค์ประกอบ ดังนี้

1. หลักประสิทธิผล (Effectiveness) ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์ และ เป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน และมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อ

ประชาชน โดยการปฏิบัติราชการ จะต้องมีความรู้ทางยุทธศาสตร์ และ เป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงาน และระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

2. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบ กระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิค และ เครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมในองค์กร สามารถใช้ทรัพยากร ทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และ ระยะเวลา ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตาม ภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และ ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียทุกกลุ่ม

3. หลักการตอบสนอง (Responsiveness) การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่ กำหนด และสร้างความเชื่อมั่นความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชน ผู้รับบริการ และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลาย และ มีความแตกต่าง

4. หลักการรับผิดชอบ (Accountability) การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ และผลงาน ต่อ เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการ แสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

5. หลักความโปร่งใส (Transparency) กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอน ใน การดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้

6. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็น ที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนา ในฐานะ หุ้นส่วนการพัฒนา

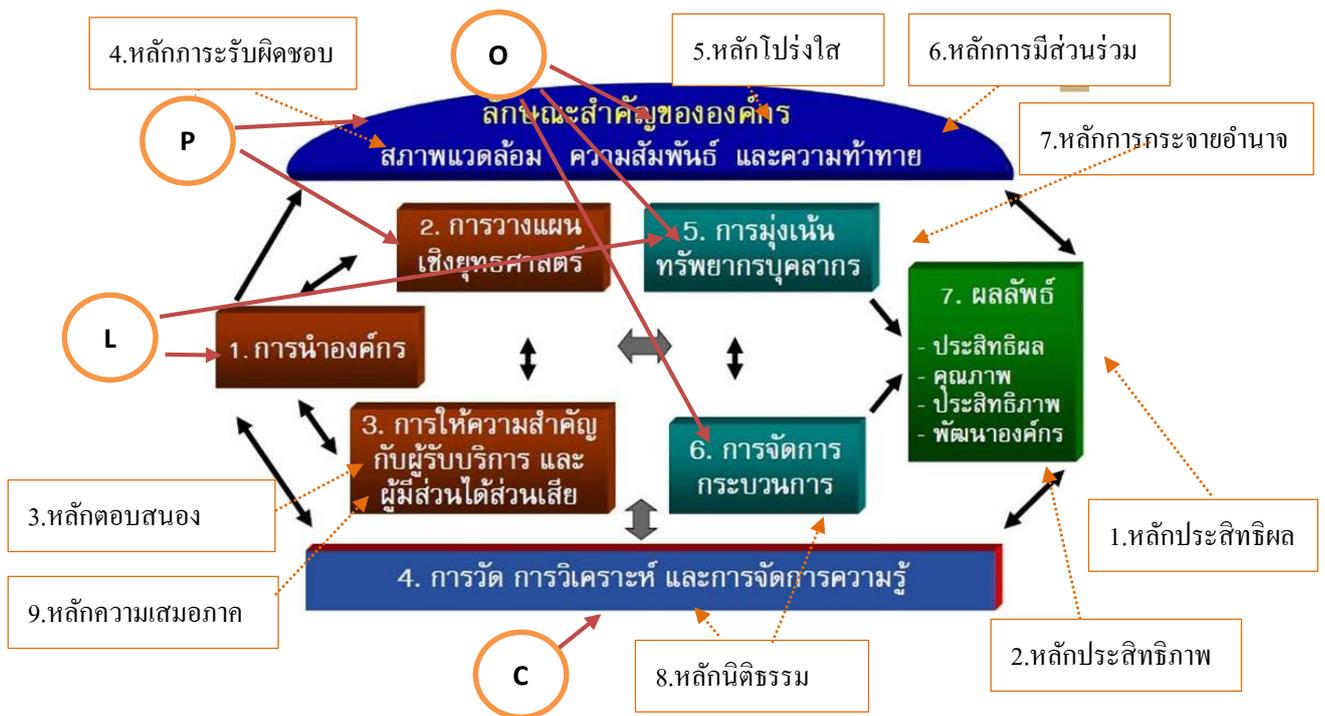
7. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจทรัพยากร และ ภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาค ประชาชน ดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจ และ ความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และ การดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้าง ความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการ และผู้มีส่วน ได้ส่วน เสีย การปรับปรุงกระบวนการและเพิ่มผลิตภาพเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ

8. หลักนิติธรรม (Rule of Law) การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการบริหาร ราชการ ด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ และ คำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

9. หลักความเสมอภาค (Equity) การได้รับการปฏิบัติ และ ได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการ แยกแยะด้าน ชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะ ของ บุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรมและอื่น ๆ

10. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) การหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วน เสียที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และ เสียประโยชน์ โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ โดย ฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่าเห็นพ้องโดยเอกฉันท์ (ทั้งนี้โดยทั่วไปจะไม่กล่าวถึงหลักมุ่งเน้น ฉันทามติเนื่องการวัดเชิงรูปธรรมได้ยาก)

จากหลักธรรมาภิบาลทั้งหมดได้มีการจัดทำเกณฑ์ตัวชี้วัดการบริหารจัดการองค์การที่ดีเพื่อเป็นแนวทางนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างจริงจังและเป็นรูปธรรมในทุกองค์การโดยเฉพาะองค์การภาครัฐจัดได้ว่าเป็นการแปลงทฤษฎีหรือหลักการจัดการองค์การที่ดีสู่การปฏิบัติตนเองเพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบริหารจัดการองค์การแต่ละระดับการวัดควมมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์การภาครัฐและภาคเอกชนจะต่างกันออกไป ทั้งอาจจะแสดงถึงความเชื่อมโยงกระบวนการจัดการตามทฤษฎี POLC การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ตามเกณฑ์ PMQA ได้ดังภาพที่ 2 ต่อไปนี้



ภาพที่ 2 ทฤษฎีกระบวนการบริหารจัดการ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และหลักธรรมาภิบาล

จากภาพ ทฤษฎีกระบวนการบริหารจัดการ (POLC) เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) และหลักธรรมาภิบาล การพิจารณาในเชิงบูรณาการและการนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการองค์การกล่าวได้ว่าเป็นหลักการจัดการเดียวกันและอาจจะกระจายไปอยู่ในหลายกรอบของแต่ละหลักธรรมาภิบาลประเด็นสำคัญในการนำไปใช้จึงมักจะเกิดความสับสนว่าองค์การแต่ละองค์การควรจะนำหลักการใดไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ทั้งนี้ถ้าพิจารณาตามกระบวนการบริหารจัดการ POLC แต่ละองค์การจะต้องนำไปประยุกต์ต่อยอดในรายละเอียดที่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละองค์การ ในแต่ละขั้นตอน

สำหรับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งกล่าวได้ว่าเป็นการแปลงกระบวนการบริหารจัดการลงไป ในรายละเอียดที่ชัดเจนและมีตัวชี้วัดหรือวิธีการที่ระบุในเชิงการนำไปปฏิบัติอย่างชัดเจนสำหรับแต่ละองค์การที่จะนำไปใช้โดยเริ่มจาก 1)การนำองค์กรหรือภาวะผู้นำ(L) นั้นหมายถึงผู้นำต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่งที่จะมุ่ง การบริหารจัดการองค์การเพื่อการบรรลุเป้าหมายหรือ 7) ผลลัพธ์ อย่างมีประสิทธิภาพ คุณภาพ ประสิทธิภาพและการพัฒนาองค์กร หลังจากการนำองค์กรแล้ว นำไปสู่ 2)การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (P) 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ถ้าในเชิงธุรกิจหมายถึงลูกค้านั่นเอง 4)การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ถ้าในเชิงกระบวนการบริหารจัดการหมายถึง การควบคุม(C) 5)การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หรือกระบวนการบริหารจัดการ

L และ O โดยที่ทรัพยากรบุคคลเป็นจักรกลสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการองค์การในทุกกระบวนการก็ว่าได้ หรือในเชิงธุรกิจหมายถึงการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ และ 6) การจัดการกระบวนการหรือกระบวนการบริหารจัดการ O เป็นการจัดการการให้บริการแก่ผู้รับบริการที่สร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการ และถ้าพิจารณาในเชิงการผลิตหรือบริการ หมายถึงกระบวนการผลิตหรือบริการที่มีคุณภาพ ต้นทุนต่ำ ปริมาณตามที่ถูกค้า ต้องการและทันเวลาที่ต้องการนั่นเอง การบริหารจัดการในทุกกระบวนการจะต้องประสานสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน ตามลักษณะขององค์กร สภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์และความท้าทายเพื่อการบรรลุ 7) ผลลัพธ์ขององค์การไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือภาคเอกชน

สำหรับหลักธรรมาภิบาลหรือหลักการบริหารบ้านเมืองที่ดีโดยเฉพาะในภาครัฐได้มีการพัฒนามาจากเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐหรือ PMQA นั่นเอง โดยนำมาจัดเป็นหลักธรรมาภิบาลที่ถือโดยทั่วไปเพียง 9 หลัก ทั้งนี้ถ้าพิจารณาจากกระบวนการบริหารจัดการ POLC ซึ่งสอดคล้องกัน จุดเด่นสำคัญของ PMQA และหลักธรรมาภิบาลในแต่ละหลักจะกำหนดประเด็นตัวชี้วัดระบุรายละเอียดกระบวนการบริหารจัดการอย่างชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้ตามตัวชี้วัด นั้นแสดงว่าองค์กรได้บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลหรือบริหารจัดการตามทฤษฎีกระบวนการจัดการที่ดีนั่นเอง

ดังนั้นการที่องค์กรจะสามารถนำทฤษฎี หลักการจัดการใดมาประยุกต์ใช้ก็ได้แต่ต้องปรับให้เหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทขององค์กรแต่ละองค์กรและจัดทำเป็นเกณฑ์คุณภาพมาตรฐานที่ชัดเจนเพื่อให้การบริหารจัดการองค์การในช่วงผู้บริหารต่อ ๆ ไปเป็นไปในมาตรฐานเดียวกันและบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการเช่นเดียวกัน ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

สรุปและวิจารณ์ผล

การบริหารจัดการองค์การเพื่อการบรรลุผลลัพธ์หรือเป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งองค์การภาครัฐหรือภาคเอกชนได้มีการประยุกต์ทฤษฎี หลักการกระบวนการบริหารจัดการที่ได้กำหนดโดยนักทฤษฎีมาตั้งแต่อดีตและเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางทั้งในวงการวิชาการหรือการนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์การ ตั้งแต่ ทฤษฎีกระบวนการบริหาร POSDCoRB ของ กูลิค และเออร์วิคค์ ทฤษฎีการบริหารจัดการ POCCC ของ อองรี ฟาโยล ทฤษฎี POLC ของ Louis A. Allen และพัฒนาเพิ่มเติมโดย Richard L. Daft และนำมาสู่หลักธรรมาภิบาลในองค์การภาครัฐ และขยายต่อองค์การภาคเอกชน ซึ่งพัฒนาปรับปรุงมาจาก แนวการบริหารภาครัฐแนวใหม่ และเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐหรือ PMQA กล่าวได้ว่า เป็นทฤษฎี หลักการบริหารจัดการองค์การ และหลักธรรมาภิบาล เป็นหลักการที่คล้ายกันและมุ่งสู่ผลลัพธ์ เป้าหมายการบริหารจัดการองค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเช่นเดียวกัน แต่ละองค์การสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้โดยเฉพาะหลักธรรมาภิบาลที่ได้บูรณาการทฤษฎีหรือหลักการบริหารจัดการที่ดีเป็นตัวชี้วัดที่ชัดเจน และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในแต่ละบริบทขององค์กร และที่สำคัญอยู่ที่ผู้นำองค์การจะนำไปประยุกต์ใช้ อย่างจริงจังและต่อเนื่องเพียงใดโดยเฉพาะในองค์การภาครัฐที่ผู้บริหารสับเปลี่ยนโยกย้ายกันอยู่เนื่อง ๆ จนละเลย ทฤษฎีหลักการบริหารจัดการองค์การที่ดีในการขับเคลื่อนองค์การ

เอกสารอ้างอิง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.(2562). คู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลัก
ธรรมาภิบาลของกสนบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance Rating). กรุงเทพฯ :สำนักงาน
คณะกรรมการพัฒนา
ระบบราชการ

POSDCOEB :<https://bovisualize.wordpress.com/2013/01/29/-posdcorb/> . สืบค้นเมื่อวันที่ 9 ธันวาคม
2665

POCCC : <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190626-poccc-henri-fayol/,2565> . สืบค้นเมื่อวันที่ 9
ธันวาคม 2565

POLC – ทฤษฎีการจัดการที่สร้างประสิทธิภาพให้กับองค์กร
[https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190619-polc-
management-concept/](https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190619-polc-management-concept/) . สืบค้นเมื่อ
วันที่ 9 ธันวาคม 2565