

การพัฒนาแนวคิดและเทคนิคการบริหารสมัยใหม่*

DEVELOPMENT OF MODERN MANAGEMENT CONCEPTS AND TECHNIQUES

ฐิญาภณณ์ วงษา

Thiyaphan Wongs

อำนาจ สาเขตร์

Umnart Sakhet

วิทยาลัยสงฆ์ตาก มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

Tak Buddhist College Mahachulalongkomrajavidyalaya University, Thailand

พระมหาประเวศ ปญญาทีโป

Phramahaprawet Panyadheepo

พระสมุห์ชาติศักดิ์ ปรีชาโน

Phrasamuchchatsak Prichano

หน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช วัดหมอนไม้ จังหวัดอุดรธานี,

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

Buddhachinaraj Buddhist College Wat Monmai Uttaradit Unait,

Mahachulalongkomrajavidyalaya University, Thailand

E-mail: natik2327@hotmail.com

บทคัดย่อ

เทคนิคการบริหารสมัยใหม่เป็นวิธีการที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การนำเทคนิคเหล่านี้ไปประยุกต์ใช้ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพิจารณาควบคู่กับสถานการณ์แวดล้อมต่าง ๆ ของแต่ละองค์กรซึ่งแตกต่างกันออกไป อาจกล่าวได้ว่าการบริหารโดยใช้เทคนิคสมัยใหม่นั้นไม่มีสูตรสำเร็จที่จะเลือกใช้อย่างใดอย่างหนึ่งสำหรับองค์กรแต่ละองค์กรแต่ผู้บริหารต้องประยุกต์เทคนิคเหล่านี้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์จริงขององค์กรด้วย เทคนิคการบริหารสมัยใหม่จำต้องอาศัยเครื่องมือหรือนวัตกรรมที่ทันสมัยการพัฒนาแนวคิด

* Received 19 March 2023; Revised 11 July 2023; Accepted 13 July 2023



เทคนิคการบริหารสมัยใหม่ซึ่งประกอบด้วยการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objectives : MBO) การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) การบริหารแบบ Benchmarking เทคนิคการบริหารแบบไคเซ็น (Kaizen) การบริหารแบบ Key Performance Indicator (KPI) การบริหารเวลา (Time Management) การบริหารแบบ มุ่งหวังผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM)

คำสำคัญ: การพัฒนา, แนวคิด, เทคนิคการบริหาร, สมัยใหม่

Abstract

Modern management techniques are methods to help executives manage their work more efficiently. application of these techniques It is essential to consider in conjunction with the various circumstances of each organization which are different. It can be said that management using modern techniques does not have a successful formula to choose one for each organization, but administrators must apply these techniques to suit the real situation of the organization with modern management techniques. Need to use modern tools or innovations to develop concepts Modern management techniques which include Management by Objectives (MBO), Participative Management, Benchmarking Management, Kaizen Management Techniques, and Key Performance Indicator (KPI) Management. Time Management (Time Management) Management that aims for achievement (Results Based Management: RBM).

Keywords: Development, Concepts, Administrative Techniques, Modern

บทนำ

ในปัจจุบัน การบริหารงานหรือการจัดการองค์กรมีความจำเป็นต้องใช้ศาสตร์ ในการบริหารงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เนื่องจากโลกในยุคปัจจุบันเป็นระบบทุนนิยม หรือบริโภคนิยม ที่แสวงหากำไร และมีการแข่งขัน เพื่อให้เหนือกว่าคู่แข่ง ทั้งในเชิงบริหารงาน และการพัฒนาองค์กร ให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร จึงมีหลักการบริหารสมัยใหม่ เข้ามาเป็นกลยุทธ์



หรือหลักการในการบริหารจัดการในขณะเดียวกันก็มีนักวิชาการ ทางตะวันตกกำลังสนใจ หลักการในทางพระพุทธศาสนาผสมผสานและประยุกต์ใช้กับหลักการบริหารจัดการ เพราะ เขาถือว่า การที่จะใช้หลักการ วิธีการ หรือเทคนิคของนักวิชาการชาวตะวันตก ซึ่งพัฒนาการ การบริหารจัดการมาไม่เกิน 100 ปี นั้นยังเป็นหลักการที่ยังยึดกับวัตถุ รวมทั้งมีผู้แพ้ผู้ชนะ เป็น การบริหารจัดการที่มุ่งหวังกำไรและการแข่งขันการนำเทคนิคการบริหารสมัยใหม่มาปรับใช้ให้ ประสบความสำเร็จย่อมขึ้นอยู่กับผู้นำของผู้บริหารระดับสูงสุด อีกทั้งการสื่อสารในองค์กรที่มี ประสิทธิภาพ ความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรทุกคนในองค์กรเป็นสำคัญ นอกจากนี้การนำสิ่ง ใหม่มาใช้ในองค์กรจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจ และดำเนินการแบบค่อยเป็นค่อยไป จะทำให้ บุคลากรยอมรับและให้ความร่วมมือมากกว่าการเปลี่ยนแปลงแบบฉับพลันทันที

สาระสำคัญของบทความนี้ มีการกล่าวถึงความหมายของการพัฒนาแนวคิด เทคนิคการ บริหารสมัยใหม่ซึ่งประกอบด้วยการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objectives : MBO) การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) การบริหาร แบบ Benchmarking เทคนิคการบริหารแบบไคเซ็น (Kaizen) การบริหารแบบ Key Performance Indicator (KPI) การบริหารเวลา (Time Management) การบริหารแบบ มุ่งหวังผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM)

ความหมายของการพัฒนา

คำว่า การพัฒนา ใช้ในภาษาอังกฤษว่า Development นำมาใช้เป็นคำเฉพาะและใช้ ประกอบคำอื่นก็ได้ เช่น การพัฒนาประเทศ การพัฒนาชนบท การพัฒนาเมือง และการพัฒนา ข้าราชการ เป็นต้น การพัฒนาจึงถูกนำไปใช้กันโดยทั่วไปและมีความหมายแตกต่างกันออกไป ดังกล่าวแล้ว เกี่ยวกับความหมายของการพัฒนานั้นได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายความหมายทั้ง ความหมายที่คล้ายคลึงกันและแตกต่างกัน ซึ่งอาจจำแนกออกได้ดังนี้

ความหมายจากรูปศัพท์

โดยรูปศัพท์การพัฒนา มาจากคำภาษาอังกฤษว่า Development แปลว่าการ เปลี่ยนแปลงที่ละเล็กละน้อย โดยผ่านลำดับขั้นตอนต่างๆ ไปสู่ระดับที่สามารถขยายตัวขึ้น เติบโตขึ้น มีการปรับปรุงให้ดีขึ้น และเหมาะสมกว่าเดิมหรืออาจก้าวหน้าไปถึงขั้นที่อุดมสมบูรณ์ เป็นที่น่าพอใจ (ปกรณ ปริยากร, 2538) สอนความหมายจากรูปศัพท์ในภาษาไทยนั้นหมายถึง การทำความเจริญ การเปลี่ยนแปลงในทางที่เจริญขึ้น การคลี่คลายไปในทางที่ดี ถ้าเป็นกริยา



ใช้คำว่า พัฒนา หมายความว่า ทำให้เจริญ คือ ทำให้เติบโตได้งอกงาม ทำให้งอกงามและมากขึ้น เช่น เจริญทางไมตรี (พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 , 2538) การพัฒนา โดยความหมายจากรูปศัพท์จึงหมายถึง การเปลี่ยนแปลงสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เกิดความเจริญเติบโตงอกงามและดีขึ้นจนเป็นที่พึงพอใจ ความหมายดังกล่าวนี้ เป็นที่มาของความหมายในภาษาไทย และเป็นแนวทางในการกำหนดความหมายอื่น ๆ (สนธยา พลศรี, 2547)

ความหมายโดยทั่วไป

การพัฒนาที่เข้าใจโดยทั่วไป มีความหมายใกล้เคียงกับความหมายจากรูปศัพท์คือ หมายถึง การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากสภาพหนึ่งไปอีกสภาพหนึ่งดีกว่าเดิมอย่างเป็นระบบ หรือการทำให้ดีขึ้นกว่าสภาพเดิมที่เป็นอยู่อย่างเป็นระบบ (ยุวัฒน์ วุฒิเมธี, 2526) ซึ่งเป็นการเปรียบเทียบทางด้านคุณภาพระหว่างสภาพการณ์ของสิ่งใดสิ่งหนึ่งในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน กล่าวคือ ถ้าในปัจจุบันสภาพการณ์ของสิ่งนั้นดีกว่า สมบูรณ์กว่าก็แสดงว่าเป็นการพัฒนา (ปกรณ์ ปริยากร, 2538) การพัฒนาในความหมายโดยทั่วไปจึงหมายถึงการเปลี่ยนแปลงสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เกิด คุณภาพดีขึ้นกว่าเดิม ความหมายนี้นับว่าเป็นความหมายที่รู้จักกันโดยทั่วไป เพราะนำมาใช้มากกว่าความหมายอื่น ๆ แม้ว่าจะไม่เป็นที่ยอมรับของนักวิชาการก็ตาม (สนธยา พลศรี, 2547)

ความหมายของการพัฒนาแนวคิด

การพัฒนา เป็นแนวคิดที่มีรากฐานมาจากความสนใจ ซึ่งเกิดขึ้นจากการสังเกตปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมและวัฒนธรรม ซึ่งอธิบายไว้อย่างชัดเจนว่าสังคมและวัฒนธรรมของมนุษยชาติมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาด้วยสาเหตุต่าง ๆ หลายประการ ดังต่อไปนี้ คือ

1. การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment)
2. การเปลี่ยนแปลงทางด้านประชากร (Population Change)
3. การอยู่โดดเดี่ยวและการติดต่อกัน (Isolation and Contact)
4. โครงสร้างทางสังคมและวัฒนธรรม (Social and Cultural Structure)
5. ระดับของความรู้และเทคโนโลยี (Knowledge and Technology)
6. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างอื่น เช่น การเล็งเห็นความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง หรือนโยบายของผู้นำประเทศ



จากปรากฏการณ์ทางสังคมที่ผ่านมา เราจะพบว่า การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรมเป็นเรื่องตามธรรมชาติที่เกิดขึ้นโดยไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ การพิจารณาเรื่องการเปลี่ยนแปลงจึงต้องทำความเข้าใจทั้งในด้านทิศทางของการเปลี่ยนแปลง (Direction) ขนาดของการเปลี่ยนแปลง (Magnitude) ระยะเวลาที่เกิดการเปลี่ยนแปลง (Time) สาเหตุที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (Change & Resistance to Change) สิ่งที่จะต้องทำความเข้าใจในเบื้องต้น คือ ความหมายของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรมนั้น กินความครอบคลุมไปถึงการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ก้าวหน้าหรือถดถอยก็ได้ แต่ที่เป็นพื้นฐานแนวคิดที่สำคัญของการพัฒนา ก็คือ ทิศทางของการเปลี่ยนแปลง (Direction for Change) ในลักษณะที่ก้าวหน้าหรือการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นเท่านั้น การให้ความหมายของคำว่า พัฒนามีนักวิชาการให้ความหมายไว้แตกต่างกัน ดังนี้

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ ได้ให้ความหมายของการพัฒนา ว่าหมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่การกำหนดทิศทาง (Directed Change) หรือ การเปลี่ยนแปลงที่ได้วางแผนไว้ล่วงหน้า (Planned Change) (สัญญา สัญญาวิวัฒน์, 2525)

ยุวัฒน์ วุฒิเมธี ให้ความหมายว่า การพัฒนา หมายถึง การกระทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากสภาพหนึ่งไปสู่อีกสภาพหนึ่งที่ดีกว่า (ยุวัฒน์ วุฒิเมธี, 2526)

วิทยากร เชียงกุล เขียนไว้ว่า การพัฒนาที่แท้จริงนั้น หมายถึง การทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนมีความสุข ความสะดวกสบาย ความกินดีอยู่ดี ความเจริญทางด้านศิลปวัฒนธรรมและจิตใจอย่างสงบสันติ ซึ่งขึ้นอยู่กับ การได้รับปัจจัยทางวัตถุเพื่อสนองความต้องการของร่างกาย ทั้งยังรวมความไปถึงการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นของคุณภาพชีวิต อันได้แก่ การศึกษา สิ่งแวดล้อม การพักผ่อนหย่อนใจ (วิทยากร เชียงกุล , 2527)

วิรัช วิรัชนิการวรรณ สรุปว่า การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีการกระทำให้เกิดขึ้นหรือมีการวางแผนกำหนดทิศทางไว้ล่วงหน้าและการเปลี่ยนแปลงนี้จะมีสองส่วนที่เกี่ยวข้อง คือ การเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งจะต้องมีทิศทางที่ดีขึ้นเท่านั้น (วิรัช วิรัชนิการวรรณ, 2532)

ดังนั้น ผู้ที่ศึกษาวิชาการทางด้านการพัฒนาจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีพื้นฐานทางด้านวิชาการรอบด้านโดยเฉพาะอย่างยิ่ง วิชาการทางด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ซึ่งประกอบไปด้วยองค์ความรู้ทางด้านสังคมวิทยา มานุษยวิทยา รัฐศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ จิตวิทยา ภาษาศาสตร์ ประวัติศาสตร์ รวมทั้งสถานะของการดำรงอยู่ ความเป็นมาและการ



เปลี่ยนแปลงขององค์ความรู้เหล่านี้ การพัฒนาชุมชนเป็นอีกแนวคิดหนึ่งที่พยายามใช้หลักบูรณาการบนพื้นฐานความเชื่อและความเข้าใจเบื้องต้นหลายประการร่วมกัน แนวคิดเหล่านี้ไม่สามารถก้าวพ้นไปจากความคิดเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Thought) กับศาสตร์สาขาอื่นได้อยู่แน่นอน กล่าวโดยสรุป ก็คือ วิธีคิดพื้นฐานของการพัฒนาและการพัฒนาชุมชนนั้น มีลักษณะเป็นวิธีคิดเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Thinking) ซึ่งสามารถจำแนกออกเป็นกลุ่มใหญ่ ๆ ได้อย่างน้อย 6 กลุ่มดังต่อไปนี้ คือ

1. แนวความคิดแบบวิวัฒนาการ (Evolutionary Perspective) เป็นการนำเอาคำว่า การพัฒนามาใช้เพื่ออธิบายประวัติศาสตร์ของมนุษย์ที่เคลื่อนย้ายจากภาวะหนึ่งไปสู่อีกภาวะหนึ่งที่ดีกว่าหรือสูงกว่าเดิม

2. แนวความคิดแบบการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Social Change Perspective) แนวคิดนี้จะสนใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของปรากฏการณ์ทางสังคม เช่น การแบ่งชนชั้นทางสังคม การปฏิรูป หรือการปฏิวัติ

3. แนวคิดแบบเศรษฐศาสตร์ (Economic & Political Economy Perspective) แนวคิดนี้จะมุ่งไปสู่การอธิบายโดยพิจารณาที่วิธีการผลิต (Mode of Production) วิธีการบริโภค (Mode of Consumption) หรือวิธีการแจกจ่าย (Mode of Distribution) ของมนุษย์

4. แนวคิดแบบการปฏิบัติการและการเคลื่อนไหวทางสังคม (Social Movement & Social Action Perspective) เป็นแนวคิดที่รัฐพยายามที่จะปรับปรุงสภาพเศรษฐกิจและสังคมในรูปของการจัดทำแผนโครงการหรือการกำหนดอำนาจหน้าที่หรือการเคลื่อนไหวของมวลชนเพื่อต่อสู้เรียกร้องต่อรอง

5. แนวคิดแบบความขัดแย้งทางสังคม (Social Conflict Perspective) เป็นแนวคิดที่มีรากฐานมาจากความเชื่อในหลักการของวัตถุนิยมวิภาษวิธี และมองว่าความขัดแย้งอันเกิดจากการควบคุมวิธีการผลิตจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของสังคม

6. แนวคิดแบบการพัฒนาชุมชน (Community Perspective) เป็นแนวคิดที่องค์การสหประชาชาตินำมาใช้โดยยึดคนเป็นศูนย์กลางและเป้าหมายของการพัฒนา

ทั้ง 6 แนวคิดหลักในการพัฒนา จะเห็นได้ว่า การพัฒนาชุมชนเป็นแนวคิดหนึ่งที่มีลักษณะเฉพาะ คือ มุ่งเน้นไปที่การเปลี่ยนแปลงในตัวมนุษย์ รวมทั้งศักยภาพของมนุษย์เป็นหลักและการพัฒนาที่จะสื่อความหมายให้แก่ความเข้าใจที่ถูกต้องชัดเจนนั้นจะต้องมีค่านามที่มี



ขอบเขตของคำนิยามที่ชัดเจนต่อท้ายคำว่า การพัฒนา เสมอ เช่น การพัฒนาเศรษฐกิจ การพัฒนาชุมชน การพัฒนาองค์กร การพัฒนาธุรกิจ การพัฒนาการศึกษาหรืออื่น ๆ

เทคนิคการบริหารสมัยใหม่

เทคนิคการบริหารสมัยใหม่ซึ่งประกอบด้วยการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objectives : MBO) การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) การบริหารแบบ Benchmarking เทคนิคการบริหารแบบไคเซ็น (Kaizen) การบริหารแบบ Key Performance Indicator (KPI) การบริหารเวลา (Time Management) การบริหารแบบมุ่งหวังผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM) ดังต่อไปนี้

การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objective : MBO)

การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO) นั้น เทคนิคการบริหารงานแบบหนึ่งที่ได้รับการนิยมนำแพร่หลายมาก ถูกสร้างขึ้นโดยชอบนักวิชาการคนหนึ่งชื่อ Peter F. Drucker ซึ่งได้นำเสนอแนวคิดเรื่องนี้เป็นคนแรก ที่สหรัฐอเมริกาเมื่อ ค.ศ. 1974 ในหนังสือของเขาชื่อ The Practice of Management Drucker ซึ่งชี้ให้เห็นว่า ทุกองค์การต้องมีเป้าหมาย เพื่อนำทางบุคคลที่บริหารงานองค์กร ประสานเป้าหมายของพวกเขาเข้ากับเป้าหมายขององค์การและส่งเสริมการทำงานเป็นทีมชี้ให้เห็นความจำเป็นของการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อนำองค์การไปสู่ความสำเร็จที่แท้จริงการบริหารแบบนี้มีเรียกกันหลายชื่อ เช่น Management by Results (MOR) ในส่วนภาษาไทยที่เรียกชื่อการบริหารในลักษณะนี้ที่คล้าย ๆ กัน เช่น การบริหารงานโดยมีวัตถุประสงค์การบริหารงานโดยกำหนดวัตถุประสงค์หรือการบริหารงานตามวัตถุประสงค์

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การบริหารตามวัตถุประสงค์ จะต้องมีการกำหนดเป้าหมายของงานไว้ล่วงหน้า โดยความร่วมมือของผู้บริหารทุกระดับในองค์กร มีการมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติ มุ่งเน้นที่วัตถุประสงค์และผลงานที่จะทำให้สำเร็จซึ่งมีกลไกควบคุมการตรวจสอบ การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย ดังนั้น การบริหารแบบนี้จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ให้ทุกคนร่วมมือกันทำงานด้วยความเต็มใจทั้งจะได้ผลผลิตออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเห็นสอดคล้องกับ Peter F. Drucker กล่าวว่า การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO) คือ หลักของการบริหารที่จะจัดให้แต่ละบุคคลได้ทำงาน และมีความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ มีทิศทางในการทำงานร่วมกันที่ชัดเจนและแน่นอน นั่นก็



หมายความว่าทุกคนมีหน้าที่รับผิดชอบตามสายงานของตนเองและต้องประสานการทำงานร่วมกันในลักษณะการทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลต่อไป

การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management)

การมีส่วนร่วมมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการกิจการใด ๆ ให้ประสบความสำเร็จ การพัฒนาในยุคที่ผ่านมาเป็นการพัฒนาที่เน้นหนักในด้านเศรษฐกิจ อุตสาหกรรม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี ทำให้การนำทรัพยากรธรรมชาติมาใช้เพื่อผลประโยชน์ทางการผลิตทางธุรกิจ จนเกิน ขอบเขต ทำให้ทรัพยากรย่อยหรือเสื่อมโทรมลงอย่างรวดเร็ว การมีส่วนร่วมเป็นวิธีที่จะระดม ประชาชนให้มีบทบาทในการพัฒนาได้ดีที่สุด นักวิชาการจำนวนมากได้อธิบายความหมายของ คำว่าการมีส่วนร่วมไว้มากมาย โดยมีรายละเอียดแตกต่างกัน

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีวิวัฒนาการมาจากแนวคิดการบริหารเชิงมนุษย์สัมพันธ์ (human relation approach) และการบริหารเชิงพฤติกรรม (Behavioral Approach) บุคคลที่เป็นผู้บุกเบิกแนวคิดนี้คือ Mary Parker Follet ได้เขียนบทพร้อมชื่อ Dynamics Administration บรรยายให้ผู้บริหารแก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์การการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ และพยายามให้นายทุนคิดถึงคนงานบ้าง ไม่ใช่คิดแต่เรื่องเงินเพียงอย่างเดียวแนวคิดนี้ได้รับการสนับสนุนโดย Elton Mayo and F.J. Roethlisberger แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ทั้งนี้มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมดังนี้

เดวิด แมกคลีแลนด์ (David McClelland) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสิ่งจูงใจของมนุษย์ในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จ ทั้งในระดับบุคคลและระดับสังคม ผลของการศึกษารูปได้ว่าคนเรามีความต้องการอยู่ 3 ประการ คือ (David C. McClelland, 1961)

1. ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Need For Achievement) เป็นความปรารถนาจะทำการหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จไปด้วยดี พยายามเอาชนะอุปสรรคต่างๆ มีความสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จ มีความวิตกกังวลเมื่อไม่ประสบความสำเร็จ
2. ความต้องการความผูกพัน (Need For Affiliation) เป็นความต้องการการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ต้องการความเป็นมิตรและสัมพันธ์ภาพที่อบอุ่น
3. ความต้องการมีอำนาจบารมี (Need for Power) ได้แก่ความต้องการรับผิดชอบบุคคลอื่น ต้องการควบคุมและให้คุณให้โทษแก่ผู้อื่นได้โดยสาระสำคัญอีกประการของทฤษฎี



แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ David Mc Clelland คือ ผู้ที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จต้องมีแรงจูงใจในด้านความต้องการสัมฤทธิ์ผลอยู่ในระดับสูง หรือกล่าวได้ว่าความสำเร็จของงานจะทำได้โดยการกระตุ้นความต้องการด้านสัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญถ้าแต่ละคนมีความต้องการด้านสัมฤทธิ์ผลสูงก็สามารถ ทำงานได้สำเร็จและช่วยให้งานของหน่วยงานสำเร็จไปด้วย

เรนซิส ไลเคิร์ต (Rensis Likert) เสนอทฤษฎีการบริหารซึ่งมีลักษณะแตกต่างกัน 4 รูปแบบและเรียกว่า การบริหาร 4 ระบบ (System 4) ประกอบด้วย

ระบบที่ 1 เผด็จการ (System 1 : Exploitative Authoritative) เป็นการใช้อำนาจเพื่อแสวงหาประโยชน์ส่วนตัว เป็นการบริหารองค์การที่เน้นหน้าที่และโครงสร้างแบบอำนาจนิยมสูง

ระบบที่ 2 เผด็จการแบบมีศีลป (System 2 : Benevolent Authoritative) เป็นการใช้อำนาจแบบเมตตา ใช้ระบบความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง นายจ้างต้องทำให้ลูกจ้างมีความเชื่อมั่น

ระบบที่ 3 การปรึกษาหารือ (System 3 : Consultative) ระบบนี้เป็นการบริหารงานแบบความมั่นคง แต่ฝ่ายบริหารไม่มีความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา

ระบบที่ 4 กลุ่มที่มีส่วนร่วม (System 4 : Participative Group) เป็นระบบการขยายขอบเขตความสัมพันธ์และความเป็นมิตรกันระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างในระดับสูงจากการมีส่วนร่วมในการทำงานแบบกลุ่ม (Rensis Likert, 1967)

จากที่กล่าวจึงสรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นวิธีการบริหารที่ช่วยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจหรือการปฏิบัติงานในหลากหลายรูปแบบ เพื่อให้เกิดความผูกพันและความรับผิดชอบต่อการมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องเห็นความสำคัญ พร้อมทั้งมีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดพื้นฐานและองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม และสิ่งสำคัญจะต้องทราบถึงประโยชน์ข้อจำกัดและอุปสรรคของการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ

การบริหารแบบ Benchmarking

ในประเทศไทย คำว่า Benchmark หรือ Benchmarking ยังเป็นเรื่องค่อนข้างใหม่ซึ่ง ญัณฐพันธ์ เชรนนันท์ ให้ความเห็นเห็นว่า อันที่จริง Benchmarking มีใช้ศัพท์ใหม่ที่เพิ่งกำหนดขึ้นแต่ใช้เป็นศัพท์ในการสำรวจทางธรณีวิทยาที่ใช้ในการวัดระยะโดยเปรียบเทียบกับจุดอ้างอิง ซึ่ง



ถูกยืมมาใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารงานที่ถูกพัฒนาขึ้นในศตวรรษที่ 1980 และต่อเนื่องมาถึงปัจจุบัน (ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์, 2544) ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของพอลล์ เจมส์ โรแบร์ ที่กล่าวเพิ่มเติมว่า มีการนำ Benchmark มาใช้ในการสำรวจธรณีวิทยาของประเทศสหรัฐอเมริกา (U.S Geological Survey) เป็นการวัดระยะโดยเปรียบเทียบกับจุดที่ใช้อ้างอิง และผู้บุกเบิกการทำ Benchmark ที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดรายหนึ่ง คือ บริษัท Xerox ประเทศสหรัฐอเมริกา

จากที่กล่าวมาจึงสรุปได้ว่า จากแนวความคิดของนักวิชาการที่มีต่อขั้นตอนการทำ Benchmark ล้วนมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการทำ Benchmarking ในองค์การทั้งสิ้น ทั้งนี้ผู้ปฏิบัติจะต้องศึกษาและทำความเข้าใจแต่ละรูปแบบอย่างแท้จริง จึงจะสามารถนำไปใช้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งควรจะปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพองค์กรของตนให้มากที่สุด ดังที่ให้เหตุผลในการทำ Benchmarking ว่า Benchmark จะช่วยปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์กรได้เป็นอย่างดี การวิจัยและการเปรียบเทียบกระบวนการทางธุรกิจ กับองค์กรที่ได้รับการยอมรับว่าดีที่สุด (Best- in- class) จะให้ประโยชน์มหาศาลในระยะเวลาอันสั้น

เทคนิคการบริหารแบบไคเซ็น (Kaizen)

ไคเซ็น หมายถึง กลยุทธ์การบริหารงานแบบญี่ปุ่น (Kaizen) เป็นภาษาญี่ปุ่นแปลว่า การปรับปรุงแนวคิดที่ใช้ในการบริหารการจัดการมีประสิทธิภาพปรับปรุงวิธีการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน บุคลากรทุกระดับ ร่วมกันแสวงหาแนวทางใหม่ๆเพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้นทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการบริหารที่ประสบปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างทศวรรษที่ 1980 และทศวรรษที่ 1990 บริษัทที่ประสบความสำเร็จมักเอาแนวคิดของไคเซ็น คือ การยอมรับว่าการบริหารให้ประสบผลสำเร็จจะต้องแสวงหาวิธีการที่จะทำให้ลูกค้าพึงพอใจและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดีในการปรับปรุงที่มุ่งที่ตัวลูกค้า (กัลยาณี สูงสมบัติ, 2551) นอกจากนี้แนวคิดไคเซ็นยังขยายขอบข่ายออกไปถึงความสัมพันธ์ระหว่างงานกับนายจ้างด้วยในด้านการผลิต การตลาด การจัดจำหน่าย ฯลฯ อย่างเป็นระบบ ไคเซ็นให้ความสำคัญกับกระบวนการทำงานวิธีการคิด การทำงานด้านระบบการบริหารที่สนับสนุนและยอมรับความคิดของผู้บริหารและพนักงานจากหลักการของไคเซ็นจึงเป็นแนวคิดที่จะช่วยมาตรฐานที่มีอยู่เดิม (Maintain) และปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น (Improvement)

จากที่กล่าวมาจึงสรุปได้ว่า ไคเซ็นเป็นเครื่องมือในการบริหารองค์การในแบบญี่ปุ่น แปลว่า การปกครอง เป็นแนวคิดที่ใช้ในการบริหารการจัดการที่มีประสิทธิภาพโดยมุ่งปรับปรุง

วิธีการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน บุคลากรทุกระดับ ร่วมกันแสวงหาแนวทางใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้นไปเรื่อยๆ อย่างต่อเนื่องโดยให้พนักงานทุกคนได้ร่วมคิดค้นนวัตกรรมใหม่มาใช้ในองค์กร ปรับปรุงระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การบริหารแบบตัวชี้วัด (Key Performance Indicator)

KPI (Key Performance Indicator) ได้มีผู้ให้ความหมายของคำเป็นภาษาไทยไว้หลากหลายอาทิความสำเร็จในการทำงาน ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานตัวชี้วัดการปฏิบัติงานที่สำคัญ และมีการใช้คำสั้นๆว่าตัวชี้วัดตัวบ่งชี้หรือดัชนีชี้วัด KPI คือ เครื่องมือที่ใช้วัดผลการดำเนินงานหรือประเมินผลการดำเนินงานในด้านต่างๆขององค์การซึ่งสามารถแสดงผลการวัดในรูปข้อมูลเชิงปริมาณเพื่อสะท้อนประสิทธิภาพประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ในอดีตการประเมินผลงานจะพิจารณาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการประเมินผลในยุคปัจจุบันจะวัดประเมินผลด้วย KPI ซึ่งเป็นตัวที่วัดความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานที่สำคัญที่อยู่ในเครื่องมือ BSC ตัวชี้วัดผลสำเร็จแบบสมดุล ความสมดุลระหว่างองค์ประกอบต่างๆที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (โชติ บดีรัฐ, 2558)

จากที่กล่าวมาจึงสรุปได้ว่า KPI เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวัดประเมิน เพื่อสร้างผลลัพธ์ การดำเนินการทั้งผลดี ผลร้าย ความล้มเหลว ความสำเร็จและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่านั้น การวัดและประเมินผลด้วย KPI ซึ่งเป็นการวัดผลจากกิจกรรมเพื่อสนองกลยุทธ์ (Strategic Operation) มากกว่ากิจกรรมเพื่องานประจำ ซึ่งในปัจจุบันหน่วยงานภาครัฐเอกชนจะเน้นเครื่องมือชนิดนี้เป็นพิเศษเพราะเป็นการวัดผลสัมฤทธิ์ว่างานสำเร็จหรือล้มเหลวในองค์การ ดังที่ เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ กล่าวว่า KPI จะทำให้บุคคล ทีมงาน หน่วยงาน ได้ทราบว่าตนเองจะต้องทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ (Result)

การบริหารเวลา (Time Management)

เวลาเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าซึ่งหากสูญเสียไปแล้วไม่สามารถทดแทนได้เพื่อให้การใช้เวลาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด ผู้บริหารจะต้องรู้จักวางแผนการใช้เวลาอย่างเหมาะสม มีทักษะในการบริหารเวลาเพื่อให้การดำเนินการสำเร็จตามระยะเวลาที่ตั้งไว้ซึ่งมีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารเวลาไว้หลายทัศนะ

การวางแผนใช้เวลา

การวางแผนใช้เวลาการจัดระบบไม่มีกฎตายตัว เพราะแต่ละคนมีปัจจัยแวดล้อมที่ต่างกัน เพราะฉะนั้นแต่ละคนย่อมมีการจัดระบบและการบริหารเวลาที่แตกต่างกัน สิ่งที่จะต้อง



ทำคือ ลองค้นหาตัวเองว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลในการควบคุมเวลาหรือจัดระบบเวลาของตนเองมีอะไรบ้าง นักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดการวางแผนการใช้เวลาดังนี้

จารุณี จันทร์ลอยนภา การวางแผนการใช้เวลาและการตั้งเป้าหมายชีวิตเป็นการช่วยให้รู้จักควบคุมชีวิตของตนเอง เวลาและการเคลื่อนไหวคือการพยายามทำให้ทุกสิ่งทุกอย่างสำเร็จลงด้วยเวลาที่สั้นที่สุด โดยใช้โอกาปกรณ์หรือความเคลื่อนไหวน้อยที่สุด (จารุณี จันทร์ลอยนภา, 2546)

อำนวยชัย ปฏิพัทธ์เผ่าพงศ์ ให้ความเห็นว่า การใช้เวลาคิดและการวางแผนเป็นสิ่งจำเป็นที่สุดกับชีวิตในปัจจุบัน การคิดวางแผนเป็นการช่วยให้ประหยัดเวลาเป็นอย่างมาก เพราะจะได้ไม่ต้องคิดไปคิดมาว่าควรทำอะไรและ ควรทำอย่างไรก่อน การมีแผนเรียบร้อยแล้ว ก็ลงมือทำตามแผนนั้น การงานก็จะสำเร็จตามเป้าหมาย (อำนวยชัย ปฏิพัทธ์เผ่าพงศ์, 2534)

ชัยรัตน์ บุรณะวิวัฒน์ การวางแผนเป็นการใช้เวลาที่มีค่าเพราะสามารถใช้เวลาในช่วงที่แบ่งไว้สำหรับการวางแผนได้ผลสำเร็จควรมีการกำหนดเป้าหมายเป็นตัวชี้การกระทำมีการจัดลำดับความสำคัญก่อน-หลัง มีการทำรายการสิ่งที่ต้องการ ไม่ควรเข้มงวดเกินไปกับการกระทำตามการวางแผน ควรมีการยืดหยุ่นตามกรณี และควรทำงานอย่างสุขุม อย่าวกแวกอย่าทำตัวสมบูรณ์เกินร้อย อย่าผัดวันประกันพรุ่ง รู้จักปฏิเสธและควรให้รางวัลชีวิต ในการบริหารและจัดสรรเวลา (ชัยรัตน์ บุรณะวิวัฒน์, 2537)

นอกจากนี้ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ ได้เสนอแนวคิดของการใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. เรียนรู้ธรรมชาติในการทำงานของตนเอง เข้าใจลักษณะทางธรรมชาติของตัวเองสิ่งที่ชอบ ความถนัด การตอบสนองต่อสถานการณ์ต่างที่เกิดขึ้นในชีวิต และเรียนรู้ความสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพในช่วงเวลาที่เหมาะสม

2. คิดหาวิธีที่มีประสิทธิภาพที่สุดก่อนลงมือทำ

3. ทำหลายอย่างพร้อมกันถ้าเป็นไปได้

4. ใช้เวลาสั้นๆให้เป็นประโยชน์ระหว่างรอคนที่นัดหรือรอรถ เช่น การอ่านหนังสือ

5. ทำงานที่มีลักษณะเหมือนกันในช่วงเวลาเดียวกัน

6. ป้องกันตนเองจากการถูกรบกวนหรือการถูกขัดจังหวะ

7. รู้จักปฏิเสธสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์และทำให้เสียเวลาโดยไม่จำเป็น

8. ใช้คู่มือและทำรายการสิ่งที่ต้องทำหรือจัดเตรียม



9. บันทึกไว้ดีกว่าใช้ความจำ

10. ระดมความคิด

11. กระจายงานหรือมอบหมายความรับผิดชอบให้ทีมงาน (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2543)

จากการวางแผนการใช้เวลาดังกล่าว การทำงานประจำวันว่าต้องมีประสิทธิภาพและมีกฎระเบียบของตัวเองซึ่งมีการตั้งจุดมุ่งหมายที่ชี้เฉพาะโดยการกำหนดเกี่ยวกับลักษณะจุดหมายคือ การเขียนบันทึกไว้มีการวัดผลได้สามารถเห็นผลลัพธ์ได้ต้องเป็นจริง ทำลายสามารถบรรลุผลได้และสามารถเป็นบุญแก่ไปสู่ความสำเร็จได้ทั้งนี้ควรมีการจัดลำดับขั้นตอนเพื่อให้ได้ประสิทธิผลตามเป้าหมาย

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ในช่วงเวลาตั้งแต่ ค.ศ. 1980 เป็นต้นมา รัฐบาลของประเทศต่างๆได้มีความพยายามที่จะทำการปฏิรูประบบราชการ โดยต้องการที่จะปรับปรุงระบบการบริหารงานราชการให้มีความทันสมัย ขจัดความไม่คล่องตัวทางการบริหาร ตลอดจนได้เปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารแบบเดิมที่มุ่งเน้นการให้ความสำคัญต่อบัณฑิตเข้าและกฎระเบียบ มาใช้วิธีการบริหารแบบผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : BBM) เพื่อปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารรัฐกิจให้มีลักษณะเป็นอย่างภาคธุรกิจเอกชน (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2543)

โดยมุ่งเน้นถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงานกำหนดยุทธศาสตร์วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ พร้อมทั้งต้องสร้างตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานที่ชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : BBM) เป็นนวัตกรรมทางการบริหารที่ประเทศต่าง ๆ ที่พัฒนาแล้วนำมาใช้ในการปฏิรูประบบราชการให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ซึ่งประเทศไทยโดยสำนักงานคณะกรรมการราชการพลเรือนก็กำลังใช้วิธีการบริหารรูปแบบใหม่นี้ ประสานกับการเปลี่ยนแปลงระบบงบประมาณเป็นแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting System : PBBBS) ทำการปฏิรูปองค์การภาครัฐให้สามารถจัดบริการสาธารณะให้เป็นที่พึงพอใจของประชาชนมากขึ้น หัวใจสำคัญของความสำเร็จในการ ใช้วิธีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้นอยู่ที่การสร้างตัวบ่งชี้ผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators ; KPIS) ที่มีความตรง เป็นที่ยอมรับ และสะดวกในการตัดนำมาใช้ เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศสำหรับการกำกับ ติดตาม และรายงานผลการ



ดำเนินงานขององค์การดังที่ ทศพร ศิริสัมพันธ์ และทิพาดี เมฆสุวรรณ กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการบริหารที่เน้นการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารในแต่ละระดับขององค์การต้องยอมรับและคำนึงถึงผลงาน รวมทั้งต้องให้ความสำคัญกับการจัดวางการตรวจสอบผลงานและการให้รางวัลตอบแทนผลงาน (Performance Related Pay) เพื่อการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นและแสดงผลงานต่อสาธารณะ

บทสรุป

การพัฒนาเป็นแนวคิดที่มีรากฐานมาจากความสนใจ ซึ่งเกิดขึ้นจากการสังเกตปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมและวัฒนธรรม และการพัฒนาแนวคิด ทั้ง 6 หลักจะเห็นได้ว่า การพัฒนาชุมชนเป็นแนวคิดหนึ่งที่มีลักษณะเฉพาะ คือ มุ่งเน้นไปที่การเปลี่ยนแปลงในตัวมนุษย์ รวมทั้งศักยภาพของมนุษย์เป็นหลัก และการพัฒนาที่จะสื่อความหมายให้แก่ความเข้าใจที่ถูกต้องชัดเจนนั้นจะต้องมีค่านามที่มีขอบเขตของค่านิยมที่ชัดเจนต่อท้ายคำว่า การพัฒนาเสมอ เช่น การพัฒนาเศรษฐกิจ การพัฒนาชุมชน การพัฒนาองค์กร การพัฒนาธุรกิจ การพัฒนาการศึกษา หรืออื่น ๆ

เทคนิคการบริหารสมัยใหม่เป็นวิธีการที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การนำเทคนิคเหล่านี้ไปประยุกต์ใช้ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพิจารณาควบคู่กับสถานการณ์แวดล้อมต่าง ๆ ของแต่ละองค์การซึ่งแตกต่างกันออกไป อาจกล่าวได้ว่าการบริหารโดยใช้เทคนิคสมัยใหม่นั้นไม่มีสูตรสำเร็จที่จะเลือกใช้อย่างใดอย่างหนึ่งสำหรับองค์การแต่ละองค์การแต่ผู้บริหารต้องประยุกต์เทคนิคเหล่านี้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์จริงขององค์การด้วย เทคนิคการบริหารสมัยใหม่จำต้องอาศัยเครื่องมือหรือนวัตกรรมที่ทันสมัย เพื่อให้การบริหารจัดการเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเครื่องมือดังกล่าวประกอบด้วย การบริหารโดยวัตถุประสงค์ การบริหารแบบมีส่วนร่วม เทคนิคการบริหารแบบโคเซ็น การบริหารแบบการบริหารเวลา การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และกลยุทธ์การบริหารสู่ความสำเร็จในองค์การ ซึ่งทางองค์การภาครัฐ/เอกชนต่างก็นำเครื่องมือดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน เพื่อให้ทันต่อโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและไร้พรมแดนจึงจำต้องอาศัยความรู้วิธีการใหม่ มาใช้ในองค์การสืบต่อไป



บรรณานุกรม

- กัลยาณี สูงสมบัติ. (2551). เทคนิคการจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2543). บริหารเวลาเพื่อความสำเร็จ. กรุงเทพมหานคร: ชัคเชสมิเดีย.
- จารุณี จันทร์ลอยนภา. (2546). เทคนิคการบริหารเวลาสไตล์ CEO. กรุงเทพมหานคร: สารสารมาร์เก็ตติ้ง.
- ชัยรัตน์ บุรณะวิวัฒน์. (2537). เทคนิคการบริหารเวลาสำหรับนักบริหาร. กรุงเทพมหานคร: บัณฑิตเตอร์ฟลา.
- โชติ บดีรัฐ. (2558). เทคนิคการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2544). ยอดกลยุทธ์การบริหารสำหรับองค์กรยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2543). การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management) รวมบทความวิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปกรณ์ ปรียากร. (2538). ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา. กรุงเทพมหานคร: สามเจริญพานิช.
- พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 . (2538). พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร: อักษรเจริญทัศน์.
- ยุวัฒน์ วุฒิเมธี. (2526). หลักการพัฒนาชุมชนและหลักการพัฒนาชนบท. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไทยอนุเคราะห์.
- วิทยากร เชียงกุล . (2527). การพัฒนาเศรษฐกิจสังคมไทย : บทวิเคราะห์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ฉัณเฑาะ.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2532). หลักการพัฒนาชุมชน การพัฒนาชุมชนประยุกต์. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.
- สนธยา พลศรี. (2547). ทฤษฎีและหลักการพัฒนาชุมชน. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.



สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2525). การพัฒนาชุมชน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.

อำนวยชัย ปฏิพัทธ์เผ่าพงศ์. (2534). ชีวิตกับการใช้เวลา. กรุงเทพมหานคร: ดอกหญ้า.

David C. McClelland. (1961). The Achievement Society. New York: The Free Press.

Rensis Likert. (1967). New Pattern of Management. New York: McGraw-Hill Book,Co.