

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการจัดการโครงการสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการวิจัย จึงจำเป็นต้องอาศัย ข้อมูลเอกสารแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมาใช้เป็นกรอบความคิดและเป็น พื้นฐานในการวิเคราะห์สนับสนุนและนำเสนอ ซึ่งผู้วิจัยได้จำแนกประเด็นการศึกษาค้นคว้าไว้ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับเป้าหมายของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
3. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินโครงการ
4. แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ

1. แนวคิดเกี่ยวกับเป้าหมายของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร เป็น 1 ใน 41 แห่ง ที่ถือกำเนิดขึ้นโดยพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีวิวัฒนาการมาจากสถาบันราชภัฏทั้ง 41 แห่ง ที่กระจายตัว อยู่ทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ มีแนวคิดเกี่ยวกับเป้าหมายว่า จะต้องเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อความ เป็นไทย พลสันต์ โพธิ์ศรีทอง อดีตเลขาธิการสภาสถาบันราชภัฏ (ม.ป.ป : 66) กล่าวถึงที่มา ของแนวคิดมหาวิทยาลัยเพื่อความ เป็นไทย ว่ามาจากความฝันของประเทศไทย 7 ประการ ได้แก่

1. รูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจ (Economic Development) เศรษฐกิจมีเสถียร ภาพเหมือนสวีต SME และวิสาหกิจชุมชนที่เข้มแข็งเหมือนอิตาลีและไต้หวัน การท่องเที่ยว ขยายตัวยั่งยืนเหมือนสเปนเป็นแหล่งวัฒนธรรมและแฟชั่นเหมือนฝรั่งเศส มีการบริหารจัดการที่ พึ่งความเข้มแข็งของเศรษฐกิจภายใน มีปัจจัยพื้นฐานการพัฒนาที่ดี (สาธารณสุขและการศึกษา ซึ่งเป็นโครงสร้างพื้นฐาน)

2. ผู้นำในระดับสากล (Active International Player) เป็นผู้นำในการส่งเสริมความ ร่วมมือของภูมิภาค เป็นผู้นำของภูมิภาคในการประสานการลงทุนและการผลิต

3. ผู้นำโลกในตลาดเฉพาะด้าน (World Leader in Niche Market) เป็นครัวโลก ให้บริการสุขภาพระดับโลก ทั้งด้านการแพทย์และสมุนไพร ฐานผลิตรถยนต์แห่งเอเชีย เมือง หลวงการท่องเที่ยวของเอเชีย ศูนย์แฟชั่นเมืองร้อนแห่งเอเชีย ศูนย์กลางเอมิเนชั่น และเป็น กราฟิเคิลระดับโลก โรงเรียนนานาชาติบริหารระดับโลก เป็นผู้นำผลิตภัณฑ์จากยาง ตลาด เฟอร์นิเจอร์โลก

4. เมืองนวัตกรรมด้วยฐานเรียนรู้ (Innovation Nation with Wisdom and Learning Base) ศูนย์กลางของภูมิภาคด้าน R&D และบริหารเทคโนโลยีของ Global Niche ศูนย์กลางการศึกษาธรรมชาติและวัฒนธรรมนานาชาติ มีภาษาอังกฤษ และภาษาจีนเป็นภาษาที่สอง เป็นฐานเรียนรู้ที่เข้มแข็ง เช่น คนไทยรักการอ่านหนังสือเหมือนคนญี่ปุ่น สังคมไทย ให้ความสำคัญ กับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีตลาดหนังสือ คุณภาพดี ราคาถูกเหมือนอินเดีย

5. สังคมการทำธุรกิจ (Entrepreneurial Society) สังคมมีบรรยากาศและพื้นฐานเอื้อต่อการประกอบธุรกิจ (ทรัพย์สินทางปัญญา กฎระเบียบ) การผลิตเป็นเชิงพาณิชย์ โดยเฉพาะเกษตรวิสาหกิจชุมชน EML มีศักยภาพในการใช้ ICT มีสภาวะการแข่งขันทางธุรกิจที่ยุติธรรม ภาคเอกชนมีบทบาทนำทางธุรกิจ

6. สังคมภูมิใจในวัฒนธรรม (Society of Cultural Pride with Global Sense) เข้าใจ รัก ภูมิใจในวัฒนธรรมของตนเหมือนอังกฤษ เปิดใจกว้างเรียนรู้วัฒนธรรมอื่น ฉลาดในการปรับ และเลือกใช้วัฒนธรรมอย่างสร้างสรรค์ เช่นใช้ในการพัฒนา Brand สถาบันทางสังคมเข้มแข็ง และเป็นแกนหลักในการกลมเกลียวทางวัฒนธรรม ประเทศไทยมีภาพลักษณ์ของสังคมที่สงบสุข และไม่มี การเลือกปฏิบัติ

7. ประเทศที่มีบรรยากาศน่าอยู่ (Country of Decent Environment for Living) คนไทยมีสำนึกรักและรักษาสิ่งแวดล้อม มีกลไกการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ดีมีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับของทุกภาคส่วน มีการบังคับใช้กฎหมายด้านสิ่งแวดล้อมที่มีประสิทธิผล คนไทยมีสุขภาพอนามัยดี มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินสูง

จากความผันนี้นำไปสู่อุดมการณ์ราชภัฏมหาวิทยาลัยไทยเพื่อความเป็นไทย 4 ประการ ได้แก่ (ประเสริฐ จรรย์านุกูล 2547:7)

ประการแรก เป็นมหาวิทยาลัยแห่งสัมมาทิฐิ เป็นจุดเริ่มต้นของมหาวิทยาลัยด้วยความคิดที่ถูกต้อง มีความรู้และความเชื่อว่าพฤติกรรมและผลสืบเนื่องจากพฤติกรรมทั้งหลายของมนุษย์ เป็นไปตามกฎของความสัมพันธ์สืบทอดแห่งเหตุปัจจัย และปัจจัยที่เป็นทางเกิดแห่งแนวคิดที่ถูกต้องมี 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอกเรียกว่า “ปรโตโฆสะ” เป็นตัวกระตุ้นชักจูงจากภายนอกอันเกิดจากการกลมเกลียวทางสังคม การรับฟังคำแนะนำสั่งสอน การเรียนรู้ การซักถาม การซักจูงจากผู้อื่นโดยเฉพาะกัลยาณมิตร และจากปัจจัยภายในเรียกว่า “โยนิโสมนสิการ” ได้แก่ การคิดอย่างถูกวิธีเข้าถึงความจริง คิดถูกทาง เป็นระเบียบตามแนวเหตุผล คิดสืบค้นตามแนวความสัมพันธ์สืบทอดแห่งเหตุปัจจัยการมีสัมมาทิฐิ จึงตระหนักรู้ถึงคุณค่าว่าอะไรถูกอะไรดีอะไรควรจะเป็นหรือไม่ควร รู้ที่จะรักษาคุณค่าตั้งงามไว้ ซึ่งเป็นแนวทางไปสู่หนทางแห่งความก้าวหน้า สอดคล้องกับความเป็นจริงตามธรรมชาติ

ประการที่สอง เป็นมหาวิทยาลัยแห่งจิตสำนึกเพื่อชุมชนและสังคม เรียนรู้เข้าใจตนเองและสังคม โดยมีจุดหมายปลายทางของมหาวิทยาลัย สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาชุมชนและสังคม มหาวิทยาลัยดำเนินการโดยให้ความสำคัญกับการสืบค้น และสืบสานฐานทั้งห้าของ

ชุมชน คือ **ฐานปัญญา** ที่เน้นภูมิปัญญาท้องถิ่นและภูมิปัญญาไทย **ฐานทรัพยากร**ที่ต้องอนุรักษ์บำรุงรักษาและใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติ การจัดการสิ่งแวดล้อม และระบบนิเวศให้เกิดความสมดุลและยั่งยืน **ฐานเศรษฐกิจ** ที่ยึดแนวการผลิตเพื่อพึ่งตนเอง **ฐานพลังชุมชน** ที่ร่วมพัฒนาแรงเกาะเกี่ยวในชุมชนและฐานสุดท้าย คือ **ฐานวัฒนธรรม** ที่ประกอบด้วยระบบความคิด ความเชื่อ คุณค่า และประเพณีของชุมชน ด้วยความผูกพันมหาวิทยาลัยจะเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและร่วมสร้างสรรค์ มีความสง่างาม แห่งการดำรงอยู่บนความไว้วางใจของชุมชน ในทางกลับกันหากมหาวิทยาลัยไม่เข้าใจความเปลี่ยนแปลงและปัญหาของชุมชน จะเท่ากับสร้างปัญหาใหม่ให้กับมหาวิทยาลัยและจะกลายเป็นตัวปัญหาแก่ชุมชนและสังคมเสียเอง

ประการที่สาม เป็นมหาวิทยาลัยแห่งความมั่นคงทางปัญญา มีความรู้ ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงแก่นของภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทยและสามารถเลือกสรรแก่นของภูมิปัญญาอื่นมาปรับใช้ให้ตรงกับความต้องการและการแก้ปัญหาของมหาวิทยาลัยและสังคม นำหลักศาสนาธรรม ที่อุดมด้วยคุณธรรม จริยธรรม และการเข้าถึงความจริง ความงาม ความดี มาเป็นหลักในการพัฒนาคุณภาพบัณฑิต มีการฝึกกำลังเป็นเครือข่าย ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อร่วมสร้างสรรค์ความก้าวหน้าในการพัฒนาองค์ความรู้ และการพัฒนาบัณฑิต

ประการที่สี่ เป็นมหาวิทยาลัยแห่งความเป็นไทย มีอิสระในการคิด ไม่ตกเป็นทาสของระบบไม่ถูกครอบงำด้วยปัญญา วัฒนธรรมและเทคโนโลยีที่เพิ่มพูน การเสพบริโภคที่เกินความพอดี ความเป็นไทย หรืออิสระที่แท้จริง จึงเป็นความผูกพันมุ่งมั่นที่จะเอาชนะปัญหาที่รัดรี้งแวดล้อมสังคม และชีวิตของเรา โดยผ่านกระบวนการการเรียนรู้การสอนที่เอาความจริงเป็นตัวตั้ง เรียนรู้จากสถานการณ์จริงและกระบวนการวิจัยที่จะแก้ปัญหาของท้องถิ่นและชุมชนที่ได้วิเคราะห์ถึงพื้นฐานแนวคิดที่เป็นต้นเหตุแห่งปัญหาและพื้นฐานแนวคิดที่มุ่งหมายจะแก้ปัญหา

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครร่วมริบอุดมการณ์เป็นมหาวิทยาลัยเพื่อความเป็นไทย โดยมีปรัชญาว่า “สร้างคนดี มีปัญญา เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น” หมายความว่า มหาวิทยาลัยจะสร้างคนดี ให้ถึงพร้อมด้วยจริยธรรม คุณธรรม ความรู้ความสามารถ วุฒิภาวะทางอารมณ์ และความอดทนอดกลั้น ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการแก้ปัญหา ก่อเกิดปัญญา และสร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืน รศ.ดร. เปรี๊ยะ กิจรัตน์ภร อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ได้แสดงวิสัยทัศน์ในการเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครว่า “ราชภัฏพระนครเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ที่มุ่งส่งเสริมคุณธรรม นำเทคโนโลยีสู่การพัฒนาให้เป็นที่ยอมรับของสังคมโดยทั่วไป เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าวจึงได้เสนอวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ 9 ด้าน ซึ่งเกิดจากแผนอุดมศึกษา ระยะยาว 15 ปี และแผนยุทธศาสตร์นี้จัดทำขึ้นบนพื้นฐานความคิด 3 ประการคือ (เปรี๊ยะ กิจรัตน์ภร 2552:7)

ประการที่หนึ่ง พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ได้กำหนดวัตถุประสงค์ (มาตรา 7) และภาระหน้าที่ (มาตรา 8) ไว้อย่างชัดเจน จนทำให้เกิดแผนยุทธศาสตร์ได้

ประการที่สอง กระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมและโลก ด้านเศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม ฯลฯ ส่งผลให้มีการเตรียมและพัฒนาคนต่อไป

ประการที่สาม บุคลากรมหาวิทยาลัยได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์เชิง ยุทธศาสตร์ ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์ของ สมศ. กพร. และ สกอ. ได้เหมาะสม

ยุทธศาสตร์ 9 ด้าน ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านวิชาการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

“มุ่งปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยเหมาะสมกับความต้องการของท้องถิ่นและ สังคม เสริมสร้างคุณธรรมและคุณภาพชีวิต มีทักษะการคิด และมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศในการจัดการศึกษา ที่หลากหลายและเหมาะสมให้ก้าวสู่สากล

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการพัฒนาบุคลากร

“มุ่งพัฒนาอาจารย์ ข้าราชการ และพนักงานของมหาวิทยาลัยให้มีความรู้ ความสามารถเป็นที่ยอมรับ มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น สามารถดำเนินการให้ บรรลุวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยได้

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านงบประมาณ

“มุ่งบริหารงบประมาณ เป็นตัวกำหนดแผนนโยบาย ลงไปสู่การปฏิบัติ โดยใช้ งบประมาณ เป็นพลังกลไก และบุคลากรเป็นผู้ขับเคลื่อนองค์กรด้วยอุดมการณ์ และเอกลักษณ์ ของมหาวิทยาลัย

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการบริหารจัดการด้วยระบบ MIS

“มุ่งพัฒนาระบบบริหารจัดการ โดยนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนา ระบบบริหารจัดการ เน้นเอกภาพเชิงนโยบาย กระจายอำนาจสู่หน่วยงานปฏิบัติให้ทุกคนมีส่วน ร่วมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พัฒนา ภาพลักษณ์ และภูมิใจในอัตลักษณ์และจุดเด่นของงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการวิจัยและสิ่งประดิษฐ์

“มุ่งพัฒนางานวิจัยและสิ่งประดิษฐ์ในการแสวงหาความจริงเพื่อสู่ความเป็นเลิศทาง วิชาการบนพื้นฐานภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทยและภูมิปัญญาสากล อันจะนำไปสู่การ ปรับปรุงถ่ายทอดนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านศาสนาและคุณธรรมวัฒนธรรม

“มุ่งพัฒนา และบูรณาการระหว่างการศึกษาและศาสนาเข้าด้วยกัน ก่อให้เกิดคุณธรรม จริยธรรม และวิถีชีวิต เพื่อสร้างจุดเด่น “เอกลักษณ์” ของมหาวิทยาลัย คือ “ศูนย์วัฒนธรรมและ การท่องเที่ยว”

ยุทธศาสตร์ที่ 7 ด้านการพัฒนา “อัตลักษณ์” การผลิตครูและการส่งเสริมวิทยฐานะครู

“มุ่งผลิตครู พัฒนาคูประจําการและบุคลากรทางการศึกษาที่หลากหลายรูปแบบวิธีการ และหลักสูตรที่สนองตอบการปฏิรูปการศึกษา การเมือง เศรษฐกิจและสังคม”

ยุทธศาสตร์ที่ 8 ด้านกายภาพและสภาพแวดล้อม

“ มุ่งพัฒนาอาคารสถานที่ให้เกิดภูมิทัศน์ และบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร ภายใน และนอกมหาวิทยาลัย มีประโยชน์และก่อให้เกิดเป็นแหล่งการเรียนรู้วัฒนธรรมของ ชุมชนท้องถิ่น”

ยุทธศาสตร์ที่ 9 ด้านสืบสานโครงการอันเนื่องมาจากแนวพระราชดำริ

“ มุ่งส่งเสริมการเรียนการสอน การวิจัย และการสืบสานโครงการอันเนื่องมาจากแนวพระราชดำริในการปฏิบัติการกิจของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น”

จากยุทธศาสตร์ทั้ง 9 ด้าน จะถูกนำไปสู่การปฏิบัติ ด้วยแนวทางการบริหารให้เห็นเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน โดยการจัดทำแผน การใช้งบประมาณ และการใช้บุคลากร

การจัดทำแผน เป็นตัวกำหนดทิศทางให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน และนำไปใช้ปฏิบัติให้เกิดเป็นรูปธรรมได้ต่อไป

งบประมาณ เป็นพลังกลไกในการขับเคลื่อนให้ภาพลักษณ์และเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครโดดเด่นขึ้น

บุคลากรทุกคน เป็นตัวขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยเคลื่อนไปในทิศทางตามมาตรา 7 และ 8 ในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 อย่างแท้จริง

รศ.ดร.เป็รื่อง กิจรัตน์ภร (2552 : 19) กล่าวว่า “แผนงบประมาณ และคน เป็นยุทธศาสตร์หลัก ที่ทำให้วิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ทั้ง 9 ด้าน เกิดเป็นรูปธรรมและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเป็นการแปลความหวังของสังคมอย่างมีความหมาย ให้ “ราชภัฏ” คนของพระราชอา เป็นพลังปัญญาของแผ่นดิน มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร จะต้องสืบสานพระราชปณิธานในนาม “ราชภัฏ” ให้เกิดขึ้นจริงได้ โดยอาศัยแรงศรัทธาและอุดมการณ์ของเราทุกคน” แม้แผนยุทธศาสตร์ 9 ด้าน ในระยะต่อมามีการปรับในปี 2553 ให้เหลือเพียง 3 ยุทธศาสตร์ แต่เป้าหมายของมหาวิทยาลัย ยังคงเป็นไปในทิศทางของพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ มาตรา 7 และ มาตรา 8 ดังกล่าว

2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการ มาจากภาษาอังกฤษ 2 คำ ได้แก่ Administration และ Management โดยมีการแปลความหมาย Administration หมายถึง การบริหาร ส่วน Management หมายถึง การจัดการ ซึ่งทั้งสองคำมีความหมายแตกต่างกันในสาระสำคัญคือเรื่องของความรับผิดชอบ (Accountability) นิรมิต เทียมทัน (2548:61-62) ได้อธิบายว่า การจัดการจะมีความรับผิดชอบในระดับความเข้มข้นมากกว่าการบริการ (Degree) การบริหารมักใช้กับการปฏิบัติที่เป็นเรื่อง กระบวนการที่จะต้องปฏิบัติตามขั้นตอน ตามคู่มือ ตามกฎระเบียบ และกฎหมาย โดยเฉพาะการบริหารองค์กรภาครัฐในทางปฏิบัติของการทำงาน ส่วนใหญ่จะมีลักษณะงานปกติ (Routine Work) และงานที่ต้องแก้ปัญหาหรือพัฒนา จำเป็นต้องเข้าไปจัดการ ลงมือทำหรือร่วมใจในการปฏิบัติงาน (Involvement) ลักษณะการทำงานเช่นนี้เรียกว่าการจัดการบางครั้งใช้ร่วมกันเรียกว่าการบริหารจัดการ และมีบ่อยครั้ง ใช้คำว่า การบริหาร แต่หมายถึงการจัดการ

2.1 ความหมายของการบริหาร

มีผู้ให้ความหมายของการบริหารไว้หลายท่านที่น่าสนใจมีดังนี้

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2529 : 18) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลปะ เพื่อการดำเนินการเกี่ยวกับคน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้การบริหารเป็นการประสานงาน การอำนวยความสะดวก และการบริการแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง

วิจิตร ศรีสอ้าน (2539 : 19) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นกิจการของกลุ่มบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันทำกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันโดยใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม

สมาน รังสิโยกฤษฏ์ และสุธี สุทธิสมบุรณ์ (2542 : 15) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า คือ การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ คน เงิน สิ่งของ และวิธีการปฏิบัติงานเป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงานหรืออีกนัยหนึ่ง การบริหาร คือ การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น

สมยศ นาวิการ (2545 : 34) กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการของการวางแผนการจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุมกำกับความพยายามของสมาชิกขององค์การ และใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า การบริหาร (Administration) หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลดำเนินการด้วยการนำกระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสมมาใช้เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ความหมายของการจัดการ

พยอม วงศ์สารศรี (2538 : 31-34) ได้ให้ความหมายของการจัดการไว้ 3 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ 1 การจัดการเป็นศิลปะของการใช้บุคคลอื่น ทำงานให้แก่องค์การโดยการสนองความต้องการ ความคาดหวัง และจัดโอกาสให้เขาเหล่านั้น มีความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน

ประเด็นที่ 2 การจัดการเป็นกระบวนการเพราะมีความสัมพันธ์กันเป็นระบบ ตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ การประสานงาน และความร่วมมือจากบุคคลอื่นเพื่อให้งานสำเร็จ

ประเด็นที่ 3 การจัดการ คือ กลุ่มของผู้จัดการ ซึ่งหมายถึงบุคคลจะทำหน้าที่บริหารหรือจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การ

คณะกรรมการอุดมศึกษา (2547 : 19) ให้ความหมายของการจัดการว่าเป็น กิจกรรมหรือกระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การภาวะผู้นำ และการควบคุมในการใช้ทรัพยากรโดยผ่านผู้อื่นให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

สตีเฟน พี. ร็อบบินส์ และ แมรี คูลเตอร์ (Stephen P. Robbins and Mary Coulter 2004 : 2) ได้ให้ความหมายของการจัดการว่า คือ กระบวนการในการประสานงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiently) และประสิทธิผล (Effectively)

ประสิทธิภาพวัดจากทรัพยากรที่ใช้ (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้ ถ้าได้ผลผลิตมาใช้ทรัพยากรน้อย หรือประหยัดที่สุด ก็ถือว่ามีประสิทธิภาพ

ประสิทธิผล วัดจากความสามารถในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งมักเป็นในระยะยาว บางครั้งการปฏิบัติงานอาจมีประสิทธิภาพแต่ไม่มีประสิทธิผลหากองค์กรใด สามารถบรรลุทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล แสดงว่า องค์กรนั้นมีผลิตภาพสูง (High Productivity)

หน้าที่การจัดการ (Management Function) ในทัศนะของสตีเฟน และแมรี คือ จะต้องทำหน้าที่ในฐานะของผู้บริหาร 4 ประการ คือ

1. การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดเป้าหมาย กำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งการรวบรวมและประสานงานกิจกรรมต่าง ๆ

2. การจัดองค์กร (Organizing) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ บุคคลที่จะเป็นผู้รับผิดชอบและปฏิบัติงานการจัดโครงสร้างองค์กร การจัดกลุ่มงาน และการกำหนดสายการบังคับบัญชา

3. การนำ (Leading) หมายถึง การสั่งการ และการจูงใจให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

4. การควบคุม (Controlling) เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

จากความหมายและสาระที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่า การจัดการ (Management) หมายถึง กระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะ และกลยุทธ์ต่าง ๆ ในการประสานงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารกับการจัดการ

พยอม วงศ์สารศรี (2531 : 30) กล่าวถึงความแตกต่างและความเหมือนกันของ Administration กับ Management ว่าโดยทั่วไปคำ Management ใช้ในภาษาไทยว่าการจัดการ ส่วน Administration ใช้คำว่า การบริหารแต่ในระยะหลังๆ จะพบว่าใช้คำทั้งสองนี้แทนกันได้

คณะกรรมการการอุดมศึกษา (2547 : 26) ได้ให้แนวทางต่อคำทั้งสองนี้ว่า การจัดการ (Management เป็นความหมายโดยทั่วไปโดยรวมการบริหารเข้าไปด้วยกัน Management is a generic term and includes administration) เป็นกระบวนการที่ทำหน้าที่รับผิดชอบต่อการดำเนินการขององค์กรธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่วนการบริหารเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้เป้าหมายที่กำหนดไว้บรรลุผล

บางท่านมองว่าการบริหารมักมองจากบนลงล่างหมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาใช้กฎระเบียบในการจัดการงานต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย ส่วนการจัดการเป็นการประสานกันกับทุกฝ่ายให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร

จากความหมายและความสัมพันธ์ของคำทั้งสองคำคือ การบริหารและการจัดการ ผู้วิจัย จึงขอรวมคำทั้งสองเข้าด้วยกันเป็นการบริหารจัดการ ซึ่งหมายถึง การดำเนินงานอย่างเป็นระบบโดยอาศัยทรัพยากรด้านต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.4 หลักการบริหารจัดการ

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการคงหนีไม่พ้นเรื่องของคน งาน ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อนำมาจัดการให้งานสำเร็จลุล่วง ทั้งนี้ขอเสนอแนวคิดของนักวิชาการดังนี้

ศิริอร ชันทรหัตต์ (2536 : 42-47) ได้กล่าวถึงหลักการจัดการโดยแยกออกเป็น 2 แนวคิด ได้แก่

1. แนวคิด 3 มิติ (The Tridimensional Concept) โดยทั่วไปผู้บริหารมีภารกิจในการบริหารประกอบด้วย งาน (Job) คน (Man) และบรรยากาศขององค์กร (Social setting)

1.1 งาน ผู้บริหารมีหน้าที่และความรับผิดชอบในงานทั้งหมดขององค์กร เช่น งานวางแผนดำเนินงาน และประเมินผลงานที่ปฏิบัติเป็นประจำ ได้แก่ งานวินิจฉัยสั่งการ งานแก้ปัญหา งานลงนามในหนังสือที่ออกจากองค์กร และงานอื่น ๆ

1.2 คน ผู้บริหารมีหน้าที่เกี่ยวกับคน คือ งานสรรหาคนดีมาปฏิบัติงาน มอบหมายงานพัฒนาให้باه็นใจความชอบ และให้พ้นจากงาน ซึ่งนับว่าคนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด

1.3 บรรยากาศขององค์กร ผู้บริหารมีหน้าที่ในการสร้างบรรยากาศและสัญลักษณ์ให้แก่องค์กร เพื่อสร้างความมั่นคง และความอบอุ่นให้แก่สมาชิกในองค์กร

2. แนวคิดทักษะการจัดการ (Managerial Skill) เป็นทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วยทักษะสำคัญ 3 ทักษะ ได้แก่

2.1 ทักษะทางด้านความคิด (Conceptual Skill) เป็นทักษะที่จำเป็นสูงสุดสำหรับผู้บริหารในองค์กรทุกระดับ ผู้บริหารควรจะต้องมองเห็นภาพรวม ตระหนักและเข้าใจเป็นอย่างดีถึงภารกิจและหน้าที่ขององค์กร ตลอดจนมองเห็นแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาองค์กรได้ จึงจะเป็นผู้บริหารที่เก่งหรือครองงานได้ ผู้บริหารระดับสูง เช่น นายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี ปลัดกระทรวง อธิบดี อธิการบดี ประธานบริษัท และกรรมการผู้จัดการใหญ่ เป็นต้น จำเป็นต้องใช้ทักษะด้านนี้มากเป็นพิเศษ ส่วนผู้บริหารระดับกลาง เช่น ผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากอง คณบดี ผู้จัดการฝ่าย และผู้จัดการสาขา จำเป็นต้องใช้ทักษะด้านนี้ ในระดับมาก ส่วนผู้บริหารระดับต้น เช่น หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าภาควิชา หัวหน้าแผนก จำเป็นต้องใช้ทักษะด้านนี้ในระดับปานกลางค่อนข้างน้อย

2.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Skill) เป็นทักษะรองลงมาสำหรับผู้บริหารในองค์กรทุกระดับทักษะด้านนี้ เป็นทักษะในการรู้จักคน เข้าใจคน ทำงาน

ร่วมกับคนและครองคนได้ ที่เรียกว่า “เก่งคน” ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการจูงใจบุคลากรในองค์กรให้ร่วมมือร่วมใจกันทำงาน เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร มีทักษะในการแก้ปัญหาอันเนื่องมาจากบุคลากร ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการทำงาน โดยส่วนรวมขององค์กร เช่น กังวลกับเรื่องครอบครัว การเลื่อนตำแหน่งหรือมีความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น ผู้บริหาร จำเป็นต้องมีทักษะในการเข้าสังคม เข้ากับบุคคลได้ทุกระดับ มีทักษะในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลได้

2.3 ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) เป็นทักษะที่จำเป็นอันดับสุดท้ายสำหรับผู้บริหารในองค์กรทุกระดับ แต่มีระดับความสำคัญแตกต่างกัน กล่าวคือผู้บริหารระดับสูงต้องใช้ทักษะด้านนี้ในระดับน้อย ผู้บริหารระดับกลางต้องใช้ทักษะนี้ในระดับมาก ส่วนผู้บริหารระดับต้น ต้องใช้ทักษะนี้ในระดับมากที่สุด

ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว (2542:57) กล่าวว่า หลักการจัดการนั้นไม่ใช่เพียงแต่จะทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมายเท่านั้น แต่จำเป็นต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพของการดำเนินงานและผลผลิตผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบต่อพนักงานในองค์กร และประชาชนภายนอก ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรดำรงอยู่ในฐานะเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม และมีคุณภาพ หลักการจัดการควรคำนึงถึงองค์ประกอบต่างๆ ดังนี้

1. หลักการกำหนด วัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบายองค์กรเพื่อใช้เป็นเข็มทิศชี้แนวทางการดำเนินงานในอนาคต
2. หลักการวางแผน ซึ่งจะต้องกระทำทั้งระยะสั้นและระยะยาวเพื่อเป็นกระบวนการของการปฏิบัติงานในอนาคต
3. หลักการจัดองค์กร เพื่อแบ่งแยกหน้าที่และความรับผิดชอบโดยจัดแบ่งงานออกเป็นแผนกต่างๆ แต่ละแผนกบรรจุคนที่เหมาะสมเข้าทำงาน
4. หลักการควบคุม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผน และได้ผลงานตามวัตถุประสงค์ ดังนั้นการควบคุมงานย่อมต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความสามารถในการจูงใจและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีด้วย
5. หลักการประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานที่ต้องการให้ได้รับประโยชน์สูงสุด ประสิทธิภาพในการบริหารรวมถึงความพอใจของบุคคลในองค์กร และสังคมภายนอกด้วย
6. หลักการเป็นธรรม ผู้บริหารจะต้องบริหารงานด้วยความเป็นธรรมอย่างทั่วถึงโดยปราศจากการเลือกที่รักมักที่ชังต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
7. หลักความซื่อสัตย์ การปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนยอมได้ผลดีทั้งองค์กรและสังคมภายนอก ปัญหาต่างๆ ก็จะไม่เกิดขึ้น และความเจริญ ความมีเกียรติก็จะตามมา
8. หลักการปรับปรุงแก้ไข เมื่อมีข้อบกพร่อง หรือมีปัญหาใดๆ ก็หาสาเหตุของปัญหาและหาทางปรับปรุงแก้ไข

9. หลักการนำเอาความสามารถของผู้ร่วมงานมาใช้ ซึ่งหมายถึง ความสามารถของพนักงาน เจ้าหน้าที่ และผู้บริหาร

ฟาโยล เอช (Fayoll H. 1964 : 101 อ้างถึงในมณีรัตน์ ลีมีสืบเชื้อ และคณะ 2550 : 19) เป็นบุคคลแรกที่วิเคราะห์ถึงองค์ประกอบมูลฐานของการจัดการว่ามี 4 ประการ ประกอบด้วย POCC ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) คือ การศึกษาข้อมูลในปัจจุบันและคาดการณ์ในอนาคตแล้ววางเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติไว้

2. การจัดหน่วยงาน (Organizing) คือ การจัดโครงสร้างของหน่วยงานหรือองค์การออกเป็นหน่วยงานย่อยๆ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน การจัดสรรคนเข้าทำงานในตำแหน่งต่างๆ

3. การประสานงาน (Coordinating) คือ การจัดระเบียบการทำงานไม่ให้ก้าวถ่างกัน ติดต่อประสานงานให้หน่วยงานย่อยต่างๆ ขององค์การ และประสานคนให้ทำงานโดยราบรื่นไม่ขัดแย้งกัน

4. การควบคุม (Controlling) คือ การควบคุมให้พนักงานปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ตรวจสอบให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ หรือควบคุมให้ทำงานตามระเบียบข้อบังคับที่วางไว้

ลูเทอร์ กุลิก และลินเดอร์ เออร์วิก (Luther Gulick and Lyndall Urwiok อ้างถึงในสมคิด บางโม, 2538 : 40) ได้นำหลักการจัดการของ ฟาโยล มาปรับปรุงประยุกต์กับการบริหารงานในทำเนียบประธานาธิบดีของสหรัฐอเมริกาเพื่อให้ตอบคำถามได้ว่า อะไรคืองานของประธานาธิบดีสหรัฐอเมริกา ในที่สุดได้คำตอบสั้นๆ คือ PODSCORB ซึ่งหมายถึงกระบวนการบริหาร 7 ประการ ดังนี้

P = Planning หมายถึง การจัดวางโครงการ และแผนปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าว่า จะต้องทำอะไรบ้าง และทำอย่างไร เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

O = Organizing หมายถึง การจัดหน่วยงาน กำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน การแบ่งส่วนงาน การจัดสายงานตำแหน่งต่าง ๆ กำหนดอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน

S = Staffing หมายถึง การจัดตัวบุคคล เป็นการบริหารงานด้านบุคลากร อันได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การประเมินผลการทำงาน และการให้พินิจจากงาน

D = Directing หมายถึง การอำนวยการ นับตั้งแต่การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา และการควบคุมการปฏิบัติงาน

Co = Coordinating หมายถึง การประสานงาน การประสานกิจการด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานให้เกิดความร่วมมือ เพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

R = Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานให้แก่ผู้บริหาร และสมาชิกของหน่วยงาน ได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงานว่าก้าวหน้าไปเพียงใด

B = Budgeting หมายถึง การจัดทำงบประมาณ บัญชี การใช้จ่ายเงิน การควบคุม การตรวจสอบด้านการเงิน

รายละเอียดของกระบวนการบริหารแบบ PODSCORB มีดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนหรือกำหนดโครงการไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ในการบริหารงานใด ๆ ก็ตาม ผู้บริหารจะต้องรู้จักวางแผนเพราะการวางแผนเป็นหลักการสำคัญขั้นมูลฐานของกระบวนการบริหาร ผู้บริหารจะต้องตระหนักอยู่เสมอว่าแผนงานเป็นหลัก และเป็นรากฐานของการปฏิบัติงานทั้งปวง ถ้าปราศจากแผนงานแล้วเป็นการยากที่ผู้บริหารจะทำงานให้ได้ผลดี การวางแผนในการบริหารงานนั้น อาจจัดทำเป็นแผนระยะสั้นหรือแผนระยะยาวก็ได้ รูปแบบของแผนงานควรประกอบด้วย หัวข้อ วัตถุประสงค์ นโยบาย แนวปฏิบัติ และมาตรฐานของงานในการวางแผนนั้น ผู้บริหารจะต้องคำนึงอยู่เสมอว่าจะทำอะไร (What) จะทำอย่างไร (How) จะใช้เงินเท่าไร (How money) จะมอบหมายให้ใครทำ (Who) จะกระทำที่ไหน (Where) และจะกระทำเมื่อใด (When) นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงสภาพทางภูมิศาสตร์ สภาพแวดล้อม ดินฟ้าอากาศ ระบบสังคม พฤติกรรมของบุคคล ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณี อันเป็นที่ยึดถือของบุคคลในกลุ่มนั้น ๆ ด้วย

2. การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง การจัดองค์การหรือจัดหน่วยงาน โดยการจัดแบ่งงานขององค์การ หรือของหน่วยงานเป็นหน่วยย่อย พร้อมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดหน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงาน ตลอดจนกำหนดสายงานควบคุมและบังคับบัญชา ในลักษณะหน่วยงานหลัก (Line) หน่วยงานที่ปรึกษาและหน่วยงานช่วยพร้อมทั้งกำหนดช่วงการบังคับบัญชาไว้ด้วย ซึ่งตามปกติช่วงการบังคับบัญชาจะอยู่ระหว่าง 3-15 หน่วยงานย่อย

3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง การดำเนินการบริหารงานบุคคล ซึ่งเป็นกระบวนการของการสรรหา และคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาสู่หน่วยงาน มีการปฐมนิเทศ และมอบหมายงานให้ทั้งบุคลากรใหม่และบุคลากรเก่า มีการบำรุงรักษาสนับสนุน การเลื่อนระดับ และการเลื่อนตำแหน่ง มีการอบรมพัฒนาบุคลากร มีการพิจารณาความดีความชอบ และดูแลเรื่องสวัสดิการ เมื่อคนเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการบริหาร ดังนั้นการบริหารงานบุคคลจึงมีความสำคัญสูงสุดของกระบวนการบริหาร ผู้บริหารพึงเอาใจใส่ชีวิตความเป็นอยู่และความสุขความทุกข์ของผู้ร่วมงาน ดูแลผู้ร่วมงานของหน่วยงานให้อยู่ในสภาพที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มกำลังความสามารถ มีการมอบหมายให้เหมาะสมกับบุคคล (Put the right man on the right job) และให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ร่วมงานโดยเสมอหน้ากัน

4. การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การสั่งการเป็นขั้นเป็นตอนที่สำคัญในกระบวนการบริหาร และเป็นบทบาทที่สำคัญของนักบริหาร เพราะการสั่งการและคำสั่งของผู้บริหารจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมขององค์การหรือหน่วยงาน ซึ่งอาจจะเป็นไปตามแผน หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ก็ได้ การสั่งการเป็นการตัดสินใจของผู้บริหารในการกำหนดให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานหรือดำเนินการในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง หรือเป็นการตัดสินใจในการ

เลือกทางเดินขององค์การก็ได้ ในการสั่งการนั้น ผู้บริหารอาจสั่งการได้ 2 วิธี คือ การสั่งการด้วยลายลักษณ์อักษร และสั่งการด้วยวาจา ในการสั่งการนั้น มีข้อควรคำนึงถึง ได้แก่

- 4.1 การสั่งการนั้นก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรเพียงใด
- 4.2 ผู้บริหารมีข้อมูล ผลการวิจัย และความเห็นของนักวิชาการประกอบการตัดสินใจสั่งการเพียงใด
- 4.3 คำนึงถึงความสามารถของผู้รับคำสั่งด้วยหรือยัง
- 4.4 ปัจจัยเกื้อกูล และอุปสรรคในการปฏิบัติงานมีพร้อมและเพียงพอหรือไม่
- 4.5 เป็นคำสั่งที่ชัดเจน และเกิดความเข้าใจตรงกันระหว่างผู้สั่ง และผู้รับคำสั่งหรือไม่

5. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานงานระหว่างหน่วยงานหรือตำแหน่งที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การ หรือหน่วยงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ราบรื่น และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ การประสานงานเป็นขั้นหนึ่งของการบริหาร ซึ่งผู้บริหารจะต้องใช้เทคนิคในการส่งเสริมชักจูง ตักเตือน และช่วยเหลือทุกงานขององค์การรับเอาหน้าที่ขององค์การเป็นจุดหมายปลายทาง วัตถุประสงค์ขององค์การเป็นทิศทาง และใช้มาตรฐานการปฏิบัติ และรวบรวมย่อยให้เป็นระบบใหญ่ที่เข้มแข็ง ดังนั้นการประสานงาน จึงเป็นการจัดให้คนในองค์การทำงานให้เป็นระบบสัมพันธ์ และสอดคล้องกัน โดยยึดหน้าที่ วัตถุประสงค์ และมาตรฐานการปฏิบัติขององค์การเป็นหลัก ทั้งนี้เพื่อให้องค์การเป็นปึกแผ่นและก้าวหน้าอยู่เสมอ สำหรับเทคนิคการประสานงานที่ดี มีดังนี้

5.1 วิธีประสานงานภายในองค์การ

5.1.1 จัดแผนผังแสดงสายงาน และกำหนดหน้าที่ของหน่วยงานและตำแหน่งต่าง ๆ ให้ชัดเจน เพื่อป้องกันการปฏิบัติงาน ก้าวก่ายและซ้ำซ้อนกัน เพื่อหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้ งานขององค์การย่อมสอดคล้องกัน

5.1.2 จัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสาร ที่มีประสิทธิภาพเพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน

5.1.3 จัดให้มีคณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์หรือกำหนดแนวปฏิบัติของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจจัดตั้งเป็นคณะกรรมการประจำและ/หรือคณะกรรมการเฉพาะกิจ

5.1.4 การใช้วิธีการงบประมาณ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมให้การปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานหรือแต่ละโครงการประสานงานกันและบรรลุเป้าหมายอย่างมีเอกภาพ

5.1.5 การติดตามผล เพื่อเป็นการติดตามผลงาน ความก้าวหน้าของงาน และหาทางแก้ไขข้อบกพร่อง และปัญหาต่าง ๆ

5.1.6 การใช้วิธีติดต่อออกระบบเพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ในสายงานที่เกี่ยวข้อง โดยอาศัยการติดต่อแบบไม่เป็นทางการ และการใช้ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล เพื่อช่วยให้งานเป็นไปด้วยดี

5.1.7 การใช้เจ้าหน้าที่ติดต่อเฉพาะ โดยการเลือกใช้บุคคลที่มีความเหมาะสม ที่จะทำหน้าที่ติดต่อประสานงานโดยเฉพาะ เช่น มีบุคลิกภาพดี มีความสุภาพ อ่อนโยน และพูดจาไพเราะ

5.1.8 จัดให้มีงานชุมนุม ระหว่างสมาชิกในองค์การโดยมีการจัดงานเลี้ยงสังสรรค์ ประชุมสัมมนา เพื่อพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และประสานงานกัน

5.2 วิธีประสานงานระหว่างองค์การ

5.2.1.1 การกำหนดสิทธิและหน้าที่ขององค์การ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในสิทธิและหน้าที่ขององค์การ จึงควรกำหนดสิทธิและหน้าที่ขององค์การให้ชัดเจน เพื่อหลีกเลี่ยงการปฏิบัติงาน ซ้ำซ้อนและขัดแย้งกัน

5.2.1.2 การแต่งตั้งคณะกรรมการผสมเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

5.2.1.3 การใช้วิธีการงบประมาณ เพื่อให้องค์การต่าง ๆ ปฏิบัติงานตามโครงการ และงานที่รับผิดชอบ ตลอดจนเพื่อป้องกันการปฏิบัติงานซ้ำซ้อน

6. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานและการประชาสัมพันธ์ขององค์การในการบริหารงานนั้น ผู้บริหารจะต้องดำเนินการตามกระบวนการบริหาร เริ่มจากการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การสั่งการ การประสานงาน ต่อจากนั้นก็เป็นที่หน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องติดตามผลว่าการทำงานที่ได้สั่งการหรือมอบหมายงานให้แก่ผู้ร่วมงานนั้น ผลการปฏิบัติการณ์รุดหน้าหรือไม่เพียงใด มีอุปสรรคและขัดข้องประการใด ผลการปฏิบัติงานสอดคล้องและบรรลุเป้าหมายขององค์การหรือไม่ ทั้งนี้เพื่อจะได้เป็นการประเมินผลงานขององค์การและประเมินผลการปฏิบัติงาน ของเพื่อนร่วมงานด้วย และจะได้เป็นข้อมูลในการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชา และประชาสัมพันธ์ในงานที่เกี่ยวข้องทราบ

7. การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การบริหารงบประมาณ ในการบริหารงานนั้น ผู้บริหารมีภารกิจหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ ซึ่งจะต้องปฏิบัติอยู่ 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนแรก การจัดทำงบประมาณ ซึ่งเป็นการวางแผนล่วงหน้าในการขอเงินเพื่อจัดซื้อหรือจัดจ้างหรือใช้จ่ายในเรื่องต่าง ๆ ส่วนขั้นตอนที่สองได้แก่ การดำเนินการใช้เงินเพื่อจัดซื้อหรือจัดจ้างตามงบประมาณที่ได้รับ

สรุปได้ว่า หลักการบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินงานอย่างมีแบบแผน และขั้นตอน โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่ เช่น คน เงิน วัสดุสิ่งของ และหลักการจัดการมาประยุกต์ใช้เพื่อการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการทำงาน และสามารถพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ การตัดสินใจและลงมือดำเนินการปฏิบัติของผู้บริหาร ซึ่งเป็นการกำหนดการดำเนินงานระยะยาวขององค์กร (สตีเฟน พี.รอบบินส์ และแมรี คูลเตอร์ 2004 : 73) การจัดการเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการจัดการที่เป็นพื้นฐานขององค์กร คือ การวางแผน การจัดองค์กร การนำไปปฏิบัติและการควบคุม การตัดสินใจของผู้บริหารในองค์กรธุรกิจปัจจุบันส่วนใหญ่เป็นการจัดการเชิงกลยุทธ์ และองค์กรธุรกิจที่ใช้การจัดการเชิงกลยุทธ์ ส่วนใหญ่มักได้รับผลตอบแทนทางการเงินสูงกว่าธุรกิจที่ไม่ได้ใช้การจัดการเชิงกลยุทธ์ ทุกวันนี้การจัดการเชิงกลยุทธ์มีได้นิยมใช้แต่ในองค์กรธุรกิจเท่านั้น หน่วยงานราชการโรงพยาบาล และองค์กรต่าง ๆ ที่มีได้แสวงหากำไรก็นำการจัดการเชิงกลยุทธ์ไปใช้กันอย่างกว้างขวาง

กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 การระบุพันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์กร (Identify the Organization's Current Mission, Objectives and Strategies)

กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ จะเริ่มต้นด้วยการสำรวจและทบทวนพันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ปัจจุบันขององค์กร จะทำให้ผู้บริหารทราบถึงความมุ่งหมาย (Purpose) ขององค์กรจะได้ยึดถือเป็นหลักในการกำหนดขอบเขตของสินค้าหรือบริการขององค์กร ส่วนเป้าหมายปัจจุบันขององค์กร จะทำให้ทราบถึงรายละเอียดของพันธกิจที่กำหนดไว้ ผู้บริหารอาจจะต้องพิจารณาว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้สอดคล้องกับพันธกิจหรือไม่เพียงใด หรือควรเปลี่ยนแปลงอย่างไรหรือไม่ การทบทวนกลยุทธ์ขององค์กรก็เช่นเดียวกัน ผู้บริหารจะดูความสอดคล้องของกลยุทธ์กับเป้าหมายขององค์กร และพิจารณาความเหมาะสมของกลยุทธ์ว่า ควรมีการปรับเปลี่ยนหรือไม่ ในสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต

ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์สถานการณ์ (Analyzing the Environment) คือ การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก (External Environment) ซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร จึงต้องมีการวิเคราะห์อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ขององค์กรอย่างถูกต้อง สิ่งแวดล้อมภายนอกได้แก่ ภาวะเศรษฐกิจ การเมือง/กฎหมาย สังคม วัฒนธรรม ประชากรศาสตร์ เทคโนโลยีและโลกาภิวัตน์ สิ่งแวดล้อมเฉพาะ (Specific Environment) เช่น ลูกค้า ผู้ขายวัตถุดิบ คู่แข่ง กลุ่มผลประโยชน์ (Pressure Groups) ผู้บริหารจะต้องพิจารณาแนวโน้ม (Trends) ของสิ่งแวดล้อมเหล่านี้เพื่อจะได้ใช้เป็นข้อมูล เพื่อปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ขององค์กรให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป

ขั้นที่ 3 กำหนดโอกาสและอุปสรรค (Identifying Opportunities and Threats)

เมื่อวิเคราะห์สถานการณ์ที่เป็นสิ่งแวดล้อมภายนอกแล้ว หากผลกระทบต่อองค์กรเป็นบวก (Positive) แสดงว่าเป็นโอกาส (Opportunities) ขององค์กร แต่หากผลกระทบต่อองค์กรเป็นลบ (Negative) แสดงว่าเป็นอุปสรรค (Threats) ต่อองค์กรอย่างไรก็ตาม สถานการณ์เดียวกัน อาจเป็นโอกาสต่อองค์กรหนึ่งแต่กลับเป็นอุปสรรคต่ออีกองค์กรหนึ่งก็ได้

แม้จะเป็นองค์กรที่อยู่ในอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน (Same Industry) ทั้งนี้เพราะแต่ละองค์กร อาจมีสิ่งแวดล้อมภายใน คือ ทรัพยากรขององค์กรแตกต่างกัน หรือความสามารถในการจัดการต่างกัน บางครั้งแนวโน้มของสถานการณ์เดียวกันอาจมีผลกระทบที่เป็นโอกาสและอุปสรรคต่อองค์กรเดียวกันทั้งสองอย่างพร้อม ๆ กัน

ขั้นที่ 4 การวิเคราะห์ทรัพยากรและความสามารถขององค์กร (Analyzing the Organization's Resources and Capabilities) คือ การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) เช่น พิจารณาทักษะ (Skills) และความสามารถ (Abilities) ของพนักงานขององค์กร ผลิตภัณฑ์ (Product) สถานะทางการเงิน (Financial Position) สิ่งแวดล้อมภายในองค์กรจะเป็นกรอบกำหนดความสำเร็จในการบริหารงานขององค์กรอย่างหนึ่ง องค์กรที่มีความสามารถเด่น (Core Competencies) ทางใดทางหนึ่ง เช่น ทักษะความชำนาญเทคโนโลยี เงินทุน เหนือกว่าองค์กรอื่น จะเป็นอาวุธสำคัญ (Competitive Weapons) ที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน องค์กรธุรกิจปัจจุบัน จึงพยายามสร้างความสามารถเด่น (Core Competencies) ที่คู่แข่งไม่อาจมีหรือเทียบเทียมไม่ได้

ขั้นที่ 5 กำหนดจุดแข็งและจุดอ่อน (Identifying Strength and Weakness) จากการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 4 หากองค์กรมีสิ่งแวดล้อมภายในดีเด่นหรือเหนือกว่าเมื่อเทียบกับคู่แข่ง หมายถึง องค์กรนั้นมีจุดแข็ง (Strength) แต่หากสิ่งแวดล้อมภายในด้อยกว่าคู่แข่งจะเป็นจุดอ่อน (Weakness) ขององค์กร เมื่อองค์กรมีจุดแข็งก็ต้องรักษาจุดแข็งนั้นไว้ให้มีอยู่โดยตลอด ในขณะที่ต้องแก้ไขจุดอ่อนขององค์กร ไม่ให้ด้อยกว่าคู่แข่ง หรือพยายามปรับเปลี่ยนให้เป็นจุดแข็งให้ได้

วัฒนธรรมองค์กร (Organization's Culture) ซึ่งเป็นสิ่งแวดล้อมภายในอย่างหนึ่งขององค์กรที่เป็น “บุคลิกภาพ” (Personality) ที่สะท้อนค่านิยมและความเชื่อร่วมกันของคนในองค์กร อาจเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อนขององค์กรก็ได้ เช่น หากวัฒนธรรมองค์กร มีผลทำให้พนักงานมีความสามัคคีและภักดีต่อองค์กร ร่วมมือกันอย่างแข็งขัน ทำงานหนักเพื่อองค์กรก็จะเป็นจุดแข็ง แต่หากวัฒนธรรมองค์กร ที่เคยปฏิบัติมาตลอดไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน เช่น การแต่งตั้งพนักงานที่ใช้ระบบอาวุโสอย่างเดียว โดยไม่พิจารณาความรู้ความสามารถอาจถือเป็นจุดอ่อนขององค์กรได้เช่นเดียวกัน วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยที่ผู้บริหารต้องพิจารณาเพื่อประกอบการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรด้วย หากองค์กรใดมีวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เหมาะสม ก็จะมีผลถึงกลยุทธ์ขององค์กร ผู้บริหารอาจต้องวิเคราะห์พิจารณาวัฒนธรรมองค์กร และอาจจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร โดยเรียกร้องให้มีการทบทวนจากพนักงาน หรือทำประชาพิจารณ์ เพื่อความอยู่รอดขององค์กรแม้จะเป็นเรื่องนี้อาจทำได้ไม่ถนัดก็ตาม

การวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 3 เมื่อทราบถึงโอกาสและอุปสรรค (Opportunity and Threat) หรือ O และ T ขององค์กร เมื่อผนวกกับขั้นตอนที่ 5 ที่ทำให้ทราบจุดแข็งและจุดอ่อน

(Strength and Weakness) หรือ S และ W ก็จะทำให้ทราบ SWOT คือจุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาสอุปสรรคขององค์กร

ผลจากการวิเคราะห์ SWOT ขององค์กรจะทำให้ผู้บริหารทราบถึงสถานะการแข่งขันขององค์กรล่าสุด ซึ่งจะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ที่เหมาะสมขององค์กรในขั้นตอนต่อไป ในขณะที่เดียวกันก็ควรย้อนกลับไปทบทวนพันธกิจ (Mission) และวัตถุประสงค์ (Objectives) ว่าควรมีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ ขณะนี้องค์กรยังอยู่ในที่ที่ต้องการจะอยู่หรือเปล่า (Are we where we want to be Right now?) ควรต้องมีการปรับเปลี่ยนทิศทางขององค์กรหรือไม่

ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดกลยุทธ์ (Formulating Strategies) ผู้บริหารจะต้องกำหนดกลยุทธ์หลายกลยุทธ์หรือหลายทางเลือก แล้วเลือกกลยุทธ์ที่ให้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด และจะต้องพยายามประสานหรือผนวกกลยุทธ์ให้เข้ากันได้ กับกลยุทธ์ด้านอื่นๆ ขององค์กร และจะต้องเป็นกลยุทธ์ที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน จากจุดแข็ง (Strengths) และโอกาส (Opportunities) เหนือคู่แข่งโดยพยายามให้เกิดความได้เปรียบอย่างยั่งยืน (Sustainable)

ขั้นตอนที่ 7 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Implementing Strategies)

กลยุทธ์จะบังเกิดผลเมื่อนำไปปฏิบัติ แม้ผู้บริหารจะวางแผนกลยุทธ์ไว้ดีเลิศเพียงใด หากไม่มีการปฏิบัติอย่างเหมาะสมก็จะไม่เกิดประโยชน์อะไรต่อองค์กร การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์มีหลายลักษณะ เช่น ปฏิบัติตามกลยุทธ์โครงสร้างขององค์กร กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ กลยุทธ์การทำงานเป็นทีม กลยุทธ์การจูงใจ เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 8 การประเมินผลงาน (Evaluating Results)

การประเมินผลงานเพื่อให้ทราบว่ากลยุทธ์ (Strategies) ที่ปฏิบัติไปทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย (Goals) หรือวัตถุประสงค์ (Objective) ภายใต้พันธกิจ (Mission) เพียงใด มีความคลาดเคลื่อนระหว่างวัตถุประสงค์กับการปฏิบัติจริงตรงไหน ควรต้องมีการปรับแก้อย่างไร

กลยุทธ์ขององค์กร แบ่งได้เป็น 3 ระดับ ได้แก่

1. ระดับบริษัท (Corporate Level) ผู้บริหารระดับสูง (Top Level) จะเป็นผู้กำหนดกลยุทธ์
2. ระดับธุรกิจ (Business Level) ผู้บริหารระดับกลาง (Middle Level) เป็นผู้รับผิดชอบ
3. ระดับเจ้าหน้าที่ (Function Level) ผู้บริหารระดับต้น (Lower Level) จะเป็นผู้กำหนด

กล่าวโดยสรุปการบริหารจัดการแนวใหม่จะต้องวางแผนกลยุทธ์โดยสำรวจ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ปัจจุบันว่าเหมาะสมหรือไม่ และต้องวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร เพื่อกำหนดโอกาสและมองเห็นอุปสรรค พร้อมทั้งวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง เพื่อหาทางแก้ปัญหาและเสริมจุดเด่น และกำหนดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ เมื่อปฏิบัติแล้วต้องประเมินว่ากลยุทธ์ดังกล่าวทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายหรือไม่

3. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินโครงการ

ความหมายของการประเมินโครงการ

โกวิทย์ พวงงาม (2534 : 26) กล่าวว่า การประเมินโครงการ หมายถึง กระบวนการที่จะวัด และทำการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานตามโครงการว่าผลการปฏิบัติงานได้เกิดผลตรงกับวัตถุประสงค์ของโครงการที่วางไว้หรือไม่ และการดำเนินการตามโครงการมีประสิทธิภาพเพียงใด ซึ่งผลที่ได้จากการประเมินจะสามารถบอกได้ว่าโครงการนั้นสำเร็จหรือล้มเหลวเพียงใด

สมหวัง พิริยานุวัฒน์ (2542 : 51) กล่าวว่า การประเมินโครงการ หมายถึง กระบวนการให้ได้มาซึ่งสารสนเทศ เกี่ยวกับความก้าวหน้าของโครงการ และความสำเร็จของโครงการ อันเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงคุณค่าของโครงการ กล่าวคือ เป็นเครื่องแสดงว่าโครงการได้ดำเนินการไปแล้ว ได้ผลไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการมากน้อยเพียงใด ตลอดจนในอนาคตควรจะดำเนินการอย่างไร ซึ่งเป็นการพิจารณาคุณค่าโดยใช้ผลงานในอดีต และพิจารณาถึงศักยภาพและทางเลือกในการดำเนินงานในอนาคตต่อไป

พิษณุ พงศ์ศรี (2549 : 68) อธิบายการประเมินโครงการว่า หมายถึง กระบวนการตัดสินใจคุณค่าของโครงการในระยะหนึ่ง ระยะใด หรือทุกระยะ โดยนำสารสนเทศจากการวัดมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อตัดสินใจจัดทำโครงการทดลองหรือนำร่องปรับเปลี่ยน ระบุ ปรับปรุง ขยายผลหรือยกเลิกโครงการ

กล่าวโดยสรุป การประเมินโครงการ หมายถึง กระบวนการให้ได้มาซึ่งสารสนเทศเกี่ยวกับความก้าวหน้าของโครงการ และความสำเร็จของโครงการ อันเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงคุณค่าของโครงการ และนำไปสู่การตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการว่าควรปรับปรุง ยกเลิก ขยายผลหรือดำเนินการโครงการต่อไป

ความสำคัญของการประเมินโครงการ มีดังนี้ (ประชุม รอดประเสริฐ 2539 :)

1. การประเมินจะทำให้การกำหนดวัตถุประสงค์และมาตรฐานของการดำเนินงานมีความชัดเจนขึ้น กล่าวคือ ก่อนที่โครงการจะได้รับการสนับสนุนให้นำไปใช้ย่อมจะได้รับการตรวจสอบอย่างละเอียด จากผู้บริหาร และผู้ประเมิน ส่วนใดที่ไม่ชัดเจน เช่น วัตถุประสงค์หรือมาตรฐานในการดำเนินงานหากขาดความแน่นอนแจ่มชัดจะต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้มีความถูกต้องชัดเจนเสียก่อน ฉะนั้นจึงกล่าวได้ว่า การประเมินโครงการมีส่วนช่วยให้โครงการมีความชัดเจนและสามารถที่จะนำไปปฏิบัติอย่างได้ผล

2. การประเมินโครงการ ช่วยให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างคุ้มค่าเกิดประโยชน์เต็มที่ ทั้งนี้เพราะการประเมินโครงการ จะต้องวิเคราะห์ทุกส่วนของโครงการ ข้อมูลใดหรือปัจจัยใดที่เป็นปัญหา จะได้รับการจัดสรรให้อยู่ในจำนวนหรือปริมาณที่เหมาะสมเพียงพอแก่การดำเนินงานทรัพยากรที่ไม่จำเป็นหรือมีมากเกินไป จะได้รับการตัดทอนและทรัพยากรที่ขาดก็จะได้มีการจัดหาเพิ่มเติม ฉะนั้นการประเมินโครงการ จึงมีส่วนทำให้การใช้ทรัพยากรของโครงการเป็นไปอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ

3. การประเมินโครงการช่วยให้แผนงานบรรลุวัตถุประสงค์โครงการเป็นส่วนหนึ่งของแผน ดังนั้นเมื่อโครงการได้รับการตรวจสอบวิเคราะห์ปรับปรุง แก้ไขให้ดำเนินไปด้วยดี ย่อมทำให้แผนงานดำเนินไปด้วยดี และบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ หากโครงการใดโครงการหนึ่งมีปัญหาในการนำไปปฏิบัติย่อมกระทบกระเทือนต่อแผนงานทั้งหมดโดยส่วนรวม

4. การประเมินโครงการมีส่วนช่วยในการแก้ปัญหาอันเกิดจากผลกระทบ (Impact) ของโครงการ และทำให้โครงการมีข้อที่ทำให้เกิดความเสียหายลดน้อยลง ดังตัวอย่างเขื่อนน้ำโจน ซึ่งในการสร้างถนนไปสู่สถานที่สร้างเขื่อนนั้นต้องผ่านป่าไม้ธรรมชาติทำให้เกิดการลักลอบตัดไม้ทำลายป่า และสัตว์ป่าหลายชนิด อาจต้องสูญพันธุ์ การประเมินจะช่วยให้เกิดโครงการป้องกันรักษาป่าและโครงการอนุรักษ์ และอพยพสัตว์ป่าขึ้นเพื่อแก้ปัญหา จึงถือได้ว่าการประเมินโครงการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาได้

5. การประเมินโครงการมีส่วนช่วยอย่างสำคัญในการควบคุมคุณภาพของงาน เนื่องจากการประเมินโครงการเป็นการตรวจสอบและควบคุมชนิดหนึ่ง ซึ่งดำเนินงานอย่างมีระบบและมีความเป็นวิทยาศาสตร์ ทุกอย่างของโครงการและปัจจัยทุกชนิดที่ใช้ในการดำเนินงาน จะได้รับการวิเคราะห์อย่างละเอียด กล่าวคือ ทั้งข้อมูลนำเข้า (Inputs) กระบวนการ (Process) และผลงาน (Outputs) จะได้รับการตรวจสอบประเมินผลทุกขั้นตอน ส่วนใดที่เป็นปัญหา หรือไม่มีคุณภาพ จะได้รับการพิจารณาย้อนกลับ (Feedback) เพื่อให้มีการดำเนินงานใหม่ จนกว่าจะเป็นไปตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ต้องการ ดังนั้นจึงถือได้ว่าการประเมินผลเป็นการควบคุมคุณภาพของโครงการ

6. การประเมินโครงการมีส่วนในการสร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติตามโครงการ เพราะการประเมินโครงการมิใช่เป็นการควบคุมบังคับบัญชาหรือสั่งการ แต่เป็นการศึกษาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงแก้ไข และเสนอแนะวิธีการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติโครงการ ย่อมทำให้ได้ผลงานดีเป็นที่ยอมรับ ลักษณะเช่นนี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงาน มีกำลังใจ พึงพอใจ ตั้งใจ และกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานต่อไป

7. การประเมินโครงการช่วยในการตัดสินใจในการบริหารโครงการ กล่าวคือ จะทำให้ผู้บริหารทราบถึงปัญหาและอุปสรรค ข้อดี ข้อเสีย ความเป็นไปได้ และแนวทางในการปรับปรุง แก้ไข การดำเนินการโครงการ ข้อมูลดังกล่าวช่วยให้บริหารตัดสินใจว่าจะดำเนินโครงการนั้นต่อไป หรือจะยุติโครงการ นอกจากนี้ผลของการประเมินโครงการ อาจเป็นข้อมูลสำคัญ ในการวางแผนหรือกำหนดนโยบายของผู้บริหาร และฝ่ายการเมือง

กระบวนการของการประเมินโครงการ

การประเมินโครงการเป็นกระบวนการของการตรวจสอบ และวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ของโครงการอย่างมีระบบ โดยทั่วไปนอกจากจะประเมินภาพรวมของโครงการแล้ว ยัง

ต้องประเมินแต่ละส่วนของโครงการด้วย คือ ประเมินข้อมูลนำเข้า (Inputs) การประเมินตัวกระบวนการ (Processor) และการประเมินผลงาน (Outputs) การประเมินแต่ละส่วนของโครงการและภาพรวมของโครงการมีขั้นตอนดังนี้

1. การศึกษาและพิจารณาถึงรายละเอียดของวัตถุประสงค์โครงการเป็นการประเมินให้ทราบว่าโครงการที่กำหนดขึ้นนั้น มีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่สามารถดำเนินการได้หรือไม่ จะมีการปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์ให้มีความเฉพาะเจาะจง และปฏิบัติได้โดยลักษณะใด ขั้นตอนนี้ถือเป็นการประเมินก่อนลงมือปฏิบัติจริง เป็นการตรวจสอบและทบทวน ความเรียบร้อยของวัตถุประสงค์โครงการเป็นสำคัญ

2. การเก็บรวบรวม และการกระทำกับข้อมูลและทรัพยากรต่าง ๆ ที่จะต้องใช้ดำเนินการว่ายังมีความเหมาะสมเพียงพอที่จะใช้ปฏิบัติงานหรือไม่ ข้อมูลและทรัพยากรที่มีอยู่สามารถที่จะสนองตอบวัตถุประสงค์ได้มากน้อยเพียงใด และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จะยังใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้หรือไม่ การประเมินขั้นนี้เป็นการตรวจสอบทบทวนความเหมาะสมของทรัพยากรที่จะต้องใช้ในการบริหารนั่นเอง

3. การเก็บรวบรวมและการกระทำกับข้อมูลและทรัพยากรเป็นการวิเคราะห์ถึงกระบวนการในการดำเนินโครงการในลักษณะการเก็บรวบรวม และจำแนกข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่ เป็นสัดส่วนและให้มีความเป็นจริงมากที่สุด เพราะหากการดำเนินงานในขั้นตอนนี้มีปัญหาย่อมทำให้ผลงานที่เกิดขึ้นมีปัญหาตามไปด้วย การประเมินในขั้นนี้เป็นการตรวจสอบกระบวนการว่าเหมาะสมกับข้อมูลหรือทรัพยากรที่นำเข้าหรือไม่

4. การวิเคราะห์ การแปลความหมายและการสรุป เป็นขั้นตอนที่ข้อมูลได้ผ่านกระบวนการเรียบร้อยแล้ว และผู้ประเมินจะต้องทำการวิเคราะห์ ผลที่เกิดขึ้นว่าเป็นเช่นใด ตรงตามวัตถุประสงค์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ จะมีการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้ดียิ่งขึ้นในลักษณะใด และผลที่เกิดขึ้น จะมีแนวโน้มไปในลักษณะใด การประเมินในขั้นตอนนี้เป็นการประเมินผลงานของโครงการที่เกิดขึ้น และรวมไปถึงการประเมินโครงการโดยทั้งหมดด้วยว่า ทรัพยากรหรือข้อมูลนำเข้าที่มีอยู่ ด้วยกระบวนการที่ใช้และด้วยผลงานที่ปรากฏนั้น โครงการโดยรวมเป็นเช่นใด เป็นโครงการที่ให้ผลประโยชน์คุ้มค่ากับการดำเนินงานหรือไม่ ควรปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น แล้วดำเนินงานต่อไปหรือจะล้มเลิกยุติโครงการนี้เสีย

กระบวนการดังกล่าว เป็นกระบวนการทั่วไปของการประเมินโครงการ หรือการประเมินการปฏิบัติงานทุกชนิด ยังมีอีกปัจจัยหนึ่งที่เกี่ยวข้องและมีส่วนสำคัญในการพิจารณาเพื่อประเมินผลโครงการด้วย คือ ระยะเวลา (Timing periods) ของการดำเนินโครงการ นอกจากนี้ยังต้องอาศัย ข้อคิดที่สำคัญอีกหลายชนิดเป็นข้อเท็จจริง ผลประโยชน์ ข้อผูกพัน ความเป็นไปได้ มาตรฐาน และอื่นๆ เพื่อประกอบการพิจารณา

รูปแบบการประเมินโครงการ

พิษณุ พงศ์ศรี (2549 : 81-86) ได้วิเคราะห์รูปแบบการประเมินโครงการว่ามี 3 รูปแบบ ดังนี้

1. รูปแบบการประเมินที่ยึดจุดมุ่งหมาย
2. รูปแบบการประเมินสนองความต้องการ
3. รูปแบบการประเมินที่ช่วยในการตัดสินใจ

1. รูปแบบการประเมินที่ยึดจุดมุ่งหมาย (Gold – Based Model) รูปแบบนี้เกิดจากแนวคิดว่าการกระทำใดย่อมมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน หรือถ้ายังไม่ชัดเจน ผู้ที่เกี่ยวข้องก็ต้องอภิปรายหาข้อสรุปจนชัดเจนก่อน รูปแบบนี้เหมาะสำหรับศึกษาความสอดคล้องของวัตถุประสงค์การเรียน หรือวิชาหลักสูตรระดับต่าง ๆ โดยมีขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน ได้แก่

1. เขียนวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมให้ชัดเจน สามารถวัดได้จากวัตถุประสงค์ที่อยู่ในระดับกว้างหรือเป็นนามธรรมมากกว่า
2. กำหนดเนื้อหา สถานการณ์นี้แสดงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน
3. เลือกพัฒนาหรือสร้างเครื่องมือวัดผล
4. ใช้เครื่องมือ เก็บรวบรวมข้อมูล
5. ประเมินผล โดยการเปรียบเทียบข้อมูลกับวัตถุประสงค์

การประเมินโครงการในรูปแบบนี้มีจุดดี คือ มีความสะดวกและชัดเจนในการประเมิน แต่มีปัญหาเรื่องเกณฑ์ที่ใช้เปรียบเทียบว่าเป็นเกณฑ์มาตรฐานได้รับการยอมรับหรือไม่ เนื่องจากยังมีความเป็นอัตวิสัย (Subjective) สูง รวมทั้งการประเมินนี้ยึดจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์เป็นหลัก อาจทำให้ละเลยสิ่งอื่น ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ ทำให้สารสนเทศที่ได้จากการประเมินมีจำกัด

2. รูปแบบการประเมินสนองความต้องการ (Responsive Model) เกิดจากแนวคิดที่ว่า มีผู้ต้องการใช้ผลการประเมินหลายฝ่าย จึงควรมีสารสนเทศจากการประเมินที่หลากหลาย เพื่อสนองความต้องการของแต่ละฝ่าย ดังนั้นการประเมินต้องบรรยายโครงการประเมินอย่างละเอียดครอบคลุมเพียงพอที่จะสนองตอบความต้องการของผู้เกี่ยวข้องได้ การตัดสินใจจะอาศัยผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ การประเมินแบบนี้มีองค์ประกอบ 2 ประการ ได้แก่ การบรรยาย และการตัดสินใจคุณค่า

การบรรยาย แบ่งย่อยเป็น 2 ส่วน คือ

1. **ความคาดหวัง** ในส่วนนี้ผู้ประเมินหรือผู้บรรยายจะต้องหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่จะประเมินให้มากที่สุด ประกอบด้วย ส่วนย่อยที่สำคัญ 3 ส่วน ได้แก่

1.1 สิ่งนำ (Antecedents) เป็นสภาพของสิ่งที่มีอยู่เป็นพื้นฐานก่อนจะดำเนินการในเรื่องใดๆ โดยสิ่งที่อยู่ก่อนกับสิ่งที่จะดำเนินการมีความเกี่ยวข้อง หรือสัมพันธ์กัน เช่น คุณสมบัติด้านต่าง ๆ ของผู้เข้าร่วมโครงการกับกิจกรรมหรือวิธีการฝึกอบรม เป็นต้น

1.2 การปฏิบัติ (Transactions) เป็นกระบวนการดำเนินกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ เช่น กระบวนการหรือการดำเนินโครงการ เป็นต้น

1.3 ผลลัพธ์ (Outcomes) เป็นผลที่ได้จากการดำเนินโครงการ เช่น ผลของกิจกรรมในโครงการ ทำให้ผู้เข้าร่วมโครงการมีพฤติกรรมหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เป็นต้น

2. สิ่งที่เกิดขึ้นจริง ประกอบด้วย 3 ส่วนย่อย เช่นเดียวกับความคาดหวัง

การตัดสินใจ ในส่วนของการตัดสินใจ ประกอบด้วย 2 ส่วนย่อย ได้แก่

1. มาตรฐานหรือเกณฑ์ ซึ่งเป็นสิ่งที่กำหนดขึ้นเพื่อเตรียมไว้เปรียบเทียบกับผลที่เกิดขึ้นจริง ว่าจะมีคุณภาพอยู่ในระดับใด

2. การตัดสินใจ เป็นการนำสารสนเทศจากการเปรียบเทียบมาตัดสินใจเกี่ยวกับสิ่งที่ประเมิน

3. รูปแบบการประเมินที่ช่วยในการตัดสินใจ

สตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam, 2004 : 245-259 อ้างถึงในบัณฑิตยอันยงค์ และคณะ 2548 : 23) ได้พัฒนารูปแบบการประเมินที่ช่วยในการตัดสินใจ (CIPP Model) โดยใช้กระบวนการวิเคราะห์สิ่งที่จะประเมินอย่างครอบคลุมเพื่อให้ได้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์ในการตัดสินใจทางเลือกต่าง ๆ ของผู้บริหารที่เรียกว่า รูปแบบการประเมิน CIPP (Context input Process Product Evaluation Model) ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1965 และมีการปรับมาเรื่อยๆ จนกระทั่งล่าสุด ในปี ค.ศ.2003 ซึ่งสามารถใช้กับการประเมินโครงการ แผนบุคลากร ผลิตภัณฑ์ องค์การ และระบบต่างๆ โดยใช้วิธีการเชิงระบบการใช้รูปแบบการประเมิน CIPP อย่างถูกต้อง และก่อประโยชน์สูงสุด ต้องลงมือประเมินตั้งแต่ก่อนเริ่มงาน ขณะดำเนินงานและประเมินหลังจากสิ้นสุด การดำเนินงานแล้ว

รูปแบบการประเมิน CIPP แบ่งการประเมินออกเป็น 4 ส่วน ตามลำดับพัฒนาการของการดำเนินโครงการ 3 ระยะดังต่อไปนี้

1. การประเมินก่อนเริ่มดำเนินงาน การประเมินในช่วงนี้จะเป็นเพื่อวางแผนอันเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ และวิธีดำเนินงานจัดทำสิ่งต่างๆ อาจเป็นโครงการ กิจกรรม หลักสูตร ซึ่งจะทำการประเมินใน 2 ส่วนคือ

1.1 การประเมินบริบท (Context Evaluation) การประเมินบริบทเป็นการประเมินความต้องการจำเป็น เพื่อกำหนดการดำเนินงาน โดยประเมินสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ตลอดจนปัญหาอุปสรรคต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น วิธีการประเมินจะใช้การบรรยาย และเปรียบเทียบปัจจัยนำเข้าที่ได้รับจริงกับสิ่งที่คาดหวัง บริบทของสังคม เศรษฐกิจ การเมืองที่คาดหวังกับที่เป็นจริง วิเคราะห์สาเหตุความไม่สอดคล้องระหว่างความเป็นจริง และสิ่งที่คาดหวังดังกล่าว

1.2 การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation) เป็นการตรวจสอบความพร้อมด้านทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินโครงการทั้งปริมาณและคุณภาพ ตลอดจนระบบบริหารจัดการที่วางแผนไว้ เพื่อวิเคราะห์และกำหนดทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด ที่จะทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่ วิธีการประเมินใช้การบรรยาย และวิเคราะห์ทรัพยากรที่มีอยู่รวมถึงกลยุทธ์ และกระบวนการดำเนินที่เป็นไปได้โดยมีประสิทธิภาพสูงสุด

การประเมินในข้อ 1.1 และ 1.2 นำไปสู่การวางแผน ซึ่งควรมีการวิเคราะห์ความเหมาะสมของสิ่งที่จะดำเนินการ โดยพิจารณาความสอดคล้อง ความสมบูรณ์ ประสิทธิภาพ ความเหมาะสมของการบริหาร ผลกระทบและความเป็นธรรม ความเป็นไปได้ทั้งด้านแผนงาน แผนเงิน และแผนกำลังคน ฯลฯ

2. การประเมินระหว่างดำเนินโครงการ (Process Evaluation) เป็นการประเมินกระบวนการ อันเป็นการศึกษาจุดอ่อนจุดแข็ง ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินโครงการ สาเหตุที่ทำให้ไม่สามารถดำเนินโครงการตามแผนได้ เพื่อจัดหาสารสนเทศมาปรับปรุงดำเนินโครงการได้ทันที่ การประเมินขั้นตอนนี้ จึงมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จของโครงการ

3. การประเมินหลังสิ้นสุดโครงการ (Product Evaluation) เป็นการประเมินผลผลิตของโครงการ เพื่อจะตอบคำถามให้ได้ว่าการดำเนินโครงการประสบความสำเร็จตามแผนที่วางไว้หรือไม่ ผลผลิตเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ คุ่มค่าหรือไม่ การประเมินหลังสิ้นสุดโครงการ จะพิจารณาผลลัพธ์ผลกระทบของโครงการทุก ๆ ด้าน ซึ่งมักใช้เทคนิคติดตามผลหรือประเมินผลด้วยการติดตามหลังโครงการเสร็จ หรือศึกษาย้อนรอย (Follow up Study หรือ Tracer Study) ผลการประเมินจะให้สารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับอนาคตของโครงการว่าควรจะยกฐานะเป็นโครงการประจำ เป็นต้น

การประเมินโดยใช้รูปแบบ CIPP เป็นที่นิยมใช้กันแพร่หลายมากที่สุด โดยเฉพาะการประเมินโครงการต่างๆ เพราะว่าเป็นการประเมินให้สารสนเทศที่ครอบคลุมมีการพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ประกอบด้วย

ปัจจุบันมีรูปแบบการประเมินโครงการแบบใหม่ ซึ่งพัฒนามาจากรูปแบบการประเมินเดิม เป็นการประเมินโดยวิเคราะห์กระบวนการสร้างคุณค่า สามารถประเมินได้ทั้งใน ส่วนผู้ให้บริการ ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การประเมินรูปแบบนี้ คือ SIPOC Model ซึ่งมีตัวชี้วัด (KPI : Key Performance Indicator) ดังนี้

S = Suppliers ได้แก่ ผู้จัดหาหรือผู้ส่งมอบวัตถุดิบ

I = Inputs ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า

P = Process ได้แก่ กระบวนการดำเนินงาน

O = Outputs ได้แก่ ผลลัพธ์

C = Customers ได้แก่ ลูกค้าหรือผู้ขอรับบริการ

การประเมินแบบ SIPOC Model นี้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์โครงการสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นได้ กล่าวคือ

S คือ ผู้ประสานงานจังหวัด ซึ่งเป็นผู้จัดหา นักศึกษามาให้มหาวิทยาลัย ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ไปยังชุมชนต่าง ๆ เพื่อให้นักศึกษาเกิดความสนใจ และสมัครเข้าเรียน นอกจากนี้ยังเป็นผู้คัดเลือกผู้อำนวยการศูนย์ และกรรมการศูนย์การเรียนรู้ เพื่อทำหน้าที่ประสานงานกับมหาวิทยาลัย ส่วนมหาวิทยาลัยเป็นผู้จัดหาหลักสูตร อาจารย์ผู้สอน กรรมการดำเนินงาน

I คือ ปัจจัยนำเข้าได้แก่ นักศึกษา อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐาน อาจารย์ผู้สอน อาจารย์ผู้ช่วยสอน แม้แต่ตัวผู้อำนวยการศูนย์และบุคลากร ที่มีหน้าที่ในการดำเนินงานต่างเป็นปัจจัยนำเข้าของโครงการทั้งสิ้น

P คือ กระบวนการดำเนินงาน การจัดการเรียน การสอน การสอบ หลักสูตร ประมวลการสอน การผลิตสื่อ ตำรา เอกสารประกอบการสอน เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ

O คือ ผลลัพธ์ที่ได้จากการจัดกระบวนการเรียนการสอน นักศึกษาเข้ามาศึกษา มีจำนวนเท่าใด จบออกไปเท่าใด

C คือ ประชาชนในท้องถิ่น นักศึกษา ผู้มารับบริการทางการศึกษาได้เอะไรกับโครงการบ้าง มีความพึงพอใจในโครงการหรือไม่

นอกจาก SIPOC Model แล้ว ผู้วิจัยยังได้มีการประเมินซ้ำ โดยใช้การวิเคราะห์ SWOT เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค และโอกาส เพื่อนำไปเป็นบทสรุปของการดำเนินโครงการ

4. แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ

ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกหรือความคิดเห็นไม่ว่าจะเป็นทางบวกหรือทางลบ ซึ่งเป็นผลจากประสบการณ์ความเชื่อ ซึ่งจะขอกกล่าวถึงความหมายและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ ดังนี้

ความหมายของความพึงพอใจ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542 : 775) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจว่าหมายถึง พอใจ ชอบใจ พฤติกรรมเกี่ยวกับความพึงพอใจของมนุษย์คือ ความพยายามที่จะขจัดความตึงเครียด หรือความกระวนกระวายหรือภาวะไม่ได้ดุลยภาพในร่างกาย ซึ่งเมื่อมนุษย์สามารถจัดสิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวได้แล้ว มนุษย์ย่อมได้รับความพึงพอใจในสิ่งที่ตนต้องการ

อุทัยวรรณ สุดใจ (2545 : 7) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยอาจจะเป็นไปในเชิงประเมินค่าว่าความรู้สึกหรือทัศนคติต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดนั้นเป็นไปในทางบวกหรือทางลบ

สุภาลักษณ์ ชัยอนันต์ (2540 : 17) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกส่วนตัวที่รู้สึกเป็นสุขหรือยินดี ที่ได้รับการตอบสนองความต้องการในสิ่งที่ขาดหายไป หรือสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่สมดุล ความพึงพอใจเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมที่แสดงออกของบุคคล ซึ่งมีผลต่อการเลือกที่จะปฏิบัติในกิจกรรมใด ๆ นั้น

ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ผู้ดำเนินงานย่อมต้องการให้เกิดความพึงพอใจ ซึ่งมีทั้ง 2 ด้าน ด้านหนึ่งในฐานะผู้ปฏิบัติงานก็ย่อมต้องการทำงานอย่างมีความสุขอีกด้านหนึ่งในฐานะผู้รับบริการจากกิจกรรมนั้น ๆ ผู้รับบริการอาจเป็นลูกค้า นักศึกษา หรือประชาชนทั่วไปที่มาขอรับบริการขององค์การใดองค์การหนึ่ง ย่อมต้องการสิ่งดี ๆ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541 : 45) จึงให้คำนิยามความพึงพอใจในฐานะผู้รับบริการว่า หมายถึง ความรู้สึกพอใจหรือทัศนคติที่ดีหลังจากเข้ารับการบริการ ซึ่งถ้าได้รับการบริการตามที่คาดหวังไว้ จะทำให้ลูกค้าเกิดความพอใจ แต่ถ้าไม่ได้รับการบริการตามที่คาดหวังไว้ ลูกค้าจะเกิดความไม่พอใจได้

ความคาดหวังของลูกค้าเกิดจากประสบการณ์และความรู้ในอดีต เช่น จากเพื่อน จากข้อมูลของกลุ่ม จากคนที่แนะนำหรือรู้จัก ถ้าหน่วยงานทำการประชาสัมพันธ์เกินจริง ลูกค้าจะรู้สึกหวังว่าจะได้รับการบริการที่สูงเกินจริง เมื่อไม่เป็นไปตามที่คาด จะเกิดความรู้สึกไม่ดี ซึ่งจะมีผลเสียแก่หน่วยงาน เช่น ถ้านักศึกษาที่สมัครเข้ามาศึกษาในโครงการสหวิทยาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครเพราะทราบว่าคุณเงินเรียนได้ทุกคน มีอาจารย์จากกรุงเทพฯ ไปสอน เรียนง่าย เพราะสามารถใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นไปใช้ได้ แต่ในทางปฏิบัตินักศึกษาอาจไม่ได้รับทุนทุกคน อาจารย์ที่สอนก็ไม่ใช่ส่งไปจากกรุงเทพฯ แต่เป็นอาจารย์ในพื้นที่ ข้อมูลที่ได้รับกับข้อมูลที่คาดหวังต่างกันจึงอาจเกิดความไม่พอใจได้

กล่าวโดยสรุป “ความพึงพอใจ” หมายถึง การรับรู้ของบุคคลโดยปรากฏออกมาในลักษณะที่ชอบหรือไม่ชอบ พอใจหรือไม่พอใจต่อที่หมายนั้น โดยตั้งอยู่บนความต้องการขั้นพื้นฐาน (Basic Needs) ซึ่งจะเกิดขึ้นต่อเมื่อสิ่งนั้นสามารถตอบสนองความต้องการให้แก่บุคคลนั้นได้ แต่ทั้งนี้ความพึงพอใจของแต่ละบุคคลย่อมมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับค่านิยม และประสบการณ์ที่ได้รับมาในอดีต

ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อบริการนั้น ส่วนหนึ่งมีผลมาจาก ความสามารถในการให้บริการของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ ศูนย์การเรียนรู้มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครเป็นหน่วยงานที่ให้บริการทางการศึกษากับประชาชนในท้องถิ่น การจะประเมินผลการให้บริการว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่ คงจะต้องสำรวจความพึงพอใจที่นักศึกษาได้รับ โดยทั่วไปองค์ประกอบของความพึงพอใจมีอยู่ 2 องค์ประกอบ ได้แก่ (ฉวีวรรณ วินิจเขตคำถ้วน 2548: 21)

1. ความสามารถในการตอบสนอง ความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างเพียงพอ (Ample) เท่าเทียมกัน (Equitable) ต่อเนื่อง (Continuous) ทันต่อเวลา (Timely) และก้าวหน้า (Progress) ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพของงานนั้น ๆ

2. ความสามารถในการให้บริการทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงานนั้น ๆ โดยพิจารณาเปรียบเทียบความสามารถในการประหยัดทรัพยากรทางการบริหารอันได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) และวัสดุอุปกรณ์ (Materials) ที่ใช้ในการดำเนินงาน

คณะพัฒนาสังคมและสมาคมพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (2538 : 15) ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจของประชาชนต่อระบบและกระบวนการให้บริการของกรุงเทพฯ ซึ่งแบ่งกลุ่มตามองค์ประกอบของการให้บริการ ดังนี้

1. ด้านระบบการให้บริการ ประกอบด้วย ความสะดวกในเงื่อนไขการขอรับบริการ ความทั่วถึงเพียงพอของบริการ มีคุณค่าทางประโยชน์ใช้สอยของผลบริการที่ได้รับความคุ้มค่าและยุติธรรมในราคาของบริการ ความก้าวหน้าและพัฒนาของระบบบริการ

2. ด้านกระบวนการให้บริการ ประกอบด้วย ความสะดวกในการติดต่อขอรับบริการ ความรวดเร็วในขั้นตอนของการให้บริการ ความสม่ำเสมอต่อเนื่องของบริการความปลอดภัยของบริการ

3. ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ประกอบด้วย ความเอาใจใส่ในงานหน้าที่บริการของเจ้าหน้าที่ ความเสมอภาคและเสมอหน้าของบริการ การมีบุคลิกท่าทีและมารยาทในการบริการ ความซื่อสัตย์สุจริตของผู้ให้บริการ

กุลนดา โชติมุกกะ (2538:50-51) ได้อธิบายถึงกลุ่มเหตุปัจจัยของความพึงพอใจตามองค์ประกอบของการให้บริการ ซึ่งมีความครอบคลุมงานบริการและสอดคล้องกับปัจจัยพื้นฐานของอะเดย์และแอนเดอร์สัน (Aday and Anderson. 1975:4-11 , 52-58) ดังนี้

1. ด้านระบบการให้บริการ ประกอบด้วย

1.1 ความสะดวกในเงื่อนไข การขอรับบริการหมายถึงความยากง่ายและความมากน้อยของเงื่อนไขในการขอรับบริการ

1.2 ความทั่วถึงเพียงพอของการบริการ หมายถึง ปริมาณของการบริการที่ให้นั้นครอบคลุมพื้นที่และหรือกลุ่มบุคคลต่าง ๆ ได้อย่างทั่วถึง

1.3 การมีคุณค่าทางประโยชน์ใช้สอยของผลบริการที่ได้รับ หมายถึง ผลลัพธ์ของบริการที่ถูกผลิตออกมาในขั้นตอนสุดท้ายของการดำเนินการนั้น ๆ ว่ามีคุณค่าหรือประโยชน์ต่อผู้รับหรือผู้ใช้บริการมากน้อยเพียงใด

1.4 ความก้าวหน้า และพัฒนาของระบบบริการ หมายถึง ความดีขึ้นไปในด้านปริมาณ หรือคุณภาพของระบบให้บริการเปรียบเทียบกับอดีตที่ผ่านมา

2. ด้านกระบวนการให้บริการ ประกอบด้วย

2.1 ความสะดวกในการติดต่อขอรับบริการ หมายถึง ความยากง่ายในการมาขอรับบริการ

2.2 ความรวดเร็วในการติดต่อขอรับบริการ หมายถึง ความมากน้อยของจำนวนขั้นตอนและความรวดเร็วของการดำเนินงานในขั้นตอนต่าง ๆ ที่ประหยัดเวลา เช่น ขั้นตอนการติดต่อ ขั้นตอนการขอรับการรักษาพยาบาล ขั้นตอนการลงทะเบียน

2.3 ความสม่ำเสมอต่อเนื่องของบริการ หมายถึง ความคงเส้นคงวาของบริการ
ที่ให้

2.4 ความมีคุณภาพบริการ หมายถึง อันตรายที่เกิดขึ้นจากกระบวนการ
ให้บริการ หรือผลลัพธ์ของบริการ

3. ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ประกอบด้วย

3.1 ความเอาใจใส่ในงานในหน้าที่บริการของเจ้าหน้าที่ หมายถึง ความสนใจและ
ตั้งใจในงานหน้าที่บริการ เช่น การกู่ก้อจ้อให้บริการ

3.2 ความเสมอภาค และความเป็นธรรมในการให้บริการ หมายถึง การ
ให้บริการต่อประชาชนผู้รับบริการอย่างเท่าเทียมกันไม่ลำเอียง

3.3 การมีบุคลิกท่าที และมารยาทในการบริการ หมายถึง การแสดงออกต่อ
ผู้รับบริการ ในลักษณะยิ้มแย้มแจ่มใสหรือบึ้งตึง

3.4 ความซื่อสัตย์สุจริตของผู้ให้บริการ หมายถึง ความไว้วางใจเชื่อใจได้ และ
ความตรงไปตรงมาต่อหน้าที่ของการให้บริการ โดยไม่มีการเรียกร้องประโยชน์ฟุ้งมีฟุ้งได้จาก
ผู้รับบริการ

สำหรับผู้ปฏิบัติงานย่อมต้องการความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) เมื่อ
ทำงานอย่างมีความสุขย่อมส่งผลไปถึงการบริการที่ดีด้วย เอ็ดวิน เอ. ล็อก (Edwin A. Locke,
1997:134 อ้างถึงใน ปณิตดา วชิรญาณนท์ 2549 : 9) ได้อธิบายความพึงพอใจในงานว่าเป็น
ภาวะทางอารมณ์ที่เป็นผลมาจากการรับรู้ในผลงานของบุคคลหรือประสบการณ์ในงาน ซึ่งจะ
ช่วยส่งเสริมให้การทำงานตามค่านิยมของเขาบรรลุผลได้ และค่านิยมเหล่านี้ จะสอดคล้องกับ
ความต้องการของเขาด้วย

ดีลเลอร์ (Desler, 1983 : 204) มีความเห็นว่าความพึงพอใจในงาน เป็นระดับ
ความรู้สึกต่องาน เมื่อความต้องการที่สำคัญของคนเรา เช่น ความมีสุขภาพดี มีความมั่นคง มี
ความสมบูรณ์พูนสุข มีพวกพ้อง มีคนยกย่องต่าง ๆ เหล่านี้ได้รับการตอบสนอง แล้วทำให้มีผล
ต่อการปฏิบัติงาน

วิคซีโอ (Viechio, 1991 : 9) ได้สรุปความหมายของความพึงพอใจในงานว่า เป็น
ผลรวมของความคิด ความรู้สึก และแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่องานที่ปฏิบัติ
ความพึงพอใจในงานจะเกิดขึ้น และมีความแตกต่างกันไป ตามลักษณะประสบการณ์ในการ
ทำงานของแต่ละบุคคล และลักษณะประสบการณ์จากการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น ๆ
นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับความคาดหวังกับงานของบุคคล ทั้งนี้เพราะระดับความคาดหวังที่
เกี่ยวกับงาน มีผลต่อการประเมินค่า ผลการปฏิบัติงานจะส่งผลต่อระดับความพึงพอใจในงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2539 : 377-387) ได้กล่าวไว้ว่า “ ความพึงพอใจในการทำงาน” มี
พื้นฐานมาจากความต้องการของมนุษย์ เป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ มนุษย์ทุกคนมี
กระบวนการทางพฤติกรรม (The process of Behavior) โดยมีสมมุติฐานว่า พฤติกรรมจะ
เกิดขึ้นได้ ต้องมีสาเหตุและแรงกระตุ้นทำให้เกิดพฤติกรรมที่เกิดขึ้นนั้นจะมีจุดมุ่งหมายเสมอ

ดังนั้นพฤติกรรมของมนุษย์จะไม่เกิดขึ้นอย่างเลื่อนลอยไร้เหตุผล สิ่งที่เป็นเหตุที่ทำให้เกิดพฤติกรรมก็คือความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองที่เกิดขึ้นในตัวคน (Inner State of Needs) หรือที่เรียกอีกอย่างว่า แรงจูงใจ (Motive) นั่นเอง ดังนั้นผู้บริหารที่ดี จะต้องศึกษาการสร้างแรงจูงใจให้ต้องแท้และอาศัยแรงจูงใจเป็นเครื่องมือกระตุ้น ให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความพึงพอใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

เทวี บุญจวบ (2540:10) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองต่อความต้องการทางด้านจิตวิทยา สรีระวิทยา และสิ่งแวดล้อมอันก่อให้เกิดความสุข ความสบายใจ และกาย แก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลในการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2542 : 133) ให้ความหมายไว้ว่าความพึงพอใจในงานเป็นทัศนคติหรือความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบโดยเฉพาะของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเกี่ยวกับงาน ทัศนคตินั้นมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ

1. ด้านความคิดความเข้าใจ (Cognitive Component) ซึ่งเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับความรูสึกนึกคิดเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

2. ด้านอารมณ์หรือความรู้สึก (Affective Component) เป็นส่วนของอารมณ์หรือความรู้สึกที่มีต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ที่เขารู้และเข้าใจอยู่ก่อนแล้ว

3. ด้านแนวโน้มของพฤติกรรม (Behavior Tendency Component) เมื่อเอาลักษณะทั้งสามมาผสมผสานกัน เป็นทัศนคติของบุคคลได้แล้ว สิ่งนี้จะช่วยให้ผู้บังคับบัญชาเข้าใจถึงปฏิกิริยาของผู้ปฏิบัติงาน ที่มีผลต่องาน และสามารถจะทำนายถึงผลกระทบที่มีในอนาคตได้

เสนาะ ตีเยาว์ (2544 : 228) ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ระดับความรู้สึกที่เกิดขึ้นของผู้ปฏิบัติงานในทางบวกหรือในทางลบต่องาน ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจในงาน คือ ลักษณะงานที่ทำ ค่าจ้างหรือระบบค่าตอบแทน สภาพแวดล้อมในการทำงาน นโยบาย และฝ่ายบริหารองค์กร ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความก้าวหน้าในงาน เป็นต้น

จากความหมายของความพึงพอใจในงานที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงานเป็นทัศนคติหรือความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบ โดยเฉพาะของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งทัศนคตินั้น มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ องค์ประกอบด้านความคิด ความเข้าใจ ด้านอารมณ์หรือความรู้สึกและองค์ประกอบด้านแนวโน้มของพฤติกรรม

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ

นักวิชาการได้พัฒนาทฤษฎีที่อธิบายองค์ประกอบของความพึงพอใจและอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับปัจจัยอื่น ๆ ไว้หลายทฤษฎี ในที่นี้จะขอกกล่าวถึงแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจจากการเป็นผู้รับบริการก่อนและตามมาด้วยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพื่อจะให้บริการ ทั้งนี้งานของศูนย์การเรียนรู้มีด้วยกัน 2 ส่วน ส่วนแรกคือ นักศึกษา

ที่จะมาขอรับบริการขณะที่เรียนอยู่ ณ ศูนย์การเรียนรู้ ส่วนที่สองเป็นส่วนผู้ให้บริการ ได้แก่ บุคลากรของมหาวิทยาลัยในส่วนกลางและในท้องถิ่น

ความพึงพอใจในฐานะผู้รับบริการ

อะเดย์และแอนเดอร์สัน (Aday and Anderson 1975 : 4-11 , 52-80) ได้กล่าวถึงความพึงพอใจที่เกิดจากพื้นฐาน 6 ประเภท ได้แก่

1. ความพึงพอใจต่อความสะดวกที่ได้รับการบริการ (Convenience)
2. ความพึงพอใจต่อการประสานงานการบริการ (Coordination)
3. ความพึงพอใจต่ออรรถยาศัยความสนใจของผู้ให้บริการ (Courtesy) ได้แก่ การแสดงอรรถยาศัยท่าทางที่ดีแสดงความสนใจห่วงใย และมีความเป็นกันเองของผู้ให้บริการ
4. ความพึงพอใจต่อข้อมูลที่ได้รับจากบริการ (Information)
5. ความพึงพอใจต่อคุณภาพของบริการ (Quality of service)
6. ความพึงพอใจต่อค่าใช้จ่ายต่าง ๆ (Satisfaction of Expenditures)

ความพึงพอใจในฐานะผู้ทำงาน

โคร์แมน (Korman, A.K.1977 อ้างถึงในสมศักดิ์ คงเที่ยง และอัญชลี โพธิ์ทอง. 2542:161-162) ได้จำแนกทฤษฎีความพึงพอใจในงานออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1. ทฤษฎีการสนองความต้องการ กลุ่มนี้ถือว่าความพึงพอใจในงานเกิดจากความต้องการส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์ต่อผลที่ได้รับจากงานกับการประสบความสำเร็จตามเป้าหมายส่วนบุคคล

2. ทฤษฎีการอ้างอิงกลุ่ม กลุ่มนี้มีความเห็นว่า ความพึงพอใจในงาน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับคุณลักษณะของงานตามความปรารถนาของกลุ่ม ซึ่งสมาชิกให้กลุ่มเป็นแนวทางในการประเมินผลการทำงาน

ส่วนมันฟอร์ด (Manford, E. 1972 อ้างถึงในสมศักดิ์ คงเที่ยง และอัญชลี โพธิ์ทอง, 2542 : 162) ได้จำแนกความคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจงานจากผลการวิจัยออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มความต้องการทางด้านจิตวิทยา กลุ่มนี้ได้แก่ Maslow, A.H. , Herzberg. F และ Likert R. โดยมองความพึงพอใจงานเกิดจากความต้องการของบุคคลที่ต้องการความสำเร็จของงาน และความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น

2. กลุ่มภาวะผู้นำ มองความพึงพอใจงานจากรูปแบบการปฏิบัติของผู้นำที่มีต่อผู้บังคับบัญชา กลุ่มนี้ได้แก่ Blak R.R. , Mouton J.S. และ Fieldler R.R.

3. กลุ่มพยายามต่อรางวัล เป็นกลุ่มที่มองความพึงพอใจจากรายได้ เงินเดือน และผลตอบแทนอื่น ๆ กลุ่มนี้ได้แก่ กลุ่มบริหารธุรกิจของมหาวิทยาลัย แมนเชสเตอร์เตอร์ (Manchester Business School)

4. กลุ่มอุดมการณ์ทางการจัดการมองความพึงพอใจจากพฤติกรรมการบริหารขององค์กร ได้แก่ Grogier M. และ Coulder G.M.

5. กลุ่มเนื้อหาของงาน และงานออกแบบงาน ความพึงพอใจงานเกิดจากเนื้อหาของตัวงาน กลุ่มแนวคิดนี้มาจากสถาบันทาวิสตอค (Tavistock Institute) มหาวิทยาลัยลอนดอน

จากแนวคิดของนักวิชาการเหล่านี้ ผู้วิจัย ขอนำแนวคิดของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1971 : 197-225) มาอธิบายในงานวิจัยซึ่งสามารถอธิบายได้ทั้งผู้ปฏิบัติงาน และตัวนักศึกษาซึ่งมารับบริการทางการศึกษาและสามารถนำไปปฏิบัติงานของตนได้

เฮิร์ซเบิร์ก ได้เสนอทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจไว้เรียกว่า “ทฤษฎีองค์ประกอบคู่ของเฮิร์ซเบิร์ก” หรือ ทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factor Theory) เขาได้ศึกษาถึงความต้องการของคนในองค์กรหรือการจูงใจจากการทำงานโดยศึกษาว่าคนเราต้องการอะไรจากงาน คำตอบก็คือ บุคคลต้องการความสุขจากการทำงาน ซึ่งสรุปได้ว่า ความสุขจากการทำงานนั้นเกิดมาจากความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในงานที่ทำ โดยความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจนั้น ไม่ได้มาจากกลุ่มเดียวแต่มีสาเหตุมาจากปัจจัยสองกลุ่ม คือปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) และปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขศาสตร์ (Maintenance or Hygiene Factors)

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เพื่อจูงใจให้คนชอบรักงานที่ปฏิบัติเป็นตัวกระตุ้น ทำให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพราะเป็นปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการภายในของบุคคลได้ด้วย อันได้แก่

1.1 ความสำเร็จในงานที่ทำ (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานเสร็จ จึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ

1.2 การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลภายใน เช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและจากบุคคลภายนอกซึ่งมาติดต่อ การยอมรับนี้อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย การแสดงความยินดี หรือการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่แสดงถึงการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผล

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The work itself) หมายถึง งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำภายใต้ลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่

1.5 ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น หรือมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

2. ปัจจัยค่าจ้างหรือปัจจัยสุขศาสตร์ (Maintenance or Hygiene Factors) หมายถึง ปัจจัยที่จะค่าจ้างให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้อง บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น และเป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกตัวบุคคล ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

2.1 เงินเดือน (Salary) หมายถึง เงินเดือนหรือค่าจ้าง ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการเข้ามาทำงานในหน่วยงานนั้น ๆ อาจหมายรวมถึง การเลื่อนขั้นเงินเดือนของหน่วยงานนั้นด้วย

2.2 โอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of growth) หมายถึง การที่บุคคลได้รับเลื่อนตำแหน่ง อาจหมายความถึง สถานการณ์ที่ทำให้บุคคลมีโอกาสได้รับความชำนาญในการทำงานด้านนั้นด้วย

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Interpersonal relation superior, Subordinated, peers) ซึ่งแสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกันและเข้าใจและสามารถร่วมปฏิบัติงานด้วยกันได้เป็นอย่างดี

2.4 สถานะทางอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นได้รับการยอมรับ และมีเกียรติและศักดิ์ศรีในสังคมด้วย

2.5 นโยบาย และการบริหารงาน (Company policy and administration) หมายถึง แนวทางปฏิบัติและการบริหารขององค์กรในงาานนั้น ๆ

2.6 สภาพการทำงาน (Working conditions) หมายถึง สภาพทั่วไป ทางกายภาพ รวมทั้งสิ่งแวดล้อมในการทำงาน เช่น สถานที่ทำงาน อุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ รวมทั้งบรรยากาศในการทำงานด้วย

2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ เช่น การที่บุคคลถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้ไม่มีความสุข และไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

2.8 ความมั่นคงในการทำงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร

2.9 วิธีปกครองบังคับบัญชา (Supervision technical) หมายถึง วิธีการในการดำเนินการของผู้บังคับบัญชาในการบริหารงานของหน่วยงาน ตลอดจนความยุติธรรมในการบริหารงานนั้นด้วย

เฮิร์ซเบิร์ก ได้อธิบายพอสรุปได้ว่า ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยด้านหนึ่งที่ทำให้เป็นแรงจูงใจให้คนเกิดความพึงพอใจในงานนั้น แต่ถ้าหากขาดปัจจัยค่าจ้างก็อาจจะมีผลทำให้บุคคลเกิดความไม่พอใจในงานนั้นด้วย ดังนั้นองค์กรจึงต้องมีปัจจัย 2 ด้านอย่างพอดี จึงจะทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

นักทฤษฎีหลายท่านกล่าวโดยสรุปว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่เป็นสุข ความยินดีที่เกิดขึ้นกับบุคคล จากการได้รับการตอบสนองความต้องการ และเป็นไปตามที่

คาดหวังไว้ และจะเกิดขึ้นระดับใด ขึ้นอยู่กับระบบการตอบสนองความต้องการ เช่น นักศึกษาที่เข้ามาศึกษาในศูนย์การเรียนรู้ ย่อมเกิดความพึงพอใจหากมหาวิทยาลัยสามารถอำนวยความสะดวกและให้บริการด้านต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้อำนวยการศูนย์ และอาจารย์ผู้สอนย่อมมีความพึงพอใจถ้าได้รับการบริการอย่างดี และรวดเร็วจากมหาวิทยาลัย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมศักดิ์ ทองก้านเหลือง (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการประเมินโครงการจัดการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการ (กศ.บป.) สถาบันราชภัฏสุราษฎร์ธานี พบว่า

1. การประเมินสภาวะแวดล้อมโครงการ กศ.บป. ของสถาบันราชภัฏสุราษฎร์ธานีเป็นโครงการที่มีความสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาท้องถิ่น ด้านการศึกษาในระดับอุดมศึกษาโดยจัดการศึกษาสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นค่อนข้างมาก

2. การประเมินปัจจัยนำเข้า ทรัพยากรในการดำเนินโครงการมีความพร้อม และเป็นไปได้ในการดำเนินโครงการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้แก่ โครงการ กศ.บป. กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง หลักสูตรการศึกษา บุคลากรรับผิดชอบโครงการ อาคารสถานที่ และงบประมาณ

3. การประเมินกระบวนการ การดำเนินโครงการ กศ.บป. ทั้งระบบที่สถาบันฯ มีค่าเฉลี่ย 2.49 อยู่ในระดับพอใช้ ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และที่ศูนย์ให้การศึกษาออกสถาบันฯ มีค่าเฉลี่ย 2.52 อยู่ในระดับดี ซึ่งเท่ากับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และการดำเนินโครงการ กศ.บป.ของสถาบันราชภัฏสุราษฎร์ธานี ทั้งระบบมีค่าเฉลี่ย 2.50 อยู่ในระดับดี ซึ่งเท่ากับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

4. การประเมินผลผลิต ผู้สำเร็จการศึกษาจากโครงการ กศ.บป. ระดับปริญญาตรีปีการศึกษา 2540-2541 ของสถาบันราชภัฏสุราษฎร์ธานี มีจำนวน 1,593 คน ภาวะการมีงานทำ คิดเป็นร้อยละ 95.50 มีรายได้จากการมีงานทำเท่ากับหรือสูงกว่าวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 71.06 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และมีคุณลักษณะที่นำพึงพอใจของผู้สำเร็จการศึกษามากกว่าร้อยละ 80 จำนวน 10 คุณลักษณะ รวมทั้งผลกระทบของโครงการที่มีต่อการพัฒนาท้องถิ่น สถาบันฯ นักศึกษา ผู้สำเร็จการศึกษา รวมทั้งผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน โดย มีผลกระทบด้านบวกมากกว่าด้านลบ ซึ่งเท่ากับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

กวี ศิริโกคาภิรมย์ (online) อ้างถึงในบัณฑิต อ้นยงและคณะ : 2548) ได้ทำการประเมินโครงการจัดการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการ (กศ.บป.) ของสถาบันราชภัฏเทพสตรี พบว่า ความเหมาะสมในการดำเนินงานโครงการ กศ.บป. ทั้งผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอน เห็นว่า มีความเหมาะสมทั้งในด้านวิชาเอกที่เปิดสอน, ระยะเวลาเรียนตลอดหลักสูตร กศ.บป., การจัดการเรียน กศ.บป. (เฉพาะวันเสาร์-อาทิตย์), การจัดตารางเรียนวันละ 8 คาบ (08.30 – 17.35 น.) การออกฝึกประสบการณ์วิชาชีพของนักศึกษา และการพิจารณารับนักศึกษาเข้าเรียนเป็นกรณีพิเศษ

ความต้องการและแนวทางปรับปรุงแก้ไขการดำเนินโครงการ กศ.บป. ด้านการบริหารโครงการ ทั้งผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอนเห็นว่า ควรจัดให้มีการประชุมวางแผนการดำเนินโครงการร่วมกันอย่างชัดเจนและมีการประชาสัมพันธ์ ให้ทราบทั่วกัน ด้านการเรียนการสอน ผู้บริหารเห็นว่า สถาบันต้องพัฒนาอาจารย์ผู้สอนให้มีคุณภาพ และจัดอาจารย์ผู้สอนให้เหมาะกับรายวิชา ส่วนอาจารย์ผู้สอนต้องการให้จัดเวลาเรียนในห้องเรียนให้น้อยลง เพื่อให้ นักศึกษามีเวลาค้นคว้าความรู้นอกห้องเรียนเพิ่มขึ้น ด้านการบริหาร ทั้งผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอนเห็นว่า ควรจัดห้องเรียนให้มีอุปกรณ์ช่วยสอนต่างๆ เช่น เครื่องขยายเสียง ไมโครโฟน เครื่องฉายแผ่นใส ประจำทุกห้อง ความต้องการด้านอื่น ๆ ผู้บริหารเห็นว่า ควรจะมีศูนย์จำหน่ายตำราที่รวบรวมไว้ที่เดียว ส่วนอาจารย์ผู้สอนเห็นว่าควรเพิ่มค่าสอนระดับปริญญาตรีให้สูงขึ้น

ความพึงพอใจของนักศึกษา กศ.บป. ต่อกระบวนการเรียนการสอน นักศึกษามีความพึงพอใจในด้านเนื้อหาวิชา ด้านอาจารย์ผู้สอน และด้านกิจกรรมการเรียนการสอน อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านปัจจัยที่สนับสนุนการเรียนการสอน และด้านกิจกรรมการเรียนการสอน อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านปัจจัยที่สนับสนุนการเรียนการสอน และด้านการวัดผลประเมินผล นักศึกษามีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

ลักษณะหรือรูปแบบของกระบวนการเรียนการสอนที่นักศึกษาพอใจ ด้านเนื้อหาวิชาคือ เป็นเนื้อหาวิชาที่เรียนแล้วสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงานในชีวิตประจำวันได้ ทันสมัย ต่อเหตุการณ์ และตรงตามวัตถุประสงค์ของวิชานั้น ๆ ลักษณะของอาจารย์ผู้สอนที่นักศึกษาพึงพอใจ คือ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความเป็นกันเอง ไม่มีอคติกับนักศึกษา มีความยุติธรรม และเป็นที่ยอมรับและให้คำแนะนำได้ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน ลักษณะของกิจกรรมการเรียนการสอนที่นักศึกษาพึงพอใจ คือ มีการแบ่งกลุ่มเพื่ออภิปรายแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด ภายในห้องเรียน จัดกิจกรรมเพื่อให้นักศึกษาได้ปฏิบัติจริงในห้องเรียน และเปิดโอกาสให้ซักถาม และแสดงความคิดเห็น ปัจจัยที่สนับสนุนการเรียนการสอนที่ผู้เรียนพึงพอใจ คือ มีสื่อทัศนูปกรณ์และอุปกรณ์ ประกอบการสอนครบครัน ทันสมัย สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในห้องเรียนดี และมีตำราและหนังสือประกอบการเรียนเพียงพอ รูปแบบการประเมินผลที่นักศึกษาพึงพอใจ คือ มีความยุติธรรมและเป็นกลางในการให้คะแนน แจ้งผลการเรียนให้รวดเร็ว ถูกต้อง มีเครื่องแสดงผลการเรียนให้เพียงพอทั้งกับจำนวนนักศึกษาและประเมินผลให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

บัณฑิตย์ อ้นยงค์และคณะ (2548 บทคัดย่อ) ได้ทำการประเมินผลการจัดการศึกษา เพื่อปวงชน : โครงการศึกษาสำหรับประชาชนทั่วไป (กศ.บป.) ผลการศึกษามีดังนี้

1. ผลการประเมินสภาวะแวดล้อม ปัจจัยเบื้องต้น สภาพการดำเนินงาน และผลผลิตของการดำเนินงานพบว่า

1.1 ด้านสภาวะแวดล้อม (Context) บุคลากรในพื้นที่บริการต้องการเข้าศึกษาในโครงการจัดการศึกษาสำหรับบุคลากรทั่วไป (กศ.บป.) เป็นจำนวนมาก การจัดการศึกษาหลักสูตร และโปรแกรมวิชา มีความสอดคล้องกับความต้องการ และได้รับการยอมรับจาก

หน่วยงานในเขตพื้นที่บริการ โดยเฉพาะโปรแกรมวิชาคอมพิวเตอร์หน่วยงานต้องการรับบัณฑิตสาขานี้มากที่สุด รองลงมาคืออุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบัญชี

1.2 ด้านปัจจัยเบื้องต้น (Input) ได้แก่อาจารย์ผู้สอนในโครงการ เป็นอาจารย์ประจำของมหาวิทยาลัยและมีการเชิญวิทยากรมาสอนให้ศูนย์การศึกษาจังหวัดภูเก็ต และศูนย์จังหวัดตรัง มีคณะกรรมการดำเนินงาน ประกอบด้วยผู้อำนวยการโครงการ กรรมการและเจ้าหน้าที่ฯ คณะกรรมการจัดการหลักสูตรประกอบด้วย รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ผู้จัดการโปรแกรมวิชา โปรแกรมที่เปิดสอนมี 4 โปรแกรมวิชา คือ โปรแกรมวิชาการศึกษา โปรแกรมวิชาวิทยาศาสตร์ โปรแกรมวิชาศิลปศาสตร์ โปรแกรมวิชาบริหารธุรกิจ ซึ่งเป็นหลักสูตรที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้กับนักศึกษาภาคปกติ นักศึกษาที่เข้าศึกษาส่วนใหญ่เรียนหลักสูตร 2 ปีหลังอนุปริญญา รองลงมาเป็นหลักสูตรอนุปริญญา งบประมาณที่ใช้สนับสนุนโครงการส่วนใหญ่ใช้เป็นค่าตอบแทนอาจารย์ผู้สอน ศูนย์การเรียนรู้ภูเก็ตมีจำนวนห้องเรียนและห้องปฏิบัติการมากที่สุด จำนวน 92 ห้องเรียน รองลงมาคือศูนย์ให้การศึกษาจังหวัดกระบี่ จำนวน 29 ห้อง

1.3 ด้านกระบวนการ (Process) นักศึกษามีความพึงพอใจต่อการจัดโครงการจัดการศึกษาสำหรับบุคคลทั่วไป (กศ.บป.) ในด้านสื่อการเรียน ด้านอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐาน ด้านการเรียนการสอน ด้านทะเบียนและวัดผล ด้านการให้บริการ และการจัดกิจกรรมในโครงการฯ กศ.บป. และด้านการให้บริการด้านสารสนเทศในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางส่วนด้านการวัดและประเมินผล นักศึกษามีความคิดเห็น/ความพึงพอใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สำหรับอาจารย์มีความคิดเห็นต่อการจัดโครงการด้านสื่อการเรียนการสอน ด้านอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านผลผลิต (Product) พบว่า นักศึกษาที่เข้าศึกษาในปี 2544 สำเร็จการศึกษามากที่สุด รองลงมาคือ ปีการศึกษา 2548 และปีการศึกษา 2545

2. ผลการประเมินความต้องการ ปัญหาและแนวทางการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน พบว่า ส่วนใหญ่เห็นว่าการจัดการศึกษาสำหรับบุคลากรทั่วไป (กศ.บป.) ทำให้เกิดทางเลือกและเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้มีช่องทางในการศึกษาต่อ และการเปิดโปรแกรมวิชาให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นหรือตลาดแรงงาน ควรมีการปรับปรุงหรือพัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัย และสอดคล้องกับบริบทของสังคมยุคปัจจุบัน การจัดการศึกษาในศูนย์ฯ กระบี่ และตรัง ควรอยู่ในแหล่งชุมชนเพื่อความสะดวกในการเดินทาง และควรปรับปรุงอัตราค่าตอบแทนบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน ส่วนปัญหามีรายละเอียดปลีกย่อย เช่น การแต่งกายของนักศึกษา การประชาสัมพันธ์ไม่ทั่วถึง ตารางเรียนติดต่อกันทั้งวัน จนไม่มีเวลาพักเป็นต้น

3. ประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักศึกษาจากผู้ใช้บัณฑิต พบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ประกอบด้วยด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านความรู้ความสามารถ และทักษะ การปฏิบัติงาน

ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านคุณธรรม และจริยธรรม ภาพรวมอยู่ในลักษณะมาก และด้านบุคลิกภาพอยู่ในระดับมากเช่นกัน

สำนักงานโครงการศูนย์บริการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร (2551) ได้ศึกษาความพึงพอใจของนักศึกษาศูนย์บริการการศึกษาที่มีต่อการบริการการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร พบว่า ศูนย์บริการการศึกษา 19 แห่ง นักศึกษามีความพึงพอใจต่อการบริการด้านต่าง ๆ ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่า

1. ด้านบริการ มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง
2. ด้านอาจารย์และการสอนมีระดับความพึงพอใจในระดับมาก
3. ด้านอำนวยความสะดวก มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง
4. ด้านเนื้อหาวิชาในหลักสูตร มีความพึงพอใจในระดับมาก

หากพิจารณาจำแนกรายศูนย์ และรายด้านของความพึงพอใจ พบว่า ในด้านบริการศูนย์บริการที่มีระดับความพึงพอใจสูง 3 ลำดับแรก คือ ลำานารายณ์ บางกอบัว กิตติ และละโว้

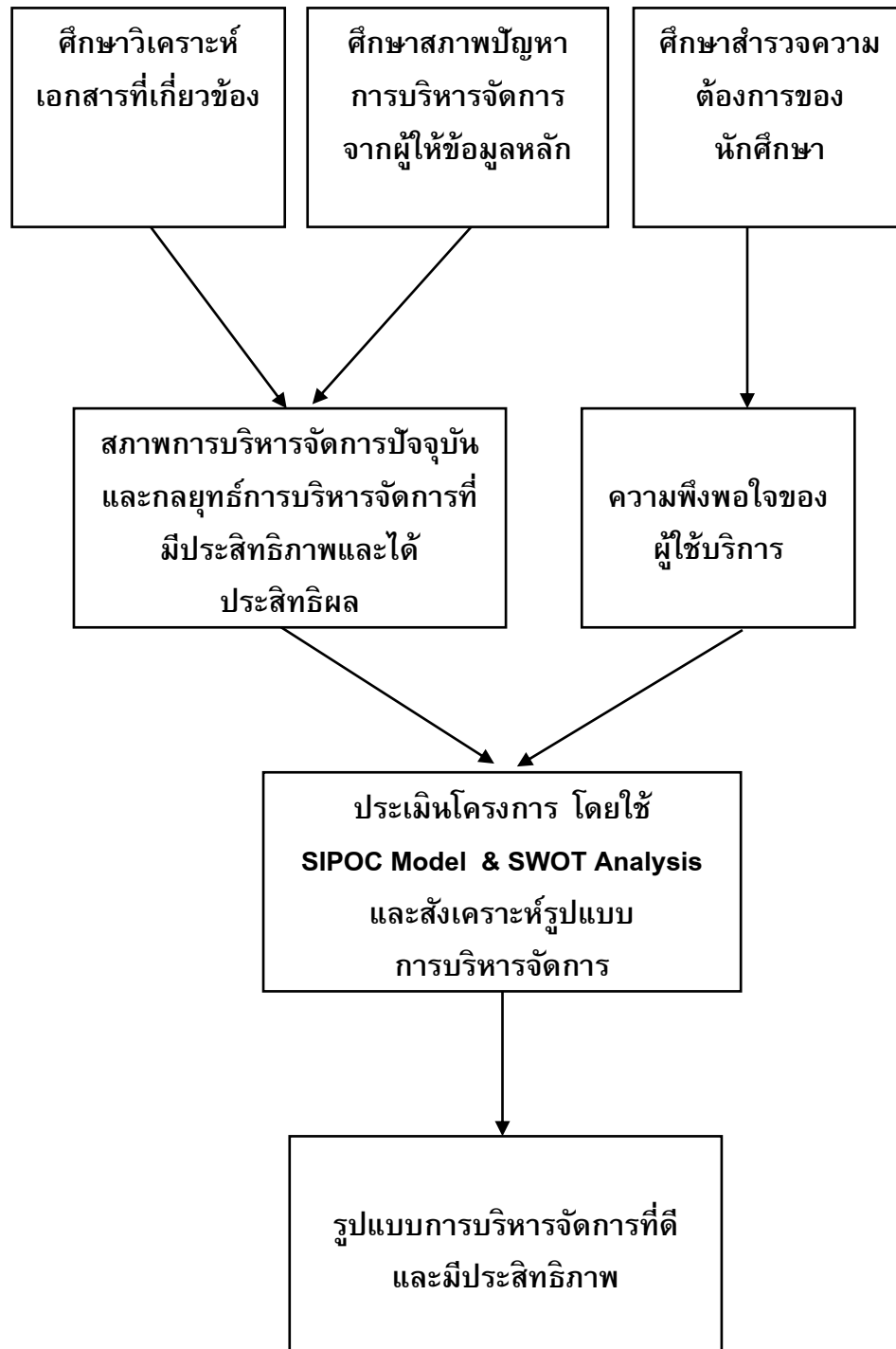
ในด้านการอำนวยความสะดวก ศูนย์บริการที่มีระดับความพึงพอใจสูง 3 อันดับแรก คือ บางกอบัว ชื่นชมไทยสระบุรี และละโว้

ในด้านเนื้อหาวิชา ศูนย์บริการที่มีระดับความพึงพอใจสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ชื่นชมไทยสระบุรี บางกอบัวและลำานารายณ์

เพื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความพึงพอใจรวมทุกด้าน พบว่า ศูนย์บริการที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ บางกอบัว ชื่นชมไทยสระบุรี และลำานารายณ์ ตามลำดับ

กล่าวโดยสรุป งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นงานวิจัยเกี่ยวกับการประเมินโครงการจัดการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการ (กศ.บป.) ที่เปิดสอนทั้งในมหาวิทยาลัย และนอกที่ตั้ง ซึ่งพบว่าการจัดการศึกษารูปแบบที่ทำให้ประชาชนในท้องถิ่นมีโอกาสเข้าถึงการศึกษา ภาพรวมมีความพึงพอใจ โดยเฉพาะมีความพึงพอใจด้านการเรียนการสอน ด้านอาจารย์ผู้สอน และสามารถนำความรู้ไปใช้ในการทำงานได้ดี

กรอบแนวคิดในการวิจัย



แผนภูมิที่ 2.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย