

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารงานของคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากเอกสารต่างๆ เพื่อเป็นพื้นฐานและแนวทางการศึกษาดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร
2. แนวคิดเกี่ยวกับองค์การ
3. แนวคิดเรื่องการพัฒนาองค์การ
4. โครงสร้างการบริหารงานคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
5. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

1.1 ความหมายของการบริหาร

เป็นที่ยอมรับกันว่าปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์การ ก็คือ การบริหาร ทั้งนี้ เนื่องจาก การบริหารเป็นงานสำคัญที่สนับสนุนให้องค์การซึ่งมีการรวมเอาทรัพยากรทั้งบุคคลและสิ่งของมารวมกันทำงานจนสามารถบรรลุผลสำเร็จได้เป็นอย่างดีนั่นเอง โดยที่

คีลิน กุสสถานภาพ (2538) ให้ความหมายว่า “ การบริหาร ” หมายถึง การสร้างสมดุลระหว่างปัจจัยการผลิต หรือการให้บริการ และปัจจัยแวดล้อมทางการผลิต หรือการให้บริการเพื่อให้เกิดผลเลิศตามที่ต้องการ เป็นการทำงานเพื่อให้สำเร็จและสร้างสรรค์ และได้รวบรวมรวมความหมาย “ การบริหาร ” ในความเห็นของบุคคลต่าง ๆ ดังนี้

Henry Mintzberg H. (1983 : 305) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร เป็นเรื่องของความสำเร็จ ความมีประสิทธิภาพ ความก้าวหน้าขององค์การ ขึ้นอยู่กับการบริหารตามสถานการณ์ และรูปแบบโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม

Peter F. Drucker (1985 : 16) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการเป็นเรื่องของการตัดสินใจอย่างสมเหตุสมผล กระจ่างไปด้วย ข้อมูลในการตัดสินใจ เป็นกระบวนการของการปกครองขององค์การ โดยมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนที่ตนเองต้องการจะไปให้ถึง โดยมีการคัดเลือก และการนำเอาสิ่งจำเป็นทั้งหลายมาใช้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตนเองกำหนด

R.W. Griffin (1984 : 5) กล่าวว่า การจัดการ คือ กระบวนการวางแผน การจัดรูปองค์การ การสั่งงาน โดยผู้จัดการต้องคอยควบคุมคน ควบคุมเงิน ควบคุมลักษณะทางกายภาพ

และควบคุมข้อมูลข่าวสาร เพื่อจะได้ใช้สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ให้เป็นประโยชน์ต่อการบรรลุจุดหมายขององค์การ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมยศ นาวิการ (2536) กล่าวว่า การบริหาร คือ กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุมกำลัง ความพยายามของสมาชิกขององค์การและใช้ทรัพยากรอื่นๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

ธงชัย สันติวงษ์ (2537) กล่าวว่า การบริหาร หรือการจัดการ หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลใด ๆ ที่ปฏิบัติตนเป็นผู้บริหาร ที่จะต้องเข้ามาทำหน้าที่จัดระเบียบและดำรงไว้ซึ่งสภาพภายในของกลุ่มหรือหน่วยงาน เพื่อให้กลุ่มดังกล่าวสามารถทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พยอม วงศ์สารศรี (2538 : 65) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้ศิลปะต่าง ๆ ดำเนินกิจกรรมตามขั้นตอน โดยอาศัยความร่วมมือแรงร่วมใจของสมาชิกในองค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

วรรัตน์ เขียวโพธิ์ (2542 : 68) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การประสานการใช้ทรัพยากรขององค์การ ซึ่งได้แก่ คน เงิน เครื่องจักรและวัสดุ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

เปรี๊ยะ กิจรัตน์ภร (2543 : 112) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการนำทรัพยากรมาใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ศิริอร ชันธหัตต์ (2541) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์เพื่อนำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบตามกระบวนการบริหาร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายของ การบริหาร ที่ได้รวบรวมมาจากนักวิชาการที่ได้กล่าวข้างต้น จะพอสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานตามกระบวนการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ทรัพยากรการบริหาร

การบริหารมีทรัพยากร (Administration Resources) ซึ่งถือเป็นปัจจัยหลัก 4 ประการ คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และการจัดการ (Management)

1.3 กระบวนการบริหาร

โดยที่การบริหารเป็นเรื่องของการเกี่ยวข้องกับการทำงานของกลุ่มคนที่มีหน้าที่แตกต่างกันไปในองค์การ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการกำหนดระบบและระเบียบเพื่อให้งานของแต่ละคนสามารถสนับสนุนซึ่งกันและกันได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ มีนักวิชาการหลายท่านที่ได้ให้รายละเอียดของกระบวนการบริหารไว้ดังนี้

Henri Fayol (Henri Fayol อ้างถึงใน คีลิน กุสสถานภาพ ,2538 : 88-94) ให้ความหมายของกระบวนการบริหารในลักษณะหน้าที่ (Functions) 5 ประการ คือ POCCE ได้แก่

1) การวางแผน (Planning) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารจะต้องทำการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่างๆ ที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจและกำหนดขึ้นเป็นแผนปฏิบัติการ เพื่อเป็นแนวทางการทำงานในอนาคต

2) การจัดองค์การ (Organize) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องให้มีโครงสร้างของงานต่าง ๆ และอำนาจหน้าที่อยู่ในองค์ประกอบที่เหมาะสม เพื่อทำให้งานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย

3) การบังคับบัญชา (Commanding) หมายถึง หน้าที่ในการสั่งการงานต่าง ๆ เพื่อให้งานสำเร็จไปด้วยดี โดยที่ผู้บริหารจะต้องทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี เข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา

4) การประสานงาน (Coordination) หมายถึง ภาระหน้าที่ที่จะต้องเชื่อมโยงงานของทุกคนให้เข้ากันได้ และกำกับไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน

5) การควบคุมงาน (Controlling) หมายถึง ภาระหน้าที่ที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่า กิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำไปนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนที่ได้วางไว้

นอกจากนี้ Henri Fayol ได้วางหลักการทั่วไปที่ใช้ในการบริหารงานไว้ 14 ข้อ ซึ่งใช้เป็นแนวปฏิบัติ (Guides) สำหรับผู้บริหาร ประยุกต์ใช้ ดังนี้

- 1) การแบ่งงานกันทำ
- 2) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ
- 3) ความเป็นระเบียบวินัย
- 4) การมีบังคับบัญชาเพียงคนเดียว
- 5) การมีเป้าหมายเดียวกัน
- 6) ผลประโยชน์ของบุคคลควรจะเป็นรองจากผลประโยชน์ส่วนรวม
- 7) การให้ผลตอบแทน
- 8) การรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง
- 9) สายการบังคับบัญชา
- 10) ความมีระเบียบเรียบร้อย
- 11) ความเสมอภาค
- 12) ความมั่นคงของงาน
- 13) ความกตริเริ่ม
- 14) ความสามัคคี

Luther Gulick & Lyndal Urwick (Luther Gulick & Lyndal Urwick, 1937 อ้างถึงใน คีสิน กุสสถานภาพ, 2538 : 128-129) ได้สรุปหลักการกระบวนการบริหาร ซึ่งเป็นหลักเกี่ยวกับหน้าที่ของฝ่ายบริหาร ที่เรียกว่า “**POSDCORB**” หมายถึง กระบวนการบริหาร 7 ประการ คือ

- 1) **P = Planning** คือ การกำหนดเป้าหมาย และวิธีการไว้ล่วงหน้าว่าหน่วยงานต้องการอะไร และทำอะไรจึงจะได้มาซึ่งสิ่งนั้น
- 2) **O = Organizing** คือ มีการจัดโครงสร้าง อำนาจ อย่างเป็นทางการภายในองค์กร เพื่อประสานงานหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ และสามารถดำเนินการได้
- 3) **S = Staffing** คือ การบรรจุ หรือคัดเลือกบุคคล เข้าประจำแต่ละตำแหน่ง
- 4) **D = Directing** คือ การอำนวยความสะดวกให้กิจการภายในองค์กรสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี หรือการตัดสินใจที่จะต้องมียุ่แล้วแปลงการจัดสินใจออกเป็นคำสั่ง
- 5) **Co = Coordinating** คือ การประสานงาน มีหน้าที่สำคัญในการประสานส่วนต่าง ๆ ของงานให้เข้าด้วยกัน
- 6) **R = Reporting** คือ การรายงานผลการปฏิบัติงานในแต่ละระดับ
- 7) **B = Budgeting** คือ การจัดงบประมาณที่จะนำมาใช้ในการดำเนินงาน

ไพลิน ผ่องใส (2536 : 40) ระบุว่า กระบวนการบริหารเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องกันของ

การวางแผน การจัดสายงาน การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม ตามลำดับดังนี้

- 1) การวางแผน จะต้องมากระศึกษาสถานการณ์ข้างหน้าเพื่อกำหนดโครงสร้าง ในการดำเนินงาน โดยคำนึงถึงความจำเป็นและความต้องการขององค์กรในอนาคตด้วย
- 2) การจัดสายงาน เป็นการกำหนดโครงสร้างของกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์และคนที่จะทำให้การดำเนินการขององค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้
- 3) การสั่งการ เป็นศิลปะของการเป็นผู้นำที่จะทำให้องค์กรดำเนินไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วยการสร้างตัวอย่างพฤติกรรมที่ดี และหมั่นตรวจสอบองค์การอย่างสม่ำเสมอ
- 4) การประสานงาน เป็นการสร้างความกลมเกลียวกันในองค์กร ซึ่งเป็นหนทางที่ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้
- 5) การควบคุมดูแล เป็นการตรวจสอบติดตามว่าทุกสิ่งทุกอย่างดำเนินไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ในกิจกรรมหรือไม่

หลักการเหล่านี้ เป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหาร ที่จะต้องนำไปปฏิบัติจัดทำ เพื่อให้งานภายใต้ความรับผิดชอบ สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ ไม่ว่าจะอยู่ในแวดวงของธุรกิจหรืออยู่ในแวดวงภาครัฐก็ตาม

1.4 การบริหารจัดการในระดับอุดมศึกษา

วิจิตร ศรีสอาน (2518) กล่าวถึง การอุดมศึกษาไว้ว่า การอุดมศึกษาเป็นการศึกษาระดับสูงสุดในระบบการศึกษา เป็นการศึกษาที่เกิดขึ้นหลังจากมัธยมศึกษา ขอบข่ายของการอุดมศึกษา จึงครอบคลุมการศึกษาตั้งแต่ระดับต่ำกว่าปริญญาได้แก่ ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง หรือ อนุปริญญาจนถึงระดับปริญญาเอก จุดมุ่งหมายของมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นสถาบัน อุดมศึกษาที่มี ลักษณะเป็นสากล คือ มุ่งบุกเบิก แสวงหา บำรุงรักษา และถ่ายทอดความรู้เพื่อสร้างสรรค์จริย โลง ความก้าวหน้าและความเลิศทางวิชาการ ใช้ความรู้ให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม โดยถือว่า มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งวิทยาการชั้นสูงที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อความเจริญของมนุษยชาติ และ ทะนุบำรุงส่งเสริม ศิลปะและวัฒนธรรม

ภายในขอบเขตของจุดมุ่งหมายดังกล่าว มหาวิทยาลัยกระทำหน้าที่หลัก 4 ประการ คือ สอนวิชาการและวิชาชีพเพื่อสนองความต้องการกำลังคนของสังคม วิจัยค้นคว้าเพื่อความก้าวหน้า ทางวิชาการ บริการวิชาการแก่สังคม ถ่ายทอดวัฒนธรรมและปลูกฝังความเป็นพลเมืองดี

จรัส สุวรรณเวลา และคณะ (2540) กล่าวถึง การอุดมศึกษาไว้ว่า โดยทั่วไปแล้วนั้น สถาบันอุดมศึกษาทำหน้าที่ 3 ประการ คือ การศึกษา การวิจัย และการให้บริการวิชาการ แต่ การอุดมศึกษาในประเทศไทย มักจะรวมเอาการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเอาไว้เป็นหน้าที่หนึ่งด้วย ผลผลิตหลักของสถาบันอุดมศึกษา มีสองอย่าง คือ คนกับความรู้ ทั้งสองอย่างนี้ ต้องใช้ในการ สร้างความเจริญและในการพัฒนาประเทศ ในการพัฒนาประเทศนั้น ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาการ เกษตร อุตสาหกรรม สังคม เศรษฐกิจ และการเมือง ล้วนจำเป็นต้องใช้ความรู้และผู้ที่ได้รับ การศึกษาออกไปต้องใช้ความรู้ให้เกิดประโยชน์ สถาบันอุดมศึกษาจึงเป็นสถาบันที่จำเป็นของ ประเทศ จะเห็นได้ว่า มหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษา โดยรวมเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของ สังคมหรือประเทศชาติ มีบทบาทหน้าที่เชิงปรัชญา เป็นสัญลักษณ์ทางปัญญาหรือความเจริญทาง ความคิด

ทพวงมหาวิทยาลัย (2541) กล่าวถึง การศึกษาระดับอุดมศึกษา เป็นการศึกษาระดับสูงที่มุ่ง พัฒนาค้นเพื่อเข้าสู่วิชาชีพต่าง ๆ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาประเทศ รวมทั้งมุ่งเน้นที่จะ พัฒนาองค์ความรู้ใหม่ให้เกิดขึ้น เพื่อเป็นฐานสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถทางวิชาการ ตลอดจนการพัฒนา และถ่ายทอดเทคโนโลยีระดับสูงให้กับประเทศต่อไป ภารกิจหลักที่ สถาบันอุดมศึกษาจะต้องปฏิบัติ 4 ประการ คือ การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการ วิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งการดำเนินการตามภารกิจทั้ง 4 ประการ ดังกล่าว มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศทั้งระยะสั้นและระยะยาว และเป็นสถาบัน หลักที่มีบทบาทในการชี้นำสังคมมาโดยตลอด สังคมทั่วไปได้ให้การยอมรับและให้ความสำคัญกับ สถาบันอุดมศึกษาว่า เป็นสถาบันหลักของประเทศที่ประชาชนและองค์กรต่าง ๆ สามารถพึ่งพา ได้เมื่อมีปัญหาต้องแก้ด้วยวิชาการและปัญญาความคาดหวังของสังคมและความรับผิดชอบ ใน

ภารกิจที่มีอยู่ทำให้สถาบันอุดมศึกษาต้องใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ ที่จะต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างครบถ้วน และรักษาความเชื่อมั่นศรัทธาของสังคมไว้ให้คงอยู่ตลอดไป

จากแนวคิดที่ได้กล่าวมา สรุปได้ว่า การอุดมศึกษาเป็นการจัดการศึกษาในระดับสูง มีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ และความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ รวมถึงการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ให้เกิดขึ้น อันจะเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไป โดยดำเนินการปฏิบัติการหลัก 4 ประการ คือ การเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

2. แนวคิดเกี่ยวกับองค์การ

2.1 ความหมายขององค์การ

เนื่องจากมนุษย์มีความมุ่งมั่นที่จะทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งให้บรรลุผลสำเร็จ จึงได้มีการรวมกลุ่มบุคคลที่มีความสามารถต่างกันมาดำเนินกิจกรรมร่วมกัน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้รูปขององค์การ ทั้งนี้

อุทัย หิรัญโต (2526 : 217) ได้ให้ความหมายว่า องค์การ หมายถึง กลุ่มคนที่ร่วมกันประกอบกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมีการจัดระเบียบไว้

อุทัย บุญประเสริฐ (2531 : 22) ให้ความหมายของ องค์การ หมายถึง หน่วยทางสังคมที่สมาชิกรวมตัวกันแล้วดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์กัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์การกำหนดไว้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2539 : 225) ได้ระบุว่า องค์การ หมายถึง สถาบันที่จัดตั้งขึ้น โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจนและมีความพยายามที่จะกระทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น

ทองใบ สุธาจารี (2542 : 90) ได้อธิบายไว้ว่า องค์การ หมายถึง การที่บุคคลร่วมกันจัดกิจกรรมขึ้นในรูปของหน่วยงานเพื่อดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

อัญญา สังข์สุวรรณ (2540 : 55) ให้ความหมายของ องค์การ หมายถึง การรวมกลุ่มของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปที่มีวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ร่วมกันดำเนินกิจกรรมเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

สมคิด บางโม (2539 : 70) กล่าวว่า องค์การ หมายถึง กลุ่มบุคคลหลาย ๆ คนที่ร่วมกันทำกิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ธงชัย สันติวงษ์ (2532 : 5) ได้ให้ความหมายของ องค์การ หมายถึง รูปแบบของการทำงานของมนุษย์ที่มีลักษณะการทำงานเป็นกลุ่ม ที่มีการประสานงานกันตลอดเวลา ตลอดจนต้องมีการกำหนดทิศทาง มีการจัดระเบียบวิธีทำงานและการติดตามวัดผลสำเร็จของงานที่ทำอยู่เสมอ

จากความหมายขององค์การ ที่ได้รวบรวมมาจากนักวิชาการที่ได้กล่าวถึงข้างต้น จะเห็นว่า องค์การเป็นการรวมกลุ่มกันของบุคคลหลาย ๆ คน โดยมีการดำเนินกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายที่ตั้งไว้

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีองค์การ

นิตยา เงินประเสริฐศรี (2541 : 103) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีองค์การ ว่าเป็นหลักการ ศึกษาถึง โครงสร้างและการออกแบบขององค์การ โดยจะอธิบายว่า องค์การถูกจัดตั้งมาได้อย่างไร และให้ ข้อเสนอแนะถึงการสร้างองค์การว่าลักษณะใดที่จะก่อให้เกิดประสิทธิผลแก่องค์การที่สุด ทั้งนี้ แนวคิด ทฤษฎีองค์การ สามารถแบ่งได้ดังนี้

1) สำนักทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิม นักคิดทฤษฎีองค์การที่สำคัญ ได้แก่ Frederick W. Taylor, Henri Fayol, Harrington Emerson, James D. Mooney, Alan C. Reiley, Luther Gulick และ Lyndall Urwick โดยมีข้อสมมติฐานในการค้นหาหลักการที่เป็นสากลที่จะทำให้องค์การมี ประสิทธิภาพ โดยใช้วิธีการสังเกตแล้วสรุปไปสู่หลักการที่จำเพาะ ซึ่งจะแยกองค์การที่ประสบความสำเร็จออกจากองค์การที่ล้มเหลว ทั้งนี้ข้อสมมติฐานดังกล่าว ได้แก่ (1) วิธีการที่นำมาใช้จะมี ประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นให้วัดจากผลผลิตขององค์การ (2) คนงานไม่ได้ใช้ความคิดและขาด แรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้น จึงต้องมีการควบคุมอย่างใกล้ชิดและการสั่งการต้องชัดเจนมีฉะนั้น คนงานจะทำงานไม่ได้ประสิทธิภาพสูงสุดและการผลิตจะตกต่ำ (3) คนงานต้องเข้าใจถึงขอบเขต ของงานที่ตนทำอยู่และถูกจำกัดอยู่ในขอบเขตของงานนั้น (4) คนงานจะได้รับมอบงานให้ทำที่ แน่นนอนและหัวหน้าจะบอกวิธีการทำงานให้ (5) งานของคนงานจะง่ายกว่างานของหัวหน้า (6) พิจารณาคนงานตามลักษณะที่เห็นโดยไม่เอาความคิดเห็นส่วนตัวเข้ามาเกี่ยวข้อง และ (7) คนงาน ทำงานเพื่อเงิน การจ่ายเงินให้เป็นสิ่งกระตุ้นให้ทำงานได้ดีขึ้น จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า ทรรศนะของนักคิดทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิมพิจารณาว่า ข้อสมมติฐานเหล่านี้ อธิบายให้เห็นถึง ลักษณะของมนุษย์ที่เป็นสากลและสามารถประยุกต์ใช้ได้โดยทั่วไป อย่างไรก็ตาม มีข้อวิจารณ์ทฤษฎี องค์การสมัยดั้งเดิมว่า ไม่สนใจในเรื่องปัจเจกบุคคลและความต้องการของคน รวมทั้งไม่สนใจใน เรื่องลักษณะเงื่อนไขของสถานการณ์ที่เฉพาะเจาะจง

2) สำนักทฤษฎีองค์การแบบมนุษยสัมพันธ์ โดยที่ F.J. Roethlisberger และ W.J. Dickson ได้ค้นพบว่าการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขทางกายภาพในสถานที่ทำงานก็ยังทำให้การผลิตเพิ่มขึ้น ผล ของการทดลองและสัมภาษณ์ชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยทางสังคมและอารมณ์เป็นสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงการผลิต จึงได้ทำการสรุปแนวทางที่คนงานปฏิบัติ กล่าวคือ (1) งานเป็นกิจกรรมทางสังคม ซึ่งคนในองค์การธุรกิจ และอุตสาหกรรมมีแนวโน้มที่จะพัฒนาองค์การทางสังคมที่ไม่เป็นทางการ และ (2) องค์การทางสังคมที่ไม่เป็นทางการทำหน้าที่สร้างและบังคับใช้ให้เป็นไปตามปทัสถาน และหลักเกณฑ์ของพฤติกรรมจะช่วยกำหนดสถานภาพและพฤติกรรมของสมาชิก นอกจากนี้ ยัง ช่วยตอบสนองความต้องการของสมาชิกในเรื่องการยอมรับความรู้สึกเป็นเจ้าของ และความมั่นคง

ซึ่งมีความสำคัญมากในการสร้างขวัญในการทำงานและทำให้เกิดผลผลิต โดยมีความสำคัญมากกว่าเงื่อนไขทางกายภาพ จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า ทัศนคติของนักจิตวิทย้องค์การแบบมนุษยสัมพันธ์ที่ข้อสมมติฐานตรงข้ามกับทัศนคติของนักจิตวิทย้องค์การสมัยดั้งเดิม

3) สำนักจิตวิทย้องค์การสมัยใหม่ หรือสำนักระบบและสถานการณ์ โดยที่สำนักจิตวิทยีด้านระบบจะพิจารณาว่าการเข้าใจองค์การควรมองในลักษณะของระบบ ซึ่งประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน การสังเกตสิ่งใดสิ่งหนึ่งในลักษณะที่แยกออกจากสภาพแวดล้อมที่ใหญ่กว่าเป็นสิ่งที่ไม่เหมาะสม ปัจเจกบุคคลจะไม่อยู่อย่างโดดเดี่ยวแต่จะได้รับอิทธิพลจากสิ่งต่าง ๆ รวมทั้งคนซึ่งมีความสัมพันธ์ต่อกันด้วย พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนควรจะนำมาพิจารณาภายในสภาพแวดล้อมขององค์การ องค์การจะมีโครงสร้างที่มีประสิทธิผลที่สุดเมื่อมีความสัมพันธ์กับระบบสังคม แรงกดดันจากภาครัฐ และความคาดหวังจากผู้ปฏิบัติงาน ขณะที่สำนักจิตวิทยิตามสถานการณ์จะยอมรับว่า องค์การเป็นระบบซึ่งส่วนต่าง ๆ นั้น มีความสัมพันธ์ระหว่างกัน การออกแบบองค์การโดยใช้หลักการแย่งแยกงานและรวมงานเข้าด้วยกันจะถูกกำหนดขึ้นมา โดยพิจารณาสภาพแวดล้อมที่เฉพาะในองค์การเพื่อค้นหาสิ่งที่เหมาะสมที่สุดสำหรับองค์การ เป็นการแย้งว่า ไม่มีคำตอบที่แน่นอนคงที่สำนักจิตวิทย้องค์การสมัยดั้งเดิม ได้ระบุไว้ อย่างไรก็ดี สำนักจิตวิทยีด้านระบบและสำนักจิตวิทยิตามสถานการณ์จะมีความสัมพันธ์กัน กล่าวคือ แนวคิดด้านระบบอธิบายว่าทุกสิ่งมีความสัมพันธ์กันแนวคิดเช่นนี้น่าสนใจแต่ไม่มีประโยชน์ต่อการออกแบบองค์การซึ่งแนวคิดตามสถานการณ์จะช่วยสนับสนุนให้แนวคิดด้านระบบมีประโยชน์มากขึ้น โดยค้นหาเพื่อบ่งชี้ว่าปัจจัยใดจากปัจจัยทั้งหลายที่สัมพันธ์กับองค์การเป็นปัจจัยที่ตรงกับประเด็นมากที่สุด ปัจจัยเหล่านี้ดำเนินการและก่อให้เกิดผลอย่างไร ปัจจัยอะไรบ้างที่เอื้อต่อการออกแบบองค์การตามสถานการณ์ หนึ่ง ปัจจัยตามสถานการณ์ ได้แก่ ขนาดขององค์การ เทคโนโลยีที่ใช้ในองค์การ สภาพแวดล้อม และขั้นวงจรชีวิตขององค์การ

จากที่ได้กล่าวมาจะเห็นว่า แนวคิดจิตวิทย้องค์การนั้น ก็มีการปรับตัวมาอย่างต่อเนื่อง เช่นเดียวกับแนวคิดจิตวิทยาการบริหาร โดยเริ่มจากสำนักจิตวิทย้องค์การสมัยดั้งเดิมที่ไม่สนใจในเรื่องปัจเจกบุคคลและความต้องการของคน รวมทั้งไม่สนใจในเรื่องลักษณะและเงื่อนไขของสถานการณ์ที่เฉพาะเจาะจง สำนักจิตวิทย้องค์การแบบมนุษยสัมพันธ์ที่ให้ความสนใจถึงความรู้สึกของคนทำงาน และสำนักระบบและสถานการณ์ซึ่งอธิบายว่าทุกสิ่งมีความสัมพันธ์กันและต้องนำมาเกี่ยวข้องกันในการออกแบบองค์การให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด สิ่งเหล่านี้ล้วนชี้ให้เห็นว่าองค์การมีความจำเป็นที่จะต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปให้ได้เป็นอย่างดี

2.3 องค์ประกอบขององค์การ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช (2539:205) ระบุว่า ระบบต่าง ๆ ที่เป็นองค์ประกอบขององค์การ ได้แก่ คน โครงสร้าง งานและปัญหา และเทคโนโลยี

สุรนันทน์ เลาหพันธ์ (2544 : 67) ได้ให้รายละเอียดขององค์ประกอบขององค์การ ว่าประกอบด้วย ระบบย่อยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้ คือ

1. ระบบย่อยด้านเป้าหมาย ประกอบด้วย เป้าหมายหลักและเป้าหมายรอง
2. ระบบย่อยด้านโครงสร้าง ประกอบด้วย หน่วยงาน กฎระเบียบ การสื่อสาร การวางแผน การประสานงาน และการตัดสินใจ
3. ระบบย่อยด้านงาน ประกอบด้วย งานหลักและงานรอง
4. ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี ประกอบด้วย เครื่องมือ เครื่องจักร กระบวนการ ความรู้ และวิทยาการ
5. ระบบย่อยด้านคน ประกอบด้วย ทักษะ ความรู้และทัศนคติ ภาวะผู้นำ องค์ประกอบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
6. ระบบย่อยด้านการประสานงานกับสิ่งแวดล้อมภายนอก

จากรายละเอียดที่ได้กล่าวมาข้างต้นพอสรุปในที่นี้ได้ว่า องค์ประกอบขององค์การ จะประกอบด้วย ระบบย่อยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ต่อกัน ได้แก่ ระบบย่อยด้านคน ระบบย่อยด้านโครงสร้าง ระบบย่อยด้านงาน และระบบย่อยด้านเทคโนโลยี นั่นเอง

2.4 การจัดองค์การ

ศิริอร ชันชหัตต์ (2539 : 87) ได้อธิบายว่า การจัดองค์การ เป็นการกำหนดโครงสร้างที่เหมาะสมเพื่อให้กิจกรรมบรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้โครงสร้างองค์การจะช่วยสนับสนุนให้งานในหน้าที่ต่าง ๆ ขององค์การดำเนินไปได้ด้วยดี เนื่องจาก (1) ช่วยกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยระบุให้เห็นว่าใครบังคับบัญชาใคร ใครมีความรับผิดชอบในงานประเภทใด และช่วยให้สมาชิกในองค์การรู้บทบาทของตนและผู้อื่น (2) ช่วยแสดงให้เห็นถึงการติดต่อสื่อสารและการประสานงานระหว่างบุคคล ทั้งในและนอกแผนกงานภายในองค์การของตน (3) ช่วยกำหนดสายงานหลัก สายงานที่ปรึกษา และสายงานให้ความช่วยเหลือไว้ชัดเจนทำให้รู้ถึงความสัมพันธ์ของแผนกงานที่มีต่อกัน และ (4) ช่วยกำหนดความสมดุลของแผนกงานได้อย่างเหมาะสม อย่างไรก็ตาม การจัดโครงสร้างองค์การสามารถจำแนกประเภท ได้ดังนี้

1) โครงสร้างองค์การแบบหน้าที่การทำงานเฉพาะ เป็นการจัดแบบแยกงานเฉพาะออกไปตามประเภทของงาน แต่ละหน่วยงานมีอำนาจหน้าที่เด็ดขาด มีหน่วยงานที่ปรึกษาของตนเอง หน่วยงานแต่ละหน่วยมีผู้เชี่ยวชาญและมีอำนาจสั่งการในหน่วยงานนั้นได้ มีข้อดีคือ ทำให้งานดำเนินไปอย่างรวดเร็วและสม่ำเสมอ และเหมาะสำหรับองค์การขนาดกลางที่หน้าที่การทำงานแยกกัน อย่างชัดเจน แต่มีข้อเสียคือ อาจเกิดการเผด็จการขึ้นในแต่ละฝ่าย และเอกภาพขององค์การอาจเสียไป

2) โครงสร้างองค์การแบบงานหลัก เป็นการแบ่งหน่วยงานย่อยตามลักษณะของภารกิจหลักขององค์การ การควบคุมบังคับบัญชาแยกออกเป็นสาย ๆ โดยตรง ลักษณะไม่ซ้ำซ้อนมากนัก

ไม่มีหน่วยงานที่ปรึกษาหรือคณะกรรมการ มีข้อดีคือ ลักษณะโครงสร้างเข้าใจง่าย สายการบังคับบัญชาชัดเจน สายการติดต่อรวดเร็ว สะดวกในการควบคุม และเหมาะสำหรับองค์กรขนาดเล็ก แต่มีข้อเสียคือ ผู้บริหารต้องรับภาระมากเพราะการควบคุมเป็นไปโดยตรง ขาดการทำงานในลักษณะเฉพาะ และการดำเนินงานไม่อาจครอบคลุมเนื้อที่ทั้งหมดเพราะถูกจำกัดด้วยโครงสร้าง

3) โครงสร้างองค์กรแบบงานที่ปรึกษา เป็นการจัดให้หน่วยงานหลักหรือหน่วยงานหลักเฉพาะ ให้มีลักษณะเป็นสายงานช่วยเสนอแนะให้ข้อมูลจากการศึกษาค้นคว้าวิจัยแก่ผู้บริหารในสายงานหลัก แต่ไม่มีอำนาจบังคับบัญชาและสั่งการใด ๆ มีข้อดีคือ มีหน่วยงานให้คำปรึกษาโดยเฉพาะ จึงช่วยลดความผิดพลาด ช่วยแบ่งเบาภาระของผู้บริหาร และช่วยให้การตัดสินใจแม่นยำมากขึ้น แต่มีข้อเสียคือ อาจเกิดความขัดแย้งระหว่างหน่วยงานหลักและหน่วยงานที่ปรึกษา ผู้บริหารถูกลดบทบาทลงหากหน่วยงานที่ปรึกษามีบทบาทมาก และการติดต่อสื่อสารและการดำเนินการล่าช้า

4) โครงสร้างองค์กรแบบเมตริกซ์ เป็นการจัดหน่วยงานโดยผสมผสานโครงสร้างแบบต่าง ๆ เข้าด้วยกันแล้วจัดตั้งเป็นทีมงานเฉพาะกิจขึ้น สมาชิกได้มาจากฝ่ายต่าง ๆ ผู้บริหารแต่ละโครงการจะเป็นหัวหน้ารับผิดชอบการบริหารงาน และเมื่อโครงการเสร็จสิ้นลงสมาชิกก็จะกลับคืนฝ่ายของตน มีข้อดีคือเหมาะสำหรับองค์กรที่ต้องการประสานงานและต้องการผลการปฏิบัติงาน ทางเทคนิคที่สูงมาก แต่มีข้อเสียคือ ผู้บริหารแต่ละโครงการจะต้องรับภาระมาก และการที่สมาชิกมาจากหลายฝ่ายอาจเกิดความขัดแย้งกันและยังอาจกระทบต่องานประจำได้

5) โครงสร้างองค์กรแบบคณะกรรมการบริหาร เป็นการจัดให้มีการบริหารงานในลักษณะของคณะกรรมการ ซึ่งประกอบด้วยบุคคลที่มาจากหลาย ๆ ฝ่าย มีข้อดีคือ ทำให้ทุกคนเข้าใจปัญหาและก่อให้เกิดการยอมรับในปัญหาที่ฝ่ายอื่นเผชิญอยู่ จึงช่วยให้การประสานเป็นไปได้ง่ายขึ้น และขจัดปัญหาการบริหารงานแบบผูกขาดหรือแบบเผด็จการ แต่มีข้อเสียคือ เป็นการสูญเสียทรัพยากรโดยไร้เหตุ เนื่องจากเวลาส่วนใหญ่ใช้ไปในการประชุมถกเถียงกัน กว่าจะได้ข้อยุติอาจไม่ทันต่อการวินิจฉัยสั่งการได้ และอาจเป็นการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ในระดับคณะกรรมการ หรือยอมประนีประนอมเพื่อให้ได้ข้อยุติที่รวดเร็ว ทำให้การบริหารงานในลักษณะของคณะกรรมการไร้ผล

สมคิด บางโม (2541 : 155) ได้กล่าวว่า โครงสร้างองค์กรเป็นภาพรวมของหน่วยงานย่อยและความสัมพันธ์ของหน่วยงานย่อยภายในองค์กร โดยทั่วไปมี 4 แบบ ดังนี้

1) โครงสร้างแบบงานหลัก จะแบ่งตามภารกิจหลักขององค์กร การควบคุมแยกออกเป็นสาย ๆ โดยตรง ลักษณะไม่ซับซ้อนมากนัก ส่วนมากเป็นการจัดองค์กรหรือบริษัทขนาดเล็ก ในการปฏิบัติงานถ้ามีปัญหาจะปรึกษาในสายงานของตนเท่านั้น

2) โครงสร้างแบบงานหลักและงานที่ปรึกษา การจัดองค์กรแบบงานหลักและงานที่ปรึกษาช่วยแก้ปัญหาในเรื่องการขาดคำแนะนำและที่ปรึกษา หน่วยงานที่ปรึกษามักจะมีผู้เชี่ยวชาญ

ชาญเฉพาะงาน ทำการบริหารงานขององค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่มักจะมีปัญหา เนื่องจากมักจะเกิดความขัดแย้งระหว่างหน่วยงานหลักและหน่วยงานที่ปรึกษา

3) โครงสร้างแบบหน้าที่การงานเฉพาะ เป็นการจัดแยกงานเฉพาะออกไปตามประเภทของงาน แต่ละหน่วยงานมีอำนาจหน้าที่โดยเด็ดขาด มีหน่วยงานที่ปรึกษาของตนเอง หน่วยงานแต่ละหน่วยมีผู้เชี่ยวชาญและมีอำนาจสั่งการในหน่วยงานนั้นได้ เหมาะสำหรับองค์กรขนาดกลางที่หน้าที่การงานแยกจากกันชัดเจน

4) โครงสร้างแบบเมตริกซ์ เกิดจากการผสมผสานโครงสร้างแบบต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เหมาะสำหรับงานที่มีความซับซ้อนและยุ่งยาก ต้องการทักษะและความชำนาญในด้านเทคนิคอย่างสูงมาก ในองค์กรเดียวกันจะมีการจัดตั้งเป็นโครงการเฉพาะขึ้น โดยจัดหน่วยงานจมน้ำที่และทีมโครงการและสมาชิกโครงการจะรวบรวมมาจากแผนกต่าง ๆ มาอยู่ภายใต้อำนาจการบริหารของผู้อำนวยการโครงการนั้น ๆ เมื่อโครงการเสร็จเรียบร้อยสมาชิกของทีมรวมทั้งผู้บริหารโครงการแยกย้ายกันกลับไปยังแผนกงานเดิม

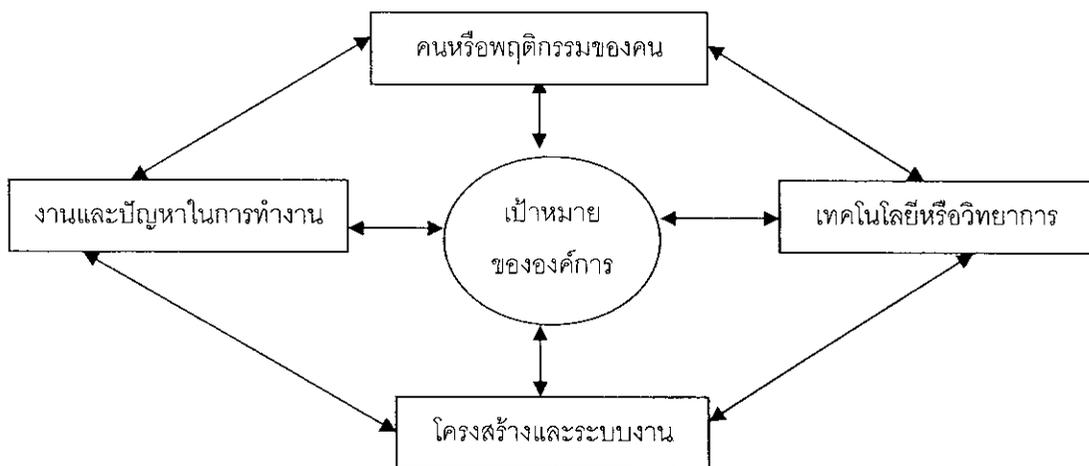
จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า การจัดองค์กร ไม่ว่าจะให้อยู่ในลักษณะของโครงสร้างองค์กรแบบหน้าที่การงานเฉพาะ หรือโครงสร้างองค์กรแบบงานหลัก หรือโครงสร้างองค์กรแบบงานที่ปรึกษา หรือโครงสร้างองค์กรแบบเมตริกซ์ หรือโครงสร้างองค์กรแบบคณะกรรมการบริหาร ก็ดีเหล่านี้ล้วนแต่เป็นการจัดองค์กรให้มีโครงสร้างที่เหมาะสมต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรทั้งสิ้น

2.5 การเปลี่ยนแปลงองค์กร

สมคิด บางโม (2541 :102) ได้กล่าวถึงสาเหตุการเปลี่ยนแปลงองค์กรว่า เกิดจากปัจจัยสองประเภทใหญ่ ๆ คือ ปัจจัยภายนอก ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจและการเมืองที่เปลี่ยนแปลงไป สภาพสังคม ประเพณี วัฒนธรรมและความเชื่อ กฎหมายที่ปรับเปลี่ยนหรือประกาศใช้ใหม่ เทคโนโลยีที่พัฒนาขึ้น และคู่แข่งขั้นที่เพิ่มมากขึ้น และปัจจัยภายใน ได้แก่ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่เปลี่ยนแปลงไป ความสัมพันธ์ภายในองค์กรของหน่วยงานย่อยต่าง ๆ การเกิดปัญหาไม่คล่องตัวหรือซ้ำซ้อน หน้าที่การงานบางอย่างถูกยกเลิก การนำเทคโนโลยีหรือเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในองค์กรแทนกาทำงานของคน หรืออาจมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูง หรือมีการเปลี่ยนแปลงของบุคคลในองค์กร เช่น การลาออก การย้าย หรือเลื่อนขั้น ซึ่งปัจจัยที่กล่าวมาทั้งหมดล้วนมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2539 : 203) ระบุว่า การเปลี่ยนแปลงองค์กรไม่ใช่การเปลี่ยนแปลงเพียงส่วนใดส่วนหนึ่ง เนื่องจากองค์ประกอบด้วยระบบต่าง ๆ หลายระบบเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงจึงต้องแก้ไขทุกระบบไปพร้อม ๆ กัน เพราะว่าการเปลี่ยนแปลงส่วนใดส่วนหนึ่งหรือหลายส่วนมีผลกระทบทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยส่วนรวมในองค์กร การพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และบรรลุเป้าหมายนั้นองค์กรจะต้องเปลี่ยนแปลงสามระบบ ได้แก่ (1)

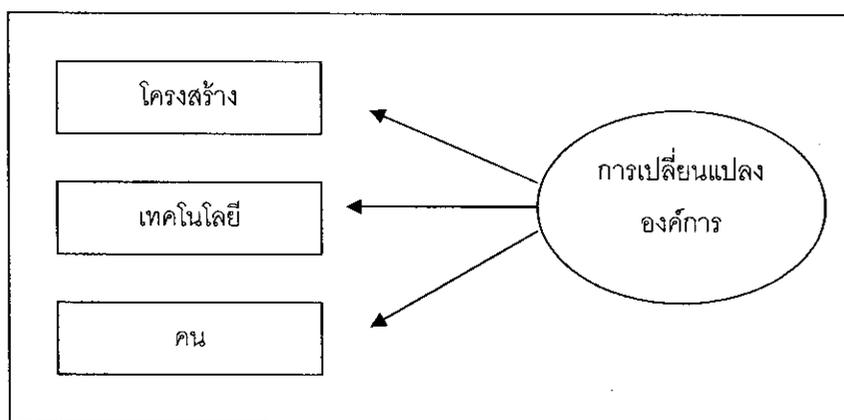
คนหรือพฤติกรรมของคน (2) โครงสร้างขององค์การ และ (3) เทคโนโลยีหรือวิทยาการ รายละเอียดโครงสร้างการเปลี่ยนแปลงแสดงไว้ในแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 โครงสร้างการเปลี่ยนแปลง

ที่มา : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2529

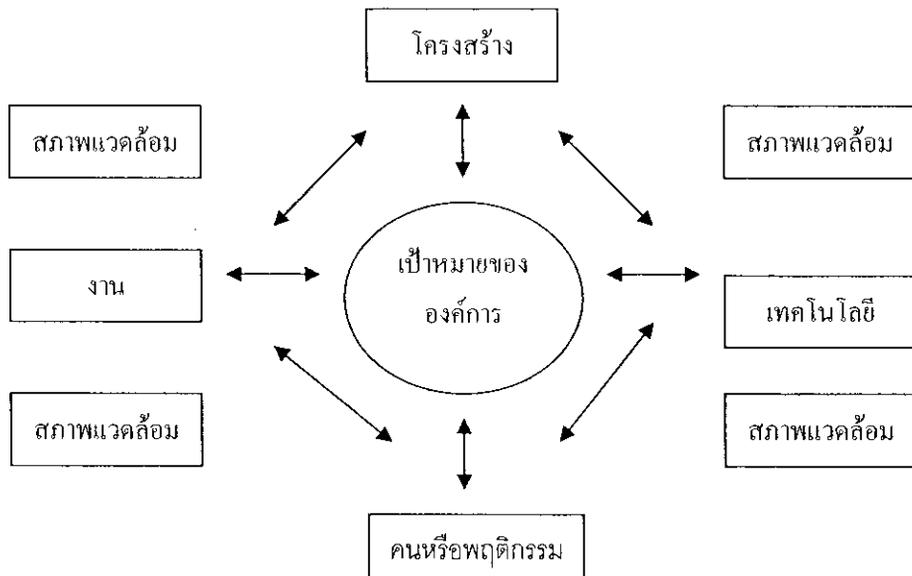
เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2544 : 85) ระบุว่า เป้าหมายการเปลี่ยนแปลงองค์การ ได้แก่ ความมุ่งหมาย กลยุทธ์ โครงสร้าง คน วัตถุประสงค์ ภาระหน้าที่ วัฒนธรรม และเทคโนโลยี ซึ่งเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้มีการเชื่อมโยงกันอย่างแนบแน่น โครงสร้างการเปลี่ยนแปลงองค์การจำแนกได้ดังนี้ คือ (1) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง (2) การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี และ (3) การเปลี่ยนแปลงคน รายละเอียดการเปลี่ยนแปลงองค์การแสดงไว้ในแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 การเปลี่ยนแปลงองค์การ

ที่มา : เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, 2544

สุนันทา เลานันท์ (2544 : 35) ระบุว่า ระบบย่อยต่าง ๆ ขององค์การมีความสัมพันธ์ต่อกัน ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับระบบใดระบบหนึ่งย่อมก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบอื่น ๆ ขององค์การด้วย รายละเอียดความสัมพันธ์ของระบบย่อยเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงองค์การแสดงไว้ในแผนภาพที่ 3



แผนภาพที่ 3 ความสัมพันธ์ของระบบย่อยเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงองค์การ

ที่มา: สุนันทา เลานันท์, 2544

อย่างไรก็ดี เนื่องจากระบบภายในองค์การประกอบด้วยระบบย่อยด้านต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ต่อกัน ได้แก่ ด้านเป้าหมายขององค์การ ด้านโครงสร้าง ด้านเทคโนโลยี ด้านบุคคล หรือพฤติกรรม และด้านงาน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงระบบย่อยดังที่ได้กล่าวมาสามารถสรุปได้ดังนี้

1) การเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้าง โครงสร้างขององค์การถูกนำมาใช้เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์การ การเปลี่ยนแปลงใด ๆ ทางโครงสร้างจะส่งผลกระทบต่องานและความสัมพันธ์ทางด้านอำนาจหน้าที่ โดยจะมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของเนื้อหาและขอบเขตของงานตลอดจนการจัดแผนงานใหม่ นอกจากนี้ ยังมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องขนาดของการควบคุมและการจัดหาเจ้าหน้าที่ให้คำแนะนำปรึกษาอีกด้วย

2) การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ขนาดของการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีที่เกิดขึ้น จะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการแบ่งงานกันทำตามความถนัดและเนื้อหาของงาน การเปลี่ยนแปลงทางด้านสัมพันธระหว่างคนงาน และการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน

3) การเปลี่ยนแปลงด้านบุคคลหรือพฤติกรรม เป้าหมายที่สำคัญของการเปลี่ยนแปลงก็คือ ต้องการพัฒนาสมรรถภาพของตัวบุคคลในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายร่วมกับบุคคลอื่นให้ดี

ยิ่งขึ้น ได้แก่ การพัฒนาทักษะและทัศนคติ การฝึกอบรมขณะทำงาน การฝึกอบรมนอกเวลาทำงาน การสับเปลี่ยนงาน และการวิเคราะห์บทบาท

4) การเปลี่ยนแปลงด้านงาน งานต่าง ๆ ในองค์กรที่จะต้องทำให้เสร็จสิ้นไม่ว่าจะเป็นงานใหญ่หรืองานเล็ก งานยากหรืองานง่าย รวมทั้งปัญหาที่อาจเกิดขึ้นและจะต้องทำการแก้ไขให้ลุล่วงไปได้ นั่นก็คือว่า การเปลี่ยนแปลงในเรื่องของงานจึงเป็นการเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับปรุงในสิ่งดังกล่าว

ขั้นตอนการบริหารการเปลี่ยนแปลง จะเริ่มจาก ขั้นตอนแรกหรือการละลายพฤติกรรม ซึ่งเป็นการละลายรูปแบบของพฤติกรรมองค์กรเดิม โดยการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนพฤติกรรมเดิม และการจัดสภาพแวดล้อมใหม่ ซึ่งจะต้องพยายามหลีกเลี่ยงการเปลี่ยนแปลงที่จะคุกคามตัวบุคคล และต้องพยายามจัดอุปสรรคของการเปลี่ยนแปลงให้ได้ ขั้นตอนที่สองหรือการเปลี่ยนแปลงไปสู่พฤติกรรมใหม่ ซึ่งมีเป้าหมายที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมเก่าไปสู่พฤติกรรมใหม่ การตอบสนองต่อพฤติกรรมใหม่อาจกระทำโดยให้สิ่งเร้าซ้ำ ๆ กันผ่านวิธีการต่าง ๆ เช่น การเสนอการสาธิต การเลียนแบบ หรือวิธีการอื่นที่ช่วยทำให้เกิดการเรียนรู้พฤติกรรมใหม่ขึ้นจนกระทั่งดำรงอยู่อย่างมั่นคง ซึ่งมีเป้าหมายที่จะทำให้พฤติกรรมที่ได้เปลี่ยนแปลงแล้วอยู่ตัวคงที่ตลอดไป ไม่ให้บุคคลหวนกลับไปมีพฤติกรรมอย่างเดิมอีก โดยการจัดให้บุคคลไปอยู่ในสภาพแวดล้อมที่สอดคล้องกับพฤติกรรมที่ได้เปลี่ยนแปลงแล้ว รวมทั้งการให้ข้อมูลป้อนกลับแก่บุคคลว่าการกระทำที่ผ่านมาเป็นอย่างไร พร้อมกับให้สิ่งเสริมแรงทันทีเมื่อมีพฤติกรรมเป็นที่น่าพอใจ

จากที่กล่าวแล้วจะเห็นได้ว่า การเปลี่ยนแปลงองค์กร เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้และมีลักษณะเป็นปรากฏการณ์ทางสังคมที่เกิดขึ้นตลอดเวลา ดังนั้น องค์กรที่มีประสิทธิผลจึงเป็นองค์กรที่สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้สามารถอยู่รอดเจริญเติบโต และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ การเปลี่ยนแปลงใด ๆ ก็ตามในองค์กรมักจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงระบบย่อยขององค์กร ซึ่งได้แก่ ระบบย่อยด้านโครงสร้าง ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี ระบบย่อยด้านบุคคลหรือพฤติกรรม และระบบย่อยด้านงาน ทั้งนี้แล้วขั้นตอนการบริหารการเปลี่ยนแปลงจะประกอบด้วย ขั้นตอนการละลายพฤติกรรม ขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงไปสู่พฤติกรรมใหม่ และขั้นตอนการทำให้พฤติกรรมใหม่ดำรงอยู่อย่างมั่นคงในที่สุด

2.6 ประสิทธิภาพขององค์กร

ธงชัย สันติวงษ์ (2537) ได้กล่าวว่า ความมีประสิทธิภาพขององค์กรจะเป็นผลรวมอันเกิดจากการเกี่ยวข้องของปัจจัยหลายตัวที่ต่างมีผลกระทบระหว่างกันเสมอ หากจะแยกแยะถึงปัจจัยสาเหตุใหญ่ ๆ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรแล้วก็อาจสรุปได้ว่า ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับปัจจัยสามประการ ได้แก่ (1) ประเภทของธุรกิจที่กำลังทำ (2) บุคคลที่องค์กรจ้างไว้ทำงาน และ (3) สภาพแวดล้อมที่องค์กรเกี่ยวข้องอยู่ รายละเอียดปัจจัยที่มีผลต่อความมีประสิทธิภาพแสดงไว้ในแผนภาพที่ 4

ลักษณะขององค์การ

โครงสร้าง

- การกระจายอำนาจ
- การแบ่งงานกันทำตามความถนัด
- การจัดระเบียบรูปแบบ
- ขนาดการควบคุม
- ขนาดขององค์การ
- ขนาดของหน่วยงานที่ทำ

เทคโนโลยี

- การดำเนินงานต่าง ๆ
- วัตถุประสงค์ของ
- ความรู้

ลักษณะของสภาพแวดล้อม

ภายนอก

- ความสลับซับซ้อน
- ความมั่นคง
- ความไม่แน่นอน

ภายใน

- ความใฝ่หาความสำเร็จ
- การให้ความสนใจต่อพนักงาน
- การมุ่งให้รางวัลและการลงโทษ
- ความมั่นคงกับความเสถียร
- การเปิดกว้างกับการปกปิดหรือปกป้อง

ลักษณะของพนักงาน

- ความผูกพันกับองค์การ
- การสามารถดึงดูดคนใหม่เข้ามา
- การสามารถรักษาคณไว้
- การทำให้เกิดความผูกพัน
- ผลการปฏิบัติงาน
- แรงจูงใจและเป้าหมายความต้องการ
- ความสามารถต่าง ๆ

นโยบายและวิธีปฏิบัติทางการบริหาร

- การกำหนดเป้าหมายทางกลยุทธ์
- การจัดหาและใช้ทรัพยากร
- การสร้างสภาพแวดล้อมสำหรับผลงาน
- กระบวนการคิดต่อสื่อสาร
- ผู้นำและการตัดสินใจ
- การปรับตัวขององค์การและการค้นคิดสิ่งใหม่ ๆ

แผนภาพที่ 4 ปัจจัยที่มีผลต่อความมีประสิทธิภาพขององค์การ

ที่มา : ธงชัย สันติวงษ์, 2537

พัชรา มั่งชม (2540 : 215) ได้อธิบายถึง วิธีการวัดประสิทธิผลขององค์การว่ามีใช้กันอยู่หลายวิธี ดังนี้

วิธีที่ 1 โดยการพิจารณาเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างความสำเร็จที่เกิดขึ้น จากการศึกษาปฏิบัติงานตามแผนกับความสำเร็จที่ผู้วางแผนคาดว่าจะได้รับ ดังนั้น อัตราส่วนของการศึกษาสภาพการณ์ที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานของแผนลบลด้วยสภาพการณ์ที่เป็นอยู่เดิมก่อน ที่จะนำแผนไปใช้เปรียบเทียบกับการศึกษาสภาพการณ์ตามวัตถุประสงค์ของแผนลบลด้วยสภาพการณ์ที่เป็นอยู่เดิมที่จะนำแผนไปใช้ หากมีค่าสูงย่อมถือว่ามีประสิทธิผลสูงด้วย

วิธีที่ 2 โดยการพิจารณาเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณของทรัพยากรที่กำหนดว่าจะต้องใช้ในแผนกับปริมาณของทรัพยากรที่ใช้ไปจริงในการปฏิบัติตามแผน ดังนั้น อัตรา ส่วนของทรัพยากรที่ใช้ไปจริงเปรียบเทียบกับทรัพยากรที่กำหนดไว้ในแผน หากมีค่าสูงย่อมถือว่ามีประสิทธิผลสูงด้วย

วิธีที่ 3 โดยการพิจารณาเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมที่ได้กำหนดไว้ในแผนกับกิจกรรมที่ทำได้จริงในการปฏิบัติตามแผน ดังนั้น อัตราส่วนของกิจกรรมที่ทำได้จริงเปรียบเทียบกับกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผน หากมีค่าสูงย่อมถือว่ามีประสิทธิผลสูงด้วย

อนึ่ง จากทั้งสามวิธีที่กล่าวถึงข้างต้น จะมีค่าประสิทธิผลสูงสุดเท่ากับ 1 หรือ 100 เปอร์เซ็นต์ อย่างไรก็ตาม ส่วนมากแล้วการพิจารณาถึงประสิทธิผลมักจะพิจารณาเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้กับผลงานที่ทำได้จริง จากการนำแผนนั้นไปปฏิบัติ แต่ถ้าต้องการจะพิจารณาถึงเรื่องการใช้ทรัพยากรหรือกิจกรรมที่ทำแล้วก็เป็นสิ่งที่ทำได้เช่นกัน

อนันต์ เกตุวงศ์ (2541 : 66) ได้กล่าวถึงวิธีการวัดประสิทธิผลขององค์การว่ามีที่นิยมใช้กันอยู่ ได้แก่

วิธีที่ 1 โดยการวัดผลสำเร็จจากการบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งหาได้จากอัตราส่วนของผลงานเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

วิธีที่ 2 โดยการวัดผลสำเร็จจากการใช้ทรัพยากร ซึ่งหาได้จากอัตราส่วนของทรัพยากรที่ใช้ไปจริงเปรียบเทียบกับทรัพยากรที่กำหนดไว้ในแผน

วิธีที่ 3 โดยการวัดผลสำเร็จจากการทำกิจกรรม ซึ่งหาได้จากอัตราส่วนของกิจกรรมที่เกิดขึ้นจริงเปรียบเทียบกับกิจกรรมที่ต้องทำตามแผน

โดยสรุป ค่าประสิทธิผลสูงสุดที่หาได้จากทั้งสามวิธีที่กล่าวมาจะมีค่าเท่ากับ 1 หรือ 100 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งในการเลือกใช้วิธีการวัดประสิทธิผลขององค์การนั้นย่อมขึ้นอยู่กับความต้องการหรือเหตุผลของผู้บริหารเป็นหลัก แต่ส่วนใหญ่แล้วมักจะใช้วิธีการวัดผลสำเร็จจากการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การเท่านั้น

จากรายละเอียดที่ได้กล่าวมาข้างต้นพอสรุปในที่นี้ได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความมีประสิทธิภาพขององค์การ ได้แก่ ประเภทของภารกิจขององค์การ บุคคลที่องค์การจ้างไว้ทำงานและสภาพแวดล้อมที่องค์การเกี่ยวข้องอยู่ นอกจากนี้การวัดประสิทธิผลขององค์การ โดยทั่วไปแล้วมักใช้วิธีการวัดผลสำเร็จจากการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นหลัก

3. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร

การพัฒนาองค์กร (Organization Development) เป็นแนวคิดที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรให้ดีกว่าเดิม และเพื่อความเจริญเติบโตยิ่งขึ้นขององค์กร

3.1 ความหมายของการพัฒนาองค์กร ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

สมคิด บางโม (2542 : 50 – 51) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาองค์กรไว้ว่า การพัฒนาองค์กร คือ ความพยายามเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนทั่วทั้งองค์กร โดยเริ่มจากฝ่ายบริหารระดับสูง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความเจริญเติบโตขององค์กร โดยสอดคล้องสิ่งที่ได้มีการวางแผนไว้แล้วเข้าไปในกระบวนการขององค์กรด้วยการใช้ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์

วิฑูรย์ สุขสว่าง (2538 : 6) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาองค์กร หมายถึงเทคนิคหรือวิธีการที่ทำให้องค์กรหรือหน่วยงานสามารถปรับตัว ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมขององค์กรได้อย่างเหมาะสมทำให้องค์กรมีความทันสมัย สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และก้าวหน้าอยู่เสมอ

สมยศ นาวิกาน (2538 : 34) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาองค์กร เป็นวิธีการเปลี่ยนแปลงที่จะพิจารณาถึงโครงสร้างขององค์กรที่เป็นอยู่ที่ทำให้มีงานเอกสารมากจนเกินไป การตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงล่าช้า การออกแบบกระแสน้ำที่ทำให้เกิดความเสียหาย ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่พอใจต่อแบบของผู้บริหารคนใหม่ ทำให้การออกจากงานมีมากขึ้น แล้วออกแบบการพัฒนาขึ้นมาเพื่อแก้ไขปัญหาลักษณะหนึ่ง แต่การพัฒนาองค์กรเป็นวิธีการเปลี่ยนแปลงระยะยาวที่ออกแบบขึ้นมาเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานและความพอใจของสมาชิกขององค์กรสูงขึ้น ถึงแม้ว่าการพัฒนาองค์กร ประกอบขึ้นด้วยวิธีการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้าง วิทยาการและบุคคลก็ตาม การพัฒนาองค์กร จะเปลี่ยนแปลงรากฐานของแนวทางการดำเนินการขององค์กรมากยิ่งขึ้น

อรุณ รักธรรม (2536 : 102) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาองค์กร หมายถึง เป็นความพยายามของการเปลี่ยนแปลงที่มีการวางแผนล่วงหน้าในองค์กร เกี่ยวกับระบบทุกระบบที่ประกอบกันภายในองค์กร โดยใช้ความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์เข้ามาแทรกไว้ในกระบวนการที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อวัตถุประสงค์ในการเจริญก้าวหน้าของส่วนต่าง ๆ ภายในองค์กร ตลอดจนเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถปรับองค์กรให้เข้ากันอย่างเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนไป

สุนันทา เลहनันท์ (2541 : 52) กล่าวว่า การพัฒนาองค์กร เป็นเรื่องที่ต้องการให้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ก้าวหน้าขึ้น โดยใช้ความรู้และเทคนิคทางพฤติกรรมศาสตร์มาประยุกต์เป็นหลักและทิศทางขององค์กรในอนาคต จะเป็นระบบที่องค์กรได้จัดรูปแบบให้เอื้อต่อการพัฒนาบุคคล และสร้างกลุ่มทำงานที่มีประสิทธิภาพให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพให้กับองค์กร

Voren Benis (อ้างใน สุนันทา เลहनันท์ 2541 : 50) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาองค์กร คือ การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและเป็นยุทธศาสตร์ทางการศึกษาที่สลับซับซ้อน เพื่อมุ่งให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ความเชื่อ ทศนคติ ค่านิยม และโครงสร้างองค์กร เพื่อทำให้องค์กรปรับตัวให้เข้ากับวิทยาการใหม่ ๆ รวมทั้งสิ่งที่ท้าทายได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

อุทัย หิรัญโค (2526 : 219) การพัฒนาองค์กร หมายถึง ความพยายามอย่างมีแผนในการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร และความเจริญงอกงามขององค์กรด้วยการเปลี่ยนแปลงปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอยู่หรือที่เปลี่ยนไป

เรวดี วงศ์พรหมเมฆ (2520 : 15) การพัฒนาองค์กร เป็นวิธีการที่จะจัดการเปลี่ยนแปลงและรวมพลังมนุษย์ไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการ โดยเฉพาะ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2546 : 9) การพัฒนาองค์กร หมายถึง ความพยายามอย่างมีแผนและต่อเนื่อง เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั่วทั้งระบบ โดยมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กรเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ทั้งนี้ต้องได้รับความเห็นชอบและสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงและต้องใช้เครื่องมือและเทคนิคด้านพฤติกรรมศาสตร์ประกอบกับการระดมการวิจัยเชิงแก้ปัญหาเป็นแม่แบบ

จิตติ รัตมีธรรมโชติ (2550 : 1) การพัฒนาองค์กร คือ การประยุกต์ใช้และการถ่ายทอดความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์ ไปในขอบเขตทั่วทั้งระบบ เพื่อการพัฒนา ปรับปรุงและส่งเสริมกลยุทธ์ โครงสร้างและกระบวนการ ซึ่งจะทำให้องค์กรมีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น

จากการศึกษาความหมายของนักวิชาการหลายท่าน สรุปความหมาย การพัฒนาองค์กร ได้ว่า การพัฒนาองค์กร คือ กระบวนการหรือวิธีการดำเนินการต่าง ๆ ที่ทำให้องค์กรเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น โดยต้องใช้ความรู้และเทคนิคทางพฤติกรรมศาสตร์มาใช้เป็นหลักการและทิศทาง อย่างเป็นรูปแบบ มีรูปแบบที่ทำให้องค์กรทันสมัย ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพก้าวหน้าอยู่เสมอ

3.2 ความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาองค์กร

องค์กรประกอบด้วย มนุษย์ที่มีจิตใจ มีความคิดริเริ่ม มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ นอกจากนี้ สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ขององค์กรก็มีการเปลี่ยนแปลงไปด้วย หน้าที่ในการปรับปรุงองค์กร จึงเป็นเรื่องที่ต้องทำอยู่เสมอไม่มีที่สิ้นสุด ผู้บริหารต้องตระหนักถึงความจริงและต้องเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรของตนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม เพื่อการเจริญก้าวหน้าขององค์กร ดยปกติองค์กรย่อมต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา อันเนื่องมาจากปัจจัยและผลกระทบทั้งภายในและภายนอกองค์กร จึงมีความจำเป็นที่ต้องพัฒนาตัวเองเพื่อความเจริญก้าวหน้าและความอยู่รอดขององค์กร ดังนั้น ทางด้านการศึกษาจึงต้องมีการพัฒนาองค์กร เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการวินิจฉัยองค์กร และเป็นสิ่งที่สำคัญต่อการวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นกว่าเดิม

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2535 : 24) กล่าวว่า การพิจารณาความจำเป็นในการพัฒนาองค์กร นั้น จะต้องพยายามสร้างความร่วมมือร่วมใจจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในองค์กร เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและเชื่อถือได้ อันเป็นประโยชน์ต่อการวินิจฉัยปัญหาขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ข้อมูลที่ต้องทำการรวบรวมเพื่อนำมาพิจารณา จำแนกได้ 4 ประเภท คือ

- 1) ข้อมูลที่เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์กร ได้แก่ นโยบายขององค์กร เป้าหมายขององค์กร เป็นต้น
- 2) ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการกระจายงานและโครงการของงาน ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร สภาพการทำงาน แรงจูงใจ เป็นต้น
- 3) ข้อมูลที่เกี่ยวกับกระบวนการในการทำงาน เช่น ภาวะผู้นำ บรรยากาศในการทำงาน การควบคุมการบังคับบัญชา
- 4) ข้อมูลที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หรือกลุ่มในองค์กร เช่น ความเปิดเผย การไว้วางใจกันและกัน ความขัดแย้ง ความยุติธรรม เป็นต้น

4. โครงสร้างการบริหารงานคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ได้กำหนดโครงสร้างการบริหารงาน เพื่อให้ปฏิบัติการกิจในการบริหารงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย ตามแผนภูมิที่ 1

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุจริต ปัจฉิมพันธ์ (2533) ศึกษาวิจัยเรื่อง การเปลี่ยนแปลงองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน : กรณีศึกษาการส่งเสริมการท่องเที่ยวของกองอาสารักษาดินแดง พบว่า การแบ่งโครงสร้างองค์กรมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายขององค์การ หากองค์กรมีโครงสร้างที่ไม่เหมาะสมแล้ว การบริหารงานจะเกิดความยุ่งยาก ซ้ำซ้อน และไม่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น แนวทางแก้ไขที่ควรจะเป็นก็คือ การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การให้เหมาะสมกับการกิจ ขอบเขตของงาน ปริมาณของงานและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างแท้จริง

พระมหาสมนึก ติระรังสี (2535) ศึกษาวิจัยเรื่อง สภาพการศึกษา ปัญหาและการแก้ไข ปัญหาการศึกษาของพระภิกษุสามเณรในสภากาการศึกษามหามกุฏราชวิทยาลัย พบว่า มีการจัดการศึกษาแบ่งออกเป็นสองระดับ คือ ระดับปริญญาตรีและระดับปริญญาโท การเรียนการสอนเป็นไปในรูปของการบรรยายเป็นส่วนใหญ่ ส่วนการวัดและการประเมินผลใช้แบบทดสอบ การสังเกตพฤติกรรม ผลงานที่มอบหมาย การทดสอบแต่ละหน่วยการเรียน และการสอบปลายภาค อาณาบริเวณมหาวิทยาลัยมีอาคารเรียนจำนวนสองหลัง ตั้งอยู่ภายในวัดบวรนิเวศวิหาร ถนนพระสุเมรุ เขตพระนคร ซึ่งนับว่ามีความพร้อมอยู่พอสมควรในด้านสถานที่เพราะไม่สามารถขยายออกได้ มีประชากร ประกอบด้วย พระภิกษุสามเณร ฆราวาส ผู้บริหาร ครูอาจารย์ นักศึกษา และเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ภายในมหาวิทยาลัย นอกจากการเรียนการสอนแล้วมหาวิทยาลัยได้จัดกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ เพื่อเป็นการพัฒนานักศึกษาให้มีความรู้ทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย ปัญหาการศึกษาที่พบ ได้แก่ สภาพแวดล้อมค่อนข้างแออัด ขาดอาจารย์ผู้สอนที่มีความรู้ความสามารถวิชาเฉพาะ ครูอาจารย์เข้าใจระบบการบริหารเฉพาะหน้าที่ที่ปฏิบัติเท่านั้น ปัญหา

ขาดอุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องสมุดมีหนังสือค่อนข้างเก่ามาก หนังสือที่มีอยู่ตามหลักสูตรใหม่เพียงพอ ห้องน้ำขาดการดูแลรักษาที่ดี และไม่มีสถานพยาบาลประจำ ส่วนแนวทางการแก้ไข ปัญหา ได้แก่ ควรขยายหรือต่อเติมอาคารใหม่ ควรจัดหาครูอาจารย์ภายนอกที่มีความชำนาญ เฉพาะสาขาวิชามาสอน ควรประชุมครูอาจารย์และเจ้าหน้าที่เพื่อชี้แจงการบริหารงานให้บ่อยครั้ง ควรเพิ่มงบประมาณในการจัดหาสื่อการเรียนการสอน หนังสือเรียนและอุปกรณ์การเรียน ควรดูแลรักษาห้องน้ำสม่ำเสมอ ควรมีสถานพยาบาล และควรปรับปรุงสวัสดิการของครูอาจารย์และ นักศึกษาด้วย

สำนักพัฒนาสุขภาพจิต (2536) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ เป็นสถาบันสุขภาพจิตของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานสถาบันสุขภาพจิต พบว่า ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่รับรู้และเห็นด้วยต่อการแบ่งส่วนราชการเปลี่ยนแปลงองค์การเป็นสถาบันสุขภาพจิต โดยมีความคิดเห็นว่าจะเกิดประโยชน์ต่อการสร้างเอกภาพขององค์การ การมีนโยบายสุขภาพจิตที่ชัดเจน การแบ่งอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบเฉพาะทางด้านจิตเวช และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการ พัฒนาศักยภาพขององค์การให้ทัดเทียมหน่วยงานอื่นรวมทั้งเกิดความก้าวหน้าในองค์การอีกด้วย นอกจากนี้ยังพบว่า ความต้องการของผู้ปฏิบัติงานต่อหน่วยงานสถาบันสุขภาพจิตที่สำคัญ ๆ ได้แก่ ความปรับปรุงการบริหารจัดการภายในขององค์การ ควรกำหนดนโยบายและกลวิธีการดำเนินงานที่ชัดเจน ควรพัฒนาเทคโนโลยีและกลวิธีการนำไปปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม ควรเสริมสร้างเอกภาพใน หน่วยงาน ควรพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ควรเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากร และ ความแก้ไขปัญหาการขาดแคลนบุคลากร โดยเร่งด่วน

พรทิพย์ ดีสมโชค (2537) ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวความคิดและพัฒนาการเกี่ยวกับความเป็น อิสระของมหาวิทยาลัยไทย : การวิเคราะห์เชิงประวัติศาสตร์ พบว่า แนวความคิดเกี่ยวกับการ ปฏิรูปการบริหารมหาวิทยาลัยให้มีความเป็นอิสระในการดำเนินภารกิจที่เรียกว่า มหาวิทยาลัยใน กำกับของรัฐนั้นมีจุดมุ่งหมายให้มหาวิทยาลัยเป็นระบบอิสระที่ไม่เป็นส่วนหนึ่งของระบบราชการ มี ฐานะคล้ายกับรัฐวิสาหกิจที่ยังคงรับการสนับสนุนทางการเงินจากรัฐบาล แต่มีรูปแบบและ โครงสร้างของระบบบริหารที่เหมาะสมกับลักษณะงานของมหาวิทยาลัยอย่างแท้จริง ทั้งนี้มีหลักการ สำคัญกล่าวคือ การมีคณะกรรมการจัดสรรเงินอุดหนุนมหาวิทยาลัยเป็นตัวกลางภายในให้เป็น ระบบอิสระในการปกครองตนเองโดยยึดหลักการบริหารโดยคณะบุคคลในรูปของกรรมการ การ บริหารงานบุคคลที่เน้นดึงคนผู้ที่มีคุณวุฒิเหมาะสมให้ได้ใช้ความสามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และ ได้เงินเดือนและผลประโยชน์สูงพอ และการกำหนดนโยบาย ระบบ ระเบียบและข้อบังคับทางการเงิน ให้มีความคล่องตัวมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการจัดสรรเงินอุดหนุนมหาวิทยาลัยใน รูปเงินก้อน ใช้วิธีการจัดท่างบประมาณในรูปงบประมาณแบบแผนงานและมีระบบการตรวจสอบ การใช้จ่ายเงินที่รัดกุม

สายสมร ไชยวรรณ (2543) ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวคิดของผู้บริหารในการพัฒนาระบบบริหารเพื่อองค์กรมหาชน : ศึกษากรณีโรงพยาบาลขอนแก่น พบว่า การบริหารในโรงพยาบาลขอนแก่นจะต้องชัดเจนในเรื่องนโยบาย การประเมินผล ความมั่นคงและสวัสดิการของบุคลากร ต้องทำงานบริการส่งเสริมสุขภาพเชิงรุกมากยิ่งขึ้น โดยผู้บริหารต้องมีความจริงใจที่จะยอมรับในเรื่องการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมและความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ การจัดระบบงานควรมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการบริหารงาน โดยต้องมีระบบเครือข่ายเชื่อมโยงข้อมูลอย่างทั่วถึง และการพัฒนาการบริหารงานของโรงพยาบาลขอนแก่นเพื่อการเป็นองค์กรมหาชนจำเป็นที่จะต้องพัฒนาองค์กร บุคลากร สารสนเทศ และที่สำคัญมากคือ ต้องมีระบบการตรวจสอบทางสังคมอีกด้วย

รัชนา สานติยานนท์ และคณะ (2544) ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบใหม่ของการบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัย พบว่า การบริหารจัดการที่ดี ที่เป็นแนวปฏิบัติและเป็นที่ยอมรับในหมู่ที่เกี่ยวข้องกับการอุดมศึกษาในปัจจุบัน จะเน้นความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยส่งเสริมให้มีความรับผิดชอบในผลการปฏิบัติ และความโปร่งใส ขณะเดียวกันยังคงให้ความสำคัญแก่การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ และความยุติธรรม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) ศึกษาและวิจัยเรื่อง แนวทางการปฏิรูปอุดมศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 การบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษา ควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ของประเทศ ที่มุ่งเน้นให้การอุดมศึกษา เป็นกลไกในการพัฒนาคุณภาพกำลังคน เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการพัฒนาประเทศสร้างเอกภาพในการกำหนดนโยบายและมาตรฐานอุดมศึกษา ให้อิสระในการบริหารจัดการแก่สถาบันตามที่กฎหมายกำหนด และให้มีการวางแผนอุดมศึกษาระยะยาว (Long Term Plan) เพื่อให้การพัฒนามีความต่อเนื่องตลอดจนการสร้างระบบบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) และสร้างจิตสำนึกของผู้ประกอบการ (Enterprising Mentalality) ในการบริหารอุดมศึกษา ในด้านการพัฒนาความเป็นอิสระในการบริหารจัดการนั้น ให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐระดับปริญญา ที่มีความพร้อมเปลี่ยนแปลงสถานภาพเป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ส่วนสถาบันที่ยังไม่มีความพร้อมให้มีการเตรียมการที่จะเป็นสถาบันในกำกับของรัฐต่อไป

อรรณรัตน์ นามศรีฐาน (2544) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ : กรณีมหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยขอนแก่นส่วนใหญ่ เห็นด้วยที่จะให้มีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรทั้งในเรื่องการกำหนดสายการบังคับบัญชา การกำหนดระเบียบข้อบังคับในการทำงาน การกำหนดอำนาจหน้าที่ และการกระจายอำนาจการตัดสินใจ นอกจากนี้ ยังพบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยขอนแก่นส่วนใหญ่ เห็นว่าการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีผลกระทบทั้งต่อการบริหารบุคคล การบริหารการเงิน และการบริหารวิชาการ กระนั้นก็ดี ความ

คิดเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุงโครงสร้างองค์การในด้านต่างๆ ในระดับมาก เหล่านี้ล้วนเป็นผลดีต่อองค์การทั้งสิ้น

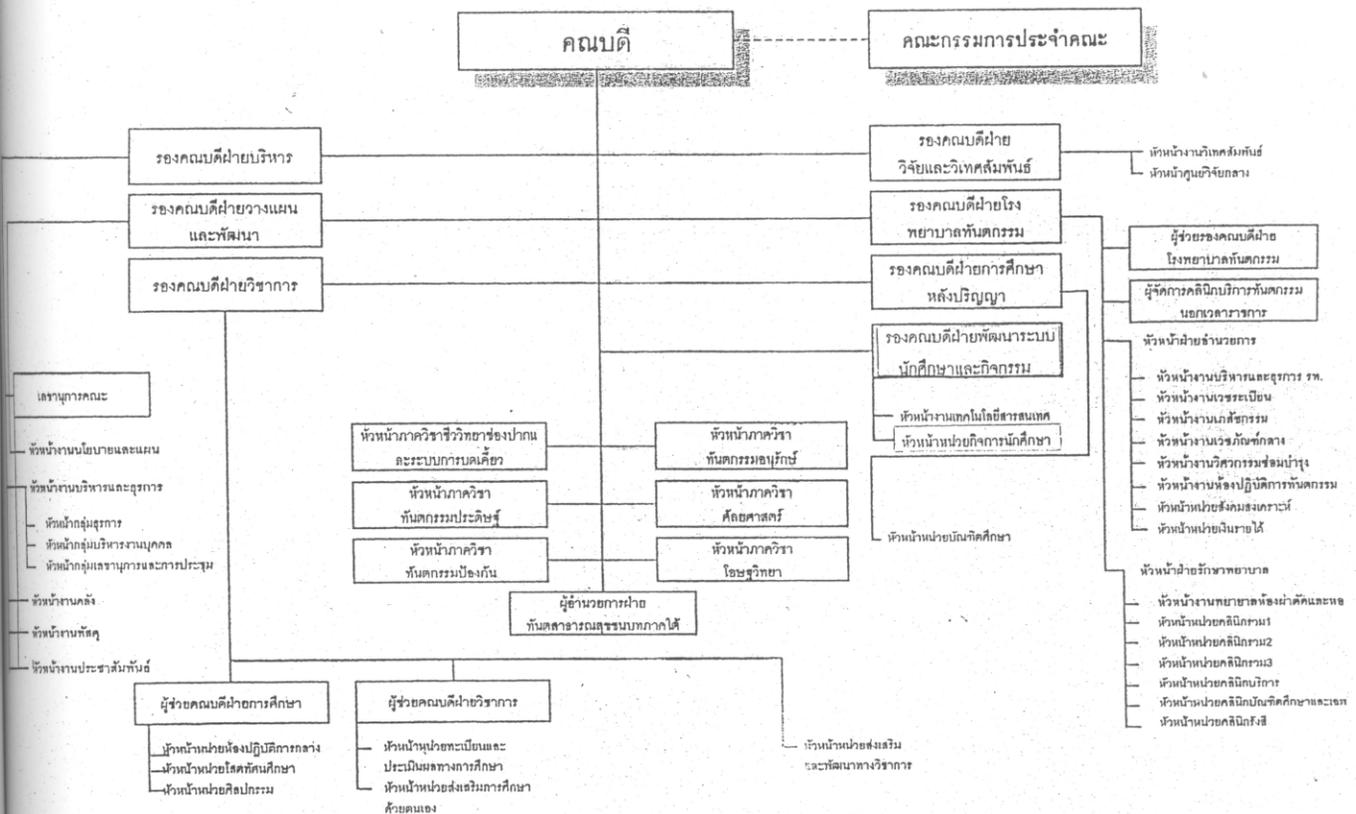
อุมามพร เฟ็งหนู (2547) ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลนครสงขลาต่อการบริหารงานแบบธรรมาภิบาล ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลนครสงขลาที่มีต่อการบริหารงานแบบธรรมาภิบาลในภาพรวมในองค์ประกอบธรรมาภิบาล ด้านหลักคุณธรรมหลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วมของประชาชน หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบธรรมาภิบาลอยู่ในระดับปานกลาง และในการที่จะให้การบริหารงานแบบธรรมาภิบาลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล ผู้บริหารควรสร้างจิตสำนึก และวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารควรมีความโปร่งใส และเป็นธรรมในการบริหารงาน โดยเฉพาะเรื่องของการเลื่อนขั้นเงินเดือน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และควรมีการจัดอบรมให้ความรู้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในแนวทางเดียวกัน

มหาวิทยาลัย Texas A&M (1998) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการบริหาร (Share Governance) เป็นตัวสะท้อนการรับพันธะผูกพันของอาจารย์ เจ้าหน้าที่ และผู้บริหาร ที่จะทำงานร่วมกันเพื่อสร้างความเข้มแข็งและพัฒนามหาวิทยาลัย จะทำให้เกิดการแสดงความคิดเห็น ที่หลากหลาย ความรู้สึกรับผิดชอบ ความร่วมมือ และนำไปสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 1 โครงสร้างการบริหารงานคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
 ที่มา : รายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์,

2550

แผนภูมิการบริหารงาน

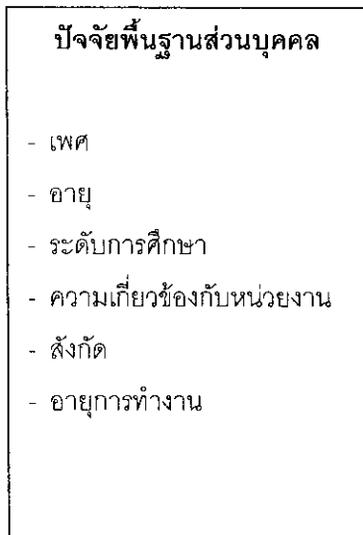


กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัย ได้ประมวลความรู้ โดยนำมาเขียนเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารงานของคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ดังแผนภาพที่ 5

แผนภาพที่ 5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ



ตัวแปรตาม

