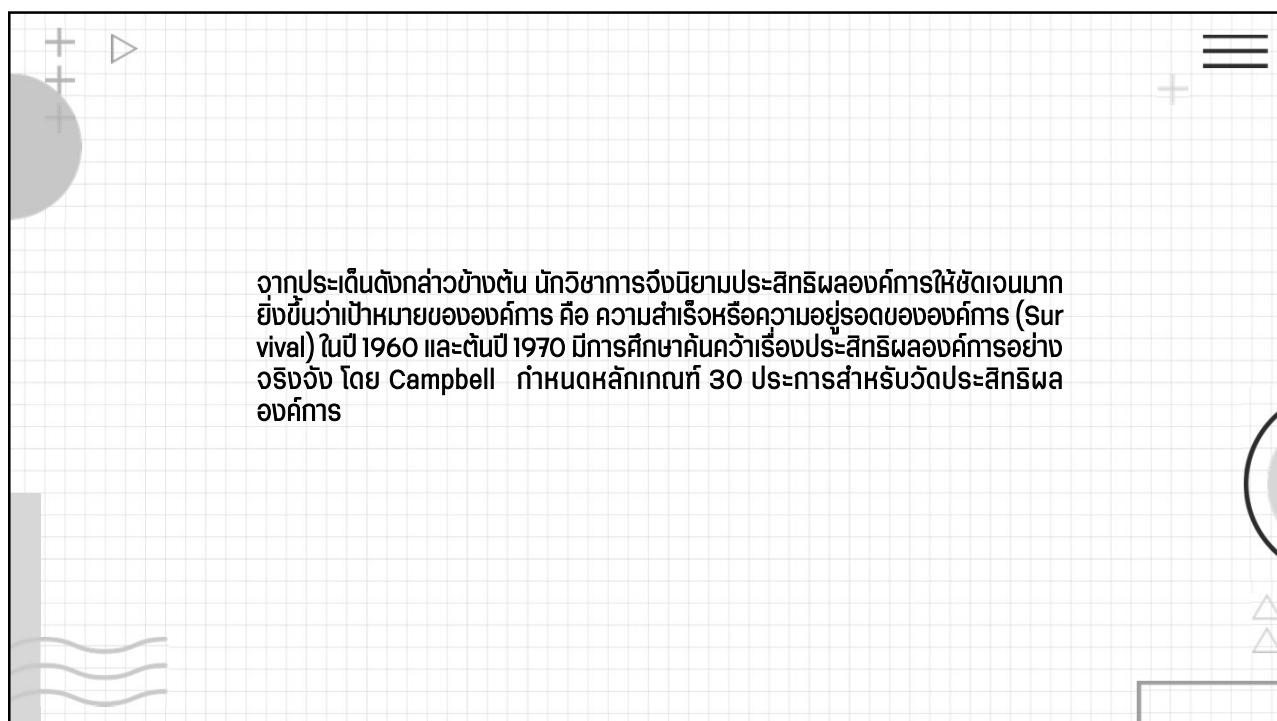
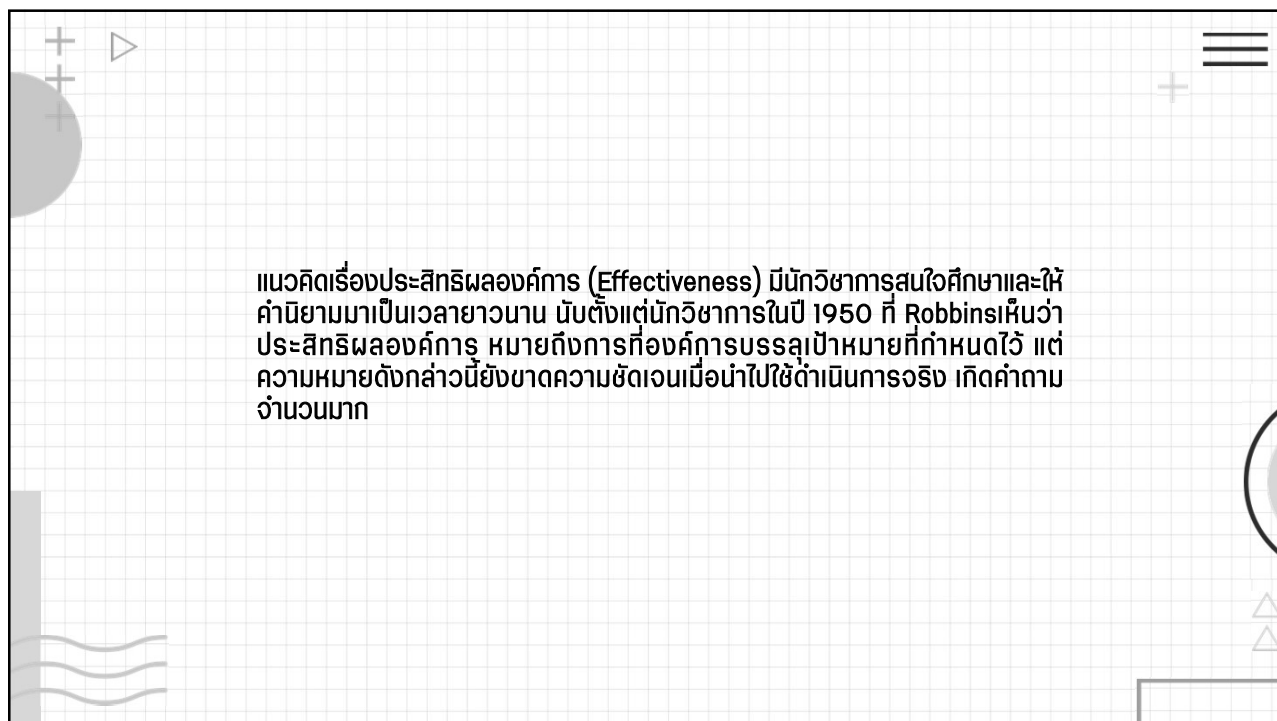


## ความหมาย

Georgopoulos and Tommenbaum ความมากน้อยของการที่องค์การในฐานะเป็นระบบทางสังคมสามารถบรรลุถึงเป้าหมายได้ โดยใช้ทรัพยากรและหนทางที่มีอยู่ โดยไม่ทำให้ทรัพยากรและหนทางเสียหาย และไม่สร้างความตึงเครียดที่ไม่สมควรแก่สมาชิก

Robbins หมายถึงระดับความสามารถที่องค์การจะบรรลุเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทั้งในเชิงผลลัพธ์และกระบวนการ การเลือกตัวแปรหรือเรื่องที่น่ามาเป็นเกณฑ์ในการประเมินผลสะท้อนค่านิยมของกลุ่มยุทธศาสตร์ที่มีอิทธิพลต่อการอยู่รอดขององค์การ สะท้อนความสนใจของผู้ประเมิน และระยะเวลาที่จัดตั้งองค์การขึ้นมา

ธงชัย สันติวงษ์ ประสิทธิภาพขององค์การจะเพิ่มขึ้นได้ย่อมอยู่กับเงื่อนไขว่าองค์การสามารถทำประโยชน์จากสภาพแวดล้อมจนบรรลุผลสำเร็จที่ตั้งใจไว้ แต่สิ่งสำคัญที่สุดอยู่เบื้องหลังควบคู่กับประสิทธิผล คือประสิทธิภาพซึ่งหมายถึง การมีสมรรถนะสูงสามารถมีระบบการทำงานที่ก่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดโดยได้ผลผลิตที่คุณภาพสูงกว่ามูลค่าของทรัพยากรที่ใช้ไป



1) ประสิทธิภาพโดยรวม (Overall Effectiveness)	2) การเพิ่มผลผลิต (Productivity)	3) ประสิทธิภาพ (Efficiency)
4) ผลกำไร (Profit)	5) คุณภาพ (Quality)	6) อุบัติเหตุ(Accidents)
7) การเติบโต(Growth)	8) การขาดงาน (Absenteeism)	9) การเข้าออกงาน (Turnover)
10) ความพึงพอใจในงาน(Job Satisfaction)	11) การจูงใจ (Motivation)	12)ขวัญกำลังใจ (Morale)
13) การควบคุม (Control)	14) ความขัดแย้ง/การรวมตัว (Conflict/Cohesion)	15) ความยืดหยุ่น/การปรับตัว (Flexibility/Adaptation)
16) การวางแผนและการกำหนดเป้าหมาย (Planning and Goal Setting)	17) ความเห็นพ้องต้องกันในเป้าหมาย (Goal Consensus)	18) การยอมรับเป้าหมายมาเป็นแนวทางปฏิบัติ (Internalization of Organizational Goals)
19) การยอมรับต่อบทบาทและpflichtสถาน (Role and Norm Congruence)	20) ทักษะระหว่างบุคคล (Managerial Interpersonal Skills)	21) ทักษะด้านการทำงาน (Managerial Task Skills)
22) การจัดการข้อมูลและการสื่อสาร (Information Management and Communication)	23) ความพร้อม(Readiness)	24) การใช้ประโยชน์จากสภาพแวดล้อม (Utilization of Environment)
25) การประเมินจากภายนอกองค์การ (Evaluations by External Entities)	26) เสถียรภาพ (Stability)	27) คุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ (Value of Human Resources)
28) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participation and Shared Influence)	29) การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development Emphasis)	30) การบรรลุเป้าหมาย (Achievement Emphasis)

## แนวทางการประเมินประสิทธิผลองค์การ

แนวทางการศึกษาเกณฑ์เดียว Cameron ได้แบ่งแนวคิดที่สำคัญ 4 แนวคิด คือ

1) แนวคิดตัวแบบเชิงเป้าหมาย (The Goal Attainment Approach) โดยแนวคิดนี้ เป็นแนวคิดนิยมใช้มากที่สุด มีความคิดว่า องค์การควรจะมุ่งไปที่การบรรลุถึงเป้าหมายสุดท้ายหรือผลลัพธ์ (Ends) มากกว่าที่จะสนใจวิธีการ (Means)

การใช้วิธีวัดประสิทธิผลขององค์การด้วยแนวคิดนี้จะใช้ได้ก็ต่อเมื่อลักษณะขององค์การและเป้าหมายนั้น มีลักษณะตามสมมุติฐาน 5 ประการ

1 องค์การที่เราศึกษานั้นในความเป็นจริงมีเป้าหมายที่แท้จริง

2 เราสามารถมองเห็นและเข้าใจเป้าหมายเหล่านั้น

3 จำนวนเป้าหมายที่แท้จริงขององค์การควรมีปริมาณไม่มากจนเกินความสามารถที่เราจะวัดได้

4 ต้องมีความเห็นพ้องต้องกันในเป้าหมายที่แท้จริงเหล่านั้น และ

5 เราต้องสามารถวัดได้ว่า องค์การกำลังบรรลุเป้าหมายได้แค่ไหน เมื่อไร อย่างไร



4) แนวคิดตัวแบบกลุ่มยุทธศาสตร์ (Strategic Constituencies Approach) แนวคิดนี้มีมุมมองว่าความสามารถในการตอบสนองความต้องการ และความสามารถในการสร้างความพึงพอใจ ให้กับกลุ่มบุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญขององค์กร หรือผู้มีส่วนร่วมที่สำคัญในทางยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือชี้วัดว่าองค์กรจะมีประสิทธิผลหรือไม่

แนวทางนี้มีฐานคติว่าองค์กรประกอบด้วยกลุ่มย่อยที่ต่างก็แข่งขันกันควบคุมทรัพยากร ดังนั้นจึงประเมินว่า องค์กรประสบผลสำเร็จในการตอบสนองผู้มีส่วนร่วมที่สำคัญในทางยุทธศาสตร์ได้หรือไม่

แนวความคิด	ประเด็น	การนำไปปฏิบัติ
ตัวแบบเชิงเป้าหมาย (The Goal Attainment Approach)	จะต้องบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้	วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรจะต้องชัดเจน และสามารถที่จะวัดได้
ตัวแบบทรัพยากรเชิงระบบ (The System Resource Approach)	องค์กรจะต้องมีการแสวงหาทรัพยากร	มีความสัมพันธ์กันระหว่างปัจจัยนำเข้าและผลผลิตอย่างชัดเจน
ตัวแบบกระบวนการภายในองค์กร (Internal Process Approach)	ระบบภายในจะต้องเป็นหนึ่งเดียวกัน ไม่มีอุปสรรคภายใน	งานหลักและกระบวนการทำงานจะต้องเชื่อมโยงกัน
ตัวแบบกลุ่มยุทธศาสตร์ (Strategic Constituencies Approach)	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในส่วนต่าง ๆ จะต้องมีความพึงพอใจ	องค์กรจะต้องตอบสนองความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้อง

## แนวทางการประเมินประสิทธิผลองค์การ

แนวทางการศึกษาหลายเกณฑ์

1) แนวคิดการแข่งขันของค่านิยม (The Competing-Values Approach) ) เป็นแนวคิดประเมินประสิทธิผลเชิงบูรณาการ นำหลักเกณฑ์ที่องค์การให้คุณค่ามาประเมินประสิทธิผล

แนวคิดนี้มีสมมติฐานว่าไม่มีหลักเกณฑ์ใดดีที่สุดสำหรับประเมินประสิทธิผลองค์การ การใช้หลักเกณฑ์ใดขึ้นอยู่กับให้คุณค่าหรือความสนใจของผู้ประเมินเป็นสำคัญ ซึ่งรูปแบบของแนวคิด การแข่งขันของค่านิยม ประกอบด้วย

- 1) จัดโครงสร้างองค์การ
- 2) ให้ความสำคัญระหว่างการพัฒนาและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน (People) 3) ให้ความสำคัญแก่วิธีการ (Means) กับเป้าหมาย (Ends)

## แนวทางการประเมินประสิทธิผลองค์การ

จากการวัดประสิทธิผลจากองค์ประกอบทั้ง 3 ประการข้างต้น สามารถที่จะสรุปว่าการประเมิน

ประสิทธิผลองค์การ 4 รูปแบบ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

- 1 รูปแบบมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Model)
- 2 รูปแบบระบบเปิด (Open Systems Model)
- 3 รูปแบบกระบวนการภายใน (Internal-Process Model)
- 4 รูปแบบกำหนดเป้าหมายอย่างมีเหตุผล (Rational - Goal Model)