

เทคนิค : การวัด วิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร
Techniques: Measuring analyzing and Improving Organizational Performance

เจษฎา สิริสินธุ์

มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

Jessada Siribodin

Northeastern University, Thailand

E-Mail : jessada259@hotmail.com

Received: September 25, 2024; Revised: October 29, 2024; Accepted: October 30, 2024

บทคัดย่อ

การปรับปรุงผลการดำเนินงาน เป็นการศึกษาให้เราสามารถวิเคราะห์ปัญหาของงานที่เกิดขึ้นในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการทำงานที่ซ้ำซ้อน การสูญเสียเวลาและทรัพยากรที่มากเกินไปสำหรับงานบางอย่างที่มีข้อผิดพลาด แล้วทำการศึกษาวิเคราะห์หากระบวนการที่ถูกต้องและเหมาะสมเข้ามาช่วยในการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร

ข้อค้นพบ การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร ทำให้เข้าใจถึงกระบวนการและผลการดำเนินการของกระบวนการได้ดีขึ้น รวมทั้งช่วยสนับสนุนการวิเคราะห์และการตัดสินใจทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับความสามารถพิเศษขององค์กร การสร้างความร่วมมืออย่างเป็นทางการ และการตัดสินใจว่าจ้างให้องค์กรภายนอกดำเนินการแทน ดังนั้นการเลือกใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและสารสนเทศให้ได้ประสิทธิผลองค์กรจะต้องมีการทบทวนผลการดำเนินงาน และขีดความสามารถขององค์กร โดยจะต้องทำการวิเคราะห์ เพื่อนำมาใช้ในการทบทวน และประเมินผลสำเร็จขององค์กร รวมถึงผลการดำเนินการในเชิงการแข่งขัน และความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติที่ได้กำหนดไว้ นอกจากนั้นยังนำมาใช้ประเมินความสามารถขององค์กรในการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านความต้องการขององค์กร และความท้าทายต่อสภาพแวดล้อมที่องค์กรดำเนินการอยู่ การวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ ประกอบด้วย การประเมินแนวโน้มของผลการดำเนินงาน การคาดการณ์ผลที่จะเกิดขึ้นทั้งในระดับองค์กร อุตสาหกรรม และเทคโนโลยี รวมถึงการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นกับคู่เปรียบเทียบ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เหตุและผล และการหาความสัมพันธ์ระหว่างกัน เพื่อนำมาใช้สนับสนุนในการทบทวนผลการดำเนินงาน รวมถึงช่วยให้ทราบถึงสาเหตุของปัญหา และจัดลำดับความสำคัญของการใช้ทรัพยากร ส่วนเทคนิคการปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร ประกอบด้วย เทคนิคการปรับปรุงผลการดำเนินงาน เทคนิคการใช้คำถาม เทคนิคการเปรียบเทียบ และเทคนิคการเลียนแบบ และปัจจัยที่มีผลต่อ

ความสำเร็จของการปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำหรือการเป็นผู้บริหารที่ดี การตระหนักในเรื่องคุณภาพ และการมีระบบสารสนเทศ

องค์ความรู้ การวัดผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยภาพรวมขององค์กร ต้องปรับให้สอดคล้องกับข้อมูลสารสนเทศ สำหรับติดตามประเมินผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร ผู้นำองค์กรต้องมีข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ ประกอบสถานการณ์ที่จำเป็นสำหรับเป็นตัดสินใจ ระบบวัดผลการดำเนินการของสถานประกอบการที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกขององค์กร ผู้นำองค์กรมีหน้าที่ทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของสถานประกอบการ และใช้ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญขององค์กร การใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบเพื่อทบทวนแหล่งข้อมูลเหล่านั้น และทำการวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการทบทวนและทำให้มีความมั่นใจว่าผลสรุปสำหรับ การประเมินความสำเร็จขององค์กร ผลการดำเนินการในเชิงแข่งขัน ความมั่นคงทางการเงิน และความก้าวหน้าของการบรรลุตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขององค์กร

สรุปโดยย่อ การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร ทำให้เข้าใจถึงกระบวนการและผลการดำเนินการของกระบวนการได้ดีขึ้น รวมทั้งช่วยสนับสนุนการวิเคราะห์และการตัดสินใจทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับความสามารถพิเศษขององค์กร การสร้างความร่วมมืออย่างเป็นทางการ และการตัดสินใจว่าจ้างให้องค์กรภายนอกดำเนินงานแทน เทคนิคการปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร ประกอบด้วย เทคนิคการปรับปรุงผลการดำเนินงาน เทคนิคการใช้คำถาม เทคนิคการเปรียบเทียบ และเทคนิคการเลียนแบบ และปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำหรือการเป็นผู้บริหารที่ดี การตระหนักในเรื่องคุณภาพ และการมีระบบสารสนเทศ

คำสำคัญ : การวัดผลองค์กร; การวิเคราะห์องค์กร; การปรับปรุงผลการดำเนินงาน

Abstract

Improving performance is a study that allows us to analyze problems in work that occur in the organization, whether it is duplicate work, wasting too much time and resources for certain work that has errors, and then studying and analyzing to find the correct and appropriate process to help improve the organization's performance.

The findings, measurement, analysis, and improvement of organizational performance provide a better understanding of the process and its performance, as well as support business analysis and decision-making related to the organization's special capabilities, formal collaboration, and decision-making to outsource the work. Therefore, the effective use of comparative data and information requires the organization to review its performance and capabilities. The analysis must be used to review and evaluate the organization's success, including competitive performance and progress against the specified objectives, strategies, and practices. It is also used to evaluate the organization's ability to respond quickly to changes in organizational needs and challenges in the environment in which it operates. Information

analysis includes assessing performance trends, forecasting results at the organizational, industry, and technology levels, and comparing performance with peers, analyzing cause-and-effect relationships, and finding interactions to support performance reviews, identifying the causes of problems, and prioritizing resource use. Techniques for improving organizational performance include performance improvement techniques, questioning techniques, benchmarking techniques, and imitation techniques. Factors affecting the success of improving organizational performance include teamwork, good leadership or management, quality awareness, and the use of information systems.

Knowledge, measurement of the overall analysis of the organization must be adjusted to be consistent with information for monitoring and evaluating the overall performance of the organization. The organization's leaders must have comparative information, including the situation necessary for decision-making. The organization's performance measurement system is responsive to changes both internal and external to the organization. The organization's leaders are responsible for reviewing the performance and capabilities of the organization and using key performance measures of the organization. Using comparative information to review these sources of information and conducting analysis to support the review and ensure that the conclusions for evaluating the organization's success, competitive performance, financial stability, and progress towards achieving the organization's strategic objectives and action plans.

Briefly, measuring, analyzing, and improving organizational performance provides a better understanding of processes and their performance, and supports business analysis and decision-making related to organizational capabilities, formal partnerships, and outsourcing decisions. Techniques for improving organizational performance include performance improvement techniques, inquiry techniques, benchmarking techniques, and imitation techniques. Factors that influence the success of organizational performance improvement include teamwork, leadership, quality awareness, and the use of information systems

Keywords: Organizational measurement; Organizational analysis; Performance improvement

บทนำ

องค์กรที่มีการบริหารงานเป็นเลิศ จะต้องมีการวัดและวิเคราะห์ ปรับปรุง ผลการดำเนินงานที่สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันและทั่วทั้งองค์กร เพื่อใช้ติดตามการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินงานตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร รวมถึงนำข้อมูลและสารสนเทศมาเรียนรู้ให้เกิดนวัตกรรมในการผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2566)

สาเหตุที่เราต้องปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร เนื่องมาจากในสภาพปัจจุบันสภาพแวดล้อมได้เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม รวมทั้งเทคโนโลยีทำให้กระบวนการทำงานที่คงเดิมอาจจะทำให้องค์กรมีการพัฒนาที่ช้า ไม่ทันสมัย และแข่งขันกับองค์กรอื่นภายนอกไม่ได้ ตัวอย่างของงานที่จำเป็นต้องปรับปรุง เช่น การสูญเสียทรัพยากรมากเกินไป ความจำเป็น ขั้นตอนการทำงานซับซ้อนเกินไป/มากเกินไป งานเกิดความผิดพลาดบ่อยๆ ผลการปฏิบัติงานไม่ตรงตามความต้องการ

ของผู้บริหาร ผู้รับบริการ เป็นต้น การปรับปรุงการทำงาน เป็นการทบทวนงานในหน้าที่รับผิดชอบทบทวนกระบวนการทำงาน และทบทวนผลการปฏิบัติงานนั้นๆ ว่ามีงานอะไรบ้าง งานแต่ละอย่างให้เวลาที่เหมาะสมหรือไม่ เสียต้นทุนสำหรับแต่ละชิ้นงานเท่าไร แล้วผลการปฏิบัติงานนั้นได้รับความพึงพอใจหรือไม่ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้งานนั้นเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โดยเริ่มจากกระบวนการปรับปรุงงานในหน้าที่ความรับผิดชอบหรือความต้องการที่จะพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น (วันชัย มีชาติ. 2549. : 56)

ดังนั้นเทคนิค การวัด วิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นงานที่ซับซ้อน การสูญเสียเวลาและทรัพยากรที่มากเกินไปสำหรับงานบางอย่าง งานมีข้อผิดพลาดบ่อย เป็นต้น แล้วศึกษาและหากระบวนการที่ถูกต้องและเหมาะสมเข้ามาช่วยในการแก้ปัญหาของงานที่เป็นอยู่ เพื่อให้งานนั้นมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผู้ปฏิบัติได้มีโอกาสในการแสดงความรู้ความสามารถซึ่งอาจจะเป็นผลดีต่อการเลื่อนระดับขั้น เพิ่มสมรรถนะในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย เกิดกระบวนการทำงานใหม่ที่ทำให้องค์กรเกิดประโยชน์มากขึ้นไม่ว่าจะเป็น การประหยัดงบประมาณ การประหยัดต้นทุน การประหยัดเวลาในการดำเนินงานขององค์กรขับเคลื่อนได้อย่างดียิ่งขึ้น

แนวคิดเกี่ยวกับการวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร

การวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ จะเป็นกระบวนการที่สำคัญในการจัดการกับสารสนเทศที่สำคัญทั้งหมด เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร รวมทั้งเป็นศูนย์กลางในการทำให้เกิดความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันของการปฏิบัติการ กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร ประกอบด้วย การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร (นิตยา บุญประเสริฐ, 2558 : 147)

การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร

ในหัวข้อนี้ต้องการให้องค์กรดำเนินการวัด วิเคราะห์และทบทวน ปรับปรุงผลการดำเนินการ โดยใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่เกิดขึ้นในทุกระดับ และทุกส่วนงานขององค์กรเพื่อการจัดการกระบวนการขององค์กรให้บรรลุผลลัพธ์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ตามที่กำหนดไว้ รวมถึงเพื่อการคาดการณ์ และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว หรือไม่ได้คาดคิดทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยจะแบ่งออกเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ การวัดผลการดำเนินการ การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ

1. การวัดผลการดำเนินการ

องค์กรจะต้องมีการดำเนินการ ในการคัดเลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศต่างๆ เพื่อติดตามการปฏิบัติการประจำวัน และผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กร รวมถึงการติดตามความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนการ

ปฏิบัติการที่ได้กำหนดไว้ โดยจะต้องมีการกำหนดดัชนีวัดผลการดำเนินการ ซึ่งครอบคลุมถึงดัชนีวัดทางด้านการเงินทั้งระยะสั้นและระยะยาวด้วย ทั้งนี้องค์กรจะต้องมีการนำข้อมูลและสารสนเทศเหล่านี้มาใช้สนับสนุนการตัดสินใจในระดับองค์กร เพื่อกำหนดและปรับทิศทางขององค์กร รวมถึงนำมาจัดสรรทรัพยากรที่จะใช้ทั้งในระดับหน่วยงานในกระบวนการที่สำคัญ ในระดับฝ่าย และในระดับองค์กร ให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับทิศทางขององค์กร รวมถึงการนำมาใช้ในนวัตกรรมให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กรด้วย

พสุ เตชะรินทร์ (1999) ได้ให้ความหมาย ของวัดผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นหน้าที่ที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากสำหรับการบริหารและการจัดการยุคใหม่ เนื่องจากผู้บริหารจะต้องทราบถึงสถานะและผลการดำเนินงานขององค์กรอยู่ตลอดเวลา เพื่อเป็นข้อมูลที่สำคัญในการกำหนดกลยุทธ์และนโยบายในการแข่งขัน รวมทั้งเพื่อเป็นข้อมูลในการประเมินความสามารถในการบริหารของผู้บริหารในองค์กรนั้นๆ นอกจากนี้การวัดผลการดำเนินงานขององค์กรยังเป็นวิธีการที่สำคัญที่จะช่วยให้ทราบว่าผลการดำเนินงานขององค์กรได้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้หรือไม่ รวมทั้งยังช่วยในการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานต่อไปในอนาคตขององค์กรด้วย

ตามทฤษฎีหรือแนวคิดในการจัดการโดยทั่วๆ ไปนั้น กระบวนการหรือวิธีการในการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานขององค์กรกับเป้าหมายหรือมาตรฐานที่ได้ตั้งไว้ก่อนล่วงหน้า รวมทั้งจะต้องมีการให้ข้อมูลหรือข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือมาตรฐานที่ได้ตั้งไว้ โดยกระบวนการในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรมักจะประกอบด้วย

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2559 : 275) กล่าวว่า การวัดผลขององค์กรที่มีประสิทธิผลสูงหรือต่ำวัดได้จากการมีเป้าหมายขององค์กรที่เหมาะสมเพียง และความสามารถขององค์กรที่จะบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายนั้นเพียงใด ผู้บริหารขององค์กรจึงสามารถวัดประสิทธิผลขององค์กรได้จากการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายขององค์กร การวัดผลขององค์กรยังอาจวัดผลได้จากความเห็นของบุคคลภายนอกองค์กร เช่น ลูกค้า กลุ่มผู้สนับสนุนองค์กร ผู้ขายวัตถุดิบ นักวิเคราะห์หุ้น ฯลฯ ความเห็นของบุคคลภายนอกขององค์กรต่างๆ เหล่านี้ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารองค์กรควรใส่ใจ และนำมาเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ

นอกจากนั้นองค์กรจะต้องมีการเลือก และใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญ เพื่อนำมาสนับสนุนการตัดสินใจทั้งในรับปฏิบัติการและระดับกลยุทธ์ รวมถึงในการสร้างนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ จะได้มาจากการเทียบเคียงกับองค์กรอื่นด้วยกระบวนการเทียบเคียง (Benchmarking) และการค้นหาตัวเปรียบเทียบในเชิงการแข่งขัน ทั้งนี้กระบวนการเทียบเคียง หมายถึง การค้นหาวิธีการปฏิบัติ และผลการดำเนินการที่เป็นเลิศในกิจกรรมที่คล้ายคลึงกัน ทั้งภายในกลุ่มและนอกกลุ่มอุตสาหกรรม ส่วนการเปรียบเทียบในเชิงการแข่งขัน เป็นการเปรียบเทียบผลการดำเนินการระหว่าง

องค์กรกับคู่แข่ง และองค์กรอื่นที่มีผลิตภัณฑ์และบริการที่คล้ายคลึงกัน การใช้ข้อมูลเชิงและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบจะช่วยให้

1) องค์กรจะได้ทราบถึงระดับของตนเอง เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งและวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

2) ผลักดันให้เกิดการปรับปรุงหรือการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดด

3) ทำให้เข้าใจกระบวนการและผลการดำเนินการของกระบวนการดังกล่าวได้ดีขึ้น รวมทั้งช่วยสนับสนุนการวิเคราะห์และการตัดสินใจทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับความสามารถพิเศษขององค์กร การสร้างความร่วมมืออย่างเป็นทางการ และการตัดสินใจว่าจ้างในให้องค์กรภายนอกดำเนินการแทน ดังนั้นการเลือกใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและสารสนเทศให้ได้ประสิทธิผล องค์กรจะต้อง ดำเนินการดังนี้

3.1) กำหนดความจำเป็น และลำดับความสำคัญ

3.2) กำหนดเกณฑ์ในการหาแหล่งเปรียบเทียบที่เหมาะสม ทั้งจากภายในและภายนอกอุตสาหกรรม และการตลาด

3.3) ใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำมากำหนดเป้าประสงค์ที่ท้าทาย และเพื่อส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงแบบก้าวกระโดดในเรื่องที่สำคัญต่อกลยุทธ์แข่งขันขององค์กร

นอกจากนั้น องค์กรยังต้องมีการดูแลเพื่อให้ระบบวัดผลการดำเนินการทันต่อความต้องการและทิศทางของธุรกิจอยู่เสมอ รวมถึงไวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งภายในหรือภายนอกองค์กร หรือที่ไม่ได้คาดคิดไว้

2. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงาน

องค์กรจะต้องมีการทบทวนผลการดำเนินงาน และขีดความสามารถขององค์กร โดยจะต้องกำหนดถึงสิ่งที่จะต้องทำการวิเคราะห์ เพื่อนำมาใช้ในการทบทวน และประเมินผลสำเร็จขององค์กร รวมถึงผลการดำเนินการในเชิงการแข่งขัน และความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์แผนกลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติที่ได้กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังนำมาใช้ในการประเมินความสามารถขององค์กรในการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านความต้องการขององค์กร และความท้าทายต่อสภาพแวดล้อมที่องค์กรดำเนินการอยู่ (อุทิศ ขาวเอียร, 2549 : 198-199)

ในการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ จะประกอบด้วย การประเมินแนวโน้ม (Trend) ของผลการดำเนินการ การคาดการณ์ผลที่จะเกิดขึ้นทั้งในระดับองค์กร อุตสาหกรรม และเทคโนโลยี รวมถึงการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นกับคู่แข่งเปรียบเทียบ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เหตุและผล และการหาความสัมพันธ์ระหว่างกัน เพื่อนำมาใช้สนับสนุนในการทบทวนผลการดำเนินการ รวมถึงช่วยให้ทราบถึงสาเหตุของปัญหา และจัดลำดับความสำคัญของการใช้ทรัพยากร

การทบทวนในระดับองค์กร จะครอบคลุมถึงผลการดำเนินการในระดับทุกเรื่อง ทั้งในปัจจุบัน และที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อระบุถึงโอกาสในการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรมที่เชื่อมโยงกับ วัตถุประสงค์ ความสามารถพิเศษขององค์กร ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และตัววัดที่สำคัญขององค์กร ดังนั้น องค์ประกอบที่สำคัญของการทบทวนในระดับองค์กร คือ การแปลงผลการทบทวนไปเป็นนโยบายเชิงปฏิบัติ ในระดับที่พอเพียงสำหรับการถ่ายทอดที่นำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร และถ่ายทอดไปยังผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ อย่างเป็นทางการ และไม่เป็นทางการที่เหมาะสม รวมถึงลูกค้าที่สำคัญด้วย

ส่วนการวิเคราะห์ ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2560 : 298) กล่าวว่าเป็นการดำเนินการเพื่อให้ เข้าใจในผลการดำเนินการ และการปฏิบัติที่จำเป็น ซึ่งอาจแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับประเภท ขนาด และ สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน และปัจจัยอื่นๆ ตัวอย่างของการวิเคราะห์ ได้แก่

- 1) การหาความสัมพันธ์ระหว่างการปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์กับดัชนีที่สำคัญด้านลูกค้า เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า การรักษาลูกค้าไว้ และส่วนแบ่งการตลาด
- 2) ต้นทุนและรายได้ที่เกิดจากปัญหาที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าและประสิทธิผลของการแก้ไขปัญหา ดังกล่าว
- 3) การแปลความหมายของการเปลี่ยนแปลงส่วนแบ่งการตลาดจากการได้และเสียลูกค้า รวมถึงการเปลี่ยนแปลงด้านความผูกพันกับลูกค้า
- 4) แนวโน้มการปรับปรุงของดัชนีชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญ เช่น ผลิตภาพ ระยะเวลา การลดความสูญเสีย การออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ และระดับของเสีย
- 5) ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ระดับบุคคลและองค์กรกับมูลค่าเพิ่มต่อพนักงาน
- 6) ผลประโยชน์ด้านการเงินที่เป็นผลมาจากการปรับปรุงความปลอดภัย การขาดงานและการ ลาออกจากของบุคลากร
- 7) ผลประโยชน์และค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการให้การศึกษาและฝึกอบรม ซึ่งรวมถึงการฝึกอบรม ผ่านทางอิเล็กทรอนิกส์ และโอกาสในการเรียนรู้ทางไกลแบบอื่น
- 8) ผลประโยชน์ และค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการจัดการ และการแบ่งปันความรู้ของ องค์กร
- 9) ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้และนวัตกรรม
- 10) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ดัชนีชี้วัดผลการดำเนินการด้านการ ปฏิบัติการกับแนวโน้มผลการดำเนินการด้านการเงินโดยรวมที่สะท้อนให้เห็นในดัชนีชี้วัดต่าง ๆ เช่น ต้นทุนการ ดำเนินงาน รายได้ ประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ และมูลค่าเพิ่มต่อพนักงาน การจัดสรรทรัพยากรระหว่าง แผนงานปรับปรุงแบบต่าง ๆ โดยพิจารณาถึงต้นทุน/ประโยชน์ หรือผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมในภาพ ใหญ่

3. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

วิเชียร วิทย์อุดม (2559 : 154-1546) กล่าวว่า องค์กรจะต้องทำการแปลงผลการทบทวนผลการดำเนินการ เพื่อนำใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่จะต้องทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และอย่างก้าวกระโดด รวมถึงโอกาสในการสร้างนวัตกรรม โดยจะต้องมีการถ่ายทอดเรื่องที่สำคัญไว้ และโอกาสในการสร้างนวัตกรรมไปยังกลุ่มงานและระดับปฏิบัติการที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร รวมถึงให้การสนับสนุนกับบุคคลเหล่านั้นในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้การถ่ายทอดดังกล่าวยังครอบคลุมไปถึงผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการขององค์กร เพื่อให้มั่นใจได้ว่าจะมีการนำไปปฏิบัติอย่างสอดคล้องไปแนวทางเดียวกันกับองค์กรด้วยความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและการบูรณาการ จะเป็นหลักการที่สำคัญของความสำเร็จในการนำระบบการวัดผลการดำเนินการมาใช้ โดยจะต้องพิจารณาถึงขอบเขตและประสิทธิภาพของการใช้งาน เพื่อให้ตรงกับความเป็นจริงในการตรวจประเมิน และปรับปรุงผลการดำเนินการ นอกจากนั้นความสอดคล้องไปในทางเดียวกันและการบูรณาการ ยังครอบคลุมถึงวิธีการที่ทำให้ดัชนีวัดสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร และการบูรณาการเพื่อให้ได้ข้อมูลและสารสนเทศจากทั่วทั้งองค์กร รวมถึงวิธีการที่ผู้นำระดับสูงขององค์กร จะนำข้อกำหนดด้านการวัดผลการดำเนินการไปใช้ในการติดตามผลการดำเนินการทั้งในระดับกลุ่มงาน และกระบวนการในดัชนีวัดที่สำคัญ ที่กำหนดไว้ว่ามีความสำคัญต่อองค์กรโดยรวมหรือต่อการปรับปรุงต่อไป

ส่วน จิตรา รักษา (2565) ได้กล่าวแนวคิดทฤษฎีการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรที่เกี่ยวข้องในการประยุกต์ใช้กับองค์กรประเภท หน่วยงานหรือธุรกิจ ดังนี้

1. หลักสำคัญของ Six Sigma คือ แผนการดำเนินงานที่มีวัตถุประสงค์เพื่อลดความบกพร่อง ส่งผลทำให้มีต้นทุนการดำเนินงานต่ำลง ประหยัดเวลา และเพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้า Six Sigma จึงเป็นระบบที่ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนที่เรียกว่า DMAC ได้แก่ กลยุทธ์ที่มุ่งเน้นความพึงพอใจของลูกค้าโดยรวม และระเบียบวิธีปฏิบัติ หลักการของ DMAC ได้แก่

- 1) การกำหนดหัวข้อ ขอบเขตของปัญหา (Define)
- 2) การวัดสภาพปัญหาและการจัดเก็บข้อมูล
- 3) การวิเคราะห์ข้อมูล (Analysis)
- 4) การแก้ไขปัญหหรือการปรับปรุงงาน (Improve)
- 5) การควบคุมรักษาคุณภาพหลังการปรับปรุง (Control)

2. แผนภูมิจากเครื่องมือ 7 QC Tools เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์และแก้ไขปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร ประกอบด้วย 1) แผ่นการตรวจสอบ (Check Sheet) 2) แผนภาพการกระจาย (Scatter diagrams) 3) แผนภาพแสดงเหตุและผล (Cause-and-effect diagrams) 4) แผนภูมิพาเรโต

(Pareto charts) 5) กราฟ (Graph) 6) ฮิสโตแกรม (Histograms) และ 7) แผนภูมิควบคุม (Control diagrams) เป็นต้น

3. การแบ่งประเภทของสินค้าคงคลังตามมาตรฐานกิจกรรม (ABC Analysis) เป็นการแบ่งประเภทของสินค้าคงคลังออกเป็นสามกลุ่ม โดยประยุกต์มาจากหลักการของพาเรโต ที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับสินค้าจำนวนน้อยที่มีมูลค่ามากโดยรวมถึงที่มีมูลค่าน้อย (Critical few and trivial many) แนวคิดนี้นำไปสู่การควบคุมสินค้าคงคลังโดยใช้ข้อมูลต่อหน่วยเป็นเกณฑ์ในการแบ่งประเภทออกเป็นดังนี้ สินค้าคงคลังประเภท A จะมีสัดส่วนคิดเป็น 15 เปอร์เซ็นต์ ของปริมาณสินค้าคงคลังทั้งหมด แต่มีมูลค่าสูงคิดเป็นร้อยละ 70.0-80.0 ของมูลค่าทั้งหมด สินค้าคงคลังประเภท B จะมีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 30.0 ของปริมาณสินค้าคงคลังทั้งหมด แต่มีมูลค่าสูงคิดเป็นร้อยละ 15.0-25.0 ของมูลค่าสินค้าคงคลังทั้งหมดและสินค้าคงคลังประเภท C จะมีสัดส่วนคิดเป็น ร้อยละ 55.0 ของปริมาณสินค้าคงคลังทั้งหมด

4. กระบวนการ (Process) กระบวนการ คือ ขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานสำหรับการแปรเปลี่ยนและเพิ่มมูลค่าให้กับปัจจัยนำเข้า (Input : วัตถุดิบ เครื่องจักรหรืออุปกรณ์ พนักงาน ข้อมูล) ให้เป็นผลลัพธ์ (Output : ผลิตภัณฑ์ บริการ ข้อมูล) อย่างเป็นระบบและได้รับผลลัพธ์ (Output : ยอดขาย ผลกำไร ส่วนแบ่งการตลาด) ตามที่คาดหวังและตอบสนองความต้องการให้กับลูกค้า

5. เทคนิคการระดมสมอง (Brainstorming Technique) คือ การระดมสมองความคิดจากทุกๆ แ่งมุมมอง โดย โดยไม่มีการตัดสินความถูกต้องของสมาชิกในกลุ่มเพื่อหาทางเลือกในการตัดสินใจ ความคิดใหม่ๆ และใช้ในการวางแผน

6. การลดความสูญเสีย 7 ประการ (The 7 Wastes) คือ เครื่องมือที่ใช้ในการลดกิจกรรมที่ไม่มีคุณค่าในกระบวนการ ได้แก่ การผลิตมากเกินไป (Overproduction) การกักวัสดุคงคลัง (Intervention) การขนส่ง (Transportation) การเคลื่อนไหว (Motion) กระบวนการผลิต (Processing) และการรอคอย (Delal)

4. การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

ในหัวข้อนี้ ต้องการให้องค์กรมีการดำเนินการในการดูแลให้ข้อมูล สารสนเทศ ซอฟต์แวร์ และฮาร์ดแวร์ที่จำเป็นสำหรับบุคลากร ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ และลูกค้า โดยจะต้องมีคุณภาพและพร้อมใช้งาน รวมถึงการสร้างและจัดการกับสินทรัพย์ทางความรู้ขององค์กร ทั้งนี้ จะแบ่งออกเป็น 2 ประเด็น ได้แก่

4.1 การจัดการข้อมูล สารสนเทศ และการจัดการความรู้

องค์กรจะต้องมีการดำเนินการ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าข้อมูล สารสนเทศ และความรู้ขององค์กร มีความแม่นยำ ถูกต้องและเชื่อถือได้ ทันเวลา ปลอดภัยและเป็นความลับ เนื่องจากแหล่งข้อมูลและสารสนเทศที่มีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างมาก รวมถึงการเติบโตอย่างต่อเนื่องของการใช้สารสนเทศทางอิเล็กทรอนิกส์ในการ

ปฏิบัติงานขององค์กร ดังนั้น องค์กรจำเป็นต้องมีการดูแลให้ระบบดังกล่าว มีความน่าเชื่อถือ และพร้อมใช้งานในรูปแบบที่ง่าย และสะดวกต่อการนำมาใช้ รวมถึง จะต้องมีการดูแล เพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งาน และบุคลากร ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ รวมถึงลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูลดังกล่าวได้ตามที่ต้องการ

นอกจากนั้น องค์กรจะต้องมีการดำเนินการในการจัดการความรู้ขององค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อ การรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร การถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ระหว่างองค์กรกับลูกค้า ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ความรวดเร็วในการค้นหาและระบุการแบ่งปัน และการนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปดำเนินการ การรวบรวมความรู้และถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องไปใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์

ทั้งนี้ การจัดการความรู้ขององค์กร จะต้องมุ่งเน้นที่ความรู้ของบุคลากรต้องนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน การกรับกรงกระบวนกร ผลิทดัณท์ และการบริการรวมถึงการทำให้ทันต่อความต้องการและทิศทางของธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป และการพัฒนาการแก้ไขปัญหาย่างสร้างสรรค์ ดังนั้น การจัดการ การใช้ การประเมิน และการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งมีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้น จึงเป็นเรื่องที่องค์กรต้องเผชิญในอนาคต ทั้งนี้ องค์กรจะได้ประโยชน์จากสินทรัพย์ ความรู้จากบุคลากร ลูกค้า ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อนำมาขับเคลื่อนให้เกิดการเรียนรู้ระดับองค์กร และปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร

4.2 การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

องค์กรจะต้องดูแลให้มั่นใจได้ว่าฮาร์ดแวร์ที่ใช้ในองค์กร มีความน่าเชื่อถือ มีความปลอดภัย และใช้งานง่าย รวมถึงมีความพร้อมในการใช้งาน เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินขึ้น นอกจากนั้นจะต้องมีการดูแลให้ระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีการปรับปรุงให้ทันต่อความต้องการและทิศทางของธุรกิจ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีในสภาพแวดล้อมที่องค์กรดำเนินงานอยู่เสมอ ดังนั้น องค์กรควรมีการวางแผนในการจัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานของเทคโนโลยีสารสนเทศ ข้อมูล และสารสนเทศ ให้พร้อมใช้งานได้ง่ายทุกสถานการณ์ ไม่ว่าจะป็นภัยพิบัติที่เกิดจากธรรมชาติหรือมนุษย์ โดยการวางแผนควรคำนึงถึงความต้องการของผู้ที่มีส่วนได้เสียทั้งหมดขององค์กร รวมทั้งบุคลากร ลูกค้า ผู้ส่งมอบ นอกจากนี้ควรมีการประสานงานกันเพื่อให้สอดคล้องกับแผนงานโดยรวมขององค์กรด้วย

จะเห็นได้ว่าทั้งการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ จะช่วยให้องค์กรได้เข้าใจถึงสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เพื่อให้สามารถวางแผน และดำเนินการตามแผนงานในการปรับปรุงแผนการดำเนินการขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ และยังเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน สร้างนวัตกรรมให้แตกต่างจากองค์กรธุรกิจอื่น

เทคนิคการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร

พสุ เตชะรินทร์ (1999 : ออนไลน์) ได้กล่าวถึง เทคนิคการทำงานต่างๆ จะต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หรือการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีต่างๆ ตัวอย่างเช่น

1. เทคนิคการการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร เช่น การใช้คำถาม “ทำไม” ใช้คำถามสำหรับการถามเกี่ยวกับงานที่ทำอยู่ปกติว่าทำไมต้องทำแบบนี้ แล้วใช้คำถาม “ทำไมไม่?” สำหรับงานใหม่หรือวิธีการใหม่ๆ ที่สามารถนำมาปรับใช้ได้กับงานเดิม เช่น ทำไมไม่ลองวิธีนี้ ทำไมไม่ทำแบบนี้ ทำไมไม่ทำแบบใหม่ ? หรือองค์กรอื่น แล้วนำมาปรับปรุงให้เข้ากับงานที่ต้องการปรับปรุงตนเองเป็นแนวทางใหม่ให้เกิดขึ้น

2. เทคนิคการใช้คำถาม “อะไรจะเกิดขึ้น.....ถ้า” เพื่อเป็นตัวกระตุ้นความคิดให้มองถึงผลกระทบในอนาคตถ้ายังไม่มี การปฏิบัติงานแบบเดิม และอะไรจะเกิดขึ้นหากมีการปรับปรุง เช่น อะไรจะเกิดขึ้นถ้าไม่สามารถต้นทุนในการบริหารองค์กรได้ อะไรจะเกิดขึ้นถ้าการบริการของเราไม่เป็นที่พอใจของผู้รับบริการ เป็นต้น แล้วนำมาพิจารณาว่าถ้าไม่อยากให้เกิดสิ่งเหล่านั้นขึ้นมา เราจะต้องปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร

3. เทคนิคการเปรียบเทียบ เป็นการเปรียบเทียบวิธีการเดิมและวิธีการใหม่ว่าต่างกันอย่างไร มีผลดีหรือผลเสียเหมือนหรือต่างกันอย่างไร หากจะมีการปรับปรุงตามวิธีการใหม่ได้ผลอะไรดีกว่าเดิม

4. เทคนิคการเลียนแบบ เป็นการศึกษาวิธีการของเพื่อนร่วมงานคนอื่นๆ ทั่วองค์กรอื่น แล้วนำมาปรับปรุงให้เข้ากับงานที่ต้องการปรับปรุงของตัวเอง

สรุปได้ว่า เทคนิคการปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร ประกอบด้วย การปรับปรุงผลการดำเนินงาน เทคนิคการใช้คำถาม เทคนิคการเปรียบเทียบ และเทคนิคการเลียนแบบ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการปรับปรุงองค์กร

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2560) ได้ระบุถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จของการปรับปรุงองค์กร ประกอบด้วย

T = Teamwork เป็นการทำงานเป็นทีม การปรับปรุงการทำงานจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรที่เกี่ยวข้องหลายส่วน การทำงานเป็นทีมจึงเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับความสำเร็จ

L =Leadership คือ ภาวะผู้นำหรือผู้บริหารที่ดี กระตุ้นให้บุคลากรได้เข้าใจและรู้จักการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการให้การสนับสนุนบุคลากรเพื่อให้เกิดการปรับปรุงงานที่ดีขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในด้านของการสนับสนุนงบประมาณ การสนับสนุนด้านเทคโนโลยี

Q = Quality Awareness คือ การตระหนักในเรื่องคุณภาพหรือเห็นความสำคัญของการปรับปรุงงาน

I = Information System คือ มีระบบสารสนเทศ ต้องมีการจัดเก็บข้อมูลที่สำคัญ เป็นจริง และจำเป็นในการปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์แนวทางการปรับปรุงงานที่เหมาะสม เช่น ข้อมูลภาระงานแต่ละตำแหน่ง การดำเนินการแต่ละขั้นตอน / กระบวนการ ทางไหลของงาน และปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวกับงาน

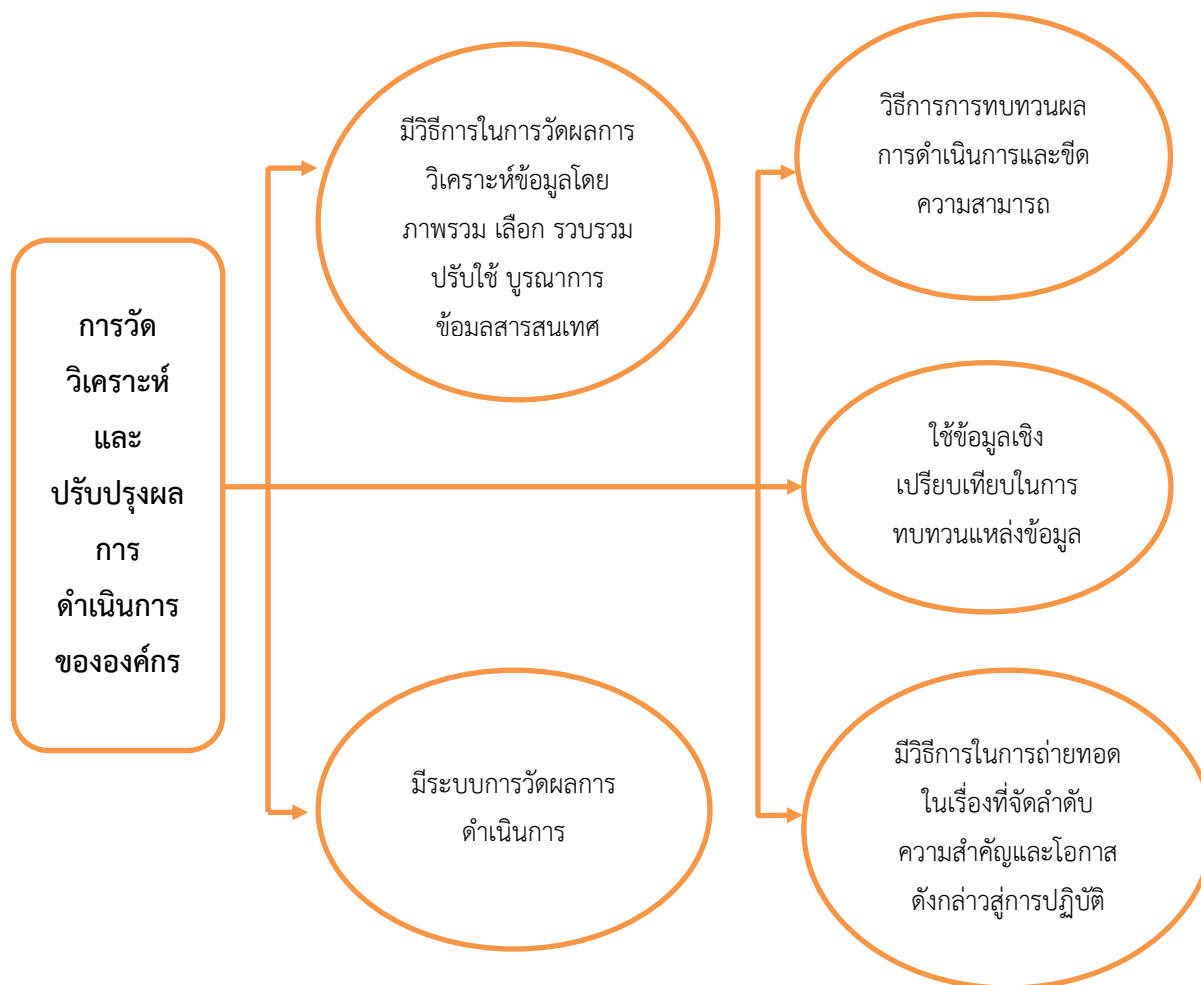
กล่าวโดยสรุป ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำหรือการเป็นผู้บริหารที่ดี การตระหนักในเรื่องคุณภาพ และการมีระบบสารสนเทศ

องค์ความรู้ใหม่

การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินงาน

องค์กรต้องมีวิธีการในการวัดผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยภาพรวมขององค์กร และเลือกรวบรวม ปรับให้สอดคล้องและบูรณาการข้อมูลสารสนเทศ เพื่อติดตามประเมินผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร และติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการที่องค์กรได้วางแผนการดำเนินการไว้อย่างเป็นระบบ ผู้นำองค์กรต้องมีข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ เพื่อเป็นการสนับสนุนการตัดสินใจในสถานประกอบการนั้นๆ ต้องมีระบบการวัดผลการดำเนินการของสถานประกอบการที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกขององค์กรที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วหรือสิ่งที่ไม่ได้คาดคิด และข้อมูลที่ทันสมัยที่มาสสร้างความเปลี่ยนแปลงให้กับองค์กร

ผู้นำองค์กรควรมีวิธีการการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของสถานประกอบการ และใช้ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญขององค์กร รวมถึงการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบในการทบทวนแหล่งข้อมูลเหล่านั้น และทำการวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการทบทวนและทำให้มีความมั่นใจว่าผลสรุปนั้นใช้ได้ เช่น การประเมินความสำเร็จขององค์กร ผลการดำเนินการในเชิงแข่งขัน ความมั่นคงทางการเงิน และความก้าวหน้าของการบรรลุตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขององค์กร รวมถึงการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงด้านความต้องการและความท้าทายในสภาพแวดล้อมที่องค์กรดำเนินการอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ ควรมีวิธีในการทบทวนผลการดำเนินการ ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันที่สำคัญเพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินการขององค์กร และควรใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ นำไปจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและโอกาสในการสร้างนวัตกรรมขององค์กร และมีวิธีการในการถ่ายทอดในเรื่องที่จัดลำดับความสำคัญและโอกาสดังกล่าวสู่การปฏิบัติ ไปยัง คณะทำงานและระดับปฏิบัติการ สามารถอธิบายตามแผนภาพดังต่อไปนี้



สรุป

บทนำ การปรับปรุงผลการดำเนินงาน เป็นการศึกษาให้เราสามารถวิเคราะห์ปัญหาของงานที่เกิดขึ้นในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการทำงานที่ซ้ำซ้อน การสูญเสียเวลาและทรัพยากรที่มากเกินไปสำหรับงานบางอย่างที่มีข้อผิดพลาด แล้วทำการศึกษาวิเคราะห์หากระบวนการที่ถูกต้องและเหมาะสมเข้ามาช่วยในการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร ข้อค้นพบ การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร ทำให้เข้าใจถึงกระบวนการและผลการดำเนินการของกระบวนการได้ดีขึ้น รวมทั้งช่วยสนับสนุนการวิเคราะห์และการตัดสินใจทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับความสามารถพิเศษขององค์กร การสร้างความร่วมมืออย่างเป็นทางการ และการตัดสินใจว่าจ้างให้องค์กรภายนอกดำเนินการแทน ดังนั้นการเลือกใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและสารสนเทศให้ได้ประสิทธิผลองค์การจะต้องมีการทบทวนผลการดำเนินงาน และขีดความสามารถขององค์กร โดยทำการวิเคราะห์เพื่อนำมาใช้ในการทบทวน และประเมินผลสำเร็จขององค์กร รวมถึงผลการดำเนินการในเชิงการแข่งขัน และความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์ เทคนิคของการปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร

ประกอบด้วย เทคนิคการปรับปรุงผลการดำเนินงาน การใช้คำถาม การเปรียบเทียบ และการเลียนแบบ และปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำ หรือการเป็นผู้บริหารที่ดี การตระหนักในเรื่องคุณภาพ และการมีระบบสารสนเทศ

เอกสารอ้างอิง

- จิตรา รักษา. (2565). *การปรับปรุงและลดเวลากระบวนการทำงาน กรณีศึกษา: เฟอร์นีเจอร์นำเข้าจากต่างประเทศ*. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางวิศวกรรม. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2560). องค์กรคุณภาพ แนวคิดเพื่อการพัฒนาคุณภาพอย่างยั่งยืน. *วารสารพัฒนาบริหารศาสตร์*. 43, 73-91.
- นิตยา เงินประเสริฐศรี. (2558). *ทฤษฎีองค์การและการออกแบบในคริสต์วรรษที่ 21*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ประเวศ มหารัตน์สกุล. (2560). *กลยุทธ์การวางแผนและการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- พสุ เตชะรินทร์. (1999). การวัดผลการดำเนินงานขององค์กร (Measurement of Corporate Performance). ออนไลน์. สืบค้นเมื่อวันที่ 25 สิงหาคม 2567. แหล่งที่มา: <https://pasuonline.com/2018/07/23/87/>.
- วันชัย มีชาติ. (2549). *การบริหารองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2559). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน.
- วิเชียร อุดมวิทย์. (2559). *ทฤษฎีองค์การฉบับแนวใหม่*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: ธนัชการพิมพ์ จำกัด.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2553). *TQA Criteria for Performance Excellence 2553-2554*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2566). *การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้*. กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- อุทิศ ขาวเอียร. (2549). *การวางแผนกลยุทธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.