

การพัฒนาบุคลากรมุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง Personnel Development towards High Performance Organization

วัลย์พร สุขปลั่ง
กนกวรรณ พลเทพ
จริยา กิ่งโพธิ์
จूरรัตน์ จันทาทอง
รุ่งฤดี เทพวงศ์
ศิริศักดิ์ สารบาล

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบขององค์กรที่มีสมรรถนะสูง และ 2) เสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรมุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง พบว่าองค์ประกอบในการพัฒนาบุคลากรมุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบหลัก คือ 1) ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรในองค์กร 2) ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร 3) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง 4) ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5) ด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 6) ด้านวัฒนธรรมองค์กร และ 7) ด้านสภาพแวดล้อม ส่วนแนวทางการพัฒนาบุคลากรมุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง ประกอบด้วย 6 แนวทาง คือ 1) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถสูง 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ 3) ด้านการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล 4) ด้านการนำองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 5) ด้านกระบวนการบริหารองค์กรแบบยืดหยุ่นและการทำงานเป็นทีม และ 6) ด้านการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: การพัฒนาบุคลากร, องค์กรที่มีสมรรถนะสูง

Abstract

This article have purpose 1) To study the element of high performance organization and 2) To suggest approach personnel development towards high performance organization. It was found the element of personnel development towards high performance organization consist of 7 main element, is 1) The focus on Personnel development in the organization. 2) Set direction of the organization. 3) Change management. 4) Transformational leadership. 5) Learning organization. 6) Organizational culture. And 7) Environmental. And approach personnel development towards high performance organization consist of 6 approach including 1) Focus high performance human resource. 2) Strategic planning. 3) Management of good governance. 4) The organization as a learning organization. 5) Flexibility management process and teamwork. And 6) Information technology management and innovation efficiency.

Keyword: Personnel development, High performance organization

ความสำคัญและความเป็นมา

ในปัจจุบันยุคกระแสโลกาภิวัตน์ครอบคลุมทั่วโลกทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนำไปสู่การแข่งขันอย่างรุนแรงในทุกภาคส่วน ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านการเมือง ตลอดจนด้านการศึกษา บทบาทของผู้นำหน่วยงานทางการศึกษาทั้งภาครัฐและภาคเอกชน มีผลกระทบอย่างรุนแรง ทั่วโลก ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบในการพัฒนาองค์กรตามกระแสแห่งอิทธิพลนั้นเพื่อความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน (ปรีชาชาญ อินทรชิต, 2556 : 147) การพัฒนาองค์กรทั้งหลายเหล่านี้จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องผลักดันตนเองให้เป็นองค์กรที่ยึดยุทธศาสตร์เป็นสำคัญ และขับเคลื่อนโดยยุทธศาสตร์ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้ทำให้องค์กรต่าง ๆ ต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ ทั้งนื่องค์กรต่าง ๆ ต้องพิจารณาการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ ทุกระดับ โดยจำแนกได้เป็น 3 ระดับ คือ ปัจจัยระดับโลก ระดับชาติ ระดับวิชาชีพ เพื่อมุ่งไปสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (HPO) (ศรีสมบัติ นวนพรัตน์สกุล, 2554 : 54)

องค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High performance organization) จึงกลายเป็นประเด็นที่มีการพูดถึงอย่างแพร่หลายมากขึ้น เนื่องจากสภาพแวดล้อมปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้มีการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าที่ยาก ดังนั้นการที่องค์กรจะอยู่รอดได้ในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเช่นนี้ องค์กรต้องมีการปรับปรุงพัฒนาดำเนินการให้ประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน การที่จะก้าวไปสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูงได้นั้น องค์กรแสวงหาแบบอย่างขององค์กรที่มีความสามารถในการปรับตัวและต้องมีปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กร การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (ธนัชพร โมรวางษ์, 2555 : 264) เป้าหมายสูงสุดของทุกองค์กร คือการเป็น “องค์กร ที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน” มีผลการดำเนินงานที่ดีเลิศเหนือคู่แข่ง มีภาพลักษณ์ที่ดีเป็นที่ยอมรับของสังคม มีความคล่องตัวและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทุกสถานการณ์แม้ว่าจะมีปัญหายุ่งยากประการใด ๆ มากกระทบทั้งภายในและภายนอกองค์กร บุคลากรมีขีดความสามารถสูง มีความรักและผูกพันกับองค์กรที่สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารในทุกองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนมีความมุ่งหวังที่จะพัฒนาองค์กรของตนให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (ภาวนา กิตติวิมลชัย, 2558 : 7)

จากเหตุผลดังกล่าว ทำให้คณะผู้จัดทำสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาบุคลากรมุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสังคมแห่งยุคโลกาภิวัตน์นี้ได้สร้างความวิตกกังวลให้กับบุคลากรเป็นอย่างมาก เพราะเกิดความสับสนต่อความมั่นคงขององค์กร ผู้บริหารจะต้องให้ข้อมูลที่เป็จริงและทันสมัย ต้องเข้าใจสภาพและความวิตกกังวลที่เกิดขึ้นและสามารถจูงใจ ให้กำลังใจ และแสดงพฤติกรรมกรบริหารที่เหมาะสม ดังนั้น องค์กรจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการบริหารที่มีภาวะผู้นำและมีความสามารถที่จะกำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมนำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรมุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง (ดุสิต ขาวเหลือง, 2554 : 23)

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบขององค์กรที่มีสมรรถนะสูง
2. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรมุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง

องค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO)

แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรที่มีสมรรถนะสูง นักวิชาการหลาย ๆ ท่านได้ให้ความหมายไว้ดังที่วโรดม แก้วโกมินทวงษ์ (2557 : 107) ได้ให้ความหมายของ องค์กรที่มีสมรรถนะสูงว่า เป็นองค์กรที่เก่ง มีการกำหนดทิศทางองค์กรอย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์สถานการณ์ที่สามารถกระทบต่อการทำงานจากรอบด้านทุกมุมมอง ทำให้สามารถปฏิบัติภารกิจบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับ ศศิรัศม์ ประสาทแก้ว (2556 : 11) ได้ให้ความหมายของ องค์กรที่มีสมรรถนะสูงว่า เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ มีการวิเคราะห์สถานการณ์ที่สามารถ

กระทบต่อการทำงานจากระอบด้านทุกมุมมองและมีแผนรับรองสถานการณ์ต่าง ๆ ชัดเจน มีการมุ่งเน้นการปฏิบัติภารกิจให้บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามเวลา ผลงานดี มีคุณภาพเยี่ยมและเป็นที่ยอมรับ ขณะที่ ศรีสมบัติ นวนพรัตน์สกุล (2554 : 54) ก็ให้ความเห็นใกล้เคียงกันว่า องค์กรที่มีสมรรถนะสูง คือ องค์กรที่มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น มีความโดดเด่น มีการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ ปวลิน โปษยานนท์ (2557 : 308) ได้สรุปว่าองค์กรที่มีสมรรถนะสูง เป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จ ในมิติด้านต่าง ๆ มิติด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มิติด้านความเปิดเผย มิติด้านคุณภาพการจัดการ มิติด้านคุณภาพของตน และมิติด้านการบริหารจัดการในระยะยาว เป็นองค์กรที่มีขีดความสามารถและมีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรอย่างต่อเนื่อง จากความหมายขององค์กรที่มีสมรรถนะสูงของนักวิชาการหลาย ๆ ท่านได้กล่าวมาสรุปได้ว่า องค์กรที่มีสมรรถนะสูง เป็นองค์กรที่มีขีดความสามารถ มีการกำหนดทิศทางขององค์กรได้อย่างชัดเจน เกิดการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง เกิดเป็นองค์กรการแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดความสำเร็จและยั่งยืนให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงทำให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่นำไปสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง

องค์ประกอบขององค์กรที่มีสมรรถนะสูงตามแนวคิดของนักวิชาการหลาย ๆ ท่านได้กล่าวไว้ดังนี้

1. **ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรในองค์กร** นักวิชาการที่เสนอแนวคิดไว้ได้แก่ เอวเรต ตรีชกุลวีระยุทธ (2558 : 19) ที่กล่าวว่า การมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรในองค์กรเป็นการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กรเพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยการฝึกอบรม การพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ องค์กรมีกำลังคนพร้อมที่จะใช้ประโยชน์ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพเพื่อนำไปสู่การทำงานที่ได้มาตรฐาน สอดคล้องกับ วโรตม แก้วโกมินทวงษ์ (2557 : 103) กล่าวว่า องค์กรควรเพิ่มสมรรถนะให้กับบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถทางด้านภาษาเพิ่มมากขึ้น การสื่อสารภายในองค์กรที่ดีที่จะช่วยสร้างความเข้าใจในนโยบายของผู้บริหาร และเป็นสิ่งเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร และเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อ องค์กร เช่นเดียวกับ ธนัชพร โมรวางษ์ (2555 : 255) ที่กล่าวว่า บุคลากรต้องมีพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น พฤติกรรมการสำนึกในหน้าที่ พฤติกรรมการรับผิดชอบและให้ความร่วมมือ พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ ซึ่ง พฤติกรรมเหล่านี้จะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี ในขณะที่ ภาวนา กิตติวิมล ชัย (2558 : 7) กล่าวว่า การมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรในองค์กรนั้น องค์กรต้องมีการวิเคราะห์และจัดหา แผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร มีกระบวนการสรรหาและการคัดเลือกคนเก่ง (Talent) การ รักษาคนดี การบริหารผลการปฏิบัติงาน และการประเมินความผูกพันของบุคลากรเพื่อสำรวจปัญหาต่าง ๆ ในการ ปฏิบัติงาน

2. **ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร** นักวิชาการที่เสนอแนวคิดไว้ได้แก่ เอวเรต ตรีชกุลวีระยุทธ (2558 : 19) กล่าวว่า การกำหนดทิศทางขององค์กรเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรมีการจัดระบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของการจัดแบ่งงานให้ทุกคนในองค์กร เพื่อควบคุมประสานงานและเชื่อมโยง งานของแต่ละบุคคลเข้าด้วยกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับ ดุสิต ชาวเหลือง (2554 : 25) กล่าวว่า องค์กรต้องกำหนดทิศทางขององค์กรเพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้และสามารถ บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร เช่นเดียวกับ ปวลิน โปษยานนท์ (2557 : 325) ที่กล่าวว่า องค์กรจะต้องมี ลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ การบริหารจัดการที่ดีแก่พนักงาน มีภาวะความเป็นผู้นำสูงและมีความมั่นใจในตนเอง มีความ กล้าในการตัดสินใจ การปรับปรุงกระบวนการภายในองค์กรอย่างต่อเนื่องมีการบริหารจัดการในระยะยาว ในขณะที่ ปรีชา ชาญ อินทรชิต (2556 : 151) ได้กล่าวว่า การกำหนดทิศทางองค์กรต้องกำหนดวิสัยทัศน์นโยบายและกลยุทธ์ที่ชัดเจน การมีเป้าหมายที่ชัดเจนและการมีแผนพัฒนา แผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติได้จริงและสอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงขององค์กร

3. ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง นักวิชาการที่เสนอแนวคิดไว้ได้แก่ เยาวเรศ ตระกูลวีระยุทธ (2558 : 19) กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นการบริหารจัดการองค์การเพื่อตอบสนองต่อความต้องการและความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การ และพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยให้บุคลากรในองค์การทุกคนมีส่วนร่วมในทุกการบริหารจัดการทุกระบวนการ เพื่อให้การปรับปรุงคุณภาพการทำงานดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ สรวิช สรณภาพงศ์ (2558 : 2) กล่าวว่า เป็นการเปลี่ยนแปลงนโยบาย การปรับปรุงมาตรฐานการทำงาน การจัดโครงสร้างตามสายบังคับบัญชาการกระจายอำนาจ การยึดมั่นในการดำเนินงานการมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานงานต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์การ เช่นเดียวกับปรีชาชาญ อินทรชิต (2556 : 151) ที่กล่าวว่า เป็นการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สัมพันธ์กับพันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ การสร้างเครือข่ายสังคมออนไลน์ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

4. ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นักวิชาการที่เสนอแนวคิดไว้ได้แก่ ธนัชพร โมรวางษ์ (2555 : 255) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อผู้ตามโดยสามารถจูงใจให้สมาชิกในองค์การเกิดความสำนึกในการทำงานเพื่อประโยชน์แก่หมู่คณะ ยอมรับต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ สอดคล้องกับ ปรีชาชาญ อินทรชิต (2556 : 151) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและมีภาวะผู้นำรวมถึงการเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บริหารต้องริเริ่มและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์การเช่นเดียวกับ วโรดม แก้วโกมินทวงษ์ (2557 : 103) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของบุคลากรให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังและพัฒนาความสามารถไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น

5. ด้านการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นักวิชาการที่เสนอแนวคิดไว้ได้แก่ ปรีชาชาญ อินทรชิต (2556 : 151) ได้กล่าวว่าองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นการจัดการความรู้ การสร้างเครือข่ายสังคมออนไลน์ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน สอดคล้องกับ เยาวเรศ ตระกูลวีระยุทธ (2558 : 19) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถกระทำได้โดยการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรในองค์การได้พัฒนาการเรียนรู้ มีทักษะในการทำงานเพิ่มขึ้น เพิ่มขีดความสามารถให้กับบุคลากรในองค์การ มีการแลกเปลี่ยนสารสนเทศ มีวิธีการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของงานและมีการสรรค์สร้างนวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง เช่นเดียวกับ ธนัชพร โมรวางษ์ (2555 : 255) ที่กล่าวว่า การมีแบบแผนความคิดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การคิดเชิงระบบ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ และการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งพนักงานถือเป็นหัวใจที่สำคัญ เปิดโอกาสให้พนักงานในองค์การได้ใช้ทักษะความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีศักยภาพในการปรับตัวภายใต้การเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ประสบความสำเร็จและมุ่งไปสู่ผลลัพธ์และพันธกิจขององค์การ

6. ด้านวัฒนธรรมองค์การ นักวิชาการที่เสนอแนวคิดไว้ได้แก่ ปวลิน โปษยานนท์ (2557 : 325) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมในเชิงบวกต่อองค์การที่มีสมรรถนะสูงเป็นแบบแผนที่ใช้ปฏิบัติทั่วทั้งองค์การ สอดคล้องกับ สรวิช สรณภาพงศ์ (2558 : 2) ที่กล่าวว่า เป็นการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ ความซื่อสัตย์ การตรงต่อเวลา การสอดแทรกคุณธรรมจริยธรรมเปิดใจยอมรับฟังผู้อื่น แก้ไขความขัดแย้ง การช่วยเหลือผู้อื่น และการนำคุณธรรมจริยธรรมไปปรับใช้ในองค์การ เช่นเดียวกับ เยาวเรศ ตระกูลวีระยุทธ (2558 : 19) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารและบุคลากรในองค์การได้ยึดถือร่วมกันประกอบไปด้วย ความเชื่อ ค่านิยม บรรทัดฐาน มีกระบวนการถ่ายทอดจากบุคคลรุ่นหนึ่งไปอีกรุ่นหนึ่งอย่างมีเอกลักษณ์เฉพาะขององค์การ

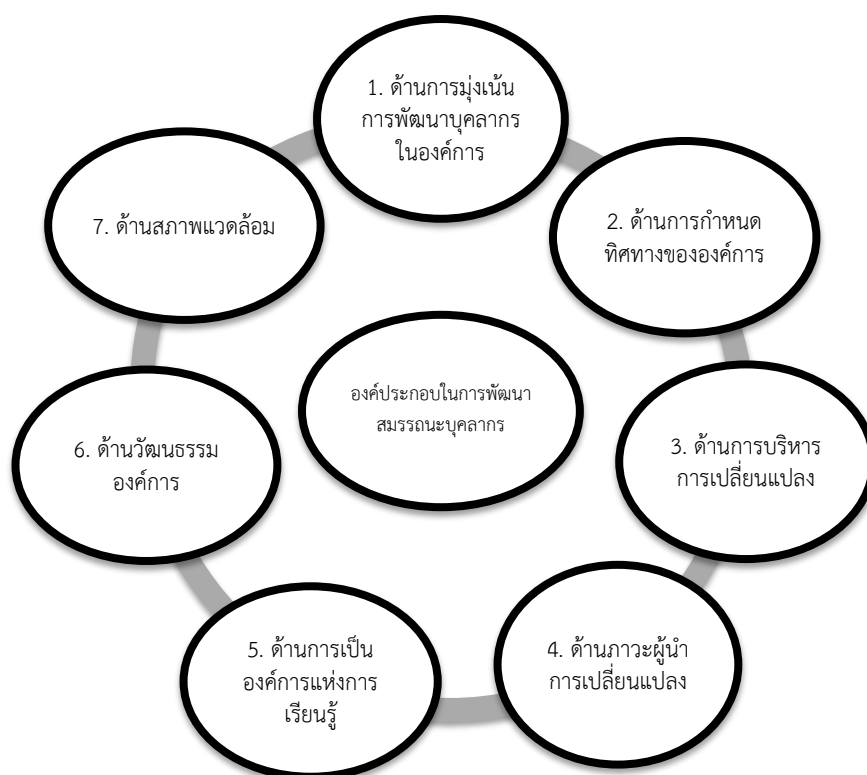
7. ด้านสภาพแวดล้อม นักวิชาการที่เสนอแนวคิดไว้ได้แก่ ปวลิน โปษยานนท์ (2557 : 325) ได้กล่าวว่า สภาพแวดล้อมองค์การมีอิทธิพลอย่างมากต่อการพัฒนาองค์การไปสู่องค์การที่มีสมรรถนะสูง มีการมอบหมายบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน และใช้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ที่กระชับระหว่างพนักงานภายในองค์การเพื่อสร้างความผูกพันและทำให้การประสานงาน การทำงานร่วมกันประสบความสำเร็จได้เร็ว สอดคล้องกับ ศศิรัศม์ ประสาทแก้ว (2556 : 75) ที่กล่าวว่า สภาพแวดล้อมองค์การมีการปรับปรุงกระบวนการในการทำงานเพื่อทำให้บุคลากรมั่นใจว่าองค์การมีสุขอนามัยองค์การจะต้องมีบรรยากาศในการทำงานที่ความปลอดภัยและมีความเกื้อหนุนต่อการทำงานในองค์การ

จากการศึกษาองค์ประกอบขององค์การที่มีสมรรถนะสูง สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ตารางสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์การที่มีสมรรถนะสูง

องค์ประกอบของ HPO	งานวิจัย/บทความวิชาการ								เอกสารตำรา					รวม
	ธนัชพร โมรารวงษ์ (2555)	ปवलีน โปษยานนท์ (2557)	ปรีชาชาญ อินทรจิตต์ (2556)	วิโรตม แก้วโกมินทวงษ์ (2557)	สรวิช สรณมาพงศ์ (2558)	เยาวเรศ ตระกูลวีระยุทธ (2558)	ศศิรัศมี ประสาทแก้ว (2556)	ดุสิต ขาวเหลือง (2554)	เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2556)	โชติ บดีรัฐ (2558)	อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2557)	จิตพร สังขวรรณ (2557)	ณัฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2555)	
1. ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรในองค์การ	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	11
2. ด้านการกำหนดทิศทางขององค์การ		/	/				/	/		/	/	/	/	10
3. ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง			/		/	/			/		/	/	/	9
4. ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	/	/			/	/				/		/	/	7
5. ด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	/			/		/				/			/	6
6. ด้านวัฒนธรรมองค์กร		/		/	/		/						/	5
7. ด้านสภาพแวดล้อม		/					/	/	/				/	5

จากตารางที่ 1 สรุปได้ว่า องค์กรที่มีสมรรถนะสูงจะต้องประกอบไปด้วย 7 ลักษณะ คือ 1) ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรในองค์กร 2) ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร 3) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง 4) ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5) ด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 6) ด้านวัฒนธรรมองค์กร และ 7) ด้านสภาพแวดล้อม ซึ่งสามารถสรุปเป็นโมเดลได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 สรุปองค์ประกอบที่นำไปสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง

จากภาพที่ 1 พบว่าองค์ประกอบขององค์กรที่มีสมรรถนะสูงจะต้องประกอบไปด้วย 7 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรในองค์กร

องค์กรที่มีสมรรถนะสูงนั้นจะต้องมีการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรในองค์กร มีการจัดระบบบุคลากรในองค์กรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรในองค์กรเป็นพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กรเพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยการฝึกอบรม องค์กรควรเพิ่มสมรรถนะให้กับบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทางด้านภาษาเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้องค์กรมีกำลังคนพร้อมที่จะใช้ประโยชน์ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพเพื่อนำไปสู่การทำงานที่ได้มาตรฐาน

2. ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร

องค์กรที่มีสมรรถนะสูงนั้นจะต้องมีการกำหนดทิศทางขององค์กรที่ชัดเจน กำหนดวิสัยทัศน์ นโยบายและกลยุทธ์ที่ชัดเจน การมีเป้าหมายที่ชัดเจนและมีแผนพัฒนา แผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนปฏิบัติได้จริง และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

3. ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง

องค์การต้องมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงทั้งการบริหารด้านผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านการเปลี่ยนแปลงนโยบาย การปรับปรุงมาตรฐานการทำงาน การจัดโครงสร้างตามสายบังคับบัญชา การกระจายอำนาจ การยึดมั่นในการดำเนินงาน การมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานงานต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์การ

4. ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

องค์การที่มีสมรรถนะสูงนั้นจะต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ สร้างแรงบันดาลใจ โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยให้ผู้ตามเปลี่ยนจุดยืนของตนจากการทำเพื่อประโยชน์ส่วนตนไปเป็นเพื่อประโยชน์ขององค์การ

5. ด้านการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

องค์การที่มีสมรรถนะสูงจะต้องเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การคิดเชิงระบบ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีการสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

6. ด้านวัฒนธรรมองค์การ

องค์การที่มีสมรรถนะสูงนั้นจะต้องมีวัฒนธรรมองค์การเป็นระบบค่านิยมและบรรทัดฐานที่พนักงานในองค์การถือปฏิบัติร่วมกัน เป็นการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ ความซื่อสัตย์ การตรงต่อเวลา การสอดแทรกคุณธรรมจริยธรรมเปิดใจยอมรับฟังผู้อื่น แก้ไขความขัดแย้ง การช่วยเหลือผู้อื่น และการนำคุณธรรมจริยธรรมไปปรับใช้ในองค์การ

7. ด้านสภาพแวดล้อม

องค์การที่มีสมรรถนะสูงนั้นจะต้องมีลักษณะสภาพแวดล้อมในองค์การที่มีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาองค์การ ไม่ว่าจะเป็นด้านนวัตกรรมและด้านเทคโนโลยีขององค์การ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในองค์การ

แนวทางการพัฒนาบุคลากรมุ่งสู่องค์การที่มีสมรรถนะสูง

แนวทางการพัฒนาบุคลากรมุ่งสู่องค์การที่มีสมรรถนะสูงตามแนวคิดของนักวิชาการหลายๆ ท่านได้กล่าวไว้ ดังนี้

1. ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถสูง นักวิชาการที่เสนอแนวคิดไว้ได้แก่ สุภรณ์ ประสงค์ทัน (2558 : 149) กล่าวว่า การมุ่งเน้นทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถสูง ผู้บริหารทุกระดับในองค์การต้องให้ความสนใจให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการองค์การควรมุ่งเน้นการขัดเกลากระบวนการทางความคิดของบุคลากรเพื่อให้เกิดพฤติกรรมความเชื่อและมีวัฒนธรรมที่ถูกต้องเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การ การสนับสนุนและพัฒนาคนเก่งในองค์การ สอดคล้องกับ สุริยะ ทวีบุญญาวัตร และ ประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2559 : 802-807) ที่กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลสามารถรักษาบุคลากรที่มีความสามารถสูง มีความตระหนักในหน้าที่ มีเป้าหมายการทำงาน มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน มุ่งเน้นการขัดเกลาความคิดของบุคลากรและมีการพัฒนาความสามารถเพื่อให้เกิดทักษะ ความรู้ แรงจูงใจและความยืดหยุ่น เช่นเดียวกับ ภาวนา กิตติวิมลชัย (2558 : 7) ที่กล่าวว่า ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพสูงสิ่งที่สำคัญ คือ การวิเคราะห์และจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์การ องค์การต้องมีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกคนเก่งและการรักษาคนดีไว้ในองค์การ

2. ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ นักวิชาการที่เสนอแนวคิดไว้ได้แก่ สุริยะ ทวีบุญญาวัตร และ ประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2559 : 802-807) กล่าวว่า มีการวางแผนกลยุทธ์มุ่งเน้นยุทธศาสตร์ เป็นการจัดโครงสร้างงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน การจัดทำแผนพัฒนาและการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ โดยมีการวางแผนการจัดองค์การต่อการสร้างความสำเร็จขององค์การด้วยการนำองค์การเชิงกลยุทธ์ การวางแผนยุทธศาสตร์ การนำ

ยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ สอดคล้องกับ สุภาภรณ์ ประสงค์ทัน (2558 : 149) กล่าวว่า องค์การควรปรับนโยบาย การบริหารองค์การให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ เช่นเดียวกับ ภาวนา กิตติวิมลชัย (2558 : 7) ที่กล่าวว่า จากโครงสร้างองค์การแบบตายตัวไปสู่โครงสร้างแบบยืดหยุ่น มีการเปลี่ยนแปลง ตลอดเวลา ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้ จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางกลยุทธ์และโครงสร้างขององค์การ เพื่อให้ องค์การสามารถดำรงอยู่ได้ ดังนั้น โครงสร้างและบุคลากรในองค์การต้องมีความยืดหยุ่น พร้อมรับสถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

3. ด้านการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล นักวิชาการที่เสนอแนวคิดไว้ได้แก่ สุริยะ ทวีบุญญาวัตร และ ประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2559 : 802-807) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องสร้างความเชื่อมั่นในองค์การให้กับ บุคลากรทุกระดับผู้บริหารต้องตัดสินใจที่แน่นอน มุ่งเน้นการปฏิบัติ มุ่งมั่นต่อผลสำเร็จ ต้องสร้างผลงานที่ดี เป็นผู้ชี้แนะ ก้าวที่จะขับเคลื่อนและเปลี่ยนแปลงองค์การ ผู้บริหารมุ่งเน้นการปฏิบัติและผู้บริหารจะต้องมุ่งมั่นต่อผลสำเร็จของ องค์การ สอดคล้องกับ วิเชียร คงเทพ (2552 : ออนไลน์) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ทิศทาง และความคาดหวังที่ชัดเจน มีวิธีการสื่อสารที่ดี ในการถ่ายทอดนโยบาย ขั้นตอนการปฏิบัติงานได้ทุกระดับ โดยใช้ วิธีการกระตุ้น โน้มน้าว และผลักดันพนักงานให้ทำงานบรรลุตามความคาดหวัง และมีบทลงโทษต่อพนักงานอย่าง ยุติธรรม มีการเปรียบเทียบและกระจายอำนาจให้พนักงานได้ตัดสินใจในการปฏิบัติงาน

4. ด้านการนำองค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นักวิชาการที่เสนอแนวคิดไว้ได้แก่ ภาวนา กิตติวิมลชัย (2558 : 7) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ มีการเรียนรู้เป็นทีม มีการแสวงหาความรู้ มีการถ่ายทอดองค์ความรู้และการเข้าถึงองค์ ความรู้ โดยให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวกจากองค์การที่มีการปิดกั้นไปสู่องค์การที่พร้อมเปิดรับ ความสัมพันธ์จากภายนอก สอดคล้องกับ วิเชียร คงเทพ (2552 : ออนไลน์) ที่กล่าวว่า องค์การต้องมีการจัดเก็บข้อมูล องค์ความรู้ และการวัด วิเคราะห์ผล โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ประกอบในการเก็บข้อมูลอย่างต่อเนื่อง เพื่อ ใช้ในการวิเคราะห์ แก้ไขปัญหาและสร้างโอกาส มีขั้นตอนในการกำหนดมาตรฐานเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ สำหรับ ค่าชีวิตต่าง ๆ ที่สามารถใช้ข้อมูลในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสร้าง ความสะดวก ความน่าเชื่อถือในการเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ พร้อมมีการจัดแบ่งหมวดหมู่ ของข้อมูลที่ละเอียด สามารถนำมาใช้งานได้ง่ายในการวิเคราะห์และสื่อสาร

5. ด้านกระบวนการบริหารองค์การแบบยืดหยุ่นและการทำงานเป็นทีม นักวิชาการที่เสนอ แนวคิดไว้ได้แก่ ภาวนา กิตติวิมลชัย (2558 : 7) กล่าวว่า กระบวนการบริหารองค์การแบบยืดหยุ่นและการทำงานเป็นทีม ต้องมีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการออกแบบกระบวนการ การบริหารองค์การ ด้วยการทำงานเป็นทีม การกำหนดตัวชี้วัดของกระบวนการและกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ ศุภโชค กำเนิดงาม (2553 : ออนไลน์ อังใน ลอเรนซ์ เอ็ม มิลเลอร์) ที่กล่าวว่า เทคโนโลยี มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้ จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางกลยุทธ์และโครงสร้างขององค์การ เพื่อให้้องค์การ สามารถดำรงอยู่ได้ ดังนั้น โครงสร้างและบุคลากรในองค์การต้องมีความยืดหยุ่น พร้อมรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง อยู่เสมอ องค์การที่ใช้ระบบการทำงานเป็นทีม ให้อำนาจทีมในการออกแบบกระบวนการทำงานของตนเอง และสามารถเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงกระบวนการทำงานตามความต้องการ การตัดสินใจจึงเป็นการตัดสินใจร่วมกัน ของสมาชิกในทีม คุณค่าของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เป็นหลักของการมุ่งสู่องค์การที่มีสมรรถนะสูงและทีมงาน ที่เป็นเลิศ

6. ด้านการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพ นักวิชาการที่ เสนอแนวคิดไว้ได้แก่ ภาวนา กิตติวิมลชัย (2558 : 7) กล่าวว่า การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสร้าง นวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพเป็นการจัดการระบบสารสนเทศให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอเพื่อเรียกใช้งานได้ทันที โดย จัดเก็บข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ การปรับปรุงฐานข้อมูลเพื่อให้มีประสิทธิภาพองค์การมีกระบวนการที่ สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หลักขององค์การ สอดคล้องกับ วิเชียร คงเทพ (2552 : ออนไลน์) การจัดการกระบวนการภายในองค์การ มีกระบวนการที่สนับสนุนให้พนักงานทำงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย มี

ความเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการที่สร้างคุณค่าและตัวชี้วัดที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร จึงมีการนำเทคโนโลยี และวิธีที่เหมาะสมมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพและผลผลิต เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หลักขององค์กรและ เกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กร

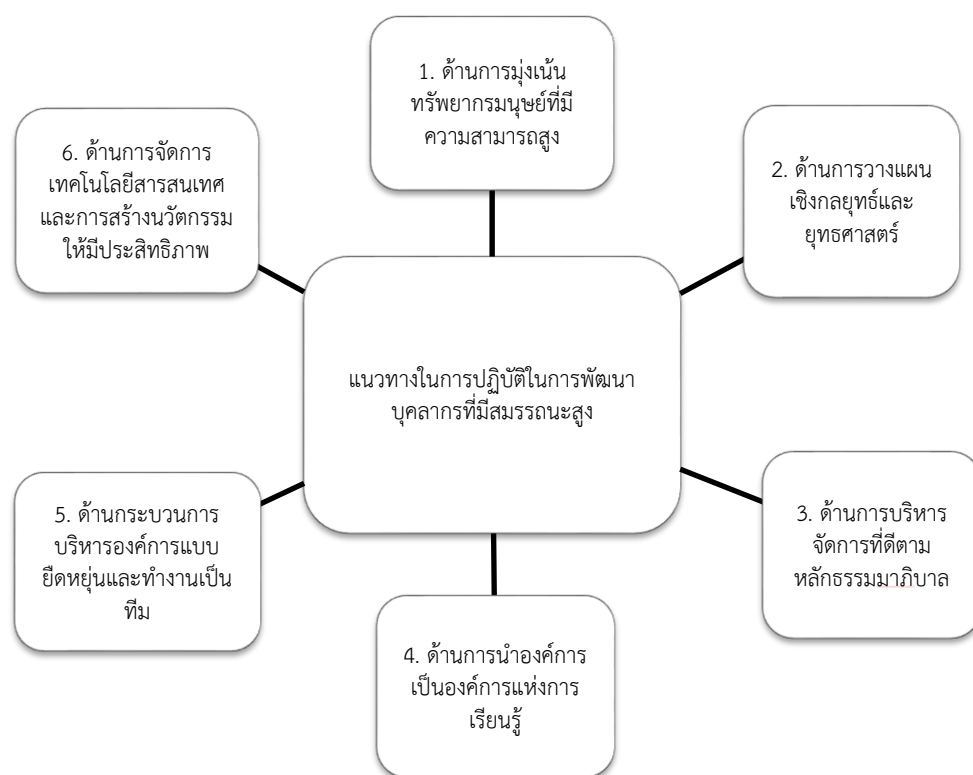
จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรมุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ตารางสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาบุคลากรมุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง

แนวทางในการปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรมุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง	งานวิจัย/บทความวิชาการ					รวม
	สุริยะ ทวีบุญญาวัตร ประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2559)	ศุภโชค กำเนิดงาน (2553)	สุภาภรณ์ ประสงค์ทัน (2558)	ภavana กิตติวิมลชัย (2558)	วิเชียร คงเทพ (2552)	
1. ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถสูง	/	/	/	/	/	5
2. ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์และยุทธศาสตร์	/		/	/	/	4
3. ด้านการบริหารจัดการที่ดีตามหลัก ธรรมมาภิบาล	/	/			/	3
4. ด้านการนำองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้		/		/	/	3

5. ด้านกระบวนการบริหารองค์การแบบยืดหยุ่นและทำงานเป็นทีม	/	/	/	3
6. ด้านการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพ	/	/		2

จากการสังเคราะห์ดังตารางที่ 2 สรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาบุคลากรมุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูงประกอบไปด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถสูง 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ 3) ด้านการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล 4) ด้านการนำองค์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 5) ด้านกระบวนการบริหารองค์การแบบยืดหยุ่นและการทำงานเป็นทีม 6) ด้านการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถสรุปเป็นโมเดล ได้ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 สรุปแนวทางการพัฒนาบุคลากรมุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง

จากภาพที่ 2 สรุปแนวทางการพัฒนาบุคลากรมุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง ประกอบไปด้วย แนวทางต่าง ๆ คือ

1. ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถสูง
ผู้บริหารทุกระดับในองค์กรต้องให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการองค์การควรมุ่งเน้นบุคลากร มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถ การเพิ่มศักยภาพ การให้โอกาสบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดง

ความคิดอย่างสร้างสรรค์ ส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ ความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2. ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์และยุทธศาสตร์

องค์กรต้องมีการวางแผนการจัดการองค์กร การนำแผนยุทธศาสตร์ไปใช้ในการปฏิบัติงานในองค์กร องค์กรควรปรับนโยบายการบริหารองค์กรให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร

3. ด้านการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล

ผู้บริหารต้องสร้างความเชื่อมั่นในองค์กรให้กับบุคลากรทุกระดับ ผู้บริหารต้องตัดสินใจที่แน่วแน่ มุ่งเน้นการปฏิบัติงาน มุ่งมั่นต่อผลสำเร็จ โดยใช้วิธีการกระตุ้น โน้มน้าว และผลักดันพนักงานให้ทำงานบรรลุตามความคาดหวัง และมีบทลงโทษต่อพนักงานอย่างยุติธรรม มีการเปรียบเทียบและกระจายอำนาจให้พนักงานได้ตัดสินใจในการปฏิบัติงาน

4. ด้านการนำองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

การนำองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ (Learning) ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร มีการเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) มีการแสวงหาความรู้ มีการสร้างความรู้ มีการถ่ายทอดองค์ความรู้และการเข้าถึงองค์ความรู้ในองค์กร

5. ด้านกระบวนการบริหารองค์กรแบบยืดหยุ่นและการทำงานเป็นทีม

องค์กรต้องมีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการออกแบบกระบวนการ การกำหนดตัวชี้วัดของกระบวนการและกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน เทคโนโลยี มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้ จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางกลยุทธ์และโครงสร้างขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ ดังนั้นโครงสร้างและบุคลากรในองค์กรต้องมีความยืดหยุ่น พร้อมรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

6. ด้านการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพ

เป็นการจัดการระบบสารสนเทศให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอเพื่อเรียกใช้งานได้ทันที การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กร การจัดการกระบวนการภายในองค์กร มีกระบวนการที่สนับสนุนให้พนักงานทำงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย มีความเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการที่สร้างคุณค่าและตัวชี้วัดที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร จึงมีการนำเทคโนโลยีและวิธีที่เหมาะสมมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพและผลผลิต

สรุป

การที่องค์กรจะก้าวไปสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูงได้นั้นองค์กรจะต้องมีการพัฒนาบุคลากรมี มีการพัฒนาองค์กรในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นองค์ประกอบขององค์กรที่มีสมรรถนะสูงจะต้องประกอบไปด้วย 7 องค์ประกอบหลัก คือ ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านสภาพแวดล้อม ส่วนแนวทางการพัฒนาบุคลากรมุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูงจะต้องประกอบไปด้วย 6 แนวทาง คือด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถสูง ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ ด้านการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล ด้านการนำองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านกระบวนการบริหารองค์กรแบบยืดหยุ่นและทำงานเป็นทีม และด้านการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรในองค์กรในด้านต่าง ๆ จึงมีความจำเป็นในการที่จะทำให้องค์กรมุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดขององค์กรเพื่อความอยู่รอดและความก้าวหน้าขององค์กรต่อไป

บรรณานุกรม

- จตุพร สังขวรรณ. **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2557.
- โชติ บดีรัฐ. **เทคนิคการบริหาร**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2558.
- ณัฐพันธ์ เจริญนันท์. **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2552.
- ดุสิต ขาวเหลือง. “การฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพและสมรรถนะ” **วารสารการศึกษาและพัฒนาสังคม**, 1 (2554): 18 – 32.
- ธนัชพร โมรวางษ์. “ปัจจัยทางจิตวิทยาองค์การที่มีอิทธิพลต่อการนำไปสู่องค์การแห่งความเป็นเลิศ: กรณีศึกษาโรงงานในเขตนิคมอุตสาหกรรมบางปู จังหวัดสมุทรปราการ”. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย**, (2555): 253 – 264.
- ปรีชาชาญ อินทรชิต. “การพัฒนายุทธศาสตร์สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีขีดสมรรถนะสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ” **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์** 15 (2556): 146 – 159.
- ปวลิน โปษยานนท์. “การพัฒนารูปแบบโครงสร้างองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย” **วารสารการเมือง การบริหารและกฎหมาย** 6, 3 (2557): 303 – 330.
- ภาวนา กิตติวิมลชัย. “คุณลักษณะและแนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง,” **การประชุมวิชาการระดับนานาชาติ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี**, 2558.
- เยาวเรศ ตรีภูววิระยุทธ. “รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูง” สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หลักสูตรครุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี. **วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์**. 9, 1 (2558): 12 – 25.
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. **การพัฒนาองค์การ**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2557.
- วโรดม แก้วโมนิทวงศ์. “สมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จำเป็นต่อยุคประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน” **วารสารการพัฒนทรัพยากรมนุษย์และองค์กร**. 6, 2 (2557): 103 – 116.
- ศรีสมบัติ นวนพรัตน์สกุล. **แนวทางการพัฒนาเพื่อเป็นองค์กรสมรรถนะสูง : กรณีศึกษาคณะเภสัชศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร**. ดุษฎีนิพนธ์เภสัชศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.
- ศศิรัศม์ ประสาทแก้ว. **ปัจจัยเชิงสาเหตุทุกระดับในการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่องค์การสมรรถนะสูงแบบบูรณาการพหุมิติ**. กรณีศึกษามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ มหาวิทยาลัยทักษิณและมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2556.
- ศุภโชค กำเนิดงาม. **บทบาทของ HPO (ออนไลน์)** 2553. อ้างเมื่อ 12 ธันวาคม 2553. จาก: <https://www.gotoknow.org/posts/416328>
- สรวิช สรมณภาพงศ์. **อิทธิพลของกรอบมาตรฐานการพัฒนาสมรรถนะที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานกรณีศึกษาผู้บริหารองค์กรภาครัฐและเอกชน**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 2558.
- สุภาภรณ์ ประสงค์ทัน. “การบริหารจัดการคนเก่ง: เครื่องมือในการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร” **วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทร์วิโรฒ** 6, 2 (2558): 145 – 150.

สุริยะ ทวีบุญญาวัตร และประเสริฐ อินทร์รักษ์. รูปแบบองค์การสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559.
เสนห์ จุ้ยโต. การพัฒนาตัวแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์การสมรรถนะ. กรุงเทพฯ: สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2558.
อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. กลยุทธ์การบริหารและพัฒนาพนักงานดาวเด่น. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, 2558.