

# บทที่ 7 วิธีการเชิงระบบใน การบริหารองค์การ

ผศ.ดร.สุดารัตน์ พิมลรัตน์กานต์



# หัวข้อการเขียน

1. ความหมายของวิธีการเชิงระบบ
2. ความสำคัญของวิธีการเชิงระบบ
3. ขั้นตอนของวิธีการเชิงระบบ
4. การประยุกต์ใช้วิธีการเชิงระบบ



# วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. อธิบายความหมายของวิธีการเชิงระบบได้
2. บอกความสำคัญของวิธีการเชิงระบบได้
3. บอกขั้นตอนของวิธีการเชิงระบบได้
4. ประยุกต์ใช้วิธีการเชิงระบบได้



## ความหมายของวิธีการเชิงระบบ

วิธีการเชิงระบบ หรือ เทคนิคเชิงระบบ (System Approach) หมายถึงวิธีการนำเอาความรู้เรื่อง ระบบเข้ามาเป็นกรอบช่วยในการค้นหาปัญหา กำหนดวิธีการแก้ปัญหา และใช้แนวทางการคิดเชิงระบบ ช่วยในการตัดสินใจแก้ปัญหา

งานที่ได้รับมอบหมาย



## สรุปได้ว่า **วิธีการเชิงระบบ (Systems Approach)**

- วิธีการทางความคิดที่เป็นรูปแบบซึ่งแสดงให้เห็นวิธีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ
- โดยเน้นการมองปัญหาอย่างองค์รวมทั้งนี้รูปแบบของวิธีการหาความรู้ เกี่ยวข้องโดยตรง กับการ วิเคราะห์ สังเคราะห์และวางรูปแบบการ ดำเนินการ
- โดยต้องเกี่ยวพันกับรูปแบบปฏิบัติ ทั้งภายในและ ภายนอกโดยใช้ ระบบมาเป็นพื้นฐานความคิด

# ความสำคัญขอวิธีกาารเชิงระบบ

- **ทักษะเกี่ยวกับระบบได้ให้ข้อเสนอแนะว่า** ผู้บริหารจะต้องเผชิญกับสถานการณ์ ที่เปลี่ยนแปลง ไม่แน่นอน และคลุมเครือ ผู้บริหารไม่อาจจะควบคุมปัจจัยการผลิตทุกอย่างได้อย่างเต็มที่ตามข้อเสนอแนะของทฤษฎีสมัยเต็ม
- จึงมีความสำคัญที่จะต้องรับรู้และกำหนดความสัมพันธ์ ด้านสภาพแวดล้อมและการออกแบบระบบย่อยภายใน **หน้าที่หลัก** ของผู้บริหารอย่างหนึ่ง คือ การพัฒนาความสอดคล้องระหว่างองค์กรและสภาพแวดล้อมขององค์กร และการออกแบบระบบย่อยภายใน ที่ทำให้เป้าหมายประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและให้ความพอใจ กับพนักงาน

# วิธีการเชิงระบบกับการแก้ปัญหาโดยมีกิจกรรมสำคัญ

วิธีการเชิงระบบ	การแก้ปัญหาทั่วไป
1. ทำความเข้าใจปัญหา	<ol style="list-style-type: none"><li>ระบุปัญหา/โอกาสในเชิงบริบทของระบบ</li><li>รวบรวมข้อมูลเพื่ออธิบายปัญหาและโอกาส</li></ol>
2. พัฒนาทางเลือก	<ol style="list-style-type: none"><li>ระบุทางเลือก/ทางเลือกในการแก้ปัญหา</li><li>ประเมินในแต่ละทางเลือก</li></ol>
3. ปฏิบัติการแก้ปัญหา	<ol style="list-style-type: none"><li>เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด</li><li>ปฏิบัติการตามทางเลือกที่เลือกไว้</li><li>ประเมินความสำเร็จของการปฏิบัติตามทางเลือก</li></ol>

# วิธีการ หรือเทคนิคเชิงระบบ

เป็นการทำงานจากสภาพที่เป็นอยู่ไปสู่สภาพที่ต้องการของงาน นั้นทั้งระบบ โดยขั้นตอนที่สำคัญๆ ในเทคนิคเชิงระบบได้แก่

1.

กำหนดปัญหาที่ต้องการแก้ไขและความต้องการในการพัฒนาของระบบให้ชัดเจน

2.

การกำหนดวัตถุประสงค์ย่อยที่สัมพันธ์กับปัญหา และความต้องการในการพัฒนา และ สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์รวมของระบบใหญ่ทั้งระบบ เพื่อสร้างกรอบหรือขอบเขตในการทำงาน

3.

ศึกษาถึงสิ่งแวดล้อม หรือ ข้อจำกัดในการทำงานของระบบและทรัพยากรที่หามาได้



4.

สร้างทางเลือกในการแก้ปัญหา หรือ วิธีการในการพัฒนา

5.

ตัดสินใจเลือกทางที่เหมาะสม ด้วยวิธีการที่มีเหตุผล เป็นระบบ เป็นไปตามกฎเกณฑ์ ที่ เหมาะสมคำนึงถึงความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ

6.

ทดลองปฏิบัติทางเลือกที่ได้ตัดสินใจเลือกไว้

7.

ประเมินผลการทดลอง หรือ ผลการทดสอบ

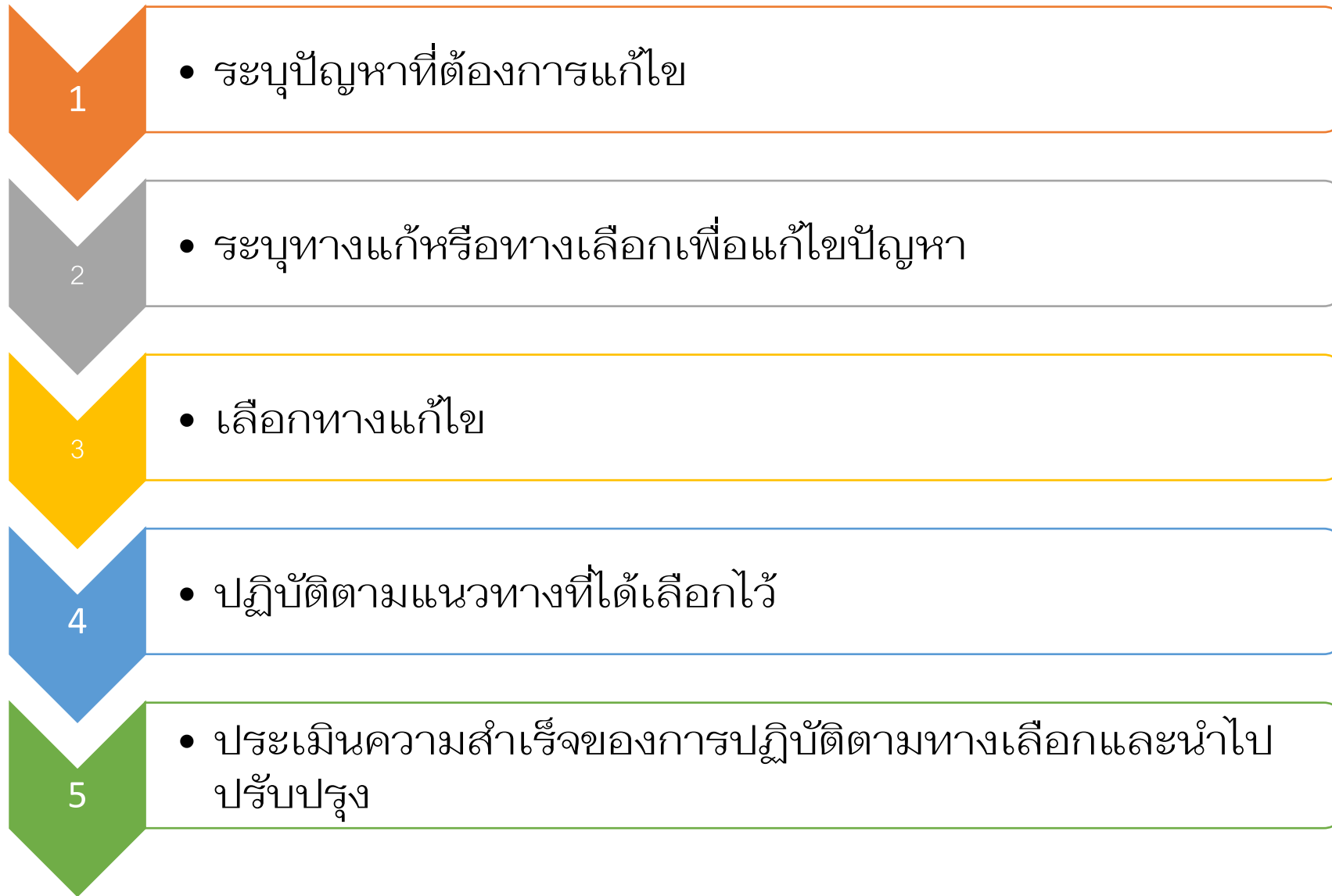
8.

เก็บรวบรวมข้อมูลป้อนกลับอย่างเป็นระบบเพื่อปรับปรุงระบบนั้นให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

9.

ดำเนินการเป็นส่วนหนึ่งของระบบปกติ

จากแนวคิดจากการนำเสนอขั้นตอนวิธีการเชิงระบบของนักการศึกษาหลายๆ ท่านที่  
กล่าวมาข้างต้น พอจะสรุปเป็นขั้นตอนหลักๆ ได้ 5 ขั้นตอน คือ



# นอกจากนั้นเป็นขั้นตอนของ การจัดระบบงาน ดังนี้

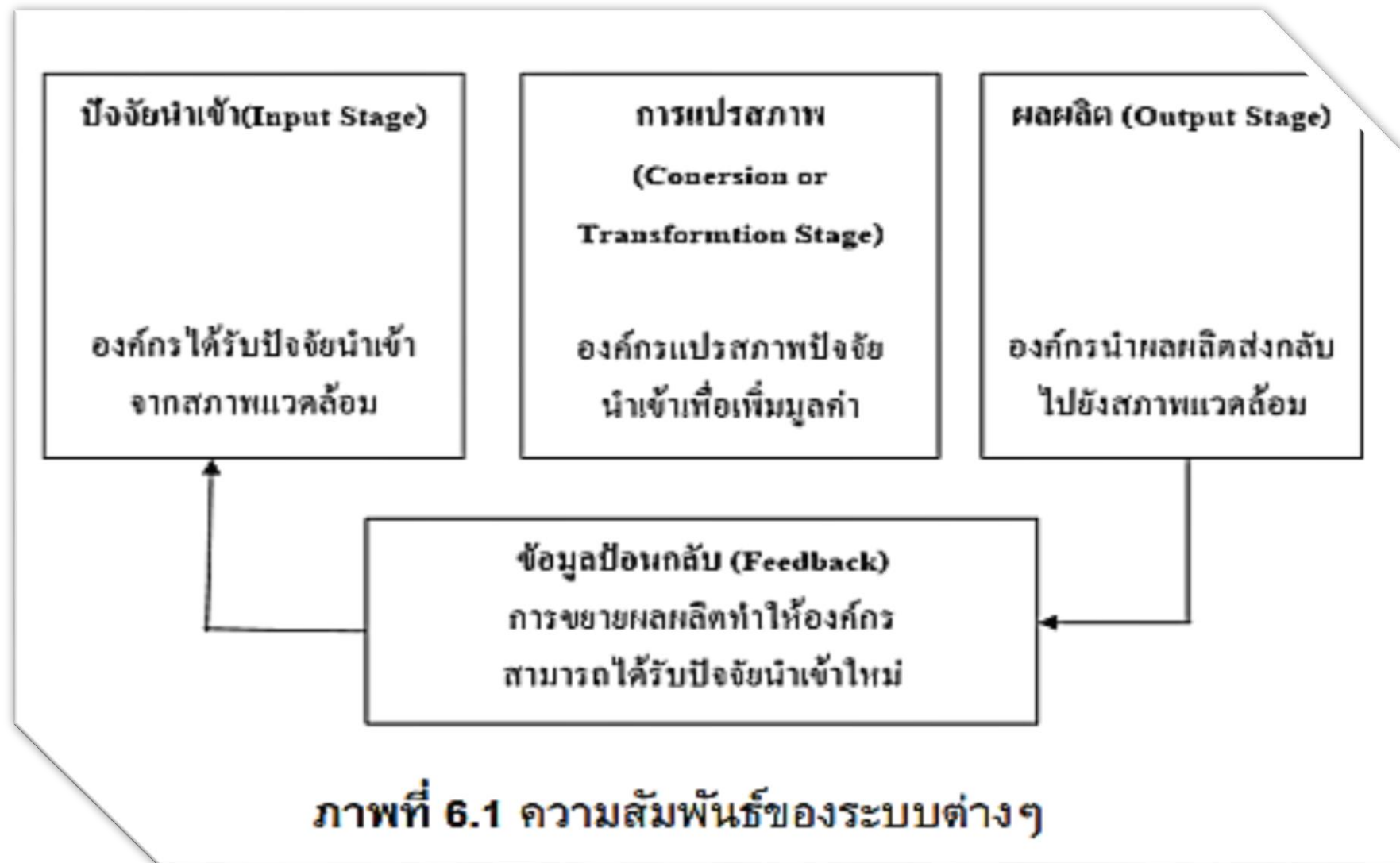
1. กำหนดวัตถุประสงค์
2. กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร
3. การรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ
  - 3.1 แผนภูมิต่างๆ
  - 3.2 แผนผังการจัดองค์การ
  - 3.3 คู่มือการปฏิบัติงาน
  - 3.4 เอกสารของกิจการ
  - 3.5 การสังเกตงาน
  - 3.6 จากการสนทนากับผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
4. การวิเคราะห์จัดระบบและปรับปรุงงาน



# การประยุกต์ใช้วิธีการเชิงระบบ

สรุปขั้นตอน สำคัญๆ ไว้ 5 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. จะต้องทราบปัญหาที่จะต้องแก้ไขให้แจ่มชัด ว่าเป็นปัญหาของระบบนั้นที่แท้จริง (Need Identification and Objective Setting)
2. คิดหาวิธีการหรือแนวทางเลือก (Alternative) ในการแก้ไขอันเป็นผลมาจาก การวิเคราะห์ ระบบ และทำความเข้าใจถึงพฤติกรรมของระบบ ตลอดจนข้อจำกัดต่างๆ ที่มีต่อการทำงานของระบบ
3. เลือกวิธีการใดวิธีหนึ่ง ที่พิจารณาว่าเหมาะสมที่สุด ดีที่สุด และนำออกปฏิบัติ (Designing and Implementing)
4. ประเมินผลการปฏิบัติ (Evaluation) เพื่อทราบผล และเพื่อให้ข้อมูลป้อนกลับ
5. รับข้อมูลป้อนกลับ และปรับระบบต่อไป (Feedback and Modification)

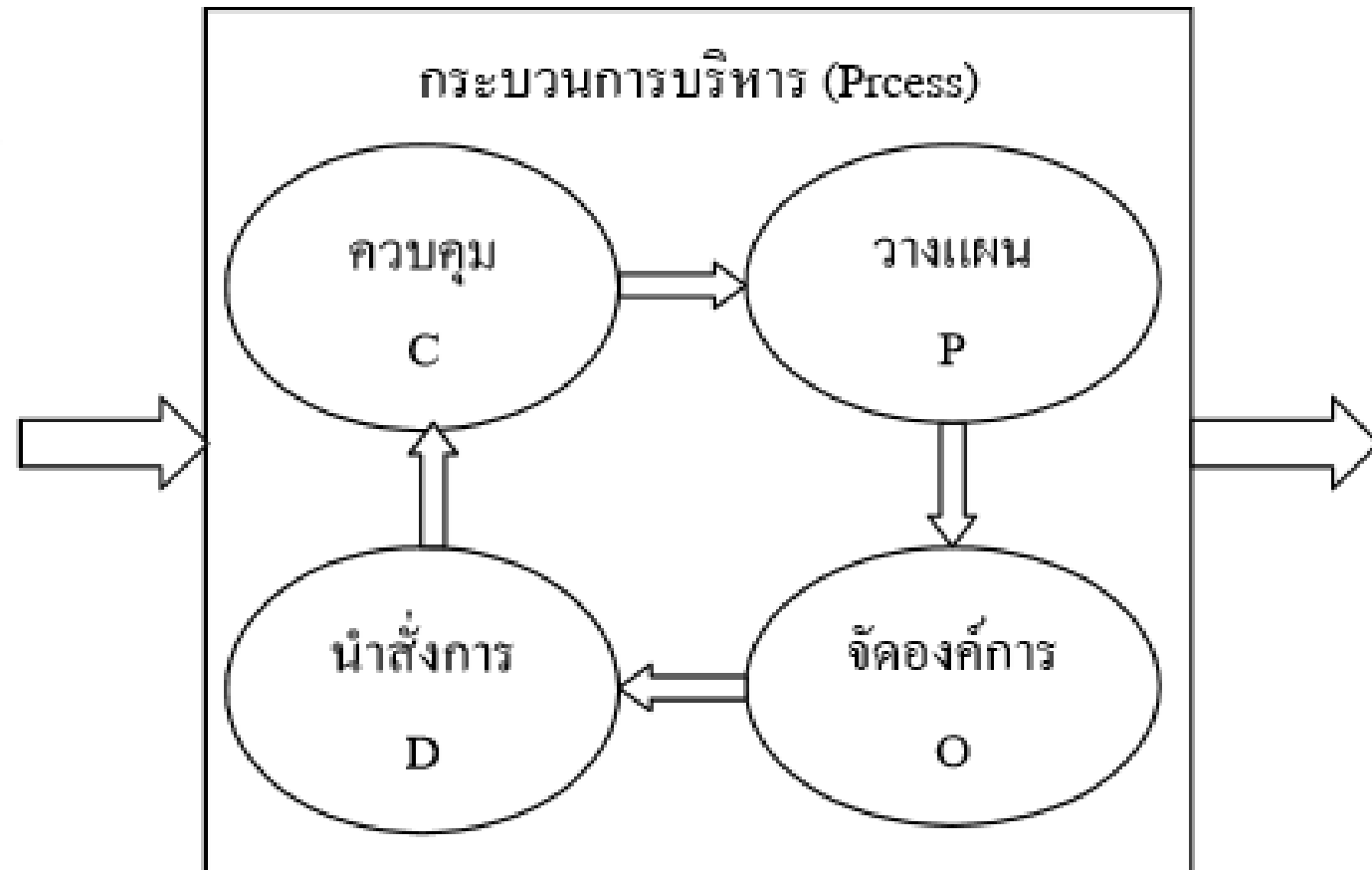


ภาพที่ 6.1 ความสัมพันธ์ของระบบต่างๆ

# ระบบการบริหารโดยรวมและความสัมพันธ์ของกระบวนการบริหารจัดการ

สิ่งที่นำเข้า (Input)

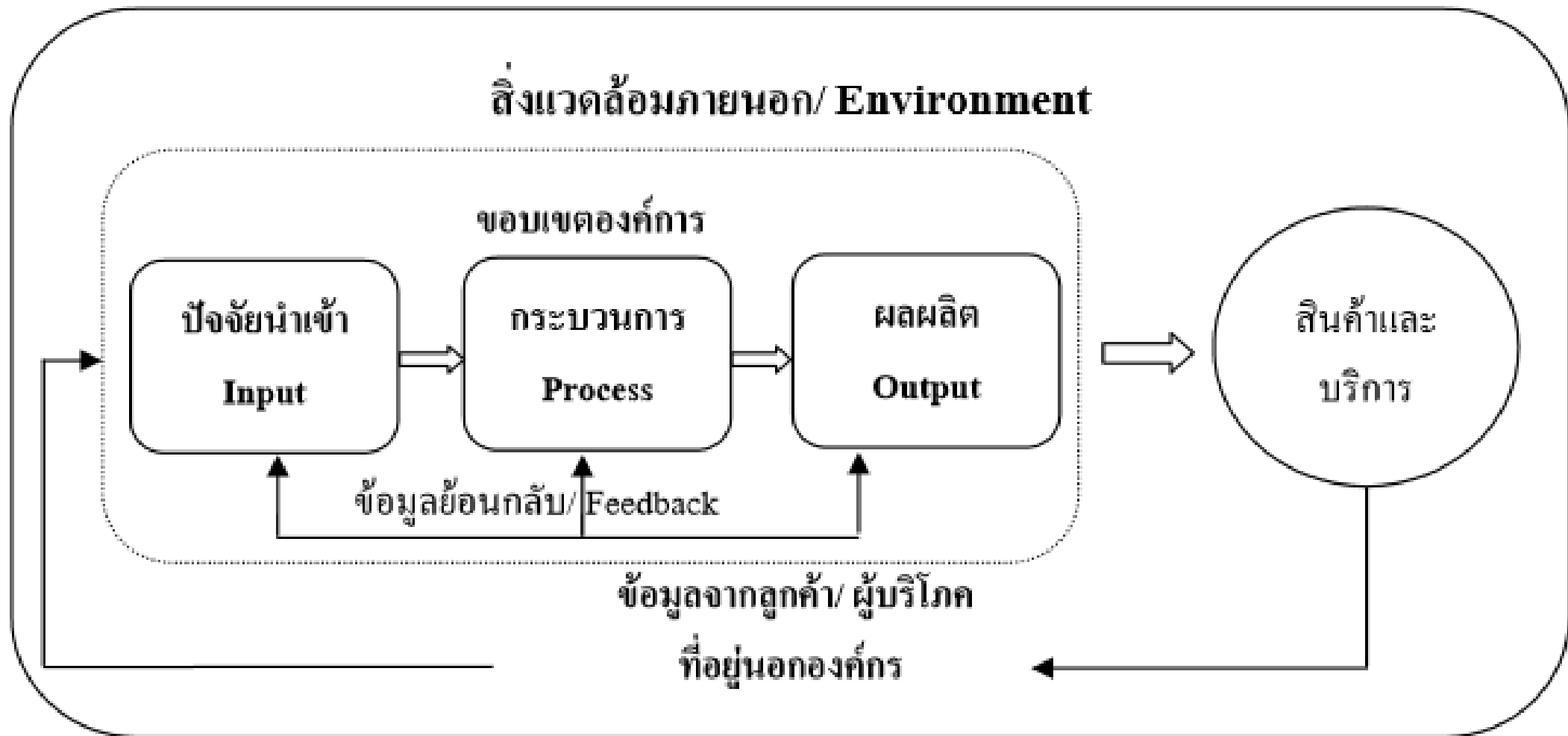
1. ทรัพยากรมนุษย์
2. เงิน
3. ทรัพยากรทางกายภาพ เช่น วัตถุดิบ วิธีการ เครื่องจักร



ผลลัพธ์ (Output)

1. ประสิทธิภาพ
2. ประสิทธิภาพ
3. คุณภาพ
4. ความพอใจของลูกค้า

# องค์การในฐานะเป็นระบบ



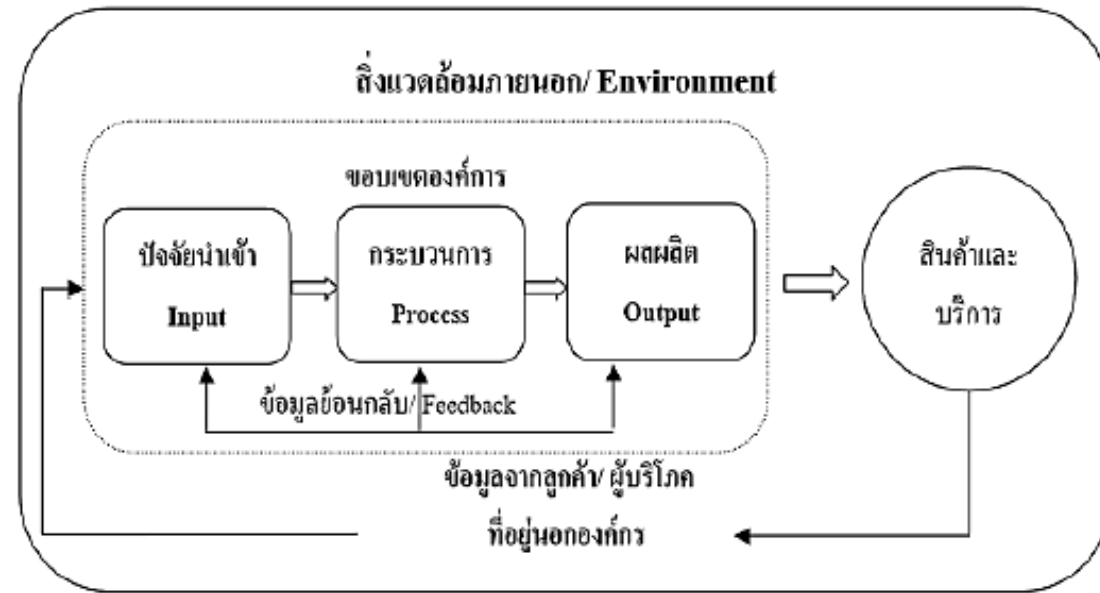


## (ผลสัมฤทธิ์ = ผลผลิต + ผลลัพธ์)

**ผลผลิต (Output)** หมายถึง งานหรือบริการที่เจ้าหน้าที่ของรัฐส่งมอบให้ประชาชน ผลผลิตเป็นผลงานที่เกิดขึ้นจากการทำงานของเจ้าหน้าที่ หรือเกิดจากกิจกรรมของส่วนราชการ โดยตรง เช่น การสร้างถนน 10 กิโลเมตร การทำบัตรประจำตัวประชาชน เป็นต้น

**ผลลัพธ์ (Outcome)** หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นจากผลผลิตซึ่งมีความสัมพันธ์โดยตรงกับประชาชนผู้มารับบริการ เช่น ประชาชนได้รับความสะดวกในการเดินทาง เป็นผลลัพธ์จากการสร้างถนน เป็นต้น

- **กระบวนการจัดการเชิงระบบ** มีแนวคิดว่า กระบวนการจัดการมีลำดับขั้นตอนต่อเนื่องกันเป็นระบบ และเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระเบียบ ต่างมีปฏิสัมพันธ์กับระบบอื่นๆ ตั้งแต่ ขั้นตอนป้อนเข้า (Input) ผ่านกระบวนการบริหารจัดการ (Process) จนถึงขั้นสุดท้าย คือ ผลสำเร็จออกมา (Output)



ภาพที่ 7.3 องค์กรในฐานะเป็นระบบ (สมคิด บางโม, 2553: 36)

คำว่า**การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์** (Results Based Management: RBM) คือ การบริหาร ที่มุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผล ขององค์การเป็นหลักทุกด้าน การปฏิบัติงานของ องค์การมีผลสัมฤทธิ์เพียงใด พิจารณาได้จากผลผลิต และ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงตาม เป้าหมายที่กำหนด (สมคิด บางโม, 2553)

$$\text{(ผลสัมฤทธิ์ = ผลผลิต + ผลลัพธ์)}$$

## คำถามทบทวน

1. วิธีการเชิงระบบ (Systems Approach) หมายถึงวิธีการทางความคิดเช่นไร?
2. อธิบายถึงวิธีการเชิงระบบกับการแก้ปัญหาโดยมีกิจกรรมสำคัญ 7 ประการ?
3. อธิบายระบบการบริหารโดยรวม?
4. ความสัมพันธ์ของกระบวนการบริหารจัดการเมืองคํ่าประกอบที่สำคํ่าญอะไรบ้าง?
5. ในองคค์การของท่านมีการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management: RBM) หรือไม่อย่างไร?

A hand-drawn illustration of a desk with a potted plant, a camera, a scroll, and a book. The background is a light beige color. The text is written in a brown, hand-drawn font. There are two yellow stars on either side of the Thai text.

ขอบคุณที่ทุกท่าน  
ตั้งใจฟัง

Thank you all for listening

---