ครูบ้านนอก .คอม
www.kroobannok.com

# การบริหารโดยวัตถุประสงค์ (MBO)

นำเสนอเมื่อ : 28 ต.ค. 2552

ผู้บริหารทุกคนย่อมต้องการทำงานให้สำเร็จ และมีความคิดหลายอย่างที่จะหาวิธีให้ภาระงาน
บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ความคิดของผู้บริหารอาจเลื่อนลอยไม่ชัดเจนอาจเป็นไปได้หรือเป็นไปไม่ได้
แต่สิ่งที่ทำให้ความคิดของผู้บริหารเป็นความจริงก็คือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการบริหารงาน
หากขาดการวางแผนหนทางที่จะบรรลุผลก็เป็นไปได้ยาก
ในแง่ของการบริหารงานการวางแผนเป็นหน้าที่แรกสุดแล้วก็ตามด้วยหน้าที่การจัดองค์การ การจูงใจ
หรือการนำและการควบคุมการวางแผน
ดังนั้นการวางแผนเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญมากที่จะบอกได้ว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จในการแข่งขันกับองค์กรอื่นหรือไม่
แผนเป็นสิ่งที่แสดงให้เป็นว่าองค์กรพยายามที่จะทำให้ดียิ่งขึ้นกว่าที่กำลังกระทำอยู่และพยายามทำให้ดีกว่าคนอื่น
การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นการตัดสินใจล่วงหน้าก่อนที่จะเกิดเหตุการณ์จริง

## การบริหารโดยวัตถุประสงค์ (MBO)

ผู้บริหารทุกคนย่อมต้องการทำงานให้สำเร็จ
และมีความคิดหลายอยางที่จะหาวิธีให้ภาระงาน
บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์
ความคิดของผู้บริหารอาจเลื่อนลอยไม่ชัดเจนอาจเป็นไปได้หรือเป็นไปไม่ได้
แต่สิ่งที่ทำให้ความคิดของผู้บริหารเป็นความจริงก็คือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการบริหารงาน หากขาดการวางแผนหนทางที่จะบรรลุผลก็เป็นไปได้ยาก
ในแง่ของการบริหารงานการวางแผนเป็นหน้าที่แรกสุดแล้วก็ตามด้วยหน้าที่การจัดองค์การ การจูงใจ หรือการนำและการควบคุมการวางแผน
ดังนั้นการวางแผนเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญมากที่จะบอกได้ว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จในการแข่งขันกับองค์กรอื่นหรือไม่
แผนเป็นสิ่งที่แสดงให้เป็นว่าองค์กรพยายามที่จะทำให้ดียิ่งขึ้นกว่าที่กำลังกระทำอยู่และพยายามทำให้ดีกว่าคนอื่น
การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นการตัดสินใจล่วงหน้าก่อนที่จะเกิดเหตุการณ์จริง

การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์หรือเรียกย่อๆ ว่า MBO
เป็นกระบวนการรวมกันกำหนดวัตถุประสงค์และการควบคุมระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

ซึ่งเป็นการเชื่อมหน้าที่ทางการบริหารระหว่างการวางแผน
และการควบคุมเข้าด้วยกัน

**MBO** ย่อมาจาก **Management by Objectives**
เป็นแนวคิดทางการบริหารที่ได้รับความสนใจเป็นอย่างมาก

## ความเป็นมาและแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO)

### ความเป็นมาการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO

การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO)นั้น
เป็นเทคนิคการบริหารงานแบบหนึ่งที่ได้รับความนิยมแพร่หลายมาก
ซึ่งถูกสร้างขึ้นมาโดยนักวิชาการคนหนึ่งชื่อ Peter F. Drucker ซึ่ง
ได้เสนอแนวความคิดเรื่องนี้เป็นคนแรกที่อเมริกาเมื่อปี ค.ศ.1954
ในหนังสือของเขาชื่อ The Practice of Management Drucker
ซึ่งชี้ให้เห็นว่าทุกองค์การต้องมีเป้าหมาย เพื่อนำทางบุคคลที่บริหารงานองค์การ
ประสานเป้าหมายของพวกเขาเข้ากับเป้าหมายขององค์การและสงเสริมการทำงานเป็นทีม
ชี้ให้เห็นความจำเป็นของการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อนำองค์การไปสู่ต้องการ

การบริหารแบบนี้มีเรียกกันหลายชื่อ เช่น Management by Results (MBR) หรือ Management by Objectives and Results (MOR)
ในส่วนภาษาไทยที่เรียกชื่อการบริหารในลักษณะนี้ที่คล้าย ๆ กัน เช่น
การบริหารงานโดยมีวัตถุประสงค์ การบริหารงานโดยกำหนดวัตถุประสงค์ หรือ
การบริหารงานตามวัตถุประสงค์

ในการบริหารงานอีกแบบหนึ่งที่ตรงกันข้ามกับ MBO เหมือน ฟ้ากับดิน
คือ Management by Activities and Results (MAR)
ซึ่งมุ่งที่ผลที่จะเกิดขึ้นหรือจะได้รับเท่านั้น โดยไม่มีการกำหนดวัตถุประสงค์เลย
เช่น ต้องการขายสินค้าให้ได้มากที่สุด
โดยไม่มีการกำหนดเป้าหมายและวางแผนที่แน่นอนว่าจะขายให้ได้เท่าไร
โดยวิธีใด แล้วก็ทำการโหมโฆษณา หรือตีปี๊ป

อย่างเต็มที่เพื่อให้ขายให้ได้มากที่สุดก็แล้วกัน
ซึ่งเป็นการบริหารแบบโบราณที่ผิดหลักวิชา
ในปัจจุบันก็มีนักบริหารใช้วิธีการนี้เช่นกัน เช่น เชิญสื่อมวลชน มาทำข่าวให้ดัง
โดยไม่คำนึงว่า จะทำได้ตามเป้าหมายหรือไม่
มีเพียงวัตถุประสงค์ที่แน่นอนคือให้ดังก็พอแล้ว

## แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO)

แนวความคิดของ การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO)
มีคุณลักษณะพิเศษหลายอย่าง เช่น
เน้นสิ่งที่ต้องกระทำแทนที่จะเป็นกระทำอย่างไร บุคคลมีความสำคัญกว่าวิธีการ
และการมอบหมายอำนาจหน้าที่ดีกว่าการควบคุม
บุคคลถูกคาดหวังให้ควบคุมตนเอง
พวกเขาถูกสนับสนุนให้มีสวนรวมอย่างจริงจังในทิศทางขององค์การ

และตามทัศนะของเสนาะ ติเยาว์. (2543)
การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์หรือเรียกยอๆ วา MBO
เป็นกระบวนการรวมกันกำหนดวัตถุประสงค์และการควบคุมระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา
ซึ่งเป็นการเชื่อมหน้าที่ทางการบริหารระหว่างการวางแผน
และการควบคุมเข้าด้วยกันซึ่งมีแนวคิดสำคัญ 4 อย่าง คือ

1.
ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาตกลงร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนวาจะทำงานให้ได้ผลตามเป้าหมายเท่าไรภายในระยะเวลาที่กำหนด

2.
ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาตกลงร่วมกันวางแผนงานโดยผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำงานให้สำเร็จได้ด้วยวิธีการของแต่ละคน

3.
ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาตกลงร่วมกันในการกำหนดมาตรฐานที่ใช้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

4.

ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาตกลงร่วมกันในการวัดผลงานที่เกิดขึ้นจริงทบทวนแก้ไขผลการปฏิบัติงานและกระบวนการ การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO) ใหม่

ในแง่ขอกระบวนการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO) ผู้บังคับบัญชารวมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการวางแผนและการควบคุม สวนในการดำเนินงานผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระที่จะเลือกวิธีทำงานของตัวเอง ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่สนับสนุนและช่วยแก้ปัญหาการทำงานที่อาจเกิดขึ้น

**ความหมายของการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO)**

ปีเตอร์ ดรักเกอร์. (Peter F. Drucker) ได้ให้คำจำกัดความ**การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์** (MBO) คือ หลักของการบริหารที่จะจัดให้แต่ละบุคคลได้ทำงานและมีความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ มีทิศทางในการทำงานร่วมกันที่ชัดเจนและแน่นอน มีการทำงานเป็นทีม ซึ่งจะทำให้การประสานระหว่างเป้าหมายของบุคคล และเป้าหมายขององค์การเป็นไปอย่างดีและเรียบร้อย

วิลเลี่ยม เรดดิน. (William J. Reddin) กล่าวว่า**การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์** (MBO) คือ การสร้างขอบเขตและมาตรฐานของงานที่มีประสิทธิผล สำหรับตำแหน่งที่ทำหน้าที่ทางด้านบริหารระดับต่าง ๆ ซึ่งสัมพันธ์กันทั้งในระดับเดียวกันและในระดับสูง โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นระยะ ๆ ตามเวลาที่กำหนดไว้ซึ่งสามารถวัดผลได้

จอร์จ เอส. ออดิออร์น. (George S. Odiorne) ได้ให้ความหมายไว้ว่า **การบริหารตามวัตถุประสงค์** เป็นระบบบริหารที่ผู้บังคับบัญชาระดับสูงและรองของหน่วยงานร่วมกันกำหนดเป้าหมายการทำงาน และขอบเขตความรับผิดชอบของงานและคนในแง่ของผลสำเร็จที่คาดว่าจะได้ โดยใช้ผลสำเร็จดังกล่าวนี้เป็นแนวทางของการทำงานในหน่วยงานและให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิกแต่ละคนในหน่วยงานด้วย

จอห์น ดับบลิว ฮัมเบิล. (John W. Humble) ได้ให้ความหมายของ**การบริหารตามวัตถุประสงค์** ว่าเป็น

ระบบที่มีลักษณะเคลื่อนไหวอยู่เสมอ ซึ่งผสมผสานความต้องการต่าง ๆ ขององค์การ เพื่อให้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ (คือมีกำไรและขยายกิจการใหญ่โตขึ้น) พร้อมกับความจำเป็นของหัวหน้าที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในเรื่องดังกล่าวและขณะเดียวกันก็พัฒนาตนเองด้วย

สุรพันธ์ ยันต์ทอง. ได้กล่าว **การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์** (MBO) เป็นระบบการบริหารรูปหนึ่งที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมทั้งระบบองค์การ โดยมีการวางแผนและจัดลำดับความสำคัญของงานที่จะต้องดำเนินการด้วยความร่วมมือและความเต็มใจของผู้บริหารทุกระดับในองค์การในอันที่จะร่วมมือกันบริหารงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตลอดจนมีกลไกควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หรืออาจกล่าวอย่างสั้นๆ ได้ว่า เป็นระบบบริหารที่จัดให้ทุกคนในองค์การที่เกี่ยวข้องร่วมกันปฏิบัติงานโดยมีวัตถุประสงค์เป็นหลักและใช้วัตถุประสงค์นี้เป็นเครื่องมือประเมินผลการปฏิบัติงาน

ธงชัย สันติวงค์. ได้ให้ความหมายของ **การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ หรือ การบริหารตามเป้าหมาย** หมายถึงวิธีการจัดการงานที่มุ่งเน้นจะให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยอาศัยและหวังผลจากการมีวิธีการวางแผนที่มีประสิทธิภาพเป็นสำคัญ

จากความหมายดังกล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า **การบริหารตามวัตถุประสงค์** (MBO) จะต้องมีการกำหนดเป้าหมายของงานไว้ล่วงหน้า โดยความร่วมมือของผู้บริหารทุกระดับในองค์กร มีการมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติ มุ่งเน้นที่วัตถุประสงค์และผลงานที่จะทำให้สำเร็จซึ่งมีกลไกควบคุมการตรวจสอบการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย ดังนั้นการบริหารแบบนี้จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ให้ทุกคนร่วมมือกันทำงานด้วยความเต็มใจจึงจะได้ผลผลิตออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ

**สรุป**ได้ว่า **การบริหารตามวัตถุประสงค์** (MBO) เป็นระบบบริหารงานโดยผู้บริหารกับผู้ร่วมงานกำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อให้ดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ร่วมกัน มีทิศทางการทำงานที่แน่นอน

ทำให้บุคคลในองค์การทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## กระบวนการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO)

การบริหารตามวัตถุประสงค์ที่จะนำไปใช้ในองค์การนั้น อาจทำได้สองลักษณะคือ ทำเป็นโครงการกึ่งเต็มรูป โดยนำการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO) มาใช้เฉพาะการบริหารส่วนใดส่วนหนึ่งขององค์การก่อน และโครงการเต็มรูปเป็นการนำ การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO) มาใช้ปรับปรุงองค์การในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งอาจจะเป็นระยะเวลา 3 – 5 ปี จึงจะสมบูรณ์แบบ

กระบวนการหรือขั้นตอนในการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO) งานมี 4 ขั้นตอนที่สำคัญดังนี้

**1. การกำหนดวัตถุประสงค์และและการวางแผน**
เป็นหลักการที่สำคัญอันดับแรก คือการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การโดยผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชากำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน นักวิชาการบริหารบางท่านวิจัยแล้วพบว่า การบริหารที่มีประสิทธิภาพนั้น การกำหนดวัตถุประสงค์จะต้องไม่กำหนดจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง หรือจากเบื้องล่างขึ้นไปสู่เบื้องบน แต่จะต้องร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์แล้วจึงวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยจัดลำดับความสำคัญของงานที่จะทำ กำหนดระยะเวลาดำเนินการ กำหนดงบประมาณ ตลอดจนกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน

**2. การมอบหมายงานและหน้าที่รับผิดชอบแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา**
งานขั้นนี้เป็นการแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับรู้ถึงขอบเขตของอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่และสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงานด้วยตัวเอง โดยมอบความไว้วางใจและความเป็นอิสระในการทำงานให้ ทั้งนี้จะต้องชี้แจงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงงานหลักและมาตรฐานงานที่ต้องการ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายรวมขององค์การ โยผู้บังคับบัญชาพร้อมที่จะให้คำปรึกษาหารือเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการ

**3. ตรวจสอบและแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างมีระบบ**
งานในขั้นนี้เป็นการตรวจสอบว่า
การดำเนินงานที่ได้กำหนดไว้ก้าวหน้าไปมากน้อยเพียงใด
และมีสิ่งใดที่ควรปรับปรุงแก้ไขให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

**4. การประเมินผลงาน**
เป็นการประเมินผลงานที่เน้นวัตถุประสงค์และผลงาน เป็นสำคัญ
โดยมีหลักและวิธีการประเมินผลงานที่สำคัญดังนี้ คือ

4.1 ผู้ประเมินและผู้ได้รับการประเมินผลงาน
จะต้องตั้งวัตถุประสงค์และปัจจัยในการประเมินผลงานร่วมกันตั้งแต่ตอนต้นหรือการกำหนดแผนการดำเนินงาน

4.2
การประเมินผลงานตามหลักการนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาบุคคลและเพิ่มประสิทธิภาพงานมากกว่าที่จะใช้การประเมินผลเพื่อพิจารณาความดีความชอบหรือการลงโทษ

4.3 เน้นการวัดผลการปฏิบัติงานที่ผลงานขั้นสุดท้าย
นอกจากนั้นยังเน้นความสำเร็จของผลงานและการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้ามากกว่าความประพฤติของผู้ปฏิบัติงาน

4.4 ใช้วัตถุประสงค์และผลงาน
เป็นตัวประเมินมากกว่าการให้คะแนน หรือเครื่องหมาย

4.5 การประเมินผลงานกระทำเมื่อผลงานขั้นสุดท้ายเสร็จสิ้น
โดยผู้ประเมินและผู้ได้รับการประเมินได้มีโอกาสปรึกษาหารือร่วมกัน
ทั้งในระยะกำหนดวัตถุระสงค์และระยะประเมินผลงาน

**สรุป**โดยทั่วไปการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO)
ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

1. การให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอวัตถุประสงค์ที่เป็นเป้าหมายของผลงานขึ้นมา

2. การพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

3. การติดตามและทบทวนเป้าหมายเป็นครั้งคราว

4. การประเมินผลเมื่อสิ้นสุดระยะเวลา

จากข้อมูลกระบวนการบริหารตามวัตถุประสงค์
อาจเขียนเป็นแผนภูมิเพื่อให้เกิดความเข้าใจได้ง่ายขึ้นดังต่อไปนี้

บทบาท ภารกิจ และ
วัตถุประสงค์ขององค์การ
และผู้บังคับบัญชา

ตรวจสอบ
และ
แก้ไขปรับปรุง

บทบาท ภารกิจ และ
วัตถุประสงค์ที่สัมพันธ์
กับองค์การ

กำหนด
งบประมาณ

กำหนด
ระยะเวลา

กำหนดโครง
การดำเนินงาน

กำหนด
วัตถุประสงค์

คาดการณ์
ลวงหน้า

กำหนดบทบาท
และภารกิจ

บรรลุ
วัตถุประสงค์

แก้ไข
การการกระทำ
วัดผล
การทำงาน
กำหนด
มาตรฐาน

## แผนภูมิแสดงกระบวนการบริหารตามวัตถุประสงค์

## องค์ประกอบที่สำคัญบางประการของการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์

**(MBO)**

การนำแนวความคิดเกี่ยวกับ การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO) ไปใช้ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพนั้น
ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบและเงื่อนไขที่สำคัญบางประการดังนี้

1. **การกำหนดวัตถุประสงค์กับการวางแผน**
เพื่อให้ได้มาซึ่งวัตถุประสงค์นั้น จะต้องดำเนินการควบคู่กันไป
นอกจากนั้นวัตถุประสงค์ของแต่ละฝ่ายในองค์การจะต้องสอดคล้องกันด้วย

2. **ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร** ผู้บริหารระดับต่าง ๆ
ควรมีทัศนคติและความรู้ความสามารถด้านการบริหารอย่างกว้างขวางเพื่อนำไปใช้วิเคราะห์ วางแผนและกำหนดเป้าหมายในการทำงาน
อันจะเป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้การนำการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO) ไปใช้ในองค์การได้บรรลุผล
หากผู้บริหารในระดับใดขาดความรู้ทางด้านการบริหารอย่างไร
ก็ควรจัดการฝึกอบรมเพื่อช่วยให้ผู้บริหารได้พัฒนาตนเองและสามารถขจัดปัญหาในการทำงานได้ดียิ่งขึ้น

3. **การจัดให้สมาชิกของกลุ่มปฏิบัติงานในองค์การ**
ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน โดยเน้นการทำงานเป็นทีม
การให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานหรือการบริหารงานมีความสำคัญดังนี้คือ

3.1 กลุ่มทำงานที่ตนเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารด้วย จะทำงานมีประสิทธิภาพสูงกว่ากลุ่มที่ทำงานตามคำสั่ง

3.2 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือการบริหาร จะมีส่วนสัมพันธ์กับผลผลิตที่ได้รับ

3.3 การมีส่วนร่วมทำให้ผู้ปฏิบัติงานยอมรับการวินิจฉัยสั่งก อันจะมีผลต่อการทำงานร่วมกัน

3.4 การที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในการทำงาน จะผลักดันให้เกิดความต้องการที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น

4. การจัดให้มีระบบข้อมูลย้อนกลับ เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

หรือเปิดโอกาสให้รู้ถึงผลงานที่กระทำไปแล้วเป็นองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งในการบริหารงานตามวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ด้วยเหตุผลสองประการ คือ

4.1 เป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหารที่จะตรวจสอบว่าผลงานนั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่

4.2 เป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหารที่จะแก้ไขอุปสรรคหรือปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันท่วงที

การใช้ระบบข้อมูลย้อนกลับในทางปฏิบัติจำแนกออกได้เป็น สองประเภท คือ

1. ระบบข้อมูลย้อนกลับเพื่อแสดงให้ทราบถึงผลงานแบบวันต่อวัน

2. ระบบข้อมูลย้อนกลับเพื่อแสดงให้ทราบถึงผลงานที่ได้ปฏิบัติไปในช่วงระยะเวลาหนึ่ง
โดยปกติมักจะใช้เพื่อวัดหรือประเมนผลการปฏิบัติงาน

ระบบข้อมูลย้อนกลับที่ดีควรมีลักษณะสำคัญดังนี้

1. สามารถวัดผลสิ่งที่ต้องการวัดได้อย่างเฉพาะเจาะจงและถูกต้อง

2.
สามารถชี้ให้เห็นถึงอุปสรรคหรือข้อบกพร่องในรูปแบบที่ง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อน

3. สามารถใช้เป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจและควบคุมให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์

องค์ประกอบที่สำคัญบางประการของ การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO) ดังที่กล่าวมาแล้วนี้ ดับบลิว เจ เรดดิน
ได้กำหนดเงื่อนไขซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญเพิ่มเติมไว้ดังนี้

1. มีการละลายพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ

2. เน้นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง

3. ยอมรับความสำคัญด้านปัจจัยการบริหารที่เกี่ยวกับคน

4. มีข่าวสารและข้อมูลมากพอ

5. เน้นประสิทธิผลของงาน

6. เน้นความสำคัญของกลุ่ม

7. เน้นความสำคัญของสถานการณ์

8. เลือกใช้วิธีการเริ่มต้นที่ถูกต้อง

9. กำหนดอัตราความเร็วของการเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสม

10. ใช้เครื่องมือต่าง ๆ ให้มากที่สุด

## ประโยชน์ของการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO)

จากการสำรวจเกี่ยวกับประสบการณ์ของผู้บริหารในเรื่องการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ พบว่ามีจุดเด่นหรือประโยชน์ที่สำคัญ ดังนี้

1. ช่วยให้มีการกำหนดวิธีการวัดที่แน่นอนว่าบุคลากรในองค์การได้สร้างสรรค์ประโยชน์ให้กับองค์การได้มากน้อยเพียงใด

2. ก่อให้เกิดการประสานงานในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานเนื่องจากมีการกำหนดเป้าหมายและมาตรการในการวัดผลงานร่วมกัน

3. เป็นเครื่องมือช่วยแก้ไขปัญหาสำคัญในหน่วยงานเกี่ยวกับการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบของสมาชิกแต่ละคนในกลุ่มและองค์การ

<span lang="TH" style="FONT-SIZE: 16pt; FONT-FAMILY: 'Angsana