

สรุปทริเยนจากการ พัฒนาความรู้

รอบ 1
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

หลักสูตร การบริหารองค์การ

จัดทำโดย นายสุพงษ์ ไพชยนต์
ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ

การบริหารองค์การ คือ

การบริหารองค์การช่วยให้เกิดปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การได้รับการแก้ไข ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและเพิ่มความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่างๆ ในองค์การให้ดียิ่งขึ้น

การนำกิจกรรมเข้ามาสอดแทรกในองค์การเพื่อเปลี่ยนแปลงทัศนคติ พฤติกรรม และการปฏิบัติงานของพนักงานหรือระดับองค์การอย่างสร้างสรรค์ให้เกิดประสิทธิผล โดยให้ความสำคัญกับคุณค่าของพนักงานและความก้าวหน้าขององค์การควบคู่กันไป เทคนิคในการพัฒนาองค์การโดยใช้กิจกรรมสอดแทรกต่างๆ (OD Interventions) เช่น การสอน การฝึกอบรม การให้คำปรึกษา การให้ข้อมูลสะท้อนกลับ (Feedback) การบริหารโดยวัตถุประสงค์ (Management by Objectives) การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) การสร้างทีมงาน (Team Building) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) การสื่อสารในองค์การ (Organization Communication)

ธรรมาภิบาลสำหรับองค์การ

ธรรมาภิบาล (Good Governance) สำหรับองค์การ หมายถึง การบริหารจัดการภายในองค์การที่มีความโปร่งใส ยุติธรรม มีความรับผิดชอบ และมีการคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย โดยมีหลักการและแนวทางที่ช่วยให้การดำเนินงานขององค์การเกิดความยั่งยืนและสร้างความเชื่อมั่นในทุกด้าน

หลักการสำคัญของธรรมาภิบาลในองค์การ ได้แก่:

ความโปร่งใส (Transparency): การดำเนินงานทุกขั้นตอนต้องสามารถตรวจสอบได้ เปิดเผยข้อมูลที่สำคัญต่อผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าใจและติดตามการตัดสินใจขององค์การได้อย่างชัดเจน

ความรับผิดชอบ (Accountability): ผู้นำและเจ้าหน้าที่ในองค์การต้องรับผิดชอบต่อ การตัดสินใจและการกระทำที่เกิดขึ้น และสามารถตอบคำถามหรือชี้แจงเหตุผลในการตัดสินใจต่างๆ ได้

ความยุติธรรม (Fairness): ทุกฝ่ายต้องได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมและยุติธรรม ไม่เอาเปรียบหรือเลือกปฏิบัติ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์และสิทธิของทุกคน

การมีส่วนร่วม (Participation): เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หรือเสนอความคิดเห็น ในการดำเนินการต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานมีความเหมาะสมและครอบคลุม

การมุ่งเน้นผลลัพธ์ (Result-Oriented): การบริหารจัดการในองค์การต้องมุ่งเน้นไปที่การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยคำนึงถึงความยั่งยืนและประโยชน์ในระยะยาว

การดำเนินงานที่มีธรรมาภิบาลในองค์การสามารถช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ลูกค้า ผู้ถือหุ้น พนักงาน และสังคม ซึ่งส่งผลให้การดำเนินธุรกิจหรือกิจกรรมขององค์การประสบความสำเร็จในระยะยาวนำหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) มาใช้ในการบริหารงานองค์การองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลมาใช้ ในการบริหารงานในองค์การ โดยเน้นไปในทางบริหารจัดการ การมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายและรวมถึงการให้ การสนับสนุน ปัจจัยทรัพยากรทางการบริหารที่เพียงพอ สร้างความรู้ความเข้าใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และมีการติดตาม ประเมินผลในการนำไปใช้เป็นระยะๆ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพขององค์การ

การบริหารเชิงระบบ

การบริหารเชิงระบบ (Systemic Management) หมายถึง กระบวนการในการจัดการที่มุ่งเน้นการมององค์การหรือสถานการณ์ในภาพรวม โดยการใช้แนวคิดและเครื่องมือที่ช่วยในการเชื่อมโยงส่วนต่าง ๆ ขององค์การเข้าด้วยกัน อย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้เกิดการทำงานร่วมกันในทุกๆระดับ รวมถึงการเข้าใจผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการตัดสินใจในแต่ละส่วนของระบบ

หลักการสำคัญของการบริหารเชิงระบบ ได้แก่:

มองภาพรวม: การมองและเข้าใจองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์การในมุมมองที่เชื่อมโยงกันทั้งหมด เพื่อไม่ให้เกิดการตัดสินใจหรือการกระทำใด ๆ มีผลกระทบในทางลบต่อลำดับขั้นตอนหรือส่วนอื่น ๆ

การทำงานร่วมกัน: กระตุ้นให้ทุกฝ่ายในองค์การร่วมมือกัน และแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การคิดแบบองค์รวม: การมองสิ่งต่าง ๆ ในมุมมองที่กว้างขึ้น เช่น การพิจารณาผลกระทบในระยะยาว, ผลกระทบต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

การปรับตัว: ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในแต่ละเวลา โดยไม่มองแค่ปัญหาที่เกิดขึ้น แต่ให้ความสำคัญกับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

การพัฒนาต่อเนื่อง: การเรียนรู้และพัฒนาระบบการบริหารอยู่เสมอเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในภาคธุรกิจและสังคม

การบริหารเชิงระบบนี้จึงมักจะใช้ในองค์กรขนาดใหญ่ หรือองค์กรที่มีความซับซ้อน เพื่อให้สามารถจัดการและพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้นในทุกด้านได้อย่างมีประสิทธิภาพ.

การบริหารเชิงกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) คือ กระบวนการที่องค์กรใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่ชัดเจน จากนั้นพัฒนาแผนงานหรือกลยุทธ์เพื่อบรรลุเป้าหมายดังกล่าว โดยมีการพิจารณาและประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในระยะยาว

ขั้นตอนหลักในการบริหารเชิงกลยุทธ์ ได้แก่:

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis)

การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก (เช่น การวิเคราะห์ตลาด การแข่งขัน เทรนด์สังคม และเทคโนโลยี) และภายในองค์กร (เช่น ศักยภาพทางทรัพยากร จุดแข็ง และจุดอ่อน) เพื่อหาความท้าทายและโอกาสในการพัฒนา

การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ (Vision and Mission)

วิสัยทัศน์จะเป็นภาพที่องค์กรต้องการบรรลุในอนาคต ส่วนพันธกิจคือการกำหนดเป้าหมายหลักและบทบาทขององค์กรในปัจจุบัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางที่ชัดเจน

การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Goal Setting)

การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้ เป็นการกำหนดทิศทางและแนวทางการดำเนินงานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการวัดความสำเร็จ

การพัฒนากลยุทธ์ (Strategy Development)

การเลือกกลยุทธ์หรือแผนงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์และทรัพยากรขององค์กร กลยุทธ์สามารถแบ่งออกเป็นหลายประเภท เช่น กลยุทธ์ในการแข่งขัน (Competitive Strategies), การขยายตลาด (Market Expansion Strategies), และกลยุทธ์การเติบโต (Growth Strategies)

การดำเนินการกลยุทธ์ (Strategy Implementation)

การนำกลยุทธ์ที่กำหนดไปปฏิบัติจริง โดยการจัดสรรทรัพยากร การมอบหมายหน้าที่และการตรวจสอบการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด เพื่อให้มั่นใจว่ากลยุทธ์จะประสบความสำเร็จ

การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control)

การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อให้แน่ใจว่าองค์กรจะบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ หากพบปัญหาหรืออุปสรรคจะมีการปรับกลยุทธ์หรือลงมือแก้ไขเพื่อให้องค์กรเดินไปในทิศทางที่ถูกต้อง

การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต้องใช้วิสัยทัศน์ การคิดระยะยาว และการตัดสินใจที่ดีในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและการพัฒนาองค์กรในระยะยาว.

การบริหารแบบ Agile

การบริหารแบบ Agile (Agile Management) คือ แนวทางการบริหารและการดำเนินการที่เน้นความยืดหยุ่นและการปรับตัวตามความต้องการและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยทั่วไปจะใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือโครงการที่ต้องการการปรับเปลี่ยนบ่อยครั้งหรือทำงานในสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน แนวทาง Agile ช่วยให้สามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี

หลักการสำคัญของ Agile มีดังนี้:

การทำงานร่วมกัน (Collaboration)

เน้นการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดระหว่างทีมงานและลูกค้าหรือผู้ให้บริการ เพื่อให้แน่ใจว่าผลลัพธ์ที่ได้ตรงตามความต้องการและสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามที่จำเป็น

การพัฒนาแบบวนซ้ำ (Iterative Development)

การพัฒนาในลักษณะการทำงานในรอบสั้น ๆ หรือ "สปรินต์" (Sprint) โดยแต่ละรอบจะส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือผลลัพธ์บางส่วนที่สามารถใช้งานได้จริง เพื่อให้สามารถได้รับฟีดแบคและปรับปรุงได้อย่างรวดเร็ว

การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง (Responding to Change)

Agile ไม่ยึดติดกับแผนการเดิมหากมีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน การสามารถปรับเปลี่ยนแผนได้ตามสถานการณ์หรือความต้องการใหม่ ๆ เป็นข้อดีที่ทำให้องค์กรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาวะแวดล้อมที่ไม่คงที่

การส่งมอบงานในระยะสั้น (Frequent Deliverables)

การส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือฟีเจอร์ที่สามารถใช้งานได้ภายในระยะเวลาสั้น ๆ เช่น ทุก ๆ ๒-๔ สัปดาห์ เพื่อให้มั่นใจว่าโปรเจกต์ยังคงเดินหน้าและเป็นไปตามเป้าหมาย

การพัฒนาทีมงาน (Empowering Teams)

ทีมงานจะได้รับการสนับสนุนให้ตัดสินใจและทำงานอย่างอิสระ ทีมมีความสำคัญและสามารถรับผิดชอบในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction)

ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญที่สุด การให้ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการของลูกค้าและการทำงานร่วมกับลูกค้าเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด

กระบวนการที่ใช้ใน Agile ได้แก่:

Scrum: เป็นกรอบการทำงานที่ใช้ในการจัดการโครงการ Agile โดยทีมจะทำงานในรอบสั้น ๆ (Sprint) และมีการประชุมระหว่างทีมเพื่อวางแผนและประเมินผล

Kanban: เน้นการจัดการกระบวนการทำงานในรูปแบบการไหลของงาน (Flow) เพื่อให้มั่นใจว่างานทุกอย่างจะถูกดำเนินการอย่างราบรื่นและไม่มีการค้าง

Extreme Programming (XP): เป็นแนวทางที่เน้นการเขียนโค้ดที่มีคุณภาพสูงและการทำงานร่วมกันของทีมพัฒนา
การบริหารแบบ Agile จึงเหมาะสำหรับโครงการที่มีความซับซ้อน หรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย เช่น ซอฟต์แวร์ หรือผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี

แนวทางการพัฒนาองค์กรด้วย 7S McKinsey Framework

7S McKinsey หรือ กรอบการทำงาน McKinsey 7S เป็นโมเดลที่ถูกพัฒนาขึ้นโดย McKinsey & Company บริษัทที่ปรึกษาระดับโลก โดยโมเดล 7S McKinsey หมายถึงเครื่องมือที่วิเคราะห์ในการ “ออกแบบองค์กร” ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์และปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพมากขึ้นผ่านการประสานด้วยองค์ประกอบสำคัญ 7 ประการ ได้แก่

๑. Structure โครงสร้างองค์กร

Structure ซึ่งหมายถึง โครงสร้างองค์กร ทำหน้าที่สำคัญในการแสดงถึงบทบาทหน้าที่ ความสัมพันธ์ของบุคลากร หรือสมาชิกในองค์กร และเป็นการจัดระเบียบของส่วนต่าง ๆ ภายในองค์กร ซึ่งการมีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจนนั้น จะช่วยให้บุคลากรภายในองค์กรสามารถทำงานได้อย่างราบรื่น

๒. Strategy กลยุทธ์

Strategy หมายถึง กลยุทธ์ โดยการมีการวางแผนภายในองค์กรหรือการมีกลยุทธ์การบริหารที่ดีก็จะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ อีกทั้งยังเพิ่มความได้เปรียบในเรื่องของการแข่งขันทางธุรกิจได้เป็นอย่างดีอีกด้วย ซึ่งการมีกลยุทธ์ที่ดีก็เปรียบเสมือนการวางแผนทางไปสู่จุดหมายได้นั่นเอง

๓. Style – รูปแบบการบริหารจัดการ

Style หมายถึง รูปแบบของการบริหารจัดการ เชื่อว่าผู้บริหารแต่ละท่านก็มีรูปแบบการบริหารที่ต่างกันออกไป อีกทั้งยังขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการไม่ว่าจะเป็น วัฒนธรรมองค์กร สถานการณ์ ลักษณะนิสัยของผู้บริหารนั้น ๆ ซึ่งรูปแบบการบริหารเรียกได้ว่าไม่มีสูตรสำเร็จที่ตายตัว สิ่งสำคัญของสไตล์การบริหารคือการมีทัศนคติที่ดี และมีภาวะผู้นำ

๔. Staff - พนักงาน

Staff หมายถึง พนักงานหรือบุคลากรในองค์กร เรียกได้ว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จได้ โดยการบริหารจัดการบุคลากรภายในองค์กร ผ่านการคัดเลือกหรือสรรหาบุคลากร เลือกคนให้เหมาะสมกับงาน รวมไปถึงการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

๕. System - ระบบการปฏิบัติงาน

System หมายถึง ระบบการปฏิบัติงานหรือระบบการทำงาน โดย System ในที่นี้รวมไปถึงขั้นตอนการทำงาน ระบบที่นำมาใช้ในการทำงาน ตลอดจนซอฟต์แวร์หรือโปรแกรมต่าง ๆ ที่ถูกนำมาใช้ในกระบวนการการทำงานภายในองค์กร ซึ่งควรสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรและโครงสร้างองค์กร

๖. Shared value – ค่านิยมร่วม

Shared value หมายถึง ค่านิยมร่วมกันในองค์กร เป็นแนวทางหรือกรอบแนวคิดในการปฏิบัติขององค์กร ที่พนักงานในองค์กรทุกคนรับรู้ รับทราบ และยึดถือปฏิบัติร่วมกัน ซึ่งค่านิยมในองค์กรถือเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยสร้างความเข้มแข็งอันเดียวกันภายในองค์กรได้

๗. Skill - ทักษะ ความรู้ ความสามารถ

Skill หมายถึง ทักษะ ความรู้ และความสามารถของบุคลากรในองค์กร การส่งเสริมการพัฒนาทักษะของพนักงานด้วยการ Upskill และ Reskill อยู่เสมอก็จะช่วยส่งผลดีให้กับองค์กร และยังเป็นการช่วยเตรียมความพร้อมของพนักงานในยุคที่การแข่งขันทางธุรกิจสูงได้อีกด้วย

สรุปแนวคิดการบริหารองค์การ

การบริหารองค์การ (Organizational Management) คือ กระบวนการในการวางแผน จัดระเบียบ และควบคุมทรัพยากรในองค์การให้สามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการบริหารองค์การนั้นสามารถแบ่งได้หลายด้าน เช่น การจัดการบุคคล การจัดการทรัพยากร การวางแผนกลยุทธ์ และการควบคุมการทำงานในองค์การ

องค์ประกอบสำคัญในการบริหารองค์การ ได้แก่:

๑. การวางแผน (Planning): การกำหนดเป้าหมายและวิธีการที่ชัดเจนในการบรรลุเป้าหมาย โดยมีการจัดลำดับความสำคัญและทรัพยากรที่จำเป็น
๒. การจัดองค์การ (Organizing): การจัดโครงสร้างองค์การ การแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบให้เหมาะสม
๓. การนำ (Leading): การกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกในองค์การเพื่อให้งานร่วมกันได้ดี
๔. การควบคุม (Controlling): การตรวจสอบและประเมินผลการทำงานเพื่อให้มั่นใจว่าองค์การกำลังดำเนินไปในทิศทางที่ถูกต้อง

การบริหารองค์การเป็นองค์ประกอบสำคัญในการทำให้้องค์การสามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

แหล่งที่มา

หลักสูตร : การบริหารองค์การ

ด้านการพัฒนา (ระบุ ✓) : ☐ ดิจิทัล

☐ ความรู้เฉพาะด้านเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน

✓ เพิ่มศักยภาพตนเอง/ประสิทธิภาพในการทำงาน

บรรยายโดย : ชื่อ-สกุล...ผศ.ดร.ทวีศักดิ์ ฤกษ์เจริญ.... ตำแหน่ง.....ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบุคคล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.....

หน่วยงานผู้รับผิดชอบ : สำนักงาน ก.พ.

วิธีการพัฒนาตนเอง : e-learning

วันที่ได้รับการฝึกอบรม : 14 ม.ค. 2568 สถานที่ : ศทส. กรมพัฒนาที่ดิน