

การบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

CHANG MANAGEMENT IN THE 21st CENTURY



¹พัทยา เล็กปราง และ ²สนั่น ประจงจิต

¹Pattaya Lekprang and ²Sanan Prachongchit

มหาวิทยาลัยเกริก, ประเทศไทย

Kirk University, Thailand

¹berrylooktarn@gmail.com, ²sananpr@gmail.com

Received: September 27,2024; **Revised :**November 6, 2024; **Accepted :**December 28,2024

บทคัดย่อ

บทความเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอ ผลจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิดจากการศึกษาเอกสาร งานวิจัย แนวคิดทฤษฎีของ นักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศ ที่เกี่ยวข้องกับหลักการ แนวทาง และ เงื่อนไขความสำเร็จใน การบริหารการเปลี่ยนแปลงขององค์กรท่ามกลางบริบทการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร ความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี บริบทการเปลี่ยนแปลงด้านสังคม วัฒนธรรม การเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ และสถานการณ์โรค อุบัติใหม่ โรคอุบัติซ้ำ ผู้นำองค์กรจำเป็นต้องนำหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มาปรับใช้ให้เหมาะสม การเปลี่ยนแปลงในองค์กรที่สำคัญ ได้แก่ 1) การเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย กลยุทธ์ ภารกิจ 2) การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี 3) การใช้วิธีการบริหาร จัดการสมัยใหม่และเป็นสากล 4) การสื่อสารการเปลี่ยนแปลง 5) การใช้ศักยภาพบุคลากรและการ สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ 5) กำหนดโครงสร้าง หน้าที่ขององค์กร และบุคลากร 6) การเตรียม เตรียมทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกในการบริหารการเปลี่ยนแปลง 7) การสร้างวัฒนธรรม องค์กร 8) ภาวะผู้นำ และการสร้างสวัสดิการ สวัสดิภาพความมั่นคง ให้กับบุคลากร 9) การ

¹ นักศึกษา, หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก

² อาจารย์ ดร. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก

เปลี่ยนแปลงเชิงระบบ 10) การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม และพบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 จะประสบผลสำเร็จได้ดีเพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัย สำคัญคือ ความเข้มแข็งของผู้นำ หากผู้นำที่เข้มแข็ง แสดงภาวะผู้นำที่เหมาะสม ผู้นำมีทักษะในการบริหารจัดการสมัยใหม่ และเข้าใจแนวทางในบริหารการเปลี่ยนแปลง จะช่วยให้ขับเคลื่อนภารกิจขององค์กร สามารถนำพาองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 อย่างความยั่งยืน

คำสำคัญ: การบริหารการเปลี่ยนแปลง, ศตวรรษที่ 21

Abstract

The article on Change Management in the 21st Century aims to present results from analysis, synthesis of some ideas from studies of documents, researches, theoretical concepts of both Thai and foreign scholars related to principles, framework and conditions for managing organizational success beyond the context of change that affects the organization. The context of change are population structure ,technology advancement , social , culture, economic and the situation of emerging diseases, re-emerging diseases. As these context of changes, organizational leaders need to apply appropriately the principles or theories of change management in the 21st century in their organization . There are 10 important principles of Change management; 1) Changes in vision, objectives, goals, strategies, missions 2) Technology change 3) Use of modern and international management methods 4) Change in communication 5) Use of personnel potential and creation of a learning organization 5) Determine the structure duties of organizations and personnel responsibility 6) Preparing resources and facilities for managing change 7) Organizational culture building 8) Leadership , welfare building, safety and security 9) Systematic change 10) Becoming an innovative organization. To be successful in change management in the 21st century depends on the key factor the strength of the leaders and leadership. A strong leader with high skill could manage any change properly. He can lead the organization in a sustainable development.

Keyword : change management, 21st Century

บทนำ

ศตวรรษที่ 21 เป็นยุคดิจิทัล ซึ่งเป็นโลกสมัยใหม่ที่เต็มไปด้วยความเร็วของการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดขององค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เป็นความท้าทายของผู้นำในยุคศตวรรษที่ 21 ซึ่งต้องให้ความสำคัญกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง จะต้องนำพองค์กรบรรลุเป้าประสงค์ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ เพิ่มขีดความสามารถในการพึ่งพาตนเอง และองค์กรเกิดการพัฒนายั่งยืน ฉะนั้น การสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change agent) ขององค์กรทุกองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในยุคศตวรรษที่ 21 ในบทความนี้ผู้เขียนจะนำเสนอบริบทการเปลี่ยนแปลงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการอยู่รอดขององค์กรและการนำแนวคิดเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว บริบทการเปลี่ยนแปลงซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งทางบวกและทางลบ ได้แก่

1. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร พบว่า ประชากรของประเทศไทยกำลังจะเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ เนื่องจากจำนวนประชากรผู้สูงอายุ (อายุ 60 ปีบริบูรณ์ขึ้นไป) ในระยะเวลา 5 ปี ตั้งแต่ พ.ศ. 2566 - 2570 มีอัตราเพิ่มขึ้นทุกปี [1] ซึ่งภาวะประชากรสูงอายุในประเทศไทยดังกล่าว มีสาเหตุมาจากการที่คนไทยมีอายุยืนมากขึ้น ประกอบกับการลดลงของภาวะเจริญพันธุ์หรือการเกิดน้อยลง [2] ส่งผลให้ประชากรวัยเด็กหรือประชากรวัยเรียน มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง การเป็นสังคมสูงวัยส่งผลให้อัตราการพึ่งพิงสูงขึ้น กล่าวคือ วัยแรงงานต้องแบกรับ ภาระการดูแลผู้สูงอายุเพิ่มสูงขึ้น

2. ความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี พบว่า ก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์ที่พัฒนาสู่ “ยุคนาโนเทคโนโลยี(Nano-Technology)” มีการประดิษฐ์คิดค้นนวัตกรรมอย่างหลากหลายเพื่อสนองความต้องการของสังคม สถานการณ์การก้าวกระโดดของเทคโนโลยีที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์ให้กลายเป็นมนุษย์ดิจิทัล (digital humanities) เน้นการทำกิจกรรมหลักสำคัญ 4 ประการ คือ การสืบค้นด้วยดิจิทัล (digital inquiry) การเรียนรู้ด้วยดิจิทัล (digital learning) การเรียนรู้สื่อใหม่ (New media study) และการใช้สื่อใหม่ (new media practice) โดยได้มีการรวมตัวกันทำให้เกิดเป็นสังคมดิจิทัลอันเป็นยุคที่อินเทอร์เน็ตอยู่ในทุกสิ่งทุกอย่าง (internet of thing) เนื่องจากการพัฒนาอุปกรณ์ต่างๆ ที่มีโปรแกรมและการใช้ร่วมกับเครื่องคอมพิวเตอร์และสามารถเคลื่อนที่ไปพร้อมกับคนได้ตลอดเวลา และสามารถประมวลข้อมูลและแสดงผลข้อมูลได้อย่างรวดเร็วส่งผลให้คนสามารถเข้าถึงข้อมูลและองค์ความรู้ได้อย่างไร้ขีดจำกัด และประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัลโดยได้มีการผลักดันนโยบายการปรับเปลี่ยนประเทศ ให้ก้าวสู่ประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) ที่เน้นขับเคลื่อนการ

พัฒนาในทุกภาคส่วนด้วยนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ มีการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานโทรคมนาคมของประเทศให้ทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ มุ่งส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจ นอกจากนี้การติดต่อสื่อสารด้วยโทรศัพท์เคลื่อนที่(smart phone) ปัจจุบันเป็นนวัตกรรมที่สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคในทุกระดับอย่างรวดเร็ว ด้วยสมรรถนะที่เป็นทั้งอุปกรณ์การสื่อสารให้ความบันเทิงอำนวยความสะดวกทั้งในการสืบค้นข้อมูล แผนที่การเดินทาง การพาณิชย์ตลอดจนการธุรกรรมต่างๆ สามารถรับ-ส่งข้อมูลที่เป็นตัวอักษร ภาพและเสียง(hypertext) ได้พร้อมๆกันอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งในระดับบุคคล สังคม และประเทศอย่างกว้างขวาง

3. บริบทการเปลี่ยนแปลงด้านสังคม วัฒนธรรม พบว่า กำลังแรงงานในตลาดแรงงานลดลงจนส่งผลให้เกิดการพึ่งพา แรงงานข้ามชาติมากขึ้น นำไปสู่การเคลื่อนย้ายแรงงานทั้งภายในและระหว่างประเทศ ซึ่งจะทำให้รูปแบบ ของสังคมไทยปรับเปลี่ยนไปสู่สังคมพหุวัฒนธรรม (Multicultural Society) นอกจากนี้ อัตราการเกิดที่ลดลง ของประชากรไทย โดยเฉพาะกลุ่มประชากร Generation Y หรือ Gen Y ที่มีสุขภาพดีและอยู่ในวัยที่เหมาะสม ต่อการสร้างครอบครัวมีอัตราการให้กำเนิดลดลง เนื่องจากได้รับอิทธิพลมาจากแนวคิดที่มีความต้องการ จะเป็นครอบครัวเดียว โดยการใช้ชีวิตคนเดียว ด้วยการมีระดับการศึกษาที่สูงขึ้นและสามารถพึ่งพาตัวเองได้ อีกทั้ง การที่คนในสังคมมีพฤติกรรมเสพติดสมาร์โฟน ทำให้ขาดความกระตือรือร้นและเอาใจใส่ ต่อความสัมพันธ์กับคนรอบข้าง และการเกิดความสับสนในตัวเอง ที่มีทั้งตัวตนที่แท้จริงกับตัวตนเสมือน ในโลกออนไลน์ เกิดเป็นสังคมก้มหน้า (Social Ignorance) สังคมชนบทกลายเป็นสังคมเมือง สังคมเมืองกลายเป็นสังคมกลุ่ม ประเทศหรือสังคมโลกที่มีความหลากหลายวัฒนธรรม สังคมเกิดความขัดแย้ง ขาดความเมตตาและไม่นำหลักธรรมทางศาสนามาใช้ยึดเหนี่ยวจิตใจ และมีแนวโน้มทวีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะปัญหาการแข่งขันในสังคมและการเรียกร้องสิทธิมนุษยชนมากขึ้น รวมทั้งแนวโน้มกระแสการเมืองในระบอบประชาธิปไตย การเรียกร้องสิทธิเสรีภาพ และความเท่าเทียมของบุคคลในสังคมเพิ่มมากขึ้น ระบบทุนเสรีนิยมในยุคโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งในสังคมและทวีความรุนแรงมากขึ้น

4. ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ พบว่า เศรษฐกิจไทยเป็นเศรษฐกิจที่พึ่งพาการลงทุนและการค้าระหว่างประเทศเป็นสัดส่วนสูง ปัจจัยทางเศรษฐกิจมีผลต่อตลาดแรงงานและตลาดการศึกษา เนื่องจากการกำหนดลักษณะของแรงงานที่ต้องการ อาชีพเศรษฐกิจใหม่ จะแข่งขันกันด้วยนวัตกรรมใหม่ๆ ซึ่งต้องอาศัยการวิจัยและพัฒนา ต้องพัฒนานักเรียนที่มีทักษะที่สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ที่มีคุณค่าต่อระบบเศรษฐกิจ การเปิดเสรีทางการค้า และการลงทุน เกิดการเคลื่อนย้ายสินค้า และเงินลงทุนจากต่างประเทศมากขึ้น ประเทศต่างๆ ไม่เพียงแต่ต้อง ลดการกีดกันการแข่งขันเท่านั้น ยังต้องแข่งขันกันด้วยสินค้าที่มีคุณภาพ ซึ่งต้องอาศัยแรงงาน

ที่มีฝีมือ มีทักษะ ความสามารถที่หลากหลาย เช่น ความรู้ด้านเทคโนโลยี ภาษาต่างประเทศ การบริหาร ฯลฯ ประกอบกับ สถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่แพร่กระจายไปทั่วโลก ส่งผลต่อ เศรษฐกิจอย่างรุนแรงทั่วโลก

5. สถานการณ์โรคอุบัติใหม่ โรคอุบัติซ้ำ ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา ได้มีโรคติดเชื้ออุบัติใหม่ปรากฏขึ้นมากมาย สำหรับประเทศไทยมีการเกิด โรคติดต่ออุบัติใหม่อยู่เป็นระยะ ๆ เช่น โรคซาร์ส (SARS) ในปีพ.ศ. 2546 โรคไข้หวัดนก (Avian Influenza) ระหว่างปี พ.ศ. 2547 - 2551 โรคไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ ชนิด เอ H1N1 และปัจจุบัน คือ โรคติดเชื้อไวรัส โคโรนา 2019 (Coronavirus Disease 2019 : COVID-19) และโรคฝีดาษลิง (Monkeypox) ซึ่งโรคติดเชื้อ ไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ได้ส่งผลกระทบต่อการใช้ชีวิตประจำวันของประชาชน โดยทำให้เกิดการปรับตัวในการดำเนินชีวิตในรูปแบบวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) ได้แก่ การเว้นระยะห่างทางสังคม (Social Distancing) การลดความเสี่ยงจากการชุมนุม หรืออยู่ในสถานที่สาธารณะกับผู้อื่นเป็นจำนวนมาก การปฏิบัติงาน ณ ที่พักอาศัย (Work from Home) การสวมใส่หน้ากากอนามัย การใช้แอลกอฮอล์ในการทำความสะอาดอย่างเป็นประจำ การใช้เทคโนโลยีและอินเทอร์เน็ต ไม่ว่าจะเป็นการเรียนการสอนรูปแบบออนไลน์ การประชุมทางไกล ผ่านแอปพลิเคชันต่างๆ การทำงานจากที่พักอาศัยและการซื้อ-ขายสินค้าในรูปแบบออนไลน์ รวมถึงการทำธุรกรรมต่าง ๆ

บริบทการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลกระทบต่อการอยู่รอดขององค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน หน่วยงานจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการให้ทันสมัย โดยนำหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มาปรับใช้ให้เหมาะสม เพราะองค์กรต่างๆ ต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอด เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก องค์กรต้องตอบสนองต่อผลกระทบจากสิ่งใหม่ๆ ต้องปรับการขยายกระบวนการบริหารให้สอดคล้องและเข้ากับเหตุการณ์ใหม่ๆ ในอนาคตด้วย โดยกระบวนการเปลี่ยนแปลงต้องใช้ทักษะของบุคลากรอย่างมาก เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และการที่องค์กรได้ริเริ่มให้มีการนำกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มาใช้ จะช่วยเพิ่มระดับความไว้วางใจของบุคลากรในองค์กร เตรียมความพร้อมในการเผชิญปัญหาและการแก้ปัญหา กำหนดทิศทางการติดต่อสื่อสารให้เหมาะสม ส่งเสริมระดับขวัญ กำลังใจและความพึงพอใจของบุคลากร ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานและร่วมแรงร่วมใจกันทั้งองค์กร ให้มีการบริหารจัดการเกี่ยวกับความขัดแย้งในองค์กร กำจัดความขัดแย้งที่ไม่พึงประสงค์ระหว่างกลุ่มต่างๆ ในองค์กร ส่งเสริมการจูงใจในบุคลากรทุกระดับขององค์กร ลดระดับพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ในองค์กรรวมทั้งส่งเสริมให้มีการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ องค์กรที่มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ดี จะปรับตัวได้ทันกับปัญหา และการท้าทายจากสภาพแวดล้อมได้ ทำให้เห็นโอกาสและภัยคุกคามต่างๆ ที่เกิดขึ้น ช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปโดย

ราบรื่น ไม่สับสนวุ่นวาย ไร้สาระส่าย เมื่อต้องเผชิญกับความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนการดำเนินงาน ได้ปรับปรุงตัวเองอย่างต่อเนื่องในด้านต่าง ๆ และจะช่วยให้ มีการนำศักยภาพที่มีอยู่ในองค์การมาใช้ได้อย่างคุ้มค่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง จึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญ และมีความจำเป็นต่อความสำเร็จขององค์กรในการสนับสนุนให้องค์กร สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกสถานการณ์

แนวคิดเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

ความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลง

การบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นวิวัฒนาการของแนวคิดทางการบริหารตามภาวะการณ์ต่างๆ อาทิ การบริหารแนววิทยาศาสตร์ มนุษยสัมพันธ์เชิงระบบตามสถานการณ์ ภาวะการณ์ซึ่งเปลี่ยนแปลงไปตามระบบ (Context) ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมืองสิ่งแวดล้อมวิทยาการใหม่ ๆ เทคโนโลยี เป็นต้น นำไปสู่การบริหารจัดการที่เรียกว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) สำหรับคำจำกัดความของการบริหารการเปลี่ยนแปลง มีผู้ให้คำนิยาม ไว้หลากหลาย ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้ให้ความหมาย ไว้ว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การวางแผน การดำเนินการต่าง ๆ ที่จะลดผลกระทบ ที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง และสนับสนุนให้เกิดการปรับตัวและการยอมรับ พร้อมทั้งสร้าง ศักยภาพใหม่ๆ เพื่อรองรับให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างเป็นผลตามเป้าหมายที่วางไว้

วิรัตน์ มาตัญญู สรุปว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) หมายถึง การดำเนินการต่างๆ ที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างมีระบบตามแผนที่ได้กำหนด ไว้ เพื่อลดผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงและการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

ปณรต มาลากุล ณ อยุธยา เห็นว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Management of Change) คือ การจัดการกับกลไกส่วนประกอบต่างๆ ขององค์การ ให้สามารถเรียนรู้ ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกในองค์การ เพื่อให้้องค์การได้รับผลดี และลดผลกระทบในทางที่ไม่ดีของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะช่วยให้้องค์การดำเนินงานไปได้อย่างต่อเนื่องราบรื่น สามารถอยู่รอดและเจริญก้าวหน้าไปได้

โดยสรุป การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการทำงานของผู้บริหารและผู้ร่วมงานที่มีระบบตามแผนที่ได้จัดทำไว้ เพื่อร่วมกันเปลี่ยนแปลงสภาพขององค์การ แบบเดิมไปสู่องค์การแบบใหม่ คือองค์การแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 หมายถึงกระบวนการที่ทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ทันกับโลกแห่งอนาคต โดยเน้นหนทางที่ดีกว่า มีการวางแผนการดำเนินการเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อการบริหารงานที่มีประสิทธิผลและเกิดคุณภาพ ทำให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่วางไว้โดยมีการเปลี่ยนแปลงการจัดองค์กรทั้งโครงสร้างการเปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่ การจัดระบบงานและจัดอัตรากำลังคนใหม่ การเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมและเทคโนโลยีวัฒนธรรม พฤติกรรมของคนตลอดจนวัฒนธรรมองค์กร

ความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า กิจกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อสนับสนุนกิจกรรมการ ปรับเปลี่ยนองค์กร มิใช่เป็นกิจกรรมที่องค์กรจึงดำเนินการตามลำพังโดยไม่มีประเด็นเป้าหมายในการ เปลี่ยนแปลง และไม่มีเหตุจำเป็นที่จะต้องดำเนินการกิจกรรม การบริหาร การเปลี่ยนแปลง ส่วนในองค์กรที่มีเป้าหมายภารกิจการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างชัดเจนแล้ว การมุ่งผลักดันให้คนในองค์กรปรับเปลี่ยนจากวิถีปัจจุบันไปสู่วิถีใหม่ ก็มักจะประสบอุปสรรค หรือ แรงต่อต้านในระหว่างการดำเนินการกิจ การเปลี่ยนแปลงเป็นผลให้การดำเนินงานล่าช้า ไม่สำเร็จตามระยะเวลา และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นการบริหารการเปลี่ยนแปลง จึงเป็นการสนับสนุนเติมเต็มภารกิจงานปรับเปลี่ยนองค์กรให้สมบูรณ์ ครบถ้วน และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงอย่างราบรื่นในองค์กร องค์กรที่สามารถบริหารการเปลี่ยนแปลง จนเป็นผลสำเร็จล้วนเห็นความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นกิจกรรมที่จำเป็นต่อความสำเร็จของ การปรับเปลี่ยนองค์กร มิใช่เป็นการเพิ่มภาระให้แก่ผู้ปฏิบัติโดยไร้ประโยชน์

ในมิติของความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 นั้น พัทสิริ ชมพูคำ กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เป็นเพราะองค์กรต่างๆ ต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอด เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรต้องตอบสนองต่อผลกระทบจากสิ่งใหม่ๆ ต้องปรับการขยายกระบวนการเพื่อให้สอดคล้องและเข้ากับเหตุการณ์ใหม่ๆ ในอนาคต โดยกระบวนการเปลี่ยนแปลงต้องใช้ทักษะของบุคลากรอย่างมาก เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ Sabau กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ว่าช่วยพัฒนาองค์กรให้ทันสมัยตอบสนองความต้องการของบุคลากร ลูกค้ำและชุมชนสร้างโอกาสในการพัฒนาบุคลากรและผู้นำปรับกระบวนการทัศน์ มีการคิดแบบพัฒนา

และการคิดเชิงบวก รวมถึงเพิ่มทักษะขีดความสามารถของบุคลากรบูรณาการการบริหารงาน ตลอดจนได้กรอบแนวคิดในการบริหารงานที่ยอดเยี่ยม

สรุปได้ว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญต่อการบริหารองค์กร เพื่อให้องค์กรได้ปรับตัวในการตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมและโลกาภิวัตน์รวมถึงโลกในอนาคต การเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอดขององค์กร ดังนั้นองค์กรจึงต้องปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้น ผู้บริหารจะต้องมีการคิดแบบพัฒนา มีการปรับกระบวนการทัศน และมุมมองเชิงบวก รวมทั้งใช้ทักษะในการบริหารองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

วัตถุประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

วัตถุประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 นับว่ามีความสำคัญ ซึ่ง Hellriegel, Jackson, & Slocum [19] ระบุว่า เพราะช่วยให้องค์กรเจริญก้าวหน้า ทันคู่แข่ง มีชีวิตชีวายืนยาวต่อไปอย่างมีคุณภาพ ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย อีกทั้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยการเปลี่ยนแปลงองค์กรจะเสริมสร้างความไว้วางใจระหว่างบุคลากรทุกคนในองค์กรบรรยากาศของการร่วมมือแก้ปัญหาาร่วมกัน เสริมสร้างให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของหรือมีส่วนร่วมในวัตถุประสงค์ขององค์กรร่วมกัน และในมุมมองของ Little ได้ระบุว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง ทำให้การติดต่อสื่อสารทั่วถึงทำให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการทำงานสร้างความเข้าใจในเนื้อหาและตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงในแต่ละช่วงเวลาของโครงการลดความเสี่ยงเพิ่มความเป็นไปได้ในส่วนของปัจจัยความสำเร็จในการจัดสร้างระบบให้เป็นไปอย่างพร้อมเพียงนอกจากนี้ Meade สรุปว่า การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ช่วยส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และส่งเสริมความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบกล้าตัดสินใจของบุคลากร มีความพร้อมที่จะเผชิญปัญหาและแก้ปัญหาขององค์กร สร้างความเข้าใจในกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงในแต่ละช่วงเวลาของโครงการเพื่อลดความเสี่ยงส่งเสริมให้มีการแก้ปัญหาอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่างๆ มากขึ้น ส่งเสริมบุคลากรให้มีความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งไม่พึงประสงค์ระหว่างกลุ่มต่างๆเพื่อลดความเสี่ยงของโครงการ รวมถึงมีความรู้สึกเป็นเจ้าของหรือมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กรร่วมกัน รวมทั้งส่งเสริมให้มีการใช้ลักษณะการเป็นผู้นำแบบร่วมแรงร่วมใจทั่วทั้งองค์กรเพื่อให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จ มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและจูงใจบุคลากรทุกระดับในองค์กร เพิ่มความเป็นไปได้ในส่วนของปัจจัยความสำเร็จในการจัดสร้างระบบให้เป็นไปอย่างพร้อมเพียงและการลดระดับพฤติกรรมความขัดแย้งในองค์กร เพิ่มระดับการติดต่อสื่อสารในทิศทางคือจากระดับบนลง

ล่างระดับล่างขึ้นบน ระดับแนวนอนหรือแนวราบ รวมตลอดถึงลักษณะทแยงและทำให้การติดต่อสื่อสารทั่วถึง สร้างความสัมพันธ์ที่ดีและเพิ่มระดับความไว้วางใจต่อบุคลากรและเสริมสร้างบรรยากาศของการร่วมมือที่ดีในทุกส่วนที่เกี่ยวข้องกันและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับองค์กรอื่น ส่วน Sanjay Aswal สรุปรว่า จะสามารถช่วยลดเหตุการณ์และปฏิบัติตามมาตรฐานการกำกับดูแล เตรียมความพร้อมในการดำเนินงาน มีแนวปฏิบัติด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง โดยได้รับการออกแบบมาเพื่อให้แน่ใจว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่เกิดขึ้นกับโครงสร้างพื้นฐานด้าน ไอทีเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ช่วยลดปัญหาและช่วยลดความเสี่ยงหลักเสี่ยงปัญหาคอขวด ให้บริบท รักษาความโปร่งใส ติดตามความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ และวิวัฒนาการของตลาด เพิ่มการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการเตรียมแผนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นการวางรากฐานสำหรับความสำเร็จในอนาคต เอาชนะการต่อต้านความคิดริเริ่มการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรง ปรับปรุงประสิทธิภาพและผลผลิตโดยรวม และขับเคลื่อนนวัตกรรม และลดต้นทุนในการบริหารงาน

ดังนั้น อาจสรุปได้ว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มีวัตถุประสงค์เพื่อการสร้างความสำเร็จในเนื้อหาระบบการปฏิบัติงานบุคลากรเพื่อให้องค์กรพร้อมรับสถานการณ์ต่างๆที่เปลี่ยนแปลงไปด้วยความรับผิดชอบร่วมกันและทำให้องค์กรดำรงอยู่อย่างมีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ มีการปฏิบัติงานที่ดีและสามารถบรรลุเป้าหมายองค์กรและเป้าหมายชีวิตของบุคลากรแต่ละคน รวมทั้งสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับองค์กรอื่น

หลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

นักวิชาการต่างๆได้กล่าวถึงหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ในที่นี้ผู้เขียน จะนำเสนอบทสรุปของนักวิชาการ 3 คน คือ สมชาย เทพแสง อรจิรา เทพแสง; และอัจฉริยา เทพแสง.(2552:178) กิริติ ยศยิ่งยง(2548:20-21) และ Gibbon (2019)

สมชาย เทพแสง อรจิรา เทพแสง; และอัจฉริยา เทพแสง กล่าวถึง R's หลักของการบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 คือ 1) Raised ผู้นำและบุคลากรร่วมกันสร้างและยกระดับบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ทันสมัย

กิริติ ยศยิ่งยง ได้สรุปว่าหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ขององค์กรมีจุดเน้นหลักเพื่อความอยู่รอดและความมีเหตุผลขององค์กร หากจำแนกเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงตามลักษณะการจัดการ กับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 สามารถแบ่งได้ จำเนิการเปลี่ยนแปลงประเด็นที่สำคัญ คือ 1) การเปลี่ยนแปลงความมุ่งหมาย (Purpose Change) มุ่งเน้นการกำหนดพันธกิจ หรือวัตถุประสงค์ขององค์กรให้ชัดเจนยิ่งขึ้นหรือกำหนดพันธกิจและ

วัตถุประสงค์ขององค์กรขึ้นมาใหม่ 2) การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ (Objective Change) มุ่งเน้นการกำหนดหรือขยายเป้าหมายการปฏิบัติงานที่เฉพาะเจาะจง 3) การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ (Strategies Change) เพื่อทำความเข้าใจหรือสร้างแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานขึ้นมาใหม่ 4) การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม (Culture Change) มุ่งเน้นการทำความเข้าใจในคุณค่าความเชื่อ และค่านิยมที่เป็นแกนหลักขององค์กรขึ้นมาใหม่ 5) การเปลี่ยนแปลงบุคลากร (People Change) มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงบุคลากรในองค์กรให้สามารถดำเนินการได้ทั้งในลักษณะการคัดเลือกและการรับสมัครรวมไปถึงการปรับปรุงพัฒนา 6) การเปลี่ยนแปลงภารกิจ (Task Change) มุ่งเน้นการออกแบบงานของบุคลากรแต่ละคนแต่ละกลุ่มให้ทันสมัย 7) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง (Structure Change) มุ่งเน้นการออกแบบองค์กรและกลไกการประสานงานให้ทันสมัยเพื่อให้การดำเนินงานเกิดความยืดหยุ่นและคล่องตัวมากที่สุด และ 8) การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี (Technology Change) มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงที่เน้นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเครื่องมือสิ่งอำนวยความสะดวกและกลไกการไหลเวียนของงานให้เกิดความคล่องตัว

สรุปว่า หลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงความมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ บุคลากร ภารกิจ การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี และสิ่งที่ผู้นำต้องดำเนินการในการขับเคลื่อน ได้แก่ ผู้นำและบุคลากรร่วมกันสร้างและยกระดับบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ทันสมัย โดยสร้างความตระหนักให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลง สื่อสารความคาดหวังในการเปลี่ยนแปลง ให้บุคลากรในองค์กรทราบ รวมทั้งผลที่จะได้รับจากการเปลี่ยนแปลง ระบุความเสี่ยงที่จะเกิด ดึงศักยภาพบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์ กำหนดผู้รับผิดชอบงานให้ชัดเจน เตรียมทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกใดที่จำเป็นในการบริหารการเปลี่ยนแปลง สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร และองค์กรภายนอกที่มีส่วนสนับสนุนการบริหารการเปลี่ยนแปลงและ ผู้นำเป็นผู้จัดปัญหาและคลายความกังวล สร้างความมั่นใจให้กับบุคลากร ดำเนินการเปลี่ยนแปลงให้เป็นระบบ มีความเป็นมาตรฐานสากลเพราะต้องเชื่อมโยงกับองค์กรอื่นทั่วโลก มีการเปลี่ยนแปลงเป็นนวัตกรรม ผู้นำและบุคลากรจึงต้องเป็นนวัตกรรมในการสร้างสรรค์สิ่งต่างๆให้ทันสมัยอยู่เสมอ และมีความต่อเนื่องเพื่อให้องค์กรทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์

กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ช่วยให้การบริหารจัดการเป็นไปตามลำดับขั้นตอน บุคลากรเกิดความเข้าใจตรงกัน นักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

ปณรต มาลากุลน้อยอุยยา ได้สรุปว่ากระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มีกระบวนการดังนี้

1. การวางแผนการเปลี่ยนแปลง การวางแผนการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นเมื่อผู้บริหารตระหนักถึงความจำเป็นในการที่ต้องเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เช่น เมื่อเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานหรือประสิทธิภาพของการดำเนินงาน มีการปรับเปลี่ยนนโยบายหรือกฎหมายที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร หรือในบางกรณีอาจเป็นการตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากสาเหตุภายในองค์กร ทั้งความไม่พอใจในผลงานประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร บรรยากาศการทำงานหรือเกิดจากการได้มีความคิดหรือนวัตกรรมเกิดขึ้นในองค์กร เมื่อผู้บริหารได้ตระหนักถึงความจำเป็นดังกล่าวแล้วก็จะนำมาสู่การคิดวางแผนการเปลี่ยนแปลง

2. การวิเคราะห์สถานการณ์และการวางแผนโครงการปรับเปลี่ยนองค์กร สิ่งที่จะต้องเปลี่ยนแปลงสภาพปัญหาและสาเหตุที่เป็นประเด็นที่ทำให้ต้องมีการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนปัจจัยต่างๆที่จะมีส่วนสนับสนุนหรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการวางแผนการเปลี่ยนแปลง ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงตาม กลยุทธ์ ประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรการศึกษา สภาพและแนวโน้มทางด้านเศรษฐกิจสังคมและเทคโนโลยีซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นการวิเคราะห์ถึงสภาพและแนวโน้มของปัจจัยต่างๆภายในองค์กร โดยทั่วไปในการวิเคราะห์องค์กรที่นิยมใช้ ได้แก่ McKinsey's 7-S Model จะช่วยให้สามารถวิเคราะห์องค์กรโดยพิจารณาปัจจัยด้านต่างๆ 7 ด้าน ประกอบกันคือกลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบงาน บุคลากร ทัศนคติความชำนาญ แบบแผนวัฒนธรรม และค่านิยมร่วม

3. การวางแผนโครงการในการปรับเปลี่ยนองค์กร เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสลับซับซ้อนและต้องเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่างๆ การวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงจึงนับได้ว่าเป็นขั้นตอนที่จำเป็น โดยทั่วไปการวางแผนการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงการกำหนดแผนงานโครงการและกิจกรรมการเปลี่ยนแปลง

4. การนำแผนการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติ ในการนำแผนการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัตินั้นประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์ในการนำแผนการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติ การสื่อสารความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงเป็นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ซึ่งจะช่วยให้การสร้างความรู้สึกร่วมกันได้ดี และการจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดกำลังคนผู้ที่จะมาปฏิบัติงานในโครงการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาบุคลากร รวมถึงการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรในการบริหารการเปลี่ยนแปลงสนับสนุน

5. การติดตามประเมิน เป็นการติดตามความก้าวหน้าเพื่อเรียนรู้ถึงปัญหาและหาแนวทางแก้ไขอย่างทันเวลาการติดตามประเมินผลยังเป็นการสร้างแรงกระตุ้นผลักดันการเปลี่ยนแปลงด้วยโดยเฉพาะหากผู้บริหารระดับสูงให้ความสนใจติดตามสนับสนุนส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงเป็นระยะอย่างจริงจังให้คนในองค์กร เพื่อเป็นกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานการเปลี่ยนแปลง โดยกำหนดตัวชี้วัดผลความก้าวหน้าเป็นระยะ และเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรได้มีส่วนร่วมติดตามความก้าวหน้าของโครงการ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช ได้สรุปว่า กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 คือกระบวนการที่ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้นในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ การเปลี่ยนแปลงนี้เกี่ยวข้องกับส่วนต่างๆภายในองค์กรและมีผลกระทบต่อการใช้อำนาจหน้าที่ในสายการบังคับบัญชา ความรับผิดชอบของบุคลากรในองค์กร และการติดต่อสื่อสารในองค์กร รวมทั้งแรงผลักดันจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีใหม่ๆการขยายขอบเขตสู่สากล

Victor, Ken & Donatus ได้สรุปว่า กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นกระบวนการที่จะเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรในการดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ โดยมีการวางแผนการเปลี่ยนแปลง การกำหนดวิสัยทัศน์ในการเปลี่ยนแปลง มีการปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลง ทั้งสภาพแวดล้อมทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และสภาพการณ์แข่งขันตลอดจนการติดตามและประเมินผลการเปลี่ยนแปลงสม่ำเสมอ ดังนั้นองค์กรจึงต้องปรับตัวเพื่อรองรับหรือสนองตอบต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้เพื่อความก้าวหน้าเจริญเติบโตและเพื่อความอยู่รอดในองค์กร

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นสร้างความตระหนักโดยเริ่มจากการเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมนำไปสู่สิ่งใหม่ มีการวางแผนในการทำงานโดยใช้การสื่อสารให้คนในองค์กรให้เข้าใจถึงความเปลี่ยนแปลง การกำหนดวิสัยทัศน์ในการเปลี่ยนแปลง การสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในองค์กร เพื่อให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีและมีประสิทธิภาพมากขึ้นในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบสำคัญที่สนับสนุนการบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

ให้ประสบผลสำเร็จ

การบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 จะประสบผลสำเร็จได้ดีเพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ให้ประสบผลสำเร็จ ดังนี้

1. ผู้นำที่เข้มแข็งและได้รับการยอมรับผู้นำที่มีความรู้ความสามารถและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง พร้อมยอมรับการเปลี่ยนแปลงเป็นที่ยอมรับเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสนับสนุนให้การเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพ

2. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพการสื่อสารที่ดีนับว่ามีความสำคัญต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงช่วยให้ทุกคนในองค์กรเกิดความเข้าใจชัดเจนถึงการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร เกิดประชาตติให้ทุกคนเห็นพ้องต้องกัน โดยเฉพาะการสื่อสารวิสัยทัศน์ เป้าหมายขององค์กร ต้องชัดเจนและเข้าใจตรงกัน

3. อำนาจหน้าที่และการกระจายอำนาจการมอบหมายงานหรือการกระจายอำนาจตามแผนผังและโครงสร้าง และมีการพรรณนาหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน นับว่ามีความสำคัญเช่นกัน การที่ผู้นำสามารถวางคนให้เหมาะสมกับงานเหมาะกับเวลาและสถานที่ดังภาษิตอาหรับที่ว่า “น้ำสำหรับอูฐไว้น้ำสำหรับพระราชา” จะช่วยให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จ

4. การจัดระบบสารสนเทศการจัดระบบสารสนเทศที่ครบถ้วนถูกต้องนับว่าเป็นประโยชน์โดยเฉพาะผลที่คาดไม่ถึงสามารถนำมาแก้ไขปัญหตามสถานการณ์ได้ทันทั่วทั้ง

5. การรักษาสวัสดิภาพและความปลอดภัยการวางระบบการดูแลสุขภาพและความปลอดภัยขององค์กร นับว่าสำคัญเพราะบุคลากรส่วนใหญ่กลัวผลกระทบต่อสถานภาพ กลัวความเปลี่ยนแปลง กลัวจะไม่ปลอดภัยจากผลของการเปลี่ยนแปลง ถ้ามีการวางแผนไว้และสามารถควบคุมปัญหาได้ก็ช่วยสร้างความรู้สึกอบอุ่นกับบุคลากรเป็นอย่างดี

6. ใช้การจูงใจการสร้างบรรยากาศทางบวกพร้อมสนับสนุนการใช้แรงจูงใจอย่างหลากหลายและเหมาะสมกับแต่ละคนช่วยบุคลากรทำงานเต็มศักยภาพ

7. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องใช้หลักการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องประเมินผลและให้ข้อมูลย้อนกลับสู่บุคลากร ปรับปรุงวิธีการทำงานกระบวนการทำงานเพื่อให้ได้ผลสรุปในแต่ละขั้นตอนนำมาใช้ในการปรับปรุงอย่างทันทั่วทั้ง

8. ยอมรับวัฒนธรรมที่หลากหลาย นำวัฒนธรรมที่หลากหลายมาบูรณาการและใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนางานและองค์กร ไม่สร้างความแตกแยกในการทำงานแต่สร้างความแตกต่างทางความคิดและนำความคิดทั้งหลายมาใช้ในการพัฒนางาน

9. วางRoadmapและกำหนดMilestoneการทำงานให้ชัดเจนและพยายามเชิญทุกคนร่วมเดินทางไปด้วยกันเพื่อไปสู่ปลายทางแห่งความสำเร็จ

วิเชียร วิทย์อุดม ได้สรุปว่าองค์ประกอบของการบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เพื่อสนับสนุนการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ ดังนี้

1. ทรัพยากร มนุษย์คือสินทรัพย์ที่สำคัญที่สุดในองค์กร ความแตกต่างขององค์กรอยู่ที่ความสามารถ และทักษะของบุคลากรเพราะว่าสิ่งนี้ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันองค์กรจะต้องติดตามดูโครงการเพื่อหาหนทางที่มีประสิทธิภาพในการจูงใจ และการจัดทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ได้และใช้ทักษะอย่างเต็มกำลัง

2. การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ ในแต่ละหน้าที่ขององค์กรต้องการการพัฒนากระบวนการที่ทำให้สามารถจัดการกับสถานการณ์ต่างๆได้ เมื่อมีสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลง ผู้นำสรรหาบุคลากรมาทำหน้าที่ให้ตรงกับ ความถนัดและความสนใจ เพื่อทำให้มีคุณค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด องค์กรสามารถปรับปรุงคุณค่าที่มีต่อหน้าที่ที่สร้างสรรค์ของบุคลากรได้โดยมีการฝึกอบรมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3. ความสามารถทางเทคโนโลยีดิจิทัล ความสามารถทางเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพเพื่อเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมบุคลากรให้มีโอกาสพัฒนาความสามารถทางเทคโนโลยีดิจิทัล โดยองค์กรต้องจัดเตรียมบริบทเพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงความสามารถทางเทคโนโลยีดิจิทัล

4. ความสามารถขององค์กร การออกแบบโครงสร้างองค์กรและวัฒนธรรมองค์กรสามารถที่จะใช้ทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรต่างๆอย่างคุ้มค่า การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและวัฒนธรรมเกิดขึ้น รวมถึงการเปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่ การเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์กับบุคลากร การปรับปรุงการประสานกันระหว่างฝ่ายต่างๆ และการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ

บทสรุป

ในสภาวะประเทศไทยได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง ด้านโครงสร้างประชากร ความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ด้านสังคม วัฒนธรรม ด้านเศรษฐกิจ และสถานการณ์โรคอุบัติใหม่ โรคอุบัติซ้ำ ส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน องค์กรจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการให้มีความเหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง โดยนำหลักการเปลี่ยนแปลง (Change Management) ในศตวรรษที่ 21 มาปรับใช้ เพราะการบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เป็นกระบวนการที่ทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงให้ทันกับโลกแห่งอนาคต สามารถปรับตัวในการตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมและโลกาภิวัตน์ โดยใช้หลักการบริหารเชิงระบบ และแนวคิดการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่มาปรับใช้ ผู้บริหารจะต้องออกแบบการบริหารจัดการตามบริบทขององค์กร ปรับกระบวนการทัศน์และใช้ทักษะในการบริหารองค์กรนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก การบริหารงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและบรรลุเป้าหมายสำคัญขององค์กร

เอกสารอ้างอิง

- กิริติ ยศยิ่งยง. (2552). *องค์การแห่งนวัตกรรม:แนวคิดและกระบวนการ*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปิ่นรส มาลากุล ณ อยุธยา. (2562). *การบริหารการเปลี่ยนแปลง*. สืบค้นเมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2565 จาก <http://www.phichit.dlt.go.th/mumng/m16.pdf>.
- ปิ่นรส มาลากุล ณ อยุธยา. (2551). *การพัฒนาองค์การ*. กรุงเทพฯ: มิสเตอร์ก็อปปี.น10-20.
- พัชสิริ ชมพุกำ (2552:39) . *องค์การและการจัดการ (Organization and Management)*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ แมคกรอ-ฮิล.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราข .(2553). *การจัดการสมัยใหม่*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ทริบเพิ้ล กรุป.
- สมชาย เทพแสง; อรจิรา เทพแสง; และ อัจฉริยา เทพแสง.(2552).*การบริหารจัดการสมัยใหม่ : กฎแห่งความเป็นเลิศ*. นนทบุรี: เกรท.
- วิเชียร วิทย์อุดม (2554). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ :ธนัชการพิมพ์. น.5-7.
- วิรัตน์ มาตันบุญ. (2552). *การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างองค์การของโรงเรียนจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- Hellriegel, Don; Jackson S E. & Slocum, J.W. (2005). *Management a Competency-based Approach*. New Delhi: Cengage Learning.
- Sabau, R.M. (2012). *The Importance of Change Management in Development of Educational Organizations*. Managerial Challenges of the Contemporary Society Proceeding. Cluj-Napoca: Babes Bolyai University, 4 (3),131-134.
- Meade, Kimberly J. (2013). *Developing a Change Management Plan for Organizational Transformation*. California : Dominguez Hills.
- Sanjay ,Aswale. (2023). *A study of Change Management in 21st Century*. Retrieved 20 August 2022 from <https://www.researchgate.net/publication/260227764>.
- Victor E. Dike , Ken Odiwe & Donatus M. Ehujor (2015). *Leadership and Management in the 21st Century Organizations: A Practical Approach*. World Journal of Social Science Research, 2 (2), 139-145.

