

## การพัฒนาองค์การ

นำเสนอเมื่อ : 11 ต.ค. 2552

### ความจำเป็นในการพัฒนาองค์การ

การบริหารงานตามกระบวนการ มักมุ่งเน้นงานไม่คำนึงถึงศักดิ์ศรีและความต้องการของสมาชิกในหน่วยงาน การบริหารงานระบบนี้จึงไม่ค่อยยอมรับคุณค่าและวิธีการทำงานของคนในระบบ นี้จึงพบช่วยสายงานการบังคับบัญชาการกำหนดแนนอนตายตัวว่าจากใครถึงใคร เป็นขั้นตอนสุดท้าย บิรามิค มีระเบียบ วิธีการแนนอนการแบ่งงานให้สมาชิกรับผิดชอบแบ่งตามความชำนาญเฉพาะอย่าง การบรรจุเลื่อนตำแหน่งขึ้นอยู่กับความสามารถทางวิชาการ สวนความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลนั้นก็มีจำกัด แต่ละคนในหน่วยงานจึงใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนเองเพื่องานของตนมากกว่า เพื่องานส่วนรวมควรรับผิดชอบต่องานต่อตนเองมากกว่าคำนึงถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับคนอื่น การประสานงานทำเฉพาะสายการบังคับเท่านั้น เช่น การควบคุม การกำกับดูแล ดำเนินไปตามความสัมพันธ์ของสายงานที่กำหนดในสมาชิกในองค์การเสมือนว่า มีความจงรักภักดีเคารพเชื่อฟังผู้บังคับบัญชาตามลำดับมากกว่าผูกพันต่อกัน และมีค่านิยมต่อกันส่วนการตัดสินใจขั้นสุดท้ายเพื่อแก้ปัญหาเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด

Warren G Bennis ชี้ให้เห็นว่าคนมีการศึกษาสูง ระบบการสื่อสารเจริญก้าวหน้าเทคโนโลยีการผลิตและการเปลี่ยนแปลงนโยบายทางการเมืองบ่อย ประชาชนได้มีส่วนร่วมการเป็นประชาธิปไตยมากมาย ขนาดขององค์การและความต้องการของผู้บริหารหรือสมาชิกในองค์การเพิ่มจำนวนมากขึ้นระบบการบริหารแบบเดิมเมื่อ 20 ปีที่ผ่านมา นั้น ไม่สามารถให้ทุกหน่วยเติบโตขององค์การได้ เช่นมีขั้นตอนยุ่งยาก สลับซับซ้อนเสียเวลาจนไม่อาจให้บริการได้ทันเวลาที่และทั่วถึง

ความสลับซับซ้อนของเทคโนโลยีใหม่ ๆ ก็เช่นกัน  
จำเป็นต้องฝึกฝนให้มีความรู้ความสามารถในการประสารกิจกรรมภายในองค์กร  
มากขึ้น

ในแง่ของค่านิยมของคนเราจะพบว่าคนมีอิทธิพลต่อระบบการทำงานองค์กรแล  
ะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม การบริหารงานของผู้บังคับบัญชามากมาย เช่น  
คนในปัจจุบันมีแนวความคิดใหม่ ๆ

กับสภาพแวดล้อมเป็นการจูงใจทำให้มีความหมายคาดหวังว่าจะได้รับการตอบสนอง  
นองทางจิตใจเพิ่มมากขึ้นแนวความคิดเกี่ยวกับอำนาจซึ่งควรอยู่บนรากฐานของ  
เหตุผล โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจมากกว่า การกดขี่ ข่มเหง

ทำให้เกิดความไม่กล้า

และเกรงใจแนวความคิดเกี่ยวกับค่านิยมจะเปลี่ยนการมองคนเป็นเครื่องจักรแล  
ะจำทำอย่างไรให้คนใหญ่กลับมาทำงานรวมกันได้

### วัตถุประสงค์ในการพัฒนาองค์กร

การพัฒนาองค์กรของหน่วยงานแต่ละหน่วยงานนั้นมีวัตถุประสงค์ไม่เหมี  
อนกัน ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับการวิเคราะห์ปัญหา

ซึ่งลักษณะปัญหาตลอดจนแนวทางการวางยุทธศาสตร์ในการเปลี่ยนแปลง  
หรือพัฒนาตามเป้าหมายขององค์กรไม่เหมือนกันกับประสบการณ์และทั  
ษะของผู้บริหาร

การเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาองค์กรนั้นมุ่งเน้นในหัวข้อต่อไปนี้

1. การสร้างระบบ  
หรือปรับระบบในสายการทำงานให้ยืดหยุ่นได้ตามลักษณะงาน
2. การแก้ปัญหาร่วมกัน  
เพราะการทำงานทุกอย่างย่อมมีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้นเสมอ  
ฉะนั้นการแก้ปัญหาในหน่วยงานนั้นทางที่ดีที่สุดคือการให้สมาชิกใ  
นหน่วยงานรวมกันหากแนวทางด้วยวิธีการสร้างบรรยากาศที่  
เปิดเผยทั่วทั้งองค์กร
3. การยอมรับในความรู้ความสามารถ  
ทักษะเฉพาะตัวของสมาชิกที่มีความสำคัญยิ่งกว่าอำนาจตามตำแหน่ง  
และบทบาทหน้าที่

4. เพื่อความไว้วางใจ คือ  
ความให้ความไว้วางใจให้ความร่วมมือ  
ให้การสนับสนุนและกลุ่มบุคคลที่ดัดเทียมอย่างเสมอภาค  
แม้ระดับจะต่างกันก็ตาม
5. ขจัดความขัดแย้ง หรือการแข่งขันให้อยู่ในกรอบ  
เป้าหมายของงาน
6. ระบบการให้รางวัลหรือความดีความชอบคือเน้นความก้าวหน้าของ  
คน และประสิทธิภาพความก้าวหน้าของงานเป็นหลัก
7. มุ่งเน้นสมาชิกเกิดความเชื่อมั่นและรู้สึกว่าเป็นเจ้าขององค์การรวม  
กัน มีใครคนใดคนหนึ่ง  
เพื่อความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพและการดำเนินงานมากขึ้น
8. ความสอดคล้องในการบริหารคนกับบริหารเป้าหมายขององค์การ  
เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
9. การควบคุมตัวเองได้ คือ  
สมาชิกองค์การรู้ทิศทางกระบวนการพัฒนาตนเอง  
เพื่อความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพและการดำเนินงานมากขึ้น
10. สมาชิกพร้อมที่เผชิญปัญหาสามารถแก้ปัญหา  
โดยทีมงามและการแก้ปัญหาเพื่อกลุ่มมากกว่าพยายามเลี้ยง ปล่อยให้  
บายเพียงช ไม่ยอมรับว่ามีปัญหาในองค์การ
11. ส่งเสริมระบบการติดต่อสื่อสารทั้ง 2 ระบบ คือ  
แนวนอนและแนวตั้งอย่างเปิดเผยไม่ซ่อนเร้น
12. การตอบปัญหา  
เน้นการตอบปัญหาแบบเสริมสร้างมากกว่าขัดแย้ง
13. เพื่อพัฒนาบุคคลและพฤติกรรมของกลุ่มงาน ได้แก่  
การสื่อสารและการประสานงานภาวะผู้นำการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ  
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับหน่วยงานในองค์การเทคนิคการป

ระดมที่เหมาะสม ฯลฯ เกี่ยวกับวิชาพฤกษศาสตร์

14. เพื่อให้มีความรับผิดชอบหน้าที่  
โดยมีการวางแผนและปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด

### หลักเบื้องต้นในการพัฒนาองค์การ

การพัฒนาองค์การนั้นมิได้หมายถึงองค์การที่มีปัญหาเท่านั้นที่ควรพัฒนา ส่วนองค์การใดที่ความเจริญอยู่แล้ว ก็ควรพัฒนาให้เจริญยิ่งขึ้น เพราะเมื่อใดที่คิดว่าองค์การของตนพัฒนาดีแล้วหยุดนิ่ง ก็เท่ากับว่ากำลังเดินถอยหลังตลอดเวลา ฉะนั้นผู้บริหารที่สนใจพัฒนาองค์การของตนควรอาศัยหลักการดังนี้

1. กำหนดเป้าหมาย (Goal Setting )  
ในองค์การควรชัดเจนซึ่งขึ้นอยู่กับเผชิญหน้าและอภิปรายร่วมกันของผู้บริหารและสมาชิกในองค์การอย่างตรงไปตรงมา
2. ความเข้าใจในสถานการณ์ (Understand Relations)  
โดยอาศัยความเข้าใจร่วมกันว่าความต้องการของบุคคลจะเป็นตัวอิทธิพลอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมการทำงาน
3. การปรับปรุงสัมพันธภาพ (Improving Relations)  
สัมพันธภาพที่ดีต่อกันในองค์การจะเป็นผลพลอยได้อยู่ตลอดเวลาของการเปลี่ยนแปลงด้วยวิธี โอ ดี ( O D) คือ ทั้งปัญหาและความรู้สึกที่ดีต่อกันของคนในองค์การควรได้เปิดเผยซึ่งกันและกัน  
ทุกคนเริ่มพอใจจะทำงานรู้ว่า เป็นสิ่งที่มีค่าของการทำงานร่วมกัน
4. การทำงานร่วมกันกับหน่วยงานในสถานการณ์ หมายถึง ให้กลุ่มเขามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การให้ความสนับสนุนและความร่วมมือ ทั้งนี้ควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานของมนุษย์ขึ้นอยู่กับดุลภาพของงาน (Balance of force ) ภายในระบบนั่นเอง

## 5. การเชื่อมโยง (Linking) แนวยุทธศาสตร์การพัฒนางานองค์กร คือ ความสามารถในการเชื่อมโยงคนในหน่วยงานเข้าด้วยกันให้มากที่สุด

จากการเปรียบเทียบพฤติกรรมและวัฒนธรรมขององค์กรที่อ่อนแอกับองค์กรที่แข็งแกร่งหรือองค์กรที่มีสุขภาพดีนั้น สังเกตได้จากค่านิยม และวัฒนธรรมในองค์กร ซึ่งค่านิยมและวัฒนธรรมการทำงานของคนและบรรยากาศของการทำงานร่วมกันนี้ เป็นสิ่งที่มองเห็นได้ยากสำหรับคนในองค์กรนั้น แต่บุคคลภายนอกหรือที่เรียกว่า ที่ปรึกษาการพัฒนางานองค์กร (AD) จะได้เห็นดีกว่าเพราะมีทัศนคติเป็นกลาง กล้าเสนอปัญหาในส่วนที่องค์กรไม่กล้าพูด สามารถสอดแทรกวิธีการ OD ได้ชัดเจนและเหมาะสมขอสำคัญคือ คนในองค์กรยอมรับบุคคลภายนอกมากกว่าที่ปรึกษา OD ภายในองค์กรเอง เพราะการเปลี่ยนแปลงค่านิยม และวัฒนธรรมในองค์กรเป็นกิจกรรมที่ไม่เหมือนกิจกรรมฝึกอบรมและพัฒนาวรรณดๆ คือ จะต้องทำอย่างระมัดระวังรอบคอบตามขั้นตอนและพัฒนาการเปลี่ยนแปลงในระบบองค์กรทุกระบบไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งประกอบด้วยอนุระบบ 4 ระบบ ประกอบด้วยตัวแปรที่สำคัญดังนี้

- o งาน (Tasks)
- o โครงสร้าง (Structure)
- o คน (People).
- o วิธีการ (Technology)

### ปัจจัยส่งผลเมื่อมีการพัฒนางานองค์กร

การเปลี่ยนแปลงระบบใด ๆ ในองค์กร ย่อมส่งผลกระทบต่อระบบอื่นในองค์กรเสมอมีผู้กล่าวว่าประสิทธิภาพของงานจะมุ่งตรงไปสู่ถนนที่ตัดผ่านการพัฒนาการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นหากมีการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาการมักมีปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดในสิ่งต่อไปนี้

- o เกิดบทบาทและเป้าหมายใหม่ขึ้นในองค์กร

- การประเมินค่าของคนในองค์กรสูงขึ้น
- การวินิจฉัยสถานการณ์จะได้อาจมาจากการสังเกตจากคนหลายกลุ่ม
- เกิดจากการแสวงหาการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
- เกิดการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม
- คนทุกคนในองค์กรระบายความทุกข์ร้อนใจได้
- เกิดประสบการณ์ใหม่ขึ้น
- มีการประกาศเป้าหมายใหม่
- เริ่มการวางแผนเป็นระยะ
- สมาชิกเริ่มรู้ตัวเองว่า อะไรบ้างที่ตนไม่รู้
- ตัดสินใจร่วมกันและสำนึกดีว่า ต้องทำงานร่วมกับคน ไม่ใช่ทำงานบนคน
- พบเป้าหมายที่เป็นจริงแต่แต่ละคนมีการเสี่ยงมากขึ้น
- สามารถปลดปล่อยระบบเก่า (Unfreezing) กลายเป็นขอบฟ้าใหม่
- สมาชิกงานทุกงานเริ่มต้นภาพโลกใหม่ เป็นกระบวนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

### ภาวะผู้นำ

ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ

#### นภาพร โทศลวัฒน์

ภาวะผู้นำเป็นการใช้ศิลป์และกระบวนการของการมีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่ม เพื่อดำเนินกิจกรรมไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

**ประธาน คงฤทธิศึกษากร** "ภาวะผู้นำ" คือ การกระทำที่มีอิทธิพลสามารถทำให้ผู้อื่นเกิดศรัทธามีความนับถือ มีความเชื่อมั่น ตกลงปลงใจที่จะทำตามแล้วแต่ผู้นำจะให้ทำอะไร

**สกี้อตคิล** ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการใช้อิทธิพลต่อกลุ่มในองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

## เทอร์รี่ ภาวะผู้นำ

เป็นความสัมพันธ์ซึ่งบุคคลหนึ่งหรือผู้นำใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นให้ทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจ เพื่อให้งานนั้นสำเร็จตามที่ผู้นำมุ่งหมาย

- โดยสรุป ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถที่ทำให้บุคคลอื่นยอมตามด้วยความเต็มใจ มักจะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

## ความแตกต่างของ ผู้นำกับ ภาวะผู้นำ

**ผู้นำ** คือ ตัวบุคคล

**ภาวะผู้นำ** มุ่งเฉพาะพฤติกรรมของผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นเสมือนหนึ่งเครื่องมือในการบริหารของผู้นำ

เป็นสิ่งที่สร้างพัฒนาขึ้นได้ในทุกตัวคน

นั่นก็คือการสร้างศรัทธาบาารมีให้เกิดขึ้นในตัวเอง

## โดยบทบาทหน้าที่แล้ว

ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในขณะที่ผู้นำอาจจะไม่ใช่ผู้บริหาร

เพราะฉะนั้นผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จสูงสุดจะต้องเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ

## ผู้บริหารที่ขาดภาวะผู้นำ

จะบริหารงานโดยอาศัยอำนาจตามขอบเขตหน้าที่ที่ระบุตามกฎหมายและขอบเขตเท่านั้น

**ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ** จะพยายามหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจที่มีอยู่ แต่จะสร้างศรัทธาบาารมีโน้มน้าวจิตใจให้ลูกน้องปฏิบัติตามใ้บรรลุเป้าหมาย โดยความเต็มใจและสุดความสามารถสอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่า นักบริหารที่มีความสุขที่สุด คือ ผู้ที่มีลูกน้องมือเยี่ยมช่วยทำงานให้กับเขา

## บทบาทของผู้นำ (LEADERSHIP ROLE)

ผู้นำมีบทบาทและหน้าที่หลายประการ ผู้นำเป็นทั้งหัวหน้า

เพื่อนร่วมงานผู้ให้กำลังใจ ตลอดจนเป็นผู้วินิจฉัยตัดสินใจกลุ่มของตน .

**นพพงษ์ บุญจรจิตรดุลย์** กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้นำไว้ 3

## ประการ ดังนี้

20. ผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่ร่วมกัน (Maintenance of membership) หมายถึง จะต้องอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่ม มีความสัมพันธ์คนในกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่มทำให้มีความสามัคคีกลมเกลียวกัน
21. ผู้ปฏิบัติภารกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ (Objective attainment) หมายถึง เขาจะต้องรับผิดชอบในกระบวนการวิธีการทำงานด้วยความมั่นคงและเขาใจได้ และเขาจะต้องทำงานให้บรรลุเป้าหมาย
22. ผู้อำนวยให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม (Group interaction facilitation) หมายถึง เขาจะต้องปฏิบัติงานในทางที่อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์และปฏิบัติกันด้วยดีของสมาชิกในกลุ่ม การติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญ และเป็นการช่วยให้หน้าที่นี้บรรลุเป้าหมาย

**วอลล์และฮอคินส์ (Robert G. Wall and Hugh Hawkins)**  
ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้นำไว้ดังนี้

- o เป็นนักบริหารที่ดี (Good Ececutive)
- o เป็นผู้วางนโยบาย (Policy maker)
- o เป็นผู้วางแผน (Planner)
- o เป็นผู้เชี่ยวชาญ (Expert)
- o เป็นผู้แทนของกลุ่มในการติดต่อภายนอก (External group representative)
- o เป็นผู้รักษาสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา (Control of internal relationship)
- o เป็นผู้ให้คุณและโทษ (Purveryor rewads and punishments)
- o เป็นอนุญาโตตุลาการ (Group symbol)
- o เป็นแบบอย่างที่ดี (Exempler)



- เป็นนักอุดมคติ (Ideologist)
- เป็นผู้ยอมรับในการปฏิบัติงานขององค์กร (Scapegoat)

คุณลักษณะภาวะผู้นำ

ผู้ที่จะเป็นผู้นำได้นั้นจะต้องมีคุณลักษณะ บุคลิกภาพพิเศษกว่าคนทั่ว ๆ ไป ได้แก่ มีความเฉลียวฉลาด มีความกล้าหาญ มีความกระตือรือร้น มีลักษณะท่าทางดี สงามานะเลื่อมใส มีความยุติธรรม ฯลฯ

ได้มีผู้ศึกษาว่า ผู้นำที่ดีนั้นจะต้องมีลักษณะอย่างไรบ้าง เป็นนิสัย (Warren G. Bennis 1976:52) กล่าวว่า ผู้นำไม่ใช่คนที่ต่างไปจากคนธรรมดาอื่น ๆ อย่างน้อยผู้นำจะต้องมีลักษณะพื้นฐานเช่นเดียวกับมนุษย์เดินดินทั้งหลาย ได้แก่ จะต้องมีความซื่อสัตย์ การอุทิศตน ความไม่พยายาบาปมาตราয় มีความถ่อมตนใจกว้างและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

**บัวร์นาร์ด (Chester L. Varnard 1961 : 45 )**

ได้ทำการศึกษาลักษณะผู้นำพบว่า ผู้นำที่ดีจะต้องมีความตื่นตัว มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างรวดเร็วและถูกต้อง มีความสามารถในการจูงใจคนความรับผิดชอบ และมีความฉลาดรอบรู้ทันโลกทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

ประเภทของผู้นำ (Leadership Types) Flippeo ( สมพงษ์ เกษมสิน 2519 : 205 ) ได้ให้ข้อคิดเห็นว่า

น่าจะแยกประเภทของผู้นำเป็นประเภทใหญ่ ได้ 2 ประเภท ดังนี้

**1. ผู้นำประเภทนิเสธ (Negative Leadership)** หมายถึง ผู้นำที่ใช้วิธีการบริหารไปในทางที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเกิดความเกรงใจจำต้องปฏิบัติตามที่ผู้นำปรารถนา โดยอาศัยอำนาจหน้าที่เป็นเครื่องมือ ผู้นำประเภทนี้มีลักษณะเป็นเผด็จการหรือรวบอำนาจมากที่สุด

**2. ผู้นำประเภทปฏิฐาน (Positive Leadership)** หมายถึง ผู้นำที่ใช้วิธีการบริหารที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพร้อมแสดงความคิดเห็น และนอมนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นชอบในเหตุผลของการที่จะปฏิบัติงาน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ผู้นำประเภทนี้มีลักษณะเป็นประชาธิปไตยให้เสรีภาพแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติราชการมากกว่าประเภทที่ 1

การใช้อำนาจเป็นไปในลักษณะที่มุ่งจะก่อให้เกิดความเลื่อมใสและศรัทธาในการปฏิบัติงาน

โดยอาศัยอำนาจบาบริเป็นเครื่องมือมากกว่าใช้อำนาจหน้าที่

## บทบาทของหัวหน้าฝ่ายในฐานะผู้นำ

บทบาทของหัวหน้าฝ่ายที่ผู้นำในฝ่ายงานต่าง ๆ

เป็นนักบริหารระดับต้นที่จะใช้บทบาทของผู้นำในการบริหาร

จึงควรมีพฤติกรรมแสดงออกให้ทันต่อเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบันและอนาคต

### 1.บทบาทผู้นำในฐานะนักวางแผน

บทบาทของผู้นำในฐานะนักวางแผน จะต้องเป็นผู้ที่มองการณ์ไกล (Vision)

มองกว้างเป็นขั้นตอนของการบริหาร

ซึ่งถือว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญก่อนขั้นตอนอื่น ๆ ของกระบวนการบริหาร

ผู้วางแผนที่ดีจะต้องมองเห็นความสำคัญของการปรับปรุงประสิทธิภาพของหน่วยงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ

### 2บทบาทหน้าที่ในด้านการสอนงาน

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการสื่อสาร

ยังส่งผลให้มนุษย์สามารถถ่ายทอดและรับความรู้ขอเสนอเทศความคิดและเรียนรู้อิสระจากภายนอก มีลักษณะเป็นสังคมปิด

จึงก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ทั่วทุกประเทศ

กระแสการศึกษาเป็นการกระแสนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

ในการถ่ายทอดความรู้และขอเสนอเทศระหว่างกันอย่างรวดเร็ว

และเป็นไปอย่างกว้างขวางและด้วยเทคโนโลยีใหม่

### 3.บทบาทในการเป็นผู้นำใช้เทคโนโลยี

ในยุคไร้พรมแดน

มีความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์สารสนเทศและเทคโนโลยีอย่างมากความเจริญก้าวหน้านี้ส่งผลกระทบต่อมนุษย์ ทำให้มนุษย์มีความสะดวกสบายมากขึ้น

มีความอยากหรือความต้องการเป็นเจ้าของเทคโนโลยีนั้น ๆ และแน่นอน

ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์สารสนเทศและเทคโนโลยีต้องส่งผลต่อการจัดการศึกษาด้วย

หัวหน้าฝ่ายควรมีบทบาทเป็นผู้นำการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

สารสนเทศคือข้อมูลที่ได้ผ่านการประมวลและถูกจัดให้อยู่ในรูปที่มีความหมายและเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้รับ  
สารสนเทศนี้ประกอบด้วยข้อมูล เอกสาร เสียงหรือรูปภาพต่าง ๆ แต่จัดเนื้อเรื่องให้อยู่ในรูปที่มีความหมาย คำว่า ข้อมูลอาจจะถูกนำมาใช้อยู่บ่อย ๆ ในฐานะที่เป็นส่วนประกอบของสารสนเทศ แต่เราควรจำไว้เสมอว่า สารสนเทศไม่จำกัดเฉพาะแต่เพียงตัวเลขเพียงตัวเดียวเท่านั้น เมื่อมีการเรียนใช้สารสนเทศเกิดขึ้นบ่อยครั้งเท่าไรก็ยิ่งทำให้สารสนเทศนั้นมีคุณภาพมากขึ้นเท่านั้น คุณค่าของสารสนเทศจะมีความหมายอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในเรื่องของการตัดสินใจ  
หน้าที่ของสารสนเทศจะมีส่วนช่วยในการกำหนดความน่าจะเป็น ลดทางเลือกให้เหลือน้อยลง และลดความไม่แน่นอนโดยการเพิ่มความรู้อในการตัดสินใจ

#### 4. บทบาทผู้นำในฐานะผู้ประสานงาน

หัวหน้าฝ่ายในฐานะผู้บริหารจำเป็นต้องมีบทบาทในฐานะเป็นผู้ประสานงาน เนื่องจากการทำงานแต่ละแห่งจะมีลักษณะงานที่แตกต่างกัน การประสานงานจึงมีความสำคัญมากและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้ฟันเฟืองของจักรทุกขนาดทำงานสัมพันธ์กัน  
ดังนั้นการประสานงานในระบบการทำงานจำเป็นต้องดำเนินให้เกิดขึ้นในทุกระดับ  
การให้ความรู้และข่าวสารในการทำงานให้ทราบโดยทั่วถึงกันอย่างถูกต้อง จึงเป็นการประสานงานที่ดีในยุคโลกาภิวัตน์  
บทบาทของหัวหน้าฝ่ายจะต้องเปลี่ยนแปลงไป เนื่องมาจากปัจจัยภายนอก อันเป็นโลกที่ดูเสมือนไร้พรหมแดนทางด้านสารสนเทศ ข่าวสาร ข้อมูลการศึกษา ด้วยการไซเบอร์เทคโนโลยี เช่น วิทยุ โทรศัพท์ โทรสาร ซึ่งเป็นอุปกรณ์การสื่อสารที่รวดเร็ว  
ได้ข้อมูลที่แน่นอนทำให้การประสานงานเร็วขึ้น

#### 5. บทบาทผู้นำในฐานะนักแก้ปัญหา

จากสภาพการกระจายอำนาจการปกครองซึ่งมีความสอดคล้องกันของสังคมโลกไร้พรหมแดน ซึ่งจะมีผลต่อการบริการ คือ การบริการจะเปลี่ยนรูปแบบจากการบริหารแบบรวมศูนย์อำนาจเป็นกระจายอำนาจมากขึ้นไปสู่ชุมชน ให้ชุมชนส่วนรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับการที่สังคมไทย เป็นสังคมสารสนเทศมากขึ้น

การจัดการบริหารและการจัดการทุกประเภททุกระดับในอนาคตจะเป็นการบริหาร และการจัดการที่ต้องอาศัยข้อมูลที่เกี่ยวของทุกด้าน รวมทั้งจะต้องอาศัยความร่วมมือทุกระดับของหน่วยงานและประชาชนที่เกี่ยวข้อง เมื่อมีการประสานร่วมมือกันของหน่วยงานต่าง ๆ ผู้บริหารจะต้องมีวิธีการในการประสานงานระหว่างองค์กรต่าง ๆ ซึ่งสิ่งสำคัญจะต้องเป็นผู้ที่รู้จักการแก้ปัญหาต่าง ๆ เนื่องจากความรวดเร็วของโลกในด้านต่าง ๆ จะแก้ปัญหาให้ทันเวลาฉับไวและทันกับความต้องการ

- หัวหน้าฝ่ายต้องมีบทบาทในการเป็นนักพัฒนาบุคลากรและเพื่อนร่วมงานอย่างต่อเนื่อง จะต้องนำศาสตร์การบริการและการจัดการเทคโนโลยี มาใช้อย่างเหมาะสม

## 6. บทบาทผู้นำในฐานะนักพัฒนา

แอลวิน ทอฟเฟลอร์ (Avin Toffler)  
ได้กล่าวไว้ในหนังสือเรื่องการเปลี่ยนแปลงของพลังอำนาจ (Power Shift) ในศตวรรษที่ 21  
ว่าความเปลี่ยนแปลงนั้นส่วนมากได้หลังไหลเข้ามาสู่สังคม  
ในประชาคมโลกมากทุกขณะ  
จะเห็นได้ว่าความเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นส่วนมากได้หลังไหลเข้าสู่สังคมไทย โดยเฉพาะไปในภาพเอกชน  
ที่เชื่อมโยงกับบริษัทข้ามชาติทั้งหลายสำหรับในภาคราชการนั้น  
ถึงแม้ความเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างเชื่องช้า  
แต่เชื่อว่าความเปลี่ยนแปลงกระแสนั้น  
จะต้องเกิดขึ้นในระบบบริหารราชการของไทยในที่สุด  
ดังนั้นจึงเชื่อได้ว่าในช่วงศึลปี  
นับตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไปความเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่  
ดังกล่าวจะต้องเกิดขึ้นทั่วไปในระบบสังคมไทย และยอมหมายความว่า  
ระบบการศึกษาไทยจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างขนาดใหญ่ตามไปด้วย

## 7. บทบาทในการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม

เรามักได้ยินคำกล่าวที่ว่า ความรู้คู่คุณธรรม  
ผู้ที่มีคุณสมบัติครบทั้งสองประการจะได้รับการเคารพยกย่องเชื่อถือศรัทธา  
มากกว่าผู้ที่มีคุณสมบัติเพียงด้านเดียว

คุณธรรมเป็นสิ่งจำเป็นและมักพึงมีมากับทุกคน  
ไม่ว่าผู้นั้นประกอบอาชีพใดก็ตาม ถาขาดคุณธรรมได้ไปแล้ว  
ยอมเป็นผลเสียและยอมรับไม่ได้ คุณธรรมต่าง ๆ ได้แก่  
ความซื่อสัตย์สุจริต ความเมตตากรุณา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความสุภาพ  
อ่อนน้อม มีมารยาทงดงาม มีวินัยในตนเอง

หัวหน้าฝ่าย

ควรมีบทบาทในการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมในหน่วยงานให้มากขึ้น  
และทันต่อยุคสมัย ความเจริญทางวัตถุ ความสะดวกสบาย  
การสื่อสารแผ่ขยายรวดเร็ว สิ่งต่าง ๆ  
เหล่านี้กำลังครอบงำทางจิตใจของคนในสังคมทำให้ภูมิคุ้มกันทางจิตใจเสื่อม  
ลงไป ชอบความสบายมากกว่า ชอบทำอะไรง่าย ๆ  
ความอดทนต่อความยากลำบากน้อยลงไป  
ความเจริญก้าวหน้าทางด้านวัตถุมีประโยชน์จริงแต่ต้องยอมรับว่าถ้าเราไม่  
เสริมด้านคุณธรรมและจริยธรรม  
ให้เกิดการสมดุลในชีวิตของคนในสังคมแล้วก็จะเจริญแต่ด้านวัตถุแต่จิตใจ  
เสื่อม

## 8. บทบาทในการส่งเสริมประชาธิปไตย

โลกมีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันไปหมดเพราะการติดต่อค้าขาย  
และสื่อสารโทรคมนาคม  
ทั้งโลกมีความสัมพันธ์กันเชิงเศรษฐกิจและการค้ามากขึ้น  
เศรษฐกิจโลกขึ้นอยู่กับการค้า การค้าเสรี