

บทบาทผู้นำในการพัฒนาองค์กร* Leader Role in Organization Development

สมบูรณ์ โตจิตร์¹

Somboon Tojit¹

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น¹

Faculty of Humanities and Social Science, KhonKaen University¹

Email : somboontojit@kkumail.com

บทคัดย่อ

ผู้นำเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยผู้นำจะต้องมีภาวะผู้นำในการพัฒนาองค์กรนั้นประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายถึงบทบาทของผู้นำในการพัฒนาองค์กรผลการศึกษา พบว่ามี 3 บทบาท คือ 1) บทบาทความเป็นผู้เชี่ยวชาญในสาขาความรู้ 2) บทบาทการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ 3) บทบาทการเป็นผู้นำความทันสมัย ผู้นำมีบทบาทสำคัญต่อการใช้องค์ความรู้ในศาสตร์สำหรับการปรับปรุงกระบวนการทำงานขององค์กรภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงในการวิเคราะห์และสังเคราะห์สถานการณ์ เพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหาและแนวทางการแก้ไข นอกจากนี้ผู้นำควรมีภาวะผู้นำและเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้การดำเนินการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และบรรลุเป้าหมายขององค์กร

คำสำคัญ : ผู้นำ; การพัฒนาองค์กร; การเปลี่ยนแปลง

* Received: September 29, 2021; Revised: November 12, 2021; Accepted: December 8, 2021

ABSTRACT

Leaders are one of the factors that make an organization successful. Leaders must have leadership in the development of the organization to achieve their goals. The objective of this academic article was to describe the role of leaders in organizational development. The results of the study show that there were three roles: 1) a role as an expert in the field of knowledge; 2) a transformational leadership role; and 3) a modern leadership role. Leaders play an important role in the use of knowledge in science for improving organizational processes under changing conditions through analysis and synthesis of the situation to find the cause of the problem and the solution. In addition, leaders should have leadership skills and an understanding of organizational culture in order to operate effectively and efficiently and achieve organizational goals.

Keywords : Leader; Organization Development; Change

1. บทนำ

ในการเผชิญกับปัญหาที่เกิดจากสภาวะเศรษฐกิจที่มีการเติบโตอย่างรวดเร็วส่งผลให้ผู้นำเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยผู้นำจะต้องมีภาวะผู้นำในการทำให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย เป็นผู้นำที่สามารถกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์องค์กร ควบคุมการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายมีอิทธิพลต่อบุคลากรและสามารถสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรในเชิงบวกและจัดสวัสดิการให้กับบุคลากร เช่น การดูแลสุขภาพบุคลากร ค่าชดเชย สวัสดิการและสิทธิในการลาต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม (Cabeza-Erikson, Edwards & Van Brabant, 2008) ตลอดจนการพัฒนาองค์กรด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร เช่น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นผู้นำจึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการโน้มน้าวหรือเปลี่ยนแปลง ค่านิยม ความเชื่อพฤติกรรมและเจตคติของบุคคลอื่นและเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากร (Hao & Yazdanifard, 2015) เพื่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่ทางที่ดีที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแก่องค์กร

หากไม่สามารถพัฒนาองค์กรให้ก้าวตามยุคสมัยได้นั้นองค์กรนั้นจะถึงการสิ้นสุดภาวะผู้นำและการพัฒนาองค์กรจึงเป็นสิ่งที่สอดคล้องกัน โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาว่า องค์กรนั้นจะต้องพัฒนาไปในทิศทางใด บริบทใด เพื่อให้องค์กรนั้นสามารถประสบความสำเร็จ ประโยชน์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาองค์กร คือ การปรับปรุงคุณภาพและปริมาณของผลิตภัณฑ์ลด

อุบัติเหตุในที่ทำงานเสริมสร้างจิตวิญญาณของบุคลากรและการสร้างความมั่นคงในองค์กรลดการกำกับดูแลโดยตรงและโดยอ้อมลดความขัดแย้งลดค่าใช้จ่ายองค์กรเสริมสร้างความจงรักภักดีและความสามัคคีของบุคลากรที่มีต่อองค์กรสร้างโอกาสการเติบโตและความสำเร็จในงาน (Monavariyan& Farmani, 2012)

ด้วยเหตุนี้ผู้เขียน ได้พิจารณาถึงความสำคัญของภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับยุคสมัยหรือบริบทของสังคม บททศวรรษวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายถึงบทบาทของผู้นำในการพัฒนาองค์กร โดยศึกษาถึงการพัฒนาองค์กรส่งผลหรือสอดคล้องอย่างไรกับภาวะผู้นำสาเหตุของการพัฒนาเพื่อนำข้อมูลที่ได้รับเป็นแนวทางในการบริหารหรือพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพสูงในการให้บริการแก่สังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีรายละเอียดดังนี้

2. องค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและการพัฒนาองค์กร

2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการต่างให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

เสนาะ ตีเขยว (2535) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึง ภาวะที่เกิดขึ้นได้จากการพัฒนาบุคคล ไม่ใช่เกิดจากคุณสมบัติส่วนตัวคือ เกิดจากพฤติกรรมของผู้นำเอง เป็นพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความเป็นผู้นำ มีความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้อื่นหรือในแง่ของการบริหาร คือ มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

สุรีย์ภรณ์ ทรศนียากร (2541) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในการใช้อำนาจหน้าที่หรืออิทธิพลที่มีอยู่ต่อผู้ร่วมงานในสถานการณ์ต่างๆ โดยการจูงใจผู้ร่วมงานให้เกิดแรงจูงใจภายในเพื่อให้ผู้ร่วมงานพึงพอใจให้ความร่วมมือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจและใช้ความพยายามของตนในการปฏิบัติงานโดยทุ่มเทกำลังคิด กำลังกายความรู้ความสามารถในการช่วยกันแก้ปัญหาเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กนกพร อินตาวงค์ (2564) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่ม กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่น มีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่างๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กรทำให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

กมลชนก ชมพูพันธุ์ (2564) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในสร้างความยอมรับ เชื่อถือ และมีอิทธิพลในการการหลอมความแตกต่างทางด้านความคิดความสนใจ ความต้องการหรือพฤติกรรมของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลในองค์กรให้หันไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีศิลปะ ไม่มี

ความขัดแย้งในองค์กรในขณะใดขณะหนึ่งหรือในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การดำเนินการในด้านของจิตวิทยาในการสร้างแรงผลักดันให้เกิดการทำงานของผู้นับตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ความหมายของการพัฒนาองค์กร

นักวิชาการต่างให้ความหมายของการพัฒนาองค์กรไว้ ดังนี้

จิตติมา อัครจิตพิงศ์ (2557) กล่าวว่า การพัฒนาองค์กร หมายถึง การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง และเป็นกลยุทธ์ทางการศึกษาที่สลับซับซ้อนที่มุ่งใช้การเปลี่ยนแปลง ความเชื่อ ทักษะ ค่านิยม ตลอดจนโครงสร้างขององค์กร เพื่อว่าองค์กรจะสามารถปรับตัวเองให้สอดคล้องกับเทคโนโลยี การตลาด และสิ่งท้าทายต่างๆ ตลอดจนรวมถึงการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรเอง

Rothwell (2005) กล่าวว่า การพัฒนาองค์กร หมายถึง การประยุกต์องค์ความรู้จากสาขาทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ เช่นทางด้านจิตวิทยา สังคมวิทยา มานุษยวิทยา และสาขาอื่น ๆ ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานขององค์กรภายใต้สภาพการเปลี่ยนแปลง

Cummings & Worley (2005) กล่าวว่า การพัฒนาองค์กรเป็นการประยุกต์ใช้และถ่ายทอดความรู้โดยเฉพาะวิธีปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมศาสตร์ให้กับสมาชิกขององค์กรเช่น ภาวะผู้นำ กระบวนการของกลุ่ม การออกแบบงาน กลยุทธ์ รูปแบบองค์กร ฯลฯ เพื่อให้ระบบสามารถจัดการการเปลี่ยนแปลงตามที่วางแผนไว้ได้

McLean (2006) กล่าวว่า การพัฒนาองค์กรเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับศาสตร์หลายแขนง โดยมีพฤติกรรมศาสตร์เป็นแกนกลาง โดยมีเป้าหมายหลักอยู่ที่การปรับปรุงประสิทธิผลขององค์กรทั้งระบบ ในทางปฏิบัติการพัฒนาองค์กรเป็นกระบวนการที่ต้องหาคำตอบของคำถามเหล่านี้อันได้แก่ “เราอยู่ที่ไหน” “เราอยากจะไปที่ไหน” และ “เราจะไปถึงที่นั่นได้อย่างไร” ซึ่งกระบวนการนี้อยู่ภายใต้ความร่วมมือของสมาชิกในองค์กรและการใช้เทคนิคการพัฒนาองค์กรต่าง ๆ ที่หลากหลาย โดยจำเป็นต้องมีที่ปรึกษาการพัฒนาองค์กรด้านพฤติกรรมศาสตร์

สรุปได้ว่า การพัฒนาองค์กร หมายถึง การบูรณาการองค์ความรู้ที่มีความหลากหลายของทรัพยากรภายในองค์กร ในการบริหารจัดการองค์การและการดำเนินการให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปตามยุคสมัย

2.3 สาเหตุที่ต้องมีการพัฒนาองค์กร

ด้วยสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร องค์กรจึงต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อพร้อม

ในการรับสภาพกับสภาวะการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองที่อาจจะกระทบต่อองค์การและทำให้เกิดความเสี่ยงขององค์กรโดยสาเหตุที่ต้องมีการพัฒนาองค์การมีดังต่อไปนี้

1. การปรับปรุงองค์การให้ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อม ผู้นำต้องมีการวิเคราะห์สภาพในอนาคตขององค์การ เช่น เทคโนโลยีการแข่งขันกฎ ระเบียบและนโยบายรัฐบาลรวมถึงการวิเคราะห์ความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ด้วยการพิจารณาถึงโครงสร้างองค์การ กระบวนการทำงาน การออกแบบงาน และพฤติกรรมของพนักงานที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันนั้นจะช่วยให้สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ที่ดีสำหรับการเปลี่ยนแปลง (จิระพงศ์ เรืองกุล, 2556)

2. การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การเป็นการสร้างความรู้สึกเกี่ยวกับอัตลักษณ์ร่วมขององค์กร เป็นการสร้างกรอบในการทำความเข้าใจเพื่อส่งเสริมค่านิยมในองค์กร เพื่อเป็นแบบแผนที่สมาชิกองค์กรยอมรับและยึดถือปฏิบัติร่วมกัน (Moorhead & Griffin, 2008) เช่น การสร้างสรรค์ค่านิยมและความเชื่อ การสื่อสารนโยบายให้มีประสิทธิผล การทบทวนโครงสร้างขององค์การ การกำหนดวิธีการให้รางวัลและการทบทวนระบบงาน

3. การให้สังคมได้มีส่วนร่วมรับรู้มากยิ่งขึ้น หมายถึงการให้บุคคลในองค์การทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วม ร่วมรับรู้ปัญหาและการเปลี่ยนแปลง ร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการบริหารที่มิใช่เป็นการตัดสินใจจากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเพียงอย่างเดียว (วีรวิษณุ ปิยนนทศิลป์, 2560)

การพัฒนาองค์การในแต่ละองค์การนั้น มีองค์ประกอบขององค์การที่หลากหลาย ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก วัฒนธรรมขององค์การ บุคลากรภายในองค์การ เป็นต้น ทั้งนี้ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องมีความรู้และความสามารถในการเปลี่ยนแปลงองค์การให้ตรงตามวัตถุประสงค์ ความขัดแย้ง และสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การโดยจะต้องวิเคราะห์ลักษณะขององค์การจากภายในองค์การว่าควรที่จะพัฒนาองค์การไปในทิศทางใดจึงจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยเน้นให้องค์การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะนำเอาความใหม่และนวัตกรรมทางเทคนิคและการค้นหาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าและมีสมรรถนะมาสู่องค์การ (เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์, 2553; เอกสิทธิ์ สนามทอง และคณะ, 2562) ดังนั้น การพัฒนาองค์การในแต่ละองค์การจึงมีวัตถุประสงค์ไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับการวิเคราะห์ปัญหาแนวทางการวางกลยุทธ์ในการเปลี่ยนแปลง เป้าหมายขององค์การ ซึ่งผู้นำต้องมีประสบการณ์และทักษะการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ

3. บทบาทของผู้นำในการพัฒนาองค์การ

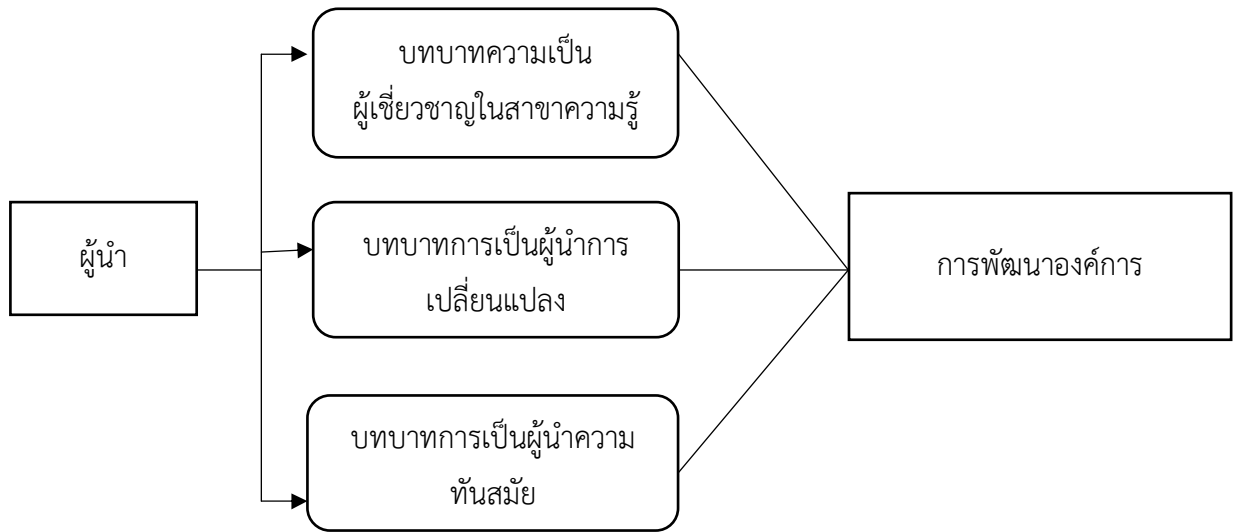
การพัฒนาองค์การในยุคสมัยปัจจุบันนี้ ผู้นำจะต้องรับรู้ถึงองค์ประกอบต่างๆ ภายในและภายนอกองค์การ เป็นผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ในการมองภาพรวมขององค์การ ว่าสามารถพัฒนาองค์การไปในทิศทางใดที่จะก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุดแก่องค์การ โดยผู้เขียนขออธิบายรายละเอียด ดังนี้

1. บทบาทความเป็นผู้เชี่ยวชาญในสาขาความรู้ มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาของสังคมทุกด้าน ทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และส่วนรวมทั้งหมด มีความคุ้นเคยและรู้ช่องทางที่จะนำมาประยุกต์ใช้ โดยต้องมีความ เข้าใจในสาขางานหรือกิจการเฉพาะที่ตนสนใจอย่างละเอียดลึกซึ้ง ต้องศึกษาระเบียบการวิเคราะห์ที่มีความแน่นอนสูง ต้องทราบวิธีการวินิจฉัยสั่งการ และการสร้างแผนงานขึ้นมาใช้ เพื่อจะได้นำไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานให้สัมฤทธิ์ผล

2. บทบาทการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นผู้ดำเนินการที่สำคัญในการ เปลี่ยนแปลงสภาพสังคม ซึ่งลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีประกอบด้วย 1)ความสามารถในการวินิจฉัยปัญหาของระบบสังคมที่ต้องการให้มีการเปลี่ยนแปลง 2)ความสามารถประเมินสิ่งชักจูงใจและสมรรถภาพที่จะก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง 3)ความสามารถประเมินสิ่งชักจูงใจและศักยภาพที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ มีอยู่ 4)ความสามารถแนะนำให้สังคมเลือกเป้าหมายที่จะเปลี่ยนไปให้เป็นไปอย่างที่เหมาะสม 5)รับหน้าในการให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม 6)ความสามารถในการสร้างและธำรงความร่วมมือระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ให้มีความสัมพันธ์อันดีอยู่เสมอ 7)มีความเข้าใจและเป็นผู้นำในการปฏิบัติหรือการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง 8)สามารถเลือกเทคนิคและแบบแผนความประพฤติที่เหมาะสมในกระบวนการแต่ละขั้นตอน และ 9)เป็นผู้ที่ช่วยเสริมสร้างทักษะและทฤษฎีในการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมต่างๆ (Krishnan, 2005; Setiawan, 2020)

3. บทบาทการเป็นผู้นำความทันสมัย ซึ่งเป็นผู้ปลุกฝังและยึดถือคตินิยมที่จะช่วยให้เกิดสภาวะทันสมัยขึ้นด้วยความเข้มแข็งและความพร้อมที่จะสนับสนุน บทบาทของผู้นำความทันสมัยมี อยู่ 3 ประการ ดังนี้ 1)จะต้องทำหน้าที่เป็นผู้จัดระบบทรัพยากร เพื่อใช้ตามเป้าหมายของการพัฒนาที่กำหนดไว้ 2)จะต้องทำหน้าที่เป็นผู้เชื่อมกลุ่มชนเก่าแก่ พวกกลางเก่ากลางใหม่ และกลุ่มหัวสมัยใหม่อื่น ๆ ที่มีอยู่ในสังคมให้เข้ากันได้ และ 3)จะต้องทำหน้าที่เป็นผู้ควบคุมกลไกการใช้อำนาจทั้งหลายในองค์กร เพื่อให้เกิดความสมดุล ระหว่างการบริหารกับการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (กมล อดุลพันธ์, 2560) และสร้างสรรค์นวัตกรรมสำหรับองค์กร (Kozioł-Nadolna, 2020)

ทั้งนี้การพัฒนาองค์กรไม่สามารถพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ ซึ่งจะต้องอาศัยความร่วมมือของทุกองค์ประกอบภายในและภายนอกองค์กร เช่น ผู้นำหรือผู้บริหาร ผู้ตามหรือบุคลากร เป้าหมายขององค์กร วัฒนธรรมภายใน องค์ประกอบทั้งหลายที่กล่าวมานั้น ทำให้การพัฒนาองค์กรนั้นสามารถประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามที่ผู้บริหารได้ทำตามต้องการสรุปดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 บทบาทของผู้นำในการพัฒนาองค์กร

จากแผนภาพที่ 1 พบว่า ผู้นำมีบทบาทในการพัฒนาองค์กร โดยผู้นำจะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งก่อให้เกิดผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบ ดังนี้

1. ผลกระทบทางบวก พบว่า การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วยการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานเพื่อเพิ่มผลผลิตและเกิดประสิทธิภาพ ลดความสูญเสียการใช้ทรัพยากรต่างๆ ทางการบริหาร ก่อให้เกิดผลดีแก่องค์กรด้านการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายขององค์กรและระบบภายในองค์กรมีการพัฒนาองค์กรให้ทันตามแต่ละยุคสมัย เพื่อให้องค์กรยังคงอยู่

2. ผลกระทบทางลบ พบว่า อาจพบปัญหาความขัดแย้งและส่งผลกระทบต่อความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร หากการวิเคราะห์และการดำเนินการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรทันที ผู้นำจำเป็นต้องแก้ไขจุดบกพร่องและตัดสินใจเลือกทิศทางการพัฒนาที่เหมาะสมให้แก่องค์กรมากที่สุดเพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพและลดการต่อต้านจากบุคลากร

สรุปได้ว่า การพัฒนาองค์กรจะเป็นแรงขับเคลื่อนในการเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรซึ่งบทบาทของผู้นำมีผลต่อความเชื่อมั่นและความสำเร็จขององค์กร ผู้นำจะต้องมีองค์ความรู้ รอบรู้เกี่ยวกับสถานการณ์ มีข้อมูลในการตัดสินใจ อาจจะใช้เทคโนโลยีในการคาดการณ์ทิศทางในอนาคต หรือเป็นแหล่งข้อมูลในการตัดสินใจ และเข้าใจถึงวัฒนธรรมองค์กร บางวัฒนธรรมภายในองค์กรควรค่าแก่การอนุรักษ์ไว้ เป็นธรรมเนียมปฏิบัติ เพื่อให้คนในองค์กรนั้น ได้ยึดถือมัน และได้เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาองค์กร

4. สรุป

การพัฒนาองค์การ เป็นการเปลี่ยนแปลงองค์การในทิศทางที่ดีขึ้น ไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหาร ด้านการจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านการดำเนินงานภายในองค์การ และภาพลักษณ์ขององค์การ การที่องค์การจะสามารถพัฒนาได้อย่างมีคุณภาพนั้น องค์การจำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบหลายๆ ส่วน เช่น ผู้บริหาร บุคลากร ทุน วิสัยทัศน์ขององค์การ ที่จะนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จการใช้องค์ความรู้ในศาสตร์ต่างๆ ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานขององค์การภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะแตกต่างกันไปตามแต่ละความสลับซับซ้อนขององค์การ เพราะสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้ผู้นำที่มุ่งเน้นการพัฒนาองค์การจำเป็นต้องมีทักษะในการวินิจฉัยเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั้งการใช้องค์ความรู้ ประสบการณ์ บูรณาการเข้าด้วยกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปประยุกต์ใช้ในองค์การ คือ องค์การควรมีการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการพัฒนาองค์การ กำหนดบุคลากรผู้รับผิดชอบและสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรทุกคนก่อนนำไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดวัฒนธรรมร่วมกัน

5. บรรณานุกรม

- กนกพร อินตาวงค์. (2564). ภาวะผู้นำใฝ่บริการ: ความหมาย ความสัมพันธ์และการนำไปปรับใช้ในองค์การ. **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มจร. วิทยาเขตอีสาน**. 2(1). 31-38.
- กมล อุดลพันธ์. (2527). **หลักการบริหารการพัฒนาและนักบริหารการพัฒนา**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- กมลชนก ชมภูพันธ์. (2564). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในธุรกิจยุคดิจิทัล. **วารสารนวัตกรรม การศึกษาและการวิจัย**. 5(1). 148-155.
- จิตติมา อัครธิติพงศ์. (2557). **การพัฒนาองค์การ**. พระนครศรีอยุธยา : คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- จิระพงศ์ เรืองกุน. (2556). การเปลี่ยนแปลงองค์การ: แนวคิด กระบวนการ และบทบาทของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์. **วารสารปัญญาภิวัฒน์**. 5(1). 194-203.
- เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์. (2553). การพัฒนาองค์การกับการพัฒนาคนให้เข้าสู่ยุค. **For Quality**. 16(147). 103-106.
- วีรวิชญ์ปิยนนทศิลป์. (2560). การพัฒนาองค์การ: แนวคิด กระบวนการ และบทบาทของนักบริหารการพัฒนาองค์การ. **วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง**. 6(2). 199-209.
- สุรียภรณ์ ทรรคนิยากร. (2541). **ภาวะผู้นำกับวิวัฒนาการขององค์การ: กรณีศึกษาโรงเรียนสหศาสตร์ศึกษา อำเภอเมืองเชียงราย**. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

- เสนาะ ตีเยาว์. (2535). **ทฤษฎีองค์การประสิทธิภาพ**. กรุงเทพฯ : ภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เอกสิทธิ์ สนามทอง และคณะ. (2562). การพัฒนาองค์การ : ความแข็งแกร่งทางการแข่งขันในเชิงธุรกิจ. **วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร**. 16(2). 1-18.
- Cabeza-Erikson, I., Edwards, K., & Van Brabant, T. (2008). **Development of leadership capacities as a strategic factor for sustainability**. Karlskrona : Blekinge Tekniska Hogskola.
- Cummings, T. G. & Worley, C. G. (2005). **Organization Development and Change**. Ohio : Thomson South-Western.
- Hao, M. R.&Yazdanifard, R. (2015). How Effective Leadership can Facilitate Change in Organizations through Improvement and Innovation. **Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management**. 15(9). 1-5.
- Kozioł-Nadolna, K. (2020). The Role of a Leader in Stimulating Innovation in an Organization. **Administrative Sciences**. 10(59). 1-18.
- Krishnan, V.R. (2005). Leader-Member Exchange, Transformational Leadership, and Value System. **Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies**. 10(1). 14-21.
- McLean, G. N. (2006). **Organization Development: Principles Processes Performance**. San Francisco : Berrett-Koehler.
- Monavariyan,A.&Farmani,G. (2012). Human Resource Management and Organization Development in Knowledge-Based Era. **Global Journal of Management and Business Research**. 12(7). 9-16.
- Moorheard, G.& Griffin, R. (2008). **Managing Organizational Behavior**. 10th ed. Australia : Cengage Learning.
- Rothwell, W. J., & Sullivan, R.(2005). **Organization Development**. California : John Wiley & Sons.
- Setiawan, R. (2020). Leaders' Perspective on Leader Member Exchange: A Conceptual Review. **Systematic Reviews in Pharmacy**. 11(12). 1558-1563.