

ความสามารถหลักของผู้บริหารในการจัดการสมัยใหม่ Core Competencies of Administrators in Modern management

ธันวาคม วิมลชัยฤกษ์¹
Thanwaporn Wimonchailerk¹

บทคัดย่อ

สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทั้งการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันกันมากขึ้น ส่งผลให้ธุรกิจต้องพยายามหากลยุทธ์ และแนวทางในการดำเนินธุรกิจที่จะทำให้องค์กรได้เปรียบคู่แข่ง สามารถอยู่รอด และเจริญเติบโตได้อย่างมั่นคงในระยะยาว การจัดการสมัยใหม่มีความสำคัญกับผู้บริหารทุกคนในการพัฒนาองค์กรให้มุ่งไปสู่ความมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ซึ่งไม่เพียงแต่เป็นการกระทำเพื่อองค์กรเท่านั้น แต่เป็นการกระทำที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริหารในระดับต่าง ๆ การจัดการเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในโลกสมัยใหม่ โดยเป็นการติดต่อกันอย่างใกล้ชิดด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการสมัยใหม่จึงมีส่วนสำคัญที่ช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน และต้องควบคู่เข้ากับความสามารถหลัก (Core Competency) ที่เป็นเครื่องมือหนึ่งในการแปลงกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ หรือเป้าหมายองค์กรมาสู่กระบวนการบริหารคน เราจะรู้ได้อย่างไรว่าบุคลากรตามสายงานมีความสามารถเป็นไปตามที่องค์กรคาดหวัง และต้องการองค์ประกอบใดที่มีผลต่อความสามารถที่มีอยู่ซึ่งจะเป็นแรงผลักดันและสนับสนุนให้เกิดผลงาน ทั้งผลงานของตัวเองผลงานของหน่วยงานและนำไปสู่ผลงานในระดับองค์กร

คำสำคัญ : ความสามารถหลัก, ผู้บริหาร, การจัดการสมัยใหม่

¹ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (Email : aj_kae@hotmail.com)

ABSTRACT

Current conditions of business management always change aspects of economy, society, politics and technology. Particularly, the economic change in the competitive condition affects the businesspersons to find strategies and guidelines for the advantages and long-term security of business management. Modern management is important for all administrators to develop the efficiency of organizations. The business executives are not only able to achieve the goal of organizations but also to response their needs. Management refers to a process for modern operation with a modern system of information technology. In other words, modern management with core competency is important for sustainable success of organizations. Core competency is ability in changing strategies, vision and goal of organizations for personnel administration. Therefore, the business executives realize that there are human resources with professional competencies and expectation for efficient operation in organizations.

Keyword : Core Competency, Manager, Modern Management

บทนำ

ด้วยสภาวะการแข่งขันทางด้านธุรกิจในปัจจุบันที่รุนแรง และเพิ่มสูงขึ้นอย่างรวดเร็วตลอดเวลา ส่งผลให้ธุรกิจต้องพยายามหากลยุทธ์ และแนวทางในการดำเนินธุรกิจที่จะทำให้องค์กรได้เปรียบคู่แข่งสามารถอยู่รอดและเจริญเติบโตได้อย่างมั่นคงในระยะยาว ความสามารถหลัก (Core Competency) ที่ต้องอาศัยนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ทันสมัย กระบวนการบริหารงาน และกระบวนการผลิตที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นกลยุทธ์อย่างหนึ่งที่องค์กรต่าง ๆ ได้พยายามค้นหาเพื่อเพิ่มศักยภาพ และขีดความสามารถในการแข่งขัน ส่งผลให้องค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับการดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วได้อย่างเหมาะสม และมีศักยภาพในอนาคต (Boyatzis, 1982)

ความสามารถหลักจึงเป็นผลจากการทำงานร่วมกันของบุคคลหลายฝ่าย องค์กรต่าง ๆ จึงได้พยายามค้นหาความสามารถหลักขององค์กรว่ามีความสามารถพิเศษหรือเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านใดบ้าง ทั้งนี้ความสามารถหลักขององค์กรประกอบด้วย ความสามารถหลักด้านการจัดการ (Management Competency) ความสามารถหลักด้านนวัตกรรม (Innovation Competency) ความสามารถหลักด้านการตลาด (Market Competency) (Boyatzis, 1982) ดังนั้นองค์กรต่าง ๆ จำเป็นที่จะต้องรู้จักความสามารถหลักของตนเองให้ถ่องแท้ จึงจะทำให้การกำหนดกลยุทธ์ การสร้างคุณค่า และการเจริญเติบโตรวมถึงการสร้างความสามารถทางการแข่งขันในตลาดโลกได้อย่างยั่งยืน (วีระเดช เชื้อนาม และคณะ, 2549 : 15)

ดังนั้น การจัดการสมัยใหม่ (Modern Management) เป็นวิธีการคิดสำหรับการทำงานของคุณลักษณะที่อยู่ในองค์กรที่ออกแบบมา เพื่อให้การสนับสนุนองค์กรหรือธุรกิจที่จะทำให้องค์กรหรือธุรกิจนั้น ได้มีวิธีการดำเนินการไปตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้เพื่อที่จะพัฒนาในด้านการจัดการองค์กร และต้องการจัดการใหม่ ๆ มาปรับใช้ในการบริหารองค์กรเพราะในโลกปัจจุบันนั้นมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีการเปลี่ยนแปลงที่ต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลาทั้งในด้านเทคโนโลยี ด้านสภาวะทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และยังมีสาเหตุอื่น ๆ อีกมากมาย ดังนั้นองค์กรจะต้องมีวิธีการใหม่ ๆ เพื่อเข้ามาปรับใช้ในการบริหารงานไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานใน

เรื่องของเทคโนโลยีที่จะต้องมีเทคโนโลยีทันสมัย อุปกรณ์เครื่องใช้ที่ทันสมัยเพื่อให้สอดคล้อง และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ผู้บริหารธุรกิจจะต้องมีวิธีการดำเนินงานที่ตอบสนองในเรื่องของการจัดการใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลาโดยตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าเพื่อให้ลูกค้ามีความพึงพอใจ และมีความประทับใจมากที่สุดองค์กรจะต้องมีการสนับสนุนให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรได้กำหนดไว้ โดยประยุกต์จากวิธีการจัดการสมัยใหม่ซึ่งประกอบด้วย ด้านระบบบริหาร (System Management) ด้านการบริหารตามสถานการณ์ (Management Situations) ด้านการจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Organizational learning) (วิเชียร วิทยอุดม, 2554 : 2)

ความหมายของความสามารถหลัก

ความสามารถหลักที่เหมาะสมสามารถทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพประสบความสำเร็จ การที่ผู้บริหารที่มีความสามารถหลัก และสามารถนำมาใช้ปฏิบัติงานได้จริงย่อมบ่งบอกถึงควมมีคุณค่าเหนือผู้อื่น และสามารถทำให้องค์กรของตนประสบความสำเร็จได้ มีผู้ให้ความหมายของความสามารถหลักไว้ ดังนี้

Wysocki et al., (1996 : 3) กล่าวว่าความสามารถ หมายถึงคุณสมบัติซึ่งมีอยู่ 2 ระดับ มีส่วนในการกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของผู้จัดการโครงการในระดับบนซึ่งมองเห็นได้คือ ทักษะ (Skills) ซึ่งสามารถใช้ในการสังเกตและทำให้เกิดขึ้นได้จากการฝึกอบรมส่วนที่ยากกว่าคือ ลักษณะนิสัย (Traits) ซึ่งอยู่ภายในทำให้ไม่สามารถมองเห็นได้ เราจะสามารถเห็นได้จากการปฏิบัติแต่จะวัดมันโดยใช้ความรู้สึกกำหนดว่าใครมีความสามารถเหล่านี้ และมีในระดับใด ส่วนใหญ่แล้ว "ลักษณะนิสัย" เป็นเรื่องที่ยากกว่าที่จะพัฒนาโดยใช้การฝึกอบรม

Kochanski (1997 : 42) ได้ให้ความหมายความสามารถ หมายถึง ทักษะ สมรรถภาพ ความรู้ และอุปนิสัย ซึ่งแยกแยะผู้ที่มีผลงานดีเลิศจากผู้ที่มีผลงานระดับปานกลางภายในบทบาทหรืองานที่กำหนด ระบบพื้นฐานความสามารถบางระบบก็ล้มเหลวเพราะไปกำหนดว่าความสามารถคือทุกสิ่งที่พนักงานทำงานของเขา

Mirabile (1997 : 73) ได้ให้ความหมายความสามารถว่า หมายถึง ความรู้ทักษะ สมรรถภาพหรือคุณสมบัติ ซึ่งเกี่ยวข้องกับความสำเร็จของการปฏิบัติงาน เช่น การแก้ไขปัญหา การใช้ความคิดในการวิเคราะห์ความเป็นผู้นำ บางครั้งความสามารถก็ยัง หมายถึง แรงจูงใจ ความเชื่อ และค่านิยม

อดุลย์ จาตุรงค์กุล (2543 : 24) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความสามารถหลัก หมายถึง กิจกรรมใด ๆ ก็ตามที่สามารถนำทรัพยากรอันมีค่าขององค์กรมาสร้างประโยชน์ได้สูงกว่ากิจกรรมอื่น ๆ ที่อยู่ในองค์กรเดียวกันในเชิงเปรียบเทียบหรือกิจกรรมภายในใด ๆ ก็ตาม ที่มีความสามารถแข่งขันมากกว่ากิจกรรมอื่น ๆ ที่อยู่ในองค์กรเดียวกัน

นิสตาร์ก เวชยานนท์ (2549 : 70) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความสามารถหลัก หมายถึง สิ่งที่ต้องการมีความโดดเด่นเหนือคู่แข่งขยักต่อการลอกเลียนเป็นสิ่งทีก่อให้เกิดคุณค่าแก่องค์กร และจะต้องเปิดโอกาสให้องค์กรสามารถขยายตัวเข้าสู่ธุรกิจใหม่ ๆ ได้ ความสามารถหลักขององค์กรนั้นไม่ใช่เทคโนโลยีหรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง แต่จะต้องเป็นการผสมผสานระหว่างทรัพยากรและความสามารถในด้านต่าง ๆ ขององค์กรเข้าไว้ด้วยกัน

บุญประคอง พรหมพงษ์ (2549 : 8) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความสามารถหลัก หมายถึง คุณลักษณะของพนักงานทุกคนในองค์กรพึงมี พึงเป็น ซึ่งจะทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี แสดงให้เห็นถึงพลังของพนักงาน และเป็นเอกลักษณ์ขององค์กร ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรได้

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าความสามารถหลัก หมายถึง คุณลักษณะ เช่น ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญที่โดดเด่นเหนือคู่แข่งขยักต่อการลอกเลียนแบบ

เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดคุณค่าแก่องค์กร และเปิดโอกาสให้องค์กรสามารถขยายตัวเข้าสู่ธุรกิจใหม่ ๆ ได้ เป็นแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์ และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของเป้าหมายในตำแหน่งนั้น ๆ ตลอดจนพฤติกรรมของบุคคลที่จะสามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

ความสำคัญของความสามารถหลัก

ความสำคัญของความสามารถหลักขององค์กรที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและสามารถสร้างเป็นความสามารถที่โดดเด่น (Distinctive Competency) ได้แก่ (รักพงษ์ ไชยพุด, 2552 : 2)

1. ความสามารถหลักขององค์กรที่สามารถปรับเปลี่ยนหรือยืดหยุ่นตามการเปลี่ยนแปลงความต้องการของลูกค้าได้ อย่างที่ทราบกันว่าการเปลี่ยนแปลงของลูกค้าไม่ว่า รสนิยม พฤติกรรม หรือวิถีชีวิต มีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วมาก ความสามารถหลักขององค์กรควรจะมีที่ยืดหยุ่นในการปรับตัวตามได้อย่างเพียงพอเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทัน

2. หัวใจที่สำคัญในการทำให้ความสามารถหลักขององค์กรกลายเป็นความสามารถที่มีคุณค่าในเชิงการแข่งขันในระยะยาวเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งก็คือ การให้ความใส่ใจในกิจกรรมที่เป็นความสามารถหลักขององค์กรในเชิงลึก และสร้างความแข็งแกร่งให้มากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งแบบเดียวกันในกิจกรรมเดียวกันของคู่แข่ง

3. ความสามารถขององค์กรบางครั้งไม่ได้อยู่ที่ฝ่ายใดหรือกิจกรรมใดกิจกรรมเดียวในองค์กร แต่เป็นการผสมผสานหรือการรวมกันทำหลาย ๆ ฝ่ายหรือหลาย ๆ กิจกรรมหรือการรวมความรู้หลาย ๆ ทักษะไว้ด้วยกัน ซึ่งการกระทำเช่นนั้นได้ต้องสอดคล้องกับการจัดรูปแบบการทำงานในแบบข้ามสายงาน (Cross-Functional Work)

4. สืบเนื่องจากความสามารถขององค์กรที่ต้องการการทำงานในลักษณะข้ามสายงาน ดังนั้น ผู้จัดการหรือหัวหน้าฝ่ายหรือแผนกจะไม่สามารถมองเห็นความสามารถหลักขององค์กรได้ การสร้างหรือรักษาความสามารถหลักขององค์กรควรจะเป็นผู้บริหารระดับอาวุโสขึ้นไปที่สามารถดูแลข้ามฝ่ายงานได้

จากข้างต้นในการแข่งขันนั้น ความสามารถหลักขององค์กรเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญที่จะทำให้เกิดความแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง เนื่องจากองค์กรสามารถทำกิจกรรมดังกล่าวนี้ได้ดีเป็นพิเศษกว่าองค์กรอื่น ๆ นอกจากนี้ยังรวมไปถึงการประยุกต์ใช้กลยุทธ์โดยใช้ความสามารถหลักที่มีอยู่เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอีกด้วย ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าความสามารถหลักขององค์กรนั้นถือเป็นหัวใจสำคัญของการแข่งขันทางธุรกิจ

ลักษณะของการจัดการสมัยใหม่

ภารกิจที่สำคัญของการจัดการในยุคสมัยใหม่ที่ผู้บริหารที่ต้องเผชิญอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้จะเกี่ยวข้องกับงานอยู่ 3 อย่าง คือ การบริหารงานและองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการบริหารการผลิต และการปฏิบัติงาน ซึ่งการบริหารจัดการเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำให้สำเร็จมากกว่าการแก้ปัญหาทางด้านพฤติกรรมต้องสามารถที่จะเข้าไปแก้ไขปัญหาด้านเทคนิค รวมไปถึงการวางแผนด้านสายงานผลิตในอนาคตอีกด้วย โดยรวม คือ หน้าที่ที่สำคัญของการจัดการยุคใหม่ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในทักษะทั้ง 3 ด้าน ดังนี้ (วิเชียร วิทยอดม, 2554 : 8)

1. การบริหารงานและองค์กร (Administration and Organization) คือ ผู้บริหารต้องมีทักษะในการเรียนรู้ และเข้าใจถึงการวางแผนการจัดการธุรกิจ และกระบวนการบริหารงานในธุรกิจ และเข้าใจถึงกิจกรรมเข้าใจ

ถึงระบบงานต่าง ๆ ในธุรกิจว่ามีโครงสร้าง และมีการปฏิบัติงานอย่างไรมีความสัมพันธ์อย่างไร และสุดท้ายมีการตรวจสอบการควบคุมการดำเนินงานว่าเป็นไปตามแผนการที่วางไว้อย่างไร

2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Administration in Human Resource Management) คือ ผู้บริหารต้องมีทักษะในการเรียนรู้และเข้าใจถึงกระบวนการสรรหาพนักงานที่ดี เพื่อดึงดูดคนที่มีความรู้ความสามารถให้เข้ามาทำงานให้กับธุรกิจมีการสร้างแรงจูงใจ และดำรงรักษาพนักงานให้ทำงานอยู่จนเกษียณอายุงานตลอดจนมีการจัดอบรมพัฒนาพนักงานที่มีภาวะผู้นำสูงให้มีโอกาสได้เข้ามาทำหน้าที่บริหารงาน และพัฒนาธุรกิจให้มีความเจริญก้าวหน้า

3. การบริหารการผลิตและการปฏิบัติงาน (Production Administration and the Operations) คือ ผู้บริหารต้องมีทักษะในการเรียนรู้ และเข้าใจถึงกระบวนการจัดการการผลิตการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และการวางแผนควบคุมผลิตภัณฑ์ และการปฏิบัติงานไปตามเป้าหมายที่ธุรกิจได้วางแผนไว้

จากที่กล่าวถึงข้างต้น เกี่ยวกับการจัดการในองค์กรมุ่งไปที่หน้าที่ต่าง ๆ ในขอบข่ายการจัดการ ดังที่กล่าวข้างต้น ซึ่งผู้บริหารแต่ละคนให้ความสำคัญ และเวลาในการทำหน้าที่การจัดการเหล่านั้นแตกต่างกัน นอกจากนี้ยังขึ้นกับลักษณะการดำเนินงานขององค์กรที่แตกต่างกันด้วย เช่น มีลักษณะการดำเนินงานเป็นองค์กรที่แสวงหากำไรหรือองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร ระดับของผู้บริหารที่ต่างกัน ระดับต้น ระดับกลาง ระดับสูง และขนาดขององค์กรที่ต่างกัน ตัวอย่างเช่น ผู้บริหารที่อยู่ในระดับบริหารที่แตกต่างกันจะให้เวลาในการทำกิจกรรมของแต่ละหน้าที่แตกต่างกันเพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ต่างกัน

องค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการสมัยใหม่

กลยุทธ์การจัดการสมัยใหม่ หมายถึง วิธีการดำเนินงานของกิจการที่ออกแบบมาเพื่อสนับสนุน และชี้แนะแนวทางสำหรับการปฏิบัติงานของบุคคลภายในองค์กร อีกทั้งเป็นเครื่องมือในการเชื่อมโยงระหว่างพันธกิจเป้าหมาย และแผนการปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อที่จะให้องค์กรสามารถดำเนินการให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่องค์กรต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน แนวคิดการจัดการสมัยใหม่ ซึ่งการจัดการสมัยใหม่ไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือที่ใช้ในการประกอบธุรกิจเพียงเท่านั้น แต่ยังช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอีกทั้งยังเป็นเครื่องมือในการเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์ต่าง ๆ กับแผนการปฏิบัติขององค์กรโดยจำแนกออกเป็นข้อ ๆ ดังนี้ เพื่อให้เกิดความสมดุลจึงเสนอให้มีการจัดการสมัยใหม่โดยใช้มุมมอง 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านระบบบริหาร ด้านการบริหารตามสถานการณ์ ด้านการจัดการคุณภาพโดยรวม ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้ง 4 ด้านต้องสอดคล้องกัน (วิเชียร วิทยาอุดม, 2554 : 2)

1. ด้านระบบบริหาร (System Management) ในการจัดการจะมององค์กรว่าเป็นระบบตามหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม โดยทฤษฎีระบบนี้จะเป็นการกำหนดกระบวนการหรือขั้นตอนการทำงานของทั้งระบบให้สอดคล้องกันตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการ ซึ่งต้องการบรรลุถึงจุดมุ่งหมายร่วมกันในทุกๆ ระบบ ระบบนี้จะเริ่มต้นด้วยการนำปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมภายนอกนำเข้าสู่กระบวนการแปรสภาพ ได้แก่ เทคโนโลยีซึ่งจะเปลี่ยนแปลงวัตถุดิบเหล่านั้นให้เป็นปัจจัยการนำออก ได้แก่ สินค้าสำเร็จรูปหรือการบริการ หลังจากนั้นปัจจัยนำออกก็จะถูกป้อนกลับมาสู่สภาพแวดล้อมภายนอกอีกครั้งหนึ่ง สภาพแวดล้อมภายนอกนั้นจะประกอบด้วยผลกระทบทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี ตลาด และแรงกดดันของรัฐบาลที่มีอยู่รอบ ๆ ระบบสภาพแวดล้อมเหล่านี้เป็นปัจจัยที่เป็นอันตราย เพราะมีผลกระทบต่อระบบไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือ

ทางอ้อมก็ตาม ทำให้ผู้บริหารต้องมีการพิจารณาในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

2. ด้านการบริหารตามสถานการณ์ (Management Situations) เป็นแนวคิดหนึ่งของการศึกษาแนวความคิดการจัดการ และเป็นที่ยอมรับแพร่หลายของนักบริหารในปัจจุบัน สมมติฐานสำคัญของแนวคิดนี้ คือ องค์กรแต่ละองค์กรมีความแตกต่างกันในทุก ๆ ด้าน ทั้งองค์ประกอบสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ปัญหาที่เผชิญอยู่ ดังนั้นการบริหารองค์กรจึงเป็นเรื่องของการทำให้องค์กรแต่ละแห่งสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ให้มากที่สุด โดยการปรับปรุงรูปแบบของการจัดการองค์กรภายในของแต่ละองค์กรให้เหมาะสม ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร โดยพยายามมุ่งค้นคว้าหารูปแบบการบริหารการตัดสินใจที่มีความยืดหยุ่น (Flexibility) และมีการปรับตัวได้สูงในแต่ละองค์กร

3. ด้านการจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) มีนักวิชาการได้ให้คำนิยาม และความหมายของการจัดการคุณภาพโดยรวมดังนี้ (วีรพจน์ ลือประสิทธิ์กุล, 2540 : 31) ให้ความหมายของการจัดการคุณภาพโดยรวมไว้ ดังนี้

3.1 ระบบบริหารที่พนักงานทุกคนตั้งแต่ระดับสูงจนถึงระดับล่างทุกฝ่าย ทุกแผนกและทุกขั้นตอนการผลิตดำเนินกิจกรรมกลุ่มปรับปรุงคุณภาพของสินค้าบริการ และมาตรฐานการทำงานอย่างต่อเนื่อง

3.2 การใช้วิธีคิดและวิธีการอย่างเป็นระบบ มีการใช้วงจร P-D-C-A (PDCA : Plan, Do, Check, Action) เครื่องมือเชิงสถิติ และเครื่องมือควบคุมคุณภาพควบคู่กัน การส่งเสริมการศึกษาหาความรู้ และพัฒนาจิตสำนึกต่อคุณภาพในหมู่พนักงานตลอดจนการวิจัย และพัฒนาเทคโนโลยีที่ใช้อยู่ให้มีความก้าวหน้าอยู่ตลอดเวลา

3.3 วัตถุประสงค์เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าพนักงานของบริษัท และสังคมไปในทิศทางที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ การดำเนินธุรกิจเพื่อมุ่งบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรให้สอดคล้องกับภาวะแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

4. ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Organizational Learning) องค์กรใดที่มีการเรียนรู้มีการปรับตัวที่ดีก็สามารถดำรงอยู่ได้ในปัจจุบัน และในปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วองค์กรจึงต้องมีการพัฒนาเพื่อพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีนักวิชาการได้ให้คำนิยาม และความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ไว้ ดังนี้

Senge (2006 : 7) ได้ให้ความหมายไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่ขยายขอบเขตและสมรรถนะขององค์กรเพื่อสร้างผลที่ต้องการอย่างแท้จริงได้ และผู้คนในองค์กรต่างเรียนรู้วิธีที่ต้องเรียนรู้ด้วยอย่างต่อเนื่อง

Pedler et al., (2005 : 78) ได้ให้ความหมายไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิกทุกคนในองค์กร และส่วนใหญ่จะมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

วรัทธี ภูเจริญ (2548 : 26) ได้ให้ความหมายว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ทุกคน ทุกระดับพัฒนาขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่ดีให้กับองค์กรด้วยใจรักอย่างต่อเนื่อง

อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง (2549 : 15) ได้ให้ความหมายไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง บุคลากรแต่ละคนแต่ละกลุ่มทั่วทั้งองค์กรมีอิสระในการเรียนรู้ สร้างความรู้ที่หลากหลายร่วมกันแบ่งปันความรู้เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะและศักยภาพที่จะก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงาน

จากความหมายข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มุ่งเน้นส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนขององค์กรมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการขยายศักยภาพให้กับสมาชิก

ทุกคนขององค์กรได้มีโอกาสอย่างอิสระในการนำเสนอความคิดและส่งผลให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ปัจจุบันองค์กรต้องเผชิญกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นองค์กรต้องมีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ แนวคิดเกี่ยวกับองค์การในแบบเดิมกับองค์การสมัยใหม่ก็มีความแตกต่างกัน การเน้นที่ตัวงานกับเน้นทักษะ การมีสถานที่ทำงานและเวลาทำงานที่เฉพาะคงที่กับการทำงานได้ทุกที่ทุกเวลา

ความสามารถหลักในการบริหารจัดการสมัยใหม่กับหลักการบริหารงานเชิงพุทธศาสตร์

ในปัจจุบันการบริหารงานหรือการจัดการองค์กรมีความจำเป็นต้องใช้ความสามารถหลักในการบริหารงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เนื่องจากโลกในยุคปัจจุบันเป็นระบบทุนนิยมหรือบริโคนิยมที่แสวงหากำไร และมีการแข่งขันเพื่อให้เหนือกว่าคู่แข่งทั้งในเชิงบริหารงานและการพัฒนาองค์กรให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร จึงมีหลักการบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ามาเป็นกลยุทธ์หรือหลักการในการบริหารจัดการ ในขณะเดียวกันก็มีนักวิชาการทางตะวันตกกำลังสนใจหลักการในทางพระพุทธศาสนามาผสมผสาน และประยุกต์ใช้กับหลักการบริหารจัดการสมัยใหม่เพราะเขาถือว่าการใช้หลักการวิธีการ หรือเทคนิคของนักวิชาการชาวตะวันตกซึ่งพัฒนาการบริหารจัดการมาไม่เกิน 100 ปีนั้นยังเป็นหลักการที่ยังยึดกับวัตถุนิยมทั้งมีผู้และผู้ชนะเป็นการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่มุ่งหวังกำไรและการแข่งขัน ดังนั้นเมื่อนักวิชาการทางตะวันตกได้เข้ามาศึกษาถึงความสามารถหลักของการบริหารทำให้เขาเห็นว่าศาสตร์แห่งการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่ยั่งยืน และดำรงความเป็นทีมที่จะอยู่ร่วมกันโดยสันติสุข นั่นคือศาสตร์ในการบริหารจัดการเชิงพุทธศาสตร์ซึ่งในที่นี่จะได้กล่าวถึงความสามารถหลักในการบริหารจัดการสมัยใหม่เชิงพุทธศาสตร์ในเชิงเปรียบเทียบว่าสามารถบูรณาการรวมเข้ากันได้ และเป็นแนวทางที่มีความสอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการสมัยใหม่ได้อย่างเหลือเชื่อถึงแม้ว่าจะเป็นหลักธรรมคำสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าถึงกว่าสองพันห้าร้อยกว่าปีมาแล้วก็ตาม

ถ้ามองภาพการเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์แล้วจะพบว่า มีการเคลื่อนไหวอย่างต่อเนื่องส่วนใหญ่จะเน้นการเปลี่ยนแปลงเพื่อรับใช้ระบบทุนนิยมหรือบริโคนิยม ในช่วงแรกของการบริหารงานซึ่งอยู่ในยุคการปฏิวัติอุตสาหกรรมจะเน้นการบริหารงานในองค์กรเพื่อลดต้นทุนธุรกิจ แต่ในยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงของระบบการบริหารงานเพื่อรองรับระบบการจัดการสมัยใหม่เข้ามาปรับปรุงการบริหารงานขององค์กร จึงทำให้การบริหารงานมีความซับซ้อนต้องใช้กลยุทธ์ด้านต่าง ๆ มาปรับเข้ากับระบบการบริหารงานเน้นการแข่งขันและผลกำไรสูงสุดเพื่อสนองระบบบริโคนิยมจึงใช้ความสามารถหลักในการบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ามาแทนที่ระบบเก่า โดยเพิ่มองค์ความรู้ในการบริหารงานเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ให้มีการเพิ่มทักษะเกี่ยวกับความรู้ความสามารถหลักเข้ามาประกอบเป็นหลักในการพัฒนาการบริหารจัดการสมัยใหม่ โดยเฉพาะการแข่งขันขององค์กรที่มีความหลากหลาย จึงมีการนำเอาเรื่องความสามารถหลัก (Core Competency) เข้ามาใช้ในหลักการบริหารการจัดการสมัยใหม่มากยิ่งขึ้นเพื่อเป็นการระบุทรัพยากรบุคคลว่ามีความสามารถ และความรู้ที่หลากหลายรวมทั้งเป็นผู้มีความสามารถดี ที่สุดเป็นการแสวงหาความแตกต่างจากบุคคลทั่วไปนำมาเป็นบุคลากรในองค์กร เพื่อสร้างความเป็นเลิศขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กรเพื่อการแข่งขันที่มีศักยภาพเหนือกว่าองค์กรอื่น ๆ ก่อนอื่นต้องขอกกล่าวถึงระบบบริหารงานที่ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงมาเป็นระบบบริหารจัดการสมัยใหม่ที่มีการพัฒนาการในรูปแบบต่าง ๆ อาทิ การบริหารงานองค์กรมีองค์ประกอบสำคัญที่นักบริหารงานควรคำนึงเพื่อให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ ประกอบไปด้วย เงิน (Money) วัตถุดิบ (Materials) เครื่องจักรหรืออุปกรณ์ (Machine or equipment) และแรงงานหรือคน (Man) องค์ความรู้ในการบริหารงานในยุคต้น ๆ ของการพัฒนาการบริหารจัดการสมัยใหม่

จะคิดถึงองค์ประกอบสำคัญดังกล่าว เพื่อพิจารณากำหนดเป้าหมายขององค์กรว่าจะมีทิศทางหรือแนวทางในการบริหารองค์กรอย่างไร แต่ต่อมามีการพัฒนากระบวนการบริหารงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรตามโลกาภิวัตน์ที่มีการแข่งขันสูง จึงมีการสร้างระบบการบริหารงานที่เน้นคนมากยิ่งขึ้นรวมทั้งปรับปรุง และพัฒนาระบบการบริหารจัดการสมัยใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่หลากหลายขึ้น จึงได้มีแนวความคิดในการบริหารคนหรือทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรของตนเพื่อความสำเร็จและบรรลุผลสำเร็จ โดยให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีสมัยใหม่หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เข้ามาสนับสนุนการบริหารงานขององค์กร เพราะเนื่องจากประเทศไทยต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงซึ่งถือว่าเป็นประเด็นที่สำคัญของสังคมไทยหรือองค์กร ต้องให้ความสนใจเพราะว่าการบริหารจัดการจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม เนื่องจากโลกในอนาคตเป็นโลกที่ทำงานในสิ่งแวดล้อมที่เป็นพลวัตมากขึ้น การแข่งขันจะมีอัตราที่สูงขึ้น และเป็นการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของความคาดหวังทางสังคมเพิ่มขึ้น และจะกดดันเรียกร้องในองค์กรมีการปรับตัวเพื่อแสวงหาแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม โดยเฉพาะการพยายามให้เกิด “การมีส่วนร่วม (Participation)” มากขึ้น “การให้อำนาจ (Empowerment)” “การเข้าไปเกี่ยวข้อง (Involvement)” “การทำงานเป็นทีม (Teamwork)” ทั้งหมดจะต้องพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน โดยผ่านกระบวนการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดความมั่นใจจากองค์ประกอบสำคัญข้างต้น คือ บุคคล (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (materials) และการจัดการ (management) หรือกระบวนการทางการบริหาร (Administration) (กนก แสนประเสริฐ, 2559) ได้มีนักวิชาการชื่อ Luther Gulicks ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารที่เรียกว่า “POSDCORB” ไว้ 7 ประการ คือ

1. การวางแผนงาน (Planing) หมายถึง องค์กรควรจะกำหนดแผนงานกิจการ เพื่อให้หมู่สมาชิกหรือบุคลากรในองค์กรมีทิศทางในการปฏิบัติงานหรือทำงานร่วมกันอย่างกลมกลืนไปในทางเดียวกัน
2. การจัดองค์การ (Organizing) คือ การจัดการโครงสร้างองค์กรให้มีสายบังคับบัญชาที่คล่องตัว การเชื่อมสายบังคับบัญชาให้แน่นแฟ้น และมีความจงรักภักดีต่อองค์กรเพื่อสนับสนุนนโยบายของผู้บริหารในระดับสูงเป็นอย่างดี
3. การบริหารงานบุคคล (Staffing) การส่งเสริมและพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กร
4. การวินิจฉัยสั่งการ (Directing) องค์กรต้องมีการวินิจฉัยสั่งการที่รวดเร็วแม่นยำรวมทั้งข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจของผู้บริหารองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์กร
5. การประสานงาน (Co-ordinating) เป็นการประสานงานในเชิงระบบในองค์กรหรือนอกระบบนอกองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการอย่างมีประสิทธิภาพตรงตามนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้งทั้งในองค์กรและนอกองค์กร
6. การเสนอรายงาน (Reporting) องค์กรจะต้องมีการตรวจสอบข้อมูลผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ การรายงานข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ และเป็นข้อมูลที่เป็นมาตรฐานเที่ยงตรงมีมาตรฐาน รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาสนับสนุนข้อมูลจะทำให้การบริหารองค์กรได้อย่างแม่นยำตรงรวดเร็วต่อผู้บริหาร
7. การจัดทำงบประมาณ (Budgeting) องค์กรควรจัดทำระบบบัญชี และงบประมาณเป็นแบบมาตรฐาน ซึ่งสามารถตรวจสอบระบบบัญชี (Balance Sheet) ได้อย่างมีระบบในการบริหารงานองค์กร

POSDCORB ใช้เพื่อสร้างกลไก และโครงสร้างให้กับองค์กร จัดเตรียมบุคลากรที่มีความชำนาญต่างกัน ให้อยู่ในแผนกที่เหมาะสมกับองค์กร บุคลากรรู้หน้าที่ และผู้บริหารสามารถบริหาร และสั่งการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ วางกรอบการทำงานให้องค์กรเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารส่งเสริมการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกัน

ภายในองค์กร

จะเห็นได้ว่าความสามารถหลักในหลักการบริหารจัดการสมัยใหม่ จำเป็นต้องอาศัยวิทยาการด้านการจัดการบริหารเข้ามาสนับสนุนองค์กร เพื่อเสริมพลังการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผล พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (บุคคล) ขององค์กรอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ รวมทั้งใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาสนับสนุนด้านข้อมูลการสร้างบุคลากรในองค์กรให้มีความสามารถหลักในการทำงานเป็นศาสตร์แห่งการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่ยั่งยืน และดำรงความเป็นทีมที่มีความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการสมัยใหม่เกี่ยวข้องกับคน และสิ่งแวดล้อมโดยคำนึงถึงคุณธรรม และจริยธรรมที่มีคุณค่า พบได้ในสังคมมนุษย์หรือปัจจัยแห่งสังคมในกระบวนการอาศัยซึ่งกันและกัน การพิจารณาด้วยเหตุด้วยผลรู้จักโลก รู้จักธรรมชาติ เพราะมนุษย์เท่านั้นที่จะเป็นผู้ที่บริหารจัดการองค์กรที่ดีได้ สำหรับในส่วนของหลักการบริหารจัดการสมัยใหม่จะเน้นเทคนิค และวิธีการโดยแสวงหากำไร และการแข่งขันให้องค์กรบรรลุสู่เป้าหมายตามแบบของทุนนิยม แต่หากผู้บริหารจะนำการบริหารความสามารถหลักเข้ามาประกอบหรือบูรณาการให้เข้ากับการบริหารงานในปัจจุบัน ก็ถือว่าเป็นแนวทางใหม่หรือเข้าสู่มิติของการบริหารงานที่ยั่งยืน มีความมั่นคง และสร้างความเป็นธรรมต่อบุคคลหรือสังคมที่เกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างชาญฉลาด รวมทั้งสร้างประสิทธิภาพประสิทธิผลต่อการบริหารงานอย่างยั่งยืนและมั่นคง รวมทั้งจะเป็นหลักการของนักบริหารในการบริหารจัดการองค์กรของตนอย่างมีระบบ โดยที่ยังมีคุณธรรมมาประกอบในการพิจารณาบริหารจัดการด้วย

แนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่ในกระบวนการทางความสามารถหลัก

วิทยาการความรู้ทางความสามารถหลักส่วนหนึ่งได้รับอิทธิพลมาจากแนวคิดการจัดการนิยม (Managerialism) ซึ่งเป็นแนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ โดยเชื่อว่าโครงสร้างความสามารถหลัก กระบวนการระบบเทคนิควิธีการ และหน้าที่ในการบริหารจัดการมีความเหมือนกันทั้งในภาครัฐและเอกชน หากหลักการบริหารจัดการสมัยใหม่เหล่านั้นสามารถใช้ และประสบความสำเร็จในภาคธุรกิจเอกชนก็มีความเป็นไปได้ที่จะนำแนวทางหลักการบริหารจัดการดังกล่าวมาใช้ในองค์กรภาครัฐ และส่งผลให้ประสบความสำเร็จที่คล้ายกัน เพียงแต่ต้องคำนึงถึงความแตกต่างทางด้านปรัชญาการบริหารงาน กล่าวคือ ปรัชญาการบริหารงานภาคธุรกิจเอกชนมีความมุ่งหมายทางด้านผลประโยชน์ส่วนบุคคลที่จะได้รับ ขณะที่ภาครัฐอยู่ที่ประโยชน์สาธารณะของประชาชนที่จะได้รับในบริบททางการเมือง ทำนองเดียวกันภาคธุรกิจเอกชนไม่น้อยที่หยิบยืมคุณค่าการบริหารงานภาครัฐไปใช้ในการบริหารงานโดยเฉพาะทางด้านกรับผิดชอบต่อสังคมที่มีเพิ่มมากขึ้น

แนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่มีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ประการแรก การมุ่งเน้นประสิทธิผลหรือผลสัมฤทธิ์ (Effectiveness) ประการที่สอง การมุ่งเน้นเรื่องคุณภาพ (Quality) หรือความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Customer Satisfaction) และประการสุดท้าย การมุ่งเน้นหลักความรับผิดชอบ (Accountability) ซึ่งองค์ประกอบนี้สอดคล้องประสานกับสภาพแวดล้อมทางการบริหารที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้องค์กรต้องปรับตัวตามเพื่อความความเข้มแข็งในการอยู่รอด และมีความสามารถเชิงการแข่งขัน หลักการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่องค์กรภาครัฐส่วนใหญ่ นำแนวคิดไปใช้หรือประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม ได้แก่ Re-Engineering, Downsizing, Benchmarking, Reinventing, Change Management, Total Quality Management, Good Governances, Balanced Scorecard, Swot Analysis, Strategic Management, Knowledge Management, Results Base Management, และ Competencies (อารักษ์ พรหมณี, 2555)

หลักการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่กล่าวข้างต้นเป็นกระแสหนึ่งซึ่งส่งผลให้เกิดแนวคิดการบริหารองค์การภาครัฐแนวใหม่ในกระบวนการทางความสารถหลัก ดังเห็นได้จากความพยายามที่จะพัฒนาระบบราชการไทยโดยใช้หลักการบริหารจัดการสมัยใหม่อย่างจริงจังและมียุทธศาสตร์การพัฒนาที่ชัดเจนตั้งแต่ พ.ศ. 2546 เป็นต้นมา ทั้งนี้เพื่อต้องการให้องค์การภาครัฐสามารถสร้างคุณภาพการให้บริการประชาชนจนเป็นที่พอใจ โครงสร้างองค์การภาครัฐสอดคล้องกับบทบาทภารกิจ และคุ้มค่าในการดำเนินการ ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐมีขีดความสามารถเป็นไปตามมาตรฐานการทำงาน พร้อมกับมีค่านิยมและวัฒนธรรมการทำงานแบบใหม่ รวมทั้งกระบวนการวิธีการทำงานมีความทันสมัย โดยประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารงานภาครัฐ

บทสรุป

ความสามารถหลักด้านการจัดการสมัยใหม่มีความสัมพันธ์ และผลกระทบเชิงบวกกับการมีผลการดำเนินงานโดยรวม ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และพัฒนา และด้านการเงิน ปัจจุบันธุรกิจมีการแข่งขันกันสูงมากมีทั้งที่ประสบความสำเร็จ และล้มเหลวผู้ที่ล้มเหลวก็ต้องเลิกกิจการไป ส่วนธุรกิจที่ประสบความสำเร็จและดำเนินธุรกิจอยู่ได้จะต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน และการจัดการองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์โดยใช้หลักการของความได้เปรียบเชิงแข่งขันที่เหมาะสมกับสภาพธุรกิจดึงเอาจุดเด่นของตนเองมาใช้และแก้ไขจุดอ่อนที่มีอยู่พร้อมกันนั้นก็แสวงหาที่จะคำนึงถึงโอกาส และอุปสรรคที่เผชิญหน้าอยู่ในปัจจุบัน และคาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตระยะยาวทำให้ผู้ประกอบการหันมาให้ความสนใจในการพัฒนาองค์การ โดยให้ความสำคัญกับการศึกษากลยุทธ์ความรู้ความสามารถด้านต่าง ๆ ที่จะสร้างความได้เปรียบคู่แข่งและทำให้ธุรกิจสามารถดำรงอยู่ได้ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป ในการประกอบธุรกิจหากองค์กรไหนต้องการอยู่รอดในสังคมโลกยุคนี้ยอมปฏิเสศกระแสการพัฒนาและเรียนรู้ขององค์กรไม่ได้ เพราะทุกองค์กรที่ต้องการก้าวทันคู่แข่ง และก้าวล้ำคู่แข่งจะต้องพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้นำองค์กรไปสู่เป้าหมายได้ องค์กรที่สามารถพัฒนาบุคลากรของตนเองได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และรวดเร็วกว่าย่อมได้เปรียบคู่แข่งย่อมมีความพร้อมที่จะใช้ความรู้ และความสามารถของบุคลากรทุกระดับทั้งระดับผู้บริหาร ระดับปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

ด้วยเหตุนี้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจึงต้องเปลี่ยนรูปแบบ และวิธีการจากการฝึกอบรมเพื่อแก้ปัญหาการทำงานเป็นครั้งคราวหรือการส่งบุคลากรไปศึกษาเพิ่มเติมเป็นราย ๆ กลายเป็นการเรียนรู้ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง และเนื้อหาของการเรียนรู้ก็ไม่เน้นเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับงานในความรับผิดชอบเท่านั้น แต่ยังเรียนรู้ข้ามสายงานเรียนรู้เรื่องภายในองค์กร เรียนรู้ภาวะแท้จริงภายนอกองค์กร เรียนรู้แนวโน้มและโอกาส และเรียนรู้วิธีการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดผล ซึ่งในขณะนี้เศรษฐกิจและธุรกิจขยายตัวอย่างรวดเร็วความสลับซับซ้อนในการบริหารการจัดการก็มากขึ้น เพราะฉะนั้นการจัดการสมัยใหม่ จึงต้องใช้หลักในการตัดสินใจ ตลอดจนการจัดการเชิงระบบมาช่วย แต่อย่างไรก็ตาม ขององค์กรไม่ว่าภายในหรือภายนอกล้วนแต่มีความสัมพันธ์ เกี่ยวเนื่องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ดังนั้นการบริหารจัดการจึงต้องปรับตัวให้มีความสมดุลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์กับปัจจัยต่างๆ ที่กล่าว จึงจะทำให้องค์กรเติบโตอยู่รอด และสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย ผู้บริหารจึงควรมีความสามารถหลักในการประยุกต์ใช้ความรู้ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเกี่ยวกับงาน

เอกสารอ้างอิง

- กนก แสนประเสริฐ. (2559). **ความสามารถหลักในการบริหารจัดการสมัยใหม่กับหลักการบริหารงานเชิงพุทธศาสตร์.** [ออนไลน์] จาก <http://www.onab.go.th> [9 สิงหาคม 2560]
- นิสสารก์ เวชยานนท์. (2549). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการเปลี่ยนแปลง.** วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, 9 (3), 70.
- บุญประคอง พรหมพงษ์. (2549). **แนวทางการนำขีดความสามารถหลักมาประยุกต์ใช้ในการบริหารค่าตอบแทน**
ในองค์กร : กรณีศึกษาบริษัทผู้ผลิตยาแห่งหนึ่ง กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์. สาขาวิชาวิทยาศาสตร์
: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พงษ์เสถียร เหลืองอลงกต. (2556). **การจัดการสมัยใหม่.** [ออนไลน์] จาก <http://www.docstoc.com> [11 สิงหาคม 2560.]
- รักพงษ์ ไชยพุม. (2552). **การจัดทำข้อมูลองค์ความรู้นิยามธุรกิจการตลาด.** กรุงเทพฯ : คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วรภัทร์ ภูเจริญ. (2548). **องค์กรแห่งการเรียนรู้และการบริหารความรู้.** กรุงเทพฯ : อริยชน.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2554). **ทฤษฎีองค์การ.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ธนัชการพิมพ์.
- วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. (2540). **คู่มือการตรวจวินิจฉัยคุณภาพของระบบบริหาร.** กรุงเทพฯ : พีพีอาร์ แอนด์
ทีคิว เอ็ม คอนซันแทนท์.
- วีระเดช เชื้ออนาม และคณะ. (2549). **Scorecard Cockpit บรรยาภาคใหม่เพื่อการตัดสินใจที่ท้าทายกว่า.**
กรุงเทพฯ : เพื่อองฟ้า พรินติ้ง จำกัด.
- อารักษ์ พรหมณี. (2555). **แนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่ในกระบวนการทางความสามารถหลัก.** [ออนไลน์]
จาก <http://kantacandidate.blogspot.com> [10 สิงหาคม 2560]
- อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. (2549). **องค์การเอื้อการเรียนรู้.** กรุงเทพฯ : ธรรมสภา.
- อดุลย์ จาตุรงค์กุล. (2543). **การบริหารเชิงกลยุทธ์.** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- Boyatzis, Richard E. (1982). **The Competent Manager : A model for effective performance.**
New York : Wiley & Sons.
- Kochanski, J. (1997). **“Competency-Based Management”.** Training and Development. 13 (October)
: 42.
- Mirabile, R.J. (1997). **“Everything You Want to Know About Competency Modeling”.** Training
& Development. 13 (August): 73.
- Pedler, Mike, John G. (2005). Burgoyne and Tom Boydell. **The Learning Company : A Strategic
for Sustainable Development.** London : McGraw – Hill.
- Senge, P. M. (2006). **The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization.**
New York : Doubleday.
- Wysocki, R.K., R. Beck, Jr. and D.B. Crane. (1996). **Effective Project Management.** New York :
John Wiley & Sons, Inc.