

“ผู้บริหารกับความคาดหวัง”

ภคปภา นาณะพินธุ

เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปชำนาญการพิเศษ

ในโลกปัจจุบันที่การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และสังคม บทบาทของผู้บริหารจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารที่ดีไม่เพียงแต่มีความรู้ความสามารถในงานเท่านั้น แต่ยังต้องมีภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ คุณธรรม และทักษะในการบริหารคนให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ บทความฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงคุณลักษณะสำคัญที่ผู้บริหารพึงมี ทั้งในด้านความคิด การตัดสินใจ การสื่อสาร และความรับผิดชอบต่อองค์กรและสังคม โดยมุ่งหวังให้ผู้อ่านได้ตระหนักถึงบทบาทและแนวทางในการพัฒนาตนเองสู่การเป็นผู้บริหารที่มีคุณภาพ อันจะนำไปสู่ความก้าวหน้าและความยั่งยืนขององค์กรต่อไป

ผู้บริหาร (Executive/Manager) คือ บุคคลที่ได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการปกครองบังคับบัญชา วางแผน กลยุทธ์ จัดการทรัพยากร (คน, เงิน, ของ) และสั่งการเพื่อนำพาองค์กรหรือหน่วยงานไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจ แก้ไขปัญหา และเชื่อมโยงการทำงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ผู้บริหาร (executive) มี 3 แบบด้วยกันคือ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับล่าง

ผู้บริหารระดับสูง - ประธานกรรมการจนถึงกรรมการผู้จัดการ หรืออาจเรียกว่าผู้ริเริ่มก่อตั้งองค์กร รวมถึงผู้บริหารประเทศ (government administrator) ซึ่งหมายถึง ผู้นำของรัฐบาล มีอำนาจหน้าที่บริหารประเทศ

มีหน้าที่ - ตัดสินใจแผนการระยะยาวที่เกี่ยวกับทิศทางโดยรวมขององค์กร กำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และกลยุทธ์ แนะนำทางการจัดการในสิ่งต่าง ๆ ทั้งหมดที่ได้กำหนดไว้

ผู้บริหารระดับกลาง - ผู้อำนวยการ หัวหน้าศูนย์ ผู้จัดการแผนก หรือหัวหน้าสายงาน

มีหน้าที่ - ดำเนินงานตามนโยบายและแผนงานที่ได้กำหนดไว้ ประสานงานระหว่างผู้บริหารระดับสูง เพื่อกำหนดนโยบายให้ผู้บริหารระดับล่างได้นำแผนงานไปปฏิบัติ

ผู้บริหารระดับล่าง - หมายถึงหัวหน้าแผนกหรือหัวหน้าคนงาน

หน้าที่ - ทำตามนโยบายที่ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางกำหนดไว้ ตัดสินใจระยะสั้นในการดำเนินงาน ช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาให้กับทีม สร้างแรงจูงใจและสามารถรับผิดชอบผู้ที่อยู่ในแผนกของตนได้

หน้าที่หลักของผู้บริหาร (POSDC)

1. **การวางแผน** คือ การร่วมมือของบุคลากรกับผู้บริหารในการวางแผนโครงสร้างในอนาคตเพื่อจะได้กระทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
2. **การจัดระบบ** คือ การกำหนดหน้าที่ให้กับบุคลากรในการรับผิดชอบในการกระทำการนั้น ๆ และขึ้นตรงกับบุคคลใด และรายงานผลการปฏิบัติงานกับบุคคลใด
3. **การรับบุคลากรเข้าทำงาน** คือ การจัดหรือเพิ่มจำนวนบุคลากรที่มีความสามารถรับตำแหน่งในการทำการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
4. **การอำนวยความสะดวก** คือ การตัดสินใจ การสั่งการบุคลากร การสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร การติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานอื่น ๆ
5. **การควบคุม** คือ การจัดการงานให้เป็นไปตามแบบแผนที่ตั้งไว้ให้มีแนวโน้มว่าจะมีการเบี่ยงเบนออกจากแบบแผนเดิมซึ่งทำให้ไม่ประสบผลสำเร็จ
6. **การประสานงาน** คือ การติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานและในหน่วยงานให้มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในการร่วมกันทำงานทำให้งานนั้นมีประสิทธิภาพสูงสุด
7. **การเสนอรายงาน** คือ การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้ได้ทราบการเคลื่อนไหว
8. **การจัดการงบประมาณ** คือ การจัดสรรการใช้งานทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และจัดระบบการใช้งบให้เหมาะสมกับงานที่ตั้งไว้อย่างเหมาะสม

องค์ประกอบของผู้บริหาร

1. **มีภาวะผู้นำ** ผู้ที่มีภาวะผู้นำนั้นจะสามารถจูงใจผู้คนให้เต็มใจร่วมมือ สามารถบริหารผู้คนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. **มีเมตตาธรรม** ผู้ที่ไม่เมตตาหรือรักต่อบุคคลใด ๆ ไม่ใช่ความเป็นส่วนตัวในการตัดสินใจ รู้จักเสียสละผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อส่วนรวม
3. **ต้องอยู่บนพื้นฐานของเหตุผลและความถูกต้อง** ต้องมีความชัดเจน มีความเป็นธรรม และตัดสินใจแก้ไขปัญหาจากพื้นฐานเพื่อความถูกต้อง
4. **เป็นนักคิด นักวิเคราะห์** มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. **มีการสร้างวิสัยทัศน์** มีมุมมองที่มองเห็นอนาคตว่าจะเป็นอย่างไรจากความรู้ที่สะสมมาอย่างยาวนานและมีมุมมองที่ดีในทุก ๆ ด้าน

6. **มีทักษะหลายด้าน** ต้องมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ การตัดสินใจ การจัดการที่ดี และรู้จักบริหารส่วนต่าง ๆ
7. **รอบรู้และมีข้อมูลที่ทันสมัย** ต้องมีการตัดสินใจจึงต้องมีความรู้ใหม่ๆ เพื่อตัดสินใจในการบริหาร หรือตัดสินใจในหลายๆด้าน
8. **รู้และเข้าใจบทบาทหน้าที่** รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเองดูแลหน้าที่ของตนเองอย่างเหมาะสมไม่ก้าวล่วงงานที่ตนไม่ได้รับผิดชอบ
9. **กล้าตัดสินใจ** กล้าที่จะทำตัดสินใจปัญหาได้อย่างมั่นคง ไม่ลังเลในความคิด
10. **มียุทธวิธีและเทคนิค** มีทักษะและวิธีการที่เหมาะสม รวดเร็ว และถูกต้องในการตัดสินใจในแต่ละเรื่อง
11. **มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี** นักบริหารมืออาชีพจะต้องเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนทั้งเจ้านาย ลูกน้อง เพื่อน และบุคคลทั่วไป

บทบาทของผู้บริหาร

1. เป็นผู้นำในด้านความรู้ความสามารถในหลายๆด้าน เพื่อที่จะสามารถสั่งการบุคลากรในหน่วยงานได้และสามารถสั่งสอนเรื่องต่างๆที่บุคลากรไม่มีความเข้าใจในด้านนั้นๆ ติดตามข่าวสารความรู้ด้านต่างๆเพื่อนำมาปรับใช้ในหน่วยงาน
2. เป็นผู้ให้การสั่งการ มีหน้าที่ในการสั่งการให้กับทุกฝ่ายทุกหน่วยงานสามารถดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมีรูปแบบในการทำงาน และมอบงานให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม
3. เป็นผู้จัดหาสิ่งต่างๆในการดำเนินงาน จะต้องหาทรัพยากรจากแหล่งต่างๆเพื่อมาดำเนินงานในองค์กรทรัพยากรนั้นเป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างมาก
4. เป็นผู้สร้างความสัมพันธ์อันดีในองค์กร เนื่องจากในองค์กรนั้นต้องมีการสนทนาผู้บริหารต้องเชื่อมความสัมพันธ์ของหน่วยงานและบุคลากรให้มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันเพื่อการทำงานขององค์กรมีประสิทธิภาพอย่างมากที่สุด

คุณลักษณะที่ดีของผู้บริหาร

1. มีบทบาทหรืออิทธิพลต่อบุคลากรในหน่วยงาน
2. มีบทบาทมากกว่าผู้อื่น
3. ได้รับหน้าที่สำคัญในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ
4. เป็นที่ยอมรับจากบุคลากรให้เป็นผู้นำ
5. เป็นผู้นำในการบริหาร

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ

คือทฤษฎีที่เน้นการหาคุณลักษณะของผู้นำ เพื่อจำแนกบุคคลผู้ซึ่งมีความสามารถกับบุคคลผู้ซึ่งไม่มี ความสามารถ ตัวอย่างคุณลักษณะ คือ ความเฉลียวฉลาด ความซื่อสัตย์ ความเชื่อมั่นในตนเอง และความฉลาดใน การบริหารจัดการ ทฤษฎีที่มีการคิดค้นขึ้นนั้นก็คือทฤษฎีที่ว่า คนบางคนเกิดมาเพื่อเป็นผู้นำ ซึ่งเป็นการวิจัยจาก การวิจัยของประทีป บินชัย ซึ่งสามารถระบุได้ว่าคุณลักษณะของผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับคุณลักษณะ 6 ประการ คือ คุณลักษณะทางร่างกาย ภูมิหลังทางสังคม สติปัญญา บุคลิกภาพ คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน และคุณลักษณะทาง สังคม

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม

ในช่วงปลายทศวรรษที่ 1940 ได้มีการคิดค้นทฤษฎีที่ว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นจะต้องมี พฤติกรรมอย่างไร ซึ่งจากการวิจัยทฤษฎีพบว่าพฤติกรรมของผู้นำนั้นมี 2 แบบ คือ ผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบมุ่งคน และผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบมุ่งงาน ซึ่งพฤติกรรมแบบมุ่งคนคือผู้นำจะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ยอมรับ ความแตกต่างระหว่างบุคคล สนใจ และเข้าใจความต้องการของแต่ละบุคคล พฤติกรรมแบบมุ่งงาน คือผู้นำจะเน้น เรื่องผลผลิต จึงให้ความสำคัญกับงาน และเทคนิคต่าง ๆ ในการผลิตต่าง ๆ

แรงจูงใจของผู้บริหาร

แรงจูงใจของผู้บริหาร คือ การเป็นนักสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรต้องเป็นผู้ที่ต้องเชื่อมั่นในความ เป็นไปได้ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน และต้องสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์กรร่วมมือกัน จนประสบผลสำเร็จ ได้เป็นที่ยอมรับ ได้เป็นขวัญกำลังใจที่ดีของการปฏิบัติงาน คือ ความสุขที่ได้ทำในสิ่งที่ดีเป็น แรงจูงใจที่ทำให้ผู้บริหารนั้นสามารถกระทำกรนั้น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังทำให้บุคลากรนั้นมีแรงจูงใจ อย่างผู้บริหารอีกด้วยเป็นผลดีกับทุก ๆ ฝ่ายทำให้องค์กรนั้นเกิดการพัฒนา

กลยุทธ์การบริหาร

มีแบบแผนในการคิดในการบริหาร มีการประยุกต์ใช้กับเทคโนโลยีที่ทันสมัยมากขึ้นเพื่อจะรับรู้เกี่ยวกับ ข่าวสารของโลก ศึกษาค้นคว้าวิจัยในการบริหารเพื่อขัดเกลากลยุทธ์ มีความรู้ด้านการบริหารงานคน สร้างค่านิยม ในหมู่คนเพื่อให้ทุกคนมีจุดมุ่งหมายไปในทางเดียวกัน สร้างวัฒนธรรมการสร้างคนที่มีความสามารถเพื่อพัฒนา องค์กรไปสู่อนาคต มีการพัฒนาผู้นำของแต่ละหน่วยงานเพื่อประสิทธิภาพในการบริหารกระจายออกไปได้อย่างมี ประสิทธิภาพ มีการกระตุ้นบุคลากรเพื่อให้มีแรงจูงใจในการทำงาน มีการควบคุมบุคลากรแบบแตกแขนงเพื่อเพิ่ม การสั่งการให้มีประสิทธิภาพ ตั้งเป้าหมายในการทำงานเพื่อจะได้มุ่งตรงไปสู่สิ่งที่กำหนด^[8]

แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ "ทรัพยากรมนุษย์ เป็นทุนมนุษย์และผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ต้อง ตระหนักว่า การใช้ทรัพยากรมนุษย์เป็นการลงทุนที่สำคัญที่สุด"ขององค์กรในอนาคต ดังนั้นทรัพยากรมนุษย์จึงเป็น สินทรัพย์ที่มีคุณค่าขององค์กรผู้บริหารควรบริหารบุคลากรให้มีประสิทธิภาพตลอดจนบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมใน การตัดสินใจ

รูปแบบการบริหาร

รูปแบบการบริหารการกระจายอำนาจ

รูปแบบการบริหารการกระจายอำนาจ หมายถึง รูปแบบโครงสร้างเครือข่ายของการบริหาร เป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารรูปแบบโครงสร้างของการบริหาร เป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานให้เป็นระบบ มีลักษณะเป็นขั้นตอนเพื่อให้เกิดดุลยภาพและทักษะขบวนการในหลายด้านอาทิเช่น ด้านวิชาการ ด้านความรู้ ความสามารถการลงมือปฏิบัติงาน และการติดตามประเมินผลงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

การบริหารแบบกระจายอำนาจมีจุดเน้นที่สำคัญในการพัฒนา ดังนี้

1. ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้
2. วิเคราะห์เหตุและปัจจัย เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง
3. เน้นการสร้างสมดุล เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ในระยะสั้นและระยะยาว
4. การสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วน โดยการสร้างเครือข่ายและขยายกิจกรรมให้หลากหลาย
5. เน้นการมีความรู้และคุณธรรม แสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องโดยยึดหลักธรรมาภิบาล
6. การสร้างค่านิยมให้รู้จักความรับผิดชอบ การพึ่งพาตนเองและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม^[10]

รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม

รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรหรือต่างองค์กรได้ทำงานร่วมกันเพื่อจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายให้ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพที่ดี มีความสามัคคี และมีระเบียบวินัยในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นซึ่งทำให้เกิดผลประโยชน์สูงสุด

ความสำคัญ

1. ทำให้เกิดความเข้าใจร่วมกันของบุคลากรในหน่วยงานหรือหน่วยงานอื่น
2. กระบวนการตัดสินใจมีความรอบครอบและมีความหลากหลายในการเลือกที่จะทำสิ่งนั้น ๆ
3. เป็นหลักการที่ส่งผลให้กับการดำเนินงานด้านการวิเคราะห์ มีความเปิดกว้าง ระดมปัญญา ซึ่งส่งผลให้เกิดการตัดสินใจที่แน่นอน
4. เพิ่มความสามัคคีระหว่างองค์กรและนอกองค์กรและขจัดการขัดแย้งระหว่างในและนอกองค์กร^[11]

รูปแบบการบริหารสถานศึกษา

รูปแบบการบริหารสถานศึกษานั้นเป็นรูปแบบการบริหารขนาดใหญ่ที่มีการร่วมงานหลายองค์กร ซึ่งเป็นการบริหารแบบกระจายอำนาจ ซึ่งมีหน่วยงานหลักส่งคำสั่งไปยังหน่วยงานย่อย และหน่วยงานหลักต้องส่งทรัพยากรไปยังหน่วยงานย่อยเพื่อนำไปพัฒนาสถานที่ และพัฒนาด้านการศึกษาเพื่อหน่วยงานนั้นมีคุณภาพที่สูงขึ้น ซึ่งหน่วยงานย่อยนั้นต้องส่งรายงาน แบบสำรวจ ผลงาน แบบแผน และระบบของหน่วยงานให้กับหน่วยงานหลัก

รูปแบบการบริหารการจัดการ

รูปแบบการบริหารการจัดการ คือ รูปแบบการจัดแจงการทำงาน การปกครอง ทรัพยากรวัสดุ และทรัพยากรบุคคล เพื่อให้มีแบบแผนมีรูปแบบที่แน่นอนและง่ายต่อการปฏิบัติงาน ทำให้หน่วยงานนั้นมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง รูปแบบการบริหารการจัดการจึงเป็นรูปแบบที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อหน่วยงานหรือองค์กร^[13]

การบริหารจัดการ หมายถึง แนวทางหรือวิธีการดำเนินงานใด ๆ ของหน่วยงานและบุคลากรของหน่วยงาน ให้มีการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น โดยครอบคลุมทั้งการดำเนินการหรือการปฏิบัติงานเพื่อให้มีแนวโน้มการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น รวดเร็ว ประหยัด และเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

แนวคิดและความหมาย (ธงชัย สันติวงษ์ ในปีพ.ศ. 2543) กล่าวถึงลักษณะของงานบริหารจัดการไว้ 3 ด้านคือ

1. ด้านที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน งานบริหารจัดการ หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ปฏิบัติตนเป็นผู้นำภายในองค์กร
2. ด้านของภารกิจหรือสิ่งที่ต้องทำ งานบริหารจัดการ หมายถึง การจัดระเบียบทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กร และการประสานกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน
3. ด้านของความรับผิดชอบ งานบริหารจัดการ หมายถึง การต้องทำงานต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จ และมีประสิทธิภาพโดยการอาศัยบุคคลประสานงานกัน

ความคาดหวังของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้บริหาร เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การทำงานในองค์กรมีประสิทธิภาพ เกิดความร่วมมือ และสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี โดยทั่วไปผู้ใต้บังคับบัญชามักมีความคาดหวังต่อผู้บริหารในระดับสำคัญ ดังนี้

1. **ความเป็นผู้นำที่ชัดเจน**
ผู้ใต้บังคับบัญชาคาดหวังให้ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ สามารถกำหนดทิศทางการทำงานที่ชัดเจน และนำพาทีมไปสู่เป้าหมายขององค์กรได้อย่างมั่นคง
2. **ความยุติธรรมและความโปร่งใส**
การตัดสินใจ การมอบหมายงาน และการประเมินผลงาน ควรเป็นไปอย่างยุติธรรม ไม่มีอคติ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ
3. **การให้คำแนะนำและการสนับสนุนการทำงาน**
ผู้ใต้บังคับบัญชาคาดหวังให้ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษา คอยให้คำแนะนำ แก้ไขปัญหา และสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการทำงาน
4. **การรับฟังความคิดเห็น**
ผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น หรือเสนอแนวคิดใหม่ ๆ จะช่วยให้เกิดการมีส่วนร่วมและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

5. การให้กำลังใจและการยอมรับผลงาน

การชื่นชม ให้กำลังใจ หรือให้รางวัลเมื่อทำงานได้ดี เป็นสิ่งที่ช่วยสร้างแรงจูงใจและความภาคภูมิใจในการทำงาน

6. การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

ผู้ใต้บังคับบัญชาคาดหวังให้ผู้บริหารส่งเสริมการเรียนรู้ การฝึกอบรม และโอกาสในการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในสายงาน

7. การเป็นแบบอย่างที่ดี

ผู้บริหารควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างทั้งด้านการทำงาน วินัย ความรับผิดชอบ และจริยธรรม เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชายึดถือเป็นแนวทาง

สรุป ความคาดหวังของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้บริหาร ไม่ได้จำกัดเพียงการสั่งการหรือควบคุมงานเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการเป็นผู้นำที่ดี เป็นที่ปรึกษา ผู้สนับสนุน และผู้สร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

เอกสารอ้างอิง

วิกิพีเดีย (2569). ผู้บริหาร เข้าถึงเมื่อวันที่ 6 มีนาคม 2569. เข้าถึงได้จาก : <https://th.wikipedia.org/wiki>