

**คู่มือการบริหารงานที่ดี**  
**การจัดการความรู้ สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตเชียงใหม่**  
**“ระบบกลไกการทำงานให้มีประสิทธิภาพการจัดการความรู้ด้านสายสนับสนุน”**  
(Knowledge Management to Learning Organization: KM to LO)

\*\*\*\*\*

การบริหารเป็นกระบวนการที่เป็นระบบงาน ซึ่งต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ คือต้องมีหลักการดำเนินงาน มีหลักเกณฑ์การปฏิบัติที่แต่ละองค์การสามารถใช้หลักเกณฑ์ โดยมีลักษณะของการบริหารงาน ดังนี้

1. บอกเป้าหมายและนโยบายขององค์การให้ชัดเจน และแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบด้วย
2. มีการวางแผนในการทำงาน
3. แจ่มจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมให้ผู้บังคับบัญชาทราบ
4. สั่งงานชัดเจนทั้งโดยวาจาและลายลักษณ์อักษร
5. สั่งงานโดยมีข้อเสนอแนะ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติมั่นใจและไม่ทำผิดกฎระเบียบ
6. อธิบายเหตุผลในการสั่งงานว่าเหตุใดต้องทำงานนั้น และมีผลดีผลเสียอย่างไร
7. แนะนำ บอกวิธีปฏิบัติงาน เพื่อความเข้าใจตรงกัน
8. ในการสั่งงานควรใช้คำพูดเชิงขอร้องมากกว่าใช้อำนาจสั่ง
9. ควรมีความยืดหยุ่นในการทำงานตามสมควร ไม่ควรกำหนดเวลาเสร็จงานอย่างตายตัวเกินไป ไม่คาดโทษเมื่อผู้ปฏิบัติงานทำงานไม่ทันตามกำหนด
10. ควรสร้างความสำนึกในหน้าที่ให้เกิดแก่ผู้บังคับบัญชา
11. ทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงาน เช่น ทำงานอย่างมีระบบ ตรงเวลา ค้นหาความรู้ที่ทันสมัยอยู่เสมอ
12. มอบหมายงานพร้อมกับมอบอำนาจในการดำเนินงาน
13. แบ่งงบประมาณในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม และยุติธรรม
14. ส่งเสริมผู้บังคับบัญชาให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของหน่วยงาน เช่น เปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชา แสดงความคิดเห็นได้ ร่วมวางแผนและตัดสินใจในบางเรื่อง
15. มีการประชุมปรึกษาอย่างสม่ำเสมอ และรู้จักวิธีดำเนินงานประชุม
16. มีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน เช่น แจ้งการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การ ผลิตผลเสียของผู้บังคับบัญชา
17. เปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาเข้าพบ ปรึกษาปัญหาได้
18. ทำตนให้เป็นที่เคารพนับถือ เป็นที่ไว้วางใจของผู้บังคับบัญชา
19. ออกคำสั่งที่ชัดเจน แน่นนอน ไมโลเล
20. มีเหตุผลในการตัดสินใจปัญหา ไม่ใช่อารมณ์เมื่อไม่พอใจ
21. จัดหาวัสดุเครื่องอำนวยความสะดวกในการทำงาน ให้มีอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ
22. ให้ความยุติธรรมในการแบ่งงาน การเลื่อนตำแหน่งและการพิจารณาความดีความชอบ

23. เอาใจใส่ทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา ดูแลความทุกข์สุขอย่างสม่ำเสมอหน้า ไม่  
ล่าเอียง

24. ส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีโอกาส พัฒนาความรู้ความสามารถ เช่น การเข้าร่วม  
อบรมสัมมนา การศึกษาต่อ ฯ

25. ยกย่องให้เกียรติแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความเห็นนอกเหนือจากความเหน้อยยาก  
ลักษณะของผู้บริหารที่ดีดังกล่าวข้างต้นทั้ง 25 ประการชี้ให้เห็นชัดเจนว่าผู้บริหารที่มีคุณภาพ  
จะต้องอาศัยทั้งในด้านศาสตร์ของการบริหารและศิลปะในความเป็นผู้นำประสมประสานกันอยู่ใน  
ตัว แต่สิ่งที่แฝงอยู่ในระหว่างการบริหารงานเกือบทุกประการ ก็คือคุณธรรมจริยธรรมของ  
ผู้บริหาร ซึ่งเป็นเสมือนส่วนเสริมที่จะทำให้การบริหารงานนั้นมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น เป็นส่วนจรรโลง  
ให้บุคลากรในองค์การทำงานรวมกันได้อย่างมีความสุข มีศรัทธาในการทำงานยอมรับเชื่อฟังและ  
ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้นำ มีความสามัคคีกลมเกลียว มีน้ำหนึ่งใจเดียวร่วมกัน ร่วมจิตร่วมคิดเพื่อสู่  
จุดหมายอันเดียวกัน ทั้งนี้เนื่องมาจากคุณธรรมของผู้บริหารนั่นเอง นั่นก็คือผู้บริหารที่มีคุณภาพต้อง  
เป็นผู้บริหารมีคุณธรรมเป็นแกนนำสำคัญในการบริหารงาน

ผู้บริหารเป็นผู้มีหน้าที่ในการบริหารงาน เป็นบุคคลในระดับบังคับบัญชา จึงเป็นผู้มี  
เกียรติโดยมีฐานะคือตำแหน่งหน้าที่ที่สำคัญในหน่วยงานหรือองค์การ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร  
หน้าที่ของผู้บริหารมีขอบเขตที่ต้องปฏิบัติพอสรุปได้ดังนี้

1. เป็นผู้บริหาร (executive) ทำหน้าที่ประสานงานระหว่างกลุ่มที่อยู่ในองค์การหรือ  
หน่วยงาน ให้ปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ผู้บริหารต้องคอยอำนวยความสะดวก  
สะดวก แก้ปัญหาซึ่งเกิดขึ้นได้ในองค์การ

2. เป็นผู้วางแผน (planner) คือ ทำหน้าที่ในการวางแผนงานต่าง ๆ ในองค์การให้  
ฝ่ายปฏิบัตินำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

3. เป็นผู้กำหนดเป้าหมาย (policy maker) ผู้บริหารจะต้องมีส่วนร่วมในการกำหนด  
นโยบาย วัตถุประสงค์ขององค์การ โดยกำหนดให้ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลเป็น  
รูปธรรมได้

4. เป็นผู้เชี่ยวชาญ (expert) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญ และชำนาญ  
ความสามารถให้คำแนะนำ ปรีกษา ช่วยเหลือ เมื่อฝ่ายปฏิบัติการต้องการ

5. เป็นตัวแทนติดต่อประสานงานกับหน่วยงานหรือบุคคลภายนอก (external  
group representative) คือทำหน้าที่เป็นตัวแทนของหน่วยงานที่จะออกไปสัมพันธ์กับหน่วยงานหรือ  
บุคคลภายนอกในนามขององค์การ

6. เป็นผู้ควบคุม (controller of internal relation) คือ ส่งเสริมความสัมพันธ์ด้วยวิธี  
ต่าง ๆ ให้สมาชิกมีขวัญกำลังใจ ความสามัคคีระหว่างกันในกลุ่มให้มากที่สุด เพื่อการปฏิบัติงาน  
ร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่นบรรลุจุดหมาย

7. เป็นผู้ให้คุณให้โทษ (purvey of reward and punishment) คือ การพิจารณา  
ความดีความชอบ การให้รางวัลแก่บุคลากรในองค์การและการลงโทษ ในกรณีที่เกิดความบกพร่องซึ่ง  
จะต้องพิจารณาอย่างยุติธรรมที่สุด

8. เป็นบุคคลตัวอย่าง (example) เป็นผู้ได้รับการยกย่องในความดีความงาม ทั้งจาก  
บุคลากรภายในและภายนอกองค์การ

9. เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม (symbol of the group) คือ เป็นศูนย์รวมของสมาชิกทุกคนในองค์กร เป็นตัวแทนของสมาชิกทุกคน ที่ช่วยให้เกิดความรัก ความสามัคคีในหมู่สมาชิก

10. เป็นตัวแทนรับผิดชอบ (substitute for individual responsibility) ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบต่อกิจการหรือกิจกรรมทั้งหลาย อันอาจเกิดผลทั้งทางดีและทางบกพร่องซึ่งสมาชิกในองค์กรเป็นผู้ปฏิบัติ.

11. เป็นผู้มีอุดมคติ (ideologist) ปฏิบัติตนเพื่อสร้างความศรัทธาแก่สมาชิก เป็นผู้มี ความดีงาม ปฏิบัติภารกิจอย่างมีอุดมการณ์ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน

12. เป็นบิดาหรือผู้อาวุโส (Father figure) คือ การวางตนอย่างเหมาะสม เป็นที่เคารพ นับถือของสมาชิกในองค์กร วางตนเป็นผู้ใหญ่ที่พร้อมจะช่วยเหลือสมาชิกทุกคนเมื่อมีปัญหาหรือ ความทุกข์ร้อน.

13. เป็นผู้ไกล่เกลี่ย (arbitrator and mediator) คือ เมื่อมีข้อขัดแย้งในหมู่ สมาชิก ผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่ไกล่เกลี่ย ทำให้เกิดความเข้าใจดีต่อกัน ทำให้การปฏิบัติงานไม่เกิด ปัญหา

14. เป็นผู้รับผิดแทน (scapegoat) คือ เมื่อใดที่มีความเสียหายเกิดขึ้นใน องค์กร ผู้บริหารจะต้องเป็นบุคคลแรกที่จะรับโทษในฐานะเป็นผู้นำของสมาชิก.

**การบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิผลสำหรับผู้บริหารระดับกลางในทัศนะของผู้บริหาร ข้างต้นโดยสรุปจะต้องใช้ความรู้และทักษะหลายด้านด้วยกัน ดังนี้**

### **1. หลักการบริหาร**

หลักในการบริหารมีหลายรูปแบบขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมและในแต่ละสถานการณ์ แต่ที่สำคัญที่ ได้ยึดถือกันมาโดยตลอดคือ การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) โดยมีการปรึกษาหารือกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องที่สำคัญ ๆ ทุกคนควรจะต้องรับรู้ รับทราบ ร่วมกันตัดสินใจ และร่วมกันทำ รวมทั้งการใช้หลัก การบริหารแบบพี่น้อง มีปัญหาหรือเรื่อง อะไรที่สำคัญ จะปรึกษาผู้อาวุโส ซึ่งเป็นที่เคารพของทุกคน ไม่มีการเข้มงวดมาก มีการให้รางวัลและ พร้อมทั้งจะไม่ให้รางวัลแก่คนที่ไม่ดี มีอะไรก็จะพูดกันแบบตรงไปตรงมา ดูผู้อาวุโส เป็นต้นแบบ (Modeling) สำหรับผู้บริหารระดับกลางจะต้อง ศึกษา Style การบริหารและวัฒนธรรมของ หน่วยงานของตน เพราะ style การบริหารแต่ละคนไม่เหมือนกัน ต้องปรับรูปแบบการบริหารของเรา ให้เข้ากับนายได้ วิธีการพูดหรือ approach กับนายบางคนก็ไม่เหมือนกัน ต้องศึกษาว่านายเป็น อย่างไร culture ของคณะเป็นอย่างไร

### **2. ด้านความรู้ ความรู้ที่ผู้บริหารระดับกลางพึงมีที่สำคัญ คือ**

2.1 ต้องรู้ระเบียบทุกเรื่องที่เกี่ยวข้อง เพราะราชการมีข้อบังคับ ระเบียบและประกาศต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องซึ่งต้องบริหารงานให้เป็นไปตามที่กำหนด มิฉะนั้นแล้วก็จะทำให้มีความผิดได้ การรู้ กฎระเบียบจะทำให้งานรวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ ดังนั้นก่อนจะส่งงานหรือเสนองานต้องตรวจสอบว่า ถูกต้องตามกฎระเบียบหรือไม่

2.2 ต้องใช้เทคโนโลยีเป็นในระดับผู้บริหาร ผู้บริหารระดับกลางต้องใช้ IT เป็นในระดับ ผู้บริหาร คืออย่างน้อยใช้ด้วยตัวเองไม่เป็นแต่ต้องรู้ว่าใช้ทำอะไร ในขณะที่เดียวกันต้องเตรียมตัวให้ พร้อมในการใช้ระบบ IT รวมทั้งพัฒนาบุคลากรของเราให้มีความพร้อมความเข้าใจใน IT มากขึ้น นอกจากนั้นแล้วทักษะด้านภาษาอังกฤษก็เป็นสิ่งสำคัญ

2.3 ต้องแลกเปลี่ยนความรู้ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างหน่วยงานจะช่วยทำให้เพิ่มพูนมากขึ้น ทำให้รู้จักวิธีการทำงานของแต่ละหน่วยงาน งานเลขาคือ บางคณะบทบาทอาจารย์อาจจะมาก บางคณะบทบาทอาจารย์อาจจะน้อย การบริหารก็จะต่างกัน เลขาคือ ได้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กันจะช่วยให้งานแต่ละงานดีขึ้น

ผู้บริหารระดับกลางต้องมีการพัฒนาและแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน และรวมกันให้เป็นหนึ่ง ความสำคัญที่สุดของสถาบันที่จะดำเนินการไปได้ขึ้นอยู่กับกลุ่มผู้บริหารระดับกลาง เพราะข้างบนทำนโยบาย วางกรอบ แต่จะขับเคลื่อนด้วยผู้บริหารระดับกลาง ถ้าผู้บริหารระดับกลางทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพก็จะดำเนินไปด้วยดี การวางนโยบายไม่ใช่เป็นเรื่องยาก องค์กรของคนญี่ปุ่นคนที่สำคัญคือคนระดับกลาง เพราะคนตรงกลางประสานระหว่างข้างบนกับข้างล่าง ต่อให้ข้างบนวางนโยบายอย่างดีแต่ถ้าไม่ได้มีการสานต่อก็จะไม่สามารถบรรลุผลได้

### 3. ด้านมนุษยสัมพันธ์

3.1 ประสานงานอย่างไม่เป็นทางการก่อน เพื่อลดปัญหาการขัดแย้ง การโต้เถียงกัน ลดการซ้ำซ้อนของงาน

3.2 การพูดคุยเพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน ถ้ามีอะไรไม่เข้าใจกันให้มาคุยกัน อย่าไปเถียงกันเถียงกันแล้วก็ไม่สบายใจ ทำให้ผิดใจ

3.3 สร้างความร่วมมือ ให้เกิดขึ้นในองค์กรด้วยการมีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานที่ดีและบริหารความขัดแย้ง ต้องมี attitude ที่ดีต่อกัน ทำอย่างไรให้ประนีประนอมกันให้มากที่สุด ใครที่ไม่ชอบใครก็อย่าไปพูดกับคนนั้นให้มาก รายละเอียดเล็กน้อย ปลีกย่อยอย่าแค้นมาก พยายามจัดกิจกรรมให้เจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมกันเพื่อลด conflict เป้าหมายคือประสิทธิภาพของหน่วยงาน

3.4 อ่อนน้อมถ่อมตัว อ่อนโยนและจริงใจ อ่อนน้อมถ่อมตัว อ่อนโยนและจริงใจเป็น character ที่มีเสน่ห์ ถ้าเป็นผู้ใหญ่ก็พูดกับเด็กดี ๆ เด็กก็นับถือ ถ้าเป็นผู้ใหญ่ ๆ ก็นับถือ

### 4. ด้านการปฏิบัติงาน

4.1 การจัดลำดับความสำคัญของงาน

4.2 ตรงต่อเวลา จึงจะถือว่ามีความคุณภาพใช้ได้ เหมือนกับสินค้าที่ต้องมีคุณภาพที่ดี ราคาถูกต้องและส่งตรงเวลา

4.3 ลด Boundary ของหลาย ๆ งานจะมีความเกี่ยวข้องกัน จะไม่มี boundary ของกองงานบางอย่างที่สำคัญ เช่น งานออกนอกระบบก็อาจทำเป็น task force ขึ้นมา หลาย ๆ กองมาช่วยกันทำ ประเด็นคือ จะต้องทำงานร่วมกัน เป็น flat มากขึ้น

4.4 UPDATE ข้อมูลและใช้ IT เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการหน้าที่ของฝ่ายสนับสนุนคือจะต้อง update ข้อมูลตลอดเวลา การบริหารการเรียนการสอนจะมีประสิทธิภาพมากขึ้นก็ด้วยระบบ IT เข้ามามีบทบาทมากขึ้น สองส่วนคือ e-learning และ e-office เข้ามามีบทบาทมากขึ้น ถ้าหากเราเรียนรู้ได้ก็จะทำให้การให้บริการการศึกษาของเรามีความรวดเร็ว มีความทันสมัย การเรียนการสอนจะพัฒนาเป็น e-learning ระบบการบริหารจัดการภายใน เป็นระบบ e-office ก็จะทำให้มีความรวดเร็ว

4.5 ต้องกล้าที่จะเสนอแนะเพื่อพัฒนางานผู้บริหารระดับกลางคงทำอะไรใหม่ไม่ได้มาก เพราะขึ้นอยู่กับคนบติ รองคนบติ เป็นหลัก เราจะตัดสินใจได้ค่อนข้างน้อย แต่เราเป็นผู้เสนอได้ว่า น่าจะทำอย่างนี้ถ้าอาจารย์เห็นดีด้วยก็ทำได้ แต่ถ้าไม่เห็นดีด้วยก็ไม่ต้องทำ เพราะเราไม่ได้อยู่ในระดับ decision maker ไม่ได้เป็นคนตัดสินใจแต่เสนอได้ซึ่งจะทำให้การปรับปรุงมีประสิทธิภาพมากขึ้น สิ่ง

ที่น่าจะช่วยกันได้ก็คือ ถึงแม้เราจะไม่ได้ตัดสินใจ แต่ควรจะเสนอได้ว่าควรเป็นแบบนี้ ผู้บริหารมาแล้ว ก็ไป ความต่อเนื่องอยู่ที่ผู้บริหารระดับกลาง

## 5. ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

5.1 อย่ายึดติดกับการปรับเปลี่ยนโยกย้ายคน ขอให้มองภาพของการโยกย้าย การเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องของการพัฒนาคน การเปลี่ยนงานมีอยู่ 2 อย่าง คือ หนึ่งเพื่อให้งานไหลลื่นขึ้น สอง ประสิทธิภาพ บางทีทำงานสัก 4-5 ปีมันเริ่มเบื่อหน่าย ไม่ใช่การลงโทษแต่ความจริงแล้วมันทำให้ มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้ fresh ขึ้นด้วย มองภาพแบบนี้ซึ่งคงจะ dynamic มากขึ้น

5.2 การแบ่งโครงสร้างที่มีอยู่เราจะเน้นเรื่องของความรวดเร็ว ความเที่ยงตรง และควมมีประสิทธิภาพ บุคลากรทุกคนต้องมี Job Description สิ่งเหล่านี้จะต้องทำให้เจ้าหน้าที่เข้าใจ เจ้าหน้าที่ของเราทุกคนต้องมี Job Description ถ้ามี Job Description ครบ ในฐานะหัวหน้า หน่วยงานเราจะรู้ว่างานแต่ละงานมีผู้รับผิดชอบหรือยัง และจะรู้ว่ามีงานบางงานมีความซ้ำซ้อนกัน ไหม งานอะไรที่ขาดยังไม่มีคนทำ เพราะฉะนั้นจาก Job Description จะทำให้จัดบุคลากรได้เหมาะสม เป็นเรื่องที่จะช่วยว่ามีงานครอบคลุมมากน้อยแค่ไหน

5.3 พัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการในฐานะที่เป็นหัวหน้าหน่วยงาน ต้องดูแลบุคลากรสายสนับสนุนว่าจะทำอย่างไรให้บุคลากรของเราทำงานให้มีประสิทธิภาพ เพราะฉะนั้น เรื่องของการดูแล การบริหาร การพัฒนาบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญ ที่จะต้องเน้นว่าให้ผู้ที่ทำงานกับเรา ได้รับการพัฒนา ในแต่ละปีต้องทำแผนพัฒนาบุคลากร ทำอย่างไรให้เจ้าหน้าที่ของเราทุกคนมีการ พัฒนาตนเอง ทำให้ระบบงานของตนเองมีความก้าวหน้า มีความรวดเร็วโดยตลอด ถือเป็นนวัตกรรม ใหม่ขององค์กรคือ ทุกคนจะต้องชวนขยายหาความรู้ และในขณะเดียวกันการอบรม การสัมมนาของ หน่วยงานต่าง ๆ ไม่ควรเพิกเฉยหรือละเลยในเรื่องของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ให้พนักงาน ทุกคนรู้และเข้าใจองค์การแห่งการเรียนรู้

5.4 สนับสนุนให้ลูกน้องก้าวหน้าในอาชีพสิ่งจูงใจประการหนึ่งซึ่งโดยปกติคนเราทุกคนทำงาน ไม่ว่าจะอยู่สายไหนก็ต้องการความก้าวหน้าทั้งสิ้น ในทางทฤษฎีของเรื่องสิ่งจูงใจถ้าหากเราไม่เอามาใช้ หรือทำให้คนที่ทำงานกับเราก็คงจะทำให้เป็นข้อติดขัด ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสที่จะเติบโตได้ สนับสนุนทุกกรณี เพราะถือเป็นขวัญและกำลังใจที่สำคัญ เมื่อเราดูแลความก้าวหน้า ขวัญกำลังใจและ ค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่สมควรจะได้รับ ก็ต้อง demand กลับว่าทุกคนต้องทำงานด้วยความตั้งใจ

5.5 ประเมินผลการปฏิบัติงานต้องถูกต้องและยุติธรรม การประเมินต้องมีลักษณะ Objective มากขึ้น ถ้าเป็น Subjective มากไม่สามารถแยกให้เห็นว่าคนนี้ต่างกับคนนั้นอย่างไร ต้อง ทำให้มี Objective ให้ชัด ๆ เลยว่า ข้อไหนประเด็นไหนคะแนนเป็นอย่างไร ก็จะทำให้แยกความ แตกต่างได้ ถ้าหากเป็นลักษณะ Subjective ก็ขึ้นอยู่กับหัวหน้า ระบบที่สำคัญที่จะทำให้คนทำงาน กับเรามีขวัญกำลังใจก็ต้องทำให้เขาได้รับการประเมินที่ถูกต้อง และยุติธรรม อาจจะต้องใช้การ ประเมิน 360 องศา

5.6 Empower ให้ฝ่ายสนับสนุนมีการ empower ไปยังหัวหน้างาน ทำให้การทำงานได้เร็ว ขึ้น ทุกเรื่องไม่ต้องไปลงที่เลขานุการคณะหรือผู้อำนวยการกองก็จะทำให้แต่ละคนทำงานได้คล่องตัว ขึ้น

5.7 การสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีแก่บุคลากร เพราะงานจะเดินหรือไม่ต้องมื กองทัพที่เข้มแข็งและมีความสุขในการทำงาน ดูแลและเอาใจใส่ลูกน้อง ให้กำลังใจลูกน้อง เพื่อน

ร่วมงานไม่ใช่ลูกน้อง ต้องดูแลไม่ให้อดอยาก ให้กินดีอยู่ดีพอสมควร..ถามลูกน้องว่าเขาเป็นอย่างไร สบายดีหรือไม่ ..คำพูดดี ๆ ก็ทำให้เขาดีใจ..ผู้บริหารต้องทำให้เป็นธรรมชาติ

ผู้ปฏิบัติงานมีคุณภาพ และสามารถทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด คำว่า ” **ประสิทธิภาพ** ” ( Efficiency ) หมายถึงวิธีการทำงานโดยสิ้นเปลืองเวลา และสูญเสียพลังงานในการทำงานน้อยที่สุดแต่เกิดประโยชน์ และความพึงพอใจสูงสุด ( นันทนา ธรรมบุศย์. 2540 : 25 ) ผู้ที่มีประสิทธิภาพในการทำงานจึงเป็นผู้ที่ฉลาดในการเรียนรู้ รู้ว่าการทำงานอย่างไรจึงจะบรรลุผลสำเร็จในเวลาอันรวดเร็ว และมีความผิดพลาดน้อย นั่นก็คือ การลงทุนน้อย แต่ได้ผลตอบแทนมากกว่า ในเชิงเศรษฐศาสตร์อาจเน้นถึงความคุ้มค่าหรือความคุ้มค่าในการปฏิบัติงานด้วย ส่วนคำว่า “ **ประสิทธิผล** ” ( Effectiveness ) เป็นเรื่องของผลลัพธ์หรือผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการปฏิบัติงานว่าตรงตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ งานมีคุณภาพดีหรือไม่

**คนที่มีประสิทธิภาพมีลักษณะเป็นอย่างไร !**

การที่เราจะพิจารณาถึงคนที่มีประสิทธิภาพนั้น เราควรพิจารณาจากประเด็นต่อไปนี้

**1. ความฉับไว** หมายถึงการใช้เวลาได้อย่างดีที่สุด รวดเร็ว ไม่ทำงานล่าช้า แบบเช้าขามเย็น ขาม นั่นคือคนที่มีประสิทธิภาพถ้านายมอบหมายงานให้ทำภายในเวลา 10 นาที ก็ควรทำให้เสร็จตามกำหนด ไม่ควรใช้เวลาถึงครึ่งชั่วโมง หรืองานบริการ ผู้รับบริการย่อมต้องการความรวดเร็ว ดังนั้นผู้ให้บริการจะต้องสร้างวัฒนธรรมการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จจุดเดียว ( One Stop Service )

**2. ความถูกต้องแม่นยำ** หมายถึงการผิดพลาดในงานน้อย ตลอดจนมีความแม่นยำในกฎระเบียบข้อมูล ตัวเลข หรือสถิติต่างๆ ตลอดจนไม่เล่นเลอะจนทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร ต้องตรวจทานงานก่อนเสนอนายเสมอ

**3. ความรู้** หมายถึงการมีองค์ความรู้ในงานดี รู้จักศึกษาหาความรู้ในเรื่องงานที่กำลังทำอยู่ตลอดเวลา มิใช่การมีวุฒิการศึกษาสูงเท่านั้น แต่คนที่มีประสิทธิภาพจะเป็นผู้ที่แสวงหาความรู้อยู่ตลอดเวลา ดังคำกล่าวที่ว่า ” No one is too old to learn ” หรือที่เรียกว่า ” พวกน้ำไม่เต็มแก้ว ” ทั้งการเรียนรู้ด้วยตนเอง เรียนรู้จากองค์กร เรียนรู้จากผู้อื่น เรียนรู้จากอินเทอร์เน็ต เป็นต้น โดยเรียนรู้ให้ ” **รู้จริง และรู้แจ้ง** ” และนำความรู้นั้นมาปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น

**4. ประสบการณ์** หมายถึงการรอบรู้ หรือรู้รอบด้าน จากการการได้เห็น ได้สัมผัส ได้ลงมือปฏิบัติบ่อยๆ มิใช่มีความรู้ด้านวิชาการแต่เพียงอย่างเดียว เช่น เป็นหมอที่รักษาคนไข้มานาน เป็นอาจารย์ที่สอนนักศึกษามานาน หรือเป็นเจ้าหน้าที่ธุรการมานาน บุคคลเหล่านี้เราอาจเรียกว่า ” **ผู้มีชั่วโมงบินสูงในการทำงาน** ” คนเหล่านี้ถือว่าเป็นผู้มีประสบการณ์สูง จะทำงานผิดพลาดน้อย สมควรที่องค์กรจะต้องธำรงรักษาบุคคลเหล่านี้ให้อยู่ในองค์กรนานที่สุดเพราะคนเหล่านี้จะทำให้องค์กรพัฒนาได้เร็ว

**5. ความคิดสร้างสรรค์ ( Creative )** หมายถึงการคิดริเริ่ม สิ่งใหม่ๆ มุมมองแปลกใหม่ที่เรียกว่า ” **นวัตกรรม** ” ( Innovation ) มาใช้ในองค์กร เช่น คิดระบบการให้บริการใหม่ๆ ที่ลดขั้นตอน คิดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบใหม่ คิดวิธีการบริหารงานแบบเชิงรุก คิดปรับปรุงอาคารสถานที่แบบเอนกประสงค์ เป็นต้น คนที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นคนที่ชอบคิด หรือ เก่งคิด หรือมองไปข้างหน้าตลอดเวลาที่เราเรียกว่ามี ” **วิสัยทัศน์** ” ( Vision ) ไม่ใช่พวกที่ชอบทำงานตามคำสั่ง และจะต้องไม่ทำงานประจำวันเหมือนกับหุ่นยนต์การพิจารณาความมีประสิทธิภาพของบุคลากรในองค์กรที่กล่าวมาแล้วข้างต้น เป็นเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น แต่ก็สามารถนำมาใช้เป็นกรอบหรือทิศทาง

ในการประเมินบุคคลในการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาความดี ความชอบ หรือเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง ได้เป็นอย่างดี

**ทำงานอย่างไรให้มีประสิทธิภาพและมีความสุข !**

” การทำงาน คือกระบวนการพิสูจน์ความสามารถ ความดีงาม อุดมการณ์ของตนเอง อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จ และความสำเร็จในชีวิตการทำงานและครอบครัว ” การทำงานให้ดี ประสบความสำเร็จจึงเป็นเป้าหมายหลักที่จะนำมาซึ่งความสุขในชีวิต ( อารี พันธุ์มณี. 2541 : 6 ) การเรียนรู้เทคนิคหรือกลยุทธ์ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพจึงเป็นการย่นระยะทางของชีวิต ประหยัดเวลา และถึงเส้นชัยได้เร็วกว่า หลายองค์การเรามักพบว่า บุคลากรมีประสิทธิภาพในการทำงานไม่เท่ากัน จะเห็นว่าส่วนหนึ่งเกิดจากการมีนิสัยที่ไม่ค่อยเหมาะสมหรือนิสัยที่ไม่ดีในการทำงาน เช่น ชอบทำงานผิดวันประกันพุ่มงเกียจคร้าน ขาดความอดทนที่จะระอคอย วิตกกังวลถึงความล้มเหลว ไม่พอใจในการถูกตำหนิจากนายมีความขัดแย้งในหน่วยงาน ตลอดจนปิดแข็งปิดขากันในการทำงาน ฯลฯ ดังนั้นผู้ที่ปรารถนาความสำเร็จในการทำงานและอยากมีความสุขในการทำงาน จึงควรพัฒนานิสัยที่ดี และมีเทคนิคในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ดังนี้

**1. รู้จักตั้งเป้าหมายในการทำงาน** ก่อนที่จะเริ่มต้นในการทำงานทุกครั้งต้องตั้งเป้าหมายในการทำงานล่วงหน้า และต้องเป็นเป้าหมายที่ชัดเจน กำหนดให้อยู่ในรูปของการปฏิบัติการ (Action Oriented ) ได้จริง ทั้งเป้าหมายระยะยาว เป้าหมายระยะกลาง และเป้าหมายระยะสั้น การตั้งเป้าหมายจึงเป็นการวางแผนการทำงานไว้ล่วงหน้า ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีทิศทาง ” **เปรียบเสมือนเรือที่มีหางเสือ “** ผิดพลาดน้อย และตรงจุดมุ่งหมายขององค์การ

**2. รู้จักบริหารเวลา** จากคำกล่าวที่ว่า *ทุกคนอาจมีทรัพยากรอื่นไม่เท่าเทียมกัน แต่ทุกคนมีทรัพยากรเวลาวันละ 24 ชั่วโมงหรือ สัปดาห์ละ 168 ชั่วโมง เท่ากัน จะเกิดประโยชน์คุ้มค่าแค่ไหนขึ้นอยู่กับความรู้จักบริหารเวลาของแต่ละคน ..เวลาจึงเป็นเงินเป็นทอง ...* หรือ ลอร์ด เซสเตอร์ฟิลด์ ได้มีจดหมายถึงลูกชายว่า “ พ่ออยากให้ลูกคำนึงถึงคุณค่าของเวลาที่แท้จริง ทุกคนชอบพูดว่าเวลาเป็นของมีค่า แต่น้อยคนที่จะใช้เวลาให้นั้นให้คุ้มค่าจริงๆ คนโง่เท่านั้นที่ชอบปล่อยให้เวลาล่วงไปอย่างว่างเปล่า ด้วยการพูดพลาบ ฆ่าเวลาโดยไร้ประโยชน์ นาฬิกาแดดตามสถานที่ต่างๆเป็นเครื่องเตือนสติพวกเราให้รู้ว่าควรจะใช้เวลาให้เกิดประโยชน์อย่างไร และจะหาอะไรมาทดแทนไม่ได้เมื่อเราสูญเสียเวลานั้นไป “ ( บุญมาก พรหมพิชัย. 2541 : 15) จากคำกล่าวข้างต้นแสดงถึงความสำคัญของเวลา และการรู้จักบริหารเวลาการบริหารเวลาให้เป็นจะช่วยลดความไม่เป็นระเบียบในชีวิต เพิ่มความสุขและความสำเร็จให้แก่ตนเองและการทำงาน ยิ่งในภาคธุรกิจ เวลาเป็นสิ่งสำคัญมาก นักธุรกิจจะพยายามใช้เวลาในการเดินทางให้เกิดประโยชน์ มากที่สุด เช่น นั่งวางแผนกิจกรรมประจำวัน และอนาคต ฟังเพลง ฟังธรรมะพูดอัดเทป พิมพ์งาน อ่านหนังสือ ฯลฯ นอกจากนั้นผู้ประสบความสำเร็จในชีวิตหลายคนของโลกถือว่าเวลาสำคัญต่อความสำเร็จของตนมาก เช่น โป๊ป สตีโอ ที่ 13 มหาเศรษฐี โอนาซีส ยอร์ช โซรอส( นักค้าเงินของโลก ) บิล เกตส์ ( นักปฏิวัติวงการไอทีของโลก) พ.ต.ท.ดร.ทักษิณ ชินวัตร ฯลฯ พวกเขาเหล่านี้ใช้เวลาอนน้อย ส่วนเวลาที่เหลือคือเวลาของการคิด และการทำงาน

## เทคนิคการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพสามารถกระทำได้นี้ !

2.1 ฝึกวางนโยบายเวลา หรือกำหนดตารางเวลาในการทำงาน ว่าในแต่ละวันจะทำอะไรบ้างซึ่งจะทำให้เราสามารถควบคุมเวลาส่วนใหญ่ได้ และเป็นการสร้างวินัยแก่ตนเอง เช่นวันเวลา ความสำคัญมาก ปานกลาง น้อย

วัน	เวลา	ความสำคัญ			กิจกรรม
		มาก	ปานกลาง	น้อย	
จันทร์	09.00 . 10.30 น. 10.30 . 12.00 น. 12.00 – 13.00 น. 13.00 . 15.00 น. 15.00 . 16.30 น	// /	/	/	- ตรวจสอบแฟ้ม / ติดตามข้อมูลประชุม-เตรียมข้อมูลงบประมาณ / งานประจำ - รับประทานอาหาร/ อ่านหนังสือพิมพ์ - ประชุมเกี่ยวกับงบประมาณแผ่นดิน - นัดพบฝ่ายประชาสัมพันธ์ / มอบหมายงานวันต่อไป

2.2 ควร มีสมุดโน้ต (Note Book ) บันทึกการนัดสำคัญๆ หรือกิจกรรมที่จะต้องทำในวันหนึ่งๆ เพื่อเตือนความจำ ป้องกันการลืม หรือความสับสนในการทำงาน อันจะทำให้เสียเวลาโดยใช้เหตุอย่าคิดว่าเราเป็นคนจำแม่น ไม่จำเป็นต้องมีสมุดช่วยจำ แต่ถ้าเรามีงานมาก และมีเหตุการณ์อื่นๆ เข้ามาเกี่ยวข้องอีก ย่อมทำให้ลืมนงานบางประเด็นที่ต้องทำ สมุดโน้ตจะช่วยให้เราทำได้มาก

2.3 จัดลำดับความสำคัญของงานก่อน / หลัง ( Set Priority ) โดยการวิเคราะห์ว่า งานใดสำคัญ และเร่งด่วนควรดำเนินการก่อน งานใดเป็นงานไม่สำคัญไม่เร่งด่วน เป็นงานเล็กน้อยควรให้ความสำคัญอันดับหลังยกตัวอย่างลำดับความสำคัญของงานที่ควรตัดสินใจ

2.3.1 งานสำคัญและเร่งด่วน เช่น เตรียมข้อมูลงบประมาณเข้าประชุมพรุ่งนี้ 9.30 น.

2.3.2 งานที่เร่งด่วนแต่ไม่สำคัญ เช่น มีหน่วยงานภายนอกมาขอพบเพื่อเชิญคุณเป็นประธานการทอดผ้าป่าสามัคคี และผู้มาเชิญกำลังรอคำตอบ

2.3.3 งานที่สำคัญแต่ไม่เร่งด่วน เช่น การปรับปรุงสวนหย่อมของหน่วยงานการตรวจสุขภาพประจำปีของตนเอง การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ ฯลฯ

2.3.4 งานที่ไม่สำคัญ และไม่เร่งด่วน หรืองานเล็กๆ น้อยๆ เช่น การทำความสะอาดโต๊ะทำงาน การนัดเฮฮาปาร์ตี้กับเพื่อน การการไปชมละครการกุศล ฯลฯ

2.4 ใช้เทคโนโลยีในการทำงาน / ส่งงานและ ติดตามงาน เช่น การใช้โทรศัพท์ ติดต่อประสานงาน การประชุมทางโทรศัพท์ หรือการใช้ Teleconferencing System แฟกซ์ คอมพิวเตอร์ การส่งราชการโดยผ่านระบบอินเทอร์เน็ต เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อผู้ปฏิบัติงานจะได้ปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็วและผู้บริหารจะได้ประหยัดเวลาในการบริหารงาน เพราะในโลกของความเป็นจริงผู้บริหารจะนั่งประจำที่โต๊ะทำงานน้อย แต่กิจกรรมประจำวันส่วนใหญ่จะเป็นการประชุม เยี่ยมเยียนหน่วยงาน เปิด- ปิดงาน ติดต่อประสานงานภายนอกมากกว่า

2.5 กำหนดเส้นตาย ( Dead Line ) ของงาน เป็นการบังคับให้ตนเองต้องทำงานตามเวลาที่กำหนด เช่น วันสุดท้ายของการส่งรายงาน วันสุดท้ายของการเสนองบประมาณ ฯลฯ



2.6 จัดสภาพแวดล้อมในที่ทำงานให้สะดวก เพื่อประหยัดเวลาในการทำงาน เช่น ใช้เทคนิค 5 ส. เป็นต้น เพราะถ้าสภาพแวดล้อมในการทำงานดี หยิบง่าย ใช้คล่อง มองก็งามตา ย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่เสียเวลาในการทำงาน

2.7 หลีกเลี่ยงการผลิตวันประกันพุง การเลื่อนเวลาที่จะทำบ่อยๆ จะทำให้เกิดความเคยชิน ยิ่งทำให้งานค้างค้ำง เสมือน ” ดินพอกหางหมู “

2.8 สร้างเวลาที่มีอยู่ทุกที่ ที่มีโอกาสให้คุ้มค่า เช่น ในขณะที่หุงข้าว ก็ เอาผ้าใส่เครื่องซักผ้าเตรียมอาหาร ฟังข่าวจากวิทยุ / โทรทัศน์ไปด้วย หรือขณะรอรถไฟ ก็อ่านหนังสือไปด้วย

2.9 ไม่ใช้เวลาฟุ่มเฟือยไปกับกิจกรรมที่ไม่เกิดประโยชน์ เช่น ไม่ไปสถานที่ที่โคจรยามค่ำคืน ไม่รับประทานอาหารแบบไม่กำหนดเวลา ไม่เดินทอดน่อง หรือ สนทนาเรื่องไร้สาระ ฯลฯ

### 3. การเพิ่มความมั่นใจในการทำงานให้ตนเอง

ในโลกปัจจุบันนี้ยังมีคนอีกจำนวนไม่น้อยที่ขาดความเชื่อมั่นในตนเอง หรือขาดความมั่นใจในการทำงาน ไม่กล้าแสดงออกในทางที่ถูกที่ควร ดูถูกความสามารถของตนเอง คิดว่าตนเองมีปมด้อย ไม่เก่งเหมือนคนอื่น และคิดว่าตนหมดหวังที่จะประสบความสำเร็จในชีวิต

#### ผู้เขียนขอแนะนำวิธีสร้างความมั่นใจในการทำงานให้ตนเองดังนี้

3.1 ฝึกมองหาข้อดี หรือข้อเด่นและความสำเร็จของตนเอง เช่น อย่างน้อยเราเป็นคนที่มีความจำดี พูดเก่ง เขียนหนังสือสวย เพื่อนฝูงรัก ครอบครัวอบอุ่น ใช้คอมพิวเตอร์เก่ง ฯลฯ จะช่วยให้เราภูมิใจตนเอง ความภูมิใจตนเองจะทำให้เราเห็นคุณค่าของตนเอง และจะมีความมั่นใจในการทำงาน งานที่ออกมา ก็จะมีประสิทธิภาพ

3.2 เสริมสร้างองค์ความรู้แก่ตนเองให้รอบด้าน หรือที่เรียกว่ามี ” ภูมิปัญญา ” เช่นเป็นคนอ่านมาก ฟังมาก บันทึกคำขวัญหรือคติพจน์ สติดี ตัวเลข สำคัญๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานของตน เช่น นายสมัคร สุนทรเวช เป็นผู้ที่มีข้อมูลตัวเลขมาก เวลาพูดในที่สาธารณะจึงสร้างความความยอมรับจากผู้ฟังได้ดี เมื่อผู้อื่นเกิดการยอมรับ ย่อมทำให้มีความมั่นใจตนเองสูงขึ้น

3.3 หลีกเลี่ยงการตำหนิตนเองในทางลบ เพราะจะทำให้เราขาดความมั่นใจในตนเอง เช่น หลีกเลี่ยงการตำหนิว่า ..ฉันขี้เหร่กว่าเพื่อน... ” ฉันอ้วนเกินไป.ฉันผอมเกินไป.. ” ...งานนี้ฉันทำไม่สำเร็จแน่ๆ. ” ฉันคงไม่มีความสามารถเป็นตัวแทนคณาจารย์ของสภาประจำสถาบัน...”

3.4 พยายามสร้างมโนภาพในทางบวกให้กับตนเอง เช่นคิดว่า ...สักวันหนึ่งเราจะต้องร่ำรวย... เราจะต้องพบเนื้อคู่ในไม่ช้านี้แน่นอน... ” เราจะต้องถูกล็อตเตอรี่ งวดนี้แน่นอน.. “ . เราจะต้องมีสุขภาพดีแน่นอนถ้าเราออกกำลังกายสม่ำเสมอ...

3.5 ให้ปรับปรุงรูปลักษณ์ภายนอกของตนเองเสียใหม่ เช่น เปลี่ยนทรงผม เปลี่ยนสไตล์เสื้อผ้า ลดน้ำหนัก ( ถ้าเป็นคนอ้วน) การดูแลรักษาผิวพรรณ ปรับปรุงการพูด กิริยาท่าทางเสียใหม่จะทำให้เราเกิดความมั่นใจในการทำงานมากขึ้น

3.6 จง กล้าคิด กล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง และกล้าประเมินตนเองว่าตนบกพร่องในเรื่องใดเพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไข แต่ในขณะเดียวกันก็ต้องไม่ก้าวร้าวผู้อื่นด้วย

3.7 จงหาชัยชนะสัก 2 . 3 อย่างให้ตนเอง เพื่อจะได้พบการทำทนายที่ใหญ่กว่า เช่น มีโอกาสลงแข่งขันกีฬาที่ชอบและชนะ ได้รับรางวัลประกวดคำขวัญ ประกวดเรียงความ เขียนบทความ หรือได้รับการยกย่องเป็นครูดีเด่น เป็นต้น

**4. มีความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีม ( Team Work ) หรือสร้างการทำงานเป็นทีมให้เข้มแข็ง** เพราะทีมงานเป็นกุญแจสำคัญแห่งความสำเร็จ และความล้มเหลวในการทำงานได้ ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีผู้นำที่มีความสามารถ มีการยอมรับซึ่งกันและกัน มีความไว้วางใจกัน มีความรักใคร่ในทีมงาน ร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างจริงจังจริงจัง ชัดปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในทีมงาน แบ่งผลประโยชน์ร่วมกันในทีมงานอย่างยุติธรรม มีการติดต่อประสานงานที่ดีระหว่างกันโดยเฉพาะการติดต่อสื่อสารระบบเปิด ( Open Communication ) และการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน การมีทีมงานที่ดี เปรียบเสมือน ” **วงดนตรีที่มีการประสานเสียงกันเป็นอย่างดี เพลงย่อมมีความไพเราะ “**

อุปสรรคบางประการที่อาจทำให้การสร้างทีมงานไม่มีประสิทธิภาพ เช่น ผู้นำหรือผู้บริหารกำหนดเป้าหมายของงานไม่ชัดเจน ผู้นำเห็นแก่ตัวและชอบนำความดีความชอบของลูกน้องมาเป็นของตน สมาชิกของทีมงานไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตน ระบบการติดต่อสื่อสารไม่ดี ขาดภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง เป็นต้น

**5. ต้องมีคุณธรรมในการทำงาน** คุณธรรมที่สำคัญที่เราสามารถยึดเป็นแนวทางในการทำงานให้มีประสิทธิภาพคือ หลักธรรมที่เรียกว่า ” **อิทธิบาท 4 “** ในการทำงาน คือ **ฉันทะ** หมายถึง ต้องมีความพอใจและรักใคร่ในงานที่ทำอย่างจริงจัง **วิริยะ** หมายถึงความเพียรพยายามในงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ **จิตตะ** หมายถึงการมีใจจดจ่อต่องานที่ทำ มีสมาธิไม่วอกแวกทำงานผิดพลาดน้อย **วิมังสา** หมายถึง การทบทวน ตรวจสอบงานที่ทำอยู่เสมอ ถ้าเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมาย หรือผิดพลาดต้องปรับปรุงแก้ไข นอกจากนี้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรทุกคนจะต้องไม่ปฏิบัติหรือประพฤตินิสัยที่อาจทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร หรือเกิดความลำเอียงในการปฏิบัติหน้าที่ตลอดจนมีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์สุจริต ยุติธรรม และโปร่งใสตรวจสอบได้ โดยยึดหลัก” ธรรมาภิบาล “( Good Governance ) ในการบริหารงานและปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด

**6. ฝึกเป็นคนที่ชอบกระทำหรือลงมือปฏิบัติมากกว่าพูด** ที่เรียกว่า . **Action Man** . อย่ำเป็นคนประเภท ” ชอบพูดมากกว่าทำ ” ( **Talk Man** ) เพราะมีสุภาษิตกล่าวไว้ว่า ” คนที่พูดเก่งที่สุด มักเป็นคนที่ทำน้อยที่สุด ” ( The greatest talkers are always the least doers. ) เนื่องจากพูดง่ายกว่าการกระทำ ดังนั้นถ้าองค์กรมีแต่พวกชอบพูด และบางครั้งก็ชอบพูดไม่สร้างสรรค์ ก็อาจทำให้เกิดความขัดแย้งในองค์กรได้

**7. รู้จักกระตุ้นเตือนตัวเอง ( to remind ) หรือสร้างแรงจูงใจ ( Motivation )** ภายใน ให้อยากทำงานตลอดเวลา โดยมีต้องให้ใครบังคับ มีศรัทธาในงาน และองค์กรที่ทำงานอยู่ ให้คิดอยู่เสมอว่า **องค์กรเปรียบเสมือนบ้านของเรา “**

**8. ปรับทัศนคติ และค่านิยมที่ไม่เหมาะสมเสียใหม่** เช่น .การทำงานเป็นเล่น . การประจบสอพลอ . การมีเส้นสายหรือระบบพรรคพวก . . การเกรงใจโดยไร้เหตุผล . ตลอดจนนิสัยที่ไม่พึงประสงค์ เช่น ขี้เกียจ .. ขี้โกง. ขี้ฉ้อ. ขี้ฉ้อฉล. ขี้ประจบ...

**9. สร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน** “มนุษยสัมพันธ์คือการใช้ศิลปะในการสร้างมิตรไมตรีต่อกัน” เช่น รู้จักช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การยิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน ให้อภัยกัน รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา โดยปกติคนส่วนใหญ่เต็มใจและยินดีที่จะผูกมิตรไมตรีแก่กัน ดังนั้นเราต้องเริ่มต้นที่ตัวเราจากการสนทนาหรือทักทายกับผู้อื่นก่อน ฝึกเป็นคนที่ยิ้มแย้มหรือ ” ให้อภัย ” มากกว่า ” รับ ” ( Give more take less ) รู้จัก ” ให้อภัย ” และ ” รู้จักลืม ” ( forgive and forget ) ความสัมพันธ์ในองค์กรจะเป็นเสมือนโซ่คล้องใจซึ่งกันและกัน และจะช่วยผลักดันให้งานบรรลุผลสำเร็จได้ตามที่มุ่งหมายไว้

กรณีถ้าเป็นผู้บริหาร จะต้องมีความรู้เทคนิคในการบริหารอย่างไรให้มีประสิทธิภาพนั้นได้มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวเอาไว้มากมาย ในที่นี้ใครขอเสนอแนวทางที่ผู้บริหารจะประสบความสำเร็จในโลกของการบริหารอย่างแท้จริง จากการรู้จักจัดการกับ 3 สิ่งคือ

**1. การจัดการกับตนเอง ( Managing Yourself )** โดยเริ่มต้นที่การรู้จักวิเคราะห์ตนเอง เปิดใจยอมรับจุดอ่อน จุดแข็ง ของตน เพื่อหาทางแก้ไขนิสัยที่ไม่ดี โดยค่อยๆลด ละ หรือเลิกนิสัยเดิมทีละน้อยๆ จนเลิกได้ในที่สุด เช่น รู้จักศักยภาพทางความรู้ ความสามารถ ทักษะของตน รู้ฐานะทางการเงินของตนเองว่า มีหนี้สินหรือไม่ เพียงใด หลังจากวิเคราะห์ตนเองแล้ว ต้องยอมรับจุดอ่อนของตน และสร้างเสริมนิสัยใหม่ เพื่อจะได้เป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งได้แก่

1.1 การทำงานเชิงรุก ( Proactive ) คือการทำงานที่มุ่งไปข้างหน้า โดยใช้วิจารณ์ญาณของตน ทำงานเชิงป้องกันไว้ก่อน ที่จะเกิดปัญหา

1.2 เริ่มต้นการทำงานทุกอย่างด้วยการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์เสมอเพราะจะทำให้เห็นทิศทางในการทำงานและวิธีการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายนั้น

1.3 จัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของงาน เพื่อไปสู่การบรรลุจุดมุ่งหมาย

1.4 คิดแบบ ชนะ – ชนะ ( Think Win – Win ) คือการสร้างทัศนคติให้ทุกฝ่ายในองค์กรเป็นผู้ชนะด้วยกัน ไม่ใช่ ” ชนะ – แพ้ ” จะยิ่งทำให้เกิดความขัดแย้งในองค์กร

1.5 รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา โดยเฉพาะต้องเข้าใจพฤติกรรม และความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาเสียก่อน เพราะผู้บริหารต้องอาศัยบุคคลเหล่านั้นทำงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

1.6 การประสานความคิดและความแตกต่างระหว่างกันในองค์กรให้เป็นหนึ่งเดียว เพื่อสร้างพลังในองค์กรให้ร่วมกันพัฒนาและฝ่าฟันอุปสรรค

1.7 ความสามารถควบคุมตนเอง ( Self – Regulation ) โดยเฉพาะการคุมอารมณ์ ( Emotional Intelligence ) ผู้บริหารที่ดีจะต้องควบคุมอารมณ์ในการปฏิบัติงานได้ และคำนึงถึงผลกระทบของภาวะอารมณ์ตนที่อาจจะเกิดกับผู้อื่นอยู่เสมอ

**2. การจัดการกับคนในองค์กร ( Management People )** ผู้บริหารจะต้องตระหนักถึงคนในองค์กร โดยเริ่มต้นจากการเข้าใจธรรมชาติของคน นิสัยใจคอพื้นฐาน และความต้องการเสียก่อน เมื่อเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กรแล้ว ผู้บริหารต้องรู้จักใช้แรงจูงใจ ( Motivation ) เพื่อให้เกิดพฤติกรรมเชิงบวกในการทำงาน นอกจากนั้นผู้บริหารจะต้องใช้หลักการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ( Participation ) การกระจายงาน ( Decentralization ) การมอบหมายงาน ( Empowerment ) การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง ตลอดจนงานการกำกับติดตามควบคุมงาน ( Monitoring ) อยู่ห่างๆ

**3. การจัดการกับงาน ( Managing Work )** ผู้บริหารต้องรู้จักใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ องค์กร บริหารองค์กร โดยเน้นคุณภาพเป็นหลัก หรือการนำเอกหลักการบริหารคุณภาพ ( Quality Management ) มาใช้ ปรับปรุงระบบการทำงานแบบใหม่ จัดคนให้เหมาะกับงาน วางแผนการจัดสรร และควบคุมงบประมาณ การจัดระบบอำนวยความสะดวกต่างๆ ตลอดจนการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม และเอื้ออำนวยต่อการทำงาน นอกจากนั้นผู้บริหารจะต้องปรับองค์การไปสู่ ” องค์กรแห่งการเรียนรู้ ” ( Learning Organization ) ซึ่ง Peter Senge ( โสเมสกา ว สนิทวงศ์ . 2543 : 47 ) ได้สรุปว่า ” องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่บุคคลภายในองค์กรได้ทำการเพิ่มพูนความรู้ สมรรถภาพศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างสรรค์ผลผลิตและอนาคตที่ดีแก่

องค์การ โดยเน้นการเรียนรู้ร่วมกัน ส่งเสริมสนับสนุนการคิดใหม่ๆที่ได้จากการเรียนรู้และนำมาใช้สร้างสรรค์สิ่งใหม่ในองค์การ”

## 25 วิธีเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

แน่นอนว่า คนทำงานแทบทุกคนย่อมอยากให้งานที่ทำออกมาได้ผลดี มีประสิทธิภาพ แต่ก็ใช่ว่างานทุกงานจะราบรื่นไปเสียหมด เพราะงานแต่ละอย่างก็จะมีรายละเอียดแตกต่างกันไป รวมถึงเพื่อนร่วมงาน หรือทีมเวิร์คที่ดีก็มีส่วนสำคัญด้วยกันทั้งนั้น รวมไปถึงการวางตัวและปัจจัยอื่น ๆ อีกสารพัด แต่ไม่ต้องเป็นกังวลแต่อย่างใด เพราะวันนี้กระปุกดอทคอม ได้คัดสรร 25 วิธีดี ๆ ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานมาบอกกัน ซึ่งทั้ง 25 ข้อนั้นจะมีอะไรบ้าง ลองมาดูกันเลย..

### 1. ทำสิ่งที่ไม่อยากทำซะก่อน

วิธีนี้ก็เหมือนการทานกล้วยเตี้ยที่มักจะทานเส้นก่อน แล้วเหลือลูกชิ้นเอาไว้ปิดท้าย เช่นเดียวกับการทำงาน ย่อมมีเรื่องที่ไม่ถนัดเข้ามาอยู่เสมอ ฉะนั้นแล้วทำงานที่ไม่ถนัดให้เสร็จเสียก่อน เพื่อที่จะได้ทำในส่วนที่ถนัดได้อย่างเต็มที่

### 2. พุ่งเป้าไปที่เรื่องใดเรื่องหนึ่งเท่านั้น

ในระหว่างการทำงานหากคุณทำกิจกรรมอื่น ๆ อาทิเช่น ทานอาหาร เล่นเฟซบุ๊ก เปิดทีวีดูเตอร์ ดูโทรทัศน์ หรือทำนั่นนี่โน่น ที่ไม่เกี่ยวกับหน้าที่การงานแล้วละก็ขอให้หยุดไว้ก่อน เพราะนั่นอาจทำให้งานเกิดความล่าช้า แถมยังทำให้ทำงานได้ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรอีกด้วย คุณควรจะมุ่งความสนใจในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปก่อน จะดีกว่าเยอะเลยละ

### 3. มีระบบการทำงานที่เป็นขั้นเป็นตอน

เพื่อให้งานที่คุณทำมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น คุณควรที่จะมีการวางแผนจัดระบบการทำงานให้ เป็นขั้นเป็นตอนชัดเจน โดยอาจจะเริ่มจากการแยกแยะสิ่งที่จะต้องทำและสิ่งที่ยังไม่จำเป็นต้องทำให้เห็นเด่นชัด เพื่อจะได้ตัดสินใจลงมือทำอย่างถูกต้อง อีกทั้งจัดหมวดหมู่ของงานที่มีลักษณะเดียวกันให้อยู่ด้วยกัน เพื่อให้ง่ายต่อการค้นหาข้อมูลต่าง ๆ วิธีเหล่านี้จะช่วยให้คุณทำงานได้รวดเร็ว สะดวก และ คล่องตัวมากขึ้น

### 4. ยอมรับข้อบกพร่องของตัวเอง

ชีวิตคนเราไม่ได้ดีเลิศไปซะทุกด้าน มีผิด มีพลาด หรือขาดตกบกพร่องไปบ้างถือเป็นเรื่องธรรมดา ฉะนั้นแล้วยอมรับในข้อบกพร่องของตัวเอง เรียนรู้และนำไปแก้ไขต่อไป เชื่อได้ว่าจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานให้ดีขึ้นแน่นอน

### 5. ใช้วิธีลัดต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์

โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ ช่วยให้การทำงานได้รวดเร็วและสะดวกยิ่งขึ้น แต่จะดีกว่านั้นอีกหากคุณเรียนรู้และรู้จักวิธีลัดต่าง ๆ ทั้งปุ่มคีย์ลัดสำคัญ ๆ เช่น Ctrl+C หรือ อื่น ๆ อีกมากมาย เพราะวิธีลัดเหล่านี้ จะช่วยประหยัดเวลาไปได้มากอยู่พอสมควรเลยทีเดียว

### 6. ลดความเสี่ยงในเรื่องต่าง ๆ

ในสังคมปัจจุบันมีเรื่องให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายอยู่มากมาย ทั้งค่าน้ำ ค่าไฟ อาหารการกิน ค่ารักษาพยาบาลและอื่น ๆ อีกสารพัด ดังนั้นแล้วคุณจึงควรที่จะระมัดระวังการใช้จ่ายในแต่ละเดือนให้ดี อีกทั้งเรื่องความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น เช่น การทำบัตรเครดิต หรือการลงทุนที่ไม่เกิดประโยชน์ก็ควรระวังหลีกเลี่ยงเช่นกัน เพราะนั่นไม่ได้เป็นสิ่งที่รับประกันว่าคุณจะมีชีวิตที่ดีขึ้นแต่อย่างใด

## 7. บางครั้งโทรศัพท์ก็เร็วกว่า

เคยไหมที่การนัดพบปะเพื่อพูดคุยเรื่องสำคัญ ๆ ทั้งกับลูกค้าหรือบุคคลอื่น ๆ แล้วต้องมานั่งเสียเวลารอการตอบกลับทางอีเมลว่าว่างหรือไม่ว่าง สะดวกที่ไหน เมื่อไหร่ อย่างไร ขอให้จำไว้เสมอว่าหากเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก ๆ ควรที่จะโทรศัพท์ไปสอบถามหรือบอกกล่าวจะดีที่สุด ซึ่งการโทรศัพท์นี้จะช่วยให้พูดคุยสื่อสารได้สะดวกและรวดเร็วกว่า และไม่ต้องเสียเวลาไปโดยเปล่าประโยชน์อีกด้วย

## 8. เทคโนโลยีช่วยคุณได้

ทุกวันนี้เทคโนโลยีได้รับการพัฒนาให้ก้าวกระโดดไปไกล และมีความหลากหลายซึ่งสอดคล้องกับสไตล์การทำงานที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งคุณสามารถนำเทคโนโลยีเหล่านี้มาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการทำงาน อาทิเช่น ใช้ "กูเกิ้ล" (Google) ในการค้นคว้าหาข้อมูลต่าง ๆ หรืออาจจะใช้สมาร์ตโฟนที่สามารถตอบโต้การใช้งานของคุณในแต่ละวันได้เป็นอย่างดี รวมไปถึงการใช้บริการทางอินเทอร์เน็ตในการจัดการกับธุรกรรมต่าง ๆ เช่น การทำธุรกรรมทางการเงิน ชื้อของออนไลน์ ฯลฯ ซึ่งนี่จะเป็นตัวช่วยสำคัญให้คุณสามารถจัดสรรเวลาได้ลงตัวมากยิ่งขึ้น

## 9. จัดการพื้นที่ทำงานของคุณซะบ้าง

บนโต๊ะทำงานรถหรือเปล่า รอบ ๆ โต๊ะเต็มไปด้วยกองเอกสารหรืองานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานอยู่เต็มไปหมดใช่หรือไม่ อย่างมีวาทน์อยู่กับสภาพแวดล้อมนั้นอีกต่อไป จัดการเคลียร์พื้นที่และทำความสะอาดซะบ้าง จัดการข้าวของแต่ละอย่างให้เป็นที่เป็นที่ทาง อะไรที่สำคัญก็แยกเอาไว้ต่างหาก เพื่อจะได้หยิบใช้ได้อย่างสะดวก นอกจากนี้จะได้พื้นที่การทำงานที่สะอาดตาและมีพื้นที่ใช้งานมากขึ้นแล้ว ยังช่วยให้คุณเกิดความรู้สึกอยากจะทำงานมากขึ้นกว่าเดิมด้วย

## 10. หากิจกรรมทำเมื่อมีเวลาว่าง

เป็นอีกสิ่งหนึ่งที่เราอยากให้คุณทำจนติดเป็นนิสัย เพราะเมื่อใดก็ตามเมื่อคุณมีเวลาว่าง คุณควรจะหากิจกรรมทำ เพื่อไม่ให้เป็นการเสียเวลาไปโดยเปล่าประโยชน์ ไม่ว่าจะเป็นการอ่านหนังสือ ดูหนัง ฟังเพลง จิบกาแฟ เล่นเกมลับสมอง ฯลฯ รวมไปถึงการดูแลตัวเองด้วยการออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ ก็เป็นอีกสิ่งหนึ่งที่เข้าทำอย่างยิ่ง เพราะนอกจากจะได้ร่างกายที่แข็งแรงแล้ว ยังช่วยเพิ่มความสดชื่น แจ่มใส พร้อมทั้งจะลุยกับการทำงานได้ต่อไป

## 11. กำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน

ไม่ว่าคุณจะทำอะไรก็ตามแต่ ก็ควรที่จะมีการกำหนดระยะเวลาในการทำสิ่งนั้น ๆ ไว้บ้าง เพราะนั่นจะช่วยให้คุณได้ในสิ่งต่าง ๆ ได้มากยิ่งขึ้น และสามารถตัดสินใจที่จะทุ่มเวลาให้กับสิ่งที่你会ทำได้อย่างง่ายดายอีกต่างหาก โดยเฉพาะกับเรื่องงานด้วยแล้ว รับรองได้เลยว่าจะทำให้งานออกมามีประสิทธิภาพแน่นอน แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นก็ควรจะแบ่งเวลาให้เหมาะสมและลงตัวด้วย อาจลองใช้สูตร การใช้ชีวิตแบบ 80 / 20 ดูก็ได้ กล่าวคือ หากชีวิตมีสัดส่วนเต็ม 100 % ในส่วนของ 80 % นั้น เป็นส่วนที่ควรจะมีกับสิ่งที่ทำอย่างเต็มที่ ขณะที่ 20 % ที่เหลือนั้นคือการใส่ใจและให้ความสำคัญกับตนเอง เพื่อให้ร่างกายได้รับการพักผ่อนจากความเหน็ดเหนื่อยมาตลอดทั้งวัน

## 12. เลิกคิดมากกับเรื่องที่ไม่จำเป็น

เรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ บางเรื่อง อาทิเช่น หงุดหงิดเพราะคำพูดของคน หรืองานที่ทำออกมาแล้วไม่ได้ตั้งใจ เหล่านี้ถือเป็นเรื่องที่ไม่สมควรเก็บมาคิดให้วุ่นวายปวดหัวเล่น อะไรที่ปล่อยวางไปได้ก็ปล่อย ๆ ไป เพียงเท่านี้ก็ทำให้ชีวิตมีความสุขขึ้นอีกเยอะเลยละ

### 13. มีข้อสงสัยก็ถามซะ อย่าให้ค้างคา

เป็นเรื่องสำคัญอีกเรื่องหนึ่งที่ไม่ควรมองข้าม เพราะหากคุณมีปัญหาหรือข้อสงสัยใด ๆ แล้วเก็บเงียบเอาไว้ ไม่ถามหรือปรึกษาใคร อาจจะทำให้งานที่ทำมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น ซึ่งนั่นจะทำให้เสียเวลาในการแก้งานและอาจก่อให้เกิดการเสียความรู้สึกได้

### 14. มีมาตรฐานในการทำงาน

ในการทำงานแต่ละครั้ง ควรที่จะมีมาตรฐานสำหรับตัวเองเอาไว้เสมอ กล่าวคือควรที่จะตั้งข้อกำหนดของตัวเองต่อการทำงานว่าสามารถทำได้ดีมากน้อยขนาดไหน เพิ่มเติมได้หรือไม่ หรือสิ่งไหนมากเกินไป ควรจะลดลงมาบ้างหรือเปล่า เป็นต้น โดยการกำหนดมาตรฐานของตัวเองนี้จะทำให้คุณพัฒนาการทำงานของคุณให้เต็มเปี่ยมไปด้วยประสิทธิภาพอย่างสูงเลยทีเดียว

### 15. รวมธุระสำคัญให้จัดการได้ภายในวันเดียว

ธุระสำคัญอย่างเช่น การติดต่อกับทางราชการ จัดการด้านธุรกรรมต่าง ๆ ที่ต้องใช้ความรอบคอบและระมัดระวังมากเป็นพิเศษก็ควรจะรวบรวมเอาไว้ แล้วจัดการให้เสร็จภายในวันเดียว เพราะแน่นอนว่าคุณคงไม่อยากจะกลางานหรือเสียเวลาหลายชั่วโมงหรือหลายวันในการจัดธุระเหล่านี้แน่ ๆ

### 16. ใช้อำนาจอย่างถูกวิธี

หากคุณมีลูกน้องหรือผู้ช่วยอยู่ในปกครองแล้วล่ะก็ กรุณาใช้อำนาจหน้าที่ที่มีอย่างเหมาะสมด้วย ประเภทที่ว่าชี้แจงสั่งอย่างเดียว ตะโกนเสียงดัง หรือชิงชังตลอดเวลา ก็ขอให้เลิกซะ เอาใจเขามาใส่ใจเราบ้าง เพราะถ้าเป็นตัวคุณโดยเองบ้าง ก็คงไม่ชอบอยู่เหมือนกันแน่ ๆ พุดจาตี ๆ ให้งานอย่างเหมาะสมจะได้ทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข

### 17. จัส เซย์ "โน" ... รู้จักปฏิเสธเสียบ้าง

จัส เซย์ "โน" นี้ไม่ได้พูดถึงเรื่องของยาเสพติดแต่อย่างใด แต่หมายถึงการกล่าวปฏิเสธไว้บ้าง เพราะบางครั้งการปฏิเสธก็เข้าท่ากว่าการกล่าวยินยอมมาก ๆ ยกตัวอย่างเช่น หากคุณต้องการที่จะกลับบ้านหรือรู้สึกไม่อยากไปงานเลี้ยงสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงาน ก็ควรบอกปฏิเสธไป เพราะยังงั้นซะก็ไม่ได้มีแค่งานนี้งานเดียวเสมอไป เอาไว้โอกาสหน้าก็ไม่เสียหาย

### 18. สร้างแรงกระตุ้นให้ตัวเองอยู่เสมอ

เมื่อใดก็ตามที่คุณรู้สึกท้อแท้ ตื้อ ๆ คิดอะไรไม่ค่อยออก ขอให้หยุดพักสักหน่อย แล้วลองหาสิ่งที่สามารถสร้างแรงกระตุ้นให้กับตัวคุณได้ วิธีนี้จะทำให้คุณเกิดความรู้สึกที่ดียิ่งขึ้น หรือบางทีคุณอาจจะมีการตั้งเป้าหมายไว้เพื่อเป็นแรงจูงใจในการกระตุ้นตัวเองก็ดีไปอีกแบบ

### 19. เคลียร์อีเมลบ้างก็ดีนะ

คุณเป็นอีกคนหนึ่งหรือเปล่าที่มีอีเมลมากมายนับร้อยรับพันฉบับค้างคาอยู่ในกล่องจดหมาย ลองหาเวลาเคลียร์อีเมลเหล่านี้ดู เมลล์ไหนที่อ่านแล้ว เมลล์ไหนที่เป็นอีเมลขยะ หรือไม่มีความสำคัญอะไรก็ลบทิ้งไปซะบ้าง เพื่อความสะดวกต่อการเช็คเมลล์ในครั้งต่อไป

### 20. บอกเพื่อนให้รู้ตัวว่ากำลังทำงาน

หลายคนคงจะติดเพื่อน ต้องการคุยกับเพื่อนอยู่ตลอดเวลา แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นก็ควรจะแยกแยะด้วย เพราะคุณคุยกับเพื่อนในระหว่างการทำงาน งานก็คงไม่มีทางเสร็จอย่างแน่นอน บอกเพื่อนให้รู้ว่าคุณกำลังทำงาน เพื่อที่เขาจะได้ไม่รบกวนเวลาทำงานของคุณมากเกินไป และตัวคุณเองก็จะได้มีสมาธิและตั้งใจทำงานต่อไป

## 21. ยุ่งนัก ก็หาคนช่วย

คนเรามีหน้าที่การงานหรือเรื่องต้องรับผิดชอบอยู่อย่างมากมาย แต่หากมีมากเกินไป หรือทำไม่ไหว ก็ควรจะหาคนมาช่วยแบ่งงานไปบ้าง เพื่อให้งานเสร็จได้ทันกำหนดและมีเวลาในการจัดการกับตัวคุณเองได้มากยิ่งขึ้น

## 22. จัดบันทึกที่ดีนะ

การจัดบันทึกเป็นวิธีการเรียนรู้และจดจำที่ดีอีกวิธีหนึ่งที่ช่วยเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องของรายละเอียดหรือใจความของเนื้อหาสาระสำคัญต่าง ๆ เพราะแน่นอนว่าคุณจำรายละเอียดต่าง ๆ เหล่านั้นได้ไม่หมดแน่ ที่สำคัญยังเป็นการได้พัฒนาการทำงานให้เป็นระบบมากขึ้นอีกด้วย

## 23. เหนื่อยวันนี้ สบายวันหน้า

ขอให้คิดว่าเสมอว่าการทำงานที่คุณต้องเหน็ดเหนื่อย หุ่นแทกกับการทำงานนั้น ถือเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้ชีวิตของคุณมีความสุขและก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น ขอให้มองในแง่ของประสบการณ์ชีวิตดี ๆ ที่ได้พบ และเจอสิ่งทีอาจเป็นบทเรียนให้กับชีวิตต่อไป

## 24. ทำให้เป็นเรื่องง่ายเข้าใจ

ไม่ว่าจะทำอะไรก็ตามแต่ ขออย่าได้ต้องคิดอะไรที่ยุ่งยาก ซับซ้อน และเข้าใจยาก เพราะนั่นไม่ทำให้เกิดประโยชน์ใด ๆ ขึ้น มีหน้าซ้ำยังจะทำให้เกิดความเครียดโดยใช้เหตุอีกต่างหาก ทำให้เป็นเรื่องที่ง่าย ๆ เข้าใจ จะทำให้เกิดการคิดและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลมากยิ่งขึ้น

## 25. ลงมือทำเลย

เหนือสิ่งอื่นใด ไม่ว่าจะมีมากมายก็วิธีหรือก็ร้อยก็พันข้อก็ตาม หากไม่เริ่มลงมือทำสักที ก็ไม่เกิดผลแน่ ๆ ดังนั้นแล้วอย่ามัวแต่เสียเวลาเลย เริ่มลงมือทำกันเลยดีกว่า เพื่อหน้าที่การงานที่ก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ได้รู้วิธีดี ๆ ทั้งหมดนี้แล้ว เราขอรับรองได้เลยว่าหากคุณนำไปปรับใช้กับการทำงานของคุณแล้วละก็ งานที่คุณทำนั้นจะเต็มเปี่ยมไปด้วยประสิทธิภาพอย่างแน่นอน.. ฟันธง !!

## สรุป !

เทคนิคในการทำงานที่มีประสิทธิภาพที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ จะเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์กร ทั้งผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุขในการทำงาน เพราะ ” งานคือชีวิต ชีวิตคืองาน หากงานดี ชีวิตก็จะดีตาม หากขาดงาน ก็คือขาดชีวิต ” ทุกครั้งเมื่อคุณรู้สึกท้อแท้ และสิ้นหวัง...ให้คุณลงมือทำงาน หากคุณรู้สึกว่าเหว่ เดียวดาย... เหนงาให้คุณลงมือทำงาน หากคุณรู้สึกสูญเสียและพ่ายแพ้ให้คุณลงมือทำงาน... งานจึงเป็นกุญแจที่จะนำไปสู่ความสุข กำลังใจ ความหวังและพลังในการทำงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพได้ เมื่อองค์กรมีประสิทธิภาพ องค์กรก็จะอยู่รอดและเติบโตก้าวหน้า นั่นก็คือความยั่งยืนในการพัฒนาองค์กรนั่นเอง.. ถึงเวลาแล้วที่พวกเราชาวราชภัฏทุกคนจะต้องหันมาปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพเฉกเช่นหน่วยงานภาคเอกชนเสียที

**คำตอบที่ดีที่สุด:** หลักการบริหารที่ดีที่สุด "ไม่มี" แต่หลักการบริหารที่ดีที่สุด "เฉพาะที่" หรือ "เฉพาะกลุ่ม" นั้นมีมากมาย โดย “หลักการบริหารที่ดี” ควรมีครบทั้ง 8 ขั้นตอน ซึ่งแต่ละขั้นตอน ผมได้สรุป “หัวใจ” ไว้ให้แล้ว (เช่น เพื่อ.....) ไปทำความเข้าใจเอาเองก็แล้วกัน

"หัวใจ" ของการบริหาร อยู่ที่ "จงทำงานให้สำเร็จ โดยอาศัยสิ่งอื่น" ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน

1. การวางแผน (Planning) คือ การร่วมมือกับเจ้านายในการจัดวางโครงการและวางแผนปฏิบัติงานต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้า ว่าจะต้องทำอะไรบ้างและทำอย่างไร (เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้)
2. การจัดองค์การ (Organizing) คือ การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชาว่าใครจะต้องทำงานใด ขึ้นตรงกับใคร และรายงานผลการปฏิบัติงานกับใคร (เพื่อให้ง่ายต่อการปกครอง)
3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) คือ การจัดอัตรากำลัง การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การประเมินผล และให้พ้นจากงาน (เพื่อการสร้างคนเก่ง)
4. การอำนวยการ (Directing) คือ การตัดสินใจ การสั่งการ การจูงใจ การสร้างขวัญกำลังใจ การประสานงาน และการสื่อสาร (เพื่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติในทางที่ดี)
5. การควบคุม (Controlling) คือ การตรวจสอบการทำงาน ตรวจสอบมาตรฐานในการทำงาน และการปรับปรุงแก้ไขให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ (เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาให้ตรงประเด็น)
6. การประสานงาน (Coordinating) คือ การติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานและในหน่วยงาน ให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ไปในทิศทางเดียวกัน (เพื่อการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ)
7. การเสนอรายงาน (Reporting) คือ การรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหารและสมาชิกได้ทราบความเคลื่อนไหว (เพื่อขอการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่)
8. การจัดทำงบประมาณ (Budgeting) คือ จัดสรรการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยคำนวณการใช้งบประมาณไว้ล่วงหน้า เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ตั้งไว้ เช่น จัดทำตารางรายรับ รายจ่าย หรือกำไร เอาไว้ให้ชัดเจนในอนาคต (เพื่อควบคุมค่าใช้จ่ายให้ต่ำสุด)

#### ข้อเสนอแนะ

การปกครองคนนั้นมีใช่ง่าย	เพราะคนหมายเสรีเป็นที่ตั้ง
ใช้อำนาจบาตใหญ่ให้เชื่อฟัง	คนอาจซึ้งฟังแล้วทำตามใจ
มนุษย์สัมพันธ์ของหัวหน้าค่าเป็นหนึ่ง	ต้องลึกซึ้ง ลูกน้องคือเรื่องใหญ่
อย่าปล่อยปละละเลยเฉยเมยไป	ปกครองใครให้อบอุ่นมีคุณธรรม
วาทศิลป์ของหัวหน้าใช้เรื่องเล็ก	เป็นมนต์เสกหัวใจให้ชื่นฉ่ำ
ยินแล้วปลื้มลิ้มทุกขุสขุขลิกล้า	เกิดกำลังสร้างสรรค์ขยันงาน
เป็นหัวหน้าทั้งที่เป็นดีไว้	เป็นหลักใจให้ลูกน้องครองสมาน
ประกอบกิจใดก้าวหน้าอำเภอหาร	ทั้งเบิกบานรับใช้องค์กรด้วยเต็มใจ
เป็นหัวหน้าบ้ำอำนาจขาดคนรัก	คนไม่ปักใจหลงอย่าสงสัย
หัวหน้าดีมีได้นั่งบนหัวใคร	แต่ควรนั่งอยู่ใน "หัวใจคน"

(ขอบคุณเจ้าของบทกลอนนี้)



หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีประกอบไปด้วย 10 องค์ประกอบ  
ไว้ดังนี้



1) **หลักประสิทธิผล (Effectiveness)** หมายถึง ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการ หรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์และเป้าหมายที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงาน และระบบงานที่เป็น มาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

2) **หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)** หมายถึง การบริหารราชการตามแนวทางการ กำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหาร จัดการที่เหมาะสมให้องค์การสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงานและระยะเวลาให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจ เพื่อตอบสนอง ความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

3) **หลักการตอบสนอง (Responsiveness)** หมายถึง การให้บริการที่สามารถ ดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดและสร้างความเชื่อมั่นความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนอง ตาม ความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลาย และมีความแตกต่าง

4) **หลักการรับผิดชอบ (Accountability)** หมายถึง การแสดงความ รับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ใน

ระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหา สาธารณะ

**5) หลักความโปร่งใส (Transparency)** หมายถึง กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมาซึ่งแจ้งได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม หรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้

**6) หลักการมีส่วนร่วม (Participation)** หมายถึง การกระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา / ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไข ปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

**7) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)** หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้างควมพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุง กระบวนการ และเพิ่มผลิตภาพ เพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ

**8) หลักนิติธรรม (Rule of Law)** หมายถึง การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**9) หลักความเสมอภาค (Equity)** หมายถึง การได้รับการปฏิบัติและได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกด้านชาย /หญิงถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการสภาพทางกาย หรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจ และสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่นๆ

**10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)** หมายถึง การหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรง ซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญโดยฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่าเห็นพ้องโดยเอกฉันท์