

สู่ความสำเร็จในการ
**บริหารตน บริหารคน
และบริหารงาน**

(To success in self-management,
people management and work management)

จะบริหารทีมได้-เราต้องบริหารตัวเองให้ได้
เราจะทำให้ทีมงานเราเก่ง-เราก็ต้องเก่งมาก่อน
จะแนะนำสอนเขาได้ดี-เราก็ต้องถูกถ่ายทอดมาก่อน
จะเป็นผู้นำเขาที่ดี-เราก็ต้องเคยเป็นผู้ตามมาก่อน



สมชาติ กิจयरรง

คำคมจากผู้ทรงอิทธิพลทั่วโลก

1.จงกระหาย และทำให้ตัวเองโง่ตลอดเวลาเพราะถ้าเมื่อไหร่เราอึด และรู้สึกว่าตัวเองฉลาด เราจะไม่มีทางพัฒนาตัวเอง-Steve Jobs

2.จงสนุกไปกับประสบการณ์ระหว่างทางเพราะ

ปลายทางอาจไม่ใช่ที่สุดของความสำเร็จ-Tim Cook

3.ความเสี่ยงที่ยิ่งใหญ่ที่สุดคือการไม่ยอมเสี่ยงอะไรเลย

และการไม่ยอมเสี่ยงอะไรเลยคือความล้มเหลว-Mark Zuckerberg

4.หากคุณเกิดมาพร้อมกับความจนนั้นไม่ใช่ความผิดของคุณ

แต่หากคุณตายเพราะความจนนั้นคือความผิดพลาดของคุณ-Bill Gates

5.ภาวะผู้นำและการเรียนรู้เป็นสิ่งที่แยกออกจากกันไม่ได้-John F.Kennedy

6.“คุณต้องพบกับการแข่งขันทุกวันและการแข่งขันนั้น

คือการเอาชนะเป้าหมายที่ตัวเองตั้งไว้”-Michael Jordan

7.“คุณต้องเชื่อมั่นในตัวเอง ก่อนทำความเข้าใจว่าปัญหาคืออะไร”

-Woody Allen

8.“ผู้คนที่ยอมรับความเป็นผู้นำของคุณก็คือเมื่อ

คุณรู้จักยกย่องความสำเร็จของคนที่อยู่เบื้องหลัง

และพร้อมรับผิดชอบต่อความผิดพลาดที่เกิดขึ้น”-Nelson Mandela

9.“คุณอาจแต่งตัวหรือทำอะไรตามคนส่วนใหญ่ในสังคม

แต่คุณต้องไม่เปลี่ยนหลักการและความเชื่อของตัวเอง”-Thomas Jefferson

10.“ถ้าคุณไม่อยากตายไปอย่างเปล่าประโยชน์และถูกหลงลืม

จงทำสิ่งที่ควรค่าแก่การถูกบันทึก หรือบันทึกสิ่งที่ควรค่าแก่การจดจำ”

-Benjamin Franklin

สถาบันส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร(IBC GROUP)

สู่ความสำเร็จในการบริหารตนบริหารคนและบริหารงาน

(To success in self-management, people management and work management)

ราคา-200-บาท

ข้อมูลบรรณานุกรมของหอสมุดแห่งชาติ

- “คน”คำกริยาหมายถึงกวนหรือทำให้ขุ่นหรือคนให้เข้ากันนั่นเองก็ได้
- “คน”อีกคำความหมายคือมนุษย์ดังนั้นการบริหารให้ใช้ความหมายทั้งสองนัย
- มองปัญหาให้เหมือนกับเม็ดทราย ถึงจะเยอะมากมาย แต่ก็เล็กแค่เม็ดเดียว -
- การคิดบวกไม่ใช่การหลอกตัวเอง แต่มันเป็นการเพิ่มพลังใจให้ตัวเองต่างหาก

ISBN(E-BOOK) -978-616-94714-0-0

บรรณาธิการต้นฉบับ สมชาติ กิจยรรยง

ศิลปกรรม/ออกแบบปก นางสาววิวรรณ ไชยวัชรนนท์

พิสูจน์อักษรโดย นางสาววิวรรณ ไชยวัชรนนท์

อีเมล skillupinter@gmail.com

จัดพิมพ์และจัดจำหน่ายโดยสมชาติ กิจยรรยง

399 ถ.ลาดพร้าว121 คลองจั่น บางกะปิ กทม.10240

บทที่ 1 ก้าวสู่ผู้นำกับคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน

(Becoming a leader with a good quality of life at work)

ในบทนี้ขอก้าวถึงทางลัดสู่ประตูในการเป็นผู้นำหรือผู้บริหาร ในทุกระดับในองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน พร้อมทั้งการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานให้แก่ท่านที่จะก้าวสู่ผู้บริหารในทุกระดับ ตำแหน่งในองค์กรกันนะครับ

วิธีการที่จะก้าวไปสู่ความเป็นผู้ที่มีลักษณะผู้นำ

วิธีการที่หัวหน้าหรือผู้บริหาร ที่จะก้าวทะยานสู่การเป็นผู้ที่มีลักษณะในการเป็นผู้นำ มีหลากหลายวิธี จะขอแนะนำคือ

1.เรียนรู้

คือการศึกษาหาความรู้ในการไต่บันไดขึ้นสู่ประตูทองของการเป็นผู้นำ การศึกษาหาความรู้อาจจะกระทำได้หลากหลายวิธีเช่น การค้นคว้า การอ่านเอกสาร หรือการอ่านตำราที่เกี่ยวข้อง

2.ฝึกฝน

คือนอกจากที่จะเรียนรู้ที่เกิดจากการเสาะแสวงหา เพราะเนื่องจากเกิดมาไม่มีใครทำได้หรือทำเป็นเลยก็ต้องเรียนรู้ และต้องฝึกฝนตนเองโดยอาจจะฝึกฝนกับเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างานที่มีฝีมือเด่นๆ ในการปฏิบัติงาน

3. สังเกต

พวกเราคงเคยได้ยินคำว่า “โตแล้วต้องเรียนลัด” คือการสังเกต แนวทางและวิธีประพัตติตัว หรือปฏิบัติตนของบรรดาบุคคลในระดับผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้า ผู้จัดการระดับต่างๆ ที่มีตำแหน่งสูงกว่า ว่าเขามีวิธีการทำงาน สื่อสารอย่างไรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ประหยัดสูง

4. แสวงหา

โดยการแสวงหาจากประสบการณ์ในการทำงาน หรืองานในหน้าที่ ที่เราเองกระทำอยู่ การหาโอกาสได้ฝึกฝนตนเองให้มากขึ้น และหลากหลายหน้าที่ ในงานของเรา และงานที่เกี่ยวข้องกับงานและคนที่ตนเองกระทำอยู่ ผู้เขียนขอสรุปแนวทางสร้างตัวเองให้เป็นผู้นำก็คือ ต้องอาศัยการเสาะแสวงหา เพราะไม่มีใครเกิดมาเป็น อาศัยการฝึกฝนตนโดยไม่ต้องให้บุญหล่นทับ อาศัยความสามารถที่เกิดขึ้นจากตัวเราที่ไม่ใช่วาสนา และอาศัยพรแสวง ที่ไม่ใช่พรสวรรค์

กล่าวโดยสรุปจากข้อเขียน 4 ประการเพื่อทะยานสู่ประตูทองของผู้นำก็หลักหนีไม่พ้น การศึกษาเอกสาร หนังสือตำราและบุคคลตัวอย่าง พร้อมทั้งลงมือฝึกฝนตนเองอย่างจริงจัง และทุกๆ ครั้งที่ทำงานผ่านไปขอให้หาทางประเมินผลตนเองว่าเราจะมีโอกาสก้าวหน้า และก้าวไกลในอาชีพหรือไม่ ในการไต่บันไดสู่การเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำ

คุณภาพชีวิตที่ดี คือ ชีวิตที่มีคุณภาพ มีคุณประโยชน์ต่อตนเอง ต่อสังคม ต่อองค์กร และประเทศชาติ คุณภาพชีวิตที่ดีควรจะประกอบด้วย

- 1.มีความรู้ดี คือ ความรู้ทั้งทางโลก และทางธรรม
- 2.สุขภาพอนามัย คือ มีสุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี
- 3.มีความสามารถดี คือ มีหลักการ หรือวิทยาการ และมีศิลปะ
- 4.มีความคิดดี คือ มีความคิดที่ถูกต้อง เป็นสัมมาทิฐิ และมีความคิดสร้างสรรค์
- 5.มีการกระทำดี คือ มีความประพฤติที่ดีทั้งทางกาย ทางวาจา และทางใจ
- 6.มีจิตใจดี คือ เป็นผู้ที่มีคุณธรรม และมีจริยธรรม

การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตให้กับตนเอง

เรา ๆ ท่าน ๆ ก็สามารถที่จะเสริมสร้างคุณภาพชีวิตให้กับตนเอง เพื่อให้ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้ารัก ทีมงานหรือลูกน้องบูชา และเพื่อร่วมงานเสนาหา โดยการ

- 1.แต่งองค์ทรงเครื่องเรื่องการแต่งกายให้ดูดี สะอาด เรียบร้อย และเหมาะสม
- 2.กระตือรือร้น มีชีวิตชีวา อ่อนน้อมถ่อมตน และนิยมยกย่องผู้อื่น
- 3.จัดแบ่งเวลาให้จิตใจได้พักผ่อนทุกวัน เพื่อให้ใจมีสมาธิ

4.จดบันทึกรายการ หรือกิจกรรมที่เราพอใจ หรือภาคภูมิใจ
เอาไว้

5.พยายามลืมเรื่องที่เลวร้ายในอดีตที่ผ่านมาให้หมดสิ้น ไม่
จองเวรใคร

6.จงเป็นแชมป์ เป็นดารา เป็นวีรบุรุษของตัวเอง แล้วสู้ต่อ
ความทุกข์ยาก

7.ให้รางวัลตัวเราเองบ้างเมื่อทำอะไรได้สำเร็จ

8.อุทิศตนเองเพื่อช่วยเหลือคนอื่น ๆ ตามสมควร

9.รู้จักช่วยเหลือตนเอง และพึ่งตนเองเสมอ

10.ทำงานดีกว่าการพูด ไม่ใช่พูดดีกว่าทำ และคิดก่อนที่จะ
พูด ไม่ใช่พูดก่อนแล้วคิดทีหลัง

วิธีการสร้างนิสัยที่ดีในการทำงาน

วิธีการสร้างที่เราจะสร้างนิสัยที่ดีในการทำงาน เพื่อคุณภาพ
ชีวิตที่ดี มาตรฐานการครองชีพที่ดี คืออยู่ดี และมีรายได้ดี ควรจะ
ประกอบด้วย

1.จงเริ่มงานตั้งแต่ตอนนี้ อย่าผัดวันประกันพรุ่ง

2.จงมีความเป็นระบบ และระเบียบในการทำงาน เช่น

เอกสาร ลำดับงาน

3.จงเรียงลำดับความสำคัญของงานว่างานใดสำคัญให้ทำงาน
ชิ้นนั้นก่อน

4.จงแบ่งงานเป็นส่วน ๆ และทำตามลำดับความสำคัญ

5.จงคิดอย่างสร้างสรรค์ตลอดเวลาว่า “จะทำให้ดีขึ้นกว่านี้ได้
อย่างไร”

6.พิจารณางานหลาย ๆ ชิ้น มาปฏิบัติเพียงหนึ่งเดียว เช่นการใช้
โทรศัพท์ การอ่านจดหมาย

7.จงรู้จักบันทึก และใช้บันทึกการทำงานให้คล่องตัว

8.จงกำหนดเวลาการทำงานที่แล้วเสร็จให้ชัดเจนเสมอ

9.จงหาเวลาผ่อนคลายหรือพักผ่อน (ตอนเที่ยง) ไว้บ้าง

10.จงขอคำปรึกษา จากเพื่อนร่วมงาน หรือทำหน้าที่ เมื่อเกิด
ปัญหาในการทำงาน

เกณฑ์พิจารณาว่าสังคมไทยได้ส่งเสริมคุณภาพ ชีวิตไปเพียงไร

ร.ศ. ดร. ทวีธรรม ธนาคม ได้เขียนไว้ในหนังสือ ถึงยากก็ต้อง
ทำ โดยใช้เกณฑ์พิจารณาว่าสังคมไทยได้ส่งเสริมคุณภาพชีวิตไป
เพียงไร แล้วโดยมี แนวทางพิจารณา 13 ประการ คือ

- 1.มีอาหารที่มีคุณค่า มีกิน และกินเป็น
- 2.มีที่อยู่อาศัย และที่ทำงานที่สะอาด สะดวกสบาย
- 3.มีความสัมพันธ์ที่ดีในครอบครัว
- 4.สุขภาพดี มีพลานามัย
- 5.มีการศึกษา และมีโอกาสที่จะเรียนรู้
- 6.เป็นผู้ผลิต และบริโภคเป็น
- 7.มีอาชีพสุจริต

8. มีคุณธรรมและจริยธรรม
9. รู้จักหาความรู้มาแก้ปัญหา และคลายทุกข์ด้วยกุศโลบาย
10. รู้จักตัดสินใจ
11. ผูกมิตร และอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้
12. ขวนขวายทำกิจมีประโยชน์
13. มีเวลาว่างและใช้เวลาว่าพัฒนาตนเอง

คุณภาพชีวิตจะเกิดขึ้นได้ สังคมต้องมีลักษณะต่อไปนี้

1. สังคมมีระเบียบวินัย มีกฎหมายที่เป็นธรรม
2. สังคมมีบริการดี ให้สวัสดิการ
3. ปลอดภัยจากโจรผู้ร้าย
4. ธรรมชาติแวดล้อมเกื้อกูล

อุปสรรคการพัฒนาคุณภาพชีวิต

1. บุคลากรขาดการใฝ่พัฒนาตนเอง สนใจบันเทิง สนุกสนาน
ค่านิยมบริโภค อบาามข
2. ขาดจิตสำนึกในหน้าที่ และความรับผิดชอบ
3. บริการสาธารณะไม่ดีพอ/ทั่วถึง
4. มลภาวะ และสิ่งแวดล้อมที่เป็นพิษ
5. ขาดความปลอดภัย ในชีวิต และทรัพย์สิน
6. มีช่องว่างสังคม ระหว่างคนมี คนจน

แนวทางในการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ตนเอง

1.ที่จะเรียนรู้ ให้มีความรู้ที่สมบูรณ์ คือ

- 1.1 รู้ลึก :- รู้เรื่องราวสวไปหาเหตุ
- 1.2 รู้รอบ :- รู้สิ่งต่าง ๆ รอบตัว ช่างสังเกต
- 1.3 รู้กว้าง :- สิ่งรอบตัวที่รู้จักี่รู้ละเอียด
- 1.4 รู้ไกล :- มองการณ์ไกล

2.ใช้หลักเหตุผล คือ

- 2.1 ฟัง :- สุน หรือสุตะ
- 2.2 คิด :- จิ หรือจิตตะ
- 2.3 ถาม :- ปุจฉา หรือถาม
- 2.4 เขียน :- ลิจิต หรือเขียน

3.ถือหลักการเรียนรู้ ตลอดชีวิต

- 3.1 เรียนรู้ตลอดเวลา จากข่าวสารสื่อต่าง ๆ รอบตัว
- 3.2 ฉลาดเลือกเรียนแต่สิ่งที่ควร
- 3.3 ตั้งใจเรียนวิชาที่ตนเองเลือกอย่างเต็มความสามารถ
- 3.4 กระตือรือร้นศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในวิชาที่เกี่ยวข้องกัน
- 3.5 หาความรู้ทางธรรมควบคู่กับทางโลกด้วย
- 3.6 เมื่อเรียนแล้วนำไปใช้ให้ได้ประโยชน์

การทำหน้าที่ผลิตออกแบบสินค้าถือเป็นหน้าที่ของฝ่าย
สำรวจออกแบบหรือวิจัยตลาด ที่จะสรรหาคัดเลือกผลิตภัณฑ์
หรือสินค้าที่ดีมีคุณภาพ สำหรับในบทนี้จะสร้างให้เราเสริมสร้าง
คุณภาพชีวิตที่ดีจากการมีผลงานรวมของแผนก/ฝ่ายออกมาดี ย่อม
เกิดความได้เปรียบคู่แข่งกันได้กำไร และได้รับผลตอบแทนที่ดีใน
รูปแบบต่าง ๆ ก่อนจบ และก่อนจากผู้เขียนของฝากบทกลอนจาก
“ของเก่า” ที่ว่า

เอาความดีเป็นแกนกลางทางชีวิต

เอาความคิดเป็นเครื่องช่วยอำนวยความสะดวก

เอาการงานเป็นกลไกภายในตน

นี่คือคนมีคุณค่าอย่างงาม

บทที่ 2 ผู้บังคับบัญชากับหน้าที่การเสริมสร้างพัฒนาบุคลากร

(Supervisors and their duties in promoting
and developing personnel)

มีผู้กล่าวว่า บุคคลที่มักจะเป็นปัญหา เวลาสอนงาน หรือ ฝึกอบรม พัฒนา ก็คือ เด็กกับคนแก่ ที่บอกว่า เด็กกับ คนแก่ มักจะเป็นปัญหาในเวลาสอนงาน คือ เด็กสอนยาก เพราะความ "ไม่รู้จึงชอบถามถึงปัญหาหรือในข้อสงสัย ส่วนคนแก่สอนยากก็เพราะการคิดว่าตัวเองรู้มาก หรือได้ผ่านโลกมาก หรือโชกโชกแล้ว จึงไม่ค่อยเชื่ออะไรง่าย ๆ ส่วน อาชีพที่สอนยาก ก็มีคนอยู่ สองกลุ่ม คือ ครูกับพระ หรือนักบวช ทั้งนี้ เพราะสองกลุ่มนี้มีกิจวัตรไปสอนเขามากกว่า ที่จะไปให้เขาสั่งสอน สิ่งเหล่านี้ผู้เขียน อยากจะชี้แจงให้ ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้า หรือผู้นำ ที่ต้องทำหน้าที่ "ปั้นดินให้เป็นดาว" ได้เข้าใจ และ จะได้ตระหนักถึงปัญหา ไขว่คว้าหา เวลาพัฒนาบุคลากร หรือ ทีมงานขององค์กร หรือตน

ผู้บังคับบัญชากับหน้าที่ในการฝึกอบรม

เหตุผลนี้ผู้บังคับบัญชา หัวหน้า หรือผู้นำ มีหน้าที่ ในการ พัฒนา ก็เพราะมีความสำคัญ/ความจำเป็นหลายประการคือ

1. จากความจำเป็นที่ต้องสอน ให้พนักงานใหม่ให้รู้งาน รายละเอียด ของงาน
2. เพื่อฝึกพนักงานเก่าไว้ทดแทน

3.ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานให้รู้จักรักทีมงานมุ่งการ
เลิศ และเทิดคุณธรรม

4.สร้างตัวสำรองที่จะทำงานแทน หรือสร้างคลื่นลูกใหม่
แทนคนเก่า

5.สร้างแรงจูงใจแก่พนักงาน ในการเรียนรู้และพัฒนา

6.เพื่อสร้างทีมงาน- ทำงานเป็นทีม ให้กับบุคลากรในองค์กร

7.ให้ความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความเข้าใจที่ถูกต้อง เกี่ยวกับ
งาน คน และองค์กร ในการอยู่ร่วมกันอย่างสันติและสามัคคี

ตัวอย่างพฤติกรรมที่เป็นปัญหาของบุคลากร

- พนักงานแบ่งแยกเป็นก๊กเป็นพวก
- ผู้บริหารจัดแย้งในระบบวิธีคิด วิธีทำงาน
- มีการสูญเสียเสียหายของสินค้า วัสดุอุปกรณ์
- บิดความผิด รับความชอบ
- รายงานก็ถูกกล่าวหาว่าฟ้อง
- ผักชีโรยหน้า
- ลีบพ่อค้าไม่เท่าหนึ่งพระยาเลี้ยง
- อวูโส หรือความสามารถ
- ถูกใจ มากกว่าถูกต้อง
- ขาดสำนึกในจริยธรรม
- จับผิดมากกว่าจับถูก
- นโยบายการบริหารที่ไม่แน่นอน

- มีการเรียกร้อง- ก่อทวน-ต่อต้าน
- มีการเล่นเกมระหว่างกัน

การเก็บข้อมูลเพื่อพัฒนาทีมงาน

1. ใช้แบบสำรวจ-แบบสอบถาม
2. ใช้วิธีการสัมภาษณ์
3. ออกไปสังเกตการณ์
4. ค้นหาจากเอกสาร
5. ทดสอบรายบุคคล
6. สรุปประเด็น

แนวทางการพิจารณาความจำเป็นในการพัฒนา

ความจำเป็นที่เร่งด่วน	ความจำเป็นที่ต้องวิเคราะห์
-การเปลี่ยนแปลงระบบงาน -การเปลี่ยนแปลงงานใหม่ -การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี	- งานล่าช้า -ผลงานไม่น่าพึงพอใจ - ค่าใช้จ่ายสูง

เราจะเห็นได้ว่าเมื่อมีความจำเป็นที่เร่งด่วน จะต้องจัดให้มีการฝึกอบรมพัฒนา เช่นมีการเปลี่ยนแปลงงาน ระบบงาน หรือเทคโนโลยี เป็นต้น

แนวทางการพัฒนาบุคลากร

ผู้เขียนขอแบ่งแยกแนวทางการพัฒนาบุคลากรเป็น 3 วิธี คือ

1. ให้การศึกษา และส่งเสริมให้พัฒนาตนเอง

-ระยะสั้น-ระยะยาว

-ในประเทศ-ต่างประเทศ

การศึกษาดูงาน

2. การฝึกอบรมและการพัฒนา

-ในห้องฝึกอบรม

-นอกห้องฝึกอบรม

-ภายในองค์กร หรือส่งอบรมภายนอก

3. การพัฒนาในงาน

-ฝึกอบรมในงาน

-เรียนรู้ในงาน

1. การให้การศึกษา และส่งเสริมพัฒนาตนเอง

มีวิธีต่างๆ คือ

1. บทเรียนสำเร็จรูป

2. การศึกษาทางไกล

3. การจัดทำวารสารวิชาการในสาขาอาชีพ

4. ศึกษาจากเอกสาร คู่มือการทำงาน

5. ศึกษาจากสื่อโสตทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ

6. ให้การศึกษาเพิ่มเติมระยะสั้น-ระยะยาว

7.ส่งเอกสารให้สรุปรายงานเสนอ

8.การมอบหมายให้วิพากษ์วิจารณ์หนังสือ

2.การให้การฝึกอบรม และการพัฒนา

มีรูปแบบต่าง ๆ คือ

2.1 จัดโครงการอบรมภายในองค์กร

2.2 จัดส่งอบรมสถาบันภายนอก

2.3 วางแผนโครงการฝึกอบรมประจำปี

2.4 วางแผนฝึกอบรม พัฒนาบุคลากรตามความ
จำเป็นหรือทุกระดับ

2.5 พัฒนาบุคลากร ให้สอดคล้องกับแผนงานและ
เทคโนโลยี

2.6 ใช้เทคนิคการฝึกอบรมแบบผสมผสานและการ
พัฒนาบุคลากร สมัยใหม่

2.7 ใช้หลักสูตรอบรมในการประเมินผลงานและการ
เลื่อนขั้น หรือ โยกย้าย

2.8 สร้างแรงจูงใจ ในการฝึกอบรมและพัฒนา

3.การพัฒนาในงาน

การพัฒนาในงานมีวิธีการต่าง ๆ คือ

3.1 การให้รักษาการแทน

3.2 การทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการ

3.3 การให้ความร่วมมือคณะทำงาน

- 3.4การจัดตั้งกลุ่มร่วมกิจกรรม
- 3.5การให้คำปรึกษาหารือ
- 3.6การให้ออกไปสังเกตการณ์
- 3.7การมีเพื่อนที่มีประสบการณ์ร่วม
- 3.8การเป็นตัวอย่างที่ดี
- 3.9การเสนอแนะให้นำไปประยุกต์ใช้
- 3.10การดูงานในหน่วยงาน/นอกหน่วยงาน
- 3.11การสับเปลี่ยน หมุนเวียนงาน
- 3.12การสอนงาน เน้นงาน
- 3.13การฝึกอบรมในงาน (OJT)
- 3.14การมอบหมายงาน

การจัดฝึกอบรม ก็เป็นวิธีหนึ่งในการพัฒนาบุคลากร ในการพัฒนา และ เสริมสร้าง ประสิทธิภาพของบุคคล โดยพัฒนาความสามารถกระตุ้น การพัฒนาขวัญกำลังใจ และการอนุรักษ์ผู้เขียนอยากจะเรียกร้อง ให้องค์กรต่าง ๆ ได้ตระหนักและเล็งเห็นถึงความสำคัญของการจัดประชุมอบรม และการพัฒนาบุคลากรรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้มนุษย์ และบุคคล ระดับต่าง ๆ ในองค์กร มีทัศนคติ ทักษะ ทฤษฎี และทำงานอย่างทุ่มเท เพื่อให้กองทัพบุคลากรขององค์กรของเราเป็นทีม-คนที่แข็งแกร่ง มุ่งมั่นสู่อำชีพ และมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศในที่สุด

บทที่ 3 การบริหารที่ทำให้พนักงานมีส่วนร่วม

(Management that gets employees involved)

ในการปฏิบัติงานขององค์กรธุรกิจต่างๆ ย่อมต้องอาศัยความสำเร็จอันเกิดจากพลังของคน ถ้าหากบุคลากรในองค์กรมีทัศนคติที่ดี มีความคิดริเริ่ม มีส่วนร่วมในการคิดและกระทำการในการทำงาน มีวิสัยทัศน์ในการทำงานที่ดีย่อมส่งผลในรูปแบบของความสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว นำอัตรประโยชน์ถึงแม้ว่าองค์กรได้จัดระบบของค่าแรงงาน สวัสดิการต่างๆ ของพนักงานได้ดีแล้วก็ตาม แต่ก็มิได้หมายความว่าช่วยอนุรักษ์ หรือรักษาค้นเก่ง และคนดีไว้ได้ตลอดไปถ้าหากเราละเลยการพัฒนาความคิดหรือจิตใจ ที่เป็นนามธรรม ดังคำกล่าวที่ว่า “จิตเป็นนายกายเป็นบ่าว” การพัฒนาบุคลากรที่มีความสามารถให้เป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยยืดอายุการทำงานของคนในองค์กรได้

ผู้บริหารที่มีประสิทธิผล

นิสัย 7 ประการสำหรับผู้บริหารที่มีประสิทธิผลประกอบด้วย

1. การตอบสนองต่อสิ่งเร้าและแสดงออกได้ดี
2. เริ่มต้นทำงานด้วยการมีจุดมุ่งหมาย
3. ทำงานตามลำดับความสำคัญ
4. คิดแบบชนะ-ชนะเสมอ
5. เข้าใจผู้อื่นก่อนที่จะให้ผู้อื่นเข้าใจเรา คือ การทำให้บุคลากร

มีส่วนร่วมทางความคิด

6. รู้จักการฝึกกำลังและประสานความแตกต่าง

7. หมั่นฝึกฝนปรับปรุงตนเองเสมอ

กิจกรรมการมีส่วนร่วมของบุคลากร

สำหรับการบริหารที่จะทำให้พนักงานมีส่วนร่วมจะอยู่ใน
นิสัย 2 ประการ จาก 7 ประการ ก็คือ ข้อ 5-6 ได้แก่ เข้าใจผู้อื่นก่อนที่จะให้
ผู้อื่นเข้าใจเรา รู้จักการฝึกกำลังและประสานความแตกต่าง การ
บริหารที่จะทำให้พนักงานมีส่วนร่วมได้แก่ กิจกรรมการมีส่วนร่วมคือ

1. การร่วมประชุมภายในองค์กร

คือการประชุมกลุ่มต่างๆ ทางความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และ
พัฒนา

2. ร่วมเสนอความคิดเห็น - จะกระทำได้อย่างไร

- เสนอความคิด โดยตรงด้วยวาจาในที่ทำงานหรือการประชุม
- เสนอผ่าน ไปยังผู้แสดงความคิดเห็น

3. จัดกิจกรรมกลุ่มสร้างคุณภาพ

เช่น กิจกรรมกลุ่มทิวชี เพื่อสร้างสรรค์พัฒนาคุณภาพและ
มาตรฐานของสินค้า

4. ให้ทีมงานร่วมตัดสินใจ

คือร่วมคิด ร่วมมือ ร่วมทำ และร่วมกันตัดสินใจในการ
ทำงาน

5. มีการสื่อสารภายใน - ในรูปแบบต่างๆคือ

- การพูดคุยสื่อสารระหว่างบุคคลระดับต่างๆในองค์กร

-การสื่อสารโดยการส่งข่าวสารผ่านเอกสารหรือทางเสียงจากการสื่อสาร

-การสื่อสารผ่านกลุ่มหรือหัวหน้ากลุ่ม

6.การระดมสมอง

เป็นการร่วมแสดงความคิดเห็นจากความรู้ ประสบการณ์ของบุคคลในองค์กร จากการประชุมกลุ่ม

7.กิจกรรมส่งเสริมความปลอดภัย

ได้แก่ กิจกรรมส่งเสริมความปลอดภัยในการทำงานและกิจกรรมส่งเสริมการประหยัดพลังงาน

8.กิจกรรมพนักงานสัมพันธ์

คือการกระทำกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ให้กับพนักงานในองค์กร

รูปแบบการบริหารที่ทำให้พนักงานมีส่วนร่วม

กลุ่มกิจกรรมซึ่งแบ่งตามประเภทของวัตถุประสงค์คือ

ก.การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน ได้แก่

- | | |
|------------------|----------------------------|
| * กิจกรรมคิวซี | * Zero Defect |
| * ระบบข้อเสนอแนะ | * TQM |
| * JIT | * ออกกำลังกายก่อนเข้าทำงาน |
| * กิจกรรม 5 ส. | * กิจกรรมเสริมสร้างความ |

ปลอดภัย

- * Management By Walking Around เป็นต้น

ข.การพัฒนาทีมงาน.- ได้แก่

- * คิวชีชี(QCC) * การแข่งขันกีฬาต่างๆ
- * กิจกรรมWalk Rally * Group Dynamic

ค.กิจกรรมการสื่อสารความต่างๆ ได้แก่

- * บอร์ดประกาศต่างๆ * ทวีวีดีโอ ในห้องรับประทานอาหาร

อาหาร

- * วารสารภายใน * การปฐมนิเทศ
- * จุลสาร * ประชุมระดับหัวหน้างาน
- * เสียงตามสาย * โทรศัพท์สอบถาม
- * พบฝ่ายบริหาร * จัดหมายหรือหนังสือเวียน

ง.ออกกำลังกาย พักผ่อนหย่อนใจ ผ่อนคลายความตึงเครียด

- * ดูเชียร์กีฬาหรือเล่นกีฬา * ชมรมคาราโอเกะ
- * ภาพยนตร์ โรงอาหาร * ชมรมแอโรบิก
- * ทัศนอาจร * ชมรมนักสะสมต่างๆ
- * ห้องสมุดภายใน * ชมรมกีฬาต่างๆ
- * ชมรมไต้วาที * การประกวดต่างๆ
- * นิทรรศการต่างๆ * ดนตรี คอนเสิร์ต
- * ชมรมนาฏศิลป์ * ชมรมภาษาต่างประเทศ
- * ชมรมดนตรี * ชมรมพุทธ
- * ชมรมคอมพิวเตอร์ * Night Tour

จ.สร้างขวัญกำลังใจ และความจงรักภักดีสร้างความรู้สึกรักเป็น เจ้าของความผูกพัน

- | | |
|--|---------------------------|
| * Family Day | * จัดให้มีกิจกรรมการต่างๆ |
| * งานสังสรรค์ปีใหม่ | * งานเลี้ยงหัวหน้างาน |
| * วันรับน้องใหม่ | * เชิญพนักงานหรือครอบครัว |
| * พนักงานดีเด่น | * ชมรมงานปณิกสงเคราะห์ |
| * ข่ายสินค้าราคาถูก | * ประกวดแต่งกลอน |
| * จัดการวันเกิดให้พนักงาน*การช่วยพรโอกาสต่างๆหรือ
สัมภรณ์(วันเกิด แต่งงาน คลอดบุตร เรียนจบฯลฯ.) | |

จ.กิจกรรมทางสังคม

- * นิทรรศการ การเผยแพร่วิดีโอ
- * ชุมชนสัมพันธ์
- * งานการกุศลต่างๆ

การสร้างหรือปรับปรุงองค์กรที่พนักงานมีส่วนร่วม

แนวทางในการสร้างหรือปรับปรุงองค์กรที่พนักงานมีส่วนร่วม
ร่วมคิด ร่วมทำ นำสู่ความสำเร็จก็คือ

- 1.ออกแบบโครงสร้างขององค์กรที่เรียบง่ายไม่ซับซ้อน
- 2.มีการออกข่าวสารหรือระบบข่าวสารที่เปิดเชื่อมโยงงาน
และทีมงานต่างๆ
- 3.ทำให้พนักงานในองค์กรมีส่วนร่วมคัดเลือกผู้ปฏิบัติงาน
- 4.มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถของ

บุคลากรเสมอ

- 5.มีระบบที่ส่งเสริมการให้รางวัลตามความรู้ ความสามารถ
- 6.จัดสถานที่การทำงานให้ส่งเสริมความมั่นคง
- 7.มีนโยบายการบริหารงานบุคคลที่เสริมสร้างความมั่นคง

เกิดขึ้น

การบริหารที่จะทำให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วม ผู้นำหรือผู้บริหารนั้นจะต้องยึดคาถาประจำตัวประจำใจในการบริหารงานและบริหารคนคือคาถาที่ว่า “บ่อน้ำ ลูยกก กอไผ่” บ่อน้ำ ได้แก่ผู้นำอย่างเราต้องมีทั้งน้ำมือหรือฝีมือในการทำงาน น้ำคำและน้ำใจ แต่ไม่ใช่ น้ำตา ลูยกอ ได้แก่ การรู้จักยกย่อง ยกย่องและให้เกียรติ มิใช่เหยียดหยามเขา ส่วนกอไผ่ ก็คือ ปฏิบัติตัวปฏิบัติตนให้เป็นที่พึ่งพาเหมือนฟองนกฟองกาที่บินมาแสวงหาร่มเงาจากต้นไม้นี้ได้คือคอยเป็นที่พึ่ง ที่ปรึกษา และส่งเสริมกำลังใจ เพื่อให้เขาเติบโตและก้าวไกลในอาชีพได้นั่นเอง