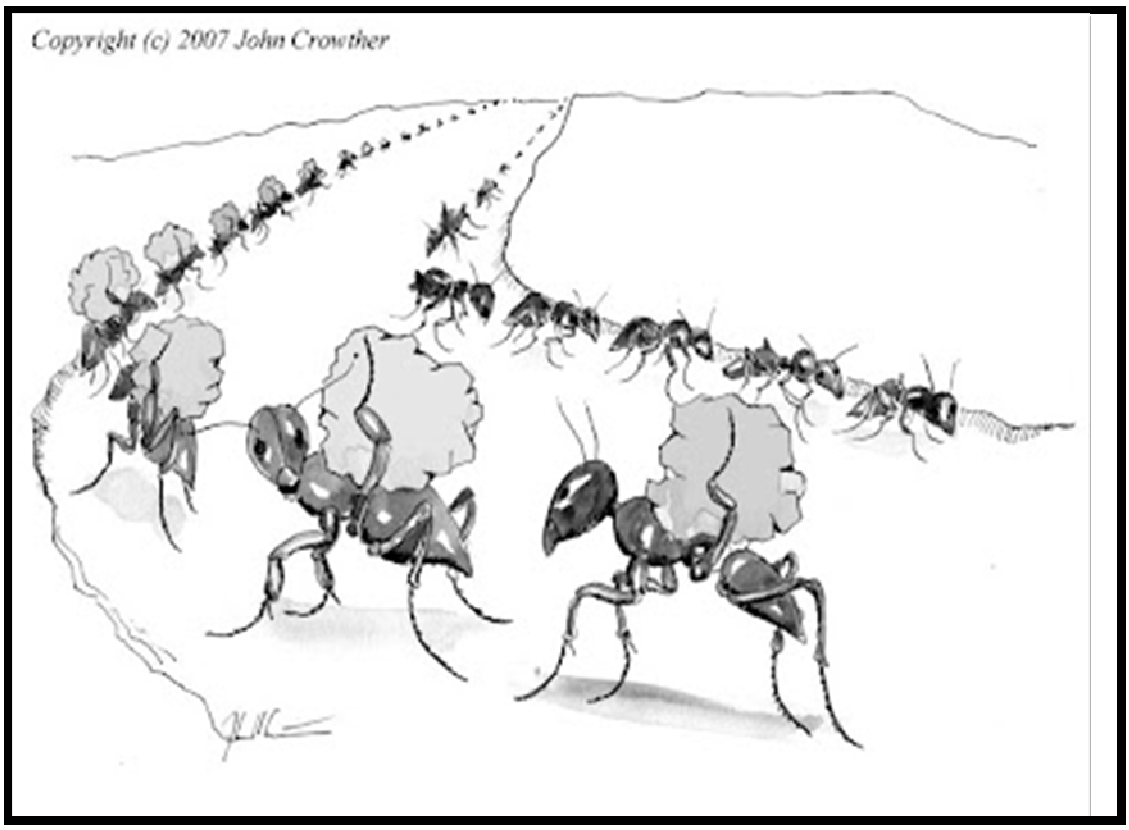
การจัดการความรู้
เรื่อง
เทคนิคการปฏิบัติงานสายสนับสนุน
ให้มีประสิทธิภาพด้วยการทำงานเป็นทีม



วิทยาลัยช่างศิลปสุพรรณบุรี
สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

การจัดการความรู้
เรื่อง
เทคนิคการปฏิบัติสายสนับสนุน ให้มีประสิทธิภาพด้วยการทำงานเป็นทีม

คณะกรรมการจัดการความรู้
ประธานและรองประธาน
นายวิฑูรย์ พูนสวัสดิ์
นางขวัญใจ พิมพิมล

กรรมการ

นายพิวัฒณ์	บุญคำภา	นายถนอม	จันทร์ต๊ะเครือ
นายโกเมศ	คันธิก	นายแผน	เอกจิตร
นายวัชระชัย	สุวาณิช	นางสุนิสา	เกตุทอง
นางฉัตรฤทัย	บูรณากาญจน์	นางวิภาภรณ์	บุญมี
นายชิษณุพงศ์	ชัยภาณุศักดิ์	นายพิชิตชัย	ฝูงใหญ่

กรรมการและเลขานุการ
นางปัติมา โฆษิตเกษม
นางสาวนุชนาฏ อ้นรักดี

วิทยาลัยช่างศิลปสุพรรณบุรี
สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

คำนำ

วิทยาลัยช่างศิลปสุพรรณบุรี เป็นสถานศึกษาสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ จัดการศึกษาด้านทัศนศิลป์ สร้างงานวิจัย งานสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านทัศนศิลป์ที่มีคุณค่า และเป็นประโยชน์ต่อสังคม เป็นแหล่งเรียนรู้ศิลปะ และให้บริการวิชาการแก่สังคม อีกทั้งมีหน้าที่อนุรักษ์ พัฒนา สืบสานและเผยแพร่ศิลปะด้านทัศนศิลป์

ด้วยภารกิจงานดังกล่าว วิทยาลัยฯ จำเป็นที่จะต้องบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตามพันธกิจที่ได้รับมอบหมายทั้งปวง ด้วยทีมงานบุคลากรของวิทยาลัยฯ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กร การที่จะทำให้องค์กรก้าวไปสู่ความสำเร็จไม่ว่าจะในระดับใดก็ตาม ปฏิเสธไม่ได้เลยว่าต้องมีกระบวนการและเทคนิควิธีที่หลายๆคนรู้จักกันดี คือ การทำงานเป็นทีม (TEAM WORK) ซึ่งการทำงานเป็นทีมจะมีประสิทธิภาพสูงสุดอาจจะฟังดูเป็นเรื่องใหญ่ แต่ไม่ใช่เรื่องยาก เพียงแค่อาศัยเทคนิคที่จะทำให้การทำงานเป็นทีม (TEAM WORK) ประสบความสำเร็จนั้นทีมงานจะต้องสร้างจุดประสงค์หรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น เมื่อเราเข้าใจทิศทางของการทำงานอย่างถูกต้องครบถ้วน เหมือนกันแล้วก็จะทำให้ การทำงานง่ายและสะดวกยิ่งขึ้น เพราะเมื่อบุคลากรรู้ทิศทาง ตลอดจนหน้าที่ว่าจะต้องทำอย่างไร ก็จะทำให้ทีมงานก้าวไปสู่เป้าหมายได้อย่างมั่นคง อันจะนำไปสู่ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม

การสร้างความเข้าใจ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความคิดเห็นของบุคลากรและผู้มีประสบการณ์จากแนวคิดทฤษฎีต่างๆ ทำให้เกิดองค์ความรู้ด้านเทคนิคการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยช่างศิลปสุพรรณบุรีในโอกาสต่อไป จึงขอขอบคุณผู้เกี่ยวข้องทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

นายวิฑูรย์ พูนสวัสดิ์
2 พฤษภาคม 2557

สารบัญ

เรื่อง	**หน้า**
คำนำ	
สารบัญ	
บทนำ	1
โครงสร้างองค์การและการมอบหมายงาน	7
การปฏิบัติงานตามสายบังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด	63
การสื่อสารกับการทำงานเป็นทีม	67
การสร้างบรรยากาศในการทำงาน	74
กิจกรรมสร้างความสามัคคี	77
จิตวิทยาในการทำงานเป็นทีม	79
บรรณานุกรม	88
ภาคผนวก	90

บทนำ

เทคนิคการปฏิบัติงานสายสนับสนุนให้มีประสิทธิภาพด้วยการทำงานเป็นทีม

สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (กรกนก บุญชูจรัส 2552 : 4) กำหนดนโยบายในการกำกับดูแลองค์การที่ดี ในการพัฒนาระบบราชการเพื่อให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพ ได้กำหนดค่านิยมที่ดีไว้ ว่า “ETIS : Excellent (มุ่งผลสัมฤทธิ์และคุณภาพของงาน) , T : Teamwork (เน้นการทำงานเป็นทีม) I : Integrity (ยึดมั่นในคุณธรรมทำในสิ่งถูกต้องอยู่เสมอ), S : Service mind (การมีจิตบริการ)” เพื่อยกระดับหน่วยงานภาครัฐและส่งเสริมการเผยแพร่องค์ความความรู้ของหน่วยงานภาครัฐและการปฏิบัติด้านธรรมาภิบาล การบริหารที่ให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการทำงาน รวมทั้งมีการพัฒนางานเป็นทีมอยู่เสมอ การทำงานเป็นทีมเป็นกลยุทธ์ในการทำงานแบบร่วมแรงร่วมใจเพื่อพัฒนาวิทยาลัยด้วยการบูรณาการความรู้ความสามารถ และพฤติกรรมของคนที่หลากหลายเข้าไว้ด้วยกัน อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ความหมายของการทำงานเป็นทีม

ปรียา คงฤทธิศึกษากร (2536 : 48). ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มบุคคลที่ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นอย่างดีโดยเข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์การไปในทิศทางเดียวกันและสมาชิกในกลุ่มนั้นยอมรับบทบาทของตนเองเพื่อให้สามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

พิชัย เล่งพาณิชย์. (2541 : 18) ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กระบวนการของกลุ่มบุคคลเพื่อทำให้ได้ผลมากกว่าที่เขาแต่ละคนทำตามลำพังโดยที่บุคคลที่ทำงานเหล่านั้นมีความตื่นเต้นพอใจและสนุกสนานเพลิดเพลิน

วิลาวรรณ รพีไพศาล. (2542 : 150). ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานร่วมกันของสมาชิกตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยที่สามชิกทุกคนในกลุ่มต่างมีจิตใจตรงกัน ร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีการประสานงานกันอย่างดี เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์สูงสุด

วู๊ดค๊อก (Woodkock. 1989. อ้างถึงใน กรกนก บุญชูจรัส. 2552). ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานที่แต่ละบุคคลมาร่วมกันทำงาน เพื่อที่จะนำไปสู่ความสำเร็จได้มากกว่าที่จะทำงานตามลำพัง

บริลล์ (Brill. 1976 : 22 อ้างถึงใน กรกนก บุญชูจรัส. 2552). ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การรวมกลุ่มทำงานซึ่งชำนาญเฉพาะแต่ละบุคคล โดยมีการกำหนดจุดมุ่งหมายร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสาร มีความร่วมมือกัน การตัดสินใจร่วมกัน และการใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ร่วมกันวางแผนงานให้สำเร็จ

สรุป การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานร่วมกันของบุคคล ร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบ มีความเข้าใจวัตถุประสงค์และจุดหมายเดียวกัน การดำเนินงานมีความสอดคล้องสัมพันธ์กันอย่างที่สุด เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม

ฉันทนา จันทร์บรรจง. (2542 : 179). ได้ระบุถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่เกื้อหนุนการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพไว้ดังนี้

1. จุดมุ่งหมายและความมุ่งมั่นที่จะบรรลุผลสำเร็จร่วมกัน ทุกคนต้องเข้าใจวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมายของนั้นต้องมีความแน่นอนในระยะเวลาหนึ่ง การกำหนดจุดมุ่งหมายของทีมควรให้สมาชิกมีส่วนร่วมหรือถ้าไม่มีโอกาสมีส่วนร่วมโดยตรงเนื่องจากสมาชิกมากเกินไปก็ควรต้องให้การสื่อสานที่มีประสิทธิภาพ และเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ เกิดขึ้นก็ควรจะให้สมาชิกทุกคนได้รับรู้โดยเร็ว นอกจากนี้ จะต้องพยายามทำให้จุดมุ่งหมายส่วนตัวของสมาชิกแต่ละคนสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายเพื่อภาระหน้าที่ของทีมงาน เพราะถ้าจุดมุ่งหมายส่วนตัวของสมาชิกแต่ละคนสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของกลุ่ม จะเกิดความขัดแย้งกัน และก่อให้เกิดญัตติซ่อนเร้น เช่น การมุ่งเอาชนะกันเองภายในทีมและอื่น ๆ ที่จะทำให้การดำเนินงานของทีมเป็นไปด้วยความยุ่งยาก

2. ผู้นำที่มีลักษณะเหมาะสม คุณลักษณะของหัวหน้าหรือผู้นำทีมได้แก่ เป็นที่ยอมรับนับถือของสมาชิกด้วยความจริงใจ เป็นคนเปิดเผยจริงใจ ซื่อสัตย์เป็นกันเอง ไม่มีอิทธิพลครอบงำกลุ่ม ไม่เป็นเผด็จการทุกรูปแบบ มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในงานสูง สามารถนำการประชุมได้อย่างดีไม่ผูกขาดการเป็นหัวหน้าหรือผู้นำพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือกลุ่มเสมอ และสามารถเสนอผลงานให้กลุ่มและสาธารณชนเข้าใจได้

3. สมาชิกที่มีคุณลักษณะที่เหมาะสม ได้แก่ สมาชิกเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบในหน้าที่ทั้งตนเองและของกลุ่มในทุกรูปแบบ สงวน ช้างฉัตร (2541 : 274) ระบุคุณลักษณะของสมาชิกทีมงานว่า

3.1 มีความเข้าใจและยอมรับภารกิจของกลุ่ม

3.2 การแสดงความคิดเห็นและใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาการทำงานของทีมงาน

3.3 การแลกเปลี่ยนและรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

3.4 เคารพในบทบาทหน้าที่ของสมาชิกแต่ละคน

3.5 การให้ความร่วมมือและประสานงานกันอย่างดีระหว่างสมาชิก

3.6 การแสดงความขัดแย้งในการทำงานเชิงสร้างสรรค์มากกว่าทำลาย

3.7 ความสามารถในการติดต่อสื่อสารกันถึงกันและกันอย่างสะดวกและมีความคล่องตัว

3.8 ความสามารถประสานงานกับทีมงานอื่นได้

ทีมงานจะต้องมีเลขากลุ่มเป็นผู้ประสานงานแก่สมาชิกทราบได้อย่างถูกต้องด้วย สามารถใช้ภาษาหนังสือได้อย่างดี สามารถจับประเด็นการพูดและการปรึกษาหารือของกลุ่มได้ดี สามารถสรุปผลและทำรายงานอย่างมีแบบแผนสามารถเขียนผังงาน กราฟ และแผนภูมิเพื่อนำเสนอรายงานที่เป็นรูปธรรมและเข้าใจง่าย

4. ปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิก ความแน่นแฟ้นกลมเกลียวกันในทีมเป็นปัจจัยที่ทำให้เป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยที่พบว่าการที่กลุ่มทำงานมีประสิทธิภาพนั้นประกอบด้วย (สิทธิโชค วราสันติกุล. 2531 : 44) ได้แก่

4.1 ขนาดของกลุ่ม ถ้าเป็นกลุ่มเล็ก จะมีความเหนียวแน่นมากกว่า ขนาดใหญ่

เพราะกลุ่มขนาดเล็กสามารถติดสื่อสาร ทั้งอาจจะสื่อสารกันได้ทั่วถึง ในขณะที่กลุ่มใหญ่มีอุปสรรคในการสื่อสารมากขึ้น ทั้งอาจจะมีกลุ่มเล็กเกิดขึ้นในกลุ่มใหญ่ได้ด้วยและโดยธรรมชาติมักจะมีการแข่งขันระหว่างกลุ่มเล็กเพื่อแย่งผลประโยชน์กันอีกด้วย

4.2 สมาชิกที่มีลักษณะคล้ายกัน เช่น ค่านิยม เจตคติ อาชีพ ศาสนา วัฒนธรรม ฯลฯ ซึ่งมีผลทำให้กลุ่มเหนียวแน่นมากขึ้น เพราะการติดต่อสื่อสารเพื่อทำความเข้าใจและเพื่อประสานงานกัน เป็นไปด้วยความสะดวก

4.3 ความถาวรของการเป็นสมาชิก เนื่องจากกลุ่มที่มีสมาชิกผลักเปลี่ยนกันเข้าออกอยู่เสมอ ๆ เพราะสมาชิกอยู่ร่วมกันเป็นเวลายาวนานจะมีความเหนียวแน่นมากกว่าที่มีสมาชิกผลัดเปลี่ยนกันที่การเข้าออกอยู่เสมอ ๆ เพราะสมาชิกใหม่ที่มีเข้ากลุ่มในระยะแรกจะดิ้นรนแสวงหาสถานภาพบางอย่างในกลุ่ม ทำให้เกิดการกระทบกระทั่งกับสมาชิกอื่นได้ง่ายต่างกับสมาชิกที่อยู่ร่วมกันมานานจะรู้จักและเข้าใจกันดีและมีสัมพันธภาพที่มั่นคงกว่า จึงปฏิบัติต่อกันอย่างรักใคร่กลมเกลียวมากกว่า

4.4 การเข้าเป็นสมาชิกกลุ่ม โดยการคัดเลือกอย่างพิถีพิถัน มีแนวโน้มที่จะมีความเหนียวแน่นมากกว่ากลุ่มที่มีสมาชิกมารวมกันง่าย ๆ เพราะกลุ่มที่มีการคัดเลือกสมาชิกเป็นอย่างดีนี้จะถูกใช้เป็นกลุ่มอ้างอิงของสมาชิกต่อไป

4.5 สมาชิกที่มีเป้าหมายที่จะต้องพึ่งพาผู้อื่นในกลุ่ม เพราะการที่สมาชิกพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายของตน ทำให้แต่ละคนมีความหมายต่อกันและทำให้กลุ่มมีความสำคัญ เนื่องจากทุกคนในกลุ่มมีความรู้สึกว่า ถ้าเพื่อนสมาชิกและกลุ่มประสบความสำเร็จตนเองก็ประสบความสำเร็จ ตนเองก็ประสบความสำเร็จตามไปด้วย

4.6 สถานการณ์ภายนอกเอื้ออำนวย เช่น การคุกคามจากภายนอกที่ทำให้ความรู้สึกว่าถูกขัดขวางไม่ให้บรรลุเป้าหมายของตนและกลุ่ม จะกระตุ้นให้สมาชิกมีการรวมตัวกันมากขึ้น เพื่อเพิ่มพลังในการต่อรองหรือต่อสู้กับกลุ่มอื่น สถานการณ์เช่นนี้ จะทำให้กลุ่มมีความเหนียวแน่นมากขึ้น

4.7 การดำเนินกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอของกลุ่ม เพราะการดำเนินงานกลุ่มนั้น เน้นความสำเร็จของกลุ่มซึ่ง หมายถึงความสำเร็จของสมาชิกด้วย ถ้ากลุ่มมีกิจกรรมสม่ำเสมอ มีการขยายงานออกไป และได้ผลสำเร็จของตามวัตถุประสงค์ ก็จะทำให้สมาชิกมีความพึงพอใจ ผลที่ได้รับและจะก่อให้เกิดการรวมตัวกันอย่างเหนียวแน่น

5. วิธีการทำงานที่ให้ความสำคัญกับข้อมูล ความร่วมมือ และการมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารที่ดี มีความร่วมมือกันและสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในทุกขั้นตอนการทำงาน คือ

5.1 การวางแผนที่ดี คือ มีวัตถุประสงค์ที่แน่นอนชัดเจนจนเข้าใจง่ายมีความสอดคล้องกับแผนของระดับการบริหาร การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินการต้องเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้าร่วมด้วยให้มากที่สุด มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกแต่ละคนอย่างชัดเจน มีการใช้ระบบข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจในทุกขั้นตอน มีระบบการควบคุมงานการดำเนินการทุกขั้นตอนตามแผน มีความยืดหยุ่นพอที่จะสามารถปรับใช้ให้เหมาะสม ถ้าสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป มีการนำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

5.2 การติดต่อสื่อสารที่ดี โดยเฉพาะการสื่อสารด้วยการประชุม ซึ่งจำเป็นมากสำหรับการทำงานเป็นทีม เพราะการประชุมเป็นการให้ข้อมูลข่าวสารที่ทำให้ความเข้าใจข้อเท็จจริงต่าง ๆ ก็ดี

ขึ้นเป็นการกระจายข่าวสาร ไปได้ทุกทิศทาง และเปิดโอกาสให้ร่วมกันแก้ปัญหาโดยผนึกความคิด ปัญญา และประสบการณ์ของคนหลายคน ทำให้ความร่วมแรงร่วมใจ มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ในขณะเดียวกันอาจจะใช้การประชุมเป็นเครื่องมือทุเลาปัญหาที่ยังไม่สามารถแก้ไขได้ เปิดช่องให้มีการระบายความอัดอั้นตันใจของคนบางคนและการประชุมยังช่วยให้มีโอกาสรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น อันจะทำให้เกิดทรรศนะกว้างขวางขึ้น ช่วยให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีขึ้น และเข้าอกเข้าใจกันมากขึ้น

5.3 การประเมินผลที่ดี เพื่อที่จะให้สมาชิกได้มีโอกาสได้มีโอกาสทบทวนผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายขององค์การ ได้ทราบจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานตลอดจนความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองและพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น การประเมินผลงานโดยทีม จะต้องพยายามไม่ให้เกิดความขัดแย้งระหว่างผู้ถูกประเมินและผู้ประเมิน ข้อควรระวัง ได้แก่ แบบประเมินผลงานจะต้องได้รับความเห็นชอบจากสมาชิกของกลุ่ม เมื่อทุกฝ่ายเห็นชอบแล้วต้องยึดถือเป็นนโยบายและปฏิบัติโดยเคร่งครัด และก่อนที่จะใช้แบบหรือเครื่องมือประเมินผลจะต้องมีการประชุมชี้แจงและทำความเข้าใจกับสมาชิกอย่างถ่องแท้แท้ด้วย

5.4 การปรับปรุงโดยความร่วมมือของกลุ่ม เป็นขั้นตอนสำคัญของการทำงานกลุ่ม หลังจากได้มีการประเมินผลโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ หากพบว่ามีจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องก็ควรจะร่วมกันพิจารณาหาทางแก้ไขข้อบกพร่องนั้นให้สำเร็จ

6. รูปแบบหนึ่งของการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เช่น กลุ่มควบคุมคุณภาพซึ่งเปิดโอกาสให้พนักงานทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในขอบเขตแห่งอำนาจหน้าที่ของตน เปิดโอกาสให้พนักงานปรับปรุงในหน่วยงาน ความรู้ความสามารถ สติปัญญาและประสบการณ์ของแต่ละคนร่วมกันปรับปรุงงานในหน่วยงานโดยอาศัยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ในการแก้ไขปัญหา วิธีการทำงานของกลุ่มคุณภาพเน้นขั้นตอนตามวงจรเดนมิ่ง (Deming Circle. ของ Dr. Edward Deming) ดังนี้

P คือ Plan หมายถึง การวางแผน เพื่อเลือกปัญหาและตั้งเป้าหมายร่วมกัน

D คือ Do หมายถึง การแก้ปัญหาร่วมกันหรือการนำวิธีการแก้ปัญหาไปปฏิบัติ

C คือ Check หมายถึง การเปรียบเทียบผลการทำงานกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยนำข้อมูลก่อนการดำเนินงานและหลังการดำเนินงานมาเปรียบเทียบกัน

A คือ Action หมายถึง การนำวิธีการแก้ปัญหาที่ได้ผลมากำหนดเป็นมาตรฐานเพื่อถือปฏิบัติต่อไป แต่ถ้าไม่ได้ผลก็นำไปพิจารณาวางแผนเพื่อปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

7. บรรยากาศของกลุ่มที่เป็นกันเอง เปิดเผยจริงใจและยอมรับซึ่งกันและกันและกันในทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ทุกคนในทีมจะต้องเป็นกันเอง ไม่ต้องมีพิธีรีตองไม่ตึงเครียดมีความเอาใจใส่ในงาน ร่วมกันทำงานอย่างจริงจังและเป็นธรรมชาติ ไม่ฝืนทำหรือแกล้งทำเฉพาะต่อหน้าผู้อื่น ไม่แสดงความเบื่อหน่าย รับฟังความคิดเห็นของกันและกัน ไม่มีการใช้อารมณ์หรือพูดนอกเรื่องไม่แสดงความเป็นศัตรูหรือแสดงความรู้สึกออกมาได้ทันที เมื่อมีปัญหาไม่ต้องเก็บความรู้สึกและเมื่อนำเสนอปัญหาทุกคนยินดีรับฟังและร่วมกันแก้ไขปัญหานั้น

การทำงานเป็นทีมจึงเป็นการทำงานเป็นกลุ่ม ที่มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกันมีปฏิสัมพันธ์กันและกันในการปฏิบัติงาน มีการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาร่วมกันผลลัพธ์สุดท้ายเพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ

ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

การทำงานเป็นทีมบางองค์การบางแห่งจะกำหนดให้เป็นแผนกลยุทธ์ มีการจัดสรรงบประมาณ เพื่อการฝึกอบรมและพัฒนาให้เกิดการทำงานเป็นทีมอย่างประสิทธิภาพ เช่น การส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาคุณภาพในรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ ระบบ TQM (Total Quality Management) ระบบ TQC (Total Quality Control) ระบบ QC (Quality Circle) กิจกรรม 5 ส กิจกรรมข้อเสนอแนะ (Suggestion System) และกิจกรรม Walk Rally โดยดำเนินการทั้งในองค์การภาครัฐ เอกชน และรัฐวิสาหกิจ ทั้งนี้ต้องการให้เกิดประสิทธิภาพในทีมงาน ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานทุกระดับ เพราะการมีทีมงานที่เข้มแข็งจะเป็นการประสานความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของสมาชิก พร้อมช่วยยกระดับผลการปฏิบัติงานขององค์กรโดยรวม

ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานเป็นทีมที่จะประสบความสำเร็จ จะต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนและสามารถกระตุ้นให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการทำให้สำเร็จ โดยมีความเชื่อถือมีพันธะสัญญา มีการสื่อสารอย่างทั่วถึง มีทักษะในการยอมรับและการปรับตัว มีบรรยากาศในการทำงานทั้งภายนอกและภายใน (โฉมยง โต๊ะทอง. 2540 : 32) การเสนอแนวทางการทำงานให้มีประสิทธิภาพของ มาลินี ชวาลไพบูลย์ (2533 : 64) ประกอบด้วย

1. มีจุดมุ่งหมายที่แจ่มชัด สมาชิกในทีมทุกคนเข้าใจและยอมรับในภารกิจหรือเป้าหมายของทีมและทราบอย่างแน่ชัดเกี่ยวกับ วาระการประชุมงานที่ได้รับมอบหมายและทราบดีว่าจะมุ่งความสนใจไปที่งานที่อยู่ในมือได้อย่างไร
2. มีบรรยากาศที่เป็นกันเอง สมาชิกของทีมที่มีประสิทธิภาพจะมีความสุขที่ได้อยู่ด้วยกัน พวกเขาจะสื่อสารกันอย่างง่าย ๆ และมีอารมณ์ขันเพื่อสร้างสรรค์บรรยากาศที่ผ่อนคลายสมาชิกมักจะรวมตัวกันทั้งก่อนและหลังเวลาประชุมเพื่อคุยกันเรื่องที่ไม่เกี่ยวกับงาน พวกเขาจะให้ความช่วยเหลือโดยไม่ต้องรอให้ถูกขอเสียก่อน และมีความเต็มใจที่จะแบ่งเกียรติยศที่ได้จากผลสำเร็จของงานให้กับสมาชิกคนอื่นภายในทีม
3. การมีส่วนร่วม สมาชิกแต่ละคนจะมีส่วนร่วมในการช่วยให้ทีมบรรลุภารกิจหรือเป้าหมายของทีมโดยงานที่แต่ละคนทำนั้นอาจไม่เท่ากันหรือเท่าเทียมกัน
4. การรับฟังความสามารถในการฟังของสมาชิกแต่ละคนในทีมเป็นคุณสมบัติที่สำคัญที่สุด สำหรับทีมที่มีประสิทธิภาพ พวกเขาจะรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นอย่างดีโดยไม่มีการวิจารณ์ความเห็นเหล่านั้น พวกเขายอมรับความคิดของสมาชิก และความสนใจในสิ่งที่สมาชิกอื่นพูด
5. การแสดงไม่เห็นด้วยในลักษณะของผู้ที่เจริญแล้ว สมาชิกของทีมจะสามารถแสดงความคิดเห็น ได้อย่างอิสระ ความหลากหลายทางความคิดคือพลังของทีม ทีมที่มีประสิทธิภาพจะใช้ทักษะในการแก้ไขความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งใช้ทักษะในการเพิ่มความรักในหมู่คณะด้วยบรรยากาศที่สนับสนุนการแสดงความไม่เห็นด้วยอย่างผู้เจริญแล้วสามารถถูกสร้างขึ้นมาโดยอาศัยความยืดหยุ่น ความเป็นผู้มีเหตุผลและความเป็นผู้มีอารมณ์ขันของเหล่าสมาชิก
6. การลงประชามติ การลงประชามติต้องการเอกภาพแต่ก็ไม่ถึงกับต้องเป็นเอกฉันท์ เราบรรลุประชามติได้เมื่อสมาชิกทุกคนเห็นพ้องต้องกันกับผลการตัดสินใจ โดยสมาชิกจะต้องมีความตั้งใจไว้ก่อนแล้วว่าจะให้การสนับสนุนผลการตัดสินใจ ไม่ว่าผลจะออกมาในรูปแบบใดก็ตาม
7. มีการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย ทีมจะสื่อสารกันอย่างเปิดเผยได้ สมาชิกจะต้องมีความ

เชื่อใจกันและกัน ซึ่งการเชื่อใจต้องอาศัยเวลาในการสร้างพอสมควร สมาชิกของทีมจะช่วยส่งเสริมให้มีการสื่อสารกันได้อย่างเปิดเผยด้วยการทำตนให้คนเชื่อถือได้ ไม่โต้ตอบพฤติกรรมดังกล่าวด้วยการวิจารณ์พฤติกรรมนั้น

8. มีบทบาทหน้าที่และการแจกแจงงานที่แจ่มชัด การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพของทีมนั้น จะต้องประกอบไปด้วยงานหลายอย่างที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับผลที่ต้องการจากงานของแต่ละคน จึงเป็นสิ่งสำคัญ บทบาทหน้าที่ของแต่ละคนของสมาชิกจะต้องชัดเจน การตัดสินใจมีความเด็ดขาดเฉียบคม และมีการวางแผนปฏิบัติเพื่อรองรับการตัดสินในนั้นสมาชิกแต่ละคนรับผิดชอบงานที่ได้รับแบ่งอย่างเต็มที่ช่วยผู้อื่นในการโอกาสอันควร

9. มีการกระจายเป็นผู้นำสมาชิกแต่ละคนจะมีความสำนึกที่จะพยายามทำงานให้ได้ตามที่ต้องการ เพราะถ้าทีมล้มเหลวแล้วทุกคนจะล้มเหลวด้วย ผู้นำของทีมหรือผู้ประสานมีหน้าที่รับผิดชอบทางด้านบริหารและงานสำนักงานเท่านั้น ส่วนหน้าที่อื่น ๆ จะเป็นของสมาชิกคนอื่น ซึ่งจะเป็นใครนั้นขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของแต่ละคนหรือขึ้นอยู่กับความต้องการของทีม

10. ความสัมพันธ์ภายนอก ทีมที่มีคุณภาพจะสื่อสารให้ผู้อื่นทราบความสำเร็จของทีมเพื่อเป็นการสร้างเครดิต นอกจากนั้นพวกเขายังสร้างเครือข่ายงานติดต่อกับนอกทีมอีกด้วย เช่น บริษัทสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าหรือผู้จัดการแผนก ซึ่งสามารถให้ข้อมูลย้อนหลังให้ทรัพยากรหรือให้การช่วยเหลือใด ๆ กับทีม

11. ประกอบด้วยสมาชิกที่มีลักษณะหลากหลาย ทีมที่ประสบความสำเร็จที่สุดจะประกอบด้วยสมาชิกที่มีความสามารถและมีบุคคลที่แตกต่างกัน มีความหมาลกหลายในการประชุมของทีม ทุกคนจะมีความรู้สึกตนเองก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ

จากแนวคิดข้างต้น คณะกรรมการการจัดการความรู้ของวิทยาลัยช่างศิลปสุพรรณบุรี ได้ร่วมกันเพื่อสร้างองค์ความรู้ด้านเทคนิคการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพด้วยการทำงานเป็นทีมตามกระบวนการการจัดการความรู้ เพื่อให้วิทยาลัยช่างศิลปสุพรรณบุรีมีองค์ความรู้ด้านสายสนับสนุน ตามเป้าหมายพัฒนาองค์ความรู้ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ และให้วิทยาลัยเป็นสถานสถานศึกษามีคุณภาพบุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงานให้ได้รับการยอมรับของสังคม องค์ความรู้ที่ได้รวบรวมขึ้นครอบคลุมในการปฏิบัติงานร่วมกันของวิทยาลัยที่สามารถใช้ในการปฏิบัติงานได้ตามสภาพจริง คณะกรรมการการจัดการความรู้จึงมุ่งมั่นเพื่อให้ได้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างองค์ความรู้ที่มีคุณภาพส่งเสริมการดำเนินงานวิทยาลัยช่างศิลปสุพรรณบุรีสูงสุด การทำงานสายสนับสนุนประกอบด้วยงานต่าง ๆ ตามโครงสร้างองค์กรที่วิทยาลัยช่างศิลปสุพรรณบุรีกำหนดขึ้น ในการจัดการความรู้ได้ประเด็นเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ที่ใช้เป็นแนวทางแก่บุคลากร ผู้บริหารครูผู้สอนผู้เกี่ยวข้อง และผู้สนใจสามารถนำไปใช้ได้ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้ต่อไป

โครงสร้างองค์การ

ตามหลักการบริหารจัดการองค์กรที่ดีมีประสิทธิภาพ คือ องค์กรที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงต่างเกิดขึ้นและฉลาดที่จะเลือกใช้วิธีการอย่างถูกต้องและเหมาะสมกับองค์การ ซึ่งมีอยู่หลายวิธีด้วยกัน ซึ่งในสถานการณ์เช่นนี้และและความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปคือเป็นหัวใจของการดำเนินงาน ในการบริหารงานขององค์กรในปัจจุบัน โดยมีวิธีการ เช่น การควบคุมคุณภาพทั้งองค์กร (Total Quality Management : TQM) การปรับโครงสร้างองค์กร (Reorganization) การลดขนาดองค์กร (Downsizing) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) การฝึกอบรม (Training) การจัดกิจกรรมต่างๆ (Activities) และการประชาสัมพันธ์ (PR)

ในส่วนของวิทยาลัยช่างศิลปสุพรรณบุรี สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ได้กำหนดให้มีการดำเนินการการจัดการความรู้ (Knowledge Management) มาใช้ในการปรับโครงสร้างการบริหารงานภายในวิทยาลัยฯ ให้มีความเหมาะสมตามสภาพแวดล้อม ภาระหน้าที่ของงาน เพื่อกำหนดโครงสร้างใหม่ที่จะนำไปสู่เป้าหมายขององค์การที่มีการเปลี่ยนแปลง เช่น การกระจายความรับผิดชอบ ความเชื่อมโยงอำนาจการสั่งการ กระบวนการตัดสินใจ การสื่อสารและรวมไปถึงการกำหนดนโยบายใหม่ๆ ภายในของแต่ละภาควิชา / ฝ่าย ซึ่งจะครอบคลุมเนื้อหาของแผนผังโครงสร้างองค์การ (Organization Chat) คำพรรณนาหน้าที่งาน (Job Description) โดยกำหนดเป็นเป้าหมายสำคัญ และให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ามาทำงานร่วมกันระดมความเห็น ระดมกำลังเพื่อช่วยกันปรับภาระหน้าที่งานใหม่ โดยนำหลักการของการบริหารโดยมุ่งผลสำเร็จของงานเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ของวิทยาลัยฯ เป็นหลัก ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ความหมายของการจัดองค์การ

มีผู้ให้คำนิยาม คำว่า "การจัดองค์การ" ไว้หลายท่าน ดังนี้

Edwin B.Flippo (1970 : 129) กล่าวไว้ว่า การจัดองค์การ หมายถึง การจัดความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ คือ ตัวบุคคลและหน้าที่การงาน เพื่อรวมกันเข้าเป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถทำงานบรรลุเป้าหมายได้

ธงชัย สันติวงษ์ (2537 : 63) กล่าวไว้ว่า การจัดองค์การ คือ การจัดระเบียบกิจกรรมให้เป็นกลุ่มก้อนเข้ารูป และการมอบหมายงานให้คนปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงานที่ตั้งไว้ การจัดองค์การจะเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการจัดระเบียบความรับผิดชอบต่างๆ ทั้งนี้เพื่อให้ทุกคนต่างฝ่ายต่างทราบว่า ใครต้องทำอะไร และใครหรือกิจกรรมใดต้องสัมพันธ์กับฝ่ายอื่นๆ อย่างไรบ้าง

สมคิด บางโม (2538 : 94) กล่าวไว้ว่า การจัดองค์การ หมายถึง การจัดแบ่งองค์การออกเป็นหน่วยงานย่อยๆให้ครอบคลุมภารกิจและหน้าที่ขององค์การ พร้อมกำหนดอำนาจหน้าที่และความสัมพันธ์กับองค์กรย่อยอื่นๆไว้ด้วย ทั้งนี้ เพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ สรุปได้ว่า การจัดองค์การ หมายถึง การจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่างๆ และบุคคลในองค์การ โดยกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ชัดแจ้ง เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทฤษฎีองค์การ

ทฤษฎีองค์การอาจแบ่งได้เป็น 3 ทฤษฎีด้วยกันคือ

1. ทฤษฎีดั้งเดิม (Classical organization theory)
2. ทฤษฎีสมัยใหม่ (Neo-Classical organization theory)
3. ทฤษฎีสมัยปัจจุบัน (Modern organization theory)

ทฤษฎีดั้งเดิม แนวความคิดทฤษฎีดั้งเดิม ได้วิวัฒนาการจากการปกครองแบบทหารจนมาถึงปลายศตวรรษที่ 19 ได้นักบริหารสร้างรูปแบบการบริหารในระบบราชการขึ้น คือ แมควีเบอร์ และการสร้างรูปแบบการบริหาร โดยใช้การจัดการทางวิทยาศาสตร์ คือ

เฟรดเดอริค เทย์เล่อร์ ทฤษฎีนี้มีหลักการว่า" คนเป็นเครื่องมือที่ทำให้องค์การไปสู่จุดหมายปลายทางได้" ซึ่งจะได้กล่าวรายละเอียดต่อไปนี้

1.1 การจัดองค์การแบบราชการ (Bureaucracy) ของ แมค วีเบอร์ (Max Weber) ได้เน้นให้เห็นถึงการจัดโครงการที่เป็นระเบียบ สาระสำคัญที่ แมค วีเบอร์ ได้เน้นก็คือ องค์การแบบราชการในอุดมคตินั้น จะต้องประกอบด้วย

1) จะต้อมีการแบ่งงานกันทำ โดยให้แต่ละคนปฏิบัติงานในสาขาที่ตนมีความชำนาญ

2) การยึดถืองานให้ยึดถือกฎเกณฑ์ระเบียบวินัยโดยเคร่งครัด เพื่อที่จะให้ได้มาตรฐานของงานเท่าเทียมกัน การยึดถือกฎเกณฑ์นี้จะช่วยขจัดพฤติกรรมที่บุคคลแตกต่างกันสามารถมาประสานงานกันได้

3) สายการบังคับบัญชาต้องชัดเจน โดยผู้บังคับบัญชามอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบลดหลั่นกันลงไป

4) บุคคลในองค์การต้องไม่คำนึงถึงความสัมพันธ์ส่วนบุคคล โดยพยายามทำงานให้ดีที่สุดเพื่อเป้าหมายขององค์การ

5) การคัดเลือกบุคคล การว่าจ้าง ให้ขึ้นอยู่กับความสามารถ และการเลื่อน ตำแหน่งให้คำนึงถึงการประสบความสำเร็จในการงานและอาวุโสด้วยจุดอ่อนขององค์การแบบราชการก็คือ การเน้นที่องค์การโดยละเลยการพิจารณาถึงปัญหาของคน และเชื่อว่าการที่มีโครงสร้างที่รัดกุมแน่นอนจะช่วยให้บุคคลปรับพฤติกรรมให้เป็นไปตามความต้องการขององค์การได้

1.2 การจัดองค์การแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ของเฟรดเดอริค เทย์เล่อร์ (Frederic Taylor) เป็นการจัดองค์การแบบนำเอาวิธีการศึกษาวิทยาศาสตร์มาวิเคราะห์และแก้ปัญหา เพื่อปรังปรุงประสิทธิภาพขององค์กรให้ดีขึ้น การศึกษาทางวิทยาศาสตร์ได้เริ่มจากการหาความสัมพันธ์ระหว่างงานและคนงาน โดยการใช้การทดลองเป็นเกณฑ์เพื่อหามาตรการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยที่คนงานจะถูกพิจารณาว่าต้องการทำงานเพื่อเศรษฐกิจด้านเดียว โดยละเลยการศึกษาถึงแรงจูงใจ อารมณ์ และความต้องการในสังคมของกลุ่มคนงาน เพราะเชื่อว่าเงินตัวเดียวจะล่อใจให้คนทำงานได้ดีที่สุด

ทฤษฎีสมัยใหม่ เป็นทฤษฎีที่พัฒนามาจากดั้งเดิม ทฤษฎีนี้มีหลักการว่า "คนเป็นปัจจัยสำคัญและมีอิทธิพลต่อการเพิ่มผลผลิตขององค์การ" โดยเน้นให้เห็นถึงความสำคัญของคนที่ทำหน้าร่วมกันในองค์การ ถือว่าองค์การประกอบไปด้วยบุคคลซึ่งทำงานโดยมีเป้าหมายร่วมกัน และกลุ่มคนงานจะเป็น

ผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดผลผลิตด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญและมีอิทธิพลต่อการกำหนดการผลิต กล่าวโดยสรุปว่า ทฤษฎีนี้ได้เน้นเรื่องมนุษย์สัมพันธ์ โดยได้มีการศึกษาและค้นพบว่าบุคคลแต่ละคนย่อมมีความแตกต่างกัน ขวัญในการทำงานเป็นสิ่วสำคัญ การเข้ามีส่วนร่วมในกิจกรรมและการตัดสินใจระหว่างฝ่ายบริหาร และฝ่ายคนงานย่อมจะสร้างความพึงพอใจให้กับทุกฝ่าย โดยได้สร้างผลผลิตอย่างเต็มเม็ดเต็มหน่วยได้ ทฤษฎีที่มีส่วนสำคัญมากต่อขบวนการมนุษย์สัมพันธ์ ได้แก่ Elton Mayo ซึ่งได้การทดลองวิจัยและค้นพบว่า ขวัญของคนงานมีความสำคัญต่อการเพิ่มการผลติ กลุ่มคนงานจะพยายามสร้างปทัสถานของกลุ่มตน และคนงานจะทำงานเป็นทีมโดยมีการกำหนดมาตรฐานของกลุ่มขึ้นเอง

ทฤษฎีสมัยใหม่ปัจจุบัน ทฤษฎีนี้กล่าวว่าเป็นการศึกษารูปแบบขององค์การในปัจจุบันโดยเน้นที่การวิเคราะห์องค์การในเชิงระบบ (Systems Analysis of Organization) กล่าวคือ นักทฤษฎีได้พิจารณาองค์กรในลักษณะที่เป็นส่วนรวมทั้งหมด ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ที่อยู่ภายในองค์กร การศึกษาว่าองค์การในระบบหนึ่ง ๆ นั้นได้คำนึงถึงองค์ประกอบภายในองค์กรทุกส่วน แก่ ตัวป้อน กระบวนการ ผลผลิต ผลกระทบ และสิ่งแวดล้อม (Input process Output Feedback and Environment) การศึกษาองค์การในรูประบบนั้นได้พยายามที่จะมององค์การในลักษณะการเคลื่อนไหว (Dynamic) และปรับเข้ากับรูปแบบองค์การได้ในทุกสภาวะแวดล้อมทั้งนี้เพราะนักทฤษฎีปัจจุบันได้มององค์การในลักษณะกระบวนการทางด้านโครงสร้างที่บุคคลต่าง ๆ จะต้องเกี่ยวพันซึ่งกันและกันเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ จึงมีการศึกษาพฤติกรรมองค์การในลักษณะใหม่ ๆ เช่น พฤติกรรมศาสตร์ วิทยาศาสตร์ การบริการแบบมีส่วนร่วม การพัฒนาองค์การ คิว.ซี . และการบริหารแบบอนาคตนิยม เป็นต้น

3. ประเภทขององค์การ (Types of Organization)

การจำแนกองค์การโดยยึดโครงสร้าง (สมคิด บางโม, 2538) แบ่งออกเป็น 2 แบบ ดังนี้

1. องค์การแบบเป็นทางการ (formal organization) เป็นองค์การที่มีการจัดโครงสร้างอย่างเป็นระเบียบแบบแผนแน่นอน การจัดตั้งมีกฎหมายรองรับ บางแห่งเรียกว่า องค์การรูปนัย ได้แก่ บริษัท มูลนิธิ หน่วยราชการ กรม โรงพยาบาล โรงเรียน ฯลฯ ซึ่งการศึกษาเรื่ององค์การและการจัดการจะเป็นการศึกษาในเรื่องขององค์การประเภทนี้ทั้งสิ้น

2. องค์การแบบไม่เป็นทางการ (informal organization) เป็นองค์การที่รวมกันหรือจัดตั้งขึ้นด้วยความพึงพอใจและมีความสัมพันธ์กันเป็นส่วนตัว ไม่มีการจัดระเบียบโครงสร้างภายใน มีการรวมตัวกันอย่างง่ายๆ และเลิกล้มได้ง่าย องค์การแบบนี้เรียกว่า องค์การอรูปนัย หรือ องค์การนอกแบบ เช่น ชมรมต่างๆหรือกลุ่มต่างๆ อาจเป็นการรวมกลุ่มกันตามความสมัครใจของสมาชิกกลุ่ม ซึ่งเนื่องมาจากรายได้ อาชีพ รสนิยม ศาสนา ประเพณี ตำแหน่งงาน ฯลฯ

4. หลักการจัดองค์การ

หลักการจัดองค์การ **OSCAR** ของ Henri Fayol มาจากคำว่า Objective, Specialization, Coordination, Authority และ Responsibility ซึ่ง Fayol ได้เขียนหลักของการจัดองค์การไว้ 5 ข้อ เมื่อนำเอาตัวอักษรตัวแรกของคำทั้ง 5 มาเรียงต่อกัน จะทำให้สะกดได้คำว่า OSCAR สำหรับรายละเอียด ทั้ง 5 คำจะขอกล่าวไว้ใน " หลักในการจัดองค์การที่ดี "

หลักในการจัดองค์การที่ดีจะต้องมีองค์ประกอบและแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้ (ศิริอร ขันธหัตถ์, 2536)

1. หลักวัตถุประสงค์ (Objective) กล่าวว่า องค์การต้องมีวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน นอกจากนั้นตำแหน่งยังต้องมีวัตถุประสงค์ย่อยกำหนดไว้เพื่อว่าบุคคลที่ดำรงตำแหน่งจะได้พยายามบรรลุวัตถุประสงค์ย่อย ซึ่งช่วยให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์รวม

2. หลักความรู้ความสามารถเฉพาะอย่าง (Specialization) กล่าวว่า การจัดแบ่งงานควรจะแบ่งตามความถนัด พนักงานควรจะรับมอบหน้าที่เฉพาะเพียงอย่างเดียวและงานหน้าที่ที่คล้ายกันหรือสัมพันธ์กัน ควรจะต้องอยู่ภายใต้บังคับบัญชาของคนคนเดียว

3. หลักการประสานงาน (Coordination) กล่าวว่า การประสานงานกัน คือ การหาทางทำให้ทุกๆฝ่ายร่วมมือกันและทำงานสอดคล้องกัน โดยใช้หลักสามัคคีธรรม เพื่อประโยชน์ขององค์การ

4. หลักของอำนาจหน้าที่ (Authority) กล่าวว่า ทุกองค์การต้องมีอำนาจสูงสุด จากบุคคลผู้มีอำนาจสูงสุดนี้ จะมีการแยกอำนาจออกเป็นสายไปยังบุคคลทุกๆคนในองค์การ หลักนี้บางทีเรียกว่า Scalar Principle (หลักความลดหลั่นของอำนาจ) บางทีเรียกว่า Chain of command (สายการบังคับบัญชา) การกำหนดสายการบังคับบัญชานี้ก็เป็นวิธีประสานงานอย่างหนึ่ง

5. หลักความรับผิดชอบ (Responsibility) หลักของความรับผิดชอบ กล่าวว่า อำนาจหน้าที่ควรจะเท่ากับความรับผิดชอบ คือบุคคลใดเมื่อได้รับมอบหมายความรับผิดชอบก็ควรจะได้รับมอบหมายอำนาจให้เพียงพอ เพื่อทำงานให้สำเร็จด้วยดี

6. หลักความสมดุล (Balance) จะต้องมอบหมายให้หน่วยงานย่อยทำงานให้สมดุลกัน กล่าวคือปริมาณงานควรจะมีปริมาณที่ใกล้เคียงกัน รวมทั้งความสมดุลระหว่างงานกับอำนาจหน้าที่ที่จะมอบหมายด้วย

7. หลักความต่อเนื่อง (Continuity) ในการจัดองค์การเพื่อการบริหารงานควรจะเป็นการกระทำที่ต่อเนื่อง ไม่ใช่ ทำ ๆ หยุด ๆ หรือ ปิด ๆ เปิด ๆ ยิ่งถ้าเป็นบริษัทหรือห้างร้านคงจะไปไม่รอดแน่

8. หลักการโต้ตอบและการติดต่อ (Correspondence) ตำแหน่งทุกตำแหน่งจะต้องมีการโต้ตอบระหว่างกันและติดต่อสื่อสารกัน องค์การจะต้องอำนวยความสะดวก จัดให้มีเครื่องมือและการติดต่อสื่อสารที่เป็นระบบ

9. หลักขอบเขตของการควบคุม (Span of control) เป็นการกำหนดขีดความสามารถในการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาคนหนึ่ง ๆ ว่าควรจะควบคุมดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาหรือจำนวนหน่วยงานย่อยมากเกินไป โดยปกติหัวหน้าคนงานไม่เกิน 6 หน่วยงาน

10. หลักเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of command) ในการจัดองค์การที่ดี ควรให้เจ้าหน้าที่รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานเพียงคนเดียวเท่านั้น เพื่อให้เกิดเอกภาพในการบังคับบัญชาจึงถือหลักการว่า "One man one boss"

11. หลักตามลำดับขั้น (Ordering) ในการที่นักบริหารหรือหัวหน้างานจะออกคำสั่งแก่

ผู้ใต้บังคับบัญชา ควรปฏิบัติการตามลำดับขั้นของสายการบังคับบัญชาไม่ควรออกคำสั่งข้ามหน้าผู้บังคับบัญชา หรือผู้ที่มีความรับผิดชอบโดยตรง เช่น อธิการจะสั่งการใด ๆ แก่หัวหน้าภาควิชาควรที่จะสั่งผ่านหัวหน้าคณะภาควิชานั้นสังกัดอยู่ อย่างน้อยที่สุดก็ควรจะได้แจ้งหัวหน้าคณะวิชานั้น ๆ ทราบด้วย เพื่อป้องกันความเข้าใจผิด และอาจจะเป็นการทำงายขวัญและจิตใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่ตั้งใจ

12. หลักการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) ในการพิจาความดีความความชอบและการเอนตำแหน่งควรถือหลักว่า ผู้บังคับบัญชาโดยตรงย่อมเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับใต้บังคับบัญชาของตนโดยใกล้ชิดและย่อมทราบพฤติกรรมในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดีกว่าผู้อื่น ดังนั้นการพิจารณาให้คุณและโทษแก่ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาของผู้ใดก็ควรให้ผู้นั้นทราบและมีสิทธิมีเสียงในการพิจารณาด้วยเพื่อความเป็นธรรมแก่ใต้บังคับบัญชาของเขา และเพื่อเป็นการเสริมสร้างขวัญในการทำงานของบุคคลในองค์การด้วย

5. กระบวนการจัดองค์การ (Process of Organizing)

ประกอบด้วย กระบวนการ 3 ขั้น (ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์, 2543) ดังนี้

1. พิจารณาแยกประเภทงาน จัดกลุ่มงาน และออกแบบงานสำหรับผู้ทำงานแต่ละคน (Identification of Work & Grouping Work) ก่อนอื่นผู้บริหารจะต้องพิจารณาตรวจสอบแยกประเภทดูว่า กิจการของตนนั้นมีงานอะไรบ้างที่จะต้องจัดทำเพื่อให้กิจการได้รับผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ขั้นต่อมาก็คือ การจัดกลุ่มงานหรือจำแนกประเภทงานออกเป็นประเภท โดยมีหลักที่ว่างานที่เหมือนกันควรจะรวมอยู่ด้วยกัน เพื่อให้เป็นไปตามหลักการของการแบ่งงานกันทำ โดยการจัดจำแนกงานตามหน้าที่แต่ละชนิดออกเป็นกลุ่มๆ ตามความถนัด และตามความสามารถของผู้ที่จะปฏิบัติ

2. ทำคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description & Delegation of Authority & Responsibility) ระบุขอบเขตของงานและมอบหมายงาน พร้อมทั้งกำหนดความรับผิดชอบ และให้อำนาจหน้าที่ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

- ระบุให้เห็นถึงขอบเขตของงานที่แบ่งให้สำหรับแต่ละคนตามที่ได้ plan ไว้ในขั้นแรก เพื่อให้ทราบว่า งานแต่ละชิ้นที่ได้แบ่งออกแบบไว้นั้นจะเกี่ยวข้องกับเรื่องอะไร ชนิดไหน มีขอบเขตและปริมาณมากน้อยแค่ไหน โดยการระบุชื่อเป็นตำแหน่งพร้อมกับให้รายละเอียดเกี่ยวกับงานชิ้นนั้นเอาไว้
- ขั้นต่อมา ผู้บริหารก็จะดำเนินการพิจารณามอบหมาย (Delegation) ให้แก่ผู้ทำงานในระดับรองลงไป (สำหรับงานที่มอบหมายได้)
- การมอบหมายงานประกอบด้วยการกำหนดความรับผิดชอบ (Responsibility) ที่ชัดแจ้งเกี่ยวกับงานที่มอบหมายให้ทำ พร้อมกันนั้นก็มอบหมายอำนาจหน้าที่ (Authority) ให้ เพื่อใช้สำหรับการทำงานตามความรับผิดชอบ (Responsibility) ที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จสิ้นไปได้

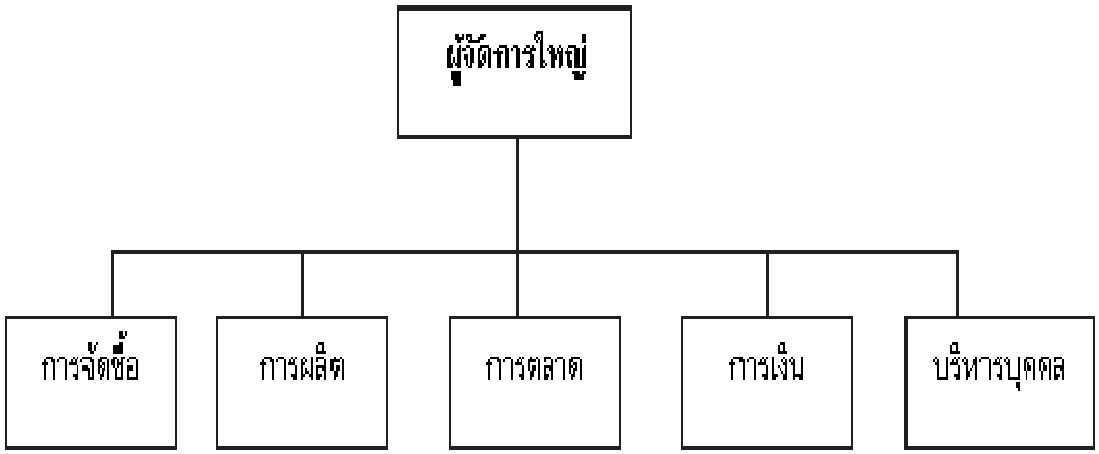
3. จัดวางความสัมพันธ์ (Establishment of Relationship) การจัดวางความสัมพันธ์จะทำให้ทราบว่า ใครต้องรายงานต่อใคร เพื่อให้งานส่วนต่างๆ ดำเนินไปโดยปราศจากข้อขัดแย้ง มีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระเบียบเพื่อให้ทุกฝ่ายร่วมมือกันทำงานมุ่งไปสู่จุดหมายอันเดียวกัน

6. การจัดโครงสร้างขององค์การ (Organization structure)

เชาว์ ไพรพิรุณโรจน์ (อ้างใน ศิริอร ขันธหัตถ์, 2536) ได้เสนอแนวความคิดว่า การจัดโครงสร้างขององค์การมีหลายแบบ ซึ่งแต่ละแบบก็มีข้อดีข้อเสียในตัวของมันเอง ฉะนั้น การที่ผู้บริหารจะวางแนวในการจัดโครงสร้างนั้น อาจจะต้องพิจารณาจากหลาย ๆ ปัจจัยด้วยกัน อย่างไรก็ตามการจัดโครงสร้างขององค์การสามารถแบ่งแยกออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ 5 ประเภทดังนี้

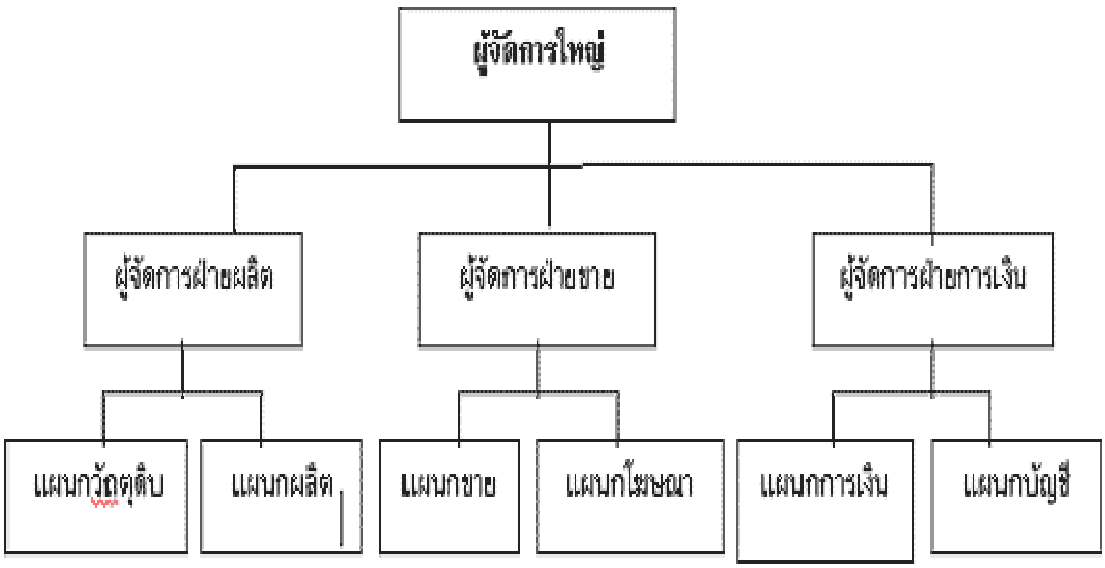
1. โครงสร้างองค์การตามหน้าที่การงาน (Functional Organization Structure)

หมายถึง โครงสร้างที่จัดตั้งขึ้นโดยแบ่งไปตามประเภทหรือหน้าที่การงาน เพื่อแสดงให้เห็นว่าในแต่ละแผนกนั้นมีหน้าที่ต้องกระทำอะไรบ้าง ซึ่งผลดีก่อให้เกิดการได้คนมีความสามารถทำงานในแผนกนั้น ๆ ทั้งยังฝึกบุคคลในแผนกนั้น ๆ ให้มีความเชี่ยวชาญกับหน้าที่ของงานนั้นอย่างลึกซึ้ง สำหรับฝ่ายบริหารระดับสูงนั้นก็เป็นเพียงแต่กำหนดนโยบายไว้กว้าง ๆ เพราะมีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านคอยป้อนข้อมูลที่ถูกต้องให้พิจารณาตัดสินใจและให้มีความผิดพลาดได้น้อยมาก อีกประการหนึ่งในแต่ละแผนกนั้น เมื่อทุกคนมีความเชี่ยวชาญงานในหน้าที่ชนิดเดียวกัน ย่อมก่อให้เกิดการประสานงานได้ง่าย เนื่องจากแต่ละคนมีความสนใจในงานและใช้ภาษาเดียวกัน ทำให้สามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีได้ง่ายนอกจากนั้น การบริหารงานก็เกิดความประหยัดด้วย เพราะแต่ละแผนกได้ใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านสร้างผลิตผลได้เต็มเม็ดเต็มหน่วย การใช้เครื่องจักรและแรงงานก็ใช้ได้ผลคุ้มค่า อย่างไรก็ตาม การจัดรูปแบบองค์การแบบนี้ก็มีผลเสียในทางการบริหารหลายประการ อาทิเช่น การแบ่งงานออกเป็นหลายแผนกและมีผู้เชี่ยวชาญหลายคน ทำให้การวางแผนงานยุ่งยากขึ้น อาจมีการปัดความรับผิดชอบได้ นอกจากนั้นการจัดองค์การรูปแบบนี้มักเน้นที่การรวมอำนาจไว้ ณ จุดที่สูงที่สุด ไม่มีการกระจายอำนาจในการบริหารให้ลดหลั่นลงไป



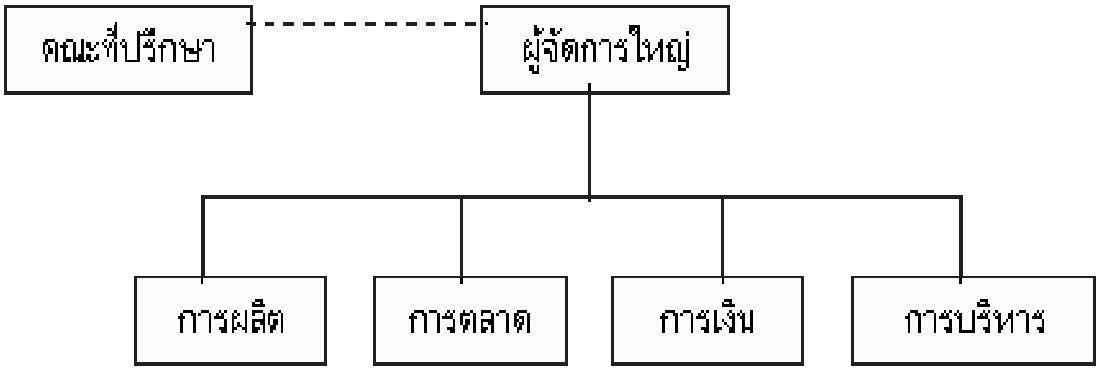
แสดงโครงสร้างองค์การตามหน้าที่การงาน

2. โครงสร้างองค์การตามสายงานหลัก (Line Organization Structure) หมายถึงการจัดรูปแบบโครงสร้างให้มีสายงานหลัก และมีการบังคับบัญชาจากบนลงล่างลดหั่นเป็นขั้น ๆ จะไม่มีการสั่งการแบบข้ามขั้นตอนในสายงาน ซึ่งโครงสร้างแบบนี้เหมาะสมสำหรับองค์การต่าง ๆ ที่ต้องการให้มีการขยายตัวในอนาคตได้ เพราะเพียงแต่เพิ่มเติมโครงสร้างในบางสายงานให้มีการควบคุมบังคับบัญชาลดหลั่นลงไปอีกได้ การจัดองค์การแบบนี้ อาจจะคำนึงถึงสภาพของงานที่เป็นจริง เช่น แบ่งตามลักษณะของผลิตภัณฑ์ หรือแบ่งตามอาณาเขต หรือแบ่งตามประเภทของลูกค้า หรือแบ่งตามกระบวนการ ผลดีของโครงสร้างแบบนี้มีหลายประการ เช่น การจัดโครงสร้างด้วยรูปแบบที่เข้าใจง่าย การบังคับบัญชาตามสายงานเป็นขั้นตอน ฉะนั้นจุดใดที่มีการปฏิบัติงานล่าช้าก็สามารถตรวจสอบได้รวดเร็ว จากผู้บังคับบัญชาในระดับนั้นได้ง่าย นอกจากนั้นผู้ปฏิบัติงานได้คลุกคลีกับสภาพของปัญหาที่เป็นจริงและเกิดขึ้นเสมอ ทำให้การตัดสินใจต่าง ๆ มีข้อมูลที่แน่นอน และสามารถตัดสินใจได้ถูกต้องรวดเร็ว ซึ่งส่งผลสะท้อนให้มีการปกครองบังคับบัญชาที่อยู่ในระเบียบวินัยได้ดี การติดต่อสื่อสารและการควบคุมการทำงานทำได้ง่าย ตลอดจนเมื่อต้องการจะเปลี่ยนรูปโครงสร้างขององค์การก็สามารถที่จะเปลี่ยนได้ค่อนข้างสะดวก เพราะการจัดรูปแบบองค์การนี้ ไม่มีอะไรสลับซับซ้อนมากนัก ประการสุดท้าย องค์การนี้เหมาะสำหรับการจัดรูปแบบองค์การขนาดเล็ก แต่ไม่เหมาะที่จะจัดในลักษณะองค์การขนาดใหญ่ที่มีการปฏิบัติงานสลับซับซ้อน ส่วนข้อเสียของโครงสร้างแบบนี้นั้นได้ก่อให้เกิดปัญหาดังนี้คือ ประการแรก ไม่ได้สนับสนุนให้ผู้ทำงานมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน นอกจากนั้นบางขณะปริมาณของงานมีมาก จนต้องใช้เวลาทำงานประจำให้เสร็จ ไม่มีเวลาที่จะมาศึกษาถึงระบบการทำงานที่ดีกว่า อีกประการหนึ่งลักษณะของโครงสร้างเช่นนี้เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน เพราะไม่สามารถครอบคลุมขอบข่ายของงานได้ทั้งหมดได้ และประการสุดท้าย ผู้บริหารระดับสูงอาจจะไม่ยอมมอบหมายงาน ให้ผู้บริหารงานระดับรอง ๆ ลงมา หรือพยายามกีดกัน หรือส่งเสริมคนอื่นให้ขึ้นมาแทนตน ทำให้ขวัญของผู้ปฏิบัติงานในระดับรอง ๆ ไปไม่ดี หมดกำลังใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากโครงสร้างแบบนี้ให้อำนาจควบคุมโดยตรงต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูงเท่านั้น



แสดงโครงสร้างองค์การตามสายงานหลัก

3. โครงสร้างองค์การแบบคณะที่ปรึกษา (Staff Organization Structure) หมายถึงการจัดโครงสร้างโดยการให้มีที่ปรึกษาเข้ามาช่วยการบริหารงาน เช่น ที่ปรึกษานายก ฯ ที่ปรึกษาผู้ว่าฯ กทม. เป็นต้น เพราะว่าที่ปรึกษามีความรู้ ความชำนาญเฉพาะด้าน โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ซึ่งต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญมาช่วยหรือคอยแนะนำ ทำให้องค์การมองเห็นความสำคัญของการมีที่ปรึกษาขึ้น อย่างไรก็ตาม พวกที่ปรึกษาไม่มีอำนาจในการสั่งการใด ๆ นอกจากคอยป้อนข้อมูลให้ผู้บริหารเป็นผู้ชี้ขาดอีกชั้นหนึ่ง ซึ่งการจัดองค์การรูปแบบนี้มีผลดีคือ ทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ มีการวางแผนและประเมินสถานการณ์ล่วงหน้าได้ มีที่ปรึกษาคอยให้ความกระจ่างและประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ และทำให้การทำงานใช้หลักเหตุและผลมากขึ้น มีการใช้เครื่องมือที่ทันสมัย และคนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนั้น ยังทำให้งานตามสายงานและงานของคณะที่ปรึกษาสัมพันธ์กัน และเข้าใจบทบาทซึ่งกันและกัน แต่ผลเสียของการใช้ที่ปรึกษาอาจมีการปีนเกลียวกัน เนื่องจากความเห็นไม่ลงรอยกัน และฝ่ายคณะที่ปรึกษาอาจท้อถอยในการทำงานได้ เพราะมีหน้าที่เพียงเสนอแนะแต่ไม่มีอำนาจสั่งการ

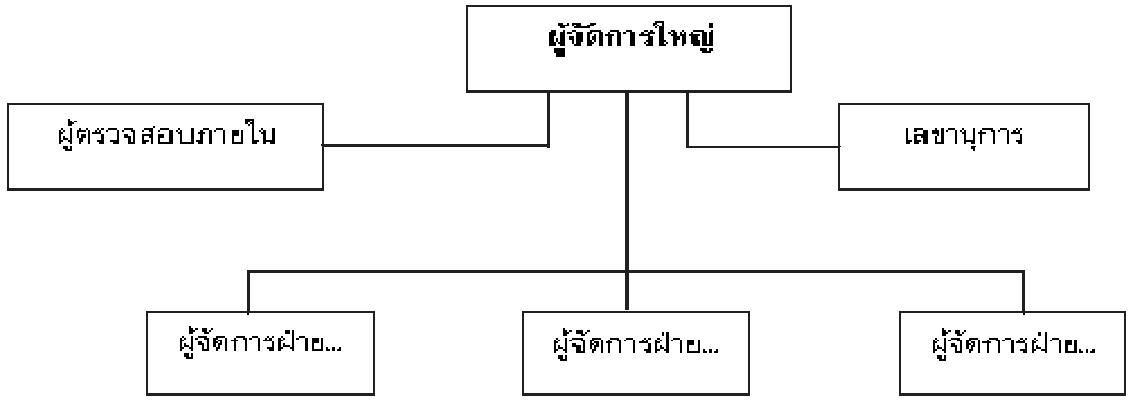


แสดงโครงสร้างองค์การแบบคณะที่ปรึกษา

4. โครงสร้างองค์การแบบคณะกรรมการบริหาร (Committees Organization Structure) หมายถึงการจัดโครงสร้างองค์การโดยให้มีการบริหารงานในลักษณะคณะกรรมการ เช่น คณะกรรมการบริหารงานรถไฟแห่งประเทศไทย คระกรรมการ อสมท. และคณะกรรมการบริหารบริษัทเจริญโภคภัณฑ์ เป็นต้น การบริหารงานองค์การโดยให้มีคณะกรรมการบริหารเช่นนี้ ผลดีจะช่วยขจัดปัญหา การบริหารงานแบบผูกขาดของคน ๆ เดียว หรือการใช้แบบเผด็จการเข้ามาบริหารงาน นอกจากนั้น การตั้งคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยบุคคลมาจากหลาย ๆ ฝ่ายจะทำให้ทุกคนเข้าใจปัญหาและก่อให้เกิดการยอมรับในปัญหาที่ฝ่ายอื่นเผชิญอยู่ทำให้การประสานงานเป็นไปได้ง่ายขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม ข้อเสียของการใช้ระบบคณะกรรมการก็คือเกิดการสูญเสียทรัพยากรโดยใช่เหตุ เนื่องจากเวลาส่วนใหญ่ใช้ไปในการประชุมถกเถียงกัน กว่าจะได้ข้อยุติอาจไม่ทันการต่อการวินิจฉัยสั่งการได้ หรืออาจเป็นการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ในระดับคณะกรรมการหรือยอมประนีประนอมกันเพื่อให้ได้ข้อยุติที่รวดเร็ว ทำให้การตั้งคณะกรรมการไร้ผล

5. โครงสร้างองค์การงานอนุกร (Auxiliary)

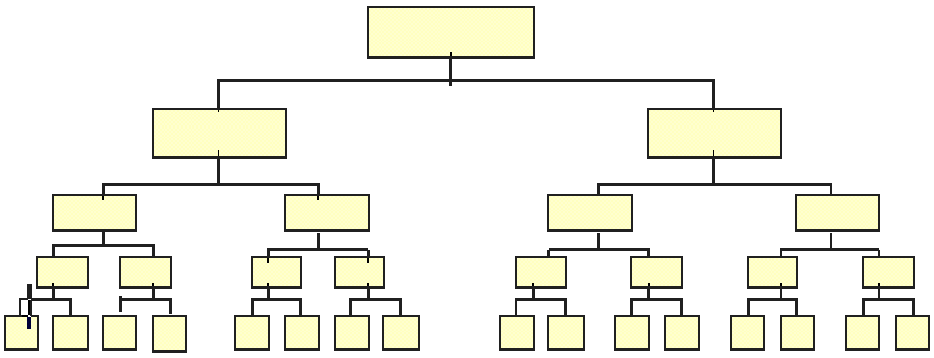
คือหน่วยงานช่วย บางทีเรียกว่าหน่วยงานแม่บ้าน (House-keeping agency) ซึ่งเป็นงานเกี่ยวกับธุรการ และอำนวยความสะดวก เช่น งานเลขานุการ และงานตรวจสอบภายใน เป็นต้น



แสดงโครงสร้างองค์การแบบอนุกรม

7. โครงสร้างองค์การ แบบสูง และแบบกว้าง

การออกแบบโครงสร้างองค์การ (สมคิด บางโม, 2538) มีสิ่งหนึ่งที่ควรคำนึง คือ ความสูง และความกว้างของโครงสร้าง ถ้าโครงสร้างขององค์การมีการบังคับบัญชากันหลายชั้นหลายระดับ กระบวนการทำงานย่อมช้า แต่ถ้าโครงสร้างองค์การมีระดับการสั่งการน้อยกระบวนการทำงานย่อมรวดเร็วกว่า ช่วงของการควบคุม (span of control) หมายถึง จำนวนผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่ถูกควบคุมหรือสั่งการจากผู้บังคับบัญชาคนหนึ่ง ตัวอย่างเช่น คุณวิสนี เป็นประธานบริษัท และมีคุณกำชัยเป็นรองประธานบริษัทเพียงคนเดียว แสดงว่าช่วงของการควบคุมของประธานคือมีเพียง 1 แต่ถ้าบริษัทนี้มีรองประธาน 3 คน แสดงว่าช่วงของการควบคุมของประธานมีเท่ากับ 3 เป็นต้น



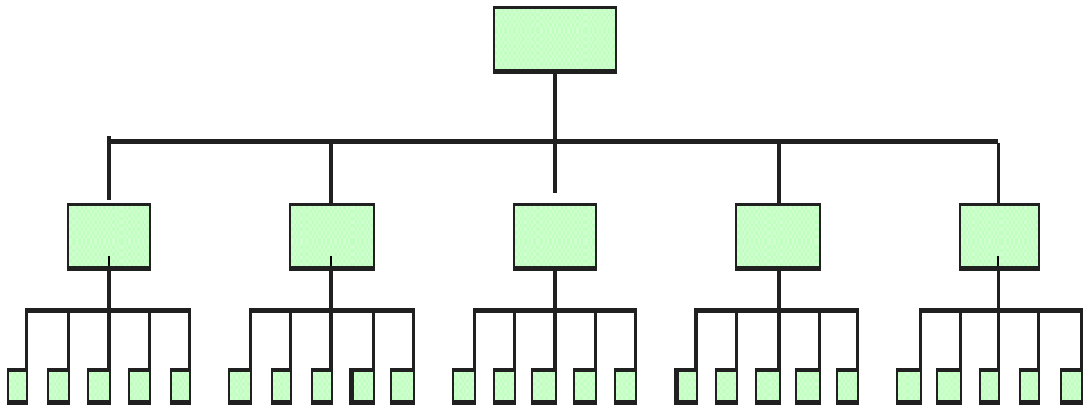
ภาพแสดง :โครงสร้างแบบสูง สมาชิก 31 คน 5 ระดับ ช่วงการควบคุม 2

ข้อดีของโครงสร้างแบบสูง

1. การบริหารงานใกล้ชิด
2. การควบคุมใกล้ชิด
3. การติดต่อสื่อสารรวดเร็วระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง
4. งานมีคุณภาพเพราะอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้ชำนาญการเฉพาะ

ข้อจำกัดของโครงสร้างแบบสูง

1. ค่าใช้สูงสำหรับหัวหน้าแต่ละระดับ
2. มีระดับการจัดการมาก
3. ระยะทางระหว่างระดับสูงถึงระดับต่ำห่างเกินไป
4. หัวหน้ามีแนวโน้มที่จะเกี่ยวข้องกับการทำงานของลูกน้องมากเกินไป



ภาพแสดง : โครงสร้างแบบกว้าง สมาชิก 31 คน 3 ระดับ ช่วงการควบคุม 5

ข้อดีของโครงสร้างแบบกว้าง

1. ลดค่าใช้จ่ายในการบริหาร
2. ลูกน้องมีอิสระสูงในการทำงาน เนื่องจากหัวหน้ามีผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวนมากจึงมีการควบคุมน้อย

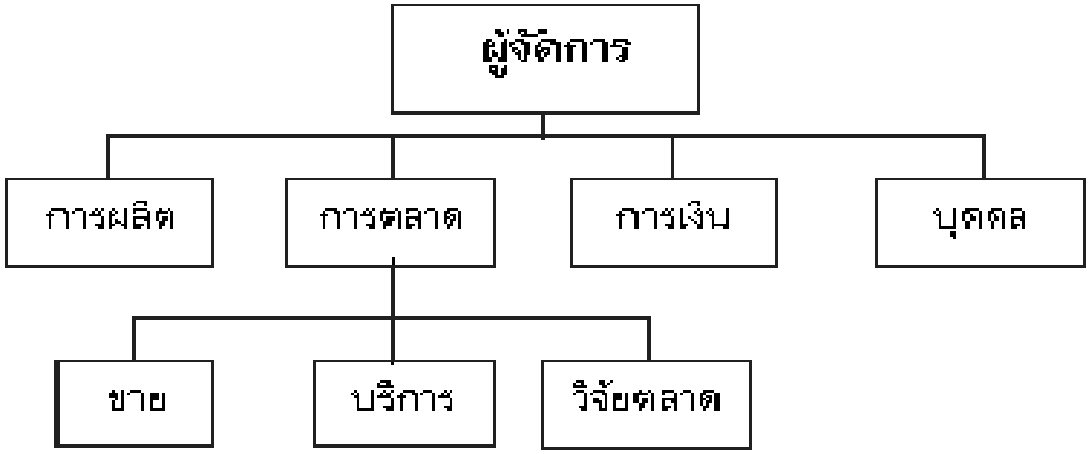
ข้อจำกัดของโครงสร้างแบบกว้าง

1. ต้องการผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถมาก
2. ผู้บังคับบัญชาอาจจะควบคุมงานทุกอย่างได้ไม่ทั่วถึง

8. การจัดแผนกงาน (Departmentation)

การจัดแผนกงาน หมายถึง การรวมกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน โดยการรวมกิจกรรมที่คล้ายกันและเหมาะสมที่จะนำมาปฏิบัติ ในกลุ่มเดียวกันเข้าไว้ด้วยกันเป็นกลุ่ม แผนก หรือหน่วยงาน หลักเกณฑ์พื้นฐานที่จะใช้สำหรับการจัดแผนกงาน มีดังนี้

1. การจัดแผนกงานตามหน้าที่ (Departmentation by Function)การจัดแผนกงานตามหน้าที่นี้ เป็นการจัดองค์การที่เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง และหน้าที่หลัก ส่วนใหญ่แผนกต่าง ๆ จะมีก็คือ หน้าที่ทางด้านการผลิต การขายและการเงิน ธงชัย สันติวงษ์ (2537) ได้กล่าวถึงข้อดีและข้อเสีย ของแต่ละแบบการจัดแผนกงานไว้ตามตารางข้างล่าง ต่อไปนี้



ภาพแสดง การจัดแผนกงานตามหน้าที่

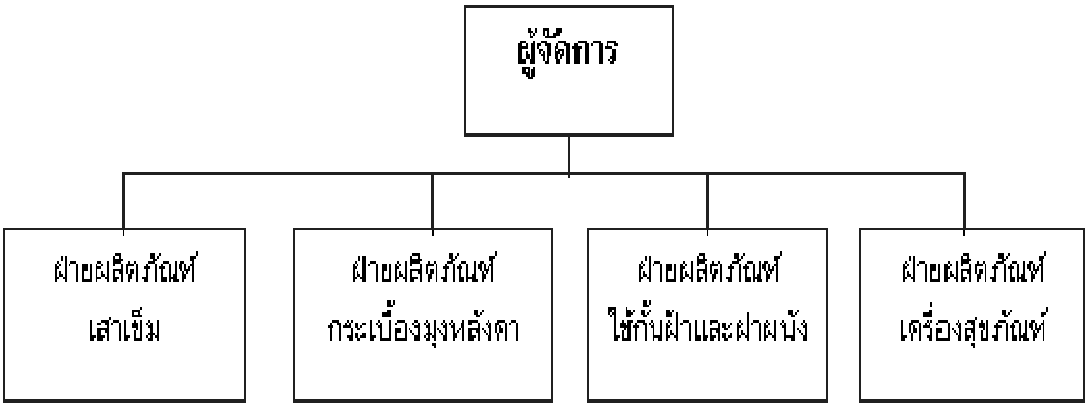
ข้อดีการจัดแผนกงานตามหน้าที่

1. เหมาะกับธุรกิจขนาดเล็กในระยะเริ่มแรก
2. เป็นการจัดที่ถูกต้องตามเหตุผลในเรื่องของหน้าที่หลัก
3. เมื่อเกิดปัญหาขึ้นระหว่างผู้บริหารในแต่ละหน้าที่ก็จะสามารถทำการประสานงานให้ทุกอย่างเป็นไปโดยสอดคล้องกัน
4. ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของการแบ่งอาชีพตามความถนัด

ข้อเสียการจัดแผนกงานตามหน้าที่

1. ไม่เหมาะสมกับธุรกิจที่มีการขยายตัว
2. การทำงานของทุกกลุ่มไม่สามารถเน้นถึงวัตถุประสงค์ขององค์การโดยส่วนรวมได้
3. การประสานงานติดต่อระหว่างหน้าที่ต่างๆเป็นไปได้ยาก
4. ไม่เปิดโอกาสให้มีการฝึกฝนตัวผู้บริหารในระดับรองลง และไม่มีโอกาสเรียนรู้งานของส่วนต่าง ๆ

2. การจัดแผนกงานตามประเภทผลิตภัณฑ์ (Departmentation by Product) การจัดแผนกแบบนี้มักจะใช้ในการจัดแผนกงานขององค์การธุรกิจขนาดใหญ่มีกระบวนการในการปฏิบัติงานซับซ้อน องค์การธุรกิจผลิตสินค้าหลายอย่าง ถ้าจะใช้การจัดแผนกงานตามหน้าที่ก็จะทำให้แต่ละแผนกมีงานมากเกินไป การดูแลผลิตภัณฑ์แต่ละอย่างอาจดูแลไม่ทั่วถึง การขยายงานก็จะมีปัญหาอย่างมาก ทำให้องค์การธุรกิจขาดความคล่องตัวในการดำเนินงานและเสียโอกาสในการแสวงหาผลประโยชน์กับองค์การได้



ภาพแสดง การจัดแผนกงานตามประเภทผลิตภัณฑ์

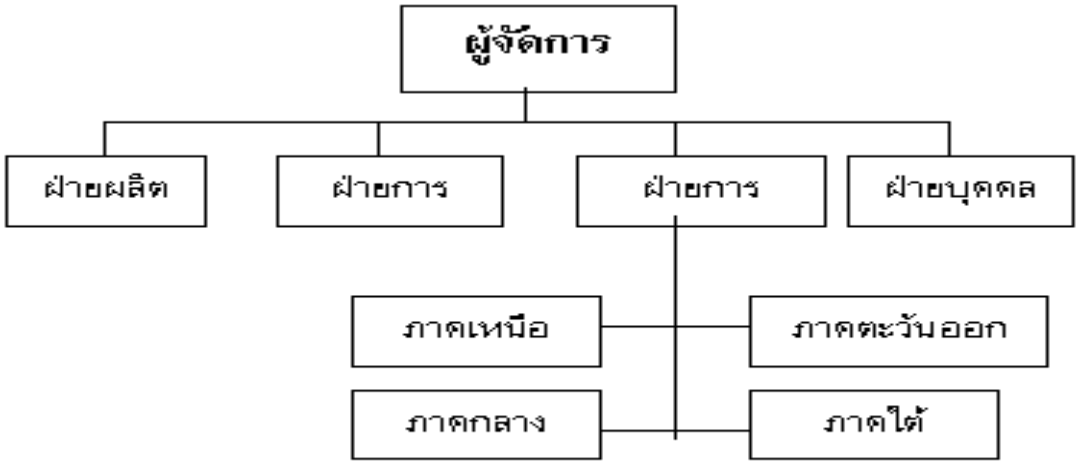
ข้อดีการจัดแผนกงานตามผลิตภัณฑ์

1. เหมาะสมกับองค์การที่มีขนาดใหญ่ขึ้น
2. ช่วยให้ผู้บริหารสูงสุดสามารถมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการทำงานตามหน้าที่ต่างๆให้กับผู้บริหารของหน่วยได้
3. ช่วยให้ประเภทสินค้าต่างๆได้รับความสนใจเต็มที่
4. ช่วยให้ผู้ทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ มีโอกาสฝึกฝนความรู้ความสามารถของตน ในส่วนที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์แต่ละอย่างได้อย่างดี

ข้อเสียการจัดแผนกงานตามผลิตภัณฑ์

1. เกิดปัญหาในเรื่องของการประสานงานในองค์การ
2. หน่วยต่าง ๆ ที่แบ่งแยกตามผลิตภัณฑ์มีอำนาจมากเกินไป

3. การจัดแผนกงานตามพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ (Departmentation by Territory) การจัดแผนกโดยแบ่งตามพื้นที่ทางภูมิศาสตร์หรืออาณาเขตนี้โดยคำนึงถึงสภาพทางภูมิศาสตร์หรือทำเลที่ตั้งที่กิจการจะต้องเข้าไปดำเนินการในพื้นที่นั้น ๆ เป็นสำคัญ และจะถูกนำมาใช้จัดแผนกงานสำหรับองค์การธุรกิจ ที่อาณาเขตการขายกว้างขวางและธุรกิจอยู่ในสภาวะที่มีการแข่งขันสูง



ภาพแสดง การจัดแผนกงานตามพื้นที่ทางภูมิศาสตร์

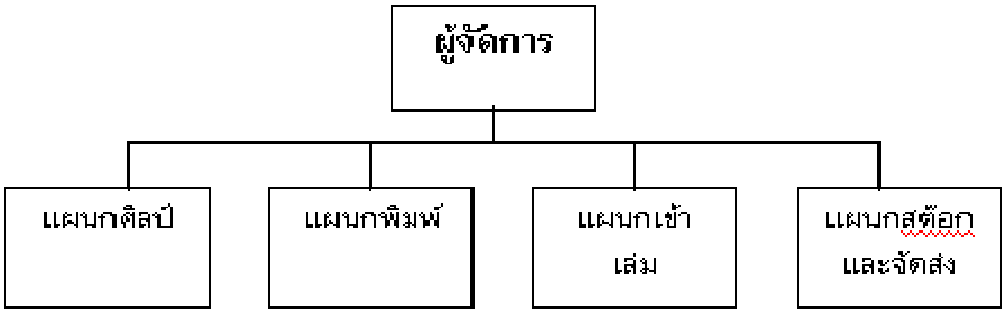
ข้อดีการจัดแผนกงานตามพื้นที่ภูมิศาสตร์

1. ช่วยให้ประหยัดค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติการ ทั้งทางด้านการผลิตและการขายรวมทั้งค่าขนส่ง
2. แก้ไขปัญหาในเรื่องของการติดต่อภายในของบริษัท
3. ช่วยให้มีการฝึกฝนและพัฒนาตัวผู้บริหารใหม่ ๆ ได้เป็นอย่างดี
4. ช่วยให้ทราบถึงความต้องการของท้องถิ่นได้ดีกว่าจึงเกิดจุดแข็งทางการตลาดได้

ข้อเสียการจัดแผนกงานตามพื้นที่ภูมิศาสตร์

1. ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นในเรื่องของการประสานงานและการคมนาคม
2. เกิดปัญหาเรื่องของการประสานงานในองค์การ
3. หน่วยต่าง ๆ ที่แบ่งแยกตามพื้นที่อาจจะมีอำนาจมากเกินไป
4. ขาดโอกาสฝึกความชำนาญเฉพาะด้านตามอาชีพเฉพาะอย่าง

4. การจัดแผนกงานตามกระบวนการผลิต (Departmentation by Process) การแบ่งกิจกรรมออกเป็นกลุ่มตามขั้นตอน กระบวนการผลิต หรือกระแสการไหลของงาน เช่น กิจการหนังสือพิมพ์เชียงใหม่นิวส์อาจจะมีการจัดแผนกศิลป์ทำหน้าที่ออกแบบรูปเล่ม แบบหน้าโฆษณา แบบตัวอักษร แผนกพิมพแผนกสต๊อก แผนกจัดส่งสินค้า ฯลฯ



ภาพแสดง การจัดแผนกงานตามกระบวนการผลิต

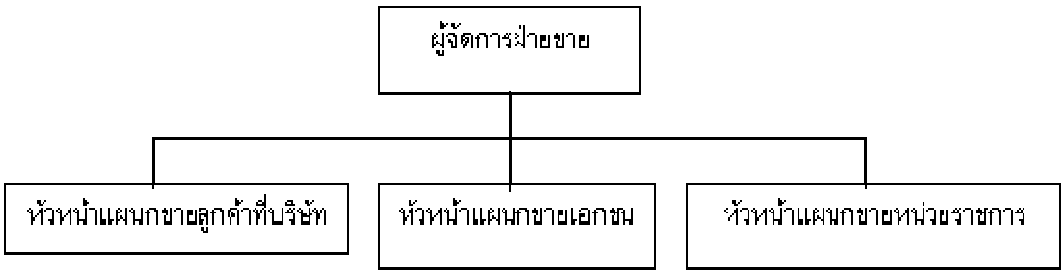
ข้อดีการจัดแผนกงานตามกระบวนการผลิต

1. ช่วยให้เกิดผลดีจากการแบ่งงานกันทำตามความถนัด
2. สะดวกและง่ายที่จะนำมาใช้ในระดับต่ำขององค์การ

ข้อเสียการจัดแผนกงานตามกระบวนการผลิต

1. การประสานงานระหว่างแผนกทำได้ยาก

5. การจัดแผนกงานตามหรือลูกค้า (Departmentation by Customer) เป็นวิธีจัดแผนกงานอีกอย่างหนึ่งที่องค์การธุรกิจจะให้ความสำคัญแก่กลุ่มลูกค้า เพราะสินค้าที่องค์การผลิตออกมานั้นอาจตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคแตกต่างกัน เนื่องจากพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าที่จะซื้อสินค้านั้นแตกต่างกัน



ภาพแสดง การจัดแผนกงานตามลูกค้า

ข้อดีการจัดแผนกงานตามลูกค้า

1. ช่วยให้สามารถสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มต่างๆได้ดี
2. เป็นการพัฒนาให้มีผู้เชี่ยวชาญและความชำนาญในการขายสินค้าให้กับกลุ่มลูกค้าแต่ละกลุ่ม

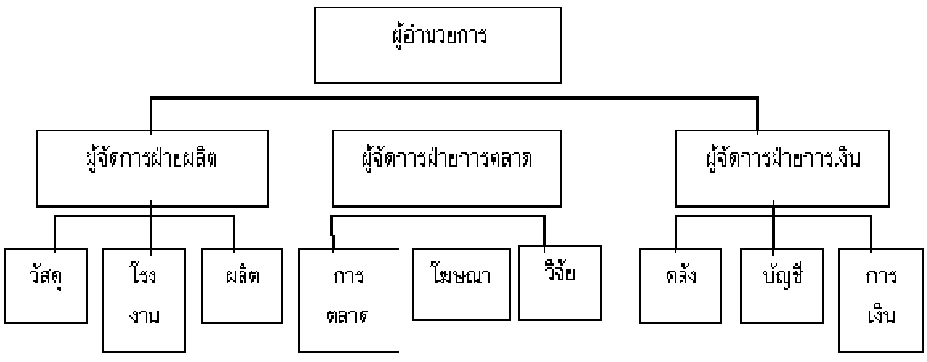
ข้อเสียการจัดแผนกงานตามลูกค้า

1. การประสานงานของแต่ละหน่วยงานจะเกิดขึ้นได้ยาก เพราะต่างฝ่ายต่างแข่งขันกัน
2. การจัดแบ่งกลุ่มผู้บริโภคอาจทำได้ยาก หากผู้บริโภคบางรายประกอบธุรกิจหลายประเภท
3. หากมีการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มของลูกค้าอาจจะทำให้การทำงานของบางแผนกน้อยลงไป หรือไม่มีงานทำเลยก็ได้

9. แผนภูมิองค์การ(Organization charts)

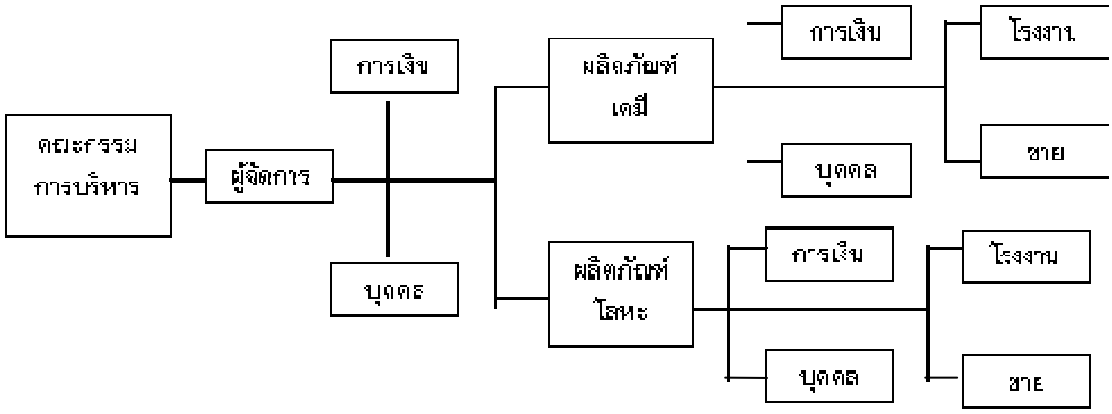
แผนภูมิองค์การ หรือผังโครงสร้างองค์การ หมายถึง แผนผังที่แสดงถึงกลุ่มตำแหน่งงาน ซึ่งรวมกลุ่มเป็นสายการบังคับบัญชา โดยมีการแบ่งกลุ่มแบ่งระดับ โครงสร้างองค์การที่มีการจัดขึ้นอย่างถูกต้อง โดยมีการจัดตำแหน่งชัดเจน มีสายการบังคับบัญชาที่แน่นอน และมีชื่อตำแหน่งระบุไว้ ก็จะช่วยให้ได้ข้อมูลการจัดการที่เป็นประโยชน์ยิ่งขึ้น กล่าวอีกนัยหนึ่ง ผังโครงสร้างองค์การเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้เข้าใจโครงสร้างขององค์การ อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ตลอดจนสายการบังคับบัญชาในองค์การนั้นๆบรรจง อภิรติกุล และสุรินทร์ ม่วงทอง (อ้างใน ศิริอร ขันธหัตถ์, 2536) ได้จัดแบ่งประเภทของแผนภูมิองค์การไว้ 2 ประการ คือ

แผนภูมิหลัก (Master Chart) เป็นแผนภูมิที่แสดงโครงสร้างขององค์การทั้งหมดขององค์การว่า มีการแบ่งส่วนงานใหญ่ ออกเป็นกี่หน่วย ที่กอง กี่แผนที่สำคัญ ๆ ตลอดจนความสัมพันธ์ที่ต่อเนื่องกัน เนื่องจากแผนภูมิชนิดนี้แสดงสายการบังคับบัญชาลดหลั่นตาลำดับ จึงอาจเรียกได้ว่า "Hierarchical Chart" แบบแผนภูมิหลัก หรือ Master Chart นี้แบ่งออกได้ 3 แบบคือ
แบบสายงานปิรามิด (Conventional Chart) แบบนี้เรียกได้อีกหลายอย่าง เช่น Line or Military เป็นแบบที่จัดรูปคล้ายกองทัพหรืออาจเรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่า แบบตามแนวดิ่ง (Vertical Chart) แผนภูมิลักษณะนี้ได้กำหนดให้ตำแหน่งสูงสุด เช่น ตำแหน่งผู้อำนายการ หรือผู้จัดการใหญ่อยู่สูงสุด ตำแหน่งรอง ๆลงมาก็เขียนไว้ในระดับที่ต่ำลงมาตามลำดับ ดังนั้นจึงมีลักษณะคล้ายรูปปิรามิด ดังนี้

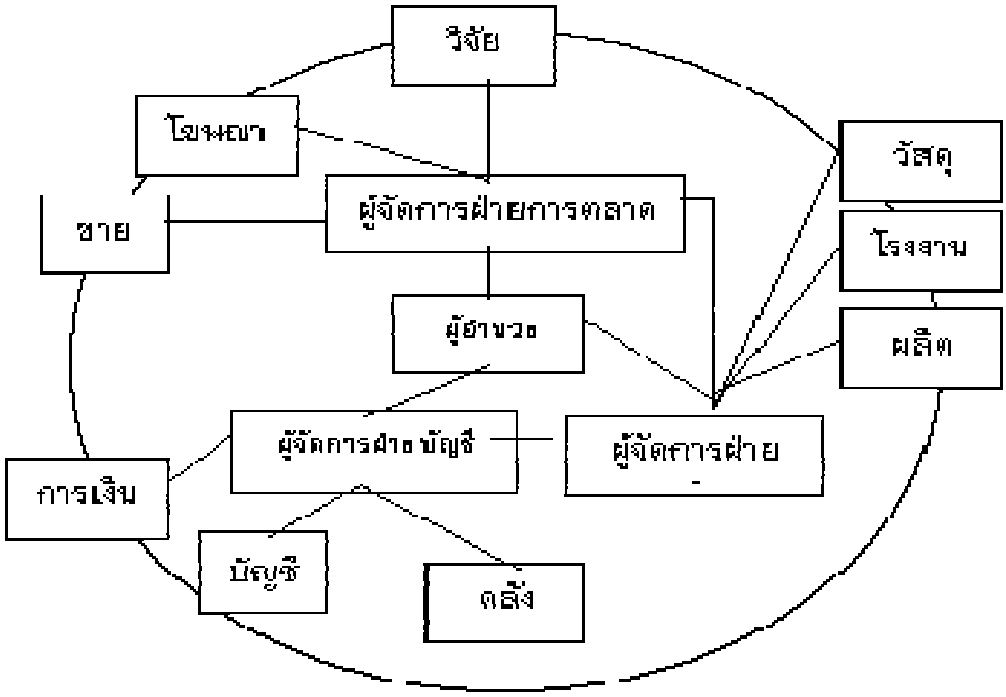


แสดงแผนภูมิแบบสายงานปิรามิด

แบบตามแนวนอน (Horizontal Chart) หรือแบบซ้ายไปขวา (Left to Right Chart) แบบนี้ เป็นลักษณะการเขียนแผนภูมิที่แสดงตำแหน่งสูงสุดไว้ทางซ้ายมือ และหน่วยงานระดับรอง ๆ เลื่อนออกไปทางขวามือตามลำดับ



แบบวงกลม (Circular Chart) ลักษณะของแผนภูมิชนิดนี้แสดงเป็นวงกลมโดยกำหนดตำแหน่งสูงสุดอยู่ตรงกลางและตำแหน่งรอง ๆ อยู่ในรัศมีที่ห่างออก ๆ ไปตามลำดับ



แสดงแผนภูมิแบบวงกลม

แผนภูมิเสริม (Supplementary Chart) แผนภูมิเสริม คือแผนภูมิที่แสดงถึงรายละเอียดของหน่วยงานย่อย ๆ ที่แยกจากแผนภูมิหลัก โดยแยกเป็นหน่วยงานย่อยว่ามีลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร หรือแสดงของเขตความสัมพันธ์ของงานในหน่วยหนึ่ง ๆ ซึ่งอาจจะเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร หรือแสดงขอบเขตความสัมพันธ์ของงานในหน่วยหนึ่ง ๆ ซึ่งอาจจะเป็นภายในแผนกเดียวกัน หรือเกี่ยวโยงไปยังแผนกอื่น ๆ

แผนภูมิเสริมนี้ แบ่งออกเป็น ได้หลายลักษณะ หรือหลายแบบ เช่น

1. แผนภูมิแสดงทางเดินของสายงาน (Work Flow Chart) หมายถึงแผนภูมิที่แสดงสายการปฏิบัติทางเดินของงาน

2. แผนภูมิการจัดรูปแบบสถานที่ (The Layout Chart) เป็นแผนภูมิที่แสดงการจัดสถานที่ทำงาน ซึ่งหมายถึงการจัดสถานที่ตำแหน่งของงาน การจัดห้องที่ทำงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปโดยสะดวก และเรียบร้อย รวดเร็ว

3. แผนภูมิชื่อบุคคล (Roster Chart) เป็นแผนภูมิที่แสดงชื่อบุคคลที่ดำรงตำแหน่งทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการติดต่อประสานงานและให้บริการ

4. ขั้นตอนและข้อเสนอแนะนำในการเขียนแผนภูมิ

4.1 รวบรวมหน้าที่ต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้ในการแบ่งงานจัดประเภทของงาน งานที่คล้ายกันให้อยู่แผนกและฝ่ายเดียวกัน

4.2 กำหนดตำแหน่งงานโดยคำนึงถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ และความสำคัญของงาน

4.3 กำหนดชนิดของแผนภูมิ

4.4 เขียนชื่อเรื่องของแผนภูมิ อันประกอบด้วย

- ชื่อของหน่วยงานหรือชื่อองค์การนั้น ๆ
- ชื่อของแผนภูมิตามกิจกรรม เช่น "แผนภูมิแสดงแบ่งส่วน ราชการ" "แผนภูมิสายทางเดินของงาน" ฯลฯ
- ใช้รูปสี่เหลี่ยมผืนผ้า แทนหน่วยงาน หรือตำแหน่ง หรือบุคคล และควรมีขนาดเท่ากันโดยกำหนดตำแหน่งสูงสุดให้รูปใหญ่กว่าตำแหน่งรอง ๆ ลงไป
- จัดรูปสี่เหลี่ยมผืนผ้าให้ตำแหน่งสูงต่ำลดหลั่นตามสายงานการบังคับบัญชา หน่วยงานใดที่มีความสำคัญมีอำนาจหน้าที่เท่ากัน ก็ให้อยู่ในระดับเดียวกัน
- ลากเส้นสายการบังคับบัญชาผ่านรูปสี่เหลี่ยม ใช้เส้นตรงตามขวางและตามยาวขีดเชื่อมโยงแทนสายการบังคับบัญชา และไม่ควรลากผ่านทะลุรูปสี่เหลี่ยมแทนที่หน่วยงานหรือบุคคลเป็นอันขาด
- พวกที่ทำหน้าที่ปรึกษา (Staff) ให้เขียนไว้ต่างหากตามระดับของหน่วยงานที่ให้คำปรึกษา ถ้ามีอยู่หน่วยเดียวให้เขียนไว้ทางซ้ายมือ
- การเขียนเส้นสายการบังคับบัญชาตามข้อ 8 ให้ใช้เส้นทึบหนา หรือเส้นหนักแทนสายการบังคับบัญชาโดยตรงในหน้าที่หลัก ส่วนหน่วยงานที่ปรึกษาให้ใช้เส้นบางหรือจุดไข่ปลาแทน

10. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility)

ในการจัดองค์การจะสามารถจัดการได้อย่างเหมาะสม เมื่อมีการแบ่งงานกันตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และทุกคนรู้จักงานและหน้าที่ของตน ปฏิบัติงานภายในขอบเขตที่องค์การมอบหมาย

มา แต่งานที่ดำเนินการจะสามารถสัมฤทธิ์ผลได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารที่มีอำนาจในการมอบหมายอำนาจหน้าที่นั้นจะต้องกำหนดความรับผิดชอบของบุคคลแต่ละคนในการปฏิบัติงานอีกด้วย

อำนาจหน้าที่ (Authority) หมายถึง สิทธิอันชอบธรรมที่ได้รับมอบหมายมาให้สั่งบุคคลอื่นปฏิบัติตามที่ตนต้องการได้ ส่วนใหญ่แล้วผู้บริหารระดับสูงจะมีการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาระดับต่อไปเมื่อมีการสั่งงานเพื่อให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงาน ส่วนมากแล้วอำนาจหน้าที่จะต้องมีอำนาจในการสั่งการและการตัดสินใจควบคู่กันไปด้วย โดยรู้จักการสั่งการ คือมอบหมายงานให้กับใต้ผู้บังคับบัญชาทำงานอย่างต่อเนื่อง และตัดสินใจ ในลักษณะงานที่อยู่ภายในขอบเขตแห่งอำนาจตน อำนาจหน้าที่เป็นอำนาจที่บุคคลผู้มีอยู่ได้รับมอบหมายมาโดยถูกต้องตามกฎหมาย และขณะเดียวกันก็มีสิทธิให้รางวัลและลงโทษผู้ที่ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่นั้นได้อีกด้วย

อำนาจหน้าที่ (Authority) แตกต่างจากอำนาจ (Power) คือ อำนาจหน้าที่เป็นสิทธิที่ได้รับมอบหมายมาโดยถูกต้องตามกฎหมาย แต่อำนาจเป็นสิ่งที่บุคคลนั้นสร้างขึ้นมาเองและทำให้บุคคลอื่นยอมรับเพื่อที่จะปฏิบัติตาม อำนาจเกิดในด้านบวกหรือด้านลบก็ได้

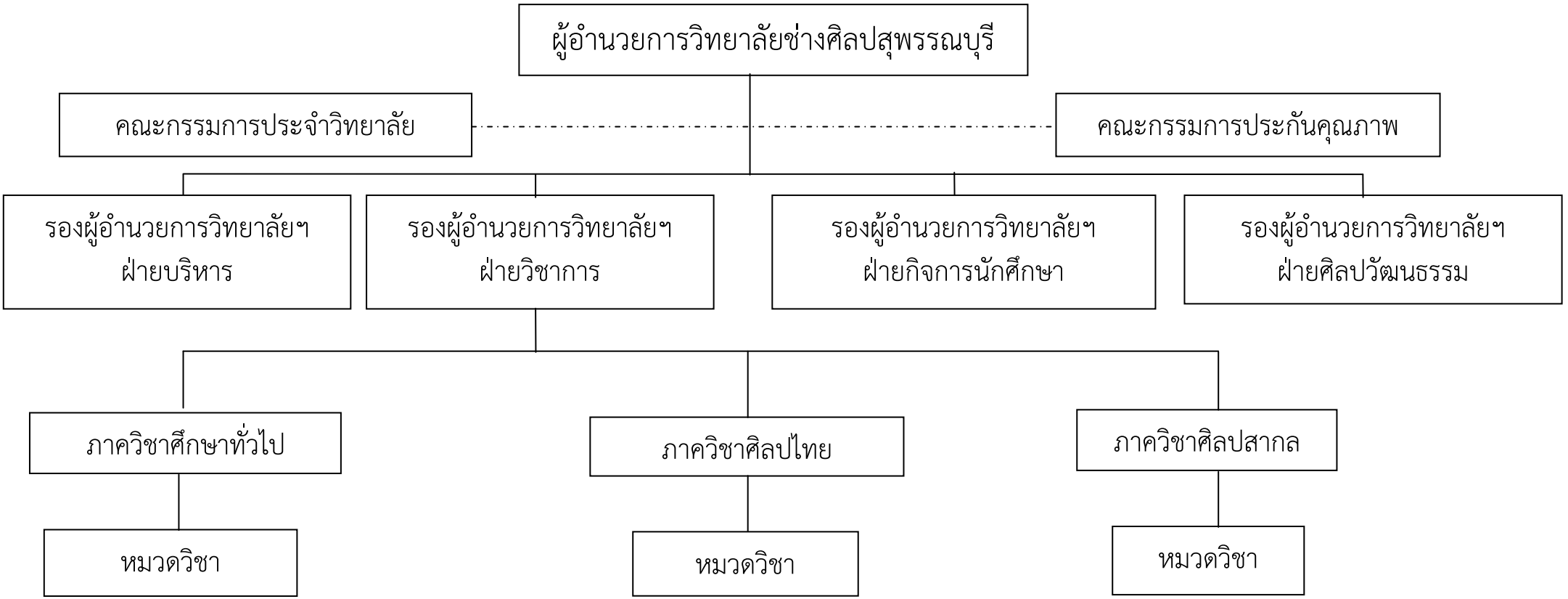
ความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นภาระผูกพันของบุคคลในการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยบุคคลจะต้องรับผิดชอบในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ในองค์การที่มีการวางโครงสร้างแบบเป็นทางการจะมีการกำหนดความรับผิดชอบของบุคคลที่ทำหน้าที่ในกิจกรรมต่าง ๆ อย่างชัดเจนและให้อำนาจหน้าที่ (Authority) ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยดี อย่างไรก็ตามปัญหาของความสมดุลกันระหว่างความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ก็มีมากขึ้นในขณะที่องค์การขยายใหญ่ขึ้น ทั้งนี้ เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีขอบเขตของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในส่วนของตนเพิ่มขึ้นด้วย จึงมีความสับสนในเรื่องของงาน ตลอดจนปัญหาของตัวบุคคลที่เกี่ยวข้องในการจัดแบ่งความรับผิดชอบในกิจกรรมต่างๆขององค์การนั้น ควรคำนึงถึงปัจจัย ต่อไปนี้

- กิจกรรมที่คล้ายกันควรที่จะให้อยู่ในความรับผิดชอบของคนๆเดียว การแบ่งความรับผิดชอบให้คนหลายคนก่อให้เกิดผลเสียในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เนื่องจากปัญหาการหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบดังกล่าว
- พิจารณาคุณสมบัติของผู้รับมอบหมายงาน เช่นมีความสามารถที่จะทำกิจกรรมนั้น ๆ ได้หรือไม่

โครงสร้างการบริหารงานภายในวิทยาลัยช่างศิลปสุพรรณบุรี

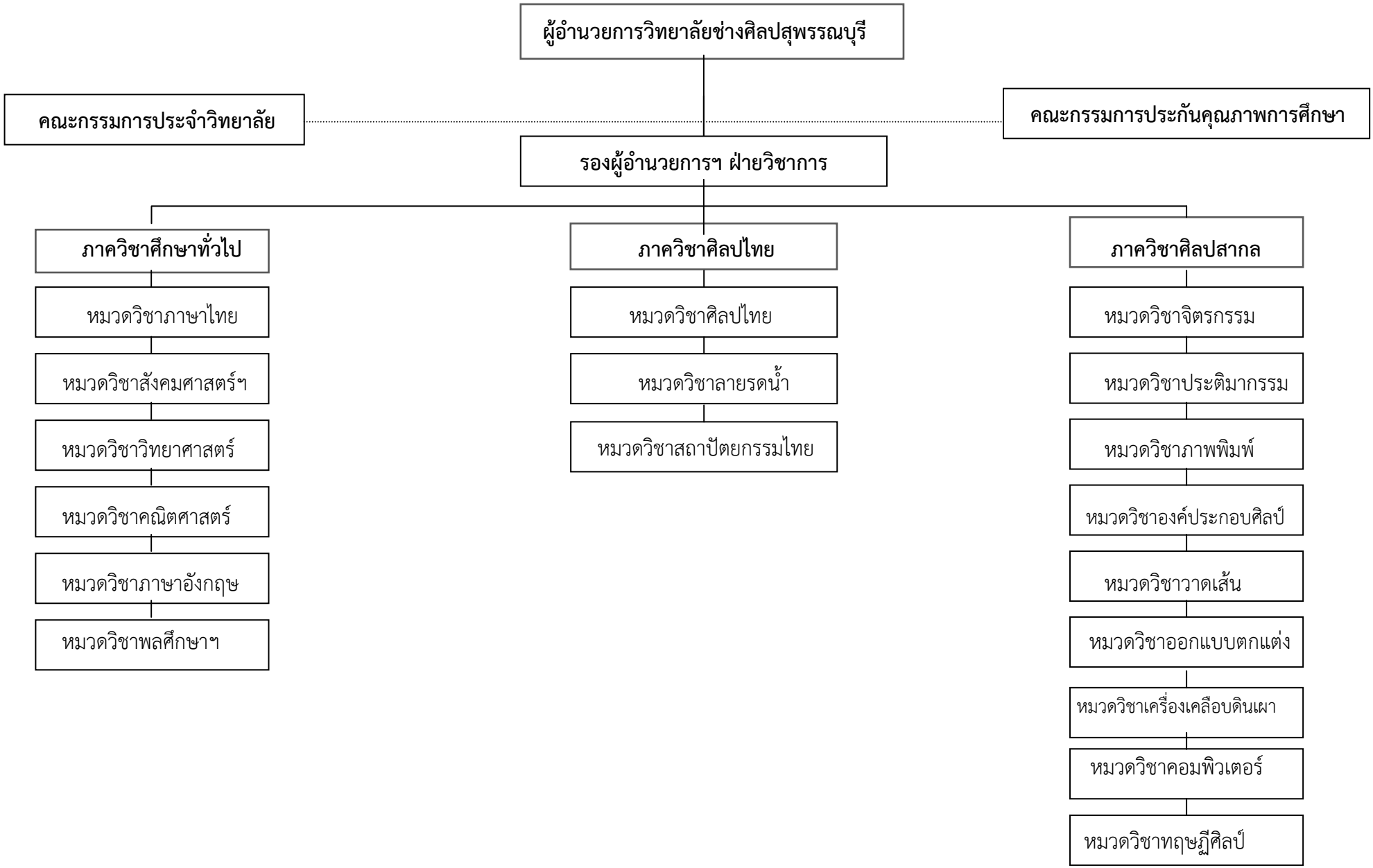
วิทยาลัยช่างศิลปสุพรรณบุรี สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ได้ให้ความสำคัญในการปรับโครงสร้างใหม่ เพื่อรองรับการบริหารงานแบบมุ่งผลสำเร็จของงาน ซึ่งเป็นการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ ซึ่งโครงสร้างที่เหมาะสมจะต้องมีความยืดหยุ่น ปรับตัวได้ตลอดเวลา ตามการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ สนับสนุนการทำงานแบบบูรณาการ และการทำงานเป็นทีม ดังนั้น วิทยาลัยฯ จึงได้นำการจัดโครงสร้างองค์การตามหน้าที่การงาน (Functional Organization Structure) มาใช้เป็นกรอบในการกำหนดโครงสร้างกับบริหารภายในวิทยาลัยฯ โดยมีผู้ปฏิบัติงานได้ร่วมทำ กำหนดภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน เพื่อการมอบหมายให้กับผู้รับผิดชอบ ได้นำไปปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมดังนี้

โครงสร้างการบริหารงานภายในวิทยาลัยช่างศิลปสุพรรณบุรี



โครงสร้างการบริหารงานภายในวิทยาลัยช่างศิลปสุพรรณบุรี

โครงสร้างการบริหารงานภายในวิทยาลัยช่างศิลปสุพรรณบุรี



ภาระหน้าที่ของผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างศิลปสุพรรณบุรี
มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

1. บริหารกิจการของวิทยาลัยช่างศิลปสุพรรณบุรี ให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ รวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ วิทยาลัยช่างศิลปสุพรรณบุรี

2. ควบคุม ดูแลบุคลากร การเงิน การพัสดุ สถานที่ และทรัพย์สินอื่น ของวิทยาลัยให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ และของวิทยาลัย

3. จัดทำแผนพัฒนาวิทยาลัย และปฏิบัติตามแผนงาน รวมทั้งติดตามประเมินผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ของวิทยาลัย

4. รักษาระเบียบ จรรยาบรรณ และมารยาท แห่งวิชาชีพของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราวของวิทยาลัย

5. เสนอแผนดำเนินงาน และงบประมาณประจำปี ตลอดจนรายงานประจำปีเกี่ยวกับกิจการด้านตลอดจนรายงานประจำปีเกี่ยวกับด้านต่างๆ ของวิทยาลัย ต่อกรรมการประจำวิทยาลัย และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

6. ส่งเสริม สนับสนุนกิจการนักเรียน นักศึกษาและปฏิบัติภารกิจร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ

7. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศกระทรวง, สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ เป็นผู้แทนของวิทยาลัยในกิจการทั่วไป หรือตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

รองผู้อำนวยการฯ ฝ่ายบริหาร

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับฝ่าย ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับอนุมัติ

2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และคำของบประมาณของงานต่าง ๆ ในฝ่าย เพื่อเสนอขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

3. เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ

4. กำกับ ดูแล การปฏิบัติงานในฝ่ายให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินปฏิบัติงาน

5. ประสานงานกับบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมมีประสิทธิภาพ

6. ควบคุม ดูแล ประเมินผล และรายงานผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งการพิจารณาเสนอขอความดีความชอบของครู อาจารย์และบุคลากรในฝ่าย

7. ให้ความเห็นต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นในการพิจารณาครู อาจารย์ และบุคลากรในฝ่ายเพื่อเข้ารับการอบรม ประชุม สัมมนา เป็นวิทยากร เป็นกรรมการ และไปปฏิบัติราชการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

8. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานของงานต่าง ๆ ในฝ่าย เพื่อการวิจัย สนับสนุน ปรับปรุง และพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

9. สรุปผลและรายงานปัญหา อุปสรรค รวมทั้งข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้น

10. กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องกับฝ่าย

11. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

1. งานธุรการและสารบรรณ

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ และปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้อำนวยการวิทยาลัย ตามลำดับขั้น และดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการที่ได้รับอนุมัติ

2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และคำของบประมาณของงาน เพื่อเสนอขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

3. เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ

4. ลงทะเบียนรับ-ส่งเอกสาร และหนังสือราชการ ตามระเบียบงานสารบรรณ

5. จัดทำบัญชีเอกสาร หนังสือราชการ และเก็บรวบรวมอย่างมีระบบ

6. รับเอกสาร แล้วแยกประเภท เพื่อนำเสนอผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัยแต่ละฝ่าย

7. นำแฟ้มหนังสือราชการที่ผ่านผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัยแต่ละฝ่ายแล้ว เสนอผู้อำนวยการวิทยาลัย

8. เสนอ จ่ายเอกสารหนังสือราชการตามคำสั่งผู้อำนวยการวิทยาลัย และติดตามงานภายในวิทยาลัย

9. ร่างโต้ตอบหนังสือราชการของวิทยาลัย ตามระเบียบงานสารบรรณ

10. ตรวจสอบความถูกต้องหนังสือราชการของวิทยาลัย ก่อนส่งออก

11. ติดต่อ ประสานงานกับหน่วยงาน/บุคคลทั้งภายใน และภายนอกวิทยาลัย ตามความเหมาะสม

12. แนะนำ ชี้แจง และอำนวยความสะดวกแก่ผู้มาติดต่อราชการทั้งภายใน และภายนอกวิทยาลัย

13. การทำลายเอกสาร ตามระเบียบงานสารบรรณ

14. ให้ยืมเอกสาร หนังสือราชการ เพื่ออ้างอิง ตามระเบียบของทางราชการ

15. รวบรวมข้อมูล สถิติเอกสาร และหนังสือราชการแต่ละเดือน/ปี ตามระเบียบงานสารบรรณ

16. รวบรวมกฎ ระเบียบ คำสั่ง หนังสือเวียน และจัดทำเป็นรูปเล่มรายปี ตามระเบียบงานสารบรรณ

17. จัดเตรียมเรื่อง/วาระการประชุมบุคลากรพร้อมรายงานการประชุมฯและรายงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

18. จัดพิมพ์ โรเนียว สำเนา และถ่ายเอกสาร งานของวิทยาลัยตามที่ได้รับมอบหมาย

19. จัดระบบการให้บริการงานพิมพ์ โรเนียว สำเนา และถ่ายเอกสารให้สะดวก รวดเร็ว โดยให้สอดคล้องกับนโยบายของวิทยาลัย และระเบียบของทางราชการ

20. ควบคุม ดูแล บำรุงรักษาเครื่องพิมพ์ดีด เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องอัดสำเนา และเครื่องถ่ายเอกสารให้คงสภาพ และสามารถใช้งานได้ดีเสมอ

21. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานของเสนอต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อปรับปรุงพัฒนา

22. กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้อง

23. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

2. งานการเงินและบัญชี

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ และปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้อำนวยการวิทยาลัย ตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการที่ได้รับอนุมัติ

2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และคำของบประมาณของงาน เพื่อเสนอขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

3. เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ

4. ตรวจสอบเอกสาร หลักฐานในการเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ และขออนุมัติเบิกจ่าย เสนอต่อผู้อำนวยการวิทยาลัยตามลำดับขั้น

5. จัดทำทะเบียนความคุมการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณให้ถูกต้อง ตามแผนงาน/โครงการ ที่ได้รับอนุมัติ

6. รวบรวมหลักฐานการรับ-จ่ายเงิน ส่งให้เจ้าหน้าที่บัญชี ลงบัญชีทุกครั้งเมื่อมีการรับ-จ่ายเงิน โดยให้เป็นไปด้วยความรวดเร็ว เพื่อให้หลักฐานทางบัญชีถูกต้อง

7. รายงานการรับ-ส่งเงิน และรายงานยอดเงินคงเหลือประจำวันต่อคณะกรรมการเก็บรักษาเงิน ตามระเบียบการเบิกจ่ายเงินจากคลัง การเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลัง

8. ประสานงานด้านการเงินกับหน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

9. จัดทำบัญชีเงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ ตามระบบบัญชีทางราชการ

10. เก็บรักษาหลักฐานต่าง ๆ ในการรับ-จ่ายเงิน ให้เป็นไปตามระเบียบ ถูกต้อง เพื่อเตรียมพร้อมที่จะให้หน่วยตรวจสอบ เข้าทำการตรวจสอบ และเมื่อมีการตรวจสอบแล้วให้เก็บรักษาหลักฐานต่าง ๆ อย่างเอกสารธรรมดาเป็นเวลา 10 ปี

11. จัดทำงบเดือน และรายงานการเงินประจำเดือน ส่งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตามระเบียบ

12. ประสานงานกับหน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้หลักฐานทางบัญชีถูกต้อง จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อปรับปรุงพัฒนา

13. กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องกับงาน

14. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

3. งานพัสดุ

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมและปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม
2. รวบรวบแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมและคำของบประมาณของงาน เพื่อเสนอขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
3. เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ
4. จัดทำรายงานแผนปฏิบัติการจัดซื้อ/จัดจ้าง เพื่อนำส่ง สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคที่ 3 ทุกวันที่ 15ตุลาคม ของทุกปี
5. จัดทำรายงานผลตามแผนปฏิบัติการจัดซื้อ/จัดจ้าง เพื่อนำส่ง สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคที่ 3 ทุกสิ้นไตรมาส
6. จัดทำรายงานติดตามผลงบลงทุน (ตผ.3, ตผ.4, ตผ.5) ส่งสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ทุกสัปดาห์
7. ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างในวงเงินตามวิธีตกลงราคา/สอบราคา/ประกวดราคา/วิธีพิเศษ/วีธีกรณีพิเศษ ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติมทุกฉบับ และการประกวดราคาด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยวิธการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2549
8. ทำทะเบียนการเบิกจ่ายพัสดุ การเก็บใบสำคัญหลักฐานและเอกสารเกี่ยวกับพัสดุเพื่อรวบรวมไว้เป็นข้อมูลในการดำเนินงาน
9. ร่างและตรวจสัญญาซื้อขาย สัญญาจ้าง หนังสือโต้ตอบ บันทึกย่อเรื่องเกี่ยวกับงานพัสดุ เพื่อเป็นหลักฐานในการดำเนินงาน
10. จัดทำทะเบียนทรัพย์สิน (ค่าเสื่อมราคาประจำปี)
11. จำหน่ายพัสดุชำรุด เสื่อมสภาพ ออกจากบัญชีตามระเบียบพัสดุ
12. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อปรับปรุงพัฒนา
13. กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องกับงาน
14. ชี้แจงรายละเอียดข้อเท็จจริงเกี่ยวกับงานพัสดุให้การปฏิบัติงานมีความโปร่งใสตรวจสอบได้
15. ให้คำแนะนำเกี่ยวกับระเบียบและวิธีการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบแก่ผู้ร่วมงานหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อความเข้าใจอันดีในการปฏิบัติงาน และไห้การดำเนินงานสำเร็จลุล่วง
16. ประสานงานกับบุคคลภายในหน่วยงานเดียวกัน ต่างหน่วยงาน หรือประชาชนทั่วไป เพื่อให้บริการหรือขอความช่วยเหลือในด้านที่ตนรับผิดชอบ
17. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

4. งานบุคลากรและสวัสดิการ

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ และปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้อำนวยการวิทยาลัย ตามลำดับขั้น และดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการที่ได้รับอนุมัติ

2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และคำของบประมาณของงาน เพื่อเสนอขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

3. เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ

4. จัดทำแผนการสรรหาบุคลากร แผนการใช้บุคลากร และแผนการพัฒนาบุคลากร

5. ประสาน และดำเนินการจัดทำทะเบียนประวัติ การบรรจุแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนระดับ การเลื่อนเงินเดือน การเพิ่มวุฒิ การโอนย้าย การขอช่วยราชการ สถิติวันลา การลาประเภทต่างๆ การลาศึกษาต่อ การขอทำบัตรประจำตัวข้าราชการ การขอเปลี่ยนชื่อ-สกุล การลาออกจากราชการ การขอหนังสือรับรองต่างๆ การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การฝึกอบรม ประชุม สัมมนา การรวบรวมข้อมูลในการพิจารณาความดีความชอบประจำปี ฯลฯ ของข้าราชการ และลูกจ้าง

6. ดูแล ติดตาม และชี้แจงเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ รวมทั้งวิธีปฏิบัติราชการตามกฎหมาย และระเบียบ ราชการ ให้บุคลากรของวิทยาลัยทราบ และถือปฏิบัติประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น หน่วยงานต้นสังกัด กลุ่มการเจ้าหน้าที่ กลุ่มแผนงานฯ สำนักงานเลขานุการ สำนักงบประมาณ สำนักงาน ก.พ. สำนักงาน ก.ค.ศ. เป็นต้น

7. รวบรวมหนังสือสั่งการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานบุคลากร ให้ทราบโดยทั่วกัน

8. ปิดประกาศหนังสือ และเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานบุคลากร ให้ทราบโดยทั่วกัน

9. ดำเนินการเรื่องการขอยกเว้นการเข้ารับราชการทหารของข้าราชการ

10. จัดเตรียมเอกสาร และควบคุมบัญชีการลงเวลาปฏิบัติราชการของข้าราชการและลูกจ้างทั้ง เวลามา และเวลากลับ ให้เป็นไปตามนโยบายของวิทยาลัย และระเบียบของทางราชการ

11. จัดทำงบเวลาทำการของข้าราชการ และลูกจ้าง และรายงานงบเวลาประจำเดือนต่อต้นสังกัดตามเงื่อนไขที่กำหนด

12. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานของเสนอต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อปรับปรุงพัฒนา

13. กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้อง

14. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

5. งานประชาสัมพันธ์

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ และปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้อำนวยการวิทยาลัย ตามลำดับขั้น และดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการที่ได้รับอนุมัติ
2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และคำของบประมาณของงาน เพื่อเสนอขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
3. เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ
4. จัดให้มี และรับผิดชอบระบบการประชาสัมพันธ์ภายในวิทยาลัยทั้งหมด ตามความเหมาะสม
5. ติดต่อ ประสานกับฝ่ายต่าง ๆ ทั้งภายใน และภายนอกวิทยาลัย ในอันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการประชาสัมพันธ์งาน และ/หรือกิจกรรมต่างๆ ของวิทยาลัย รวมทั้งข่าวสารทั่วไป ที่เป็นประโยชน์ด้วย
6. ดำเนินงานด้านชุมชนสัมพันธ์ตามนโยบายของวิทยาลัย และตามที่ได้รับมอบหมาย
7. จัดเก็บ บำรุงรักษา และควบคุม ดูแลพัสดุที่เกี่ยวข้องกับงานประชาสัมพันธ์ให้อยู่ในสภาพที่สามารถใช้งานได้ดีเสมอ
8. สรุปผล และรายงานปัญหา อุปสรรค รวมทั้งข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานด้านการประชาสัมพันธ์ เสนอต่อผู้อำนวยการวิทยาลัยตามลำดับขั้น
9. กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้อง
10. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

6. งานอาคารสถานที่

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ และปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้อำนวยการวิทยาลัย ตามลำดับขั้น และดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการที่ได้รับอนุมัติ
2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และคำของบประมาณของงาน เพื่อเสนอขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
3. เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ
4. ประสาน และวางแผนในการจัดสร้างอาคาร และสิ่งปลูกสร้างอื่นๆ ของวิทยาลัยให้สอดคล้องกับผังแม่บท และนโยบายของวิทยาลัย รวมทั้งความต้องการทางการศึกษา
5. ดำเนินการเกี่ยวกับการตกแต่งอาคารสถานที่ และบริเวณต่างๆ ภายในวิทยาลัยให้สะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย ร่มรื่น และสวยงาม
6. กำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน มอบหมายหน้าที่ ให้คำปรึกษา ควบคุม และดูแลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่รักษาความสะอาด และเจ้าหน้าที่บำรุงรักษาสภาพภูมิทัศน์ของวิทยาลัยให้สามารถปฏิบัติงานได้สัมฤทธิ์ผล อย่างมีประสิทธิภาพ ตามแนวทาง และแผนงานที่กำหนดไว้
7. จัดทำทะเบียนเกี่ยวกับอาคารสถานที่ และสิ่งปลูกสร้างอื่นๆ ของวิทยาลัยให้เป็นปัจจุบันเพื่อประโยชน์ในการควบคุม ตรวจสอบ และการบำรุงรักษา

8. ดูแล ตรวจสอบ และบำรุงรักษาอาคารสถานที่ และสิ่งปลูกสร้างอื่นๆของวิทยาลัย รวมทั้งระบบสาธารณูปโภค ให้มีความสะอาด สวยงาม ปลอดภัยและสามรถใช้งานได้ดีเสมอ

9. ให้การบริการด้านอาคารสถานที่ และสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรในวิทยาลัย

10. จัดระบบการจราจรภายในวิทยาลัยให้สะดวก ปลอดภัย และเป็นระเบียบ

11. จัดระบบการรักษาความปลอดภัยของอาคารสถานที่ และสิ่งปลูกสร้างอื่นๆ ของวิทยาลัย

12. จัดทำข้อมูล สถิติการใช้อาคารสถานที่และสิ่งปลูกสร้างอื่นๆ ของวิทยาลัย รวมทั้งระบบการประเมินการเสื่อมสภาพ เพื่อวางแผนในการบำรุงรักษาให้สามารถใช้งานได้สะดวกปลอดภัย

13. จัดทำรายงานสรุปผลปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อปรับปรุง และการพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

14. กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องกับงาน

15. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่บังคับบัญชามอบหมาย

7. งานยานพาหนะ

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ และปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้อำนวยการวิทยาลัยตามลำดับขั้น และดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการที่ได้รับอนุมัติ

2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และคำของบประมาณของงาน เพื่อเสนอขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

3. เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ

4. รับผิดชอบเกี่ยวกับงานยานพาหนะของวิทยาลัยทั้งหมด

5. กำหนดแนวทางปฏิบัติในการให้บริการยานพาหนะ เพื่อให้สะดวก เพียงพอ และเหมาะสมกับสภาพการใช้งาน ตามนโยบายของวิทยาลัย และระเบียบของทางราชการ

6. ควบคุม ดูแล และติดตามการใช้ยานพาหนะให้เป็นไปตามนโยบายของวิทยาลัย และระเบียบของทางราชการ

7. ควบคุม ดูแล และบำรุงรักษายานพาหนะให้คงสภาพ และสามารถใช้งานได้ดีเสมอ

8. รายงานผลการตรวจสภาพยานพาหนะก่อนมีการซ่อมบำรุงทุกครั้ง

9. ตรวจสภาพความถูกต้องของการบันทึกรายงานการขอใช้ยานพาหนะทุกครั้ง

10. จัดทำประวัติการซ่อม บำรุงรักษายานพาหนะให้เป็นปัจจุบันเสมอ

11. ดำเนินการขอต่อทะเบียนยานพาหนะให้เป็นปัจจุบันเสมอ

12. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานของเสนอต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อปรับปรุงพัฒนา

13. กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้อง

14. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

8. งานรักษาความปลอดภัย

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับอนุมัติ
2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และคำของบประมาณของงาน เพื่อเสนอขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
3. เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมให้ครู อาจารย์นักเรียน นักศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ
4. กำหนดระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับการปฏิบัติงานกำกับดูแล และส่งเสริมระเบียบวินัยของยามรักษาความปลอดภัย
5. ติดต่อประสานงานกับผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นเพื่อการแก้ไขปัญหา
6. จัดให้มีการอบรมดูงานนอกสถานที่เพื่อการพัฒนางานรักษาความปลอดภัย
7. จัดทำฐานข้อมูลของงานรักษาความปลอดภัยให้เป็นปัจจุบัน
8. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานเสนอต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ
9. กำกับดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องกับงาน
10. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

9. งานแผนงานและงบประมาณ

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม
2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และคำของบประมาณของงาน เพื่อเสนอขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
3. เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ
4. จัดทำคำขอ พร้อมคำชี้แจงคำของบประมาณประจำปี
5. ดำเนินงานและประสานงานในการปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ของฝ่าย/งาน/ภาควิชา ที่ประสงค์จะของบประมาณ เพื่อเสนอต่อผู้บังคับบัญชาพิจารณาจัดสรรงบประมาณ
6. ประชุมพิจารณาจัดสรรงบประมาณ
7. จัดทำแผนการใช้เงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ ให้เป็นไปตามแผน
8. จัดทำสถิติ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแผนงาน และงบประมาณวิทยาลัย
9. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อปรับปรุงพัฒนา
10. กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องกับงาน
11. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

รองผู้อำนวยการฯ ฝ่ายวิชาการ

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับฝ่าย ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับอนุมัติ
2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และคำของบประมาณของงานต่าง ๆ ในฝ่าย เพื่อเสนอขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
3. เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ
4. กำกับ ดูแล การปฏิบัติงานในฝ่ายให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินปฏิบัติงาน
5. ประสานงานกับบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมมีประสิทธิภาพ
6. ควบคุม ดูแล ประเมินผล และรายงานผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งการพิจารณาเสนอขอความดีความชอบของครู อาจารย์และบุคลากรในฝ่าย
7. ให้ความเห็นต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นในการพิจารณาครู อาจารย์ และบุคลากรในฝ่ายเพื่อเข้ารับการอบรม ประชุม สัมมนา เป็นวิทยากร เป็นกรรมการ และไปปฏิบัติราชการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
8. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานของงานต่าง ๆ ในฝ่าย เพื่อการวิจัย สนับสนุน ปรับปรุง และพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ
9. สรุปผลและรายงานปัญหา อุปสรรค รวมทั้งข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้น
10. กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องกับฝ่าย
11. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

1. ภาควิชา

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับภาควิชา ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับอนุมัติ
2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และคำของบประมาณของหมวดวิชาต่าง ๆ ในภาควิชา เพื่อเสนอขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
3. เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ
4. กำกับ ดูแล หมวดวิชาในการจัดการเรียนการสอนของภาควิชาให้เป็นไปตามแผนการจัดการเรียนรู้ หลักสูตร และระเบียบว่าด้วยการวัดประเมินผล
5. ประสานงานกับบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อการจัดการเรียนการสอนของภาควิชาให้มีประสิทธิภาพ
6. ควบคุม ดูแล ประเมินผล และรายงานผลการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ในภาควิชา รวมทั้ง การพิจารณาเสนอขอความดีความชอบของข้าราชการครูในภาควิชา

7. ให้ความเห็นต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นในการพิจารณาครู อาจารย์ ของภาควิชา เพื่อเข้ารับการอบรม ประชุม สัมมนาทางวิชาการ เป็นวิทยากร เป็นกรรมการ และไปปฏิบัติราชการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

8. จัดทำแผนการนิเทศภายใน ทั้งภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ ทุกรายวิชาที่เปิดสอนในภาควิชา เพื่อการวิจัย สนับสนุน ปรับปรุง และพัฒนาการเรียนการสอน

9. รวบรวมข้อมูล สถิติการศึกษาในภาควิชา ประจำภาคเรียน และปีการศึกษา เพื่อการวิจัย สนับสนุน ปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน

10. สรุปผลและรายงานปัญหา อุปสรรค รวมทั้งข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้น

11. กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องกับภาควิชา

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

2. งานทะเบียนและวัดผล

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับอนุมัติ

2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และคำของบประมาณของงาน เพื่อเสนอขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

3. เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ

4. ดำเนินการเกี่ยวกับการรับสมัครนักเรียน นักศึกษา ตรวจสอบเอกสารหลักฐานนักเรียน นักศึกษาใหม่ ออกเลขประจำตัว จัดทำทะเบียนนักเรียน นักศึกษา และจัดเก็บเอกสารหลักฐานของนักเรียน นักศึกษา ตามระเบียบราชการ

5. จัดนักเรียน นักศึกษาเข้าชั้นเรียนตามแผนการเรียน ให้คำแนะนำในการเลือกวิชาเรียนและจัดบริการในการลงทะเบียนวิชาเรียนแก่นักเรียน นักศึกษารวมทั้งบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

6. จัดทำสถิติและรายชื่อนักเรียน นักศึกษาแต่ละชั้น แต่ละสาขาวิชา สถิติการรับนักเรียน นักศึกษา รวมทั้งการจบหลักสูตรของนักเรียน นักศึกษา ประจำปีการศึกษา

7. จัดทำ จัดหาแบบฟอร์มและวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานทะเบียนและวัดผลเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานและสำหรับให้บริการแก่ครู อาจารย์และนักเรียน นักศึกษา

8. ดำเนินการในเรื่องการขอพักการเรียน การเทียบโอนผลการเรียนของนักเรียน นักศึกษา

9. ตรวจสอบคุณวุฒิทางการศึกษาของนักเรียน นักศึกษาที่เข้ามาศึกษาต่อและที่สำเร็จการศึกษา

10. ดำเนินการเรื่องการวัดผลประเมินผลของวิทยาลัยทั้งระบบ ตามระเบียบราชการ

11. ให้ความรู้และให้คำแนะนำในการวัดผลประเมินผลการเรียนแก่ ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษาและผู้ปกครองตามความจำเป็นเหมาะสม

12. สำรวจติดตามและวิเคราะห์ผลการเรียนของนักเรียน นักศึกษาที่มีปัญหา พร้อมทั้งแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข นำเสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้น

13. จัดทำสถิติ ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวัดผลการศึกษา เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุง พัฒนาการวัดผลประเมินผลและการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งเพื่อการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และรายงาน

14. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อปรับปรุงพัฒนา

15. กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องกับงาน

16. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

3. งานนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับอนุมัติ

2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และคำของบประมาณของงาน เพื่อเสนอขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

3. เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ

4. ดำเนินการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ทางด้านโสตทัศนศึกษา เพื่อใช้ในการเรียนการสอนและกิจกรรมต่างๆ ของวิทยาลัยตามความเหมาะสม

5. เป็นศูนย์กลางในการให้บริการสื่อการเรียนการสอน วัสดุ อุปกรณ์ทางด้านโสตทัศนศึกษาแก่ ครูอาจารย์ นักเรียน นักศึกษา ตลอดจนกิจกรรมต่างๆ ของวิทยาลัย

6. ดำเนินการจัดเก็บ ควบคุม ดูแล บำรุงรักษาวัสดุ อุปกรณ์โสตทัศนศึกษา ให้อยู่ในสภาพพร้อมต่อการใช้งาน

7. ดำเนินการผลิต สนับสนุน ส่งเสริม เผยแพร่ อำนวยความสะดวกในการผลิตสื่อการเรียนการสอนและสื่ออื่นๆ แก่หน่วยงาน และบุคลากรของวิทยาลัย อันได้แก่ วีดีทัศน์ เอกสารประกอบการสอน ตำราเรียนเป็นต้น

8. ให้คำแนะนำ ข้อคิดเห็นและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการใช้วัสดุ อุปกรณ์โสตทัศศึกษาและศึกษาความเคลื่อนไหวความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีโสตทัศนศึกษา

9. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อปรับปรุงพัฒนา

10. กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องกับงาน

11. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

4. งานหอสมุด

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับอนุมัติ

2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และคำของบประมาณของงาน เพื่อเสนอขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

3. เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ

4. ดำเนินการจัดหาหนังสือ ตำรา วารสารและสื่อการเรียนรู้เข้าหอสมุดให้สอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอนของวิทยาลัย เพื่อให้บริการแก่ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษาและบุคคลภายนอก

5. วิเคราะห์เลขหมู่หนังสือ และจัดทำเครื่องช่วยค้น (ดรรชนี วารสาร บรรณานุกรม) เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการ

6. จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็นเหมาะสมในการดำเนินงานหอสมุด รวมทั้งเพื่อให้บริการแก่ครู อาจารย์ และนักเรียน นักศึกษาอย่างเพียงพอ

7. ดำเนินการจัดเก็บ ควบคุม ดูแล บำรุงรักษา หนังสือ ตำรา วารสาร และวัสดุอุปกรณ์ประจำหอสมุดให้คงสภาพและสามารถใช้งานได้อย่างดี

8. กำหนดระเบียบการใช้ ปฐมนิเทศ นักเรียน นักศึกษา ให้คำแนะนำและให้บริการครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษา รวมทั้งบุคคลภายนอกในการใช้บริการหอสมุด

9. เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ หนังสือ ตำรา วารสารที่น่าสนใจและที่มีเพิ่มขึ้นในหอสมุด

10. จัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้ให้แก่นักเรียน นักศึกษา ในโอกาสสำคัญๆ ต่างๆ โดยเฉพาะในส่วนที่ส่งเสริมงานหอสมุด

11. จัดทำสถิติและข้อมูลที่เกี่ยวข้องต่างๆ เกี่ยวกับหอสมุด เพื่อการปรับปรุงพัฒนางานหอสมุด

12. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อปรับปรุงพัฒนา

13. กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องกับงาน

14. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

5. งานฝึกประสบการณ์วิชาชีพ

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับอนุมัติ

2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และคำของบประมาณของงาน เพื่อเสนอขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

3. เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ

4. จัดทำคู่มือและแผนงานการฝึกประสบการณ์วิชาชีพของนักเรียน นักศึกษาและดำเนินการตามแผนที่กำหนด

5. ให้คำปรึกษา แก้ปัญหาและแนะแนวทางการฝึกประสบการณ์วิชาชีพแก่นักเรียน นักศึกษา

6. ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลและให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับสถานประกอบการ ตลาดแรงงาน โปรแกรมการเรียนและข้อมูลทางเศรษฐกิจและสังคม โดยประสานงานกับงานต่างๆ ในวิทยาลัย สถานประกอบการและหน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

7. ควบคุม ดูแล ประเมินผลการฝึกประสบการณ์วิชาชีพของนักเรียน นักศึกษา รายงานต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้น

8. จัดทำ จัดหาแบบฟอร์มและวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานฝึกประสบการณ์วิชาชีพเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานและสำหรับให้บริการแก่ครู อาจารย์และนักเรียน นักศึกษา

9. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อปรับปรุงพัฒนา

10. กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องกับงาน

11. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

6. งานวิจัยและพัฒนาหลักสูตร

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับอนุมัติ

2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และคำของบประมาณของงาน เพื่อเสนอขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

3. เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ

4. ศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูล ปัญหา อุปสรรค ข้อดี ข้อเสียเกี่ยวกับหลักสูตรและการใช้หลักสูตรทุกระดับ

5. ประสานงานกับภาควิชา/หมวดวิชาต่างๆ เพื่อทำการวิเคราะห์ วิจัยหลักสูตร วิจัยการจัดการเรียนการสอนเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา

6. ควบคุมดูแลการเรียนการสอนให้เป็นไปตามหลักสูตร จัดทำตารางสอนของวิทยาลัย ติดตามแนะนำการจัดทำหน่วยการเรียนรู้และแผนการจัดการเรียนรู้ให้เป็นไปตามหลักสูตร

7. สนับสนุนให้มีการพัฒนาการสอน การใช้อุปกรณ์การสอน การนำเทคโนโลยีมาใช้ประกอบการเรียนการสอน การสร้างตำราและเอกสารต่างๆ รวมทั้งแก้ปัญหาเกี่ยวกับการสอนร่วมกับครู

8. ส่งเสริม สนับสนุน การวิจัยต่างๆ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและปัจจัยเกื้อหนุนในด้านต่างๆอันได้แก่ อาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ สื่อและวัสดุการสอน หอสมุดและแหล่งสารสนเทศ

9. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อปรับปรุงพัฒนา

10. กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องกับงาน

11. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

7. งานประสานบัณฑิต

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับอนุมัติ

2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และคำของบประมาณของงาน เพื่อเสนอขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

3. เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ

4. ประสานงานเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนระดับปริญญาตรีระหว่างสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์กับวิทยาลัยช่างศิลปสุพรรณบุรี ในด้านงานทะเบียน งานวิชาการ งานการเงิน และงานในฝ่ายกิจการนักศึกษา

5. ประสานงานกับภาควิชา/หมวดวิชาที่จัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรีให้มีการจัดการเรียนการสอนเป็นไปตามหลักสูตรที่กำหนด

6. ติดตามข้อมูลข่าวสารการจัดการศึกษาในระดับปริญญาตรีของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ เพื่อเผยแพร่ให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษาภายในวิทยาลัยได้รับทราบ

7. ศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูล ปัญหา อุปสรรค ข้อดี ข้อเสียเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรีทุกหลักสูตร รายงานต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้น เพื่อการปรับปรุงพัฒนา

8. จัดหา จัดทำแบบฟอร์มและวัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานประสานบัณฑิตเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน และสำหรับให้บริการแก่ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษา

9. เป็นตัวกลางในการประสานงานเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรีระหว่างครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษาและบุคลากรภายในวิทยาลัยกับสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ให้ได้รับความรู้และความสะดวกในการดำเนินการเรียนการสอนทุกด้าน

10. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อปรับปรุงพัฒนา

11. กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องกับงาน

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

8. งานประกันคุณภาพการศึกษา

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับอนุมัติ

2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และคำของบประมาณของงาน เพื่อเสนอขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

3. เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ

4. จัดทำเอกสาร คู่มือการประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของวิทยาลัย

5. ติดตามข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อเผยแพร่ให้แก่ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษาภายในวิทยาลัยได้รับทราบ

6. จัดให้มีการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัย ทั้งการประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอกตามเงื่อนไขเวลาที่กำหนด

7. จัดทำแผนและดำเนินการฝึกอบรม ประชุม สัมมนาครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษาเพื่อการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัย

8. รายงานผลและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลการประกันคุณภาพการศึกษาให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษา ผู้ปกครอง หน่วยงานต้นสังกัดและสาธารณชนรับทราบตามเงื่อนไขเวลาที่กำหนด

9. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อปรับปรุงพัฒนา

10. กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องกับงาน
11. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

9. งานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับอนุมัติ
2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และคำของบประมาณของงาน เพื่อเสนอขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
3. เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ
4. จัดทำระเบียบ คู่มือและแนวทางการปฏิบัติงานของงานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
5. ให้บริการและสนับสนุนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนแก่ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษา
6. นิเทศ ควบคุมและติดตามการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามระเบียบและปฏิทินปฏิบัติงานที่กำหนด
7. สรุปประเมินผลการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนประจำภาคเรียนและประจำปีการศึกษารายงานต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้น
8. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อปรับปรุงพัฒนา
9. กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องกับงาน
10. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

หมวดวิชา

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับหมวดวิชา ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับอนุมัติ
2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และคำของบประมาณของรายวิชาต่าง ๆ ในหมวดวิชา เพื่อเสนอขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
3. เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ
4. กำกับ ดูแล รายวิชาในการจัดการเรียนการสอนของหมวดวิชาให้เป็นไปตามแผนการจัดการเรียนรู้ หลักสูตร และระเบียบว่าด้วยการวัดประเมินผล
5. ประสานงานกับบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อการจัดการเรียนการสอนของหมวดวิชาให้มีประสิทธิภาพ
6. ควบคุม ดูแล ประเมินผล และรายงานผลการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ในหมวดวิชา รวมทั้ง การพิจารณาเสนอขอความดีความชอบของข้าราชการครูในหมวดวิชา
7. ให้ความเห็นต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นในการพิจารณาครู อาจารย์ ของหมวดวิชาเพื่อเข้ารับการอบรม ประชุม สัมมนาทางวิชาการ เป็นวิทยากร เป็นกรรมการ และไปปฏิบัติราชการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

8. จัดทำแผนการนิเทศภายใน ทั้งภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ ทุกรายวิชาที่เปิดสอนในหมวดวิชา เพื่อการวิจัย สนับสนุน ปรับปรุง และพัฒนาการเรียนการสอน

9. รวบรวมข้อมูล สถิติการศึกษาในหมวดวิชา ประจำภาคเรียน และปีการศึกษา เพื่อการวิจัย สนับสนุน ปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน

10. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อปรับปรุงพัฒนา

11. กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องกับหมวดวิชา

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

รองผู้อำนวยการฯ ฝ่ายกิจการนักศึกษา

มีหน้าที่และความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับฝ่าย ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินการปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมตามที่ได้รับอนุมัติ

2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมและคำของบประมาณของงานต่างๆ ในฝ่าย เสนอต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

3. เผยแพร่และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษา และบุคคลผู้เกี่ยวข้องทราบ

4. กำกับดูแลการปฏิบัติงานในฝ่ายให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมและปฏิทินปฏิบัติงาน

5. ประสานงานกับบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การปฏิบัติงานในแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมมีประสิทธิภาพ เกิดผลสัมฤทธิ์อันดี

6. ควบคุม ดูแล ประเมินผลและรายงานผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งการพิจารณาเสนอความดีความชอบของบุคลากรในฝ่ายเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน

7. ให้ความเห็นต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นในการพิจารณาครู อาจารย์ บุคลากรในฝ่าย เพื่อเข้ารับการอบรม ประชุม สัมมนา เป็นวิทยากร เป็นกรรมการ และไปปฏิบัติราชการอื่นในหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

8. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานของงานต่างๆในฝ่าย เพื่อการวิจัย สนับสนุน ปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

9. สรุปผลและรายงานปัญหา อุปสรรค รวมทั้งข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานต่อผู้อำนวยการวิทยาลัย

10. จัดทำทะเบียน กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องในงานให้มีความพร้อมเพื่อการปฏิบัติงาน

11. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

1. งานพัฒนาบุคลิกภาพและวินัยนักศึกษา

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินการปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมตามที่ได้รับอนุมัติ
2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมและคำของบประมาณของงานต่างๆ ในฝ่ายเสนอต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
3. เผยแพร่และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษา และบุคคลผู้เกี่ยวข้องทราบ
4. กำหนดระเบียบเกี่ยวกับความประพฤติของนักเรียนนักศึกษา กำกับดูแล ส่งเสริมความประพฤติ พัฒนาบุคลิกภาพและระเบียบวินัย ของนักเรียน นักศึกษา
5. ติดต่อประสานงานกับผู้ปกครองเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหานักเรียน นักศึกษา
6. จัดให้มีการฝึกอบรมและส่งเสริมให้นักเรียน นักศึกษามีความประพฤติดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบเกี่ยวกับความประพฤติของนักเรียน นักศึกษา
7. จัดทำฐานข้อมูลนักเรียน นักศึกษาด้านความประพฤติเป็นระบบ เป็นปัจจุบัน
8. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานของงาน เพื่อการวิจัย สนับสนุน ปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
9. สรุปผลและรายงานปัญหา อุปสรรค รวมทั้งข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้น
10. จัดทำทะเบียน กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องในงานให้มีความพร้อมเพื่อการปฏิบัติงาน
11. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

2. งานกิจกรรมนักศึกษา

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินการปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมตามที่ได้รับอนุมัติ
2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมและคำของบประมาณของงานเสนอต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
3. เผยแพร่และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษา และบุคคลผู้เกี่ยวข้องทราบ
4. กำกับดูแลและจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพของนักเรียน นักศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนและนโยบายของทางราชการ
5. จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรการเรียน กิจกรรมบำเพ็ญสาธารณประโยชน์
6. จัดกิจกรรมในวันสำคัญของชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และจัดกิจกรรมเพื่อทำนุบำรุง ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ขนมธรรมเนียมประเพณีอันดีของไทย
7. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานของงาน เพื่อการวิจัย สนับสนุน ปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

8. สรุปผลและรายงานปัญหา อุปสรรค รวมทั้งข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้น

9. จัดทำทะเบียน กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องในงานให้มีความพร้อมเพื่อการปฏิบัติงาน

10. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

3. งานแนะแนวและบริการอาชีพ

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินการปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมตามที่ได้รับอนุมัติ

2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมและคำของบประมาณของงานเสนอต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

3. เผยแพร่และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษา และบุคคลผู้เกี่ยวข้องทราบ

4. จัดทำข้อมูลนักเรียน นักศึกษา เพื่อการบริการและให้คำปรึกษา

5. จัดปฐมนิเทศ ปัจฉิมนิเทศนักเรียน นักศึกษา

6. จัดทำคู่มือนักเรียน นักศึกษา

7. ดำเนินการเกี่ยวกับทุนการศึกษา กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา

8. บริการสารสนเทศทางการศึกษาและอาชีพแก่นักเรียน นักศึกษา

9. ประสานงานกับหน่วยงาน สถานประกอบการต่างๆ เพื่อให้บริการแนะแนวศึกษาต่อหรือการประกอบอาชีพ

10. สร้างระบบเครือข่ายการแนะแนวอาชีพอิสระ

11. วิเคราะห์ ติดตาม ประเมินผลผลผู้สำเร็จการศึกษา

12. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานของงาน เพื่อการวิจัย สนับสนุน ปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

13. สรุปผลและรายงานปัญหา อุปสรรค รวมทั้งข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้น

14. จัดทำทะเบียน กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องในงานให้มีความพร้อมเพื่อการปฏิบัติงาน

15. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

4. งานบริการและสวัสดิการนักศึกษา

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินการปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมตามที่ได้รับอนุมัติ

2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมและคำของบประมาณของงานเสนอต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

3. เผยแพร่และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษา และบุคคลผู้เกี่ยวข้องทราบ

4. จัดให้บริการไปรษณีย์ พัสดุภัณฑ์แก่นักเรียน นักศึกษา

5. จัดบริการประกันอุบัติเหตุนักเรียน นักศึกษา

6. กำกับ ดูแล ติดตาม จัดระเบียบความเป็นอยู่ของนักเรียน นักศึกษาในหอพักวิทยาลัย

7. กำกับ ดูแล การจำหน่ายอาหาร น้ำดื่ม น้ำใช้ ภายในวิทยาลัยให้มีความพร้อมที่จะให้บริการแก่นักเรียน นักศึกษา

8. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานของงาน เพื่อการวิจัย สนับสนุน ปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

9. สรุปผลและรายงานปัญหา อุปสรรค รวมทั้งข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้น

10. จัดทำทะเบียน กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องในงานให้มีความพร้อมเพื่อการปฏิบัติงาน

11. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

5. งานนักศึกษาวิชาทหาร

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินการปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมตามที่ได้รับอนุมัติ

2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมและคำของบประมาณของงานเสนอต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

3. เผยแพร่และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษา และบุคคลผู้เกี่ยวข้องทราบ

4. กำกับ ดูแล ติดตาม เกี่ยวกับกิจกรรมนักศึกษาวิชาทหาร

5. ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับนักศึกษาวิชาทหาร

6. ดำเนินการเกี่ยวกับการรับสมัครนักศึกษาวิชาทหาร การขอผ่อนผันและการขอยกเว้นการคัดเลือกการรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหารให้แก่นักเรียน นักศึกษา

7. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานของงาน เพื่อการวิจัย สนับสนุน ปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

8. สรุปผลและรายงานปัญหา อุปสรรค รวมทั้งข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้น

9. จัดทำทะเบียน กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องในงานให้มีความพร้อมเพื่อการปฏิบัติงาน

10. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

6. งานองค์การนักศึกษา/งานสโมสรนักศึกษา

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินการปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมตามที่ได้รับอนุมัติ
2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมและคำของบประมาณของงานเสนอต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
3. เผยแพร่และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษา และบุคคลผู้เกี่ยวข้องทราบ
4. ปฏิบัติงานตามกฎระเบียบแบบแผนและนโยบายของทางราชการเพื่อพัฒนานักเรียน นักศึกษา ด้านการส่งเสริมกิจกรรมการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย สร้างสรรค์กิจกรรมอันแสดงถึงความสามัคคีในหมู่คณะ และเผยแพร่ชื่อเสียงของวิทยาลัยฯ
5. จัดสโมสรนักศึกษา ให้เป็นองค์กรกลางในการจัดกิจกรรมและทำงานร่วมกันของนักเรียน นักศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพของนักเรียน นักศึกษา
6. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานของงาน เพื่อการวิจัย สนับสนุน ปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
7. สรุปผลและรายงานปัญหา อุปสรรค รวมทั้งข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้น
8. จัดทำทะเบียน กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องในงานให้มีความพร้อมเพื่อการปฏิบัติงาน
9. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

7. งานกิจกรรมสหการ

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินการปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมตามที่ได้รับอนุมัติ
2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมและคำของบประมาณของงานเสนอต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
3. เผยแพร่และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษา และบุคคลผู้เกี่ยวข้องทราบ
4. มีหน้าที่และความรับผิดชอบ การดำเนินงานของสหการให้เป็นไปตามระเบียบ
5. กำกับ ดูแล การจัดจำหน่ายอุปกรณ์การเรียน รวมทั้งสินค้าต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับนักเรียน นักศึกษา
6. จัดทำระบบบัญชี จัดทำงบดุล รายงานการเงินประจำปีเสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้น
7. ประสานงาน ส่งเสริมให้ นักเรียน นักศึกษา ครู อาจารย์ และบุคลากรในสถานศึกษาให้เห็นความสำคัญของกิจกรรมสหการ
8. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานของงาน เพื่อการวิจัย สนับสนุน ปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

9. สรุปผลและรายงานปัญหา อุปสรรค รวมทั้งข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้น

10. จัดทำทะเบียน กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องในงานให้มีความพร้อมเพื่อการปฏิบัติงาน

11. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

8. งานสุขอนามัยและพยาบาล

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินการปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมตามที่ได้รับอนุมัติ

2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมและคำของบประมาณของงานเสนอต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

3. เผยแพร่และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษา และบุคคลผู้เกี่ยวข้องทราบ

4. จัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ และเวชภัณฑ์ เพื่อบริการนักศึกษาและบุคลากรให้เพียงพอ

5. ประสานงานกับสถานพยาบาลในการตรวจสุขภาพและการรักษาพยาบาลเบื้องต้นของนักเรียน นักศึกษา

6. กำกับ ดูแลสุขอนามัยและโภชนาการ เช่น ความสะอาดของโรงอาหาร การจำหน่ายอาหาร เครื่องดื่มภายในโรงอาหาร

7. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานของงาน เพื่อการวิจัย สนับสนุน ปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

8. สรุปผลและรายงานปัญหา อุปสรรค รวมทั้งข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้น

9. จัดทำทะเบียน กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องในงานให้มีความพร้อมเพื่อการปฏิบัติงาน

10. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

9. งานครูที่ปรึกษา

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินการปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมตามที่ได้รับอนุมัติ

2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมและคำของบประมาณของงานเสนอต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

3. เผยแพร่และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษา และบุคคลผู้เกี่ยวข้องทราบ

4. จัดระบบครูที่ปรึกษาแต่ละปีการศึกษาให้มีความเหมาะสม

5. ประสานงานกับครูในภาควิชาต่างๆ เพื่อจัดครูให้ปฏิบัติหน้าที่ครูที่ปรึกษาประจำชั้นเรียนต่าง ๆ ในแต่ละปีการศึกษาตามนโยบายของวิทยาลัย

6. จัดให้ระบบการติดตามการเข้าชั้นเรียน การเข้าร่วมกิจกรรม ของนักเรียน นักศึกษา ให้เป็นปัจจุบัน สามารถติดตามตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. ประสานงานกับครูที่ปรึกษาประจำชั้นเรียนเพื่อรายงานผลความประพฤติของนักเรียน นักศึกษาให้ผู้ปกครองทราบเป็นประจำทุกเดือน

8. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานของงาน เพื่อการวิจัย สนับสนุน ปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

9. สรุปผลและรายงานปัญหา อุปสรรค รวมทั้งข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้น

10. จัดทำทะเบียน กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องในงานให้มีความพร้อมเพื่อการปฏิบัติงาน

11. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

10. งานป้องกันแก้ไขปัญหาสารเสพติดและโรคเอดส์

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินการปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมตามที่ได้รับอนุมัติ

2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมและคำของบประมาณของงานเสนอต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

3. เผยแพร่และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษา และบุคคลผู้เกี่ยวข้องทราบ

4. ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินกิจกรรมป้องกันแก้ไขปัญหาสารเสพติดและโรคเอดส์ รวมทั้งจัดกิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับสารเสพติดและโรคเอดส์แก่นักเรียน นักศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐ หน่วยงานต้นสังกัดและจังหวัด

5. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานของงาน เพื่อการวิจัย สนับสนุน ปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

6. สรุปผลและรายงานปัญหา อุปสรรค รวมทั้งข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้น

7. จัดทำทะเบียน กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องในงานให้มีความพร้อมเพื่อการปฏิบัติงาน

8. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

รองผู้อำนวยการฯ ฝ่ายศิลปวัฒนธรรม

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับฝ่าย ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับอนุมัติ

2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และคำของบประมาณของงานต่าง ๆ ในฝ่าย เพื่อเสนอขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

3. เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ

4. กำกับ ดูแล การปฏิบัติงานในฝ่ายให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินปฏิบัติงาน

5. ประสานงานกับบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมมีประสิทธิภาพ

6. ควบคุม ดูแล ประเมินผล และรายงานผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งการพิจารณาเสนอขอความดีความชอบของครู อาจารย์และบุคลากรในฝ่าย

7. ให้ความเห็นต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นในการพิจารณาครู อาจารย์ และบุคลากรในฝ่ายเพื่อเข้ารับการอบรม ประชุม สัมมนา เป็นวิทยากร เป็นกรรมการ และไปปฏิบัติราชการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

8. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานของงานต่าง ๆ ในฝ่าย เพื่อการวิจัย สนับสนุน ปรับปรุง และพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

9. สรุปผลและรายงานปัญหา อุปสรรค รวมทั้งข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้น

10. กำกับ ดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องกับฝ่าย

11. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

1. งานอนุรักษ์ สร้างสรรค์ และวิจัยศิลปกรรม

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับอนุมัติ

2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และคำของบประมาณของงาน เพื่อเสนอขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

3. เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมให้ครู อาจารย์นักเรียน นักศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ

4. เป็นหน่วยงานกลางดำเนินการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ วิจัยปัญหาต่าง ๆ ด้านการอนุรักษ์ สร้างสรรค์ผลงานศิลปะ

5. ทำหน้าที่ให้บริการทางวิชาการด้านศิลปะแก่บุคลากร นักเรียน นักศึกษา ทั้งภายในและภายนอกวิทยาลัยฯ ตามนโยบายของวิทยาลัยฯ

6. ดำเนินการวิจัยผลงานศิลปกรรมด้านทัศนศิลป์ โดยนำเสนอเป็นโครงการ เพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

7. ศึกษาและเก็บข้อมูลทางศิลปะ เพื่อให้เป็นแนวทางในการอนุรักษ์ และสร้างสรรค์ร่วมมือประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการทำวิจัยศิลปกรรมของชุมชนในท้องถิ่น

8. นำเสนอผลงานการอนุรักษ์ สร้างสรรค์ และวิจัยศิลปกรรมด้านทัศนศิลป์

9. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานเสนอต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

10. กำกับดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องกับงานปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

2. งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับอนุมัติ

2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และคำของบประมาณของงาน เพื่อเสนอขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

3. เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมให้ครู อาจารย์นักเรียน นักศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ

4. ดำเนินการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวกับการศึกษา ระบบคอมพิวเตอร์โปรแกรมต่างๆ จัดทำฐานข้อมูลวิทยาลัยฯ และจัดทำรายงานเพื่อเผยแพร่ให้กับสถานศึกษา

5. ทำหน้าที่บริการข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศทางการบริหารและการวางแผนปฏิบัติงานของฝ่ายต่าง ๆ ในสถานศึกษา

6. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานเสนอต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

7. กำกับดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องกับงาน

8. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

3. งานวิเทศสัมพันธ์

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับอนุมัติ

2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และคำของบประมาณของงาน เพื่อเสนอขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

3. เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมให้ครู อาจารย์นักเรียน นักศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ

4. ติดต่อประสานงานเพื่อแลกเปลี่ยนผู้เชี่ยวชาญระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและระหว่างประเทศ ทำให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้กับสถานศึกษา

5. จัดหาแหล่งเงินทุนสนับสนุนการพัฒนาองค์กร จัดอบรมความรู้ด้านภาษาเพื่อการศึกษาและศึกษาดูงานในต่างประเทศ

6. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานเสนอต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

7. กำกับดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องกับงาน

8. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

4. งานกิจกรรมเผยแพร่ และนิทรรศการศิลปกรรม

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับอนุมัติ

2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และคำของบประมาณของงาน เพื่อเสนอขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

3. เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมให้ครู อาจารย์นักเรียน นักศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ

4. ดำเนินการประสานงานกับงานอื่นในสถานศึกษา เพื่อจัดนิทรรศการศิลปะและกิจกรรมเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา จัดทำโครงการนิทรรศการและการประกวดศิลปะ ประจำปี ของนักเรียน นักศึกษา และจัดเก็บผลงานศิลปะทุกสาขา

5. จัดทำเอกสารเผยแพร่นิทรรศการ พร้อมทั้งการประชาสัมพันธ์

6. สนับสนุนให้ศิลปิน ศิษย์เก่าแสดงผลงานศิลปกรรม อบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการในหอศิลป์มาลัยแมน

7. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานเสนอต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

8. กำกับดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องกับงาน

9. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

5. งานบริการศิลปวัฒนธรรม

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับอนุมัติ

2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และคำของบประมาณของงาน เพื่อเสนอขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

3. เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมให้ครู อาจารย์นักเรียน นักศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ

4. ดำเนินโครงการฝึกอบรมศิลปะ เพื่อเผยแพร่ เพิ่มพูนความและทักษะทางศิลปะแก่ประชาชนทั่วไป และจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมศิลปะระยะสั้นและหลักสูตรพิเศษอื่นๆ

5. ประสานงานทางด้านการบริการวิชาการด้านศิลปะและการทำบำรุงศิลปวัฒนธรรมกับงานที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษาและหน่วยงานภายนอก

6. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานเสนอต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

7. กำกับดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องกับงาน
8. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

6. งานผลิตภัณฑ์ศิลปกรรม

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับอนุมัติ
2. รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และคำของบประมาณของงาน เพื่อเสนอขออนุมัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
3. เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมให้ครู อาจารย์นักเรียน นักศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ
4. รับผิดชอบในการควบคุมดูแล ดำเนินการบริหารจัดการผลงานผลงานผลิตภัณฑ์ศิลปกรรมของนักเรียน นักศึกษา และบุคากรของสถานศึกษา
5. ประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ทางศิลปะของนักเรียน นักศึกษา และบุคากรของสถานศึกษาให้กับหน่วยงานภายนอกและประชาชนทั่วไป
6. จัดทำบัญชีและทะเบียนควบคุมการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ เก็บรวบรวมข้อมูลหลักฐานต่าง ๆ ไว้เพื่อการตรวจสอบ
7. จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานเสนอต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ
8. กำกับดูแล บำรุงรักษาพัสดุที่เกี่ยวข้องกับงาน
9. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

การมอบหมายงาน(Delegation)

การมอบหมายงาน (Delegation) หมายถึง การมอบงานใดงานหนึ่ง หรือโครงการใดโครงการหนึ่งให้อีกคนหนึ่งทำ ซึ่งคนที่ถูกมอบหมายงานนั้นอาจเป็นเพื่อนร่วมงานที่อยู่ในระดับตำแหน่งเท่าเทียมกัน เพื่อนร่วมทีมงานในโครงการเดียวกัน พนักงานที่อยู่ใต้บังคับบัญชาของผู้มอบหมายงาน หรือบุคคลภายนอกที่องค์การว่าจ้างก็ได้ และคนที่ถูกมอบหมายงานนั้นจะมีพันธสัญญาผูกพันกันว่าจะต้องทำงานหรือโครงการนั้นให้เสร็จสมบูรณ์ภายในระยะเวลาที่กำหนด เมื่อผู้มอบหมายได้มอบหมายงานให้คนอื่นทำแล้ว ผู้มอบหมายงานไม่เพียงแต่จะโอนภาระงานนั้นไปให้เขาเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงการโอนความรับผิดชอบไปให้กับเขาด้วย การมอบหมายงานเป็นทักษะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารที่ต้องการใช้เวลาและทรัพยากรของตัวเองให้คุ้มค่าที่สุด

ประโยชน์ของการมอบหมายงานสำหรับผู้บริหาร

สำหรับผู้บริหารองค์การ การมอบหมายงานมรบทบาทสำคัญมาก มีผู้บริหารน้อยคนนักที่สามารถมอบหมายงานได้อย่างมืออาชีพและประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องรู้จักเรียงลำดับความสำคัญของงานและพิจารณาว่างานใดที่สามารถมอบหมายให้ลูกน้องทำได้และมีงานใดที่ไม่สามารถส่งต่อให้ลูกน้องทำได้ เช่น การเจรจากับลูกค้าหรือพันธมิตรทางธุรกิจที่สำคัญมาก ๆ การเจรจาขออนุมัติเงินกู้จากธนาคารเพื่อการฟื้นฟูหรือขยายกิจการ การเซ็นสัญญาทางธุรกิจที่สำคัญ เป็น

ต้น สำหรับภาระงานบางอย่าง การมอบหมายงานคือ การใช้ประโยชน์จากบุคลากรให้คุ้มค่าที่สุดในฐานะที่เป็นทรัพยากรส่วนหนึ่งขององค์การ

หากผู้บริหารสามารถมอบหมายงานให้ลูกน้องทำได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ผู้บริหารก็จะสามารถลดภาระงานและความเครียดได้โดยการส่งต่องานให้ลูกน้องที่มีคุณสมบัติเหมาะสมรับผิดชอบทำแทนการมอบหมายงานช่วยให้ผู้บริหารมีเวลาทุ่มเทกับงานอื่นที่สำคัญกว่า เช่น การวางแผนกลยุทธ์ การควบคุมการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์องค์การ การจัดหาทรัพยากร เป็นต้น

ต่อไปนี้คือตารางสรุปประโยชน์ของการมอบหมายงาน

ตารางที่ 1 ประโยชน์ของการมอบหมายงาน

ผู้ได้รับประโยชน์	ประโยชน์ที่ได้รับ
ผู้บริหาร / ผู้มอบหมายงาน ลูกน้อง / ผู้รับมอบหมายงาน องค์การ	• ระดับการติดต่อสื่อสารและความไว้วางใจระหว่างผู้บริหารกับลูกน้องมีมากขึ้น • โอกาสบรรลุเป้าหมายของงานมีเพิ่มขึ้นหากได้รับความร่วมมือจากผู้รับมอบหมายงาน • มีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น อันเนื่องมาจากการได้มีส่วนร่วมในการทงานมากขึ้น • โอกาสในการพัฒนาทักษะการทำงานมีมากขึ้น • ค่าใช้จ่ายลดลง หากงานนั้นถูกมอบหมายให้กับคนที่เหมาะสมและถูกมอบหมายในระดับความรับผิดชอบที่เหมาะสมที่สุด • ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของผลงานโดยรวมเพิ่มขึ้นอันเนื่องจากการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ในองค์การอย่างคุ้มค่าที่สุด

ที่มา: Browm, Thomas L. (2006). Pocket Mentor Series Delegating Work. Boston: Havard Business School Press.

ความพร้อมก่อนการมอบหมายงาน

ผู้บริหารต้องเตรียมความพร้อมก่อนจะมอบหมายงานให้ลูกน้องทำ ดังต่อไปนี้

1.สร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการมอบหมายงาน

ผู้บริหารจะต้องรู้จักสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการมอบหมายงาน โดยทำสิ่งดังต่อไปนี้

- กระตุ้นหรือจูงใจลูกน้องทุกคนให้ร่วมกันแบ่งปันเวลาบางส่วนของพวกเขาให้กับงานหรือโครงการใหม่ที่จะมอบหมาย
- เสริมสร้างความรู้สึกรับผิดชอบในเป้าหมายขององค์การร่วมกัน
- หลีกเลี่ยงการโยนภาระงานยากๆให้ลูกน้องทำอย่างเดียว แต่ต้องมอบหมายชิ้นงานหรือโครงการที่จุดประกายความสนใจให้กับเขาได้

- ให้โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพแก่ลูกน้องด้วยมอบหมายภาระงาน หรือโครงการที่ทำให้เขาได้แสดงความสามารถอออกมาเต็มที่
- มอบหมายงานให้ลูกน้องที่ไว้วางใจได้ความสามารถในการคัดเลือกคนที่เหมาะสมที่สุดของผู้บริหารจะสะท้อนถึงทักษะการตัดสินใจ และการกำหนดเป้าหมายได้อย่างดี
- ระลึกเสมอว่าการมอบหมายงานคือการเรียนรู้ประสบการณ์ของผู้บริหารและลูกน้อง และการมอบหมายงานต้องอาศัยการฝึกอบรมหรือการสอนงานประกอบด้วย
- สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ทีมงานที่มีทักษะ น้อยด้วยการมอบหมายงานที่มีรูปแบบการทำงานตายตัวให้กับพวกเขาแล้วช่วยเหลือเขาเท่าที่จำเป็น เพื่อให้เขาพัฒนาศักยภาพการทำงานให้มมากขึ้น
- หากเป็นไปได้ ควรมอบหมายงานใหญ่ๆหรือโครงการทั้งชิ้นให้ลูกนิอง แทนการมอบหมายงานชิ้นเล็กๆเพื่อเป็นการช่วยเพิ่มแรงจูงใจและความรับผิดชอบให้เขา และเป็นการกระตุ้นพลังความคิดสร้างสรรค์และพลังการแก้ไขปัญหาให้กับผู้รับมอบหมายด้วย
- จัดทำนโยบายที่ชัดเจนในการติดตามผลงาน การตรวจสอบการทำงานและการรับผลสะท้อน(Feedback) ของการทำงาน
- เลือกใช้วิธีติดต่อสื่อสารแบบเปิดเผย เช่น การใช้คำพูดว่า “บอกผมด้วยนะ ถ้าคุณมีปัญหาที่คุณแก้ไขไม่ได้”
- นิยามเป้าหมาย ผลที่คาดว่าจะได้รับ และมาตรวัดความสำเร็จของงานที่มอบหมายได้ชัดเจน

2. เลือกวิธีการมอบหมายงาน โดยพิจารณาว่าจะมอบหมายเป็นชิ้นงาน เป็นโครงการ หรือเป็นหน้าที่

- มอบหมายเป็นชิ้นงาน: เป็นวิธีการที่ง่ายที่สุด และเหมาะสำหรับผู้บริหารมือใหม่ที่เพิ่งจะเริ่มมอบหมายงานให้ผู้อื่น เช่น มอบหมายให้ลูกน้องจดรายงานการประชุม ทำการสำรวจวิจัย จัดการวางแผนการประชุม เป็นต้น
- มอบหมายโครงการ : เป็นวิธีการเพิ่มขอบเขตของงานและภาระความรับผิดชอบให้กับผู้รับมอบหมายงาน เช่น มอบหมายให้จัดทำคู่มือสำหรับพนักงาน พัฒนาโปรแกรมใหม่เพื่อใช้ฝึกอบรมพนักงาน เป็นต้น
- มอบหมายเป็นหน้าที่: เป็นวิธีการมอบหมายกลุ่มของงานหรือโครงการที่สัมพันธ์กับกิจกรรมที่กำลังดำเนินอยู่ในองค์การ เช่น งานการตลาด งานบัญชี งาน

ฝึกอบรม เป็นต้น แล้วทำหน้าที่รายงานความคืบหน้าของกิจกรรมประเภทนั้นๆ ให้ผู้บริหารรับทราบ

3. ระบุวัตถุประสงค์ของการมอบหมายงาน โดยผู้บริหารต้องถามตัวเองว่าตนจะมอบหมายงานไปเพื่ออะไร ต้องการลดภาระงานหรือไม่? หรือต้องการให้ลูกน้องพัฒนาตัวเอง? หรือเพื่อให้คนอื่นในองค์การได้เห็นและรับรู้ศักยภาพของผู้รับมอบหมายงานหรือไม่? ซึ่งการระบุวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนจะทำให้ประเมินผลได้ง่ายขึ้นว่าผู้บริหารบรรลุวัตถุประสงค์หลังจากที่มอบหมายงานนั้นเสร็จแล้วหรือไม่

4. ตัดสินใจเลือกตัวงานที่จะมอบหมายให้กับลูกน้อง หากงานที่จะมอบหมายนั้นสำคัญมากเกินกว่าที่จะมอบหมายให้ผู้อื่นทำแทนได้ ผู้บริหารก็ควรจะลองใช้วิธีการแบ่งปันความรับผิดชอบร่วมกัน เช่น แบ่งงานนั้นออกเป็นงานย่อยๆโดยผู้บริหารจะรับผิดชอบทำงานย่อยส่วนหนึ่งและลูกน้องจะรับผิดชอบทำงานย่อยอีกส่วนหนึ่ง เป็นต้น

5. รู้ว่างานไหนบ้างที่ไม่ควรมอบหมายให้ทำ ซึ่งได้แก่ การวางแผน การกำกับดูแล การสร้างแรงจูงใจให้กับทีมงาน การประเมินผลงาน การเจรจากับลูกค้าคนสำคัญที่ยุ่งยากซับซ้อน งานที่อาศัยทักษะเฉพาะทางซึ่งผู้บริหารทำได้คนเดียว การว่าจ้าง และการเลิกจ้างพนักงาน

6.ระบุทักษะทีจะเป็นต้องใช้ในการทำงานนั้น ทักษะดังกล่าวได้แก่ ทักษะการคิด (การแก้ปัญหา การใช้ตรรกะ หรือความคิดสร้างสรรค์)

7.จับคู่คนที่เหมาะสมที่สุดสำหรับงานนั้น โดยพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ

- ลูกน้องมีเวลาว่างพอที่จำทำงานนั้นได้หรือไม่
- หากลูกน้องคนนั้นเคยได้รับมอบหมายงานมาแล้ว ผู้บริหารควรจะลองมอบหมายให้คนอื่นบ้างเพื่อไม่ให้พนักงานคนอื่นรู้สึกว่าผู้บริหารกำลังสนับสนุนใครคนหนึ่งเป็นพิเศษ
- ระดับความช่วยเหลือที่เขาจะต้องการจากผู้บริหาร
- ตระหนักถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของตัวผู้บริหารเองและของผู้รับมอบหมายงาน
- อย่ามอบหมายงานให้พนักงานที่ใหม่มากเกินไป ต้องรอให้เขาคุ้นเคยกับระบบการทำงานและวัฒนธรรมการทำงานภายในองค์กรเสียก่อน
- ความเป็นไปได้ที่จะแบ่งงานนั้นออกเป็นงานย่อยๆ ใครมากกว่า 2 คนขึ้นไปร่วมการทำงาน
- พิจารณาบุคลากรที่อยู่ภายนอกองค์การด้วย เช่น การจ้างที่ปรึกษาภายนอก การจ้างพนักงานชั่วคราว เป็นต้น

ขั้นตอนของการมอบหมายงาน

ผู้บริหารวสามารถมอบหมายงานให้แก่ลูกน้องหรือผู้รับผิดชอบได้ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. นัดพบผู้รับมอบหมายงานเป็นส่วนตัว เนื่องจากองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของกระบวนการมอบหมายงานคือปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้มอบหมายกับผู้รับมอบหมาย ในช่วงที่มีการมอบหมายงานนั้น นอกจากนี้ผู้บริหารควรเตรียมประเด็นสำคัญที่จะต้องพูดขณะที่อธิบายรายละเอียดงานด้วย

2. **อธิบายรายละเอียดของงาน โครงการ หรือหน้าที่ให้ชัดเจน** โดยแจ้งวัตถุประสงค์ของงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ ใครบ้างที่มีความเกี่ยวข้องกับงานนี้ กำหนดเวลาส่งงาน และส่งต่อข้อมูลที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงานนั้น

3. **กำหนดมาตรฐานของผลงานที่ทั้งผู้บริหารละผู้รับมอบหมายงานยอมรับ**ได้ และกำหนดวิธีวัดผลความสำเร็จของงาน รวมทั้งกำหนดระดับความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงานให้ชัดเจน

- ตั้งหน่วยวัดสำหรับประเมินผลงานให้ชัดเจน เช่น หน่วยวัดคุณภาพของงาน ระยะเวลา และสกุลเงินของต้นทุนค่าใช้จ่าย
- ชี้แจงระดับความรับผิดชอบของผู้มอบหมายงานที่จะต้องทำให้ได้มาตรฐานที่ตกลงกันไวให้ชัดเจน

4. **ชี้แจงให้ผู้รับมอบหมายงานทราบว่าเขาจะได้รับทรัพยากรและการช่วยเหลือสนับสนุนอะไรบ้าง** โดยอาจจะสรรหาบุคลากรเพิ่มเติมมาช่วยเหลือ และถามผู้รับมอบหมายว่าต้องการสนับสนุนอะไรอื่นเพิ่มเติมบ้างหรือไม่

5. **ชี้แจงเกี่ยวกับการฝึกอบรมหรือการสอบงานที่จำเป็นต้องมีเพิ่มเติม** อธิบายให้ผู้รับมอบหมายงานทราบว่าจะมีการฝึกอบรมหรือสอบงานด้วยวิธีการอย่างไร โดยการวาง แผนโปรแกรมการฝึกอบรมที่เหมาะสม ชี้แจงถึงความจำเป็นที่ต้องการฝึกอบรม กำหนดตารางการฝึกอบรมเพิ่มเติม เพิ่มเติม ละร่วมกันกำหนดวัน เวลาตรวจสอบความคืบหน้าของงานและวันเวลาที่ประเมินดูว่า ผู้รับมอบหมายงานต้องการฝึกอบรมเพิ่มเติมอีกหรือไม่

6. **กำหนดระดับของอำนาจที่ผู้รับมอบหมายงานให้**ชัดเจน โดยผู้บริหารสามารถพิจารณาเลือกระดับความเหมาะ สมได้ดังนี้

- ให้ผู้รับมอบหมายงานมีสิทธิ์ตัดสินใจและดำเนินการตามที่ตัดสินใจได้เลยโดยไม่จำเป็นต้องปรึกษาผู้บริหารก่อน
- ให้ผู้รับมอบหมายงานตัดสินใจเท่าที่จำเป็น และต้องให้แจ้งให้ผู้บริหารทราบก่อนที่จะดำเนินการ
- เปิดโอกาสให้เสนอแนะทางเลือกที่หลายๆเพื่อให้ผู้บริหารตัดสินใจ
- ให้ผู้รับมอบหมายงานนำเสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้ประกอบการมีทางเลือกมากขึ้น และการตัดสินใจโดยการอาศัยข้อมูลที่ได้รับมา

จากนั้นผู้บริหารก็ต้องแจ้งให้บุคลากรคนอื่นที่เกี่ยวข้องกับงานนั้นทราบด้วยว่าผู้รับมอบหมายจะมีบทบาทอำนาจมากน้อยแค่ไหน อย่างไร

7. **ร่วมกันหาตัวแปรหรือปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของงาน**เพื่อใช้ติดตามความคืบหน้าของงาน

- กำหนดระบบการรายงานผลความคืบหน้าของงานให้มีขึ้นเป็นประจำ เช่น การจัดทำรายงานผลงานประจำสัปดาห์หรือประจำเดือน เป็นต้น

- ร่วมกันหาตัวแปรหรือปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของงานเพื่อใช้ในการประเมินผลงาน แล้วการประเมินผลงานจะมีความกดดันน้อยลง หากผู้บริหารและผู้รับมอบหมายงานเห็นด้วยกับการกำหนดวันเวลาที่ประเมินและวิธีการประเมิน
- ชี้แจงให้ผู้รับมอบหมายงานและทุกคนที่เกี่ยวข้องกับงานนั้นทราบชัดเจนว่าตัวผู้บริหารจะเข้ามาเกี่ยวข้องกับงานนี้เมื่อใดและอย่างไร หากงานนั้นกำลังอยู่ในภาวะเสี่ยงหรือกำลังประสบปัญหาสำคัญ

การติดตามของผลงานที่มอบหมายไปแล้ว

หนึ่งในประเด็นที่ท้าทายมากที่สุดสำหรับผู้บริหารที่มอบหมายงานให้ลูกน้องไปแล้วก็คือ เขาต้องแน่ใจว่าผู้รับมอบหมายงานนั้นให้ลูกน้องไปแล้วก็คือ การรักษาระดับการควบคุมงานให้เหมาะสม โดยการกำหนดวันเวลาส่งงานให้ชัดเจนและติดตามความคืบหน้าของงานอย่างเป็นประจำ การติดตามความคืบหน้าของงานจะทำให้ผู้บริหารมีโอกาสสอนงานแก่ผู้รับมอบหมายงานเพิ่มเติม ต่อไปนี้คือเทคนิคการติดตามผลของงาน ซึ่งผู้บริหารจะเลือกเพียงเทคนิคเดียวหรือหลายเทคนิคเลยก็ได้ ซึ่งขึ้นอยู่กับจำนวนของงาน ความยุ่งยากของงานที่มอบหมายไปแล้ว

- จัดทำแฟ้มหรือไฟล์เก็บข้อมูลเกี่ยวกับความคืบหน้าของแต่ละงานลงในคอมพิวเตอร์ส่วนตัว
- จัดทำเอกสารบันทึกความคืบหน้าของทุกงาน ทุกโครงการ หรือทุกภาระหน้าที่ที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน
- ใช้ปฏิทินปิดฝาผนังขนาดใหญ่ๆ ที่สามารถจัดความคืบหน้าของงานได้
- จัดประชุมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ
- จัดทำรายงานบันทึกความคืบหน้าของงาน
- ใช้ซอฟแวร์ที่เกี่ยวกับการบริหารของโครงการและ

การติดตามผลงาน

สำหรับการติดตามความคืบหน้าของงานนั้น ผู้บริหารต้องตื่นตัวกับสัญญาณอันตราย หรือปัญหาที่อาจเกิดขึ้นแต่เนินๆเสมอ เมื่อผู้รับมอบหมายงานเจอกับอุปสรรค ผู้บริหารจะต้องแทรกแซงการทำงานเพื่อช่วยเหลือเขาบ้าง แม้ว่าผู้บริหารไม่ต้องการแก้ไขทุกๆปัญหาเลยก็ตาม แต่หากละเลยที่จะแก้ปัญหาแล้ว งานที่ได้รับมอบหมายงานไปอาจจะไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ก็ได้ ดังนั้น ผู้บริหารควรฝึกอบรมหรือสอนงาน กระตุ้นขวัญกำลังใจ และจัดเตรียมทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้เพิ่มเติมได้แก่ ผู้รับมอบหมายงานตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้ ผู้บริหารงานควรช่วยเหลือผู้รับมอบหมายงานโดยไม่รุกล้ำเขามากเกินไป โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในกรณีผู้รับมอบหมายงานตั้งใจที่จะเรียนรู้วิธีการแก้ไขปัญหาด้วยตัวเอง

การจัดการกับปัญหาเรื่องการโยนงานกลับจากผู้รับมอบหมายงาน

หากผู้รับมอบหมายงานโยนงานกลับมาที่ผู้มอบหมาย ไม่ว่าจะด้วยสาเหตุใดก็ตาม เช่น รู้สึกท้อ ไม่มั่นใจ หรือขาดความรับผิดชอบอย่างเพียงพอ ผู้บริหารจะต้องหาวิธีการที่จะทำให้สามารถคืน

งานกลับไปยังผู้รับมอบหมายงานอีกครั้ง ซึ่งต่อไปนี้คือเทคนิควิธีในการจัดการกับปัญหาเรื่องการโยนงานกลับ

- นัดหมายกับผู้รับมอบหมายงาน เพื่อช่วยจัดการกับงานโดยหลีกเลี่ยงการถกปัญหาเรื่องงานกับผู้รับมอบหมายนอกเวลางาน แต่ควรจะทำตารางนัดแนะเพื่อคุยปัญหาต่างๆ เกี่ยวกับงานนั้นให้เป็นกิจจะลักษณะแทน
- กำหนดระดับความมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้ริเริ่มให้ชัดเจน ซึ่งปกติผู้รับมอบหมายจะมีระดับของความมุ่งมั่นในการริเริ่มแก้ไขปัญหาอยู่ 5 ระดับ ซึ่งได้แก่

ระดับที่ 1 รอจนกว่าจะได้รับคำสั่ง

ระดับที่ 2 ถามหัวหน้างานว่าจะต้องทำอะไรบ้าง

ระดับที่ 3 ให้คำแนะนำว่าจะต้องทำอย่างไร จากนั้นรอให้หัวหน้าอนุมัติแล้วเขาจึงจะปฏิบัติตาม

ระดับที่ 4 แก้ไขปัญหาด้วยตัวเอง แต่จะบอกให้หัวหน้างานทราบทันทีที่ได้แก้ไขปัญหาเสร็จแล้ว

ระดับที่ 5 แก้ไขปัญหาด้วยตัวเอง และแจ้งความคืบหน้าของการแก้ปัญหาให้หัวหน้าทราบเป็นระยะๆ

ผู้บริหารที่มอบหมายงานต้องพยายามอย่าให้ผู้รับมอบหมายงานอยู่ในระดับที่ 1 หรือ 2 แต่ขอให้เขามีส่วนร่วมในปัญหานั้นด้วยในระดับที่ 3, 4 หรือ 5

- ให้ผู้รับมอบหมายงานแจ้งความคืบหน้าของงานโดยนัดเวลาและสถานที่เพื่อการนำเสนอรายงานความคืบหน้าของงานให้ทราบ
- พัฒนาทักษะของผู้รับมอบหมายงาน แม้ว่ามันอาจ จะใช้เวลามากกว่าการที่ผู้บริหารได้ในระยะยาว
- สร้างความไว้วางใจให้กับผู้รับมอบหมายงาน

การตอบรับผลงานที่เสร็จสมบูรณ์

เมื่อผู้รับมอบหมายงานส่งผลงานมาให้แล้ว ผู้บริหารควรจะจัดการประชุมเพื่อประเมินผลการทำงานของผู้รับมอบหมายงานโดยแนวทางของการประชุมประเมินผลนั้นมีดังนี้

- ถามความคิดเห็นของผู้รับมอบหมายงานว่างานที่เขาได้รับมอบหมายนั้นส่งผลดีต่อเขาอย่างไร
- เห็นคุณค่าของความสำเร็จที่ผู้รับมอบหมายงานของคุณจะได้รับ และเพิ่มความช่วยเพื่อให้งานเสร็จสมบูรณ์มากขึ้น
- เปรียบเทียบผลที่ได้รับกับมาตรฐานที่คาดหวังไว้
- หลักเลี่ยงการวิจารณ์และประมาณผู้รับมอบหมายงานหากงานนั้นเกิดปัญหา และร่วมกันหาแนวทางการพัฒนาวิธีการดำเนินงานในอนาคต

- สร้างแผนปฏิบัติเพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าของผู้รับมอบหมายงานด้วยการสอนงานแก่เขาหรือส่งเขาไปฝึกอบรมเพิ่มเติม

การมอบหมายงานภายในวิทยาลัยช่างศิลปสุพรรณบุรี

การมอบหมายงานเป็นการกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ (Assignment of Responsibility and Authority) โดยตัวผู้บังคับบัญชาให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การกระจายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ (Responsibility) และอำนาจในการตัดสินใจ (Authority) ภายในขอบเขตที่กำหนดให้ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาไปปฏิบัติ (ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ , 2543) ในการจัดการองค์การจะเห็นได้ว่าในการปฏิบัติงานในสายการบังคับบัญชาจะต้องมีการสั่งงานตามลำดับขั้น โดยมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ เพื่อให้งานนั้นมีประสิทธิภาพ การมอบหมายงานมักจะมีความยุ่งยากในการปฏิบัติ เพราะการตัดสินใจมอบหมายงาน และอำนาจหน้าที่เป็นสิ่งที่ผู้บริหารชั้นสูงจะต้องปฏิบัติ ซึ่งการมอบหมายงานเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารเนื่องจากผู้รับมอบหมายงานต้องรับผิดชอบภาระหน้าที่งานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ในส่วนของวิทยาลัยฯ ผู้บริหาร จะดำเนินการมอบหมายงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาตามความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติตามภาระหน้าที่ที่กำหนดไว้ โดยให้ศึกษารายละเอียดตามภาระหน้าที่ และปฏิบัติงานตามกระบวนการ PDCA เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ และเกิดประโยชน์คุ้มค่าแก่วิทยาลัยฯ โดยกำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการมอบหมายงานไว้ดังนี้

1. มอบหมายงานตามภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ
2. มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ
3. มอบหมายงานให้ทุกคนเป็นหัวหน้างานอย่างน้อย 1 งาน เพื่อร่วมกันรับผิดชอบตามปริมาณงานที่มีอยู่ตามโครงสร้างของวิทยาลัยฯ
4. มอบหมายงานให้ทุกคนเป็นผู้ร่วมปฏิบัติงานในงานใดงานหนึ่งตามความสมัครใจหรือความรู้ความสามารถโดยไม่นับปริมาณงานในการเป็นหัวหน้าหมวดวิชา

วงจรของการวางแผนงาน P-D-C-A

เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงาน ประกอบด้วย การวางแผน – ปฏิบัติ – ตรวจสอบ – ปรับปรุงการดำเนินงาน การดำเนินกิจกรรม P-D-C-A อย่างเป็นระบบให้ครบวงจรอย่างต่อเนื่องหมุนเวียนเรื่อยๆ ส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเพิ่มขึ้น

Plan หมายถึง การวางแผนการดำเนินงาน· การกำหนดหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง /กำหนดเป้าหมาย / วัตถุประสงค์ · การกำหนดมารตราฐาน เกณฑ์มาตรฐาน เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการตรวจสอบว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ในแผนหรือไม่ · การเขียนแผนดังกล่าวอาจปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมของลักษณะการดำเนินงาน การวางแผนยังช่วยให้เราสามารถคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต และช่วยลดความสูญเสียต่างๆที่อาจเกิดขึ้นได้

Do หมายถึง การปฏิบัติตามแผน · การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด · ก่อนที่จะปฏิบัติจริง ต้องศึกษาข้อมูล และเงื่อนไขต่างๆ ทราบวิธีการและขั้นตอน · การปฏิบัติจะต้องดำเนินการไปตามแผน วิธีการและขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ และจะต้องเก็บรวบรวมและบันทึก ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

Check หมายถึง การประเมินแผน/ตรวจสอบ การประเมินขั้นตอนการดำเนินงาน และการประเมินผลของการดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่ได้ตั้งไว้หรือไม่ · การติดตาม ตรวจสอบ และการประเมินปัญหาเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพของงาน · ในการประเมินสามารถทำได้เองเป็นลักษณะของการประเมินตนเอง

Act หมายถึง การปรับปรุง · การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการได้ทำการตรวจสอบแล้วแก้ไขแบบเร่งด่วน เฉพาะหน้า หรือการค้นหาสาเหตุที่แท้จริงเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำ · การปรังปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนใดก็ตาม เมื่อมีการปรับปรุงแก้ไขคุณภาพก็จะเกิดขึ้น ดังนั้น วงจร PDCA จึงเรียกว่า วงจรบริหารงานคุณภาพ

องค์กรย่อมมีวงจร PDCA อยู่หลาย ๆ วงวงใหญ่ที่สุด คือ วงที่มีวิสัยทัศน์ และแผนยุทธศาสตร์ ขององค์กร เป็น P การปฏิบัติงานของหน่วยงาน เป็น D การกำกับ ติดตาม ตรวจสอบในองค์กร เป็น C และการแก้ไขปัญหาหรือการปรับแผนในแต่ละปี เป็น A เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

การปฏิบัติงานตามสายบังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด

สายบังคับบัญชา คือ ความสัมพันธ์ตามลำดับขั้นระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อทราบถึงสายบังคับบัญชาบทบาทหน้าที่ในตำแหน่งการงานของตน และปฏิบัติหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม

Edwin D. Flippo (ออนไลน์ : 2556) ได้ให้ความเห็นว่าการจัดช่วงการบังคับบัญชาควรจะต้องพิจารณาถึงองค์ประกอบเหล่านี้ คือ

1. ลักษณะของงานที่จะบังคับบัญชามีความซับซ้อนเพียงใด
2. ลักษณะความคล้ายคลึงกันของงานมีมากน้อยเพียงใด
3. ลักษณะของงานมีความเป็นอิสระต่อกันเพียงใด
4. สถานการณ์และความมั่นคงขององค์การเป็นอย่างไร
5. ลักษณะและขนาดอันเป็นมาตฐานของงานมีเพียงใด
6. ความสามารถของผู้บังคับบัญชา รวมทั้งภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ พลังกาย พลังใจและบุคลิกลักษณะของผู้บังคับบัญชาที่มีอยู่
7. ขีดความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน

การจัดส่วนประกอบขององค์การ ก่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ในองค์การเป็นอย่างยิ่ง (สมพร สุทัศนีย์. 2551 : 371-374) ดังต่อไปนี้

สายการบังคับบัญชา เป็นการจัดตามความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละคน หรือแต่ละหน่วยงานที่ลดหลั่นกันมาตามลำดับชั้น ถ้าหากมีการแบ่งสายงานที่ชัดเจนจะทำให้งานมีระบบขึ้น การสั่งการและการควบคุมงานจะต้องดำเนินงานไปตามสายงานจากระดับสูงไประดับต่ำ การสั่งงานตามสายการบังคับบัญชาต้องอาศัยหลักมนุษยสัมพันธ์ ไม่ใช่คำนึงเพียงการสั่งงานตามอำนาจหน้าที่

สายการบังคับบัญชา (Chain of command) บางทีเรียกว่า Line of authority หรือ Hierarchy ก็มี สายการบังคับบัญชาคือ ความสัมพันธ์ตามลำดับชั้นระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในแต่ละองค์การ เพื่อแสดงให้ทราบว่า สัมพันธภาพและการติดต่อสื่อข้อความ (Communication) จากผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างานในแต่ละองค์การ แต่ละหน่วยงานมีลักษณะและทางเดินเป็นอย่างไร มีการควบคุมและการรับผิดชอบอย่างไร เพราะสายการบังคับบัญชาจะเป็นเครื่องช่วยชี้ให้ทราบถึงตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบลดหลั่นกันมาเป็นอย่างไร ข้อควรสังเกตที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ การจัดสายการบังคับบัญชาของงาน จะทำให้สามารถทราบหรือพยากรณ์บทบาทการทำงานของหน่วยงาน และความมีประสิทธิภาพในการทำงานขององค์การได้อย่างดี

ช่วงการบังคับบัญชา (Span of control) คือสิ่งที่แสดงให้ทราบว่า ผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งมีขอบเขตของการรับผิดชอบบังคับบัญชาเพียงใด มีผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอยู่กี่คน หรือมีหน่วยงานที่อยู่ในความรับผิดชอบบังคับบัญชาอยู่กี่หน่วยงาน ซึ่งจะทำให้ทราบว่าช่วงการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาผู้นั้นกว้างหรือแคบเพียงใด

การจัดช่วงการบังคับบัญชาเป็นเทคนิคที่สำคัญประการหนึ่งในการบริหารงานบุคคล เพราะช่วงการบังคับบัญชามีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการบังคับบัญชาอยู่เป็นอันมาก การจัดช่วงการบังคับบัญชาให้ยาวหรือมากเกินไป อาจทำให้การควบคุมบังคับบัญชาไม่ได้ผลดีเท่าที่ควรงานจะขาดประสิทธิภาพ ข้อควรคำนึงประการหนึ่งก็คือ ขีดความสามารถในการทำงานของคนนั้นย่อมมีขอบเขตจำกัด ดังนี้ ถ้าผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งต้องรับผิดชอบต่องานมากเกินกำลัง งานที่อยู่ในความรับผิดชอบก็อาจบกพร่องหรือไม่ได้ผลเท่าที่ควร เพราะไม่สามารถตรวจตรา ดูแลแนะนำได้ทั่วถึง อย่างไรก็ดี การที่จะถกเถียงว่า ช่วงการบังคับบัญชาควรจะกว้างแคบเพียงใด และควรมีจำนวนเท่าใดนั้น ยังไม่อาจถือเป็นข้อยุติได้ แต่ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการจัดช่วงการบังคับบัญชาไว้ต่าง ๆ กัน เช่น Edwin D. Flippo (2556 : ออนไลน์) ได้ให้ความเห็นว่าการจัดช่วงการบังคับบัญชาควรจะต้องพิจารณาถึงองค์ประกอบเหล่านี้ คือ

1. ลักษณะของงานที่จะบังคับบัญชามีความซับซ้อนเพียงใด
2. ลักษณะความคล้ายคลึงกันของงานมีมากน้อยเพียงใด
3. ลักษณะของงานมีความเป็นอิสระต่อกันเพียงใด
4. สถานการณ์และความมั่นคงขององค์การเป็นอย่างไร
5. ลักษณะและขนาดอันเป็นมาตรฐานของงานมีเพียงใด
6. ความสามารถของผู้บังคับบัญชา รวมทั้งภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ พลังกาย พลังใจและบุคลิกลักษณะของผู้บังคับบัญชาที่มีอยู่
7. ขีดความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน

การอยู่ร่วมกันของบุคคลในองค์กร จะมีโครงสร้างที่เป็นระบบ เป็นเครื่องกำหนดขอบเขตของอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ กฎเกณฑ์ และความสัมพันธ์ต่าง ๆ ของคนภายในองค์กร ซึ่งสามารถแบ่งกลุ่มบุคคลในองค์กรได้ 2 ประเภท คือพนักงานปฏิบัติการ (Operators) เป็นผู้ปฏิบัติงานรับผิดชอบในหน้าที่ของตน โดยไม่ต้องสั่งการหรือบังคับบัญชาผู้อื่น มีตั้งแต่แรงงานไม่มีฝีมือจนถึงแรงงานที่มีความรู้ อีกกลุ่มหนึ่งคือผู้บริหาร (Managers) มีอำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชาการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการ หรือในระดับที่ได้รับมอบหมาย การเป็นผู้บังคับบัญชาพนักงานที่ปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา การเปลี่ยนแปลง และความซับซ้อนในการบริหารงานขององค์กรต่าง ๆ ทำให้มีตำแหน่งบริหารเกิดขึ้นหลายตำแหน่ง เช่น CEO(Chief Executive Officer) COO (Chief Operation Officer) และ CIO (Chief Information Officer)

6.1 ความรู้เกี่ยวกับการบริหารองค์กร

6.1.1 โครงสร้างองค์กร (Organization Structure)

โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) เป็นระบบที่เป็นทางการขององค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างกฎ ระเบียบ งาน และอำนาจ เพื่อที่จะควบคุมบุคลากรในองค์กรให้ทำงานร่วมกัน และมีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งเราอาจกล่าวได้ว่า โครงสร้างองค์กรจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการบรรลุเป้าหมายหรือกลยุทธ์ขององค์กร สามารถแสดงโครงสร้างในรูปของแผนภูมิองค์กร (Organization Chart) ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ (Authority) และความรับผิดชอบ (Responsibility) ระหว่างตำแหน่งงานต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งจะ

แสดงให้เห็นว่าใครจะต้องทำงานอะไรและรายงานให้แก่ใคร หรือใครบังคับบัญชาใครนั่นเอง โดยที่เราสามารถสรุปแนวคิดที่เกี่ยวกับโครงสร้างองค์กรได้ดังนี้

1. โครงสร้างองค์กรมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมองค์กร (Structure as an Influence on Behavior) ประกอบด้วยสมาชิกจำนวนมากมาทำงานร่วมกัน จึงจำเป็นต้องมีรูปแบบ กฎเกณฑ์ และ แนวทางให้สมาชิกแต่ละคนปฏิบัติ เพื่อลดปัญหาความขัดแย้งและความซับซ้อนในองค์กร เพื่อที่จะให้ทุกคนเกิดความเข้าใจร่วมกันและทำงานต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างสอดคล้องและราบรื่น
2. โครงสร้างองค์กรกำหนดกิจกรรม (Structure as Recurring Activities) โครงสร้างองค์กรจะเป็นรูปแบบของกฎระเบียบ และข้อกำหนดที่ว่า กิจกรรมใดควรทำและกิจกรรมใดที่ไม่ควรทำเพื่อเป็นแนวทางให้กับบุคลากรทุกคนและทุกระดับในองค์กรในการรับผิดชอบตนเอง

3. โครงสร้างองค์กรมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่มีเป้าหมายขององค์กร (Structure as Purposeful and Goal – orientedBehavior) โครงสร้างองค์กรที่เป็นระบบ มีการกำหนดขั้นตอนอย่างชัดเจน จะทำให้บุคลากรทุกคนทราบถึงบทบาท หน้าที่ สถานภาพ และความรับผิดชอบของตน ซึ่งจะส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยที่โครงสร้างองค์กรจะมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กรดังนี้

- กำหนดอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบ โดยแสดงให้เห็นว่า ใครเป็นผู้บังคับบัญชา หรือใครเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาของใคร และใครมีอำนาจ
- หน้าที่ และความรับผิดชอบในงานใด
- แสดงการติดต่อสื่อสารและการประสานงานภายในองค์กร โดยรวมกิจกรรมและบุลากรที่มีความรู้ ทักษะ และความชำนาญต่าง ๆ เข้าด้วยกัน
- กำหนดขอบเขตของการตัดสินใจให้แก่ฝ่ายบริหารระดับสูงในองค์กรเกี่ยวกับงานด้านต่าง ๆ ที่จะดำเนินการ
- กำหนดความสมดุล ความสอดคล้อง และการจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสานงานและส่งเสริมต่อการบรรลุเป้าหมายของ
- องค์กร

การจัดส่วนประกอบขององค์การ ก่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ในองค์การเป็นอย่างยิ่ง (ม.ร.ว. สมพร สุทัศนีย์, 2551, หน้า 371-374) ดังต่อไปนี้

1. สายการบังคับบัญชา เป็นการจัดตามความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละคน หรือแต่ละหน่วยงานที่ลดหลั่นกันมาตามลำดับชั้น ถ้าหากมีการแบ่งสายงานที่ชัดเจนจะทำให้งานมีระบบขึ้น การสั่งการและการควบคุมงานจะต้องดำเนินงานไปตามสายงานจากระดับสูงไประดับต่ำ การสั่งงานตามสายการบังคับบัญชาต้องอาศัยหลักมนุษยสัมพันธ์ ไม่ใช่คำนึงเพียงการสั่งงานตามอำนาจหน้าที่
2. การสื่อสารตามสายงาน ในการแบ่งสายงานจำเป็นต้องมีการติดต่อประสานงานระหว่างสายงานต่างๆ การประสานงานระหว่างหน่วยงานต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารซึ่งมี 3 ระบบ คือ การติดต่อสื่อสารจากหน่วยงานสูงสุดมายังหน่วยงานระดับรองจนถึงหน่วยงานต่ำสุด จากหน่วยงาน

ต่ำสุดขึ้นไปจนถึงหน่วยงานสูงสุด และ การติดต่อสื่อสารในระดับเดียวกันหรือระหว่างตำแหน่งที่ทัดเทียมกัน การติดต่อสื่อสารไม่ว่าระดับใดจะต้องอาศัยหลักมนุษยสัมพันธ์ทั้งสิ้น

3. เอกภาพในการบังคับบัญชา หมายถึงขอบเขตของการควบคุมดูแลและ บังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละคนหรือแต่ละหน่วยงาน การบังคับบัญชาจึงมีผู้บังคับบัญชาระดับสูงสั่งงานมายังผู้บังคับบัญชาระดับรองลงไป การจัดให้มีเอกภาพในการบังคับบัญชาย่อมก่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

4. ขอบเขตของการบังคับบัญชา หมายถึงขอบข่ายของการควบคุมดูแลและบังคับบัญชา การควบคุมดูแลจะมีขอบเขตกว้างหรือแคบ น้อยหรือมาก ขึ้นอยู่กับขนาดขององค์การ การจัดขอบเขตของการบังคับบัญชาที่ เหมาะสมย่อมก่อให้เกิดความสบายใจทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

5. การแบ่งงานตามความรู้ความสามารถ ส่วนประกอบขององค์การส่วนนี้สดคล้องกับกับหลักมนุษยสัมพันธ์ในเรื่องของความแตกต่างระหว่างบุคคล การบรรจุคนให้เหมาะกับงาน ย่อมนำไปสู่ความพอใจในการทำงาน และเกิดประสิทธิผลในการทำงาน

6. มีเจ้าหน้าที่ 3 ฝ่าย คือ เจ้าหน้าที่หน่วยงานหลัก รับผิดชอบงานในหน้าที่ให้สำเร็จตามเป้าหมาย เจ้าหน้าที่ฝ่ายให้คำปรึกษา มีหน้าที่ให้ความช่วยเหลือแนะนำ และ ฝ่ายสนับสนุนซึ่งมีหน้าที่ให้ความช่วยเหลือจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการทำงาน เจ้าหน้าที่ทั้ง 3 ฝ่ายจะต้องมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด

7. การแบ่งอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ เป็นการกระจายอำนาจหน้าที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปปฏิบัติเป็นบางส่วน การแบ่งงานมักจะแบ่งเป็นระดับแล้วมอบงานและความรับผิดชอบให้ชัดเจน และต้องมอบอำนาจให้ผู้ที่ปฏิบัติงานด้วยจึงจะทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดี

8. การประสานงาน เป็นการจัดระเบียบการทำงานให้ทุกฝ่ายร่วมมือกันปฏิบัติงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ไม่เกิดการซ้ำซ้อนกัน การประสานงานจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

การสื่อสารกับการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพ ในภาวะปัจจุบันเป็นสิ่งจำเป็นในการส่งเสริมกระตุ้นบุคลากรในหน่วยงานให้เกิดความตระหนักเพื่อการเรียนรู้และเข้าใจซึ่งกันและกัน เข้าใจงานที่ต้องปฏิบัติไปพร้อมกัน เป้าหมายและประโยชน์ที่จะได้รับร่วมกัน วิทยาลัยช่างศิลปสุพรรณบุรีได้ร่วมกันสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นจากงานที่ทำโดยการพัฒนานักเรียน นักศึกษา หรือระบบการศึกษาที่มีเกณฑ์ประเมินคุณภาพการศึกษาเป็นตัววัด นั้นคือการร่วมมือร่วมแรงกายแรงใจในรูปแบบตามโครงสร้างงานตั้งแต่ระดับผู้บริหาร ฝ่ายต่าง ๆ สู่งานต่างๆเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารไม่สามารถตัดสินใจดำเนินการใด ๆ โดยปราศจากข้อมูล ข้อมูลซึ่งได้มาโดยการสื่อสารระหว่างกันในหน่วยงาน เมื่อรับข้อมูลแล้วจึงมีการสื่อสารสิ่งที่ตัดสินใจไปสู่ผู้เกี่ยวข้องอีก เพื่อให้ทราบทั่วกันอันจะเป็นแนวทางในการปฏิบัติสืบกันให้บรรลุเป้าหมายได้

ที่มา : ภาพกิจกรรมโครงการการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรวิทยาลัยฯ

ความหมายของการสื่อสาร

การสื่อสาร มีผู้ให้ความหมายไว้หลาย ๆ ความหมายที่สอดคล้องกัน ได้แก่ บาทแมนและสเนล (Bateman & Snell, 1999 : G-O), ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545 : 253) และ ภารดี อนันต์นาวี(2552 : 139) ให้ความหมายของการสื่อสารว่า การสื่อสาร หมายถึง การติดต่อสื่อสาร ส่งข่าวสาร ข้อความ ข้อเท็จจริง ความคิดเห็น ทัศนคติต่าง ๆ จากผู้ส่งไปยังผู้รับ

วัตถุประสงค์และความสำคัญ

การสื่อสารมีบทบาทในการทำงานด้านการจัดการศึกษาของวิทยาลัยช่างศิลปสุพรรณบุรีมาก นับเป็นเครื่องมือในการบริหารการศึกษาของทีมผู้บริหาร หัวหน้างานสายสนับสนุน บุคคลจะต้องมีการสื่อสารที่ดี จะทำให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ในระหว่างผู้ร่วมงานกับเพื่อนร่วมกัน ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา การสื่อสารนั้นโดยทั่วไปมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อการแนะนำและสั่งการ ใช้เพื่อการแนะนำและสั่งการ เช่น การออกคำสั่ง บันทึกข้อความ อาจจะเป็นลายลักษณ์อักษรและอาจเป็นการใช้วาจา หรือโดยการแจ้งเวียนรายบุคคล กลุ่มบุคคลหรือ ทั้งนี้จะมีการติดตามงานอย่างต่อเนื่องจนบรรลุวัตถุประสงค์

2. เพื่อแจ้งข้อมูลและข่าวสาร ใช้เมื่อต้องการแจ้งเรื่องราวใหม่ ๆ และให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันเพื่อไปสู่การปฏิบัติที่ถูกต้อง เช่น กระบวนการทำงานของงานประชาสัมพันธ์ ที่แจ้ง ประกาศประชาสัมพันธ์ด้วยเสียงตามสาย งานธุรการที่เวียนหนังสือตามระบบ

3. เพื่อสร้างบรรยากาศ การทำงานที่ดีมีการโต้ตอบสร้างความเข้าใจอันดีต่อกันด้วยทัศนคติที่ดีเป็นมิตร สุภาพ ตรงไปตรงมา เช่น ในขณะประชุมผู้บริหารให้ความกระจ่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน และผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุภาพ การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของวิทยาลัยรองฯฝ่าย หัวหน้างานจะอธิบายงานแก่บุคคลากรผู้ร่วมทีมให้มีความเข้าใจที่ตรงกันและรับฟังข้อคิดเห็น ปรับความคิดที่ยอมรับกันให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ งานที่เกิดจากความเข้าใจตรงกัน ทุกฝ่ายมีความสุขในการทำงานจะให้สามารถพัฒนาในขั้นต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพขึ้น

การสื่อสารจึงมีความสำคัญ ดังนี้

1. ช่วยให้การตัดสินใจมีความถูกต้อง รวดเร็ว ในปัจจุบันที่การสื่อสารใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่นงานธุรการที่รับ ส่ง ข้อมูลด้วยระบบดิจิตอล การใช้เครื่องมืออื่น ๆ เช่น โทรสาร โทรศัพท์ ก็เป็นการสร้างความรวดเร็วขึ้นในการประสานงานทั้งหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก

2. ช่วยให้เกิดการประสานงานที่ดี การจัดระบบการสื่อสารที่ดี ช่วยทั้งประหยัด เช่น งานธุรการ หรือการประชุมประจำเดือนที่วิทยาลัยใช้เทคโนโลยีโดยฉายสไลด์ แทนการทำสำเนากระดาษเป็นต้น

3. ช่วยในการควบคุมทรัพยากรของวิทยาลัยฯให้เป็นระบบทั้งบุคลากรและระบบการจัดการเรียนการสอนทุกด้าน เช่น ในฝ่ายบริหาร งานธุรการ ได้แก่ ขั้นตอนและแบบฟอร์มที่วิทยาลัยฯ กำหนดอย่างชัดเจนและสามารถหยิบใช้สะดวก การใช้รูปแบบการรายงานผลโครงการ การใช้แบบฟอร์มของการเขียนใบลาป่วยและอื่น ๆ แบบฟอร์มขอใช้รถยนต์ไปราชการ แบบฟอร์มขออนุญาตไปราชการ งานการเงิน ได้แก่ แบบฟอร์มขออนุมัติงบประมาณ โครงการ การเบิกจ่าย ค่า

เล่าเรียน และอื่น ๆ ในฝ่ายวิชาการ งานทะเบียนและวัดผล จะมีแบบรายงานผลการจัดการศึกษา ซึ่งพัฒนาจากระบบที่ใช้เอกสารมาเป็นการกรอกข้อมูลโดยใช้ฐานข้อมูลทางคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

4. สร้างความสามัคคี เมื่อมีการทำงานร่วมกันมีความเข้าใจตรงกัน มีผลการปฏิบัติงานที่เกิดประโยชน์แก่หน่วยงานของตนเอง ทุกฝ่ายรู้สึกพึงพอใจแล้วจะทำให้มีความรักต่องาน รักผู้ร่วมงาน ดังที่วิทยาลัยมีการประเมินความพึงพอใจผู้ร่วมงานซึ่งมีผลในระดับ มาก หรือ จากการเสนอโครงการปฏิบัติกิจกรรม โครงการต่าง ๆ มีความต่อเนื่องทุกปีงบประมาณ แสดงถึงความตั้งใจในการปฏิบัติและพัฒนางานของแต่ละฝ่าย แต่ละงานอย่างชัดเจน

ที่มา : ภาพกิจกรรมโครงการการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรวิทยาลัยฯ

องค์ประกอบของการสื่อสาร

ธงชัย สันติวงษ์และชนาธิป (2542 : 13-17) ระบุถึงการพัฒนางานด้วยการสื่อสารไว้ดังนี้

1. การสื่อสารเป็นความเกี่ยวข้องกับบุคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
2. กระบวนการที่ต่อเนื่องและไม่อาจแยกแยะพิจารณาเฉพาะส่วนได้เพราะจะทำให้ไม่ตรงกับข้อเท็จจริง
3. การสื่อสารเป็นกระบวนการโต้ตอบ บุคคลจะต้องมีลักษณะเสนอและสนองไป-กลับ มีปฏิสัมพันธ์กันมิใช่เพียงสั่งการ
1. การสื่อสารจะเกี่ยวข้องกับการแสดงออกทางสัญลักษณ์ที่สำคัญ จะต้องมีเครื่องมือที่

ใช้ทำความเข้าใจหรือตีความหมายก็คือภาษา

2. การสื่อสารจะเป็นการดำเนินการไปโดยมีเจตนา หรือมีความตั้งใจทำเสมอ นั่นคือ

สองฝ่ายเข้าใจตรงกัน การติดต่อสื่อสารเป็นการทำเพื่อให้เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันบรรลุมิใช่แค่เป็นเพียงพฤติกรรมเท่านั้น หากอีกฝ่ายสื่อสารแต่ไม่เกิดความเข้าใจ ถือว่าแค่พยายามสื่อสาร หากผู้รับผู้ส่งไม่เข้าใจตรงกันนับว่าเป็นการสื่อสารที่ไม่สมบูรณ์ เช่น ตารางข้างล่าง

ผู้ส่ง / ผู้รับ	ต้นแหล่งมีความตั้งใจจะสื่อสาร	ต้นแหล่งไม่มีความตั้งใจจะสื่อสาร
ผู้รับรู้ถึงความตั้งใจจะสื่อสาร	A การสื่อสาร	B การสื่อสารโดยปริยาย
ผู้รับไม่รับรู้ถึงความตั้งใจจะสื่อสาร	C มีความพยายามจะสื่อสาร	D พฤติกรรมที่ต่างฝ่ายต่างแสดงออกแต่ไม่มีการสื่อสารใด ๆ

ที่มาของภาพ : ภารดี อนันต์นาวี (2553 : 142)

การสื่อสารของวิทยาลัยช่างศิลปสุพรรณบุรีมี องค์ประกอบ ดังนี้

1. ผู้ส่งหรือผู้สื่อสาร (Sender of Source) ผู้ส่งสาร ประกอบด้วยผู้ส่งที่เป็นบุคคลและเป็นกลุ่ม ทำหน้าที่ส่งหรือกระจายข่าวสาร ซึ่งโดยทั่วไปผู้ส่งนั้นเกิดตามลำดับขั้นตามโครงสร้างของวิทยาลัย คือ ผู้บริหาร รองผู้บริหาร หัวหน้างาน และหัวหน้าโครงการ กิจกรรมนั้น ๆ นอกจากโครงสร้างจะเป็นตัวกำหนดบทบาทอำนาจในการสื่อสารแล้ว สิ่งที่มีอิทธิพลกับผู้ส่งคือ ความรู้ ความชำนาญงาน ทัศนคติของผู้ส่ง และระบบสังคมวัฒนธรรมในการรับสารของผู้รับในหน่วยงานด้วย การสื่อสารจึงมีขึ้นก่อนการเริ่มงานอย่างเหมาะสมจะไม่เป็นไปในแบบกระชั้นทันทีทันใดการทำงานเป็นทีมจึงมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. ข่าวสาร (Message) หมายถึง สิ่งที่ผู้ส่งต้องการให้ผู้รับได้เกิดความเข้าใจตรงกับผู้ซึ่งอาจไม่ใช่คำพูด หรือตัวอักษรเท่านั้น แต่ครอบคลุมไปสิ่งต่าง ๆ ด้วย เช่น กิริยาท่าทาง คำพูด หรือภาษา สิ่งตีพิมพ์ สัญลักษณ์อื่น ๆ ช่องทางหรือวิธีการที่ทำให้การเอาข่าวสารไปสู่ผู้รับ

3. ผู้รับ (Receive) หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เป็นเป้าหมายของการสื่อสาร ซึ่งส่วนใหญ่ผู้ส่งจะมีจุดประสงค์ ให้ผู้รับเกิดความพึงพอใจในข่าวสาร ผู้รับจะต้องมีการแปรรหัส อย่างถูกต้องด้วย โดยทั่วไป สิ่งที่มีบทบาทต่อการรับสารคือ ความรู้ของผู้รับสาร ความชำนาญในการแปลความหมาย ทัศนคติ ต่อข่าวสารที่ได้รับ เป็นต้น

สื่อที่ใช้ในการสื่อสาร

การสื่อสารในหน่วยงานนั้นระดับการสื่อสารซึ่งประกอบด้วย 2 คุณลักษณะคือ วัจนภาษา แบ่งเป็น ภาษาพูด (Oral communication) และภาษาเขียน (Written communication) การใช้

ภาษาพูดจะมีลักษณะไม่คงทน ยกเว้นมีการบันทึกด้วยเครื่องบันทึกหรือถูกบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร การพูดจะเกิดการโน้มน้าวได้มากกาว่าการใช้ภาเขียน ภาษาเขียนจะมีลักษณะเป็นทางการ รูปแบบเป็นบันทึกข้อความ ประกาศ คำสั่ง หนังสือเวียน แจ้งเพื่อทราบ เป็นต้น ส่งผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ด้วยระบบคอมพิวเตอร์ การตอบรับของการใช้ภาษาเขียนจะช้ากว่าการใช้ภาษาพูด แต่ข้อดีของภาษาเขียนคือได้มีการอ่านทบทวนทำความเข้าใจในภาษาได้ตามวัตถุประสงค์ของผู้ส่งดีกว่า การสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความสำเร็จในการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ การเลือกใช้สื่อเหมาะสมจึงจะได้งานที่ตรงเป้าหมายมีคุณภาพในเวลาอันรวดเร็ว และการสื่อสารอีกลักษณะหนึ่งคือ อวัจนภาษา เป็นการสื่อสารด้วยกิริยาท่าทาง การเคลื่อนไหว การแสดงออกด้วยการกระทำ การแต่งกาย ตำแหน่ง ผู้บริหาร หัวหน้ามีท่าทางสีหน้ามีผลกระทบต่อการสั่งการได้ ดังนั้นการให้งานเกิดบรรลุตามเป้าหมายการสื่อสาร ทั้งวัจนภาษาและอวัจนภาษามีส่วนในการทำงานเป็นทีมของวิทยาลัยฯ มาก เช่น เมื่อมีการประชุมหากผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชานั่งเผชิญหน้ากันจะมีการตอบสนองความต้องการที่ตรงกันมาก มากกว่าการนั่งหลบผู้บริหารด้านหลังซึ่งเป็นการกีดกันความสัมพันธ์และการทำงานที่ราบรื่นได้ ทั้งนี้การสื่อสารจึงเป็นไปในลักษณะของการสื่อสารเฉพาะหน้า ได้แก่ การเชิญเข้าไปพบ พูดคุย พบปะกันจะสานสัมพันธ์ให้งานสำเร็จมอย่างสมบูรณ์ตามเป้าหมาย มากกว่าการสื่อสารที่มีสิ่งกีดกั้นไม่ว่าจะเป็น โทรศัพท์ โทรสาร email facebook เป็นต้น

สื่อที่ใช้ในการสื่อสารของวิทยาลัยฯ มีอย่างหลากหลายวิธีการซึ่งถูกเลือกใช้อย่างเหมาะสมกับงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. การสื่อสารโดยผ่านสื่อบุคคล ประกอบด้วย

1.1 การสนทนาแบบเฉพาะหน้า ผู้บริหารจะใช้การทักทายเพื่อให้เกิดความสนิทสนม คุ้นเคย ความวางใจบางครั้งสอบถามสารทุกข์สุขของบุคลากร และผู้ใต้บังคับบัญชามีการสอบถามปัญหาต่าง ๆ เพื่อปรึกษาผู้บังคับบัญชาอาจจะเป็นเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว การขอความช่วยเหลือในบางเรื่อง ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเอง มีความเห็นอกเห็นใจไม่ตึงเครียดแต่มีลดหย่อนผ่อนปรน ทำให้ผู้ใต้บังบัญชาประทับใจ ภาคภูมิใจและการช่วยเหลืออาจนับเป็นบุญคุณที่อยู่ในสำนึกอยู่เสมอ เป็นการปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน รวมถึงผู้บริหารระดับกลางและล่างลงไป การสัมพันธ์นี้จะมีในหน่วยงานทำให้เกิดความสามัคคีและร่วมแรงกายใจทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มใจ และเต็มความสามารถ

1.2 การสนทนาทางโทรศัพท์ ใช้เทคโนโลยีเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นประจำในวิทยาลัยฯเพื่อประสานงานระหว่างกันและความรวดเร็ว ที่พบเสมอ ได้แก่ การแจ้งการลาของบุคลากร การแจ้งวาระสำคัญ โครงการหรือกิจกรรมเร่งด่วน การสื่อสารนี้จะมีข้อระวังในด้านการใช้คำพูด ระหว่างสนทนาพึงระวังคำพูดเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันเนื่องจากคู่สนทนาไม่เห็นกิริยาด้วย

1.3 การประชุม มี 2 ลักษณะ ได้แก่ การประชุมที่เป็นทางการและประชุมไม่เป็นทางการ ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ การประชุมที่เป็นทางการ (One way communication) ได้แก่ การที่ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างานเป็นฝ่ายกำหนดวาระการประชุม บรรยากาศมีความเป็นทางการจริงจัง โดยทั่วไปเป็นเรื่องแจ้งเป้าหมายงานและรายงานความคืบหน้าของงาน การประชุมไม่เป็นทางการ (two way communication) นั้นเป็นการเปิดรับความคิดเห็นทุกฝ่าย มีบรรยากาศเป็นกันเองอาจเป็นการประชุมที่เรียกว่าให้ร่วมแสดงความคิดเห็น

1.4 การจัดอบรมบุคลากร เป็นภารกิจที่วิทยาลัยฯดำเนินการอย่างต่อเนื่องในด้านการอบรม โดยวิทยาลัยมีแผนงานประจำปีเพื่อพัฒนาบุคลากรด้านต่าง ๆ เช่น ด้านความรู้เกี่ยวกับการ

เรียนการสอนของครู ด้านการวิจัย การการพัฒนาตำแหน่งทางวิชาการ ด้านการศึกษาต่อ ด้านหลักสูตร และด้านงานสนับสนุนอื่น ๆ งานการเงิน งานพัสดุ งานธุรการ ซึ่งมีการจัดในหน่วยงานและส่งไปอบรมภายนอกตามสมัครใจ มีผลทำให้บุคลากรเกิดความรอบรู้ พัฒนางานได้ตามสมัยปัจจุบันยิ่งขึ้น

2. การสื่อผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ วิทยาลัยฯยึดรูปแบบการดำเนินการเพื่อปฏิบัติงานตามระบบราชการโดยใช้สิ่งพิมพ์หรือหนังสือราชการ ดังนี้

2.1 บันทึกข้อความ คำสั่ง และหนังสือเวียนต่าง ๆ ใช้เพื่อแจ้งข่าวสาร แสดงการมอบหมายงานแก่บุคลากร การสื่อสารโดยบันทึกข้อความเวียนแจ้งตามระบบราชการจะเกิดความน่าเชื่อถือ และมีความชัดเจนผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินตามได้ตรงตามวัตถุประสงค์ โดยทั่วไปปฏิบัติตามสายงาน โครงสร้างงานของวิทยาลัยฯ

2.2 อื่น ๆ เช่น โปสเตอร์ แผ่นพับ ใบปลิว รายงานการประชุม รายงานประจำปี สามารถสื่อสารสร้างความเข้าใจแก่กลุ่มทำงานของวิทยาลัยฯ ได้ทั้งภายในและภายนอก

3. การสื่อสารในองค์การโดยผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ข่าวสารอย่างสะดวก เช่น เสียงตามสาย สไลด์ (Overhead Projector) เครื่องฉายภาพจริง (Visualization) เทปบันทึกเสียง วิดีโอเทป สื่อประเภทนี้มักใช้ในการสื่อสารภายในและภายนอกองค์การ เช่น การส่งข้อความติดตามผลการดำเนินงาน โครงการ การใช้งบประมาณของฝ่าย งานต่าง ๆ การรายงานการประเมินตนเองของงานประกันคุณภาพการศึกษา เป็นต้น การนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างพอเพียงของวิทยาลัยทำให้ผลการปฏิบัติงานมีความสะดวกและรวดเร็วการทำงานได้ทัน ครบและมีคุณภาพ บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

การสื่อสารที่ดีเกิดจากทัศนคติของผู้ส่งสารและรับสารด้วย เนื่องจากเป็นการแสดงถึงความรู้สึก วัตถุประสงค์การสื่อสารในการทำงานต้องแสดงและคิดในเชิงบวกจึงทำให้งานสำเร็จ นอกจากนี้เป็นความรู้ที่ผู้รับและผู้ส่งเกิดการรับรู้และตีความหมายที่ตรงกัน ข่าวสารเรื่องราวที่กะทัดรัดชัดเจนจะเข้าใจได้ง่ายขึ้นการตีความจากลายลักษณ์จะง่ายกว่าการพูด

จริยธรรมในการสื่อสาร

การสื่อสารมีบทบาทสำคัญในการให้งานที่ตั้งไว้บรรลุวัตถุประสงค์ แต่ไม่ว่าวิทยาลัยฯจะมีผลงานที่บรรลุเป้าหมาย บุคลากรมีความรู้และทักษะในการทำงานเป็นอย่างดี สิ่งสำคัญที่วิทยาลัยฯให้ความสำคัญมาก คือ การส่งเสริมคุณธรรมในการสื่อสาร โดยบุคลากรถือปัจจัยหลักที่หน่วยงานพึงสร้างหรือเป็นวัฒนธรรมที่ควรส่งเริมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จริยธรรมของการสื่อสารประกอบด้วย

1. บุคลากรทุกคนใช้ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง ด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้ ไม่บิดเบือนข้อมูลแก่ผู้บริหาร ผู้ร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ มีการรายงานผลการดำเนินงานที่มีหลักฐานประกอบชัดเจนทั้งข้อมูลตัวเลข ด้านการเงิน และลายลักษณ์อื่น ๆ โครงการ และกิจกรรม เนื่องจากหากข้อมูลบิดเบือนอาจทำให้เกิดข้อสงสัยและขัดแย้งในภายหน้า เป็นผลที่ทำให้เสียหายต่อวิทยาลัยฯได้ การทำงานจะมีลักษณะของการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อตรวจสอบและรับ

2. การสื่อสาร รายงาน บันทึก ต่าง ๆ ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายให้ร้ายต่อผู้อื่น และไม่กระทำอันเป็นความผิดระเบียบ วินัย การปฏิบัติตามโครงสร้างสร้างงานสายบังคับบัญชา และระบบมีความผ่อนปรนตามเหตุผลซึ่งไม่ตึงเครียดทำให้บรรยากาศมีความเป็นกันเอง มากกว่าเคร่งครัด

3. สมาชิกหรือบุคลากรทุกคนในวิทยาลัยฯ ได้รับความเท่าเทียมกันในการปฏิบัติอย่างยุติธรรม โดยมาตรฐานเดียวกันอย่างไรก็ตาม หลักการเหล่านี้อาจนำไปปฏิบัติได้ยาก โดยเฉพาะการปฏิบัติอย่างยุติธรรม ซึ่งจะมีผลต่อการประเมินผลสำหรับเฉพาะบริบท หรือเงื่อนไขเฉพาะ

เนื่องจากการสื่อสารมีผลต่อการทำงานอย่างมาก จริยธรรม ที่ถือปฏิบัติของบุคลากรคือ การเก็บข่าวสาร ข้อมูล สถิติ การวิจัย และการรักษาข้อมูลทางราชการภายใน จึงถือเป็นจริยธรรมของทุกส่วนและการใช้ประโยชน์จากข้อมูลด้วยวิธีการสื่อสารที่ยุติธรรม เสมอภาคเท่าเทียมกันจึงเป็นเรื่องของความภาคภูมิใจของบุคลากรทุกคนจึงนับว่า จริยธรรมจะส่งเสริมให้การสื่อสารเกิดประโยชน์แก่การทำงานเป็นทีมอีกประการด้วย ผู้นำควรมีทักษะในการสื่อสาร ด้านการเลือกหัวข้อการสื่อสาร เลือกเรื่องเพื่อประสานทุกฝ่าย คำนึงถึงสภาพและสถานการณ์ให้สอดคล้องกันของผู้รับ ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงาน ชุมชน ผู้ปกครอง นักเรียนนักศึกษา และการเลือกวิธีการสื่อสาร ด้วยการพูด การเขียนอย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมสูงสุด

การสร้างบรรยากาศในที่ทำงาน

ความหมายของบรรยากาศในที่ทำงาน

ลิทวินและสตริงเกอร์ (Litwin and Stringer. 2002 : 1) ให้ความหมายของบรรยากาศในองค์การหรือที่ทำงาน ว่า หมายถึง องค์ประกอบหรือสภาพแวดล้อมขององค์การซึ่งรับรู้โดยบุคลากรในองค์การ ทั้งทางตรง และทางอ้อม ซึ่งมีอิทธิพลต่อการจูงใจและการปฏิบัติการในองค์การ

ดูบริน (Dubrin, 1973 : 331) องค์การทุก ๆ องค์การต้องมีลักษณะต่าง ๆ เช่น เดียวกับที่องค์การอื่น ๆ แต่ละองค์การ จะมีคุณลักษณะพิเศษขององค์การเอง บรรยากาศองค์การจึงเป็นคำที่ใช้กล่าวถึงโครงสร้างขององค์การ ด้านจิตวิทยาซึ่งทำให้บุคลากรในองค์การมีความรู้สึกว่าบรรยากาศองค์การเป็นคุณลักษณะของสภาพแวดล้อมในองค์การที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่

บรรยากาศในองค์กร (Organization climate) หรือ วัฒนธรรมองค์กร (Organization culture) แต่ที่ใช้กันคือ บรรยากาศในองค์กร (สมพิศ ประสพศิลป์. 2540 : 20)

สรุป บรรยากาศในที่ทำงาน หมายถึง การรับรู้ ความเข้าใจที่บุคคลากรกำลังปฏิบัติงานอยู่ หรือ พฤติกรรมในการบริหาร เช่น ค่าตอบแทน ความอบอุ่น การให้กำลังใจ การให้ความสนับสนุนในลักษณะที่มองเห็นได้ การรับรู้เหล่านี้มีอิทธิพลในการทำให้องค์กรพัฒนาและบุคลากรมีความสุขในการทำงานหรือเป็นการสร้างบรรยากาศนั่นเอง

องค์ประกอบของบรรยากาศที่ทำงาน

องค์ประกอบของบรรยากาศที่ทำงานที่ดีนั้นประกอบด้วย

1. มีการติดต่อสื่อสารที่ดีในองค์การ ผู้ปฏิบัติงานรู้ความเป็นไปภายในหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาแสดงความใจกล้าที่จะติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับข่าวสารข้อมูลที่ถูกต้อง เพื่อให้การปฏิบัติงานได้ผลดี

2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการวางเป้าหมายการทำงาน การตัดสินใจในเรื่องงานจะทำในทุกระดับหากมีข่าวสารเพียงพอในการตัดสินใจและหากการตัดสินใจในเรื่องดังกล่าวมีผลกระทบถึงใครแล้ว ผู้บังคับ

3. การคำนึงถึงผู้ปฏิบัติงาน การจัดสวัสดิการการปรับปรุงสภาพการทำงาน การจูงใจให้บุคลากรรู้สึกพอใจในการทำงานเนื่องจากเกิดกำลังใจที่ดี เพื่อความมั่นคงในชีวิตและลดอัตราการขาด การลา

4. ผู้บังคับบัญชา (ผู้บริหาร) มีความสัมพันธ์ที่ดี มีและสร้างความศรัทธาต่อผู้ร่วมงานได้อย่างดีและยังช่วยให้ผู้ร่วมงานพึงพอใจต่อสภาพการทำงาน

5. มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในวิทยาลัยฯ สร้างความพึงพอใจและการทำงานมีประสิทธิภาพ เช่น เทคโนโลยีที่ทันสมัย ห้องเรียน ห้องปฏิบัติงานสะอาด อุปกรณ์เพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้

6. แรงจูงใจ บรรยากาศที่ถือว่าดีนั้น จะต้องมีลักษณะการยอมรับความแตกต่าง

วิทยาลัยฯ สนับสนุนเพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองด้วยการจัดอบรม ศึกษาต่อ เพื่อให้เกิดความสุขในการทำงาน

การสร้างบรรยากาศในที่ทำงานให้ได้ผลและมีประสิทธิภาพที่ดี อาจต้องประกอบไปด้วยหลายปัจจัย เช่น การตกแต่งสถานที่ทำงาน การจัดสรรงานให้บุคคลและการจัดการกับพฤติกรรมของตนเอง และเพื่อนร่วมงาน การสร้างบรรยากาศที่ดีนั้นต้องเริ่มจากตัวเองก่อน หลักการสร้างบรรยากาศที่ดีนั้น ประกอบไปด้วยจาก

1. สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในที่ทำงาน จัดโต๊ะ ให้เป็นระเบียบ ไม่ปล่อยให้โต๊ะรก เพราะจะทำให้จิตใจรู้สึกเครียด ไม่แจ่มใส ควรปลูกต้นไม้ไว้ใกล้ที่ทำงาน เพราะการได้เห็นสีเขียวของต้นไม้จะช่วยคลายเครียดได้ดี

2. หมั่นสร้างความภูมิใจในหน้าที่การงานของตนเองควรหาข้อดีในงานที่เราทำอยู่ เพื่อสร้างความภูมิใจในหน้าที่การงาน เพื่อที่จะได้ทำงานนั้น ๆ อย่างมีความสุข และที่สำคัญไม่ว่าเราจะทำงานใด ๆ ก็ตามขอให้ทำด้วยความเต็มใจ และเต็มกำลัง

3. มีความคิดริเริ่ม และหาวิธีพัฒนาปรับปรุงงานอย่างสม่ำเสมอหมั่นคิดสร้างสรรค์อะไรใหม่ ๆ ที่เกี่ยวกับงานที่ทำ เพราะนอกจากงานจะพัฒนาไปข้างหน้าแล้ว สมองของเรายังได้ทำงานอยู่ตลอด จะส่งผลให้เรามีความรู้สึกผูกพันกับงาน

4. สร้างมิตรในทำงาน ไม่ใช้ตัวเองเป็นศูนย์กลางเป็นที่ตั้งไปทั้งหมด รับฟังความคิดเห็นและเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อคนรอบข้าง อย่าใช้ตัวเองเป็นบรรทัดฐานในการตัดสิน คนอื่น เราควรทำงานของตนเองให้ดีที่สุด และการมองโลกในแง่ดี เอาใจใส่คนรอบข้าง จะทำให้ไม่รู้สึกโดดเดียว

5. ปรับปรุงสิ่งแวดล้อมให้น่าอยู่ เพื่อช่วยให้คลายเครียด และไม่ปล่อยให้งานค้างมากเกินไป การสร้างบรรยากาศในที่ทำงานเป็นสิ่งสำคัญ ทั้งบรรยากาศทางด้านจิตใจ และบรรยากาศของที่ทำงาน ไม่ใส่หน้ากากเข้าหากัน คอยทิ่มแทงกันข้างหลัง จะทำให้บรรยากาศในที่ทำงานหน้าทำงานมากขึ้น

6. ทำงานให้เร็วเหนื่อยน้อยและมีคุณภาพที่สุด การที่เรารีบทำงานที่ได้รับมอบหมายและไม่ได้มุ่งที่จะแข่งความก้าวหน้ากับคนอื่น ๆ จะทำให้เราทำงานได้อย่างราบรื่น เหนื่อยน้อยลง เพราะเพื่อนร่วมงานพร้อมจะช่วยทำในสิ่งที่เราถนัดน้อย และงานก็จะเสร็จอย่างมีคุณภาพได้เร็วตามกำหนด

7. มีน้ำใจ มารยาท พูดจาไพเราะอ่อนหวาน เรื่องนี้สำคัญ เพราะน้ำใจ และการพูดจากันดี ๆ ย่อมส่งผลถึงจิตใจคนที่ทำงานให้เกิดความอ่อนโยนเข้าหากัน เป็นประโยชน์ต่อการทำงานเป็นทีมอย่างยิ่ง

8. รู้จักเข้าสังคม เปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น อย่าทำแต่งาน ควรหาเวลาพบปะสังสรรค์ทำเพื่อน เราจะได้ทราบข่าวสารใหม่ ๆ ที่เราไม่รู้มาก่อน และเป็นอีกทางที่จะกระชับความสัมพันธ์ได้ดียิ่งขึ้น

9. แบ่งเวลาให้งานและกับครอบครัวเราควรจะมีเวลาว่างให้กับครอบครัว พักผ่อนและถ่ายเทความสนใจให้แก่กัน เพื่อความสุขในครอบครัว เพราะสิ่งนี้จะส่งผลมาถึงประสิทธิภาพในการทำงานของเรา

กิจกรรมสร้างความสามัคคี

กิจกรรม หมายถึง การทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีเป้าหมายร่วมกัน มีการติดต่อสัมพันธ์กัน มีการวางแผนการทำกิจกรรมร่วมกัน

การทำกิจกรรมมีความสำคัญในทุกองค์กร การทำกิจกรรมเป็นกลุ่มเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงาน การทำกิจกรรมกลุ่มมีบทบาทสำคัญที่จำนำไปสู่ความสำเร็จของงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือของกลุ่มคนที่เข้าร่วมทำกิจกรรมเป็นอย่างดี

ความสามัคคี หมายถึง ความพร้อมเพรียงกัน ความปรองดองกัน ความกลมเกลียวกัน ร่วมมือร่วมใจกันทำหรือปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามที่ต้องการ เกิดงานอย่างสร้างสรรค์ ปราศจากการทะเลาะวิวาท ไม่เอารัด เอาเปรียบกัน เป็นการยอมรับความมีเหตุผล ยอมรับความแตกต่างหลากหลายทางความคิด ความหลากหลายในเรื่องเชื้อชาติ เพื่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกันและเกิดประโยชน์ต่อส่วนร่วม

กิจกรรมสร้างความสามัคคี หมายถึง กิจกรรมที่จัดขึ้นให้คนในองค์กรได้ทำกิจกรรมร่วมกัน เกิดความสามัคคีมีความปรองดอง ความกลมเกลียวกัน ร่วมมือร่วมใจกันทำหรือปฏิบัติอย่างสร้างสรรค์ กิจกรรมสร้างความสามัคคีที่จัดให้กับองค์กรจะแอบแฝงไปด้วย กฎ ระเบียบ คำสั่ง เป็นกติกาในการทำกิจกรรมร่วมกัน

กิจกรรมสร้างความสามัคคี

วิทยาลัยช่างศิลปสุพรรณบุรี ประกอบด้วย ครู อาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน นักศึกษา กิจกรรมที่จัดทุกภาคเรียนในวิทยาลัยฯ ได้ทำกิจกรรมร่วมกันเช่น การแข่งขันกีฬาต้านยาเสพติด กีฬาเพื่อสุขภาพ กิจกรรมเหล่านี้เป็นกิจกรรมสร้างความสามัคคีให้กับบุคคลกร นักเรียนนักศึกษา ให้ได้มีความรักสมัครสมานสามัคคีกัน

ครูและบุคลากร นักเรียนนักศึกษาร่วมกิจกรรมการแข่งขันฟุตบอล 7 คน ของวิทยาลัยฯ

ครูและบุคลากร นักเรียนนักศึกษาร่วมกิจกรรมการแข่งขันวอลเล่ย์บอล

ครูและบุคลากร นักเรียนนักศึกษาร่วมกิจกรรมแข่งขันบาสเกตบอล

จิตวิทยาในการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับวิชาการด้านจิตวิทยาเป็นอย่างมาก โดยมีทฤษฎีทางจิตวิทยาที่เกี่ยวข้องสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ดังนี้

ความต้องการของคน

ความต้องการภายมนของคนเป็นพื้นฐานสำคัญของการมีแรงจูงใจ ไม่ว่าแรงจูงใจนั้นจะเกิดขึ้นจากความกลัว การตั้งใจทำ การกำหนดเป้าหมาย หรือจากวิธีอื่นๆ การสามารถจัดการให้ความต้องการของคนและเป้าหมายขององค์กรการสอดคล้องกันได้เป็นงานสำคัญที่สุดของการจัดการ

Abraham Maslow ได้บอกว่า ความต้องการพื้นฐาน (Basic needs) ของคนจะเหมือนกันไม่ว่าอยู่ในศาสนาหรือวัฒนธรรมใด Basic needs อะไรที่กระตุ้นให้คนกระทำในลักษณะนั้นๆ ความต้องการของคนแต่ละคนสามารถมีที่มาจากหลายเหตุผล ผลสุดท้ายของความต้องการนั้นก็ทำให้เกิดการกระทำหลายอย่างต่างๆ กันออกไป การแสดงออกของความต้องการได้รับอิทธิพล จากทั้งของขวัญที่คนรอบตัวมอบให้และจากประสบการณ์เดิม และยังมีความแตกต่างในแต่ละบุคคล Basic needs จะเป็นลักษณะของจิตใต้สำนึก ตัวอย่างเช่น บงคนรู้สึกหิว และกินเพื่อตอบสนองต่อความรู้สึกหิวนั้น แต่การกินเพื่อตอบสนองความหิวนั้นบางที่ก็เป็นผลมาจากความรู้สึกว่าต้องการความรัก หรือความปลอดภัย

ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์

1. **ความต้องการพื้นฐานทางด้านร่างกาย (Physiological needs)** ไม่มีอะไรมากระตุ้นคนที่ยังไม่ได้สิ่งที่ตอบสนองทางด้านร่างกายให้ไปต้องการสิ่งอื่นๆ ได้ Maslow กล่าวว่า ตราบใดที่คนยังหิว สิ่งที่เขาต้องการที่สุด คือ อาหาร คานธี (Gandhi) กล่าวว่า “Even good cannot talk to a hungry man except in term of bread”

ความต้องการทางร่างกาย ได้แก่ ความต้องการ อาหาร น้ำดื่ม การได้นอนหลับ อากาศ บริสุทธิ์ อุณหภูมิที่เหมาะสม เครื่องนุ่งห่ม และที่อยู่อาศัย เมื่อความต้องการนี้ได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอื่นๆ ก็จะเกิดตามมา เช่น ความต้องการทางเพศ ความต้องการทางด้านรสชาติของอาหาร, กลิ่นหอม และสัมผัส สำหรับคนส่วนใหญ่การตอบสนองทางร่างกายนั้น ได้มาจากการได้รับเงินเดือนจากงานที่เขาทำ

2. **ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety or security needs)** คนต้องการความรู้สึกปลอดภัยจากอันตรายต่างๆ ในผู้ใหญ่ความต้องการความปลอดภัย คือ ต้องการความมั่นคงในการทำงาน

งานที่เราเลือกจะทำแสดงให้ทราบว่าเราต้องการความปลอดภัยกันอย่างไร บางงานเป็นการสอน งานบัญชี งานข้าราชการ คุณคิดอยากทำงานในบริษัทใหญ่มีความมั่นคงที่มีความเจริญเติบโต และอนาคตที่คาดการณ์ได้ใช่ไหม คุณเลือกงานทาง Aerospace หรือ Eletronics หรืองานที่อยู่บนภาคพื้นดิน เช่น งานทำอาหาร หรืองานตำรวจดับเพลิง ถ้าคุณเลือกโดยดูที่ความมั่นคงปลอดภัยของอาชีพ แสดงว่าคุณเป็นคนที่ต้องการความมั่นคงปลอดภัยสูง

3. **ความต้องการทางด้านสังคม (Social or belonging needs)** นอกจากคนมีความต้องการพื้นฐานทางด้านร่างกาย และมีความต้องการความมั่นคงปลอดภัยแล้ว คนก็ยังต้องการ

เพื่อนต้องการอยู่ในกลุ่มเพื่อน ต้องการให้เพื่อนยอมรับเข้ากลุ่ม คนมีความรู้สึกอยากเป็นเจ้าของเพื่อน และอยากให้เพื่อนเป็นเจ้าของตน ซึ่งความต้องการเหล่านี้แสดงออกโดยการอยากถูกรัก และอยากรักผู้อื่น ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญมากที่ควรจำไว้ว่าคนต้องการทั้งให้และรับความรัก

4. ความต้องการการยอมรับความต้องการมีศักดิ์ศรี (Esteem needs) Maslow จัดประเภท ความต้องการการยอมรับไว้ 2 กลุ่ม คือ

1. ความต้องการรู้สึกมีค่าภายในตนเอง
2. ความต้องการชื่อเสียง หรือคุณสมบัติที่คนอื่นยกย่องอยู่เสมอ

คนที่มองเห็นคุณค่าของตนเอง จะมีการพัฒนาความรู้สึกอย่างมากทางด้านความเชื่อมั่นของตนเอง คุณค่าของเขา ความแข็งแกร่ง ความสามารถ และความพอใจ ถ้าคนไม่มี self-esteem จะเกิดความรู้สึกต่ำต้อยด้อยไร้ค่า, ไม่พอใจ, มีความอ่อนแอ และช่วยตัวเองไม่ได้เกิดความรู้สึกของการไม่ชอบตัวเอง ซึ่งนำไปสู่ความไม่กล้าและความล้มเหลว

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-ActualiZation) ความต้องการที่จะเติมเต็มให้ชีวิตสมบูรณ์มากขึ้น (self-fulfillment) หรือการตระหนักถึงความสามารถเต็มเปี่ยมของตน หรือความมีศักยภาพที่จะทำให้ชีวิตประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย รวมทั้งสนใจความงาม ความดี และสติปัญญา เช่น รักความงามความดี รักความยุติธรรม จัดระเบียบในการจัดการ และจัดระเบียบชีวิต มีความสนใจใฝ่รู้ เรียกว่า self-actualization ความต้องการความสำเร็จในชีวิตนี้ ก็คือ การทำงานให้ดีที่สุด มีความคิดสร้างสรรค์เกี่ยวกับการทำงาน Maslow ชี้ให้เห็นความแตกต่างของความต้องการทางร่างกาย ความมั่นคงปลอดภัย ความเป็นเจ้าของและการถูกยอมรับว่าเป็นความต้องการที่จำเป็นสำหรับชีวิตของคนและถ้าคนไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการทั้ง 4 อย่างนี้ คนจะไม่สามารถพัฒนาตัวของเขาให้มีความสุขได้ (healty personality) ส่วน Self-actualization เป็นความต้องการให้ชีวิตก้าวหน้า (growth need) คนที่มีสุขภาพดีย่อมมีอิสระที่จะตระหนักถึงความรู้สึกพอใจในความต้องการของเขาที่จะให้ทำงานของเขาเจริญก้าวหน้าและทำงานได้เต็มความสามรถ Maslow อธิบายว่า ความต้องการทั้ง 5 ที่เขากล่าวมานั้น จะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน ถ้าได้รับการตอบสนองความต้องการข้างต้นพอใจแล้ว จะเกิดความต้องการลำดับที่สูงกว่าตามมา ซึ่งจริงๆ แล้ว ความต้องการขั้นต้น บางทีคนยังไม่ได้รับการตอบสนองเต็มที่ก็อาจมีความต้องการสูงตามมาได้

คนจะมีแรงขับจากภายใน และเป็นแรงขับที่ไม่รู้จักหมดและจะมีเป้าหมายใหม่อยู่เสมอ เหตุผลสำคัญ คือ ความรู้สึกพอใจ และการได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายอยู่ในช่วงเวลาสั้นๆ เมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองแล้ว มันจะไม่เป็นสิ่งเร้าให้เกิดความต้องการนั้นอีก ธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลงความต้องการมีบทบาทสำคัญมาก

ความพอใจและความไม่พอใจในงาน

Herzberg พบว่า ปัจจัยที่ทำให้คนเกิดความพอใจในงาน สามารถแยกออกจากปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในงาน เช่น การเสนอเพิ่มเงินให้แก่คนงานสามารถนำไปสู่การไม่พอใจได้ แต่ไม่จริงสำหรับความพอใจอย่างแท้จริงต่องาน ลูกจ้าที่รับผิดชอบทำงานด้วยความชอบงานนั้น รางวัลที่เขาได้ คือ ความพอใจในงานนั้นๆ การให้รางวัลในการทำงานน้อย ทำให้เขามีความพอใจน้อยไปด้วย การเสนอให้เงินเพิ่มขึ้นไม่สามารถแทนที่การมีโอกาสที่ได้ทำงานเต็มความพอใจความสารถโดยปกติ คนงานจะอยู่ในสภาวะกลางๆ (neutral position) ของความรู้สึกเป็นสุข และเป็นทุกข์ แต่ก็ทำงานไปตามปกติของเขา ปัจจัยทางลบเกี่ยวกับงานทำให้คนลดความพึงพอใจและการทำงานลง และไม่สามารถทำให้คนงานกลับมาสู่สภาวะเป็นกลางได้ (neutral position) ปัจจัยทางบวกทำให้คนงาน

เกิดความพึงพอใจในงาน และถ้าคนงานไม่มีความพอใจในงาน ก็จะทำให้เขากลับไปสู่ neutral position อีก

ทฤษฎีการจูงใจและการบำรุงรักษาของเฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory)

ประกอบด้วยปัจจัยสองด้านที่ทำให้คนเกิดความพอใจในการทำงานและไม่พอใจในการทำงาน ได้แก่

ปัจจัยของการจูงใจ (Motivation Factor)	**ปัจจัยของการบำรุงรักษา (Maintenance or Hygiene Factor)**
1. ความสำเร็จในงาน	1. นโยบายของบริษัทและการบริหารงาน
2. การได้รับการยอมรับ	2. การให้คำปรึกษาหารือ
3. ลักษณะของงานที่ทำ	3. ความสัมพันธ์กับผู้บริหาร ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อน
4. ความรับผิดชอบ	4. เงินเดือน และผลประโยชน์เกื้อกูล
5. โอกาสในการเจริญเติบโตในงานและ	5. สภาพการทำงานความก้าวหน้า

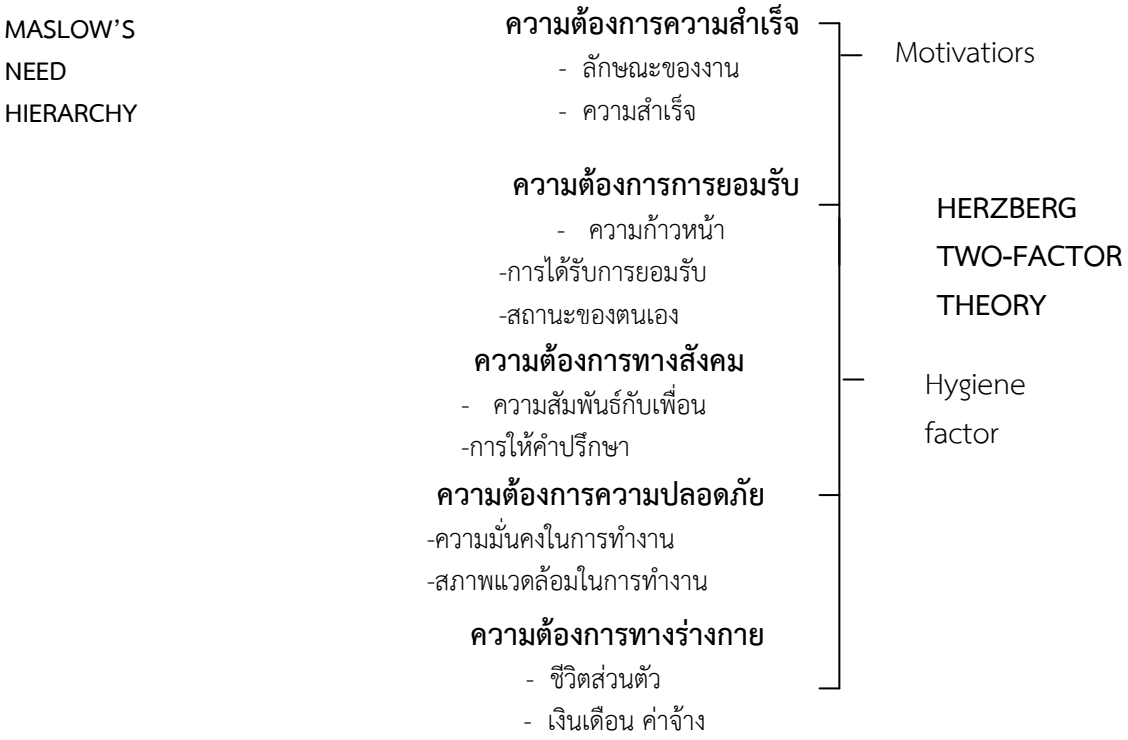
Hygiene Factors ปัจจัยที่ทำให้เกิดความรู้สึกทางลบ Herzberg เรียกว่า Hygiene factor เช่น เงินเดือน การให้คำปรึกษาหารือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน นโยบายของบริษัทและการบริหารงานและความสัมพันธ์ระหว่างคนในที่ทำงาน คนมักจะบ่นว่าเขาไม่พอใจเกี่ยวกับเงินเดือนที่ได้รับ เพราะองค์การจ่ายค่าจ้างต่ำไป หรือเจ้านายของฉันชอบมาเสนอแนะให้คำปรึกษาแก่ฉันบ่อยไป หรือสภาพการทำงานของพวกเรามันดูแย่มากๆ เลย สิ่งที่คนทำงานบ่นนั้น จะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานของเขาและมีผลกระทบต่อการทำงานของพวกเขา Herzberg กล่าวว่า ถ้าเราสนองความต้องการทางด้าน Hygiene factor ให้แก่คนที่ทำงานได้ คุณจะสามารถป้องกันความไม่พอใจในที่ทำงานให้แก่คนงานได้ แต่ไม่ได้ทำให้เขาทำงานได้ผลผลิตสูงขึ้น เพียงแต่คนงานจะทำงานด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถของเขา แต่ถ้าคนงานไม่พอใจใน Hygiene factor ผลการทำงานจะตกลงทันที ดังนั้น Hygiene factor จะไม่ช่วยให้ผลผลิตสูงขึ้น แต่จะป้องกันไม่ให้ผลงานตกต่ำ

Motivators ปัจจัยที่ทำให้เกิดความรู้สึกทางบวก Herzberg เรียกว่า Motivators หรือ ปัจจัยของการจูงใจ เช่นกัน การได้รับการยอมรับ ความก้าวหน้า ความเจริญก้าวหน้าในงาน ความสำเร็จ ความพอใจในงาน ถ้าคนงานถูกถามว่าอะไรที่ทำให้เขาถูกใจในการทำงาน คำตอบคือ "งานของผมให้ความรู้สึกถึงความสำเร็จของงาน ผมชอบที่ทุกคนยอมรับผลงานของผม งานที่ผมทำอยู่น่าสนใจ" คำตอบทั้งหมดของคนงาน จะเกี่ยวข้องกับเรื่องงานที่เขาทำ ความสุขใจที่เขาได้ทำงาน และโอกาสที่จะก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น

ปัจจัยทางการจูงใจ เป็นตัวที่ทำให้เพิ่มศักยภาพในการทำงาน และเป็นผลให้ผลผลิตสูงขึ้นทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg เป็นที่ยอมรับ เนื่องจากเป็นทฤษฎีที่สามารถประยุกต์ใช้กับทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ได้ เช่น Herzberg แนะนำให้ใช้ Hygiene factor เพื่อให้บรรลุความต้องการของเขา และขณะเดียวกัน Herzberg ใช้การจูงใจเพื่อให้บรรลุความต้องการระดับสูงของเขา ความต้องการทางกาย ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการทางสังคม ความต้องการการ

ยอมรับในบางเรื่อง เทียบได้กับ Hygiene factor และการต้องการการยอมรับในเชิงงานรวมทั้งความต้องการความสำเร็จในชีวิต เทียบได้กับปัจจัยของการจูงใจ (Motivations) จากการสอบถามผู้จัดการจำนวน 128 คนทั้งชายและหญิง ให้จัดลำดับสิ่งสำคัญที่จูงใจให้คนทำงาน ผลที่ได้มี 2 ประเด็น คือ ความรู้สึกที่ได้รับความสำเร็จและงานที่ท้าทาย และผลการวิจัยของ Herzberg สรุปได้ว่า รางวัลที่ยิ่งใหญ่สำหรับคน คือรางวัลทางด้านจิตใจ ซึ่งทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ใช้วิธีการจูงใจคนโดยให้การยอมรับผลการทำงานและยอมรับความสามารถของคนทำงาน เช่น ทำให้คนงานมีความรู้สึกเป็นพระเอกในการทำงาน การยอมรับในการทำงานมีคุณค่าสูงมากและได้ผลมาก แต่ขณะเดียวกันมีค่าทางตัวเงินต่ำมาก เมื่อเทียบกับการลงทุนทำอย่างอื่น ๆ ขององค์การ

ความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีสองปัจจัยเฮอร์เบิร์กและทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์



จาก Hodgetts. 1999 : 46

ทฤษฎีความคาดหวังของวูม (Vroom's expectancy Theory)

Vroom ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงานของคนว่าคนจะทำอะไรก็ตามมักจะคิดถึงผลที่เกิดขึ้น แล้วจึงจะปฏิบัติตามที่ตนคาดหวังไว้ Vroom ได้ชี้ให้เห็นว่าการจูงใจขึ้นอยู่กับการคาดหวังของบุคคลต่อผลที่เกิดขึ้น ดังนั้นบุคคลจะร่วมกิจกรรมหรือปฏิบัติกิจกรรมที่เขาคาดหวังว่าจะได้รับรางวัลหรือสิ่งต่าง ๆ ตามที่เราปรารถนา

วูมได้สรุปทฤษฎีของเขาเป็นสูตรได้ดังนี้

แรงจูงใจ = ความอยาก x ความคาดหวัง

(Motivational force) (Valence x expectancy)

จากสูตรสามารถอธิบายได้ว่า ถ้าความคาดหวัง หรือความอยากเป็น 0 แรงจูงใจของคนก็เป็น 0 ด้วย ทำนองเดียวกันถ้าอย่างหนึ่งมีค่าสูง และอีกอย่างหนึ่งมีค่าต่ำไปด้วย เช่น ในหน่วยงานแห่งหนึ่งผู้จัดการฝ่ายขายประกาศว่า พนักงานขายผู้ใดที่มียอดขายสูงสุดจะได้ตั๋วเครื่องบิน 2 ที่นั่งไปเที่ยวที่ฮาวาย พร้อมทั้งค่าใช้จ่ายอื่นๆ ทั้งหมดในช่วงคริสต์มาส พนักงานขายที่มียอดขายสูงมี 3 คน ได้แก่ ชาลี เพชร และมาลี ซึ่งคาดว่าจะต้องมีคนใดคนหนึ่งได้รางวัลนี้แน่นอน พนักงานขายทั้ง 3 คน มีแรงจูงใจอย่างไร

คนที่ 1 ชาลี มีความอยากในการเดินทางครั้งนี้สูงมาก (Valence = 10) เขายังไม่เคยไปฮาวาย และภรรยาของเขาก็อยากไปด้วย ตาอย่างไรก็ตาม คราวที่แล้วผู้จัดการก็เคนประกาศให้รางวัลแก่ผู้ชนะให้เดินทางไปพักผ่อนฟรีที่ปารีสได้ 2 สัปดาห์ แต่ผลสุดท้ายทางบริษัทก็แจ้งให้ทราบว่าบริษัทไม่มีงบประมาณในการให้รางวัลแก่พนักงาน แต่อย่างไรก็ตามบริษัทก็ได้ให้รางวัลแก่พนักงานที่มียอดขายสูงสุด 10,000 บาท ซึ่งชาลีก็คือผู้ชนะนั่นเอง จากประสบการณ์ครั้งนั้นทำให้ชาลีไม่ค่อยแน่ใจว่าพนักงานที่ชนะเลิศจะได้รับรางวัลตามที่ประกาศไว้จริง ดังนั้นความคาดหวังของเขาจะมีไม่เต็มที่ (Expectancy = 0.5)

ดังนั้น ชาลีจะมีแรงจูงใจ = V(1.0) x E(0.5) = 0.5

คนที่ 2 เพชร มีคามอยากจะชนะรางวัลครั้งนี้ แต่เขาก็ได้มีโอกาสพาภรรยาและครอบครัวไปพักผ่อนที่ฮาวาย เมื่อ 4 เดือนที่ผ่านมา แต่อย่างไรก็ตามเพชรก็ยังคงมีความอยากที่จะไปฮาวายอีก (Valence = 0.7) นอกจากนั้น เพชรจำได้ว่า คราวที่แล้วพนักงานขายที่ชนะก็ไม่ได้รางวัลตามที่ประกาศไว้ แต่อย่างไรก็ตาม เพชรก็มีความหวังว่า ครั้งนี้บริษัทคงจะสามารถจ่ายเงินสำหรับการไปพักผ่อนต่างประเทศได้จริง (Expectancy = 0.9)

ดังนั้น เพชรจะมีแรงจูงใจ = V(0.7) x E (0.9) = 0.63

คนที่ 3 มาลี เป็นคนเดียวที่ไม่มีความอยากที่จะเดินทางไปฮาวาย เมื่อสัปดาห์ที่แล้ว เมื่อสัปดาห์ที่แล้ว มาลีและคู่หมั้นได้ตกลงใจกันว่า จะแต่งงานกันในวันที่ 22 เดือนธันวาคม และว่างแผนว่าจะไปฮันนีมูนที่ประเทศสวิสเซอร์แลนด์ เพราพ่อของเจ้าบ่าวมีบ้านพักตากอากาศอยู่ที่นั่น มาลีจึงรู้ว่าเธอไม่มีทางที่จะได้ไปฮาวายแน่นอน ความอยากของมาลีจึงเป็น 0 (Valence = 0) และมาลีก็คาดหวังว่าผู้ชนะเลิศได้ตั๋วเครื่องบินไปฮาวายแน่นอน (Expectancy = 1)

ดังนั้น มาลีจะมีแรงจูงใจ V(0) x E (1) = 0

จากการคาดหวังของพนักงานทั้งสามนี้ จะเห็นว่า เพชรจะมีแรงจูงใจสูงที่สุดในการพยายามทำยอดขายเพื่อที่จะเป็นผู้ชนะรางวัล ถึงแม้ชาลีจะมีอยากสูงสุด และมาลีจะมีความหวังสูงสุดก็ตาม

ตัวแปรที่ทำให้เกิดความคาดหวังได้แก่

1. คุณค่าหรือความเย้ายวนใจของสิ่งนั้นๆ เช่น รางวัลที่ปรารถนาสิ่งที่เราคิดว่ามีค่าและต้องการความสำเร็จ
2. ความสัมพันธ์ระหว่างผลการปฏิบัติงานและรางวัล คนจะรับรู้ว่า ถ้าเขาทำงานในระดับหนึ่งแล้วผลการปฏิบัติงานจะนำไปสู่รางวัลที่เขาปรารถนา

3. ความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามทุ่มเท และผลการปฏิบัติงานคนจะรับรู้ความเป็นไปได้ระหว่างความพยายามทุ่มเท และความสำเร็จของงานซึ่งจะทำให้เขาตัดสินใจได้ว่าเขาควรจะทุ่มเทพยายามมากน้อยแค่ไหนจึงจะประสบความสำเร็จ

การจูงใจภายนอกและการจูงใจภายใน

การที่คนงานจะทำงาน มักจะมีปัจจัยต่างๆ มากระตุ้นให้เขาอยากทำงาน และเขาจะตัดสินใจว่าจะทำให้ดีเยี่ยม หรือดีพอสมควร หรือดีอย่างธรรมดา องค์การพยายามจะจัดหาเครื่องล่อใจต่างๆ ผลประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ เพื่อให้คนงานมีความสุข และสนุกในการทำงาน ให้สวัสดิการต่างๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ให้ลาป่วย ลากิจได้ เป็นต้น โดยที่องค์การคาดว่าจะได้รับความจงรักภักดีจากคนงานตอบแทน คนงานจะมีกำลังใจมากขึ้นในการทำงาน แต่หลายแห่ก็พบว่าคนงานไม่ได้เป็นไปตามที่บริษัทหรือองค์กรหวังไว้ คนงานเพียงแต่มีความสุขกับการได้รับประโยชน์เกื้อกูล (fringe benefits) ต่างๆ ที่องค์การเสนอสนองให้เขาเท่านั้น

การใช้เครื่องล่อใจภายนอก เช่น รางวัล เพื่อมากระตุ้นความต้องการภายในให้คนงานเพิ่มความพยายามในการทำงานให้มากขึ้น หรือทำให้มีความพยายามในการทำงานมากขึ้น มักจะทำให้คนงานเกิดความเครียดมากกว่าเกิดความสนุกในการทำงาน แต่คนงานจะทำงานได้ดีมากขึ้น โดยมีความต้องการจากภายในตัวของเขาเอง จะทำให้เขาทำงานด้วยความสุข และสนุก เพียงแต่องค์การช่วยจัดสภาพแวดล้อมต่างๆ ให้เครื่องช่วยอำนวยความสะดวกแก่เขาให้พอเพียง

ในการสำรวจของ มหาวิทยาลัยมิชิแกน ในสหรัฐอเมริกา (อ้างจาก Douglas Benton และ Jack Halloran. 1991 : 68) จากการถามคนงาน 1533 คน ได้ผลว่า เขาทำงานเพราะอะไร และอะไรเป็นตัวกระตุ้นจากภายในให้เขาทำงาน คำตอบ 5 อันดับแรกได้แก่

1. ความสนใจในงานและงานที่สนใจ
2. การได้รับความช่วยเหลือและเครื่องมือที่เพียงพอที่ใช้ในการทำงาน
3. ข้อมูลที่เพียงพอที่ใช้ในการทำงาน
4. การมีอำนาจหน้าที่ (Authority) ที่พอเพียงในการทำงาน
5. การจ่ายค่าจ้างพอใจ

เป็นที่น่าสังเกตจากการสำรวจนี้ ก็คือ คนงานมองเห็นว่าเงินมีความสำคัญเพียงอันดับที่ 5 เท่านั้น

เครื่องล่อใจ (Incentives) เป็นสิ่งที่กระตุ้นให้คนทำงาน ระบบของการใช้เครื่องล่อใจที่มีพื้นฐานเน้นการให้สิ่งของหรือรางวัลที่เป็นของที่จับต้องได้ เป็นผลของปรัชญาการบริหารที่เน้นการควบคุมแต่เฉพาะผลงานที่จะได้รับจาการทำงาน ตามแนวคิดนี้จะคิดนี้จะมีการมองคนงานว่าเฉื่อยชาและจะต้องถูกชักจูงให้ทำงาน โดยการผลักดัน, ให้รางวัล ลงโทษ หรือการกระทำใด ๆ ที่จะทำให้เขาทำงานให้ได้ปัจจุบันเราพยายามใช้เงินเครื่องล่อให้คนทำงาน ถ้าเขาสามารถเพิ่มมาตรฐานในการทำงานของเขาได้ ซึ่งการใช้เงินเป็นเครื่องล่อให้คนทำงาน ถ้าเขาสามารถเพิ่มมาตรฐานในการทำงานของเขาได้ ซึ่งการใช้เงินเป็นเครื่องล่อนี้กลายเป็นสิทธิของคนงานในปัจจุบัน คนงานที่รู้สึกว่าเขาได้ค่าจ้างต่ำ ก็จะไม่ทำงานหนัก แม้เพิ่มเงินให้เขาก็ยังไม่ทำงานหนักขึ้น แต่จะทำให้เขาไม่พอใจน้อยลง และรู้สึกว่าเป็นการชดใช้ความเสียหายให้แก่เขา

ผู้บริหารส่วนใหญ่อยากให้รางวัลเป็นเครื่องล่อ แต่อย่างไรก็ตามแผนการใช้ incentive เป็นเรื่องที่ก่อให้เกิดความกังวลใจ เพราะมันไม่ได้เป็นตัวเพิ่มผลผลิตอย่างสม่ำเสมอ เหตุผลหนึ่งที่สามารถอธิบายได้ตามทฤษฎีของ Maslow ก็คือ ความต้องการที่พอใจจะทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน คนงานจะปรับตัวอย่างรวดเร็วที่จะเปลี่ยนแปลงเงื่อนไข โดยเฉพาะถ้ามันทำให้เขาดีขึ้น

การให้รางวัล การให้รางวัลจะเป็นตัวเสริมสร้างแรงให้คนมีกำลังใจในการทำงาน ซึ่งในการให้รางวัลจะมีเงื่อนไขว่าจะให้รางวัลแก่พฤติกรรมที่เหมาะสม และไม่ให้รางวัลแก่พฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม การให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ หมายถึงว่าทำให้คนรู้สึกถึงคุณค่าของรางวัลนั้น ผู้บริหารควรได้มีการวางแผนการให้รางวัลอย่างระมัดระวังในช่วงเวลาที่เหมาะสม คือไม่ช้าเกินไปจะทำให้รางวัลนั้นดูมีค่า ถูกใจผู้รับมากกว่าปล่อยเวลาให้เนิ่นนานเกินไปแล้วเพิ่งจะมาให้รางวัล หรือการให้รางวัลเร็วเกินไป ทำให้ผู้รับตั้งตัวไม่ทันและผู้อื่นยังไม่ทราบถึงคุณงานความดีของเขา การให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ จะเป็นการให้รางวัลทันทีที่เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ตัวอย่างการให้รางวัล เช่น การยกย่องเกียรติ การให้เงินพิเศษ การให้อาหาร การให้สภาพการทำงานที่ดีกว่าเดิม เหล่านี้เป็นต้น ในชีวิตการทำงานทั่วไปก็ต้องมีทั้งระบบการให้รางวัลและการลงโทษ ซึ่งจะต้องคำนึงถึงความเป็นธรรม มีมาตรฐานที่แน่นอน และมีความสม่ำเสมอ เพื่อให้คนมีกำลังใจในการทำงาน เพราะคนมักจะเปรียบเทียบกับผู้อื่น ว่าตนได้รับสิ่งต่างๆ เท่าเทียมกับผู้อื่นหรือไม่ ตนได้รับความเป็นธรรมในหน่วยงานหรือไม่ ถ้าคนมีความรู้สึกว่าตนได้รักการปฏิบัติเท่าเทียมผู้อื่น เขาจะเกิดกำลังใจในการทำงาน และถ้าตรงกันข้ามบุคลากรจะหมดกำลังใจในการทำงาน

การให้รางวัล มี 2 อย่าง คือ

1. **Extrinsic rewards** เป็นการให้รางวัลภายนอกและเป็นชิ้นเป็นอันจับต้องได้ เช่น การให้เงิน การให้ผลประโยชน์เกื้อกูลมากขึ้น การมีสิทธิใช้รถบริษัท เป็นต้น
2. **Intrinsic rewards** เป็นการให้รางวัลทางใจแก่คน เช่น การได้รับความสำเร็จ การมีการความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น และการมีโอกาสที่จะทำงานได้สำเร็จ

เงินเป็นรางวัลที่ตอบสนองความต้องการทั้งภายนอกและภายในของคน ปกติเงินเป็นรางวัลที่เราให้แก่คนที่มองเห็นเป็นชิ้นเป็นอัน แต่เงินกลายมาเป็นรางวัลทางจิตใจเหมือนกัน เช่น ทำให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้รับเงินเดือนสูง ซึ่งหมายถึง เขาทำงานได้ประสบสำเร็จ สามารถสร้างผลกำไรให้แก่บริษัทจำนวนมาก และเงินยังเป็นเครื่องหมายบอกความสำเร็จในการทำงานอีกด้วย

ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ คือผู้ที่สามารถให้รางวัลแก่พนจักงานได้ทั้งด้านวัตถุและทางด้านจิตใจ การวางส่วนผสมของรางวัลควรเป็นเท่าไร อาจใช้ทฤษฎีความคาดหวังมาพัฒนาในแต่ละสถานการณ์ก็ได้

แรงจูงใจ = ความอยาก (Valance) x ความคาดหวัง (Expectancy นั่นก็คือ ผู้บริหารควรรู้ความอยากและความคาดหวังในรางวัลของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นตัวที่มากระตุ้นให้คนมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น โดยการเสนอในสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการ

อุปสรรคในการทำงาน

ในการจูงใจ ผลของการจูงใจ ก็คือ การปฏิบัติงาน สูตรของการปฏิบัติงาน ก็คือ

การปฏิบัติงาน = function (ความสามารถ x แรงจูงใจ)

(performance) (ability) (motivation)

นั่นก็คือในการปฏิบัติงาน นั้นคนจำเป็นต้องมีทั้งความสามารถ และแรงจูงใจถ้าความสามารถ และแรงจูงใจถ้าความสามารถหรือแรงจูงใจอย่างใดอย่างหนึ่งต่ำผลการปฏิบัติงานก็ต่ำไปด้วย แต่ถึงแม้ว่าความสามารถและแรงจูงใจสูง เป้าหมายและความต้องการบางอย่างของคนก็อาจหาไม่พบ แน่นอนเมื่อเรามีแรงจูงใจภายใน ไม่ว่าจะเป็นจิตสำนึก หรือจิตใต้สำนึก ก็ตามที่จะทำให้งานบรรลุความสำเร็จตามที่ต้องการนั้น แต่จะมีอุปสรรคบางตัวที่ทำให้เราไปไม่ถึงจุดหมายปลายทาง เครื่องกั้น หรืออุปสรรคที่ทำให้เราไปไม่ถึงจุดหมายปลายทาง เป็นตัวที่ทำให้คนเกิดความเครียด และความกังวลใจ และจะเกิดมาขึ้นทุกที ซึ่งจะมีอุปสรรคทางกายภาพรอบตัวคนงาน และอุปสรรคที่เกิดจากภายในตัวของคนงานเอง อุปสรรคทางกายภาพ ได้แก่ การแบ่งกลุ่มคนงานไปทำงานกับคนที่ไม่ชอบใจ การมีหัวหน้าที่ไม่มีใจเมตตา การให้ทำงานเดียวซ้ำซาก ความไม่มั่นคงทางเศรษฐกิจ ส่วนอุปสรรคที่เกิดภายในตัวคนงานเอง ได้แก่ นิสัยที่ไม่ชอบทำงาน บุคลิกภาพที่สับสนของคนงาน ทัศนคติที่ไม่ดีต่องาน ซึ่งปัญหาอุปสรรคเหล่านี้ บางครั้งผู้บริหารอาจใช้แรงจูงใจภายนอกและแรงจูงใจภายในแก่คนงานก็สามารถให้งานบรรลุความสำเร็จได้ แต่บางครั้งก็ไม่สำเร็จและอาจเกิดการต่อต้านขึ้นมาด้วย

การเป็นผู้จูงใจที่ดี

การจูงใจ (Motivation) ต่างจากการหลอกล่อ (Manipulate) การจูงใจนั้น คือ การที่ผู้บริหารรู้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีความต้องการอย่างไร แล้วพยายามหาทางตอบสนองความต้องการเหล่านั้น มีการนำหลักการสนองตอบความต้องการมาผูกพันกับงาน ซึ่งเป็นการกระทำที่จริงใจและเข้าใจ เมื่อผู้ปฏิบัติงานสามารถทำได้ตามเงื่อนไข ก็จะได้รับสิ่งตอบแทน ซึ่งทำให้ทั้งผู้จูงใจและผู้ถูกจูงใจมีความสุข ส่วนการหลอกล่อเป็นการให้การตอบสนองที่เรียกว่า “หลอกใช้” ที่ผู้หลอกใช้รู้ว่าอะไรเป็นความต้องการของพนักงาน แล้วสร้างสถานการณ์ว่าจะให้ในสิ่งที่ต้องการ เมื่อคนงานทำงานให้แล้ว ก็มีการผัดผ่อนไม่ปฏิบัติตามสัญญา หรืออาจตอบสนองมาในรูปแบบที่ไม่ได้เป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีพ เช่น การติดสินบน การมอมเมาด้วยสิ่งเสพติด ซึ่งผู้บริหารในองค์การควรหลีกเลี่ยงวิธีการจูงใจแบบ “หลอกล่อ”

การจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามนั้น ผู้บริหาร หรือผู้จูงใจควรจะ

1. เป็นผู้ที่ผู้อื่นศรัทธา ซึ่งง่ายในการทำให้ผู้อื่นคล้อยตาม และได้รับความร่วมมือจากผู้อื่นเสมอ ซึ่งศรัทธานี้เกิดจากความมีน้ำใจ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้อื่นได้ความคงเส้นคงวา รักษาคำพูด ทำตามคำมั่นสัญญา ผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่เหมาะสม วางตัวให้เหมาะสมกับมาตรฐานของสังคมที่ตนอยู่
2. มีความสัมพันธ์ที่ดี คือ มีมนุษยสัมพันธ์ดีกับผู้อื่นไม่ยึดมั่นในศักดิ์ศรีและเกียรติภูมิที่มากเกินไปจนเป็นการสร้างเกราะกำบังตนเอง จนยากที่จะติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นได้สะดวก ซึ่งทำให้เกิดปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคล
3. การจูงใจคน ด้วยสิ่งแปลกใหม่ ผู้บริหารอาจทำให้ระบบการทำงาน การปฏิบัติงานห้องทำงานมีความแปลกใหม่ การทำงานมีความตื่นเต้นบ้าง ซึ่งจะเป็นตัวกระตุ้นให้คนเกดแรงจูงใจในการทำงาน แม้ว่าคนจะชอบความมั่นคงไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงเท่าใดนัก แต่ความแปลกใหม่ก็ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความมีชีวิตชีวาขึ้นได้
4. สนับสนุนให้คนมีการพัฒนาตนเอง เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม

5. ฝึกตนเองให้มีความตั้งใจ และความพยายามที่จะเข้าใจตนเองและผู้อื่น ซึ่งจะทำให้เราสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข การที่คนสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุขนั้นมีผลต่อการจูงใจให้คนอยากทำงาน อยากมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การมากขึ้น

6. ลักษณะงานที่ทำ ควรเปิดโอกาสให้ผู้ทำงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และผู้บริหารควรแสดงความสามรถให้เห็นว่าความคิดเหล่านั้น เป็นความคิดเห็นที่ดีสามารถนำไปปฏิบัติได้ ซึ่งจะเป็นการทำให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดความภาคภูมิใจ ได้รับสนองตอบต่อความต้องการการยอมรับของสังคม ทำให้เขามองเห็นคุณค่าของตนเอง (self-esteem) เกิดความนับถือตนเอง และรู้สึกว่าตัวของเขามีค่าต่อหน่วยงาน ผลที่หน่วยงานได้ก็คือ บุคลากรจะพำยายามปฏิบัติงานที่มีคุณภาพให้แก่องค์กร

วิทยาลัยช่างศิลปสุพรรณบุรีได้นำทฤษฎีทางจิตวิทยาดังกล่าวข้างต้นมาใช้พัฒนาการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยสนับสนุนให้บุคลากรภายในวิทยาลัยเข้ารับการอบรมส่งเสริมการทำงานวิจัย หรือสร้างสรรค์ผลงานเพื่อพัฒนาศักยภาพตามความต้องการของตน เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในด้านต่างๆ อย่างเต็มที่ ยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เคารพในการตัดสินใจของบุคลากรในแต่ละสายงานของตนตามความเหมาะสม และเปิดโอกาสให้หัวหน้างาน หัวหน้าภาควิชา เสนอรายชื่อครู อาจารย์ บุคลากรเพื่อพิจารณาความดีความชอบตามลำดับขั้น ยกย่องเชิดชูเกียรติในโอกาสต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้เห็นคุณค่าในตนเอง

อย่างไรก็ตามการทำงานในแต่ละด้านอาจจะมีความขัดแย้ง ซึ่งบางครั้งความคิดเห็นอาจไม่ตรงกันหากทุกคนยอมรับ รับเหตุผล ร่วมมือ อภัย ให้เกียรติกัน คิดบวก เสนอแนะอย่างสร้างสรรค์การทำงานก็จะประสบความสำเร็จ

บรรณานุกรม

กรกนก บุญชูจรัส. (2552). **ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการทำงานเป็นทีมของการพัฒนากรในพื้นที่ความ รับผิดชอบของศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนจังหวัดเพชรบุรี.** วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการศึกษาตลอดชีวิตและการพัฒนามนุษย์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

กรรณิการ์ อัศวเดชา. (2552). **การสื่อสารของมนุษย์.** กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ฉันทนา จันทร์บรรจง. (2542). **จิตวิทยาบริการ.** กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยนเรศวร.

โฉมยง โต๊ะทอง. (2540). “การทำงานเป็นทีม”. **วารสารราชภัฏเพชรบุรี.** 7 : 1 (มิถุนายน-ตุลาคม).

ธงชัย สันติวงษ์และชนาธิป (2542). **องค์การกับการสื่อสาร.** กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

นิสิต มโนตั้งวรพันธ์. (2552). **เทคนิคการมอบหมายงาน.** กรุงเทพฯ : เอกซเปอร์เน็ท.

ปรียา คงฤทธิศึกษากร. (2536). “การสร้างทีมงาน”. **นิตยสารท้องถิ่น.** 33 : 10. (ตุลาคม).

ภารดี อนันต์นาวี. (2553). **หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ทางการบริหารการศึกษา.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : มนตรีการพิมพ์.

พิชัย เล่งพาณิชย์. (2541). “การสร้างทีม”. **วารสารวิทยาลัยหนองคาย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.** 1 : 1.

พูลสุข สังข์รุ่ง. (2545). **มนุษย์สัมพันธ์ในองค์การ.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

มาลินี ชวาลำพบูลย์. (2533). **ทีมที่มีประสิทธิภาพ.** กรุงเทพฯ : ฟิงเกอร์แอนด์มีเดีย.

ร็อบบินส์ สตีเวน พี และ เมรี่ เคาท์เตอร์ . (2553). **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร.** พิมพ์ครั้งที่ 3. แปลโดย วิรัช สงวนวงศ์วาน. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.

วิลาวรรณ รพีไพศาล. (2542**). หลักการจัดการ.** กรุงเทพฯ : เจ้าพระยาระบบการพิมพ์.

ศิริอร ขันธหัตถ์. (2536). **องค์การและการจัดการ.** กรุงเทพฯ : อักษรพิพัฒน์.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). **องค์การและการจัดการ.** กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.

สงวน ช้างฉัตร. (2542). **พฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.

สมคิด บางโม. (2538). **หลักการจัดการ.** กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์.

สมพร สุทัศนีย์. (2551). **มนุษยสัมพันธ์.** พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สิทธิโชค วรานุสันติกุล. **การพัฒนาทีมงาน.** กรุงเทพฯ : อักษรพิพัฒน์, 2531.

อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี. (2555). **พฤติกรรมและการสื่อสารในองค์การ.** กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อีเวนเซอร์วิช, จอห์นเอ็ม. (2552). **พฤติกรรมองค์การและการจัดการ.** กรุงเทพฯ : ท้อป.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Bateman & Snell .(1999). **Management : Building Competitive Advantage**. 4th ed. Boston : Irwin McGeaw-Hill, Inc.

Brown. Thomas L. (2006). **Pocket Mentor Series Delegating work.** Boston : Havard Business School press.

Dubrin, A. J. (1973). **Fundamental of organization behavior**. New York : Pergamon.

Edwin B. Flippo. (1970). **Management : A Behavioral Approach**. Allyn and Bacon.

Litwin and Stringer. (2002). **Leadership and Organization Climate.** Upper Saddle River : New jersey.

อ้างอิงจากเว็บไซต์

มดทำงาน : Ant working. [ออนไลน์]. จากแหล่ง : http://4.bp.blogspot.com เข้าถึงเมื่อวันที่ 10 เมษายน 2557.

Edwin B. Flippo. **สายการบังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด.** [ออนไลน์] จากแหล่ง www.thaiwork .com. เข้าถึงเมื่อวันที่ 2 เมษายน 2557.

KM

Suphanburi College Of Fine Arts