

WWW.BCNR.AC.TH

การบริหารงาน

เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์กร



กลุ่มยุทธศาสตร์และประกันคุณภาพ
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนี ราชบุรี







คณะผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา

ดร.เพลินตา พรหมบัวศรี

ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี

ผู้จัดทำ

กลุ่มยุทธศาสตร์และประกันคุณภาพ

ดร.ชุติมา มาลัย
อ.กรรณิการ์ กิจนพเกียรติ
อ.รุ่งทิพย์ ไชยโยยียงค์
อ.พัชรินทร์ วิทคหาญ
อ.ดนุลดา จินชาวซ่า
อ.อังคณา หมอนทอง
อ.พรทิพย์ สีนประเสริฐ
นายกฤษณะกัณฐ์ คำไก่อ

เผยแพร่โดย

วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี

โทรศัพท์ 032-314603

โทรสาร 032-314605

www.bcnr.ac.th



คำนำ

สาระขององค์ความรู้เรื่องการบริหารงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร ผู้จัดทำมีความประสงค์ให้เกิดเป็นองค์ความรู้ที่เป็นมูลค่าเพิ่มจากการจัดทำโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนาคุณภาพองค์กร ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ การบริหารจัดการระหว่างผู้บริหารและคณาจารย์วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี ผู้ทรงคุณวุฒิ และคณาจารย์จากมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง เนื้อหาภายในประกอบด้วย สาระที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสกัดเป็นองค์ความรู้ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ ปัจจัยในการบริหารงาน วิธีการบริหารงาน ที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพองค์กร เกิดประสิทธิผลการบริหารงาน

คณะผู้จัดทำ ขอขอบพระคุณ ดร.เพลินตา พรหมบัวศรี ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี ที่ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้การสนับสนุนการจัดทำโครงการ และขอขอบพระคุณ ดร.เบญจวรรณ ทิมสุวรรณ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และให้ข้อเสนอแนะในการจัดทำโครงการ และสรุปเล่มองค์ความรู้ในครั้งนี้ คณะผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า สาระที่เกิดขึ้นจากองค์ความรู้ จะเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร และสามารถนำไปบูรณาการกับการทำวิจัยขององค์กรต่อไป

กลุ่มงานยุทธศาสตร์และประกันคุณภาพการศึกษา

วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี

คณะผู้จัดทำ



สารบัญ

เนื้อหา

หน้า

- | | |
|--|----|
| 1. บทนำ | 3 |
| 2. ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงาน
เพื่อให้เกิดประสิทธิผลการบริหารงาน | 6 |
| 3. ปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลต่อการบริหารงาน
เพื่อให้เกิดประสิทธิผลการบริหารงาน | 18 |
| 4. สรุป | 19 |





บทนำ

การบริหารงานให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพองค์กรเกิดประสิทธิผล การบริหารงานต่อองค์กร มีปัจจัยหลายประการ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาค้นคว้า เพื่อที่จะนำมาใช้เป็นกลวิธีในการดำเนินงานบริหารองค์กร โดยการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม การศึกษาดูงาน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติ ในการบริหารจัดการองค์กรที่ดีระหว่างหน่วยงาน

วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเครือข่ายมาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปีการศึกษา 2553 เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การปฏิบัติที่ดี ดำเนินการทั้งในสถาบันสังกัดพระบรมราชชนก และสถาบันอุดมศึกษาอื่น รวมทั้งองค์กร ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยกำหนดเป็นนโยบายด้านการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การปฏิบัติที่ดี ส่งเสริมการจัดการความรู้ทั้งภายในวิทยาลัย และกับสถาบัน การศึกษาต่าง ๆ ให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง ตลอดระยะเวลาการดำเนินงานที่ผ่านมา ผลการดำเนินงานพบว่า วิทยาลัยฯ สามารถนำประเด็นจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปใช้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนและพัฒนาผลการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา จนประสบความสำเร็จในด้านต่าง ๆ





ดังนั้น เพื่อให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ซึ่งกันและกันเป็นกลไกที่สำคัญในการพัฒนางาน ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาและพัฒนาองค์กร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี ตระหนักถึงความสำคัญ ในการนำแนวคิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนางานคุณภาพการศึกษา จึงได้จัดทำโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนาคุณภาพองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพัฒนาองค์ความรู้ที่ส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณภาพ การดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่กำหนด โดยมีกลุ่มเป้าหมายประกอบด้วย ผู้บริหาร หัวหน้าภาค /หัวหน้างาน คณะกรรมการงานยุทธศาสตร์และประกันคุณภาพการศึกษา วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี จำนวน 21 คน และ ผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง จำนวน 12 คน รวม 32 คน





ประมวลภาพกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้



ขั้นตอนการดำเนินงานประกอบด้วย การประชุมคณะทำงานเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้รูปแบบการบริหารงาน และกระบวนการดำเนินงานของวิทยาลัยพยาบาลที่ขับเคลื่อนให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นผลสำเร็จด้านการประกันคุณภาพการศึกษา รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์เพื่อสกัดประเด็นความรู้ และรวบรวมเป็นประเด็นความรู้ที่ได้จัดกิจกรรมประชุมเชิงปฏิบัติการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนาคุณภาพองค์กร เพื่อดำเนินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ระหว่างวิทยาลัยฯ กับสถาบันที่ร่วมเป็นเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมทั้งจัดการศึกษาดูงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในพื้นที่ปฏิบัติงานจริง เพื่อพัฒนาประเด็น ความรู้ใหม่จากประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงานจริง ติดตามประเมินผลการดำเนินงานและสรุปผลการดำเนินงานและหาแนวทางพัฒนางาน





ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิผลการบริหารงาน

จากผลการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการ คณะผู้จัดทำโครงการสามารถสรุปประเด็นหลักสำคัญที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คือ การบริหารงานที่จะส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพองค์กร เกิดประสิทธิผลการบริหารงาน สรุปเป็น องค์ความรู้เรื่อง “การบริหารงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร” โดยเกิดจากปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลการบริหารงาน ดังนี้

1. ทิศทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

1) การกำหนดปณิธานของหน่วยงานหรือองค์กร เพื่อเป็นเป้าหมาย จุดเน้นในการมุ่งพัฒนาตามแนวทางที่กำหนด โดยการกำหนดความมุ่งหมายสามารถเกิดได้จากหลายประเด็น

โดยกำหนดจากจุดอ่อนด้อยของสภาพสังคม เพื่อองค์กรจะมุ่งแก้ปัญหาดังกล่าว เช่น “เป็นมหาวิทยาลัยแห่งโอกาส ไม่มีนักศึกษาต้องออกจากมหาวิทยาลัย ด้วยเหตุผลเนื่องจากความยากจน”



สรุป

การบริหารงานที่จะส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพองค์กร เกิดประสิทธิผลการบริหารงาน จำเป็นต้องคำนึงถึงองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ทั้งองค์ประกอบที่เป็นตัวของผู้นำ และปัจจัยการบริหารต่าง ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง รวมทั้งการบริหารจัดการปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ให้ลดน้อยลงหรือเปลี่ยนเป็นวิกฤตที่ใช้ขับเคลื่อนการทำงานขององค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ต้องการ หากผู้บริหารสามารถบริหารจัดการได้อย่างครอบคลุม ก็จะส่งผลต่อการบริหารงาน เกิดผลลัพธ์ต่อองค์กร ในการปฏิบัติงานมีผลสัมฤทธิ์สูง การบรรลุเป้าหมาย รวมถึงผลลัพธ์เฉพาะบุคคลที่อยู่ภายใต้การบริหารจัดการภายในองค์กร



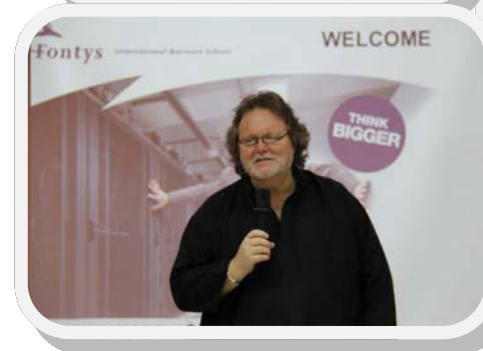


ปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลต่อการบริหารงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิผลการบริหารงาน

1. ความไม่มีประสิทธิภาพระบบเครือข่าย internet ภายในองค์กร ที่ส่งผลต่อการใช้ระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการเพื่อการบริหารและตัดสินใจในเชิงบริหารให้เกิดประสิทธิภาพ
2. การเป็นสถาบันการศึกษาที่เปิดใหม่ ส่งผลให้ความเข้มแข็งด้านการรวมพลังศิษย์เก่าเพื่อพัฒนาองค์กรมีน้อย เนื่องจากจำนวนบัณฑิตที่จบไปยังคงมีน้อยและอยู่ในช่วงเริ่มต้นการพัฒนางานของตน โอกาสที่จะให้มาช่วยพัฒนาองค์กรจึงมีความเป็นไปได้น้อย
3. สถาบันที่มีอาจารย์จบใหม่จำนวนมาก ต้องเร่งพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน ระบบการสอนงานต้องมีประสิทธิภาพเพียงพอเพื่อพัฒนาให้เป็นอาจารย์ที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการขององค์กร
4. การสูญเสียบุคลากร เช่น การลาออกของอาจารย์ปริญญาเอก เนื่องจากย้ายไปสถาบันอื่น
5. การเปิดสาขาใหม่ที่ประเทศไทยเพิ่งผลิต ส่งผลทำให้ไม่มีอาจารย์ประจำสาขาวิชาที่มีความเชี่ยวชาญ ทำให้จำเป็นต้องใช้อาจารย์ระดับปริญญาตรีสอนนักศึกษา



2) การกำหนดนโยบายของผู้บริหาร ต้องสอดคล้องกับสภาพการแข่งขันด้านการศึกษาในปัจจุบัน ใช้หลักการตลาดเข้ามาบูรณาการ ในการมองอนาคตขององค์กรที่จะมุ่งให้องค์กรก้าวไปสู่ความเป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นเลิศ หรือมีความโดดเด่นเฉพาะด้าน เพื่อให้คุณภาพของบัณฑิตเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศและสากล เช่น การสอดแทรกทักษะการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ ภาษาจีน ในการจัดการเรียนการสอนทุกชั้นปี ทุกหลักสูตร ด้วยแนวทางปฏิบัติที่หลากหลาย อาทิ การสอนโดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อหลักในทุกหลักสูตร เพื่อมุ่งพัฒนานักศึกษาให้มีคุณภาพ สามารถประยุกต์ความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติการกิจ อย่างเป็นที่พอใจของผู้ใช้บัณฑิตในอนาคต รวมทั้งเป็นแนวคิดในการบ่มเพาะนักศึกษา ให้มีทักษะภาษาอังกฤษ เป็นโอกาสแก่นักศึกษาในเชิงการแข่งขัน





3) การวิเคราะห์องค์กรและสร้างกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์กร
ให้สอดคล้องกับทิศทางที่เกิดจากผลการวิเคราะห์องค์กร โดยแต่ละองค์กรต้องวิเคราะห์
องค์กร เพื่อให้รู้จุดแข็งและโอกาสเพื่อการพัฒนาขององค์กร และนำมาสร้างเป็น
ยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการองค์กรเชิงรุกในการขับเคลื่อนพันธกิจด้านต่างๆ ของ
องค์กรให้บรรลุเป้าหมาย เช่น การใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางขององค์กร หรือ
บุคลากรที่เชี่ยวชาญ ด้านกฎหมายไทย กำหนดเป็นประเด็นในการสร้างผลงาน
ด้านการวิจัย หรือการใช้กลยุทธ์ในการประชาสัมพันธ์องค์กรให้สังคมรู้จัก และเข้าใจ
คุณลักษณะการดำเนินงาน ที่เป็นความโดดเด่นขององค์กร หรือในการแลกเปลี่ยน
เรียนรู้ใช้คำว่า “การเปิดตัวองค์กร” ในการประชาสัมพันธ์องค์กรสู่สาธารณชน เช่น
การใช้งานบริการวิชาการแก่สังคม ที่องค์กรหรือบุคลากรในองค์กรมีความเชี่ยวชาญ
เพื่อการประชาสัมพันธ์องค์กร



5) ระบบการพัฒนาบุคลากร โดยการทำ road map จากการประเมิน
competency ด้วยความจริง ส่งผลให้
การทำ IDP สามารถที่มองแนวทาง
ในการปิด GAP ได้ชัดเจนมากขึ้น





4) ระบบสารสนเทศ มาใช้ในการบริหารจัดการ หน่วยงานควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อสามารถนำมาใช้ในการบริหารงานและตัดสินใจงานที่เกี่ยวข้อง อย่างเป็นรูปธรรม ผู้บริหารต้องมีความรอบรู้ พร้อมทั้งจะเรียนรู้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจสารสนเทศ จนสามารถนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อการบริหารและตัดสินใจในเชิงบริหารได้

ตัวอย่างจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น ผู้บริหารนำระบบ e สารบรรณ ระบบการบริหารจัดการบุคลากร มาใช้ในการบริหารจัดการระบบการรับ - ส่งหนังสือ การบริหารจัดการด้านบุคลากรต่าง ๆ รวมถึงการสื่อสารไปยังผู้บริหารระดับต่าง ๆ และบุคคล ลดเวลาของผู้บริหาร และสามารถทำให้ผู้บริหารตัดสินใจสั่งการได้ ทุกเวลา และทุกสถานที่ เป็นต้น



หากองค์กรพบว่า ผลการวิเคราะห์ขององค์กรมีจุดอ่อนหรืออุปสรรค ไม่ควรที่จะละเลยประเด็นดังกล่าว ควรกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาองค์กร โดยใช้วิกฤตให้เป็นโอกาส เช่น การใช้วิกฤติที่ต้องเร่งพัฒนาเพื่อนำองค์กรเข้าสู่อาเซียน ในการเป็นแรงขับเคลื่อนเร่งพัฒนาอาจารย์ ให้มีความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาสากล การปรับเปลี่ยนแนวคิดทัศนคติในการมองปัญหา อุปสรรค ให้เป็นความท้าทายขององค์กร ในการก้าวไปสู่จุดหมาย เช่น การที่องค์กรต้องเผชิญกับปัญหาการขาดแคลนอาจารย์ ความหลากหลายของสาขาวิชา ความหลากหลายของบุคลากร จำเป็นต้องค้นคว้าหาวิธีการในการการบริหารจัดการองค์กรให้เกิดประสิทธิผล ซึ่งหมายถึงการที่องค์กรสามารถบริหารจัดการ จนส่งผลต่อการดำเนินงานของหน่วยงานเกิดผลสัมฤทธิ์และบรรลุเป้าหมาย ที่บุคลากรร่วมกันกำหนด บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ดังคำกล่าวที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้คือ “งานได้ผลคนเป็นสุข”





2. ทิศทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

1) การทำงานเป็นทีมในรูปแบบลักษณะต่าง ๆ ตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนด การบริหารงานเพื่อให้เกิดคุณภาพ จำเป็นต้องเกิดจากความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะ ทีมผู้บริหารที่จะเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนองค์กรด้านต่าง ๆ ดังเช่น การบริหารงานในระบบมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง จะมี คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย ในการกำหนดนโยบาย ติดตาม ตรวจสอบผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามทิศทางที่มหาวิทยาลัยกำหนด

2) ทีมงานต้องสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน ทั้งในส่วนของอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ รวมทั้งระหว่างอาจารย์ด้วยกันภายในองค์กร ต้องให้เกียรติซึ่งกัน และกัน สร้างความเข้มแข็งให้ เกิดความสุขในการทำงาน การพูดกันด้วย การเผชิญหน้า อย่างเปิดเผย พยายามหาทาง ออกในการแก้ปัญหาาร่วมกัน ไม่มุ่งหาคนผิดหรือผู้รับผิดชอบ ความผิดพลาดที่เกิดขึ้น แต่ร่วมกันหาทางแก้ไข เพื่อให้การทำงานบรรลุ เป้าหมาย มีการทำงานเป็นทีม และประสานงานร่วมกันอย่าง สม่่าเสมอ



4. ระบบการบริหารงาน

1) การมีแนวปฏิบัติที่ดีในการดำเนินงาน ตามภารกิจขององค์กร จะช่วย ทำให้การทำงานมีความชัดเจน มีแนวทางในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรทุกคนและ ทุกกลุ่มงานย่อยต่าง ๆ ส่งผลทำให้เกิดความประหยัดทั้งเวลา คนทำงาน ลดโอกาสที่จะ เกิดความผิดพลาดหรือความคลาดเคลื่อนของผลการดำเนินงาน เนื่องจากมีแนวทาง การทำงานที่แตกต่างกัน และส่งผลต่อผลลัพธ์ตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนด

2) ความคล่องตัว ในการบริหารจัดการองค์กร ส่งผลต่อการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างมาก โดยการทำงานที่ต้องอ้างอิงระเบียบ ปฏิบัติราชการ หรือการบริหารจัดการในเชิงระบบราชการ จะทำให้การทำงานบางอย่าง ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างครบถ้วน

3) ระบบการให้ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ในรูปแบบต่าง ๆ หรือประเด็นที่กล่าวถึงในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คือ “Reward ทดแทน” ผู้บริหารต้อง สามารถบริหารจัดการผลตอบแทนในรูปแบบต่างๆ ได้อย่างทั่วถึง ยุติธรรม เท่าเทียมกัน ทุกคน รวมทั้งหน่วยงานต้องมีระบบที่เอื้อต่อการบริหารจัดการ เกี่ยวกับผลตอบแทน โดยเป็นระบบที่มีความคล่องตัวต่อการบริหารจัดการ ที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการ บริหารงานขององค์กร ความหลากหลายของรูปแบบในการให้ผลตอบแทน เนื่องจาก ผลตอบแทนที่เป็นการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนบุคลากรมีข้อจำกัดหลายประการ ที่ทำให้ไม่สามารถจัดสรรได้อย่างเท่าเทียมกันทุกคน ดังนั้นองค์กรต้องมีระบบการให้ ผลตอบแทนทดแทนในรูปแบบอื่น เช่น การจัดสวัสดิการที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพ ชีวิต การให้โอกาสในการพัฒนาตามความต้องการ เป็นต้น



4) การใช้เทคนิคการบริหาร แบบ WIN-WIN เน้นการทำงานแบบ collaborative



3. ผู้บริหารองค์กร



1) หลักการในการบริหารงาน ผู้บริหารควรมีหลักการในการบริหารงาน ซึ่งหลักในการบริหารงานที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการบริหารงาน คือ การมีปรัชญา แนวคิดที่มุ่งมั่นในการพัฒนางานให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนด การใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา สอนและให้คำแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดการพัฒนาไม่ใช่การว่ากล่าวเพื่อให้รับรู้ถึงความผิดพลาดที่ได้กระทำ เป็นแบบอย่างในการประพฤติปฏิบัติตนที่ดีงาม ละเว้นการประพฤติในสิ่งที่ไม่ดี พร้อมให้อภัยผู้ใต้บังคับบัญชาให้โอกาสเพื่อพัฒนา พร้อมทั้งจะรับฟัง

และให้คำปรึกษาแก่ทุกคน “Open the door for everyone” โดยพิจารณาตามดุลยพินิจในแต่ละสถานการณ์ ให้อยู่ในขอบเขตและความเหมาะสม ด้วยเหตุและผล ไม่มากหรือน้อยจนเกินไป ทั้งนี้การบริหารงานต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไข ที่ไม่ทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับที่หน่วยงานกำหนด



2) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ผู้บริหารต้องมีทิศทางหรือหลักการในการทำงาน และสามารถถ่ายทอดเป็นกิจกรรม หรือการดำเนินงานในเชิงรูปธรรมได้ เพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนให้ผู้ปฏิบัติสามารถ ทำงานได้ตรงตามทิศทาง และวัดผลในเชิงคุณภาพได้อย่างชัดเจน เช่น การใช้แนวคิด “New difference better” “การสร้างความสุขให้กับผู้ปฏิบัติงาน พร้อมไปกับการพัฒนาองค์กร”



3) หลักในการบริหารบุคลากรในองค์กรที่มีจำนวนน้อย ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการบริหารงานบุคคล โดยเฉพาะปัญหา ที่พบเหมือนกันคือ บุคลากรมีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ การจัดการศึกษา และไม่สามารถดำเนินงาน ผลักดันผลการบริหารงาน ให้เกิด

ผลสัมฤทธิ์และบรรลุเป้าหมายที่บุคลากรร่วมกันกำหนด ดังนั้นผู้บริหารต้องพยายามสรรหาบุคลากรเพิ่ม แต่ทั้งนี้การสรรหาเพิ่มยังคงเป็นปัญหามากในปัจจุบัน



ดังนั้นผู้บริหารควรบริหารบุคคลที่มีอยู่ให้คงอยู่ในองค์กรต่อไป สร้างความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร และบริหารจัดการให้คนทำงานอย่างมีคุณภาพ โดยใช้หลักการบริหารให้คนทำงานได้หลายบทบาทหน้าที่ (Multifunction) ซึ่งแนวทางที่ปฏิบัติและเกิดผลดี คือ การปลูกฝังแนวคิดให้เป็นพื้นฐานการทำงาน และความรับผิดชอบของบุคลากรทุกคนและเท่าเทียมกันคือ บุคคลสามารถทำงานได้หลายบทบาทหน้าที่ โดยเป็นงานที่มีความคล้ายคลึง หรือลักษณะงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันได้ ซึ่งเรียกว่า “Multifunction” และทำงานได้ถูกต้องตรงตามบทบาทหน้าที่ เช่น สายสนับสนุนต้องทำบทบาทหน้าที่เพื่อการสนับสนุนการทำงานของอาจารย์ ให้เกิดเกิดผลสัมฤทธิ์และบรรลุเป้าหมาย โดยแนวคิดที่ได้จากการแลกเปลี่ยนคือ “สายสนับสนุนทำงานได้เคียงคู่สนับสนุนการทำงานของอาจารย์อย่างแท้จริง”

