

ผู้บริหารยุคโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง



ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1. แนวคิด/ทฤษฎี ที่ควรนำมาใช้ในบทบาทผู้บริหาร

ผู้บริหารทุกคนต้องตระหนักในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ในงานบริหารของคนและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และควรรู้จักโครงสร้างและขอบเขตอำนาจหน้าที่ ผู้บริหารยุคโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง ควรมีลักษณะในการบริหารและการจัดการ คือ การเป็นผู้นำทางวิชาการ บริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นผู้อำนวยความสะดวก ให้บริการและจัดสภาพแวดล้อมที่ดีต่อการ ประสานความสัมพันธ์ กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างเครือข่าย ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง สร้างแรงจูงใจโดยเป็นผู้มีทัศนคติในเชิงบวกกับผู้ร่วมงาน มีความยืดหยุ่น ในการทำงาน สร้างความเชื่อมั่น และเข้าใจในความต้องการของฝ่ายต่างๆ ให้ความสำคัญในความ พยายามของทีมงาน และสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีการต่างๆ ประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและครบวงจร ส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข่าวสาร ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันและสร้างการมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น ส่งเสริมเทคโนโลยี เพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทั้งในและต่างประเทศ ให้สอดคล้องกับยุคสังคมแห่งการเรียนรู้

นอกจากนี้จะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ในเรื่องต่างๆ ดังนี้

1. มีความรู้ในวิชาการบริหารงานทั่วไปอย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่
2. มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับอื่นๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่
3. มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายและแผนงานด้านต่างๆ ของส่วนราชการที่สังกัด
4. มีความสามารถในการจัดทำแผนงาน ควบคุมตรวจสอบ ให้คำปรึกษาแนะนำ และเสนอแนะวิธีการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ
5. มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา
6. มีความสามารถในการติดต่อประสานงาน
7. มีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารงานบุคคล
8. มีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ
9. มีความรู้ ความเข้าใจในนโยบายการบริหารงานของรัฐบาล และปัญหาด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคม

จากบทบาทหน้าที่ดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารยุคโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ โดยการนำแนวคิด/ทฤษฎีในการปฏิบัติงานภายใต้กรอบการปฏิบัติงาน

ตามอำนาจหน้าที่ซึ่งจะต้องยึดมั่นในหลักการดังนี้ 1) คำนึงถึงประโยชน์สุขของประชาชนเป็นสำคัญ
2) ยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 3) บริหารบนหลักการ ร่วมคิด ร่วมทำ และมีความสามัคคีเพื่อร่วม
ป้องกันแก้ไขปัญหาทั้งภาครัฐและภาคประชาชน การทำหน้าที่ผู้บริหารยุคโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้อง
อาศัยหลักปฏิบัติที่ดี มาใช้เป็นแนวทาง เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยสรุปดังนี้

1. หลักการบริหารอย่างนักบริหารมืออาชีพ

การบริหารงานในทุกองค์การในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องมีนักบริหารมืออาชีพมาทำหน้าที่ผู้บริหาร
จัดการให้ก้าวหน้าโลกที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วซึ่งเป็นผลที่สืบเนื่องมาจากความเจริญด้านเทคโนโลยี
สารสนเทศ ที่ทำให้เกิดการแพร่กระจายข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกองค์การ อันเป็นภาวะการณ์ที่
ก่อให้เกิดระบบเศรษฐกิจฐานความรู้เพื่อการแข่งขันและความร่วมมือ ผู้บริหารจะต้องเป็น นักบริหารมืออาชีพ
จึงจะสามารถนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จได้ ซึ่งจะต้องเป็นบุคคลที่มีลักษณะ ดังนี้

1.1 บริหารองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยพลังของภาวะผู้นำ (Leadership forces)

ที่ต้องการให้องค์การนั้นต้องมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ต้องวางแนวความคิดในด้านการบริหารจัดการภายในองค์การ
รวมทั้งการมีภาวะผู้นำที่ดี ดังนี้

1.1.1 การสร้างความเชื่อมโยงแบบพันธมิตร (Organizational Alliance = OA) ผู้บริหารต้องยึดหลัก
ของการสร้างความเชื่อมโยงถ่ายทอดข่าวสารให้บุคลากรในระดับต่างๆ ร่วมรับรู้ข้อมูลที่เป็นขององค์การ
การจัดการระบบการรับรู้ข่าวสารข้อมูลนี้เพื่อประโยชน์ในด้านการมองภาพขององค์การให้เป็นไปในทิศทาง
เดียวกัน สามารถตอบคำถามให้แก่ผู้อื่นได้

1.1.2 การนำสู่การเปลี่ยนแปลง (Leading Organization through Transformational Change =
LOTC) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่เข้าใจความต้องการขององค์การ รู้ว่าจะเริ่มต้นตรงไหนด้วยกระบวนการ
ต่างๆ เพื่อให้ได้ความต้องการนั้นๆ ให้เป็นจริง

1.1.3 ศึกษาสิ่งแวดล้อมที่เป็นทรัพยากรและเครื่องมือในการทำงาน (Resource and tools)
การบริหารองค์การต้องศึกษาทรัพยากรที่มีอยู่ ที่เป็นเครื่องมือในการดำเนินการขององค์การ และจะบำรุงรักษา
ทรัพยากรที่มีอยู่นั้นให้คงสภาพการใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้อย่างไร

1.1.4 ศักยภาพขององค์การ (Organizational Competencies = OC) ว่ามีความสามารถหรือมี
คุณภาพที่จะปฏิบัติงานได้ดี ต้องฝึกอบรมทักษะใหม่ๆ องค์การขาดอะไร ต้องมีความรู้เพิ่มเติมในด้านใด ศักยภาพ
ของบุคลากรต้องสอดคล้องกับทรัพยากรที่เป็นเครื่องมือปฏิบัติงานขององค์การด้วย

1.1.5 สร้างแรงจูงใจ (Employee Motivation Performance = EMP) การสร้างความรู้สึกรักสนุกกับการ
ทำงานให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข รักองค์กร มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ผู้บริหารในฐานะผู้นำต้อง
มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน คือรู้ว่าต้องการอะไร และจะอย่างไรจึงจะสัมฤทธิ์ผล สื่อสารให้ทุกคนรู้ ประเมิน
สภาพแวดล้อม รู้ศักยภาพขององค์การ กระตุ้นให้องค์กรขับเคลื่อนด้วยการจูงใจ

1.2 เป็นนักบริหารที่สร้างคุณค่าเพิ่ม (Value-added Managers = VM) ในการบริหารงานใน
ปัจจุบันทุกองค์การใช้ประสิทธิภาพของตัวผลผลิตเป็นตัวแสดงผลสัมฤทธิ์ขององค์การและมักจะเป็นตัววัด
เปรียบเทียบของการบริหารจัดการและความสำเร็จขององค์การ งานที่ทำได้ต้องเป็นผลงานที่ดีที่สุดมีความคุ้มค่า
เหมาะสมกับทรัพยากรที่ใช้ซึ่งก็คือ คนและวัสดุอุปกรณ์ (man and material) การสร้างคุณค่าเพิ่มให้แก่การ
บริหารจัดการเป็นบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารซึ่งเป็น ผู้ที่คำนึงถึงการที่จะวางรูปแบบของงานเป็นหลัก

ในขณะที่ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติที่พึงประสงค์ที่ผู้บริหารควรจะต้องมีความเป็นผู้นำ ต้องวางกลวิธีที่จะให้บุคคลในองค์กรเข้ามาสู่การปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้

1.3 เป็นนักจัดการทรัพยากร (Human resources) จะต้องเรียนรู้วิวัฒนาการของการบริหารจัดการทรัพยากรในองค์กร ที่มีการพัฒนาการรูปแบบการบริหารจัดการต่างๆ จากมุมมองของการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ มุมมองการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นมนุษย์สัมพันธ์และพฤติกรรมศาสตร์ (Hoy, 1991) ในแง่ที่จะเติมเต็มแนวคิดของมนุษย์สัมพันธ์ในการบริหารงานในการพิจารณาถึงผลกระทบของความสัมพันธทางสังคมและโครงสร้างที่เป็นทางการขององค์กร มักจะมีการวิเคราะห์ห้องค์การในรูปแบบของระบบ เช่น ระบบเหตุผล ระบบวางแผน และระบบกำกับ เป็นต้น

1.4 เป็นผู้จุดประกาย (Inspirer) ต้องมีความสามารถในการจุดประกายให้ผู้ปฏิบัติเกิดความฮึกเหิมพร้อมที่จะตกลงใจเข้าร่วมทำงานอย่างเต็มที่ การที่จะเป็นผู้บริหารที่น่าเชื่อถือในระดับสูงของหน่วยงานได้นั้นเป็นผลที่สืบเนื่องและเกี่ยวเนื่องจากความมุ่งมั่นของผู้ใต้บังคับบัญชาและทีมงานที่ทำให้เกิดผลงานที่เป็นไปได้ตามความคาดหวัง ในขณะที่เดียวกันเกิดจากการเป็นผู้รับผิดชอบในงานและเป็นที่พึ่งพาของผู้ที่เข้ามาร่วมทำงานสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดประกายความสุขในขณะที่ปฏิบัติงาน และเพิ่มพลังความคิดที่จะสืบสานงานให้มีความโดดเด่นมากขึ้น

2. หลักปฏิบัติราชการของข้าราชการในยุครูปรัฐ

การปฏิบัติตัวและแนวปฏิบัติราชการของผู้บริหารจะต้องมีหลักการในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการในยุครูปรัฐ มีหลักการที่สำคัญ ดังนี้

1. ตั้งปณิธานที่จะประพฤติปฏิบัติตามรอยเบื้องพระยุคลบาท เป็นข้าราชการอาชีพ เป็นข้าราชการในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

2. ยึดมั่นในทฤษฎีใหม่ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เรื่อง เศรษฐกิจพอเพียง ดำรงชีวิตที่เรียบง่าย ประหยัดอดออม ไม่ฟุ้งเฟ้อฟุ่มเฟือย

3. ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ไปสู่กระบวนทัศน์ที่พึงประสงค์

I = Integrity (ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี)

A = Active (ขยัน ตั้งใจทำงานเชิงรุก)

M = Moral (มีคุณธรรมและจริยธรรม)

R = Relevant (รู้ทันโลก ปรับตัวทันโลกตรงกับสังคม)

E = Efficient (มุ่งเน้นประสิทธิภาพ)

A = Accountability (รับผิดชอบต่อผลงาน ต่อสังคม)

D = Democracy (เสมอภาค เสรีภาพ ภารดรภาพมีส่วนร่วม โปร่งใส)

Y = Yield (มีผลงาน มุ่งเน้นผลงาน)

4. เสริมสร้างค่านิยมสร้างสรรค์ 5 ประการ

1) กล้ายืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง

2) ซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบ

3) โปร่งใสตรวจสอบได้

4) ไม่เลือกปฏิบัติ

5) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

5. ปรับเปลี่ยนทัศนคติ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง คิดถึงประโยชน์สุขของประชาชน และประเทศชาติ ก่อนประโยชน์ของหน่วยงาน

6. ยึดมั่นที่จะปฏิบัติตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญและกฎหมาย

7. การปรับเปลี่ยนวิธีคิด โดยคิดให้กว้าง คิดเป็นระบบ คิดทั่วด้าน คิดแบบเป็นเจ้าของ คิดเชิงวิสัยทัศน์ และคิดเชิงบูรณาการ สร้างจิตสำนึกที่ดี รู้จักเสียสละเพื่อส่วนรวม รับผิดชอบต่อหน้าที่และการให้บริการแก่ประชาชน

8. การปรับเปลี่ยนวิธีทำงานใหม่ โดยการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ มีกลยุทธ์ มองภาพรวมทำงานเป็นระบบ การทำงานที่มีมาตรฐาน ให้ทำงานในเชิงรุก ทำงานล่วงหน้าและทำงานคู่ขนาน มุ่งเน้นการทำงานแบบ Net Work ทำงานโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง แสวงหาความรู้ใหม่ สนใจพัฒนาตนเองให้มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีความรอบรู้ทั้งในหน้าที่และงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งความรอบรู้ในสิ่งรอบตัว ด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง พัฒนาตนเองให้เป็นมืออาชีพ มีคุณภาพสูง มีความสามารถในการประสานงานและการทำงาน ร่วมกันทุกคนมีความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์และภาษาต่างประเทศ เปลี่ยนระบบการทำงานตามหน้าที่ให้ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความสามารถในการบริหารคน สร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบมี ส่วนร่วม ใช้เทคนิคการทำงานสมัยใหม่โดย ปรับทิศทางให้ทันเหตุการณ์ (SVM = Strategic Vision Management), บริหารต้นทุนได้ (ABC = Activity Based Costing), บริหารบุคคลแนวใหม่ (HRM = Human Resource Management), เรียนรู้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (TQM = Total Quality Management), การจัดการ ข้อมูลสารสนเทศ (ITM = Information Technology Management), มุ่งเน้นผลงาน (RBM = Result Based Management)

นอกจากนี้ การปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารต้องมีแนวคิดและหลักในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถใช้ชีวิต และทำงานแบบมีส่วนร่วมกับบุคลากรทุกฝ่ายให้เป็นปกติสุขเรียบร้อยเกิดประโยชน์สูงสุด ดังนี้

1. หลักนิติรัฐ เป็นหลักการพื้นฐานสำคัญของการปฏิบัติราชการ ซึ่งการดำเนินงานใดๆ จะต้องมีความหมายกำหนดหรือให้อำนาจไว้ว่าให้กระทำได้ และหากกฎหมายได้กำหนดรูปแบบขั้นตอน และวิธีการอันเป็นสาระสำคัญเอาไว้ ก็ต้องดำเนินการให้ครบถ้วนตามรูปแบบขั้นตอนหรือกระบวนการเหล่านั้น รวมทั้งการปฏิบัติราชการทั้งหลาย ต้องพร้อมที่จะให้มีการตรวจสอบการใช้ “ดุลยพินิจ” และ “ความชอบด้วยกฎหมาย” ทั้งจากหน่วยงาน หรือองค์กร หรือบุคคลต่างๆ และจะต้องอยู่ภายใต้การตรวจสอบโดยศาลปกครอง

2. หลักสุจริต เป็นหลักการพื้นฐานสำคัญอีกประการหนึ่งในการปฏิบัติงาน ซึ่งนอกจากจะต้องมีความหมายกำหนดให้อำนาจในการปฏิบัติหน้าที่ไว้โดยแจ้งชัดแล้ว การใช้อำนาจนั้นจะต้องเป็นไปโดยสุจริต เสมอภาคและเหมาะสม หรือที่เรียกว่า “ดุลยพินิจโดยชอบ” และที่สำคัญที่สุด ระบบราชการไทยเป็น “ระบบเอกสาร” ดังนั้นการปฏิบัติราชการใดๆ จึงต้องปรากฏบนเอกสาร ซึ่งตรวจสอบ และใช้เป็นหลักฐานอ้างอิง หรือยืนยันการปฏิบัติได้ด้วย ทั้งนี้จะต้องถูกต้องตามรูปแบบและเนื้อหาของการปฏิบัติราชการในเรื่องนั้นๆ เสมอ

3. หลักเอกภาพการบังคับบัญชา เป็นหลักการสำคัญ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายการปฏิบัติราชการอย่าง มั่นคง คือ ข้าราชการทุกคนต้องรู้บทบาทหน้าที่ หรือฐานานุกรมในตำแหน่ง เช่น ต้องเข้าใจว่าผู้บริหารไม่ใช่ ผู้บังคับบัญชาสูงสุดในองค์กร ดังนั้น จึงต้องยึดมั่นในนโยบายของผู้บริหารระดับสูงมาเป็นหลัก และนำมาปรับใช้ในทุกระดับของการทำงาน ให้การปฏิบัติงานนั้นบรรลุเป้าหมายโดยไม่ละเลยนโยบายของผู้บริหาร ทั้งนี้ การมีเอกภาพบังคับบัญชายังหมายถึงรวมถึง การมอบหมายอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับรอง ลงไป ให้สามารถมีเอกภาพในการตัดสินใจในระดับที่เหมาะสมด้วย ซึ่งจะเป็นการมอบความไว้วางใจอันเป็น กำลังใจที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งเป็นการลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานด้วย

4. หลักความเป็นกลางทางการเมือง การปฏิบัติราชการต้องทำงานร่วมกับข้าราชการและประชาชน ดังนั้นสิ่งที่ต้องยึดมั่นอยู่เสมอก็คือ ความเป็นกลางทางการเมือง ทั้งนี้ความเป็นกลางทางการเมือง ควรมีขอบเขตเพียงใด อย่างไร ก็ขึ้นอยู่กับบริบท หรือสถานการณ์และความเหมาะสม ในแต่ละแห่งที่แตกต่างกันไป

3. หลักคุณธรรม จริยธรรม สำหรับข้าราชการ

คุณธรรม จริยธรรมสำหรับผู้บริหาร คือ การใช้หลักธรรมปฏิบัติในการบริหารงานให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพสูง โดยการปกครองและบริหารที่ดี (Good Governance) ตามหลักธรรมปฏิบัตินั้น ผู้บริหารงานต้องมี “ภาวะผู้นำ” คือ คุณลักษณะความเป็นผู้นำที่ดี (Good Leadership) อันเป็นคุณสมบัติที่ดีที่สำคัญ ของหัวหน้าฝ่ายบริหาร ลงมาถึงหัวหน้างานทุกระดับให้สามารถปกครอง และบริหารองค์กรที่ตนรับผิดชอบ ให้ดำเนินไปถึงความสำเร็จอย่างได้ผลดี มีประสิทธิภาพสูง และให้ถึงความเจริญ รุ่งเรือง และสันติสุข อย่างมั่นคง คุณลักษณะความเป็นผู้นำที่ดีนั้น เป็นทั้งศาสตร์ (Science) และศิลป์ (Arts) กล่าวคือ สามารถ ศึกษาวิเคราะห์วิจัยข้อมูลอย่างมีระบบ (Systematic Study) จากพฤติกรรมและวิธีการปกครองการบริหาร องค์กรให้สำเร็จด้วยดี มีประสิทธิภาพสูงมาแล้ว ประมวลขึ้นเป็นหลัก หรือ ทฤษฎี (Theory) ตามวิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Method) สำหรับใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานของหัวหน้าฝ่ายบริหารให้เกิดประโยชน์แก่การปกครองบริหารที่ดี (Good Governance) กล่าวคือ ให้บรรลุผลสำเร็จด้วยดีมีประสิทธิภาพสูงได้ นอกจากนี้คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ดีนั้นเกิดจากการที่บุคคลได้เคยศึกษาหาความรู้ ผึกฝน อบรม บ่มนิสัย หล่อหลอมบุคลิกภาพ ปลูกฝังเพิ่มพูน ยิ่งๆ ขึ้น ความเป็นผู้นำที่ดีเช่นนี้ ชื่อว่า เป็นศิลป์ (Arts) ซึ่งก็คือ “บุญบารมี”

คุณธรรม จริยธรรม สำหรับข้าราชการ นั้น ประกอบด้วยหลักธรรม 4 ประการ คือ หลักการครองตน หลักการครองงาน หลักการครองคน หลักธรรมาภิบาล

1. หลักการครองตน ประกอบด้วยหลักธรรมดังต่อไปนี้

1.1 เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดี คือ เป็นผู้ที่มีสุขภาพกาย และ สุขภาพจิตที่ดี

1.1.1 มีสุขภาพกายที่ดี คือ เป็นผู้ที่มีสุขภาพอนามัยที่ดี มีท่วงท่ากิริยา รวมทั้งการแต่งกายที่สุภาพ เรียบร้อย ดึงงาม สะอาด และดูสง่างามสมฐานะ

1.1.2 มีสุขภาพจิตที่ดี คือ เป็นผู้ที่มีอัธยาศัยใจคอที่งาม เป็นคนดี มีศีลธรรม ได้แก่ ศรัทธา ศีลสุตะ จาคะ วิริยะ สติ สมาธิ และปัญญา

ผู้มีศรัทธา หมายถึง เป็นผู้รู้จักศรัทธาบุคคล และข้อปฏิบัติที่ควรศรัทธา ไม่ลุ่มหลงมงายในที่ตั้งแห่งความลุ่มหลง

ผู้มีศีล คือ ผู้ที่รู้จักสำรวมระวัง ความประพฤติปฏิบัติ ทางกาย และทางวาจา ให้เรียบร้อย ดึงงาม ไม่ประพฤติเบียดเบียนตนเองและผู้อื่น

ผู้มีสุตะ คือ ผู้ได้เรียนรู้ทางวิชาการ และได้ศึกษาค้นคว้าในวิชาชีวิต

ผู้มีจาคะ คือ เป็นผู้ที่มีจิตใจกว้างขวาง ไม่คับแคบ รู้จักเสียสละ

ผู้มีวิริยะ คือ ผู้ขยันหมั่นเพียร ในการประกอบกิจการงานงานอาชีพ และ/หรือในหน้าที่รับผิดชอบ

ผู้มีสติ คือ ผู้รู้จัก ยับยั้ง ชั่งใจ รู้จักคิดไตร่ตรองให้รอบคอบ ก่อนคิด พูด ทำ

ผู้มีสมาธิ คือ ผู้มีจิตใจตั้งมั่น ช่มกิลเสณิวรรณ

ผู้มีปัญญา คือ ผู้มีปัญญาอันเห็นชอบรอบรู้ทางเจริญ ทางเสื่อมแห่งชีวิต ตามที่เป็นจริง

1.2 ผู้มีกัลยาณมิตตธรรม คือ ผู้มีคุณธรรมของมิตรที่ดี 7 ประการ คือ

1.2.1 เป็นผู้น่ารัก (ปิโย) คือ เป็นผู้ที่มีจิตใจกอบปรีย์ด้วยเมตตากรุณาพรหมวิหาร

1.2.2 เป็นผู้น่ารักพบปะ (ครุ) คือ เป็นผู้ที่สามารถเอาเป็นที่พึ่งอาศัย เป็นที่พึ่งทางใจ

1.2.3 เป็นผู้ไม่นับถือ น่ารังเกียจ (ภาวนีโย) ด้วยว่า เป็นผู้ได้ฝึกฝนอบรมตนมาดีแล้ว ควรแก่

การยอมรับและยกย่องนับถือ เอาเป็นเยี่ยงอย่างได้

1.2.4 เป็นผู้รู้จักพูดจาโดยมีเหตุผลและหลักการ (วัตตา) รู้จักชี้แจง แนะนำ ให้ผู้อื่น เข้าใจดี แจ่มแจ้ง เป็นที่ปรึกษาที่ดี

1.2.5 เป็นผู้อดทนต่อถ้อยคำที่ล่วงเกิน วิพากษ์วิจารณ์ ชักถาม หรือขอปรึกษาหารือ ขอให้คำแนะนำต่างๆ ได้ (วจนักขโม)

1.2.6 สามารถแถลงชี้แจงเรื่องที่ลึกซึ้ง หรือเรื่องที่ยุ่งยากซับซ้อนให้เข้าใจอย่าง ถูกต้อง และตรงประเด็นได้ (คัมภีรญ จะ กะถัง กัตตา)

1.2.7 ไม่ชักนำในอธรรม (โม จัญญาเน นิโยชเย) คือไม่ชักจูงไปในทางเลื่อม (อบายมุข) หรือไปในทางที่เหลวไหลไร้สาระ หรือที่เป็นโทษ เป็นความทุกข์ เดือดร้อน

2. หลักการครองงาน ประกอบด้วยหลักธรรม คือ อิทธิบาทธรรม ได้แก่

2.1 ฉันทะ ความรักงาน คือ จะต้องเป็นผู้รักงานที่ตนมีหน้าที่รับผิดชอบอยู่ และทั้งจะต้อง เอาใจใส่ กระตือรือร้นในการเรียนรู้งาน และเพิ่มพูนวิชาความรู้ความสามารถในการทำกิจการงาน และ มุ่งมั่นที่จะทำงาน ในหน้าที่รับผิดชอบหรือกิจการงานอาชีพของตนให้สำเร็จเรียบร้อยอยู่เสมอ

2.2 วิริยะ ความเพียร คือ จะต้องเป็นผู้มีความขยันหมั่นเพียร ประกอบด้วยความอดทน ไม่ย่อท้อ ต่อความยากลำบากในการประกอบกิจการงานในหน้าที่หรือในอาชีพของตน จึงจะถึงความสำเร็จ และความ เจริญก้าวหน้าได้

2.3 จิตตะ ความเป็นผู้มีใจจดจ่ออยู่กับกรงาน ผู้ที่จะทำงานได้สำเร็จด้วยดี มี ประสิทธิภาพนั้น จะต้องเป็นผู้เอาใจใส่ต่อกิจการงานที่ทำ และมุ่งกระทำงานอย่างต่อเนื่องจนกว่าจะสำเร็จ ไม่ทอดทิ้งงาน ไม่เป็นคนจับจด หรือทำงานแบบทำๆ หยุดๆ

2.4 วิมังสา ความเป็นผู้รู้จักพิจารณาเหตุผลสังเกตผลในการปฏิบัติงานของตนเอง และของผู้ย่อยหรือของผู้ใต้บังคับบัญชา ว่าดำเนินไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้หรือไม่ ได้ผลสำเร็จ หรือมีความคืบหน้าไป ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงไร มีอุปสรรคหรือปัญหาที่ควรได้รับการ ปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงาน หรือวิธีการบริหารกิจการงานนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้อย่างไร ขั้นตอนนี้ เป็นการนำข้อมูลจากที่ได้ติดตาม ประเมินผลงานหรือตรวจงานนั้นมาวิเคราะห์ วิจัย ให้ทราบเหตุผล ของปัญหาหรืออุปสรรคข้อขัดข้องในการ ทำงาน แล้วพิจารณาแก้ไขปัญหานั้น และปรับปรุงพัฒนาวิธี การทำงานให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จ ให้ถึงความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป

อนึ่ง อิทธิบาทธรรม ข้อ “วิมังสา” คือความเป็นผู้รู้จักพิจารณาเหตุผลสังเกตผลในการทำงาน ให้ ได้ผลดีนี้ กล่าวโดยความหมายอย่างกว้าง จะเห็นมีข้อปฏิบัติที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ หรือในการประกอบสัมมาอาชีพ ให้ได้ผลดีและมีความเจริญมั่นคงยิ่งกว่าข้ออื่นๆ อีก ที่ในวงวิชาการบริหาร ได้ศึกษาวิจัยเห็นผลดีมาแล้ว ได้แก่

ก) เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม (Initiatives) ด้วยความคิดสร้างสรรค์ (Creative) โครงการใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์สุขแก่หมู่คณะ สังคม และประเทศชาติ และวิธีการทำงานใหม่ๆ ให้การปกครอง การบริหาร กิจการงานได้บังเกิดผลดี มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

ข) มีความคิดพัฒนา (Development) คือ เป็นนักพัฒนา ปรับปรุงแก้ไขสิ่งที่ล่าช้า หรือข้อบกพร่องในการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

ค) เป็นผู้ที่มีสำนึกในภาระหน้าที่ความรับผิดชอบสูง (Sense of Responsibilities) คือ มีสำนึกในความรับผิดชอบต่อตนเอง โดยการศึกษาหาความรู้ เพิ่มพูนศักยภาพ และ สำนึกในการสร้าง ฐานะของตน และมีสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อส่วนรวม คือต่อครอบครัว ต่อองค์กรและหมู่คณะ ที่ตนรับผิดชอบอยู่ และต่อสังคม ประเทศชาติ ให้เจริญสันติสุข และมั่นคง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำนึกในหน้าที่ รับผิดชอบต่อสถาบันหลักทั้งสามของประเทศไทยเรา คือ สถาบันชาติ สถาบันพระพุทธศาสนา และสถาบันพระมหากษัตริย์

ง) มีความมั่นใจตนเองสูง (Self Confidence) หมายถึง มีความมั่นใจ โดยธรรมชาติ คือ มีความมั่นใจในความรู้ ความสามารถ สติปัญญาและวิสัยทัศน์ และทั้งคุณธรรม คือ ความเป็นผู้มีศีล มีธรรม อันตนได้ศึกษาอบรมมาดีแล้ว มิใช่มีความมั่นใจอย่างผิดๆ ลอยๆ อย่างหลงตัวหลงตน และจักต้องรู้จักแสดงความ มั่นใจในเวลาคิด พูด ทำ ให้ เหมาะสมกับกาละ เทศะ บุคคล สถานที่ และ ประชุมชน ด้วย

3. หลักการครองคน ประกอบด้วยหลักธรรมดังต่อไปนี้

3.1 รู้จักหลักปฏิบัติต่อกันด้วยดี ระหว่างผู้บังคับบัญชากับลูกน้อง หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ตามหลักธรรมของพระพุทธเจ้า ชื่อ “เหตุลิมทิต” มีเนื้อความว่า “เหตุลิมทิต” คือ ทิดเบื่องต่ำ เจ้านาย หรือผู้บังคับบัญชา พึงบำรุงบ่าว คือผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยสถาน 5 คือ

3.1.1 ด้วยการจัดงานให้ตามกำลัง กล่าวคือ มอบหมายหน้าที่การงานให้ตามกำลังความรู้ สติปัญญา ความสามารถ (Put the right man on the right job – รู้จักใช้คนให้ถูกกับงาน)

3.1.2 ด้วยการให้อาหารและบำเหน็จรางวัล กล่าวคือ เมื่อทำดี ก็รู้จักยกย่องชมเชย และ/หรือ สนับสนุน อุดหนุน ให้ได้รับบำเหน็จรางวัล เลื่อนยศ เลื่อนตำแหน่งตามสมควรแก่ฐานะ เมื่อทำไม่ดี ก็ให้คำ ตักเตือน แนะนำ สั่งสอน ให้พัฒนาสมรรถภาพให้ดีขึ้น ถ้าไม่ยอมแก้ไขพัฒนาตนให้ดีขึ้น ก็ต้องตำหนิ และมีโทษ ตามกฏเกณฑ์

3.1.3 ด้วยการรักษาพยาบาลในยามเจ็บไข้ กล่าวคือ ต้องรู้จักดูแลสารทุกข์ สุขดิบของ ผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่เป็นผู้แล้งน้ำใจ คือไม่ปฏิบัติกับลูกน้อง หรือผู้ใต้บังคับบัญชา

3.1.4 ด้วยแจกของมีรสดีแปลกๆ ให้กิน หมายความว่า ให้รู้จักมีน้ำใจแบ่งปันของกิน ของใช้ดีๆ ให้ลูกน้อง

3.1.5 ด้วยปล่อยในสมัย คือ รู้จักให้ลูกน้อง หรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้ลาพักผ่อนบ้าง กล่าวโดยย่อ ผู้บังคับช้กับผู้ใต้บังคับช้ปฏิบัติต่อกัน ดังค่านักปกครอง นักบริหาร แต่โบราณกล่าวว่า “อยู่สูงให้นอนครว้า อยู่ต่ำให้นอนหงาย”

“อยู่สูงให้นอนครว้า” หมายความว่า เป็นผู้ปกครอง ผู้บังคับช้ หรือเป็นผู้นำคน พึง ดูแลเอาใจใส่ ทำนุบำรุง ผู้ใต้บังคับช้ หรือลูกน้องด้วยดี คือด้วยความเป็นธรรม ตามหลักธรรมของ พระพุทธเจ้า ตามที่ กล่าวข้างต้นนี้ เพื่อให้ลูกน้อง หรือผู้ใต้บังคับช้ มีขวัญกำลังใจในการสนองงาน ได้เต็มที่ อย่าให้ลูกน้อง หรือผู้ใต้บังคับช้เกิดความรู้สึกท้อถอย

“อยู่ต่ำให้นอนหงาย” หมายความว่า ลูกน้อง หรือผู้ใต้บังคับช้ก็พึงปฏิบัติตน ต่อเจ้านาย หรือผู้บังคับช้ด้วยดี รับสนองงานท่านด้วยความยินดี ด้วยใจจริง และทำงานด้วย ความเข้มแข็ง ตามหลักธรรม คือ “เหตุลิมทิต” ดังที่กล่าวมาแล้ว

3.2 เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) ที่ดีด้วยคุณธรรม คือ พรหมวิหารธรรมและสังคหวัตถุ

3.2.1 พรหมวิหารธรรม คุณธรรมเครื่องอยู่ของผู้ใหญ่ 4 ประการ

- 1) เมตตา คือ ความรัก พรารถนาที่จะให้ผู้อื่นอยู่ดีมีสุข
- 2) กรุณา คือ ความสงสาร พรารถนาให้ผู้อื่นทุกข์ เดือดร้อน ให้พ้นทุกข์
- 3) มุทิตา คือ ความพลอยยินดี ที่ผู้อื่นได้ดี ไม่คิดอิจฉาริษยากัน
- 4) อุเบกขา คือ ความวางเฉย ไม่นินดีนินร้ายเมื่อผู้อื่นถึงซึ่งความวิบัติ โดยที่เราก็อช่วย อะไร

ไม่ได้ ก็ต้องปล่อยวางใจของเราเองด้วยปัญญา ตามพระพุทธพจน์ว่า “สัตว์โลกเป็นไปตามกรรม”

3.2.2 สังคหัตถุธรรม 4 ประการ คือ

- 1) ทาน รู้จักให้ปัน สิ่งของ ของตน แก่ผู้อื่นที่ควรให้ปัน
- 2) ปิยวาจา รู้จักเจรจาอ่อนหวาน คือ กล่าวแต่วาจาที่สุภาพอ่อนโยน
- 3) อัถตถจริยา รู้จักประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น
- 4) สมานัตตตา เป็นผู้มีตนเสมอ คือ ไม่ถือตัวเยอหยิ่ง จองหอง อวดดี

คุณธรรม 4 ประการนี้ เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้อื่นไว้ได้ และยังความสมัคร สมานสามัคคี ให้เกิดขึ้นระหว่างกันและกันด้วย หรือจะเรียกว่า เป็น “หลักธรรมมหาเสน่ห์” ก็ได้

4. หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ประกอบด้วย

4.1 หลักความถูกต้อง คือ มีการพิจารณาวินิจฉัยปัญหา การทำการตัดสินใจ (Decision Making) และสั่งการ (Command) ด้วยความถูกต้องตามกฎหมายบ้านเมือง และกฎระเบียบข้อบังคับ ขององค์กรที่ออก ตามกฎหมาย ถูกต้องตามหลักศีลธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดีของสังคม ถูกต้อง ตามนโยบายของ ผู้บังคับบัญชาหน่วยเหนือ และถูกต้องตรงประเด็นตามหลักวิชา และได้รับความพึงพอใจ จากคนที่เกี่ยวข้อง ทุกฝ่าย

4.2 หลักความเหมาะสม คือ รู้จักคิด พูต ทำ กิจการงาน และปฏิบัติงานได้เหมาะสม ถูกกาลเทศะ บุคคล สังคม และสถานการณ์ (มีสำปฐิธรรม)

สำปฐิธรรม คือ คุณธรรมของสัตบุรุษ คือคนดีมีศีลธรรม มี 7 ประการ คือ

1. ธัมมัญญตา รู้จักเหตุ ได้แก่ ปัญญารู้เหตุแห่งทางเจริญ และทางเสื่อม เป็นต้น
2. อัถตถัญญตา รู้จักผล ได้แก่ ปัญญารู้ผล ที่เป็นมาแต่เหตุ หรือปัจจัยให้เกิดผลต่างๆ ตามที่เป็นจริง

3. อัถตถัญญตา รู้จักตน คือ รู้ภูมิธรรม ภูมิปัญญา และฐานะของตน ตามที่เป็นจริง แล้ววางตน ให้เหมาะสมแก่ฐานะ

4. มัตตัญญตา รู้จักประมาณตน ปฏิบัติตน วางตน ให้เหมาะสมแก่ฐานะ และรู้จัก ประมาณในการ บริโภคใช้สอยทรัพย์ที่มีอยู่ และตามมีตามได้

5. กาลัญญตา รู้จักกาล คือ รู้จักเวลา หรือโอกาสที่ควร และไม่ควรพูด หรือกระทำ การต่างๆ

6. ปริสัจญตา รู้จักชุมชน ว่ามีอรรถาศัยใจคอ ฐานะความเป็นอยู่ และขนบธรรมเนียม ประเพณีของ หมู่ชนต่างๆ เพื่อให้รู้จักวางตัวให้เหมาะสม

7. บุคคลัญญตา รู้จักบุคคล ว่ามีอรรถาศัยใจคอ มีภูมิธรรม ภูมิปัญญา และมีฐานะอย่างไร เพื่อปฏิบัติตน หรือวางตน ให้เหมาะสมตามฐานะของเราและของเขา

4.3 หลักความบริสุทธิ์ คือ มีการวินิจฉัย สั่งการ กระทำกิจการงาน ด้วยความบริสุทธิ์ใจ คือ ด้วยเจตนา ความคิดอ่าน ที่บริสุทธิ์

4.4 หลักความยุติธรรม คือ มีการวินิจฉัย สั่งการ และปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้ปกครอง และบุคคลที่ เกี่ยวข้อง ด้วยความชอบธรรม บนพื้นฐานแห่งหลักธรรม หลักการ เหตุผล และข้อมูลที่ถูกต้อง เชื่อถือได้

และตรงประเด็น และด้วยความเที่ยงธรรม คือ ไม่อคติ หรือลำเอียงด้วยความหลงรัก หลงชัง ด้วยความกลัว เกรง และด้วยความหลง ไม่รู้จริง คือขาดข้อมูลที่ถูกต้องเชื่อถือได้ และสมบูรณ์ เป็นเครื่อง ประกอบการวินิจฉัย ตัดสินใจ ให้ความเที่ยงธรรม

หลัก “ธรรมาภิบาล” นี้ เมื่อกระจายเป็นข้อปฏิบัติดีปฏิบัติชอบ สำหรับพระราชามหากษัตริย์ ที่ทรงใช้ ปกครองพระราชอาณาจักร ให้อาณาประชาราษฎร์อยู่เย็นเป็นสุข ชื่อว่า “ทศพิธราชธรรม” อันผู้ปกครอง/ ผู้บริหารประเทศชาติทุกระดับ และแม้ผู้บริหารองค์กรอื่นๆ พึงใช้ประกอบ การปฏิบัติงานของตน ให้บรรลุ ความสำเร็จตามเป้าหมาย เพื่อประโยชน์สุขแก่ประชาชนโดยส่วนรวม ได้เป็นอย่างดี

“ทศพิธราชธรรม” พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ผู้ทรงคุณอันประเสริฐของเรา ได้ทรงถือ เป็นหลัก ปฏิบัติ ในการครองพระราชอาณาจักร ให้พลนิกรของพระองค์อยู่เย็นเป็นสุข เป็นที่ประจักษ์ตา ประจักษ์ใจแก่ชน ชาวโลกเสมอมา นั้น มี 10 ประการ ตามพระพุทธานุญาตดังต่อไปนี้ คือ

- 1) ทาน การให้
- 2) ศีล การสังวรระวังกายและวาจา ให้เรียบร้อยดีไม่มีโทษ
- 3) ปริจจาคะ การเสียสละ
- 4) อาชชวะ ความซื่อตรง
- 5) มัททวะ ความสุภาพอ่อนโยน
- 6) ตปะ ความเพียรเพ่งเผากิเลส
- 7) อักโกธะ ความไม่โกรธ
- 8) อวิหิงสา การไม่เบียดเบียนผู้อื่น ตลอดทั้งสัตว์ให้ได้ทุกชัณท์
- 9) ขันติ ความอดทน
- 10) อวิโรธนะ ความประพฤติปฏิบัติที่ไม่ผิดทำนองคลองธรรม

2. แนวทางการบริหารสู่ความสำเร็จ

ผู้บริหารยุคโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงจะต้องเข้าใจหลักบริหารราชการและต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุข ของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ โดยมีแนวทาง ดังนี้

1. การบริหารราชการที่มุ่งให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางเพื่อ ตอบสนองความต้องการของประชาชน และก่อให้เกิดผลกระทบในทางที่ดีต่อการพัฒนาชีวิตของประชาชน การ ปฏิบัติราชการที่มุ่งเน้นถึงความต้องการและความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการเป็นหลัก จึงต้องมีการสำรวจ ความต้องการของประชาชน และความพึงพอใจของผู้รับบริการในหลากหลายวิธีและเป็นไปอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติราชการ

2. ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารราชการทุกระดับ เป็นการสร้างความโปร่งใสในการ บริหารราชการ รวมทั้งลดข้อขัดแย้งของฝ่ายการเมืองหรือฝ่ายข้าราชการประจำหรือระหว่างฝ่ายการเมือง กับฝ่ายข้าราชการประจำ อีกทั้งสามารถตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจให้กับประชาชนด้วย

3. ต้องเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ โดยยึดการบริการแบบบูรณาการซึ่งมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่ เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่สอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ ไว้ล่วงหน้า ที่สามารถแสดงผลและวัดผลงานได้อย่างชัดเจน

4. มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ โดยการดำเนินภารกิจของรัฐจะต้องมีการเปรียบเทียบต้นทุนค่าใช้จ่าย ที่ใช้ในการดำเนินงานทั้งภายในเทศบาลและระหว่างหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่เป็นภารกิจในลักษณะเดียวกัน เพื่อดูผลลัพธ์ที่เกิดว่ามีค่าคุ้มค่างบเงินลงทุนที่เกิดจากการนำภาษีของประชาชนไปใช้หรือไม่อย่างไร

5. ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น โดยลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการลงจากที่เป็นอยู่เดิม มอบอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชนจัดบริการให้ประชาชนสามารถรับบริการให้แล้วเสร็จในที่เดียวกัน (ONE STOP SERVICE) เพื่อให้ประชาชนได้รับการบริการที่สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น

6. การกำหนดระยะเวลาในการบริการประชาชนและประกาศให้ประชาชนทราบ จะช่วยให้ประชาชนผู้มาขอรับบริการสาธารณะสามารถวางแผนหรือบริหารเวลาของตนเองได้

7. ปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อเหตุการณ์ โดยจะต้องมีการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการขั้นตอนการทำงานอยู่เสมอ จัดลำดับความสำคัญและจำเป็นของงานหรือโครงสร้างที่จะทำให้ออกผลดีตรงกับแผนงาน งบประมาณและการปรับปรุงกฎหมาย หรือระเบียบต่างๆ ให้เหมาะสม

8. มีการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้หน่วยงานภายในได้มีการสอบทานการปฏิบัติงานอยู่เสมอ เป็นการลดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดในการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน

9. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ โดยจะต้องสร้างระบบการควบคุมภายใน ดังที่นำเสนอมาและมีการตรวจสอบ ติดตาม วัดผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอในหลากหลายมิติ ซึ่งจะช่วยให้สามารถผลักดันการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งยังช่วยให้การพิจารณาบำเหน็จ ความชอบและรางวัลเป็นไปตามผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง

3. บทสรุป

ปัจจุบัน กระแสการกระจายอำนาจหน้าที่จากส่วนกลาง มายังหน่วยงานในพื้นที่หรือท้องถิ่นดำเนินการ ซึ่งนับวันจะมีการถ่ายโอนเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารซึ่งได้นำเสนอมาโดยสังเขปในตอนต้นแล้วนั้น จึงต้องเป็นผู้ที่ต้องมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งและต้องพัฒนาความรู้ให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา และจำเป็นต้องศึกษาการใช้ภาษาและเทคโนโลยีสารสนเทศ และความเปลี่ยนแปลงต่างๆ เหล่านั้น อันเป็นผลวัดแล้วนำองค์ความรู้เหล่านั้นมากำหนดบทบาทหน้าที่และนำไปใช้ในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม และรอบคอบในลำดับต่อไป สำหรับการพัฒนางานในหน้าที่จำเป็นต้องใช้กระบวนการทำอย่างนักบริหารมืออาชีพที่จะบริหารองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยพลังของภาวะผู้นำ เป็นนักบริหารที่สร้างคุณค่าเพิ่ม เป็นนักจัดการทรัพยากร เป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้กับเพื่อนร่วมงาน มีการวางแผนการทำงานให้ปัจจุบันสามารถตอบสนองต่อเป้าหมาย มีหลักปฏิบัติราชการของข้าราชการในยุคปฏิรูปที่เหมาะสมโดยจะต้องตั้งปณิธานที่จะประพฤติปฏิบัติตามรอยเบื้องพระยุคลบาท เป็นข้าราชการอาชีพ เป็นข้าราชการในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ยึดมั่นในทฤษฎีใหม่ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เรื่อง เศรษฐกิจพอเพียง ดำรงชีวิตที่เรียบง่าย ประหยัดอดออม ไม่ฟุ้งเฟ้อฟุ่มเฟือย อีกทั้งจะต้องมีหลักคุณธรรม จริยธรรม เพื่อใช้หลักธรรมปฏิบัติในการบริหารงานให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพสูง โดยการปกครองและบริหารที่ดี (Good Governance) ตามหลักธรรมปฏิบัตินั้น ผู้บริหารงานต้องมี “ภาวะผู้นำ” คือ คุณลักษณะความเป็นผู้นำที่ดี (Good Leadership) บริหารองค์การที่ตนรับผิดชอบให้ดำเนินไปถึงความสำเร็จอย่างได้ผลดีมีประสิทธิภาพสูง และให้ถึงความเจริญ รุ่งเรือง และสันติสุข อย่างมั่นคง ซึ่งจะต้อง

อาศัยทั้งศาสตร์ (Science) และศิลป์ (Arts) และที่สำคัญผู้บริหารนั้นจะต้องเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม สำหรับข้าราชการที่ดี ประกอบด้วย หลักการครองตน หลักการครองงาน หลักการครองคน หลักธรรมาภิบาล เพื่อการบริหารราชการจะต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในภารกิจแห่งรัฐ ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

จันทนา สุขมานันท์. (2548). *แม่ไก่บริหาร : การบริหารองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยภาวะผู้นำ*.

UBC (11.30 PM, 2 ตค. 2548).

จำลอง นักพ่อน. (2548). *เส้นทางสู่นักบริหารการศึกษามืออาชีพ*. <http://www.moe.go.th/wijai/road>

[%20map.htm](http://www.moe.go.th/wijai/road%20map.htm) (26 ตค 2548)

ชมพูนุช อัครเศรณี. (2547). *ทำงานแบบไหนถึงจะเป็นมืออาชีพ ? ELLE Thailand* แอล. กรุงเทพฯ :

ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์ พฤศจิกายน 2547 หน้า 244-248 .

ไชยา ภาวะบุตร. (2555). *ความเป็นนักบริหารมืออาชีพ*. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

Hoy, W., and Miskel, C. (1991). *Educational Administration*. New York : McGraw-Hill.

Wood, J., Wallace, J., and Zaffane, R. (2001). *Organizational Behavior: A Global Prospective*. Brisbane:

Jon Wiley & Sons Australia.