เลขที่ ๑๑

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง บทบาทเลขานุการนักบริหารกับการประสานงาน

จัดทำโดย นางสุนันทณา รักษา

ตำแหน่ง นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ

สังกัด กลุ่มงานช่วยนักบริหาร สำนักงานเลขานุการ

สำนักการจราจรและขนส่ง

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม

หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๒๖

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

๑. เรื่อง บทบาทเลขานุการนักบริหารกับการประสานงานในองค์กร

๒. หลักการและเหตุผล

ระบบราชการ (Bureaucracy) เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศ กล่าวคือ ทำหน้าที่เป็นแกนหลักในการนำนโยบายของรัฐไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและสนองตอบความต้องการของประชาชน นอกจากนี้ระบบราชการเป็นระบบที่เน้นถึงรูปแบบขององค์กรที่ใช้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเป็นหลักในการบริหารงานและมีลักษณะของการบังคับบัญชาเป็นไปตามลำดับขั้นตอนของสายการบังคับบัญชา

เครื่องมือหรือกลไกที่สำคัญในการบริหารงาน คือ การประสานงาน เพื่อให้เกิดการประสานงานสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ลดความขัดแย้ง สนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดประสิทธิภาพของการบริหารงาน บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ความสำคัญของการประสานงาน จะมีมากขึ้นตามขนาดของงาน และจำนวนผู้ร่วมงาน รวมทั้งงานที่มีการใช้ความรู้เฉพาะด้านต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น และประสานงานจึงเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงาน ซึ่งผู้ประสานงานจะต้องมีความสามารถและศิลปะในการจูงใจที่จะทำให้ผู้เกี่ยวข้องร่วมงานด้วยความพึงพอใจและใช้หลักมนุษยสัมพันธ์เป็นแนวทางการประสานงาน

เลขานุการนักบริหาร มีหน้าที่ในการเป็นผู้ช่วยงานของนักบริหารในเรื่องเกี่ยวกับนโยบาย ข้อสั่งการ การติดตามงาน ตามที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งต้องใช้ความรวดเร็วและความคล่องตัวในการทำงาน เพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์และได้รับข้อมูลที่ถูกต้องในการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยบทบาทเลขานุการนักบริหารกับการประสานงานในองค์กร ได้มุ่งเน้นให้เห็นความสำคัญของการประสานงาน เพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้แก่นักบริหาร ซึ่งรูปแบบวิธีการที่เหมาะสมในการประสานงาน ตลอดจนปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขเพื่อปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพในการประสานงาน สามารถช่วยนักบริหารในการบริหารองค์กร ด้านงบประมาณ ทรัพยากร บุคลากร ข้อมูลในการตัดสินใจและภารกิจต่าง ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เลขานุการนักบริหาร จึงควรมีลักษณะ ดังนี้

๑. รอบรู้ระบบงานในองค์กรเป็นอย่างดี ตลอดจนรอบรู้กฎหมายและระเบียบปฏิบัติราชการที่เกี่ยวข้อง

๒. มีความสามารถในการทำงานอย่างมีระบบ โดยมีการวางแผนในการปฏิบัติงาน รู้จักจัดลำดับความสำคัญของงาน มีความละเอียด รอบคอบ มีการเก็บรักษาเอกสารอย่างเป็นระเบียบตามระบบงานสารบรรณ

๓. มีทักษะในการทำงาน มีความสามารถในการเขียนหนังสือราชการ การสรุปประเด็นข้อมูลจากการประชุม สัมมนา และการนำเสนอข้อมูลต่อผู้บริหาร

๔. มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาศักยภาพของตนเองและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ

๕. มีบุคลิกภาพที่ดี มีวุฒิภาวะเป็นผู้ฟังและผู้พูดที่ดี

๖. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารและในการประสานงาน รวมทั้งมีเชาว์ปัญญาไหวพริบ สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดีในทุกสถานการณ์

๗. มีความรับผิดชอบ มีความซื่อสัตย์ และเก็บความลับได้เป็นอย่างดี

ในการทำงานของเลขานุการนักบริหารที่จะทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของผู้บริหารก็จะต้องใช้หลักการประสานงานในการดำเนินการต่าง ๆ

การประสานงาน หมายถึง การจัดระเบียบการทำงานและการติดต่อสื่อสารเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ไม่เกิดความซ้ำซ้อนและความขัดแย้งในการทำงานสามารถทำกิจกรรมต่างๆ อย่างสอดคล้องกันเป็นกระบวนการและเป็นระบบระหว่างบุคคลองค์กรตลอดจนโครงการต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

รูปแบบและวิธีการที่ใช้ในการประสานงาน

การประสานงานของเลขานุการนักบริหาร ที่ดำเนินการตามหน้าที่ ได้แก่

๑. การประสานงานภายในองค์กร เป็นการประสานงานภายในหน่วยงานเดียวกัน ได้แก่ ภายในสำนัก โดยเลขานุการนักบริหาร ทำหน้าที่ประสานงานในด้านต่าง ๆ คือ

๑.๑ ข้อสั่งการและนโยบายของผู้บริหารที่มอบหมายให้กอง ฝ่าย หรืองานนำไปปฏิบัติ

๑.๒ การติดตามผลการปฏิบัติงาน ตามข้อสั่งการที่ผู้บริหารมอบหมาย หรือกำหนดนโยบายว่าได้ดำเนินการไปถึงขั้นตอนใดมีปัญหา อุปสรรคใดหรือไม่ทั้งนี้เป็นการติดตามผลความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานเพื่อให้งานประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

๑.๓ การนัดหมาย เตรียมความพร้อม ด้านบริการ วิชาการและข้อมูลในการประชุมปรึกษาหารือ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

๒. การประสานงานภายนอกองค์กร เป็นการประสานงานหน่วยงานภายนอก ได้แก่ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรประชาชน และประชาชนทั่วไป

ดังนั้น การประสานงาน จึงจัดได้ว่าเป็นเครื่องมือหรือกลไกที่สำคัญต่อกระบวนการบริหารทุกขั้นตอน ทำให้เกิดเอกภาพของการบริหาร ผู้ร่วมงานได้รับความพึงพอใจในทางตรงกันข้ามการประสานงานที่ไม่มีประสิทธิภาพจะก่อให้เกิดความขัดแย้ง เกิดการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน เกิดการเหลื่อมล้ำ สิ้นเปลืองทรัพยากรในการบริหาร ส่งผลให้นักบริหารไม่สามารถนำพาองค์กรไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้

๓. วัตถุประสงค์

การประสานงาน เป็นกระบวนการหนึ่งในหลักการบริหาร เพื่อให้เกิดความสะดวกราบรื่นในการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อเป้าหมาย คือ ความสำเร็จขององค์กร จึงมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

๓.๑ เพื่อประสานงานให้เกิดความร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ไม่เกิดความซ้ำซ้อนและลดความขัดแย้งในการทำงานสามารถกระทำกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกันเป็นกระบวนการและเป็นระบบระหว่างบุคคลในองค์กร

๓.๒ เพื่อให้เกิดการทำงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของหน่วยงานร่วมกัน

๓.๓ เพื่อให้มีการปฏิบัติงานแบบทีมงานส่งผลให้งานได้รับความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

๓.๔ เพื่อลดความผิดพลาดในขั้นตอนการปฏิบัติงาน เนื่องจากได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน ทำให้ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง

๓.๕ เพื่อประสานเป้าหมายของผู้ปฏิบัติงานและเป้าหมายขององค์การหรือหน่วยงานเข้าด้วยกัน โดยส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับชั้นขององค์การหรือหน่วยงานปฏิบัติงานร่วมกัน โดยยึดหลักวัตถุประสงค์รวมขององค์การหรือหน่วยงานเป็นหลัก

๓.๖ เพื่อให้ทราบถึงรูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมในการประสานงานของเลขานุการนักบริหาร

๓.๗ เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการประสานงานของเลขานุการนักบริหา**ร**

๔. เป้าหมาย

๔.๑. เพื่อทำให้ผลงานและคุณภาพของงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์กร

๔.๒ เพื่อให้ทุกคน ทุกฝ่ายมีความเข้าใจในนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้ดีขึ้น

๔.๓ เพื่อลดความซ้ำซ้อนของการทำงาน การประสานงานที่ดีทั้งการประสานงานภายในองค์กรหรือหน่วยงานและการประสานงานระหว่างองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆที่มีการทำงานในลักษณะคล้ายคลึงกัน

๔.๔ เพื่อลดความขัดแย้งในการทำงานระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานและเสริมสร้างความเข้าใจอันดี เกิดการทำงานอย่างเป็นหมู่คณะ รวมทั้งก่อให้เกิดการมีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน

๔.๕ เพื่อให้เกิดความสำนึกในความรับผิดชอบร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน

๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงานฯ

ผู้ศึกษาได้ศึกษาบทบาทเลขานุการนักบริหารกับการประสานงานในองค์การ ซึ่งได้นำความรู้เกี่ยวกับการส่งเสริมการมีส่วนร่วม แนวคิด ทฤษฎี หรือเครื่องมือทางการบริหาร PDCA ประยุกต์ใช้กับงานดังกล่าว ดังนี้

<u>การส่งเสริมการมีส่วนร่วม</u> การมีส่วนร่วม คือ การที่บุคคลหรือหน่วยงานในองค์กร ทำงานร่วมกับบุคคลและหน่วยงานอื่นเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน มีลักษณะเป็นกระบวนการที่ต้องกระทำต่อเนื่อง สอดคล้องกันไปเพื่อให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

<u>องค์ประกอบของการประสานงาน</u>

๑. ความร่วมมือ จะต้องสร้างสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกันของทุกฝ่าย โดยอาศัยความเข้าใจ หรือ การตกลงร่วมกัน มีการรวบรวมกำลังความคิด วิธีการ เทคนิค และระดมทรัพยากรสนับสนุนงานร่วมกัน เป็นการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน เต็มใจที่จะทำงานร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อไปสู่เป้าหมายใดเป้าหมายหนึ่ง การประสานงานไม่ควรจะกระทำโดยใช้อำนาจสั่งการแต่อย่างเดียว ควรใช้ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันเป็นหลัก วิธีสร้างความร่วมมือ คือ การชักจูงชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ร่วมกัน หรือประโยชน์โดยส่วนร่วม

๒. จังหวะ เวลา จะต้องปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละคนตามกำหนดเวลาที่ตกลงกันให้ตรงเวลา

๓. ความสอดคล้อง จะต้องพิจารณาความพอเหมาะพอดี ไม่ทำงานซ้ำซ้อน เพื่อช่วยให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ

๔. ระบบการสื่อสาร จะต้องมีการสื่อสารที่เข้าใจตรงกันอย่างรวดเร็ว และงานอื่นการติดต่อสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการประสานงานในการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริง ความคิดเห็น ความรู้สึก และเป็นสื่อกลางที่จะเชื่อมโยงบุคคลต่าง ๆ ภายในหรือระหว่างหน่วยงานหรือองค์กรให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

๕. ผู้ประสานงาน จะต้องสามารถดึงทุกฝ่ายเข้าร่วมทำงานและสามารถขอความร่วมมือเพื่อตรงไปสู่จุดหมายเดียวกันตามที่กำหนดเป็นวัตถุประสงค์ของงาน

<u>ปัจจัยที่จำเป็นต่อการประสานงาน</u> ได้แก่

๑. คน หมายถึง ผู้ซึ่งจะทำให้งานเป็นผลสำเร็จขึ้นมา

๒. เงิน หมายถึง ตัวเงินและสิ่งอื่นซึ่งสามารถใช้เป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนได้ ในการประสานงานจะต้องมีกำลังเงินสนับสนุนการปฏิบัติงาน

๓. วัสดุ หมายถึง สิ่งของเครื่องมือและเครื่องใช้ต่าง ๆ ในการประสานจะต้องมีวัสดุอุปกรณ์ช่วยในการประสานงานอย่างพอเพียง

๔. วิธีการทำงาน หมายถึง การบริหารงานให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามจุดประสงค์ที่กำหนดเป็นเป้าหมายไว้ มีการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ชัดเจนมีการมอบหมายงานและการควบคุมงาน การติดต่อสื่อสารที่ดี

<u>การประสานงาน ของการส่งเสริมการมีส่วนร่วม</u> อาจกระทำได้ ๒ ลักษณะ คือ

๑. วิธีการประสานงานอย่างเป็นทางการ หมายถึง มีหนังสือเป็นลายลักษณ์อักษร

๒. วิธีการประสานงานอย่างไม่เป็นทางการ หมายถึง การประสานโดยใช้โทรศัพท์หรือใช้คำพูดโต้ตอบซึ่งหน้า

ดังนั้น การส่งเสริมการมีส่วนร่วม ในเรื่องของการประสานงานนับอีกแนวคิดหนึ่งที่สามารถนำไปปรับใช้ในการศึกษาเพราะมีการให้บุคคลที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม และอีกทฤษฎีหนึ่งที่นำมาใช้ในการศึกษาเรื่องนี้ ได้แก่ ทฤษฎี PDCA

PDCA หรือที่เรียกว่า วงจรเดมิง (Deming Cycle) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการบริหารหน่วยงานให้มีคุณภาพ ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ดังนี้

ทฤษฎี PDCA คือ วงจรการบริหารงานคุณภาพ ประกอบด้วย

P : PLAN คือ การวางแผนดำเนินงาน

D : DO คือ การดำเนินการหรือการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน

C : CLECK คือ การตรวจสอบ หรือการประเมินผลงานที่ได้ดำเนินการมาแล้ว

A : ACTION คือ การปรับปรุงแก้ไขงานให้เหมาะสมตามการประเมิน

P : PLAN การวางแผนดำเนินงาน

หมายถึง การวางแผนการดำเนินการอย่างรอบคอบ ครอบคลุมถึงการกำหนดหัวข้อที่ต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลง โดยต้องมีวัตถุประสงค์ กำหนดระยะเวลา การดำเนินงาน กำหนดสิ่งที่ดำเนินการ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ หรือผู้ดำเนินการ

D : DO การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน

หมายถึง การดำเนินการตามแผน จะต้องมีวิธีการดำเนินการ มีผู้รับผิดชอบดำเนินการได้ตามกำหนดไว้

C : CHECK การตรวจสอบ หรือการประเมินผลงานที่ได้ดำเนินการมาแล้ว

หมายถึง การตรวจสอบงานที่ได้ตั้งไว้ในการดำเนินการ

A : ACTION การปรับปรุงแก้ไขงานให้เหมาะสมตามการประเมิน

หมายถึง การปรับปรุงแก้ไขงานหรือพัฒนาสิ่งที่ดีแล้ว ให้ดียิ่งขึ้น และนำผลงานที่สำเร็จไปรายงานให้ผู้บริหารทราบ

ประโยชน์ของ PDCA มี ด้วยกัน ๓ ข้อหลัก ๆ ดังนี้

๑. เพื่อการป้องกัน

- การที่เรานำวงจร PDCA ไปใช้จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีการวางแผน ถ้าเราวางแผนดีจะทำให้ป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นตามมา
- การทำงานที่มีการตรวจสอบจะทำให้การทำงานมีความรัดกุมมากขึ้น
- มีการตรวจสอบเพื่อที่จะนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขที่รวดเร็วมากขึ้น จะทำปัญหาที่เคยเกิดขึ้นจะไม่กลับมาเกิดขึ้นอีก

๒. เพื่อการแก้ไขปัญหา

- เมื่อเราประสบปัญหา เราก็จะพร้อมในการแก้ไขปัญหาได้ทันที เนื่องจากเรารู้ถึงสิ่งที่ทำให้เกิดปัญหา

๓. เพื่อการปรับปรุง

- ไม่ต้องรอที่จะให้เกิดปัญหาและสิ่งที่ที่สำคัญที่สุดคือเราต้องหาวิธีการที่ดีกว่าเดิมมาพัฒนาอยู่เสมอ

๖. กรอบแนวทางดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

กรอบแนวทางดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ใช้วิธีการจัดโครงการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ขององค์กรในเรื่องที่เกี่ยวกับการประสานงาน เพื่อให้มีการดำเนินการเป็นไปในทางเดียวกัน จะได้ผลงานที่ออกมาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล พร้อมทั้งบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กร

การจัดทำโครงการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ โดยมุ่งเน้นให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ในการปฏิบัติงาน ให้มีทัศนคติ ที่ดีต่องาน ต่อผู้บริหาร และองค์กร ตลอดจนให้เกิดทักษะ ความชำนาญในงานที่ปฏิบัติ ทั้งนี้ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงาน และเพื่อเป็นการเตรียมบุคลากรไว้รองรับความเจริญเติบโตขององค์กรที่ขยายตัวอย่างรวดเร็ว หรือเตรียมความพร้อมในการรับกับสภาพปัญหาอันอาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

การฝึกอบรมเป็นขั้นตอนสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่การสรรหา พัฒนารักษาไว้ และใช้ประโยชน์ การได้มาซึ่งบุคลากรที่ผ่านการคัดเลือก สรรหา จนได้คนเก่งที่มีความรู้จากระบบการศึกษามาสู่องค์กรแล้ว จำเป็นต้องพัฒนาคนเก่งให้สามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง การฝึกอบรมเป็นวิธีหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีคุณค่าและคุณภาพตามที่องค์กรพึงประสงค์ ดังนั้น ทุกองค์กรจึงให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจัง ซึ่งจำเป็นต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

การจัดทำโครงการและหลักสูตรฝึกอบรม เป็นกระบวนการที่กระทำภายหลังการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนาขององค์กรแล้ว โดยการวิเคราะห์ภารกิจ หน้าที่และกลุ่มผู้ฟัง หลักสูตรการฝึกอบรมที่ทำขึ้นจะต้องสอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม เมื่ออบรมแล้วจะต้องสามารถแก้ไขข้อบกพร่อง ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการขององค์กรได้

โครงการฝึกอบรม หมายถึง การกำหนดหลักสูตร ขั้นตอนวิธีการ ตลอดจนแนวปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

<u>โครงการฝึกอบรมที่ดี</u> ควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

๑. สามารถตอบสนองความจำเป็นขององค์กรได้ แก้ไขปัญหาอุปสรรคข้อขัดข้อง
๒. สามารถสนองความจำเป็นของภารกิจที่เป็นปัญหา
๓. ต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลและปัจจัยที่ต้องคำนึงถึงอย่างถี่ถ้วน
๔. ต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับความจำเป็นในการฝึกอบรม
๕. มีการกำหนดวิธีการฝึกอบรม
๖. ต้องมีระยะเวลาดำเนินการที่ระบุวัน เวลาเริ่มต้น และสิ้นสุดโครงการที่ชัดเจน

<u>ประโยชน์ที่จะได้รับในการฝึกอบรม</u>

๑. ทำให้บุคลากรทำงานกันอย่างมีประสิทธิภาพ

๒. ทำให้เข้าใจในแนวทางในการดำเนินการ และทำงานเป็นทิศทางเดียวกัน

การจัดทำโครงการฝึกอบรมนั้นถูกต้องตรงความต้องการนั้น มีองค์ประกอบสำคัญ ๕ อย่างคือ

๑. ความเข้าใจอย่างถ่องแท้

๒. แรงจูงใจ

๓. ความรู้และทักษะใหม่ ๆ

๔. เรียนรู้จากสถานการณ์จริง

๕. การรายงานผลหรืออธิบายผล

ดังนั้น การที่กล่าวถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ของโครงการฝึกอบรมจึงทำให้เล็งเห็นว่าการฝึกอบรมนั้นมีความสำคัญและมีประโยชน์ต่อองค์กรอย่างหนึ่ง ที่จะทำให้ทรัพยากรขององค์กรหมายถึงบุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว รวมทั้งเข้าใจวิถีการทำงานของผู้บังคับบัญชาและคนรอบข้างว่ามีแนวคิดในการดำเนินงานอย่างไร ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานภายในองค์กรรวมทั้งภายในองค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

๗. ระยะเวลาการดำเนินการ

โครงการฝึกอบรมควรเริ่มตั้งแต่ ๑ พฤษภาคม – ๓๐ กันยายน ๒๕๕๙ ตั้งแต่เวลา ๐๙.๐๐ – ๑๒.๐๐ น.

๘. งบประมาณ

ไม่ใช้งบประมาณของทางราชการ

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

ติดตามประเมินผลความคืบหน้า ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ โดยกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จระดับผลผลิต (Output) และประเมินผลสัมฤทธิ์ที่ได้ โดยกำหนดตัวชี้วัดในระดับผลลัพธ์ (Outcome) ซึ่งจะใช้การประสานงานเรื่องการประชุม เป็นการกำหนดตัวชี้วัด

๙.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ

๙.๑.๑ ระดับผลผลิต (Output)

ภารกิจ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง
การประชุมผู้บริหาร	ประชุมทุกต้นเดือน	ผู้บริหารหรือผู้แทน	รายงานการประชุม
แจ้งผู้บริหาร,ผอ.กอง และหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ให้ทราบล่วงหน้า	ก่อนการประชุม ๑๕ วัน	ผู้บริหารหรือผู้แทน	หนังสือเชิญประชุม พร้อมเอกสารเซ็นรับหนังสือ
ผู้บริหาร,ผอ.กอง และหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ	ไม่น้อยกว่า ๘๐ %	ประธานฯ การประชุม	เอกสารลงชื่อเข้าร่วมประชุม
การประชุมตามวาระที่กำหนดไว้	เรื่องที่ประธานแจ้งให้ทราบ	ประธานฯ การประชุม	รายงานการประชุม
	รับรองรายงานการประชุมครั้งที่ผ่านมา	ผู้บริหาร,ผอ.กองและหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ	รายงานการประชุม
	รายงานตัวชี้วัดความสำเร็จผลของการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงาน	ผอ.กอง	รายงานการประชุม
	ปัญหาที่แต่ละหน่วยงานพบแนวทางแก้ไขและป้องกัน	ประธานและผอ.กอง	รายงานการประชุม
จัดทำรายงานการประชุม	หลังจากประชุมภายใน ๒ วัน	เลขานุการการประชุม	รายงานการประชุม
ตรวจสอบรายงานการประชุม	หลังจากได้รับรายงานการประชุม ตรวจและแก้ไขให้เสร็จภายใน ๓ วัน	ผู้บริหาร,ผอ.กองและหัวหน้าฝ่ายต่างๆ	รายงานการประชุม
ส่งสรุปรายงานประชุม	เวียนรายงานการประชุมให้ผู้บริหาร,ผอ.กองและหัวหน้าฝ่ายต่างๆ ทราบภายใน ๗ วัน หลังจากการประชุม	เลขานุการการประชุม	รายงานการประชุม พร้อมกับหลักฐานลงชื่อรับรายงานการประชุม

๙.๑.๒ ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome)

- การบริหารงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- การทำงานเป็นทีม

- เพื่อช่วยกันร่วมแก้ปัญหา

๙.๒ วิธีการ/เครื่องมือในการติดตามและการประเมินผล (สำเร็จ)

วิธีการ/เครื่องมือในการติดตามและการประเมินผล (สำเร็จ) อย่างเช่น จัดให้มีการฝึกอบรมเรื่อง การประสานงาน ให้กับเจ้าหน้าที่แล้ว และทำการสำรวจความพึงพอใจว่าผู้ผ่านการฝึกอบรมโครงการดังกล่าวนั้นสามารถปฏิบัติได้ และมีผู้ที่สนใจมากน้อยเพียงใด

๑๐.ข้อเสนอแนะ

การประสานงานเป็นเครื่องมือหรือกลไกที่สำคัญมากในการที่จะให้มีการปฏิบัติงานที่สอดคล้อง สนับสนุน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันจะส่งผลให้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ผู้ศึกษาได้มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

๑. ควรจัดให้มีระบบการควบคุมงาน ซึ่งความมุ่งหมายของการควบคุม คือ การทำให้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือโครงการ ในการควบคุมนั้น จำเป็นต้องอาศัยมาตรฐานในเชิงปริมาณ คุณภาพ และเวลาเป็นหลัก เพื่อเปรียบเทียบกับการกระทำที่เกิดขึ้น ถ้าการกระทำหรือผลของการกระทำจะแตกต่างหรือแตกต่างไปจากมาตรฐาน การแก้ไขปรับปรุงจะต้องกระทำทันที การปฏิบัติงานของเลขานุการนักบริหาร จึงควรเป็นในรูปทีมงาน มีการสำรวจงานที่ได้รับมอบหมายอย่างสม่ำเสมอ มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน เมื่อพบข้อบกพร่องจะได้ดำเนินการแก้ไขได้ทันต่อเหตุการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป

๒. หน้าที่สำคัญของเลขานุการนักบริหาร ก็คือ การประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ภายในองค์กร และผู้มาติดต่อจากภายนอก การติดต่อสื่อสารการแสดงความคิดเห็นทั้งการพูด การเขียน กิริยาท่าทางที่ดีเหมาะสม จะเป็นสิ่งที่สนับสนุนให้เกิดความสำเร็จในการทำงาน ผู้ประสานงานจึงต้องรู้จักสักเกต เอาใจเขามาใส่ใจเรา มีทัศนคติที่ดี ยอมรับความ แตกต่างระหว่างบุคคล เข้าใจและให้อภัย มีน้ำใจช่วยเหลือ มีความยืดหยุ่นและมีวุฒิภาวะทางอารมณ์สามารถแสดงออกได้อย่างเหมาะสมในทุกสถานการณ์

๓. เลขานุการนักบริหารจะต้องมีทักษะในการทำงาน มีความรอบรู้ในระบบงานขององค์กร มีทัศนคติที่ดีต่องานภายในองค์กร มีไหวพริบในการทำงาน สามารถแก้ไขปัญหา และอุปสรรคในการทำงานได้อย่างเหมาะสมและทันต่อเหตุการณ์

๔. การจัดระบบการทำงาน โดยการวิเคราะห์งานที่ได้รับมอบหมาย วางแผนการทำงาน จัดลำดับความสำคัญของงาน และบริหารเวลาอย่างเหมาะสม เพื่อการทำงานที่รวดเร็วและถูกต้อง

๕. พัฒนาความรู้ความสามารถอยู่เสมอ เพื่อสามารถปรับตัวในการทำงานในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างเหมาะสม ซึ่งข้อมูลข่าวสารและสถานการณ์มีความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ความกระตือรือร้น ในการเรียนรู้จะเป็นการพัฒนาศักยภาพของตนเองสามารถปฏิบัติงานโดยใช้ข้อมูลและวิธีการที่ทันสมัยเหมาะสมกับเวลาที่เปลี่ยนแปลงไป

๖. การใช้เทคโนโลยีในการทำงาน เพื่อช่วยให้การทำงานสะดวกได้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ การใช้เครื่องมือสื่อสารต่าง ๆ ให้เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน เป็นต้น

๗. การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน เลขานุการนักบริหารจะต้องรู้จักปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารระดับต่าง ๆ ในองค์กร ผู้มาติดต่อและผู้ที่เราต้องประสานงานด้วย ซึ่งจะทำให้การทำงานได้ประสบผลสำเร็จ

๘. การทำงานเป็นทีม เป็นการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยผู้ร่วมงานมีเป้าหมายร่วมกัน ทุกคนในกลุ่มมีบทบาทช่วยดำเนินงานของกลุ่มมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ มีการติดต่อสื่อสาร และประสานงานกันเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

๙. ในด้านการติดต่อสื่อสาร เลขานุการนักบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศสนับสนุน ได้แก่ การบอกเล่าหรือบรรยายให้ผู้รับข่าวสารข้อมูล เกิดความเข้าใจและทัศนคติที่ดีในการมุ่งแก้ไขปัญหาร่วมกัน

๑๐. เลขานุการนักบริหาร จะต้องมีความรอบรู้เกี่ยวกับระบบงานในองค์กรเป็นอย่างดี ทำงานอย่างเป็นระบบ มีการวางแผนในการปฏิบัติงาน จัดลำดับความสำคัญของการทำงานและควบคุมการใช้เวลา เพื่อให้งานที่รับผิดชอบสำเร็จตามเวลาที่กำหนด