



รายงานการวิจัย

เรื่อง การพัฒนางานบริหาร สำนักงานวิทยาลัยสหเวชศาสตร์

โดย

จินห์จุฑา ศรีहरา

วิทยาลัยสหเวชศาสตร์

ได้รับทุนอุดหนุนจากมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย : Routine to Research (R2R)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560
สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

คำนำ

การวิจัย เรื่องการพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการสำนักงาน วิทยาลัยสหเวชศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ศูนย์การศึกษาจังหวัดสมุทรสงคราม ฉบับนี้ เป็นการวิจัยที่ได้รับทุนสนับสนุนจากสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ประจำปีงบประมาณ 2560 โดยสนับสนุนให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการได้พัฒนา งานประจำ สู่งานวิจัย R2R : Routine to Research

ผู้วิจัยผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญของการพัฒนาแนวทางในการบริหารจัดการวิทยาลัยสหเวชศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ศูนย์การศึกษาจังหวัดสมุทรสงคราม เพื่อให้มีทิศทางการบริหารจัดการเป็นไปใน ทิศทางเดียวกัน และเป็นการกระจายการทำงานจากส่วนกลางสู่บุคลากรให้มีการปฏิบัติงานอย่างมีแนวทางที่ชัดเจน อันจะส่งผลให้องค์กรและมหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายตามนโยบายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

นางสาวจิณห์จุฑา ศรีเทรา

ผู้วิจัย

สารบัญ

คำนำ	
สารบัญ	
สารบัญตาราง	
1.ชื่อโครงการ	1
2.ชื่อนักวิจัยหลัก	1
3.หน่วยงาน	1
4.เนื้อหา	1
4.1 ความหมายและความสำคัญของปัญหา	1
4.2 วัตถุประสงค์	1
4.3 ระเบียบวิธีวิจัย	1
4.4 ผลการศึกษา	2
4.5 การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในงานประจำ	16
4.6 ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน	18
4.7 บทเรียนที่ได้รับ	18
4.8 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	18
4.9 การสนับสนุนที่ได้รับจากผู้บริหารหน่วยงาน/องค์กร	19
4.10 แสดงการเปรียบเทียบก่อนการปรับปรุงและหลังการปรับปรุง หรือนวัตกรรมที่สร้างขึ้น	19
ภาคผนวก	20
ประวัติผู้ทำรายงานการวิจัย	21

1. ชื่อโครงการ : การบริหารงานบริหาร สำนักงานวิทยาลัยสหเวชศาสตร์
2. ชื่อนักวิจัย นางสาวจิณห์จุฑา ศรีเทรา
3. หน่วยงาน วิทยาลัยสหเวชศาสตร์
4. เนื้อหา

4.1 ความหมายและความสำคัญของปัญหา

การบริหารและการจัดการภายใต้หน่วยงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงานนั้น การปฏิบัติงานด้านการบริหารสำนักงานนั้น ต้องติดตามและควบคุมทุกๆฝ่ายในหน่วยงาน ได้แก่ ฝ่ายบริหารงานบุคคล ายการเงินและบัญชี ฝ่ายพัสดุ ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ และ ฝ่ายกิจการนักศึกษา ซึ่งแต่ละฝ่ายนั้นมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และต้องมีความถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน

ดังนั้น การพัฒนางานบริหาร สำนักงานวิทยาลัยสหเวชศาสตร์ต้องอาศัยความร่วมมือกับทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารในการกำกับหรือพิจารณาให้ความเห็นชอบ และการจัดสรรงบประมาณในการสนับสนุนการจัดทำโครงการต่าง ๆ หรือ ให้คำปรึกษาในกรณีที่เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน เช่น การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด การดำเนินในแต่ละตัวชี้วัดหรือตัวบ่งชี้ ที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งการดำเนินการทุกกิจกรรมของทุกๆ ฝ่ายในสำนักงาน ต้องจัดทำแผนการปฏิบัติงาน ดำเนินการตามแผน ติดตามผลการดำเนินงาน บางครั้งเกิดปัญหา เช่น บุคลากรขาดความรู้ในการปฏิบัติงาน หรือขาดความเชี่ยวชาญในงาน

4.2 วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงาน ของสำนักงานวิทยาลัยสหเวชศาสตร์
2. เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนการพัฒนา การดำเนินงานบริหารให้บรรลุเป้าหมาย ของสำนักงานวิทยาลัยสหเวชศาสตร์
3. เพื่อเป็นการประเมินผลการใช้แผนการปฏิบัติการของสำนักงานวิทยาลัยสหเวชศาสตร์

4.3 ระเบียบวิธีวิจัย (กลุ่มตัวอย่าง วิธีการศึกษา สถานที่ การวิเคราะห์ข้อมูล)

4.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ วิทยาลัยสหเวชศาสตร์

4.3.2 วิธีการศึกษา

4.3.2.1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา ของการบริหารจัดการสำนักงานวิทยาลัยสหเวชศาสตร์

4.3.2.2 ศึกษาจากสาเหตุของแต่ละงานในแต่ละฝ่าย

4.3.2.3 ศึกษาจากเอกสารที่ดำเนินงานที่ไม่บรรลุผล (ภาพรวม)

4.3.2.4 จัดประชุมเพื่อนำเสนอแนวทางการบริหารจัดการสำนักงานฯ ให้บุคลากรในสำนักงานให้ความเห็นชอบ

4.3.3 สถานที่

วิทยาลัยสหเวชศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ศูนย์การศึกษาจังหวัดสมุทรสงคราม

4.3.4 ระยะเวลาการศึกษา

ผู้วิจัยดำเนินการระหว่างเดือน ตุลาคม 2559 – กรกฎาคม 2560

4.3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร โดยมีขั้นตอน ดังนี้

4.3.5.1 ศึกษาข้อมูลจากเอกสารแล้วนำมาวิเคราะห์แนวทางการบริหารจัดการสำนักงาน

4.3.5.2 จัดประชุมกลุ่มเพื่อระดมสมอง

4.3.5.3 ร่างประเด็นแนวทางการบริหารจัดการสำนักงาน

4.3.5.4 จัดประชุมเพื่อหาข้อสรุปและมติเอกฉันท์

4.4 ผลการศึกษา

จากการศึกษาเรื่อง “การพัฒนางานบริหาร สำนักงานวิทยาลัยสหเวชศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ศูนย์การศึกษาจังหวัดสมุทรสงคราม” มีผลดังนี้

ส่วนที่ 1 ศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงาน ของสำนักงานวิทยาลัยสหเวชศาสตร์

การจัดการงานบริหารสำนักงาน นับว่าเป็นการจัดการด้านการบริหารที่มีความสำคัญยิ่ง เพราะการบริหารงานในระดับนี้มุ่งพัฒนาให้บุคลากรในสำนักงานให้สามารถพัฒนาการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งการบริหารงานวิทยาลัยสหเวชศาสตร์ พบสภาพปัญหาที่มีคือ บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจในงาน ขาดทักษะของงานที่ได้รับมอบหมาย และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานยังมีไม่เพียงพอ บุคลากรมีจำนวนไม่เพียงพอต่องานแต่ละฝ่าย

ผลการศึกษา

เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่างๆ ได้แก่คน อุปกรณ์ เครื่องมือ วัสดุ งบประมาณ ระบบงาน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้สามารถกำหนดขั้นตอนต่างๆ ในการบริหารงาน

Henri Fayol ได้สรุปส่วนประกอบของการจัดการสำนักงานประกอบด้วยขั้นตอน 5 ขั้นตอนคือ

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์กร (Organizing)
3. การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing)
4. การอำนวยการหรือการสั่งการ (Directing)
5. การควบคุม (Controlling)

1 การวางแผน (Planning) คือหน้าที่ของการจัดการอย่างหนึ่งซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายและการกำหนดกลยุทธ์สำหรับการปฏิบัติงานขององค์กรในอนาคตและการตัดสินใจในงาน รวมทั้งทรัพยากรที่ใช้ประโยชน์ตามความต้องการเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ การวางแผนสำนักงานจึงเป็นการเตรียมงานและเตรียมการปฏิบัติงานสำนักงานไว้ล่วงหน้าว่างานสำนักงานอะไรบ้างที่จะต้องมีการปฏิบัติและจะต้องปฏิบัติเช่นไร ซึ่งจะต้องมีการคิด วิเคราะห์ ออกแบบ และการคาดคะเน คณะกรรมการบริหารจะทำหน้าที่ในการวางแผนนโยบายและเป้าหมายขององค์กร การทำงานให้สำเร็จจะต้องมีการวางแผนไว้ล่วงหน้าเพื่อให้เกิดการกระทำตามแผนที่กำหนดไว้ โดยจะต้องมีการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว ทั้งนี้การวางแผนจะต้องอาศัยข้อมูลพื้นฐานจากเหตุการณ์ในอดีตและการประเมินแนวโน้มในอนาคตของเหตุการณ์เหล่านั้นด้วย

ลักษณะของการวางแผนงานสำนักงาน ประกอบด้วย การเตรียมงานต่อไปนี้ วางแผนกิจกรรมต่างๆ ในระยะสั้น วางแผนกิจกรรมต่างๆ ในระยะยาว วางแผนความต้องการกำลังคน วางแผนแบบฟอร์มสำนักงาน วางแผนระบบและกระบวนการปฏิบัติงานสำนักงาน วางแผนวิธีการปฏิบัติงาน วางแผนการใช้อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน การจัดระบบจดหมายและรายงาน วางแผนเกี่ยวกับเนื้อที่ปฏิบัติงานสำนักงาน การจัดระบบการรับส่งข้อมูล การจัดระบบการจัดเก็บเอกสาร วางแผนเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมและสภาพที่ตั้งสำนักงาน

2 การจัดองค์กร (Organizing) คือการกำหนดกิจกรรมต่างๆ ในสำนักงาน กำหนดว่าใครทำอะไรและภายใต้สิ่งแวดล้อมอะไร เป็นการจัดสิ่งแวดล้อมของงาน การแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบ การจัดหาวัสดุและเครื่องจักรที่จำเป็น การสร้างความสัมพันธ์ที่เหมาะสมภายในหน่วยงาน และระหว่างบุคลากร

การจัดองค์กรในสำนักงานจึงประกอบด้วยกิจกรรมต่อไปนี้ การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร การกำหนดหน้าที่และโครงสร้างการจัดการองค์กร กำหนดหลักการจัดองค์กร การกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยใช้ผังการจัดองค์กร(Organization Chart) การจัดสิ่งแวดล้อมในสำนักงาน การจัดพื้นที่และแผนผังสำนักงาน หลักการจัดรูปแบบสำนักงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

3 การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) เป็นการสรรหาคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมและการพัฒนาพนักงาน เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีพนักงานที่มีความสามารถทุกระดับงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ประกอบด้วยหน้าที่สำคัญดังนี้ หน้าที่ในการจัดสรรบุคคล การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การประเมินและออกแบบงาน การจัดบุคคลเข้าทำงาน การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล การกำหนดค่าตอบแทน การประเมินผล การทดแทนตำแหน่ง เป็นต้น

4 การอำนวยการหรือการสั่งการ (Directing) เป็นกระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาแจ้งผู้ใต้บังคับบัญชาทราบเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องกระทำ การอำนวยการใช้หลักต่อไปนี้

1. หลักการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว (Unity of command) คือหลักการบริหารซึ่งระบุว่าผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนควรรายงานต่อผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวโดยแต่ละแผนกจะมีหัวหน้าของตนเอง ซึ่งทำหน้าที่หรือรับผิดชอบในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพในหน้าที่ของตนเอง ตลอดจนมีภาระรับผิดชอบในการวิเคราะห์ขั้นสุดท้ายนำเสนอสู่ผู้อำนวยการและนำเสนอต่อกรรมการบริหารต่อไป
2. หลักของการกระจายอำนาจหน้าที่(Authority)ซึ่งเป็นการมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ระดับที่ได้รับการกระจายงานจะต้องมีภาระหน้าที่ (Accountability) อันเป็นกระบวนการซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องรายงานการใช้ทรัพยากรต่อผู้บังคับบัญชาตามสายงาน

การประสานงาน (Coordination) ในการสั่งการจะต้องอาศัยการประสานงาน คือการพัฒนาความสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างบุคคล กลุ่มและระบบย่อยขององค์กรที่ทำงานเกี่ยวข้องกัน เพื่อให้เกิดการจัดการให้ทันเวลา เพราะเวลาที่เฉพาจะทำให้เกิดการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารที่ดีในทุกๆระดับ การประสานงานเป็นสิ่งสำคัญมากในองค์กร เพราะองค์กรมีการพัฒนาและมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น มีแผนกต่างๆ และหน้าที่ต่างๆ มากมาย ตัวอย่างการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ก็ต้องอาศัยความร่วมมือจากฝ่ายต่างๆ เช่นฝ่ายผลิต ฝ่ายการตลาด ฝ่ายการเงิน ฝ่ายวิจัยและพัฒนา เป็นต้น ในองค์กรธุรกิจสมัยใหม่จะมีหัวหน้าที่ทำหน้าที่ประสานงานในฝ่ายนั้นๆ และฝ่ายอื่นๆ เพื่อให้โครงการประสบผลสำเร็จ ดังนั้นตั้งแต่ขั้นของการวางแผนจำเป็นที่จะต้องได้รับความ

ร่วมมือเพื่อช่วยกันตัดสินใจโดยอาศัยการติดต่อประสานงานที่ดีต่อกัน แต่จะเป็นการยากที่จะต้องทำให้เกิดการติดต่อประสานงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ การประสานงานในบางครั้งอาจทำให้เกิดปัญหาตามมามากมายในภายหลัง เนื่องจากเป็นการประสานงานที่ไม่ดี ซึ่งอาจแก้ปัญหาโดยการอภิปราย โดยการประชุมอย่างเป็นทางการ หรือไม่ใชทางการ หรือใช้วิธีติดต่อสื่อสารที่เหมาะสม

การประสานงานเป็นการปฏิบัติงานสำนักงาน ซึ่งส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับคน เป็นการรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้ การสรรหาและการคัดเลือก การจูงใจ บุคลากรสำนักงาน การบังคับบัญชา การพัฒนาบุคลากรและการประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่งและการโยกย้าย การสั่งการการใช้บทบาทผู้นำ การใช้หลักมนุษยสัมพันธ์

5 การควบคุม (Controlling) คือกระบวนการตรวจสอบกิจกรรมเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนและมีการแก้ไขสิ่งที่แตกต่างที่เป็นปัญหาสำคัญขององค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้ ถ้ามีการวางแผนนโยบายและแผนงานไว้ การพยายามดำเนินงานตามแผนและนโยบายนั้นจะต้องมีการควบคุม ซึ่งการควบคุมจะได้ผลก็ต่อเมื่อมีการกระทำที่เป็นมาตรฐานซึ่งการกระทำสามารถวัดได้ จะต้องมีการกำหนดมาตรฐานที่สามารถอ้างอิงทั้งด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา

นอกจากนี้จะต้องมีการตรวจสอบเพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ตั้งไว้ โดยการตรวจสอบอาจจะรวมถึงความสามารถในการสร้างเครื่องมือที่สำคัญที่ใช้เพื่อการศึกษางาน ศึกษาองค์กร ตลอดจนวิธีการทำงานต่างๆ การตรวจสอบภายใน เป้าหมายการขาย และวิธีการอื่นๆ การควบคุมงานสำนักงานจึงควรควบคุมในเรื่องเกี่ยวกับแบบฟอร์ม ปริมาณและคุณภาพของงานสำนักงาน เวลาปฏิบัติงานสำนักงาน ค่าใช้จ่าย และงบประมาณในงานสำนักงาน คู่มืองานสำนักงาน

อธิบายได้ว่าการบริหารงานสำนักงานที่มีประสิทธิภาพนั้น จะต้องมีการวางแผนงาน การจัดองค์กรและวิธีการควบคุมงานสำนักงาน และกระบวนการทั้ง 3 นี้จะเป็นไปตามกำหนดไว้ได้ก็จะต้องมีการดำเนินงานหรือปฏิบัติงานในสำนักงาน การดำเนินงานสำนักงานจึงเป็นตัวเชื่อมขบวนการบริหารงานสำนักงานทุกขั้นตอนเข้าไว้ด้วยกัน

ลักษณะงานบริหารสำนักงาน

งานบริหารสำนักงานมีขอบเขตกว้างขวางดังที่กล่าวข้างต้นก็จริง แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายของแต่ละองค์กร ดังนั้นลักษณะงานบริหารสำนักงานแต่ละแห่งอาจแตกต่างกันไปตามวิสัยทัศน์ (Vision) ของผู้บริหารระดับสูงขององค์กรนั้น ๆ ลักษณะสำคัญประกอบด้วย

1. การบริหารงานเอกสาร (Paperwork) สำนักงานถือเป็นศูนย์ปฏิบัติงานเอกสารและเป็นที่ยึดความทรงจำโดยใช้ระบบการเก็บเป็นเอกสารทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นงานระดับใด เพื่อใช้ในการอ้างอิงประกอบการตัดสินใจ หรือเพื่อใช้ในการค้นหาหลักฐานเอกสารประกอบต่าง ๆ งานสำคัญเหล่านี้มีตั้งแต่งานสารบรรณ การรับ-ส่งหนังสือ และไปรษณีย์ภัณฑ์ การโต้ตอบจดหมาย การจัดเก็บและค้นหา การจัดพิมพ์และการจัดทำสำเนา เป็นต้น

ปัจจุบันงานเอกสารมีแนวโน้มลดลง เนื่องจากปัญหาการจัดเก็บเอกสารที่มีเพิ่มขึ้นตลอดเวลา จึงมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology: IT) เข้ามาช่วยดำเนินการ ที่เห็นได้ชัดคือการเก็บข้อมูลลงในแผ่นดิสเกต (Diskette) ซีดีรอม (CD-ROM) หรือไมโครฟิล์ม (Microfilm) นอกจากนี้ยังใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการบริหารงานเอกสารแทนในหลายกรณี ทำให้การบริหารงานเอกสารที่เป็นกระดาษ (Paperwork) กลายเป็นงานที่ไร้กระดาษ (Paperless) มากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ก็เพื่อความสะดวกรวดเร็ว และประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นนั่นเอง

2. การติดต่อสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ (Communication and Public Relation) งานสำนักงานเป็นสื่อกลางในการติดต่อสื่อสารระหว่างส่วนต่าง ๆ ขององค์กรทั้งทางเสียงและลายลักษณ์อักษร เช่น โทรศัพท์ระบบติดต่อภายใน ระบบเสียงตามสาย ระบบโทรศัพท์วงจรปิด จดหมายติดต่อ หนังสือเวียน โทรเลข โทรพิมพ์ เทล็กซ์ ระบบ on-line ของคอมพิวเตอร์ อินทราเน็ต (Intranet) เป็นต้น ส่วนงานประชาสัมพันธ์มีทั้งภายในและภายนอกองค์กร งานประชาสัมพันธ์ภายในเช่น การต้อนรับผู้มาติดต่อ การออกวารสารข่าวและผลงานของสำนักงาน การปิดประกาศแจ้งข้อความ และเหตุการณ์ต่าง ๆ ส่วนงานประชาสัมพันธ์ภายนอกเช่นการแจกข่าวแก่สื่อสารมวลชน การแถลงข่าว เป็นต้น

3. การจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกทางกายภาพในสำนักงาน (Facilities) ประกอบด้วยเรื่องของทำเลที่ตั้งและการจัดแผนผังในสำนักงาน ระบบแสง สี เสียง และระบบถ่ายเทอากาศ ความสะอาดของสถานที่ บริการด้านอาหารเครื่องดื่ม ที่จอดรถ เป็นต้นนอกจากนี้ยังครอบคลุมงานจัดซื้อ ควบคุมแจกจ่าย และเก็บรักษาพัสดุ ตลอดจนการบำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องใช้ที่จำเป็นแก่สำนักงานให้อยู่ในสภาพดีพร้อมอยู่เสมอ

4. การวิเคราะห์และจัดระบบงาน (System Analysis & Operation Management) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการวิเคราะห์และปรับปรุงงาน การกำหนดเวลามาตรฐาน การปรับปรุงวิธีการทำงานให้ง่ายขึ้น การควบคุม การออกแบบและการผลิตแบบฟอร์มใช้ในสำนักงาน การทำคู่มือ งานเหล่านี้ต้องอาศัยทีมงานที่มีความชำนาญและต้องมีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงานสำนักงานอย่างมาก บางองค์กรต้องใช้วิธีว่าจ้างที่ปรึกษาหรือบริษัทรับจ้างเฉพาะด้านนี้จากภายนอกมาทำการปรับปรุงระบบงาน ปัจจุบันการวิเคราะห์และออกแบบจัดระบบงานอาศัยเทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์มาช่วย มีการใช้ระบบโปรแกรมสำเร็จรูปเชิงพาณิชย์หรือการหาบริษัทผู้ขาย (Vendor) จากต่างประเทศที่มีระบบงานดีเพียงพอ แล้วนำมาปรับตัดแปลงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของแต่ละองค์กร

5. การควบคุมระบบงานในสำนักงาน (Control) เป็นการควบคุมคุณภาพงาน การวัดและควบคุมผลผลิต การควบคุมผลสำเร็จของงาน โดยสัมพันธ์กับเวลาและปัญหาที่เกิดในการปฏิบัติงาน โดยอาศัยเทคนิคหรือเครื่องมือช่วยในการควบคุมที่เรียกว่า PERT (Program Evaluation and Review Technique) และ CPM (Critical Path Method) การทำงานงบประมาณ (Budgeting) เป็นต้น

6. การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Management) เป็นงานที่ต้องรับผิดชอบสูง โดยมีขอบเขตงานหลากหลายขั้นตอน ตั้งแต่การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรและการวิเคราะห์และประเมินค่างาน การกำหนดอัตราค่าจ้างเงินเดือน การฝึกอบรม การเลื่อนตำแหน่ง แรงงานสัมพันธ์ การลงโทษทางวินัย การออกจากงาน การจ่ายค่าตอบแทน บำเหน็จบำนาญ เป็นต้น

7. การจัดลักษณะรูปแบบงานภายในสำนักงาน (Workflow Process) เป็นการกำหนดบทบาทและมอบหมายว่าม้งานอะไรที่ต้องจัดทำ และบรรจุบุคคลที่มีบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าไปในงานนั้น มีการกำหนดไหลเวียนของงาน และความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรอย่างชัดเจน เช่น ระหว่างการบริหารส่วนกลางและสำนักงานสาขา หรือมีการกำหนดความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน แต่ละตำแหน่งไว้ให้แน่นอน เป็นต้น

ผู้บริหารสำนักงาน (Office Manager)

คือบุคคลที่ทำหน้าที่บริหารสำนักงานโดยนำทรัพยากรการบริหารต่างๆ มาใช้ร่วมกันตามขั้นตอนการบริหารหรือทำหน้าที่ในการสั่งการให้พนักงานในสำนักงานปฏิบัติงานเพื่อให้งานเป็นไปตามเป้าหมาย ดังนั้นการบริหารสำนักงานจึงเกี่ยวข้องกับการจัดหาและการใช้ทรัพยากรต่างๆ

ทรัพยากรในสำนักงาน ทรัพยากรต่างๆ เหล่านี้จะต้องถูกนำมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด นั่นคือต้องมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด ดังนั้นผู้บริหารสำนักงาน จึงมีหน้าที่เกี่ยวกับทรัพยากรทั้ง 6 ดังนี้คือ

1. ทรัพยากรมนุษย์
2. อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ
3. วิธีการบริหาร
4. สิ่งแวดล้อม
5. ทรัพยากรข้อมูล
6. ทรัพยากรการเงิน

1 ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) เนื่องจากพนักงานในสำนักงานเป็นผู้ให้บริการและประสานงานระหว่างแผนกต่างๆ ภายในบริษัทและระหว่างบริษัทกับบุคคลภายนอก ดังนั้นผู้บริหารสำนักงานจึงต้องคัดเลือกพนักงานที่จะเข้าทำงานอย่างพิถีพิถันและต้องฝึกหัดอบรมสอนวิธีการทำงานต่างๆ ภายในองค์กร และกระตุ้นให้พนักงานเหล่านี้ปฏิบัติงานด้วยความภูมิใจในหน้าที่ มีการแนะนำแนวทางในการทำงานต่างๆ ภายในองค์กร และกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความภูมิใจในหน้าที่ มีการแนะนำแนวทางในการทำงานและสอนงานที่สำคัญ เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐาน ตลอดจนกำหนดระเบียบวินัย วางโครงสร้างของงาน การพัฒนาบุคลากรโดยมีเป้าหมาย เพื่อให้พนักงานทำงานด้วยความจงรักภักดีและมีความพึงพอใจในการทำงาน

2 อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ (Equipment Resource) พนักงานในสำนักงานจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพถ้ามีการจัดเตรียมเครื่องมือที่ถูกต้องไว้ให้ ซึ่งผู้จัดการสำนักงานมีหน้าที่ที่จะต้องจัดหาและแนะนำการใช้เครื่องมือต่าง ๆ เช่นโต๊ะทำงาน อุปกรณ์เก็บเอกสาร และอุปกรณ์อื่น ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและการใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ อย่างถูกต้อง เนื่องจากเครื่องมือเครื่องจักรและอุปกรณ์ต่าง ๆ มีความซับซ้อนมากขึ้น ดังนั้นผู้จัดการสำนักงานจะต้องพัฒนาตนเองให้ทันสมัยเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในอุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ ของสำนักงานที่ถูกสร้างขึ้นใหม่ ๆ และสามารถแยกแยะได้ว่าสิ่งใดจำเป็นต้องใช้หรือจะต้องมีการปรับปรุงสิ่งใดบ้าง วิธีการที่ผู้จัดการจะพัฒนาตนเองสามารถทำได้หลายวิธี เช่น การอ่านวารสารและหนังสือที่เกี่ยวข้อง การไปชมการแสดงผลนิทรรศการเกี่ยวกับเครื่องใช้สำนักงาน ให้ความสนใจกับการประชุมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับสำนักงาน การติดต่อกับผู้ผลิตและผู้จัดหาอุปกรณ์สำนักงาน เป็นต้น

3 วิธีการบริหาร (Management methods) งานของสำนักงานที่สำคัญ ประกอบด้วย 2 ด้าน ดังนี้

3.1 **วิธีการบริหาร** ประกอบด้วยขั้นตอนคือการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ การควบคุม

3.2 **วิธีการปฏิบัติการ** ประกอบด้วยการกำหนดขั้นตอนในการดำเนินงาน และระบบงาน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญมากถ้าใช้วิธีการที่ตึงงานก็จะออกมาอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งในการนี้จะต้องใช้ทักษะความชำนาญของพนักงาน และจะต้องจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก ในการใช้อุปกรณ์สำนักงานต่าง ๆ ด้วย

4 สิ่งแวดล้อม (Environment) ประกอบด้วยสิ่งที่เข้ามามีผลกระทบต่อการทำงานในองค์กร ได้แก่ สภาพแวดล้อมทั่วไปทางกายภาพ ที่ตั้งสำนักงาน เพอร์นิเจอร์ แผนผังการทำงาน การตกแต่ง สิ่งเหล่านี้มีผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของพนักงาน รวมทั้งประสิทธิภาพของระบบงานตลอดจนกระบวนการปฏิบัติงานด้วย ซึ่งผู้จัดการสำนักงานจะต้องมีความสามารถเกี่ยวกับการควบคุมสถานที่ทำงาน โดยจะต้องมีความรอบรู้เพื่อจะได้เสนอแนะเมื่อต้องการเปลี่ยนแปลงสถานที่ตั้งถ้าจำเป็น สิ่งแวดล้อมภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสำนักงานได้แก่ สิ่งแวดล้อมด้านกายภาพ สิ่งแวดล้อมเกี่ยวกับกระบวนการการปฏิบัติงาน

5 ทรัพยากรข้อมูล (Information Resource) ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ วิธีการจัดการ และวิธีการปฏิบัติการ

6 ทรัพยากรการเงิน (Financial resource) เป็นเงินทุนต่าง ๆ ที่สำนักงานต้องมีไว้เพื่อใช้ในการจัดซื้อ ทรัพยากร อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ และเป็นค่าใช้จ่ายค่าตอบแทนทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจ

สิ่งแวดล้อมเกี่ยวกับกระบวนการปฏิบัติงาน สิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการการปฏิบัติงาน เช่น พนักงานและฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โครงสร้างองค์กร แผนผังการทำงาน ฯลฯ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะต้องให้สอดคล้องกัน ซึ่งจะไม่ทำให้เกิดปัญหาในการทำงาน

- **คุณสมบัติของผู้บริหารสำนักงาน**

Zane K. Quible ได้กำหนดลักษณะของผู้บริหารสำนักงานไว้ 5 ด้าน (Quible. 1980 : 15-17) ดังนี้

1. **ด้านคุณสมบัติ** ผู้บริหารสำนักงานควรมีคุณสมบัติต่อไปนี้
 - 1.1 ควรมีพื้นฐานความรู้ในหน้าที่ธุรกิจด้านต่าง ๆ เช่น ด้านการบัญชี การตลาด การขาย การบริหาร ฯลฯ เนื่องจากงานสำนักงานเป็นงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กร
 - 1.2 ควรมีความรู้ความสามารถเฉพาะสาขาวิชาการบริหารสำนักงานเป็นอย่างดี เช่น มีความรู้ความสามารถในด้านการวิเคราะห์ระบบ วิธีปฏิบัติงานและกระบวนการปฏิบัติงาน การวัดงาน การ

กำหนดมาตรฐานสำหรับงานสำนักงาน การบริหารเอกสาร การออกแบบฟอร์ม คอมพิวเตอร์ การประมวลผล การบริหารพื้นที่และการจัดการ แผนผังสำนักงาน เป็นต้น

1.3 มีคุณสมบัติในการเป็นผู้นำและมีความสามารถในการจูงใจ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขนาดองค์กรถ้าเป็นองค์กรขนาดใหญ่ผู้บริหารสำนักงานเป็นผู้กำหนดนโยบายและการตัดสินใจ ต้องมีความสามารถในการจูงใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ , ต้องมีความซื่อสัตย์ต่อองค์กร มีความสามารถที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดีและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

1.4 มีความสามารถที่จะมอบอำนาจหน้าที่ การสั่งการและการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้ที่ยอมรับความคิดเห็นของบุคคลอื่นด้วย โดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

2. **ผู้บริหารสำนักงานต้องมีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพ** และเป็นนักบริหารโดยอาชีพพยายามปรับปรุงตัวเองโดยพยายามแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ในด้านนี้ตลอดเวลา เช่น การศึกษาหาความรู้จากสถาบันการบริหารต่าง ๆ

3. **มีประสบการณ์ในการทำงาน** แม้ว่าความรู้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารสำนักงาน แต่ประสบการณ์ในการทำงานเป็นสิ่งที่ต้องมีควบคู่กับความรู้ ตำแหน่งผู้บริหารในสำนักงานไม่เหมาะสมที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ๆ เพราะเป็นตำแหน่งที่ต้องอาศัยประสบการณ์พอสมควร ด้วยเหตุผลนี้ตำแหน่งผู้บริหารสำนักงานจึงมักจะมาจากการเลื่อนตำแหน่งเป็นส่วนใหญ่

4. **คุณสมบัติเฉพาะที่ควรจะมีในตัวผู้บริหารสำนักงาน** มีดังนี้ มีศิลปะในการบริหารคน ฉลาดรอบรู้ทันเหตุการณ์ ถ้าตัดสินใจในทางที่ถูก ต้องหมั่นศึกษาหาความรู้และเอาใจใส่ปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ มีความซื่อสัตย์ ขยันขันแข็ง มีความคิดริเริ่ม ต้องมีความยุติธรรมและเป็นคนตรงต่อเวลา มีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรง อดทนต่อการทำงานหนัก มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้

5. **ลักษณะอื่น ๆ** เช่นผู้บริหารสำนักงานส่วนใหญ่เป็นชายแต่ในระยะหลังมีผู้บริหารสำนักงานที่เป็นหญิงเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ มีความรู้ในระดับปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ อยู่ในตำแหน่งผู้บริหารสำนักงานประมาณ 5 ปีมีประสบการณ์ในการทำงาน 10-15 ปี มีอายุประมาณ 40-50 ปี มีผู้ใต้บังคับบัญชาระหว่าง 3-14 คน

หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารสำนักงาน

การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารสำนักงานนั้น มีลักษณะแตกต่างกันไป แล้วแต่ประเภทขนาดนโยบายขององค์กรแต่ละแห่ง ลักษณะของงานและความไว้วางใจจากผู้บริหารระดับสูง ดังนั้นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารในสำนักงานแต่ละแห่งอาจไม่เท่ากัน และไม่เหมือนกันก็ได้ จากแนวความคิดของนักวิชาการได้กำหนดรายละเอียดของงานส่วนใหญ่ที่ผู้บริหารสำนักงานจะต้องรับผิดชอบ

หน้าที่ทางการบริหารของผู้บริหารสำนักงาน

1. **การวางแผน** การวิเคราะห์ข่าวสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งในอดีต ปัจจุบันและแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อนำมาสู่การวางแผนการพัฒนาสำนักงานให้สอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกันกับแผนระยะยาวขององค์กร

โดยมีความรับผิดชอบในกิจกรรมคือการออกแบบสำนักงาน การวางแผนและการจัดวางผังสำนักงาน การจัดแสงสว่างภายในสำนักงาน การตกแต่งสีสันทภายในสำนักงาน การกำหนดอุณหภูมิความชื้น การจัดระบบไฟฟ้า การควบคุมเสียง ดูแลห้องพัก ห้องปฏิบัติการ ลิฟต์ บันไดเลื่อน รับผิดชอบต่อเฟอร์นิเจอร์และเครื่องใช้สำนักงาน เลือกและสรรหาอุปกรณ์ต่าง ๆ บำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพดีอยู่เสมอ กำหนดมาตรฐานของอุปกรณ์ จัดหามาทดแทนเมื่อชำรุดเสียหาย ควบคุมการจัดซื้อ เป็นต้น

2. **การจัดองค์กร** รับผิดชอบต่อการสร้างหรือกำหนดรูปแบบโครงสร้างขององค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานทั้งหมด กำหนดความสัมพันธ์การทำงานระหว่างพนักงาน

3. **การชักจูงหรือชักนำ** ต้องเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการทำงาน เกิดความสามัคคีในการทำงาน

4. **การควบคุม** ควบคุมแผนกต่าง ๆ การออกแบบฟอร์มเช่นกำหนด ขนาด กระดาษ สี แบบของแบบฟอร์ม การบริหารเอกสารเช่นการผลิตและกำหนดระบบการจัดเก็บ การป้องกันความปลอดภัยแก่เอกสาร การจัดโปรแกรมทำลายเอกสาร การออกคู่มือการจัดทำมาตรฐานงาน การควบคุมการจัดซื้อโดยทั่วไป การทำรายงาน ควบคุมการทำงานการติดต่อสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษร การจัดระบบและวิธีปฏิบัติงานเช่นแนะนำวิธีการเปลี่ยนแปลง จัดทำมาตรฐานงาน หาวิธีทำงานให้ง่ายขึ้น

5. **การบริหารบุคคลในสำนักงาน** กำหนดคุณสมบัติ สรรหา คัดเลือก ปฐมนิเทศ บันทึกความก้าวหน้าของพนักงาน เลื่อนขั้น ฝึกอบรม กำหนดเงินเดือน ประเมินผลงาน

แนวโน้มบทบาทของผู้บริหารสำนักงาน

บทบาทของผู้บริหารสำนักงานในลักษณะของผู้บริหารในองค์กรปัจจุบันคือ

1. ผู้บริหารเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในด้านนโยบาย ดังนั้นผู้บริหารสำนักงานจะต้องมีความรู้ด้านการบริหารและเป็นผู้มีบทบาทสำคัญต่อฝ่ายบริหารระดับสูงในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ
2. ผู้บริหารสำนักงานจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในวิศวกรรมเครื่องจักร เทคโนโลยีต่าง ๆ รวมทั้งการออกแบบระบบการทำงาน เนื่องจากสำนักงานจำเป็นต้องใช้เครื่องจักรที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์สื่อสารอื่น ๆ
3. ผู้บริหารสำนักงานต้องเกี่ยวข้องกับการควบคุมด้านต้นทุนการปฏิบัติงานในสำนักงานที่จะสูงขึ้น เช่น ต้นทุนเกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์สำนักงานต่าง ๆ เป็นต้น

4. บทบาทของผู้บริหารสำนักงานได้เปลี่ยนไป โดยต้องอาศัยการตัดสินใจของผู้จัดการที่ต้องมีการตัดสินใจถูกต้องรวดเร็ว โดยอาศัยเทคนิคการรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลที่เหมาะสม
5. งานสำนักงานต้องอาศัยวิธีปฏิบัติ กระบวนการปฏิบัติ และระบบงานที่ทันสมัย มีการแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นตลอดเวลา ดังนั้นผู้จัดการจึงต้องมีความรู้ด้านการวิเคราะห์ระบบด้วย
6. งานสำนักงานจำเป็นต้องอาศัยพนักงานที่มีความชำนาญเฉพาะอย่าง และจำเป็นต้องอาศัยผู้จัดการที่มีความรู้ความเข้าใจในงานสำนักงานและงานบริหารสูงขึ้น

จากแนวความคิดนี้แสดงให้เห็นว่า บทบาทหัวหน้าสำนักงาน ซึ่งในอดีตเป็นการจัดการคือ การดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้ และในปัจจุบันบทบาทของหัวหน้าสำนักงานจะเปลี่ยนเป็นการบริหารการจัดการสำนักงาน กล่าวคือ จะมีบทบาทเป็นผู้กำหนดนโยบายที่สำคัญของงานสำนักงาน

หนังสืออ้างอิง : รศ.ศิริวรรณ เสรีรัตน์ ผศ.สมชาย หิรัญกิตติและอ.ชวลิต ประภาวนนท์, การบริหารสำนักงานแบบใหม่ ฉบับปรับปรุงล่าสุด

จากการศึกษาเรื่อง **ศึกษาจากสาเหตุของแต่ละงานในแต่ละฝ่าย ของวิทยาลัยสหเวชศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ศูนย์การศึกษาจังหวัดสมุทรสงคราม** มีผลดังนี้

วิทยาลัยสหเวชศาสตร์ แบ่งการบริหารจัดการแต่ละฝ่าย มีทั้งหมด 5 ฝ่าย ดังนี้

1. ฝ่ายบริหารงานทั่วไป มีทั้งหมด 12 งาน
2. ฝ่ายบริการการศึกษา มีทั้งหมด 6 งาน
3. ฝ่ายนโยบาย/แผนและประกันคุณภาพ มีทั้งหมด 3 งาน
4. ฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ มีทั้งหมด 6 งาน
5. ฝ่ายกิจการนักศึกษาและศิลปวัฒนธรรม มีทั้งหมด 5 งาน

จากการศึกษาจากสาเหตุของแต่ละงานในแต่ละฝ่าย ที่เป็นสาเหตุให้การปฏิบัติงานไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ คือ

1. บุคลากรในแต่ละงานขาดความเข้าใจในการปฏิบัติงาน
2. ขาดทักษะการปฏิบัติงาน เช่น การเขียนบันทึกข้อความ การเขียนหนังสือราชการ การเขียนรายงานการประชุม
3. ขาดทักษะในการวิเคราะห์งาน

ผลจากการศึกษา โดยเป็นทักษะกระบวนการทำงาน ดังนี้

ทักษะกระบวนการทำงาน หมายถึงการลงมือทำงานต่างๆด้วยตนเองโดยมุ่งเน้นการฝึกฝนวิธีการทำงานอย่างสม่ำเสมอโดยมีขั้นตอนต่างๆดังนี้

1. การวิเคราะห์งาน เป็นการมองภาพรวมของงานเมื่อได้รับเป้าหมายว่าเป้าหมายของงานคืออะไรและทำอย่างไรจะได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ
2. การวางแผนในการทำงาน เป็นการกำหนดเป้าหมายของงานระยะเวลาในการดำเนินงานกำลังคนที่ใช้ในการทำงานค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ เป็นต้น
3. การลงมือทำงาน เป็นการลงมือทำงานตามแผนที่วางไว้ด้วยความมุ่งมั่นอดทนและรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จ
4. การประเมินผลการทำงาน เป็นการตรวจสอบ ทดสอบหรือทดลองใช้ตั้งแต่การวางแผนการทำงานว่ารอบคอบ รัดกุม ครบคลุม และสามารถปฏิบัติตามได้หรือไม่

ทักษะกระบวนการแก้ปัญหา จะช่วยให้เกิดความคิดในการหาทางออก เพื่อพบปัญหาในเวลาหรือสถานการณ์การทำงาน โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. สังเกต นักเรียนควรฝึกตนเองให้เป็นคนช่างสังเกต สามารถศึกษาหรือรับรู้ข้อมูลมองเห็นและเข้าใจปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้นได้
2. วิเคราะห์ เมื่อทราบปัญหาที่เกิดขึ้นแล้ว ควรวิเคราะห์ว่าปัญหาที่มีมามากน้อยเพียงใดและลำดับความสำคัญของปัญหา
3. สร้างทางเลือก ควรสร้างทางเลือกในการแก้ปัญหาซึ่งอาจจะมีมากมายโดยการสร้างทางเลือกนั้นอาจมาจากการศึกษาค้นคว้าการทดลอง การตรวจสอบ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการแก้ปัญหา
4. ประเมินทางเลือก ทางเลือกต่างๆที่สร้างขึ้นมาจากการศึกษาค้นคว้าหรือการตรวจสอบต่างๆควรพิจารณาให้ละเอียดว่าทางเลือกใดที่เหมาะสมกับการแก้ปัญหาที่สุด

ทักษะการทำงานร่วมกันขั้นตอนการทำงานมีหลักการดังนี้

1. รู้จักบทบาทหน้าที่ภายในกลุ่ม ในการทำงานร่วมกับคนอื่นนั้น ควรรู้จักหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง
2. มีทักษะในการพูดแสดงความคิดเห็นและอภิปรายในกลุ่ม เมื่อทำงานร่วมกับคนอื่นควรฝึกฝนที่จะเป็นผู้ฟังที่ดี ยอมรับความคิดเห็นของคนอื่น

3. มีคุณธรรมในการทำงานร่วมกัน เพื่อความสุขในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดความขัดแย้ง

4. สรุปลงผลโดยการจัดทำรายงาน การทำงานกลุ่มใดๆก็ตามควรมีการสรุปผลออกมาอย่างเป็นทางการ อาจอยู่ในรูปแบบของการจัดทำรายงาน

5. นำเสนองาน เมื่อมีรายงานออกมาอย่างชัดเจน เป็นเอกสารแล้ว ควรมีทักษะในการนำเสนองานการปฏิบัติงานของกลุ่มในรูปแบบต่างๆ

ทักษะการแสวงหาความรู้ ทักษะการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง สามารถฝึกฝนได้จากการปฏิบัติต่อไปนี้

1. กำหนดปัญหาในการสืบค้นข้อมูลความรู้ คือการตั้งหัวข้อ ตั้งประเด็นในการศึกษาค้นคว้า

2. การวางแผนในการสืบค้นข้อมูลความรู้ เมื่อคิดหาหัวข้อหรือประเด็นที่เราต้องการจะสืบค้นได้แล้ว ควรวางแผน กำหนดเป้าหมายว่าจะสืบค้นข้อมูลความรู้จากที่ใด

3. การดำเนินการสืบค้นข้อมูลความรู้ตามแผนที่กำหนดไว้ คือการดำเนินการสืบค้นข้อมูลความรู้ในหัวข้อที่ต้องการ ตามแผนงานที่วางไว้

4. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสืบค้นความรู้ การนำข้อมูลต่างๆมาพิจารณาอย่างละเอียดถึงองค์ประกอบและความสัมพันธ์ของข้อมูล

5. การสรุปผลจากการสืบค้นความรู้และการบันทึกจัดเก็บเมื่อวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆได้ออกมาตามต้องการ ควรบันทึกจัดเก็บข้อมูลที่รวบรวมมาได้ต่างๆในรูปแบบที่ง่ายต่อการค้นหา

ทักษะการจัดการ

ทักษะการจัดการแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. การจัดการระบบงานโดยสามารถจัดสรรเวลาทำงานให้เป็นระบบปฏิบัติงานตามกฎระเบียบแบบแผนและขั้นตอนต่างได้

2. การจัดการระบบคนโดยมีความสามารถในการคัดเลือกคนเข้าทำงาน แบ่งปัน จัดสรรให้เหมาะสมกับงาน

การจัดทำร่างประเด็นแนวทางการบริหารจัดการสำนักงาน โดยใช้รูปแบบการบริหารจัดการแบบ POLC (Planning/Organizing/Leading/Controlling)

Planning การวางแผน โดยแบ่งออกเป็นวางแผนประจำเดือน ประจำสัปดาห์ ประจำวัน และประจำชั่วโมง โดยกำหนดกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติเอาไว้ในแต่ละช่วงเวลา อาจกำหนดไว้คร่าวๆ ก่อน เพื่อให้เห็นภาพรวม เมื่อถึงเวลาปฏิบัติงานจริงเราอาจปรับแผนอีกครั้งก็ได้

Organizing การจัดองค์การ โดยมีหลักในการจัดองค์การ 2 อย่างคือ “วางคน ให้เหมาะกับงาน ตามความรู้ความสามารถ” และ “ใช้คนให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด และมีความสุขเปลา่น้อยที่สุด” แนวคิดนี้จะทำให้เรารู้ว่าเราต้องจัดพนักงานแต่ละแผนกจำนวนกี่คน และแต่ละคนทำหน้าที่อะไรบ้าง เช่น คนเก่งช่วยควบคุมงาน และแนะนำน้องใหม่ ส่วนน้องใหม่ ก็ทำงานง่ายๆ ไปก่อน แล้วค่อยพัฒนาไปทำงานที่ยากขึ้นเมื่อมีประสบการณ์ หรือทักษะเพิ่มมากขึ้น การจัดองค์การแบบนี้จะทำให้เราได้ทราบทรัพยากรที่เรามีว่ามาก หรือน้อยไป และจะได้จัดสรร ได้เหมาะสมกับการทำงานมากที่สุด ปัญหาที่จะไม่เกิดตามมา การจัดองค์การนี้ควรปรับเปลี่ยนให้มีความยืดหยุ่น เหมาะสมตามสถานการณ์ และช่วงเวลาด้วย ไม่ควรยึดตายตัวมากเกินไป เพราะอาจทำให้เราตายเองได้

Leading การนำองค์การ โดยหัวหน้างานมือใหม่ต้องมีความมั่นใจในความรู้ ความสามารถของเราเอง ต้องมีความคิดที่ว่า “เราก็เป็นหัวหน้างานที่ดีได้” “เราก็ประสบความสำเร็จได้” “ถ้าเราไม่จริงจัง ไม่เก่งจริง เราคงไม่มาเป็นหัวหน้างานหรอก” สร้างแรงกระตุ้นเพื่อทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง พูดแบบนี้ก่อนเริ่มงาน สร้างพลังใจ เพื่อให้พลังกายของเราเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้เราต้องกล้าที่จะตัดสินใจ ชี้นำ อธิบาย แนะนำ ชื่นชม ตำหนิ หรือแม้กระทั่งลงโทษ ลูกน้อง เพื่อร่วมงาน และที่สำคัญต้องกล้าที่จะเข้าไปรับผิดชอบผลการกระทำของลูกน้องทั้งดีและไม่ดี “ใส่ใจทำงาน” คือ รักลูกน้อง เหมือนเป็นพี่เป็นน้อง ไม่เหมือนหัวหน้ากับลูกน้อง

Controlling/Evaluating การควบคุม และประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยเป็นการเข้าไปติดตามสองส่วน ส่วนแรกคือ ติดตามการปฏิบัติงาน ทำงานถูกต้องหรือไม่ ติดปัญหาอะไร ต้องการให้เราเข้าไปช่วยตัดสินใจอะไรไหม เป็นต้น และส่วนที่สอง คือ ติดตามผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน เช่น การทำรายงานผิด หรือเกิดปัญหาหรือถ้ามีก็จะได้รีบแก้ไขได้ทัน สำหรับแนวคิดที่ใช้ในการเข้าไปควบคุมงานคือ “ใกล้ชิด ชัดเจน เน้นการปรับปรุง”

อ้างอิง : http://www.geniustraining.co.th/articles_detail.php?id=65

4.5 การนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในงานประจำ

การนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในงานประจำ ตั้งแต่ เป้าหมาย การวางแผน กระบวนการทำงาน การตรวจสอบ จนกระทั่ง จบกระบวนการทำงาน ด้วยการ สรุปเป็นรายงานเพื่อนำเสนอผู้บริหารระดับสูง บุคลากร

สายสนับสนุนวิชาการ จะต้องมีส่วนร่วมใน การรับผิดชอบ และทำงานด้วยกัน การทำงานเป็นทีมจะช่วยให้เกิดความคิดสร้างสรรค์, วิธีการทำงานใหม่ จะนำไปสู่การตัดสินใจร่วมกันของคนในสำนักงาน ประโยชน์ของการบริหารงาน นี้ มี 5 ประการได้แก่

1. ลดข้ออ้างในการทำงาน
2. สร้างการมีส่วนร่วมในการทำงาน
3. ก่อให้เกิดการได้มาซึ่งข้อมูลเชิงลึกร่วมกัน
4. สร้างความร่วมมือที่เป็นเอกภาพ
5. ลดกระบวนการทำงาน

1. ลดข้ออ้างในการทำงาน เมื่อบุคลากรในสายสนับสนุนวิชาการ วิทยาลัยวสทศาสตร์ ได้ทำการตัดสินใจที่จะกำหนดทิศทางร่วมกันแล้ว เป้าหมายของจะถูกผลักดันให้เป็นเป้าหมายของฝ่าย หรือเป็นเป้าหมายของกลยุทธ์ของวิทยาลัยในที่สุด (Strategic Business Unit SBU) มหาวิทยาลัยมีโครงสร้างบริหารแบบแนวราบ บุคลากรในจึงทำงานจำกัดเฉพาะงานตามหน้าที่ของตนเท่านั้น การบริหารเป็นทีมนั้นจะทำลายข้อจำกัดดังกล่าว เพราะทุกคนมีส่วนร่วม และกำหนดทิศทางการทำงานร่วมกัน กระบวนการทำงาน, การสื่อสาร และใช้ข้อมูลร่วมกัน สนับสนุนให้การการทำงานเป็นทีมร่วมกัน ทำให้การทำงานนั้นเป็นอย่างราบรื่น และยังช่วยลดเงื่อนไข และข้ออ้างของบุคลากรที่มีต่อกันให้ลดน้อยลง

2. สร้างการมีส่วนร่วมในการทำงาน การบริหารโดยร่วมมือกันนั้นจำเป็นต้องใช้ข้อมูลอย่างกว้างขวางเพื่อนำมาซึ่งการตัดสินใจ บุคลากรในแต่ละฝ่ายต้องการข้อมูล (Information) จากทุกฝ่ายในวิทยาลัย ระบบที่เชื่อมโยงข้อมูลกลายเป็นสิ่งจำเป็นเพราะมันช่วยให้ข้อมูลเหล่านี้อยู่บนฐานข้อมูลที่เข้าถึงได้บนฐานข้อมูลเดียวกัน หากขาดซึ่งการมีส่วนร่วมในการทำงานแล้วการทำงานร่วมกันก็จะล้มเหลวในที่สุด

3. ก่อให้เกิดการได้มาซึ่งข้อมูลเชิงลึกร่วมกัน การบริหารงานเป็นทีมนั้นต้องการข้อมูลจากผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ ทุกทีมอาจเข้าใจดีว่าทีมต้องการข้อมูลใด เพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจในการวางยุทธศาสตร์, กำหนดกลยุทธ์ของทีม หรือนำมาใช้ประกอบการทำงาน แต่การได้มาซึ่งข้อมูลเหล่านี้ ทีมจะต้องร้องขอข้อมูลเหล่านี้ เพื่อใช้ในการตัดสินใจ หรือเพื่อกำหนดทิศทาง การทำงาน ทีมจำเป็นต้องใช้ข้อมูลที่ได้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อวางแผน และดำเนินการ หรือแม้แต่การวิเคราะห์เรื่องจุดคุ้มทุน จากฝ่ายการเงิน การบริหารงานเป็นทีมนั้นจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือในการส่งต่อข้อมูลที่จำเป็นจากทุกฝ่าย

4. สร้างความร่วมมือที่เป็นเอกภาพ การบริหารงานโดยที่ประกอบด้วยบุคลากรจากหลายส่วนในองค์กร ข้อมูล (Information) จะต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายทุกระดับที่มีความเข้าใจในการทำงานเป็นทีม ไม่ใช่เพียงฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเท่านั้นที่ต้องใช้ข้อมูลทางเทคนิคฯ, ไม่ใช่แต่เพียงฝ่ายบัญชีการเงินเท่านั้นที่ต้องใช้ข้อมูลทางการเงิน, ผู้บริหารระดับกลางนั้นขาดประสบการณ์ ในการประสมประสาน, การแยกแยะ, และการจัดเรียงข้อมูล ข้อมูลเทคนิคฯ, ข้อมูลทางการเงิน, ข้อมูลทางการตลาด และข้อมูลอื่นๆ ต้องอยู่ในรูปแบบที่อยู่ในรูปแบบเดียวกัน เพื่อให้สมาชิกในทีมมีความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อลดคำศัพท์เฉพาะ, การจัดเรียงเรียงข้อมูลตามระดับความสำคัญ ลดความซ้ำซ้อนในกระบวนการ การตีความข้อมูล และสร้างความชัดเจนจากแนวความคิดที่ยากต่อความเข้าใจ

5. ลดกระบวนการทำงาน การตัดสินใจทางการบริหารสำนักงานกลายเป็นสิ่งที่มากกว่าการกำหนดเป้าหมายขององค์กร ปัจจุบันผู้บริหารมีมุมมองต่อขั้นตอนการตัดสินใจ และ การกำหนดกลยุทธ์ แต่จะต้องมีการคิดอย่างมีชั้นเชิงทางกลยุทธ์อีกด้วย กระบวนการทำงานมากมายเริ่มต้นจากการประเมินสถานะการณ์ปัจจุบัน จากนั้นนำไปกำหนดกลยุทธ์ และหาทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้น เลือกว่าจะลดขั้นตอน ลดกระบวนการที่ซ้ำซ้อน โดยใช้ระบบ Cross Functional Team มาใช้เพื่อบริหารจัดการองค์กร เพื่อองค์กรเหล่านี้เชื่อว่า การทำงานเป็นทีมจะช่วยในการสร้างกลยุทธ์ใหม่ เกิดการมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ และสร้างคุณค่าให้แก่กัน

การพัฒนาการบริหาร สำนักงานวิทยาลัยสหเวชศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ศูนย์การศึกษา จังหวัดสมุทรสงคราม ซึ่งสรุปเป็นภาพรวม ดังนี้

ด้านการบริหารงานฝ่ายวิชาการ มีแผนแนวทางการพัฒนาการบริหาร คือ การดำเนินการพัฒนาตามแผนติดตาม ตรวจสอบ เพื่อให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การพัฒนางานหลักสูตรของวิทยาลัยควรมีการปรับเปลี่ยนตามนโยบาย โดยยึดเป้าหมายหลักสูตร และนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดเป็นหลัก และไม่ควรปรับเปลี่ยนบ่อย ๆ จะทำให้ส่งผลต่อผู้สอนให้เกิดความสับสน ขาดความมั่นใจในการปฏิบัติการสอน การส่งเสริมงานด้านวิชาการให้บุคลากรของฝ่ายวิชาการศึกษามีการอบรม พัฒนาความรู้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ ส่งเสริมทางด้านการสนับสนุนด้านวิชาการต่ออาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักศึกษา ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียนมีกระบวนการที่ปฏิบัติตามหลักการ และถูกต้องตามหลักวิชาการอย่างมาก

ด้านการบริหารฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ มีแนวทางการพัฒนาการบริหาร คือ ให้บุคลากรฝ่ายแผนงานประกันคุณภาพศึกษาจากหน่วยงานหลัก คือ กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ทุกครั้งที่หน่วยงานหลักจัดประชุม หรือ อบรมงานต่าง จะส่งบุคลากรในฝ่ายเข้าร่วมประชุมหรือเข้าร่วมอบรม และรายงานต่อที่ประชุมวิทยาลัย เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนการปฏิบัติราชการ ติดตามการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามไตรมาสที่กำหนด

ด้านการบริหารงานฝ่ายบริหารงานทั่วไป มีแนวทางการพัฒนาการบริหาร คือ ให้บุคลากรฝ่ายบริหารงานทั่วไป ศึกษากฎ ระเบียบที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักการทำงานที่ความถูกต้อง รวดเร็ว ประหยัด คุ่มค่า และรักษากฎ ระเบียบให้คงอยู่ตลอดไป ส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายของหน่วยงานหลักของมหาวิทยาลัย และนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมมาพัฒนานาและจัดทำแผนการบริหารในฝ่ายของตน โดยมีขั้นตอนหรือกระบวนการในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ประเมินจากการจัดทำแผนพัฒนาบุคคลมีระบบ ขั้นตอนที่ถูกต้อง การจัดทำโครงการเป็นไปตามแผนที่กำหนด

4.6 ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน

-ไม่มี-

4.7 บทเรียนที่ได้รับ

4.7.1 การนำขั้นตอนดำเนินงานต่าง ๆ หรือผลจากการวิจัยระบุในแผนการปฏิบัติการในทุกฝ่าย ๆ

4.7.2 นำองค์ความรู้ที่ได้รับการจากอบรมหรือการบริการวิชาการมาบูรณาการกับงานในแต่และฝ่าย

4.7.3 การบูรณาการงานในแต่ละฝ่ายที่สอดคล้องกับองค์ความรู้ที่ได้รับการอบรม และฝึกปฏิบัติให้กับบุคลากรสายสนับสนุนในวิทยาลัยสหเวชศาสตร์ โดยให้ถ่ายทอดองค์ความรู้ของแต่ละฝ่ายให้ทุกฝ่ายได้รับทราบ และสามารถนำมาพัฒนางานในฝ่ายของตนได้

4.8 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

การวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารวิจัยด้านการพัฒนางานบริหาร แนวทางปฏิบัติที่ดี ด้านการบูรณาการงานวิจัยกับงานประจำที่เป็นภาระงานของหัวหน้าสำนักงาน โดยการพัฒนาการบริหารสำนักงานในทุก ๆ ฝ่ายของวิทยาลัยสหเวชศาสตร์ และงานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางานบริหารสำนักงาน หรือ การบริหารงานในรูปแบบต่าง ๆ นำวิธีการในแต่ศาสตร์มาบูรณาการและพัฒนางานการบริหารสำนักงานให้มีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

4.9 การสนับสนุนที่ได้รับจากผู้บริหารหน่วยงาน/องค์กร

การวิจัยในครั้งนี้ได้รับความร่วมมือจากผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรประจำวิทยาลัยสหเวชศาสตร์ ในการหาข้อมูล และร่วมประชุมวางแผนการพัฒนางานบริหารสำนักงาน ในทุกฝ่าย ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานของสำนักงานวิทยาลัยสหเวชศาสตร์มีขั้นตอน/กระบวนการ การปฏิบัติมากยิ่งขึ้น จนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

4.10 แสดงการเปรียบเทียบก่อนการปรับปรุงและหลังการปรับปรุง หรือ นวัตกรรมที่สร้างขึ้น

จากผลการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ 2560 รอบ 9 เดือน (เดือนมิถุนายน) ผลการดำเนินงานของวิทยาลัยสหเวชศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ศูนย์การศึกษาจังหวัดสมุทรสงคราม มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นกว่าเมื่อปีงบประมาณ 2559 เพราะบุคลากรสายวิชาการ มีความเข้าใจในการปฏิบัติปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดที่ได้รับมอบหมาย การส่งบุคลากรสายสนับสนุนของวิทยาลัยเข้ารับการอบรมของหน่วยงานหลัก ทำให้ได้รับความรู้ความเข้าใจมากยิ่งขึ้น การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ การเบิกจ่ายงบประมาณมีผลการเบิกจ่ายงบประมาณแผ่นดินบรรลุตามไตรมาสที่กำหนด การวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณโดยใช้จ่ายอย่างคุ้มค่า ประหยัด โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีขั้นตอน กระบวนการที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น และนำความรู้ที่ได้รับมาบูรณาการกับงานประจำและถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับบุคลากรในฝ่ายอื่นได้ ทำให้การดำเนินงานไปสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ตารางที่ 1 สรุปความก้าวหน้าผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 (รอบ 9 เดือน)

วิทยาลัยสหเวชศาสตร์

ยุทธศาสตร์ (มหาวิทยาลัย)	จำนวนตัวชี้วัดทั้งหมด	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ยต่าง		ผลการประเมิน	จำนวนตัวชี้วัดมีความก้าวหน้าเมื่อเทียบกับเป้าหมาย							จำนวนตัวชี้วัดที่เป็นไปตามเป้าหมาย	จำนวนตัวชี้วัดที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ร้อยละตัวชี้วัดที่เป็นไปตามเป้าหมาย
			ประเมินตนเอง	ภายนอก		100	80.01-99.99	69.01-80.00	59.01-69.00	49.01-59.00	<49	N/A			
ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นเอกเทศอย่างยั่งยืน	25	44.375	3.8090	3.6014	ดีเยี่ยม	16	1	2	0	2	1	3	16	9	64.00
ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างผลงานวิชาการตีพิมพ์ เผยแพร่ และสิทธิทางปัญญา	8	18.000	3.8503	3.8503	ดีเยี่ยม	5	0	1	0	0	1	1	5	3	62.50
ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความสัมพันธ์และเชื่อมโยงเครือข่าย	6	14.750	3.3729	2.6949	พอใช้	2	0	0	2	0	0	2	2	4	33.33
ยุทธศาสตร์ที่ 4 ขยายการยกย่องระดับนานาชาติ	5	13.125	2.1429	1.7524	พอใช้	1	1	0	0	0	3	0	1	4	20.00
รวม	44	90.250	3.5036	3.2340	ดี	24	2	3	2	2	5	6	24	20	54.55

ภาคผนวก
ประวัติผู้เขียน

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - นามสกุล	นางสาวจันทจุฑา ศรีเหรา
ตำแหน่ง	หัวหน้าสำนักงาน
หน่วยงาน	วิทยาลัยสหเวชศาสตร์
ประวัติการศึกษา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บธ.ม) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา บริหารธุรกิจบัณฑิต (บธ.บ) มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2550 พนักงาน บริษัท เอสวายไทย จำกัด พ.ศ. 2554 - 2557 ปัจจุบัน เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา พ.ศ. 2557- ปัจจุบัน หัวหน้าสำนักงานวิทยาลัยสหเวชศาสตร์
ที่อยู่ที่สามารถติดต่อได้	บ้านเลขที่ 160/85 ต.บางสีทอง อ.บางกรวย จ.นนทบุรี 11130
โทรศัพท์ที่ทำงาน	034-776-304
โทรศัพท์มือถือ	093-956-5661
e-mail :	jinjutha.sr@ssru.ac.th หรือ red_devile777@outlook.co.th