**ใบความรู้ที่2**

**ระบบคุณภาพในองค์กร**

ความหมายของการจัดองค์การ

มีผู้ให้คำนิยาม คำว่า " การจัดองค์การ " ไว้หลายท่าน ดังนี้

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

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

สมคิด บางโม ( 2538 : 94 ) กล่าวไว้ว่า การจัดองค์การ หมายถึง การจัดแบ่งองค์การออกเป็นหน่วยงานย่อยๆให้ครอบคลุมภารกิจและหน้าที่ขององค์การ พร้อมกำหนดอำนาจหน้าที่และความสัมพันธ์กับองค์กรย่อยอื่นๆไว้ด้วย ทั้งนี้ เพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

สรุปได้ว่า การจัดองค์การ หมายถึง การจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่างๆ และบุคคลในองค์การ โดยกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ชัดแจ้ง เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

[**การเพิ่มประสิทธิภาพในองค์การ**](http://comschool.site40.net/s1-1.html)

ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ความสำเร็จในการที่สามารถดำเนินกิจการก้าวหน้าไปและสามารถบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ที่องค์การตั้งไว้

ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลที่ได้จากการทำงานว่าดีขึ้นอย่างไร แค่ไหน ในขณะที่กำลังทำงานตามเป้าหมายองค์กร

**วิธีการใช้ตัวเกณฑ์วัดประสิทธิภาพขององค์การ**

1. เกณฑ์วัดผลตามเป้าหมาย

2. เกณฑ์การบริหารประสิทธิภาพเชิงระบบ

3. เกณฑ์การบริหารประสิทธิภาพโดยอาศัยกลยุทธ์ตามสภาพแวดล้อมเฉพาะส่วน

4. การใช้วิธีการแข่งขันคุณค่าการสร้างองค์กรแห่งคุณภาพ

**การที่องค์การจะไปสู่คุณภาพนั้น จำเป็นต้องปรับองค์การ โดยทั่วไปนิยมใช้ 3 วิธี คือ**

1. การลดต้นทุน

2. การเพิ่มผลผลิตอย่างต่อเนื่อง

3. การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

**นิสัยแห่งคุณภาพมี 7 ประการ ดังนี้**

1. ความเป็นระเบียบเรียบร้อย

2. การทำงานเป็นทีม

3. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

4. การมุ่งที่กระบวนการ

5. การศึกษาและฝึกอบรม

6. ประกันคุณภาพ

7. การส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วม

**กลยุทธ์การบริหารเชิงคุณภาพ เป็นเพียงการนำเสนอดังนี้**

1. วงจร PDCA

2. ระบบ 5 ส หรือ 5 S

3. กลุ่มระบบ QQC (Quality Contrl Circle:QCC)

4. ระบบการปรับรื้อ (Re-engineering)

5. ระบบ TQM (Total Quality Management)

**องค์การและการจัดการองค์การ**
ความหมายขององค์การ ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ได้นิยามความหมายของ “องค์การ” ไว้ว่าองค์การเป็นศูนย์รวมกิจกรรมที่ประกอบกันขึ้นเป็นหน่วย ถ้าเป็นงานสาธารณะ เรียกว่า องค์การบริหารส่วนราชการ ถ้าเป็นหน่วยงานเอกชน เรียกว่า องค์การบริหารธุรกิจลักษณะขององค์การ

[**องค์การโดยทั่วไป แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะใหญ่ ๆ**](http://comschool.site40.net/s2-1.html)คือ

1. องค์การทางสังคม

2. องค์การทางราชการ

3. องค์การเอกชน

โครงสร้างขององค์การ เป็นการมององค์การในลักษณะที่เต็มที่ ที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ และบทบาทหน้าที่ที่เป็นระเบียบ เพื่อการจัดการและบริหารให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อความสำเร็จขององค์การ

[**โครงสร้างขององค์การจะประกอบด้วยส่วนสำคัญ**](http://comschool.site40.net/s2-2.html) ดังนี้ มีเป้าหมายวัตถุประสงค์ มีภาระหน้าที่ มีการแบ่งงานกันทำ มีสายการบังคับบัญชา มีช่วงการควบคุม มีความเอกภาพ

**ประเภทขององค์การ**
องค์การจะมีความแตกต่างกันมากมาย ทั้งในด้านองค์ประกอบและวัตถุประสงค์ ฉะนั้นในการแบ่งประเภทขององค์การ จึงสามารถแบ่งออกได้ 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

[**1. องค์การปฐมและมัธยม**](http://comschool.site40.net/s2-3.html)

[**2. องค์การรูปนัยและอรูปนัย**](http://comschool.site40.net/s2-3.html)

**เป้าหมายขององค์การ**
เป้าหมายขององค์การ เป็นการกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์การ โดยคอยกำหนดแนวทางการปฏิบัติ เมื่อองค์การมีเป้าหมายที่ชัดเจน จะทำให้มีความเข้าใจในการทำงาน

[**เป้าหมายหลักขององค์การโดยทั่วไปแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ใหญ่ ๆ**](http://comschool.site40.net/s2-4.html)คือ

1. เป้าหมายทางเศรษฐกิจหรือกำไร

2. เป้าหมายเกี่ยวกับการให้บริการ

3. เป้าหมายด้านสังคม

**การจัดการองค์การ ความสำคัญของการจัดการองค์กร**

องค์การเป็นที่รวมของคนและงานต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานขององค์การปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่เต็มความสามารถ จึงจำเป็นต้องแบ่งหน้าที่การทำงาน และมอบหมายให้รับผิดชอบตามความสามารถและความถนัด จึงเห็นว่าการจัดองค์การมีความจำเป็น และก่อให้เกิดประโยชน์หลายด้าน ดังนี้

ประโยชน์ต่อองค์การ

ประโยชน์ต่อผู้บริหาร

ประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงาน

หลักการจัดองค์การ เป็นกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่งานของบุคคลากร และปัจจัยทางกายภาพต่าง ๆ ขององค์การ หลักการจัดองค์การครั้งนี้จะเน้นไปที่ระบบราชการ โดยมีหลักสำคัญดังนี้

การกำหนดหน้าที่การงานการแบ่งงานสายการบังคับบัญชาอำนาจการบังคับบัญชาช่องการควบคุมแผนภูมิองค์กรสิ่งที่ต้องคำนึงถึงในการขัดองค์กรนักวิชาการได้กล่าวถึงหลักการจัดองค์กรไว้หลายประการ แต่โดยสรุปได้ดังนี้

1. องค์การมีเป้าหมาย นโยบาย และแผนงานในการดำเนินงานอย่างชัดเจน เพื่อให้เพื่อนร่วมงานหรือสมาชิกองค์กรทราบ ซึ่งจะทำให้การบริหารองค์กรดำเนินไปด้วยความราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

2. องค์การต้องจัดให้มีศูนย์กลางในการอำนวยการที่มีประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบและอำนวยการโดยตรง

3. องค์การจะต้องระบุหน้าที่การงาน ความรับผิดชอบของสมาชิกแต่ละคนให้ชัดเจน มีการแบ่งแยกหน้าที่ตามความเหมาะสม ตรงตามความรู้ความสามารถ

4. องค์การต้องจัดระบบการทำงานอย่างเหมาะสม มีเทคนิคในการควบคุมงาน และการประสานงานในองค์กร

5. องค์การต้องมีระบบการสื่อสารที่ดี มีหลักอำนวยการ การวินิจฉัยสั่งการที่ดี

[**ขั้นตอนการจัดองค์การ**](http://comschool.site40.net/s2-6.html) การจัดองค์กรมีประสิทธิภาพนั้น เออร์เนสต์ เดล ได้เสนอแนะไว้เบื้องต้น 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดรายละเอียดของงาน

2. การแบ่งงานให้แต่ละคนในองค์กรได้รับผิดชอบตามความเหมาะสม

3. การประสานงาน

**พฤติกรรมในองค์การ**
องค์กรจะสร้างรูปแบบของการดำเนินงาน ตลอดจนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขึ้น เพื่อสนองตอบการเปลี่ยนของสิ่งแวดล้อม และสภาวะที่เกิดจากการดำเนินงานของบุคคลและของกลุ่ม หรืออาจจะกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า รูปแบบเฉพาะในการดำเนินงานที่องค์กรสร้างขึ้นนั้น เป็นผลมาจากการปรับองค์ประกอบต่าง ๆ ให้สอดคล้องกันและกันได้การศึกษาพฤติกรรมต่าง ๆ ในองค์กร 3 ระดับ คือ

[**พฤติกรรมบุคคล**](http://comschool.site40.net/s4_1.html) (Individual Behavior)

[**พฤติกรรมกลุ่ม**](http://comschool.site40.net/s4_2.html) (Group Behavior)

[**พฤติกรรมองค์การ**](http://comschool.site40.net/s4_3.html) (Organization Behavior)

ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นเรื่องที่ได้รับความสนใจมาก ทั้งจากนักจิตวิทยา นักวิชาการ และนักบริหารงาน ผู้ปฎิบัติที่มีความพึงพอใจในการทำงาน ย่อมปฏิบัติงานได้ประสบผลสำเร็จมากกว่าผู้ที่ไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้น ในการบริหารงานจำเป็นจะต้องศึกษาให้เข้าใจ เพราะความพึงพอใจในการทำงาน เป็นกระบวนทางจิตวิทยาที่ไม่สามารถมองเห็นและสังเกตได้ เพียงอาศัยการคาดคะเนและสังเกตพฤติกรรมเท่านั้น

ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง สภาวะของอารมณ์ ความรู้สึก และเจตคติของบุคคลที่มีต่องานที่เขาปฏิบัติอยู่ โดยแสดงออกมาเป็นความสนใจ กระตือรือร้น เต็มใจและสนุก ร่าเริง เป็นต้น เมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ เขาก็จะมีความพยายาม อุตสาหะ มีความสุขในการทำงาน และความมุ่งมั่นจนงานนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงาน ผู้บริหารงานควรให้ความสนใจต่อผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบเป้าหมาย นโยบาย มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การวางแผนและพัฒนา ได้รับการยอมรับและมีความเป็นกันเอง สิ่งเหล่านี้เป็นแนวการบริหารที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน จึงทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกที่ดีและมี[**ความพึงพอใจในการทำงาน**](http://comschool.site40.net/s4_4.html)

องค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานการทำงานเพื่อให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงานนั้น มีองค์ประกอบมากมายที่ส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดความพึงพอใจ องค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญ ที่มีผลต่อความพึงพอใจ มีดังต่อไปนี้

**งาน** คือ พนักงานมีความชอบ ความถนัด และความสนใจในงานนั้น

**ค่าจ้าง** คือ ค่าจ้างแรงงานในอัตราที่เหมาะสม

**โอกาสที่ได้เลื่อนตำแหน่ง** คือ ผู้บริหารจะต้องมีวิธีการที่ดีในการพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งของพนักงานเพื่อความยุติธรรม

**การยอมรับ** คือ ทั้งผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงาน หากมีการยอมรับในบทบาท ย่อมทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

**สภาพการทำงาน** คือ สภาพโดยทั่วไปของสถานที่ทำงาน เช่น ความสะอาด ความเป็นระเบียบ กว้างขวางโอ่โถง เป็นต้น

**สวัสดิการ** คือ สิ่งที่พนักงานได้รับตอบแทนจากการปฏิบัติงาน นอกเหนือจากค่าจ้าง เช่น บำเหน็จ บำนาญ ค่ารักษาพยาบาล ค่าที่พัก เป็นต้น

**หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา** คือ ลักษณะของหัวหน้างานเป็นแบบใด มีทักษะการบริหารงานมากน้อยเพียงใด รู้จักหลักจิตวิทยา หลักมนุษยสัมพันธ์  และเมื่อมีปัญหา หัวหน้าสามารถที่จะแก้ปัญหาหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงานได้เพียงใด หากหัวหน้าดี ย่อมทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพึงพอใจ

**เพื่อนร่วมงาน** คือ หากมีเพื่อนร่วมงานที่ดีในองค์กร การทำงานไปกันได้ ย่อมส่งผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงานมากขึ้น

**องค์กรและการจัดการ** คือ หากองค์กรมีวิธีการจัดการ จัดระบบการบริหารดี ย่อมสร้างความพึงพอใจในงานได้เช่นกัน ฉะนั้น การสร้างภาพลักษณ์ของหน่วยงานจึงเป็นเรื่องสำคัญ

วิธีการที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของบุคคลมี 3 วิธีการ คือ

1. [**วิธีการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Managerial Approach)**](http://comschool.site40.net/s4_5.html)

2. [**วิธีการมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Approach)**](http://comschool.site40.net/S4_6.html)

3. [**วิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Management)**](http://comschool.site40.net/S4_7.html)

การสำรวจเพื่อการวินิจฉัยงาน Hackman และ Oldman ได้เสนอแนะว่า การมีภาวะทางจิตวิทยาที่สำคัญและจำเป็นในการที่ทำให้บุคคลมีแรงจูงใจจะทำงานอยู่ 2 สภาวะ คือ

สถานภาพทางจิตวิทยา มีผลทำให้บุคคลมีแรงจูงใจที่จะทำงาน จะประกอบด้วย

- ประสบการณ์ด้านการมีความหมายของงาน

- ประสบการณ์ด้านความรับผิดชอบของงาน

- การรู้ผลการกระทำคุณลักษณะเฉพาะของงาน จะประกอบด้วย

- ทักษะของงาน

- ลักษณะเฉพาะของงาน

- ความสำคัญของงาน

- ความเป็นอิสระ

- ข้อมูลป้อนกลับ

งานวินิจเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน มีการศึกษาวินิจเกี่ยวกับความพึงพอใจไว้มากมาย จากการศึกษาผลการวินิจต่าง ๆ ซึ่งสรุปและวิเคราะห์ผลการศึกษาวินิจเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานได้เป็นประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

แรงจูงใจภายในของบุคคล เช่น ความทะเยอทะยาน ความรับผิดชอบ ความมุ่งมั่น เป็นต้น

ความเป็นอิสระ และการให้การยอมรับในบทบาทหน้าที่การบังคับบัญชา และการบริหารแบบประชาธิปไตยบรรยากาศการทำงานขององค์กร และสภาพแวดล้อมการทำงาน

**การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กร**

การรู้จักตนเองความรู้สึกนึกคิดและภาพการมองที่แตกต่างกัน ระหว่างบุคคล 2 คน หรือมากกว่านั้น เปรียบเหมือนกระจกเงาบานใหญ่ที่ส่องภาพที่เป็นความจริงของตนเอง การยอมรับคำวิจารณ์ความคิดเห็นของบุคคลอื่นอย่างมีเหตุผล ทำให้เราสามารถทำการบ้านให้กับตัวเอง และรู้จักตัวเองได้อย่างถูกต้อง เช่น เรามีจุดอ่อนที่โกรธง่าย อารมณ์ขุ่นมัว พูดจามะนาวไม่มีน้ำ ใบหน้าไม่สร้างความสัมพันธ์ พูดคำด่าคำ การแสดงเหล่านี้เป็นอุปสรรคในการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ จำเป็นอย่างยิ่งต้องปรับปรุงเปลี่ยนบุคลิกภาพใหม่ ดังนั้น

[**หลักการในการรู้จักตนเอง ประกอบด้วยสิ่งสำคัญ 6 ประ การ คือ**](http://comschool.site40.net/s5-1.html)

องค์ประกอบของการเรียนรู้ตนเองการรู้จักตนเอง เป็นการพิจารณาภาพที่เป็นจริงจากกระจกเงา สะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพที่แท้จริง

การรู้จักตนเองในทุกสถานการณ์ ทำให้เราสามารถควบคุมอารมณ์ จิตใจ คำพูด การแสดงออก ได้เหมาะสม ในการสร้างความสัมพันธ์ถาวร องค์ประกอบการเรียนการปรับบุคลิกภาพเพื่อพัฒนาตนเองมนุษย์ทุกคนจะต้องอยู่ร่วมกันในสังคม จะอยู่อย่างโดดเดี่ยวไม่ได้

การอยู่ร่วมกันต้องปรับบุคลิกภาพและการพัฒนาตนเอง เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทุกคนก็จะอยู่อย่างมีความสุข

 [**การปรับบุคลิกภาพเพื่อพัฒนาตนเอง**](http://comschool.site40.net/s5-3.html) ประกอบด้วยลักษณะต่อไปนี้การปรับปรุงเพื่อพัฒนาตนเองมนุษย์เราเกิดมายอมรับว่ามีทั้งส่วนดีและส่วนเสีย ที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะว่ามีสถานการณ์ต่าง ๆ มากระทบ จึงทำให้เกิดพฤติกรรมออกมาต่าง ๆ หากพฤติกรรเป็นสิ่งไม่ดี ไม่เหมาะสมเราก็สามารถปรับปรุงพัฒนาตนเองได้ เพื่อให้เกิดความสมดุลทางสังคมในยุคโลกาภิวัฒน์ โดยหลักการแล้ว หากจะปรับปรุงเพื่อระสิทธิภาพของงาน จะต้องมีขั้นตอนสำคัญในการปรับปรุงพัฒนาตนเอง 4 ขั้นตอนดังนี้

1. ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นที่ต้องพัฒนาตนเอง

2. มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะพัฒนาตนเอง

3. วิเคราะห์ข้อดีและข้อเสียของตนเอง

4. เพื่อพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบระเบียบ

กลยุทธ์ในการพัฒนาตนเองเพื่อให้การพัฒนาตนเองประสบผลสำเร็จ จึงขอเสนอหลักการเพิ่มเติม เพื่อการพัฒนาตนเองไปถึงจุดที่ควรจะเป็น และพยายามหาวิธีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยบุคคลจะต้องเรียนรู้ตัวเราให้ดีก่อน แล้วจึงนำความเข้าใจกับสิ่งที่เรารู้ จากตัวบุคคลจากสิ่งที่ตัวเราที่แท้จริงก่อน เมื่อเป็นเช่นนี้จะทำให้เราสามารถมองเห็นข้อบกพร่อง แล้วจึงยึดหลักเพื่อปฏิบัติตนเอง เพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการประกอบอาชีพ หรือการดำเนินชีวิตดังนี้การเป็นผู้มีจิตใจสงบการเป็นผู้มีจิตใจเบิกบานความเป็นผู้ไม่หวาดหวั่นต่อความยากลำบากเป็นผู้ตรงต่อเวลา ความเป็นผู้มีความเชื่อมั่นในตนเองความเป็นผู้ละเอียดรอบคอบการเป็นคนขยันขันแข็งความเป็นผู้เชื่อถือของผู้อื่นการสร้างทีมงานความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับปัจจัยการทำงานเป็นทีม ภารกิจสำเร็จของนักบริหารจัดการคือ การพยายามทำความเข้าใจกับส่วนประกอบของทีมงาน การกำหนดวัตถุประสงค์ของทีมงานให้ชัดจน และการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายขององค์กรนักบริหารจะต้องไม่ลืมความสัมพันธ์ลักษณะระหว่างคุณลักษณะของการทำงานเป็น กับความสำเร็จงานบนพื้นฐานง่ายๆ ดังนี้

1. [**การสร้างทีมงาน (Team-Building) คือ**](http://comschool.site40.net/s5-4.html)การสร้างทีมงาน

2. [**การทำงานเป็นทีม(Team- Wok) คือ**](http://comschool.site40.net/s5-4.html) วัตถุประสงค์ในการสร้างทีมงานลักษณะงานที่ต้องการสร้างสรรค์ใหม่ ๆ จะต้องจัดระบบในเรื่องต่าง ๆ ได้แก่ การติดต่อสื่อสารกระบวนการแก้ปัญหา และการทำงานเป็นลักษณะงานประจำ และการบริการที่อยู่ภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลานี้ เราจะต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์และสติปัญญา ในอันที่จะเริ่มสร้างสิ่งใหม่ ๆ รวมทั้งเตรียมรับมือกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด และยังต้องอาศัยความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ดังนั้น การตระหนักถึงความจำเป็นในการทำงานร่วมกัน การสร้างทีมงานจึงมีวัตถุประสงค์ ดังนี้ เพื่อสร้างความไว้วางใจในหมู่สมาชิกทีมงานเดียวกัน ด้วยการเห็นคุณค่าของคน และยอมรับในศักยภาพของแต่ละบุคคลการทำงานเป็นทีมมีประสิทธิผลมากขึ้น เมื่อสมาชิกทีมได้เสริมสร้างทักษะความเชี่ยวชาญมากขึ้นประสิทธิภาพการทำงานจะเพิ่มขึ้น เมื่อการแสดงความคิดเห็นในลักษณะข้อมูลป้อนกลับขอทีมงานถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นคนเราจะทำงานร่วมกันได้ดีขึ้น เมื่อมีการเปิดเผยและจริงใจต่อกัน โดยเฉพาะตอนที่มีปัญหาเพื่อให้การสนับสนุนด้านพัฒนาบุคลิกภาพ รู้จักเปิดหน้าต่างการเรียนรู้ โดยรับฟังความคิดเห็นข่าวสารเพื่อการพัฒนาทักษะในการแก้ไขปัญหาร่วมกัน เป็นการช่วยลดการขัดแย่งระหว่างบุคคลเนื่องจากสมาชิกของทีมงานได้เรียนรู้ถงทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมกขึ้นส่งเสริมความริเริ่มสร้างสรรค์ในหมู่สมาชิกของทีม และเป็นการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานลักษณะของทีมงานที่ดีทีมงานที่ดี จะมีความสมดุลที่เหมาะสมองทักษะความสามารถ รวมทั้งความพอใจทุกคนสามารถแสดงออกด้วยความซื่อสัตย์และเปิดเผย การสนทนาเกี่ยวกับงานจะเหมือนกันทั้งภายในและภายนอก องค์กรมีการเผชิญหน้าและเปิดเผย และใช้สื่อกลางสำหรับการเรียนรู้ และเมื่อเผชิญกับสถานการที่ยากลำบาก ดังนั้น

[**การสร้างทีมงานที่ดีควรมีลักษณะ**](http://comschool.site40.net/s5-5.html)ดังนี้ ประโยชน์ของการทำงานเป็นทีมงานดีมีคุณภาพเพิ่มผลผลิตของตนลดความขัดแย้งในองค์กรรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองปลูกฝังความรับผิดชอบสร้างมิตรสัมพันธ์พัฒนาความคิดสร้างสรรค์

**บุคลิกภาพแนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพบุคลิกภาพ**

มาจากคำบาลี 2 คำ คือ บุคลิก กับ ภาวะหรือภาพ เมื่อนำมารวมกันหรือสมาสกันเป็น บุคลิกภาพ ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Personality แปลว่า ลักษณะเฉพาะตัวของบุคคลซึ่งแต่ละคนจะมีลักษณะเฉพาะไม่ตรงกัน นอกจากนี้ นักจิตวิทยาได้ให้ความหมายบุคลิกภาพไว้หลายทัศนะด้วยกัน เช่น

บุคลิกภาพ คือ ผลรวมของพันธุกรรม และประสบการณ์ทั้งหมดของบุคคล

บุคลิกภาพ คือ ลักษณะรวมของบุคคล และวิธีการแสดงออกทางพฤติกรรม ซึ่งกำหนดการปรับตัวตามแบบฉบับของแต่ละบุคคลต่อสิ่งแวดล้อม

บุคลิกภาพ คือ กระบวนการสร้างหรือการจัดส่วนประกอบของแต่ละคน ทั้งภายในและภายนอก(จิตใจและร่างกาย) ซึ่งบุคลิกภาพนี้จะทำหน้าที่เป็นเครื่องกำหนด ตัดสินพิจารณาลักษณะพฤติกรรม และความนึกคิดของบุคคลนั้น

สรุป บุคลิกภาพ คือ ลักษณะพิเศษเฉพาะของบุคคลแต่ละบุคคล อันทำให้บุคคลนั้นแตกต่างจากบุคคลอื่น ๆ

บุคลิกภาพประกอบด้วยรูปสมบัติและคุณสมบัติ [**องค์ประกอบของบุคลิกภาพ**](http://comschool.site40.net/6-1.html) บุคลิกภาพ ประกอบไปด้วยลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

1. ลักษณะท่าทาง

2. ลักษณะทางใจ

3. ลักษณะทางสังคม

4. ลักษณะทางอารมณ์

ลักษณะของผู้มีบุคลิกภาพที่ดีบุคลิกภาพที่ดี มักจะเป็นคนที่มีพื้นฐานด้านสุขภาพจิตดี ทำให้มีการปรับตัวที่ดี และส่งผลถึงการมีบุคลิกภาพที่ดีด้วย

ผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดี จะมี [**คุณลักษณะและความสามารถทางจิตที่สำคัญ 6 ประการ**](http://comschool.site40.net/s6-2.html)ดังต่อไปนี้

1. ความสามารถในการรับรู้และเข้าใจสภาพความจริงอย่างถูกต้อง

2. การแสดงอารมณ์ในลักษณะและขอบเขตที่เหมาะสม

3. ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ทางสังคม

4. ความสามารถในการทำงานที่อำนวยคุณประโยชน์

5. ความรักและการต้องการทางเพศ

6. ความสามารถในการพัฒนาตน

การพัฒนาบุคลิกภาพ คำว่า บุคลิกภาพ มาจากคำว่า Personality แปลว่า ลักษณะเฉพาะตัวของบุคคล ซึ่งไม่เหมือนกัน ดังนั้น บุคลิกภาพเราจึงหมายถึง ลักษณะเฉพาะตัวของเราแต่ละคน ซึ่งไม่มีใครเหมือน และไม่เหมือนใคร บุคลิกภาพเป็นเรื่องเฉพาะบุคคล ไม่มีใครสามารถเลียนแบบบุคลิกภาพผู้อื่นได้เหมือนทุกอย่าง ทุกประการ และบุคลิกภาพสามารถปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นได้ประเภทของบุคลิกภาพที่ควรปรับปรุง

บุคลิกภาพของบุคคลโดยทั่ว ๆ ไป แบ่งเป็น 2 ประเภท

1. บุคลิกภาพภายนอก

2. บุคลิกภาพภายใน

**บุคลิกภาพภายนอก** หมายถึง สิ่งที่สังเกตเห็นได้ชัด หรือ สัมผัสได้ การปรับปรุงแก้ไขก็ทำได้ง่าย ใช้เวลาน้อย และวัดผลได้ทันที ได้แก่รูปร่างหน้าตาการปรับปรุงการแต่งกาย การปรับปรุงในเรื่องการติดต่อสื่อสาร การปรับปรุงการพูดการปรับปรุงการฟัง

**บุคลิกภาพภายใน** หมายถึง สิ่งที่มองไม่เห็น และ สัมผัสยาก ต้องมีโอกาสทำงานร่วมกัน หรืออยู่ด้วยกันนานๆ บุคลิกภาพภายในจึงจะแสดงออกมา การแก้ไขเปลี่ยนแปลงค่อนข้างยาก ใช้เวลานาน และวัดผลลำบาก

บุคลิกภาพภายนอก ได้แก่ความกระตือรือร้นความซื่อสัตย์ความสุภาพความร่าเริงและความร่วมมือความแนบเนียนความยับยั้งชั่งใจความจริงใจจินตนาการ

**กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในองค์กรด้วยการสร้างบรรยากาศในการทำงาน**

ความหมายของกลยุทธ์ในองค์กร หมายถึง การที่องค์กรได้แสดงความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม โดยใช้วิธีการบริหารที่องค์กรไปเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมที่มีกลุ่มต่าง ๆ ตัวบุคคล องค์กรอื่นและสถาบันประเภทอื่นทั้งหลายที่อยู่ภายในองค์กรและนอกองค์กร

**การบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพมีเรื่องที่สำคัญที่ต้องพิจารณา 2 ประการคือ**

**ประการแรก** ผู้บริหารต้องเข้าใจถึงลักษณะสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง

**ประการที่สอง** ผู้บริหารต้องเข้าใจว่า องค์กรสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมอย่างไร โดยพิจารณาในแง่ของการพิจารณาปัจจัยสำคัญต่าง ๆ

ตามความหมายของพฤติกรรมองค์กรการจัดชุดของทรัพยากรที่จะใช้งานในองค์กร ในการจัดชุดทรัพยากรเพื่อใช้ในการบริหาร องค์กรจะมีวิธีการจัดที่แตกต่างกันออกไป โดยทรัพยากรต่าง ๆ สามารถที่จะนำมาพลิกแพลงและจัดทำขึ้นเพื่อสนองต่อแผนงานในรูปแบบที่แตกต่างกันออกไปสุดแต่ความเหมาะสม เช่น อาจจะจัดเพื่อมุ่งให้เกิดการสนใจต่อผลิตภัณฑ์ หรือจัดเพื่อทุ่มเทมุ่งสู่ตลาดใดตลาดหนึ่งที่ตั้งเป้าหมายไว้ หรืออาจจะจัดขึ้นเพื่อทุ่มเทไปกับเทคโนโลยีอย่างใดอย่างหนึ่งเป็นพิเศษ หรืออาจจะนำมาใช้กระจายไปยังสิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมาให้ครบทุกด้านกลยุทธ์ในฐานะเป็นเครื่องมือสำหรับใช้จัดให้สภาพแวดล้อมสอดคล้องกับทรัพยากร การกำหนดจุดมุ่งหมายและนโยบายที่เกี่ยวกับความต้องการจะของบริษัทและธุรกิจที่บริษัทจะดำเนินนั้นเอง

จากที่กล่าวมา ถ้าหากนำมากำหนดเป็นกรอบการคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์แล้ว จะปรากฏตามรูปแบบต่างๆ องค์กรจะมีการพิจารณาวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อที่ดูถึงข้อจำกัดต่างๆ ความต้องการและโอกาสต่างๆ ที่มีอยู่ การตรวจสอบสภาพแวดล้อมนี้ ในบางครั้งอาจจะมีการวิเคราะห์อย่างละเอียดและจัดทำเป็นระบบกลยุทธ์การบริหารที่ทรงประสิทธิภาพ ปัญหาหนักอกของผู้บริหารที่เผชิญอยู่ ก็คือ ปัญหาประสิทธิภาพทางการบริหาร โดยเฉพะในด้านที่เกี่ยวกับ ผลผลิต ที่ตกต่ำกว่าเดิม กลยุทธ์การบริหารที่ทรงคุณภาพนี้ คือ การมีประสิทธิผล ที่สามารถกำหนดเป้าหมายที่ดี และสามารถบรรลุผลสำเร็จในเป้าหมายนั้นๆ ได้ และการมีประสิทธิภาพ ที่สามารถทำสำเร็จในเป้าหมายเหล่านั้น โดยมีต้นทุนค่าใช้จ่ายต่ำที่สุดด้วย ลักษณะของกลยุทธ์การบริหารที่ทรงประสิทธิภาพที่จะทำให้การบริหารสามารถประสบผลสำเร็จได้อย่างดีในทุกสถานการณ์

[**เงื่อนไขของสภาพแวดล้อม**](http://comschool.site40.net/s7_1.html)[**กลยุทธ์การบริหาร**](http://comschool.site40.net/s7_2.html)[**การบริหารเชิงรวมที่เป็นภารกิจทางการบริหารของผู้บริหาร**](http://comschool.site40.net/s7_3.html)

บรรยากาศในองค์กร จะมีผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนี้

ความไว้วางใจ ความเชื่อถือ และความมั่นคงของบุคลากรทุกระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการให้การสนับสนุนความเปิดเผยในการสื่อสารจากเบื้องบนสู่เบื้องล่างการรับฟังความคิดเห็นจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน

นักวิชาการหลายท่านได้เสนอบรรยากาศขององค์กรที่มีผลกระทบต่อการรับรู้ที่นำไปสู่การลงความคิดเห็นเกี่ยวกับ[**บรรยากาศขององค์กร**](http://comschool.site40.net/s7_4.html)

บรรยากาศในองค์กรและความพึงพอใจในการทำงาน จะนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงาน เมื่อบุคลากรมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นอย่างดี มีความไว้เนื้อเชื่อใจกันและกันสูง ย่อมส่งผลถึงการมีบรรยากาศในการทำงาน มีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น ผลงานดีขึ้น โดยที่บุคลากรไม่เบื่อหน่ายในการทำงาน และปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดี

การสร้างบรรยากาศในองค์กรกับความก้าวหน้าของบุคลากร และการพัฒนาองค์กรจำเป็นต้องมีลำดับขั้นตอนในการดำเนินงาน เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ซึ่งพอสรุปได้ คือ

องค์กรควรจะกำหนดแผนระยะยาว ซึ่งในแผนนั้นจะต้องมีเป้าหมาย และวัตถุประสงค์เฉพาะเจาะจง

 องค์กรจะต้องกำหนดความต้องการด้านกำลังคนจากวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เพื่อบุคลากรคนปัจจุบันจะได้เตรียมตัว หรืออาจแสวงหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อความก้าวหน้าในการทำงานของเขา

องค์กรควรทำการสำรวจบุคลากรที่มีอยู่ เพื่อจะได้รู้ว่าปัจจุบันมีกำลังคนลักษณะและคุณสมบัติอย่างไร

องค์กรควรคำนึงถึงกำลังคนที่มีปัจจุบัน กับความต้องการกำลังคนขององค์กรในกิจการงานที่สำคัญต่าง ๆ เพื่อจะได้จัดคนให้เหมาะสมกับงานหรือหน้าที่

องค์กรควรจะกำหนดโครงการฝึกอบรมตามความต้องการ เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในการทำงาน หรือปรับตัวให้ทันกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ หรือการสรรหาบุคลากรเพิ่มเติมตามความจำเป็นขององค์กร

องค์กรควรจะสื่อสารบอกกล่าวให้บุคลากรรู้ถึงความต้องการกำลังคนประเภทต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรได้มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองเสมอ

องค์กรควรจัดรับสมัคร สัมภาษณ์ คัดเลือก และตระเตรียมบุคลากรให้อยู่ในสภาพพร้อมที่ทำงาน จัดทำคำบรรยายลักษณะงานไว้อย่างชัดเจน วางแผนงานให้เหมาะสมตามสภาพกำลังคนที่มีอยู่ และที่รับเข้ามาใหม่

องค์กรควรมีระบบตรวจสอบการสื่อภายใน เพื่อรักษาบรรยากาศขององค์กร

**การสื่อสารในองค์กร**

**ความหมายของการสื่อสารในองค์กร**

**การสื่อสารในองค์กร** หมายถึง กระบวนการในการแลกเปลี่ยนข่าวสารของหน่วยงานกับบุคลากรทุกระดับภายในองค์กร ซึ่งมีความสัมพันธ์กันภายใต้สภาพแวดล้อม บรรยากาศขององค์กร และสังคม ซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงไปได้ตามสถานการณ์ กระบวนการสื่อสารการสื่อสารให้เป็นระบบแล้ว คงจะช่วยให้เข้าใจการสื่อสารได้ดียิ่งขึ้น ด้วยเหตุนี้ กระบวนการสื่อสารประกอบด้วย

**แหล่งข้อมูล** คือ แหล่งที่มาของข้อมูลข่าวสาร หรือเป็นต้นตอของแหล่งข้อมูลข่าวสารนั่นเอง

**ข่าวสาร** คือ เนื้อหาสาระที่ต้องส่งไป

ผู้ส่ง คือ บุคคลที่จะเป็นผู้ดำเนินการส่งข่าวสาร

ผู้รับ คือ ผู้เป็นเป้าหมายในการรับข่าวสาร ซึ่งถือว่าเป็นเป้าหมายสุดท้ายของการสื่อสาร

ประเภทของสื่อที่ใช้ในการสื่อสารในองค์กรสื่อหรือช่องทาง ใช้เพื่อให้ข่าวสารนั้นไหลหรือถูกพาไปยังผู้รับสาร พอจะแบ่งออกได้ 3 ประเภท ดังนี้

**1. ประเภทการใช้ภาษา** ได้แก่ การพูด คำพูด ซึ่งการใช้ภาษานับว่าเป็นการสื่อสารที่ใช้กันมาก

**2. ประเภทไม่ใช้ภาษา** ได้แก่ สัญลักษณ์ การเขียนข้อความ ภาพ หรือเครื่องหมายต่างๆ เป็นต้น

3. ประเภทอาศัยการแสดง/พฤติกรรม

**รูปแบบของการสื่อสาร**

**การสื่อสารโดยทั่วๆ ไปแล้ว สามารถแยกรูปแบบออกได้ดังนี้**

- การสื่อสารภายในตัวบุคคล

- การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล

- การสื่อสารแบบกลุ่มใหญ่ แบบนี้ไม่มีให้เห็นมากนัก แต่ก็มีบางงานใช้การสื่อสารภายในองค์กร

- การสื่อสารมวลชน

**ลักษณะการสื่อสารในองค์กร**

โดยทั่วๆ ไปจะมีรูปแบบอยู่ 3 ลักษณะ คือ

**1. การสื่อสารระหว่างบุคคล** หมายถึง การสื่อสารกันระหว่างพนักงานต่อพนักงาน หรือระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง เป็นต้น

**2. การสื่อสารระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร** หมายถึง การสื่อสารกันระหว่างหน่วยงาน ภายในองค์กร

**3. การสื่อสารระหว่างองค์กร** หมายถึง การติดต่อที่เกิดขึ้นระหว่างองค์กรต่อองค์กรจุดมุ่งหมายของการสื่อสารในองค์กรการสื่อสารในองค์กรที่เกิดขึ้นเพื่อการประสานงาน และสร้างความเข้าใจต่อกัน ทั้งนี้ก็เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

ฉะนั้น พอจะสรุปจุดมุ่งหมายได้ดังนี้เพื่อการควบคุมการปฏิบัติงานได้ดีขึ้นเพื่อการให้ข้อมูลที่เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจเพื่อการจูงใจและกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจกันทำงานในองค์กรเพื่อการแสดงออกซึ่งความรู้สึกต่างๆ เพื่อให้หัวหน้าหรือพนักงานด้วยกันมีความเข้าใจกันเทคนิคการสื่อสารในองค์กร เทคนิคในการสื่อสาร จะมีลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

1. เทคนิคการสื่อสารจากระดับบนสู่ล่าง ได้แก่ การสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาลงสู่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

2. เทคนิคการสื่อสารจากระดับล่างสู่บน ได้แก่ การศึกษาจากผู้ใต้บังคับบัญชา ติดต่อขึ้นตามคำสั่ง ตามลำดับขั้น จนถึงผู้บังคับบัญชา

3. เทคนิคการสื่อสารระดับเดียวกัน เช่น ระหว่างเพื่อนร่วมงาน บุคคลในระดับเดียวกัน

**รูปแบบของเครือข่ายการติดต่อสื่อสาร**

ในการจัดเครือข่ายการสื่อสาร เพื่อให้มีการติดต่อสื่อสารกัน สามารถแบ่งออกได้ ดังนี้

- แบบลูกโซ่ (Chain) เป็นเครือข่ายที่พบความผิดพลาดอยู่เสมอ

- แบบวงล้อหรือดาว (Wheel or Star) เป็นเครือข่ายของการประสานงานแบบเผด็จการ

- แบบวงกลม (Circle) เป็นการติดต่อข่าวสารกันแบบต่อเนื่องกัน ซึ่งให้ประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาได้ต่ำ

- แบบว่าว (Kite) เป็นการติดต่อที่ผสมผสานกันทั้งแบบลูกโซ่และแบบวงล้อ

- แบบทุกช่องทาง (All Channel) เป็นเครือข่ายการติดต่อสื่อสารที่มีการประสารกันได้ทุกจุด ทำให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

**หลักสำคัญในการติดต่อสื่อสารที่ดี** เพื่อให้การติดต่อสื่อสารเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ทำให้ผู้ส่งและผู้รับมีข่าวสารตรงกันและรวดเร็ว จึงสมควรยึดหลัก 7 C คือ

1. ความเชื่อถือได้

2. ความเหมาะสม

3. มีเนื้อหาสาระ

4. ความสม่ำเสมอและความต่อเนื่อง

5. ช่องทางข่าวสาร

6. ความสามารถของผู้รับสาร

7. ความชัดเจนแจ่มแจ้งของข่าวสาร

ฉะนั้น จากหลักการ 7 C นี้คงจะช่วยให้การจัดระบบติดต่อสื่อสาร เกิดผลของการสื่อสารที่ดีเกิดขึ้นในองค์กรได้ ซึ่งหากมีการติดต่อสื่อสารที่ดี ย่อมส่งผลให้เกิดการจัดการบริหารงานที่ดีไปด้วย มนุษย์สัมพันธ์กับการสื่อสารในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ การสื่อสารให้เกิดความรวดเร็วและเที่ยงตรง ในยุคปัจจุบันในบริษัทหรือองค์กรต่าง ๆ กำลังพัฒนาเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสาร มีความก้าวหน้ารวดเร็วทันสมัยทั้งนี้ก็เพื่อให้สิ่งนี้มาช่วยพัฒนางานหากระบบการสื่อสารในองค์กรมีประสิทธิภายังช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานและมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีให้เกิดในหมู่คณะพนักงานและผู้บริหารด้วย ดังนั้น การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสามารถสรุปได้ ดังนี้

รู้กระบวนการและขั้นตอนการสื่อสาร บุคคลในสถานที่

ประกอบการต้องรู้กระบวนการและขั้นตอนเพื่อการสื่อสาร ดังนี้

- ความตั้งใจที่จะสื่อสาร

- มีความเข้าใจในสาระการสื่อสาร

- มีการยอมรับในข่าวสาร

- ปฏิบัติตามข่าวสารใช้สื่อและภาษาธรรมดา

ต้องพยายามเข้าใจธรรมชาติของผู้ส่งและผู้รับการสื่อสารต้องพยายามเข้าใจกิริยาท่าทางการพัฒนาประสิทธิภาพการฟังที่ดีสื่อและเครื่องมือในการสื่อสารต้องดีและเอื้ออำนวยควรมีการวางแผนและเตรียมตัวที่ดี

**ลักษณะของการสั่งการที่ดี**

การสั่งการที่ดีต้องเป็นคำสั่งที่สามารถปฏิบัติได้ ผู้รับคำสั่งจะต้องมีอำนาจ เวลา และอุปกรณ์ในการดำเนินงานเพียงพอที่จะปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ๆ ดังนั้น การสั่งการที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้

- เป็นเรื่องที่ผู้รับคำสั่งสนใจ เช่น งานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่โดยตรง

- คำสั่งต้องเกี่ยวข้องกับหน่วยงาน

- คำสั่งต้องเหมาะสม ชัดเจน เข้าใจง่าย และสามารถปฏิบัติได้คำสั่งต้องแน่นอน

- ควรเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อป้องกันความผิดพลาด

**ความหมายของการควบคุมงาน**

**การควบคุม** หมายถึง การตรวจสอบการปฏิบัติงาน ว่าเป็นไปตามแผนที่วางไว้และได้มาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ แล้วแนะนำการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามและมาตรฐานที่กำหนดไว้

**ความมุ่งหมายของการตรวจสอบปฏิบัติงาน** เพื่อตรวจสอบดูว่างานที่ได้รับมอบหมายไปปฏิบัติดำเนินไปตามแผนงานและมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่เพื่อตรวจสอบวิธีปฏิบัติงานว่าดำเนินไปตามหลักการที่ดีหรือไม่เพียงใดเพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าของงานว่าดีเพียงใดเพื่อตรวจสอบการดำเนินงานว่ามีอุปสรรคหรือปัญหาประการใด เมื่อใด เพียงใดเพื่อแนะนำปรับปรุงแก้ไข เมื่อเกิดอุปสรรคและปัญหา