

**บันทึกสรุปบทเรียนจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้**  
**เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภายใต้บุคลากรที่มีจำกัด**  
**วันที่ 18 กรกฎาคม 2561**

ผู้บันทึก นางสาววันเพ็ญ หลวงสุ เจ้าพนักงานสัตวบาล

**ขอบเขตเนื้อหา**

1. พัฒนาหน่วยงานของรัฐให้มีขีดสมรรถนะสูง
2. พัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนและพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบราชการ
3. เพิ่มผลผลิตภาพในการปฏิบัติราชการ โดยการลดต้นทุน และส่งเสริมนวัตกรรม
4. สร้างความรับผิดชอบต่อสังคมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน

**สรุปบทเรียน**

**ประเด็นที่ 1 การพัฒนาหน่วยงานของรัฐให้มีขีดสมรรถนะสูง**

1. ปรับปรุงหน่วยงานราชการให้มีความเหมาะสมกับภารกิจที่รับผิดชอบ ลดความซ้ำซ้อน มีความยืดหยุ่น คล่องตัวสูง สามารถปรับตัวได้อย่างต่อเนื่อง ตอบสนองต่อบทบาทภารกิจหรือบริบท ในสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

2. ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3. ยกระดับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากล โดยมุ่งเน้น ให้นำองค์การเป็นไปอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม การวางแผนยุทธศาสตร์ และผลักดันสู่การปฏิบัติ การให้ความสำคัญกับประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว การส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนา ตนเอง มีความคิดริเริ่มและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศอย่างแท้จริง และทำงานโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ

4. ส่งเสริมและพัฒนาหน่วยงานของรัฐไปสู่การเป็นรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government)

4.1 นำเทคโนโลยีมาใช้ภายในองค์กร เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารจัดการภาครัฐ การบริหารงานของภาครัฐมีประสิทธิภาพและรวดเร็วยิ่งขึ้น ยกระดับคุณภาพ การให้บริการประชาชน สร้างความโปร่งใสในการดำเนินงานและให้บริการ รวมทั้ง ส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานแบบเวอร์ชวล (Virtual Office) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การปฏิบัติราชการ และประหยัดค่าใช้จ่าย

4.2 ปรับปรุงและพัฒนาเว็บไซต์ของหน่วยงานให้เป็นไปตามมาตรฐานเว็บไซต์ภาครัฐ (Government Website Standard) และสามารถบูรณาการเชื่อมโยงหน่วยงานของรัฐ (Connected Government) ที่สมบูรณ์แบบเพื่อก้าวไปสู่ระดับมาตรฐานสากล

4.3 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานหลักโดยการจัดระบบงานอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการให้บริการภาครัฐ และพัฒนาระบบสารสนเทศบนโครงสร้างพื้นฐานหลักที่ทางภาครัฐพัฒนาขึ้น ได้แก่ ระบบเครือข่ายสารสนเทศภาครัฐ (Government Information Network : GIN) และเครื่องแม่ข่าย (Government Cloud

Service : G – Cloud) เพื่อ ลดค่าใช้จ่าย ทรัพยากร และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ

4.4 นำกรอบแนวทางมาตรฐานการแลกเปลี่ยนข้อมูลแห่งชาติ (Thailand e-Government Interoperability Framework : TH e-GIF) มาใช้ในการพัฒนาระบบสารสนเทศ ภาครัฐ เพื่อให้สามารถแลกเปลี่ยน และเชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.5 พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับบุคลากรทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานและการให้บริการประชาชน

4.6 พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์การภาครัฐ ให้สามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่าง ส่วนราชการด้วยกัน ในลักษณะโครงข่ายข้อมูลที่เชื่อมต่อถึงกัน เพื่อให้กระบวนการ ทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และส่งเสริมการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการในระดับต่าง ๆ เพื่อสามารถเชื่อมโยงข้อมูลที่สำคัญต่อการบริหารราชการแผ่นดินและการตัดสินใจ ไปยังศูนย์ปฏิบัติการนายกรัฐมนตรี (PMOC) เพื่อให้เกิดการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่มีความเป็นปัจจุบันและถูกต้อง

5. ส่งเสริมให้ส่วนราชการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตเพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน

5.1 ส่งเสริมให้ส่วนราชการมีแผนการบริหารความพร้อมเนื่องในการดำเนินงาน (Business Continuity Plan) เพื่อให้สามารถเตรียมความพร้อมรับมือต่อสถานการณ์ฉุกเฉิน ได้ทันท่วงที โดยกำหนดแนวทาง ขั้นตอนการช่วยเหลือ การซักซ้อม และ การประชาสัมพันธ์ รวมทั้งกำหนดหน่วยงานรับผิดชอบหลัก และสนับสนุนให้มี การจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน (Crisis Management Center) ในการบริหาร จัดการ สภาวะวิกฤตแต่ละประเภท ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

5.2 ส่งเสริมให้บุคลากรของส่วนราชการมีความเข้าใจที่ตรงกันเกี่ยวกับการเตรียม ความพร้อมรับมือต่อสถานการณ์ฉุกเฉิน พร้อมทั้งเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ให้ประชาชนรับรู้และเข้าใจเกี่ยวกับ หน่วยงานที่รับผิดชอบวิธีการและขั้นตอนใน การให้ความช่วยเหลือ

5.3 ปรับปรุงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความคล่องตัว และมี ประสิทธิภาพ สามารถให้บริการได้อย่างทันท่วงที

6. พัฒนาระบบการประเมินผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการให้มีความเหมาะสม ให้มี ความน่าเชื่อถือ มุ่งเน้นการวัดผลลัพธ์เป็นสำคัญ ลดภาระงาน ขั้นตอน และงบประมาณ ให้กับส่วนราชการ รวมทั้ง นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการประเมินผล

## **ประเด็นที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนและพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบราชการ**

1. วางแผนกำลังคนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Workforce Plan) ให้มีความเหมาะสม ไม่เป็น ภาระ ต่องบประมาณของประเทศ พัฒนาและบริหารกำลังคนเพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะของบุคลากร และประสิทธิภาพ ของระบบราชการ สร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) สามารถ รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงและ สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาระบบราชการ รวมทั้งการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ประเทศไปสู่การปฏิบัติ

2. ส่งเสริมให้มีการวางระบบเตรียมความพร้อมเพื่อทดแทนบุคลากร เช่น แผนการสืบทอด ตำแหน่ง (Succession Plan) เป็นต้น ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และเปิดโอกาสให้ บุคคลภายนอกสามารถเข้าสู่

ระบบราชการได้โดยง่ายมากขึ้นในทุกระดับ รวมทั้งสนับสนุนให้มี การแลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน (Talent mobility) ซึ่งสามารถเชื่อมโยง ได้ทั้งสองทางจากภาครัฐไปสู่ภาคเอกชนและจากภาคเอกชนไปสู่ภาครัฐ

3. ทบทวนและปรับเปลี่ยนระบบค่าตอบแทนที่มีความเหลื่อมล้ำของแต่ละส่วนราชการ ให้มีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ การแข่งขัน และความขาดแคลน

4. เร่งสรรหาบุคลากรรุ่นใหม่และพัฒนาบุคลากรผู้มีความสามารถสูงเข้าสู่ระบบราชการไทย โดยมุ่งเน้นให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ในระบบราชการ

5. มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มีขีดสมรรถนะและมุ่งมั่นในการปฏิบัติราชการ มีความคิดเชิงยุทธศาสตร์ ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของข้าราชการในการปฏิบัติงาน ที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางอย่างแท้จริง ตลอดจนส่งเสริมให้มีการพัฒนาคุณธรรมและ จริยธรรมให้แก่ข้าราชการทุกระดับอย่างจริงจัง รวมทั้งจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ในสายงานประเภทบริหารและสายงานประเภทวิชาการให้มีความรู้ความเข้าใจในงานของ อีกสายงานด้วย

6. มุ่งเน้นส่งเสริมพัฒนาคุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตและการทำงานของบุคลากรภาครัฐ (Quality of Work Life) โดยกำหนดมาตรการที่เป็นรูปธรรมเพื่อให้ส่วนราชการส่งเสริม พัฒนาคูณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตและการทำงานของบุคลากรภาครัฐ มีการจัด สวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมี ความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ และส่งผลสู่ความเป็น องค์กรสุขภาวะ

7. พัฒนารูปแบบการเรียนรู้ซึ่งผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา ตามบริบทหรือสภาพแวดล้อมในการเรียนที่แท้จริง สัมพันธ์กับการดำเนินชีวิต และวิธีการเรียนที่หลากหลาย ส่งผลให้เกิด การเรียนรู้แบบไร้พรมแดน (u-Learning) ผ่านเทคโนโลยีเครือข่ายทั้งแบบใช้สายและไร้สาย

### **ประเด็นที่ 3 เพิ่มผลิตภาพในการปฏิบัติราชการ โดยการลดต้นทุน และส่งเสริมนวัตกรรม**

1. ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐจัดทำแผนการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและ/หรือการลดค่าใช้จ่าย รวมทั้งมุ่งเน้นให้หน่วยงานของรัฐวางระบบการลดต้นทุนในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ และทำให้การใช้ทรัพยากรเกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดจนการลดต้นทุนในระยะยาวโดยการปรับลดในระดับโครงสร้างของต้นทุน การพัฒนาเพื่อปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงาน และปลูกฝังให้กลายเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กร อย่างต่อเนื่อง

2. ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐให้ความสำคัญต่อการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ในการปฏิบัติราชการ โดยเฉพาะการวัดผลการปฏิบัติงานในเชิงเปรียบเทียบอ้างอิงกับเกณฑ์มาตรฐานและ/ หรือแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ รวมถึงปรับปรุงการทำงาน โดยนำเทคนิคต่าง ๆ เกี่ยวกับ การเพิ่มผลิตภาพมาใช้ มุ่งขจัดความสูญเปล่าของการดำเนินงานในทุกกระบวนการ ตัดกิจกรรม ที่ไม่มีประโยชน์หรือไม่มีการเพิ่มคุณค่าในกระบวนการออกไป เพิ่มความยืดหยุ่นขององค์กร ด้วยการออกแบบกระบวนการใหม่และปรับปรุงกระบวนการเพื่อสร้างคุณค่าในการปฏิบัติงาน เช่น Lean Management เป็นต้น

3. ส่งเสริมให้มีการนำรูปแบบการใช้บริการร่วมกัน (Shared Services) เพื่อประหยัดทรัพยากร ลดค่าใช้จ่าย ยกกระตือรือร้นคุณภาพมาตรฐานและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานของรัฐ โดยรวมกิจกรรมหรือกระบวนการลักษณะ/ประเภทเดียวกัน (Common Process) ซึ่งเดิม ต่างหน่วยงานต่างดำเนินงานเองเข้ามาไว้ในศูนย์บริการร่วมโดยเฉพาะงานสนับสนุน (Back Office) ได้แก่ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบการเงินการคลัง และระบบบุคลากร เป็นต้น

4. ส่งเสริมการสร้างและพัฒนาแนวคิดนวัตกรรมเพื่อให้เกิดการสร้างมูลค่า (Value Creation) และการแก้ไขปัญหาในเชิงสร้างสรรค์จากบุคลากร ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและลดต้นทุนการผลิตเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการกิจ ของราชการให้เป็นไปอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพและยกระดับศักยภาพทางการแข่งขัน พร้อมทั้ง สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กรเพื่อการขยายผลการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

#### **ประเด็นที่ 4 สร้างความรับผิดชอบต่อสังคมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน**

1. ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐ จะต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) เกิดความผาสุกและความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน ความสงบ และปลอดภัยของสังคมส่วนรวม รวมทั้งสนับสนุน เสริมสร้าง พัฒนาและสร้างความเข้มแข็ง ให้แก่สังคมและชุมชน เพื่ออยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข

2. ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐตระหนักถึงความสำคัญทางด้านพลังงานเพื่อก้าวสู่สังคมและ เศรษฐกิจสีเขียวที่มีการเติบโตอย่างยั่งยืนและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยเพิ่มสัดส่วนการใช้ พลังงานสีเขียว มีนโยบายในการประหยัดพลังงานและรักษาสิ่งแวดล้อม และนำไปสู่การ ปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เช่น จัดทำระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของภาครัฐ ส่งเสริมและปฏิบัติตามการออกแบบอาคารเพื่อการอนุรักษ์พลังงาน พัฒนาระบบภาษีสิ่งแวดล้อม ใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และการจัดซื้อจัดจ้างสีเขียว เป็นต้น

3. รณรงค์และสร้างจิตสำนึกให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐตระหนักถึงสถานการณ์สิ่งแวดล้อมและสภาวะโลกร้อนที่มีผลกระทบต่อการดำเนินชีวิต รวมทั้งส่งเสริมให้มีการปรับตัว ประหยัด พลังงานและการรักษาสิ่งแวดล้อม

#### **เทคนิคการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพสามารถกระทำได้ดังนี้**

1. ฝึกวางนโยบายเวลา หรือกำหนดตารางเวลาในการทำงาน ว่าในแต่ละวันจะทำอะไรบ้างซึ่งจะทำให้เราสามารถควบคุมเวลาส่วนใหญ่ได้ และเป็นการสร้างวินัยแก่ตนเอง เช่นวัน เวลา ความสำคัญมาก ปานกลาง น้อย

2. ควร มีสมุดโน้ต (Note Book ) บันทึกการนัดสำคัญๆ หรือกิจกรรมที่จะต้องทำในวันหนึ่งๆ เพื่อเตือนความจำ ป้องกันการลืม หรือความสับสนในการทำงาน อันจะทำให้เสียเวลาโดยใช่เหตุอย่าคิดว่าเราเป็นคนจำแม่น ไม่จำเป็นต้องมีสมุดช่วยจำ แต่ถ้าเรามีงานมาก และมีเหตุการณ์อื่นๆเข้ามาเกี่ยวข้องอีก ย่อมทำให้ลืมงานบางประเด็นที่ต้องทำ สมุดโน้ตจะช่วยให้เราได้มาก

3. จัดลำดับความสำคัญของงานก่อน / หลัง ( Set Priority ) โดยการวิเคราะห์ว่า งานใดสำคัญ และ เร่งด่วนควรดำเนินการก่อน งานใดเป็นงานไม่สำคัญไม่เร่งด่วน เป็นงานเล็กน้อยควรให้ความสำคัญอันดับหลัง ยกตัวอย่างลำดับความสำคัญของงานที่ควรตัดสินใจ

3.1 งานสำคัญและเร่งด่วน เช่น เตรียมข้อมูลงบประมาณเข้าประชุมพรุ่งนี้ 9.30 น.

3.2 งานที่เร่งด่วนแต่ไม่สำคัญ เช่น มีหน่วยงานภายนอกมาขอพบเพื่อเชิญคุณเป็นประธาน การทอดผ้าป่าสามัคคี และผู้มาเชิญกำลังรอคำตอบ

3.3 งานที่สำคัญแต่ไม่เร่งด่วน เช่น การปรับปรุงสวนหย่อมของหน่วยงานการตรวจสุขภาพ ประจำปีของตนเอง การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ ฯลฯ

3.4 งานที่ไม่สำคัญ และไม่เร่งด่วน หรืองานเล็กๆ น้อยๆ เช่น การทำความสะอาดโต๊ะทำงาน การนัดเฮฮาปาร์ตี้กับเพื่อน การจะไปชมละครการกุศล ฯลฯ

4. ใช้เทคโนโลยีในการทำงาน / ส่งงานและ ติดตามงาน เช่น การใช้โทรศัพท์ ติดต่อประสานงาน การประชุมทางโทรศัพท์ หรือการใช้ Teleconferencing System แฟกซ์ คอมพิวเตอร์การส่งราชการโดยผ่านระบบอินเทอร์เน็ต เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อผู้ปฏิบัติงานจะได้ปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็วและผู้บริหารจะได้ประหยัดเวลาในการบริหารงาน เพราะในโลกของความเป็นจริงผู้บริหารจะนั่งประจำที่โต๊ะทำงานน้อย แต่กิจกรรมประจำวันส่วนใหญ่จะเป็นการประชุม เยี่ยมเยียนหน่วยงานเปิด- ปิดงาน ติดต่อประสานงานภายนอกมากกว่า

5. กำหนดเส้นตาย ( Dead Line ) ของงาน เป็นการบังคับให้ตนเองต้องทำงานตามเวลาที่กำหนด เช่น วันสุดท้ายของการส่งรายงาน วันสุดท้ายของการเสนองบประมาณ ฯลฯ

6. จัดสภาพแวดล้อมในที่ทำงานให้สะดวก เพื่อประหยัดเวลาในการทำงาน เช่น ใช้ เทคนิค 5 ส. . เป็นต้น เพราะถ้าสภาพแวดล้อมในการทำงานดี หยิบง่าย ใช้คล่อง มองก็งามตาย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่เสียเวลาในการทำงาน

7. หลีกเลี่ยงการผลัดวันประกันพรุ่ง การเลื่อนเวลาที่จะทำบ่อยๆจะทำให้เกิดความเคยชินยิ่งทำให้งาน คั่งค้าง เสมือน ” ดินพอกหางหมู “

8. สร้างเวลาที่มีอยู่ทุกที่ ที่มีโอกาสให้คุ้มค่า เช่น ในขณะที่หุงข้าว ก็ เอาผ้าใส่เครื่องซักผ้าเตรียมอาหาร ฟังข่าวจากวิทยุ / โทรทัศน์ไปด้วย หรือขณะรอรถไฟ ก็อ่านหนังสือไปด้วย

9. ไม่ใช่เวลาฟุ่มเฟือยไปกับกิจกรรมที่ไม่เกิดประโยชน์ เช่น ไม่ไปสถานที่ที่โคจรยามค่าคืนไม่รับประทานอาหารแบบไม่กำหนดเวลา ไม่เดินทอดน่อง หรือ สนทนาเรื่องไร้สาระ ฯลฯ

### **มีความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีม ( Team Work )**

สร้างการทำงานเป็นทีมให้เข้มแข็ง เพราะทีมงานเป็นกุญแจสำคัญแห่งความสำเร็จ และความล้มเหลวในการทำงานได้ ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีผู้นำที่มีความสามารถ มีการยอมรับซึ่งกันและกัน มีความไว้วางใจกัน มีความรักใคร่ในทีมงาน ร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างจริงจังจริงจังใจ ขจัดปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในทีมงาน แบ่งผลประโยชน์ร่วมกันในทีมงานอย่างยุติธรรม มีการติดต่อประสานงานที่ีระหว่างกันโดยเฉพาะการติดต่อสื่อสารระบบเปิด ( Open Communication ) และการสร้างบรรยากาศที่ดีในการ

ทำงานร่วมกัน การมีทีมงานที่ดี เปรียบเสมือน “วงดนตรีที่มีการประสานเสียงกันเป็นอย่างดี เพลงย่อมมีความไพเราะ” อุปสรรคบางประการที่อาจทำให้การสร้างทีมงานไม่มีประสิทธิภาพ เช่น ผู้นำหรือผู้บริหารกำหนดเป้าหมายของงานไม่ชัดเจน ผู้นำเห็นแก่ตัวและชอบนำความดีความชอบของลูกน้องมาเป็นของตน สมาชิกของทีมงานไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตน ระบบการติดต่อสื่อสารไม่ดี ขาดภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง เป็นต้น

### **ทำงานอย่างไรให้มีประสิทธิภาพและมีความสุข**

“การทำงาน คือกระบวนการพิสูจน์ความสามารถ ความดีงาม อุดมการณ์ของตนเอง อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จ และความสำเร็จในชีวิตการงานและครอบครัว” การทำงานให้ดี ประสบความสำเร็จจึงเป็นเป้าหมายหลักที่จะนำมาซึ่งความสุขในชีวิต การเรียนรู้เทคนิคหรือกลยุทธ์ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพจึงเป็นการย่นระยะทางของชีวิต ประหยัดเวลา และถึงเส้นชัยได้เร็วกว่า หลายองค์การเรามักพบว่า บุคลากรมีประสิทธิภาพในการทำงานไม่เท่ากัน จะเห็นว่าส่วนหนึ่งเกิดจากการมีนิสัยที่ไม่ค่อยเหมาะสมหรือนิสัยที่ไม่ดีในการทำงาน เช่น ชอบทำงานผลัดวันประกันพรุ่งเกียจคร้าน ขาดความอดทนที่จะรอคอย วิตกกังวลถึงความล้มเหลว ไม่พอใจในการถูกตำหนิจากนายมีความขัดแย้งในหน่วยงาน ตลอดจนปิดแข็งปิดขากันในการทำงาน ฯลฯ ดังนั้นผู้ที่ปรารถนาความสำเร็จในการทำงานและอยากมีความสุขในการทำงาน จึงควรพัฒนานิสัยที่ดีและมีเทคนิคในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ