



ศูนย์วิจัยและพัฒนาการสัตวแพทย์ภาคเหนือตอนล่าง

Veterinary Research and Development Center (Lower Northern Region)

9 หมู่ 15 ถนนพิษณุโลก – หล่มสัก อ. วังทอง จ. พิษณุโลก 65130

ชุมชนนักปฏิบัติ CoP (Community of Practice): M06 การอำนวยความสะดวก การติดตามงาน และ
การกระจายงานที่มีประสิทธิภาพ

จัดทำโดย

หัวหน้างาน/ห้องปฏิบัติการ

นายเสกสิทธิ์ สิงห์แจ่ม

นายสืบชาติ สัจจวาทีต

นางสาวอังคณา ชันทะบุตร

นายธีรพงษ์ พรหมปัญญา

นางสุดาดวง ยุทธวงศ์

นางนงลักษณ์ แสงแก้ว

1. วัตถุประสงค์

- 1.1. อธิบายขั้นตอนและประยุกต์ใช้หลักการอำนวยการ การติดตามงาน และการกระจายงานในการปฏิบัติงาน
- 1.2. ใช้เทคนิคการสั่งงานในการมอบหมายงานให้ผู้อื่น
- 1.3. ใช้เทคนิคการรับคำสั่งในการรับมอบหมายงานจากผู้อื่น
- 1.4. บอกอุปสรรคในการกระจายงานและนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงานของตน
- 1.5. ใช้หลักการกระจายอำนาจในการกระจายงานอย่างมีประสิทธิภาพให้กับผู้อื่น

2. สรุปเนื้อหา

- 2.1. ความหมายและประโยชน์ของการอำนวยการ การติดตามงาน และการกระจายงานที่มีประสิทธิภาพ
การอำนวยการ หมายถึง การใช้ภาวะผู้นำในการวินิจฉัยสั่งการ ชี้แนะการปฏิบัติงาน ติดต่อสื่อสาร เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน และจูงใจให้ผู้ที่บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ใ้ครอบคลุมถึงการติดตามงานและการกระจายงาน
การติดตามงาน หมายถึง การติดตามความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ
- 2.2. หลักการอำนวยการ การติดตามงาน และการกระจายงานที่มีประสิทธิภาพ
การอำนวยการ เพื่อให้งานเป็นไปตามแผนขององค์กรที่วางไว้
การติดตามงาน ทำให้ทราบเหตุการณ์ นำไปสู่การวางแผนการทำงาน ปรับปรุง แก้ไขได้ทันเวลา
การกระจายงาน ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) กำหนดเป้าหมาย 2) กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบและอำนาจ 3) จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา 4) ให้การแนะนำ การสอนงาน และการฝึกอบรม และ 5) การสร้างตัวควบคุมงาน
- 2.3. ขั้นตอนการอำนวยการ การติดตามงาน และการกระจายงานที่มีประสิทธิภาพ



- 2.3.1. กำหนดเป้าหมาย ควรกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ความสำคัญของการปฏิบัติงาน และเกณฑ์หรือมาตรฐานของการปฏิบัติงาน

- 2.3.2. กำหนดขอบเขตของการรับผิดชอบและอำนาจ ควรกำหนดหน้าที่ที่วัดได้ และประเมินได้ รวมถึงสิทธิอำนาจและหน้าที่ในการปฏิบัติงานนั้น ๆ
- 2.3.3. จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อสร้างความสนใจและความตั้งใจในการทำงาน จึงชี้ให้เห็นข้อดีเมื่องานสำเร็จ และผลเสียที่อาจตามมาหากงานนั้นล้มเหลว
- 2.3.4. ให้การแนะนำ การสอนงาน และการฝึกอบรม เพื่อความเข้าใจในการทำงาน อาจทำหลังจากมอบหมายงานในทันที หรือ ทำในระหว่างที่มีการติดตามงาน
- 2.3.5. การสร้างตัวควบคุมงาน เพื่อใช้ในการควบคุมติดตามงาน เช่น ใช้ระบบเป็นตัวควบคุม มอบผู้อื่นควบคุมแทน หรือสร้างให้เกิดความรับผิดชอบ เป็นต้น
- 2.4. เทคนิคการสั่งงาน
 - 2.4.1. บอกเป็นข้อๆ แล้วอธิบายทีหลัง เพื่อป้องกันการสับสน
 - 2.4.2. ทบทวนคำสั่ง เนื่องจากแต่ละคนมีความสามารถในการรับคำสั่งแตกต่างกัน และเพื่อให้มีความเข้าใจตรงกัน
 - 2.4.3. จดบันทึก ถ้างานนั้นยากต่อผู้รับคำสั่ง เพื่อป้องกันความผิดพลาด เนื่องจากผู้รับคำสั่งมีความสามารถแตกต่างกัน
 - 2.4.4. สอนงานหากจำเป็น และอภิปรายก่อนมอบหมายงาน
 - 2.4.5. กำหนดเวลาส่งงาน เพื่อกำหนดความสำคัญและลำดับของการดำเนินการ
 - 2.4.6. หากสั่งแบบทางการ ต้องมีหนังสือคำสั่งเพื่อให้ทราบว่าจะงานนั้น ๆ เป็นผลงานของใคร
- 2.5. เทคนิคการรับคำสั่ง
 - 2.5.1. การจับใจความ
 - 2.5.2. การจำแนกคำสั่งออกเป็นข้อๆ และจัดลำดับความสำคัญของคำสั่ง
 - 2.5.3. การทบทวนคำสั่งที่จำแนกเป็นขั้นตอน หรือออกเป็นข้อ ๆ
 - 2.5.4. การบันทึกลงบนกระดาษ อาจทำต่อหน้าหรือหลังจากรับคำสั่งมาแล้ว
 - 2.5.5. การจัดเข้าในลำดับงานที่มีอยู่แล้ว
 - 2.5.6. การกลับเข้าพบผู้สั่งงาน กรณีที่ไม่แน่ใจ ต้องตัดสินใจเกินอำนาจ หรือ รายงานความสับสน
- 2.6. อุปสรรคในการกระจายงาน
 - 2.6.1. ผู้กระจายงาน เช่น ไม่วางเป้าหมายชัดเจน เชื่อมั่นในตนเองมากเกินไป มีเวลาจำกัดไม่มีเวลาสอนงาน ต้องการมีอำนาจแต่เพียงผู้เดียว เป็นต้น
 - 2.6.2. ผู้ถูกกระจายงาน เช่น ขาดความชำนาญ งานล้นมือ กระจายงานข้ามหน่วยไม่ได้ มีปัญหาครอบครัว เป็นต้น
 - 2.6.3. อื่นๆ เช่น ขาดการสื่อสาร งานยากเกินไป งานเป็นความลับ งบประมาณจำกัด มีความชิงดีชิงเด่นเกิดความแตกแยกในหน่วยงาน เป็นต้น
- 2.7. หลักการกระจายอำนาจ
 - 2.7.1. กระจายงานและให้อำนาจควบคุมงาน แจกงานพร้อมกับมอบอำนาจในการคุมงานนั้น
 - 2.7.2. กระจายคนและให้อำนาจในการควบคุมคน คือ ให้อำนาจเมื่อมั่นใจว่าผู้มอบอำนาจสามารถทำงานร่วมกับคนอื่นได้ มีมนุษยสัมพันธ์ดีพอในการควบคุมคน

2.7.3. กระจายเงินและให้อำนาจในการควบคุมเงิน คือ ผู้รับมอบงานมีความซื่อสัตย์ เชื่อถือได้

2.7.4. การจำกัดเวลา เป็นกุญแจสำคัญที่ใช้ในการควบคุมงาน

3. สิ่งที่ได้จากการเรียน

- 3.1. เข้าใจหลักการ ขั้นตอนและประยุกต์ใช้หลักการอำนวยความสะดวก การติดตามงาน และการกระจายงานในการปฏิบัติงาน
- 3.2. เข้าใจเทคนิคการสั่งงานและการรับคำสั่ง เพื่อนำไปปรับใช้ในการทำงาน
- 3.3. บอกอุปสรรคในการกระจายงานและนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงานของตน
- 3.4. เข้าใจหลักการกระจายอำนาจในการกระจายงานอย่างมีประสิทธิภาพให้กับผู้อื่น

4. แผนดำเนินการต่อไป

- 4.1. ประยุกต์ใช้หลักการอำนวยความสะดวก การติดตามงาน และการกระจายงานในการปฏิบัติงานตรวจตัวอย่างทางห้องปฏิบัติการให้มีความถูกต้อง แม่นยำ ตรงตามเวลาที่กำหนดตามระบบ ISO เช่น การส่งตัวอย่างตรวจทางห้องปฏิบัติการ

ผู้รับผิดชอบ	รายละเอียด	ตัวชี้วัดความสำเร็จ
งานบริหาร	รวบรวมใบรายงานผลการทดสอบฉบับจริงส่งให้ลูกค้าทางไปรษณีย์	เอกสารถึงมือลูกค้าถูกต้อง 100%
กลุ่มระบาศฯ	รับตัวอย่าง / ติดตามการรายงานผลกรณีเร่งด่วน หรือ ตัวอย่างที่มีการส่งทดสอบ ณ ห้องปฏิบัติการหน่วยงานอื่น ๆ ของกรมปศุสัตว์	1. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ 90 % 2. การรายงานผลการทดสอบ
กลุ่มชั้นสูตรฯ/ กลุ่มตรวจสอบฯ	รับตัวอย่าง / กระจายตัวอย่างตามห้องปฏิบัติการที่ลูกค้าต้องการ / ทดสอบตัวอย่างทางห้องปฏิบัติการและรายงานผลการทดสอบตามเวลาที่กำหนด / ติดตามผลการทดสอบกรณีที่เกิดความล่าช้า	ถูกต้อง ตรงตามระยะเวลาในข้อสัญญา ศวพ. ภาคเหนือตอนล่าง มากกว่า 95 %

- 4.2. การกระจายงานประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอน	รายละเอียด	การดำเนินการ
1	กำหนดเป้าหมาย	การทดสอบตัวอย่างถูกต้อง ตรงตามเวลา
2	กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบและอำนาจ	การชั้นสูตรและตรวจคุณภาพสินค้าปศุสัตว์ดำเนินการตามข้อสัญญาของ ศวพ. ภาคเหนือตอนล่าง
3	จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา	ให้กำลังใจกรณีที่มีปัญหา ชื่นชมผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความภูมิใจในงานที่รับผิดชอบ
4	ให้การแนะนำ การสอนงาน และการฝึกอบรม	หัวหน้ากลุ่ม/งาน/ห้องปฏิบัติการ คอยกำกับติดตามการทำงาน เป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำ และช่วยเหลือ กรณีที่ผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาหรืออุปสรรคในการทำงาน
5	การสร้างตัวควบคุมงาน	ใช้โปรแกรมการรายงานผลตรวจทางห้องปฏิบัติการเป็นตัวควบคุมการทำงาน

4.3. อุปสรรคในการกระจายงาน

- 4.3.1. ผู้กระจายงานมีเวลาจำกัดไม่มีเวลาสอนงาน สื่อสารไม่ชัดเจน
- 4.3.2. ผู้ถูกกระจายงานมีความตั้งใจดี แต่ขาดความชำนาญ และปริมาณมากเกินไปเกินความสามารถ
- 4.3.3. อื่น ๆ ดังนี้
 - 1) งานบางอย่างเป็นความลับ ทำให้ไม่สามารถกระจายงานได้อย่างทั่วถึงและชัดเจน
 - 2) งบประมาณจำกัด
 - 3) บุคลากรมีความสามารถ แต่ขาดเครื่องมือ อุปกรณ์สำหรับการทดสอบ