

หน้าที่ในการบริหาร และคุณลักษณะของผู้บริหาร

ผู้บริหารทุกระดับนับว่าเป็นผู้มีส่วนสำคัญยิ่งในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ สำนักงาน กพ. ของสหรัฐอเมริกา ได้วิจัยและกำหนดรูปแบบของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพว่า ผู้บริหารจะต้องทำอะไรซึ่งประกอบด้วยความสามารถทั่วไป 6 ด้าน ความสามารถในหน้าที่ทางการบริหาร (Management Function) 12 ประการ และควรมีคุณลักษณะที่แสดงออกถึงความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness Characteristics) 10 ประการ มีรายละเอียด และคำนิยามของความสามารถในหน้าที่บริหาร และคุณลักษณะที่ควรมี ดังนี้

หน้าที่ในการบริหาร (Management Function)

ความสามารถ	หน้าที่ในการบริหาร	คำนิยาม
♦ สามารถรวบรวมเหตุการณ์ภายนอกและภายในได้	♦ ตระหนักถึงสิ่งแวดล้อมภายนอก	ติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับนโยบาย และการให้ความสำคัญของงานก่อนหลัง รวมทั้งสิ่งแวดล้อมภายนอก และแนวโน้มต่าง ๆ เช่น เศรษฐกิจ การเมือง สังคม และเทคโนโลยีที่จะมีผลกระทบต่อการทำงาน
	♦ การตีความและการถ่ายทอดความหมาย	ให้ผู้บังคับบัญชาได้รับทราบเกี่ยวกับนโยบายของส่วนราชการและหน่วยงานที่ปฏิบัติ การลำดับความสำคัญของงานก่อนหลัง และแนวโน้มต่าง ๆ ที่จะผลกระทบต่อการทำงานและผลิตผลของงาน
♦ สามารถเป็นตัวแทน และให้ความร่วมมือ	♦ การเป็นตัวแทนของหน่วยงาน	เสนอ อธิบาย ให้แนวความคิด และให้การป้องกันเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่อผู้บังคับบัญชาบุคคลอื่นในส่วนราชการ บุคคล และกลุ่มนอกส่วนราชการ
	♦ การให้ความร่วมมือ	ทำหน้าที่ติดต่อ (Liason Function) และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่น
♦ วางแผนและกำหนดแนวทางปฏิบัติ	♦ การวางแผนปฏิบัติงาน	พัฒนาและดำเนินการเกี่ยวกับเป้าหมายระยะยาว วัตถุประสงค์ การให้ความสำคัญก่อนหลัง รวมทั้งพิจารณาเกี่ยวกับทางเลือกต่าง ๆ
	♦ การกำหนดแนวทางปฏิบัติ	เปลี่ยนจากแผนเป็นการดำเนินการ โดยกำหนดเป้าหมายระยะสั้น และความสำคัญก่อนหลัง กำหนดกิจกรรม กำหนดมาตรฐาน และแนวทางปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ

ความสามารถ	หน้าที่ในการบริหาร	คำนิยาม
♦ บริหารการเงิน และ ทรัพยากรต่าง ๆ	♦ งบประมาณ	จัดเตรียม พิจารณา และ/หรือบริหารงบประมาณของหน่วยงาน
	♦ การบริหารทรัพยากร เครื่องมือต่าง ๆ	จัดหา จัดเตรียมเครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ การจัดทำสัญญา ฯลฯ
♦ บริหารทรัพยากรมนุษย์	♦ การบริหารงานบุคคล	คาดการณ์เกี่ยวกับจำนวนและคุณสมบัติของบุคคลที่ต้องการให้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน และใช้ระบบการบริหารงานบุคคลต่าง ๆ เช่น การรับสมัครบุคคล การคัดเลือก การเลื่อนขั้น การพิจารณาความดีความชอบ
	♦ การให้คำปรึกษา แนะนำ	ให้คำปรึกษาและคำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานประจำ ส่งเสริม และยอมรับ ยกย่อง ผลการดำเนินงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
♦ ประเมินผลงานและ ติดตามผล	♦ การบริหารงานในหน่วยงาน	ติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน่วยงาน ให้ทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ ซึ่งระบุปัญหาและแนวทางแก้ไข เช่น การจัดสรรทรัพยากร การกำหนดโครงการใหม่
	♦ การประเมินผลโครงการ	ประเมินผลความสำเร็จของโครงการ และประสิทธิภาพของงาน รวมทั้งเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปรับปรุง การปฏิบัติงาน

บุคลิกลักษณะที่แสดงถึงควมมีประสิทธิภาพ (Effectiveness Characteristics)

บุคลิกลักษณะ	คำนิยาม
♦ มีทัศนที่กว้างไกล	มีทัศนที่กว้าง และมองการณ์ไกล มีดุลยการพิจารณาที่เหมาะสมทั้งระยะสั้น และระยะยาว
♦ มีทัศนในการวางแผน	รวบรวม ประเมิน วิเคราะห์ข้อมูล คาดการณ์ ตัดสินใจ กำหนดขอบข่ายของงาน
♦ มีความรู้สึกไวต่อสิ่งแวดล้อม	ตระหนักถึงความสำคัญของหน่วยงานและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งปัจจัยอื่น ๆ ที่ไม่ใช่ด้านเทคนิค
♦ ความเป็นผู้นำ	มีความเต็มใจที่จะนำทั้งบุคคล และกลุ่ม
♦ ความยืดหยุ่น	ยอมรับในสิ่งใหม่ ๆ มีพฤติกรรมที่ยืดหยุ่น มีความอดทนต่อความกดดันต่าง ๆ ความคลุมเครือ ความเปลี่ยนแปลง มีความคิดริเริ่ม
♦ ความเป็นนักปฏิบัติ	มีความเป็นตัวของตัวเอง กระตือรือร้น และริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ กล้าเสี่ยง มีความรับผิดชอบ มีการตัดสินใจที่ดี
♦ เน้นที่ผลของงาน	ดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเป้าหมายไว้ ติดตามผลของงานโดยสม่ำเสมอ
♦ การสื่อความหมาย	พูดเก่ง เขียนเก่ง เป็นนักฟังที่ดี
♦ ความรู้สึกไวต่อบุคคลอื่น	รู้ความต้องการของบุคคล รู้จุดอ่อนหรือจุดแข็ง ผลกระทบที่จะมีต่อผู้อื่น เป็นผู้เจรจาตกลงที่ดี แก้ปัญหาความขัดแย้ง มีความสามารถในการชักจูงเสนอแนวความคิด ฯลฯ
♦ มีความสามารถในเชิงเทคนิค	มีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษ เช่น วิศวกร นักวิทยาศาสตร์ กฎหมาย บัญชี สังคมศาสตร์ ฯลฯ