



ที่ พร ๐๐๓๗.๑/ว ๒๖๖

ถึง สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอำเภอทุกอำเภอ

ด้วยพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๕๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่ในการพัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีศักยภาพเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถสร้างวิสัยทัศน์และการปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ดังนั้น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จึงได้กำหนดแผนในการสรุปสาระสำคัญของหนังสือเพื่อเป็นการเผยแพร่องค์ความรู้ใหม่ อย่างน้อยเดือนละ ๑ เล่ม เพื่อให้ข้าราชการในสังกัดทราบ

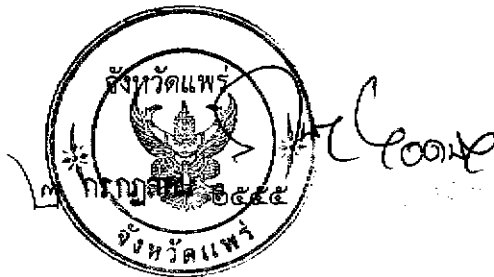
ในการนี้ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้สรุปสาระสำคัญของหนังสือที่แนบมา จำนวน ๒ เรื่อง ดังนี้

๑. เรื่อง “เข้าใจตัวเองใน ๑ นาที” แปลโดย พูนลาภ อุทัยเลิศอรุณ และ วิกันดา พินทุวชิราภรณ์

๒. เรื่อง “Management by CEO Management by Policy การบริหารงานโดยนโยบาย”

เขียนโดย อรรถนพ ปิยะสินธ์ชาติ

ทั้งนี้ สามารถสืบค้นได้ในเว็บไซต์กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (www.dla.go.th) หัวข้อ “หน่วยงาน สล.” หัวข้อย่อย “การพัฒนาระบบราชการ” แบนเนอร์ “หนังสือที่แนบมา”



สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด

งานบริหารทั่วไป

โทรศัพท์ ๐-๕๔๕๓-๔๑๑๙, ๐-๕๔๕๓-๔๕๐๔ - ๕ ต่อ ๑๒, ๑๔ โทรสารต่อ ๒๕

www.phraelocal.go.th , E-mail: phraelocal@gmail.com



เดวิด เจ. ไคเบอร์แมน. เข้าใจตัวเอง 1 นาที. แปลโดยพูนทกาท อุทังเกสิศอรุณ, วิภัณฑา พันทิวจิราภรณ์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วิจิรินทร์, 2553.

เคล็ดลับง่ายๆ ที่ช่วยให้คุณรู้ทันจิตใจของตัวเองและเข้าใจต้นตอของพฤติกรรมที่น่าปวดสมองสุดๆ พร้อมวิธีพลิกตัวคุณเป็นคนใหม่ในทันที จะมีปวดหัวกับพฤติกรรมที่น่าหงุดหงิดเหล่านี้ไปอีกทำไม ในเมื่อคุณลงรู้อะไรกันบ้างของปัญหาได้ง่ายๆ ...ภายในไม่ถึง 1 นาที และลงมือเปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ได้ทันที

1. ทำไมฉันถึงอ่อนไหวต่อคำปฏิเสธมาก เพราะคุณไม่สามารถยอมรับความจริงที่ทำให้คุณเจ็บปวด

กลวิธีเปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ **1** พยายามโต้แย้งเพื่อสนับสนุนจุดยืนที่ตรงกันข้ามกับความเชื่อของคุณต่อหน้าคนอื่น ๆ โดยการฝึกพูดในที่สาธารณะ **2** ฝึก “เสนอขาย” บางอย่างให้กับผู้อื่น เช่น ผลิตภัณฑ์หรือบริการ แนวคิด วิธีการแก้ไขปัญหา หรือคำแนะนำที่คุณอยากให้ผู้อื่นทำตาม โดยสรรหาวิธีการนำเสนอเพื่อนำหน้ากลุ่มเป้าหมายให้เชื่อตามที่คุณต้องการ และอย่ากลัวการปฏิเสธ เพราะนั่นคือบทเรียนที่มีคุณค่าให้คุณก้าวต่อไปข้างหน้าได้

2. ทำไมฉันถึงขู่ข่มขำม่ง เพราะคุณเป็นคนที่ไม่รู้ทิศทางและเป้าหมายในชีวิต ทำให้ขาดความมั่นใจในตัวเองและขาดความมั่นใจในการแสดงออก

กลวิธีเปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ **1** สร้างสิ่งกีดขวางเล็กๆ บนทางเดินในห้องนั่งเล่นของคุณแล้วฝึกเดินผ่านสิ่งกีดขวางนั้นอย่างมั่นใจ ฝึกทุกวันจนสังเกตได้ว่า คุณเคลื่อนไหวได้ดีขึ้น **2** เปลี่ยนความคาดหวังในแง่ลบให้กลายเป็นบวก **3** ลองทำกิจกรรมที่ต้องใช้ร่างกายแบบใหม่ เช่น การสนุกกับการออกกำลังกาย **4** วาดแผนที่จุดมุ่งหมายในชีวิตของคุณ

3. ทำไมฉันถึงรู้สึกตลอดเวลาว่ากำลังล้มอะไรบางอย่าง เพราะคุณไม่แน่ใจในตัวเอง ไม่เชื่อมั่นในการตัดสินใจของตัวเอง และไม่ไว้วางใจในความสามารถของคุณ

กลวิธีเปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ **1** ถามตัวเองว่า “ฉันจะทำอะไรถ้าหากความล้มเหลวไม่มีทางเกิดขึ้น” เมื่อคุณมุ่งเป้าไปยังเป้าหมายด้วยความทะเยอทะยาน จะทำให้ไม่ต้องหมกมุ่นกับเรื่องเล็กน้อย เช่น การสงสัยว่าล็อกประตูบ้านหรือยัง **2** บริหารทักษะความจำด้วยการเขียนบันทึกประจำวัน

4. ทำไมฉันถึงคิดแต่เรื่องในแง่ลบ เพราะคุณรู้สึกว่าคุณจะสามารถรับมือกับสถานการณ์ที่เลวร้ายได้ดีกว่าเวลาที่คุณต้องเจอกับข่าวร้ายขณะที่คุณกำลังอารมณ์ดี

กลวิธีเปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ **1** สร้างนิสัยคิดในแง่บวก **2** ชมใจตัวเอง ด้วยการคิดแต่เรื่องที่ดีและมีความสุขตลอดเวลา

5. ทำไมฉันถึงผัดผ่อนที่จะทำบางอย่างซึ่งใช้เวลาเพียงไม่กี่นาทีเท่านั้น เพราะคุณขาดความใส่ใจเนื่องจากคุณคิดว่ามีเรื่องที่สำคัญกว่านี้ที่ต้องทำ ไม่มีเวลาใส่ใจเรื่องเล็กน้อย มันจะทำให้คุณควบคุมชีวิตตัวเองไม่ได้และทำอะไรก็ไม่สำเร็จเลย

กลวิธีเปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ **1** ทำรายการของงานที่คุณต้องทำ ซึ่งแต่ละงานใช้เวลาไม่ถึงสิบนาที แล้วทำให้ได้อย่างน้อยวันละสองงาน **2** ประเมินเป้าหมายและคุณค่าในชีวิตของคุณเสียใหม่ บางทีเป้าหมายของคุณที่มีอยู่นั้นไม่มีค่าพอ ก็ให้ตรวจสอบว่า ลำดับความสำคัญของเป้าหมาย และสิ่งที่คุณให้ความสำคัญมากที่สุด

6. ทำไมฉันจึงพลัดเพลินไปกับการโกรธ เพราะต้องการปกปิดความรู้สึกอื่น ๆ ที่ไม่อยากให้ใครรู้

กลวิธีเปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ ① ตรวจสอบว่าความโกรธปกปิดความรู้สึกอื่นของคุณเอาไว้หรือไม่ จงหาสาเหตุของความโกรธแล้วแก้ปัญหา ② แสวงหาความตื่นตัวด้วยวิธีอื่นๆ เช่น การปั่นเขา การแข่งรถ กีฬาผาดโผน เป็นต้น ③ ทดลองแสดงอำนาจในหลากหลายรูปแบบ และเพิ่มพูนทักษะความเป็นผู้นำของคุณ เปลี่ยนแปลงจากความโกรธเป็นความแข็งแกร่ง ความกล้าหาญ เพื่อให้ผู้อื่นเคารพและไม่กลัวคุณ

7. ทำไมฉันถึงชอบด่าคนอื่น เพราะคุณรู้สึกไม่มั่นคงเกี่ยวกับตัวตนและจุดยืนของคุณ คุณจึงพยายามสร้างตัวตนของคุณขึ้นมาด้วยการตราหน้าผู้อื่นว่าผิด เพื่อให้ตัวเองรู้สึกมีอำนาจ

กลวิธีเปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ ① มองอีกมุมหนึ่ง คือมองในมุมที่ตรงกันข้ามแล้วค่อยหาข้อสรุป ② มองในมุมเดียวกับกับผู้อื่น คือ อย่าสรุปอะไรจนกว่าจะได้รับฟังทั้งสองด้าน ③ ลองดูว่าคุณสามารถปล่อยให้ทั้งวันผ่านไปโดยไม่ตัดสินอะไรเลยได้ไหม เพื่อใช้เวลาในการหาข้อมูลประกอบการตัดสินใจ

8. ทำไมฉันถึงยึดติดกับอดีต เพราะการทวนนึกถึงวันเวลาเก่าๆ นั้นปลอดภัยกว่าการสร้างความทรงจำใหม่ๆ

กลวิธีเปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ ① จงเปิดรับกับวิธีการใหม่ๆ และสิ่งดีๆ ที่เกิดขึ้นในทุกขณะปัจจุบัน ② จงทำวันนี้ให้ดีที่สุด อย่าปล่อยให้อดีตมาส่งผลในแง่ร้ายกับคุณอีก ③ จงยอมรับและมีความสุขกับความสำเร็จใจปัจจุบัน

9. ทำไมฉันถึงสนุกไปกับการฟังความลับและคำสารภาพของผู้อื่น การอยากรู้ อยากเห็นคือความปรารถนาที่จะรวบรวมความรู้เพื่อนำไปใช้ในด้านอื่นๆ ของชีวิตของคุณ คุณไม่รู้ว่าจะอะไรจะเกิดขึ้นต่อไป คุณจึงต้องการปกป้องตนเองด้วยการรวบรวมข้อมูลให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

กลวิธีเปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ ① ง่วนอยู่กับงานอดิเรกของคุณ ② นำความสามารถพิเศษที่คุณมีและใช้มันเพื่อช่วยเหลือผู้ที่ด้อยกว่า

10. ทำไมฉันถึงชอบการนินทาคนอื่น เพราะการประพาดพิงของผู้อื่นทำให้คุณรู้สึกดี รู้สึกมีอำนาจ หรือต้องการระบายความรู้สึกในแง่ลบของตัวเองด้วยการเรื่องในแง่ลบของผู้อื่น

กลวิธีเปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ ① ยกโทษให้ตัวเองสำหรับความผิดพลาดในอดีตที่ผ่านมา และอุทิศตนให้กับเป้าหมายของตัวเองอีกครั้ง ② อ่านเรื่องราวของบุคคลซึ่งดำรงตนอยู่เหนือปดุงชนทั่วไปเพื่อบรรลุผลในสิ่งที่ยิ่งใหญ่ ③ ฝึกข่มใจตนเอง และลงโทษตนเองเมื่อนินทาผู้อื่น

11. ทำไมฉันถึงเชื่อเรื่องโชคลางมาก เพราะคุณไม่สามารถหาคำอธิบายให้กับหลายสิ่งหลายอย่างที่เกิดขึ้นในชีวิตของคุณได้ แต่ต้องการหาเหตุผลมารับ

กลวิธีเปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ ① ถ้าหากคุณรู้สึกสูญเสียอำนาจควบคุมในชีวิตของคุณไป ให้สร้างความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผลขึ้นใหม่อีกครั้งด้วยการกำหนดเป้าหมายและพยายามไปถึง ② ตระหนักว่ามีบางอย่างในชีวิตที่ไม่ที่เราจะพยายามมากเท่าไร เราก็ไม่อาจควบคุมมันได้ แต่นั่นก็ไม่ได้หมายความว่า คุณควรล้มเลิกความตั้งใจและปล่อยให้เทพแห่งโชคกลางกำหนดโชคชะตาของคุณ

12. ทำไมฉันมักจะจินตนาการว่าตัวเองมีพลังพิเศษอย่างลึกลับ เพราะคุณรู้สึกว่าตัวเองไม่สามารถต่อสู้กับผู้อื่นได้ และไม่มีอะไรเป็นพิเศษเมื่ออยู่ในกลุ่มคน

กลวิธีเปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ ① ปรับเปลี่ยนเป้าหมายของตัวเองเสียใหม่ ให้ความสำคัญกับสิ่งที่คุณสามารถทำได้...แล้วลงมือทำ ② ระบุสถานการณ์ในอดีตที่คุณรู้สึกว่าตัวเองไร้หน้า และเขียนใส่กระดาษว่าคุณจะจัดการกับมันอย่างไรในวันนี้

13. ทำไมฉันถึงไล่ตามในสิ่งที่ฉันไม่ได้ต้องการอย่างแท้จริง เพราะคุณใช้สังคมเป็นผู้กำหนดมาตรฐานของสิ่งที่ควรเลือกโดยที่ไม่ทำตามความฝันของตนเอง

กลวิธีเปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ ① ก่อนจะลงมือทำสิ่งสำคัญ ให้ถามตัวเองว่า “ถ้าหากการซื้อ ความสัมพันธ์นี้ หรือกิจกรรมนี้เป็นของฟรีหรือไม่ว่าใครก็สามารถมีได้ แล้วฉันจะยังคงต้องการมันอยู่หรือไม่” ② ประเมินการซื้อ ความสัมพันธ์ และกิจกรรมในแต่ละครั้งโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายสูงสุดของคุณ ③ ถ้าหากทุกวิธีใช้ไม่ได้ผล ให้รออีกสักหนึ่งหรือสองวันก่อนที่จะลงมือทำ

14. ทำไมฉันถึงกังวลกับความเห็นของผู้อื่นมากนัก แทบทุกคนล้วนสันใจว่าผู้อื่นคิดอย่างไร ยิ่งคุณให้ความสนใจกับสิ่งที่ผู้อื่นคิดเกี่ยวกับตัวคุณมากเท่าไร คุณก็จะยิ่งให้ความสำคัญกับความเห็นของผู้อื่นมากเท่านั้น คุณจะทำในสิ่งที่ไม่อยากทำ เพื่อต้องการให้ผู้อื่นยอมรับและมองเห็นคุณค่าของคุณ

กลวิธีเปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ ① กล่าวปฏิเสธอย่างนุ่มนวลในสิ่งที่คุณไม่อยากทำตามคำขอร้องของผู้อื่นจริงๆ แล้วทำตามความต้องการของตนเอง ② ออกไปทานอาหารเย็นเพียงลำพังโดยพกหนังสือหรือนิตยสารดี ๆ สักเล่มที่คุณชอบไปด้วย ③ ตรวจสอบสภาพความเป็นจริงของตัวเอง ว่าหากคุณอยู่ตามลำพังเพียงคนเดียว คงจะตัดสินใจแบบเดียวกันกับตอนที่อยู่กับผู้อื่นหรือไม่

15. ทำไมฉันจึงแทบจะไม่เคยเติมน้ำมันให้เต็มถัง แถมยังชอบใช้รถจนน้ำมันใกล้หมดแล้วค่อยเติม หากไม่มีปัญหาด้านการเงิน ก็เป็นเพราะคุณอาจรู้สึกไม่มั่นใจในอนาคต

กลวิธีเปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ ① ใช้จุดกึ่งกลางของมาตรวัดน้ำมันเป็นจุดที่ขังบอกว่าน้ำมันหมด แล้วให้เติมเต็มถัง การฝึกฝนเช่นนี้เป็นประจำจะช่วยสร้างความเสมอต้นเสมอปลายและความมีระเบียบแบบแผนให้กับชีวิตในแต่ละวันของคุณได้ ② เสริมสร้างความแน่ใจ ด้วยการใช้อินโฟกราฟิกจากแหล่งต่างๆ เช่น ข้อมูลจากสำนักงานสถิติ ข้อมูลทางประวัติศาสตร์ เป็นต้น

16. ทำไมฉันถึงไม่เป็นตัวของตัวเองเอาเสียเลย เพราะไม่มั่นใจในการตัดสินใจของตัวเองเมื่อได้เห็นพฤติกรรมของคนอื่น กลวิธีเปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่

กลวิธีเปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ ① ลงมือทำเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นคนแรกก่อนที่คนอื่นจะทำ ② ทำความคุ้นเคยกับการได้ยินเสียงของตนเอง เช่น การฟังเสียงของตนเองในตอนที่บันทึกเอาไว้ เพื่อสามารถนำกลับมาฟังใหม่แล้วใช้ปรับปรุงตัวเองได้ทันที ③ แสวงหาความพอใจจากความสันโดษ จงใช้เวลาอยู่กับตัวเองเพื่อทำอะไรที่สนุกสนาน ④ จำไว้ว่าเรามีเพียงแค่วิถีชีวิตเดียวเท่านั้น

17. ทำไมฉันจึงลังเลอย่างมากที่จะเผชิญหน้ากับความจริง เพราะความจริงบางเรื่องทำให้คุณต้องเครียด คุณจึงพยายามจะหลีกเลี่ยงความจริง

กลวิธีเปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ ① เมื่อใดก็ตามที่คุณต้องเผชิญหน้ากับความท้าทายที่คุณมีแนวโน้มว่าจะไม่ยอมรับมือกับมัน ให้หยุดและเขียนถึงสิ่งที่คุณเชื่อว่าเป็นปัญหาที่แท้จริง จะทำให้เรามองเห็นสถานการณ์ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ② นึกถึงผลลัพธ์อันเลวร้ายของการไม่ลงมือทำอะไรในทันที ③ ระบุทำสิ่งที่คุณสามารถทำได้ทันทีเพื่อแก้ปัญหาหรือเพื่อให้สถานการณ์ดีขึ้น แล้วลงมือปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหา

18. ทำไมฉันถึงชอบทำอะไรครึ่งๆ กลางๆ ทั้งที่รู้ว่าจะต้องทำมันใหม่ทั้งหมดอีกครั้ง

กลวิธีเปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ ① ถ้าหากความสำเร็จคือสิ่งที่คุณปรารถนา ให้ทำโครงการเล็กๆ ให้สำเร็จก่อน แล้วจึงค่อยลงมือทำงานจริง ② หาพี่เลี้ยงช่วยแนะนำแนวทางปฏิบัติ เพื่อให้คุณวางแผนและทำตามแผนทุกขั้นตอน ③ แสดงออกตรงๆ เมื่อคุณโกรธเคือง อย่าปล่อยให้พฤติกรรมดื้อเงียบ เพราะคนๆ นั้น อาจตอบกลับแบบเดียวกันกับคุณ

19. ทำไมฉันจึงขี้เกียจเหลือเกิน เพราะคุณขาดแรงจูงใจ

กลวิธีเปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ ① ปลดปล่อยอารมณ์ความรู้สึกที่ถูกเก็บกดเอาไว้ คิดถึงเป้าหมายของคุณและกิจกรรมที่เติมเต็มชีวิตของคุณในปัจจุบัน และเปิดเผยความรู้สึก เศร้า กลัว อิจฉา หรือโกรธ เหล่านี้ออกมา ② ค้นหาเป้าหมายที่ดึงดูดใจและวางกรอบชีวิตของคุณให้สอดคล้องไปตามนั้น

20. ทำไมฉันถึงชอบใจลอย เป็นผลมาจากสภาพจิตใจที่ยุ่งเหยิง ถ้าหากคุณหมกมุ่นกับบางสิ่งบางอย่างหรือหัวของคุณอัดแน่นไปด้วยความคิดและความกังวลมากมาย

กลวิธีเปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ ❶ สร้างความคาดหวังในแง่บวก ความจำของคุณจะทำงานได้เป็นอย่างดี จากนั้นจึงสนับสนุนความคาดหวังดังกล่าวด้วยการสร้างสิ่งที่จะเตือนความจำหรืออุปกรณ์อื่นๆ เช่น เครื่องบันทึกเสียง สมุดบันทึก แล้วใช้มันเป็นอุปกรณ์เตือนความจำ ❷ ฝึกจิตใจให้ผ่อนคลาย เช่น การฝึกสมาธิ การนิกจินตภาพ เป็นต้น

21. ทำไมฉันจึงมีอาการอ่อนไหวมาก เพราะคุณให้ความสำคัญกับความคิดของคนอื่นเกินจริง

กลวิธีเปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ ❶ เขียนทุกๆ เรื่องในชีวิตที่คุณรู้สึกกังวล เพื่อช่วยให้คุณยอมรับกับตัวเองว่ามันเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตคุณ จากนั้นให้เพิ่มและลบเรื่องต่างๆ ออกไป มันจะช่วยให้คุณรู้สึกเหล่านั้นออกไปจากหัวคุณ ❷ สร้างประโยคเพื่อกล่าวคำยืนยันกับตัวเอง พร้อมทั้งวิธีแก้ไข

22. ทำไมฉันจึงท้อใจง่ายเหลือเกิน เพราะคุณเริ่มมองตัวเองในแง่ลบ

กลวิธีเปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ ❶ ทำความดีโดยไม่ต้องเปิดเผย ❷ จดจ่ออยู่กับผลลัพธ์สุดท้ายไปพร้อมๆ กับฉลองให้ชัยชนะเล็กๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างทาง ❸ ใช้อุปสรรคเพื่อช่วยเพิ่มความสามารถในการแก้ปัญหา ไม่ใช่เพื่อบั่นทอนความสามารถนั้น

23. ทำไมฉันถึงชอบทำเรื่องง่ายให้เป็นเรื่องยาก เพราะคนส่วนใหญ่ไม่ยกย่องชื่นชมเรื่องง่ายๆ ในชีวิต

กลวิธีเปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ ❶ เสริมสร้างความมั่นใจและความภูมิใจในตนเอง ❷ เรียนรู้ที่จะเชื่อมั่นในสัญชาตญาณและความสามารถของคุณ ❸ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคุณด้วยการมองให้เห็นว่าคุณใช้เวลาไม่น้อยแค่ไหนในการทำงานชิ้นหนึ่งให้สำเร็จ ❹ ฝึกฝนที่จะสงวนเวลาไว้สำหรับงานที่ต้องการเวลา

24. ทำไมฉันถึงใช้เวลาตัดสินใจเรื่องง่ายๆ นานมาก เพราะชอบผัดวันประกันพรุ่ง

กลวิธีเปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ ❶ ใช้วิธีโยนเหรียญสำหรับการตัดสินใจในเรื่องเล็กน้อย ❷ เจตนาตัดสินใจอย่าง “ผิดพลาด” หลังจากนั้นก็ให้ยอมรับผลที่เกิดขึ้นตามมา หรือไม่ก็เปลี่ยนใจไปเลย เพื่อคุณจะได้เข้าใจว่าผลของการตัดสินใจนั้นสามารถปรับเปลี่ยนได้ ไม่มีอะไรตายตัวแน่นอน ❸ เก็บรวบรวมการตัดสินใจที่ผิดพลาดเอาไว้เป็นประสบการณ์

25. ทำไมฉันถึงกินทุกอย่าง ที่ไม่หิว เพราะคุณไม่ต้องการรับรู้ความรู้สึก อารมณ์ และความคิดเกี่ยวกับตัวคุณเอง

กลวิธีเปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ ❶ เขียนรายการสิ่งที่คุณชอบทำสลับอย่างที่คุณสามารถทำได้นอกเหนือจากการกิน ❷ ตั้งเวลาไว้ลิบนาที และห้ามกินจนกว่าจะหมดเวลา ❸ ถ้าหากคุณยังคงรู้สึกอยากกินอยู่ ก็จงกิน แต่ด้วยวิธีการที่แตกต่างออกไปอย่างสิ้นเชิง ❹ ขยับร่างกายของคุณบ่อยๆ

26. ทำไมฉันถึงกินอาหารที่ฉันรู้ว่าไม่ดีต่อสุขภาพ เพื่อความพอใจและการที่คุณมีความสุขกับมันคุณก็จะเต็มใจยอมรับแง่มุมด้านลบได้

กลวิธีเปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ ❶ ถ้าหากคุณคือจอมผัดวันประกันพรุ่ง ก็จงเอาพรสวรรค์ของคุณมาใช้ในการกิน ❷ กำหนดรายการอาหารในแต่ละสัปดาห์ ❸ ลงทุนเพื่อตัวเอง โดยการทำอะไรสักอย่างหนึ่งในแต่ละวันที่จะเป็นประโยชน์กับคุณในอนาคต

27. ทำไมฉันจึงไม่ดูแลตัวเองให้ดีขึ้น ที่ฉันก็ไม่ได้ขี้เกียจ เพราะคุณมีความกลัวจากจิตใต้สำนึกว่าคุณจะถูกทิ้งให้อยู่คนเดียวเมื่อครอบครัวและเพื่อนของคุณเสียชีวิตไป

กลวิธีเปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ ❶ ควรจะมองว่าการดูแลตัวเองนั้นจะทำให้คุณมีวันนี้ที่ดีขึ้นเช่นเดียวกับอนาคตที่ดีขึ้น ❷ นึกภาพตัวเองในวัยชราที่กำลังนั่งอยู่บนเก้าอี้เอน ว่าคุณมีสุขภาพเป็นเช่นไร

28. ทำไมฉันจึงเป็นคนไม่มีวินัยในตนเอง วินัย คือ การฝึกฝนจิตใจ สามารถที่จะปลูกฝังขึ้นมาได้

กลยุทธ์เปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ ① ทำวินัยให้เหมือนเป็นเกมหนึ่ง ② อย่าใช้ความล้มเหลวเป็นข้ออ้างในการหยุดฝึกวินัย จงกลับเข้าสู่เส้นทางอีกครั้งโดยทันที

29. ทำไมฉันจึงทำเรื่องแย่ๆ ทั้งที่ฉันเป็นคนดี เพราะพฤติกรรมที่คุณแสดงออกมาเกิดจากอารมณ์และความต้องการของคุณในขณะนั้น เช่น ความโกรธ ความเครียด ทำให้คุณแสดงพฤติกรรมแย่ๆ ออกมา

กลยุทธ์เปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ ① เมื่อใดก็ตามที่คุณลงมือทำอะไร ให้ถามตัวเองว่า พฤติกรรมของฉันส่งผลกระทบต่อผู้อื่นอย่างไรบ้าง อยากรู้ให้เกิดผลลัพธ์อะไร และเกิดประโยชน์ต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องอย่างไร ② ถ้าหากคุณพบว่าตัวเองกำลังแสดงความโกรธออกมา ให้หยุดสำรวจเสียก่อนว่าคุณโกรธอะไร ③ ฝึกให้ความสำคัญกับความต้องการของคนอื่นก่อนความต้องการของตัวเอง

30. ทำไมฉันถึงหมกมุ่นกับเรื่องเล็กน้อยที่ไร้สาระที่สุด เพราะคุณขาดจุดมุ่งหมายในชีวิตของคุณ

กลยุทธ์เปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ ① เตือนตัวเองทุกเช้าถึงสิ่งต่างๆ ที่มีความสำคัญในชีวิตอย่างแท้จริง ② สร้างเครื่องเตือนใจเพื่อช่วยจัดลำดับความสำคัญ

31. ทำไมฉันถึงรู้สึกโดดเดี่ยวทั้งที่อยู่ท่ามกลางผู้คน เพราะคุณมองไม่เห็นคุณค่าของตัวเอง

กลยุทธ์เปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ ① สร้างบุคลิกภาพที่ดีเพื่อดึงดูดให้ผู้คนอยากเข้าหา ② เสริมสร้างความภูมิใจในตนเอง ③ พัฒนาทักษะการสนทนาของคุณ ④ ตัดสินใจให้ได้ว่าคุณเป็นใครและคุณอยากจะเป็นคนแบบไหน

32. ทำไมฉันถึงกระสับกระส่ายอยู่ตลอดเวลา คุณอาจรู้สึกกลัวว่าคุณไม่มีอำนาจควบคุมสภาพแวดล้อมของตัวเอง จนก่อให้เกิดความกังวล

กลยุทธ์เปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ ① ออกกำลังกายเป็นประจำ ② ตระหนักว่าคุณไม่สามารถควบคุมได้ทุกสถานการณ์ ③ ผ่อนคลายร่างกายเพื่อผ่อนคลายจิตใจของคุณ

33. ทำไมฉันถึงหมกมุ่นอยู่กับรูปร่างหน้าตาของตัวเอง เกิดจากอิทธิพลชักนำของสังคม และรู้สึกว่ารูปลักษณ์ภายนอกคือทรัพย์สินที่ล้ำค่าที่สุด

กลยุทธ์เปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ ① จงใจงดใช้อุปกรณ์เสริมความงามส่วนตัวที่คุณใช้เป็นประจำเป็นเวลาหนึ่งวัน ② เป็นอาสาสมัครทำงานในสถานสงเคราะห์ที่ท้องถิ่น โรงพยาบาล หรือสถานที่ที่มีผู้ต้องการความช่วยเหลือ ③ เมื่อคุณรู้สึกว่ากำลังตัดสินผู้อื่น ให้หยุดและถามตัวเองว่า “ข้อดีของบุคคลนี้คืออะไร” “ฉันน่าจะชอบสิ่งใดในตัวเขาหรือเธอได้บ้าง”

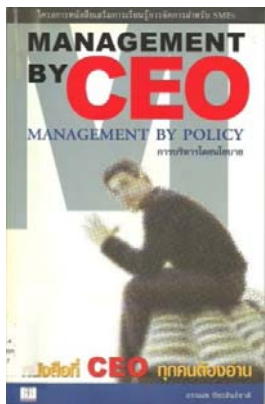
34. ทำไมฉันถึงวิเคราะหสิ่งต่างๆ มากเกินไป เพราะคุณเชื่อว่าทุกปัญหาสามารถแก้ไขได้ถ้าหากคุณใช้เวลาให้ความสนใจและพิจารณามันมากพอ

กลยุทธ์เปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ ① ครั้งต่อไปที่คุณเริ่มวิเคราะห์อะไรบางอย่าง ให้พูดซ้ำๆ กับตนเองว่า “ถึงไม่รู้เรื่องทั้งหมด ฉันก็ไม่เห็นเป็นอะไร” ② เสริมสร้างความรู้สึกรื่นเริงเรื่องน่าอัศจรรย์ที่สวรรค์ได้ประทานมาให้ ③ ใช้เวลาห้านาทีเพื่อไตร่ตรองอย่างเงียบๆ

35. ทำไมฉันถึงชอบจ้องมองตัวเองในกระจกอยู่ตลอดเวลา เป็นเพราะคุณรู้สึกเหมือนตัวเองไม่มีคุณค่ามากนัก จึงแสวงหาความรู้สึกสบายใจจากวัตถุภายนอก

กลยุทธ์เปลี่ยนตัวเองเป็นคนใหม่ คือ ① ทำรายการสิ่งที่คุณชอบมากที่สุดเกี่ยวกับตัวเอง 10 อย่าง เพื่อให้คุณพบว่าคุณพิเศษแค่ไหน ② ยอมรับคำขอขอบคุณด้วยความสบายใจ ③ เรียนรู้ที่จะเชื่อในความรู้สึกของคุณเอง

Management by CEO Management by Policy การบริหารงานโดยนโยบาย



อรณพ ปิยะสินธ์ชาติ (2547). Management by CEO : Management by Policy : การบริหารงานโดยนโยบาย. บริษัทวี.พรินท์ (1991) จำกัด; กรุงเทพมหานคร

การบริหารองค์กรเปรียบเสมือนกับเดินทางสู่เป้าหมายของเรือเดินสมุทร ลูกเรือทุกคนต้องการความเชื่อมั่นในกัปตันที่ชี้เป้าหมายและบังคับบัญชาปรับเปลี่ยนทิศทางการเดินเรือ นั่นคือที่มาของระบบการบริหารโดยนโยบาย Management by Policy นั่นเอง

ในศตวรรษที่ 21 แต่ละองค์กรต่างแข่งขันกันเพื่อความอยู่รอด ดังนั้น ทุกองค์กรต้องมุ่งพัฒนาองค์กรของตน เพื่อให้ลูกค้า/ผู้รับบริการเกิดความพอใจสูงสุด เราแบ่งการพัฒนาองค์กรออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้

ระดับ 1 เกษะติดมาตรฐานการปฏิบัติงาน

เริ่มจากการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard Operation Procedure: SOP) และปฏิบัติงานตาม SOP เพื่อให้เกิดการลดค่าใช้จ่ายในการผลิตและให้บริการทั่วทั้งองค์กร

1. ตัวอย่างเครื่องมือที่ใช้

- สร้างจิตบริการและจิตสำนึกการสร้าง ความพึงพอใจให้ลูกค้า/ผู้รับบริการให้บุคลากรในองค์กร
- สร้างระบบประกันคุณภาพต่อลูกค้า/ผู้รับบริการ
- จัดฝึกอบรมให้นำความรู้มาใช้ในองค์กรได้จริง
- นำระบบ 5ส มาใช้เพื่อให้มีวินัยในการทำงาน
- ผู้บริหารต้องตรวจประเมินผลการดำเนินการ ต้นทุนต่อหน่วย และเวลาในการดำเนินการที่แท้จริงเทียบกับมาตรฐานระยะเวลาการดำเนินการ

2. ตัวอย่างผลลัพธ์

- มีความพร้อมในการทำงาน
- ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นขององค์กร
- การทำงานและการบริการลูกค้า/ผู้รับบริการดีขึ้น
- บุคลากรในองค์กรเห็นคุณค่าของงานและเกิดความร่วมมือร่วมใจกัน



ระดับ 2 เดินหน้าด้วยความมุ่งมั่น

ปรับปรุงพัฒนา SOP ให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานในทุกด้าน

1. ตัวอย่างเครื่องมือที่ใช้
 - Value Analysis
 - System Effectiveness Analysis
2. ตัวอย่างผลลัพธ์
 - ป้องกันความเสียหายที่จะเกิดจากการดำเนินการ
 - มีความพร้อมทั้งบุคลากรและพัสดุครุภัณฑ์
 - ปรับปรุงการทำงานได้ดีขึ้น
 - มีการเพิ่มบทบาทหน้าที่ในตำแหน่งเดิม
 - ผลการดำเนินการเพิ่มมากขึ้น
 - ผู้บริหารต้องตรวจประเมินในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลการทำงาน



ระดับ 3 ก้าวสู่โลกใหม่

โดยการพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างไม่หยุดยั้งและพัฒนาบริการใหม่ๆ ขององค์กรเพื่อความพึงพอใจของลูกค้า/ผู้รับบริการ

1. ตัวอย่างเครื่องมือที่ใช้
 - การสำรวจลูกค้า/ผู้รับบริการ
 - การเปรียบเทียบองค์กรเราและคู่แข่ง
 - นำเทคโนโลยีที่เหมาะสมเข้ามาใช้
 - ผู้บริหารต้องติดตามประเมินผลการพัฒนากระบวนการทำงานใหม่ๆ ให้มีประสิทธิภาพสูงกว่าปัจจุบัน
2. ตัวอย่างผลลัพธ์
 - มีการพัฒนากระบวนการทำงานและการให้บริการใหม่ๆ
 - ได้รับผลการดำเนินการแบบใหม่
 - สร้างโอกาสใหม่ๆ ให้กับองค์กรอย่างไม่หยุดยั้ง

ระดับ 4 มุ่งสู่ความสากล

โดยการสร้าง SOP ที่เกิดจากการวิจัยพัฒนางานบริการใหม่ๆ ให้พร้อมขับเคลื่อนองค์กรสู่ระดับโลกและสร้างความท้าทายใหม่ๆ อย่างไม่หยุดยั้ง



1. ตัวอย่างเครื่องมือที่ใช้
 - ได้รับผลการดำเนินการแบบใหม่
 - สร้างโอกาสใหม่ๆ ให้กับองค์กรอย่างไม่หยุดยั้ง
 - มีระบบและเทคโนโลยีที่โดดเด่น
 - สามารถบ่งชี้ความต้องการและความคาดหวังที่ซ่อนเร้นของลูกค้า/ผู้รับบริการได้
 - สร้างระบบบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า
 - มีระบบวิจัยและพัฒนาขององค์กรที่เข้มแข็ง
 - ผู้บริหารร่วมมือกับสถาบันชั้นนำต่างประเทศเพื่อพัฒนางานบริการขององค์กร
2. ตัวอย่างผลลัพธ์
 - มีระบบและเทคโนโลยีเป็นของตนเอง
 - มีงานบริการและผลการดำเนินการที่โดดเด่น
 - มีประสิทธิภาพในการดำเนินการที่โดดเด่น
 - เกิดนวัตกรรม เพื่อก้าวสู่ระดับโลก

Management by Policy การบริหารโดยนโยบาย

ขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้บริหารต้องกำหนดเป้าหมายองค์กรให้ชัดเจน สื่อสารให้เข้าใจทั่วทั้งองค์กร ติดตามประเมินผลสม่ำเสมอ จัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอ สร้างระบบที่ดี และให้การสนับสนุนบุคลากรในองค์กรอย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หากองค์กรได้ยังไม่ได้ดำเนินการดังข้างต้น ควรใช้หลักการของระบบการบริหารโดยนโยบาย (Management by Policy) ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

1. ความสามารถที่ผู้บริหารระดับสูงพึงมี

ผู้บริหารองค์กรที่ดีควรมีคุณสมบัติโดดเด่น 2 ด้านคือ

- มีความสามารถพิเศษที่แตกต่างจากคนทั่วไป เช่น มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ช่างสังเกต ศึกษาหาความรู้สม่ำเสมอ และสามารถกำหนดเป้าหมายขององค์กรได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ และชัดเจน เป็นต้น
- มีความสามารถในการจัดการเพื่อให้องค์กรบรรลุ ประโยชน์สูงสุด เช่น สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้ องค์กร พัฒนาให้องค์กรเข้มแข็งอยู่เสมอ สร้าง องค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ใช้ระบบไอที สร้างนวัตกรรมในองค์กร ปรับเปลี่ยนโครงสร้าง องค์กรให้ทันกับสภาวะปัจจุบัน เป็นต้น

- กลยุทธ์ (Strategy) คือ วิธีการที่ทำให้การ ดำเนินการขององค์กรบรรลุเป้าหมาย สิ่งที่สำคัญ ที่สุดเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายคือ ต้องมีการ ลงมือปฏิบัตินั่นเอง



2. คำจำกัดความของวิสัยทัศน์, พันธกิจ, นโยบาย และกลยุทธ์

การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ มาก มิฉะนั้นแล้ว เราจะไม่ว่าที่เรากำลังทำงานอยู่นั้น ทำ ไปเพื่ออะไร ก่อนอื่นเราต้องมาทำความเข้าใจกับ ความหมายของแต่ละคำเสียก่อน

- วิสัยทัศน์ (Vision) คือ เป้าหมายขององค์กร เป็น ภาพที่องค์กรต้องการจะเป็นในระยะยาว โดย องค์กรต้องกำหนดความต้องการที่จะเป็นใน อนาคต
- พันธกิจ (Mission) คือ พันธะกรรมที่ให้ไว้กับ ลูกค้า/ผู้รับบริการเพื่อกำหนดสิ่งที่ต้องทำในระยะ กลางเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ โดยองค์กรต้องระบุ ให้ได้ว่าใครคือลูกค้า/ผู้รับบริการของเรา ความ ต้องการของพวกเขาคืออะไร งานที่ทำตรงกับ ความต้องการของพวกเขาหรือไม่ เป็นต้น
- นโยบาย (Policy) คือ ข้อความที่ต้องการให้เกิด การกระทำที่สามารถวัดได้ว่าบรรลุเป้าหมายที่ตั้ง ไว้หรือไม่ นโยบายที่ดีต้อง SMART คือ
 - Specific ชัดเจน
 - Measurable มีวิธีการวัดผลที่ดี
 - Action-oriented มีวิธีการดำเนินการ
 - Realistic ดำเนินการได้จริง
 - Time & Resource-constraint ใช้เวลาและ ทรัพยากรที่จำกัดได้

3. แนวคิดของการบริหารโดยนโยบาย

การบริหารโดยนโยบายต้องมีองค์ประกอบดังนี้

- เป็นกิจกรรมที่เป็นระบบและต่อเนื่อง
- เพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กร
- ผู้บริหารทุกระดับร่วมกันกำหนดเป้าหมายองค์กร
- ต้องคำนึงถึงความพึงพอใจของลูกค้า/ผู้รับบริการ
- ต้องสื่อสารเป้าหมายไปทั่วองค์กร
- เทคนิคต่างๆในการพัฒนาองค์กรก่อให้เกิด ประสิทธิภาพประสิทธิผล
- พัฒนาและปรับปรุงตลอดเวลา
- เกี่ยวข้องกับทุกคนในองค์กร

4. กระบวนการในการบริหารนโยบาย

กระบวนการบริหารโดยนโยบายต้องประกอบไปด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

- (1) SWOT Analysis วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็งและจุดอ่อน) และภายนอกองค์กร (โอกาสและภัยคุกคาม)
- (2) เปลี่ยนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบาย โดย นำข้อมูลที่ได้จากการ SWOT Analysis มาทำ การปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบาย ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน แต่ไม่ ควรปรับเปลี่ยนบ่อย เพราะจะทำให้บุคลากรใน องค์กรสับสนได้
- (3) กระจายนโยบายทั่วทั้งองค์กร โดยต้องกำหนด เป็นนโยบายย่อยๆให้แต่ละฝ่ายในองค์กรไป ดำเนินการ

- (4) ตรวจสอบติดตามการทำงานในทุกระดับ โดยผู้บริหารต้องติดตามประเมินผลสม่ำเสมอ หากมีข้อผิดพลาดใดจะได้ดำเนินการแก้ไขได้ทัน
- (5) ตรวจสอบวินิจฉัยโดยผู้บริหารระดับสูง โดยผู้บริหารต้องติดตามประเมินผลด้วยตนเอง เพื่อประเมินว่าการดำเนินการถูกต้องเหมาะสมแล้วหรือไม่



5. นำเอาการบริหารโดยนโยบายมาใช้อย่างไร

- (1) ให้ความรู้แก่ทุกฝ่ายว่าจะใช้เทคนิคอะไรในการบริหารโดยนโยบาย
- (2) แต่ละส่วน/ฝ่ายให้บริหารงานภายในของตนให้เป็นระบบเสียก่อน
- (3) กำหนดวิสัยทัศน์, พันธกิจ, นโยบาย และกลยุทธ์
- (4) สื่อสารวิสัยทัศน์, พันธกิจ, นโยบาย และกลยุทธ์ให้ทั่วทั้งองค์กร
- (5) ประเมินว่าบุคลากรในองค์กรเข้าใจในสิ่งที่สื่อสารไปเพียงใด
- (6) ดูแลการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย
- (7) เตรียมโครงการ/กิจกรรม/ทีมงานสำหรับรองรับเหตุการณ์ฉุกเฉิน
- (8) เมื่อดำเนินการทุกขั้นตอนเรียบร้อยแล้ว ควรเตรียมการสำหรับปีต่อไปด้วย

- การบริหารงานประจำวัน (Daily Management) สำหรับผู้บริหารระดับต้น โดยผู้บริหารระดับต้นต้องรับนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางมาพิจารณาว่าจะทำอย่างไรจึงจะทำงานบรรลุเป้าหมายได้ หรือ How to do นั้นเอง และเพื่อให้การบริหารงานในแต่ละวันประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารระดับต้นควรจัดทำมาตรฐานในการทำงาน เพื่อให้สามารถตอบได้ว่าใคร ทำอะไร เพื่ออะไร เมื่อไร และที่ไหน แล้วควบคุมและรักษามาตรฐานการทำงาน และที่สำคัญต้องพัฒนาปรับปรุงมาตรฐานการทำงานให้สูงขึ้นเสมอ



6. บริหาร 2 ประเภทในการบริหารนโยบาย

การบริหารงานโดยนโยบาย จะประกอบไปด้วยการบริหารจัดการใน 2 ลักษณะ ดังนี้

- การบริหารคร่อมสายงาน (Cross Function Management) สำหรับผู้บริหารระดับกลางและระดับสูง โดยผู้บริหารต้องกำหนดนโยบายให้ชัดเจน ต้องรู้ว่าทำอะไร หรือ What to do แปลงนโยบายเป็นวิธีการดำเนินการและตัวชี้วัดเพื่อวัดผลการดำเนินการ สื่อสารให้รู้ทั่วทั้งองค์กร และติดตามประเมินผลการดำเนินการสม่ำเสมอ ทั้งนี้ เพื่อแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายหลักและเป้าหมายย่อยที่ถูกกระจายไปยังฝ่ายต่างๆ ผู้บริหารอาจจัดทำ Deployment Matrix ซึ่งจะทำให้เห็นภาพการทำงานโดยรวมระหว่างหน่วยงานต่างๆ เป็นการแสดงถึงความสัมพันธ์ของการทำงานที่คร่อมสายงานกัน

7. ตัวอย่างดัชนีวัดผลการดำเนินการ Key Performance Indicator (KPI) หรือ Key Quality Indicator (KQI) ของการบริหารโดยนโยบาย

การดำเนินการใดๆก็ตาม เมื่อดำเนินการไปแล้ว ต้องมีการติดตามประเมินผล ซึ่งการวัดผลการบริหารตามนโยบายสามารถแบ่งออกเป็น 4 มุมมอง ดังนี้

1. ด้านการเงิน
2. ด้านการบริหารกระบวนการภายในขององค์กร
3. ด้านความพึงพอใจของลูกค้า
4. ด้านการสร้างองค์กรเพื่อการเรียนรู้ของบุคลากรเพื่อการเติบโตที่ยั่งยืน