**แนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับความมีพันธะรับผิดชอบ**

**(Accountability Skills)**

**ธิดาวรรณ ไพรพฤกษ์ (1 กุมภาพันธ์ 2565)**

นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

ผลการศึกษาวรรณกรรมในวิทยานิพนธ์ “โปรแกรมอบรมออนไลน์ด้วยตนเองสำหรับการรับรู้ของครูสู่การปฏิบัติเพื่อเพิ่มทักษะความมีพันธะรับผิดชอบแก่นักเรียน” โดยการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D)

ตามทัศนะของวิโรจน์ สารรัตนะ (2561) ที่กล่าวว่าการวิจัยและพัฒนาทางการศึกษาหรือทางการบริหารการศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาให้เกิดผลผลิต (Product) ที่เป็นนวัตกรรม (Innovation) แล้วนำนวัตกรรมนั้นไปพัฒนาคนสู่การพัฒนางาน (Developing People for Job Development) ที่มีปรากฎการณ์หรือข้อมูลเชิงประจักษ์แสดงให้เห็นว่ามีความจำเป็น (Need) เกิดขึ้น ซึ่งอาจเป็นผลสืบเนื่องจากการกำหนดความคาดหวังใหม่ที่ท้าทาย (Challenging New Expectations) ของหน่วยงาน หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงในกระบวนทัศน์การทำงานจากเก่าสู่ใหม่ (Changes in the Work Paradigm from Old to New) หรือเกิดจากการปฏิบัติงานที่ยังไม่บรรลุผลสำเร็จตามที่คาดหวัง (Performance that Has Not Achieved the Expected Results) จึงต้องการนวัตกรรมมาใช้

ในช่วงต้นศตวรรษที่ 21 นี้ มีแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Perspectives) ที่ถือเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาหรือทางการบริหารการศึกษาเกิดขึ้นมากมาย ที่คาดหวังว่าหากบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ (Knowledge) แล้วกระตุ้นให้พวกเขานำความรู้สู่การปฏิบัติ (Action) ก็จะก่อให้เกิดพลัง (Power) ให้การปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามแนวคิด “Knowledge + Action = Power” หรือตามคำกล่าวที่ว่า “Make Them Know What To Do, Then Encourage Them Do What They Know” หรือ “Link To On-The-Job Application”

ดังนั้นในงานวิจัยนี้ การศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมที่ต้องการพัฒนาขึ้นจึงถือเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญ เพราะจะทำให้ได้เนื้อหา (Content) ที่เป็นองค์ความรู้เพื่อบรรจุไว้ใน “โปรแกรมอบรมออนไลน์ด้วยตนเอง (Online Self-Training Program)” ที่ประกอบด้วยโครงการอย่างน้อย 2 โครงการ คือ โครงการพัฒนาความรู้ให้กับบุคลากรทางการศึกษาที่กำหนดเป็นกลุ่มเป้าหมาย และโครงการบุคลากรทางการศึกษาที่กำหนดเป็นกลุ่มเป้าหมายนำความรู้ที่ได้รับสู่การปฏิบัติหรือการพัฒนา ด้วยกระบวนการวิจัยและพัฒนาในรูปแบบ R1D1..R2D2..R3D3..Ridi มีขั้นตอนสุดท้ายเป็นการวิจัยเชิงทดลอง (Experiment) กับกลุ่มทดลอง (Experimental Group) ที่เป็นตัวแทนของกลุ่มประชากรเป้าหมาย (Target Population) เพื่อทดสอบคุณภาพของนวัตกรรมในลักษณะ If X…Then Y หากพบว่ามีคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด ก็แสดงว่านวัตกรรมนั้นมีคุณภาพที่มีผลงานวิจัยรองรับ สามารถนำไปเผยแพร่เพื่อใช้อย่างแพร่หลายในกลุ่มประชากรเป้าหมาย (Target Population) ต่อไปได้

สำหรับโครงการพัฒนาความรู้ให้กับบุคลากรทางการศึกษาที่กำหนดเป็นกลุ่มเป้าหมาย ผู้วิจัยต้องจัดทำคู่มือประกอบโครงการขึ้นมาจำนวนหนึ่ง เป็นคู่มือที่นำเสนอความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมที่จะพัฒนาขึ้น รวมทั้งโครงการบุคลากรทางการศึกษาที่กำหนดเป็นกลุ่มเป้าหมายนำความรู้ที่ได้รับสู่การปฏิบัติหรือการพัฒนา ผู้วิจัยก็ต้องจัดทำคู่มือเพื่อใช้เป็นแนวทางให้มีการปฏิบัติของบุคลากรทางการศึกษาที่กำหนดเป็นกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งการจัดทำคู่มือประกอบโครงการทั้ง 2 โครงการดังกล่าวนี้ ถือเป็นภาระงานที่ต้องใช้เวลาและความพยายามสูง แต่หากได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องไว้ได้ดีก็จะทำให้มีเนื้อหาหรือองค์ความรู้ที่จะจัดทำเป็นคู่มือประกอบโครงการที่ดีและเพียงพอ

ดังนั้น การศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในหัวข้อ 2.3 นี้ จึงมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้เนื้อหาที่เป็นองค์ความรู้จากทัศนะของนักวิชาการ นักปฏิบัติ หรือนักวิจัย ที่ถือเป็นแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Perspectives) เกี่ยวกับความมีพันธะรับผิดชอบ (The Definition of Accountability) จากหลากหลายทัศนะ จากหลากหลายแหล่งทุกมุมโลก อันจะทำให้ได้เนื้อหาที่เป็นองค์ความรู้ที่จะนำไปสู่การจัดทำคู่มือประกอบโครงการทั้งสองโครงการของโปรแกรมอบรมออนไลน์ด้วยตนเอง (Online Self-Training Program) ในงานวิจัยนี้ได้อย่างมีคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแหล่งการศึกษาค้นคว้าจากอินเทอร์เน็ตอันเนื่องจากความเป็นสังคมดิจิทัล (Digital Society) และความเป็นสังคมความรู้ (Knowledge Society) ที่องค์ความรู้จากนักวิชาการ นักปฏิบัติ หรือนักวิจัยที่มีชื่อเสียงจากประเทศต่างๆ ทุกมุมโลก ได้มีการนำมาเผยแพร่ไว้อย่างสอดคล้องกับกระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 และอย่างหลากหลายที่จะนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ได้อย่างเพียงพอ โดยมีผลการศึกษาแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Perspectives) ในเนื้อหาที่เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ดังต่อไปนี้ตามลำดับ

**หมายเหตุ** - คำว่า **Accountability** มีการแปลเป็นภาษาไทยหลายความหมายตามข้อความของประโยค เช่น ในประโยค Operate and manage the Foundation with transparency and accountability แปลว่า การบริหารจัดการด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้ ในประโยค I have ordered an internal investigation to culminate in full accountability. แปลว่า ฉันได้รับคำสั่งภายในให้รับผิดชอบเต็มที่ในการสอบสวนถึงขั้นสุดท้าย ในประโยค Accountability: Be accountable for one's decisions and actions. แปลว่า รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและการกระทำ ดังนั้นAccountability อาจหมายถึงตรวจสอบได้ ให้รับผิดชอบต่อหน้าที่ รับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ มีพันธะความรับผิดชอบ ภาระรับผิดชอบ หรือความมีพันธะรับผิดชอบ เป็นต้น ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้คำแปลว่า **ความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability)** ดังมีผู้แสดงทัศนะต่อนิยามไว้ ดังจะกล่าวถึงต่อไปนี้

**นิยามของ****ความมีพันธะรับผิดชอบ**

**McGrath and Whitty** (2018) ได้กล่าวถึงคำนิยามของ Accountability จากแหล่งสืบค้นต่างๆ ไว้ดังนี้

|  |  |
| --- | --- |
| **Dictionary** | **คำนิยามของความมีพันธะรับผิดชอบ (All sourced on 5/6/2017)** |
| Business | เป็นภาระผูกพันของปัจเจกบุคคลหรือองค์กร ที่ต้องรับผิดชอบต่อกิจกรรม ยอมรับพันธกิจต่างๆ และเปิดเผยผลของมันในรูปแบบที่โปร่งใสตรงไปตรงมา ซึ่งรวมถึงความรับผิดชอบต่อเงินทองหรือสินทรัพย์อื่นๆที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ |
| Cambridge | สถานการณ์ที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ต้องมีความรับผิดชอบต่อสิ่งต่างๆที่สามารถเกิดขึ้นได้ และสามารถให้เหตุผลอันเป็นที่น่าพึงพอใจได้ |
| Collins | ไม่ได้กล่าวไว้ |
| Concise Oxford | ไม่ได้กล่าวไว้ |
| Dictionary.com | สภาพการณ์ที่มีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) รับผิดตามกฎหมาย หรือสามารถให้คำตอบได้ |
| Longman | ไม่ได้กล่าวไว้ |
| Macmillan | สถานการณ์ที่ประชาชนรับรู้ว่าใครรับผิดชอบต่อสิ่งใด และสามารถถามหาคำอธิบายของสภาวะหรือคุณภาพสิ่งนั้นๆได้ |
| Macquarie | สภาพการณ์ที่ถูกต้องตามกฎหมายที่จะเรียกร้องความรับผิดชอบ |
| Merriam-Webster | คุณภาพหรือสภาพการณ์ของการมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) |
| Oxford | โฉมหน้าหรือภาวะของการมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) หรือความรับผิดชอบ |
| The Free Dictionary | สภาพการณ์ของการมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) รับผิดชอบต่อกฎหมาย หรืออธิบายคำตอบได้ |
| Wiktionary | สภาพการณ์ของการมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability)                ความรับผิดชอบต่อกฎหมายที่จะเรียกร้องให้แสดงความรับผิดชอบ |

**Wigmore** (2014) เป็นบรรณาธิการเนื้อหาบน [WhatIs.com](https://whatis.techtarget.com/) ซึ่งเป็นเว็บไซต์ค้นคว้าสารานุกรมด้านไอทีที่อยู่เบื้องหลังเครือข่ายเว็บไซต์สื่อเทคโนโลยีขนาดใหญ่ของ TechTarget ได้กล่าวถึงนิยามของความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ว่าเป็นการให้ความรับประกันที่บุคคลหรือองค์กรพึงจะได้รับการประเมินต่อการกระทำหรือพฤติกรรมที่เชื่อมโยงไปยังสิ่งที่พวกเขาต้องรับผิดชอบ

ศัพท์นิยามได้ถูกเชื่อมโยงไปยังความรับผิดชอบที่ถูกมองไปมากกว่าแค่การสังเกตเห็น เช่น ลูกจ้างอาจจะต้องมีความรับผิดชอบ เป็นต้นว่าการรับประกันว่ามีพันธะรับผิดชอบต่อ RFP (Request For Proposals) ให้สอดคล้องต่อความต้องการที่ถูกกำหนดตามเงื่อนไข

ในสถานการณ์ที่ผลงานถูกทำออกมาไม่เป็นที่น่าพึงพอใจ อาจจะมีหรือไม่มีนัยสำคัญ ความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) กล่าวอีกนัยหนึ่งหมายถึงลูกจ้างมีหน้าที่รับผิดชอบต่อการทำงานใดๆได้อย่างสมบูรณ์และประสบผลสำเร็จ และอย่างน้อยจะต้องอธิบายเหตุผลของการทำงานที่ล้มเหลวได้

ความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) และความโปร่งใสโดยทั่วไปจะได้รับการพิจารณาสองหลักการของการปกครองแบบหมู่คณะที่ดี

**Kenton** (2021) เป็นรองประธานฝ่ายเนื้อหาของ Investopedia มีความเชี่ยวชาญด้านการลงทุน เศรษฐศาสตร์ ได้กล่าวถึงความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ว่าเกิดขึ้นต่อเมื่อประสบการณ์ของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มงานมีประสบการณ์ที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานหรือการกระทำของพวกเขา ความมีพันธะรับผิดชอบ มีความสำคัญต่อองค์กรและต่อสังคม ซึ่งถ้าขาดสิ่งนี้แล้วก็จะเป็นการยากที่จะให้ผู้คนรับผิดชอบต่อการกระทำของพวกเขาเอง เพราะว่าพวกเขาเชื่อว่าจะไม่ต้องเผชิญกับผลที่ตามมา

**Mihalicz** (2019) เป็นประธานของ Effective Managers ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาด้านการจัดการที่ตั้งอยู่ในแคนาดา ซึ่งให้บริการทั่วโลกผ่านเครือข่ายบริษัทที่ปรึกษา ในปี 2013 ได้ให้คำนิยามว่าความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) คือ ภาระผูกพันสำหรับบุคคลคนหนึ่งที่ต้องรับผิดชอบต่อผลลัพธ์และการกระทำโดยบุคคลอื่นที่ได้ระบุไว้

เปรียบเทียบความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) กับความรับผิดชอบ (Responsibility) พบว่าพันธะรับผิดชอบนั้นไม่ใช่ศัพท์ที่ง่ายที่สุดที่จะสามารถเข้าใจหรือรู้ซึ้งได้ และมีแนวโน้มที่จะสับสนได้บ่อยๆกับคำว่าความรับผิดชอบ (Responsibility) ในที่นี้จะแสดงให้เห็นว่าทั้งสองคำแตกต่างกันอย่างไร ด้วยคำว่าความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) แล้ว บุคคลคนนั้นต้องได้รับมอบหมายความรับผิดชอบต่อการกระทำและต่อผลลัพธ์ด้วย ส่วนคำว่าความรับผิดชอบ (Responsibility) มีความแตกต่างกันในส่วนที่มีมาตรฐานแรงขับเคลื่อนจากภายในมากกว่า พูดอีกนัยหนึ่งคือใครที่มีความรับผิดชอบจะต้องทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้เสร็จสมบูรณ์ ส่วนใครที่มีความรู้สึกถึงความรับผิดชอบอย่างแท้จริงเชื่อว่าอะไรที่พวกเขามีความต้องการอยากจะทำนั้นสำคัญ ถ้าจะชี้ให้เห็นชัดๆ ความรับผิดชอบนั้นมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมาก ผู้ปฏิบัติงานควรตระหนักถึงการทำงานที่ดีและทำให้สำเร็จ อย่างไรก็ดียังมีข้อแตกต่างที่ชัดเจนระหว่างคำว่า “ความรับผิดชอบกับความมีพันธะรับผิดชอบ” ความรู้สึกถึงความมีพันธะรับผิดชอบ กับความกระจ่างของพันธะรับผิดชอบ นอกจากนี้ความสับสนของคำว่าความมีพันธะรับผิดชอบ กับความรับผิดชอบ โดยงานวิจัยของพวกเราได้ค้นพบว่ามันมีอยู่สองมิติของคำว่าความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) หนึ่งคือความรู้สึกถึงความมีพันธะรับผิดชอบ เป็นความรู้สึกมากแค่ไหนที่ตัวคุณมีความรับผิดชอบต่อการทำงานที่ดี สองคือความกระจ่างชัดของคำว่าความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) คือ คุณมีความชัดเจนแค่ไหนต่อสิ่งที่คุณต้องรับผิดชอบ

**Wikipedia, The Free Encyclopedia** (2021) กล่าวถึงความหมายของความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ว่า ความมีพันธะรับผิดชอบในส่วนของจริยธรรมและการปกครองถูกทำให้เท่าเทียมกันด้วยความสามารถที่ตอบคำถามได้ ข้อตำหนิต่างๆ ความรับผิดชอบต่อกฎหมาย รวมถึงความคาดหวังของการให้ความรับผิดชอบในแง่มุมของการปกครองนั้นถือเป็นศูนย์กลางแห่งการถกเถียงกันซึ่งเชื่อมโยงไปยังปัญหาภาคเอกชน องค์กรเอกชนที่ไม่แสวงหารายได้ และบริบทที่เป็นปัจเจก ในสภาวะความเป็นผู้นำความมีพันธะรับผิดชอบเปรียบเหมือนการรับรองและการสมมติแห่งความรับผิดชอบต่อการกระทำแสดงออก ผลิตผล การตัดสินใจและนโยบายต่างๆ รวมไปถึงการบริหารจัดการ การปกครอง การสนับสนุนส่งเสริมภายใต้กรอบของบทบาทหน้าที่หรือตำแหน่งงาน และควบรวมถึงภาระผูกพันต่อการรายงานผล อธิบาย และตอบคำถามต่างๆได้ในลำดับต่อไป

**Systems** (n.d.) เป็นเว็บไซต์ที่สร้างในปี 2006 เพื่อช่วยบริษัทในตลาดระดับกลางจัดการกับความท้าทายของการเติบโต การดำเนินการ และการจัดตำแหน่งกล่าวว่า ความมีพันธะรับผิดชอบเป็นทางเลือกหนึ่ง และนี่คือคำนิยามอย่างเป็นทางการของคำว่าความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) คือ ความตั้งใจของบุคคลที่จะรับผิดชอบต่อการกระทำของพวกเขา ยอมรับผิดชอบต่อสิ่งเหล่านั้นและเปิดเผยผลการปฏิบัติด้วยวิธีอันโปร่งใส

**Wikibook** (2021) เป็นเว็บไซต์หนังสือสารานุกรมที่รวบรวมข้อมูลต่างๆ ได้ให้นิยามว่าความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ถูกกำหนดโดยความรับผิดชอบต่อบุคคลใดบุคลหนึ่งหรือกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง ถ้าเมื่อพิจารณาถึงความมีพันธะรับผิดชอบ ของครู เราจะโยงไปถึงความรับผิดชอบของครูต่อตัวนักเรียน รวมถึงพัฒนาการของนักเรียนด้วย ครูควรยอมรับพฤติกรรมต่างๆของนักเรียนที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน ความมีพันธะรับผิดชอบจึงมีผลดีต่อทั้งต่อเด็กและต่อทุกช่วงวัย

ทุกวันนี้ ครูอยู่ในยุคสมัยแห่งความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ครูต่างต้องรับผิดชอบต่อการกระทำต่างๆของนักเรียนของพวกเขา นี่จึงนำไปสู่ความรู้สึกกดดันเพราะว่าความสามารถในการจัดการเรียนรู้ของพวกเขาถูกตัดสินจากพฤติกรรมของนักเรียนที่แสดงออกมา เป็นต้นว่าผลจากข้อสอบมาตรฐาน “ไม่ทิ้งเด็กคนใดไว้ข้างหลัง” ถือเป็นความรับผิดชอบของโรงเรียน โรงเรียนต้องรับผิดชอบเพื่อให้แน่ใจว่าเด็กๆ กำลังเรียนรู้ (ed.gov) นี่ยิ่งเป็นการเพิ่มความมีพันธะรับผิดชอบของครูต่อพฤติกรรมและความสำเร็จของนักเรียน

**โดยสรุป** จากทัศนะของแหล่งอ้างอิงต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึง ความตั้งใจของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่จะรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง ยอมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์จากการกระทำนั้น และเปิดเผยผลการปฏิบัติด้วยวิธีอันโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ด้วยผู้ควบคุมกำกับดูแล ในแง่มุมเชิงจริยธรรมให้สามารถตอบคำถามและข้อตำหนิต่างๆ ได้ รวมทั้งมีความรับผิดชอบต่อกฎหมายและต่อความคาดหวังของการให้รับผิดชอบ ในแง่มุมของการปกครองให้สามารถมีการถกเถียงที่เชื่อมโยงถึงปัญหา ในแง่มุมของความเป็นผู้นำให้สามารถรับรองต่อการกระทำ การแสดงออก ผลิตผล การตัดสินใจและนโยบายต่างๆ รวมไปถึงการบริหารจัดการและการสนับสนุนส่งเสริมภายใต้กรอบของบทบาทหน้าที่หรือตำแหน่งงาน และรวมถึงภาระผูกพันต่อการรายงานผล อธิบาย และตอบคำถามต่างๆได้ เพราะหากขาดความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) จะเป็นการยากที่จะให้คนรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง เพราะเชื่อว่าไม่ต้องเผชิญกับผลที่ตามมา

**ความสำคัญของความมีพันธะรับผิดชอบ**

**Chadwick** (2018) ได้กล่าวกล่าวถึง 5 เหตุผลว่าทำไมความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ถึงมีความสำคัญและถือเป็นกลไกสู่ความสำเร็จและยังกล่าวว่าจงมองหาความโปร่งใสจากคู่คิดที่ไว้ใจได้และค้นหาประโยชน์ต่างๆที่สำคัญสำหรับคุณ มีความสุขกับการสื่อสารกับพาร์ทเนอร์ที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ

เราจะได้รับอะไรโดยการมีความมีพันธะรับผิดชอบต่อพาร์ทเนอร์ที่ไว้ใจได้?

**1. คุณได้สร้างนิสัยของการดำเนินชีวิตอย่างสุขุมรอบคอบ**

มันคือชีวิตของคุณเอง ไม่ว่าคุณจะทำอะไรกับมันความมีพันธะรับผิดชอบสามารถช่วยให้คุณแสดงให้เห็นเป้าหมายที่กระจ่างชัดในชีวิตของคุณ แสดงให้เห็นว่าคุณได้กำลังทำในสิ่งที่คุณพูดไว้จริงๆ โดยการแบ่งปันรายละเอียดต่างๆที่เกี่ยวข้องกับกับชีวิตของคุณกับเพื่อนร่วมงานที่คุณไว้ใจการมองหาความโปร่งใสจริงใจกับเพื่อนที่ไว้ใจจะเกิดประโยชน์ต่อคุณในหลายๆด้าน

ความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) จะแสดงให้เห็นว่าคุณได้มีพันธะในการดำเนินงานจนสู่เป้าหมาย จะทำให้คุณมีความมุ่งมั่นที่จะกระทำการใดๆอันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์

พาร์เนอร์ของคุณสามารถจะเรียกร้องให้คุณรักษาความสำคัญก่อนหลังเพื่อผลักดันคุณไปยังขีดความสามารถ และรักษาการแสดงออก สิ่งเหล่านี้จะสามารถช่วยให้คุณมั่นใจได้ว่าจะสามารถทำงานได้อย่างมีมาตรฐานและอยู่ในเวลาที่เหมาะสม

**2. ตัวคุณจะแสดงให้เห็นซึ่งพัฒนาการของคุณ**

เพราะว่าคุณกำลังติดตามพัฒนาการของคุณ คุณสามารถเห็นว่าคุณได้มาไกลแค่ไหนแล้ว และคุณยังมุ่งมั่นที่จะก้าวขึ้นไปอีกระดับหนึ่ง คุณมีความหวังว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นเกิดขึ้นได้

แทนที่จะเป็นการเดินตามเส้นทางที่มีแต่สิ่งกีดขวาง คุณสามารถค่อยๆมุ่งมั่นฝ่าฟันอุปสรรคผ่านไปได้ สร้างแรงผลักดันที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนต่อชีวิตของคุณ พาร์ทเนอร์ที่ไว้วางใจของคุณสามารถช่วยให้คุณแก้ไขปมปัญหาและสามารถทำงานได้ภายใต้สภาวะการณ์ต่างๆมากมาย

โดยการทักท้วงตระหนักตนเอง คุณสามารถรู้ได้ถึงความผิดพลาดของตนเองได้ และให้รางวัลแก่ความสำเร็จของคุณ ใครหล่ะที่จะไม่อยากได้ยินคำชื่นชมว่าทำได้ยอดเยี่ยมมาก

**3. คุณสามารถพัฒนาชื่อเสียงของตนเองได้**

คุณก็ห่วงเรื่องชื่อเสียงของตนเอง คนแบบไหนที่คุณอยากให้คนอื่นรู้จักตัวตนคุณ คุณอาจถูกรู้จักในฐานะบุคคลที่ฉลาดมีเป้าหมายแห่งความสำเร็จและมีพันธกิจเยอะแยะมากมาย วุฒิภาวะของคุณจะกลายเป็นตัวอย่างที่ดีสำหรับบุคคลอื่นที่จะทำตาม

คุณอาจเป็นที่รู้จักว่าเป็นบุคคลที่มีความผิดพลาดล้มเหลวน้อย เรียนรู้ข้อผิดพลาด พัฒนาแก้ไขให้ดีขึ้นและมุ่งมั่นก้าวไปข้างหน้า

ยิ่งคุณแสดงออกถึงความรับผิดชอบมากเท่าไหร่คนอื่นๆยิ่งจะเชื่อมั่นในตัวคุณ การเสแสร้งแกล้งทำนั้นจะไม่สอดคล้องกันระหว่างคำพูดกับผลงาน คุณอยากที่จะใช้ชีวิตบนความซื่อสัตย์และความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability)ต่อพาร์ทเนอร์ซึ่งจะช่วยสร้างเสริมชื่อเสียงเกียรติยศตามที่คุณปรารถนา

**4. คุณได้รับคำแนะนำปรึกษาที่เป็นประโยชน์**

หนทางที่จะก้าวไปข้างหน้าของคุณถึงแม้จะน่ากลัว พาร์ทเนอร์ของคุณสามารถช่วยคุณได้ ความเป็นคนมีความรับผิดชอบสามารถช่วยให้คุณมีความซื่อสัตย์และมุ่งมั่นไปยังเป้าหมายที่คุณได้ตั้งใจเอาไว้ด้วยตัวเอง

พาร์ทเนอร์ของคุณสามารถทักท้วงตักเตือนที่จะเผชิญกับความเสี่ยงได้อย่างชาญฉลาด พวกเขาสามารถช่วยให้คุณทำงานได้เต็มศักยภาพและจดจ้องอยู่กับเป้าหมายวัตถุประสงค์เชิงภายนอกของพาร์ทเนอร์ช่วยให้คุณมีมุมมองที่แตกต่าง คุณสามารถลีกเลี่ยงจุดบอดของตนเองได้ อีกทั้งพวกเขาอาจสามารถช่วยคุณคิดหาแนวทางแก้ปัญหาต่างๆได้

คุณจะได้รับศานติสุขที่คนอื่นรู้ว่าคุณกำลังทำอะไร พาร์ทเนอร์ที่คุณไว้วางใจจะช่วยส่งเสริมและเป็นผู้สนับสนุนในความสำเร็จของ

**5. คุณได้สร้างความสัมพันธ์ที่มีคุณค่า**

ความสัมพันธ์ที่เปี่ยมด้วยความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability)สามารถส่งผลมากกว่าเพียงการมีความรับผิดชอบ การมอบความจริงใจให้กันและกันจะสร้างความสัมพันธ์ที่มีคุณค่าและสื่อถึงความสมัครสมานสามัคคี ศานติสุข และมิตรภาพ

การแสวงหาเป้าหมายของคุณอาจสามารถกระตุ้นคนอื่นให้ลงมือกระทำและประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายของพวกเขา อีกทั้งพาร์ทเนอร์ของคุณสามารถเชื่อมโยงคุณกับคนอื่นๆที่จะช่วยให้คุณก้าวไปข้างหน้าได้

สรุปความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) นั้นสำคัญ การสื่อสารที่กระจ่างชัดเจนกับเพื่อนร่วมงานที่ไว้ใจกันและกันจะทำให้คุณมีโอกาสประสบผลสำเร็จมากที่สุดในชีวิต ช่วยให้คุณทำในสิ่งที่ถูกต้องอันจะนำไปสู่เป้าหมาย

คุณต้องการความสำเร็จหรือไม่? อะไรคือเป้าหมายของคุณ? หนทางที่ดีที่สุดที่จะประสบผลสำเร็จสิ่งเหล่านี้คือการมีพันธะรับผิดชอบที่เสมอภาคกัน

**Salem** (n.d.) เป็นที่ปรึกษาผู้นำด้านธุรกิจ ผู้เชี่ยวชาญด้านการสนับสนุนด้านสุขภาพ กล่าวถึง ความมีพันธะรับผิดชอบว่าทำไมจึงมีความสำคัญ ว่าความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) เริ่มต้นในทิศทางที่ถูกต้องต่อเมื่อคุณยอมรับตั้งแต่เริ่มต้นว่าคุณอยู่ ณ จุดไหนในขณะนี้ และตระหนักถึงความเป็นจริงในสถานการณ์ปัจจุบันของคุณเอง เมื่อคุณได้ยอมรับความจริงว่าคุณได้อยู่ ณ จุดไหน และรู้สึกจริงๆเช่นไรแล้ว คุณจะมีทักษะความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเป็นขั้นตอนมันเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากที่คนๆหนึ่งได้ยอมรับตัวเองว่ากำลังอยู่ ณ จุดไหนในขณะนั้น หากปราศจากซึ่งความเป็นตัวตนของตนเองความมีพันธะความรับผิดชอบ (Accountability) ย่อมจะไม่ยั่งยืนคงทนกระบวนการแห่งการรับรู้และยอมรับความรับผิดชอบต่อตัวคุณเองจะทำให้คุณพบวิธีทางที่จะแก้ปัญหาที่พบและนำไปปรับใช้กับคนสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริงและความสำเร็จที่ยั่งยืน สิ่งนี้ยังจะช่วยส่งเสริมพลังในตัวคุณที่จะทำอะไรให้สำเร็จ และมองเห็นปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นอย่างทะลุปรุโปร่ง

การปฏิบัติงานอย่างมีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ยังจะปกป้องคุณไม่ให้ตกไปเป็นเหยื่อ ปกป้องคุณจากความไร้ซึ่งความตระหนักรู้ว่าคุณรู้สึกเช่นไรและคุณอยู่ตรงไหนใน ณ ตอนนี้ คุณมีแนวโน้มที่จะไม่ไปตำหนิติเตียนในระหว่างการปฏิบัติงานเพราะการยอมรับนับถือช่วยให้คุณถูกปฏิบัติในทางลบน้อยลงกล่าวย้ำอีกครั้งว่า มันไม่ได้การันตีว่าความร่วมแรงร่วมใจของการยอมรับและการนับถือจะช่วยให้คุณสนใจเพียงแค่ผลลัพธ์โดยปราศจากคำแก้ตัวในการปฏิบัติงาน นี่ไม่ใช่เกราะป้องกันกระสุนแต่มันช่วยสร้างความตระหนักในการเลือกทางที่เป็นบวกอันจะนำไปสู่การกระทำที่เป็นบวกนั่นเองสุดท้ายแล้ว ความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ช่วยให้คุณมีความมุ่งมั่นต่อการเปลี่ยนแปลงรวมทั้งขั้นตอนทั้งหมดที่ถูกกำหนดไว้ มันช่วยให้คุณมีปฏิสัมพันธ์ในเชิงบวก

การยึดถือความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ต่อใครสักคนกลับเป็นเรื่องที่น่ากลัวสำหรับฉันเอง เพราะว่าฉันไม่เคยปล่อยให้ตัวเองไว้ใจใครเลยหลังจากที่พ่อของฉันเป็นบุคคลนั้นสำหรับฉัน ฉันรู้สำนึกว่าตัวฉันเองต้องมีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเองก่อนที่กระบวนการนี้จะเกิดขึ้น แต่ความผิดพลาดของตัวฉันเองก็เริ่มจะหลอกตัวฉันเอง และในความเป็นจริงฉันก็ไม่ไว้ใจแม้กระทั่งตนเองฉันจะเชื่อมั่นคนอื่นได้อย่างไรที่จะทำให้ฉันมีความรับผิดชอบในเมื่อฉันก็ไม่ไว้ใจตนเอง? นี่มันคือความจริงแต่ความผิดพลาดของฉันได้สร้างภาพลวงตา และฉันก็ถูกควบคุมและมีความรับผิดชอบต่อการกระทำของฉันเอง มันมากกว่าเพียงการรับรู้สภาวะปัจจุบันของฉันและยอมรับมันในขณะที่ฉันดำเนินการกระบวนการนี้

คำแนะนำของพาร์ทเนอร์ที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) จะช่วยส่งเสริมศักยภาพในระหว่างการปฏิบัติงาน ฉันลงมือปฏิบัติงานแต่ปัจจัยแห่งพลังงานเสริมจากผู้ที่ให้การสนับสนุนและกลุ่มนักคิดนักวางแผนของฉันเป็นเครื่องมือกลไกที่จะเติมเต็มให้ฉันปฏิบัติงานได้ถึงเป้าหมาย

ปัจจัยแห่งความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) เปรียบเหมือนกาวที่ติดรวมทุกอย่างไว้ด้วยกัน การรวมกันของทั้งพาร์ทเนอร์ที่มีความมีพันธะรับผิดชอบและกลุ่มนักคิดนักวางแผนเป็นแรงผลักดันและกระตุ้นในการปฏิบัติงานสูงเป็นอย่างมากพาร์ทเนอร์ที่มีความมีพันธะรับผิดชอบสามารถเป็นเพื่อนที่เป็นกลางสำหรับสถานการณ์ของคุณ เป็นบุคคลที่สามซึ่งไร้อคติที่คุณอาจไม่รู้จักเขาดีพอแต่คุณรู้สึกสบายใจที่จะให้เขาหรือเธอเป็นโคชหรือเป็นที่ปรึกษาที่ไว้วางใจได้ กลุ่มนักคิดนักวางแผนหรือกลุ่มผู้สนับสนุนจะช่วยให้กระบวนการปฏิบัติงานมั่นคงแข็งแรง ช่วยตระเตรียมหรือให้การสนับสนุนเพื่อให้คุณสามารถประสบผลสำเร็จหรือแก้ปัญหาต่างๆได้การทำงานในทั้งสองแบบจะส่งเสริมให้คุณได้ผลลัพธ์ที่ดียิ่งขึ้นในทุกๆขั้นตอนของการปฏิบัติงาน ทีมที่มีความมีพันธะรับผิดจะ:

เพิ่มพูนพลังงานบวกให้คุณรับรู้ ยอมรับและเห็นต้นตอแห่งสาเหตุ

ช่วยให้คุณพบกับเป้าหมายเล็กๆและเป็นเป้าหมายที่สำเร็จได้ เพื่อจะได้ประสบการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก เพื่อที่จะคอยกระตุ้นให้คุณตระหนักถึงเป้าหมายหลักและเป้าหมายที่ถาวร

ให้คุณมีความรับผิดชอบต่อการกระทำต่างๆที่จำเป็นต่อการเติมเต็มเป้าประสงค์และกำหนดกฎเกณ์เวลาในแต่ละชิ้นงาน

คอยเตือนคุณว่าขั้นตอนในการปฏิบัติงานจะไม่เสร็จสมบูรณ์หรือบรรลุเป้าหมายตามกำหนดเวลา

ทำให้คุณเดินต่อไปข้างหน้าเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมั่นคงถาวร

คุณทำเช่นนี้ได้มั้ย? คุณมีความแข็งแกร่งที่จะลงมือทำอะไรได้มากกว่าที่คุณคิดเมื่อคุณต้องการจริงๆหรืออยากจะเห็นความเปลี่ยนแปลง มันเริ่มต้นจากการรับรู้และการยอมรับซึ่งหมายถึงการแสดงความเป็นเจ้าของการตกเป็นทาสต้นตอแห่งสาเหตุจริงๆคุณไม่จำเป็นต้องตกเป็นทาสแห่งปัจจัยที่เป็นต้นเหตุที่แท้จริงอีกต่อไป การแสดงความเป็นเจ้าของจะนำไปสู่การควบคุมที่อยู่เหนือการกระทำของตัวคุณเหมือนกะคุณได้แก้ปัญหาและปลดปล่อยมันออกมาคุณได้ยอมรับความรับผิดชอบที่เป็นปัจเจกและเก็บมันไว้กับตัวคุณและไม่ผลักภาระรับผิดชอบให้กับบุคคลอื่น ทีมสนับสนุนของคุณจะมอบวิธีทางแห่งพลังบวกต่อกระบวนการนี้เพื่อจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก

ความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) จะเป็นมิตรกับการวิเคราะห์ภายในของตัวคุณ มันจะคอยเสาะแสวงหาแนวทางแก้ปัญหาที่ดีขึ้นสำหรับตัวคุณเสมอ มันจะช่วยปกป้องไม่ให้เกิดการตำหนิติเตียน เมื่อคุณมีพลังที่จะควบคุมการกระทำต่างแล้วคุณก็จะรู้จักปล่อยวาง จะไม่มีใครต่อว่าหรือตำหนิ ณ ตอนนี้ ยกเว้นตัวคุณเองไม่ว่าจะด้วยเหตุผลใดๆก็ตาม มันเป็นข่าวที่ดีที่คุณสามารถกระโดดกลับเข้าสู่เส้นทางและเดินหน้าได้ต่อไปเสมอความมีพันธะรับผิดชอบช่วยเพิ่มศักยภาพของคุณต่อการแก้ปัญหาหรือคิดตกในต้นตอแห่งสาเหตุของปัญหา และมุ่งมั่นไปข้างหน้าจนถึงเป้าหมายที่คุณคาดหวังได้อย่างมั่นคงเมื่อมาคู่กับความรับผิดชอบคุณจะยิ่งเป็นตัวของตัวเองได้อย่างเต็มที่ไม่เพียงแค่ไปกันได้ดีแต่มันมักจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางบวกและความสัมพันธ์ที่ดีกว่าเดิม

มากไปกว่านั้น ธุรกิจหรืออาชีพของคุณจะได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างมากมายมหาศาลด้วยการมีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) มันสร้างความไว้วางใจจากรากฐานและความมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกภายในทีมและลูกค้าส่งผลไปยังงานและโปรเจคจะยิ่งมีประสิทธิภาพมากขึ้นเพราะว่าความมีพันธะรับผิดชอบจะช่วยให้คุณบรรลุภาระกิจ มันยังมีบทบาทที่สำคัญในการลดความกลัวเพราะว่าความไว้วางใจช่วยนำทีมเดินหน้าเพื่อให้บรรลุซึ่งเป้าหมายและมันยังจะช่วยเพิ่มความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมให้เกิดความคิดใหม่ๆอันจะเพิ่มพูนคุณค่าแก่บุคคลอื่นอีกด้วย กำลังในการผลิตเพิ่มขึ้นตามกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงเป็นการประหยัดงบประมาณและเพิ่มพูนเวลาให้แก่นวัตกรรมงานจึงเป็นเรื่องสนุกท้าทายอีกครั้งตราบที่คุณร่วมมือกับคนอื่นๆในการสร้างสรรค์สิ่งต่างๆด้วยกัน

ความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ไม่ได้เกี่ยวข้องกับความสมบูรณ์แบบ มันอาจไม่ส่งผลให้ทุกอย่างตามที่คุณต้องการ แต่มันจะให้สิ่งที่จำเป็นสำหรับคุณเสมอ มันให้คุณปฏิบัติงานด้วยความเป็นเอกภาพอันจะทำให้คุณทำงานร่วมกันได้อย่างต่อเนื่องความมีพันธะรับผิดชอบจะช่วยเสริมพลังให้คุณสามารถควบคุมการกระทำของคุณเองทั้งในเรื่องส่วนตัวและธุรกิจ คุณสามารถสร้างสร้างโอกาสให้แก่ตัวคุณเองมากกว่าการรอคอยโอกาสที่จะเข้ามาหาคุณความมีพันธะรับผิดชอบเป็นการแพร่หรือเสริมพลังไปยังผู้อื่นให้ไขว่คว้าความสำเร็จที่เหมาะสมที่สุดมาได้เป็นทั้งแบบอย่างและนำพาผู้อื่นโดยการสร้างเสริมพลังให้แก่พวกเขาเพื่อจะผ่านพ้นกระบวนการแห่งพันธะรับผิดชอบ และเป็นผู้นำในการการเสริมพลังให้แก่บุคคลอื่นอย่างแท้จริง

**Chadwick** (2019) กล่าวถึง ประโยชน์ที่ปรากฏชัดแจ้ง ของความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ไว้ 5 ประการว่าความมีพันธะรับผิดชอบเกิดประโยชน์แก่ตัวคุณในหลาย ๆ ด้านในขณะที่คุณมุ่งไปสู่เป้าหมาย คุณอาจคิดว่าการมีความมีพันธะรับผิดชอบต่อใครบางคนเป็นเพียงแค่สำหรับคนที่กำลังมุ่งมั่นในแต่ละเรื่องหรือประเด็น แต่การทำงานกับพาร์ทเนอร์ที่มีความมีพันธะรับผิดชอบเป็นหัวใจสำคัญอันจะนำไปสู่ความสำเร็จของบุคคลที่ต้องการเปลี่ยนแปลงและเจริญก้าวหน้า

นี่คือประโยชน์ 5 ประการของความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ที่คุณสามารถเริ่มตระหนักได้ตั้งแต่วันนี้

**1. ความรับผิดชอบ (Commitment)**

การมีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability)จะช่วยเพิ่มการอุทิศทุ่มเทของคุณเพื่อก้าวไปยังเป้าหมาย เมื่อคุณทราบว่าพาร์ทเนอร์ที่ไว้วางใจได้ของคุณจะพูดกับคุณเกี่ยวกับสถานภาพของคุณ คุณจะยิ่งถูกกระตุ้นให้ปฏิบัติไปตามแผนงานที่วางไว้

ความมีพันธะรับผิดชอบช่วยการควบคุมตนเองของคุณเพิ่มมากขึ้นในขณะที่คุณรู้คำตอบของทางเลือกและการปฏิบัติช่วยพัฒนาการเรียนรู้ทางสติปัญญาและทักษะที่จำเป็นเพื่อไปสู่การบรรลุเป้าหมายในผลลัพธ์ที่คุณพึงพอใจมีความรับผิดชอบและแสดงความเป็นเจ้าของในการแสวงหาความสำเร็จ

**2. ความกระจ่างชัดเจน (Clarity)**

กำหนดเป้าหมายของคุณและวาดแผนงานของคุณซึ่งมันจะช่วยทำให้สิ่งที่คุณต้องการกระจ่างชัดว่าทำไมคุณถึงต้องการมัน และคุณจะไปคว้ามันมาได้อย่างไรแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบของคุณโดยการเขียนออกมาถึงขั้นตอนที่คุณจะไปไขว่คว้าเป้าหมาย มีอะไรบ้างที่คุณต้องเป็น ต้องทำ หรือต้องมีเพื่อไปสู่ความสำเร็จ

ด้วยพาร์ทเนอร์ที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ คุณสามารถทบทวนแผนงานเหล่านี้ด้วยกันเพื่อจะได้รับปฏิกิริยาโต้ตอบหรือผลสะท้อนกลับที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริง การประเมินเป้าหมายและแผนงานของคุณจะช่วยให้มันถูกกำหนดแนวทางที่ดีที่สุดที่เป็นไปได้ ดังนั้นตัวคุณและพาร์ทเนอร์ที่ไว้วางใจได้สามารถดูแลและมองเห็นพัฒนาการของคุณได้ การกำจัดข้อแก้ตัวและขจัดความไขว้เขวออกไปคุณจะสามารถมีสมาธิกับสิ่งที่คุณต้องทำในวันนี้เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมาย

**3. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)**

บางครั้งคุณอาจจะไปเจอดกับอุปสรรคและไม่สามารถมองเห็นหนทางที่ดีที่สุดที่จะก้าวไปข้างหน้า พาร์ทเนอร์ที่มีพันธะรับผิดชอบของคุณสามารถเป็นเสียงสะท้อนที่จะช่วยให้คุณวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคนั้นๆและนำไปสู่ทางออกที่สร้างสรรค์

ประโยชน์สำคัญหลักๆของความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability)คือ คุณจะสามารถบ่งชี้และแก้ไขข้อบกพร่องได้อย่างรวดเร็วด้วยมุมมองของบุคคลอื่น ได้รับการกระตุ้นและผลสะท้อนกลับของทางเลือกและการกระทำของคุณ คุณยังสามารถเรียนรู้จากบุคคลอื่นที่ประสบผลสำเร็จในความมีภาระรับผิดชอบในเป้าหมายที่คล้ายคลึงกัน

**4. ความรู้ความสามารถ (Competence)**

พัฒนาขีดความสามารถของคุณโดยการพูดคุยแลกเปลี่ยนกับพาร์ทเนอร์ที่มีความมีพันธะรับผิดชอบเกี่ยวกับการปฏิบัติตัวของคุณ เมื่อคุณรู้หรือเยงแค่คิดว่ามีใครกำลังเฝ้ามองคุณอยู่ คุณมักจะทำงานได้ดีขึ้น

อีกทั้ง โดยการวัดผลลัพธ์ของคุณออกมาแล้ว คุณสามารถเฝ้าดูความสำเร็จของคุณในแต่ละขั้นตอน ตั้งเป้าหลักชัยและกำหนดเวลาเพื่อจะติดตามกระบวนการทำงานจากจุดเริ่มต้นสู่เป้าหมายที่คุณคาดหวัง คุณจะบรรลุผลสำเร็จแผนงานเร็วขึ้นโดยการทำงานกับพาร์ทเนอร์ที่มีพันธะรับผิดชอบ

**5. การสรรเสริญ (Celebration)**

คุณมีแนวโน้มที่จะบรรลุเป้าหมายเมื่อคุณมีใครที่คอยมอบหมายภาระรับผิดชอบให้กับทางเลือกและการกระทำของคุณ คุณมีผู้คอยเชียร์หรือบางทีอาจเป็นโค้ช คนที่จะคอยยกยอสรรเสริญความสำเร็จของคุณตลอดเส้นทางและยังช่วยคุณฟื้นจากความผิดพลาดล้มเหลวได้

จงเป็นคนมีความรับผิดชอบต่อเป้าหมายและแผนปฏิบัติงานของตนเองโดยการสื่อสารอย่างสม่ำเสมอกับพาร์ทเนอร์ที่ไว้วางใจได้จงมีความสุขกับความสำเร็จของคุณและมุ่งมั่นก้าวไปข้างหน้าโวยการตั้งเป้าหมายถัดไป

**Biddinger** (n.d.) ผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงินของ Greenville University กล่าวถึงความสำคัญของความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ในการเป็นผู้นำ ดังนี้

1. ความมีพันธะรับผิดชอบสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจ บางทีผลลัพธ์ที่สำคัญที่สุดของความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ก็คือความเชื่อใจซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นต่อความสัมพันธ์ที่ดี
2. ความมีพันธะรับผิดชอบช่วยปรับปรุงการการแสดงออก
3. ความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) จะช่วยกำจัดเวลาและแรงงานที่คุณใช้ไปกับกิจกรรมที่เกิดจากการไขว้เขวหรือพฤติกรรมที่ไม่ก่อเกิดผลงาน
4. ความมีพันธะรับผิดชอบช่วยส่งเสริมความเป็นผู้นำ เมื่อคุณทำให้คนอื่นมีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ต่อการกระทำของพวกเขา ก็เหมือนคุณกำลังสอนสอนให้เขาให้คุณค่ากับงานที่ทำอย่างมีประสิทธิภาพ
5. ความมีพันธะรับผิดชอบทำให้เกิดความมั่นใจในตนเอง เมื่อทำงานได้อย่างสำเร็จถูกต้อง ความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) สามารถช่วยเพิ่มทักษะของสมาชิกในทีมรวมถึงความมั่นใจด้วย อย่าหลงผิดไปให้ความมีพันธะรับผิดชอบไปควบคุมพฤติกรรมการแสดงออก

**Stickland** (n.d.) นักฟิสิกส์วิจัยอาวุโส ของ Princeton University กล่าวถึง ประโยชน์ของความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ไว้7 ประการ ดังนี้

**1: คุณจะปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้นภายใต้การถูกติดตามสังเกต**

คนเราจะเลือกทางที่ดีกว่าและปฏิบัติงานได้ในระดับที่สูงขึ้นเมื่อพวกเขารู้ว่ากำลังถูกจับตามองโดยบุคคลอื่น เหตุผลง่ายๆคือ เมื่อคุณต้องรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเองคุณจะมีความขยันมากขึ้น

**2: คุณจะได้รับผลตอบรับจากคนอื่นอย่างจริงใจ**

การตั้งคำถามเป็นอีกหนึ่งวิธีที่ดีที่สุดที่จะได้รับผลสะท้อนกลับตามเป้าหมายที่กำหนด ทุกคนมองโลกที่แตกต่างกันออกไปเพราะว่าเลนส์สายตาถูกแต่งแต้มด้วยประสบการณ์ของตนเอง รวมถึงความรู้ และการศึกษา

สิ่งต่างๆที่เราเชื่อแน่นอนว่ามันเป็นเรื่องปกติที่คนอื่นอาจไม่เข้าใจมันอย่างถ่องแท้ ด้วยปัจจัยภายนอกแห่งความรับผิดชอบคุณมักจะถูกตั้งคำถามในชีวิตจริงเรื่อยมาว่า “สิ่งนั้นสิ่งนี้สำคัญเช่นไร”หรือไม่ก็ “การกระทำเช่นนี้สอดคล้องเช่นไรกับเป้าหมายของคุณ”ความท้าทายเช่นนี้เป็นสิ่งที่ดีเพราะว่ามันจะช่วยกระตุ้นให้คุณพินิจพิเคราะห์เป้าหมายแต่ละอันอย่างใกล้ชิดและจะทำให้คุณมั่นใจในการกระทำว่าได้ทำดีที่สุดแล้ว

**3: มันช่วยกระตุ้นผลักดันให้คุณมีความรับผิดชอบ**

เราทุกคนเป็นมนุษย์ซึ่งแน่นอนว่าทุกคนย่อมสามารถทำเรื่องผิดพลาดได้ คุณอาจต้องเริ่มทำงานหใหม่ด้วยเป้าหมายใหม่ และมีความมุ่งหวังที่จะทำมันให้สำเร็จ แต่ก็น้อยนักที่จะรู้สึกดีมากกว่าสองสามวันที่ผ่านมา คุณมักจะเจอกับการเปลี่ยนแปลงแห่งชีวิตและลืมได้อย่างรวดเร็วว่ากำลังตามเป้าหมายใดอยู่

**4: มันสร้างขีดจำกัดเวลาที่แน่นอนให้กับงานที่สำคัญๆ**

การวางแผนเป็นส่วนที่จำเป็นของกระบวนการตั้งเป้าหมาย ไม่ว่าคุณจะกำลังพูดถึงโปรเจคใหม่ๆในที่ทำงาน สูญเสียเงินไป 10 ปอนด์ หรือกำลังก่อสร้างต่อเติมบ้าน ถ้าปราศจากการวางแผนว่าจะทำอะไรก่อนหลัง งานใดๆเหล่านั้นย่อมประสบผลสำเร็จได้ยาก

องค์ประกอบที่สำคัญสิ่งหนึ่งในการวางแผนคือการกำหนดขีดจำกัดเวลาที่แน่นอน แน่นอนว่าการรักษาขอบเขตเวลาส่วนตัวในหัวของคุณมันได้ผล แต่มันมีโอกาสดีมากกว่าถ้าคุณได้ถ่ายทอดหรือบอกคนอื่นเกี่ยวกับขอบเขตเวลาของคุณ ไม่เพียงแต่เป็นการแชร์เป้าหมายให้คนอื่นได้รับรู้ แต่มันยังเป็นการกระตุ้นให้คุณทำงานเสร็จตามขอบเขตเวลาอีกด้วย

**5: ช่วยให้คุณรักษาพื้นฐานแห่งความเป็นจริง (It keeps you grounded in reality)**

การมองโลกในแง่ดีสามารถส่งผลโดยตรงทางด้านบวกต่อเป้าหมายของคุณ มันสำคัญที่คุณต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองแม้ว่าคนอื่นจะไม่เชื่อมั่นก็ตาม อย่างไรก็ดีมันยังมีความอันตรายแฝงอยู่ในการมองโลกในแง่ดีมากเกินไป หากสิ่งทั้งหมดที่คุณทำมันเป็นเพียงความเพ้อฝันดังนั้นการกระทำออกมาย่อมเกิดขึ้นไม่ได้

เป้าหมายต่างๆของคุณได้รับแรงสนับสนุนจากความมีพันธะรับผิดชอบ เครือข่ายที่ดีของคนจะช่วยให้คุณตั้งมั่นว่าสิ่งใดสำคัญ ในแต่ละวันงานนั้นอาจดูไม่สวยหรูอย่างตั้งเป้าเอาไว้ แน่นอนว่าคุณอาจจะวาดฝันว่าชีวิตจะเป็นเช่นไรต่อจากนี้อีกห้าปี แต่มันดีกว่าที่คุณจะได้รับผลสะท้อนเช่นนี้ “หยุดคิดถึงแผนห้าปีข้างหน้า คุณจะทำอะไรในวันพรุ่งนี้เพื่อไปสู่เป้าหมายของคุณ”

เมื่อกำลังมองหาพาร์ทเนอร์ที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ จงเลือกคนที่มีทั้งแรงกระตุ้นและมีความท้าทาย จะช่วยให้คุณยืนอยู่บนพื้นฐานแห่งความเป็นจริงภารกิจของพวกเขาคือเพื่อที่จะช่วยให้คุณประสบผลสำเร็จทั้งในเป้าหมายระยะสั้นและเป้าหมายใหญ่ที่คุณไม่สามารถไปถึงได้ในระยะเวลาหลายเดือนหรือหลายปี

**6: เรียนรู้จากทั้งความสำเร็จและความล้มเหลวของผู้อื่น**

มีคนกล่าวว่าความล้มเหลวมักเป็นครูที่ดีที่สุดของพวกเรา มันไม่ใช่เรื่องขำๆเลยที่จะกระทำความผิดพลาด แต่เมื่อคุณได้รับบทเรียนนั้นแล้ว ประสบการณ์เหล่านี้จะช่วยให้คุณตัดสินใจเลือกเดินในเส้นทางที่ดีขึ้น กล่าวคือ ประโยชน์หลักของความมีพันธะรับผิดชอบนั่นคือโอกาสในการเรียนรู้บทเรียนที่สำคัญโดยปราศจากการก้าวล้ำไปยังกระบวนการอันเลวร้ายที่จะทำให้คุณทำผิดพลาดเอง

**7: มันป้องกันปัญหาเล็กๆน้อยๆก่อนที่จะกลายเป็นปัญหาใหญ่โต**

ปัญหาเล็กน้อยต่างๆเกือบจะกลายเป็นปัญหาใหญ่เสมอนอกจากปัญหาเหล่านั้นจะถูกหยิบยกมากล่าวถึงในทันทีทันใด บางทีคุณอาจจะมองไม่เห็นประเด็นปัญหาเล็กน้อยเหล่านี้ หรือบางคราอาจจะตั้งใจไม่สนใจมัน

พาร์ทเนอร์ที่มีความมีพันธะรับผิดชอบจะกระทำเหมือนเป็นสายตาสอดส่องคู่ที่สอง สามหรือแม้แต่สี่ก็ในการทักท้วงคุณ พวกเขาจะจี้ให้คุณไปมองปัญหาต่างๆก่อนที่มันจะทำให้กระบวนการการทำงานของคุณล้มเหลวไม่ไปถึงเป้าหมาย

ในทางตรงกันข้าม กลุ่มที่มีความมีพันธะรับผิดชอบสามารถกระตุ้นคุณไม่ให้ไปเหนื่อยกับสิ่งเล็กน้อย มันง่ายที่จะทำให้เกิดความกังวลใจเมื่อใดก็ตามที่คุณประสบกับปัญหาอุปสรรค แต่เมื่อใดที่คุณหยิบยกประเด็นใดขึ้นมาพูด กลุ่มที่ดีจะช่วยให้คุณคิดออกว่าประเด็นไหนสำคัญที่จะหยิบยกขึ้นมากล่าวและสิ่งไหนที่ไม่ต้องไปใหความสำคัญ

พวกเราทั้งหมดต่างได้รับประสบการณ์เรียนรู้ความท้าทาย แต่การเข้าร่วมกลุ่มที่มีภาระรับผิดชอบจะให้โอกาสคุณในการทบทวนความท้าทายของคุณและใช้การสะท้อนกลับของพวกเขาที่จะบอกได้ว่าคุณต้องใช้ความพยายาม ณ จุดไหน

**Samuel** (2021) เป็นที่ปรึกษา B State ได้แสดงความคิดเห็นว่าทำไมความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ส่วนตนจึงมีความสำคัญโดยบอกว่าในขณะที่มันสามารถท้าทายให้พิสูจน์ความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) โดยเฉพาะในขณะที่เกิดสถานการณ์ที่ไม่ดีหรือขณะที่คุณล้มเหลวในการทำภารกิจ ในสถานการณ์เหล่านี้ความรับผิดชอบ (Responsibility) ส่วนตัวมีความสำคัญมากที่สุด โดยการแสดงความรับผิดชอบต่อสถานการณ์ การกระทำ หรือทางเลือก ให้คุณสร้าง:

* ความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งกับเพื่อน เพื่อนร่วมงาน และครอบครัว
* ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมในแง่บวกเพิ่มมากขึ้น
* ความไว้เนื้อเชื่อใจภายในทีมและสิ่งแวดล้อมในงาน
* รักษาคำพูดหรือคำสัญญา
* ทักษะในการแก้ปัญหา
* โอกาสในการเลื่อนขั้นตำแหน่ง
* เมื่อคุณแสดงให้เห็นว่าคุณน่าเชื่อถือ พึ่งพาได้ และมีความตั้งใจที่จะรับผิดชอบเมื่อเกิดความล้มเหลว คุณจะกลายเป็นเพื่อนร่วมงานที่มีวุฒิภาวะที่พึ่งพาอาศัยได้และจะได้รับโอกาสในการเป็นผู้นำ

**โดยสรุป** จากทัศนะของ Chadwick (2018), Salem (n.d.), Chadwick (2019), Biddinger (n.d.), และ Stickland (n.d.) เห็นว่า ความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) มีความสำคัญเพราะช่วยเสริมสร้างประโยชน์เหล่านี้ให้เกิดขึ้นกับตนเองและกับองค์กร คือ 1) สร้างนิสัยของการดำเนินชีวิตอย่างสุขุมรอบคอบ 2) แสดงให้เห็นถึงการพัฒนาของตนเอง 3) พัฒนาชื่อเสียงของตนเองได้ 4) ได้รับคำแนะนำปรึกษาที่เป็นประโยชน์ 5) สร้างความสัมพันธ์และปฏิสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร 6) สร้างความตระหนักในการเลือกที่เป็นบวก 7) มุ่งมั่นต่อการเปลี่ยนแปลงและความสำเร็จที่ยั่งยืน 8) สามารถมองเห็นปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นอย่างทะลุปรุโปร่ง 9) ส่งเสริมศักยภาพในการปฏิบัติงาน 10) มีความคิดสร้างสรรค์ 11) ช่วยนำทีมให้บรรลุเป้าหมาย 12) ประหยัดงบประมาณและเพิ่มพูนเวลาในการทำงาน 13) ปฏิบัติงานด้วยความเป็นเอกภาพ 14) มีความรับผิดชอบ 15) มีความกระจ่างชัดเจนในการทำงาน 16) มีความรู้ความสามารถ 17) มีการสรรเสริญความสำเร็จในงานที่ทำ 18) สร้างความไว้เนื้อเชื้อใจ 19) ช่วยปรับปรุงการแสดงออก 20) ส่งเสริมความเป็นผู้นำ 21) ทำให้เกิดความมั่นใจในตนเอง 22) ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้นภายใต้การถูกติดตาม 23) สร้างขีดจำกัดเวลาให้กับงานที่สำคัญ 24) ได้เรียนรู้ทั้งความสำเร็จและความล้มเหลวของผู้อื่น 25) ป้องกันปัญหาเล็ก ๆ ก่อนที่จะกลายเป็นปัญหาใหญ่ 26) เป็นผู้รักษาคำพูดหรือคำสัญญา 27) มีทักษะในการแก้ไขปัญหา 28) มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

**ลักษณะหรือคุณลักษณะของบุคคลที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ**

**Bias** (n.d.) เป็นผู้อำนวยการของ แคปิตอลแอเรียเซาท์ดิสทริค(Capitol Area South District) ของคริสจักรยูไนเต็ด(United Methodist Church) กล่าวถึงบุคลิกลักษณะของผู้นำที่มีพันธะความรับผิดชอบ(Accountable) ไว้ 4 ประการ ดังนี้

**1. คุณคือบุคคลแห่งความหวัง**

คุณกำลังเป็นผู้ที่นำพาผู้คนที่ได้มอบความไว้วางใจในการดูแลรักษาของคุณ ไปสู่เป้าหมายแห่งความไว้วางใจ ความรู้สึกเห็นอกเห็นใจ ความมั่นคงแน่วแน่ และความหวัง

* *มุ่งมั่นไปสู่เป้าหมาย* คุณกำลังก้าวไปสู่จุดใด? มันจำเป็นที่คุณจะต้องรู้ถึงภารกิจ เป้าประสงค์ หรือจุดมุ่งหมายไปยังสิ่งที่คุณกำลังนำพาผู้คนไป ความมุ่งมั่นของคุณต่อจุดมุ่งหมายจะช่วยให้คุณเดินไปถูกทาง แม้จะมีอุปสรรคความยากลำบากเข้ามาขัดขวาง
* *รู้และตั้งชื่อความเป็นจริงของคุณในปัจจุบัน*คุณอยู่ตรงจุดไหนในขณะนี้? บริบทรอบข้างของคุณคืออะไร? มันเป็นสิ่งจำเป็นที่คุณจะต้องเข้าใจอย่างกระจ่างชัดถึงจุดเริ่มต้นของคุณ หากคุณไม่รู้ว่าคุณอยู่ที่ไหน คุณจะไปถึงจุดหมายปลายทางที่คุณกำลังจะไปได้อย่างไร กล่าวง่ายๆคือ จุดเริ่มต้นของคุณเป็นสิ่งสำคัญ ยิ่งคุณรู้เกี่ยวกับบริบทมากแค่ไหน คุณจะยิ่งมองเห็นกระจ่างชัดว่าคุณสามารถมุ่งมั่นไปยังเป้าหมายได้ มีความสำคัญเช่นเดียวกันที่จะต้องรู้ความจริงในปัจจุบัน มันมีความสำคัญที่พอๆกับที่จะต้องระบุชื่อความจริงปัจจุบันสำหรับผู้คนที่คุณกำลังทำงานด้วย จงจำไว้ว่ายิ่งกระจ่างชัดยิ่งดี หากคุณมีความคุมเคลือเกี่ยวกับบริบทต่างๆ คุณก็จะมีความยากลำบากที่จะไปสู่จุดมุ่งหมายหรือประสบผลสำเร็จในวัตถุประสงค์
* *ให้ความกระจ่างว่าคุณจะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างไร* ทำงานกับคนของคุณเพื่อพัฒนาปรับปรุงขั้นตอนที่แน่นอนหรือการกระทำที่คุณต้องให้เกิดขึ้นจากจุดเริ่มต้นที่คุณอยู่ไปสู่จุดเป้าหมายที่คุณวางไว้ มีอะไรบ้างที่เป็นปัญหาอุปสรรคระหว่างทาง? อุปสรรคตัวไหนที่คุณอยากจะหลบเลี่ยงหรืออยากจะหยิบยกมากล่าวถึง?
* *ย้ำอีกครั้งว่ายิ่งกระจ่างชัดยิ่งมีผลดี* จงตอบคำถามต่างๆให้กระจ่างชัดเจน หากคุณไม่รู้ถึงคำตอบ จงให้คนของคุณนั้นได้ค้นหาคำตอบหรือไม่ก็มองหาคนที่รู้คำตอบจริงๆเข้ามาช่วยคุณ ในฐานะผู้นำคุณคือผู้ขับเคลื่อนให้ผ่านปัญหาอุปสรรค เพื่อให้ทุกคนไปถึงยังจุดหมายปลายทาง
* *เผชิญกับความท้าทายที่ที่คุณกำลังจะไปและทำมันให้กลายเป็นความเป็นไปได้* คุณรู้ว่าคุณอยู่ ณ จุดไหน คุณกำลังมุ่งหน้าไปที่ใด และคุณกำลังเป็นผู้ขับเคลื่อนเพื่อให้ผ่านพ้นอุปสรรคต่างๆ ดังนั้นขณะที่คุณกำลังไปให้วางเป้าหมายไว้ด้านหน้า ช่วยเหลือผู้คนให้ก้าวไปข้างหน้าจนถึงเป้าหมายนั้น ตระเตรียมขั้นตอนที่สามารถบริหารจัดการได้และยกย่องชมเชยในแต่ละขั้นตอนที่ประสบผลสำเร็จ
* *ปรับปรุงพัฒนาด่านตรวจสอบ หรือสถานที่ตรวจสอบกระบวนการทำงานของคุณตลอดระยะทาง* ให้คุณเองและลูกทีมของคุณยึดมั่นในพันธะความรับผิดชอบในแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน ในแต่ละจุดตรวจสอบให้มีการทบทวนและประเมินงาน รักษาวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้ข้างหน้าคุณ ยกย่องชมเชยในแต่ละขั้นตอนที่นำพาคุณเข้าใกล้เป้าหมายยิ่งขึ้น ถามตัวคุณเองและลูกทีมที่คุณกำลังทำงานด้วยว่าอะไรที่ทำมาประสบผลสำเร็จลุล่วง อะไรที่พวกเขาได้เรียนรู้และเก็บเกี่ยวประสบการณ์ และอะไรที่ต้องปรับปรุงพัฒนาเพื่อให้สามารถก้าวไปข้างหน้า

**2. คุณจะต้องไม่กลัวที่จะบาดเจ็บ**

การที่จะเป็นบุคคลแห่งความหวัง ผู้ที่จะนำพาไปสู่เป้าหมายข้างหน้า คุณจำเป็นต้องเสี่ยงที่จะไว้ใจลูกทีมคนที่คุณทำงานด้วย คุณจะต้องยอมรับเอาความรับผิดชอบเป็นของคุณเอง คำสัญญาและคำตอบในการตัดสินใจที่คุณได้กระทำลงไป พูดอีกนัยหนึ่งคืออย่าปัดความรับผิดชอบหรือโยนใครทิ้งระหว่างทาง อีกข้างหนึ่งจงสร้างเป้าหมายที่ชัดเจน ยอมที่จะบาดเจ็บ เมื่อเป้าหมายต่างๆมันคลุมเครือไม่ชัดเจน จงยอมรับว่าคุณเองได้ทำให้มันเกิดความสับสนนั้นเอง แสดงความรับผิดชอบต่อความผิดของความคาดหวังนั้นที่คุณได้ทำให้เกิดขึ้น จงจำไว้ว่า มันเป็นเรื่องยากที่จะยอมรับเอาพันธะความรับผิดชอบนั้นเมื่อคุณไม่รู้ว่าคุณต้องมีพันธะความรับผิดชอบต่อสิ่งใด

พูดอีกนัยหนึ่ง จงซื่อสัตย์และมีความรู้สึกถึงการอยากพัฒนาการความก้าวหน้าเมื่อคุณรู้ว่าลูกทีมต้องพึ่งพาอาศัยคุณที่จะฟันฝ่าอุปสรรคไปข้างหน้าสู่จุดมุ่งหมายของคุณ เมื่อคุณรู้ว่าคุณอยู่ ณ จุดไหน คุณกำลังมุ่งหน้าไปที่ไหน และรู้ขั้นตอนที่จะไปยังจุดนั้น จงยอมที่จะบาดเจ็บเพื่อเสี่ยงที่จะนำพาลูกทีมให้มีพันธะความรับผิดชอบ ในส่วนงานของพวกเขา

**3.** **ให้คุณร้องขอความช่วยเหลือหากเมื่อมีความจำเป็น**

ถึงแม้คุณจะขยันหมั่นเพียรในการบุกบากสร้างเส้นทางเดินที่กระจ่างชัด แต่อาจจะมีการเฉี่ยวชนในระหว่างทางเกิดขึ้นได้ จงอย่าเพิกเฉยกับปัญหาอุปสรรคต่างๆโดยการแทรกตัวหลบหายไป หากคุณไม่แน่ใจว่าจะดำเนินงานต่ออย่างไร ให้คุณร้องขอความช่วยเหลือ

ดังนั้น จงอย่าใช้ความหยิ่งทะนงตน มันไม่เป็นอะไรเลยที่คุณจะร้องขอความช่วยเหลือก่อนที่สถานการณ์จะเข้าขั้นวิกฤติ Jim Collins, ในหนังสือที่เขาได้เขียนไว้เรื่อง [*From Good To Great,*](https://amzn.to/3tgpPyq) กล่าวไว้ว่า ในระดับที่ 5 ของผู้นำ จงให้วิสัยทัศน์ของทีมและเป้าหมายของทีมอยู่เหนือความต้องการของพวกเขา การที่คุณร้องขอความช่วยเหลือไม่ได้หมายความว่าคุณไม่มีพันธะความรับผิดชอบ ความจริงแล้วมันแสดงออกถึงในทางตรงกันข้าม มันแสดงให้เห็นว่าคุณยอมรับในลูกทีมที่คุณกำลังนำพาเขาอยู่เหมือนเช่นเดียวกับเป้าหมายที่คุณกำลังนำพาอยู่

**4. คุณต้องตระเตรียมผลสะท้อนกลับที่ซื่อสัตย์ตรงไปตรงมาและสร้างสรรค์**

เชื่อหรือไม่ว่า ลักษณะของความเป็นผู้นำที่มีพันธะความรับผิดชอบนี้มันมักจะยากที่สุด การมุ่งไปสู่เป้าหมายที่คุณกำลังดำเนินอยู่ หมายความว่าคุณจะต้องเตรียมโอกาสอย่างอื่นอีก ในการแสดงความรับผิดชอบอันที่จะนำไปสู่เป้าหมายของคุณ สิ่งที่ดีที่สุดที่ควรจะทำคือให้ผลสะท้อนกลับที่ซื่อสัตย์ตรงไปตรงมาและสร้างสรรค์ ผลสะท้อนกลับจะช่วยให้ลูกทีมที่คุณกำลังทำงานด้วยรู้ว่าพวกเขาควรทำอย่างไร ทุกคนต้องการทราบความจริง การให้ความมั่นใจแก่พวกเขาว่างานของพวกเขากำลังเดินไปถูกทางเป็นสิ่งที่ช่วยได้ดี การให้ความช่วยเหลือบางคนให้มองเห็นว่าตรงจุดไหนที่พวกเขากำลังทำผิดพลาดจากความคาดหวังนั้นก็จะเป็นสิ่งที่ดี ผลสะท้อนกลับที่ซื่อสัตย์ตรงไปตรงมาจะเสริมสร้างความเชื่อมั่น

ผลสะท้อนกลับที่สร้างสรรค์จะช่วยให้เกิดการพัฒนา นี่เป็นอีกแห่งหนึ่งที่จะช่วยให้คุณรักษาความมุ่งมั่นไปสู่เป้าหมายที่สำคัญ ให้การสะท้อนกลับตลอดเส้นทางการดำเนินงานเปรียบเหมือนแสงสว่างที่จะนำไปสู่เป้าหมายของคุณ มันควรจะเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องมันจะเกิดขึ้นระหว่างที่คุณกำลังขับเคลื่อนผ่านอุปสรรคต่างๆที่ลูกทีมจำเป็นจะต้องรู้ว่าอะไรที่ควรจะได้รับการปรับปรุงแก้ไขและเมื่อไหร่จะต้องขับเคลื่อน เมื่อคุณได้ตระเตรียมผลสะท้อนกลับที่ซื่อสัตย์ตรงไปตรงมาและสร้างสรรค์ คุณจะเป็นคนเสริมพลังบวกให้แก่ลูกทีมที่คุณกำลังทำงานด้วย ความจริงคือคุณได้ให้ทุกคนได้ตระหนักถึงพันธะความรับผิดชอบนั่นเอง

**Stemmle** (n.d.)เป็นบรรณาธิการมืออาชีพ นักเขียนอิสระ และ Ghostwriter สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีด้านการตลาดและปริญญาโทด้านสังคมสงเคราะห์ กล่าวถึง 8 ลักษณะนิสัยที่สร้างความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ส่วนบุคคลในชีวิตคุณ

**1. ให้คำมั่นสัญญา**

ในขั้นตอนแรกในการสร้างความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) คือการตัดสินใจว่าคุณอยากจะบรรลุสำเร็จในอะไร ซึ่งสิ่งนั้นจะทำให้ทุกอย่างชัดเจนขึ้นว่าคุณมีความมีพันธะความรับผิดชอบต่อสิ่งใด เมื่อคุณตัดสินใจได้แล้วสิ่งนี้ไม่ใช่สิ่งที่จะเกิดขึ้นและผ่านไป แต่คุณต้องมีความสามารถในการกระทำและทำตามสิ่งนี้จริงๆ

* รับผิดชอบ (Responsibility) ต่อการตัดสินใจและการกระทำของคุณ ไม่ว่าสิ่งนั้นจะถูกหรือผิด
* รู้จักฟังและเรียนรู้จากคำติชม
* เรียนรู้จากข้อผิดพลาดและแก้ไขการกระทำให้ถูกต้อง
* สนับสนุนการทำงานของทีมของคุณด้วยความนับถือและทำตัวเป็นแบบอย่างที่น่าเชื่อถือด้วยการให้เกียรติตัวคุณเสมอหากได้รับการสนับสนุนเมื่อมีการแข่งขันหรือเรื่องท้าทายผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าผู้คนมีแนวโน้มที่จะมีความคิดสร้างสรรค์ การเปลี่ยนแปลงพัฒนา และมุ่งมั่นในการทำงานต่อไป
* ซื่อสัตย์และจริงใจในการทำงาน
* ทำตัวให้น่าเชื่อถือน่าไว้ใจ เพื่อให้คนอื่นรู้ว่าพวกเขาจะสามารถพึ่งพิงคุณได้

บ่อยครั้งที่คำมั่นสัญญาของคุณจะต้องเป็นคุณที่ต้องทำการเปลี่ยนแปลงมัน หากคุณไม่มีความสุขในแง่มุมหรือทิศทางในชีวิตของคุณ จงก้าวออกมาจากความคุ้นเคยเดิม ๆ แล้วเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลง และมันอาจจะเป็นเรื่องยากที่จะเปลี่ยนแปลงบางสิ่งบางอย่างที่คุณชินกับมัน แต่จงจำไว้ว่าถ้าคุณเลือกอยู่กับมัน นั่นคือทางเลือกของคุณที่จะไม่ทำอะไร แต่เอาแต่พูดบ่นๆไปเรื่อยมากกว่าจะลงมือทำ ซึ่งนั่นจะไม่ทำให้อะไรดีขึ้น

เมื่อคุณให้คำมั่นสัญญา มันหมายถึงคุณกำลังจะทำอะไรบางอย่างตามที่คุณได้วางเอาไว้ไปจนสำเร็จในงานนั้น คุณเอาบางสิ่งบางอย่างที่อาจจะรบกวนหรือทำให้คุณวอกแวกออกไปจากสภาพแวดล้อมรอบตัวคุณ คุณเข้าใจดีว่าการได้ตัดสินใจที่จะทำแล้วและจะไม่มีทางถอยกลับ

**2. เพิ่มความชัดเจน**

เมื่อคุณพยายามที่จะได้มาซึ่งความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability)หลายคนก็ได้ทำข้อผิดพลาดมากมายซึ่งเริ่มจากการทำรายการงานต่างๆ ที่ต้องรับผิดชอบ อย่างไรก็ตาม สิ่งแรกที่คุณควรจะทำคือ การกำหนดเจาะจงถึงความคาดหวังของคนอื่นต่อคุณหรือบริษัทของคุณ ซึ่งหมายความว่าคุณจะต้องทำลายวัตถุประสงค์ของคุณ จนถึงจุดที่ไม่มีที่ว่างสำหรับการตีความว่าผลลัพธ์ควรจะออกมาเป็นอย่างไร

เพื่อที่จะรับผิดชอบต่อการกระทำของคุณอย่างแท้จริง คุณจะต้องรู้ว่าสิ่งที่คนอื่นคาดหวังจากคุณคืออะไร หากมีความเข้าใจผิดระหว่างสิ่งที่คุณตั้งเป้าไว้กับผลลัพธ์ที่คนอื่นคาดหวัง อย่างน้อยที่สุดจะมีคนหนึ่งที่ต้องผิดหวังในตอนจบ

อย่างแรกที่คุณควรทำคือระบุให้ชัดเจนและเจาะจงถึงความคาดหวังของผู้คนที่มีต่อคุณโดยเฉพาะในตอนที่พยายามจะได้มาซึ่งความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability)

ถ้าคุณอยู่ในตำแหน่งผู้นำ คุณต้องมั่นใจว่าอธิบายให้ลูกน้องของคุณได้อย่างชัดเจนว่าคุณต้องการอะไรจากพวกเขา เมื่อระบุถึงเป้าหมายสุดท้ายแล้วให้ชี้แจงว่าคุณอยู่ที่ไหน กับชี้แจงว่าที่ที่คุณต้องอยู่เพื่อที่จะสร้างเส้นฐานซึ่งทำให้คุณสามารถวัดความก้าวหน้าของคุณได้ตลอดเส้นทาง จากนั้นให้ทีมของคุณจดจ่ออยู่กับการปฏิบัติที่มีความจำเป็นเพื่อที่จะทำมันให้สำเร็จ

**3. อยู่กับความเป็นจริง**

ถ้าคุณกำลังให้ตัวเองทำงานเยอะกว่าที่ตัวเองจะรับไหว ไม่ใช่เพียงแต่จะทำให้ลืมสิ่งที่สำคัญที่สุด แต่คุณอาจจะตัดบางสิ่งบางอย่างของเนื้องานออกเพื่อให้งานเสร็จเร็วขึ้นก็ได้ ซึ่งนี่จะลดคุณภาพของผลลัพธ์ลงเท่านั้น ดังนั้นคุณต้องแน่ใจว่าคุณรู้ถึงขีดกำจัดความสามารถของคุณและทำตามความเป็นจริงเมื่อได้ให้คำสัญญากับผู้อื่น

และเนื่องจากการมีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ส่วนบุคคลคือทางเลือกที่คุณต้องยอมรับซึ่งหมายความว่าคุณต้องเรียนรู้ที่จะปฏิเสธเมื่อจำเป็นต้องปฏิเสธคุณไม่สามารถตอบตกลงที่จะทำทุกอย่างที่มีคนขอร้องจากคุณและคาดหวังว่าคุณจะทำมันได้ดี ดังนั้นหากคุณกำลังพยายามสร้างความมีพันธะรับผิดชอบ(Accountability) ส่วนบุคคลและคุณต้องการให้ความมีพันธะรับผิดชอบ(Accountability)นั้นคุ้มค่าที่จะทำ คุณต้องทำให้สมจริงทั้งวิธีที่คุณวางแผนและการจัดแจงเวลาของคุณ

**4. สร้างเป้าหมาย SMART (SMART =S**pecific, **M**easurable, **A**ttainable, **R**elevant, and **T**ime-bound. เฉพาะเจาะจง วัดได้ บรรลุได้ ตรงประเด็น มีเวลาจำกัด )

ในการสร้างความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability)ส่วนบุคคลคุณต้องตั้งเป้าหมายเมื่อทำได้ให้ตั้งเป้าหมาย SMART คือ เป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง วัดได้ บรรลุได้ ตรงประเด็น และมีเวลาจำกัด เพื่อให้คุณสามารถวัดความก้าวหน้าของคุณได้ทุกเมื่อเมื่อคุณรู้แน่ชัดแล้วว่าคุณจะบรรลุเป้าหมายได้อย่างไรคุณจะสามารถวัดความก้าวหน้าและความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability)ต่อสิ่งที่คุณทำและยังไม่ได้ทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้

เป้าหมาย SMART ของคุณมีความเฉพาะเจาะจงวัดผลได้บรรลุผลได้ตรงประเด็นและมีเวลาจำกัดเมื่อคำนึงถึงสิ่งนี้คุณจะรู้ว่าคุณจะต้องมีกำหนดเวลาที่ชัดเจนเพื่อยืนยันว่ามันจะสำเร็จในกรณีนี้คุณต้องก้าวหน้าอย่างถูกต้องและมีความเหมาะสม และบรรลุเป้าหมายเล็กๆ ของคุณก่อนเพื่อที่คุณจะได้ก้าวไปสู่ความสำเร็จซึ่งคุณต้องมีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability)ของตัวเอง

การมีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability)ส่วนบุคคลเป็นวิธีเดียวที่คุณจะบรรลุเป้าหมายแต่คุณต้องเริ่มต้นด้วยการสร้างเป้าหมายเหล่านั้น (และกำหนด "สาเหตุ" ที่อยู่เบื้องหลังแต่ละเป้าหมาย) เพื่อสร้างแรงจูงใจ (และจำกัดเวลา) ในการทำงานให้คุณคุณจะเห็นว่าการมีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ส่วนบุคคลจะผลักดันให้คุณทำสิ่งต่างๆให้สำเร็จและเห็นผลลัพธ์ที่คุณคาดหวังเอาไว้

**5. กำจัดนิสัยกล่าวโทษ**

ตอนที่คุณกำลังทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ไม่ว่าจะอะไรก็ตามคุณจะพบกับความล้มเหลว แต่เมื่อคุณเจออุปสรรคคุณไม่สามารถมองหาต้นตอภายนอกที่ทำให้เกิดปัญหาเพื่อตำหนิได้

และในขณะนั้น คุณไม่จำเป็นต้องโทษตัวเองและรับความผิดทั้งหมดสำหรับทุกสิ่งที่ผิดพลาดไปคุณต้องรู้สึกถึงพลังที่จำเป็นเพื่อคิดนึกไตร่ตรองและสะท้อนถึงสิ่งที่ผิดพลาด และคิดหาทางว่าคุณจะทำให้สิ่งต่างๆเปลี่ยนไปในอนาคตได้อย่างไร คุณต้องสามารถที่จะแยกออกว่าคุณควบคุมการกระทำ การดำเนินการของคุณและควบคุมผลลัพธ์ใดๆก็ที่ปรากฏตามมา

สุดท้ายหากจำเป็นคุณต้องสามารถยอมรับหากกระทำสิ่งที่ผิดพลาดต่อผู้อื่นได้ละความทะนงตัวของคุณไว้ และฝึกทำสิ่งนี้ กล่าวคำขอโทษหากคุณจำเป็นต้องขอโทษ และบอกคนอื่นว่าคุณวางแผนจะแก้ไขและทำให้ถูกต้องอย่างไรในอนาคต

**6. ฝึกให้คุณยึดไว้ซึ่งความรับผิดชอบ**

เมื่อคุณมีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability)จะมีใครบางคน (หรือหลายคน) ที่กำลังมองหาคุณเพื่อผลลัพธ์สุดท้ายพวกเขากำลังหวังพึ่งพาคุณอยู่

ฝึกให้ตัวเองมีความรับผิดชอบต่อสิ่งที่คุณทำด้วยเวลาของคุณ

เพื่อให้คุ้นชินกับสิ่งนี้ให้เริ่มพึ่งพาตัวเองหากคุณเป็นผู้จัดการของคุณคุณคิดว่าคุณจะได้รับเงินเดือนที่คุณหาได้หรือไม่คุณบรรลุเป้าหมายที่บริษัทกำหนดไว้ให้คุณหรือไม่ คุณได้เงินรายชั่วโมงเพียงพอหรือยังหรือคุณหาลูกค้าได้เพียงพอหรือยัง

ยึดถือความรับผิดชอบต่อสิ่งที่คุณทำด้วยเวลาของคุณตรวจสอบรายการสิ่งที่ต้องทำบ่อยๆเพื่อที่คุณจะได้เห็นว่าคุณทำอะไรสำเร็จและเหลืออะไรที่ต้องทำบ้างคุณสามารถทำสิ่งนี้ในชีวิตส่วนตัวของคุณได้เช่นกันไตร่ตรองและนึกย้อนถึงนิสัยการกินและการออกกำลังกายของคุณระยะเวลาที่คุณอ่านหนังสือหรือจำนวนเงินที่คุณใช้ในการจับจ่ายในแต่ละสัปดาห์จากนั้นวางแผนว่าในสัปดาห์หน้าคุณจะเติมช่องว่างต่างๆได้อย่างไรโดยทำการปรับปรุงพัฒนาวิธีที่คุณเลือกที่จะใช้เวลาหรือมุ่งเน้นไปที่ปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าของคุณ

**7. ข้อเสนอแนะ คำติชม ข้อติเตียน**

ความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability)ต้องมีการรับข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่อง คุณต้องได้ยินสิ่งที่คุณทำได้ดี และสิ่งที่คุณต้องปรับปรุง ดังนั้นจงสร้างระบบและกระบวนการอย่างเป็นทางการเพื่อให้คุณไม่พลาดขั้นตอนที่สำคัญนี้

ควรได้รับข้อเสนอแนะ (หรือแสวงหา) ทุกวันคุณต้องดูประสิทธิภาพที่แท้จริงของคุณไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการเพื่อที่คุณจะสามารถกำหนดได้ว่า "ชัยชนะและความสำเร็จ" เป็นอย่างไรหาข้อเสนอแนะจากผู้อื่นรวมทั้งความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานเพื่อนและลูกค้าความคิดเห็นของคนอื่นจะให้ข้อมูลเชิงลึกที่จะเป็นเครื่องมือที่จำเป็นในการประสบความสำเร็จ

ยอมรับความจริงที่ว่าวิธีที่คุณมองตัวเองอาจแตกต่างจากที่คนอื่นมองคุณมากขอให้ผู้อื่นประเมินผลการปฏิบัติงานของคุณอย่างตรงไปตรงมาและแม้กระทั่งมองหาผู้ใช้บริการหรือลูกค้าเพื่อช่วยให้คุณเข้าใจว่าคุณทำอะไรได้ดีและถูกต้องและจุดไหนที่คุณสามารถจะทำการเปลี่ยนแปลงมันได้

**8. มีคู่หูในด้านความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability)**

วิธีที่ดีที่สุดวิธีหนึ่งในการสร้างความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ส่วนบุคคลให้มากขึ้นคือการหาคู่หูด้านความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability)ที่จะติดตามความคืบหน้าของคุณคู่หูที่รับผิดชอบคือเพื่อนร่วมงานที่ช่วยให้คุณบรรลุเป้าหมายโดยให้คำแนะนำ และทำให้แน่ใจว่าคุณทำในสิ่งที่คุณบอกว่าคุณกำลังจะทำสิ่งนี้ คล้ายกับการมีพี่เลี้ยง อย่างไรก็ตามนี่เป็นความสัมพันธ์ที่เป็นประโยชน์ร่วมกันซึ่งทั้งสองฝ่ายได้รับประโยชน์จากคำแนะนำและการสนับสนุนจากคู่ของพวกเขา

คู่หูความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability)ของคุณจะให้ความช่วยเหลือแบบปัจเจกบุคคลเกี่ยวกับเป้าหมายของคุณและพวกเขาจะมุ่งเน้นไปที่ความสำเร็จของคุณในทำนองเดียวกันคุณก็ทำแบบนั้นเช่นเดียวกัน

คุณและคู่หูความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability)ของคุณจะทำการตกลงที่จะสนับสนุนฝึกสอนและให้ข้อเสนอแนะซึ่งกันและกันเป็นประจำ คุณจะแบ่งปันความสำเร็จของคุณให้กันและกัน หารือเกี่ยวกับความท้าทายและให้กำลังใจแก่กัน

**แนวคิดสุดท้ายสำหรับการสร้างความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ส่วนบุคคล**

การสร้างความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability)ส่วนบุคคลไม่จำเป็นต้องเป็นเรื่องน่ากลัว หรือเกี่ยวข้องกับการตำหนิตนเองมากนัก การตัดสินใจทำสิ่งนี้ควรเป็นจุดของการเปลี่ยนผ่านในการเพิ่มพูนพลังไปสู่ช่วงชีวิตใหม่ของคุณ ซึ่งคุณสามารถจัดสรรเวลาและเป็นคนที่คุณอยากเป็นได้

ปฏิบัติตามคำแนะนำในบทความนี้เพื่อสร้างความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ในชีวิตของคุณและเอาความรู้สึกควบคุมที่รู้สึกว่ายากจะเอื้อมถึงกลับคืนมา การเปลี่ยนไปใช้ความรับผิดชอบส่วนตัวต้องอาศัยการทำงานและการเปลี่ยนแปลง แต่คุณจะพบผลลัพธ์ที่คุ้มค่ากับความพยายาม

**Daum** (2015) เป็นผู้ประกอบการและนักเขียน กล่าวถึง 8 ลักษณะนิสัยของคนที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ(Accountable)

**1. มีความรับผิดชอบ (Responsibility)**

เมื่อความรับผิดชอบถูกนำมาใช้กับคนพวกเขามักจะต่อต้านหรือไม่พอใจได้คนที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable)สูงมักเต็มใจรับผิดชอบและจัดการมันอย่างกระตือรือร้นเพื่อให้มันสำเร็จได้พวกเขาทำให้คนอื่นมั่นใจว่าเมื่อผู้ริเริ่มมีชื่อของพวกเขาอยู่ในนั้นแล้ว จะไม่มีใครต้องกังวลว่างานจะไม่เสร็จสมบูรณ์

**2. ไม่แก้ตัว**

การเข้าใจปัญหาของเป้าหมายหลังจากเกิดเหตุการณ์แล้วจะเป็นประโยชน์ในการแก้ปัญหาแต่เมื่อมีสิ่งผิดปกติเกิดขึ้นการตำหนิกล่าวโทษในขณะนั้นเป็นการเสียเวลาและพลังงานไปเปล่าๆคนที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) สูง จะไม่โยนความผิดให้คนอื่นเพราะความผิดของพวกเขาหรือการไม่ทำอะไรพวกเขาไม่แก้ตัวตามแรงกดดันภายนอกพวกเขาเก่งในด้านการวิเคราะห์และการแก้ปัญหา

**3. ตรงต่อเวลา**

สิ่งที่ดีคือการทำความคิดริเริ่มให้สำเร็จ หากสิ่งที่เป็นประโยชน์ของผลลัพธ์นั้นได้หายไปนานแล้วคนที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable)สูง เข้าใจดีว่าทุกแผนการหรือโครงการนั้น เวลาเป็นสิ่งที่มีค่า และการตรงต่อเวลาก็เป็นการดีต่อเรื่องนี้ ส่วนหนึ่งที่ทำให้พวกเขาเป็นคนน่าเชื่อถือคือประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของพวกเขาที่จะไม่ทำให้เวลาของคนอื่นเสียเปล่าแม้แต่นาทีเดียว

**4. กำหนดชะตาชีวิตของตัวเอง**

ในทุกแผนการหรือโครงการล้วนมีอุปสรรคเกิดขึ้นแต่การวางแผนที่เหมาะสมด้วยทัศนคติเชิงบวกและทัศนคติในการปฏิบัติได้จริง สามารถเอาชนะอุปสรรคได้เกือบทุกอย่าง ความคิดว่าเราเป็นผู้เคราะห์ร้ายไม่ได้อยู่ในองค์ประกอบของคนที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) พวกเขาไม่รอที่จะตรวจสอบหรือติดตามโดยผู้อื่น แต่จะทำงานเชิงรุกและบากบั่นร่วมกับทีมเพื่อให้งานเสร็จ

**5. เป็นผู้คุมความรู้สึกของตนเอง**

โครงการหรือแผนการที่มีการเดิมพันสูงอาจทำให้รู้สึกเร้าอารมณ์มาก คนที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable)สูง รู้ว่าอารมณ์ด้านลบอาจทำให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลง พวกเขาควบคุมความรู้สึกของตนได้และไม่ปล่อยให้วันที่เลวร้ายหรือเพื่อนร่วมงานที่มีอารมณ์มาขัดขวางการทำงานที่ต้องทำให้สำเร็จ พวกเขาลงมือแก้ไขแต่ละปัญหาอย่างจริงจังเพื่อให้แน่ใจว่าไม่มีใครหลงอยู่ในอารมณ์ที่รู้สึกไม่มั่นคงและมั่นใจ

**6. จัดการกับความคาดหมายจากคนอื่น**

ความไม่ชัดเจนนำไปสู่การไม่ได้ทำอะไร คนที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable)สูง มักจะมีความชัดเจนเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องทำและทำเมื่อใด พวกเขาคิดอย่างรอบคอบและคิดอยู่บนความเป็นจริงในเรื่องแผนการหรือโครงการ และให้คำตอบที่คุณสามารถไว้วางใจได้ เมื่อมีอุปสรรคพวกเขาจะประเมินแก้ไขและสื่อสารในเชิงรุก เพื่อให้แน่ใจว่าทุกคนมีส่วนร่วมกับผลลัพธ์ที่ได้ปรับเปลี่ยนไป

**7. ให้ความร่วมมือ**

มีงานบางอย่างซึ่งคุ้มค่าที่คนๆ เดียวสามารถทำได้ คนที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable)สูง จะใช้ทรัพยากรรอบตัวพวกเขาได้ดี พวกเขาใช้ประโยชน์สูงสุดจากร่างกายที่มีอยู่ โดยเข้าร่วมสร้างแรงบันดาลใจและเพิ่มพลังให้พวกเขา เพื่อเพิ่มผลในเชิงบวกให้กับผลลัพธ์

**8. ไม่คาดหวังคำชมและการยกย่อง**

การแสดงความเคารพเป็นสิ่งที่ดี แต่ไม่มีสิ่งใดสมควรได้รับหากแผนการหรือโครงการเสร็จสิ้นเพียงบางส่วน คนที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable)สูง จะได้รับความพึงพอใจจากการส่งมอบผลงานที่มีคุณภาพ และตรงเวลากับทีมงานที่รู้สึกดีกับความสำเร็จ การชมเชยยกย่องอื่นใดเป็นเพียงโบนัสแถมเพิ่มสำหรับงานที่ทำออกมาได้ดี

**Molinara** (2020) เป็นผู้ก่อตั้งและซีอีโอของบริษัท Leadership Contract และเป็นวิทยากร ที่ปรึกษาความเป็นผู้นำ และนักวิจัยได้กล่าวถึง ลักษณะ 5 ประการของผู้นำที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) อย่างแท้จริง ว่าในฐานะที่ปรึกษาด้านความเป็นผู้นำ ฉันได้พบว่าความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) คือสิ่งที่ท้ายที่สุดแล้วจะทำให้ผู้นำที่ยิ่งใหญ่แตกต่างจากผู้นำธรรมดาๆ นอกจากนี้ พฤติกรรม 5 ประการยังทำให้ผู้นำที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) อย่างแท้จริงแตกต่างจากคนอื่นๆ

**1. ให้ผู้อื่นรับผิดชอบต่อมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สูง**

ผู้นำที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ให้ความคาดหวังไว้ชัดเจนขึ้น โดยเสริมสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างสม่ำเสมอและจัดลำดับความสำคัญให้ลูกจ้างในบทบาทของตนน่าเสียดายที่มีผู้นำจำนวนมากเกินไปที่ทำงานเหมือนกับระบบทำงานอัตโนมัติตั้งแต่การประชุมไปจนถึงการประชุมกำหนดวันส่งงานจนถึงวันส่งงานโดยไม่ต้องคิดถึงการกำหนดมาตรฐานระดับสูงบางทีพวกเขาอาจจะทำงานหนักเกินไปหรือหมดไฟและสูญเสียความหลงใหลในงานของพวกเขาไม่ว่าด้วยเหตุผลใดเมื่อผู้นำล้มเหลวในการกำหนดและดำเนินชีวิตตามมาตรฐานระดับสูงทุกคนก็ย่อมทุกข์ไปด้วย

**2. การจัดการกับปัญหายากๆและตัดสินใจในเรื่องยากๆ**

การเป็นผู้นำไม่ใช่เรื่องง่ายเนื่องจากต้องทำงานค่อนข้างหนักมากเช่นเดียวกับปัญหาคนดื้อรั้นและการตัดสินใจที่ยากลำบากจำนวนมากมายที่ต้องจัดการน่าเสียดายที่ผู้นำคุณภาพปานกลาง หลายคนหลีกเลี่ยงการทำงานหนักและนั่นก็เป็นเหตุที่บ่อนทำลายความเป็นผู้นำและความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ของพวกเขาสิ่งที่พวกเขาไม่ได้ตระหนักคือพวกเขาต้องชดใช้ในการเลือกที่จะหลีกเลี่ยงการทำงานหนักในหนังสือของฉัน The Leadership Contract ได้อธิบายแนวคิดหนึ่งที่ฉันเรียกว่า The Hard Rule of Leadership (กฎเกณฑ์ที่ยากในการเป็นผู้นำ) กล่าวว่าเมื่อผู้นำหลีกเลี่ยงการทำงานหนักพวกเขาจะอ่อนแอแต่เมื่อพวกเขามีความกล้าที่จะรับมือกับงานหนักพวกเขาจะแข็งแกร่งขึ้นผู้นำที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) จะเข้าใจและทำให้แน่ใจว่าพวกเขามีความยืดหยุ่นความมุ่งมั่นและความตั้งใจอย่างลึกซึ้งในการตัดสินใจส่วนบุคคลที่พวกเขาต้องการเพื่อให้เกิดผล

**3. ถ่ายทอดแผนการและกลยุทธ์ให้ทั่วถึงทั้งองค์กร**

ผู้นำต้องมั่นใจว่าลูกจ้างเข้าใจอย่างอย่างสมบูรณ์และชัดเจนเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของบริษัทเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพการสร้างทิศทางเป้าหมายที่ชัดเจนสามารถช่วยให้ผู้คนมีส่วนร่วมและลดระดับความเครียดได้ความชัดเจนเป็นพื้นฐานของความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) เมื่อทุกคนมีความชัดเจนว่าต้องทำอะไรจะทำให้คนอื่นมีความมีพันธะรับผิดชอบ(Accountability)ได้ง่ายขึ้นหากขาดซึ่งความชัดเจนหรือมีความคลุมเครือและเต็มไปด้วยความสับสนโดยสิ้นเชิงแสดงว่าคุณสร้างสภาวะการทำงานที่ทำให้ความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) เป็นอุปสรรค

**4. แสดงความมองโลกในแง่ดีต่อบริษัทและอนาคตของบริษัท**

พฤติกรรมอีกอย่างที่ผู้นำที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) แสดงให้เห็นอย่างสม่ำเสมอคือความสามารถในการแสดงความมองโลกในแง่ดีเกี่ยวกับบริษัทและอนาคตผู้นำที่ถูกมองว่าไร้ความรับผิดชอบดูเหมือนจะแค่ทำงานให้เสร็จไปวันๆ โดยไม่มีการอะไรเพิ่มเติมจากความสามารถของเขาเลยพวกเขาอาจดูเหมือนไม่มีส่วนร่วมหรือไม่กระตือรือร้นซึ่งบั่นทอนความสามารถของบริษัทในการมีส่วนร่วมกับพนักงานอย่างเต็มที่ดังที่ลูกค้ารายหนึ่งกล่าวว่า "หากผู้นำไม่มีความกระฉับกระเฉงกับสิ่งที่เราพยายามจะทำในฐานะบริษัทพนักงานของเราจะไม่มีวันมีความกระฉับกระเฉงเช่นเดียวกัน" พนักงานหลายคนที่ทำงานระยะไกลสามารถรู้สึกโดดเดี่ยวและแยกตัวออกไปในโลกเสมือนจริงดังนั้นผู้นำจึงต้องให้การสนับสนุนพลังบวกและความหวังสำหรับอนาคต

**5. แสดงความชัดเจนเกี่ยวกับแนวโน้มภายนอกในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ**

จากประสบการณ์ของฉันหลายคนตกเป็นเหยื่อของการแก้ไขปัญหาภายใน—ในบางครั้งถึงกับต้องมีการกีดกันอิทธิพลภายนอกคุณต้องมีการท้าทายตัวเองอย่างต่อเนื่องเพื่อดูว่า คุณอาจจะมีสมาธิในใจมากเกินไปหรือไม่ผู้นำที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) จะประเมินสภาพแวดล้อมของตนอย่างสม่ำเสมอเพื่อระบุโอกาสและระบุภัยคุกคามและความเสี่ยงที่พวกเขาสามารถจัดการได้เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในขณะนี้เนื่องจากพนักงานต้องการความช่วยเหลือในการทำความเข้าใจสถานการณ์ปัจจุบันที่พวกเขาเผชิญอยู่ผู้นำต้องจัดให้มีการติดต่อสื่อสารอย่างซื่อสัตย์และโปร่งใสในรูปแบบที่ควบคุมและจัดการความกลัวความเครียดและความวิตกกังวลการทำแบบนี้จะส่งเสริมความมุ่งมั่นของพนักงานในการช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จแนวทางเชิงรุกนี้มีส่วนทำให้ความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) โดยรวมแข็งแกร่งขึ้น

ในขณะที่เรายอมรับสิ่งที่ไม่รู้จักและไม่เข้าใจในโลกของเราต่อไปเป็นที่ชัดเจนว่าความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ของผู้นำจะมีความสำคัญมากกว่าที่เคยอันที่จริงมันได้กลายเป็นองค์ประกอบสำคัญสำหรับองค์กรที่รองรับอนาคตในช่วงที่เกิดวิกฤตหรือมีการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรง

**Samuel** (2021) เป็นที่ปรึกษา B State ได้แสดงความคิดเห็นถึง 6 พฤติกรรมที่สามารถช่วยให้คุณแสดงให้เห็นถึงความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ส่วนบุคคลว่าแม้ว่าการมีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ในสถานการณ์ต่างๆ จะเป็นเรื่องที่ท้าทายแต่ก็เป็นทักษะที่คุณสามารถพัฒนาได้ยิ่งคุณแสดงออกถึงพฤติกรรมทั้ง 6 พฤติกรรมนี้คุณจะยิ่งมีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ต่อการกระทำทางเลือกและพฤติกรรมของคุณมากขึ้น

**1. เข้าใจบทบาทในตำแหน่งของคุณ**

เมื่อคุณมีการกำหนดที่ชัดเจนว่างานความรับผิดชอบและผลงานใดที่คุณต้องทำให้สำเร็จการเป็นเจ้าของงานนั้นง่ายขึ้นหากงานหรืองานของคุณไม่ชัดเจนคุณจะต้องพูดคุยกับผู้จัดการของคุณเพื่อรับขอบเขตที่ชัดเจนเกี่ยวกับสิ่งที่คุณมีความเป็นเจ้าของ

หากคุณทำงานอย่างใกล้ชิดกับผู้อื่นในทีมตรวจสอบให้แน่ใจว่างานและความรับผิดชอบของทุกคนได้กำหนดไว้อย่างชัดเจนและทุกคนเข้าใจสิ่งที่พวกเขาต้องทำเพื่อนำส่งและเข้าใจเรื่องกำหนดเวลาตรวจสอบให้แน่ใจว่าทีมโดยรวมมีความเป็นเจ้าของโครงการหรือแผนการโดยสมบูรณ์เพื่อให้สามารถมองเห็นปัญหาและความล้มเหลวได้ตั้งแต่เนิ่น ๆ และร่วมกันแก้ปัญหา

**2. ซื่อสัตย์กับทุกคน**

ก่อนอื่นคุณต้องซื่อสัตย์กับเพื่อนร่วมงานผู้จัดการครอบครัวและเพื่อนของคุณเมื่อคุณบอกความจริงพวกเขาพึ่งพาคุณในเรื่องความคิดเห็นการประเมินและคำแนะนำที่มีความซื่อสัตย์ตรงไปตรงมาแม้ว่าการพูดความจริงอาจเป็นเรื่องที่ท้าทายเมื่อคุณทำผิดพลาดแต่การมีรับผิดชอบส่วนตัวจะสร้างความซื่อสัตย์ยึดในคุณธรรมและมักจะลดผลเสียที่จะตามมาเมื่อผู้คนซ่อนข้อผิดพลาดตำหนิหรือเพิกเฉยต่อปัญหาปัญหาจะไม่หายไปไหนและมันมักจะแย่ลงไปอีก

อย่าใช้ความซื่อสัตย์เพื่อโยนความผิดและตำหนิผู้อื่นหรือหาข้อแก้ตัวคุณควรให้ความสนใจที่มันจะส่งผลกระบทต่อบทบาทคุณยังไงและวิธีที่คุณสามารถช่วยแก้ไขปัญหารวมถึงสิ่งที่คุณได้เรียนรู้จากข้อผิดพลาด

ซื่อสัตย์กับตัวเองถ้ามันยากเกินกว่าที่คุณจะเข้าใจอย่ารอที่จะขอความช่วยเหลือการขอความช่วยเหลือในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จนั้นดีกว่าการทำช้ากว่ากำหนดเวลาเพราะคุณไม่สามารถทำงานให้เสร็จได้ด้วยตัวเอง

**3. ไม่รีรอที่จะขอโทษ**

หากคุณรู้ตัวว่าอาจทำอะไรผิดพลาดในสถานการณ์หนึ่งให้รีบกล่าวขอโทษและพยายามแก้ไขสถานการณ์นั้นเมื่อคุณขอโทษ แล้วมีการกระทำที่จะช่วยสถานการณ์ตามมาจะทำให้ทุกคนเดินหน้าต่อและทำงานร่วมกันเพื่อแก้ไขปัญหาได้ง่ายขึ้นอย่าลืมว่าการแก้ปัญหาไม่ได้อยู่ที่คุณคนเดียวการดำเนินการเพื่อแก้ไขสถานการณ์อาจเป็นการขอความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาขอความช่วยเหลือในการทำงานให้เสร็จสิ้นหรือมอบหมายงานร่วมกับผู้ที่มีทรัพยากรและแบนด์วิดท์เพื่อให้การทำงานสำเร็จเสร็จสิ้น

ในบางประเทศและบางรัฐคำขอโทษถือเป็นการยอมรับความรับผิดได้ระวังสถานการณ์หรือสภาพเงื่อนไขของเหตุการณ์ของคุณก่อนที่จะกล่าวขอโทษหากมันอาจจะเกี่ยวพันถึงองค์กรของคุณโดยให้พูดคุยกับผู้จัดการหรือทนายความของคุณแทนหากความรับผิดดังกล่าวอาจมีความเสี่ยงคุณจะต้องรับผิดชอบและตรวจสอบให้แน่ใจว่าคุณไม่ทำให้มันไปพัวพันกับธุรกิจหรืองานของคุณทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์

**4. จัดการเวลาของคุณอย่างชาญฉลาด**

คุณลักษณะที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งของความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ส่วนบุคคลคือทักษะการบริหารเวลาที่ยอดเยี่ยมหากคุณกำลังจัดการกับเวลาและโครงการหรือแผนการของคุณให้มีประสิทธิภาพคุณจะต้องทำงานเสร็จตรงเวลาและเพื่อนร่วมงานจะสามารถพึ่งพาคุณในงานที่มีความสำคัญได้

การผัดวันประกันพรุ่งเป็นวิธีที่ง่ายในการหลีกเลี่ยงจากความรับผิดชอบหรือความล่าช้าในการจัดการกับสถานการณ์หรืองานคุณจะต้องชี้หาตัวกระตุ้นที่ทำให้เกิดการผัดวันประกันพรุ่งเช่น:

ขาดทรัพยากรในการทำงานให้เสร็จ

ขาดแรงจูงใจในการทำงานให้สำเร็จเพราะงานมันไม่น่าท้าทายสำหรับคุณ

หลีกเลี่ยงการเผชิญหน้าเพราะปัญหา

หากคุณผัดวันประกันพรุ่งบ่อยๆคุณจะไม่เป็นคนที่น่าไว้วางใจสำหรับคนรอบข้าง

**5. รู้ขีดจำกัดของตัวเอง**

คุณมักจะทำงานมากเกินไปเพราะว่าคุณมีเวลาที่ลำบากใจในการปฏิเสธหรือไม่สิ่งนี้นำไปสู่การทำให้บางแผนการหรือโครงการเสียหาย เพราะคุณไม่มีเวลาหรือทรัพยากรในการทำงานให้เสร็จหรือไม่ในการรับภาระงานในปริมาณที่สามารถจัดการได้ ซึ่งคุณสามารถเป็นคนที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ได้คุณจะต้อง

คำนึงถึงตารางเวลาของคุณ

พิจารณาว่าคุณมีทักษะทรัพยากรและเวลาในการทำโครงการให้เสร็จทันภายในเวลาหรือไม่

ให้คนอื่นได้รู้ว่าคุณมีภาระงานที่ต้องรับผิดชอบอะไรบ้าง เพื่อให้บุคคลหรือผู้จัดการสามารถช่วยคุณจัดลำดับความสำคัญของงานและความรับผิดชอบ

**6. เปิดรับการเปลี่ยนแปลง**

ด้วยการมีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ส่วนบุคคลต่อการกระทำทางเลือกและพฤติกรรมของคุณคุณจะต้องการประเมินแต่ละสถานการณ์ว่าส่วนไหนที่คุณสามารถปรับปรุงได้ขอความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะว่าคุณสามารถทำสิ่งต่างๆในรูปแบบที่ต่างออกไปได้อย่างไรเปิดใจรับคำวิจารณ์ที่สร้างสรรค์แล้วนำสิ่งที่คุณได้เรียนรู้ไปปรับปรุงและนำไปใช้

ในบางสถานการณ์คุณอาจต้องการจัดทำแผนเพื่อรับมือกับสถานการณ์ในอนาคตเมื่อมีแผนแล้วคุณจะมีแนวโน้มที่จะปฏิบัติตามเพราะคุณรู้วิธีแก้ไขปัญหาหรืองาน

**7. ขับเคลื่อนผลลัพธ์**

ไม่ว่าคุณจะแค่ที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ต่อตัวเองหรือต่อทีมการขับเคลื่อนด้วยผลลัพธ์สามารถเป็นประโยชน์อย่างมากการเป็นคนที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ไม่ใช่แค่การทำงานและมีความรับผิดชอบเท่านั้นคุณต้องรู้ผลลัพธ์ที่คุณต้องการและวางแผนเพื่อที่จะบรรลุผลลัพธ์นั้นอย่างไรก็ตามเนื่องจากผลลัพธ์ของคุณยังใหม่อยู่คุณอาจไม่ทราบแผนการที่ถูกต้องแม่นยำในการบรรลุผลลัพธ์นั้นและปัจจัยภายนอกอาจขัดขวางหรือช่วยเหลือคุณตลอดเส้นทางคนที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ไม่เพียงแต่ทำในสิ่งที่พวกเขาบอกว่าพวกเขากำลังจะทำแต่พวกเขาได้ผลลัพธ์ที่พวกเขาบอกว่าพวกเขากำลังจะได้

**8. พึงรู้ว่าคุณมีพันธะรับผิดชอบต่ออะไรและต้องรับผิดชอบต่อใคร**

ส่วนใหญ่ของความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) คือการรู้ว่าคุณต้องมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ต่ออะไรและต้องรับผิดชอบต่อใครคุณสามารถมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ได้ก็ต่อเมื่อคุณรู้ว่าคุณกำลังทำอะไรอยู่สิ่งนี้เกี่ยวข้องกับทั้งผลลัพธ์หรือผลกระทบที่เกิดขึ้นซึ่งคุณต้องการรวมถึงความเคยชินที่คุณเห็นพ้องว่าจะนำคุณไปถึงจุดนั้น ความเคยชินหรือนิสัยคล้ายกับแผนของคุณแต่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่มีความยืดหยุ่นมากกว่าเช่นพบปัญหาที่เกิดขึ้นเร็วแทนที่จะรอขอความช่วยเหลือเมื่อคุณต้องการและประชุมกับทีมของคุณเป็นประจำไม่ว่าแผนจะไม่เป็นไปตามที่วางไว้หรือเป็นอย่างไรก็ตาม ความเคยชินหรือนิสัยที่มีภาระความรับผิดชอบเหล่านี้จะช่วยให้คุณบรรลุผลตามที่ต้องการซึ่งเป็นสิ่งที่คุณต้องรับผิดชอบในการทำให้สำเร็จการที่คุณไม่รู้ว่าคุณต้องรับผิดชอบอะไรอาจสร้างความสับสนความผิดพลาดและขาดซึ่งความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability)

คนที่คุณต้องรับผิดชอบต่อเขาก็มีความสำคัญเช่นกันหากคุณกำลังพยายามรักษาสุขภาพและทำความสะอาดบ้าน หรืออพาร์ตเมนต์ ห้องพักคุณอาจต้องมีความมีพันธะรับผิดชอบต่อตัวเองและครอบครัวหากคุณกำลังพยายามบรรลุเป้าหมายในการทำงานคุณต้องมีความมีพันธะรับผิดชอบต่อตัวเองทีมของคุณและหัวหน้าของคุณการรู้ว่าคุณต้องมีความมีพันธะรับผิดชอบใครสามารถช่วยให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบซึ่งกันและกันโดยให้การสนับสนุนช่วยพัฒนาทักษะที่จำเป็นซึ่งกันและกันและแก้ปัญหาร่วมกันการรู้ว่าคุณต้องมีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ต่อใครสามารถช่วยเพิ่มแรงจูงใจและแรงกระตุ้นได้เนื่องจากคุณไม่ต้องการทำให้ทีมหรือครอบครัวผิดหวังหากคุณทำงานร่วมกันจะบรรลุถึงเป้าหมายได้ง่ายกว่าการทำงานคนเดียว

[**Boesen**](https://www.lisaboesen.com/author/lisaboes/) (2014) เป็นวิทยากร นักเขียน และ Certified Master Coach โดยเธอมีปรัชญาLive Brilliant, Live Bold, Live Balanceในการปลุกความเป็นผู้นำในการทำงานของผู้คนมากมายกล่าวถึง 13 คุณสมบัติของความรับผิดชอบส่วนบุคคล ดังนี้

1. ความรับผิดชอบ
2. วินัย
3. ยืนหยัด
4. รับมือกับสถานการณ์ได้ดี
5. ซื่อสัตย์
6. ติดตามอย่างใกล้ชิด
7. ทำให้สำเร็จ
8. เสนอแนะ
9. ริเริ่ม
10. เป็นเจ้าของ
11. พึ่งพาได้
12. น่าเชื่อถือ
13. มีความแน่นอน

ที่น่าสนใจที่สุดคือเมื่อขาดซึ่งความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) เราจะเห็นมันได้ในทันทีเรารู้ว่าเมื่องานไม่เสร็จภายในเวลาเมื่อผู้คนทำตัวเหมือนตัวเองเป็นเหยื่อในเหตุการณ์หรือกล่าวโทษผู้อื่นในชีวิตถึงแม้องค์กร ทีม หรือบุคคลใดมีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) เราไม่ได้กล่าวถึงองค์กรทีมหรือบุคคลนั้นว่ามีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) สูงเราใช้คำอื่นๆเพื่ออธิบายประสิทธิภาพของพวกเขาแทน เช่น ยอดเยี่ยมเกินความคาดหมายไปจนถึง "ดีเยี่ยม" ตามธรรมเนียมในภาษาปัจจุบันและเราก็ได้เห็นผลลัพธ์ในทางที่ดี

**โดยสรุป** จากทัศนะของ Bias (n.d.), Stemmle (n.d.),Daum (2015), Molinara (2020), Samuel (2021) และ [Boesen](https://www.lisaboesen.com/author/lisaboes/) (2014) ดังกล่าวข้างต้นสามารถระบุลักษณะหรือคุณลักษณะของบุคคลที่มีพันธะรับผิดชอบ ดังแสดงในตารางที่........

ตารางที่.....ลักษณะหรือคุณลักษณะของบุคคลที่มีพันธะรับผิดชอบ

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ลักษณะหรือคุณลักษณะของบุคคลที่มีพันธะรับผิดชอบ** | Bias | Stemmle | Daum | Molinara | Samuel | [Boesen](https://www.lisaboesen.com/author/lisaboes/) |
| 1. มุ่งมั่นไปสู่เป้าหมาย | √ |  |  |  | √ | √ |
| 1. อยู่กับความเป็นจริงเรียนรู้ที่จะปฏิเสธ | √ | √ |  |  |  |  |
| 1. มีความกระจ่างชัดเจน | √ | √ |  | √ |  |  |
| 1. เผชิญกับความท้าทายและทำให้มันเป็นจริง | √ |  |  |  |  | √ |
| 1. ให้คำสัญญาว่าทำได้จริง | √ | √ |  |  |  |  |
| 1. ซื่อสัตย์ และจริงใจในการทำงาน | √ | √ |  |  | √ |  |
| 1. สะท้อนผล ตรวจสอบ ทบทวน และประเมินงาน | √ | √ |  |  |  | √ |
| 1. รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและการกระทำของคุณ | √ | √ | √ |  | √ | √ |
| 1. เปิดรับการเปลี่ยนแปลง รู้จักฟังและเรียนรู้จากคำติชม |  | √ |  |  | √ |  |
| 1. สนับสนุนการทำงานของทีม | √ | √ |  |  |  |  |
| 1. ทำตัวให้น่าเชื่อถือ น่าไว้ใจ | √ | √ |  |  | √ |  |
| 1. ตรงต่อเวลา จัดการเวลาอย่างชาญฉลาด |  | √ | √ |  | √ |  |
| 1. รู้จักกล่าวคำขอโทษ |  | √ | √ |  | √ |  |
| 1. การจัดการกับปัญหายากๆและตัดสินใจในเรื่องยากๆ |  |  |  | √ |  | √ |

**อุปสรรคและวิธีการเอาชนะอุปสรรคของความมีพันธะความรับผิดชอบ**

**Cook** (2017) เป็นประธานและซีอีโอของ Symbiance HR กล่าวว่า คุณรู้หรือเปล่าว่าหลายๆองค์กรที่ขาดความมีพันธะความรับผิดชอบ (Accountability) มีบางอย่างที่เติบโตและก่อเกิดความเสื่อมโทรมเพราะเหตุแห่งทั้งความคึกคะนองล้อเล่นและปฏิสัมพันธ์ที่จริงใจกับสมาชิกของลูกทีมของคุณปัจจัยการเกื้อหนุนอื่นๆเป็นการกำหนดโดยชิ้นงาน ความรับผิดชอบ (Responsibility) และความคาดหวังในตัวพนักงานลูกจ้างที่มีมากกว่าทักษะความสามารถของพวกเขา เมื่อเวลาผ่านไปพนักงานไม่ได้รับการจัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวก วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์ หรือแม้แต่ทรัพยากรใด ๆ จากองค์กรอันที่จะนำไปสู่ความสำเร็จและเกิดการปฏิบัติงานที่ผิดพลาด อย่างไรก็ดีคุณได้ปล่อยให้พฤติกรรมอันไม่เหมาะสมและการปฏิบัติงานที่ด้อยประสิทธิภาพเกิดขึ้นเรื้อรังเป็นเพราะความสัมพันธ์ที่คุณขาดการพัฒนาต่อลูกจ้าง พนักงานลูกจ้างเหล่านั้นไม่ได้กระทำการโต้ตอบหรือเรียกร้องใดๆ เพราะพวกเขาไม่ต้องการทำให้คุณผิดหวังหรือรู้สึกเสียใจในทางกลับกันคุณได้กระตุ้นพนักงานลูกจ้างไปในทางที่ไม่เชื่อฟังหรือยินยอมปฏิบัติตามเพราะว่าความสัมพันธ์ของคุณกับพวกเขาได้กลายเป็นอุปสรรคที่เป็นปฏิปักษ์ต่อพวกเขาในการปฏิบัติงานและการแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ออกมา คุณกลัวการสูญเสียความสัมพันธ์ฉันท์มิตรหรือความสัมพันธ์เชิงบวก ดังนั้นคุณจึงทำผิดพลาดที่จะทำให้บุคคลใดยึดมั่นในความรับผิดชอบ ในท้ายที่สุดพนักงานลูกจ้างจึงได้กลับปฏิบัติตามกฎของตนเองและปฏิบัติงานตามอำเภอใจ ไม่เป็นไปตามที่คุณคาดหวังโดยเฉพาะกับบุคคลที่คุณไม่ได้สื่อสารกับเขาอย่างถูกต้องเหมาะสมบทสรุปคือ คุณสูญเสียการควบคุมดูแลและตอนนี้คุณก็รู้สึกว่ามันสายเกินไปที่จะทำให้พวกเขาเกิดความรับผิดชอบ ถ้าฟังดูจะคุ้นหูแบบนั้นลองอ่านศึกษาต่อไปนี้แล้วคุณจะพบทางออก

ไม่มีคำว่าสายเกินไปที่จะไปพบกับพนักงานลูกจ้างและนำเสนอความกระจ่างชัดและความถูกต้องในเป้าประสงค์หรือความคาดหวังในพฤติกรรมการปฏิบัติงาน การสื่อสารที่เปิดเผยตรงไปตรงมาและซื่อสัตย์จริงใจจึงเป็นจุดเริ่มต้นที่ดี ขจัดความสัมพันธ์ส่วนตัวออกไปและจดจำระลึกไว้ในฐานะนายที่จ่ายค่าจ้างให้คนมาทำงาน ดังนั้นจึงต้องทำให้ถูกวิธี คุณไม่สามารถกลับย้อนเวลาไปบอกให้พนักงานลูกจ้างแก้ไขทุกสิ่งที่พวกเขาได้ทำผิดพลาดไปแล้วและพยายามให้พวกเขาย้อนกลับไปมีความรับผิดชอบ มันไม่มีทางเกิดผลสำเร็จกลับซ้ำมีแต่จะทำลายความสัมพันธ์ทางที่ดี ให้คุณปฏิบัติตามขั้นตอนต่อไปนี้แล้วจะทำให้คุณพบหนทางที่ดีในการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับลูกจ้าง สร้างเป้าหมายที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพการปรับการปฏิบัติงาน และการเตรียมผลตอบกลับที่ช่วยให้เกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสมแก่เวลา

1. พบปะกับพนักงานลูกจ้างและให้คำแนะนำแก่พวกเขาว่าคุณมีทั้งความมุ่งมั่นตั้งใจของพวกเขาและเป้าหมายขององค์กร

2. สร้างเป้าหมายร่วมกันทั้งสองฝ่ายที่มีทั้งความซื่อสัตย์ โปร่งใส และชัดแจ้งตรวจสอบได้ วัตถุประสงค์ที่เกิดจากทั้งสองฝ่ายร่วมกันนี้ควรจะเสริมสร้างเป้าหมายและความคาดหวังที่จะทำให้พนักงานลูกจ้างและธุรกิจประสบผลสำเร็จ

3. ยอมรับในตัวเองในการที่จะเข้าไปช่วยพนักงานลูกจ้างให้ประสบผลสำเร็จ จงจำไว้ว่าความล้มเหลวของพวกเขาก็คือความล้มเหลวของคุณ ในทางกลับกันความสำเร็จของพวกเขาก็คือความสำเร็จของคุณ

4. บ่งชี้ให้ชัดแจ้งกับพนักงานลูกจ้างว่าเครื่องมืออะไร ทรัพยากรใด และการสนับสนุนด้านใดที่พวกเขาต้องการเพื่อจะทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน ฉะนั้นตระเตรียมสิ่งต่างๆเหล่านี้ไว้ให้พวกเขา

5. สร้างไทม์ไลน์ที่ปฏิบัติได้จริง และวางหมายกำหนดการประชุมประจำสัปดาห์และพูดคุยสื่อสารและเฝ้าดูพัฒนาการของเป้าหมายที่วางไว้

6. ส่วนใดที่ขาดตกบกพร่องในการปฏิบัติงาน หรือการฝึกฝนและการฝึกสอนที่จำเป็นต้องระบุให้ชัดเจน ควรจะยกมากล่าวถึงโดยทันทีและเหมาะสมเพื่อให้แนวทางการดำเนินงานยังคงต่อเนื่องไปสู่ความสำเร็จ

7. จัดวางพนักงานลูกจ้างที่ไม่มีการพัฒนาในการปฏิบัติงานไว้ในแผนการพัฒนาที่สอดคล้องกับเป้าหมายและไทม์ไลน์

8. ออกคำสั่งแนวทางการปฏิบัติงานที่ถูกต้องแก่พนักงานลูกจ้างที่ทำงานผิดพลาด เพื่อให้การดำเนินงานยังคงเดินต่อไปยังจุดหมายปลายทาง

9. ให้ผลสะท้อนกลับอย่างตรงไปตรงมาและสม่ำเสมอทั้งในแง่บวกและแง่ลบ เพื่อกระตุ้นมาตรฐานที่คาดหวังไว้รวมถึงให้พนักงานลูกจ้างตระหนักถึงพันธะรับผิดชอบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

10. ตระหนักถึงความสำเร็จตามเป้าหมาย และย้ำเตือนสิ่งนี้จนเป็นไปตามธรรมชาติ และเกิดเป็นวัฒนธรรมของการทำธุรกิจ

ไม่ว่าคุณจะปล่อยให้ลูกทีมหรือแรงงานทำผิดพลาดและขาดความมีพันธะรับผิดชอบ(Accountability) มายาวนานแค่ไหนก็ตาม คุณสามารถหยุดปัญหาเหล่านั้นได้ในวันนี้โดยทำตามขั้นตอนวิธีเหล่านี้ ณ ตอนนี้

**Ellis and Williams** (2016) ผู้ก่อตั้งและซีอีโอของ Leading with Honor และผู้อำนวยการฝ่ายการเรียนรู้ กล่าวถึง 6 อุปสรรคต่อความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ไว้ว่า โปรดไตร่ตรองถึงอุปสรรค 6 ประการเหล่านี้เพื่อความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ที่เข้มแข็ง

**1. ความทะนงตน (Pride)** – นี่คือความทะนงตน (Pride) ประเภทหนึ่งที่อันตราย หรือรู้ในนาม “ความหยิ่งยะโส” ที่จะทำให้เรายกตำแหน่งของตนเองให้เหนือคนอื่นๆอย่างผิดวิธี เพราะความมีอีโก้ที่เพิ่มขึ้น พวกเราอาจจะคิดว่าตนเองเป็นคนพิเศษและกฎระเบียบต่างๆไม่ถูกนำมาใช้กับเรา

**2. ความกลัว (Fear)** - มีความสับสนลังเลและความกลัวมากมายที่จะทำให้คนทั่วไปต้องการที่จะหลีกเลี่ยงหรือปัดความรับผิดชอบ ความกลัว (Fear) ที่จะล้มเหลวที่คิดว่าเรามิอาจสามารถผ่านพ้นมันไปได้ ความกลัวที่จะทำอะไรผิดพลาด กลัวที่จะทำอะไรไม่ได้มาตรฐาน กลัวว่ามันจะยากเกินไปหรือเสี่ยงจนเกินไปหรือแม้กระทั่งความกลัวที่จะสูญเสียการควบคุม

**3. ความขี้เกียจ (Laziness)** – พวกเราทุกคนจักต้องพิชิตนิสัยโดยธรรมชาติของมนุษย์นั่นคือความขี้เกียจ (Laziness) เหล่านักวิทยาศาสตร์ได้เรียนรู้ว่าสมองคนเรามักจะเลือกหาทางออกที่ง่ายที่สุด มันเรียกว่านิสัย ข้อเสียต่อนิสัยและความคิดนั่นคือการปราศจากซึ่งสติปัญญา

**4. ขาดประสบการณ์ ความรู้ และการวางแผน (Lack of Experience, Knowledge, and Planning)** –บางคนอาจแค่ไม่รู้ว่าจะเดินหน้าต่อไปยังไงและมีความลังเลที่จะมีพันธะรับผิดชอบหรือลังเลที่จะยึดถือความรับผิดชอบของคนอื่น บางทีพวกเขาอาจไม่เคยเห็นตัวอย่างที่ดีจากคนที่มีพันธะรับผิดชอบ

**5. ความยุ่ง (Busyness)** – ถูกเชื่อมโยงไปกับความขี้เกียจและความเฉื่อย ความยุ่ง (Busyness) มักจะเข้ามาทำลายเราเมื่อเราปราศจากซึ่งอภิสิทธิ์ใดๆพวกเรามักจะมีตารางงานที่ยุ่งมากและมันก็จะทำให้เกิดการผัดวันประกันพรุ่ง

**6. การแสดงออกในแง่ลบ (Negativity)** – ถ้านี่เป็นความท้าทายของคุณ คุณกำลังจ่ายไปในราคาที่สูงมาก อารมณ์ความรู้สึกต่างๆมันเกิดขึ้นได้หลากหลายมากๆและแง่คิดในทางลบนั้นจะทำลายพลังงานและเป็นบ่อนทำลายทีมเวิร์ค เริ่มต้นโดยการสะท้อนกลับทัศนคติของตนเองเพื่อจะมองเห็นพลังงานที่ทำให้คุณเกิดทัศนคติในแง่ลบนี้

**Autry** (n.d.) ดำรงตำแหน่งหัวหน้าศิษยาภิบาลของ Springdale Church กล่าวถึงอุปสรรค 5 ประการต่อความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ที่เรามักจะเจอ ดังนี้

**1. ความหลงตนเอง (Narcissism)**

ความหลงตนเอง (Narcissism) ได้ถูกนิยามว่าเป็นการไล่ตามที่เป็นเอกเทศของการเติมเต็มความหวังจากความทะนงหรือความเย่อหยิ่งในตนเอง ความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ที่แท้จริงต้องการความอ่อนน้อมถ่อมตน ความซื่อตรงจากภายในและเกิดโดยทันทีทันใดโดยการสะท้อนกลับของจุดด้อยหรือบางสิ่งที่ต้องการปรับปรุงพัฒนา โดยนิยามแล้วสองสิ่งนี้นั้นอยู่ตรงกันข้าม

บุคคลที่มีความหลงตนเอง (Narcissism) มองความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ว่าเป็นสิ่งรุกรานความไม่มีข้อตำหนิของตนเองถ้าจะให้แนะนำวิธีปฏิบัติอย่างถูกต้องต่อบุคคลที่หลงตนเองคือการเปรียบเปรยว่าแก่นแท้ที่พวกเขาเป็นอยู่หรือบางการแสดงออกนั้นไม่สามารถตำหนิติเตียนได้ ความรู้สึกเช่นนั้นไม่สามารถยอมรับอะไรหรือปฏิบัติตามได้ง่ายๆ

การหลงตนเอง (Narcissism) ยังสามารถหานิยามใหม่ๆและใส่ไฟ (การให้ร้ายผู้อื่น) แก่ความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ได้ บางคำนิยามมักใช้โดยผู้ที่มีความหลงตนเองเมื่อสื่อถึงความมีพันธะรับผิดชอบ เช่น การติเตียน การบริหารจัดการจุลภาค การทารุณ การข่มเหง และการเลือกปฏิบัติ

**2. การปฏิเสธ (Denial)**

เหมือนกับการหลงตนเอง การปฏิเสธ (Denial) ได้แสดงออกถึงการคุกคามอย่างมหันต์ต่อผลลัพธ์ในทางบวกของความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) สิ่งนี้ทำให้สามารถมองออกโดยทันทีในการสนทนาหรือการสะท้อนกลับบุคคลที่ไม่มีความกระตือรือร้นทั้งวัจนะภาษาและอวัจนะภาษา และไม่ยินยอมจะตระหนักรู้แม้แต่อาจเป็นไปได้ที่พวกเขาอาจจะต้องถูกตำหนิติเตียนหรือเป็นส่วนหนึ่งของประเด็นปัญหา

การปฏิเสธ (Denial) แปรเปลี่ยนไปเป็นการกล่าวโทษ ความเกลียดชัง จนกลายเป็นการโต้เถียงซึ่งมักจะใช้วลีสั้นๆว่า “ฉันไม่รู้” หรือ “ไปถามพวกเขาดูซิ” เมื่อมุมมองของพวกเขาถูกเล็งเห็นว่าปัญหาควรได้รับการแก้ไขให้ถูกต้องอย่างไร

**3. การต่อต้าน (Resistance)**

การต่อต้าน (Resistance) เป็นหนึ่งในอุปสรรคที่พบได้บ่อยที่สุด เมื่อทั้งสองฝ่ายมองเห็นปัญหาและต้องการทางออกของการแก้ปัญหา แต่มักจะมีหนึ่งคนที่จะต่อต้านความจริงที่จะนำไปสู่แนวทางแก้ปัญหาอยู่เสมอ

ซึ่งแตกต่างจากผู้ที่ปฏิเสธ ผู้ต่อต้านไม่ได้ตั้งใจที่จะฟังหรือยินยอมที่จะรับเอาความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) เลย ความจริงก็คือบุคคลเช่นนี้มักจะใช้คำพูดหรือคำถามบนพื้นฐานความรู้สึกของตนเอง อย่างไรก็ตามเมื่อถูกถามหาความรับผิดชอบก็จะพบกับการคัดค้านต่อต้านซึ่งมักจะนำไปสู่ทางตันและสถานการณ์ที่ไม่คืบหน้า

**4. การนิ่งเฉยต่อภาระ (Obligatory Acquiescence)**

มีคำพูดเก่าแก่ได้เคยกล่าวไว้ว่า “ถ้าคุณไปโน้มน้าวบุคคลที่ตรงข้ามกับเป้าหมายของพวกเขา พวกเขาจะยังคงความคิดเดิมเอาไว้ไม่เปลี่ยนแปลง”ความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ไม่มีผลใดๆ ต่อบางคนที่มีความรู้สึกยึดมั่นเห็นดีเห็นงามกับสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งแต่ยังคงไม่มั่นใจว่าพวกเขาจะลงมือทำมันอย่างไร

การนิ่งเฉยของบุคคลเช่นนี้บางที่อาจมีสาเหตุมาจากผลลัพธ์ในปัจจุบันหรือการถูกครอบงำจากปัญหาบางอย่าง ไม่ได้เป็นเพราะว่าพวกเขาไปถึงเป้าหมายด้วยความพยายยามของพวกเขาเอง ในกรณีนี้ การเปลี่ยนแปลงระยะสั้นหรือระยะยาวจะมีความลังเลเพราะว่าพวกเขามีความคิดเห็นเช่นเดิมเมื่อมาถึงเป้าหมาย

**5. ความไม่โปร่งใส (Non-Transparency)**

ความไม่โปร่งใส (Non-Transparency) ถูกนำมาใช้เพื่อบรรเทาความขวยเขินและรักษาภาพพจน์ที่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งหรือทั้งสองฝ่ายพยายามจะรักษาไว้ หากรายละเอียดของสถานการณ์ที่ถูกกลั้นไว้ต่อคำตอบที่เป็นการการแก้ตัวหรือแก้ต่างหรือทำให้บรรเทาเบาบางลงของผลลัพธ์ ประเด็นข้อเท็จจริงก็ยังคงถูกปิดบังซ่อนเร้นและไม่ได้รับการแก้ไข

ความซื่อสัตย์เป็นหัวใจแห่งความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ที่ประสบผลสำเร็จ วิธีการที่โปร่งใสจะนำพาไปซึ่งความศรัทธาและความไว้ใจต่อคำพูดที่กล่าวออกไป ต่อความรับผิดชอบและต่อการรับรู้ถึงความรับผิดชอบ

**Berry** (2017) กล่าวถึงแนวทางที่จะไม่ทำให้ผิดพลาดในการพิชิตการขาดความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ไว้ 6 ประการดังนี้

1. พัฒนาความรู้สึกต่อเจตนารมณ์หรือเป้าหมาย (Develop a Sense of Shared Purpose)

เมื่อสมาชิกในทีมทั้งหมดอยู่ในเรือลำเดียวกันโปรเจ็คเดียวกันและมุ่งหวังไปสู่ทิศทางเดียวกัน พันธะความรับผิดชอบ (Accountability) ก็จะเกิดขึ้น

ให้ความมุ่งมั่นสนใจว่าทำไมโปรเจ็คนี้หรืองานที่ได้รับมอบหมายมานี้ถึงต้องสำเร็จและได้รับประโยชน์โดยมีมาตรฐานที่สูง

2. สร้างเป้าหมายที่แน่นอนและชัดเจน และวัตถุประสงค์ในผลลัพธ์ท้ายสุด (Create Specific, Clearly Defined Goals and Objectives for The End Result)

นิยามออกมาให้กระจ่างชัดว่าผลลัพธ์ที่จะได้ท้ายสุดจะมีรูปร่างหน้าตายังไงและทำย้อนกลับจากจุดนั้น

ตรวจสอบว่าทุกคนเข้าใจและเห็นด้วยว่าทีมกำลังดำเดินงานอะไรไปข้างหน้า เพื่อต่อต้านการเกิดการหลีกเลี่ยงพันธะความรับผิดชอบ (Accountability) โดยปราศจากความกำกวมในตัวงานหรือบทบาทต่างๆ

3. มุ่งมั่นไปในทิศทางบวก ซึ่งเป็นการพัฒนาไม่ใช่การลงโทษ (Focus on The Positives. It’s About Improvement, Not Punishment)

ที่ผ่านมาทีมมักจะมุ่งมั่นสนใจไปในทิศทางลบ พวกเขาไม่สามารถมองเห็นแสงสว่างแต่มองเห็นแค่เพียงสิ่งพวกเขาเองไม่ชอบเท่านั้น

กระตุ้นทีมของคุณให้เบิกตามองว่าอะไรกำลังดำเนินงานอยู่ วัฒนธรรมแห่งการลงโทษสามารถทำลายเมล็ดพันธ์แห่งความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมได้

ความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ควรจะได้รับการพัฒนาปรับปรุง เรียนรู้อย่างต่อเนื่องและมุ่งก้าวไปข้างหน้า

4. ความยืดหยุ่นในการทำงาน ให้พื้นที่หรือระยะห่างสำหรับสมาชิกในทีม (Flexibility Works. Give Your Team Members Space)

สร้างความมั่นใจว่าเสียงของทุกคนนั้นได้รับการได้ยินและการรับฟังอย่างให้เกียรติในทุกๆความคิดจากทุกๆคน เมื่อเป้าหมาย งาน และสิทธิได้รับการจัดวางแล้วอย่าไปจัดแจงเรื่องยิบย่อย

ในฐานะผู้นำ จงอยู่เพื่อให้การสนับสนุนเมื่อยามจำเป็น แต่ต้องเชื่อมั่นในความคิดริเริ่มและศักยภาพของสมาชิกภายในทีม

5. เมื่อสิ่งต่างๆไม่ได้ดำเนินไปในทางที่ถูกต้อง หยุดพักแล้วสะท้อนผลและเปลี่ยนแปลง (When Things Aren’t Going Right, Pause, Reflect and Make Changes)

พวกเขาบอกว่าเราได้เรียนรู้มากที่สุดเมื่อสิ่งต่างๆไม่ได้ดำเนินไปอย่างถูกต้องหรือดำเนินไปอย่างผิดพลาด สิ่งเดิม ๆ ได้เกิดขึ้นซ้ำๆในการทำงาน

ผู้เขียนได้กล่าวไว้ว่าทางที่ดีที่สุดที่จะสังเกตเห็นการขาดความมีพันธะรับผิด (Accountability) ชอบภายในทีมคือเมื่อเกิดการทำงานไม่เสร็จตรงตามเวลาที่กำหนดหรือโปรเจ็คที่ทำไม่ประสบผลสำเร็จลุล่วง

ให้รักษาบรรยากาศที่ดีและเพ่งมองหาทางแก้ปัญหา

6. ให้การสะท้อนกลับที่สม่ำเสมอ (Provide Regular Feedback)

ในฐานะผู้นำ ลูกทีม และปัจเจกบุคคลจงให้ความซื่อสัตย์ต่อกันและกัน เพื่อพัฒนาความมีประสิทธิภาพเมื่อต้องให้ผลสะท้อน (Feedback) กลับหากัน ควรให้ความสนใจที่พฤติกรรมการแสดงออกไม่ใช่ตัวบุคคล

จงทำให้มั่นในเสมอว่าอะไรที่เป็นสิ่งที่มีผลบวกที่สมาชิกในทีมกำลังทำอยู่และสามารถปรับปรุงได้ ให้ความสนับสนุนพวกเขาเพื่อให้เกิดการพัฒนา

**โดยสรุป** จากทัศนะของ Cook (2017), Ellis And Williams (2016), Autry (n.d.), Berry (2017) สรุปได้ว่า อุปสรรคและวิธีการเอาชนะอุปสรรคของความมีพันธะความรับผิดชอบ (The Obstacle And How To Overcome -Accountability) เพื่อบริบททางการบริหารการศึกษา ได้ดังนี้

1) ขาดการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน (Lack of Interaction) ต้องรับฟังและให้เกียรติในทุกๆความคิดจากทุกๆคน ต้องเชื่อมั่นในความคิดริเริ่มและศักยภาพของสมาชิกภายในทีม ควรพบปะ และให้คำแนะนำแก่พวกเขาว่าคุณมีทั้งความมุ่งมั่นตั้งใจของพวกเขาและเป้าหมายขององค์กร

2) ไม่มีการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน (No Clear Goals) งควรสร้างเป้าหมายร่วมกันทั้งผู้นำและสมาชิก มีทั้งความซื่อสัตย์ โปร่งใส และชัดแจ้งตรวจสอบได้ วัตถุประสงค์ที่เกิดจากทั้งสองฝ่ายร่วมกันนี้ควรจะเสริมสร้างเป้าหมายและความคาดหวังที่ทำให้สมาชิกและองค์กรประสบผลสำเร็จ ให้ตระหนักถึงความสำเร็จตามเป้าหมาย และย้ำเตือนสิ่งนี้จนเป็นไปตามธรรมชาติ มีการสร้างไทม์ไลน์ที่ปฏิบัติได้จริง และวางหมายกำหนดการประชุมประจำสัปดาห์และพูดคุยสื่อสารและเฝ้าดูพัฒนาการของเป้าหมายที่วางไว้

3) ขาดการเอาใจใส่จากผู้นำ (Lack of Leader’s Attention) ในการที่จะเข้าไปช่วยสมาชิกให้ประสบผลสำเร็จ ควรคิดว่าความล้มเหลวของพวกเขาก็คือความล้มเหลวของผู้นำ ในทางกลับกันความสำเร็จของพวกเขาก็คือความสำเร็จของผู้นำ

4) การสื่อสารไม่ชัดเจน (Communication is not Clear) ผู้นำควรบ่งชี้ให้ชัดแจ้งกับสมาชิกว่าเครื่องมืออะไร ทรัพยากรใด และการสนับสนุนด้านใดที่พวกเขาต้องการเพื่อจะทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน ฉะนั้นตระเตรียมสิ่งต่างๆเหล่านี้ไว้ให้พร้อมส่วนใดที่ขาดตกบกพร่องในการปฏิบัติงาน การฝึกฝนและการฝึกสอนที่จำเป็นต้องระบุให้ชัดเจน ควรจะยกมากล่าวถึงโดยทันทีและเหมาะสมเพื่อให้แนวทางการดำเนินงานยังคงต่อเนื่องไปสู่ความสำเร็จออกคำสั่งแนวทางการปฏิบัติงานที่ถูกต้องแก่สมาชิกที่ทำงานผิดพลาด

5) ขาดการวางแผนการพัฒนา (Lack of Developing Planning) สำหรับผู้ขาดประสบการณ์ ความรู้ ผู้นำควรจัดแผนการพัฒนาที่สอดคล้องกับเป้าหมายและไทม์ไลน์ให้แก่สมาชิกที่ขาดประสบการณ์ ขาดความรู้ไม่มีการพัฒนาในการปฏิบัติงาน

6) ขาดการสะท้อนผล (Lack of Feedback) ผู้นำควรสะท้อนผลกลับอย่างตรงไปตรงมาและสม่ำเสมอทั้งในแง่บวกและแง่ลบ เพื่อกระตุ้นมาตรฐานที่คาดหวังไว้รวมถึงให้สมาชิกตระหนักถึงพันธะรับผิดชอบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

7) การแสดงออกในแง่ลบ (Negativity) เป็นปัจจัยที่จะทำลายพลังงานและเป็นบ่อนทำลายทีมเวิร์ค ได้แก่ ความทะนงตน (Pride) ความหลงตนเอง (Narcissism) ความขี้เกียจ (Laziness) ความยุ่ง (Busyness) การปฏิเสธ (Denial) การต่อต้าน (Resistance) การนิ่งเฉยต่อภาระ (Obligatory Acquiescence) ดังนั้นทุกคนในทีมทั้งผู้นำและสมาชิกควรตัดการแสดงออกในแง่ลบ (Negativity) ทุกอย่างออกเพื่อให้การดำเนินงานของทีมประสบผลสำเร็จ

8) ความไม่โปร่งใส (Non-Transparency) ทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน งานไม่ไปถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ แก้ไขด้วยความซื่อสัตย์ซึ่งเป็นหัวใจแห่งความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ที่ประสบผลสำเร็จ วิธีการที่โปร่งใสจะนำพาไปซึ่งความศรัทธาและความไว้ใจต่อคำพูดที่กล่าวออกไป ต่อความรับผิดชอบและต่อการรับรู้ถึงความรับผิดชอบ

**แนวทางเพื่อเสริมสร้างความมีพันธะรับผิดชอบ**

[**Boogaard**](https://toggl.com/blog/author/kat-boogaard) (2020) เป็นนักเขียนอิสระที่เชี่ยวชาญด้านอาชีพ การพัฒนาตนเอง และการเพิ่มผลงาน กล่าวถึงข้อแนะนำ **5 ประการ ที่จะสร้างเสริมความมีพันธะรับผิดชอบ** (Accountability)

## **ในสถานที่ทำงาน ดังนี้**

### **1. พึงรับรู้และยอมรับความผิดพลาดของตนเอง และหยิบยกขึ้นมาถกปัญหาอย่างเปิดเผย (Recognize Your Own Mistakes and Openly Discuss Them)**

มันคือหนึ่งในกฎทองแห่งความสัมพันธ์ : คุณไม่สามารถทำให้ทุกคนภายในทีมรักษามาตรฐานที่คุณไม่ได้ยึดถือมันด้วยตัวคุณเอง ซึ่งหมายความว่าหนึ่งในวิธีที่จะก้าวหน้ามากที่สุดในการสร้างเสริมความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ภายในทีมนั่นคือต้องนำโดยการเป็นตัวอย่างให้เห็นและแสดงให้เห็นว่าคุณได้ยึดมั่นในความมีพันธะรับผิดชอบ

หากคุณได้ทำการตัดสินใจสิ้นสุดลงในทางที่ผิด ให้คุณแชร์ให้ทีมได้รับรู้และบอกทีมว่าคุณจะทำอะไรให้แตกต่างออกไปในครั้งถัดไป ถ้าหากคุณขาดซึ่งเป้าหมาย ก็ให้พูดคุยบอกกล่าวกับทีมว่าเกิดอะไรขึ้นและจุดไหนที่ควรจะปรับปรุงเป็นการส่วนตัว

เมื่อพนักงานลูกจ้างจำนวน [63%](https://www.forbes.com/sites/christinecomaford/2017/01/28/63-of-employees-dont-trust-their-leader-heres-what-you-can-do-to-change-that/) ตามที่รายงานว่าไม่ไว้วางใจผู้นำทีม กำลังพูดถึงความสำเร็จและความล้มเหลวของคุณ และสิ่งที่คุณได้เรียนรู้จากพวกเขา จะเสริมสร้างความโปร่งใส หล่อหลอมความเชื่อมั่นมากขึ้น และแสดงให้ทีมเห็นถึงความสำคัญของการยอมรับความรับผิดชอบ (Responsibility) ของพวกเขาเอง และพวกเขาก็จะพึงพอใจมากกว่าที่จะเป็นการลงโทษที่ได้ลงมือปฏิบัติเช่นนั้น

### **2. ให้พนักงานลูกจ้างมีส่วนร่วมในการวางเป้าหมายในการปฏิบัติงาน** (**Involve Employees in the Goal-Setting Process)**

ลองจินตนาการว่ามีใครบางคนขอให้คุณช่วยสอนวิ่งมาราธอน แต่พวกเขาไม่ได้บอกข้อมูลพื้นฐานเบื้องต้นใดๆเลยว่าทำไมเป้าหมายนี้ถึงสำคัญหรือว่าทำไมจึงมอบหมายงานนี้ให้กับคุณ

คุณจะมีพันธะเช่นไรต่อกระบวนการฝึกสอนนี้ และจะมีท่ าทียอมรับความรับผิดชอบ (responsibility) อย่างไรหากวันที่วิ่งมาราธอนนั้นทำออกมาได้ไม่ดี คุณอาจจะพูดปัดออกไปว่า “ก็ฉันไม่รู้แต่แรกว่าทำไมฉันต้องทำอย่างนี้อย่างนั้น”

มันอาจดูเหมือนว่าเป็นตัวอย่างที่โง่งี่เง่า (อย่างไรก็ตามหวังว่าจะไม่มีใครมาขอให้คุณไปวิ่งมาราธอนน่ะ) แต่มันก็แสดงให้เห็นชัดถึงจุดสำคัญว่า ทีมของคุณไม่สามารถมองเห็นความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ได้กระจ่างชัดหากพวกเขาไม่เข้าใจมันตั้งแต่เริ่มต้น แต่ถึงกระนั้นมีพนักงานลูกจ้างจำนวนมากถึง [95%](https://hbr.org/2005/10/the-office-of-strategy-management) ยอมรับความจริงว่าพวกเขาไม่เข้าใจกลยุทธ์ของบริษัทเลย

ในฐานะผู้นำ คุณจำเป็นต้องให้ลูกทีมมีส่วนร่วมในการวางเป้าหมายในกระบวนการทำงาน เพื่อทั้งเป้าหมายส่วนบุคคลและเป้าหมายของทีม มากกว่าเพียงแค่ปล่อยพวกเขาทิ้งไว้แล้วมองดูเฉยๆ

การกระทำที่เป็นการส่งเสริมสนับสนุนไม่เพียงแค่การว่าจ้างหรือซื้อเข้ามาเลย แต่ยังต้องวางบริบทที่จำเป็นให้แก่พวกเขาที่พวกเขาจำเป็นต้องเข้าใจว่าทำไมคุณกำลังดำเนินงานต่อไปข้างหน้าจนไปถึงเส้นชัย

ให้ความเข้าใจแก่พวกเขาได้มองเห็นภาพมากเท่าไหร่ ยิ่งจะช่วยให้พวกเขาเข้าใจอย่างถ่องแท้ว่าตรงจุดไหนที่เหมาะแก่พวกเขา และผลลัพธ์ก็คือพวกเขาจะรับความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) นั้นมาจากที่เคยงุนงง

### **3. ทำมาตรฐานที่คาดหวังให้กระจ่างชัด** (**Make Expectations Clear)**

จำไว้ว่าเมื่อเราพูดเกี่ยวกับความจริง มันเป็นเรื่องที่ยากสำหรับพนักงานลูกจ้างที่พวกเขาจะยึดมั่นในความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) หากพวกเขาไม่เข้าใจว่ามันมีลักษณะที่คาดหวังเช่นไร จึงเป็นเหตุผลว่าทำไมมันถึงสำคัญที่คุณจะต้องทำมาตรฐานที่คาดหวังให้ชัดแจ้งและกระจ่างสำหรับทุกคนในทีม มีวิธีการแตกต่างหลากหลายมากที่คุณสามารถทำให้บรรลุเป้าหมาย และนี่คือบางส่วนที่จะนำเสนอแนวคิด

* เมื่อเกิดการจ้างงานลูกจ้างใหม่ ให้อธิบายแนวทางที่เป็นรายละเอียดเกี่ยวกับความรับผิดชอบของงานและต้องการให้พวกเขาอยู่ในตำแหน่งบทบาทใด
* ในระหว่างที่เริ่มต้นโปรเจค ให้แชร์แผนปฏิบัติงานที่ประกอบไปด้วยวิธีทำ หมายกำหนดเสร็จสิ้นของงาน และใครจะรับผิดชอบงานในส่วนใด
* จัดประชุมทีมอย่างสม่ำเสมอ และมีการอธิบายงานแบบรายบุคคล พูดคุยถกถึงประเด็นจุดมุ่งหมายของงานและกระบวนการปฏิบัติงาน

ทีมของคุณจะเข้าใจและยอมรับในความรับผิดชอบ (Responsibility) ในบทบาทหน้าที่ได้ง่ายขึ้นเมื่อพวกเขาเข้าใจอย่างชัดแจ้งว่าอะไรที่เป็นขั้นตอนของงานที่จะนำพาพวกเขาไปสู่เป้าหมายความสำเร็จ

### **4. ให้แน่ใจถึงแหล่งทรัพยากรที่จำเป็น (Ensure Necessary Resources)**

พนักงานลูกจ้างของคุณจะไม่หลีกเลี่ยงความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) อย่างแน่นอนเพียงเพราะว่าพวกเขากำลังพยายามผ่านปัญหาอุปสรรคเล็กๆน้อยๆ บางครั้งพวกเขาก็เชื่ออย่างสนิทใจว่าพวกเขาไม่ใช่ต้นเหตุที่แท้จริงที่สิ่งต่างๆไม่ได้เลื่อนออกไปในทิศทางที่พวกเขาพึงมี

ทีมที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนที่ดี นั่นหมายความว่าความต้องการอื่นๆทั้งหมดที่เป็นปัจจัยภายนอกควรต้องมีให้ เมื่องานเสร็จสิ้นสิ่งที่หลงเหลืออยู่ทั้งหมดจะเป็นความรับผิดชอบส่วนบุคคล

ทีมงานของคุณมีเครื่องมืออุปกรณ์ที่จำเป็นและมีซอฟต์แวร์ที่จะทำงานนี้ให้สำเร็จพร้อมหรือยัง? มีไทม์ไลน์ที่ใช้ได้จริงสอดคล้องกับระยะเวลาในปัจจุบันหรือไม่? พวกเขาเข้าถึงความรู้ความเชี่ยวชาญและข้อมูลที่สนับสนุนตามที่พวกเขาต้องการหรือไม่?

ถ้าหากสิ่งเหล่านั้นยังไม่ได้รับการตรวจสอบ หมายความว่าคุณกำลังขัดขวางความสามารถลูกทีมของคุณที่จะยอมรับเอาความรับผิดชอบ (Responsibility) เพราะว่าจะมีสิ่งกีดขวางวางกั้นอยู่ซึ่งไม่สามารถควบคุมได้ในส่วนของบุคคล

### **5. ตระเตรียมผลสะท้อนกลับที่เปิดเผยและตรงไปตรงมา** (**Provide Candid Feedback)**

เมื่อคุณอยากจะส่งเสริมสนับสนุนความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ให้เกิดขึ้นภายในทีม คุณไม่สามารถคาดหวังว่าพนักงานลูกจ้างของคุณจะมีทักษะการอ่านเดาใจ พวกเขาไม่สามารถเปลี่ยนแปลงอะไรที่พวกเขาไม่สามารถรับรู้ได้ และมันขึ้นอยู่กับตัวคุณเองในฐานะผู้นำที่จะช่วยให้พวกเขาเข้าใจว่าพวกเขากำลังลงมือปฏิบัติสิ่งไหนได้ดีแล้ว และอะไรที่พวกเขาสามารถจะทำได้ดีกว่านี้

สิ่งเหล่านั้นจะเกิดขึ้นผ่านความถี่และความซื่อสัตย์ตรงไปตรงมาในการพูดคุยให้ผลสะท้อนกลับ **(Feedback**) เรารู้ว่าการพูดแสดงทัศนคติโต้เถียงสามารถทำให้เกิดความลำบากใจของทั้งสองฝ่าย แต่ให้ยอมรับความจริงว่าพนักงานลูกจ้างของคุณต้องการข้อมูลสารสนเทศนี้จริงๆ ความจริงคือมีรายงานว่ามีพนักงาน 65 % ต้องการผลสะท้อนกลับมากกว่านี้

ดังนั้น หากว่าคุณยังไม่มี ทำให้แน่ใจว่าคุณได้กำหนดให้มีการตรวจสอบกับลูกทีมแบบตัวต่อตัวอย่างสม่ำเสมอ ระหว่างการพูดคุยสนทนานี้ คุณสามารถพูดคุยสนทนาในสิ่งต่างๆเหล่านี้

* ความท้าทายและอุปสรรคสิ่งกีดขวาง
* ชัยชนะและความสำเร็จ
* เป้าหมายและพัฒนาการ
* คำถามและความห่วงกังวล

การมีบทสนทนาพูดคุยสิ่งต่างๆเหล่านี้จะช่วยกระตุ้นความมุ่งมั่นและทำให้พนักงานลูกจ้างรู้ว่าพวกเขายืนอยู่ ณ จุดไหน จะเป็นสิ่งที่จะช่วยให้พวกเขารับรู้ความรับผิดชอบ (Responsibility) ส่วนตนต่อเป้าหมายและการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

[**Cornett**](https://www.eaglesflight.com/blog/author/ian-cornett)(2018) กล่าวถึง 5 วิธีในการแสดงให้เห็นถึงความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ของผู้นำและสร้างความมั่นใจให้ผู้อื่นดังนี้

## 1.นำโดยการแสดงให้เป็นแบบอย่าง (Lead by Example)

เมื่อแต่ละบุคคลได้แสดงให้เห็นประจักษ์ถึงความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ต่อการกระทำของตนเอง พวกเขาได้กำลังกำหนดภาวะของความเป็นผู้นำและการกระทำที่ยอดเยี่ยม อีกทั้งพวกเขายังได้แสดงให้คนอื่นได้เห็นว่าการกระทำที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) นั้นคือพูดอะไรไว้ก็ต้องปฏิบัติตามนั้น ผู้นำสามารถเป็นผู้นำในกิจการใดๆ และแสดงออกให้เห็นถึงความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) โดยการแสดงให้เห็นเป็นตัวอย่างถึงพฤติกรรม ดังต่อไปนี้:

* ระเบียบวินัย - การมุ่งมั่นแน่วแน่ในทิศทางและไม่ไขว้เขวโดยการประกวดประชันหรือความปรารถนา
* ความซื่อสัตย์ - เป็นคนที่ซื่อสัตย์ต่อคำพูดและการกระทำที่แสดงออกไป และกล่าวขอโทษเมื่อทำสิ่งใดผิดพลาด
* การทำงานให้สำเร็จ - เรียนรู้ทักษะและพฤติกรรมใหม่ๆและมีความพยายามมุ่งมั่นที่จะทำให้ประสบผลสำเร็จอย่างยอดเยี่ยม

## 2. พัฒนาผู้นำที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ (Develop Accountable Leaders)

การฝึกสอนทักษะเฉพาะทางและความเชี่ยวชาญในงานสามารถช่วยให้ผู้นำเข้าใจว่าที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) หมายถึงอะไร และพฤติกรรมแบบไหนที่แสดงออกถึงความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) โดยการสร้างความมีพันธะรับผิดชอบไว้ในโปรแกรมการพัฒนาความเป็นผู้นำของคุณ ผู้นำในทุกๆระดับจะต้องเรียนรู้ว่าจะต้องแสดงออกถึงความรับผิดชอบอย่างไร และหลังจากนั้นก็จะมองเห็นความสำคัญของการมีความซื่อสัตย์และเป็นที่ไว้วางใจจากสายตาของคนอื่นที่มองเข้ามา การพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำยังช่วยให้ผู้ดูแลสามารถเรียนรู้ว่าจะตั้งเป้าหมายและสื่อสารออกไปอย่างไร และจะรับมือกับรายงานโดยตรงถึงผลการกระทำที่พวกเขารับผิดชอบได้อย่างไร

**3. สื่อสารและแบ่งปันข้อมูลสารสนเทศ** (**Communicate and Share Information)**

การแสดงออกถึงความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) และการแสดงให้มั่นใจว่ามีอยู่ในบุคคลอื่นยังเกี่ยวข้องกับการแบ่งปันสารสนเทศและความรู้อันที่จะช่วยให้ผู้อื่นรู้ว่าจะปฏิบัติอย่างไรในบทบาทนั้นๆ แต่ละบุคคลเรียนรู้โดยการสังเกตผู้อื่นและปฏิบัติตามพฤติกรรมที่พึงประสงค์ แต่พวกเขาก็ยังเรียนรู้จากคำแนะนำของบุคคลอื่นที่ประสบความสำเร็จตาม “มาตรฐานทองคำ”แห่งความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) สำหรับผู้ที่ควบคุมดูแลบุคคลอื่น ยังเป็นสิ่งสำคัญต่อการสื่อสารถึงความสำคัญของผลลัพธ์ เพราะว่าความเพียรมานะไม่ได้สร้างความคลุมเคลือสับสนแก่ผลลัพธ์  
  **4. สร้างความเข้าใจแห่งปัจเจกบุคคล (Build Individual Understanding)**

ในจุดเริ่มต้นของกิจกรรม มันมีความสำคัญสำหรับแต่ละบุคคลที่จะต้องเข้าใจเป้าหมายที่คาดหวัง แหล่งทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ และอะไรที่พวกเขาต้องการจะทำเพื่อแสดงความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ในส่วนของพวกเขา สิ่งนี้จะช่วยหลีกเลี่ยงหลุมพรางของการแสดงความรับผิดชอบมากเกินไปหรือน้อยเกินไปเครื่องมือบางส่วนที่จะช่วยส่งเสริมความเข้าใจแห่งปัจเจกบุคคลที่ต้องการความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ประกอบด้วย:

* การให้คำปรึกษาและการฝึกสอน–ช่วยให้แต่ละบุคคลมองเห็นพฤติกรรมที่แตกต่างกันว่าสามารถช่วยให้พวกเขาแสดงความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ออกมาได้
* การประเมินที่หลากหลาย - แสดงให้แต่ละบุคคลรู้ว่าการมีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) หรือว่าขาดความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ของพวกเขาส่งผลต่อคนอื่นเช่นไร
* การประชุมทีม – ตระเตรียมให้มีโอกาสสำหรับการทบทวนและพูดคุยปรึกษาถึงความพัฒนาก้าวหน้าของความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ของทุกคนอย่างสม่ำเสมอและแสดงให้เห็นว่ามันมีผลต่อเป้าหมายของทีมและเป้าประสงค์อย่างไร

**5.แสดงเจตจำนงถึงความมีพันธะรับผิดชอบ (Require Accountability)**

สร้างความมั่นใจต่อความมุ่งหมายที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่แท้จริง ท้ายที่สุดแต่ละบุคคลจำเป็นต้องเข้าใจถึงสิ่งที่ต้องการที่จะแสดงออกถึงความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) สำหรับบุคคลที่จะต้องดูแลควบคุมคนอื่น เป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องตั้งความคาดหวังให้กระจ่างชัด และหลังจากนั้นก็สร้างความมั่นใจว่ามันมีความสอดคล้องว่าความรับผิดชอบนั้นสามารถทำได้จริงและสามารถไปถึงเป้าหมายได้จริงท้ายสุดผู้นำจำเป็นต้องยืนหยัดบนเป้าหมายรับผิดชอบพวกเขาสามารถให้การสนับสนุนโดยการจัดตั้งจุดตรวจสอบเพื่อที่จะทบทวนความก้าวหน้าและให้ผลสะท้อนกลับในแต่ละครั้ง รวมถึงกำหนดทรัพยากร ต่าง ๆ เพิ่มเติมหรือสนับสนุนในบางครั้งที่อาจมีความจำเป็น

แต่ละบุคคลสามารถแสดงออกถึงความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ได้ทุกๆวัน โดยการแสดงความรับผิดชอบและการแสดงออกถึงพฤติกรรมของพวกเขาที่พวกเขาสามารถเชื่อมั่นได้ว่าจะทำให้ไปสู่การสัมฤทธิ์ผล เมื่อความคาดหวังต่างๆกระจ่างชัดและแต่ละบุคคลมีทักษะที่เหมาะสมมีความรู้และทรัพยากรที่พร้อมเพรียง พวกเขาก็จะมีแนวโน้มที่จะแสดงออกถึงระดับของความมีพันธะรับผิดชอบ(Accountability) ดียิ่งขึ้น ด้วยความช่วยเหลือของผู้นำที่แสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ต่างๆเป็นแบบอย่างและการพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำและการฝึกสอนอื่นๆที่สอนความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) พนักงานลูกจ้างก็จะเห็นความแตกต่างระหว่างความมุ่งมั่นและผลสัมฤทธิ์และเรียนรู้ที่จะมีทั้งสองอย่าง

**Brearley** (2017) เป็นผู้ก่อตั้ง Thoughtful Leader กล่าวถึง 5 วิธีง่าย ๆ ในการปรับปรุงความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ในทีม ดังนี้

### 1. แน่ใจว่าคุณได้เลือกเพียงบุคคลเดียว (Make Sure You Choose Just One Person)

บอก Katy ว่าเธอเป็นคนเดียวที่ได้รับบรรจุในงานชิ้นนี้ หากมีสิ่งใดผิดพลาด Katy รู้ว่าจำเป็นต้องปรับปรุงแก้ไขเอง หล่อนรู้ว่าหากไม่ทำมันก็จะไม่มีใครมาช่วย

### 2. ตั้งความคาดหวังที่กระจ่างชัด (Set Clear Expectations)

จะต้องระบุให้แน่ชัดและเจาะจงว่าคุณต้องการให้คนเหล่านั้นทำอะไร ยิ่งคุณสามารถชี้ชัดได้มากแค่ไหน โอกาสที่ทีมของคุณจะเข้าใจคลาดเคลื่อนยิ่งน้อยลง

ยิ่งความคาดหวังกระจ่างชัดมากเท่าใด โอกาสที่จะเกิดความสับสนว่าคุณต้องการอะไรยิ่งมีแนวโน้มที่น้อยลง

### 3. ทำให้แน่ใจว่าคุณได้สื่อสารถึงความมีพันธะรับผิดชอบ (Make Sure You Communicate Accountability)

ถ้าคุณทำให้ Katy ที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ในการส่งจดหมายให้ทันตามกำหนดเวลา ให้แน่ใจว่าคุณบอกคนอื่นทุกๆคนในทีมเรียบร้อยแล้ว

มิเช่นนั้น เมื่อ Katy เริ่มถามคนอื่นๆเกี่ยวกับจดหมาย เขาก็จะคิดว่า “ใครแต่งตั้งให้ Katy เป็นเจ้านายรึ?

สิ่งที่แย่ที่สุดที่คุณสามารถทำได้คือบอกให้ Katy ว่าหล่อนต้องมีความมีพันธะรับผิดชอบ(Accountable) ต่อจดหมายเหล่านั้น แต่คุณลืมที่จะบอกคนอื่นๆ Katy ก็จะหัวหมุนครุ่นคิดว่าเขามีอำนาจหน้าที่ในเรื่องนี้แต่คนอื่นๆไม่มี

นี่จะทำให้งานของ Katy ยากลำบากมากขึ้น และกลายเป็นว่าการสื่อสารเรื่องของความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) นั้นล้มเหลวซึ่งมันเป็นความผิดพลาดที่เกิดขึ้นปกติของผู้นำ

### 4. ทำให้เป็นทางการ (Make It Formal)

หากคุณต้องการสร้างความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) พิเศษเพิ่มเติมไว้ให้มั่นคงถาวร ทำให้แน่ใจว่าคุณได้บรรจุมันลงไปไว้ในแผนพัฒนาทีมเป็นที่เรียบร้อย พูดอีกนัยหนึ่งคือทำให้มันเป็นทางการยิ่งขึ้น

การทำให้ความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ออกเป็นทางการจะช่วยปรับปรุงแก้ไขความเป็นเจ้าของ และยังทำให้คุณสร้างความตระหนักต่อสมาชิกภายในทีมในการมีความรับผิดชอบ (Responsibility) เพิ่มมากขึ้น มันยังหมายถึงพวกเขาสามารถเพิ่มภาระบทบาทนั้นไว้ในประวัติการทำงานสำหรับตำแหน่งงานใหม่ในอนาคต

สิ่งนี้จะช่วยกระตุ้นลูกทีม เพราะว่าพวกเขาจะรู้สึกว่ากำลังได้รับการพัฒนาทักษะและกำลังมีความรับผิดชอบ (Responsibility) เพิ่มมากขึ้น

### 5. ติดตามผลงานและให้บุคคลรักษาคำพูด (Follow Up and Hold People to Their Word)

หากคุณมีการนำเสนอความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ไปยังทีมที่พวกเขาไม่คุ้นชินกับมัน ก็ต้องใช้เวลา นั่นเป็นเหตุผลว่าทำไมมันถึงสำคัญที่จะมีการติดตามผลงานของผู้ที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ต่องานนั้น

อธิบายให้กระจ่างแก่ลูกทีมของคุณว่าเมื่อพวกเขามีความรับผิดชอบต้องทำงานชิ้นนั้นให้สำเร็จพวกเขาต้องมีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) บางครั้งคุณจำเป็นต้องทำให้ลูกทีมรู้สึกอึดอัดบ้างเล็กน้อยเพราะว่าพวกเขารู้ว่าคุณจริงจังกับมัน

คุณไม่อยากจะกลายเป็นผู้เผด็จการ แต่มันจำเป็นต้องทำให้กระจ่างว่าความมีพันธะรับผิดชอบ(Accountability) มันสำคัญต่อบางอย่าง

ความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) มันเป็นสิ่งจำเป็นต่อความสำเร็จของทีม หลายทีมบางครั้งอาจจะหลีกเลี่ยงมันเพราะว่ามันสามารถทำให้พวกเขารู้สึกเปิดเผย แต่อย่างไรก็ดี เมื่อความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) กระจ่างชัด เป็นทางการ และถูกนำไปพูดถึงอย่างกว้างขวาง มันจะเกิดการปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงานในทีมของคุณเอง

จงจำไว้ว่า ถ้าทุกคนเป็นผู้ที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) จะไม่มีใครต้องรับผิดชอบ

[**Arcement**](https://www.bizjournals.com/bizjournals/bio/30002/Billy+Arcement)**(**2015) กล่าวถึง 8 กลยุทธ์เพื่อเพิ่มความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ในที่ทำงานของคุณ ไว้ดังนี้

#### 1. อธิบายเป้าหมายความคาดหวังอย่างกระจ่างชัด (Clearly Explain Expectations)

บ่อยมากที่เราจ้างงานและให้คำแนะนำคุณสมบัติต่องานที่จ้างนั้นอย่างคลุมเครือ ทำให้เกิดการจ้างงานใหม่ที่เป็นการตัดสินใจที่ปราศจากทิศทางของพวกเรา ในการที่มันขาดทิศทางคนก็จะทำในสิ่งที่พวกเขาคิดว่าถูกต้อง มันจำเป็นที่ผู้นำจะต้องชัดเจนแจ่มแจ้งเมื่อมีการมอบหมายงานความรับผิดชอบ (Responsibility) และมีการสร้างเป้าหมายที่สนับสนุนจุดสนใจขององค์กร

อย่าเพียงแค่ให้ทิศทาง ให้ขยายความเข้าใจของลูกจ้างของคุณโดยมองมาผลสะท้อนกลับไว้บนข้อความของคุณ ทำเช่นนี้ต่อเนื่องไปจนกว่าคุณและพนักงานลูกจ้างของคุณมีความเข้าใจตรงกันในการมอบหมายภาระงาน ในฐานะผู้นำ หากมีความเข้าใจคลาดเคลื่อนจากข้อความของคุณ นั่นเป็นความรับผิดชอบ (Responsibility) ของคุณเอง คุณจะต้องสอบถามให้แน่ใจถึงความเข้าใจของพนักงานลูกจ้าง มิฉะนั้นคุณจะไม่สามารถทำให้พวกเขามีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ได้

#### 2. ตระเตรียมแหล่งทรัพยากรให้เหมาะสม (Provide Proper Resources)

หากคิดว่าการสร้างความคาดหวังในงานเหมือนกับการสร้างบ้าน คุณจะไม่มีวันที่จะคาดหมายให้ช่างสร้างบ้านให้แก่คุณโดยปราศจากเครื่องมืออุปกรณ์ ในทำนองเดียวกันมันเป็นอะไรที่โง่มากที่จะนำเสนอความคาดหวังสูงๆแก่พนักงานลูกจ้างโดยปราศจากการตระเตรียมเครื่องมืออุปกรณ์ใดๆให้แก่พวกเขาที่จำเป็นจะต้องนำไปใช้ทำงานให้สำเร็จ ทั้งหัวหน้าและพนักงานลูกจ้างควรจะแสวงหาว่าวัสดุอุปกรณ์ประเภทไหนที่เหมาะสมที่สุดกับงาน เมื่อจัดแจงความพึงพอใจให้แก่ทุกคน ความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ในงานก็จะตามมา

#### 3. ให้การฝึกสอนตามที่จำเป็น (Train as Needed)

แม้ว่าคุณจะจ้างคนที่ดีที่สุดและเก่งที่สุดเสมอก็ตาม มีน้อยมากคนที่จะมาจากมหาวิทยาลัยหรือมาจากนายจ้างเก่าที่มีความรู้และประสบการณ์ที่ทำงานให้กับคุณได้คล่องโดยปราศจากการให้ความช่วยเหลือ กำหนดว่าต้องการความรู้อะไรที่จะมาใช้ทำงานที่ได้รับมอบหมายให้เกิดผลสำเร็จถ้ามีจุดไหนที่ขาดก็จัดให้มีการฝึกสอน พนักงานที่ไม่ได้รับการฝึกหัดมีแนวโน้มว่าจะทำงานผิดพลาดมากกว่าผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์แล้ว ฝึกสอนก่อนจากนั้นค่อยเสริมเรื่องความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability)

#### 4. เน้นย้ำความมีพันธะรับผิดชอบเป็นวัฒนธรรมในองค์กรของคุณ (Inculcate Accountability in Your Organizational Culture)

เริ่มต้นกระบวนการโดยการมีภาพของวัฒนธรรมที่ชัดเจน มันจะถูกขับเคลื่อนโดยผู้นำของบริษัทและเกิดการปฏิบัติตามโดยพนักงานลูกจ้างของบริษัท ดังนั้นวัฒนธรรมจะเป็นตัวควบคุมพฤติกรรมของพนักงานลูกจ้าง ลูกจ้างจะมีประสาทสัมผัสอย่างรวดเร็วมากว่าที่ไหนที่พวกเขาสามารถทำงานได้ในรูปแบบที่ต่ำกว่า อย่างไรก็ดี หากวัฒนธรรมทำหน้าที่อย่างเคร่งครัดกับความพยายามอีกครึ่งหนึ่ง พฤติกรรมจะเปลี่ยนไปหรือไม่บริษัทก็เปลี่ยนพนักงาน การวางความคาดหมายทำให้เกิดเป็นวัฒนธรรม และทำให้ความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ซึมผ่านองค์กร

#### 5. เน้นย้ำความมีพันธะรับผิดชอบในการทบทวนพิจารณาการปฏิบัติงาน (Emphasize Accountability in Performance Reviews)

ให้มีการสะท้อนกลับ (Feedback) ผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องต่อพนักงานลูกจ้างเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นของผู้นำที่แข็งขัน เมื่อพนักงานลูกจ้างได้ให้เข้าร่วมการทบทวนพิจารณาการปฏิบัติงาน นั่นเป็นจังหวะของผู้นำที่จะสามารถพิจารณาอีกครั้งถึงผลสำเร็จของงานเปรียบเทียบกับความคาดหวัง อาจจะมีการว่ากล่าวแต่คุณไม่สามารถหลีกเลี่ยงการพูดคุยถกถึงประเด็นที่ยากๆได้ คุณอยู่ตรงนั้นเพื่อช่วยพวกเขาพัฒนาวิชาชีพ ให้ผลสะท้อนกลับในระดับลึกซึ้งในท่าทีที่เอาใจใส่ ช่วยในเรื่องการปรับปรุงการปฏิบัติงานและทักษะต่างๆ และสร้างการปรับปรุงพัฒนาแผนงานกับลักษณะความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ของตัวมันเอง

#### 6. ปรับปรุงพัฒนาไทม์ไลน์ (Develop a Timeline)

ผู้นำที่ไม่มีการให้คำแนะนำแก่พนักงานลูกจ้างเมื่อโปรเจคที่ได้รับมอบหมายถึงกำหนดเวลาจะไม่สามารถทำให้พวกเขามีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) เมื่อโปรเจคถึงกำหนดให้ตระเตรียมทรัพยากรที่สำคัญแก่พนักงานลูกจ้างเพื่อทำให้งานเสร็จสมบูรณ์ ถามความคืบหน้าเป็นระยะๆ เพื่อรักษาสมดุลกำลังการเคลื่อนไหว ให้คำเชยชมในความสำเร็จ และเมื่อเป็นไปได้ให้มอบรางวัลแก่ผลงานที่ทำออกมาได้ดีเยี่ยม

#### 7. เสริมพลังแก่พนักงานลูกจ้าง (Empower Employees)

มันไม่จำเป็นหรือไม่แนะนำให้คุณออกแบบทุกๆขั้นตอนของกระบวนการทำงานเพื่อโปรเจคเสร็จสมบูรณ์ ให้โอกาสพนักงานลูกจ้างได้ฝึกฝนเอกัตภาพของพวกเขาและสร้างกระบวนการทำงานเอง งานของคุณจะออกไปนอกเส้นทางถ้าหากไปเจอปัญหาข้างหน้า อาจมีสิ่งเล็กๆน้อยๆเอาชนะความสำเร็จส่วนตัว จงให้โอกาสแก่พนักลูกจ้างได้พิสูจน์ว่าพวกเขามีความคิดสร้างสรรค์และมีความรู้ความสามารถที่มีคุณค่าต่อบริษัทความเฉลียวฉลาดของพวกเขาอาจทำให้คุณทึ่งก็ได้ ใครจะรู้ว่าบางทีพวกเขาอาจจะทำงานสำเร็จได้ดีกว่าที่คุณเคยทำก็เป็นได้

#### 8. ยึดมั่นตัวคุณเองในพันธะความรับผิดชอบ (Hold Yourself Accountable)

นี่ไม่ใช่ถนนเส้นทางเดี่ยวแห่งพฤติกรรมทั้งหลาย สร้างแบบอย่างแห่งความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ด้วยการกระทำ คำพูด และการสนับสนุนส่งเสริมของคุณแก่ผู้อื่นจงสร้างวัฒนธรรมอันเป็นคุณประโยชน์แก่ทั้งพนักงานลูกจ้างและองค์กร

หากปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม ความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) สามารถถูกขับเคลื่อนออกมาใช้ได้อย่างดีเยี่ยม หากปราศจากมันแล้วสามารถจะทำให้องค์กรแตกเป็นเสี่ยงๆได้ คุณอยากจะเป็นผู้นำใช่หรือไม่? จงมีความตั้งใจมุ่งมั่นที่จะรักษาความมุ่งมั่นในความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) การปฏิบัติเช่นนี้จะช่วยพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของคุณ

**Soucy** (n.d.) เป็นรองประธานฝ่ายการตลาดของ Time Doctor ซึ่งเป็นซอฟต์แวร์ติดตามเวลาและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน กล่าวถึง วิธีเพิ่มความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ในที่ทำงาน (เคล็ดลับ เครื่องมือ) ไว้ดังนี้

### 1. นำโดยใช้ตัวอย่าง (Lead by Example)

การกระทำของผู้นำที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) เป็นภาระที่หนัก พวกเขามีความรับผิดชอบ (Responsible) ทั้งต่อการปฏิบัติหน้าที่และการจ้างทีมงาน

ดังนั้น หากผู้ดูแลจัดการมาสายบ่อยๆในการประชุมทีม ผัดวันประกันพรุ่งในงาน และไม่แสดงความรับผิดชอบต่อความผิดพลาดของตนเอง ลูกทีมก็จะรู้สึกว่าการปฏิบัติเช่นนั้นไม่ได้ผิดอะไร

มากไปกว่านั้น คุณไม่สามารถให้ทีมของคุณยึดมั่นในความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ได้ในเมื่อคุณเองก็ไม่ได้ปฏิบัติตาม

นั่นเป็นสาเหตุว่าทำไมคุณควรจะเป็นบรรทัดฐานต่อลูกทีมและตัวคุณเองต้องยึดมั่นในความมีพันธะรับผิดชอบต่อการกระทำของคุณเอง

#### จะนำโดยใช้ตัวอย่าง อย่างไร (How to Lead by Example)

* การทำงานโปรเจคให้ทันตามกำหนด
* การถกถึงสาเหตุต่อเป้าหมายที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
* ฝึกปฏิบัติตนให้ตรงต่อเวลาโดยการเข้าร่วมประชุมทีมตามเหนดเวลา
* ยึดมั่นในความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ต่อพนักงานลูกจ้างโดยไม่คำนึงถึงตำแหน่งหน้าที่ในองค์กร

### 2. ตั้งความคาดหวังให้กระจ่างชัด (Set Clear Expectations)

พนักงานลูกจ้างจะไม่สามารถยึดมั่นในความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ของพวกเขาได้หากพวกเขาไม่ได้ตระหนักว่าอะไรคือสิ่งที่คาดหวัง

ด้วยความคาดหวังต่างๆ และความท้าทายที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา คุณจำเป็นต้องทำให้แน่ใจได้ว่าคุณได้วางมาตรฐานและผลลัพธ์ที่คาดหวังได้ได้อย่างเหมาะสมแล้ว

การทำสิ่งต่างๆไว้อย่างชัดเจนล่วงหน้า จะยิ่งทำให้ง่ายสำหรับทีมของคุณทั้งหมดที่จะยอมรับเอาความรับผิดชอบ (Responsibility) ต่อความสำเร็จและการกระทำของพวกเขา

มากไปกว่านั้น บรรทัดฐานที่คลุมเครือไม่กระจ่างสามารถนำไปสู่พฤติกรรมร้ายๆของพนักงานลูกจ้างได้ เป็นต้นว่า:

* การแสดงความไม่พอใจต่อผู้จัดการอย่างเปิดเผย.
* เป็นสาเหตุแห่งความขัดแย้งบ่อยๆ
* การกล่าวอ้างว่าถูกเลิกจ้างอย่างไม่เป็นธรรม เป็นต้น

#### จะตั้งความคาดหวังให้กระจ่างชัดได้อย่างไร (How to Set a Clear Expectation)

เพื่อเพิ่มความโปร่งใสในที่ทำงาน คุณสามารถ:

* กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดในการปฏิบัติงาน(KPLs) และการวัดประเมินผลในแต่ละเดือนให้กระจ่างชัด
* ตระเตรียมผลสะท้อนการทำงานอย่างมีความหมาย
* แบ่งปันข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับโปรเจค เช่น โปรเจคไทม์ไลน์ ขั้นตอนการทำงาน และอื่นๆ
* ให้มีการพูดคุยสนทนาตัวต่อตัวเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นความก้าวหน้าของโปรเจค

### 3. ตั้งเป้าหมายที่สามารถไปถึงผลสำเร็จได้ (Set Achievable Goals)

การเข้าใจภาพที่ใหญ่มากเท่าใดจะยิ่งช่วยให้พนักงานลูกจ้างเข้าใจว่าตรงไหนที่เหมาะสมสำหรับพวกเขา และผลที่สุดคือพวกเขาจะรับเอาความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ไปเป็น ความรับผิดชอบ (Responsibility) ของตนเอง

เมื่อพนักงานลูกจ้างเข้าใจอย่างกระจ่างชัดเจนว่าพวกเขามีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ต่ออะไร ผู้ดูแลจัดการควรช่วยให้พวกเขาวางเป้าหมายที่วัดประเมินได้ และให้เป็นเฉพาะบุคคลๆ ที่ตรงตามบทบาทหน้าที่ของพวกเขา

พนักงานลูกจ้างควรมีการกำหนดมาตรวัดที่ช่วยให้พวกเขารู้ว่าพวกเขากำลังไปถึงเป้าหมายขององค์กรหรือยัง

อย่างไรก็ดี เป้าหมายเหล่านี้ควรจะสามารถบรรลุได้

ในฐานะผู้จัดการที่รู้หน้าที่ คุณควรจะให้ลูกทีมมีส่วนร่วมในกระบวนการวางเป้าหมายทั้งสำหรับวัตถุประสงค์ส่วนบุคคลและทั้งทีม แทนที่เพียงแต่จัดวางให้พวกเขาอย่างง่ายๆ

#### จะตั้งเป้าหมายที่สามารถทำสำเร็จได้อย่างไร (How to Set Achievable Goals)

เพื่อจะพิชิตความขาดพันธะรับผิดชอบในการทำงานอย่างที่เคยเป็น คุณสามารถสร้างเป้าหมาย [SMART goals](https://www.forbes.com/sites/forbesrealestatecouncil/2020/01/27/achieve-more-by-setting-smart-goals/?sh=317bd1df560e). ได้

**SMART goal คืออะไร?**

**SMART เป็นคำที่ย่อมาจาก** Specific (ชี้เฉพาะเจาะจง), Measurable (สามารถวัดประเมินได้), Achievable (บรรลุได้), Realistic (เป็นจริง), และ Timely (เหมาะสมกับเวลา).

หมายความว่า SMART goal ควรจะมีความสอดคล้องกับทุกๆเกณฑ์ข้างบนดังกล่าว

ยกตัวอย่าง เช่น สำหรับพนักงานฝ่ายขาย SMART goal อาจะเป็น “ปิดที่ ได้ลูกค้า 50 ราย ในไตรมาสที่สาม”

เป้าหมายนี้มีความเฉพาะเจาะจงในการกล่าวถึงจำนวนของลูกค้าที่คาดการณ์ไว้และสามารถวัดประเมินผลได้จากตัวเลขจำนวนจริงของลูกค้า ยิ่งไปกว่านั้น มันยังประสบผลสำเร็จได้และเป็นจริงขณะที่จำนวนที่คาดการณ์นั้นไม่ได้สูงจนเกินไปและมีระยะเวลาถึงสามเดือน

### 4. มีการสนทนาพูดคุยกันบ่อยๆเป็นประจำ (Have Frequent Conversations)

พนักงานลูกจ้างอาจเห็นว่ามันยากที่จะเข้าใจพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของพวกเขามีผลอะไรต่อเพื่อนร่วมทีมและต่อองค์กร

นั่นเป็นเหตุผลว่าทำไมคุณจำเป็นต้องกำหนดต้นตอสาเหตุของการปฏิบัติงานที่ด้อยประสิทธิภาพ

ขณะที่คุณไม่สามารถหาทางแก้ปัญหาได้จนกว่าคุณจะไปเผชิญกับปัญหา คุณอาจจะต้องการกำหนดให้มีการทบทวนพิจารณาการทำงานแบบตัวต่อตัวเร็วที่สุดเท่าที่จะทำได้

อย่างไรก็ดีการพูดคุยปรึกษาในเรื่องความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ของพนักงานลูกจ้างไม่ได้ทำให้เกิดการตึงเครียดหรือการคาดคั้นแต่อย่างใด

คุณสามารถมีการสนทนาพูดคุยได้เรื่อย ๆ และกำหนดเวลาติดตามผลเพื่อให้แน่ใจว่าการปรึกษาหารือนั้นได้กระทำอย่างต่อเนื่อง

มากไปกว่านั้น คุณควรให้วัตถุประสงค์ของการประชุมพูดคุยนั้นกระจ่าง ดังนั้นคุณสามารถติดตามพัฒนาการได้จากช่วงก่อนหน้านี้

ในการตรวจสอบนี้ควรให้เป็นการสนทนาที่เป็นธรรมชาติและไม่ทำให้พนักงานลูกจ้างรู้สึกว่าถูกข่มขู่คุกคามจากการพูดคุยเป็นการส่วนตัว

#### วิธีการสนทนาที่มีความหมายกับพนักงาน (How to Have Meaningful Conversations with Employees)

เพื่อให้แน่ใจว่าการสนทนาพูดคุยของคุณกับลูกจ้างเป็นไปอย่างราบรื่น คุณสามารถ:

* วางแผนบทสนทนาไว้ก่อนล่วงหน้า
* พูดตรงประเด็นในจุดที่คุณเป็นกังวล
* ชี้ชัดให้กระจ่างโดยการกล่าวอ้างตัวอย่าง
* มุ่งให้ความสำคัญกับคำพูดและน้ำเสียงของคุณ
* เสนอแนวทางแก้ปัญหาที่คุณเห็นว่าเหมาะสม

### 5. ตระเตรียมผลสะท้อนกลับ (Provide Feedback)

บางครั้งเหตุผลสำหรับเป้าหมายที่ไม่เหมาะสมสามารถเป็นเพราะการขาดการฝึกอบรมพนักงานลูกจ้างใหม่ อย่างไรก็ดี ในกรณีของพนักงานลูกจ้างที่มีประสบการณ์นั้นอาจเกิดจากสาเหตุของการมีตารางงานที่อัดแน่นมากเกินไป

ไม่ว่าอย่างไร คุณสามารถเสริมแรงชุดความคาดหวังโดยการให้ผลสะท้อนกลับ (Feedback) ที่ตรงไปตรงมาและทำให้พนักงานลูกจ้างได้รับรู้ว่าพวกเขายืนอยู่ ณ จุดใด สิ่งนี้จะช่วยให้พวกเขายอมรับเอาความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ส่วนตนได้มากยิ่งขึ้นเพื่อเป้าหมายและการปฏิบัติงานของพวกเขา

**ผลสะท้อนกลับ (Feedback) และการฝึกอบรมความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability training) จะสามารถช่วยให้คุณประสบผลสำเร็จในทางบวกโดยพนักงานลูกจ้างที่มีความรู้สึกในแง่ดี แต่ในกรณีเคสที่รุนแรงคุณอาจจำเป็นจะต้องใช้วิธีการที่เข้มงวดกว่า**

ไม่ว่าอย่างไรก็ตาม คุณควรจะมีความกระจ่างชัดในเรื่องพฤติกรรมและการปรับปรุงพัฒนาที่คุณคาดหวังจากพนักงานลูกจ้างที่กำลังก้าวต่อไปข้างหน้า คุณยังสามารถให้คำแนะนำต่างๆที่เป็นประโยชน์ว่าจะต้องทำอย่างไรถึงจะทำให้สิ่งเหล่านั้นเกิดขึ้น

#### จะให้ผลสะท้อนกลับ (Feedback) ที่สามารถนำไปปฏิบัติจริงได้อย่างไร

สิ่งต่อไปนี้ สามารถช่วยให้คุณให้ผลสะท้อนกลับทั้งต่อพนักลูกจ้างที่มาใหม่และผู้ที่ผ่านประสบการณ์มาแล้ว:

* ปรึกษาหารือถึงพัฒนาการความก้าวหน้าของพวกเขาต่อเป้าหมายแต่ละเดือน
* มุ่งให้ความสนในในความท้าทายปัจจุบันหรืออุปสรรคต่างๆที่พนักงานลูกจ้างกำลังเผชิญอยู่
* ตอบคำถามของพวกเขาและแสดงความห่วงใยอย่างเต็มประสิทธิภาพของคุณ
* ใช้เค้าโครงเรื่องเพื่อหลีกเลี่ยงความอึดอัดใจ
* แสดงความรู้สึกเห็นอกเห็นใจ
* ยกย่องชมเชยกับชัยชนะและความสำเร็จของพวกเขา
* สอบถามพนักงานลูกจ้างว่าเห็นด้วยกับผลสะท้อนกลับและมีข้อสงสัยหรือไม่

### 6. รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Be Considerate)

จำไว้ว่า ทุกสิ่งทุกอย่างที่เกิดขึ้นนั้นล้วนมีเหตุผลของมันเสมอ

ตัวอย่าง เช่น ถ้ามีพนักงานลูกจ้างคนใดคนหนึ่งมาทำงานสายทุกวันหรือว่าขาดงานบ่อย อาจเป็นเพราะสาเหตุของสภาวะแวดล้อมต่างๆที่หลีกเลี่ยงไม่ได้

พวกเขาอาจจะกำลังทำหน้าที่ผู้ปกครองที่ต้องไปส่งลูกที่สถานรับเลี้ยงเด็ก หรือไม่ก็อาจมีความจำเป็นจะต้องดูแลผู้ใหญ่ที่ต้องการความช่วยเหลือพิเศษภายในบ้าน

แทนที่จะทึกทักสิ่งต่างๆเอง หรือการใช้น้ำเสียงที่ดุดันในการกล่าวถึงประเด็นนี้ คุณควรพูดคุยสอบถามกับพวกเขาถึงสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา คุณสามารถอธิบายถึงผลกระทบที่เกิดจากพฤติกรรมเหล่านั้นของพวกเขา

ยิ่งไปกว่านั้น ตลอดการพูดคุยสนทนาอจงแน่ใจว่าการแสดงออกต่างๆของคุณไม่ได้ไปบั่นทอนกำลังใจของพนักงานลูกจ้าง

ทำอย่างไร?

คุณจำเป็นจะต้องแสดงออกถึงความเห็นอกเห็นใจทั้งต่อพนักงานลูกจ้างและต่อความรับผิดชอบของบริษัท

#### รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเราทำอย่างไร?

เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ คุณสามารถให้คำแนะนำทางเลือกในงานที่มีความยืดหยุ่น เป็นต้นว่า:

* อนุญาตให้ทำงานที่บ้านหรือสถานที่ไกลได้
* เสนอทางเลือกให้ทำงานนอกเวลา
* อนุญาตให้พนักงานลูกจ้างของคุณปฏิบัติงานตามตารางที่มีความยืดหยุ่น เช่น เรื่องเวลา และขมวดตารางงานให้เป็นราย

### 7. สร้างสภาพแวดล้อมแห่งความไว้วางใจ (Create an Environment of Trust)

การจ้ำจี้จ้ำไชต่อพนักงานลูกจ้าง อาจจะทำให้เกิดผลที่รวดเร็วก็จริง แต่มันไม่ยืดยาวนานต่อความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability)

พนักงานลูกจ้างที่ไม่ได้รู้สึกว่ามีความปลอดภัยในงาน มีแนวโน้มที่จะแสดงความรับผิดชอบต่อความผิดผิดพลาดของตนเองน้อยลงเป็นเพราะเกรงกลัวอำนาจ

ยิ่งไปกว่านั้น การคอยตำหนิพนักงานลูกจ้างของคุณอยู่ตลอดเวลาโดยปราศจากการให้คำยกย่องสามารถนำไปสู่การที่พวกเขาขาดความไว้วางใจในภาวะความเป็นผู้นำทีม

#### จะสร้างสภาพแวดล้อมแห่งความไว้วางใจได้อย่างไร?

กุญแจสำคัญในการสร้างความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ไม่ใช่การลงโทษพนักงานลูกจ้างทุกครั้งที่มีการทำงานผิดพลาด แต่เป็นการเสริมแรงกระตุ้นให้พวกเขายึดมั่นในการแสดงความรับผิดชอบต่อการกระทำนั้นๆ

โดยการสร้างสภาพแวดล้อมบนพื้นฐานแห่งความไว้วางใจ คุณเปิดโอกาสในการพูดคุยสื่อสารเพื่อให้พนักงานลูกจ้างสามารถยอมรับความผิดพลาดและข้อบกพร่องต่างๆของพวกเขาได้ง่ายขึ้น

แนวทางในการสร้างสภาพแวดล้อมแห่งความไว้วางใจ คุณสามารถนำไปปรับใช้ได้ เช่น:

* หลีกเลี่ยงการควบคุมดูแลสิ่งเล็กๆน้อยๆของพนักงานลูกจ้างของคุณ
* ส่งเสริมให้มีการปฏิสัมพันธ์ภายในทีมอย่างสม่ำเสมอเพื่อจะเรียนรู้พวกเขาให้มากขึ้น
* ควบคุมดูแลกิจกรรมต่างๆในการสร้างทีมในระยะห่างเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่แข็งแรงขึ้น
* ยกย่องและให้รางวัลแก่ความขยันและความสำเร็จต่างๆ

### 8. รักษาความสมดุลเสมอภาค (Maintain Equilibrium)

บางครั้ง พนักงานลูกจ้างบางคนอาจไม่แสดงออกถึงความรับผิดชอบทั้งนี้อาจเกิดจากการขาดความกระจ่างชัดเจนจากฝั่งของคุณ

ในกรณีนี้ คุณควรแสดงพฤติกรรมที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ให้พวกเขาเห็นเป็นตัวอย่าง คุณสามารถให้ทรัพยากรที่เหมาะสมแก่พวกเขา หรือให้โอกาสพวกเขาได้ปรับปรุงตนเอง

และหากว่ามีพนักงานลูกจ้างคนใดที่ล้มเหลวเป็นเพราะพวกเขาเองขาดความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) คุณควรแสดงออกในสิ่งที่จำเป็น เช่น :

* การพิจารณาที่จะไม่ไว้วางใจพวกเขาในระดับความรับผิดชอบ (Responsibility) นั้นอีก
* แนะนำคอร์สฝึกฝนเพื่อช่วยให้พวกเขาได้แก้ไขข้อบกพร่อง
* หรือในกรณีที่รุนแรงมากต่อต้องตัดสินใจปล่อยพวกเขาไป

ท้ายที่สุดคือว่าพนักงานลูกจ้างที่ขาดความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ไม่สามารถเป็นสาเหตุแห่งการไม่แสดงออกถึงความรับผิดชอบใดๆ

ซึ่งเป็นเหตุผลว่าทำไมคุณควรรักษาสมดุลในการจัดการกับสถานการณ์เช่นนั้นและยึดมั่นในความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ที่ถูกต้องเป็นปัจเจกบุคคล

#### จะรักษาสมดุลเสมอภาคได้อย่างไร?

รวมไปถึงการยึดถือคนให้มีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) และการตำหนิพวกเขาในข้อบกพร่อง คุณควรจะให้รางวัลสำหรับความสำเร็จของพวกเขาด้วย

นี่เป็นแนวคิดบางประการในการให้รางวัล:

* กล่าวชมเชยต่อหน้าเพื่อนร่วมงานคนอื่นๆของเขา
* ให้เงินสดเป็นขวัญกำลังใจหรือไม่ก็บัตรกำนัลต่างๆ
* หรือแม้แต่การเสนอให้เลื่อนขั้นตำแหน่ง

### 9. ใช้เครื่องมือในการสอดส่องดูแลการทำงาน (Use Productivity Monitoring Tools)

**การสอดส่องดูแลการปฏิบัติงาน เป็นวิธีที่ยอดเยี่ยมที่จะส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมแห่งความมีพันธะรับผิดชอบ** (Accountability) **ในที่ทำงาน และจำเป็นต้องมีทรัพยากรสำคัญ เช่น เครื่องมือที่ช่วยจัดการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของพนักงาน**

มันสามารถช่วยระบุกิจกรรมที่ไม่สร้างเสริมงานของพนักงานลูกจ้างและพื้นที่แห่งการปรับปรุงพัฒนา และมันยังช่วยสร้างความโปร่งใสให้ผู้จัดการดูแลได้รับรู้ว่าพนักงานลูกจ้างของพวกเขากำลังทำอะไรในระหว่างเวลางาน

#### จะใช้เครื่องมือในการสอดส่องดูแลการทำงานอย่างไร?

ด้วยเครื่องมือที่มีอยู่หลากหลายเป็นหลายร้อยชนิด เลือกเอาซอฟแวร์ที่เหมาะสมในการสอดส่องดูแลการทำงานอาจฟังดูน่าเกรงขาม

โชคดีที่มี **Time Docto**r เป็นทางแก้ปัญหาที่เป็นมิตรแก่ผู้ใช้ที่นำเสนอลักษณะที่ทันสมัยก้าวหน้า

**Nelson** (2020) เป็นผู้จัดการฝ่ายการตลาดดิจิทัลที่ Fond กล่าวถึง 3 วิธีในการส่งเสริมความรับผิดชอบในที่ทำงาน ดังนี้

### 1. สร้างสภาพแวดล้อมแห่งความไว้วางใจ (Create an Environment of Trust)

ก่อนที่เราจะพูดถึงประเด็นคุณประโยชน์ของความไว้วางใจ เรามาพูดคุยกันในเรื่องจะสร้างแรงจูงใจให้แก่คนเราได้อย่างไร ประเภทหลักๆของแรงจูงใจ มีอยู่ 2 อย่าง คือ แรงจูงใจภายนอกกับแรงจูงใจภายใน

#### แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation)

แรงจูงใจภายนอก คือ เมื่อบุคคลใดบุคคลหนึ่งได้รับแรงกระตุ้นโดยปัจจัยต่างๆที่เกินกว่าความเพลิดเพลินในการทำงานเพื่อพิชิตเป้าหมาย ยกตัวอย่างเช่น ความรู้สึกกดดันในการทำโปรเจคให้สำเร็จเพราะความกลัวที่จะเสียงานไป แรงกดดันภายนอกที่กลัวจะเสียงานไปนั้นเพียงพอที่จะทำให้พนักงานลูกจ้างทำงานนานขึ้น แต่ความสุขของพนักงานและความศรัทธาในบริษัทก็จะถูกกัดกร่อนไปอย่างรวดเร็ว

#### แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation)

แรงจูงใจภายใน คือ เมื่อบุคคลใดที่ได้รับแรงกระตุ้นจากเข็มทิศภายในตัวเองเพื่อจะพิชิตเป้าหมาย ยกตัวอย่าง เช่น พนักงานลูกจ้างคนหนึ่งอยู่ทำงานจนล่วงเวลาเพื่อที่จะทำโปรเจคให้เสร็จเพราะพวกเขาเชื่อว่ามันสำคัญอย่างยิ่งยวดทั้งต่อบริษัทและต่อลูกค้าของคุณ ความมุ่งมั่นของพนักงานลูกจ้างที่มีต่อเป้าหมายของบริษัทคือสิ่งที่กระตุ้นให้พวกเขาขยันขันแข็ง

#### การหาความสมดุล (Finding Balance)

ขณะที่ไม่มีแรงกระตุ้นประเภทไหนเลยที่ผิด แต่การศึกษาอย่างถ่องแท้ในแรงจูงใจภายนอกจะมีปฏิกิริยาที่ขัดแย้งตรงข้ามต่อพนักงานลูกจ้างและทำให้พวกเขาขาดแรงจูงใจแรงจูงใจภายนอกจะโน้มเอียงไปในทางแรงกระตุ้นบนพื้นฐานความกลัวที่ไปผลักดันให้พนักงานลูกจ้างขยันขันแข็ง ซึ่งจะเป็นสิ่งลบล้างความเชื่อมั่นลงอย่างรวดเร็วพนักงานลูกจ้างที่ไม่รู้สึกปลอดภัยในงานของพวกเขามีแนวโน้มที่จะยึดมั่นในความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ของพวกเขาต่อความผิดพลาดน้อยลงเพราะความกลัว ซึ่งจะสร้างปมปัญหาที่ใหญ่ขึ้นต่อธุรกิจของคุณในระยะยาว

พนักงานลูกจ้างของคุณมีแนวโน้มจะยึดมั่นในความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ของพวกเขาน้อยลงถ้าพวกเข้ากลัวการบริหารจัดการ โดยการสร้างสภาพแวดล้อมบนพื้นฐานแห่งความไว้วางใจ คุณจะได้เปิดโอกาสในการสื่อสาร ดังนั้นพนักงานเหล่านั้นจะสามารถยอมรับความผิดพลาดและข้อบกพร่องต่างๆได้อย่างเปิดเผยมากยิ่งขึ้นหัวใจสำคัญของความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ไม่ใช่การลงโทษพนักงานลูกจ้างทุกครั้งที่พวกเขาทำผิดพลาด แต่การส่งเสริมให้พวกเขาได้ตระหนักและยึดมั่นต่อความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ต่องานของพวกเขาเองโดยปราศจากแรงกดดันภายนอกแห่งการลงโทษ

### 2. สร้างเป้าหมายที่ชัดเจน แล้วดำเนินงานตามเป้าหมายนั้น (Establish Clear Goals, Then Follow Up)

ความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ในที่ทำงานนั้นจะเกิดขึ้นได้เมื่อพนักงานลูกจ้างเข้าใจว่าพวกเขาต้องมีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ต่อสิ่งใด พวกเขาต้องการความคาดหวังที่ถูกกำหนดไว้อย่างกระจ่างชัดเจนไม่ว่าจะได้กำหนดไว้ในระยะสั้นหรือระยะยาว

#### กำหนดเป้าหมายที่กว้างๆของทีม (Set Team-Wide Goals)

การวางเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพ ผู้จัดการดูแลควรเริ่มต้นจากการสื่อสารที่ชัดเจนว่าทีมของคุณทั้งหมดจะยึดมั่นในความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) เช่นไร ในช่วงต้นปี ให้กำหนดวัตถุประสงค์ของบริษัทว่ามีอะไรบ้าง จากนั้นก็ประเมินว่าทีมของคุณจะไปถึงเป้าหมายนั้นได้อย่างไร

#### กำหนดเป้าหมายสำหรับปัจเจกบุคคล (Set Goals for Individuals)

เมื่อทีมของคุณเข้าใจอย่างชัดแจ้งแล้วว่าเป้าหมายอะไรที่พวกเขาต้องมีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ต่อ ผู้จัดการดูแลควรวางเป้าหมายต่างๆที่สามารถวัดผลได้ให้แก่สมาชิกแต่ละคนภายในทีมที่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของพวกเขาพนักงานลูกจ้างทุกคนควรจะกำหนดมาตรวัดผลต่อรายงานในทุกๆเดือนที่แสดงให้เห็นว่าพวกเขาได้แสดงความรับผิดชอบในงานของตนเองหรือไม่

#### ให้มีการอัพเดตในพัฒนาการความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ (Provide Frequent Updates on Progress)

ถัดไป ผู้นำควรจะจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังในการสื่อสารอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับ ความสนับสนุนและความสำเร็จส่วนบุคคลของทุกๆคนมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างไร จัดให้มีการประชุมประจำสัปดาห์กับทีมของคุณเพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าต่อเป้าหมายปัจเจกบุคคล ทุกๆเป้าหมายปัจเจกบุคคลควรเหมาะสมสอดคล้องกันกับภาพรวมขององค์กร ดังนั้นทีมของคุณควรจะมีการทำความเข้าใจที่ดีมากขึ้นของการทำงานในภาพรวมต่อเป้าหมายของบริษัทเป็นอย่างไรไว้ในช่วงท้ายการการประชุมแต่ละครั้ง

### 3. สอนพนักงานลูกจ้างว่าจะกล่าวคำขอโทษออกมาอย่างไร (Teach Employees How to Issue a Real Apology)

การมีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ต่อการกระทำของตัวคุณเองในที่ทำงานจำเป็นต้องสื่อสารออกมาอย่างเปิดเผยและตรงไปตรงมา หากสมาชิกภายในทีมขัดขวางการขับเคลื่อนโปรเจคไปข้างหน้าอยู่เป็นประจำสร้างความลำบากให้แก่ทีมอื่นๆ หรือล้มเหลวในการทำงานไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ พฤติกรรมต่างๆเหล่านี้มีแนวโน้มจะสร้างความขัดแย้งระหว่างทีมและสมาชิกอื่นๆของทีม

เพื่อที่จะแก้ปัญหานี้ ทำให้แน่ใจว่าพนักงานลูกจ้างของคุณเข้าใจว่าจะยึดมั่นในความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) เช่นไร โดยการกล่าวคำขอโทษจริงๆออกมา สิ่งนี้จะช่วยส่งเสริมสนับสนุนความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ให้เกิดขึ้นในที่ทำงาน

ผู้ดูแลจัดการควรทำให้มั่นใจว่าพนักงานลูกจ้างของพวกเขามีความเข้าใจชัดแจ้งว่าจะกล่าวคำขอโทษจริงๆออกมาอย่างไร นี่เป็นแนวทางปฏิบัติที่พนักงานลูกจ้างทุกคนพึงมีเมื่อต้องกล่าวคำขอโทษต่อสมาชิกทีมอื่น:

#### ลีกเลี่ยงคำแก้ตัวต่างๆ (Avoid Excuses)

เมื่อต้องแสดงการขอโทษต่อข้อขัดแย้งภายในที่ทำงาน จงเริ่มด้วยการหลีกเลี่ยงคำแก้ตัวใดๆ ความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) หมายความว่าการยอมรับเอาข้อผิดพลาดของคุณเองอย่างแท้จริงและทำการขอโทษ ไม่ว่าผลลัพธ์มันจะออกมาในรูปแบบใดก็ตาม

#### ยอมรับเอาผลลัพธ์ที่ตามมา (Own The Results)

การกล่าวคำขอโทษด้วยความจริงใจคือการแสดงถึงความเป็นเจ้าของที่แท้จริงในความผิดพลาดนั้น ยกตัวอย่าง เช่น แทนที่จะพูดว่า “ฉันขอโทษที่ทำให้คุณผิดหวังที่ฉันทำงานไม่ทันกำหนดเวลา” ลองเรียบเรียงภาษาพูดใหม่โดยมุ่งไปยังการกระทำของคุณโดยการพูดว่า “ฉันขอโทษที่ฉันทำงานนี้มันทันตามกำหนดเวลา”การแสดงออกถึงความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) เช่นนี้ทำให้มั่นใจได้เลยว่าพนักงานลูกจ้างนั้นเข้าใจในส่วนของความขัดแย้งและจะแสดงออกในภายภาคหน้าอย่างระมัดระวังเพื่อหลีกเลี่ยงความผิดพลาดไม่ให้เกิดซ้ำ

#### รับฟังอย่างแท้จริง (Truly Listen)

ส่งเสริมให้พนักงานลูกจ้างรับฟังว่าคนอื่นกำลังพูดถึงอะไรโดยปราศจากการเพ่งความสนใจไปยังสิ่งที่พวกเขาอยากให้พูดตอบรับ นี่จะทำให้แน่ใจว่าพวกเขารับฟังฝ่ายอื่นพูดจริงๆ และเข้าใจในเนื้อหาประเด็น แทนที่จะหันเหความสนใจไปยังสิ่งที่พวกเขาสนใจเท่านั้น มีความสำคัญอย่างมากที่สุด ที่จะต้องเน้นย้ำว่าพนักงานลูกจ้างควรปล่อยให้คนอื่นพูดแสดงความคิดให้จบก่อนที่จะพูดแทรกขึ้นมา พนักงานลูกจ้างควรจะมีการจดบันทึกลงในเอกสารว่าบุคคลอื่นพูดอะไรเพื่อที่จะนำคำพูดเหล่านั้นมากล่าวอ้างถึงในภายหลัง

**Sandahl** (n.d.) เป็นซีอีโอ ที่ Team Coaching International เป็นที่ปรึกษา โค้ช ผู้ฝึกสอน และนักเขียนที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล กล่าวถึง "การปรับปรุงความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ต่อทีมใน 4 ขั้นตอนง่าย ๆ" ดังนี้

### 1. สร้างข้อตกลงของทีม (Establish Team Agreements)

ทีมโดยส่วนใหญ่ได้รับการฝึกปฏิบัติสร้างข้อตกลงร่วมกันในทีม และทีมส่วนใหญ่ทำงานที่ด้อยคุณภาพของการยึดมั่นในความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ซึ่งกันและกันสำหรับข้อตกลงเหล่านั้น มันมีโอกาสเป็นไปได้ที่โค้ชจะถามว่า “คุณจะทำอะไรที่เป็นการแสดงออกถึงความรับผิดชอบ (Responsible) ต่อสมาชิกในทีม เมื่อคุณได้เห็นว่าข้อตกลงของทีมนั้นไม่ได้ถูกรักษาไว้? คุณจะแสดงความรับผิดชอบ (Responsibility) อย่างไรต่อสิ่งนี้?” นี่จะกลายเป็นการสนทนาสื่อสารเพื่อออกแบบสนธิสัญญาที่เป็นลักษณ์ของทีมสำหรับสถานการณ์เช่นนั้น

### 2. กำหนดผลลัพธ์ (Define the Outcomes)

หากว่าทีมนี้อยู่ในระดับแนวหน้าที่มีการแสดงความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ซึ่งกันและกัน จะมีอะไรแตกต่างกัน? อะไรที่ทีมนี้ต้องศึกษาเรียนรู้หรือฝึกปฏิบัติที่จะไปให้ถึงในระดับนั้น?

### 3. สร้างความชัดเจนในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ (Create Clarity Around Roles & Responsibilities)

มองหาแนวทางการพัฒนาทีมว่าตรงไหนที่ขาดความกระจ่างชัดเจนในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ (Responsibilities) ตรงจุดไหนที่อาจจะยังไม่ได้พูดถึงหรือมีการเปลี่ยนแปลงความคาดหวัง ให้เวลากับสมาชิกในทีมที่จะทำความเข้าใจบทบาทหน้าที่ซึ่งกันและกัน และความรับผิดชอบ (Responsibilities) รวมไปจนถึงการเชื่อมโยงระหว่างกัน สามารถเริ่มต้นโดยให้สมาชิกในทีมทำประโยคเหล่านี้ให้สมบูรณ์; “ฉันสมมุติเอาเองว่า...” และ “ฉันคาดว่า...”

### 4. สะท้อนให้เห็นถึงชัยชนะที่ผ่านมา (Reflect Upon Past Wins)

ให้สมาชิกในทีมได้แบ่งปันเรื่องราวเกี่ยวกับสถานการณ์ต่างๆ ว่าที่ไหนที่ความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) จริงๆของทีมเป็นจุดแข็ง อะไรที่ทำให้เป็นอย่างนั้นได้? อะไรคือผลลัพธ์ที่ตามมา? และในทางตรงกันข้าม เรื่องราวต่างๆของทีมที่ขาดความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ในทีม(แต่จำเป็น) และผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของทีม

**Dowding Et Al** (n.d) กล่าวถึง วิธีการพัฒนาความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ส่วนบุคคล ไว้ดังนี้

1. **รู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง (Know Your Role)** คุณจำเป็นจะต้องทำความเข้าใจหน้าที่ความรับผิดชอบ (Responsibilities) ของคุณเพื่อที่จะมีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ต่อมัน ดังนั้น ถามผู้จัดการดูแลของคุณให้อธิบายสิ่งเหล่านั้นให้กระจ่างชัด
2. **ซื่อสัตย์ (Be Honest)** วางความหยิ่งทะนงตนไว้ด้านข้าง หากคุณต้องการความช่วยเหลือจงร้องขอ และถ้าหากคุณทำอะไรผิดพลาดลงไป ให้ยอมรับมัน
3. **พูดคำว่าขอโทษ (Say Sorry)** หากมีอะไรผิดพลาด และต้องแสดงความรับผิดชอบ (Responsible) จงกล่าวคำขอโทษ และแสดงให้คนอื่นเห็นว่าคุณจะทำอะไรให้มันถูกต้อง
4. **ใช้เวลาของคุณอย่างชาญฉลาด (Use Your Time Wisely)** ผู้คนต้องการที่จะสามารถไว้ใจคุณได้ว่าคุณจะส่งงานตรงเวลา ดังนั้นให้หลีกเลี่ยงการผลัดวันประกันพรุ่งและจัดลำดับความสำคัญภาระงานของคุณให้มีประสิทธิภาพ
5. **อย่าแบกภาระมากเกินไป (Don’t Overcommit)** การรับเอาภาระงานมามากเกินไปจะเป็นสาเหตุให้คุณไม่ทันตามกำหนดเวลา ยอมรับความจริงว่าคุณมีความสามารถแบกรับภาระงานได้พอดีแค่ไหน
6. **การสะท้อนกลับ (Reflect)** ความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) สร้างโอกาสให้ได้เรียนรู้จากพฤติกรรมต่าง ๆ ของคุณ ดังนั้น จงมั่นใจที่จะรับผลสะท้อนกลับและถามตัวเองว่า “ฉันสามารถทำอะไรได้แตกต่างจากนี้?”

[**Weliver**](https://www.moneyunder30.com/author/dweliver)(2020) กล่าวถึง การจัดการตนเอง 10 วิธีในการทำให้ตนเองมีความมีพันธะรับผิดชอบ(Accountable) ในที่ทำงาน ในชีวิต และการเงิน ดังนี้

## 1. สร้างรายงานภารกิจส่วนบุคคล (Create a Personal Mission Statement)

ฉันคิดว่าเราได้รับอิทธิพลในโลกิยะของชีวิตประจำวันมากไปที่บ่อยครั้งที่เราอาจหลงทางว่าเรามาทำอะไรตรงนี้ เราต้องการอะไรและอะไรสำคัญที่สุด จัดการบริหารตัวคุณเองโดยการค้นหาหนทางที่จะรวบรวมมูลค่าในสิ่งที่คุณทำ จดบันทึกไว้เป็นรายงานภารกิจส่วนบุคคล

รายงานภารกิจส่วนบุคคลของฉันในขณะนี้ คือ “ใช้ชีวิตเรียบง่ายและไม่เห็นแก่ตัว และทำงานอย่างขยันหมั่นเพียรสู่อิสรภาพทางการเงินและโอกาส อิสรภาพนั้นจะมาสู่เราเอง”

รายงานภารกิจส่วนบุคคลของคุณไม่จำเป็นจะต้องลึกซึ้งหรือเป็นบทกวี มันแค่ต้องการสื่อถึงคุณค่าในตัวคุณและกำหนดว่าคุณจะต้องทำทำไมอะไรที่คุณทำบ้างในแต่ละวัน (คำแนะนำ: ถ้าคุณไม่สามารถมองหารายงานภารกิจที่เหมาะสมกับอาชีพของคุณหรือชีวิตของคุณในปัจจุบัน บางทีอาจถึงเวลาที่จะต้องเปลี่ยนแปลง)

## 2. ตั้งเป้าหมายเล็กๆ (Set Micro-Goals)

มีประโยชน์มากมายมหาศาลที่จะจดบันทึกเป้าหมายในทุกๆขนาด เป้าหมายประจำปี,ประจำ 5 ปี หรือ 10 ปี สามารถช่วยให้คุณเพิ่มเติมเข้าไปในรายงานภารกิจได้ เพราะว่าคุณรู้ว่าคุณกำลังทำงานเพื่อผลลัพธ์ที่ชัดเจน แต่เป้าหมายในระยาวนั้นไม่มีประโยชน์เว้นแต่ว่าคุณมีกลยุทธิ์ที่จะทำให้ประสบผลสำเร็จบริหารจัดการตัวคุณเองโดยการตั้งเป้าหมายเล็กๆไว้

เป้าหมายเล็กๆคืออะไร? ฉันชอบที่จะนึกถึงมันว่าเป็นการกระทำเชิงเดี่ยว ซึ่งเมื่อนำมาประกอบกันเหมือนก้อนอิฐที่ใช้สร้างตึกแล้วจะได้เป้าหมายที่ใหญ่ขึ้น

ยกตัวอย่าง เช่น การแก้ปัญหาที่จะจ่ายบัตรเครดิตให้ได้มากกว่าอัตราขั้นต่ำของแต่ละเดือนซึ่งนี่คือ เป้าหมายเล็กๆ ในแต่ละเดือนที่คุณประสบความสำเร็จในการจ่ายเงินสะสมไปเรื่อย ๆ คุณก็จะเข้าใกล้เป้าหมายที่ใหญ่คือการปลอดหนี้บัตรเครดิตนั่นเอง

ในที่ทำงาน เป้าหมายเล็กๆ อาจจะเป็นการจัดความสำคัญในการพบปะลูกค้า เก็บทุกรายละเอียดในการพบปะ แล้วค่อยๆขยับไปเป็นเป้าหมายที่ใหญ่ขึ้นจนกลายเป็นความสัมพันธ์ทางธุรกิจ

เป้าหมายเล็กๆ ไม่ใช่อะไรก็ได้ที่คุณต้องทำและจดบันทึกไว้ในลิสต์รายการ การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าหรือการทำความสะอาดห้องนั้นไม่ใช่เป้าหมายเล็ก เว้นเสียแต่ว่าคุณมีเป้าหมายที่ใหญ่กว่าที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าเหล่านั้นหรือเพื่อการจัดงานที่ใหญ่กว่า

## 3. ใช้บัญชีรายการอย่างชาญฉลาด (Use Lists Wisely)

บัญชีรายการ – จากบัญชีรายการง่ายๆในสิ่งที่ต้องทำ ไปจนถึงแผนงานโปรเจคที่มีความซับซ้อน-สามารถเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังและการวางแผนของคุณในแต่ละวันหากบัญชีรายการนั้นใหญ่เกินไปหรือมีการบริหารจัดการไม่ดี มันอาจจะสามารถครอบงำคุณหรือทำให้วัตถุประสงค์นั้นล้มเหลวได้ บริหารจัดการตัวคุณเองโดยการใช้บัญชีรายการอย่างมีประสิทธิภาพ: ให้บัญชีรายการนั้นมีขนาดเล็กๆ อาจจะมี 5 หรือ 2-3 รายการ ถ้ามันไม่ได้สำคัญเพียงพอที่จะไปอยู่ในระดับท็อป 5 ก็ให้ตัดออก เมื่อคุณทำกิจกรรมเสร็จสมบูรณ์ คุณสามารถเพิ่มรายการเข้าไปอีกได้

หนึ่งวิธีที่จะช่วยทำให้มันเล็กลง คือบริหารจัดการแบ่งบัญชีรายการที่ใหญ่ๆ ออกเป็นบัญชีรายการย่อยเล็กๆ ฉันพบอยู่บ่อยครั้งว่าบัญชีรายการที่จะต้องทำของฉันประกอบด้วยกิจกรรมถึง 12 กิจกรรม หรือมากกว่านั้นที่จะสามารถจัดเป็นกลุ่มได้ ถ้าหากคุณเป็นนักเขียนบล็อกในเว็บไซต์ และสมมุติว่าคุณมีความคิดที่จะเขียนบทความจำนวน 5 หัวข้อเรื่อง ให้เขียนหัวข้อแต่ละบทความลงไว้ในบัญชีรายการของคุณ จัดวางความสำคัญก่อนหลังของแต่ละเรื่องแล้วลงมือเขียนตั้งแต่บทความแรกจนจบสมบูรณ์ถึงบทความที่ 5 อย่าเพิ่งไปทำโปรเจคอื่นจนกว่าจะทำรายการทั้งหมดนี้เสร็จสมบูรณ์

## 4. ทำตนเองให้มีความมีพันธะความรับผิดชอบ (Make Yourself Accountable)

ผู้จัดการดูแลให้พนักงานลูกจ้างมีความมีพันธะความรับผิดชอบ (Accountable) อย่างไรก็ตามผู้จัดการดูแลต้องการที่จะทำให้แน่ใจว่าพนักงานลูกจ้างจะได้รับเงินเดือน หากคุณเป็นตัวแทนฝ่ายขาย ผู้จัดการดูแลย่อมอยากจะรู้ว่าคุณได้ทำการโทรหาลูกค้ากี่สาย และทำยอดขายปิดที่เท่าไหร่ หากคุณเป็นทนายหรือที่ปรึกษา ผู้ดูแลจัดการก็อยากจะรู้ว่าคุณได้ใช้เวลาร่างกฎหมายกี่ชั่วโมง บริหารจัดการตัวเองโดยการทำให้ต้นเองมีพันธะความรับผิดชอบต่อเวลางานของคุณ

ผู้ที่ประสบความสำเร็จที่สุดบางคนที่ฉันรู้จัก พวกเขาทบทวนบัญชีรายการแต่ละคือและทุกๆ วันศุกร์ พวกเขาศึกษาว่าอะไรที่ทำแล้วประสบผลสำเร็จและอันไหนยังไม่สำเร็จ แม้แต่ไม่ใช่เรื่องงานคุณเองก็สามารถทำสิ่งนี้ได้ กำหนดตารางเวลาแต่ละสัปดาห์ในการสะท้อนกลับ นิสัยการกินของคุณเป็นเช่นไรในสัปดาห์นี้? คุณได้ออกกำลังกายมั้ยในเดือนนี้? การใช้จ่ายของคุณเป็นเช่นไร? คุณใช้จ่ายตามงบที่กำหนดหรือเกินงบ? อะไรที่คุณสามารถทำได้ดีกว่านี้ในสัปดาห์ถัดไป

## 5. ให้รางวัลตัวเอง (Reward Yourself)

ผู้จัดการบริหารที่ดีรู้ว่าการให้รางวัลแก่พนักงานลูกจ้างสำหรับงานที่ทำออกมาได้ยอดเยี่ยมนั้นมีประสิทธิผลดีกว่าการลงโทษต่องานที่ผิดพลาดล้มเหลวมาก การให้รางวัลอาจจะเริ่มจากง่ายๆ คือ การให้คำชมเชย ให้เลื่อนขั้น ไปจนถึงการให้โบนัสเงินสด แต่ถ้าพวกเขาทั้งหมดต่างก็ประสบผลสำเร็จในเป้าหมายเดียวกัน การให้รางวัลทำให้พวกเราต้องขยันมากขึ้นเพื่อจะได้มาซึ่งบางอย่างที่เราต้องการ

ถ้าคุณมีบัญชีรายการที่ต้องทำยาวเหยียด เช่น ต้องการเริ่มที่จะออกกำลังกาย หรือต้องการเก็บเงินให้ได้มากกว่านี้ บริหารจัดการตนเองโดยการสร้างรางวัลให้ตนเองในแต่ละเป้าหมาย หากคุณทำสำเร็จครบทุกรายการในบัญชีรายการ ก็ออกจากที่ทำงานเร็วขึ้นและไปทำในสิ่งที่คุณมีความสุขเพลิดเพลินกับมัน หากคุณไปยิมทุกๆวัน คุณก็สามารถกินอาหารที่คุณชอบได้อย่างสบายใจซึ่งปกติแต่ก่อนคุณจะหลีกเลี่ยง และถ้าหากคุณมีเป้าหมายในการออมเงิน ให้บอกกับตัวเองว่าเมื่อไหร่คุณจะไปสู่เป้าหมาย คุณอาจจะเจียดเงินออมบางส่วนในเดือนนั้นแล้วซื้อบางอย่างที่คุณต้องการให้กับตนเอง

## 6. ทำทีละงาน (Do One Task at a Time)

มีจำนวนงานมากน้อยแค่ไหนที่โพสต์ข้อความว่า “ต้องสามารถทำงานได้หลากหลาย” ในโลกสมัยปัจจุบันนี้ มันแทบจะเป็นไปไม่ได้เลยที่ไม่ต้องการคนที่ทำงานได้หลากหลายอย่าง หากสมมุติว่าฉันกำลังจ้างพนักงานมาคนหนึ่ง ฉันแน่นอนว่าจะมุ่งให้ความสนใจไปมากกว่าความสามารถของเขาหรือเธอเพื่อโฟกัสหรือดูผลงานจากความสำเร็จ คุณสามารถบริหารจัดการตัวเองโดยการมุ่งมั่นในการทำสิ่งเดียวในเวลานั้นๆ และจะไม่หยุดทำจนกว่างานนั้นจะเสร็จสมบูรณ์

การทำงานอย่างเดียวในเวลาเดียวมันพูดง่ายกว่าการลงมือทำให้สำเร็จ แต่สิ่งที่ยากกว่าคือการมีสมาธิจดจ่ออยู่กับการทำงานๆเดียวให้สำเร็จ คุณยิ่งจะสามารถทำงานให้สำเร็จได้ไวยิ่งขึ้น แม้ว่าคุณจะถูกรบกวนก็ตาม

ทำให้เป็นกิจวัตรหรือการเช็คจดหมายอีเมล์เพียง 2 หรือ 3 ครั้งต่อวัน แล้วตัดสินใจว่าจะตอบกลับในทันทีหรือไม่ก็ลบข้อความทิ้ง ปิดประตู ปิดโทรศัพท์มือถือของคุณ หรือทำงานจากที่บ้านเมื่อคุณต้องการอยากจะให้โปรเจคที่สำคัญๆ เสร็จสิ้น

ในชีวิตส่วนตัวของคุณ คุณอย่าพยายามที่จะเลิกดื่มกาแฟ สูบบุหรี่ หรือกินน้ำตาลในเวลาเดียวกัน ถ้าคุณกำลังจัดการแก้ปัญหาเรื่องหนี้สิน หรือกำลังพยายามจะออมเงินมากขึ้น เลือกหนี้สินตัวที่สำคัญที่สุดเพื่อจ่ายออกไป หรือวางเป้าหมายในการออมเงินเพื่อแก้ปัญหาตรงจุดนั้น และวางทุกอย่างเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมาย

คุณจะพบว่าคุณไปถึงเป้าหมายได้เร็วขึ้น และมีความเครียดน้อยลง

## 7. เน้นย้ำจุดแข็งของคุณ และปรับปรุงจุดด้อยของตนเอง (Emphasize Your Strengths, Improve Your Weaknesses)

ไม่มีใครที่เกิดมาเพื่อทำอะไรได้ทั้งหมด พวกเราต่างก็มีความสามารถพิเศษตามธรรมชาติและมีความสามารถในเพียงบางอย่าง และเราต่างมีความพยายามที่จะมีทักษะอย่างอื่น ยกตัวอย่าง เช่น เราบางคนเกิดมาเพื่อเป็นนักเขียน แต่มีปัญหาอุปสรรคในการพูดคุยสื่อสาร มีคนอื่นๆอีกที่สามารถพูดคุยสนทนากับคนอื่นๆได้หรือแม้แต่การนำเสนองานเป็นร้อย ๆ ครั้งเหมือนกับมืออาชีพ แต่กลับไม่สามารถเขียนจดหมายอีเมล์ที่สัมพันธ์สอดคล้องกันได้ผู้จัดการบริหารที่ดีต้องการที่จะช่วยพนักงานลูกจ้างของพวกเขาส่องประการเฉิดฉายและมีการพัฒนา ในการบริหารจัดการตัวเอง ใช้ทุกๆโอกาสในการแสดงออกในส่วนของจุดแข็งของคุณ และค้นหาวิธีการต่างๆในการปรับปรุงพัฒนาในส่วนที่เป็นจุดอ่อน

## 8. ให้คุณค่าแก่เวลาของคุณ (Value Your Time)

คุณรู้หรือไม่ว่าเวลาแต่ละชั่วโมงของคุณมีมูลค่าเท่าไหร่? ไม่สำคัญว่าคุณจะทำเงินได้เท่าไหร่ในแต่ล่ะชั่วโมง โอกาสต่างๆและเวลาแต่ละชั่วโมงของคุณมีค่ามากๆ ไม่ว่าอย่างไรก็ตาม คุณควรใช้เวลาในแต่ละวันให้พร้อมสำหรับทำงาน เดินทางไปและกลับจากทำงาน และแม้แต่คิดถึงเรื่องงานแม้คุณจะไม่ได้กำลังทำงาน

เมื่อคุณแบ่งเงินเดือนของคุณโดยใช้เกณฑ์เวลาทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน อัตราที่คุณได้รับต่อชั่วโมงอาจน้อยกว่าที่คุณคิดไว้อย่างมากก็เป็นได้

ตอนนี้ มาคิดถึงเวลาว่างของคุณ อย่างไรก็ดีคุณอาจจะมีเวลาว่างมากก็ได้ อะไรที่มีคุณค่าต่อคุณ? คุณสามารถติดป้ายราคาในชั่วโมงที่คุณนั่งอยู่ที่ชายหาดโดยไม่มีอะไรให้คิดกังวล ทำเช่นนั้นได้หรือไม่?

ถ้าคุณเหมือนกับคนในส่วนใหญ่ เวลาที่คุณมีให้กับตนเองจะแทบมีมูลค่ามากกว่าเวลาในการทำงานเสมอ บริหารจัดการตัวคุณเองโดยเรียนรู้ที่จะสร้างงานให้ได้มากที่สุดในเวลาที่คุณกำลังทำงานจริงๆ และมีเวลาส่วนตัวให้มากที่สุดโดยการวางโทรศัพท์มือถือลง เครื่องมือสื่อสารต่างๆ และคอมพิวเตอร์แล็ปท็อป และมุ่งให้ความสำคัญต่อสิ่งที่คุณทำแล้วมีความสุขเพลิดเพลิน

## 9. มองหาผลสะท้อนกลับ (Seek Feedback)

ผู้จัดการบริหารที่ดีไม่ได้วางใจเพียงแค่การสังเกตการณ์พนักงานลูกจ้างของพวกเขาเท่านั้น ผู้จัดการบริหารที่ดีจะมองหาความคิดเห็นต่างๆของพนักงานลูกจ้างด้วย ความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงาน เพื่อน และลูกค้าอีกด้วย ผลสะท้อนกลับเหล่านั้นจะมีคุณค่ามองหยั่งลึกลงไปในสมรรถภาพและจุดอ่อนของพนักงานลูกจ้าง และจะช่วยให้ผู้จัดการบริหารมอบเครื่องมืออุปกรณ์แก่พนักงานลูกจ้างในการพัฒนาความสำเร็จ

ในฐานะเป็นผู้จัดการบริหารของคุณเอง คุณมองตัวคุณเองอย่างไรอาจจะแตกต่างกันอย่างสุดขั้วกับที่คนอื่นมองคุณ อย่าได้กลัวที่จะถามคนอื่นว่าคุณจะทำเช่นไร ถามเพื่อนร่วมงานหรือเพื่อนๆเพ่อให้เขาได้ให้การประเมินอย่างตรงไปตรงมาว่าพวกเขาคิดอย่างไรในการปฏิบัติงานของคุณ และสอบถามลูกค้าสิ่งไหนที่ทำถูกต้อง และตรงจุดไหนที่คุณสามารถปรับปรุงแก้ไขได้

## 10. ทบทวนตัวคุณเอง (Review Yourself)

ถอยกลับไปยึดมั่นในความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ของคุณเอง ผู้จัดการบริหารทุกคนให้ผลสะท้อนกลับที่เป็นทางการต่อพนักงานลูกจ้างเป็นระยะๆอย่างสม่ำเสมอในรูปแบบของการทบทวนการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นแต่ละไตรมาส ครึ่งปี หรือประจำปี ให้สร้างนิสัยแห่งการบริหารจัดการตัวเองโดยใช้เวลาหนึ่งชั่วโมงในการทบทวนการปฏิบัติงานของตนเอง

ถามตัวเองว่า อะไรบ้างที่ฉันประสบความสำเร็จอย่างน้อยในหนึ่งปี? ฉันไปสู่เป้าหมายหรือยัง? ฉันไปถึงเป้าหมายย่อมๆหรือยัง? ฉันได้เสริมสร้างจุดแข็งและปรับปรุงจุดอ่อนต่างๆแล้วหรือยัง? ฉันได้เติบโตเป็นผู้ใหญ่หรือยัง? แม้แต่สิ่งง่ายๆธรรมดาๆนี้ ทำบ่อยจนเคยชินเป็นนิสัยจะเปลี่ยนแปลงความคิดสร้างสรรค์ ทัศนคติ และความสำเร็จของคุณ

**Shaffer** (2021) เป็นครูสอนนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 ที่แมสซาซูเซตส์ กล่าวถึง วิธีเพิ่มความมีพันธะรับผิดชอบ(Accountability) ของนักเรียน ไว้ดังนี้

### 1. สร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เหมาะสมพอดี (Create a “Just Right” Learning Environment)

คำว่า “สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมพอดี”คือ สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับนักเรียนของคุณ สภาพแวดล้อมที่นักเรียนรู้สึกมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงซึ่งกันและกันเป็นสิ่งสำคัญสำหรับทุกช่วงอายุและทุกระดับชั้น สิ่งนี้จะช่วยให้นักเรียนมีความรับผิดชอบ (Responsibility) ต่อการกระทำของพวกเขารวมถึงพฤติกรรมต่างๆ ซึงเป็นสิ่งสำคัญทีจะทำให้กิจกรรมการเรียนการสอนเป็นไปอย่างราบรื่น จัดให้มีห้องเรียนที่นักเรียนมีความรู้สึกไว้วางใจ เคารพนับถือ และเป็นที่ปลอดภัย สร้างสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ที่เกี่ยวพัน ที่ ๆ ซึ่งนักเรียนคาดหวังจะมีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ต่อการกระทำของพวกเขาโดยไม่เพียงแค่ต่อครูเท่านั้นแต่ทั้งต่อเพื่อนร่วมชั้นและต่อตัวของพวกเขาเองอีกด้วย

### 2. ความคาดหวังที่กระจ่างชัดเจน (Clear Expectations)

ความคาดหวังที่กระจ่างชัดเจน มีความสำคัญในการที่จะทำให้นักเรียนมีความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ต่อการเรียนและต่องานที่ได้รับมอบหมาย สร้างแบบประเมินรูบริคสกอร์ และเขียนออกมาเพื่อช่วยให้นักเรียนเข้าใจความคาดหวังของงานต่างๆที่มอบหมาย ให้มีการเขียนแนวทางปฏิบัติหรือคำสั่งออกมาให้ชัดเจน เช่นเดียวกับคำสั่งด้วยวาจา สำหรับงานทุกๆชิ้น ซึ่งมีความสำคัญที่มั่นใจได้ว่านักเรียนได้เข้าใจว่าอะไรคือความคาดหวังของคุณ วันกำหนดส่งงานก็สำคัญ ทั้งรูปแบบการเรียนการสอนเสมือนจริงและแบบผสมผสาน ให้กำหนดวันส่งงานไว้ใน Google Classroom จะช่วยให้นักเรียนลงมือปฏิบัติงานและประสบผลสำเร็จในงานที่รับมอบหมาย ความคาดหวังที่กระจ่างชัดเจนที่ให้การส่งเสริมโดยครูผู้สอนนั้นจำเป็นจะต้องมั่นใจว่าจะช่วยให้นักเรียนมีพัฒนาการและประสบผลสำเร็จในทุกๆระดับชั้น และทำให้นักเรียนยึดมั่นในพันธะความรับผิดชอบของพวก

### 3. ให้นักเรียนได้แสดงความเป็นเจ้าของในการเรียนรู้ของพวกเขา (Have Students Take Ownership of Their Learning)

ในฐานะนักการศึกษา พวกเราต่างก็เคยได้ยินคำแก้ตัวว่า “ก็คุณพ่อคุณแม่ของผมไม่เอางานใส่ในกระเป๋านักเรียนให้” หรือประโยค “ครูไม่ได้บอกผมว่าจำเป็นต้องทำงานนี้” นักเรียนจำเป็นจะต้องแสดงความเป็นเจ้าของการเรียนของพวกเขาเอง และต้องมีความกระตือรือร้นในการตัดสินใจเรื่องการเรียนของตนเอง มันเป็นสิ่งสำคัญที่จะให้นักเรียนมีบทบาทในกระบวนการเรียนรู้ นี่จะเป็นส่วนสำคัญของการเพิ่มพูนความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) อันที่ซึ่งจะทำให้นักเรียนรู้สึกมีความรับผิดชอบ (Responsible) ต่อตนเอง ความผิดพลาดต่างๆ ในทุกวัย เป็นสิ่งดีที่จะต้องเรียนรู้ ข้อผิดพลาดต่างๆสามารถนำไปสู่การเรียนรู้ และเมื่อนักเรียนยึดมั่นในความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ของพวกเขาต่อการเรียนแล้ว การพัฒนาทางด้านวิชาการอารมณ์และสังคม ก็จะเกิดตามมาอย่างหลีกเลี่ยงมิได้

### 4. การประเมินตนเอง (The Self-Assessment Piece)

การประเมินตนเองเป็นส่วนสำคัญหลักในการเรียนรู้ มันมีความจำเป็นสำหรับนักเรียนที่จะสะท้อนกลับผลการประพฤติปฏิบัติและพิจารณาว่าอันไหนเป็นจุดแข็งและอันไหนเป็นจุดอ่อนของตนเองในระดับเด็กเล็ก การประเมินตนเองอาจเป็นแบบง่ายๆ เช่น ใบงานรูปอิโมจิ ที่ให้นักเรียนวงกลมรูปอิโมจิที่แสดงถึงว่าพวกเขารู้สึกเช่นไรเกี่ยวกับความพยายามในงานที่ได้รับมอบหมาย

การประเมินตนเองแบบง่ายๆอีกวิธีหนึ่งคือการยกนิ้วโป้งแสดงความรู้สึกชอบ Thumbs-Up หรือไม่ชอบ Thumbs-Down. คุณสามารถประเมินได้อย่างรวดเร็วในความเข้าใจมโนทัศน์หรือทักษะในการแสดงออกเช่นนี้ สำหรับเด็กโตขึ้นไปทั้งนักเรียนในระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษา คุณสามารถเตรียมแบบฟอร์มในการประเมินตนเองให้พวกเขาได้กรอกหลังจากการประเมินหลักหรือการประเมินประจำเดือน เพื่อช่วยให้นักเรียนได้วางเป้าหมาย และพิจารณาว่าพวกเขาไปถึงเป้าหมายนั้นหรือยัง สิ่งนี้จะช่วยให้นักเรียนได้ยึดมั่นในความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountable) ต่อพฤติกรรมของพวกเขา

### 5. ให้การสนับสนุนครอบครัว (Support Families)

การให้การสนับสนุนแก่ครอบครัวปัจจุบันมีความสำคัญมากขึ้นกว่าแต่ก่อน มันสำคัญมากที่จะเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่แข็งแรงระหว่างโรงเรียนและสภาพแวดล้อมการทำงานที่บ้าน พ่อแม่และผู้ปกครองจำเป็นต้องได้รับความรู้สึกถึงการให้การสนับสนุนจากครูผู้สอนเพื่อที่จะตระเตรียมความช่วยเหลือที่บ้าน ซึ่งสำคัญสำหรับความสำเร็จที่เพิ่มมากขึ้นและการประสบความสำเร็จของนักเรียน ฉันได้ทำการสังเกตในห้องเรียนของฉันเองเห็นว่าผลสำเร็จและการประสบความสำเร็จของนักเรียนนั้นมีความเกี่ยวเนื่องกับครอบครัว ให้การสนับสนุนที่เหมาะสมแก่เด็กนักเรียนแต่ละคนและครอบครัวของพวกเขานั้นจำเป็นต่อความสำเร็จของพวกเขา และอีกทั้งยังเป็นการช่วยให้พวกเขาได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากครอบครัวในความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability)

### 6. การประชุมร่วมกันของนักเรียน ผู้ปกครองและครู (Student, Parent, and Teacher Conferences)

การเปลี่ยนแปลงมาตรฐานใหม่ของการประชุมผู้ปกครอง คือการให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการประชุมด้วย รักษารูปแบบการพูดคุยปรึกษาแบบเปิดและให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้นในเรื่องการจัดการศึกษาของพวกเขา ซึ่งจะเป็นแนวทางที่ดีที่จะส่งเสริมความมีพันธะรับผิดชอบ(Accountability) สิ่งเหล่านี้เป็นการปรึกษาหารือที่สำคัญ และให้ข้อมูล Input ของนักเรียนสามารถเปิดเผยได้อย่างจริงจังในสถานการณ์จริง การรับรู้เข้าใจความจริง และแต่ละฝ่ายสามารถมีมุมมองที่แตกต่างกันออกไปในสถานการณ์เดียวกัน ให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกระบวนการแก้ปัญหา และช่วยให้พวกเขาพัฒนาความรับผิดชอบต่อตนเอง

ในฐานะนักการศึกษา เราอยากจะให้นักเรียนมาโรงเรียน การทำให้นักเรียนประสบความสำเร็จในแต่ละวัน เป็นสิ่งที่ความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) จะเริ่มก่อตัวขึ้นสำหรับพวกเขา นี่เป็นปัจจัยหลักในการเรียนรู้ของนักเรียนเกี่ยวกับทักษะชีวิตที่มีอยู่มากมาย เช่น การบริหารจัดการเวลา การบริหารจัดการตนเอง และการนำทักษะต่างๆไปปรับใช้ในโลกแห่งความจริง ให้พวกเขาได้มีส่วนร่วมในทุกๆกระบวนการ เป็นสิ่งสำคัญต่อระดับความมีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) ของพวกเขา และกลายเป็นความสำเร็จของพวกเขาตามลำดับ

ขณะที่ Denis Waitley กล่าวไว้ว่า “ของขวัญที่ยิ่งใหญ่ที่สุดที่คุณสามารถให้แก่ลูกๆของคุณคือความรับผิดชอบ (Responsibility) อย่างถ่องแท้และปีกแห่งอิสรภาพ” จงมีส่วนร่วมในการมอบของขวัญแห่งการประสบความสำเร็จในอนาคตแก่นักเรียนผ่านการสนับสนุนส่งเสริมความมีพันธะรับผิดชอบ(Accountability)

**โดยสรุป** จากทัศนะของ [Boogaard](https://toggl.com/blog/author/kat-boogaard) (2020), [Cornett](https://www.eaglesflight.com/blog/author/ian-cornett) (2018), Brearley (2017), [Arcement](https://www.bizjournals.com/bizjournals/bio/30002/Billy+Arcement) (2015), Soucy (n.d.), Nelson (2020), Sandahl (n.d.), Dowding et al (n.d.), [Weliver](https://www.moneyunder30.com/author/dweliver) (2020) และ Shaffer (2021) ดังกล่าวข้างต้น สามารถระบุข้อเสนอแนะแนวทางเพื่อพัฒนาความมีพันธะรับผิดชอบ ดังแสดงในตารางที่ ...........

ตารางที่ ...........ข้อเสนอแนะแนวทางเพื่อพัฒนาความมีพันธะรับผิดชอบ

| **ข้อเสนอแนะแนวทางเพื่อพัฒนาความมีพันธะรับผิดชอบ** | [Boogaard](https://toggl.com/blog/author/kat-boogaard" \o "Posts by Kat Boogaard) | [Cornett](https://www.eaglesflight.com/blog/author/ian-cornett) | Brearley | [Arcement](https://www.bizjournals.com/bizjournals/bio/30002/Billy+Arcement) | Soucy | Nelson | Sandahl | Dowding et al | [Weliver](https://www.moneyunder30.com/author/dweliver) | Shaffer |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. ซื่อสัตย์ (Be Honest) |  | √ |  |  |  |  | √ |  |  |  |
| 1. ทำทีละงาน (Do One Task at a Time) |  |  |  |  |  |  |  |  | √ |  |
| 1. ให้รางวัลตัวเอง (Reward Yourself) |  |  |  |  |  |  |  |  | √ |  |
| 1. กำหนดผลลัพธ์ (Define the Outcomes) |  |  |  |  |  | √ |  |  |  |  |
| 1. ทำให้เป็นทางการ (Make It Formal) |  |  | √ |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. ตั้งเป้าหมายเล็กๆ (Set Micro-Goals) |  |  |  |  |  |  |  |  | √ |  |
| 1. ทบทวนตัวคุณเอง (Review Yourself) |  |  |  |  |  |  |  |  | √ |  |
| 1. การประเมินตนเอง (The Self-Assessment Piece) |  |  |  |  |  |  |  |  |  | √ |
| 1. สร้างข้อตกลงของทีม (Establish Team Agreements) |  |  |  |  |  | √ |  |  |  |  |
| 1. ปรับปรุงพัฒนาไทม์ไลน์ (Develop a Timeline) |  |  |  | √ |  |  |  |  |  |  |
| 1. รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Be Considerate) |  |  |  |  | √ |  |  |  |  |  |
| 1. ให้คุณค่าแก่เวลาของคุณ (Value Your Time) |  |  |  |  |  |  |  |  | √ |  |
| 1. อย่าแบกภาระมากเกินไป (Don’t Overcommit) |  |  |  |  |  |  | √ |  |  |  |
| 1. รู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง (Know Your Role) |  |  |  |  |  |  | √ |  |  |  |
| 1. ให้การสนับสนุนครอบครัว (Support Families) |  |  |  |  |  |  |  |  |  | √ |
| 1. ให้การฝึกสอนตามที่จำเป็น (Train as Needed) |  |  |  | √ |  |  |  |  |  |  |
| 1. รักษาความสมดุลเสมอภาค (Maintain Equilibrium) |  |  |  |  | √ |  |  |  |  |  |
| 1. เสริมพลังแก่พนักงานลูกจ้าง (Empower Employees) |  |  |  | √ |  |  |  |  |  |  |
| 1. ตั้งความคาดหวังให้กระจ่างชัด (Set Clear Expectations) |  |  | √ |  | √ |  |  |  |  | √ |
| 1. ใช้บัญชีรายการอย่างชาญฉลาด (Use Lists Wisely) |  |  |  |  |  |  |  |  | √ |  |
| 1. ใช้เวลาของคุณอย่างชาญฉลาด (Use Your Time Wisely) |  |  |  |  |  |  | √ |  |  |  |
| 1. สร้างรายงานภารกิจส่วนบุคคล (Create a Personal Mission Statement) |  |  |  |  |  |  |  |  | √ |  |
| 1. นำโดยการแสดงให้เป็นแบบอย่าง (Lead by Example) |  | √ |  | √ | √ |  |  |  |  |  |
| 1. สะท้อนให้เห็นถึงชัยชนะที่ผ่านมา (Reflect Upon Past Wins) |  |  |  |  |  | √ |  |  |  |  |
| 1. ให้แน่ใจถึงแหล่งทรัพยากรที่จำเป็น (Ensure Necessary Resources) | √ | √ |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. สร้างความเข้าใจแห่งปัจเจกบุคคล (Build Individual Understanding) | √ | √ | √ |  | √ |  |  |  |  |  |
| 1. สื่อสารและแบ่งปันข้อมูลสารสนเทศ (Communicate and Share Information) | √ | √ | √ |  | √ |  |  |  |  |  |
| 1. แน่ใจว่าคุณได้เลือกเพียงบุคคลเดียว (Make Sure You Choose Just One Person) |  |  | √ |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. ทำมาตรฐานที่คาดหวังให้กระจ่างชัด (Make Expectations Clear) | √ | √ | √ | √ |  | √ | √ |  |  |  |
| 1. พัฒนาผู้นำที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ (Develop Accountable Leaders) |  | √ |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. สร้างสภาพแวดล้อมแห่งความไว้วางใจ (Create an Environment of Trust) |  |  |  |  | √ | √ |  |  |  |  |
| 1. ตระเตรียมแหล่งทรัพยากรให้เหมาะสม (Provide Proper Resources) |  |  |  | √ |  |  |  |  |  |  |
| 1. ติดตามผลงานและให้บุคคลรักษาคำพูด (Follow Up and Hold People to Their Word) |  |  | √ |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. ตั้งเป้าหมายที่สามารถไปถึงผลสำเร็จได้ (Set Achievable Goals) |  | √ |  |  | √ |  |  |  |  |  |
| 1. มีการสนทนาพูดคุยกันบ่อยๆเป็นประจำ (Have Frequent Conversations) | √ | √ |  |  | √ |  |  |  |  |  |
| 1. แสดงเจตจำนงถึงความมีพันธะรับผิดชอบ (Require Accountability) | √ | √ |  |  | √ |  |  |  |  |  |
| 1. ยึดมั่นตัวคุณเองในพันธะความรับผิดชอบ (Hold Yourself Accountable) |  |  |  | √ |  |  |  |  | √ |  |
| 1. ใช้เครื่องมือในการสอดส่องดูแลการทำงาน (Use Productivity Monitoring Tools) |  |  |  |  | √ |  |  |  |  |  |
| 1. ตระเตรียมผลสะท้อนกลับอย่างตรงไปตรงมา (Provide Candid Feedback) | √ | √ |  | √ | √ | √ |  | √ | √ |  |
| 1. อธิบายเป้าหมายความคาดหวังอย่างกระจ่างชัด (Clearly Explain Expectations) |  |  |  | √ |  |  |  |  |  |  |
| 1. สร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เหมาะสมพอดี (Create a “Just Right” Learning Environment) |  |  |  |  |  |  |  |  |  | √ |
| 1. การประชุมร่วมกันของนักเรียน ผู้ปกครองและครู (Student, Parent, and Teacher Conferences) |  |  |  |  |  |  |  |  |  | √ |
| 1. ทำให้แน่ใจว่าคุณได้สื่อสารถึงความมีพันธะรับผิดชอบ (Make Sure You Communicate Accountability) |  |  | √ |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. สร้างความชัดเจนในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ (Create Clarity Around Roles & Responsibilities) | √ |  |  |  |  | √ |  |  |  |  |
| 1. สร้างเป้าหมายที่ชัดเจน แล้วดำเนินงานตามเป้าหมายนั้น (Establish Clear Goals, Then Follow Up) |  |  |  |  |  | √ |  |  |  |  |
| 1. สอนพนักงานลูกจ้างว่าจะกล่าวคำขอโทษออกมาอย่างไร (Teach Employees How to Issue a Real Apology) |  |  |  |  |  | √ | √ |  |  |  |
| 1. เน้นย้ำจุดแข็งของคุณ และปรับปรุงจุดด้อยของตนเอง (Emphasize Your Strengths, Improve Your Weaknesses) |  |  |  |  |  |  |  |  | √ |  |
| 1. ให้นักเรียนได้แสดงความเป็นเจ้าของในการเรียนรู้ของพวกเขา (Have Students Take Ownership of Their Learning) |  |  |  |  |  |  |  |  |  | √ |
| 1. เน้นย้ำความมีพันธะรับผิดชอบเป็นวัฒนธรรมในองค์กรของคุณ (Inculcate Accountability in Your Organizational Culture) |  |  |  | √ |  |  |  |  |  |  |
| 1. ให้พนักงานลูกจ้างมีส่วนร่วมในการวางเป้าหมายในการปฏิบัติงาน (Involve Employees in the Goal-Setting Process) | √ |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. เน้นย้ำความมีพันธะรับผิดชอบในการทบทวนพิจารณาการปฏิบัติงาน (Emphasize Accountability in Performance Reviews) |  |  |  | √ |  |  |  |  |  |  |
| 1. รับรู้และยอมรับความผิดพลาดของตนเอง และหยิบยกขึ้นมาถกปัญหาอย่างเปิดเผย (Recognize Your Own Mistakes and Openly Discuss Them) | √ |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**ขั้นตอนเพื่อพัฒนาความมีพันธะรับผิดชอบ**

**Prosen** (2017) กล่าวถึง สูตร 7 ขั้นตอน ในการสร้างความมีพันธะรับผิดชอบและประสพผลสำเร็จในผลลัพธ์ที่น่ามหัศจรรย์ในองค์กรใดๆ

**ขั้นตอนที่ 1 :** **สร้างวัตถุประสงค์ 3 อันดับสูงสุดขององค์กร ที่กระจ่างชัด กระชับ วัดประเมินผลได้ และสามารถปฏิบัติได้จริง (Establish the Organization’s Top Three Objectives: Clear, Concise, Measurable and Obtainable)** นี่หมายถึง สิ่งที่มีความสำคัญเพียงเล็กน้อยไม่ต้องสำคัญมากมาย เมื่อได้กำหนดนิยามแล้ว วัตถุประสงค์เหล่านั้นต้องชัดเจนกระจ่าง กระชับรัดกุม สามารถวัดและประเมินผลได้ และสามารถปฏิบัติได้จริง แต่เตือนว่า ฉันไม่ได้พูดว่ามันง่าย

เมื่อทุกคนได้รับการตั้งเป้าหมายให้มุ่งมั่นไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขั้นสูงสุดขององค์กร พนักงานลูกจ้างทุกคนควรจะสามารถตอบรับต่อคำถามนี้ได้; การกระทำของฉันในวันนี้ได้ขับเคลื่อนบริษัทให้เข้าใกล้สู่ความสำเร็จในเป้าหมายบริษัทตามวิกฤติกาลมากที่สุดของพวกเราแล้วหรือยัง?

**ขั้นตอนที่ 2 :** **มอบหมายงานให้สมาชิกแต่ละคนในทีม ให้เขาหรือเธอได้รับวัตถุประสงค์ที่เฉพาะจง (Assign Each Team Member His or Her Respective Objectives)** จำไว้ว่า เมื่อนำพวกมันมารวมกันแล้วจะต้องประสบผลสำเร็จในเป้าหมายสูงสุดขององค์กร พูดอีกนัยหนึ่ง คือ ผลรวมของชิ้นส่วนที่แบ่งย่อยต่างๆจะต้องเท่ากับหรือดีกว่าของทั้งหมด.

**ขั้นตอนที่ 3 : ถามสมาชิกแต่ละคนในทีมว่าอะไรที่เขาหรือเธอต้องการจะพิชิตชัยชนะ (Ask Each Team Member What He or She Needs to Win)** การที่จะช่วยให้บุคคลพิชิตชัยชนะ ผู้นำจะต้องกำจัดอุปสรรคและสิ่งกีดขวางต่างๆออกไปจากเส้นทาง ทำสิ่งเหล่านี้โดยให้สมาชิกแต่ละคนในทีมระบุสามสิ่งสำคัญสูงสุดที่พวกเขาต้องการประสบผลสำเร็จในแต่ละวัตถุประสงค์ ให้พวกเขาจดบันทึกลงไว้ วิธีนี้จะช่วยกำจัดข้อแก้ตัวต่างๆนานา ลดการทำงานใหม่ซ้ำเดิม และเป็นวิธีทางที่ยอดเยี่ยมที่จะสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และมันยังเป็นวิธีที่ยอดเยี่ยมในการพัฒนาผู้นำในอนาคตโดยการสร้างเสริมความรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น และช่วยกระกระตุ้นการตัดสินใจ รวมถึงความคิดสร้างสรรค์ด้วย

**ขั้นตอนที่ 4 : เห็นด้วยกับอะไรที่ผู้นำจะทำเพื่อที่จะให้ความช่วยเหลือ (Agree on What the Leader will do to Help)** พบปะกับสมาชิกในทีมแต่ละคนเป็นรายบุคคลเพื่อจะชี้ชัดให้เห็นกระจ่างถึงปัญหาอุสรรคและเห็นพ้องต้องกันว่าอะไรเป็นสิ่งจำเป็นที่จะเอาต้องชนะและใครจะต้องรับผิดชอบในการทำสิ่งนี้ให้เกิดขึ้นได้ ในทุกความน่าจะเป็นไปได้ ผู้นำควรจะสวมบทบาทในความรับผิดชอบบางอย่าง ทำไมนั่นหรือ? เพราะว่าคุณรับผิดชอบต่อผู้คน ไม่ใช่แต่เพียงพวกเขา การมีความรับผิดชอบต่อผู้คนนั้นหมายความว่าต้องช่วยให้พวกเขาได้รับสิ่งจำเป็นที่พวกเขาจะได้มาซึ่งชัยชนะ

**ขั้นตอนที่ 5:** **ติดตามผลงาน (Follow Up)** แต่ละรายงานโดยตรงควรจะกำหนดเป็นแบบอัพเดต 30 นาที ของแต่ละเดือน โดยการใช้รายงานผลที่มีรหัสสีตามมาตรฐาน ผลลัพธ์ที่ตรงหรือมากกว่าในแผนงานให้ใช้สีเขียว และอื่นๆที่อยู่ตามหลังแผนงานให้ใช้สีแดง มุ่งประเด็นในการสนทนาพูดคุยถึงว่าอะไรที่ได้กระทำจนเป็นผลสำเร็จเป็นสีเขียวแล้ว และว่าผลลัพธ์ใดที่จะรักษาคงไว้ซึ่งสีเขียวสำหรับส่วนที่หลงเหลืออยู่ภายในปีนั้นๆ เมื่อปรึกษาหารือถึงผลลัพธ์ที่เป็นสีแดง ให้มุ่งประเด็นไปยังว่าอะไรคือสิ่งที่ควรจะต้องทำให้ประสบผลสำเร็จเป็นสถานะสีเขียว เมื่อไหร่มันถึงจะประสบผลสำเร็จและต้องการความช่วยเหลืออะไรบ้าง

**ขั้นตอนที่ 6: แบ่งปันบทเรียนที่ได้เรียนรู้มา (Share Lessons Learned)** ยึดมั่นในการะประชุมทุกๆไตรมาส กับการนำเสนอรายงานตรงเพื่อถกถึงบทเรียนที่ได้เรียนรู้มา ระบุอุสรรคปัญหาที่วิกฤติ และสร้างข้อเสนอแนะที่เฉพาะเจาะจงในการที่จะช่วยเหลือสมาชิกในทีมที่ยังอยู่ตามหลังแผนงาน จำไว้ว่า ผู้นำจะพิชิตชัยชนะได้ก็ต่อเมื่อลูกทีมทุกคนประสบชัยชนะ

**ขั้นตอนที่ 7: ให้รางวัลแก่ผลงาน (Reward Results)** เมื่อวัตถุประสงค์ต่างๆนั้นได้บรรลุประสบผลสำเร็จ สร้างความมั่นใจว่าใครที่ประสบผลสำเร็จมากที่สุดจะได้รับรางวัลอันสูงสุด ทุกๆคนควรตระหนักว่ารางวัลนั้นพอสมน้ำสมเนื้อกับความสำเร็จนั้นๆ สร้างความมั่นใจว่าคนที่อยู่ในระดับล่างๆก็จะได้รับการปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานของพวกเขาหรือบางอย่างอาจตัดทิ้งไป จะไม่มีใครที่ปฏิบัติงานได้ต่ำกว่ามาตรฐานหลงเหลืออยู่ระดับล่างมากกว่า 1 ปี โดยปราศจาการปรับปรุงพัฒนาใดๆ

**Cárdenas** (2020) กล่าวถึง 5 ขั้นตอน ในการปรับปรุงพัฒนาความมีพันธะรับผิดชอบในที่ทำงาน ไว้ดังนี้

**ขั้นตอนที่1. สร้าง SMART Goals (Set SMART Goals)**

ความกระจ่างชัดเจนเป็นหัวใจสำคัญของความมีพันธะรับผิดชอบ และ SMART goals เป็นเครื่องมือที่คุณจะใช้เพื่อที่จะมุ่งไปสู่ผลสำเร็จ

มันเป็นความจริงที่ว่ามีความมีพันธะรับผิดชอบมากมายที่จะต้องนำมากล่าวถึงเมื่อเริ่มที่จะกำหนดอย่างกระจ่างชัดว่าความสำเร็จจะต้องออกมามีลักษณะอย่างไรจากสมาชิกภายในทีมของคุณ พูดอีกนัยหนึ่ง คือ ในการจะประสบผลสำเร็จในเป้าหมายที่วางไว้ พนักงานลูกจ้างของคุณควรจะตระหนักตั้งแต่เริ่มต้นว่าอะไรคือผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการ ผลสัมฤทธิ์เหล่านั้นจะวัดและประเมินอย่างไร และสมาชิกภายในทีมของคุณวางแผนอย่างไรที่จะประสบผลสำเร็จในผลสัมฤทธิ์เหล่านั้น

จำไว้ว่า เป้าหมายของพนักงานลูกจ้างของคุณ และหรือความคาดหวังต่างๆของพวกเขาไม่สามารถกำหนดกฎเกณฑ์ได้แค่คุณเพียงลำพัง สร้างความมั่นใจว่าพวกมันคือผลิตผลจาการสนทนาพูดคุยตกผลึกกับผู้บังคับบัญชาและกับพนักงานลูกจ้างของคุณ ดังนั้น จะไม่มีความสับสนในการกำหนดเป้าหมายอย่างแน่นอน เช่น “เมื่อไหร่ที่ฉันจะไปถึงเป้าหมายของฉัน”

เครื่องมือที่เราแนะนำให้คุณใช้เพื่อที่จะปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานของทีม การสื่อสาร และการสร้างแรงบันดาลใจ คือการสร้างเป้าหมาย SMART

SMART ย่อมาจาก:

S – Specific ชี้เฉพาะเจาะจง

M –Measurable สามารถวัดประเมินผลได้

A –Attainable สามารถนำมาลงมือปฏิบัติจริงได้

R –Relevant มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน

T –Timely เหมาะสมกับเวลา

การพัฒนาเป้าหมาย SMART goals เป็นหัวเรื่องทั้งหมดในตัวของมันเอง ดังนั้น จึงมีอะไรที่จะต้องศึกษาเรียนรู้ให้มากกว่าที่กล่าวมานี้ เพียงรู้ไว้ว่ากลวิธีนี้เริ่มจากจุดเล็กๆไปสู่จินตนาการและเกิดการพูดคุยสนทนาอย่างกระจ่างชัดระหว่างพนักงานลูกจ้างและผู้บริหาร

**ขั้นตอนที่ 2. อย่าหลีกเลี่ยงการพูดคุยสนทนาในเรื่องที่ยากลำบาก (Don’t Avoid Difficult Conversations)**

ในสงครามยุทธวิธี สมมุติว่าผลลัพธ์ที่แย่ที่สุดคือวิธีที่ดีที่สุดที่ได้รับการตระเตรียมมา และยังหลงเหลือศัตรูที่กำลังรุกฆาตเข้ามา สำหรับผู้จัดการดูและหรือผู้บริหารโดยทั่วไป สิ่งนี้อาจจะต้องมองว่ามันเป็นภาระงานที่ตึงเครียด

และโดยปกติธรรมดาทั่วไปแล้ว เพราะคุณเองไม่ได้อยู่ในสงครามและทีมของคุณก็ไม่ใช่ศัตรู แต่เป็นฝ่ายพันธมิตร ให้ทีมของคุณยึดมั่นในความมีพันธะรับผิดชอบมันจะไม่ทำให้เกิดปัญหาการเผชิญหน้า มีวิธีมากมายที่จะพูดคุยกันภายในทีมของคุณและค้นหาว่ามีอะไรเกิดขึ้นขณะเดียวกันก็ให้มองหาวิธีแก้ไขโดยปราศจากการความหุนหันพลันแล่นหรือความขึงขังต่อพวกเขา

จงจดจำอย่างรวดเร็วว่าความมีพันธะรับผิดชอบนั้นไม่ได้น่ากลัว หรือมีข้อตำหนิ หรือไม่มีเพียงบางอย่างเกิดขึ้นเมื่อโปรเจคได้กระทำเสร็จสิ้นสมบูรณ์

พวกเราขอแนะนำคุณอย่างชื่นชมมากๆว่า รู้จักเอาใจพนักงานลูกจ้างมาใส่ใจเรา เมื่อมีการพูดคุยในเรื่องที่ยากลำบากหรือประเด็นที่หนักๆ และเริ่มด้วยการระบุตัวอย่างที่ชี้ชัด เช่น “ไมค์ ฉันสังเกตเห็นว่ามีอะไรบางอย่างเกิดขึ้น คุณมีทัศนวิสัยอย่างไรต่องสิ่งผิดพลาดที่ได้เกิดขึ้นนี้?”

ค้นหาและทำความเข้าใจว่าทำไมการกระทำนั้นๆจึงเกิดขึ้นในตลอดการสนทนาพูดคุยและพยายามที่จะให้การติดตามผลงานให้หรือการติเตียนเกี่ยวกับการกระทำให้มากที่สุดที่จะทำได้

**ขั้นตอนที่ 3 กล่าวถึงพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่ด้อยประสิทธิภาพ (Address the Poor Performance)**

การขาดความมีพันธะรับผิดชอบจะแพร่กระจายออกไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้น จงสร้างความมั่นใจว่าคุณได้กำจัดไปออกไปอย่างสมบูรณ์ทันทีที่คุณเห็นมัน ไม่ว่าอย่างไรก็ตาม ไม่มีอะไรเลยที่จะเปลี่ยนแปลงไปจนกว่าคุณจะได้เผชิญกับปัญหาเอง

ให้ใช้ขั้นตอนที่ 2 และระบุหาสาเหตุที่อยู่เบื้องหลังการปฏิบัติงานที่ด้อยประสิทธิภาพนั้นให้จงได้ นี่คือที่ ๆ คุณจำเป็นจะต้องค้นพบหนทางที่จะสร้างความเป็นผู้นำในแบบฉบับของคุณที่สอดคล้องกับสถานการณ์

คุณมีทางเลือกที่หลากหลายในการจัดการของคุณ ให้นึกถึงการฝึกสอนอีกครั้ง การฝึกฝน ในการมอบหมายหน้าที่ที่ดีกว่าแห่งความรับผิดชอบ เช่น ออกคำสั่งด้วยวาจา หรือการเขียนออกมาเป็นข้อความ เป็นต้น ให้แน่ใจว่าคุณได้เลือกวิธีที่เหมาะสมถูกต้องขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ยกตัวอย่าง เช่น:

พนักงานลูกจ้างใหม่ ผู้ที่ปฏิบัติงานยังไม่ดีจะต้องได้รับการฝึกสอนเพิ่มเติม นี่อาจจะเป็นสาเหตุที่ทำให้พนักงานลูกจ้างที่มีทักษะประสบการณ์แล้วมีภาระมากเกินไป ให้ริเริ่มหัวข้อใหม่ๆมากกว่าเดิม ดังนั้น หากคุณจะเลือกใช้วิธีการฝึกสอนอบรมใหม่ และให้แน่ใจด้วยว่าได้มอบหมายหน้าที่รับผิดชอบต่างๆโดยถูกต้องแน่นอนมากขึ้น

ไม่ว่าจะสถานการณ์ใด สิ่งที่สำคัญที่สุดคือการมุ่งมั่นไปยังขั้นตอนที่ 1 และให้ความกระจ่างชัดแก่พนักงานลูกจ้างของคุณ คุณจำเป็นจะต้องบอกให้ชัดเจนถึงการกระทำ หรือพฤติกรรมที่คุณคาดหวังจากพนักงานลูกจ้างในการพัฒนาก้าวหน้าและให้คำแนะนำด้วยว่าจะทำให้มันเกิดขึ้นได้อย่างไร

หากหลังจากทำกระบวนการนี้แล้วยังพบว่าพนักงานลูกจ้างยังทำงานได้ต่ำกว่ามาตรฐาน วิธีการที่เข้มข้นดุดันก็จะต้องนำมาปรับใช้ เช่น การตักเตือน หรือการไล่ออก

**ขั้นตอนที่ 4** **คำนึงถึงความรู้สึกของพนักงานลูกจ้าง (Consider your Employees’ Feelings)**

งานของคุณในฐานะผู้บังคับบัญชาหรือนายจ้าง คือต้องมีจิตใจที่เมตตา หาสาเหตุแห่งปัญหาและกำหนดหนทางแก้ปัญหาร่วมกัน จงจำไว้ว่าไม่ใช่ทุกคนที่มีความตั้งใจที่ไม่ดีและในบางครั้งพนักงานลูกจ้างก็ไม่เข้าใจว่าพฤติกรรมของพวกเขาส่งผลกระทบอย่างไร

การกล่าวระบุว่ามีคนหนึ่งในจำนวนพนักงานลูกจ้างของคุณมาทำงานสายทุกวัน อย่างที่เป็นประจักษ์ คุณจำเป็นต้องจดจำเขาหรือเธอเป็นส่วนสำคัญของการรักษาเวลา แต่นี่ไม่ได้หมายความว่าคุณควรจะหลีกเลี่ยงขั้นตอนที่ 2 และ 3

เริ่มต้นจากการพูดคุยเพื่อที่จะหาสาเหตุของปัญหา เมื่อคุณพบสาเหตุปัญหานั้นแล้ว ให้ถามพนักงานลูกจ้างของคุณในมุมมองเกี่ยวกับปัญหาและพยายามทำความเข้าใจปัญหา และติดตามผลโดยการกล่าวระบุถึงสาเหตุของปัญหา ขณะที่กำลังหาทางแก้ไขร่วมกันทั้งสองฝ่าย ทำให้ความรู้สึกของพนักงานงานลูกจ้างรู้สึกถึงเหตุและผล

ดังตัวอย่าง เช่น การที่พนักงานลูกจ้างคนนั้นมาสายอาจจะมีหาเหตุมากจากการที่เขาหรือเธอต้องไปส่งลูกที่โรงเรียน ทำให้ต้องมาทำงานในตำแหน่งหน้าที่ 9 โมงเช้า ซึ่งทั้ง ๆ ที่ต้องมาเริ่มงานตอน 8 โมงเช้า ปัญหานี้จึงเกิดขึ้น

ในฐานะผู้บังคับบัญชา คุณจำเป็นต้องเริ่มทำการเปลี่ยนแปลงอย่างเช่นเปลี่ยนตารางเวลาทำงานของพนักงานลูกจ้างคนนั้นหรับอาจปรับตารางเวลางานให้มันยืดหยุ่น โดยบนพื้นฐานของตำแหน่งหน้าที่และนโยบายของบริษัท คุณควรจะสามารถหาทางออกของปัญหาได้

อย่าลืมในการสนทนาพูดคุย ให้จดจ่ออยู่กับการรักษาคุณค่าในตัวเองของพนักงานลูกจ้าง โดยการแสดงความเป็นห่วงเป็นใยปัจเจกบุคคลเช่นเดียวกับการเป็นห่วงความต้องการของบริษัท

**ขั้นตอนที่ 5** **ติดตามผลงาน (Follow Up)**

สิ่งเหล่านี้ คือ ขั้นตอนที่ผู้บังคับบัญชาทั้งหมดของพวกเราใช้ที่ Freelance Latin America, และจำไว้เสมอว่าขั้นตอนสุดท้ายคือการติดตามผลงาน หากคุณกล่าวถึงแต่ตัวปัญหาแต่ไม่เคยติดตามมันเลย เพียงแค่สัปดาห์เดียวให้หลังเชื่อแน่ว่าพนักงานลูกจ้างของคุณก็จะกลับมามีพฤติกรรมเดิม ๆ อีกเช่นเคย

ดังนั้น จงจำไว้ว่าจะต้องติดตามผลงานของพนักงานลูกจ้าง โชคดีที่สิ่งนี้ไม่ทำให้คุณเสียเวลามาก คุณสามารถแวะทักทายถามไถ่ในตอนเช้าวันถัดไปว่าพนักงานคนนั้นยังมีข้อคำถามอื่นๆหรือมีแนวคิดอะไรเพิ่มเติมอีก หลังจากนั้นก็ติดตามผลอีกในสัปดาห์ถัดไปหรือถามไถ่ว่าเป็นอย่างไรบ้าง

บางที่คุณอาจจะจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อช่วยให้พวกเขาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ยังคงจำไว้เสมอว่าเมื่อพวกเขาได้ทำประสบผลสำเร็จแล้ว จงให้คำชื่นชมเพื่อที่จะให้พวกเขามีแรงจูงใจและตั้งมั่นที่จะทำงานออกมาให้ได้ดี

**Leonard** (n.d.) กล่าวถึง 7 ขั้นตอน ในการปรับปรุงความรับผิดชอบ วิธีปรับปรุงผลลัพธ์ของคุณ ไว้ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 เรียนรู้จากสิ่งที่ผ่านมา (Learn From the Past)**

มันเป็นสิ่งที่น่าอายเมื่อคุณทำอะไรบางอย่างล้มเหลว แต่ความผิดพลาดล้มเหลวไม่ได้หมายความว่าคุณจะสูญสิ้นทุกสิ่งอย่าง คุณสามารถดำเนินเล่นกีฬาใหม่ๆ มีการศึกษาใหม่ หรือแม้แต่งานอดิเรกใหม่ ให้นึกถึงเกี่ยวกับเหตุผลต่างๆที่คุณได้ตั้งเป้าหมายไว้สำหรับคุณเองในตอนแรก นึกถึงแรงบันดาลใจและคุณได้ทุ่มเทให้กับตัวเองมามากขนาดไหน คุณได้รับบทเรียนอะไร? ไม่ว่าคุณจะประสบความสำเร็จในเป้าหมายนั้นหรือไม่ คุณควรได้รับบทเรียนอะไรบางอย่างจากมัน

**ขั้นตอนที่ 2** **ค้นหาวิสัยทัศน์และเจตนารมณ์ของคุณ (Find Your Vision and Purpose)**

วิสัยทัศน์ของคุณคือแผนที่เส้นทางที่จะนำพาคุณไปสู่เป้าหมาย ทำให้มันอยู่ในหัว เป็นแนวความคิดที่เป็นภาพที่ใหญ่ในทุกสิ่งที่คุณทำ มันควรจะถูกกำหนดมาอย่างดีและอาจจะระบุออกมาอย่างแน่ชัด การรู้เจตนารมณ์ของตนเองสามารถตัดสินใจอะไรต่างๆได้ คุณรู้เจตนารมณ์ของตนเองแล้วหรือไม่? รวมถึงความสามารถพิเศษของคุณ (Dan Sullivan book) หรือ ความอัจฉริยะของคุณในการค้นพบเส้นทางลัด

**ขั้นตอนที่ 3** **กำหนดเป้าหมายที่มีความเฉพาะเจาะจง และสามารถวัดและประเมินได้ (Set Specific, Measurable Goals)**

ตามวิธี GROW Method ประกอบด้วย

Goal. เป้าหมาย

Current Reality. ความเป็นจริงในปัจจุบัน

Options (or Obstacles). ทางเลือก (หรือ อุปสรรค)

Will (or Way Forward). ความมุ่งมั่น (หรือแนวทางเดินไปข้างหน้า)

เป้าหมาย (Goal): อะไรที่คุณกำลังพยายามจะทำให้สำเร็จ? ทำให้มันเฉพาะเจาะจงมากๆ และมันจะต้องสามารถวัดประเมินผลได้

ความเป็นรอง (Reality): ไกลแค่ไหนที่คุณจะไปถึงจุดหมายปลายทางแห่งความสำเร็จที่คุณต้องการ?

ทางเลือก (Options): วิธีไหนที่คุณจะเลือกทำเป็นกิจวัตร?

ความมุ่งมั่น (Will): อะไรที่เป็นสิ่งง่ายที่สุดที่คุณจะเริ่มลงมือทำหรือเริ่มออกผจญภัยและสร้างแรงผลักดัน?

**ขั้นตอนที่ 4 พัฒนาคุณลักษณะนิสัยที่สมบูรณ์ (Develop Healthy Habits)**

66 วัน ที่จะสร้างลักษณะนิสัย

หลายคนคิดว่าใช้เวลาเพียง 30 วัน ในการสร้างลักษณะนิสัย ความเข้าใจที่ผิดๆนี้ได้มาจาก Maxwell Maltz’s book Psyco-Cybernetics. เขากำลังพูดถึงความเป็นจริงถึงความทรงจำเท็จจากการสูญเสียขา มันดูเหมือนว่ามันใช้เวลาน้อยมากสำหรับร่างกายที่จะเลิกจำถึงขากว่าการหยุดนิสัยการดื่มกาแฟในยามบ่าย

จดบันทึกประจำวัน 5 นาที

นัยสำคัญอยู่ที่ชื่อ ใช้เวลา 5 นาทีในแต่ละวัน ในการส่องสะท้อนกลับว่าอะไรที่เป็นไปได้ด้วยดี 3 สิ่งที่คุณรู้สึกปลื้มปีติ และเค้าโครงโดยย่อๆที่เป็นเอกลักษณ์ของคุณ ลักษณะนิสัยหรือกิจวัตรนี้เป็นสิ่งที่ง่ายๆ แต่มีประสิทธิภาพที่คุณสามารถเริ่มได้ ณ ตอนนี้

หยุด และเริ่ม ตามระเบียบแบบแผน

อะไรที่เราควรจะหยุดทำ?

อะไรที่เราควรจะเริ่มทำ?

อะไรที่เราจะดำเนินกระทำต่อไป?

ลักษณะนิสัยคืออะไร?

สิ่งกระตุ้น (Trigger)

กิจวัตร (Routine)

การให้รางวัล (Reward)

**ขั้นตอนที่ 5 ยอมรับความช่วยเหลือ เพื่อการมีความมีพันธะรับผิดชอบ (Get Help, Get Accountable)**

คุณต้องการความช่วยเหลือ!

ร้องขอความช่วยเหลือจากเพื่อน หรือมองหาคำแนะนำจากเพื่อนร่วมงาน กลุ่มพิเศษที่คุณอยู่นั้นเป็นจุดเริ่มต้นที่ยอดเยี่ยม ไม่ว่าจะเป็นสมาชิกในครอบครัวบางครั้งก็สามารถให้คำแนะนำที่ไว้ใจได้ ถึงแม้พวกเขาจะมักจะไกลห่างจากตัวคุณมากๆก็ตาม เมื่อคุณได้ตั้งเป้าและประกาศมันออกไปแล้ว คุณมีแนวโน้ม 20 เปอร์เซ็นต์ ที่จะยึดติดกับมันและประสบผลสำเร็จ

นักคิดนักวางแผน (Masterminds) — เข้าร่วมกับนักคิดนักวางแผนและทำงานในการสร้างความมีพันธะรับผิดชอบร่วมกัน การประชุมปรึกษาหารือกันอยู่เป็นประจำและการยอมรับของคุณในกลุ่มจะช่วยทำให้คุณมีแรงบันดาลใจและเพิ่มโอกาสของคุณในการประสบความสำเร็จ

ตัวต่อตัว (One on One) — หาใครสักคนที่จะช่วยคุณทั้งกิจวัตรและเป้าหมาย คนที่มีทัศนคติคล้ายกันหรือมีความสนใจเรื่องทั่วไปคล้ายกันจะเป็นประโยชน์มากๆ บางทีคุณทั้งคู่อาจมีนิสัยแย่ๆที่เหมือนกันที่จะต้องเอาออก สำรวจกันและกันอยู่อย่างสม่ำเสมอ ให้การส่งเสริมสนับสนุนและให้กำลังใจกันและกัน ทำมันให้เป็นกิจวัตร ให้ความสำคัญตามลำดับก่อนหลัง หรือแม้แต่การคาดการณ์ว่าอาจต้องล้มเหลว

สร้างรางวัลและบทลงโทษ — ให้รางวัลแก่ตัวคุณเองสำหรับพัฒนาการที่คุณทำได้ กำหนดบทลงโทษเกี่ยวกับการเงินสำหรับคุณเองเมื่อคุณล้มเหลวที่จะไปสู่เป้าหมาย คุณสามารถกำหนดขีดจำกัดได้ด้วยตัวคุณเอง แต่ให้แน่ใจว่าคุณจะยึดมั่นมัน

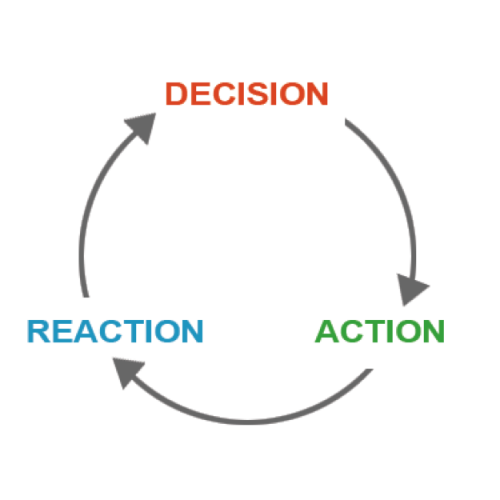
**ขั้นตอนที่ 6 มีความซื่อสัตย์ต่อความมีพันธะรับผิดชอบของคุณ (Be Honest About Your Accountability)**

ให้จดจำเหตุผลที่คุณวางเป้าหมายไว้ในตอนแรก มันสำคัญมากที่คุณจะลงมือทำตามเป้าหมายนั้นในอันดับแรก ลงมือทำมันก่อนที่คุณจะพิจารณาว่างานไหนง่ายกว่า หรือมีประโยชน์น้อยกว่า มิเช่นนั้นคุณจะไม่มีวันประสบความสำเร็จในแรงบันดาลใจที่แท้จริงของคุณ

**ขั้นตอนที่ 7 สร้างวงจรลูปที่ต่อเนื่อง (Create a Continuous Loop)**

(Vision วิสัยทัศน์ - Action การกระทำ - Habit นิสัย - Character บุคลิกลักษณะ - Destiny ดวงชะตา)

ตอนนี้คุณต้องมีทั้งวิสัยทัศน์ เข้าใจเป้าหมายของคุณ มีเครื่องมือวัดพัฒนาการของคุณ และเข้าใจนิสัยของคุณ กล่าวถึงแนวความคิดนี้อย่างต่อเนื่องจะทำให้คุณเข้าใกล้วิสัยทัศน์ของคุณ และช่วยให้คุณได้รับเอาความมีพันธะรับผิดชอบไปสู่เส้นทางเป้าหมายของคุณ ในขณะที่คุณทำงานในลูปนี้แต่ละสัปดาห์ คุณได้สร้างบุคลิกลักษณะที่ถูกขยายรายละเอียดโดยความสำเร็จของวงจรลูปนี้ จากจุดนั้น คุณก็ได้ขับเคลื่อนไปข้างหน้าสู่โชคชะตาที่คุณได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ กำหนด และทำมันให้สำเร็จเพื่อตัวคุณเอง



**James** (2019) กล่าวถึง 3 ขั้นตอน ที่จะนำพาความมีพันธะรับผิดชอบที่ดีเยี่ยมกว่า ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 จงตั้งใจ (Be Intentional)**

ในขั้นตอนแรกของการสร้างวัฒนธรรมแห่งความมีพันธะรับผิดชอบคือการกำหนดความคาดหมายที่กระจ่างชัดเจน คุณอย่าได้ทึกทักว่าทุกคนจะรู้อะไรที่ถูกคาดหวังจากพวกเขาในส่วนของคุณภาพและการปฏิบัติงาน มันเป็นบทบาทหน้าที่ของคุณที่จะต้องสื่อสารถึงภารกิจและอธิบายว่าสมาชิกในทีมแต่ละคนจะไปสู่เป้าหมายอย่างไร มันจะช่วยกำหนดบทบาทหน้าที่และภาระความรับผิดชอบต่างๆร่วมกันกับสมาชิกในทีมเพื่อไปสู่ความกระจ่างชัดเจน บางกลุ่มอาจจะพัฒนาไปเป็นกฎบัตรของทีม ชุดของมาตรวัดพฤติกรรมการปฏิบัติงาน หรือไม่ก็หลักเกณฑ์ในการประพฤติปฏิบัติตัวอย่างมืออาชีพIt สิ่งเหล่านี้มีความสำคัญต่อการสร้างความมีพันธะรับผิดชอบซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะเมื่อเวลาที่ผู้นำไม่ได้มีสิทธิ์หรืออำนาจต่อทีมทั้งหมด

**ขั้นตอนที่ 2. เฝ้าสังเกตดูพัฒนาการ (Monitor Progress)**

การเฝ้าสังเกตดูพัฒนาการของปัจเจกบุคคล และทีมจะทำให้ผู้นำสามารถตระเตรียมผลสะท้อนกลับของการปฏิบัติงานในแต่ละครั้ง สามารถระบุและกำจัดปัญหาอุปสรรคต่างๆที่กำลังกีดขวางการปฏิบัติงาน และช่วยให้มั่นใจว่าคนเหล่านั้นมีสิ่งที่พวกเขาต้องการที่จะนำพาไปสู่ความสำเร็จในเป้าหมาย การตรวจสอบดูง่ายๆว่าผู้คนกำลังทำอย่างไร และคุณจะช่วยเสริมสร้างพลังความสามารถพวกเขาได้อย่างไร ถ้าจะให้ดีสมบูรณ์แบบ ให้กำหนดมาตรวัดแห่งพฤติกรรมที่จะสร้างร่วมกันกับสมาชิกภายในทีม การใช้วัตถุประสงค์และข้อมูลที่โปร่งใส (เช่น ผลทางด้านสถานพยาบาล, ประโยชน์ของระเบียบวิธีการที่ปลอดภัย, รอยขีดแห่งประสบการณ์ของผู้ป่วย, จำนวนครั้งที่ผ่าตัดตั้งแต่เริ่มต้น, การเข้าร่วมการประชุม, รายงานข้อบกพร่อง เป็นต้น) จะช่วยหลีกเลี่ยงความคลุมเครือเมื่อให้ผลสะท้อนกลับและการใช้ผลปฏิบัติงาน สอดคล้องกับองค์ประกอบของพฤติกรรมที่เป็นมืออาชีพ (เช่น การสื่อสาร, ความตรงต่อเวลา,ความเคารพนับถือ) สามารถสังเกตได้โดยตรงหรือประเมินได้จากเครื่องมือกลไกการให้ผลสะท้อนกลับและแบ่งปันสิ่งเหล่านั้นกับแต่ละบุคคล

**ขั้นตอนที่ 3 ให้มีการพูดคุยสนทนากันถึงความมีพันธะรับผิดชอบ (Have Accountability Conversations)**

ผู้นำเกือบจะทุกคนต้องเผชิญกับสถานการณ์อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่สมาชิกในทีมแสดงออกถึงพฤติกรรมว่ามีความเสี่ยงอันตรายถึงชีวิตในคุณภาพการดูแลรักษาผู้ป่วยหรือสาเหตุต่างๆที่ทำให้ทีมปฏิบัติหน้าที่ได้ต่ำกว่ามาตรฐาน ตัวอย่างอาจจะประกอบด้วย ความผิดพลาดในความรับผิดชอบที่เกิดขึ้นซ้ำๆ, ประเด็นของความสามารถในการปฏิบัติงาน, ผลทางด้านพยาบาลที่ขาดคุณภาพ, การถดถอยซึ่งประสิทธิภาพความเป็นมืออาชีพ และพฤติกรรมที่แตกแยกที่แสดงออกภายนอก มันเป็นวิกฤติที่จะต้องกล่าวถึงประเด็นต่างๆเหล่านี้ไว้ตั้งแต่ต้นๆและต้องมีความมีพันธะรับผิดชอบในการพูดคุยสนทนานั้น อย่ารอจนเนิ่นนานเกินไป หรือพยายามจะหลีกเลี่ยงมัน ปัญหาจะยิ่งแย่ลงและจะสื่อสารกันผิดพลาดเมื่อเพิกเฉย การมีขอบข่ายงานเพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่ยากลำบากในการมีความมีพันธะรับผิดชอบนั้นสำคัญมาก คุณสามารถทำให้สำเร็จลุล่วงด้วยวิธีที่ไม่ซับซ้อนแต่มีประสิทธิภาพต่อการจัดการความมีพันธะรับผิดชอบ

โดยสรุป จากทัศนะของ Prosen (2017), Cárdenas (2020), Leonard (n.d.) และ James (2019) ดังกล่าวข้างต้น เห็นได้ว่า แต่ละแหล่งอ้างอิงได้กล่าวถึงขั้นตอนเพื่อพัฒนาความมีพันธะรับผิดชอบ (Steps to Improve Accountability) ที่น่าสนใจ ดังนี้

**Prosen** (2017) กล่าวถึง 7 ขั้นตอน คือ

1. สร้างวัตถุประสงค์ 3 อันดับสูงสุดขององค์กร ที่กระจ่างชัด กระชับ วัดประเมินผลได้ และสามารถปฏิบัติได้จริง (Establish the Organization’s Top Three Objectives: Clear, Concise, Measurable and Obtainable)
2. มอบหมายงานให้สมาชิกแต่ละคนในทีม ให้เขาหรือเธอได้รับวัตถุประสงค์ที่เฉพาะจง (Assign Each Team Member His or Her Respective Objectives)
3. ถามสมาชิกแต่ละคนในทีมว่าอะไรที่เขาหรือเธอต้องการจะพิชิตชัยชนะ (Ask Each Team Member What He or She Needs to Win)
4. เห็นด้วยกับอะไรที่ผู้นำจะทำเพื่อที่จะให้ความช่วยเหลือ (Agree on What the Leader will do to Help)
5. ติดตามผลงาน (Follow Up)
6. แบ่งปันบทเรียนที่ได้เรียนรู้มา (Share Lessons Learned)
7. ให้รางวัลแก่ผลงาน (Reward Results)

**Cárdenas** (2020) กล่าวถึง 5 ขั้นตอน คือ

1. สร้าง SMART Goals (Set SMART Goals)
2. อย่าหลีกเลี่ยงการพูดคุยสนทนาในเรื่องที่ยากลำบาก (Don’t Avoid Difficult Conversations)
3. กล่าวถึงพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่ด้อยประสิทธิภาพ (Address the Poor Performance)
4. คำนึงถึงความรู้สึกของพนักงานลูกจ้าง (Consider your Employees’ Feelings)
5. ติดตามผลงาน (Follow Up)

**Leonard** (n.d.) กล่าวถึง 7 ขั้นตอน คือ

1. เรียนรู้จากสิ่งที่ผ่านมา (Learn From the Past)
2. ค้นหาวิสัยทัศน์และเจตนารมณ์ของคุณ (Find Your Vision and Purpose)
3. กำหนดเป้าหมายที่มีความเฉพาะเจาะจง และสามารถวัดและประเมินได้ (Set Specific, Measurable Goals)
4. พัฒนาคุณลักษณะนิสัยที่สมบูรณ์ (Develop Healthy Habits)
5. ยอมรับความช่วยเหลือ เพื่อการมีความมีพันธะรับผิดชอบ (Get Help, Get Accountable)
6. มีความซื่อสัตย์ต่อความมีพันธะรับผิดชอบของคุณ (Be Honest About Your Accountability)
7. สร้างวงจรลูปที่ต่อเนื่อง (Create a Continuous Loop)

**James** (2019) กล่าวถึง 3 ขั้นตอน คือ

1. จงตั้งใจ (Be Intentional)
2. เฝ้าสังเกตดูพัฒนาการ (Monitor Progress)
3. ให้มีการพูดคุยสนทนากันถึงความมีพันธะรับผิดชอบ (Have Accountability Conversations)

**การประเมินความมีพันธะรับผิดชอบ**

**Silverstein** (n.d) ได้รับการยอมรับจากทั่วโลกว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านความมีพันธะ

รับผิดชอบและความเป็นผู้นำ กล่าวถึง การประเมินความมีพันธะรับผิดชอบฉบับบุคคล แบบประมาณค่า 5 ระดับ คือ Strongly Disagree - Disagree–Neutral–Agree - Strongly Agree ดังนี้

1. ผู้คนสามารถไว้ใจฉันได้จนกล้าที่จะบอกความจริง

2. ฉันรู้ค่านิยมของฉัน

3. ฉันยอมรับต่อความรับผิดชอบในความผิดพลาดของฉัน

4. ฉันสนับสนุนส่งเสริมผู้คนเมื่อพวกเขามีความท้าทาย

5. ฉันจัดการกับความผิดพลาดของคนอื่นได้ด้วยความเข้าอกเข้าใจ

6. ฉันใช้จ่ายเงินของฉันอย่างชาญฉลาด

7. ฉันมีพันธะต่อการพัฒนาตนเองของฉัน

8. ฉันรู้สึกรับได้กับบุคคลที่ไม่เห็นด้วยกับฉัน

9. คำพูดของฉันคือพันธนาการ

10. เพื่อนๆของฉันให้การเคารพนับถือฉัน

11. ฉันพูดความจริง

12. ฉันใช้ชีวิตบนค่านิยมของฉัน

13. ฉันไม่เคยจะแก้ตัว

14. เพื่อนๆของฉันรู้ว่าฉันเป็นที่พึ่งพาอาศัยให้แก่พวกเขาได้

15. ฉันไม่ได้อาศัยอยู่บนข้อบกพร่องของคนอื่น

16. ฉันไม่ได้รับผิดชอบต่อแหล่งทรัพยากรต่างๆของฉันเพียงลำพัง

17. ฉันมีแรงบันดาลใจที่จะทำอะไรให้ออกมาดีที่สุด

18. ฉันพึงพอใจในความคิดเห็นของคนอื่น

19. ฉันสามารถไว้วางใจได้

20. ฉันเป็นที่รู้จักว่าเป็นคนที่มีผลงานที่มีคุณภาพสูง

21. ฉันซื่อสัตย์ต่อตนเอง

22. ฉันใช้เวลาครุ่นคิดเกี่ยวกับค่านิยมของตนเอง

23. ฉันรู้จักหน้าที่รับผิดชอบ

24. มันสำคัญที่จะอยู่ตรงนั้นเมื่อคนอื่นมีปัญหา

25. ฉันมองว่าความผิดพลาดคือโอกาสที่จะได้เรียนรู้

26. ฉันเป็นผู้จัดการทรัพย์สินที่เก่งต่อแหล่งทรัพยากรต่างๆของฉัน

27. ฉันมีความกระตือรือร้นที่จะมุ่งมั่นไปหาโอกาสใหม่ๆ

28. ฉันรับฟังคนอื่น ถึงแม้พวกเขาจะแสดงความคิดเห็นที่ฉันไม่สามารถให้การสนับสนุนส่งเสริมได้

29. ฉันลงมือกระทำในสิ่งที่ฉันพูด

30. คนอื่นชื่นชมยกย่องในมาตรฐานของฉัน

31. ฉันมีความน่าเชื่อถืออย่างแท้จริงในความสัมพันธ์ของฉัน

32. ค่านิยมของฉันแสดงออกให้เห็นในชีวิตของฉัน

33. คนอื่นๆเคยช่วยเหลือให้ฉันประสบผลสำเร็จ

34. ถ้าใครที่มีปัญหาใดๆ ฉันก็มีปัญหานั้นๆด้วย

35. ฉันรับรู้ว่าทุกคนมีข้อบกพร่อง

36. ฉันมีความรับผิดชอบด้านการเงิน

37. ฉันช่วยให้คนอื่นค้นพบศักยภาพของพวกเขา

38. ฉันกระตุ้นให้คนอื่นให้แบ่งปันทัศนคติความคิดเห็น

39. ฉันเป็นคนรักษาสัญญา

40. ทุกๆการตัดสินใจของฉันมันสะท้อนให้เห็นในแง่บวกต่อชื่อเสียงของฉัน

41. ฉันไม่ยอมจำนนท์ต่อความไม่ซื่อสัตย์

42. ฉันมีความรู้สึกสบายใจเมื่อพูดถึงค่านิยมของฉัน

43. ฉันยอมรับในข้อผิดพลาดของฉัน

44. ฉันมีเพื่อนคอยหนุนหลังอยู่เสมอ

45. เมื่อคนอื่นทำผิดพลาด พวกเขาควรได้รับโอกาสที่จะแก้ไขให้ถูกต้องอีกครั้ง

46. ฉันสามารถเลือกวิธีที่เหมาะสมในการใช้จ่ายเงิน

47. ฉันช่วยให้คนอื่นประสบความสำเร็จได้เกินกว่าที่พวกเขาคาดคิด

48. ฉันไม่ตัดสินคนอื่น

49. คนอื่นสามารถไว้วางใจฉันได้

50. คนอื่นต้องการสร้างปฏิสัมพันธ์กับฉัน

**Washington** (2017) กล่าวถึง ข้อคำถามในแบบสอบถามความมีพันธะรับผิดชอบส่วน

บุคคลแบบประมาณค่า 5 ระดับ คือ Never–Rarely–Sometimes–Often–Always ดังนี้

1. ฉันมีความมั่นใจในการกำหนดเส้นตายที่เป็นไปตามความสามารถของฉัน

2. ฉันกำหนดกรอบเวลาที่เป็นจริงเพื่อที่จะทำงานต่างๆที่ฉันรับผิดชอบให้เสร็จสมบูรณ์

3. ฉันให้ความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ในการทำงานให้เสร็จสมบูรณ์และความสำเร็จของงานที่ฉันมีส่วนร่วม

4. ฉันมักจะมองหาข้อมูลสารสนเทศจากแหล่งทรัพยากรที่แตกต่างกันก่อนที่ฉันจะเริ่มโปรเจคใหม่หรืองานใหม่

5. ฉันทำงานของฉันด้วยความรับผิดชอบแม้แต่จะไม่ได้รับคำสั่งใดๆจากเจ้านาย

6. ฉันเชื่อว่าฉันจำเป็นต้องซื่อสัตย์จริงใจต่อตัวฉันเองถึงแม้ว่าจะไม่มีใครมาควบคุมดูแลการทำงานของฉันก็ตาม

7. ฉันทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความคาดหวังของฉันโดยไม่จำเป็นต้องให้ใครมาบอกว่าฉันต้องทำอะไร

8. ฉันมีการประเมินการปฏิบัติงานของฉันเพื่อที่จะรู้จุดแข็งของตนเอง

9. ฉันได้รับผลสะท้อนกลับจากเพื่อนร่วมงานและจากหัวหน้าสายงานเพื่อที่จะหาจุดที่ต้องปรับปรุงแก้ไข

10. ฉันให้การเสนอความช่วยเหลืออย่างสมัครใจต่อสมาชิกในทีมเพื่อประสิทธิภาพของงาน

11. ฉันไม่ลังเลที่จะขอความช่วยเหลือจากคนอื่นเมื่อฉันไปเจอกับส่วนงานที่ไม่ถนัด

12. ฉันร้องขอให้เพื่อนร่วมงานประเมินความรู้ ทักษะ และความสามารถของฉัน เพื่อการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น

13. ฉันมีความยินดีรับเอาคำติชมและคำแนะนำต่างๆจากผู้อื่น

14. ฉันไม่ยอมให้มีอุปสรรคใดๆมาหยุดยั้งฉันจากการทำงานให้ประสบผลสำเร็จได้

15. ฉันกระตุ้นตัวฉันเองที่จะเดินหน้าต่อไปหากเมื่อมีสิ่งใดเกิดขึ้นไม่เป็นไปตามแผนงาน

16. ฉันมีความพยายามที่จะประสบผลสำเร็จในเป้าหมายให้ตรงกำหนดเวลาโดยปราศจากการอะลุ่มอล่วยในคุณภาพหรือประสิทธิภาพของงาน

17. ฉันแบ่งปันข้อมูลสารสนเทศและความรู้กับคนอื่นถึงแม้พวกเขาไม่ได้ร้องขอก็ตาม

18. ฉันตัดสินใจแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยตรงกับบุคคลที่เกี่ยวข้องมากกว่าที่จะบ่นหรือเศร้าโศกเสียใจกับมัน

19. ฉันให้ความรับผิดชอบอย่างเต็มที่กับงานที่ฉันกำลังทำอยู่และจะไม่มีการกล่าวตำหนิผู้อื่นต่อปัญหาใดๆที่เกิดขึ้น

20. ฉันมีความพยายามที่จะค้นหาทางออกของปัญหามากกว่าที่จะไปกล่าวตำหนิผู้อื่น

21. ฉันขันอาสาทำงานนอกเหนือจากความรับผิดชอบของฉันเพื่อจะได้รับความรู้และประสบการณ์

22. ฉันมีความยินดีที่จะให้คำนิยมชมเชยแก่ผู้อื่นสำหรับงานที่ทำออกมาได้ดี

23. ฉันใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อความเจริญก้าวหน้าตนเองและต่ออาชีพและขยันขันแข็งเพื่อให้ประสบผลสำเร็จในงาน

24. ฉันเชื่อว่าการมีสุขภาพที่ดีแข็งแรงมีความสำคัญต่อสมาธิในงานของคุณ

25. ฉันไม่ซ่อนเร้นปิดบังความรู้สึกที่ป่วยหรือความโกรธต่อบุคคลอื่นในที่ทำงาน

26. เพื่อนร่วมงานของฉันมีความยินดีที่มีฉันร่วมทำงานอยู่ในทีม

27. ฉันรู้สึกถึงความมีคุณค่าและความรักจากสมาชิกในทีม

28. ฉันรู้สึกถึงความรับผิดชอบต่อการกระทำต่างๆของสมาชิกภายในทีมของฉัน

29. ฉันมีพันธะความรับผิดชอบต่อเคราะห์ร้ายที่อาจจะเกิดขึ้นในทีมของฉัน

30. ฉันทำงานในเชิงรุกเพื่อป้องกันปัญหาต่างๆที่อาจจะเกิดขึ้นจากความประมาทในทีมของฉัน

31. ฉันพยายามที่กำหนดวิธีการแก้ปัญหาที่เป็นไปได้ที่หากเกิดปัญหาอุปสรรคต่อกระบวนการทำงาน

32. ฉันแสดงความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจทั้งหมดที่เกี่ยวกับงานของฉัน

33. ความสำเร็จของทีมเป็นภาระรับผิดชอบอย่างมากของฉันที่ฉันแบกไว้บนไหล่ทั้งสอง

34. ฉันวางแผนงานของฉันโดยใช้ผลลัพธ์ที่คาดหวังของฉัน

**Samuel et al** (n.d.) กล่าวถึงข้อคำถามในแบบสอบถามความมีพันธะรับผิดชอบส่วนบุคคลแบบประมาณค่า 10 ระดับ จากต่ำถึงสูง ดังนี้

1. ระดับไหนที่คุณประสบผลสำเร็จการปฏิบัติตามเป้าหมายอย่างทันเวลาโดยมีคุณภาพของงานในระดับสูงและได้รับความพึงพอใจจากลูกค้าในระดับสูงด้วย

2. ระดับไหนที่คุณเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศอย่างเปิดเผยที่เหมาะสมโดยปราศจากการแบ่งปันสารสนเทศมากเกินไปหรือน้อยเกินไปเมื่อมีการร้องขอ

3. ระดับไหนที่คุณให้ความสนับสนุนผู้อื่นอย่างเป็นกลางทั้งภายในทีมและนอกเหนือทีมอื่นๆ ที่มีการร้องขอ?

4. ระดับไหนที่คุณยกประเด็นขึ้นมาพูดคุยอย่างตรงไปตรงมากับบุคคลอื่นในเวลาที่เหมาะสมในการตัดสินใจแก้ปัญหาโดยปราศจากการพูดลับหลังคนอื่นหรือการเพิกเฉยต่อพวกเขา

5. ระดับไหนที่คุณแสดงความรับผิดชอบเมื่อมีปัญหาต่างๆเกิดขึ้นมากกว่าที่จะไปตำหนิผู้อื่น

6. ระดับไหนที่คุณค้นหาความรับผิดชอบที่เพิ่มมากขึ้นและอาสาสมัครใจที่จะทำงานนอกเหนือจากขอบข่ายงานของคุณมากกว่าที่จะทำให้น้อยที่สุดเท่าที่จำเป็น

7. ระดับไหนที่คุณหยิบยกปัญหาขึ้นมาพูดถึงในเวลาที่เหมาะสมประกอบด้วยคำแนะนำทางแก้ปัญหามากกว่าที่จำไปบ่นหรือรั้งรอเวลาจนกลายเป็นวิกฤต

8. ระดับไหนที่คุณพูดถึงทีมของตนเองและบุคคลอื่นที่อยู่นอกทีมในทางบวก ถึงการบริหารจัดการและการจัดระเบียบองค์กรทั้งหมดทั้งปวงในภาพรวม

9. ระดับไหนที่คุณให้คำนิยมชมเชยต่อเพื่อนร่วมทีม ถึงการบริหารทั้งภายในและภายนอกทีมสำหรับความมุมานะ ความสำเร็จ และทัศคติในเชิงบวก

10. ระดับไหนที่คุณแสดงความรับผิดชอบทั้งต่อการพัฒนาตนเองและการพัฒนาทางด้านอาชีพและการสร้างความเปลี่ยนแปลงที่ขัดแย้งต่อความเปลี่ยนแปลงในทางต่อต้าน

โดยสรุป แนวการประเมินผลความมีพันธะรับผิดชอบ (Assessment of Accountability)

จากทัศนะของ Silverstein (n.d), Washington (2017) และ Samuel et al (n.d.) ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยกำหนดกรอบการประเมินเป็นแบบประเมินค่า 5 ระดับ คือ Strongly Disagree - Disagree–Neutral–Agree - Strongly Agree คือ ด้านตามทัศนะของ Silverstein (n.d) แล้วบูรณาการข้อคำถามจากทัศนะ Silverstein (n.d), Washington (2017) และ Samuel et al (n.d.) เข้าไปในแต่ละข้อ ๆ ดังนี้

* ฉันพูดความจริง
* ฉันไม่เคยจะแก้ตัว
* ฉันไม่ตัดสินคนอื่น
* ฉันรู้ค่านิยมของฉัน
* ฉันซื่อสัตย์ต่อตนเอง
* ฉันสามารถไว้วางใจได้
* ฉันเป็นคนรักษาสัญญา
* ฉันรู้จักหน้าที่รับผิดชอบ
* คำพูดของฉันคือพันธนาการ
* ฉันใช้ชีวิตบนค่านิยมของฉัน
* คนอื่นสามารถไว้วางใจฉันได้
* ฉันลงมือกระทำในสิ่งที่ฉันพูด
* ฉันรับรู้ว่าทุกคนมีข้อบกพร่อง
* ฉันยอมรับในข้อผิดพลาดของฉัน
* ฉันมีเพื่อนคอยหนุนหลังอยู่เสมอ
* ฉันมีความรับผิดชอบด้านการเงิน
* เพื่อนๆของฉันให้การเคารพนับถือฉัน
* ฉันไม่ยอมจำนนท์ต่อความไม่ซื่อสัตย์
* ฉันใช้จ่ายเงินของฉันอย่างชาญฉลาด
* ฉันพึงพอใจในความคิดเห็นของคนอื่น
* คนอื่นต้องการสร้างปฏิสัมพันธ์กับฉัน
* ฉันมีพันธะต่อการพัฒนาตนเองของฉัน
* คนอื่นชื่นชมยกย่องในมาตรฐานของฉัน
* ฉันรู้สึกรับได้กับบุคคลที่ไม่เห็นด้วยกับฉัน
* มันสำคัญที่จะอยู่ตรงนั้นเมื่อคนอื่นมีปัญหา
* ฉันไม่ได้อาศัยอยู่บนข้อบกพร่องของคนอื่น
* ถ้าใครที่มีปัญหาใดๆ ฉันก็มีปัญหานั้นๆด้วย
* ฉันใช้เวลาครุ่นคิดเกี่ยวกับค่านิยมของตนเอง
* ฉันช่วยให้คนอื่นค้นพบศักยภาพของพวกเขา
* คนอื่นๆเคยช่วยเหลือให้ฉันประสบผลสำเร็จ
* ค่านิยมของฉันแสดงออกให้เห็นในชีวิตของฉัน
* ฉันเป็นที่รู้จักว่าเป็นคนที่มีผลงานที่มีคุณภาพสูง
* ฉันมีแรงบันดาลใจที่จะทำอะไรให้ออกมาดีที่สุด
* ฉันมีความรู้สึกสบายใจเมื่อพูดถึงค่านิยมของฉัน
* ฉันสามารถเลือกวิธีที่เหมาะสมในการใช้จ่ายเงิน
* ฉันมองว่าความผิดพลาดคือโอกาสที่จะได้เรียนรู้
* ฉันกระตุ้นให้คนอื่นให้แบ่งปันทัศนคติความคิดเห็น
* ผู้คนสามารถไว้ใจฉันได้จนกล้าที่จะบอกความจริง
* ฉันมีความกระตือรือร้นที่จะมุ่งมั่นไปหาโอกาสใหม่ๆ
* ฉันสนับสนุนส่งเสริมผู้คนเมื่อพวกเขามีความท้าทาย
* ฉันวางแผนงานของฉันโดยใช้ผลลัพธ์ที่คาดหวังของฉัน
* ฉันรู้สึกถึงความมีคุณค่าและความรักจากสมาชิกในทีม
* ฉันมีความน่าเชื่อถืออย่างแท้จริงในความสัมพันธ์ของฉัน
* เพื่อนๆของฉันรู้ว่าฉันเป็นที่พึ่งพาอาศัยให้แก่พวกเขาได้
* ฉันยอมรับต่อความรับผิดชอบในความผิดพลาดของฉัน
* ฉันมีความยินดีรับเอาคำติชมและคำแนะนำต่างๆจากผู้อื่น
* เพื่อนร่วมงานของฉันมีความยินดีที่มีฉันร่วมทำงานอยู่ในทีม
* ฉันไม่ได้รับผิดชอบต่อแหล่งทรัพยากรต่างๆของฉันเพียงลำพัง
* ฉันเป็นผู้จัดการทรัพย์สินที่เก่งต่อแหล่งทรัพยากรต่างๆของฉัน
* ฉันจัดการกับความผิดพลาดของคนอื่นได้ด้วยความเข้าอกเข้าใจ
* ฉันช่วยให้คนอื่นประสบความสำเร็จได้เกินกว่าที่พวกเขาคาดคิด
* ฉันมีการประเมินการปฏิบัติงานของฉันเพื่อที่จะรู้จุดแข็งของตนเอง
* ฉันแสดงความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจทั้งหมดที่เกี่ยวกับงานของฉัน
* ฉันเชื่อว่าการมีสุขภาพที่ดีแข็งแรงมีความสำคัญต่อสมาธิในงานของคุณ
* ทุกๆการตัดสินใจของฉันมันสะท้อนให้เห็นในแง่บวกต่อชื่อเสียงของฉัน
* ฉันมีความมีพันธะรับผิดชอบต่อเคราะห์ร้ายที่อาจจะเกิดขึ้นในทีมของฉัน
* ฉันมีความยินดีที่จะให้คำนิยมชมเชยแก่ผู้อื่นสำหรับงานที่ทำออกมาได้ดี
* ฉันมีความมั่นใจในการกำหนดเส้นตายที่เป็นไปตามความสามารถของฉัน
* เมื่อคนอื่นทำผิดพลาด พวกเขาควรได้รับโอกาสที่จะแก้ไขให้ถูกต้องอีกครั้ง
* ฉันรู้สึกถึงความรับผิดชอบต่อการกระทำต่างๆของสมาชิกภายในทีมของฉัน
* ฉันไม่ซ่อนเร้นปิดบังความรู้สึกที่ป่วยหรือความโกรธต่อบุคคลอื่นในที่ทำงาน
* ฉันทำงานของฉันด้วยความรับผิดชอบแม้แต่จะไม่ได้รับคำสั่งใดๆจากเจ้านาย
* ฉันไม่ลังเลที่จะขอความช่วยเหลือจากคนอื่นเมื่อฉันไปเจอกับส่วนงานที่ไม่ถนัด
* ฉันไม่ยอมให้มีอุปสรรคใดๆมาหยุดยั้งฉันจากการทำงานให้ประสบผลสำเร็จได้
* ฉันแบ่งปันข้อมูลสารสนเทศและความรู้กับคนอื่นถึงแม้พวกเขาไม่ได้ร้องขอก็ตาม
* ฉันมีความพยายามที่จะค้นหาทางออกของปัญหามากกว่าที่จะไปกล่าวตำหนิผู้อื่น
* ความสำเร็จของทีมเป็นภาระรับผิดชอบอย่างมากของฉันที่ฉันแบกไว้บนไหล่ทั้งสอง
* ฉันกระตุ้นตัวฉันเองที่จะเดินหน้าต่อไปหากเมื่อมีสิ่งใดเกิดขึ้นไม่เป็นไปตามแผนงาน
* ฉันกำหนดกรอบเวลาที่เป็นจริงเพื่อที่จะทำงานต่างๆที่ฉันรับผิดชอบให้เสร็จสมบูรณ์
* ฉันให้การเสนอความช่วยเหลืออย่างสมัครใจต่อสมาชิกในทีมเพื่อประสิทธิภาพของงาน
* ฉันทำงานในเชิงรุกเพื่อป้องกันปัญหาต่างๆที่อาจจะเกิดขึ้นจากความประมาทในทีมของฉัน
* ฉันรับฟังคนอื่น ถึงแม้พวกเขาจะแสดงความคิดเห็นที่ฉันไม่สามารถให้การสนับสนุนส่งเสริมได้
* ฉันขันอาสาทำงานนอกเหนือจากความรับผิดชอบของฉันเพื่อจะได้รับความรู้และประสบการณ์
* ฉันได้รับผลสะท้อนกลับจากเพื่อนร่วมงานและจากหัวหน้าสายงานเพื่อที่จะหาจุดที่ต้องปรับปรุงแก้ไข
* ฉันให้ความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ในการทำงานให้เสร็จสมบูรณ์และความสำเร็จของงานที่ฉันมีส่วนร่วม
* ฉันพยายามที่กำหนดวิธีการแก้ปัญหาที่เป็นไปได้ที่หากเกิดปัญหาอุปสรรคต่อกระบวนการทำงาน
* ฉันทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความคาดหวังของฉันโดยไม่จำเป็นต้องให้ใครมาบอกว่าฉันต้องทำอะไร
* ฉันมักจะมองหาข้อมูลสารสนเทศจากแหล่งทรัพยากรที่แตกต่างกันก่อนที่ฉันจะเริ่มโปรเจคใหม่หรืองานใหม่
* ฉันเชื่อว่าฉันจำเป็นต้องซื่อสัตย์จริงใจต่อตัวฉันเองถึงแม้ว่าจะไม่มีใครมาควบคุมดูแลการทำงานของฉันก็ตาม
* ฉันตัดสินใจแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยตรงกับบุคคลที่เกี่ยวข้องมากกว่าที่จะบ่นหรือเศร้าโศกเสียใจกับมัน
* ฉันร้องขอให้เพื่อนร่วมงานประเมินความรู้ ทักษะ และความสามารถของฉัน เพื่อการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น
* ฉันให้ความรับผิดชอบอย่างเต็มที่กับงานที่ฉันกำลังทำอยู่และจะไม่มีการกล่าวตำหนิผู้อื่นต่อปัญหาใดๆที่เกิดขึ้น
* ฉันใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อความเจริญก้าวหน้าตนเองและต่ออาชีพและขยันขันแข็งเพื่อให้ประสบผลสำเร็จในงาน
* ฉันมีความพยายามที่จะประสบผลสำเร็จในเป้าหมายให้ตรงกำหนดเวลาโดยปราศจากการอะลุ่มอล่วยในคุณภาพหรือประสิทธิภาพของงาน
* ระดับไหนที่คุณแสดงความรับผิดชอบเมื่อมีปัญหาต่างๆเกิดขึ้นมากกว่าที่จะไปตำหนิผู้อื่น
* ระดับไหนที่คุณให้ความสนับสนุนผู้อื่นอย่างเป็นกลางทั้งภายในทีมและนอกเหนือทีมอื่นๆ ที่มีการร้องขอ
* ระดับไหนที่คุณเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศอย่างเปิดเผยที่เหมาะสมโดยปราศจากการแบ่งปันสารสนเทศมากเกินไปหรือน้อยเกินไปเมื่อมีการร้องขอ
* ระดับไหนที่คุณให้คำนิยมชมเชยต่อเพื่อนร่วมทีม ถึงการบริหารทั้งภายในและภายนอกทีมสำหรับความมุมานะ ความสำเร็จ และทัศคติในเชิงบวก
* ระดับไหนที่คุณหยิบยกปัญหาขึ้นมาพูดถึงในเวลาที่เหมาะสมประกอบด้วยคำแนะนำทางแก้ปัญหามากกว่าที่จำไปบ่นหรือรั้งรอเวลาจนกลายเป็นวิกฤต
* ระดับไหนที่คุณพูดถึงทีมของตนเองและบุคคลอื่นที่อยู่นอกทีมในทางบวก ถึงการบริหารจัดการและการจัดระเบียบองค์กรทั้งหมดทั้งปวงในภาพรวม
* ระดับไหนที่คุณประสบผลสำเร็จการปฏิบัติตามเป้าหมายอย่างทันเวลาโดยมีคุณภาพของงานในระดับสูงและได้รับความพึงพอใจจากลูกค้าในระดับสูงด้วย
* ระดับไหนที่คุณค้นหาความรับผิดชอบที่เพิ่มมากขึ้นและอาสาสมัครใจที่จะทำงานนอกเหนือจากขอบข่ายงานของคุณมากกว่าที่จะทำให้น้อยที่สุดเท่าที่จำเป็น
* ระดับไหนที่คุณแสดงความรับผิดชอบทั้งต่อการพัฒนาตนเองและการพัฒนาทางด้านอาชีพและการสร้างความเปลี่ยนแปลงที่ขัดแย้งต่อความเปลี่ยนแปลงในทางต่อต้าน
* ระดับไหนที่คุณยกประเด็นขึ้นมาพูดคุยอย่างตรงไปตรงมากับบุคคลอื่นในเวลาที่เหมาะสมในการตัดสินใจแก้ปัญหาโดยปราศจากการพูดลับหลังคนอื่นหรือการเพิกเฉยต่อพวกเขา

**กรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย**

ดังกล่าวในตอนต้นว่า การวิจัยและพัฒนาทางการศึกษาหรือทางการบริหารการศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาให้เกิดผลผลิต (Product) ที่เป็นนวัตกรรม (Innovation) แล้วนำนวัตกรรมนั้นไปพัฒนาคนสู่การพัฒนางาน (Developing People for Job Development) ที่มีปรากฏการณ์หรือข้อมูลเชิงประจักษ์แสดงให้เห็นว่ามีความจำเป็น (Need) เกิดขึ้น ซึ่งอาจเป็นผลสืบเนื่องจากการกำหนดความคาดหวังใหม่ที่ท้าทาย (Challenging New Expectations) ของหน่วยงาน หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงในกระบวนทัศน์การทำงานจากเก่าสู่ใหม่ (Changes in the Work Paradigm from Old to New) หรือเกิดจากการปฏิบัติงานที่ยังไม่บรรลุผลสำเร็จตามที่คาดหวัง (Performance that Has Not Achieved the Expected Results) จึงต้องการนวัตกรรมมาใช้ ซึ่งในช่วงต้นศตวรรษที่ 21 นี้ มีแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Perspectives) ที่ถือเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาหรือทางการบริหารการศึกษาเกิดขึ้นมากมาย ที่คาดหวังว่าหากบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ (Knowledge) แล้วกระตุ้นให้พวกเขานำความรู้สู่การปฏิบัติ (Action) ก็จะก่อให้เกิดพลัง (Power) ให้การปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามแนวคิด “Knowledge + Action = Power” หรือตามคำกล่าวที่ว่า “Make Them Know What To Do, Then Encourage Them Do What They Know” หรือ “Link To On-The-Job Application”

ในหัวข้อที่ 2.3 ของงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมที่ต้องการ พัฒนา ทำให้ได้เนื้อหา (Content) ที่เป็นองค์ความรู้เพื่อบรรจุไว้ในโปรแกรมอบรมออนไลน์ด้วยตนเอง (Online Self-Training Program) ที่ประกอบด้วยโครงการอย่างน้อย 2 โครงการ คือ โครงการแรก คือ โครงการพัฒนาความรู้ให้กับบุคลากรทางการศึกษาที่กำหนดเป็นกลุ่มเป้าหมาย และโครงการที่ 2 คือ โครงการบุคลากรทางการศึกษาที่กำหนดเป็นกลุ่มเป้าหมายนำความรู้ที่ได้รับสู่การปฏิบัติหรือการพัฒนา ซึ่งจากความเป็นสังคมดิจิทัล (Digital Society) และความเป็นสังคมความรู้ (Knowledge Society) ที่องค์ความรู้จากนักวิชาการ นักปฏิบัติ หรือนักวิจัยที่มีชื่อเสียงจากประเทศต่างๆ ทุกมุมโลก ได้มีการนำมาเผยแพร่ไว้อย่างหลากหลายทางอินเทอร์เน็ต ทำให้ได้เนื้อหาที่เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมที่ต้องการพัฒนาในงานวิจัยนี้ คือ

1. ทัศนะต่อนิยามของความมีพันธะรับผิดชอบ ศึกษาจาก 7 แหล่ง คือ McGrath and Whitty (2018), Wigmore (2014), Kenton (2021), Mihalicz (2019), Wikipedia, The Free Encyclopedia (2021), Systems (n.d.), Wikibook (2021)
2. ทัศนะต่อความสำคัญของความมีพันธะรับผิดชอบ ศึกษาจาก 5 แหล่ง คือ Chadwick (2018), Salem (n.d.), Chadwick (2019), Biddinger (n.d.), Stickland (n.d.)
3. ทัศนะต่อลักษณะหรือคุณลักษณะของบุคคลที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ ศึกษาจาก 6 แหล่ง คือ Bias (n.d.), Stemmle (n.d.), Daum (2015), Molinara (2020), Samuel (2021) Boesen (2014)
4. ทัศนะต่ออุปสรรคและวิธีการเอาชนะอุปสรรคของความมีพันธะความรับผิดชอบ ศึกษาจาก 4 แหล่ง คือ Cook (2017), Ellis And Williams (2016), Autry (n.d.), Berry (2017)
5. ทัศนะต่อข้อเสนอแนะแนวทางเพื่อเสริมสร้างความมีพันธะรับผิดชอบ ศึกษาจาก 10 แหล่ง คือ Boogaard (2020), Cornett (2018), Brearley (2017), Arcement (2015), Soucy (n.d.), Nelson (2020), Sandahl (n.d.), Dowding et al (n.d.), Weliver (2020), Shaffer (2021)
6. ทัศนะต่อขั้นตอนเพื่อพัฒนาความมีพันธะรับผิดชอบ ศึกษาจาก 4 แหล่ง คือ Prosen (2017), Cárdenas (2020), Leonard (n.d.), James (2019)
7. ทัศนะต่อเครื่องมือในการประเมินความมีพันธะรับผิดชอบ ศึกษาจาก 3 แหล่ง คือ Silverstein (n.d), Washington (2017), Samuel et al (n.d.)

จากเนื้อหาที่เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมที่ต้องการพัฒนาดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำเอาทัศนะต่อแนวทางเพื่อพัฒนาที่มากำหนดเป็น**ปัจจัยป้อนเข้า (Input)** และนำเอาทัศนะต่อขั้นตอนเพื่อการพัฒนามากำหนดเป็น**กระบวนการ (Process)** รวมทั้งนำเอาลักษณะหรือคุณลักษณะที่คาดหวังให้เกิดขึ้นจากผลการพัฒนามากำหนดเป็น**ปัจจัยป้อนออก (Output)** เพื่อแสดงให้เห็นถึง**แนวคิดเชิงระบบ (System Approach)** ที่ถือเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework for Research) ในงานวิจัยนี้ ดังแสดงในตาราง

**ตารางที่** ..... กรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย - แนวคิดเชิงระบบของข้อเสนอทางเลือกที่หลากหลายในเชิงวิชาการหรือทฤษฎี (Academic or theoretical Alternative Offerings) ที่ได้จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของผู้วิจัย

| **ปัจจัยป้อนเข้า (Input)**  แนวทางเพื่อการพัฒนา | **กระบวนการ (Process)**  ขั้นตอนเพื่อการพัฒนา | **ผลลัพธ์ (Output)**  คุณลักษณะที่คาดหวังให้เกิดขึ้น |
| --- | --- | --- |
| 1. ซื่อสัตย์ (Be Honest) 2. ทำทีละงาน (Do One Task at a Time) 3. ให้รางวัลตัวเอง (Reward Yourself) 4. กำหนดผลลัพธ์ (Define the Outcomes) 5. ทำให้เป็นทางการ (Make It Formal) 6. ตั้งเป้าหมายเล็กๆ (Set Micro-Goals) 7. ทบทวนตัวคุณเอง (Review Yourself) 8. การประเมินตนเอง (The Self-Assessment Piece) 9. สร้างข้อตกลงของทีม (Establish Team Agreements) 10. ปรับปรุงพัฒนาไทม์ไลน์ (Develop a Timeline) 11. รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Be Considerate) 12. ให้คุณค่าแก่เวลาของคุณ (Value Your Time) 13. อย่าแบกภาระมากเกินไป (Don’t Overcommit) 14. รู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง (Know Your Role) 15. ให้การสนับสนุนครอบครัว (Support Families) 16. ให้การฝึกสอนตามที่จำเป็น (Train as Needed) 17. รักษาความสมดุลเสมอภาค (Maintain Equilibrium) 18. เสริมพลังแก่พนักงานลูกจ้าง (Empower Employees) 19. ตั้งความคาดหวังให้กระจ่างชัด (Set Clear Expectations) 20. ใช้บัญชีรายการอย่างชาญฉลาด (Use Lists Wisely) 21. ใช้เวลาของคุณอย่างชาญฉลาด (Use Your Time Wisely) 22. สร้างรายงานภารกิจส่วนบุคคล (Create a Personal Mission Statement) 23. นำโดยการแสดงให้เป็นแบบอย่าง (Lead by Example) 24. สะท้อนให้เห็นถึงชัยชนะที่ผ่านมา (Reflect Upon Past Wins) 25. ให้แน่ใจถึงแหล่งทรัพยากรที่จำเป็น (Ensure Necessary Resources) 26. สร้างความเข้าใจแห่งปัจเจกบุคคล (Build Individual Understanding) 27. สื่อสารและแบ่งปันข้อมูลสารสนเทศ (Communicate and Share Information) 28. แน่ใจว่าคุณได้เลือกเพียงบุคคลเดียว (Make Sure You Choose Just One Person) 29. ทำมาตรฐานที่คาดหวังให้กระจ่างชัด (Make Expectations Clear) 30. พัฒนาผู้นำที่มีความมีพันธะรับผิดชอบ (Develop Accountable Leaders) 31. สร้างสภาพแวดล้อมแห่งความไว้วางใจ (Create an Environment of Trust) 32. ตระเตรียมแหล่งทรัพยากรให้เหมาะสม (Provide Proper Resources) 33. ติดตามผลงานและให้บุคคลรักษาคำพูด (Follow Up and Hold People to Their Word) 34. ตั้งเป้าหมายที่สามารถไปถึงผลสำเร็จได้ (Set Achievable Goals) 35. มีการสนทนาพูดคุยกันบ่อยๆเป็นประจำ (Have Frequent Conversations) 36. แสดงเจตจำนงถึงความมีพันธะรับผิดชอบ (Require Accountability) 37. ยึดมั่นตัวคุณเองในพันธะความรับผิดชอบ (Hold Yourself Accountable) 38. ใช้เครื่องมือในการสอดส่องดูแลการทำงาน (Use Productivity Monitoring Tools) 39. ตระเตรียมผลสะท้อนกลับอย่างตรงไปตรงมา (Provide Candid Feedback) 40. อธิบายเป้าหมายความคาดหวังอย่างกระจ่างชัด (Clearly Explain Expectations) 41. สร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เหมาะสมพอดี (Create a “Just Right” Learning Environment) 42. การประชุมร่วมกันของนักเรียน ผู้ปกครองและครู (Student, Parent, and Teacher Conferences) 43. ทำให้แน่ใจว่าคุณได้สื่อสารถึงความมีพันธะรับผิดชอบ (Make Sure You Communicate Accountability) 44. สร้างความชัดเจนในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ (Create Clarity Around Roles & Responsibilities) 45. สร้างเป้าหมายที่ชัดเจน แล้วดำเนินงานตามเป้าหมายนั้น (Establish Clear Goals, Then Follow Up) 46. สอนพนักงานลูกจ้างว่าจะกล่าวคำขอโทษออกมาอย่างไร (Teach Employees How to Issue a Real Apology) 47. เน้นย้ำจุดแข็งของคุณ และปรับปรุงจุดด้อยของตนเอง (Emphasize Your Strengths, Improve Your Weaknesses) 48. ให้นักเรียนได้แสดงความเป็นเจ้าของในการเรียนรู้ของพวกเขา (Have Students Take Ownership of Their Learning) 49. เน้นย้ำความมีพันธะรับผิดชอบเป็นวัฒนธรรมในองค์กรของคุณ (Inculcate Accountability in Your Organizational Culture) 50. ให้พนักงานลูกจ้างมีส่วนร่วมในการวางเป้าหมายในการปฏิบัติงาน (Involve Employees in the Goal-Setting Process) 51. เน้นย้ำความมีพันธะรับผิดชอบในการทบทวนพิจารณาการปฏิบัติงาน (Emphasize Accountability in Performance Reviews) 52. รับรู้และยอมรับความผิดพลาดของตนเอง และหยิบยกขึ้นมาถกปัญหาอย่างเปิดเผย (Recognize Your Own Mistakes and Openly Discuss Them) | **Joseph** (2019) กล่าวถึง 7 ขั้นตอน ดังนี้   1. กำหนดเป้าหมายและบรรทัดฐานของกลุ่ม (Establish Group Goals and Norms) 2. ใช้การสนทนาและสุนทรียสนทนาซึ่งเป็นการพูดคุยเพื่อสร้างพื้นที่แห่งความเป็นไปได้หรือความคิดใหม่ด้วยการมีส่วนร่วมของทุกคน (Use Discussion and Dialogue) 3. ทำงานผ่านความขัดแย้ง (Work through Conflict) 4. พัฒนากลยุทธ์การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (Develop Problem-Solving and Decision-Making Strategies) 5. มั่นใจว่ารับฟังเสียงจากทุกคน (Assure all Voices are Heard) 6. ถามว่า “จะเป็นอย่างไรถ้า” (Ask, “What If?”) ย้ายจากปัญหาไปสู่วิธีแก้ปัญหา 7. สื่อสารอย่างเปิดเผย (Communicate Openly)   **Prosen** (2017) กล่าวถึง 7 ขั้นตอน คือ  1) สร้างวัตถุประสงค์ 3 อันดับสูงสุดขององค์กร ที่กระจ่างชัด กระชับ วัดประเมินผลได้ และสามารถปฏิบัติได้จริง (Establish the Organization’s Top Three Objectives: Clear, Concise, Measurable and Obtainable)  2) มอบหมายงานให้สมาชิกแต่ละคนในทีม ให้เขาหรือเธอได้รับวัตถุประสงค์ที่เฉพาะจง (Assign Each Team Member His or Her Respective Objectives)  3) ถามสมาชิกแต่ละคนในทีมว่าอะไรที่เขาหรือเธอต้องการจะพิชิตชัยชนะ (Ask Each Team Member What He or She Needs to Win)  4) เห็นด้วยกับอะไรที่ผู้นำจะทำเพื่อที่จะให้ความช่วยเหลือ (Agree on What the Leader will do to Help)  5) ติดตามผลงาน (Follow Up)  6) แบ่งปันบทเรียนที่ได้เรียนรู้มา (Share Lessons Learned)  7) ให้รางวัลแก่ผลงาน (Reward Results)  **Cárdenas** (2020) กล่าวถึง 5 ขั้นตอน คือ  1) สร้าง SMART Goals (Set SMART Goals)  2) อย่าหลีกเลี่ยงการพูดคุยสนทนาในเรื่องที่ยากลำบาก (Don’t Avoid Difficult Conversations)  3) กล่าวถึงพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่ด้อยประสิทธิภาพ (Address the Poor Performance)  4) คำนึงถึงความรู้สึกของพนักงานลูกจ้าง (Consider your Employees’ Feelings)  5) ติดตามผลงาน (Follow Up)  **Leonard** (n.d.) กล่าวถึง 7 ขั้นตอน คือ  1) เรียนรู้จากสิ่งที่ผ่านมา (Learn From the Past)  2) ค้นหาวิสัยทัศน์และเจตนารมณ์ของคุณ (Find Your Vision and Purpose)  3) กำหนดเป้าหมายที่มีความเฉพาะเจาะจง และสามารถวัดและประเมินได้ (Set Specific, Measurable Goals)  4) พัฒนาคุณลักษณะนิสัยที่สมบูรณ์ (Develop Healthy Habits)  5) ยอมรับความช่วยเหลือ เพื่อการมีความมีพันธะรับผิดชอบ (Get Help, Get Accountable)  6) มีความซื่อสัตย์ต่อความมีพันธะรับผิดชอบของคุณ (Be Honest About Your Accountability)  7) สร้างวงจรลูปที่ต่อเนื่อง (Create a Continuous Loop)  **James** (2019) กล่าวถึง 3 ขั้นตอน คือ  1) จงตั้งใจ (Be Intentional)  2) เฝ้าสังเกตดูพัฒนาการ (Monitor Progress)  3) ให้มีการพูดคุยสนทนากันถึงความมีพันธะรับผิดชอบ (Have Accountability Conversations) | 1. มุ่งมั่นไปสู่เป้าหมาย  2. อยู่กับความเป็นจริงเรียนรู้ที่จะปฏิเสธ  3. มีความกระจ่างชัดเจน  4. เผชิญกับความท้าทายและทำให้มันเป็นจริง  5. ให้คำสัญญาว่าทำได้จริง  6. ซื่อสัตย์ และจริงใจในการทำงาน  7. สะท้อนผล ตรวจสอบ ทบทวน และประเมินงาน  8. รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและการกระทำของคุณ  9. เปิดรับการเปลี่ยนแปลง รู้จักฟังและเรียนรู้จากคำติชม  10. สนับสนุนการทำงานของทีม  11. ทำตัวให้น่าเชื่อถือ น่าไว้ใจ  12. ตรงต่อเวลา จัดการเวลาอย่างชาญฉลาด  13. รู้จักกล่าวคำขอโทษ  14. การจัดการกับปัญหายากๆและตัดสินใจในเรื่องยากๆ |

**เอกสารอ้างอิง**

Arcement, B. (2015, August 20). 8 Strategies for bringing greater accountability to your workplace. Retrieved August 4, 2021 from https://www.bizjournals.com/bizjournals/how-to/growth-strategies/2015/08/8-strategies-for-bringing-greater-accountability.html

Autry, J. (n.d.).5 Barriers to accountability. Retrieved August 5, 2021 from https://www.strategicrenewal.com/5-barriers-to-accountability/

Berry, P. (2017, March 2). 6 Foolproof ways to overcome a lack of accountability. Retrieved August 5, 2021 from https://www.linkedin.com/pulse/6-foolproof-ways-overcome-lack-accountability-padraig-berry

Bias, T. (n.d.). Four Characteristics of Accountable Leaders. Retrieved December 11, 2021 from Four Characteristics of Accountable Leaders - Transforming Mission

Biddinger, M. (n.d.). The importance of accountability. Retrieved July 30, 2021 fromhttps://www.cedarville.edu/-/media/Files/PDF/Student-Life-Programs/CU-Lead-301/CULEAD301TheImportanceofAccountabilityMrMarkBiddinger.pdf?la=en&hash=99E66A316C10B9D3C22757BA2F831462C3BC3B2D

Boesen, L. (2014, April 9). 13 Attributes of personal accountability. Retrieved July 31, 2021from https://www.lisaboesen.com/13-attributes-of-personal-accountability/

Boogaard, K. (2020, March 10). How to increase accountability in the workplace.Retrieved August 10, 2021 fromhttps://toggl.com/blog/how-to-increase-accountability-in-the-workplace

Brearley, B. (2017, March). How to improve accountability in your team. Retrieved August 4, 2021 from https://www.thoughtfulleader.com/improve-accountability-in-your-team/

Cardenas, E. (2020, August 5). 5 Steps to improve accountability in the workplace. Retrieved August 4, 2021 from https://freelancelatam.com/5-steps-to-improve-accountability-in-the-workplace/

Chadwick, S. (2018, December 10). 5 Reasons why accountability is important. RetrievedJuly30, 2021 from https://accountable2you.com/blog/accountability-important/

Chadwick, S. (2019, June 10). 5 Proven benefits of accountability. Retrieved July 30, 2021 from https://accountable2you.com/blog/benefits-of-accountability/

Cook, W. (2017, April 29). Overcoming obstacles to accountability. Retrieved August 4, 2021 fromhttps://www.symbiancehr.net/overcoming-obstacles-to-accountability/

Cornett, I. (2018, July 10).5 Ways to demonstrate leadership accountability & ensure it in others. Retrieved August 4, 2021 from https://www.eaglesflight.com/blog/5-ways-to-demonstrate-leadership-accountability-ensure-it-in-others

Daum, K. (2015, May 15). 8 Habits of highly accountable people. Retrieved July 31, 2021from https://www.inc.com/kevin-daum/8-habits-of-highly-accountable-people.html

Dowding, M., Jackson, K., Swift, C., Hughes, M. Beel, S., Hancock, J., Dunne, K., Bishop, L., Gledhill, A., Robinson, R., Mugridge, T., Macleod, C. & Roy, A. (n.d.). How to develop personal accountability. Retrieved August 9, 2021 from https://www.mindtools.com/pages/videos/developing-personal-accountability-transcript.htm

Ellis, L. & Williams, E. (2016, May 25). 6 Obstacles to courageous accountability. Retrieved August 4, 2021 from https://www.leadingwithhonor.com/6-obstacles-to-courageous-accountability/

James, T.A. (2019, August 15). How leaders create a culture of accountability in health care. Retrieved August 20, 2021 from https://postgraduateeducation.hms.harvard.edu/trends-medicine/how-leaders-create-culture-accountability-health-care

Kenton, W. (2021,February 28). What is accountability?. Retrieved July 25, 2021 from https://www.investopedia.com/terms/a/accountability.asp

Leonard, R. (n.d.). 7 Steps to improve accountability: How to improve your results. Retrieved August 20, 2021 from https://eccountability.io/7-steps-to-improve-accountability/

McGrath, S. K., & Whitty, S. J. (2018). Accountability and responsibility defined. International journal of Managing Projects in Business, 11(3), 687-707, https://doi.org/10.1108/IJMPB-06-2017-0058

Mihalicz, D. (2019,July 8). What is Accountability. Retrieved July 26, 2021 from https://effectivemanagers.com/dwight-mihalicz/what-is-accountability-part-1-of-the-effective-managerstm-understanding-accountability-series/

Molinara, V. (2020, October 14). The five characteristics of truly accountable leaders. Retrieved July 31, 2021 from https://www.industryweek.com/leadership/article/21144756/the-five-characteristics-of-truly-accountable-leaders

Nelson, E. (2020, June 25). 3 Ways to promote accountability in the workplace. Retrieved August 4, 2021 from https://www.fond.co/blog/accountability-in-the-workplace/

Prosen, B. (2017, October 12). Take 7 steps to increased accountability. Retrieved August 10, 2021 from https://www.vistage.com/research-center/business-leadership/organizational-culture-values/20171012-seven-steps-increasing-accountability-driving-results/

Salem, C. (n.d.). Why being accountable is important?.Retrieved July 30, 2021 from https://christophersalem.com/why-being-accountable-is-important/

Samuel, M. (2021, July 28). 6 Behaviors that can help you demonstrate personal accountability. Retrieved July 31, 2021 from https://bstate.com/2021/03/03/behaviors-that-help-develop-personal-accountability/

Samuel, M. (2021, July 28). Why is personal accountability important?.Retrieved July 31, 2021 fromhttps://bstate.com/2021/03/03/behaviors-that-help-develop-personal-accountability/

Samuel, M., Pratt, A. H., Rodgers, D., Grossman, J., Boyer, T., Rich, S. & Bell, K. (n.d.). Personal accountability questionnaire. Retrieved August 31, 2021 from https://impaqcorp.com/assessments/personal-accountability-questionnaire/

Sandahl, P. (n.d.). Improve accountability on teams in 4 simple steps. Retrieved August 9, 2021 from https://teamcoachinginternational.com/improve-accountability-teams-four-simple-steps/

Shaffer, J. (2021, June 22). How to increase student accountability. Retrieved August 9, 2021 from https://www.teachhub.com/teaching-strategies/2021/06/how-to-increase-student-accountability/

Silverstein, S. (n.d). The accountability assessment – personal edition. Retrieved August 28, 2021 fromhttps://samsilverstein.com/the-accountability-assessment/

Soucy, L. (n.d.).How to increase accountability in the workplace (tips, tools).RetrievedAugust 4, 2021 from https://biz30.timedoctor.com/how-to-increase-accountability-in-the-workplace/

Stemmle, C. (n.d.). 8 Habits to build more personal accountability in your life. Retrieved July 31, 2021 from https://www.developgoodhabits.com/personal-accountability/

Stickland, D. (n.d.).7 Benefits of the accountability strategy. Retrieved July 30, 2021 from https://www.developgoodhabits.com/accountability-benefits/

Systems, R. (n.d.). Leadership accountability definition in management. Retrieved July, 27,2021 fromhttps://www.rhythmsystems.com/process-improvement-tools/business-definitions/leadership-accountability

Washington, A. (2017, December 19).Personnal accountability as a lifestyle. Retrieved September 2, 2021 from http://questmeraki.com/wp-content/uploads/2017/12/Questionnaire-Personal-Accountability.pdf

Weliver, D. (2020, July 1). Manage yourself: 10 Ways to make yourself accountable at work, in life, and with money. Retrieved August 9, 2021 from https://www.moneyunder30.com/manage-yourself-10-ways-to-make-yourself-accountable-at-work-in-life-and-with-money

Wigmore, I. (2014, November). The definition of accountability. Retrieved July 25, 2021 from https://whatis.techtarget.com/definition/accountability

Wikibook, (2019, March 9). Social and cultural foundations of American education /accountability/teachers. Retrieved July 27, 2021 from https://en.wikibooks.org/wiki/Social\_and\_Cultural\_Foundations\_of\_American\_Education/Accountability/Teachers

Wikipedia, the free encyclopedia (2021, June 10). Accountability.Retrieved July 28, 2021 from https://en.wikipedia.org/wiki/Accountability