

เฉลยกิจกรรมทบทวนความรู้
บทที่ 1
เรื่อง ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการจัดการ

ตอนที่ 1 เติมคำในช่องว่างให้สมบูรณ์ (10 คะแนน)

1. การจัดการหมายถึงอะไร

ตอบ กระบวนการ กิจกรรมหรือการศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ในอันที่จะเชื่อมั่นได้ว่า กิจกรรมต่างๆ ดำเนินไปในแนวทางที่จะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2. ประสิทธิภาพหมายถึงอะไร

ตอบ ความสามารถขององค์การในการที่จะบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดีภายใน เวลาที่กำหนด

3. บิดาของทฤษฎีการจัดการ การปฏิบัติการ (Operational Management Theory) คืออะไร

ตอบ Henri Fayol

4. การจัดองค์การหรือ Organizing ตามแนวคิดเกี่ยวกับหน้าที่การบริหารคืออะไร

ตอบ การจัดโครงสร้างของงาน และอำนาจหน้าที่ เพื่อให้เครื่องจักร สิ่งของและตัวคน อยู่ใน ส่วนประกอบที่เหมาะสมในอันที่จะช่วยให้งานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้

5. ข้อแตกต่างระหว่าง การบริหารและการจัดการ คืออะไร

ตอบ “การบริหาร” มักใช้ในงานภาครัฐซึ่งหมายถึงการดูแลต่างๆ ส่วน “การจัดการ” ใช้กับ ภาคเอกชนโดยมุ่งผลกำไร

6. ปัจจัยนำเข้าไปในเรื่องการจัดการภาคเอกชนมีอะไรบ้าง

ตอบ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) วิธีการ (Method) การจัดการตลาด (Market) และเครื่องจักร (Machine)

2 หลักการจัดการ

7. การรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์สภาพปัญหาที่เกิดขึ้น เป็นขั้นตอนใดในการบริหารงาน

ตอบ ขั้นกระบวนการ (Process)

8. ผู้บริหารระดับใดควรมีทักษะทางด้านความคิดสูงสุด

ตอบ ผู้บริหารระดับสูง เช่น นายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี ปลัดกระทรวง อธิบดี ประธานบริษัท และกรรมการผู้จัดการใหญ่ เป็นต้น

9. ผู้จัดการโรงงาน และผู้จัดการฝ่ายต่างๆ เป็นผู้บริหารองค์การในระดับใด

ตอบ ผู้บริหารระดับกลาง

10. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารระดับใด

ตอบ ผู้บริหารระดับต้น

ตอนที่ 2 จงกาเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อที่ถูก และกาเครื่องหมาย ✗ หน้าข้อที่ผิด (10 คะแนน)

- ✓ 1. วัตถุประสงค์การจัดการหมายถึง เป้าหมายการดำเนินงานขององค์การทุกองค์การ เพื่อให้องค์การดำเนินงานได้ประสบผลสำเร็จ
- ✗ 2. คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ หรือ 4 M's เรียกอีกชื่อหนึ่งว่า การผสมผสาน
- ✗ 3. เฉพาะการจัดการเท่านั้นที่ต้องดำเนินกิจกรรมเพื่อหวังผลที่ความสำเร็จของงาน
- ✓ 4. ทักษะทางความคิดเป็นทักษะที่จำเป็นมากสำหรับผู้จัดการในระดับสูง
- ✓ 5. การประสานงานหมายถึง ภาระหน้าที่ที่จะต้องเชื่อมโยงงานของทุกคนให้เข้ากันได้ และกำกับให้ไปสู่จุดหมายเดียวกัน
- ✓ 6. ขั้นตอนของการบริหารงานนั้นประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต
- ✓ 7. กรรมการบริหาร ประธานกรรมการบริหาร ผู้จัดการใหญ่ ผู้จัดการอาวุโสมีหน้าที่บริหารงานโดยตลอดทั้งองค์การ เป็นผู้บริหารระดับสูง
- ✗ 8. ข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลของการดำเนินการ ซึ่งผู้บริหารสามารถนำไปปรับปรุง แก้ไขการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเรียกว่า ผลผลิต (Output)

- ✓ 9. ผู้มีหน้าที่ควบคุมดูแลรับผิดชอบโดยตรงต่อรายละเอียดและการมอบหมายงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้แก่คนงานคือ ผู้บริหารระดับต้นหรือระดับปฏิบัติงาน
- ✓ 10. ผู้บริหารในองค์การทุกระดับ จำเป็นต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

ตอนที่ 3 ให้นักเรียนตอบประเด็นคำถามต่อไปนี้ให้เข้าใจ

1. ประเด็นความหมายหลักที่สำคัญในการจัดการมีกี่ประเด็น อะไรบ้าง

ตอบ มี 4 ประเด็นหลักคือ

1. วัตถุประสงค์ (Objective) หมายถึงเหตุผลเบื้องต้นในการดำเนินงานขององค์การทุกองค์การ เพื่อให้องค์การสามารถบริหารองค์การให้องค์การอยู่รอด โดยที่ผู้บริหารและสมาชิกทุกคนในองค์การต้องร่วมกันดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จนั่นเอง
2. ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึงความสามารถขององค์การในการที่จะบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดีภายในเวลาที่กำหนด
3. ทรัพยากร (Resource) ประกอบด้วยคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ ที่มีผลกระทบต่อองค์การ
4. การผสมผสาน (Integration) หมายถึงการสร้างความสมดุล และความสอดคล้องต่อเนื่องกันระหว่างทรัพยากรด้านต่างๆ เพื่อความสำเร็จขององค์การ โดยสามารถจัดการให้ทรัพยากรทุกๆ ส่วนที่มีอยู่ ได้มาเกิดประสิทธิผล และประสิทธิภาพสูงสุด

2. กระบวนการบริหารงานตามแนวคิดของเฮนรี ฟาโย (Henri Fayol) ประกอบด้วยหน้าที่อะไรบ้าง

ตอบ

1. Planning หรือการวางแผน ซึ่งหมายถึงภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำ การคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่างๆ ที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจ และกำหนดขึ้นเป็นแผนการปฏิบัติงานหรือวิถีทางที่จะปฏิบัติเอาไว้ เพื่อสำหรับเป็นแนวทางของการทำงานในอนาคต

2. Organizing หรือการจัดองค์การ ซึ่งหมายถึงภาระหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีโครงสร้างของงานต่างๆ และอำนาจหน้าที่ ทั้งนี้เพื่อให้เครื่องจักร สิ่งของและตัวคน อยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสมในอันที่จะช่วยให้งานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้
3. Commanding หรือการบังคับบัญชาสั่งการ ซึ่งหมายถึงหน้าที่ในการสั่งการงานต่างๆ ของผู้บังคับบัญชา ซึ่งจะกระทำให้สำเร็จผลด้วยดีก็โดยที่ผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีจะต้องเข้าใจงานของตน จะต้องเข้าใจถึงข้อตกลงในการทำงานของคนงานและองค์การที่มีอยู่รวมถึงจะต้องมีการติดต่อสื่อสารกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด
4. Coordinating หรือการประสานงาน หมายถึงภาระหน้าที่ที่จะต้องเชื่อมโยงงานของทุกคนให้เข้ากันได้ และกำกับให้ไปสู่จุดหมายเดียวกัน
5. Controlling หรือการควบคุม คือภาระหน้าที่ในการที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่ากิจกรรมต่างๆ ที่ทำไปนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนที่ได้วางไว้แล้ว ทั้ง 5 หน้าที่ ที่ฟาโยล (Fayol) ได้วิเคราะห์แยกแยะไว้นี้ถือได้ว่าเป็นวิถีทางที่จะช่วยให้ผู้บริหารทุกคนสามารถบริหารงานของตนให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้

3. จงกล่าวถึงหลักบริหาร (Management Principles) ของฟาโยลที่กล่าวถึง

ตอบ

1. หลักที่เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) ในทฤษฎีของฟาโยล อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นสิ่งที่แยกจากกันมิได้ ผู้ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ที่จะออกคำสั่งได้นั้นต้องมีความรับผิดชอบต่อผลงานที่ตนทำไปนั้นด้วย ในปัจจุบันนี้เรายึดถือหลักที่ว่า อำนาจหน้าที่ควรจะมีเท่ากับความรับผิดชอบ (Authority Should be Equal to Responsibility) นั่นคือ เมื่อผู้ใดได้รับมอบหมายให้ต้องรับผิดชอบต่องานอันใดอันหนึ่ง ผู้นั้นก็ควรจะได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่เพียงพอที่จะใช้ปฏิบัติงานอันนั้นให้สำเร็จลุล่วงไป
2. หลักของการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว (Unity of Command) คือในการกระทำการใดๆ คนงานควรได้รับคำสั่ง จากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวเท่านั้น ทั้งนี้เพื่อป้องกันมิให้เกิดความสับสนในคำสั่ง ด้วยการปฏิบัติตามหลักข้อนี้ย่อมจะช่วยให้สามารถขจัดสาเหตุแห่งการเกิดข้อขัดแย้งระหว่างแผนงานและระหว่างบุคคลในองค์การให้หมดไปได้

4. หลักของควมมีเสถียรภาพของการว่าจ้างทำงาน (Stability of Tenure) กับหลักของความคิดริเริ่ม (Initiative) ของฟาโยลต่างกันอย่างไร

ตอบ หลักของควมมีเสถียรภาพของการว่าจ้างทำงาน กล่าวว่า ทั้งผู้บริหารและคนงานต่างต้องใช้เวลาระยะหนึ่ง เพื่อเรียนรู้งานจนทำงานได้ดี แต่ถ้าหากเขาถูกออกจางานนั้นกลางคัน (ก่อนครบระยะเวลาเรียนงานดังกล่าว) ย่อมเป็นการสิ้นเปลืองโดยเปล่าประโยชน์ การที่คนเข้าออกมากย่อมเป็นสาเหตุให้ต้องสิ้นเปลือง และเป็นผลของการบริหารงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ

หลักของความคิดริเริ่ม (Initiative) ฟาโยลเน้นว่าผู้บังคับบัญชาควรจะให้โอกาสให้ผู้น้อยได้ใช้ความคิดริเริ่มของตนบ้าง การช่วยคิดริเริ่มของคนงานทุกคนจะเป็นพลังอันสำคัญที่จะทำให้องค์การเข้มแข็งขึ้น แผนงานและข้อเสนอต่างๆ จะเป็นเครื่องช่วยให้คนแสดงออกซึ่งความคิดริเริ่มดังกล่าวได้

5. จงกล่าวถึงระดับความสอดคล้องของการจัดการในผู้บริหารทั้ง 3 ระดับมาให้เข้าใจ

ตอบ

1. ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ กรรมการบริหาร ประธานกรรมการบริหาร ผู้จัดการใหญ่ หรือผู้จัดการอาวุโส มีหน้าที่บริหารงานโดยตลอดทั้งองค์การ ใช้เวลาส่วนใหญ่ไปในการกำหนดนโยบายและวางแผนระยะยาว ตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ที่มีความสำคัญ เช่น การผลิตสินค้าใหม่ การลดหรือเพิ่มราคาสินค้า การดำเนินงานในต่างประเทศ ผู้บริหารระดับสูงจะต้องให้ความสนใจต่อสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การ ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง คู่แข่งขัน และเทคโนโลยี
2. ผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ ผู้จัดการโรงงาน หรือผู้จัดการฝ่ายต่างๆ มีหน้าที่รับนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงไปปฏิบัติรับผิดชอบในฝ่ายของตน วางแผนและจัดระเบียบวิธีปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง เพื่อให้งานในความรับผิดชอบประสบความสำเร็จตามนโยบายของผู้บริหารระดับสูง
3. ผู้บริหารระดับต้นหรือระดับปฏิบัติงาน ได้แก่ หัวหน้างาน (Foreman) หรือหัวหน้าแผนก (Supervisor) มีหน้าที่ควบคุมดูแลรับผิดชอบโดยตรงต่อรายละเอียดและการมอบหมายงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้แก่คนงาน รวมถึงการควบคุมดูแลคนงานให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบและวิธีการที่กำหนด ผู้บริหารระดับนี้จะต้องติดต่อกับคนงานสม่ำเสมอเพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปตามระเบียบและกฎเกณฑ์ที่ตั้งไว้

เฉลยแบบทดสอบหลังเรียน
บทที่ 1
เรื่อง ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการจัดการ

ข้อที่	คำตอบ
1	จ
2	ข
3	ค
4	ง
5	ข
6	ก
7	ก
8	ก
9	ง
10	ง

เฉลยกิจกรรมทบทวนความรู้ บทที่ 2 เรื่อง วิวัฒนาการทฤษฎีการจัดการ

ตอนที่ 1 เติมคำในช่องว่างให้สมบูรณ์ (10 คะแนน)

1. ความรู้ด้านการจัดการที่เรียกว่า “การจัดการที่มีหลักเกณฑ์” เป็นของผู้ใด

ตอบ เฟรเดอริก ดับบลิว. เทย์เลอร์ (Frederick W. Taylor)

2. ผลงานที่สร้างชื่อเสียงให้ เฮนรี แอล. แกนต์ (Henry L. Gantt) คืออะไร

ตอบ ระบบแผนภูมิ (Gantt Chart)

3. ภาระหน้าที่ที่จะต้องเชื่อมโยงของทุกคนให้เข้ากันได้ และกำกับให้ไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน ตามแนวคิดของเฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol) เรียกว่าอะไร

ตอบ การประสานงาน (Staffing)

4. ข้อแตกต่างของผลงานที่เทย์เลอร์ (Taylor) และฟาโยล (Fayol) ได้คิดค้นคืออะไร

ตอบ เทย์เลอร์พิจารณาในระดับงานที่เป็นงานปฏิบัติการพื้นฐาน ส่วนฟาโยลค้นคว้าหลักทฤษฎีจากตำแหน่งงานบริหารในระดับสูง

5. แมกซ์ เวเบอร์ ได้พัฒนาทฤษฎีเกี่ยวกับโครงสร้างขององค์การที่สัมพันธ์กับอำนาจหน้าที่ โดยเรียกรูปแบบระบบของเขาว่าอะไร

ตอบ “ระบบราชการ” (Bureaucracy)

6. ผู้คิดทฤษฎีความสัมพันธ์ระหว่างคนงานด้วยกันเอง ในการเพิ่มผลผลิตในองค์การคือผู้ใด

ตอบ เอลตัน เมโย (Elton Mayo)

7. ธรรมชาติของมนุษย์ตามทฤษฎี X ของดักลาส แมกเกรเกอร์ (McGregor) มีลักษณะอย่างไร

ตอบ มนุษย์ส่วนใหญ่มีนิสัยไม่ชอบทำงาน และพยายามหลีกเลี่ยงงานเมื่อมีโอกาส

8. ข้อแตกต่างระหว่าง ทฤษฎี A และทฤษฎี J คืออะไร

ตอบ ทฤษฎี A ให้ความสำคัญกับความเป็นปัจเจกชนที่รับผิดชอบและตัดสินใจในงานของตน
ทฤษฎี J ให้ความสำคัญกับการอยู่ร่วมกัน การรับผิดชอบและตัดสินใจร่วมกันเป็นเอกฉันท์

9. แนวความคิดการจัดการที่ผสมผสาน โดยองค์การจะให้ความสำคัญกับความมั่นคงในการจ้างงาน การตัดสินใจที่เป็นเอกฉันท์เป็นทฤษฎีใด

ตอบ ทฤษฎี Z

10. การบริหารระบบใดที่ระยะเวลาการทำงานมีการจ้างงานตลอดชีวิตหรือเมื่อครบอายุ 55 ปี และจะได้บำนาญเป็นจำนวนเงินมากถึง 60 หรือ 72 เท่าของเงินเดือนครั้งสุดท้าย

ตอบ ระบบญี่ปุ่น (Type J)

11. กลุ่มข้าราชการที่มีโครงสร้างขององค์การและกฎเกณฑ์ระบบการบังคับบัญชาเป็นไปตามระบบขององค์การเป็นกลุ่มในลักษณะใด

ตอบ กลุ่มที่เป็นทางการ (Formal Group)

12. ยกตัวอย่างปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจแก่พนักงานมาล็ก 2 ตัวอย่าง

ตอบ (1) ความสำเร็จในหน้าที่การทำงาน (2) ความยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงาน

13. การจัดการที่มีลักษณะต่อเนื่องกัน สัมพันธ์ซึ่งกันและกัน พึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันของหน่วยงานย่อยต่างๆ กับส่วนรวมทั้งหมด เรียกการจัดการนี้ว่าอะไร

ตอบ การจัดการเชิงระบบ

14. ข้อมูลที่เป็นเครื่องมือหรือสื่ออย่างใดอย่างหนึ่งที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้สำหรับการควบคุมให้ระบบและกระบวนการของการดำเนินการเป็นไปโดยมีประสิทธิภาพ และมีสมรรถภาพสูงตามที่ต้องการเราเรียกข้อมูลนี้ว่าอะไร

ตอบ ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback)

15. ขั้นตอนแรกและขั้นตอนสุดท้ายในการวิเคราะห์เชิงปริมาณคือขั้นตอนใด

ตอบ ขั้นแรกคือการวิเคราะห์ปัญหา (Problem Analysis) และขั้นสุดท้ายคือ การนำผลลัพธ์ไปใช้ในการแก้ปัญหา (Implementation)

ตอนที่ 2 จงกาเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อที่ถูก และกาเครื่องหมาย ✗ หน้าข้อที่ผิด (10 คะแนน)

- ✓ 1. นักเศรษฐศาสตร์ผู้แต่งหนังสือชื่อ The Wealth of Nations คือ นายสก็อต อדם สมิท
- ✗ 2. แนวคิด “การประสานงานร่วมกันเป็นหนึ่งเดียว (Harmonious Cooperation)” เป็นแนวคิดของเทย์เลอร์
- ✓ 3. การประสานงานและการควบคุมเป็นองค์ประกอบของหน้าที่การจัดการ
- ✓ 4. ความสัมพันธ์ระหว่างคนงานด้วยกันเอง หรือระหว่างกลุ่มของคนงานจะช่วยเพิ่มผลผลิตในองค์การ เป็นทฤษฎีของเอลตัน เมโย (Elton Mayo)
- ✗ 5. “มนุษย์มีความแตกต่างกันพฤติกรรมเป็นพื้นฐาน” เป็นนักสมมติฐานในการศึกษาตามทฤษฎีองค์การสมัยใหม่
- ✗ 6. ทฤษฎี X กล่าวถึงการให้รางวัลจะช่วยสร้างความผูกพันต่อองค์การ และนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์การในที่สุด
- ✓ 7. “การตัดสินใจ” กับ “การจัดการ” เป็นคำที่ใช้แทนกันได้
- ✓ 8. การจัดการเชิงปริมาณ เป็นการใช่วิธีการทางวิทยาศาสตร์ในการแก้ปัญหา
- ✗ 9. การสำรวจการเปลี่ยนแปลงรสนิยมของผู้บริโภค เป็นการพยากรณ์เชิงคุณภาพ
- ✓ 10. ปัญหาแถวคอย (Queuing) เป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งของการวางแผนเชิงปฏิบัติการ

ตอนที่ 3 ให้นักเรียนตอบประเด็นคำถามต่อไปนี้ให้เข้าใจ (10 คะแนน)

1. จงกล่าวถึงหน้าที่การจัดการ (Functions of Management) ของเฮนรี ฟาโยล มาเป็นข้อๆ

ตอบ

- 1. การวางแผน (Planning) หมายถึงภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่างๆ ที่จะมีผลกระทบต่อบุคลากร และกำหนดขึ้นเป็นแผนการปฏิบัติงานหรือวิถีทางที่จะปฏิบัติเอาไว้ เพื่อสำหรับเป็นแนวทางของการทำงานในอนาคต

2. การจัดการองค์การ (Organizing) หมายถึงภาระหน้าที่ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องให้มีโครงสร้างของงานต่างๆ และอำนาจหน้าที่ ทั้งนี้เพื่อให้เครื่องจักร สิ่งของ และตัวคน อยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสม ในอันที่จะช่วยให้งานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้
3. การบังคับบัญชาสั่งการ (Directing) หมายถึงหน้าที่ในการสั่งงานต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งกระทำให้สำเร็จผลด้วยดี โดยที่ผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี จะต้องเข้าใจคนงานของตน
4. การประสานงาน (Staffing) หมายถึงภาระหน้าที่ที่จะต้องเชื่อมโยงของทุกคนให้เข้ากันได้ และกำกับให้ไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน
5. การควบคุม (Controlling) หมายถึงการที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่า กิจกรรมต่างๆ ที่ทำไปนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนที่ได้วางไว้ล่วงหน้า ทั้ง 5 หน้าที่ที่ฟาโยลได้วิเคราะห์ไว้ นี้ ถือได้ว่าเป็นวิถีทางที่จะให้ผู้บริหารทุกคนสามารถบริหารงานของตนให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้

2. ให้นักศึกษาสรุปทฤษฎีของเอลตัน เมโย มาให้ครบ 5 ประการ

ตอบ

1. ปทัสถานทางสังคม (ข้อตกลงเบื้องต้นในการทำงาน) คนงานที่สามารถปรับตัวเข้ากับกฎเกณฑ์อย่างไม่เป็นทางการของกลุ่มคนงานด้วยกัน จะมีความสบายใจและเพิ่มผลผลิตมากกว่าคนงานที่ไม่พยายามปฏิบัติหรือปรับตัวเข้ากับกฎเกณฑ์ที่กลุ่มปฏิบัติกันกฎเกณฑ์เหล่านี้ตกลงกันเองและยึดถือกันภายในกลุ่ม และยังผลให้คนงานมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของพรรคพวก
2. กลุ่มพฤติกรรมของกลุ่มมีอิทธิพลสูงใจ และสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมของแต่ละบุคคลได้ และกลุ่มย่อมมีอำนาจต่อรองกับฝ่ายบริหาร โดยอาจจะเพิ่มผลผลิตหรือลดผลผลิตก็ได้
3. การให้รางวัลและการลงโทษของสังคมในหมู่คนงานด้วยกัน เช่น การให้ความเห็นอกเห็นใจของกลุ่ม แต่ละบุคคลการให้ความนับถือและความจงรักภักดีต่อกัน และกลุ่มต่อแต่ละบุคคล มีอิทธิพลต่อคนงานมากกว่าการที่ฝ่ายบริหารจะให้รางวัลเป็นตัวเงินต่อคนงานเหล่านี้

4. การควบคุมบังคับบัญชา การบังคับบัญชาจะมีประสิทธิภาพมากที่สุด ถ้าฝ่ายบริหารปรึกษากลุ่มและหัวหน้าของกลุ่มที่ไม่เป็นทางการนี้ ในอันที่ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายกระบวนการมนุษยสัมพันธ์ ต้องการให้ผู้บังคับบัญชาเป็นคนที่น่ารัก เป็นนักฟังที่ดี เป็นมนุษย์ไม่ใช่เป็นนาย ต้องให้ข้อคิดแล้วให้คนงานตัดสินใจ อย่าเป็นผู้ตัดสินใจแก้ปัญหาเสียเอง กระบวนการมนุษยสัมพันธ์จึงเชื่อว่าการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพประกอบกับการให้โอกาสคนงานเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา เป็นหนทางที่ดีที่สุดที่จะได้มาซึ่งการควบคุมบังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ
 5. การบริหารแบบประชาธิปไตย พนักงานทำงานได้ผลงานดีมาก ถ้าเขาได้จัดการงานที่เขารับผิดชอบเอง โดยมีการควบคุมน้อยที่สุดจากผู้บริหาร หลังจากที่ได้มีการปรึกษาร่วมกันแล้ว
3. จงกล่าวถึงธรรมชาติของมนุษย์ตามรูปแบบของทฤษฎี X และรูปแบบของทฤษฎี Y ตามแนวคิดของ ดักลาส แมกเกรเกอร์ (McGregor) มาให้เข้าใจ

ตอบ

ธรรมชาติของมนุษย์ตามทฤษฎี X

1. มนุษย์ส่วนใหญ่มีนิสัยไม่ชอบทำงาน และพยายามหลีกเลี่ยงงานเมื่อมีโอกาส
2. เมื่อมนุษย์ไม่ชอบที่จะทำงาน ดังนั้นการที่จะให้มนุษย์ทำงานจึงต้องใช้วิธีการบังคับควบคุมสั่งการ และนำบทลงโทษมาใช้ ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ
3. มนุษย์ส่วนใหญ่ชอบที่จะถูกบังคับควบคุม พยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้นในการทำงานเพียงเล็กน้อย และต้องการมีความมั่นคงในการทำงาน

ธรรมชาติของมนุษย์ตามทฤษฎี Y

1. การออกคำสั่งและการใช้สมองในการทำงานเป็นเรื่องธรรมดาเหมือนกับการเล่นหรือพักผ่อน มนุษย์โดยส่วนใหญ่มีนิสัยชอบที่จะทำงาน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขในการทำงาน ซึ่งอาจนำมาซึ่งความพอใจ และอาจเป็นเหตุให้ได้รับโทษก็ได้
2. การบังคับควบคุม และการลงโทษ ไม่ใช่วิธีการเพียงแบบเดียวที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ขึ้นได้ มนุษย์ต้องการที่จะทำงานด้วยตัวเองตามที่ได้รับมอบหมายมา
3. การให้รางวัลตามความสำเร็จของงาน จะช่วยสร้างความผูกพันต่อองค์การ และนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์การในที่สุด

4. ภายใต้เงื่อนไขที่เหมาะสม มนุษย์ต้องการที่จะมีความรับผิดชอบต่องาน และยังสามารถแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นอีกด้วย
5. มนุษย์ต้องการแสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน และต้องการเผยแพร่ความคิดสร้างสรรค์ในอันที่จะแก้ไขปัญหาขององค์การให้กับผู้ร่วมงานทุกๆ คนได้รับรู้
6. ภายใต้เงื่อนไขในการปฏิบัติงานจริงๆ มนุษย์มีโอกาสดแสดงความสามารถได้เพียงบางส่วนเท่านั้น

4. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจ (Motivator Factors) และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ (Hygiene Factors) ต่างกันอย่างไร

ตอบ

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจ (Motivator Factors) หมายถึงเป็นปัจจัยที่เมื่อพนักงานในองค์การได้รับการตอบสนองแล้ว จะสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงาน และเป็นผลทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ (Hygiene Factors) หมายถึงปัจจัยที่เมื่อพนักงานในองค์การไม่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะสร้างให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานขึ้นได้ (Hygiene แปลว่า การหลีกเลี่ยงความยากลำบากทางสุขภาพของมนุษย์จากสภาพแวดล้อม) ก็ไม่ได้สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แม้จะเพิ่มปัจจัยจำพวกนี้ก็ไม่เป็นผลทำให้พนักงานมีความพึงพอใจ และกระตือรือร้นที่จะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในระยะยาวขึ้นได้

5. จงกล่าวถึงขั้นตอนในการตัดสินใจของ เฮอริเบิร์ต เอ. ซีมอน (Herbert A. Simon) มาให้เข้าใจ

ตอบ ขั้นตอนในการตัดสินใจของ เฮอริเบิร์ต เอ. ซีมอน (Herbert A. Simon) แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนคือ

1. ขั้นตอนแรก เป็นการพยายามกลั่นกรองเรื่องราวต่างๆ (Intelligence Activity) รวบรวมข้อมูล สภาพแวดล้อม ฯลฯ ที่จำเป็นจะต้องพิจารณาในการตัดสินใจ
2. ขั้นตอนการคิดค้นและพัฒนา (Design Activity) คือการวิเคราะห์หนทางต่างๆ ที่จะสามารถดำเนินการได้เกี่ยวกับปัญหานั้นๆ วางแผนกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อแก้ไขปัญหาที่กำลังพิจารณาอยู่
3. ขั้นตอนการตัดสินใจเลือกทางเลือก (Choice Activity) ที่ได้พิจารณาในขั้นที่ 2 ว่าทางเลือกใดเป็นทางเลือกที่ดีที่สุด พอใจที่สุด หรือให้ผลตอบแทนมากที่สุด

เฉลยแบบทดสอบหลังเรียน
บทที่ 2
เรื่อง วิวัฒนาการทฤษฎีการจัดการ

ข้อที่	คำตอบ
1	ค
2	ก
3	ค
4	จ
5	ค
6	ข
7	ก
8	ง
9	ค
10	ข

เฉลยกิจกรรมทบทวนความรู้
บทที่ 3
เรื่อง หลักและกระบวนการจัดการธุรกิจ

ตอนที่ 1 เติมคำในช่องว่างให้สมบูรณ์ (10 คะแนน)

1. ข้อแตกต่างของเป้าหมายที่เห็นเด่นชัดที่สุดของการจัดการและการบริหารคืออะไร

ตอบ การจัดการมีการมุ่งผลกำไร แต่การบริหารไม่

2. คำว่า D ใน “POSDC” หมายถึงอะไร

ตอบ Directing หมายถึงการอำนวยการ

3. เทคนิคที่ใช้ในการพัฒนาการจัดการมากที่สุดคือเทคนิคอะไร

ตอบ เทคนิคการใช้ Case Method หรือกรณีศึกษา

4. กระบวนการของกิจการทางเศรษฐกิจที่สัมพันธ์เป็นระบบและอย่างต่อเนื่องในด้านการผลิต การซื้อขายแลกเปลี่ยนเกี่ยวกับสินค้าและบริการ โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะได้กำไรหรือผลตอบแทนจากกิจกรรมนั้นเป็นความหมายของอะไร

ตอบ ธุรกิจ (Business)

5. จงยกตัวอย่าง ธุรกิจบางประเภทที่ไม่ได้หวังผลกำไร (Social Prestige) มาสัก 2 อย่าง

ตอบ การไฟฟ้า การประปา และการสื่อสารแห่งประเทศไทย

6. ปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินธุรกิจคืออะไร

ตอบ 4 M's ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุหรือวัตถุดิบ (Material) และวิธีปฏิบัติงาน (Method)

7. ข้อดีธุรกิจเจ้าของคนเดียวคืออะไร

ตอบ เป็นธุรกิจที่จัดตั้งได้ง่าย ใช้ทุนในการดำเนินการน้อย มีอิสระในการดำเนินธุรกิจ

8. ห้างหุ้นส่วนมีรูปแบบการดำเนินการ 3 รูปแบบ อะไรบ้าง

ตอบ ห้างหุ้นส่วนสามัญ ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล และห้างหุ้นส่วนจำกัด

9. ข้อแตกต่างระหว่างบริษัทกับบริษัทมหาชนคืออะไร

ตอบ บริษัทมหาชนมีขนาดใหญ่และต้องใช้งบประมาณมาก สามารถเสนอขายหุ้นให้กับประชาชนทั่วไป การตั้งชื่อบริษัทมหาชนจะต้องมีคำว่า “บริษัท” นำหน้าและมีคำว่า “จำกัด (มหาชน)”

10. โฮลดิ้งคอมพานี เป็นธุรกิจแบบใด

ตอบ เป็นธุรกิจที่เน้นการเข้าควบคุมนโยบายของบริษัทในเครือของตนเอง โดยวิธีการเข้าถือหุ้นของบริษัทในเครือ

11. ธุรกิจที่ทำหน้าที่ส่งเสริมให้ธุรกิจอื่นทำงานได้คล่องตัวขึ้น ที่เริ่มจากการลงทุน ซึ่งต้องใช้จ่ายเงินในการลงทุน เช่น นำมาซื้อที่ดิน ปลูกสร้างอาคาร จ้างคนงาน ซื้อวัตถุดิบ ซื้อเครื่องจักร ฯลฯ คือธุรกิจประเภทใด

ตอบ ธุรกิจการเงิน (Finance)

12. เงินทุนที่ได้จากเจ้าของกิจการ อันได้แก่ เงินที่นำมาลงทุน และจากกำไรสะสม เป็นแหล่งลงทุนประเภทใด

ตอบ แหล่งเงินทุนภายใน (Internal Sources)

13. กิจกรรมการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์จากธุรกิจไปยังตลาดเป้าหมายเรียกว่าอะไร

ตอบ การจัดจำหน่าย (Place)

14. ผู้ประกอบธุรกิจหรือนักธุรกิจ (Businessman) คือบุคคลผู้จัดตั้งธุรกิจและบริหารจัดการธุรกิจให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้คือผู้ใด

ตอบ ผู้ประกอบธุรกิจหรือนักธุรกิจ (Businessman)

15. จงบอกจรรยาบรรณในวิชาชีพที่ส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จ มาสัก 2 อย่าง

ตอบ (1) มีหลักการและเหตุผลที่ดีในการตัดสินใจ (2) มีจิตสำนึกดี มีคุณธรรม

ตอนที่ 2 จงกาเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อที่ถูก และกาเครื่องหมาย ✕ หน้าข้อที่ผิด (10 คะแนน)

- ✕ 1. การจัดการ (Management) เป็นกระบวนการบริหารงานขององค์กรที่ไม่มุ่งหวังผลกำไร โดยผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายที่สำคัญ
- ✓ 2. ศาสตร์หมายถึง การรวบรวมความรู้โดยอาศัยกฎเกณฑ์หรือหลักการที่เกิดจากประสบการณ์ การทดลอง การสังเกตการณ์ การพิสูจน์ และตรวจสอบได้อย่างถี่ถ้วน
- ✓ 3. ความแตกต่างของการจัดการกับการบริหาร ได้แก่ วัตถุประสงค์ ความรับผิดชอบ และทุน
- ✓ 4. การให้แสดงบทบาท (Role Playing) เป็นวิธีซึ่งผสมกันระหว่างวิธีการใช้กรณีศึกษา (Case Method) และการพัฒนาทัศนคติในการทำงาน Attitude Development
- ✕ 5. วิธีการให้ทดลองวิเคราะห์งานจากตัวอย่างเรียกว่า The Task Model
- ✓ 6. จุดมุ่งหมายของการดำเนินธุรกิจคือ ต้องการให้ได้กำไรมากที่สุด
- ✓ 7. ข้อดีธุรกิจเจ้าของคนเดียวเป็นธุรกิจที่จัดตั้งได้ง่าย ใช้ทุนในการดำเนินการน้อย มีอิสระในการดำเนินธุรกิจ
- ✓ 8. รูปแบบของการประกอบธุรกิจที่เป็นความร่วมมือระหว่างเอกชนกับเอกชน เช่น ระหว่างบริษัทกับบริษัท หรือบริษัทกับห้างหุ้นส่วนเรียกว่า กิจการร่วมค้า
- ✕ 9. รัฐวิสาหกิจหมายถึง การประกอบกิจการหรือธุรกิจที่เอกชนเข้าไปดำเนินการเอง โดยเป็นเจ้าของกิจการนั้นทั้งหมด หรือเป็นเพียงบางส่วน
- ✓ 10. แหล่งเงินทุนภายนอก เป็นเงินทุนที่ได้จากการกู้ยืมจากสถาบันการเงินภายนอกกิจการ

ตอนที่ 3 ให้นักเรียนตอบประเด็นคำถามต่อไปนี้ให้เข้าใจ (10 คะแนน)

1. จงบอกหลักและกระบวนการจัดการธุรกิจตามหลักของฮาโรลด์ ดี. คูนต์ซ (Harold D. Koontz) ที่เรียกว่า “POSDC”

ตอบ P (Planning) หมายถึงการวางแผน

O (Organizing) หมายถึงการจัดองค์การ

S (Staffing) หมายถึงการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน

D (Directing) หมายถึงการอำนวยการ

C (Controlling) หมายถึงการควบคุม

2. จงบอกวัตถุประสงค์ของธุรกิจ (Business Goals) ที่สำคัญมาเป็นข้อๆ

ตอบ

1. เพื่อความมั่นคงของกิจการ เมื่อธุรกิจเริ่มดำเนินการขึ้น เจ้าของธุรกิจก็มีความประสงค์จะผลิตสินค้า หรือบริการเพื่อสนองความต้องการของผู้บริโภคต่อไปอย่างต่อเนื่องโดยไม่มีที่สิ้นสุด
2. เพื่อความเจริญเติบโตของธุรกิจ นอกจากความมั่นคงของกิจการแล้ว ธุรกิจยังต้องการที่จะเจริญเติบโตขึ้นเรื่อยๆ โดยการขยายกิจการให้ใหญ่ขึ้น มีสาขาเพิ่มขึ้น มีพนักงานเพิ่มขึ้นเพื่อให้เกิดความมั่นคงทั้งทางการเงินและฐานะทางสังคม
3. เพื่อผลประโยชน์หรือกำไร สิ่งที่มุ่งใจให้เจ้าของธุรกิจดำเนินธุรกิจต่อไป คือกำไร ถ้าธุรกิจไม่มีกำไรกิจการนั้นก็ไม่สามารถดำเนินต่อไปได้ การที่ธุรกิจจะมีกำไรได้นั้นคือ ต้องจำหน่ายสินค้าหรือได้รับค่าบริการในราคาสูงกว่าค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนที่ได้เสียไปในการผลิตสินค้าหรือบริการนั้น
4. เพื่อความรับผิดชอบต่อสังคม การดำเนินธุรกิจจะต้องคำนึงถึงจารีตประเพณีศีลธรรมอันดีงามของสังคมด้วย ธุรกิจจะต้องไม่ดำเนินการที่ขัดต่อกฎหมายหรือขัดต่อประเพณี ศีลธรรมอันดีงามของสังคม ธุรกิจจะต้องคำนึงถึงผู้บริโภค คำนึงถึงสภาพแวดล้อมต้องช่วยพัฒนาชีวิตและความเป็นอยู่ของสังคมให้ดีขึ้น เช่น การไม่ปล่อยน้ำเสียลงในแม่น้ำ ลำคลอง การไม่ผลิตสินค้าที่มีสารพิษตกค้าง การไม่ตัดไม้ทำลายป่า การไม่ก่อให้เกิดมลพิษ ฯลฯ

3. จงอธิบายแหล่งการจัดหาเงินทุนมาใช้ในการประกอบธุรกิจมาให้ครบทั้ง 2 แหล่ง

ตอบ

1. แหล่งเงินทุนภายใน (Internal Sources) เป็นเงินทุนที่ได้จากเจ้าของกิจการ อันได้แก่ เงินที่นำมาลงทุน และจากกำไรสะสม
2. แหล่งเงินทุนภายนอก (External Sources) เป็นเงินทุนที่ได้จากการกู้ยืมจากสถาบันการเงิน ภายนอกกิจการ เช่น ธนาคารพาณิชย์ บริษัทเงินทุนและหลักทรัพย์ บรรษัทบริหาร ธุรกิจขนาดเล็ก (บอย.) บริษัทประกันภัย เป็นต้น

4. ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix) หรือเรียกว่า 4 P's มีอะไรบ้าง

ตอบ

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) คือสิ่งที่ธุรกิจเสนอขายเพื่อสนองความต้องการของผู้บริโภคให้พึงพอใจ ผลิตภัณฑ์อาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์จึงประกอบด้วยสินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์การหรือบุคคล ซึ่งต้องมีรรถประโยชน์ (Utility) มีมูลค่า (Value) ในสายตาของผู้บริโภคจึงจะขายได้
2. ราคา (Price) คือมูลค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ผู้ประกอบธุรกิจต้องกำหนดราคาให้เหมาะสมเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค จึงจะสามารถจำหน่ายผลิตภัณฑ์ดังกล่าวให้แก่ผู้บริโภคได้ ซึ่งการกำหนดราคาขึ้นอยู่กับตัวผลิตภัณฑ์ กลุ่มตลาดเป้าหมาย การแข่งขัน บทบัญญัติตามกฎหมาย เป็นต้น
3. การจัดจำหน่าย (Place) คือกิจกรรมการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์จากธุรกิจไปยังตลาดเป้าหมาย ผู้ประกอบธุรกิจต้องเลือกช่องทางการจัดจำหน่ายให้เหมาะสมกับประเภทของผลิตภัณฑ์ และจะต้องจัดจำหน่ายให้ทันกับความต้องการของผู้บริโภค จึงจะทำให้ผลิตภัณฑ์จำหน่ายได้
4. การส่งเสริมการตลาด (Promoting) คือการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะชักจูงให้เกิดการซื้อ ผู้ประกอบธุรกิจจำเป็นต้องเลือกการส่งเสริมการตลาดให้เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์และกลุ่มตลาดเป้าหมาย ซึ่งเครื่องมือในการส่งเสริมการตลาดมีหลายประเภท เช่น การโฆษณาการให้ส่วนลด การให้ของแถม เป็นต้น

5. คุณสมบัติที่จะส่งผลให้ประสบผลสำเร็จในการทำงาน จงบอกมาเป็นข้อๆ

ตอบ

1. มีความอดทนและขยันหมั่นเพียรในการทำงาน
2. มีความละเอียด รอบคอบในการทำงาน
3. มีหลักการและเหตุผลที่ดีในการตัดสินใจ
4. มีความตื่นตัวและติดตามความเคลื่อนไหวในทุกๆ ด้านของสังคม
5. มีจิตสำนึกดี มีคุณธรรม
6. มีสุขภาพดี ร่างกายแข็งแรง สดชื่นแจ่มใสในการปฏิบัติงาน
7. มีความฉลาดและรอบรู้ในทุกๆ ด้าน โดยการศึกษาเพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลาเพื่อพัฒนาความรู้ของตนเอง

เฉลยแบบทดสอบหลังเรียน
บทที่ 3
เรื่อง หลักและกระบวนการจัดการธุรกิจ

ข้อที่	คำตอบ
1	ง
2	ก
3	ข
4	ง
5	ข
6	จ
7	จ
8	ง
9	ง
10	ง

เฉลยกิจกรรมทบทวนความรู้**บทที่ 4****เรื่อง การวางแผน**

ตอนที่ 1 เติมคำในช่องว่างให้สมบูรณ์ (10 คะแนน)

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง

ตอบ กระบวนการที่องค์การหรือหน่วยงานดำเนินการเพื่อให้ได้ผลที่ต้องการในอนาคต โดยการตัดสินใจล่วงหน้าในการเลือกวิธีทำงานที่ดีที่สุดที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

2. แผนเกี่ยวกับกำไร มีลักษณะอย่างไร

ตอบ เป็นแผนที่เน้นเกี่ยวกับกำไรและผลผลิต เป็นแผนที่พิจารณาถึงการลงทุนและค่าใช้จ่ายเพื่อจะได้ให้กำไรสูงสุด

3. แผนซึ่งแบ่งด้วยระยะเวลาที่มีประเภท อะไรบ้าง

ตอบ มี 3 ประเภทด้วยกันคือ แผนระยะสั้น แผนระยะปานกลาง และแผนระยะยาว

4. การวางแผนระดับที่ 1 ประกอบด้วยแผนอะไรบ้าง

ตอบ แผนภารกิจ (Mission Plan) แผนนโยบาย (Policy Plan) และแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Plan)

5. ขั้นตอนใหญ่ๆ ในการวางแผน 4 ขั้นตอน มีอะไรบ้าง

ตอบ ขั้นเตรียมการวางแผน ขั้นจัดทำแผน ขั้นนำแผนไปปฏิบัติ และขั้นติดตามประเมินผล

6. แผนระยะยาวส่วนมากนิยมทำภายในกี่ปี

ตอบ 3-5 ปี

7. ภาพในอนาคตที่เราต้องการสร้างให้เกิดขึ้น โดยบรรยายในลักษณะเสมือนกำลังเกิดขึ้นในปัจจุบัน เรียกว่าอะไร

ตอบ วิสัยทัศน์

8. การอธิบายว่าจะดำเนินการอย่างไรเพื่อให้ไปถึงวิสัยทัศน์ที่กำหนดเรียกว่าอะไร

ตอบ ค่านิยม

9. เครื่องมือที่เป็นประโยชน์ในการจัดทำวิสัยทัศน์ ได้แก่ เครื่องมืออะไร

ตอบ Affinity Chart และ Interrelation

10. จงบอกปัญหาที่พบในการจัดทำวิสัยทัศน์มาหลัก 2 ประการ

ตอบ ขาดการมีส่วนร่วมในระหว่างการจัดทำ ไม่มีการแปรวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมายและแผนปฏิบัติการทั่วทั้งองค์กร

ตอนที่ 2 จงกาเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อที่ถูก และกาเครื่องหมาย X หน้าข้อที่ผิด (10 คะแนน)

- ✓ 1. การวางแผนหมายถึง กระบวนการที่หน่วยงานดำเนินการเพื่อให้ได้ผลที่ต้องการในอนาคต โดยการตัดสินใจล่วงหน้าในการเลือกวิธีทำงานที่ดีที่สุดมีประสิทธิภาพมากที่สุด
- X 2. แผนที่ดีเตรียมและพัฒนากำลังใจคนให้พอเหมาะกับสภาพของหน่วยงานเรียกว่า แผนเกี่ยวกับกำไร
- ✓ 3. การตกลงขั้นต้นในการกำหนดแนวทางอย่างกว้างในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เรียกว่า นโยบาย
- X 4. การวางแผนระยะยาวเป็นการวางแผนที่กำหนดระยะเวลาในการดำเนินการตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป
- ✓ 5. แผนระดับสูงสุดขององค์การ ซึ่งจะระบุวัตถุประสงค์หลักขององค์การไว้อย่างกว้างๆ คือแผนภารกิจ
- ✓ 6. ขั้นตอนใหญ่ๆ ในการวางแผน 4 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนเตรียมการวางแผน ขั้นตอนจัดทำแผน ขั้นนำแผนไปปฏิบัติ และขั้นตอนติดตามประเมินผล
- X 7. แผนนโยบายเป็นกลยุทธ์ของผู้ปฏิบัติการ
- X 8. ภาพในอนาคตที่เราต้องการสร้างให้เกิดขึ้นคือ ค่านิยม

- ✓ 9. วิสัยทัศน์ร่วมเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่
- ✓ 10. การขาดการมีส่วนร่วมในระหว่างการจัดทำวิสัยทัศน์ เป็นปัญหาในการวางแผน

ตอนที่ 3 ให้นักเรียนตอบประเด็นคำถามต่อไปนี้ให้เข้าใจ (10 คะแนน)

1. จงกล่าวถึงประเภทของแผนตามลักษณะของงานมาเป็นข้อๆ

ตอบ

1. แผนเกี่ยวกับการขยายงาน เป็นแผนที่ช่วยให้ทราบว่าขณะนี้หน่วยงานเป็นอย่างไร ควรจะไปทิศทางใด ปัญหาอะไรที่กำลังประสบ เวลาที่ต้องใช้ในการเจริญเติบโต และกิจกรรมใดที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์
2. แผนเกี่ยวกับกำไร เป็นแผนที่เน้นเกี่ยวกับกำไรและผลผลิต เป็นแผนที่พิจารณาถึงการลงทุน และค่าใช้จ่ายเพื่อจะได้ให้กำไรสูงสุด
3. แผนเกี่ยวกับการหาผู้ใช้ เป็นแผนที่พยายามศึกษาหาผู้ใช้เพื่อเป็นการกำหนดการปฏิบัติงาน หรือกล่าวอีกอย่างหนึ่ง ก็คือหาตลาดเพื่อผลผลิตนั่นเอง
4. แผนเกี่ยวกับการจัดกำลังคน เป็นแผนที่จัดเตรียมและพัฒนากำลังคนให้พอเหมาะกับสภาพของหน่วยงาน

2. จำแนกการวางแผนตามระยะเวลาให้ครบ

ตอบ

การวางแผนระยะยาว (Long-range Planning) เป็นการวางแผนที่กำหนดระยะเวลา ในการดำเนินการตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป แต่จากการศึกษาของ The American Management Association พบว่า แผนระยะยาวควรมีระยะเวลา 5 ปี เหมาะที่สุดที่จะสามารถคาดการณ์อนาคตได้อย่างมีเหตุผล

การวางแผนระยะปานกลาง (Medium-rang Planning) เป็นการวางแผนที่มีระยะเวลาดำเนินการระหว่าง 3-5 ปี

การวางแผนระยะสั้น (Short-rang Planning) มีระยะเวลาดำหนดไว้ระหว่าง 1-3 ปี เป็นการกำหนดกิจกรรมช่วงสั้นๆ เพื่อให้วัตถุประสงค์ในแผนระยะยาวประสบผลสำเร็จ

3. จงกล่าวถึงระดับของการวางแผนมาเป็นข้อๆ

ตอบ

1. แผนภารกิจ (Mission Plan) เป็นแผนระดับสูงสุดขององค์การ บางครั้งเรียกว่าแผนกลยุทธ์ (Strategic Plan)
2. แผนพัฒนาขององค์การ (Corporate Development Plan) แผนระดับนี้จะกำหนดกิจกรรมที่สำคัญและจำเป็นใหม่ๆ และกำหนดแนวทางที่จะนำองค์การไปสู่ความก้าวหน้าตามแผนกลยุทธ์
3. แผนระดับปฏิบัติการ (Operation Plan) คือการสนับสนุนแผนกลยุทธ์ แผนระดับนี้จะเกี่ยวข้องกับการจัดกระทำกิจกรรมต่างๆ ในปัจจุบัน และเป็นกรอบหรือแนวทางในการปฏิบัติงาน
4. แผนโครงการ (Project Plan) เป็นพื้นฐานรองรับงานทุกด้าน จึงมีอยู่ในทุกระดับขององค์การ เนื่องจากเป็นแผนระดับพื้นฐานและเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญของความสำเร็จของงานขององค์การ

4. จงอธิบายความหมายของคำต่อไปนี้

ตอบ

วิสัยทัศน์ (Vision) : ภาพอนาคตที่ต้องการ

คือภาพในอนาคตที่เราต้องการสร้างให้เกิดขึ้น บรรยายในลักษณะเสมือนกำลังเกิดขึ้นในปัจจุบัน ข้อความวิสัยทัศน์จะบอกว่าเราต้องการไปที่ไหน เมื่อไปถึงที่นั่นแล้วเราจะมีลักษณะอย่างไร รากศัพท์คำนี้มาจากคำละติน Vedere (To See) ยิ่งทำให้เห็นได้ชัดเจนเท่าไรยิ่งเป็นแรงขับเคลื่อนมากขึ้นเท่านั้น การที่วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่สัมผัสได้ จึงเป็นตัวชี้นำรูปร่างและทิศทางอนาคตขององค์การ และช่วยให้คนในองค์กรกำหนดเป้าหมายเพื่อให้เข้าไปใกล้อนาคตนั้น

ค่านิยม (Values) : วิธีการเดินทางไปสู่จุดหมาย

เป็นการอธิบายว่าเราจะดำเนินการในแต่ละวันอย่างไรเพื่อให้ไปถึงวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ซึ่งอาจจะประกอบด้วยวิธีการปฏิบัติต่อเจ้าหน้าที่ด้วยกัน วิธีการปฏิบัติต่อลูกค้า ชุมชน ผู้ชาย สิ่งที่เราจะทำและไม่ทำ ควรแสดงค่านิยมในลักษณะของพฤติกรรมว่าผู้อื่นจะเห็นเราเป็นอย่างไร เราเองคิดอย่างไร ซึ่งการร่วมมือกันสร้างวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์การ จะทำให้ไปสู่เป้าหมายได้ง่ายขึ้น เพราะทุกคนรับรู้ว่าเป็นสิ่งที่ตกลงและยอมรับร่วมกัน

เจตน์จำนง (Purpose) หรือพันธกิจ (Mission) : มีองค์การไว้ทำอะไรทำไมต้องมีองค์การ

Mission มาจากคำละติน Mittere (To Throw, Let Go, Send) ส่วน Purpose มาจากคำละติน Proponere (To Declare) ไม่ว่าจะใช้คำว่าอะไรก็ตาม มันคือสิ่งที่บอกเหตุผลของการมีองค์การว่าเรามาร่วมกันเพื่อทำอะไร เจตน์จำนงหรือพันธกิจมักจะเป็นข้อความที่สั้นๆ ระหว่างทางที่เราจะไปสู่เจตน์จำนงขององค์การนั้น เราอาจจะบรรลุวิสัยทัศน์ได้หลายประการ

เป้าหมาย (Goals) : หลักชัยที่กำหนดไว้ในระยะที่ไม่นานเกินไป

วิสัยทัศน์ร่วมแต่ละเรื่องจะต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนและประเมินได้ เป้าหมายคือสิ่งที่ผู้คนแสดงความมุ่งมั่นที่จะทำให้สำเร็จ เป้าหมายมักจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับอุปสรรคกีดขวางที่เราต้องฝ่าฟันเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์

5. ปัญหาที่พบในการกำหนดวิสัยทัศน์มีอะไรบ้าง จงอธิบาย

ตอบ

1. วิสัยทัศน์ที่ได้ไม่กระตุ้นให้เกิดความหวังเนื่องจากไม่สอดคล้องกับค่านิยมส่วนตัวของแต่ละคน
2. เป็นวิสัยทัศน์ที่ไม่มีเจ้าของ ผู้บริหารไม่ได้ปฏิบัติตามค่านิยมความเชื่อที่ระบุว่าส่งเสริมให้เกิดขึ้น
3. ขาดการมีส่วนร่วมในระหว่างการจัดทำ
4. เป็นนามธรรมมากเกินไปทำให้เกิดความสับสนหรือเข้าใจผิดเมื่อผู้ปฏิบัติงานพยายามตีความสำหรับนำไปปฏิบัติ
5. ผู้บริหารไม่ได้ให้เวลาในการสื่อสารวิสัยทัศน์ไปยังผู้ปฏิบัติงาน คาดว่าทุกคนเข้าใจแล้ว
6. ไม่มีการแปรวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมาย และแผนปฏิบัติการทั่วทั้งองค์การ

เฉลยแบบทดสอบหลังเรียน
บทที่ 4
เรื่อง การวางแผน

ข้อที่	คำตอบ
1	จ
2	ง
3	จ
4	ง
5	ข
6	ก
7	ค
8	ค
9	ข
10	ง

เฉลยกิจกรรมทบทวนความรู้
บทที่ 5
เรื่อง การจัดองค์การและแผนภูมิองค์การ

ตอนที่ 1 เติมคำในช่องว่างให้สมบูรณ์ (15 คะแนน)

1. หน่วยงานที่จะถือว่าเป็น “องค์การ” ได้ จะต้องมึลักษณะอย่างไร

ตอบ มีการจัดระเบียบงานถูกต้องตามกระบวนการ

2. การจัดองค์การหมายถึงอะไร

ตอบ การจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่างๆ และบุคคลในองค์การ โดยกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน

3. ผู้ที่กล่าวถึงทฤษฎีนี้ว่า “คนเป็นเครื่องมือที่ทำให้องค์การไปสู่จุดหมายปลายทางได้” คือใคร

ตอบ เฟรเดอริก เทย์เลอร์

4. การจัดองค์การตามแนวความคิดทฤษฎีดั้งเดิมมีอะไรบ้าง

ตอบ 1. การจัดองค์การแบบราชการ (Bureaucracy)

2. การจัดองค์การแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management)

5. การจัดองค์การในทฤษฎีสมัยใหม่ปัจจุบัน เน้นการจัดองค์การในรูปแบบใด

ตอบ การวิเคราะห์องค์การในเชิงระบบ (Systems Analysis of Organization)

6. บริษัท มูลนิธิ หน่วยงานราชการ กรม โรงพยาบาล โรงเรียน เป็นองค์การแบบใด

ตอบ องค์การแบบเป็นทางการ (Formal Organization)

7. หลักการจัดองค์การ OSCAR ของเฮนรี ฟาโยล คืออะไร

ตอบ “หลักในการจัดองค์การที่ดี” มาจากคำว่า Objective, Specialization, Coordination, Authority และ Responsibility

8. โครงสร้างองค์การตามหน้าที่การงาน (Functional Organization Structure) หมายถึงอะไร

ตอบ โครงสร้างที่จัดตั้งขึ้นโดยแบ่งไปตามประเภทหรือหน้าที่การงาน เพื่อแสดงให้เห็นว่าในแต่ละแผนกนั้นมีหน้าที่ต้องทำอะไรบ้าง

9. โครงสร้างขององค์การลักษณะใด ทำให้กระบวนการทำงานช้า

ตอบ โครงสร้างขององค์การมีการบังคับบัญชากันหลายชั้นหลายระดับ

10. การรวมกลุ่มกิจกรรมที่คล้ายกันและเหมาะสมที่จะนำมาปฏิบัติในกลุ่มเดียวกันเข้าไว้ด้วยกัน เป็นกลุ่ม แผนก หรือหน่วยงาน หมายถึงการจัดโครงสร้างแบบใด

ตอบ การจัดโครงสร้างแบบการจัดแผนกงาน

11. ตัวอย่างกิจการหนังสือพิมพ์อาจจะมีการจัดแผนกศิลป์ทำหน้าที่ออกแบบรูปเล่ม แบบหน้าโฆษณา แผนกพิมพ์ แผนกสต็อก และแผนกจัดส่งสินค้า เป็นการจัดแผนกงานแบบใด

ตอบ การจัดแผนกงานตามกระบวนการผลิต

12. แผนภูมิองค์การ หรือผังโครงสร้างองค์การหมายถึงอะไร

ตอบ แผนผังที่แสดงถึงกลุ่มตำแหน่งงาน ซึ่งรวมกลุ่มเป็นสายการบังคับบัญชา โดยมีการแบ่งกลุ่มแบ่งระดับ

13. การจัดสายงานแบบสายงานพีระมิดเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าอะไร

ตอบ การจัดสายงานแบบตามแนวดิ่ง (Vertical Chart)

14. แผนภูมิเสริมคือมีลักษณะอย่างไร

ตอบ เป็นแผนภูมิที่แสดงถึงรายละเอียดของหน่วยงานย่อยๆ ที่แยกจากแผนภูมิหลัก โดยแยกเป็นหน่วยงานย่อยว่ามีลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร

15. การมอบหมายงานหมายถึงอะไร

ตอบ การกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ (Assignment of Responsibility and Authority) โดยตัวผู้บังคับบัญชาให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

ตอนที่ 2 จงกาเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อที่ถูก และกาเครื่องหมาย ✗ หน้าข้อที่ผิด (10 คะแนน)

- ✓ 1. กลุ่มเพื่อน วงแชร์ การนัดเล่นไฟ หรืองานเลี้ยงฉลอง เป็นองค์การแบบไม่เป็นทางการ
- ✓ 2. แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) เป็นผู้คิดทฤษฎีการจัดองค์การแบบราชการ (Bureaucracy)
- ✓ 3. ทฤษฎีสมัยใหม่ปัจจุบันเน้นที่การวิเคราะห์องค์การในเชิงระบบ
- ✓ 4. หลักการจัดองค์การ OSCAR ของเฮนรี ฟาโยล เป็น “หลักในการจัดองค์การที่ดี”
- ✗ 5. คณะกรรมการบริหารงานรถไฟแห่งประเทศไทย คณะกรรมการ อสมท. และคณะกรรมการบริหารบริษัทเจริญโภคภัณฑ์ เป็นการจัดโครงสร้างองค์การงานอนุกรม
- ✓ 6. แผนภูมิองค์การหมายถึง แผนผังที่แสดงถึงกลุ่มตำแหน่งงาน ซึ่งรวมกลุ่มเป็นสายการบังคับบัญชา โดยมีการแบ่งกลุ่มแบ่งระดับ
- ✓ 7. แผนภูมิเสริมคือ แผนภูมิแสดงถึงรายละเอียดของหน่วยงานย่อยๆ ที่แยกจากแผนภูมิหลัก
- ✗ 8. อำนาจหน้าที่เป็นสิทธิที่บุคคลนั้นสร้างขึ้นเองแต่อำนาจเป็นสิ่งที่ได้รับมอบหมายมาโดยถูกต้องตามกฎหมาย
- ✗ 9. การมอบหมายงานหมายถึง การกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ โดยตัวผู้ใต้บังคับบัญชาให้แก่ผู้บังคับบัญชา
- ✓ 10. ผู้บริหารสมัยใหม่จะใช้หลักของการกระจายอำนาจ (Decentralization) คือผู้บริหารมีความเต็มใจที่จะยอมมอบอำนาจให้ผู้อื่นกระทำผิดได้บ้าง

ตอนที่ 3 ให้นักเรียนตอบประเด็นคำถามต่อไปนี้ให้เข้าใจ (10 คะแนน)

1. จงอธิบายองค์ประกอบของการจัดองค์การแบบราชการ (Bureaucracy) ของ แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) มาเป็นข้อๆ

ตอบ

1. จะต้องมีการแบ่งงานกันทำ โดยให้แต่ละคนปฏิบัติงานในสาขาที่ตนมีความชำนาญ

2. การยืดหยุ่นงานให้ยืดถือกฎเกณฑ์ระเบียบวินัยโดยเคร่งครัด เพื่อที่จะให้ได้มาตรฐานของงานเท่าเทียมกัน การยืดถือกฎเกณฑ์นี้จะช่วยจัดพฤติกรรมที่บุคคลแตกต่างกันสามารถมาประสานงานกันได้
3. สายการบังคับบัญชาต้องชัดเจน โดยผู้บังคับบัญชามอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบลดหลั่นกันลงไป
4. บุคคลในองค์การต้องไม่คำนึงถึงความสัมพันธ์ส่วนตัวบุคคล โดยพยายามทำงานให้ดีที่สุดเพื่อเป้าหมายขององค์การ
5. การคัดเลือกบุคคล การว่าจ้าง ให้ขึ้นอยู่กับความสามารถ และการเลื่อนตำแหน่งให้คำนึงถึงการประสบความสำเร็จในการทำงานและอาวุโสด้วยจุดอ่อนขององค์การแบบราชการก็คือ การเน้นที่องค์การโดยละเลยการพิจารณาถึงปัญหาของคน และเชื่อว่าการที่มีโครงสร้างที่รัดกุมแน่นอนจะช่วยให้บุคคลปรับพฤติกรรมให้เป็นไปตามความต้องการขององค์การได้

2. จงกล่าวถึงธรรมชาติขององค์การมาให้เข้าใจ

ตอบ ธรรมชาติขององค์การ มีดังนี้

1. การจัดแบ่งไปตามลักษณะพิเศษ (Specialization) มีการจัดแบ่งสายงานตามลักษณะงาน
2. การทำระบบให้เป็นมาตรฐาน (Standardization)
3. การทำให้เป็นทางการ (Formalization) คือการทำให้ระบบการสื่อสารสั่งการนั้นมีกฎ ระเบียบ และคำสั่งที่ออกมานั้นมีผลบังคับใช้
4. การรวมศูนย์อำนาจ (Centralization) คือการสั่งการนั้น เพื่อให้มีคนตัดสินใจได้ในท้ายที่สุด
5. ระบบสายงาน (Configuration) หรืออาจเรียกในภาษาอังกฤษว่า The Shape of the Role Structure คือเป็นโครงสร้างที่ทำให้รู้อย่างละเอียดของแต่ละคนว่ามีบทบาทหน้าที่ และการสังกัดส่วนงานว่าเป็นอย่างไร
6. ความยืดหยุ่น (Flexibility) องค์การต้องมีความคล่องตัว

3. “หลักในการจัดองค์การที่ดี” หรือ OSCAR คืออะไร มีหลักในการจัดองค์ประกอบและแนวปฏิบัติอย่างไร

ตอบ หลักการจํัดองค์การ OSCAR ของเฮนรี ฟาโยล มาจากคำว่า Objective, Specialization, Coordination, Authority และ Responsibility ซึ่งฟาโยลได้เขียนหลักของการจํัดองค์การไว้ 5 ข้อ

1. หลักวัตถุประสงค์ (Objective) กล่าวว่า องค์การต้องมีวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน นอกจากนั้นตำแหน่งยังต้องมีวัตถุประสงค์ย่อยกำหนดไว้เพื่อว่าบุคคลที่ดำรงตำแหน่งจะได้พยายามบรรลุวัตถุประสงค์ย่อย ซึ่งช่วยให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์รวม
2. หลักความรู้ความสามารถเฉพาะอย่าง (Specialization) กล่าวว่า การจัดแบ่งงานควรแบ่งตามความถนัด พนักงานควรจะได้รับมอบหน้าที่เฉพาะเพียงอย่างเดียวและงานหน้าที่ที่คล้ายกันหรือสัมพันธ์กัน ควรจะต้องอยู่ภายใต้บังคับบัญชาของคนคนเดียว
3. หลักการประสานงาน (Coordination) กล่าวว่า การประสานงานกันคือ การหาทางทำให้ทุกๆ ฝ่ายร่วมมือกันและทำงานสอดคล้องกัน โดยใช้หลักสามัคคีธรรมเพื่อประโยชน์ขององค์การ
4. หลักของอำนาจหน้าที่ (Authority) กล่าวว่า ทุกองค์การต้องมีอำนาจสูงสุดจากบุคคลผู้มีอำนาจสูงสุดนี้ จะมีการแยกอำนาจออกเป็นสายไปยังบุคคลทุกๆ คนในองค์การ หลักนี้บางที่เรียกว่า Scalar Principle (หลักความลดหลั่นของอำนาจ) บางที่เรียกว่า Chain of Command (สายการบังคับบัญชา) การกำหนดสายการบังคับบัญชานี้ก็เป็นวิธีประสานงานอย่างหนึ่ง
5. หลักความรับผิดชอบ (Responsibility) กล่าวว่า อำนาจหน้าที่ควรจะต้องเท่ากับความรับผิดชอบ คือบุคคลใดเมื่อได้รับมอบหมายความรับผิดชอบก็ควรจะได้รับมอบหมายอำนาจให้เพียงพอเพื่อทำงานให้สำเร็จด้วยดี

4. จงกล่าวถึงข้อดีและข้อเสียของโครงสร้างองค์การแบบสูงและแบบกว้างมาเป็นข้อๆ

ตอบ

ข้อดีของโครงสร้างแบบสูง

1. การบริหารงานใกล้ชิด
2. การควบคุมใกล้ชิด
3. การติดต่อสื่อสารรวดเร็วระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง
4. งานมีคุณภาพเพราะอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้ชำนาญการเฉพาะ

ข้อจำกัดของโครงสร้างแบบสูง

1. ค่าใช้จ่ายสูงสำหรับหัวหน้าแต่ละระดับ
2. มีระดับการจัดการมาก
3. ระยะทางระหว่างระดับสูงถึงระดับต่ำห่างเกินไป
4. หัวหน้ามีแนวโน้มที่จะเกี่ยวข้องกับการทำงานของลูกน้องมากเกินไป

5. แผนภูมิองค์การหมายถึงอะไร มีกี่ประเภทอะไรบ้าง

ตอบ แผนภูมิองค์การ หรือผังโครงสร้างองค์การหมายถึง แผนผังที่แสดงถึงกลุ่มตำแหน่งงาน ซึ่งรวมกลุ่มเป็นสายการบังคับบัญชา โดยมีการแบ่งกลุ่มแบ่งระดับ โครงสร้างองค์การที่มีการจัดขึ้นอย่างถูกต้อง โดยมีการจัดตำแหน่งชัดเจน มีสายการบังคับบัญชาที่แน่นอน และมีชื่อตำแหน่งระบุไว้ ก็จะช่วยให้ได้ข้อมูลการจัดการที่เป็นประโยชน์ยิ่งขึ้น

1. แผนภูมิหลัก (Master Chart) เป็นแผนภูมิที่แสดงโครงสร้างขององค์การทั้งหมดขององค์การว่า มีการแบ่งส่วนงานใหญ่ ออกเป็นกี่หน่วย กี่กอง กี่แผนที่สำคัญ ตลอดจนความสัมพันธ์ที่ต่อเนื่องกัน เนื่องจากแผนภูมินี้แสดงสายการบังคับบัญชาลดหลั่นตามลำดับ
2. แผนภูมิเสริม (Supplementary Chart) แผนภูมิเสริมคือ แผนภูมิที่แสดงถึงรายละเอียดของหน่วยงานย่อยๆ ที่แยกจากแผนภูมิหลัก โดยแยกเป็นหน่วยงานย่อยว่ามีลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร

เฉลยแบบทดสอบหลังเรียน
บทที่ 5
เรื่อง การจัดองค์การและแผนภูมิองค์การ

ข้อที่	คำตอบ
1	ค
2	ก
3	ค
4	จ
5	ค
6	ข
7	ก
8	จ
9	ค
10	ง

เฉลยกิจกรรมทบทวนความรู้
บทที่ 6
เรื่อง การจัดการงานบุคคล

ตอนที่ 1 เติมคำในช่องว่างให้สมบูรณ์ (10 คะแนน)

1. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการบุคคลมีกี่ส่วน อะไรบ้าง

ตอบ มี 2 ส่วนคือ ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

2. การวางแผนกำลังคนคืออะไร

ตอบ การคาดคะเนไว้ล่วงหน้าว่าหน่วยงานนั้น ต้องการคนจำนวนเท่าใดจึงจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. วัตถุประสงค์ในการกำหนดตำแหน่งมีกี่ประการ อะไรบ้าง

ตอบ มีอยู่ 2 ประการใหญ่ๆ ได้แก่ การสามารถใช้คนให้ตรงกับงาน และการให้ได้ความเป็นธรรมในเรื่องค่าจ้างแรงงาน

4. ความคล้ายคลึงกันระหว่าง “การบริหารงานบุคคล” และ “การจัดการทรัพยากรมนุษย์” คืออะไร

ตอบ การดำเนินงานภายในองค์การเกี่ยวกับงานด้านบุคลากร ตั้งแต่การรับสมัครจนถึงการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการลาออกหรือเกษียณอายุ

5. จงยกตัวอย่างหัวหน้างานที่ดีมาสัก 2 อย่าง

ตอบ มีความรับผิดชอบและทำงานให้เสร็จจุล่ง รักษาอารมณ์

6. การสรรหา (Recruitment) คืออะไร

ตอบ เป็นขั้นตอนในกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่องค์การจัดทำขึ้นเพื่อจงใจให้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงาน เพื่อองค์การจะได้ทำการคัดเลือกต่อไป

7. จงบอกวิธีการดำเนินการสรรหามาอีก 2 วิธี

ตอบ ปิดประกาศตำแหน่ง งานว่าง การรับสมัครเข้าสอบแข่งขัน การโฆษณาทางสื่อมวลชน การส่งเจ้าหน้าที่ไปติดต่อกับสถาบันการศึกษา เป็นต้น

8. จงกล่าวถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแนวคิดสมัยใหม่มาเป็นข้อๆ

ตอบ มีองค์ประกอบอย่างน้อย 3 ประการคือ เน้นเรื่องผลลัพธ์ในการปฏิบัติงาน ยึดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ และต้องมีส่วนร่วมกับผู้บังคับบัญชาในการกำหนดเป้าหมายงาน

9. การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญทั้งต่อพนักงานคืออะไร

ตอบ ผลการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นอย่างไร มีคุณค่าหรือไม่เพียงใดในสายตาของผู้บังคับบัญชา และมีจุดบกพร่องใดที่ควรจะต้องปรับปรุง

10. วิธีการประเมินเป็นแบบเปิดเป็นอย่างไร

ตอบ เป็นการจัดทำในลักษณะรายงานการปฏิบัติงานของพนักงานโดยจะกำหนดหัวข้อประเมิน และให้เขียนรายงาน โดยมีช่องว่างให้กรอกข้อมูลในแบบประเมิน

ตอนที่ 2 จงกาเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อที่ถูก และกาเครื่องหมาย ✗ หน้าข้อที่ผิด (10 คะแนน)

- ✓ 1. การวางแผนว่าจะรับคนเข้าทำงานมี 3 ด้าน ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่ง และด้านค่าจ้าง
- ✓ 2. การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) คือการเก็บรวบรวมข้อมูล บันทึกและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อจะได้กำหนดคุณสมบัติของและคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน
- ✗ 3. เงินเดือน (Salary) หมายถึงจำนวนเงินที่คนงานได้รับเป็นการตอบแทนการทำงานโดยถือเกณฑ์จำนวนชั่วโมงในการทำงาน
- ✓ 4. การรักษาอารมณ์เป็นคุณสมบัติหนึ่งของหัวหน้างานที่ดี
- ✗ 5. การสรรหา (Recruitment) เป็นขั้นตอนสุดท้ายสำคัญในกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงาน

- ✓ 6. การให้ทำงานล่วงเวลา การจ้างงานชั่วคราว และการขอเช่าพนักงาน เป็นวิธีที่ใช้ทดแทนการสรรหาบุคคล
- ✓ 7. การประเมินผลการปฏิบัติงานหมายถึง กระบวนการประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่นๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงาน
- ✗ 8. การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญเฉพาะต่อองค์กร
- ✓ 9. ประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างแรงจูงใจแก่พนักงานที่มีผลงานได้มาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐาน
- ✓ 10. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานคือ วิธีการประเมินแบบเปิด แบบการให้คะแนน และแบบรายการตรวจสอบ

ตอนที่ 3 ให้นักเรียนตอบประเด็นคำถามต่อไปนี้ให้เข้าใจ (10 คะแนน)

1. ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการจัดการบุคคลมีอะไรบ้าง

ตอบ

1. ปัจจัยภายใน ได้แก่ การขยายขนาดขององค์กร การกระจายอำนาจการบริหารองค์กร การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและการเปลี่ยนนโยบายใหม่ รวมทั้งปัจจัยที่เกิดจากอัตราการเข้าออกของคนงาน การตาย การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ เป็นต้น
2. ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ตลาดแรงงาน การพิจารณาถึงความซับซ้อนของการบริหารงาน การแข่งขัน มาตรการของรัฐบาล สภาพแรงงาน สภาพของเศรษฐกิจ และการขยายตัวทางอุตสาหกรรมเป็นตัวแปรสำคัญทำให้ความต้องการบุคคลเปลี่ยนแปลงไป

2. วิธีการประเมินค่าของงานมีกี่วิธีการ อะไรบ้าง

ตอบ มี 4 วิธีดังนี้

1. วิธีลำดับค่าของงานโดยการเรียงลำดับความสำคัญของงานด้วยการจัดหมวดหมู่และประเภทของงาน ผู้ประเมินอาจตั้งขึ้นในรูปคณะกรรมการ
2. ใช้มาตรฐานที่กำหนดไว้แล้ว ซึ่งเป็นเอกสารระบุผู้ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสมบูรณ์ว่ามีความรับผิดชอบอะไรบ้าง เงินเดือนเท่าไร รายการต่างๆ ที่ผู้รับผิดชอบจะต้องปฏิบัติ และมีการกำหนดระดับของงานไว้ด้วย

3. วิธีการให้คะแนน อาศัยการเปรียบเทียบให้คะแนนค่าของงานตามองค์ประกอบแต่ละอย่างที่ตั้งขึ้นและกำหนดคะแนนองค์ประกอบต่างๆ ไว้ เช่น ความชำนาญ ความพยายาม ความรับผิดชอบ และสภาพของงาน เป็นต้น
 4. วิธีใช้องค์ประกอบเปรียบเทียบงาน เป็นวิธีหนึ่งที่น่าเอาวิธีลำดับค่าของงานเหมาะสมกับวิธีให้คะแนน คือพลังงานสำรวจข้อเท็จจริงแล้ว ให้เลือกงานหลักมาเปรียบเทียบกับองค์ประกอบแต่ละข้อที่กำหนดไว้ว่าอยู่ระดับใด และให้นำงานมาเปรียบเทียบกับองค์ประกอบเป็นหลัก
3. จงกล่าวถึงความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานมาเป็นข้อๆ

ตอบ การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญทั้งต่อพนักงาน ผู้บังคับบัญชา และองค์การ ดังนี้คือ

1. ความสำคัญต่อพนักงาน พนักงานย่อมต้องการทราบว่า ผลการปฏิบัติงานของตนเป็นอย่างไร มีคุณค่าหรือไม่เพียงใดในสายตาของผู้บังคับบัญชา มีจุดบกพร่องที่ควรจะต้องปรับปรุงหรือไม่ เมื่อมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและแจ้งผลให้พนักงานทราบก็จะได้รับการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร หากไม่มีการประเมินผล พนักงานก็ไม่มีทางรู้ถึงผลการปฏิบัติงานของตนว่า มีส่วนใดที่ควรจะต้องปรับปรุง และส่วนใดควรจะต้องปรับปรุง พนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีอยู่แล้วก็จะได้เสริมสร้างให้มีผลการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น
2. ความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชา ผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน ย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมในความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจึงมีความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชา เพราะจะทำให้รู้ว่าพนักงานมีคุณค่าต่องานหรือต้องการมากน้อยเท่าใด จะหาวิธีส่งเสริม รักษา และปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไร ควรจะให้ทำหน้าที่เดิมหรือสับเปลี่ยนโอนย้ายหน้าที่ไปทำงานใด จึงจะได้ประโยชน์ต่อองค์การยิ่งขึ้น หากไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานก็ไม่สามารถจะพิจารณาในเรื่องเหล่านี้ได้
3. ความสำคัญต่อองค์การ เนื่องจากผลสำเร็จขององค์การมาจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน ดังนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจะทำให้รู้ว่าพนักงานแต่ละคนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์การอยู่ในระดับใด มีจุดเด่นหรือจุดด้อยอะไรบ้าง เพื่อองค์การจะได้หาทางปรับปรุงหรือจัดสรรพนักงานให้เหมาะสมกับความสามารถซึ่งจะทำให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานมีอะไรบ้าง

ตอบ

1. ใช้เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรของหน่วยงานอย่างเป็นธรรม
2. สร้างแรงจูงใจและให้รางวัลตอบแทนพนักงานที่มีผลงานได้มาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐาน
3. รักษาความเป็นธรรมภายใน ทั้งในด้านการบริหารเงินเดือน ค่าตอบแทน และการบริหารงานบุคคล กล่าวคือสามารถพิจารณาประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์กรจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน ว่าให้ความสำคัญกับผลงานหรือให้ความสำคัญกับพฤติกรรม
4. ใช้เป็นเครื่องมือสอนงานและพัฒนาพนักงาน กล่าวคือการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการหนึ่งในการพัฒนาพนักงาน
5. ใช้เป็นเครื่องมือให้พนักงานยึดถือระเบียบ และข้อบังคับร่วมกันอย่างเท่าเทียม
6. ให้พนักงานได้ทราบถึงความรู้ความสามารถของตนเองในสายตาของผู้บังคับบัญชา และ/หรือเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้อง
7. เป็นการทดสอบความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา หากไม่ยุติธรรมแล้วคนที่มีความสามารถก็จะหนีจากผู้บังคับบัญชา ในที่สุดผู้บังคับบัญชาต้องทำงานนั้นด้วยตนเองและทำงานหนักมากขึ้น
8. ช่วยวิเคราะห์ปัญหาขององค์กรในด้านต่างๆ เช่น ปัญหาในการกำหนดความต้องการฝึกอบรม ความรอบรู้ (Knowledge) ความสามารถ (Ability) ทักษะ (Skills) ของพนักงานและลักษณะการว่าจ้าง เป็นต้น
9. ใช้เป็นข้อมูลในการป้องกันปัญหาทางการบริหาร กล่าวคือ ฝ่ายบริหารงานบุคคลสามารถจะวิเคราะห์การประเมินผลการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายงานว่ายุติธรรมหรือไม่

5. จงกล่าวถึงแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Standard) มาให้ครบ

ตอบ

1. วิธีการประเมินเป็นแบบเปิด ได้แก่ การจัดทำในลักษณะรายงานการปฏิบัติงานของพนักงาน (Staff Report) จะกำหนดหัวข้อประเมินและให้เขียนรายงาน โดยมีช่องว่างให้กรอกข้อมูลในแบบประเมิน
2. วิธีการประเมินเป็นแบบการให้คะแนน นิยมจัดทำแบบประเมินเป็นช่องลงคะแนนหรือทำเป็นตารางให้ทำเครื่องหมายในช่องตาราง
3. วิธีการประเมินเป็นแบบรายการตรวจสอบ จะกำหนดหัวข้อประเมินที่อธิบายลักษณะที่บ่งชี้ผลการปฏิบัติงาน และอาจกำหนดคะแนนจากน้อยไปหามาก หรือให้ผู้ประเมินทำเครื่องหมายลงในหัวข้อที่ตรงกับผลการประเมิน

เฉลยแบบทดสอบหลังเรียน
บทที่ 6
เรื่อง การจัดการงานบุคคล

ข้อที่	คำตอบ
1	ง
2	ง
3	ข
4	ง
5	ก
6	จ
7	ข
8	ก
9	ข
10	ค

เฉลยกิจกรรมทบทวนความรู้
บทที่ 7
เรื่อง แรงงานสัมพันธ์และการประกันสังคม

ตอนที่ 1 เติมคำในช่องว่างให้สมบูรณ์ (10 คะแนน)

1. ความหมายของแรงงานสัมพันธ์คืออะไร

ตอบ ความเกี่ยวข้อง หรือการปฏิบัติต่อกันระหว่างนายจ้าง องค์กรนายจ้าง กับลูกจ้าง องค์กรลูกจ้าง ตั้งแต่เริ่มเข้าทำงาน จนออกจากงาน

2. นิยามศัพท์ คำว่า “นายจ้าง” ในกฎหมายแรงงานสัมพันธ์หมายถึงอะไร

ตอบ ผู้ซึ่งตกลงรับลูกจ้างเข้าทำงานโดยจ่ายค่าจ้างให้และหมายรวมถึงผู้ซึ่งได้รับ มอบหมายจากนายจ้างให้ทำการแทน

3. ระดับองค์กรฝ่ายลูกจ้างที่มีวัตถุประสงค์ทางด้านแรงงานสัมพันธ์มีกี่ระดับ อะไรบ้าง

ตอบ มี 3 ระดับคือ สหภาพแรงงาน สหพันธ์แรงงาน และสภาองค์กรลูกจ้าง

4. ความหมายของสหภาพแรงงานคืออะไร

ตอบ องค์กรที่จัดตั้งขึ้นโดยคนงาน เป็นอิสระจากอำนาจของรัฐบาล นายจ้าง และมีการบริหารตามระบอบประชาธิปไตยที่สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดและควบคุมนโยบายต่างๆ

5. สหภาพแรงงานที่จัดตั้งขึ้นในบริษัทเดียวหรือกิจการเดียวจะต้องมีลูกจ้างเป็นสมาชิกอย่างน้อยกี่คน

ตอบ 10 คนที่ลงทะเบียนเข้าสังกัดเป็นสมาชิก

6. สหภาพแรงงานที่รับสมาชิกไม่จำกัด ไม่ว่าจะทำงานจากบริษัทใด เป็นสหภาพแรงงานแบบใด

ตอบ สหภาพแรงงานทั่วไป

7. สิทธิของลูกจ้างที่เกิดระหว่างปิดงานคืออะไร

ตอบ ลูกจ้างมีสิทธิไปทำงานที่อื่น

8. สิทธิของนายจ้างที่มีต่อลูกจ้างเกิดขึ้นเมื่อใด

ตอบ เมื่อลูกจ้างตกลงตอบรับการทำงานให้กับนายจ้าง

9. กฎหมายประกันสังคมมีเนื้อหาให้ความคุ้มครองบุคคลใด

ตอบ คุ้มครองบุคคล 2 ประเภทคือ ผู้ประกอบอาชีพรับจ้าง และประชาชนทั่วไปที่สมัครใจประกันตนเอง

10. กองทุนเงินทดแทนในกรมแรงงานมีหน้าที่อย่างไร

ตอบ เรียกเก็บเงินสมทบจากนายจ้างและสถานประกอบการที่มีลูกจ้าง 20 คนขึ้นไป นำมาจ่ายเป็นค่าทดแทนแก่ลูกจ้าง ซึ่งประสบอันตรายหรือเจ็บป่วยเนื่องจากการทำงานให้นายจ้าง

ตอนที่ 2 จงกาเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อที่ถูก และกาเครื่องหมาย ✗ หน้าข้อที่ผิด (10 คะแนน)

- ✗ 1. การปิดงานหมายถึง การที่ลูกจ้างร่วมกันไม่ทำงานชั่วคราว เนื่องจากข้อพิพาทแรงงาน
- ✓ 2. สหภาพแรงงานคือ องค์กรที่จัดตั้งขึ้นโดยคนงาน เป็นอิสระจากอำนาจของรัฐบาล และนายจ้าง ซึ่งสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดและควบคุมนโยบายต่างๆ
- ✓ 3. พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ มีสหภาพแรงงานอยู่เพียง 2 ประเภทคือ สหภาพแรงงานที่จัดตั้งขึ้นในบริษัทเดียว และสหภาพแรงงานที่จัดตั้งตามสายอุตสาหกรรม
- ✓ 4. กฎหมายแรงงานช่วยลดความเอารัดเอาเปรียบในการจ้างงานระหว่างนายจ้างและลูกจ้างระดับหนึ่ง ซึ่งทำให้สังคมมีความเป็นธรรมในขอบเขตของการยอมรับได้
- ✗ 5. การนัดหยุดงานหมายความว่า การที่นายจ้างปฏิเสธไม่ยอมให้ลูกจ้างทำงานชั่วคราวเนื่องจากข้อพิพาทแรงงาน
- ✓ 6. ตราบใดที่ยังไม่มีการบอกเลิกสัญญาและลูกจ้างก็พร้อมที่จะทำงานให้แก่นายจ้าง นายจ้างก็ต้องจ่ายค่าจ้างให้ลูกจ้างจนกว่าจะบอกเลิกสัญญา
- ✗ 7. ลูกจ้างไม่มีสิทธิที่จะทำงานต่อไปเมื่อตัวนายจ้างตายลง

- ✓ 8. การประกันสังคมมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความมั่นคง หรือหลักประกันให้แก่ประชาชน โดยมีวิธีการจัดเก็บรายได้ส่วนหนึ่งจากประชาชนที่มีรายได้นำมาสมทบเป็นกองทุนกลาง
- ✓ 9. การประกันสังคมเป็นกระบวนการเศรษฐกิจอันหนึ่ง โดยการส่งเสริมให้ประชาชนออมทรัพย์ ในช่วงที่มีรายได้ และจะคืนเป็นค่าทดแทนแก่ผู้เอาประกันในช่วงที่ขาดรายได้
- ✗ 10. ผู้ทำประกันสังคมคือ บุคคลซึ่งรับจ้างทำงานให้แก่ผู้ว่าจ้างเป็นการประจำ และได้รับค่าจ้าง เป็นเงิน ตั้งแต่ ๕,๐๐๐ บาทขึ้นไปต่อ 1 เดือน

ตอนที่ 3 ให้นักเรียนตอบประเด็นคำถามต่อไปนี้ให้เข้าใจ (10 คะแนน)

1. จงกล่าวถึงวัตถุประสงค์หลักๆ ของกฎหมายแรงงานสัมพันธ์มาเป็นข้อๆ

ตอบ

1. กำหนดหลักเกณฑ์และขั้นตอนเกี่ยวกับการจ้างข้อเรียกร้อง และการระงับข้อพิพาทแรงงาน ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง
2. ให้สิทธิแก่นายจ้างและลูกจ้างในการจัดตั้งองค์กรของตน เพื่อแสวงหาและคุ้มครองประโยชน์ เกี่ยวกับการจ้างและการทำงาน และส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างทั้ง 2 ฝ่าย
3. ให้สิทธิแก่ลูกจ้างในการจัดตั้งคณะกรรมการลูกจ้าง เพื่อให้ นายจ้างได้หารือในกิจการต่างๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจกันและกัน
4. ให้ความคุ้มครองแก่นายจ้างและลูกจ้าง ที่ดำเนินกิจกรรมตามพระราชบัญญัติฉบับนี้ และ ป้องกันมิให้เกิดการกระทำอันไม่เป็นธรรม

2. จงอธิบายขั้นตอนกระบวนการแรงงานสัมพันธ์มาให้ละเอียด

ตอบ

1. นายจ้างหรือลูกจ้างยื่นข้อเรียกร้องต่อกันเป็นหนังสือ
2. ตั้งตัวแทนฝ่ายละไม่เกิน 7 คน เข้าเจรจาต่อรองกัน
3. ถ้าตกลงกันได้ จัดทำบันทึกข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้างและจดทะเบียนข้อตกลงกับ เจ้าหน้าที่

4. แต่ละฝ่ายปฏิบัติตามข้อตกลง มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน
5. ถ้าเจรจาตกลงกันเองไม่ได้ถือว่าเกิดข้อพิพาทแรงงาน ต้องแจ้งให้พนักงานประณอมข้อพิพาทแรงงานเข้าไปร่วมเจรจาไกล่เกลี่ยข้อพิพาทแรงงาน
6. ถ้าไกล่เกลี่ยตกลงกันได้ก็จัดทำข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้างและจดทะเบียนข้อตกลง
7. ถ้าเจรจาไกล่เกลี่ยตกลงกันไม่ได้ ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งอาจกดดันอีกฝ่าย โดยฝ่ายลูกจ้างนัดหยุดงาน หรือฝ่ายนายจ้างปิดงาน จนกว่าอีกฝ่ายจะยินยอมตกลงด้วย

3. ตามพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ สหภาพแรงงานมีกี่ประเภท อะไรบ้าง

ตอบ มี 2 ประเภทคือ

1. สหภาพแรงงานที่จัดตั้งขึ้นในบริษัทเดียวหรือกิจการเดียว โดยสมาชิกเป็นลูกจ้างคนงาน นายจ้างหรือสถานประกอบการเดียวกัน โดยที่สหภาพแรงงานประเภทนี้จะต้องมีลูกจ้างอย่างน้อย 10 คนที่ลงทะเบียนเข้าสังกัดเป็นสมาชิก
2. สหภาพแรงงานที่จัดตั้งตามสายอุตสาหกรรม โดยจะต้องมีสมาชิกอย่างน้อย 10 คนที่ทำงานในสายอุตสาหกรรมเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นลูกจ้างต่างบริษัทกัน หรือต่างสถานประกอบการหรือต่างนายจ้างกันได้

4. จงกล่าวถึงประเด็นที่กำหนดมาให้เข้าใจ

ตอบ ประเด็นที่ 1 ความหมายของการปิดงาน ประเด็นที่ 2 ลักษณะการปิดงาน และประเด็นที่ 3 ผลของการปิดงาน

ประเด็นที่ 1 การปิดงานหมายความว่า การที่นายจ้างปฏิเสธไม่ยอมให้ลูกจ้างทำงานชั่วคราวเนื่องจากข้อพิพาทแรงงาน

ประเด็นที่ 2 ลักษณะของการปิดงาน (เกษมสันต์ วิลาวรรณ, 2553)

- (1) การปิดงานนั้นต้องเกิดจากการกระทำของนายจ้าง
- (2) เป็นการปฏิเสธของนายจ้างที่ไม่ให้ลูกจ้างทำงานตามปกติ
- (3) การไม่ให้ลูกจ้างทำงานนั้นต้องเป็นการไม่ให้ทำงานชั่วคราว
- (4) ต้องเนื่องมาจากสาเหตุข้อพิพาทแรงงาน

ถ้าการปิดงานที่เกิดขึ้นนอกจากลักษณะของการปิดงานดังกล่าวข้างต้นแล้ว ไม่ถือว่าเป็นการปิดงานตามพระราชบัญญัตินี้

ประเด็นที่ 3 ผลของการปิดงาน

- (1) นายจ้างไม่ต้องจ่ายค่าจ้างให้ระหว่างปิดงาน
- (2) ลูกจ้างมีสิทธิไปทำงานที่อื่น
- (3) การปิดงานเป็นการปิดงานบางส่วนหรือปิดงานเป็นช่วง
- (4) ไม่ให้สวัสดิการในระหว่างปิดงานได้

5. จงกล่าวถึงการนัดหยุดงานประเภทต่างๆ มาให้เข้าใจ

ตอบ

- (1) การนัดหยุดงานทั่วไป เป็นการพร้อมใจกันหยุดงานเพื่อร่วมกันเรียกร้องเกี่ยวกับสภาพการจ้างงาน
- (2) การนัดหยุดงานอันเป็นผลมาจากทางด้านเศรษฐกิจ ซึ่งส่วนใหญ่ก็เกี่ยวกับการเพิ่มค่าจ้างลดเวลาทำงาน
- (3) การนัดหยุดงานอันเนื่องมาจากการปฏิบัติอันไม่เป็นธรรมของนายจ้าง อาจเนื่องมาจากการถูกกลั่นแกล้งจากนายจ้าง
- (4) การนัดหยุดงานเนื่องมาจากการแสดงความเห็นใจกับเพื่อนคนงานด้วยกัน
- (5) การนัดหยุดงานอย่างทันทีทันใด เมื่อลูกจ้างซึ่งไม่พอใจ รวมตัวกันนัดหยุดงานโดยไม่ต้องมีการปรึกษาหารือกันมาก่อนล่วงหน้า

เฉลยแบบทดสอบหลังเรียน
บทที่ 7
เรื่อง แรงงานสัมพันธ์และการประกันสังคม

ข้อที่	คำตอบ
1	จ
2	ง
3	จ
4	ก
5	ง
6	ก
7	ง
8	จ
9	จ
10	ค

เฉลยกิจกรรมทบทวนความรู้

บทที่ 8

เรื่อง การอำนวยการ การสั่งการ และการมอบหมายงาน

ตอนที่ 1 เติมคำในช่องว่างให้สมบูรณ์ (10 คะแนน)

1. ความหมายของการอำนวยการหรือการสั่งการคืออะไร

ตอบ การใช้ทักษะในการบริหารตลอดจนความสามารถของผู้บริหาร ในการติดต่อประสานงาน สั่งการและกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง เพื่อให้งานนั้น บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การสั่งการที่ใช้ในกรณีฉุกเฉินหรือต้องการให้มีการควบคุม หรือรักษาระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด เป็นการสั่งการประเภทใด

ตอบ การสั่งการโดยตรง

3. การสั่งการที่เกิดปัญหาข้อขัดข้องมีสาเหตุมาจากกรณีใด

ตอบ การสั่งการคลุมเครือไม่ชัดเจน

4. การสั่งการที่ใช้กรณีที่ยากแก่การจดจำ มีคำสั่งที่เป็นตัวเลข และ/หรือกำหนดเวลาจำนวนแน่นอน เป็นคำสั่งในลักษณะใด

ตอบ การสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร

5. การตัดสินใจหรือการวินิจฉัยสั่งการหมายถึงอะไร

ตอบ การเลือกปฏิบัติหรือตัดสินใจการปฏิบัติหรือการเลือกทางดำเนินการที่เห็นว่าดีที่สุดทางใด ทางหนึ่งจากทางเลือกหลายๆ ทาง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

6. ขั้นตอนแรกในกระบวนการตัดสินใจคืออะไร

ตอบ กำหนดปัญหาและรวบรวมหลักฐาน

7. ความหมายของการมอบหมายงานคืออะไร

ตอบ การมอบหมายงานบางส่วนให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติเป็นการแบ่งเบาภาระงานที่ง่ายของผู้บังคับบัญชา

8. ปัจจัยในการมอบหมายงานจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับปัจจัยใดบ้าง

ตอบ ลักษณะของผู้บังคับบัญชา ลักษณะของกิจกรรมที่ทำ และสภาพบรรยากาศหรือวัฒนธรรมในองค์กร

9. โดยทั่วไปแล้วปัญหาของการมอบหมายงานคืออะไร

ตอบ ผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจมักมอบหมายงานให้แต่ไม่มอบอำนาจไปด้วย

10. หน้าที่ที่สำคัญของผู้มอบหมายหรือผู้บังคับบัญชาคืออะไร

ตอบ การดูแลให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างเรียบร้อย ถูกต้อง และเหมาะสม สำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ

ตอนที่ 2 จงกาเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อที่ถูก และกาเครื่องหมาย ✗ หน้าข้อที่ผิด (10 คะแนน)

- ✓ 1. การอำนวยการหรือการสั่งการ เป็นกระบวนการที่มีการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อแจ้งให้ทราบว่า ให้ใครทำ ทำอะไร ทำที่ไหน ทำอย่างไร และทำเมื่อใด
- ✓ 2. ข้อบกพร่องของการสั่งการด้วยลายลักษณ์อักษรคือ คำสั่งมอบหมายให้ปฏิบัติไม่ชัดเจน
- ✓ 3. ทางเลือกในการตัดสินใจคือ การตัดสินใจภายใต้ความแน่นอน การตัดสินใจภายใต้ความเสี่ยง และการตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอน
- ✗ 4. ขั้นตอนแรกของการตัดสินใจคือ การประเมินผลประโยชน์ของการตัดสินใจ
- ✓ 5. ประโยชน์ของการมอบหมายงานอย่างหนึ่งคือ ช่วยลดภาระของผู้บริหารระดับสูง
- ✓ 6. ปัญหาทั่วไปของการมอบหมายงานคือ ผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจมักมอบหมายงานให้ แต่ไม่มอบอำนาจไปด้วย

- ✓ 7. การมอบหมายงานคือ การมอบหมายงานบางส่วนให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติเป็นการแบ่งเบาภาระงานที่ง่ายของผู้บังคับบัญชา
- ✗ 8. ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ถูกมอบหมายงานมีหน้าที่คือการดูแลให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างเรียบร้อยถูกต้องและเหมาะสม สำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ
- ✓ 9. การรับมอบหมายงานของผู้ใต้บังคับบัญชาควรได้รับการบอกกล่าวถึงความมุ่งหมาย และความสำคัญของงาน
- ✗ 10. ความสามารถของผู้มอบหมายงานคือ ความสามารถในการปฏิบัติงานได้สำเร็จ มีความรับผิดชอบ และมีความมานะพากเพียรพยายามต่อสู้อุปสรรคจากการทำงาน

ตอนที่ 3 ให้นักเรียนตอบประเด็นคำถามต่อไปนี้ให้เข้าใจ (10 คะแนน)

1. จงกล่าวถึงประเภทของการสั่งการมาเป็นข้อๆ

ตอบ

1. การสั่งการโดยตรง (Demand of Direct) เป็นแบบออกคำสั่ง (Command of Direct) โดยที่ผู้รับคำสั่งต้องปฏิบัติตามคำสั่งทันที การสั่งการในลักษณะนี้มักจะใช้ในการฉุกเฉิน หรือต้องการให้มีการควบคุม หรือรักษาระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด
2. การสั่งการแบบขอร้อง (Request) เป็นลักษณะโน้มน้าวไปยังในทางขอความช่วยเหลือหรือร้องขอ เพื่อเป็นการจูงใจคนให้ทำงาน เป็นการผูกมิตร และผู้ทำมีความเต็มใจที่จะทำงาน หรือใช้ในกรณีที่ต้องการให้ผู้รับมอบงานได้มีโอกาสพิจารณาและไตร่ตรองงานเป็นความภาคภูมิใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน
3. การสั่งการแบบขอเสนอแนะหรือคำแนะนำ (Suggested) การสั่งการแบบนี้มีลักษณะเร่งรัด ยั่วให้เกิดความคิดริเริ่มอยากทำงาน เป็นการเสริมสร้างหรือส่งเสริมผู้ปฏิบัติงานให้ทำงานรวดเร็วและมองเห็นลู่ทางในการปฏิบัติงาน
4. การสั่งการแบบอาสาสมัคร (Volunteer) มักจะเป็นงานที่ผู้ปฏิบัติงานนอกเหนือจากหน้าที่จะต้องถือปฏิบัติ ซึ่งมักจะใช้ในงานที่มีการเสี่ยงอันตราย งานไม่เร่งด่วน หรืองานที่ต้องการฝีมือ

2. ข้อบกพร่องของการสั่งการด้วยวาจาเมื่อไรบ้าง

ตอบ

1. พูดไม่ชัดเจน ทั้งคำถามและคำตอบ
2. ใช้คำสั่งในภาษาที่ผู้รับคำสั่งไม่คุ้นเคย
3. คาดการณ์ผิด คิดว่าผู้รับคำสั่งเข้าใจดีแล้ว ไม่ได้ทบทวนใหม่หรือย้ำคำสั่ง
4. ไม่เจาะจงผู้รับคำสั่ง หรือพูดวกวน หรือพูดหลายเรื่องพร้อมกัน
5. คำสั่งยาวมากเกินไปสำหรับเรื่องเดียว
6. ไม่ถูกกาลเทศะ ทำให้ขาดความสนใจ
7. ใช้คำศัพท์ทางวิชาการมากเกินไป

3. การตัดสินใจคืออะไร มีทางเลือกในการตัดสินใจกรณีใดบ้าง

ตอบ การตัดสินใจเป็นกระบวนการการกำหนดปัญหา การพิจารณาโอกาส การประเมินทางเลือก การตัดสินใจ การปฏิบัติ และการประเมินผลลัพธ์ในทางเลือกนั้นๆ

ทางเลือกในการตัดสินใจมี 3 กรณีคือ

1. การตัดสินใจภายใต้ความแน่นอน ซึ่งทราบถึงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น
2. การตัดสินใจภายใต้ความเสี่ยง กรณีนี้ความน่าจะเป็นของผลลัพธ์สามารถคาดคะเนได้
3. การตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอน ไม่สามารถทราบหรือคาดคะเนผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นโดยขาดความน่าจะเป็นของวัตถุประสงค์

4. ขั้นตอนในการตัดสินใจประกอบด้วยประเด็นสำคัญอะไรบ้าง

ตอบ

- ขั้นที่ 1 กำหนดปัญหาและรวบรวมหลักฐาน ต้องมีการยอมรับว่ามีปัญหาเกิดขึ้น
- ขั้นที่ 2 กำหนดเกณฑ์ในการตัดสินใจ เกณฑ์นี้จะต้องเป็นเกณฑ์มาตรฐานและสามารถวัดได้
- ขั้นที่ 3 จัดสรรน้ำหนักเกณฑ์ว่าเกณฑ์ใดควรจะเป็นเกณฑ์มาตรฐานและสามารถนำมาใช้ได้
- ขั้นที่ 4 เป็นขั้นพัฒนาทางเลือก เป็นการพัฒนาทางเลือกต่างๆ ที่ตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้จะมีทางเลือกปฏิบัติได้ก็ทาง โดยวิธีอย่างไรบ้าง

ขั้นที่ 5 เป็นการวิเคราะห์ว่าทางเลือกแต่ละทางเลือกควรมีคุณสมบัติเด่นด้อยอย่างไร ในการวิเคราะห์ควรคำนึงถึงประเด็นสำคัญ 6 ประเด็นคือ ใคร (Who) ทำไม (Why) อะไร (What) ที่ไหน (Where) เมื่อไร (When) และอย่างไร (How) หรือเรียกว่า “5 W ’s and 1 H”

ขั้นที่ 6 เลือกตัดสินใจสั่งการให้ปฏิบัติตามทางที่เห็นว่าดีที่สุด เมื่อได้พิจารณาซึ่งน้ำหนักข้อดี และข้อเสียของแต่ละแนวทางที่ได้กำหนดขึ้นอย่างรอบคอบแล้ว ขั้นต่อไปก็คือพิจารณาสั่งการไปในทางที่เห็นว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุด

ขั้นที่ 7 การปฏิบัติตามทางเลือกที่ดีที่สุด

ขั้นที่ 8 ประเมินผลในประสิทธิภาพการตัดสินใจ การประเมินผลหรือการติดตามผล ซึ่งนับว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดอีกข้อหนึ่งว่า การวินิจฉัยสั่งการนั้นถูกต้องเกิดประโยชน์และบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือการวินิจฉัยสั่งการผิดพลาด จำเป็นต้องแก้ไข

5. ข้อควรคำนึงของการมอบหมายงานให้พนักงานนำไปปฏิบัติ มีอะไรบ้าง

ตอบ

1. ลักษณะงานที่มอบหมาย งานนั้นมีความสำคัญมากน้อยเพียงใด งานนั้นมีลักษณะเจาะจงสำหรับผู้ปฏิบัติที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านหรือไม่ งานนั้นเป็นงานเร่งด่วนมากน้อยเพียงใด และงานนั้นเป็นงานที่เป็นความลับเปิดเผยได้หรือไม่
2. ลักษณะของผู้รับมอบหมายงานคือ พนักงานผู้ปฏิบัติ มีคุณสมบัติในการทำงานนั้นได้หรือไม่ ผลงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ พนักงานเป็นผู้ที่ทำงานช้าหรือเร็วเพียงใด พนักงานเป็นผู้ที่สามารถรักษาความลับของหน่วยงานได้หรือไม่ ข้อนี้จึงจัดเป็นคุณสมบัติ (Character) ของพนักงาน
3. ความสามารถของผู้รับมอบงานคือ ความสามารถในการปฏิบัติงานได้สำเร็จ มีความรับผิดชอบ มีความมานะพากเพียรพยายามต่อสู้อุปสรรคจากการทำงาน และมีประสบการณ์ในการทำงานเข้าใจปัญหาและวิธีแก้ไขได้

เฉลยแบบทดสอบหลังเรียน

บทที่ 8

เรื่อง การอำนวยการ การสั่งการ และการมอบหมายงาน

ข้อที่	คำตอบ
1	ง
2	ค
3	ข
4	ก
5	ค
6	ข
7	ง
8	ก
9	ข
10	จ

เฉลยกิจกรรมทบทวนความรู้
บทที่ 9
เรื่อง การกำกับดูแลและธรรมาภิบาล

ตอนที่ 1 เติมคำในช่องว่างให้สมบูรณ์ (10 คะแนน)

1. ความหมายของ “การกำกับดูแลกิจการ” คืออะไร

ตอบ การบริหารจัดการบริษัทที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

2. OECD ย่อมาจากอะไร มีประเทศใดบ้างเป็นสมาชิก

ตอบ OECD ย่อมาจาก Organization for Economic Cooperation and Development เป็นองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนาของประเทศกลุ่มยุโรป และออสเตรเลีย แคนาดา นิวซีแลนด์ สหรัฐอเมริกา และญี่ปุ่น

3. การควบคุมและบริหารความเสี่ยงใน OECD คืออะไร มีไว้เพื่ออะไร

ตอบ ระบบควบคุมภายใน มีไว้เพื่อป้องกันการรั่วไหลของเงินลงทุนและทรัพย์สินของบริษัท

4. ธรรมาภิบาล (Good Governance) คืออะไร

ตอบ การปกครองการบริหาร การจัดการการ ควบคุมดูแลกิจการต่างๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรม

5. หลักธรรมาภิบาลตามที่ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่ามีอะไรบ้าง

ตอบ หลักธรรมาภิบาลนั้นประกอบด้วย 6 หลักการคือ หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า

6. การรักษาสมดุลระหว่างตนเองกับผู้อื่นคือ ไม่เบียดเบียนผู้อื่นหรือตัวเองจนเดือดร้อน เป็นหลักธรรมาภิบาลใด

ตอบ หลักคุณธรรม

7. แนวคิดในหลักธรรมาภิบาลครอบคลุมกี่ส่วน อะไรบ้าง

ตอบ 3 ส่วนคือ รัฐ เอกชน และประชาชน

8. การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่เปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา และสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้เป็นหลักธรรมาภิบาลข้อใด

ตอบ หลักความโปร่งใส

9. หลักการปกครองที่ดีของพระมหากษัตริย์ไทยเรียกว่าอะไร

ตอบ ทศพิธราชธรรม

10. การสร้างธรรมาภิบาลตามบทบาทหน้าที่ในภาครัฐจะต้องทำอะไร

ตอบ ต้องมีการปฏิรูบบทบาทหน้าที่ โครงสร้างและกระบวนการทำงานอย่างโปร่งใส ซื่อตรง เป็นธรรม มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และสมรรถนะสูง

ตอนที่ 2 จงกาเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อที่ถูก และกาเครื่องหมาย ✗ หน้าข้อที่ผิด (10 คะแนน)

- ✓ 1. Corporate Governance หรือ CG ซึ่งอาจพูดรวมๆ ว่า มีความหมายทำนองเดียวกันว่า หมายถึง การบริหารจัดการบริษัทที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้
- ✗ 2. OECD ย่อมาจาก Organization for Economic Cooperation and Development เป็น องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนาของประเทศกลุ่มเอเซีย
- ✓ 3. ธรรมาภิบาล (Good Governance) คือการปกครอง การบริหาร การจัดการ การควบคุมดูแลกิจการต่างๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรม
- ✗ 4. หลักธรรมาภิบาลนั้นประกอบด้วย หลักคุณธรรม และหลักนิติธรรม
- ✓ 5. ธรรมาภิบาลครอบคลุมใน 3 ส่วนคือ รัฐ เอกชน และประชาชน
- ✓ 6. หลักความโปร่งใสคือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่เปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา
- ✗ 7. หลักคุณธรรมคือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่เปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา และสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้

- ✓ 8. จริยวัตรที่พระเจ้าแผ่นดินควรประพฤติเป็นหลักธรรมประจำพระองค์ หรือคุณธรรมของผู้ปกครองบ้านเมืองคือ ความหมายของคำว่า “ทศพิธราชธรรม”
- ✗ 9. ธรรมาภิบาลในความหมายแบบสากล ไม่รวมถึงระบบ โครงสร้าง และกระบวนการต่างๆ ระหว่างเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมของประเทศ
- ✓ 10. การสร้างธรรมาภิบาลในภาคประชาชนคือ การสร้างความตระหนัก หรือจิตสำนึก ในเรื่องของสิทธิหน้าที่และความรับผิดชอบต่อตนเองและต่อสาธารณะ

ตอนที่ 3 ให้นักเรียนตอบประเด็นคำถามต่อไปนี้ให้เข้าใจ (10 คะแนน)

1. หลักการที่ดีของคณะกรรมการบริษัทที่มีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลกิจการให้เป็นไปตามหลักการของ OECD มีกี่เรื่อง อะไรบ้าง

ตอบ มี 5 เรื่องคือ

1. สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย

บริษัทจะต้องอำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นเจ้าของเงินได้ใช้สิทธิตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องสำคัญๆ ของบริษัทอย่างเท่าเทียมกัน ทั้งผู้ถือหุ้นใหญ่ที่มีอำนาจควบคุมและผู้ถือหุ้นส่วนน้อยสำหรับผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ เช่น พนักงาน คู่ค้า ลูกค้า หรือเจ้าหนี้ ต่างก็มีความคาดหวังกับบริษัทที่ต่างกัน คณะกรรมการควรดูแลให้มีการคุ้มครองสิทธิ และมีการปฏิบัติกับแต่ละกลุ่มด้วยดี เพื่อให้บริษัทและผู้มีส่วนได้เสียร่วมมือกันสร้างความก้าวหน้าและมั่นคงให้กับกิจการ

2. บทบาทคณะกรรมการ

โครงสร้างของคณะกรรมการควรมีการถ่วงดุลอย่างเหมาะสม กรรมการแต่ละคนควรแสดงบทบาทและหน้าที่อย่างเป็นอิสระในการกำหนดนโยบายที่สำคัญ ดูแลไม่ให้เกิดความขัดแย้งของผลประโยชน์ ติดตามการทำงานของฝ่ายบริหารให้เป็นไปตามนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทและผู้ถือหุ้นโดยรวม

3. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

ข้อมูลข่าวสารของบริษัทควรจัดทำขึ้นอย่างรอบคอบ และเปิดเผยต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียอย่างทั่วถึง ใช้งาษาที่เข้าใจง่าย ชัดเจน โปร่งใส และทันเวลา โดยข้อมูลข่าวสารที่ควรเปิดเผย ได้แก่ ข้อมูลทางการเงิน เช่น ฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัท และข้อมูลอื่นๆ เช่น โครงสร้างการถือหุ้น วัตถุประสงค์ของบริษัท ประวัติ และการทำหน้าที่ของกรรมการ เป็นต้น

4. การควบคุมและบริหารความเสี่ยง

ระบบควบคุมภายในที่ดีเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อป้องกันการรั่วไหลของเงินลงทุนและทรัพย์สินของบริษัท โดยที่ควรจัดให้มีระบบควบคุมด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติงาน และด้านบริหาร นอกจากนี้ คณะกรรมการควรระบุความเสี่ยงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจการ จัดให้มีระบบเตือนภัยล่วงหน้า และรายการที่ผิดปกติเพื่อกำหนดวิธีบริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม บริษัทควรมีการตรวจสอบระบบที่วางไว้ โดยจัดให้มีผู้รับผิดชอบงานด้านตรวจสอบภายในที่มีความเป็นอิสระในการรายงานผลการปฏิบัติงาน เพื่อความมีประสิทธิภาพของระบบงานต่างๆ

5. จริยธรรมธุรกิจ

จริยธรรมธุรกิจหรือจรรยาบรรณที่กำหนดขึ้นเป็นลายลักษณ์อักษรจะช่วยให้กรรมการ ฝ่ายจัดการ และพนักงานได้ทราบถึงมาตรฐานการปฏิบัติงานที่บริษัทคาดหวัง ซึ่งบางเรื่องอาจเป็นข้อพึงปฏิบัติที่มีได้กำหนดไว้ในกฎหมาย กฎเกณฑ์ หรือข้อบังคับต่างๆ โดยที่คณะกรรมการควรติดตามให้ผู้เกี่ยวข้องมีการปฏิบัติตามจริยธรรมธุรกิจ หรือจรรยาบรรณที่กำหนดขึ้นอย่างจริงจัง

2. จงให้ความหมายของคำว่า “ธรรมาภิบาล” และกล่าวถึง หลักธรรมาภิบาลตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีทั้ง 6 หลัก มาให้เข้าใจ

ตอบ ธรรมาภิบาลหมายถึง การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ภายใต้ผู้บริหารของรัฐที่มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นการจ้ดระเบียบทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจ และภาคประชาชนได้อยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข ลดความขัดแย้ง โดยยึดหลักของการมีคุณธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีความร่วมมือของฝ่ายที่เกี่ยวข้อง แสดงถึงการสร้างเสริมประชาธิปไตย มีความโปร่งใส และเพิ่มประสิทธิภาพ

หลักธรรมาภิบาล

1. หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ระเบียบข้อบังคับ และกติกาต่างๆ ให้ทันสมัย และเป็นธรรม ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของสังคม และสมาชิกโดยมีการยินยอมพร้อมใจ และถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาค และเป็นธรรม โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่ตามอำเภอใจ หรืออำนาจของตัวบุคคล
2. หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดถือ และเชื่อมั่นในความถูกต้อง ดีงาม โดยการรณรงค์เพื่อสร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร หรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์ สุจริต ความเสียสละ ความมีระเบียบวินัย เป็นต้น
3. หลักความโปร่งใสคือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่เปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา และสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้ โดยการปรับปรุงระบบ และกลไกการทำงานขององค์กร ให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องได้
4. หลักการมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าด้วยการแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่นๆ
5. หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน
6. หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่รู้คุณค่าของทรัพยากรธรรมชาติ และบริหารงานด้วยความประหยัด มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาครัฐ ซึ่งต้องให้บริการที่มีคุณภาพต่อประชาชน

3. แนวคิดธรรมาภิบาล (Good Governance) ครอบคลุมใน 3 ส่วนหลัก อะไรบ้าง

ตอบ

1. รัฐ ซึ่งเป็นกลไกที่จะมีส่วนเสริมสร้างและปฏิรูปการเมือง กฎหมาย และการบริหารราชการ
2. เอกชน ซึ่งจะมีส่วนในการประกอบธุรกิจ และดำเนินธุรกิจอย่างซื่อสัตย์ สุจริต มีความรับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวม
3. ประชาชน รวมถึงองค์กรต่างๆ ซึ่งมีส่วนในการสนับสนุนการดำเนินการทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง โดยเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้ทั้งภาครัฐและเอกชน

4. คำว่า “ทศพิธราชธรรม” หมายถึงอะไร ประกอบด้วยธรรมะอะไรบ้าง

ตอบ คำว่า “ทศพิธราชธรรม” หมายถึงจริยวัตรที่พระเจ้าแผ่นดินควรประพฤติเป็นหลักธรรมประจำพระองค์ หรือคุณธรรมของผู้ปกครองบ้านเมืองมี 10 ประการคือ

1. ทานคือ การให้ หรือการสังเคราะห์ประชาชน
2. ศีลคือ ความประพฤติที่ดี ที่เป็นข้อบัญญัติที่กำหนดทางปฏิบัติกายและวาจาทางพุทธศาสนา ซึ่งเป็นแบบอย่างที่ดีที่ทำให้ประชาชนเคารพนับถือ
3. บริจาคคือ การเสียสละ การแจก การให้ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน
4. อาชวะคือ ความซื่อตรง ความตรงไปตรงมา ความมีสัตย์
5. มัทวะคือ ความอ่อนโยน ไม่เย่อหยิ่ง
6. ตบะคือ ความเพียร การบำเพ็ญตนเพื่อให้กิเลสเบาบาง
7. อักโกราธคือ ความไม่โกรธ ไม่ใช้อารมณ์
8. อวิหิงสาคือ ความไม่เบียดเบียนผู้อื่น ไม่กดขี่ข่มเหงประชาชน
9. ชันติคือ ความอดทน ความอดกลั้นต่อสิ่งไม่พอใจ
10. อวิโรธนะคือ ความเที่ยงธรรม ความไม่ประพฤติผิดธรรมะ

5. จงกล่าวถึงการสร้างธรรมาภิบาล มาให้เข้าใจ

ตอบ ในการสร้างธรรมาภิบาลต้องมีการปฏิรูปใน 3 ส่วน ได้แก่

1. **ภาครัฐ** ต้องมีการปฏิรูปบทบาทหน้าที่ โครงสร้างและกระบวนการทำงานของหน่วยงาน/กลไกการบริหาร ให้สามารถเป็นกลไกซึ่งบริหารทรัพยากรของสังคมอย่างโปร่งใส ซื่อตรง เป็นธรรม มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และสมรรถนะสูงในการบริการของรัฐที่มีคุณภาพสู่ประชาชน โดยจุดเน้นอยู่ที่การเปลี่ยนทัศนคติ ค่านิยม และวิธีทำงานของเจ้าหน้าที่รัฐ ให้ทำงานโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางในการทำงาน และสามารถทำงานกับภาคประชาชนและภาคเอกชนได้อย่างราบรื่น
2. **ภาคธุรกิจเอกชน** ต้องมีการปฏิรูปและกำหนดกติกาให้หน่วยงานของเอกชน เช่น บริษัท ห้างหุ้นส่วน ฯลฯ ให้มีกติกากการทำงานที่โปร่งใส ซื่อตรง เป็นธรรมต่อลูกค้า มีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นและต่อสังคม รวมทั้งมีระบบติดตามตรวจสอบที่มีคุณภาพ มีมาตรฐานการให้บริการเทียบเท่าระดับสากล และร่วมทำงานกับภาครัฐและภาคประชาชนได้อย่างราบรื่น เป็นมิตรและมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
3. **ภาคประชาชน** ต้องสร้างความตระหนักหรือจิตสำนึก ตั้งแต่ระดับปัจเจกบุคคลถึงระดับกลุ่มประชาสังคม ในเรื่องของสิทธิหน้าที่และความรับผิดชอบต่อตนเองและต่อสาธารณะทั้งในทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เพื่อเป็นพลังของประเทศที่มีคุณภาพ มีความรู้ความเข้าใจ ในหลักการของการสร้างกลไกการบริหารกิจการบ้านเมือง และสังคมที่ดี หรือธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นและทำนุบำรุงรักษาให้ดียิ่งๆ ขึ้นต่อไป

เฉลยแบบทดสอบหลังเรียน
บทที่ 9
เรื่อง การกำกับดูแลและธรรมาภิบาล

ข้อที่	คำตอบ
1	ค
2	ก
3	จ
4	จ
5	จ
6	ก
7	ข
8	ค
9	ก
10	ง

เฉลยกิจกรรมทบทวนความรู้

บทที่ 10

เรื่อง การจูงใจ

ตอนที่ 1 เติมคำในช่องว่างให้สมบูรณ์ (10 คะแนน)

1. ความหมายของ”การจูงใจ” คืออะไร

ตอบ เป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจิตใจ ให้กระทำหรือดิ้นรนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่าง

2. ความสำคัญของการจูงใจในการทำงาน ในส่วนของความพยายาม (Persistence) คืออะไร

ตอบ ความพยายามทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของตน มาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด

3. จงยกตัวอย่างแรงจูงใจภายในที่เป็นสิ่งผลักดัน จากภายในตัวบุคคลมาสัก 3 อย่าง

ตอบ เจตคติ ความคิดเห็น ความสนใจ ความตั้งใจ การมองเห็นคุณค่า ความพอใจ ฯลฯ

4. ความต้องการกินอาหาร หายใจ ขับถ่ายของเสีย การเคลื่อนไหว พักผ่อน และต้องการทางเพศ เป็นความต้องการประเภทใด

ตอบ ความต้องการทางกาย (Physical Needs)

5. การคาดหวัง (Expectancy) คืออะไร

ตอบ คือการตั้งความปรารถนา หรือการพยากรณ์ล่วงหน้าของบุคคล ในสิ่งที่จะเกิดขึ้นต่อไป

6. แรงจูงใจที่ทำให้เป็นผู้ที่โอ้อวดอารี เป็นที่รักของเพื่อน เห็นใจผู้อื่น เป็นแรงจูงใจแบบใด

ตอบ แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ (Affiliative Motive)

7. ความต้องการของบุคคลขั้นพื้นฐานขั้นแรกคืออะไร พร้อมยกตัวอย่าง

ตอบ ความต้องการของร่างกาย เช่น อาหาร น้ำ อากาศ และที่อยู่อาศัย

8. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน (Job Satisfiers) เรียกปัจจัยนี้ว่าอะไร

ตอบ ปัจจัยจูงใจ (Motivators)

9. สัญชาตญาณคืออะไร

ตอบ แรงทางชีวภาพที่มีมาแต่กำเนิด และเป็นตัวผลักดันให้อินทรีย์แสดงพฤติกรรมอย่างหนึ่งอย่างใดออกมา

10. ความสำคัญของทฤษฎีที่เกี่ยวกับกฎแห่งกรรมในพุทธศาสนา กล่าวว่อย่างไร

ตอบ ทำดีได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว

ตอนที่ 2 จงกาเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อที่ถูก และกาเครื่องหมาย ✗ หน้าข้อที่ผิด (10 คะแนน)

- ✓ 1. กระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจ ให้กระทำหรือด้นรนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่างเรียกว่า การจูงใจ
- ✗ 2. บุคคลที่ทำงานประเภท “เช้าชาม เย็นชาม” เพราะมีพลัง (Energy) แรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำสูง
- ✓ 3. คำชม การยกย่อง การได้รับการยอมรับ เป็นแรงจูงใจภายนอก
- ✗ 4. การตื่นตัวระดับสูง ทำให้มนุษย์มีความพร้อมที่จะแสดงพฤติกรรมที่ดีที่สุด
- ✓ 5. บุคคลที่มีแรงจูงใจ ไฟล้มฤทธิ์ จะไม่ทำงานเพราะหวังรางวัล แต่ทำเพื่อจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
- ✗ 6. ผู้ที่ได้รับการเลี้ยงดูแบบเข้มงวดมากเกินไป จะมีลักษณะแรงจูงใจไฟฟ้ิงพา
- ✓ 7. ความปลอดภัย ความรัก การบรรลุความปรารถนา ความภาคภูมิใจ การสร้างชื่อเสียงให้กับตัวเอง เป็นลักษณะแรงจูงใจด้านจิตวิทยา
- ✓ 8. ความต้องการเติมความสมบูรณ์ให้ชีวิต เป็นความต้องการขั้นสูงสุดตามทฤษฎีของมาสโลว์

- ✓ 9. ทฤษฎีสองปัจจัย โดยแบ่งเป็นปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย (Maintainance or Hygiene Factors) และปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivation or Satisfier Factors)
- ✓ 10. สัญชาตญาณคือแรงทางชีวภาพที่มีมาแต่กำเนิด และเป็นตัวผลักดันให้อิทธิพลแสดงพฤติกรรมอย่างหนึ่งอย่างใดออกมา

ตอนที่ 3 ให้นักเรียนตอบประเด็นคำถามต่อไปนี้ให้เข้าใจ (10 คะแนน)

1. จงกล่าวถึงความหมายและความสำคัญของการจูงใจ มาให้ละเอียด

ตอบ การจูงใจเป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้า โดยจูงใจให้กระทำหรือดิ้นรนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่าง เป็นผลสืบเนื่องมาจากแรงผลักดันหรือแรงกระตุ้นที่เรียกว่าแรงจูงใจ

ความสำคัญของแรงจูงใจ

1. พลัง (Energy) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำ หรือพฤติกรรมของมนุษย์ ในการทำงานใดๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำให้สำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภท “เช้าขาม เย็นขาม” ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไปวันๆ
2. ความพยายาม (Persistence) ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของตน มาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ทอดถอยหรือละความพยายามง่ายๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับผลสำเร็จด้วยดีก็มักคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อยๆ
3. การเปลี่ยนแปลง (Variability) รูปแบบการทำงานหรือวิธีทำงานในบางครั้ง ก่อให้เกิดการค้นพบช่องทาง ดำเนินงานที่ดีกว่า หรือประสบผลสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางคนเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องหมายของความเจริญก้าวหน้าของบุคคล แสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ให้ชีวิต บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง เมื่อดิ้นรนเพื่อจะบรรลุวัตถุประสงค์ใดๆ หากไม่สำเร็จ บุคคลก็มักพยายามค้นหาสิ่งผิดพลาด และพยายามแก้ไขให้ดีขึ้นในทุกวิถีทาง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานจนในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสมซึ่งอาจจะต่างไปจากแนวเดิม

4. บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า และการมุ่งมั่นทำงานที่ตนรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้า จัดว่าบุคคลผู้นั้นมีจรรยาบรรณในการทำงาน (Work Ethics) ผู้มีจรรยาบรรณในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์ ผู้มีลักษณะดังกล่าวนี้ มักไม่มีเวลาเหลือพอที่จะคิดและทำในสิ่งที่ไม่ดี

2. จงกล่าวถึงรูปแบบของแรงจูงใจมาเป็นข้อๆ

ตอบ

1. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) หมายถึงแรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรม ที่จะประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of Excellence) ที่ตนตั้งไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ จะไม่ทำงานเพราะหวังรางวัล แต่ทำเพื่อจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
2. แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ (Affiliative Motive) ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ มักจะเป็นผู้ที่โอ้อ้อมอารี เป็นที่รักของเพื่อน มีลักษณะเห็นใจผู้อื่น ซึ่งเมื่อศึกษาจากสภาพครอบครัวแล้วผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธมักจะเป็นครอบครัวที่อบอุ่น บรรยากาศในบ้านปราศจากการแข่งขัน พ่อแม่ไม่มีลักษณะข่มขู่ พี่น้องมีความรักสามัคคีกันดี
3. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) สำหรับผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจนั้น พบว่าผู้ที่มีแรงจูงใจแบบนี้ส่วนมาก มักจะพัฒนามาจากความรู้สึกว่าตนเอง “ขาด” ในบางสิ่งบางอย่างที่ต้องการ อาจจะเป็นเรื่องใดเรื่องหนึ่งก็ได้ทำให้เกิดมีความรู้สึกเป็น “ปมด้อย” เมื่อมีปมด้อย จึงพยายามสร้าง “ปมเด่น” ขึ้นมาเพื่อชดเชยกับสิ่งที่ตนเองขาด
4. แรงจูงใจใฝ่ก้าวร้าว (Aggression Motive) ผู้ที่มีลักษณะแรงจูงใจแบบนี้มักเป็นผู้ที่ได้รับการเลี้ยงดูแบบเข้มงวดมากเกินไป บางครั้งพ่อแม่อาจจะใช้วิธีการลงโทษที่รุนแรงเกินไป ดังนั้นเด็กจึงหาทางระบายออกกับผู้อื่น หรืออาจจะเนื่องมาจากการเลียนแบบบุคคลหรือจากสื่อต่างๆ ผู้มีแรงจูงใจใฝ่ก้าวร้าว
5. แรงจูงใจใฝ่พึ่งพา (Dependency Motive) สาเหตุของการมีแรงจูงใจแบบนี้ก็เพราะการเลี้ยงดูที่พ่อแม่ทะนุถนอมมากเกินไป ไม่เปิดโอกาสให้เด็กได้ช่วยเหลือตนเอง

3. ลำดับความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีของอับราฮัม มาสโลว์ แบ่งเป็นกี่ลำดับ อะไรบ้าง

ตอบ แบ่งเป็น 5 ลำดับ ดังนี้

ลำดับที่ 1 ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs)

เป็นความต้องการลำดับต่ำสุดและเป็นพื้นฐานของชีวิต เป็นแรงผลักดันทางชีวภาพ เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ ที่อยู่อาศัย หากพนักงานมีรายได้ จากการปฏิบัติงานเพียงพอ ก็จะสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้โดยมีอาหารและที่พักอาศัย เขาจะมีกำลังที่จะทำงานต่อไป และการมีสภาพแวดล้อม การทำงานที่เหมาะสม เช่น ความสะอาด ความสว่าง การระบายอากาศที่ดี การบริการสุขภาพ เป็นการสนองความต้องการในลำดับนี้ได้

ลำดับที่ 2 ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs)

เป็นความต้องการที่จะเกิดขึ้นหลังจากที่ความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองอย่าง ไม่ขาดแคลนแล้ว หมายถึงความต้องการสภาพแวดล้อม ที่ปลอดภัยอันตรายทั้งทางกายและ จิตใจ ความมั่นคงในงาน ในชีวิตและสุขภาพ การสนองความต้องการนี้ต่อพนักงานทำได้หลาย อย่าง เช่น การประกันชีวิตและสุขภาพ กฎระเบียบข้อบังคับที่ยุติธรรม การให้มีสภาพแรงงาน ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ลำดับที่ 3 ความต้องการทางสังคม (Social Needs)

เมื่อมีความปลอดภัยในชีวิตและมั่นคงในการทำงานแล้ว คนเราจะต้องการความรัก มิตรภาพ ความใกล้ชิดผูกพัน ต้องการเพื่อน การมีโอกาสนี้เข้ามาคม สังสรรค์กับผู้อื่น ได้รับการยอมรับ เป็นสมาชิกในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือหลายกลุ่ม

ลำดับที่ 4 ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs)

เมื่อความต้องการทางสังคมได้รับการตอบสนองแล้ว คนเราจะต้องการสร้างสถานภาพของ ตัวเองให้สูงเด่น มีความภูมิใจและสร้างการนับถือตนเอง ชื่นชมในความสำเร็จของงานที่ทำ ความรู้สึกมั่นใจในตัวเองและเกียรติยศ ความต้องการเหล่านี้ได้แก่ ยศ ตำแหน่ง ระดับเงินเดือน ที่สูง งานที่ท้าทาย ได้รับการยกย่องจากผู้อื่น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงาน โอกาสแห่งความก้าวหน้าในงานอาชีพ เป็นต้น

ลำดับที่ 5 ความต้องการเติมความสมบูรณ์ให้ชีวิต (Self-actualization Needs)

เป็นความต้องการระดับสูงสุด คือต้องการจะเติมเต็มศักยภาพของตนเอง ต้องการความสำเร็จในสิ่งที่ปรารถนาสูงสุดของตัวเอง ความเจริญก้าวหน้า การพัฒนาทักษะความสามารถให้ถึงขีดสุดยอด มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจและการคิดสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ การก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในอาชีพและการงาน เป็นต้น

4. ทฤษฎีลำดับความต้องการกับทฤษฎี ERG มีความแตกต่างกันอย่างไร

ตอบ

ประการแรก บุคคลจะหยุดอยู่ที่ความต้องการระดับหนึ่งจนกว่าจะได้รับการตอบสนองแล้ว แต่ทฤษฎี ERG อธิบายว่า ถ้าความต้องการระดับนั้นยังคงไม่ได้รับการตอบสนองต่อไป บุคคลจะเกิดความคับข้องใจ แล้วจะถดถอยลงมาให้ความสนใจในความต้องการระดับต่ำกว่าอีกครั้งหนึ่ง

ประการที่สอง ทฤษฎี ERG อธิบายว่า ความต้องการมากกว่าหนึ่งระดับอาจเกิดขึ้นได้ในเวลาเดียวกัน หรือบุคคลสามารถถูกจูงใจด้วยความต้องการมากกว่าหนึ่งระดับในเวลาเดียวกัน เช่น ความต้องการเงินเดือนที่สูง (E) พร้อมกับความต้องการทางสังคม (R) และความต้องการโอกาสและอิสระในการคิดตัดสินใจ (G)

5. จงกล่าวถึงทฤษฎีสองปัจจัย มาให้เข้าใจ

ตอบ ปัจจัยแรกคือ ปัจจัยค่าจ้างหรือปัจจัยยอนามัย ได้แก่ สภาพแวดล้อมของการทำงาน และวิธีการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ถ้าหากไม่เหมาะสมหรือบกพร่องไป จะทำให้บุคคลรู้สึกไม่พอใจในงาน ซึ่งถ้ามีพร้อมสมบูรณ์ก็ไม่สามารถสร้างความพอใจในงานได้ แต่ยังคงปฏิบัติงานอยู่ เพราะเป็นปัจจัยที่ป้องกันความไม่พอใจในงานเท่านั้น ไม่ใช่ปัจจัยที่จะส่งเสริมให้คนทำงาน โดยมีประสิทธิภาพหรือผลผลิตมากขึ้นได้ ตัวอย่างปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ นโยบายของหน่วยงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน แบบการบริหารงาน เงินเดือนสวัสดิการต่างๆ ความมั่นคง ความปลอดภัย เป็นต้น

ปัจจัยที่สองคือ ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น ได้แก่ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงาน และทำให้ผู้ปฏิบัติมีความพอใจในงาน ใช้ความพยายาม และความสามารถทุ่มเทในการทำงานมากขึ้น เช่น ความสำเร็จ การได้รับการยกย่อง ได้รับผิดชอบในงาน ลักษณะงานที่ท้าทาย เหมาะกับระดับความสามารถ มีโอกาสก้าวหน้าและพัฒนาตนเองให้สูงขึ้น เป็นต้น

เฉลยแบบทดสอบหลังเรียน

บทที่ 10

เรื่อง การจูงใจ

ข้อที่	คำตอบ
1	ข
2	ข
3	ก
4	ข
5	ก
6	ก
7	ง
8	ก
9	จ
10	ข

เฉลยกิจกรรมทบทวนความรู้

บทที่ 11

เรื่อง การประสานงานและการทำงานเป็นทีม

ตอนที่ 1 เติมคำในช่องว่างให้สมบูรณ์ (10 คะแนน)

1. การประสานงานมีความหมายว่าอะไร

ตอบ การประสานงาน (Coordinating) หมายถึงการจัดให้บุคคลในองค์การทำงานสัมพันธ์และสอดคล้องกัน โดยตระหนักถึงภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ เป้าหมาย และมาตรฐานการปฏิบัติงานขององค์การ

2. การประสานงานที่ครบวงจรมีลักษณะอย่างไร

ตอบ มีการวางแผนที่ดี กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติตามกำหนดเวลา และสถานที่ ตลอดจนผู้รับผิดชอบ

3. ข้อตกลงที่สำคัญของการประสานงานก็คืออะไร

ตอบ ความร่วมมือ (Co-operating) ในการปฏิบัติงานเพื่อจะช่วยให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ

4. แนวคิดของผู้บริหารแบบใดที่ให้ผู้บังคับบัญชาทำงานกันเองตามความสมัครใจ

ตอบ ผู้บริหารแบบพวกวางเฉย

5. กระบวนการส่งข่าวสารและความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าก็ตาม เป็นความหมายของอะไร

ตอบ การสื่อสาร (Communication)

6. การสื่อสารความหมายจากผู้ใต้บังคับบัญชาขึ้นไปยังผู้บังคับบัญชา เป็นวิธีการสื่อสารแบบใด

ตอบ การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward)

7. การสื่อความหมายที่ดีมีลักษณะแบบใด

ตอบ ชัดเจน สมบูรณ์ กระชับรัดแน่น และถูกต้อง

8. การที่กลุ่มบุคลากรภายในองค์กรได้ร่วมกันคิด พิจารณา และตัดสินใจร่วมกันในการที่จะปรับปรุงพัฒนากระบวนการทำงาน เป็นความหมายของคำว่าอะไร

ตอบ ทีมงาน

9. การสร้างทีม (Team Building) คืออะไร

ตอบ กระบวนการรวบรวมบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านต่างๆ เข้ามาไว้ด้วยกันเป็นหน่วยการทำงานขององค์การ

10. หัวใจสำคัญของการทำงานเป็นทีมคืออะไร

ตอบ ความไว้วางใจกัน (Trust)

ตอนที่ 2 จงกาเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อที่ถูก และกาเครื่องหมาย ✗ หน้าข้อที่ผิด (10 คะแนน)

- ✗ 1. การประสานงานที่ตั้นนั้นควรจัดให้เป็นเฉพาะการประสานงานในระดับเดียวกัน
- ✓ 2. ข้อตกลงที่สำคัญของการประสานงานก็คือ ความร่วมมือ (Co-operating)
- ✗ 3. ขั้นตอนสุดท้ายของการประสานงานคือ กำหนดแผนงานหรือโครงการปฏิบัติงานสำหรับพนักงานทุกคนในหน่วยงาน
- ✓ 4. ผู้บริหารแบบการบริการเป็นผู้บริหารที่ให้รูปแบบการประสานงานที่อำนวยความสะดวกต่างๆ ในการทำงานให้แก่พนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา
- ✓ 5. ผู้ส่งสารเป็นผู้คิดหรือมีความคิดในการแปลงข้อความเป็นรหัส (Encoded) ที่สามารถทำให้ทั้งผู้รับและผู้ส่งเข้าใจได้
- ✗ 6. การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward) เป็นการสื่อสารความหมายจากผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา
- ✓ 7. การสื่อความหมายที่กะทัดรัด (Concise) คือลักษณะการสื่อสารของข่าวสารที่จะต้องตรงประเด็น

- ✓ 8. การกำหนดวัตถุประสงค์ ร่วมกันที่แน่นอนและเป็นที่ทราบโดยทั่วไป เป็นแนวทางหนึ่งในการป้องกันปัญหาการทำงานเป็นทีม
- ✓ 9. ภาวะผู้นำ (Leadership) คือภาวะที่บุคคลที่เป็นผู้นำได้รับการยอมรับจากผู้อื่น
- ✓ 10. วิธีการสร้างแรงจูงใจทางบวกคือการสร้างให้สมาชิกมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีการจัดกิจกรรมสร้างพลังทีมงาน เกิดความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

ตอนที่ 3 ให้นักเรียนตอบประเด็นคำถามต่อไปนี้ให้เข้าใจ (10 คะแนน)

1. การประสานงานหมายถึงอะไร มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญของการประสานงานอย่างไร

ตอบ การประสานงาน(Coordinating) หมายถึงการจัดให้บุคคลในองค์การทำงานสัมพันธ์และสอดคล้องกัน โดยตระหนักถึงภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ เป้าหมาย และมาตรฐาน การปฏิบัติงานขององค์การ วัตถุประสงค์ที่สำคัญของการประสานงานคือ

1. เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีแก่พนักงานและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย
2. เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์การสำเร็จตามเป้าหมาย
3. เพื่อให้งานมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้
4. ประหยัดเวลาและทรัพยากรในการปฏิบัติงาน

2. หลักการประสานงานที่สำคัญเป็นอย่างไร จงบอกมาเป็นข้อๆ

ตอบ

1. การประสานงานจะต้องปฏิบัติตามนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การให้สอดคล้องกัน
2. ประสานงานควรจัดให้เป็นระบบทั้งการประสานงานจากบนลงล่าง (Downward) และจากล่างสู่บน (Upward) ตลอดจนการประสานงานในระดับเดียวกัน เพื่อประสานความเข้าใจอันดีระหว่างสมาชิกในองค์การ
3. กระตุ้นให้สมาชิกในองค์การมีความเต็มใจในการที่จะประสานงาน และร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้ดำเนินงานขององค์การบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด
4. การกำหนดตัวเครื่องมือการสื่อสาร วันเวลา และสถานที่ โดยยึดหลักการว่าการติดต่อประสานงานที่ดี ช่วยให้ปฏิบัติงานต่างๆ เป็นไปด้วยความราบรื่น

3. จงกล่าวแนวคิดการประสานงานของผู้บริหารแบบต่างๆ มาให้ครบ

ตอบ

1. แนวคิดของผู้บริหารพวกที่ยึดอำนาจและแนวความคิดของตนเป็นหลัก ผู้บริหารจะใช้วิธีการประสานงานโดยการออกคำสั่งให้ปฏิบัติ การประสานงานจึงเป็นเพียงการรับคำสั่ง ไม่มีการแสดงความคิดเห็นหรือข้อโต้แย้งใดๆ จากพนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อสั่งแล้วต้องปฏิบัติตามผลของงานต่างๆ ที่แสดงออกจึงขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารเป็นหลัก ผู้ร่วมงานมักขาดความภูมิใจในผลงาน ก่อให้เกิดระบบการยกย่องเยินยอและการประจบสอพลอต่อผู้บังคับบัญชา
 2. แนวคิดของผู้บริหารพวกที่ยึดแนวความคิดที่ว่าการบริหารคือ การบริการ ผู้บริหารจะให้รูปแบบการประสานงานที่อำนวยความสะดวกต่างๆ ในการทำงานให้แก่พนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาขณะเดียวกันก็จะรับฟังความคิดเห็น ความริเริ่มของผู้ใต้บังคับบัญชา ยึดหลักการทำงานต้องอาศัยความเข้าใจตรงกันและมีการปรึกษาหารือกัน ผู้นำลักษณะนี้จะทำให้งานสำเร็จออกมาเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
 3. แนวคิดของผู้บริหารพวกที่วางเฉย ผู้บริหารพวกนี้จะปล่อยปละละเลยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานกันเองตามความสมัครใจ การประสานงานจะเกิดขึ้นหรือไม่เกิดขึ้นเลยก็ได้ ขึ้นอยู่กับความพอใจและความเอาใจใส่ของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้การปฏิบัติงานล่าช้าและกระทบกระเทือนต่อแผนงานที่วางไว้ขององค์การ ซึ่งก่อให้เกิดความขัดแย้งในการทำงานขึ้นได้ในที่สุด
- ### 4. วิธีการสื่อสารในองค์การมีกี่ทาง อะไรบ้าง

ตอบ การติดต่อสื่อสารโดยทั่วไปแบ่งได้เป็น 3 ทางได้แก่

1. การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward) เป็นการสื่อสารความหมายจากผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งอาจเป็นกฎระเบียบในการปฏิบัติงานขององค์การ คำสั่งต่างๆ วิธีการปฏิบัติงานที่พนักงานต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือคำแนะนำหรือข่าวสารที่ผู้บังคับบัญชาต้องการแจ้งให้ทราบการสื่อความหมายลักษณะนี้มีทั้งที่มีรูปแบบ และไม่มีรูปแบบ

2. การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward) เป็นการสื่อสารความหมายจากผู้ใต้บังคับบัญชาขึ้นไปยังผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างานเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ที่ตนเองได้รับมอบหมายส่วนมากจะขึ้นอยู่กับความสำเร็จของงาน ปัญหาที่เกิดขึ้น ข้อหาหรือเพื่อขอรับคำแนะนำ ข้อเสนอแนะต่างๆ ในการปฏิบัติงาน ซึ่งมักจะนำเสนอในรูปของรายงาน เพื่อให้ผู้บริหารหรือหัวหน้างานได้รับทราบตามลำดับสายงาน
3. การติดต่อแบบทางราบหรือทางขวาง (Horizontal หรือ Lateral) เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานต่อหน่วยงาน เพื่อแลกเปลี่ยนข่าวสารและทำความเข้าใจ วัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน ก็จะทำงานต่างๆ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เช่น การประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างแผนก หรือการติดต่อกับหน่วยงานที่ปรึกษา (Staff Unit) โดยไม่ต้องผ่านตามลำดับชั้นของสายงานการบังคับบัญชา

5. ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการทำงานเป็นทีมมีอะไรบ้าง

ตอบ

1. บรรยากาศของการทำงานมีความเป็นกันเอง อบอุ่น มีความกระตือรือร้นและสร้างสรรค์ ทุกคนช่วยกันทำงานอย่างจริงจังและจริงใจ ไม่มีร่องรอยที่แสดงให้เห็นถึงความเบื่อหน่าย
2. ความไว้วางใจกัน (Trust) เป็นหัวใจสำคัญของการทำงานเป็นทีม สมาชิกทุกคนในทีมควรไว้วางใจซึ่งกันและกันได้ สื่อสัตย์ต่อกัน สื่อสารกันอย่างเปิดเผย ไม่มีลับลมคมใน
3. มีการมอบหมายงานอย่างชัดเจน สมาชิกทีมงานเข้าใจวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และยอมรับภารกิจหลักของทีมงาน
4. บทบาท (Role) สมาชิกแต่ละคนเข้าใจและปฏิบัติตามบทบาทของตน และเรียนรู้เข้าใจในบทบาทของผู้อื่นในทีม ทุกบทบาทมีความสำคัญ รวมทั้งบทบาทในการช่วยรักษาความเป็นทีมงานให้มั่นคง เช่น การประนีประนอม การอำนวยความสะดวก และการให้กำลังใจ เป็นต้น
5. วิธีการทำงาน (Work Procedure) สิ่งสำคัญที่ควรพิจารณาคือ
 - (1) การสื่อสาร (Communication)
 - (2) การตัดสินใจ (Decision Making)
 - (3) ภาวะผู้นำ (Leadership)
 - (4) การกำหนดกติกา หรือกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่จะเอื้อต่อการทำงานร่วมกัน

6. การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำงานของทีม ทีมงานควรมีการประเมินผลการทำงานเป็นระยะ ในรูปแบบทั้งไม่เป็นทางการและเป็นทางการ โดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการประเมินผลงาน ทำให้สมาชิกได้ทราบความก้าวหน้าของงาน ปัญหา และอุปสรรคที่เกิดขึ้น รวมทั้งพัฒนากระบวนการทำงาน หรือการปรับปรุงแก้ไขร่วมกัน ซึ่งในที่สุดสมาชิกจะได้ทราบว่าผลงานบรรลุเป้าหมาย และมีคุณภาพมากน้อยเพียงใด
7. การพัฒนาทีมงานให้เข้มแข็ง

เฉลยแบบทดสอบหลังเรียน

บทที่ 11

เรื่อง การประสานงานและการทำงานเป็นทีม

ข้อที่	คำตอบ
1	จ
2	จ
3	ก
4	จ
5	จ
6	จ
7	ค
8	ข
9	ก
10	จ

เฉลยกิจกรรมทบทวนความรู้

บทที่ 12

เรื่อง การนำหลักการจัดการไปประยุกต์ใช้ในงานอาชีพ

ตอนที่ 1 เติมคำในช่องว่างให้สมบูรณ์ (15 คะแนน)

1. “งานอาชีพ” มีความหมายว่าอะไร

ตอบ การทำกิจกรรม การทำงาน การประกอบการที่ไม่เป็นโทษแก่สังคมและมีรายได้ตอบแทน โดยอาศัยแรงงาน ความรู้ ทักษะ อุปกรณ์ เครื่องมือ และวิธีการแตกต่างกันไป

2. อาชีพอิสระหมายถึงอะไร

ตอบ อาชีพทุกประเภทที่ผู้ประกอบการดำเนินการด้วยตนเอง แต่เพียงผู้เดียวหรือเป็นกลุ่ม

3. กระบวนการในการจัดกิจกรรมงานอาชีพ นับตั้งแต่การวางแผน การจัดองค์การ การตัดสินใจ การสั่งการ การควบคุม การติดตามผล เพื่อให้ได้ผลผลิตหรือบริการที่เป็นที่ต้องการของลูกค้า และได้รับการยอมรับจากสังคมเรียกว่าอะไร

ตอบ การจัดการอาชีพ

4. สิ่งที่มีอยู่ในชุมชนนั้นๆ ที่สามารถนำมาเป็นประโยชน์ในการเพิ่มมูลค่า ในการสร้างอาชีพ เพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย เพิ่มคุณค่าทางจิตใจ และสังคมการอยู่ร่วมกันอย่างร่มเย็นเป็นสุขเรียกว่าอะไร

ตอบ ทุนชุมชน

5. การวางแผน (Planning) หมายถึงอะไร

ตอบ กระบวนการคิดวิเคราะห์และตัดสินใจกำหนดแผนงานหรือวิธีการทำงานไว้ล่วงหน้า เพื่อให้บังเกิดผลตามที่ต้องการ

6. แผนซึ่งกำหนดรายละเอียดของการปฏิบัติว่าจะทำอะไร ที่ไหน อย่างไร ใครเป็นผู้รับผิดชอบ ค่าใช้จ่ายเท่าไร อาจกล่าวได้ว่าโครงการคือกลุ่มของกิจกรรมเพราะในโครงการหนึ่งๆ อาจมีหลายกิจกรรมก็ได้ เรียกว่าอะไร

ตอบ โครงการ

7. ระบบการดำเนินงานและกิจกรรมธุรกิจทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับการทำให้สินค้าและบริการเปลี่ยนมือจากผู้ผลิตไปถึงผู้บริโภคหรือผู้ใช้บริการ ทำให้ผู้บริโภคได้รับสินค้าในเวลา สถานที่และรูปลักษณะถูกต้อง และเป็นเจ้าของสินค้าตามที่ต้องการเป็นความหมายของอะไร

ตอบ การจัดการตลาด

8. ส่วนประสมของการตลาดมีอะไรบ้าง

ตอบ ส่วนประสมของการตลาดมี 4 ประการ หรือ 4 P's คือ Product Place Promotion และ Price

9. ในวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ ขั้นตอนการแนะนำผลิตภัณฑ์คือช่วงเวลาใด

ตอบ ช่วงเวลาที่กิจการได้เสนอสินค้าใหม่ออกสู่ตลาดทำให้ต้องลงทุนสูงในการส่งเสริมการขาย เพื่อให้ผู้บริโภครู้จักและสนใจ

10. วิธีขายตรงมีวิธีการอย่างไร

ตอบ เป็นวิธีการกระจายสินค้าหรือบริการที่เหมาะสมกับสินค้าหรือบริการที่มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเฉพาะ

11. จุดมุ่งหมายของการวิจัยตลาดคืออะไร

ตอบ เพื่อทราบปัญหาและอุปสรรคของการจัดจำหน่ายและการดำเนินธุรกิจตามความเคลื่อนไหวของตลาด หรือหาข่าวสารและรายละเอียดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์

12. การส่งเสริมการขายหมายถึงอะไร

ตอบ ความพยายามของกิจการที่จะทำให้ลูกค้าซื้อสินค้าให้มากที่สุด มีส่วนแบ่งการตลาดมาก และตลอดไป

13. การนำนโยบายมากำหนดเป็นเป้าหมายคุณภาพ เป็นความหมายของอะไร

ตอบ การจัดการคุณภาพ (Quality Management)

14. TQM คืออะไร

ตอบ การจัดการเพื่อให้เกิดคุณภาพที่สมบูรณ์สำหรับลูกค้า ซึ่งต้องดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และเกิดขึ้นจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในองค์กร

15. ไคเซ็น (Kaizen) คืออะไร

ตอบ เป็นศัพท์ภาษาญี่ปุ่น ซึ่งมีความหมายว่า การปรับปรุง (Improvement) ซึ่งเป็นกิจกรรมการบริหารที่นำมาใช้ในการบริหารการจัดการการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน

ตอนที่ 2 จงกาเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อที่ถูก และกาเครื่องหมาย ✗ หน้าข้อที่ผิด (10 คะแนน)

- ✓ 1. อุตสาหกรรมในครอบครัว เป็นอุตสาหกรรมที่ทำกันในครัวเรือนหรือภายในบ้าน ใช้แรงงานคนในครอบครัวเป็นหลัก
- ✓ 2. อาชีพรับจ้างหมายถึง อาชีพที่มีผู้อื่นเป็นเจ้าของกิจการ โดยตัวเองเป็นผู้รับจ้างทำงานให้ และได้รับค่าตอบแทนเป็นค่าจ้าง หรือเงินเดือน
- ✗ 3. W ใน SWOT ย่อมาจาก Wrong แปลว่าการทำผิดพลาด
- ✗ 4. โครงการ (Project) คือแผนซึ่งแบ่งงานออกเป็นกลุ่มใหญ่ๆ เพื่อสะดวกในการวางแผน เช่น แผนงานการผลิต แผนงานการตลาด หรือแผนงานบุคลากร เป็นต้น
- ✓ 5. แนวคิดทางการตลาดยุคใหม่ให้ความสำคัญกับผู้ซื้อเป็นหลัก
- ✓ 6. ขั้นการเจริญเติบโตเต็มที่ของการตลาด ผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จักกันดีทั่วไป ยอดขายสูงติดต่อกันไปเรื่อยๆ
- ✓ 7. วัตถุประสงค์ของการส่งเสริมการขายคือ การสร้างภาพพจน์ของกิจการให้ดีขึ้นและเพิ่มปริมาณการขายของกิจการให้สูงขึ้น
- ✓ 8. ของเสียต้องเป็นศูนย์ (Zero Defect) เป็นกิจกรรมหนึ่งในการควบคุมคุณภาพ

- ✕ 9. สะสาง (SERI) คือการจัดวางสิ่งของต่างๆ ในที่ทำงาน ให้เป็นระเบียบเพื่อความสะอาด และ ปลอดภัย
- ✓ 10. ระบบ JIT เป็นระบบการดำเนินงานที่นำมาใช้ เพื่อไม่ให้เกิดการสะดุดของระบบงาน ตลอด จนลดข้อบกพร่องและของเสียลง

ตอนที่ 3 ให้นักเรียนตอบประเด็นคำถามต่อไปนี้ให้เข้าใจ (10 คะแนน)

1. จงกล่าวถึงส่วนประกอบของการจัดการอาชีพให้ประสบความสำเร็จมาเป็นข้อๆ

ตอบ

1. ผู้บริหารมีความรู้ และมีประสบการณ์ สามารถทำงานให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพหมายถึง การผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ อาจกระทำได้โดยการใช้เทคนิคต่างๆ เริ่มตั้งแต่การใช้วัตถุดิบ กระบวนการผลิต การตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนส่งมอบให้ลูกค้า
3. ผลิตภัณฑ์ที่ทันสมัยด้วยนวัตกรรมใหม่
4. การลงทุนระยะยาวอย่างมีคุณค่า
5. สถานภาพการเงินมั่นคง
6. มีความสามารถในการดึงดูดใจลูกค้าให้สนใจในผลิตภัณฑ์
7. คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
8. การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

2. หลักสำคัญของการวางแผนมีอะไรบ้าง

ตอบ หลักสำคัญในการวางแผนมีดังนี้

1. การวางแผนควรกระทำเมื่อใด ตามปกติการวางแผนจะจัดทำเมื่อเริ่มดำเนินงานเป็นอันดับแรก หรือเมื่อมีการปรับปรุงงานใหม่ หรือเมื่อเริ่มปีใหม่
2. ต้องศึกษาและทำความเข้าใจวัตถุประสงค์และนโยบายให้ถ่องแท้ หากผิดพลาดแล้ว แผนงานที่กำหนดขึ้นจะล้มเหลว

3. ปัจจัยต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการวางแผนต้องรวบรวมเตรียมให้พร้อม เช่น ข่าวสาร ข้อมูลต่างๆ คน งาน วัสดุสิ่งของ เวลา และสถานที่ เป็นต้น
4. วิธีดำเนินงานตามแผน ต้องพิจารณาหาช่องทางในอันที่จะดำเนินการตามแผนไวล่วงหน้า
5. คำนึงถึงสภาพแวดล้อมและข้อจำกัดต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การ

3. ส่วนผสมการตลาดมีอะไรบ้าง

ตอบ ประกอบด้วย 4 P's ดังนี้

1. *Product (ผลิตภัณฑ์)* สินค้าหรือผลิตภัณฑ์จะต้องตรงความต้องการของลูกค้าทั้งในด้านคุณภาพ รูปแบบ ขนาด สีล้น และประโยชน์ใช้สอย นอกจากนี้การกำหนดตราหือและการบรรจุหีบหือก็มีความสำคัญไม่น้อย
2. *Place (สถานที่)* สินค้าหรือผลิตภัณฑ์จะไม่มีประโยชน์ต่อผู้บริโภคหรือขายไม่ได้ ถ้าสินค้านั้นไม่อยู่ในสถานที่และเวลาที่ผู้บริโภคต้องการ เช่น ตั้งร้านขายปุ๋ยและยากำจัดศัตรูพืชในชุมชนอุตสาหกรรม หรือส่งสินค้าเครื่องกันหนาวไปขายในประเทศเขตร้อน เป็นต้น
3. *Promotion (การส่งเสริมการขาย)* หมายถึงกระบวนการที่จะทำให้ขายสินค้าได้มาก เช่น การติดต่อกับลูกค้า การโฆษณา การใช้พนักงานขาย เพื่อให้ลูกค้าทราบว่าสินค้าอะไรบ้างสนองความต้องการของลูกค้าอย่างไร และอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าในการซื้อสินค้า
4. *Price (ราคา)* ราคาสินค้าหรือผลิตภัณฑ์เป็นสิ่งสำคัญในการดึงดูดลูกค้า ดังนั้นการตั้งราคาสินค้าให้เหมาะสมกับตลาดและผู้บริโภคจึงสำคัญมาก

4. จงกล่าวถึงวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ (Product Life Cycle) มาเป็นข้อๆ

ตอบ

1. *ขั้นการแนะนำผลิตภัณฑ์* คือช่วงเวลาที่ยักการได้เสนอสินค้าใหม่ออกสู่ตลาดทำให้ต้องลงทุนสูงในการส่งเสริมการขาย เพื่อให้ผู้บริโภครู้จักและสนใจ คู่แข่งขันไม่มากหรืออาจไม่มีเลย ช่วงนี้ถือเป็นช่วงเกิดของผลิตภัณฑ์
2. *ขั้นการเจริญเติบโตของตลาด* ปริมาณการขายมีแนวโน้มสูงมากขึ้นอย่างรวดเร็ว ผลิตภัณฑ์จะทำกำไร ต้นทุนการผลิตจะลดลงเพราะปริมาณการขายสูง คู่แข่งขันเริ่มส่งสินค้าชนิดเดียวกันออกสู่ตลาดโดยติดเครื่องหมายหืออื่น

3. **ชั้นการเจริญเติบโตเต็มที่ของการตลาด** ผลลัพธ์เป็นที่รู้จักกันดีทั่วไป ยอดขายสูงติดต่อกันไปเรื่อยๆ อัตราการเจริญเติบโตลดลง มีการแข่งขันกันมากยิ่งขึ้น บริษัทจะต้องตัดสินใจว่าจะลดราคาหรือไม่ หรือใช้ความพยายามในการขายมากขึ้น ถ้าไรเริ่มลดลงเรื่อยๆ จนถึงระดับต่ำสุดที่สามารถยอมรับได้ คู่แข่งขันบางรายอาจถอนตัวออกไป
4. **ชั้นระยะการชะงักงัน** การขายเริ่มลดลง ลูกค้านำใหม่ที่จะซื้อสินค้ามีน้อยลง ยอดขายลดลงเรื่อยๆ หากสินค้าไม่มีการพัฒนากำไรจะลดลงตามลำดับจนถึงไม่มีกำไร
5. **ชั้นระยะการถดถอยของตลาด** เป็นขั้นสุดท้ายของวงจรผลิตภัณฑ์ การขายลดลงค่อนข้างรวดเร็ว สินค้าใหม่เข้ามาแทนที่สินค้าเก่า ตัวอย่างเช่น โทรศัพท์สีเข้าแทนที่โทรศัพท์ขาวดำ คู่แข่งถอนตัวออกจากตลาดมากมาย ในที่สุดผลิตภัณฑ์นั้นก็ถูกยกเลิกไป

5. ช่องทางการจำหน่ายสินค้าหรือบริการทำได้ 3 วิธี มีอะไรบ้าง

ตอบ

1. **วิธีขายตรง** เป็นวิธีการกระจายสินค้าหรือบริการที่เหมาะสมกับสินค้าหรือบริการที่มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเฉพาะ ข้อดีของวิธีนี้คือ สามารถรักษาลูกค้าที่เคยใช้สินค้าหรือบริการอยู่แล้วเดิม ให้ใช้สินค้าหรือบริการต่อไปได้ค่อนข้างง่าย เนื่องจากจำนวนลูกค้ามีจำนวนไม่มากนัก ทำให้การบริการลูกค้าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ แต่มีข้อเสียคือ สามารถกระจายสินค้าหรือบริการได้ในวงแคบและเสียค่าใช้จ่ายในการกระจายสินค้าหรือบริการสูง
2. **วิธีขายผ่านตัวแทนจำหน่าย** เป็นวิธีการกระจายสินค้าหรือบริการที่เหมาะสมกับสินค้าที่มีผู้บริโภคเป็นจำนวนมาก เช่น เครื่องอุปโภค บริโภคที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต ข้อดีของวิธีนี้คือ สามารถกระจายสินค้าได้พร้อมๆ กันในวงกว้าง และเสียค่าใช้จ่ายไม่มากนักเมื่อเทียบกับวิธีการขายตรง แต่มีข้อเสียคือ รักษาลูกค้าที่เคยใช้สินค้าหรือบริการอยู่แล้วเดิม ให้ใช้สินค้าหรือบริการต่อไปได้ค่อนข้างยาก
3. **วิธีขายผ่านสื่อต่างๆ** เป็นวิธีการกระจายสินค้าหรือบริการที่เหมาะสมกับสินค้าหรือบริการพื้นฐานต่างๆ ไปที่มีผู้ใช้หรือรับบริการเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงเวลาก่อนการตัดสินใจซื้อช่วงการซื้อ และช่วงหลังการซื้อ เช่น การกระจายสินค้าผ่านสื่อหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ อินเทอร์เน็ต หรือแค็ตตาล็อก ข้อดีของวิธีนี้คือ สามารถกระจายสินค้าได้ในวงกว้าง แต่มีข้อเสียคือ การกระจายสินค้าหรือบริการไม่ค่อยตรงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งสินค้าฟุ่มเฟือยหรือสินค้าที่มีราคาแพง

เฉลยแบบทดสอบหลังเรียน

บทที่ 12

เรื่อง การนำหลักการจัดการไปประยุกต์ใช้ในงานอาชีพ

ข้อที่	คำตอบ
1	ง
2	ค
3	ก
4	จ
5	ค
6	ก
7	ง
8	ก
9	ค
10	ก

เฉลยกิจกรรมทบทวนความรู้

บทที่ 13

เรื่อง กระบวนการจัดการความรู้และ เทคโนโลยีสารสนเทศในด้านการจัดการความรู้

ตอนที่ 1 เติมคำในช่องว่างให้สมบูรณ์ (10 คะแนน)

1. วัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดในการจัดการความรู้คืออะไร

ตอบ การเรียนรู้ของบุคลากรและนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและปรับปรุงองค์การ

2. ความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารหรือไอซีที (Information and Communications Technology) คืออะไร

ตอบ คือการนำเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับระบบคอมพิวเตอร์ ระบบสื่อสารโทรคมนาคม และความรู้อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องมาผนวกเข้าด้วยกัน เพื่อใช้ในกระบวนการจัดหา จัดเก็บ สร้างและเผยแพร่สารสนเทศในรูปแบบต่างๆ

3. ระบบสารสนเทศด้านการบัญชี (Accounting Information Systems) หรือที่เรียกว่า AIS คืออะไร

ตอบ เป็นระบบที่รวบรวม จัดระบบ และนำเสนอสารสนเทศทางการบัญชีที่ช่วยในการตัดสินใจ แก่ผู้ใช้สารสนเทศทั้งภายในและภายนอกองค์การ

4. ระบบสารสนเทศด้านการเงิน (Financial Information System) เป็นการจัดการทางการเงินที่มีหน้าที่สำคัญ 3 ประการคืออะไรบ้าง

ตอบ

1. การพยากรณ์ (Forecast)
2. การจัดการด้านการเงิน (Financial Management)
3. การควบคุมทางการเงิน (Financial Control)

5. ข้อแตกต่างระหว่างการวิจัยลูกค้ากับการวิเคราะห์ลูกค้าคืออะไร

ตอบ การวิจัยลูกค้าจะต่างกับการวิเคราะห์ลูกค้าตรงที่ว่าการวิจัยลูกค้าจะมีขอบเขตของการใช้สารสนเทศกว้างกว่าการวิเคราะห์ลูกค้า

6. ระบบสารสนเทศที่รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับระบบการผลิต เพื่อประกอบการวางแผนความต้องการวัสดุเพื่อให้ธุรกิจสามารถจัดการวัตถุดิบอย่างมีประสิทธิภาพคืออะไร

ตอบ ระบบการวางแผนความต้องการวัสดุ (Material Requirement Planning) หรือที่เรียกว่า MRP

7. ระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource Information System) เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล อะไรบ้าง

ตอบ

1. ข้อมูลบุคลากร
2. พังงองค์การ
3. ข้อมูลจากภายนอก

8. จงยกตัวอย่างการแลกเปลี่ยนข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ (Electronics Data Interchange) หรือ EDI มาสัก 1 ตัวอย่าง

ตอบ การส่งคำสั่งซื้อจากผู้ซื้อไปยังผู้ขายโดยตรง

9. เส้นใยแก้วนำแสง (Fiber Optics) คืออะไร

ตอบ ตัวกลางที่สามารถส่งข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็วโดยอาศัยการส่งสัญญาณแสงผ่านเส้นใยแก้วนำแสงที่มีตรวมกัน

10. การนำเทคโนโลยีสาขาต่างๆ เช่น คอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายโทรทัศน์ และระบบสื่อสารโทรคมนาคมผสมผสาน เพื่อให้สนับสนุนในการประชุมมีประสิทธิภาพ โดยผู้นำเข้าร่วมประชุมไม่จำเป็นต้องอยู่ในห้องประชุมและพื้นที่เดียวกันเรียกว่าอะไร

ตอบ การประชุมทางไกล (Teleconference)

ตอนที่ 2 จงกาเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อที่ถูก และกาเครื่องหมาย X หน้าข้อที่ผิด (10 คะแนน)

- ✓ 1. โปรแกรมการทำงานเป็นกลุ่มหรือกรุปแวร์ (Groupware) เป็นซอฟต์แวร์ที่ทำให้การทำงานร่วมกันเป็นทีมผ่านระบบเครือข่าย
- ✓ 2. การบริหารจัดการองค์การในปัจจุบัน ต้องประยุกต์เทคโนโลยีสารสนเทศและการตัดสินใจทางธุรกิจขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ
- ✓ 3. ระบบสารสนเทศด้านการบัญชี (Accounting Information Systems) หรือที่เรียกว่า AIS
- ✓ 4. ระบบสารสนเทศด้านการเงิน (Financial Information System) เป็นระบบสารสนเทศที่พัฒนาขึ้นสำหรับสนับสนุนกิจกรรมทางการเงินขององค์การ
- ✓ 5. การวิจัยตลาด (Marketing Research) เป็นการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมและความสัมพันธ์ของผู้บริโภคที่มีต่อผลิตภัณฑ์หรือบริการของธุรกิจ
- ✓ 6. การบริหารทรัพยากรการผลิต โดยเฉพาะวัตถุดิบ (Raw Materials) เป็นหัวใจสำคัญของการจัดการด้านการดำเนินงานการผลิต
- ✓ 7. ระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลหรือระบบสารสนเทศสำหรับบริหารงานบุคคล เป็นระบบสารสนเทศที่ถูกพัฒนาให้สนับสนุนการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล
- X 8. ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนผู้บริหารถูกนำมาให้คำแนะนำผู้บริหารในการเพิ่มผลผลิต
- ✓ 9. เทคโนโลยีมัลติมีเดียเป็นการนำเอาคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์เก็บข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์มาจัดเก็บข้อมูลหรือข่าวสารในลักษณะที่แตกต่างกันทั้งรูปภาพ ข้อความ และเสียง
- X 10. ระบบ GIS เป็นการนำเอาระบบคอมพิวเตอร์ทางด้านรูปภาพ (Graphics) และข้อมูลทางภูมิศาสตร์มาจัดทำแผนธุรกิจในกิจการต่างๆ

ตอนที่ 3 ให้นักเรียนตอบประเด็นคำถามต่อไปนี้ให้เข้าใจ (10 คะแนน)

1. เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้นั้นประกอบด้วยอะไรบ้าง

ตอบ

1. เทคโนโลยีการสื่อสาร (Communication Technology) ช่วยให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ต่างๆ ได้ง่ายขึ้น สะดวกขึ้น รวมทั้งสามารถติดต่อสื่อสารกับผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ ค้นหาข้อมูลสารสนเทศและความรู้ที่ต้องการได้ผ่านทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ตหรืออินเทอร์เน็ตได้
2. เทคโนโลยีสนับสนุนการทำงานร่วมกัน (Collaboration Technology) ช่วยให้สามารถประสานการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดอุปสรรคในเรื่องของระยะทาง เช่น โปรแกรมการทำงานเป็นกลุ่มหรือกรุปแวร์ (Groupware) เป็นซอฟต์แวร์ที่ทำให้มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมผ่านระบบเครือข่าย มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการประชุมร่วมกัน
3. เทคโนโลยีในการจัดเก็บความรู้ (Storage Technology) ช่วยในการจัดเก็บและจัดการความรู้ต่างๆ เช่น ระบบจัดการฐานข้อมูลเหมืองข้อมูล (Data Mining) ที่เป็นการดึงข้อมูลจากแหล่งจัดเก็บข้อมูลในคลังข้อมูล (Data Warehouse) มารวบรวมและแสดงผลในรูปแบบที่ใช้ประโยชน์ได้

2. ระบบสารสนเทศตามหน้าที่ทางธุรกิจมีอะไรบ้าง

ตอบ

1. ระบบสารสนเทศด้านการบัญชี (Accounting Information System)
2. ระบบสารสนเทศด้านการเงิน (Financial Information System)
3. ระบบสารสนเทศด้านการตลาด (Marketing Information System)
4. ระบบสารสนเทศด้านการผลิตและการดำเนินงาน (Production and Operations Information System)
5. ระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource Information System)

3. ระบบสารสนเทศด้านการเงิน (Financial Information System) มีหน้าที่สำคัญ 3 ประการอะไรบ้าง

ตอบ

1. การพยากรณ์ (Forecast) การศึกษา วิเคราะห์ การคาดการณ์ การกำหนดทางเลือก และการวางแผนทางการเงินของธุรกิจ
2. การจัดการด้านการเงิน (Financial Management) เกี่ยวข้องกับเรื่องการบริหารเงินให้เกิดประโยชน์สูงสุด
3. การควบคุมทางการเงิน (Financial Control) เพื่อติดตามผล ตรวจสอบ และประเมินความเหมาะสมในการดำเนินงานว่าเป็นไปตามแผนที่กำหนดหรือไม่

4. ระบบย่อยของระบบสารสนเทศด้านการตลาดมีอะไรบ้าง จงบอกมาเป็นข้อๆ

ตอบ

1. ระบบสารสนเทศสำหรับสนับสนุนการขาย จะรวบรวมข้อมูลต่างๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของฝ่ายขาย เพื่อให้การขายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งข้อมูลที่ระบบต้องการจะเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่จะทำการขาย รูปแบบ ราคา และการโฆษณาต่างๆ เพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้า นอกจากนี้อาจเกี่ยวกับช่องทางและวิธีการขายสินค้าผ่านตัวแทนจำหน่ายในเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับลูกค้า ตลอดจนคู่แข่งของผลิตภัณฑ์ที่จะขายและจำหน่ายสินค้าคงคลังของบริษัท
2. ระบบสารสนเทศสำหรับวิเคราะห์การขาย จะรวบรวมสารสนเทศในเรื่องของกำไรหรือขาดทุนของผลิตภัณฑ์ ความสามารถของพนักงานขายสินค้า ยอดขายของแต่ละเขตการขาย รวมทั้งแนวโน้มการเติบโตของสินค้า ซึ่งสามารถหาข้อมูลได้จากรายงานต่างๆ เช่น รายงานการขาย รายงานของต้นทุนสินค้าและวัตถุดิบ เป็นต้น
3. ระบบสารสนเทศสำหรับการวิเคราะห์ลูกค้า จะช่วยในการวิเคราะห์ลูกค้าเพื่อให้ทราบถึงรูปแบบของการซื้อและประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ เพื่อที่ธุรกิจจะสามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

5. ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคลในระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลมีอะไรบ้าง

ตอบ

1. ข้อมูลบุคลากร เป็นข้อมูลของสมาชิกแต่ละคนขององค์การ ซึ่งประกอบด้วยประวัติเงินเดือน และสวัสดิการ เป็นต้น
2. ผังองค์การ แสดงโครงสร้างองค์การ การจัดหน่วยงานและแผนกำลังคน ซึ่งแสดงทั้งปริมาณ และการจัดสรรทรัพยากรบุคคล
3. ข้อมูลจากภายนอก ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลมิใช่ระบบปิดที่ควบคุมและดูแลสมาชิกภายในองค์การเท่านั้น แต่จะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ซึ่งต้องการข้อมูลจากภายนอกองค์การ เช่น การสำรวจเงินเดือน อัตราการว่างงาน อัตราเงินเฟ้อ เป็นต้น

เฉลยแบบทดสอบ

บทที่ 13

เรื่อง กระบวนการจัดการความรู้และ
เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความรู้

ข้อที่	คำตอบ
1	จ
2	ข
3	ก
4	จ
5	ค
6	ข
7	จ
8	ข
9	ค
10	ข

**เฉลยแบบวัดผลสัมฤทธิ์ก่อนเรียน
รายวิชาหลักการจัดการ (รหัสวิชา 3200-1003)**

ข้อที่	คำตอบ	ข้อที่	คำตอบ	ข้อที่	คำตอบ	ข้อที่	คำตอบ
1	ข	21	ข	41	จ	61	จ
2	ก	22	จ	42	ข	62	จ
3	จ	23	ง	43	ค	63	ค
4	ค	24	ค	44	จ	64	ข
5	ค	25	ค	45	ก	65	ค
6	ง	26	ข	46	ก	66	ก
7	ค	27	ค	47	ข	67	ง
8	ก	28	ข	48	จ	68	ก
9	ง	29	จ	49	ข	69	ค
10	ข	30	ก	50	ค	70	ก
11	ข	31	ค	51	ก	71	ก
12	ก	32	จ	52	ก	72	จ
13	ค	33	ข	53	ข	73	ค
14	ข	34	ก	54	ก	74	ข
15	ง	35	ค	55	ง	75	ก
16	ข	36	ง	56	ข	76	ค
17	ง	37	ข	57	ก	77	ข
18	ก	38	ก	58	จ	78	ข
19	ง	39	จ	59	จ	79	จ
20	จ	40	ก	60	ค	80	ข

เฉลยแบบวัดผลสัมฤทธิ์หลังเรียน
รายวิชาหลักการจัดการ (รหัสวิชา 3200-1003)

ข้อที่	คำตอบ	ข้อที่	คำตอบ	ข้อที่	คำตอบ	ข้อที่	คำตอบ
1	จ	21	ง	41	จ	61	จ
2	ค	22	ง	42	ก	62	จ
3	ข	23	ข	43	ก	63	ค
4	ก	24	ก	44	จ	64	ข
5	ง	25	ค	45	ค	65	ง
6	ก	26	ข	46	ก	66	ค
7	ค	27	ค	47	ข	67	ก
8	ค	28	ค	48	ก	68	ค
9	ข	29	จ	49	ข	69	ก
10	ก	30	ค	50	ก	70	ก
11	ง	31	ข	51	จ	71	ค
12	ค	32	ก	52	ก	72	ก
13	ข	33	จ	53	ค	73	ข
14	ง	34	ค	54	ง	74	ก
15	ก	35	ง	55	ข	75	จ
16	ข	36	ข	56	ข	76	ค
17	ง	37	ก	57	ก	77	ข
18	ข	38	ข	58	ก	78	จ
19	จ	39	ข	59	จ	79	ข
20	จ	40	จ	60	จ	80	ค