

บทที่ 7

การอำนวยความสะดวกสำหรับ

องค์กรสมัยใหม่

ดร.สุดารัตน์ พิมลรัตนกานต์



วัตถุประสงค์การเรียนรู้

1. อธิบายความหมายของการอำนวยความสะดวก
2. อธิบายความหมายของการตัดสินใจได้
3. อธิบายลักษณะการสั่งการได้
4. อธิบายลักษณะการจูงใจได้
5. อธิบายหลักการสร้างขวัญในการทำงานได้
6. อธิบายหลักการประสานงานได้
7. อธิบายการติดต่อสื่อสารได้



ความหมายของการอำนวยความสะดวก

การอำนวยความสะดวก หมายถึง การมอบหมาย ชี้แนะ ติดตามตรวจสอบการทำกิจกรรมทุกอย่างที่มุ่งผลักดันให้พนักงานทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย **อย่างมีประสิทธิภาพ** **ได้แก่**

1. การตัดสินใจ

2. การสั่งการ

3. การจูงใจ

4. การสร้างขวัญในการทำงาน

5. การประสานงาน

6. การสื่อสาร

ความหมายของการตัดสินใจ

ข้อมูล
นำเข้า

การตัดสินใจเลือกปฏิบัติซึ่งมีหลายทางเป็นแนวปฏิบัติสู่เป้าหมายที่วางไว้



กระบวนการตัดสินใจ

หลักในการตัดสินใจ

1. หลักการตัดสินใจที่ดี และควรยึดหลักการดังต่อไปนี้

1. ต้องเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมมากที่สุด
2. ควรเป็นไปในรูปการกระจายอำนาจ
3. การตัดสินใจต้องให้สามารถปฏิบัติได้
4. ควรวางแผนการดำเนินการไว้ล่วงหน้า เพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับบุคคลหลาย ๆ ฝ่าย

หลักการในการตัดสินใจ

ปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับการตัดสินใจจำแนกได้ 2 ด้าน

ที่สำคัญ คือ

ปัญหาข้อขัดแย้งต่าง ๆ

การวินิจฉัยผิดพลาด



ปัญหาการตัดสินใจ

1. ปัญหาข้อขัดแย้งในการตัดสินใจ มีสาเหตุมาจากหลายประการ

1. ขาดข้อมูลหรือข้อมูลเชื่อถือไม่ได้
 2. ขาดความรู้ในเรื่องที่จะต้องตัดสินใจและไม่มีเวลาเพียงพอ
 3. ความยากลำบากในการคาดหมายเหตุการณ์ในอนาคต
 4. พฤติกรรมการบริหารของบุคคลากรในหน่วยงาน
-

ปัญหาการตัดสินใจ

2. ปัญหาการตัดสินใจผิดพลาด มีสาเหตุจากหลายประการ

1. ต้องการเรียกร้องความสนใจจากผู้เกี่ยวข้อง โดยไม่คำนึงถึงหลักการ (มักมีอยู่เสมอในกลุ่มการเมือง)
 2. ความพยายามเร่งเร้าให้เกิดความกลัว ทำให้ขาดเหตุผลในการวินิจฉัย
 3. อังبارมีผู้ใหญ่มาบังหน้า
 4. บุคคลอื่นให้ข้อมูล หรือใช้คำพูด “วกวน” ทำให้เกิดความไขว้เขว
-

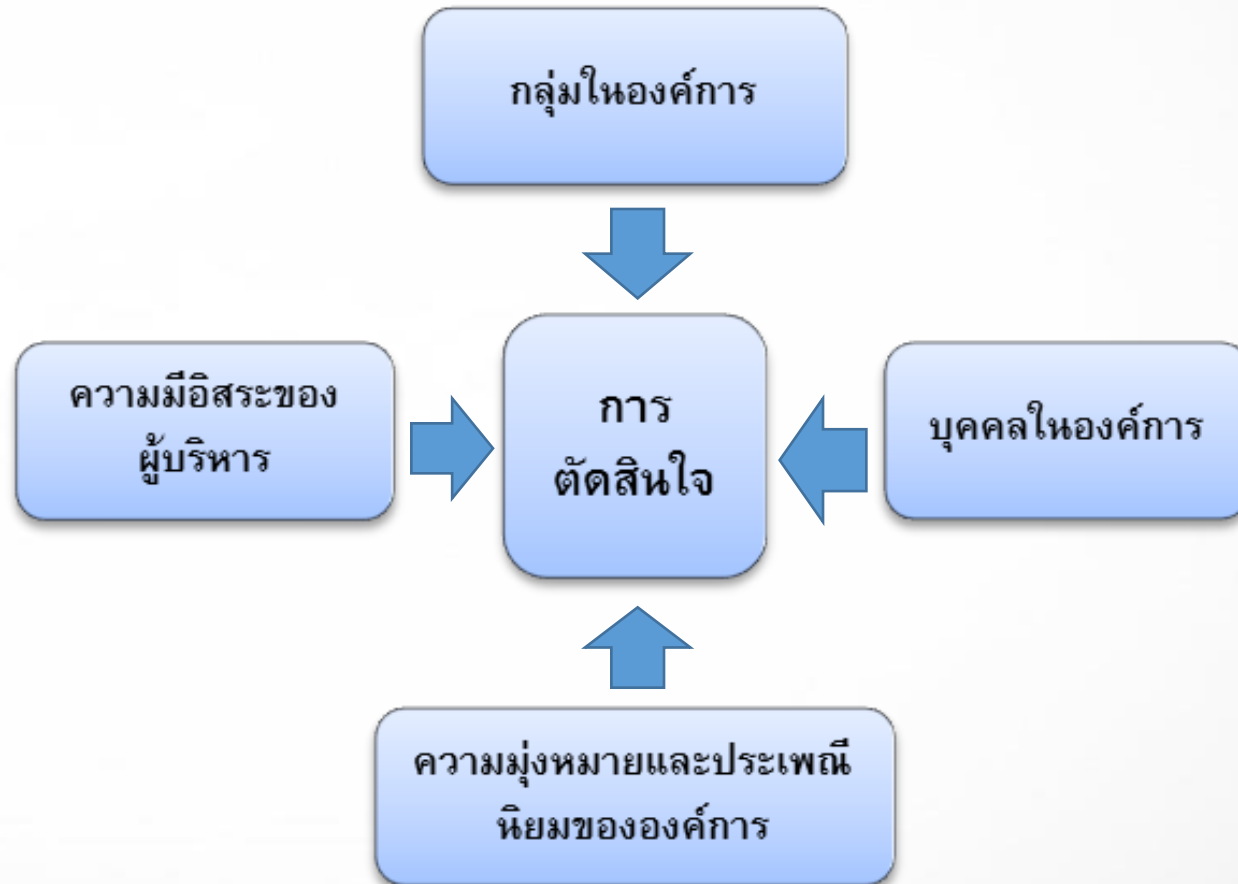
ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ

ปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจมี 4 ประการ

1. ความมีอิสระของผู้บริหารระดับสูงมากๆ ยิ่งอิสระ
2. ความมุ่งมั่นและประเพณีนิยมขององค์กร
3. โครงสร้างของกลุ่มที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
4. บุคคลในองค์กรทุกคน บุคลิกภาพ ค่านิยม ภูมิหลัง

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ

(ต่อ)



ปัจจัยที่อิทธิพลต่อการตัดสินใจ



การสั่งการ

1. ลักษณะของการสั่งการที่ดี

1

- เป็นเรื่อง que ผู้รับคำสั่งสนใจ เช่น *เป็นที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่โดยตรง*

2

- คำสั่งต้องเกี่ยวข้องกับหน่วยงาน *ไม่ใช่เรื่องส่วนตัว*

3

- คำสั่งต้องเหมาะสม *ชัดเจน เข้าใจง่าย และสามารถปฏิบัติได้*

4

- คำสั่งต้องแน่นอน *ควรเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อป้องกันความผิดพลาด*

การสั่งการ

2. กระบวนการของการออกคำสั่ง

1

- การสั่งให้ปฏิบัติ ต้องคำนึงถึงประเภทของงานและปริมาณงานที่จะสั่งให้เหมาะสม

2

- คนที่รับคำสั่ง ควรเป็นผู้ที่มีความสามารถ เหมาะสมกับงาน

3

- ควรเป็นลายลักษณ์อักษรและเสนอแนะแนวทางในการปฏิบัติงาน

4

- การสนับสนุน เช่น การให้ความสำคัญกับผู้รับคำสั่ง

5.

- ตรวจสอบความก้าวหน้า : อาจตรวจสอบด้วยวาจา หรือ รายงานลายลักษณ์อักษร

6.

- การวัดความสำเร็จ

การจูงใจ

แนวคิดหรือทฤษฎีการจูงใจ

1

- ทฤษฎีของเฟรดเดอริก เทย์เลอร์ Frederick Taylor

2

- ทฤษฎีของอับราฮัม มาสโลว์ Abraham Maslow

3

- ทฤษฎีของเฟรดเดอริก เฮิร์ชเบอร์ก Frederick Herzberg

4

- ทฤษฎีของดักลาส แมกเกรเกอร์ Douglas McGregor

ทฤษฎีการจูงใจของเทย์เลอร์

ควรตอบแทนตามมาตรฐานของผลงานซึ่งมี 3 ระดับ

1

- ผลงานต่ำกว่ามาตรฐาน-ให้น้อย

2

- ผลงานระดับมาตรฐาน-ให้มาตรฐาน

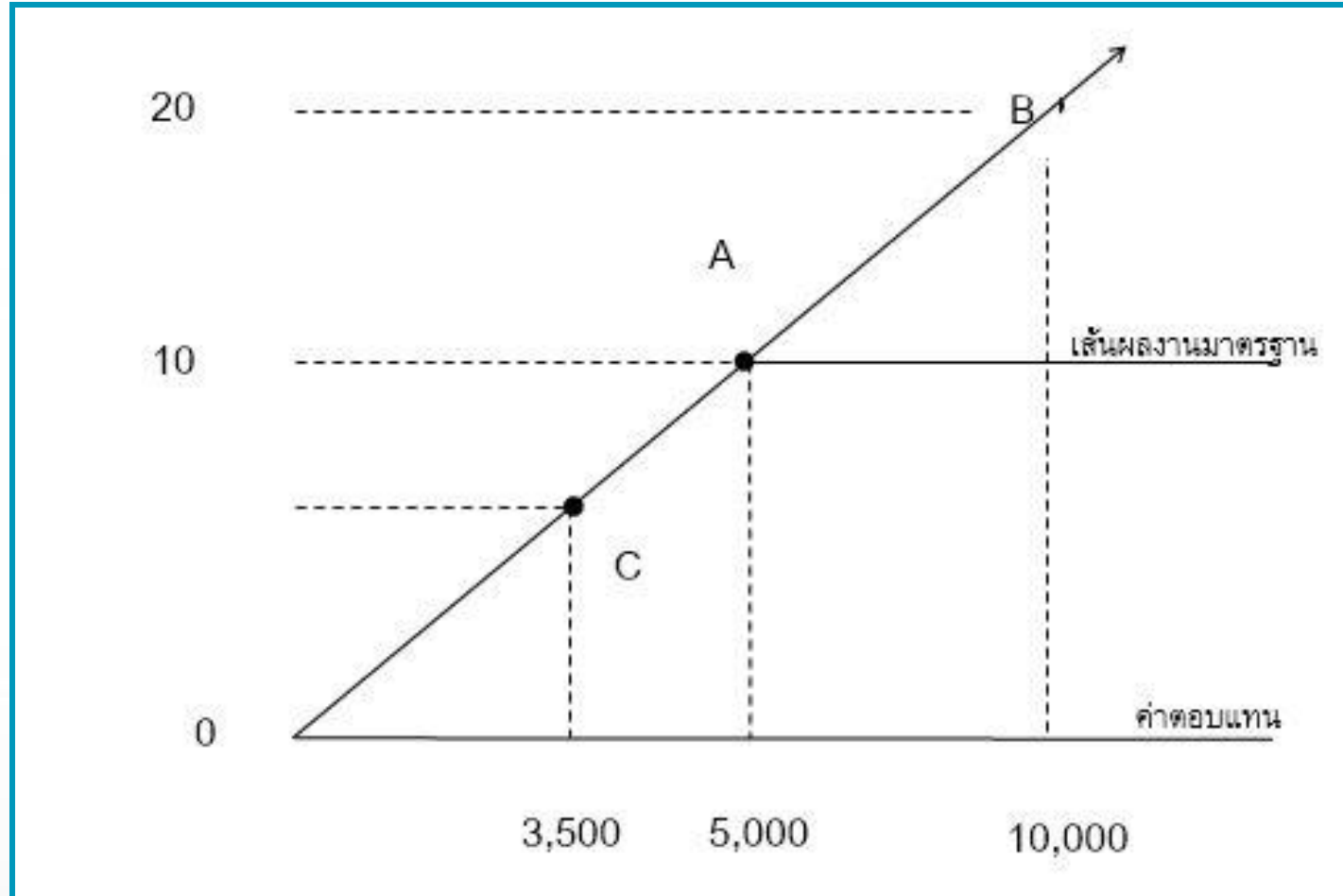
3

- ผลงานสูงกว่ามาตรฐาน-ให้สูงกว่า

ผลตอบแทนด้านการเงินต้องมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน

การจูงใจ (ต่อ)

ทฤษฎีการจูงใจของเทย์เลอร์



การจ่ายค่าตอบแทน

จูงในการทำงาน

การจูงใจ

(ต่อ)

ทฤษฎีของอับราฮัม มาสโลว์ Abraham Maslow

➔ ความต้องการของมนุษย์มี 5 ชั้น



ภาพ : <https://stock.adobe.com/>

เมื่อความต้องการชั้นบนใดได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่เครื่องจูงใจอีกต่อไป

การจูงใจ

(ต่อ)

ทฤษฎีของเฟรดเดอริก เฮิร์ชเบอร์ก Frederick Herzberg

ทฤษฎีนี้เรียกว่า Motivation–Maintenance Theory หรือ

ทฤษฎี 2 ปัจจัยในการจูงใจ (Two–Factors Theory of Motivation)

1. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ

2. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ

ทฤษฎีของเฟรดเดอริก เฮอร์ชเบิร์ก Frederick Herzberg

ปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่ดีและไม่ดี
ของบุคคลที่ทำงาน แบ่งได้เป็น 2 ประเภท

1. ปัจจัยจูงใจ

เป็นตัวกระตุ้นให้ขยันทำงาน เช่น
โอกาสก้าวหน้า ความสำเร็จของ
งาน การได้รับการยกย่อง

2. ปัจจัยอนามัย

ปัจจัยอนามัยเป็นเรื่องเกี่ยวกับ นโยบาย
เงินเดือน สภาพแวดล้อม ความมั่นคงของงาน
สิ่งเหล่านี้ **ไม่ใช่** สิ่งจูงใจในการทำงานหรือเพิ่ม
ผลผลิต แต่เป็นข้อกำหนดเบื้องต้นที่ต้องให้คน
พอใจในสิ่งที่ทำอยู่ หรือ (สามารถป้องกันการ
เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน)

การจูงใจ

(ต่อ)

ทฤษฎีของดักลาส แมกเกรเกอร์ Douglas McGregor

เชื่อว่าพฤติกรรมจูงใจของผู้บริหารขึ้นอยู่กับความเชื่อของผู้บริหารว่าจะเชื่อ ทฤษฎี X หรือ ทฤษฎี Y

ทฤษฎี X ได้ตั้งข้อสมมติฐานว่า คนโดยพื้นฐานแล้วจะมีลักษณะของ ความ
เกียจคร้านและหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่
จะต้องมีการบังคับให้ทำงาน

การจูงใจ

(ต่อ)

ทฤษฎีของดักลาส แมกเกรเกอร์ Douglas McGregor

ทฤษฎี Y

ตั้งข้อสมมติฐานว่า *คน*โดยพื้นฐานแล้วจะมีความขยัน

หมั่นเพียรให้ความร่วมมือและความสนับสนุน มีความรับผิดชอบ
ในหน้าที่การงาน



การจูงใจแบบเน้น วัตถุประสงค์

หลักการสำคัญของการบริหารแบบเน้นวัตถุประสงค์

1. ยึดวัตถุประสงค์เป็นหลักสำคัญ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินงาน ในทุกระดับ
 2. การวัดความสำเร็จของการทำงานต้องพิจารณาผลงานเป็นสำคัญ
 3. เน้นหรือส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
 4. เน้นแนวความคิดเรื่องการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน
 5. ต้องมีการวางแผนและการควบคุมงานที่มีระเบียบ
-

การสร้างขวัญในการทำงาน

(ต่อ)

สิ่งที่ต้องพิจารณาในการสร้างขวัญและกำลังใจ



1

- รายได้

2

- สวัสดิการ เช่น มีโอกาสเข้าอบรม

3

- ความภูมิใจในองค์กร เช่น องค์กรมีชื่อเสียง

การสร้างขวัญในการทำงาน (ต่อ)

การเสริมสร้าง ขวัญในการ ทำงาน

1. มีความสัมพันธ์กันดีเห็นอกเห็นใจ นับถือซึ่งกันและกัน
2. วัตถุประสงค์ของงานมีคุณค่าที่แท้จริง
3. สถานที่ทำงานดี
4. มีความมั่นคงในหน้าที่การงาน
5. มีโอกาสก้าวหน้า
6. มีรายได้ดีและสวัสดิการดี

การประสานงาน

การประสานงานมีหลักการดังต่อไปนี้

1. ประสานนโยบายหรือวัตถุประสงค์

2. ประสานเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อความเข้าใจอันดีต่อกัน

3. ประสานการเงินและวัสดุ ให้ได้สัดส่วนทันต่อระบบการทำงาน

4. ประสานกระบวนการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์ เช่น การจัดรูปแบบงาน

****จงใจให้เห็นถึง
ประโยชน์ร่วมกัน**

การติดต่อสื่อสาร

จุดมุ่งหมายของการติดต่อสื่อสารขององค์การ

1

- เพื่อรับข่าวสารและส่งข่าวสาร ทำให้ทราบเป้าหมายร่วมกัน

2

- เพื่อประเมินสิ่งนำเข้าของตนเองและสิ่งนำเข้าของผู้อื่น

3

- เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่คนอื่นหรือได้รับการอำนวยความสะดวกจากบุคคล

4

- เพื่อให้เกิดอิทธิพลต่อคนอื่นหรือยอมรับอิทธิพลจากคนอื่น

5

- เพื่อผลทางตรงและทางอ้อมที่เป็นวัตถุประสงค์ขององค์การ

ลักษณะของการติดต่อสื่อสาร

1

- ติดต่อจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง เป็นการติดต่อตามสายการบังคับบัญชา

2

- ติดต่อจากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบน

3

- การติดต่อทางแนวนอน เกิดขึ้นระหว่างผู้ปฏิบัติงานในระดับเดียวกัน

การติดต่อสื่อสาร

(ต่อ)

องค์ประกอบของการติดต่อสื่อสาร

1.
ผู้ส่ง

2.
ข่าวสาร

3.
ช่องทางการ
สื่อสาร

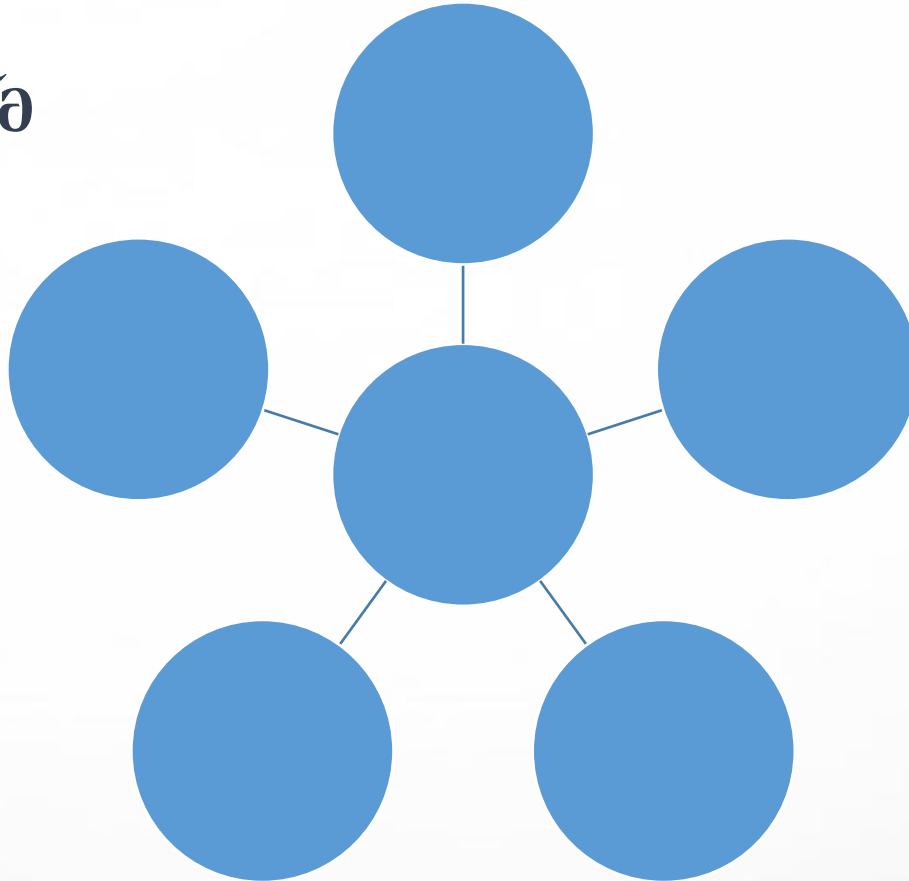
4.
ผู้รับ

การติดต่อสื่อสาร

(ต่อ)

ทิศทางการติดต่อสื่อสาร

แบบวงล้อ



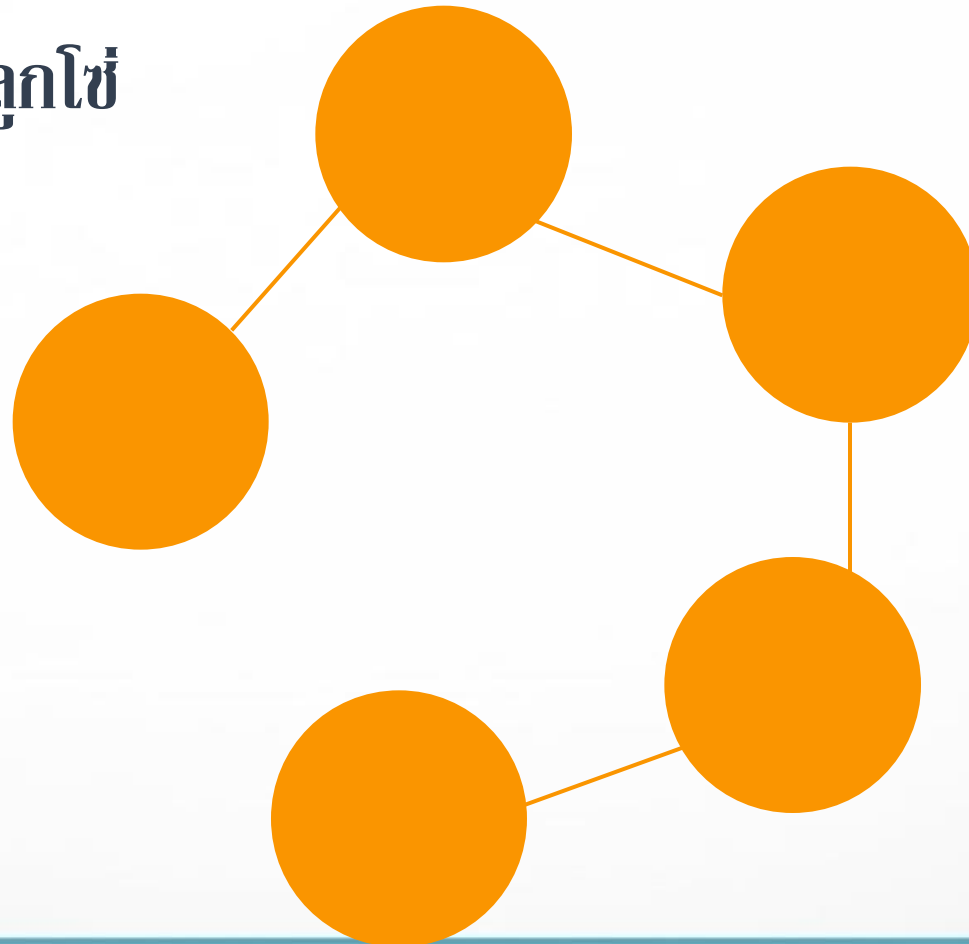
มีบุคคลหนึ่งอยู่ตรงกลางติดต่อ
ได้กับทุกคน

การติดต่อสื่อสาร

(ต่อ)

ทิศทางการติดต่อสื่อสาร

แบบลูกโซ่



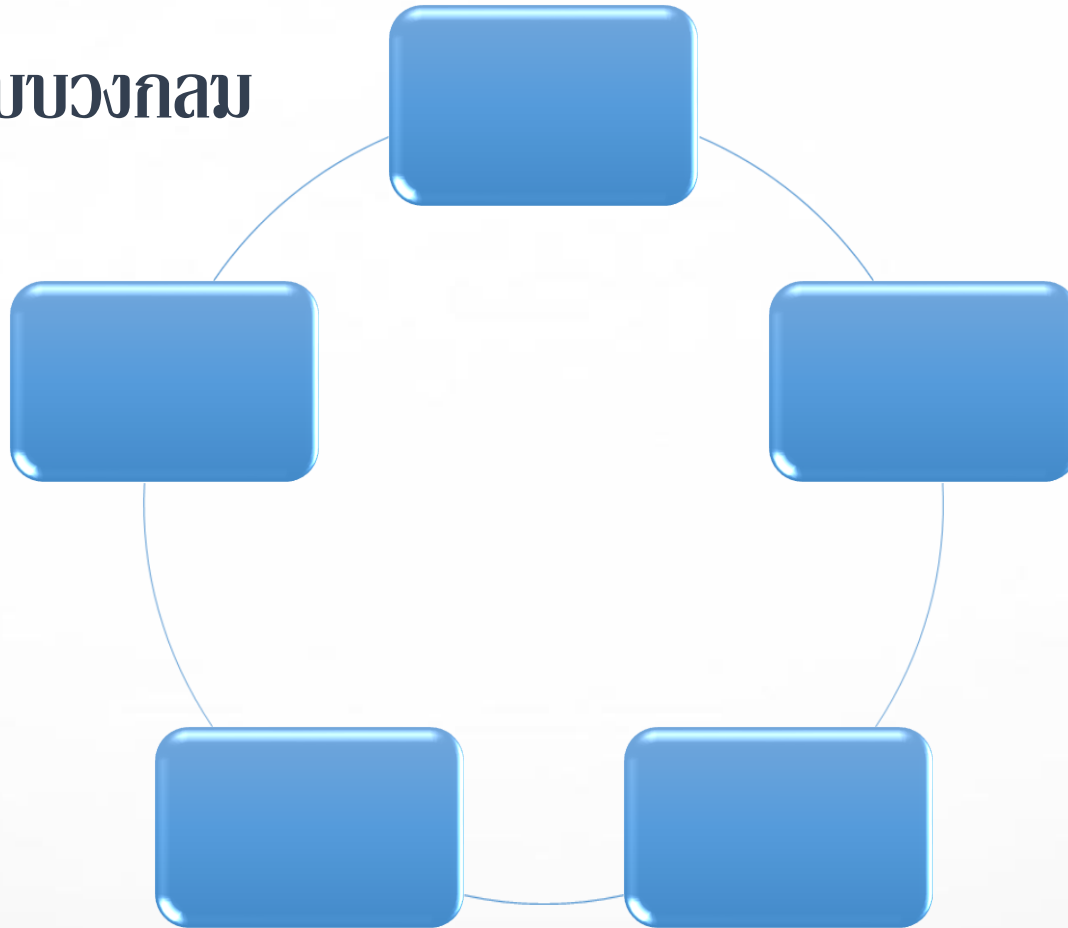
ทุกคนติดต่อกันได้กับคนข้างเคียงตามลำดับ ยกเว้นคนที่อยู่หัวและท้าย

การติดต่อสื่อสาร

(ต่อ)

ทิศทางการติดต่อสื่อสาร

แบบวงกลม



ทุกคนติดต่อกันได้กับคน
ข้างเคียงตามลำดับ

การติดต่อสื่อสาร

(ต่อ)

ทิศทางการติดต่อสื่อสาร

แบบตาข่าย



ทุกคนมีโอกาสติดต่อกันได้ไม่ว่า
จะอยู่ ณ จุดใด

วิธีการต่าง ๆ ในการติดต่อสื่อสาร

1

- การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ

สนองความต้องการส่วนตัวและของกลุ่มได้ดี เพราะรวดเร็ว ตรง และยืดหยุ่น แต่อาจได้ข้อมูลบิดเบือนจากความจริง

2

- การติดต่อสื่อสารแบบทางการ

อาจทำได้หลายวิธี เชื่อถือได้เพราะอ้างอิงได้ ได้แก่ การประชุม การให้สัมภาษณ์พิเศษ การจัดให้มีวารสารของบริษัท คู่มือ

ประโยชน์ของการติดต่อสื่อสาร

การสื่อสารที่ดีจะทำให้เกิดประโยชน์ดังต่อไปนี้

1

- ช่วยให้การตัดสินใจสั่งการได้รวดเร็ว แม่นยำ ถูกต้อง

2

- ช่วยให้เกิดการประสานงานที่ดี

3

- ช่วยให้การควบคุมงานได้ผลดียิ่งขึ้น

4

- ช่วยให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะและองค์การ

5

- สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลและข่าวสารไว้เป็นหลักฐาน

อุปสรรคในการติดต่อสื่อสาร

สาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการติดต่อสื่อสาร

1

- ข่าวสารบิดเบือนเพราะถูกส่งมาหลายทอด

2

- ผู้รับบิดเบือน เพราะขาดทักษะในการแปลความ

3

- ช่องทางหรือสื่อในการติดต่อไม่ดี

4

- ความรู้ของผู้รับและผู้ส่งมีน้อยหรือไม่มี

แหล่งที่มาของข้อมูล

สุดารัตน์ พิมลรัตนกานต์. องค์การและการจัดการสมัยใหม่. วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน

มหาวิทยาลัยราชมงคลธัญบุรี

ภาพประกอบ. <https://stock.adobe.com/>

https://web.facebook.com/Baanyimchannel/videos/1234335037320677/?extid=CL-UNK-UNK-UNK-AN_GK0T-GK1C-GK2T&ref=sharing&_rdc=1&_rdr

The
end



Thank you for your attention
