

บทที่ 7

การอำนวยความสะดวกสำหรับ องค์กรสมัยใหม่

ดร.สุดารัตน์ พิมลรัตนกานต์



วัตถุประสงค์การเรียนรู้

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



ความหมายของการอำนวยความสะดวก

การอำนวยความสะดวก หมายถึง กิจกรรมทุกอย่างที่มุ่งผลักดันให้พนักงานทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้แก่

1. การตัดสินใจ

2. การสั่งการ

3. การจูงใจ

4. การสร้างขวัญในการทำงาน

5. การประสานงาน

6. การสื่อสาร

ความหมายของการตัดสินใจ

ข้อมูล
นำเข้า



กระบวนการตัดสินใจ

หลักในการตัดสินใจ

1. หลักการตัดสินใจที่ดี และควรยึดหลักการดังต่อไปนี้



1. ต้องเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมมากที่สุด



2. ควรเป็นไปในรูปการกระจายอำนาจ



3. การตัดสินใจต้องให้สามารถปฏิบัติได้



4. ควรวางแผนการดำเนินการไว้ล่วงหน้า

หลักการในการตัดสินใจ

ปัญหาต่างเกี่ยวกับการตัดสินใจจำแนกได้ 2 ด้าน

ที่สำคัญ คือ

ปัญหาข้อขัดแย้งต่างๆ

การวินิจฉัยผิดพลาด



ปัญหาการตัดสินใจ

2. ปัญหาข้อขัดข้องในการตัดสินใจ มีสาเหตุมาจากหลายประการ

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

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ

ปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจมี 4 ประการ

1. ความมีอิสระของผู้บริหาร
 2. ความมุ่งมั่นและประเพณีนิยมขององค์กร
 3. โครงสร้างของกลุ่มที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
 4. บุคคลในองค์กรทุกคน บุคลิกภาพ ค่านิยม ภูมิหลัง
-

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ (ต่อ)



ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ



ข้อสังเกตสำหรับการตัดสินใจ

สรุป หลักทางเลือกในการตัดสินใจมีการตัดสินใจ

ภายใต้ความแน่นอน การตัดสินใจภายใต้ความเสี่ยง และการ

ตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอนซึ่งไม่สามารถทราบหรือ

คาดคะเนผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นได้



คำสั่งการ

1. ลักษณะของการสั่งการที่ดี

1

- การกำหนดงานที่จะสั่งให้ปฏิบัติ

2

- คำสั่งต้องเกี่ยวข้องกับหน่วยงาน ไม่ใช่เรื่องส่วนตัว

3

- คำสั่งต้องเหมาะสม ชัดเจน เข้าใจง่าย และสามารถปฏิบัติได้

4

- คำสั่งต้องแน่นอน ควรเป็นลายลักษณ์อักษร

คำสั่งการ

2. กระบวนการของการออกคำสั่ง

1

- คำนึงถึงประเภทของงานและปริมาณงานที่จะสั่งให้เหมาะสม

2

- ควรเป็นผู้ที่มีความสามารถ เหมาะสมกับงาน

3

- ควรเป็นลายลักษณ์อักษรและเสนอแนะแนวทางในการปฏิบัติงาน

4

- การสนับสนุน

5.

- ตรวจสอบคตรวจสอบความก้าวหน้าความก้าวหน้า

6.

- การวัดความสำเร็จ

คำสั่งการ

สรุป การสั่งการที่ดีนั้นเป็นศิลปะ นั่นคือต้องให้

ความสำคัญในการบริหารที่มีส่วนช่วยเสริมสร้าง

ความสำเร็จของการออกคำสั่งที่ดี



การจูงใจ

แนวคิดหรือทฤษฎีการจูงใจ

1

- ทฤษฎีของเฟรเดอริก เทย์เลอร์ Frederick Taylor

2

- ทฤษฎีของอับราฮัม มาสโลว์ Abraham Maslow

3

- ทฤษฎีของเฟรเดอริก เฮิร์ซเบิร์ก Frederick Herzberg

4

- ทฤษฎีของดักลาส แมกเกรเกอร์ Douglas McGregor

การจูงใจ(ต่อ)

ทฤษฎีการจูงใจของเทย์เลอร์

ควรตอบแทนตามมาตรฐานของผลงานซึ่งมี 3 ระดับ

1

- ผลงานต่ำกว่ามาตรฐาน-ให้น้อย

2

- ผลงานระดับมาตรฐาน-ให้มาตรฐาน

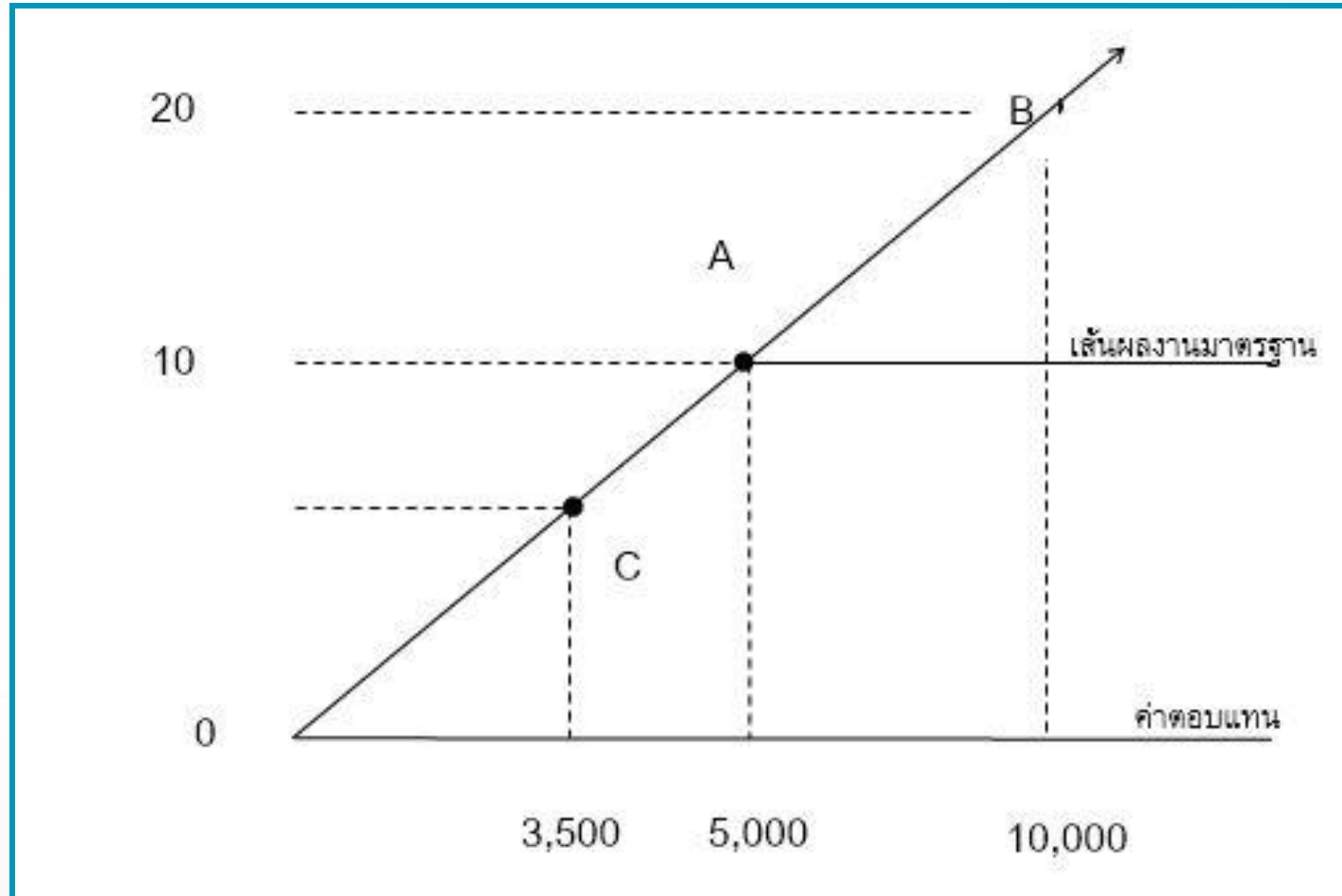
3

- ผลงานสูงกว่ามาตรฐาน-ให้สูงกว่า

ผลตอบแทนด้านการเงินต้องมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน

การจูงใจ(ต่อ)

ทฤษฎีการจูงใจของเทย์เลอร์



การจ่ายค่าตอบแทน

จูงในการทำงาน

ทฤษฎีของอับราฮัม มาสโลว์ Abraham Maslow

➔ ความต้องการของมนุษย์มี 5 ชั้น

- 1 • ความต้องการด้านร่างกาย
- 2 • ความต้องการความมั่นคง
- 3 • ความต้องการความรัก
- 4 • ความต้องการยกย่องนับถือ
- 5 • ความต้องการความสมหวังในชีวิต

เมื่อความต้องการชั้นบนใดได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นเครื่องจูงใจอีกต่อไป

ทฤษฎีของเฟรเดอริก เฮิร์ซเบิร์ก Frederick Herzberg

ทฤษฎีนี้เรียกว่า Motivation-Maintenance Theory หรือ

ทฤษฎี 2 ปัจจัยในการจูงใจ (Two-Factors Theory of Motivation)

1. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ

2. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ

ทฤษฎีของเฟรเดอริก เฮิร์ซเบิร์ก Frederick Herzberg

ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่ดีและไม่ดี
ของบุคคลที่ทำงาน แบ่งได้เป็น 2 ประเภท

1. ปัจจัยจูงใจ

เป็นตัวกระตุ้นให้ขยันทำงาน
เช่น โอกาสก้าวหน้า
ความสำเร็จของงาน การ
ได้รับการยกย่อง

2. ปัจจัยอนามัย

ปัจจัยอนามัย เหล่านี้ไม่ใช่สิ่งจูงใจ
ในการทำงานหรือเพิ่มผลผลิต แต่
เป็นข้อกำหนดเบื้องต้นที่ต้อง
ไม่ให้เกิดพอใจในสิ่งที่ทำอยู่

ทฤษฎีของดักลาส แมกเกรเกอร์ Douglas McGregor

เชื่อว่าพฤติกรรมจูงใจของผู้บริหารขึ้นอยู่กับความเชื่อของผู้บริหารว่าจะเชื่อ ทฤษฎี X หรือ ทฤษฎี Y

ทฤษฎี X

ได้ตั้งข้อสมมติฐานว่า คนโดยพื้นฐานแล้วจะมีลักษณะของ

ความเกียจคร้านและหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ดังนั้นจึงมีความ

จำเป็นที่จะต้องมีการบังคับให้ทำงาน

ทฤษฎีของดักลาส แมกเกรเกอร์ Douglas McGregor

ทฤษฎี Y

ตั้งข้อสมมติฐานว่า คนโดยพื้นฐานแล้ว มีความขยัน

หมั่นเพียรให้ความร่วมมือ และความสนับสนุน มีความ

รับผิดชอบในหน้าที่การงาน



การจูงใจแบบเน้นวัตถุประสงค์ (ต่อ)

หลักการสำคัญของการบริหารแบบเน้นวัตถุประสงค์

1. ยึดวัตถุประสงค์เป็นหลักสำคัญ
2. การวัดความสำเร็จของการทำงานต้องพิจารณาผลงานเป็นสำคัญ
3. เน้นหรือส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
4. เน้นแนวความคิดเรื่องการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน
5. ต้องมีการวางแผนและการควบคุมงานที่มีระเบียบ

การจูงใจแบบเน้นวัตถุประสงค์ (ต่อ)

สรุป

การจูงใจเป็นเทคนิคการบริหารงานบุคคลที่จะทำให้การใช้ความรู้

ความสามารถของคน เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการทำงาน

เพราะแรงจูงใจเป็นการนำบุคคลมุ่งมั่นต่องาน ซึ่งจะทำให้การ

ปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

การสร้างขวัญในการทำงาน(ต่อ)

สิ่งที่ต้องพิจารณาในการสร้างขวัญและกำลังใจ

1

- รายได้

2

- สวัสดิการ

3

- ความภูมิใจในองค์กร

การสร้างขวัญในการทำงาน(ต่อ)

การเสริมสร้าง ขวัญในการ ทำงาน

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

การสร้างขวัญในการทำงาน(ต่อ)

สรุป

สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งก็คือ ความสุขกาย ความสบายใจ

ในการทำงานซึ่งความรู้สึก จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยปัจจัย

ตัวกำหนด ให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

เพราะขวัญที่ดีจะเป็นตัวกำหนด หรือเป็นพลังผลักดันให้บุคคล

เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

การประสานงาน(ต่อ)

การประสานงานมีหลักการดังต่อไปนี้

1. ประสานนโยบายหรือวัตถุประสงค์
 2. ประสานเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน
 3. ประสานการเงินและวัสดุ
 4. ประสานกระบวนการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์
-

การประสานงาน(ต่อ)

สรุป

การประสานงานเป็นการจัดให้บุคคลในองค์กร

ทำงานสัมพันธ์และสอดคล้องกัน โดยตระหนักถึง

ภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ เป้าหมาย

และมาตรฐานการปฏิบัติงานขององค์กร



การติดต่อสื่อสาร (ต่อ)

จุดมุ่งหมายของการติดต่อสื่อสารขององค์กร

1

- เพื่อรับข่าวสารและส่งข่าวสาร ทำให้ทราบเป้าหมายร่วมกัน

2

- เพื่อประเมินสิ่งนำเข้าของตนเองและสิ่งนำเข้าของผู้อื่น

3

- เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่คนอื่นหรือได้รับการอำนวยความสะดวกจากบุคคล

4

- เพื่อให้เกิดอิทธิพลต่อคนอื่นหรือยอมรับอิทธิพลจากคนอื่น

5

- เพื่อผลทางตรงและทางอ้อมที่เป็นวัตถุประสงค์ขององค์กร

การติดต่อสื่อสาร (ต่อ)

ลักษณะของการติดต่อสื่อสาร

1

- ติดต่อจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง เป็นการติดต่อตามสายการบังคับบัญชา

2

- ติดต่อจากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบน

3

- การติดต่อทางแนวนอน เกิดขึ้นระหว่างผู้ปฏิบัติงานในระดับเดียวกัน

การติดต่อสื่อสาร (ต่อ)

องค์ประกอบของการติดต่อสื่อสาร

1.
ผู้ส่ง

2.
ข่าวสาร

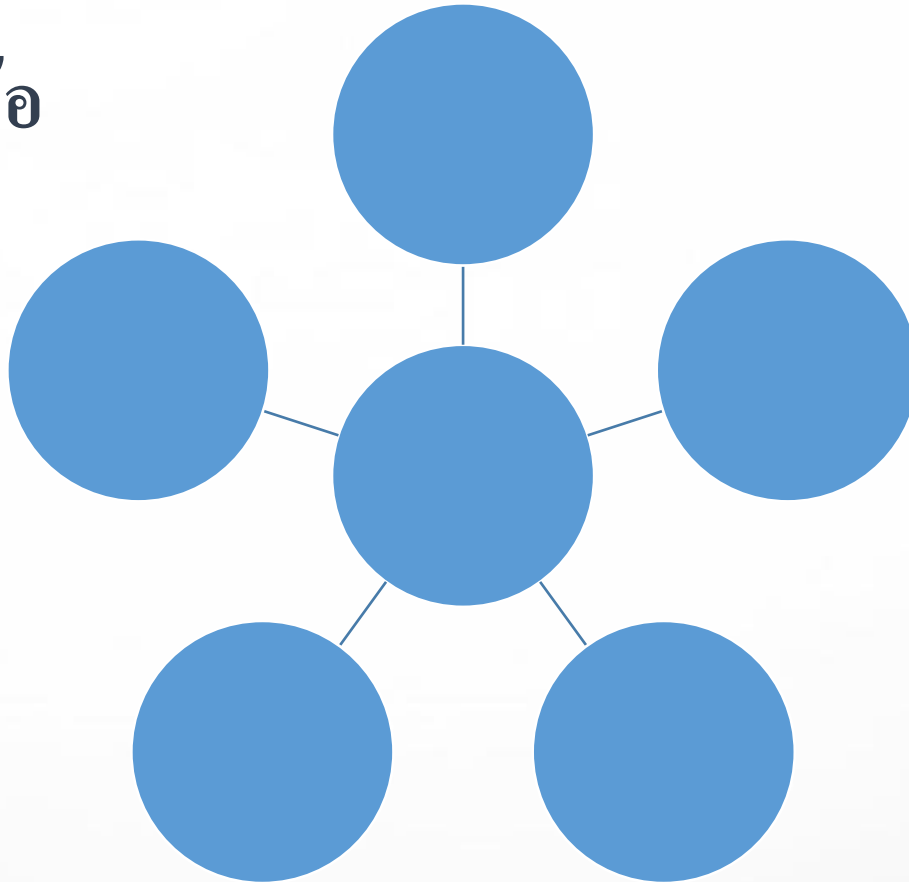
3.
ช่องทางการ
สื่อสาร

4.
ผู้รับ

การติดต่อสื่อสาร (ต่อ)

ทิศทางการติดต่อสื่อสาร

แบบวงล้อ

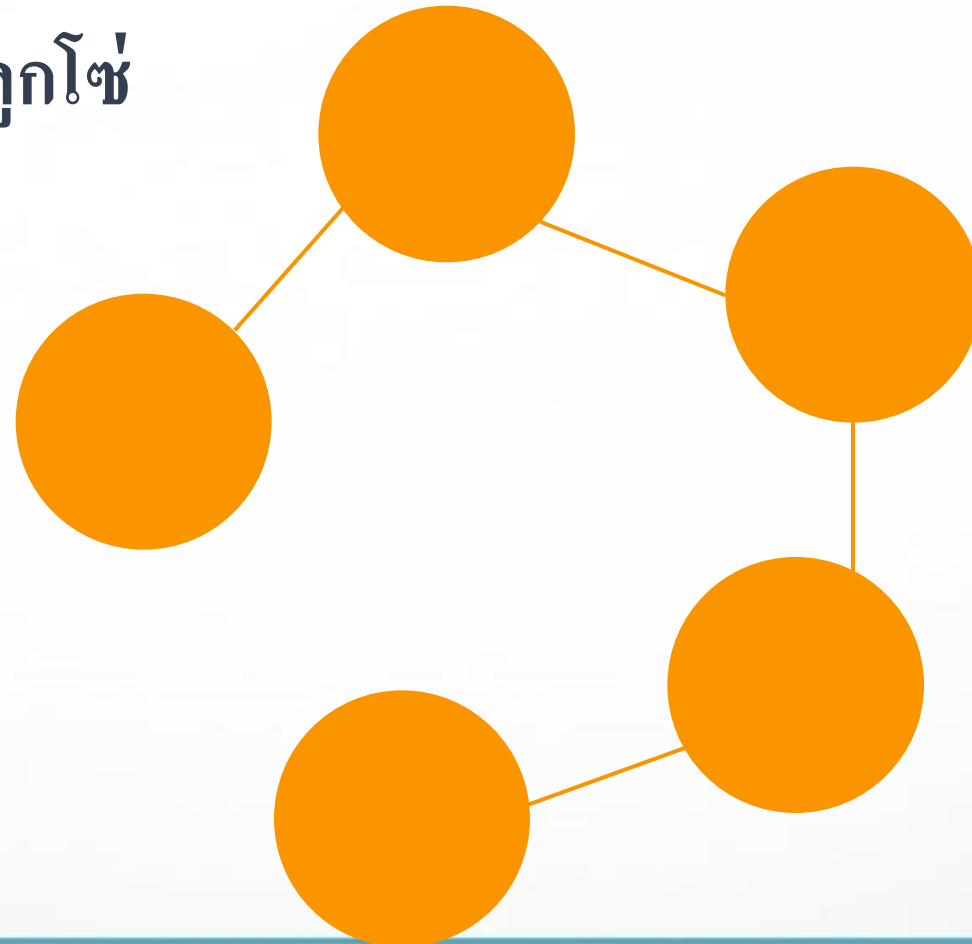


มีบุคคลหนึ่งอยู่ตรงกลาง
ติดต่อได้กับทุกคน

การติดต่อสื่อสาร (ต่อ)

ทิศทางการติดต่อสื่อสาร

แบบลูกโซ่

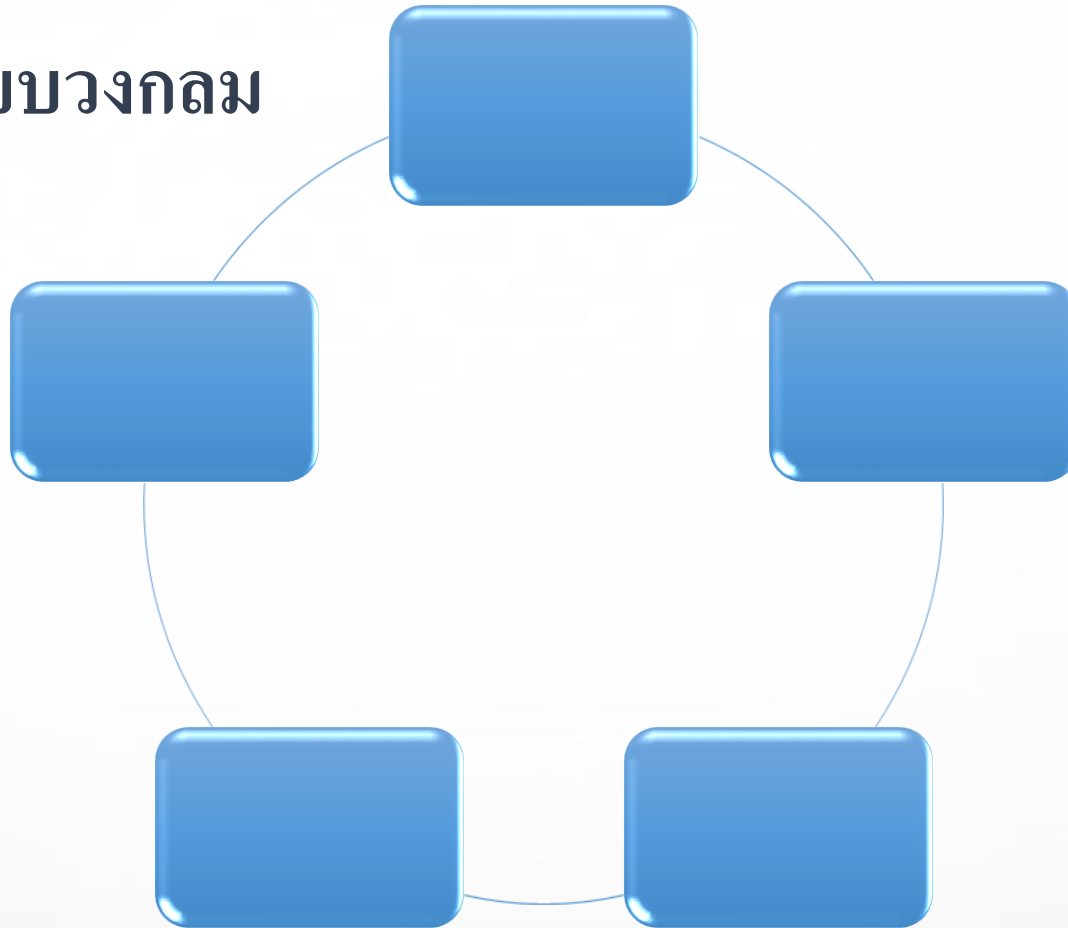


ทุกคนติดต่อกันได้กับคนข้างเคียงตามลำดับ ยกเว้นคนที่อยู่หัวและท้าย

การติดต่อสื่อสาร (ต่อ)

ทิศทางการติดต่อสื่อสาร

แบบวงกลม



ทุกคนติดต่อกันได้กับคน
ข้างเคียงตามลำดับ

การติดต่อสื่อสาร (ต่อ)

ทิศทางการติดต่อสื่อสาร

แบบตาข่าย



ทุกคนมีโอกาสติดต่อกันได้ไม่
ว่าจะอยู่ ณ จุดใด

วิธีการต่างๆ 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

การติดต่อสื่อสาร

สรุป

การติดต่อสื่อสารนั้นเป็นการส่งข้อมูลข่าวสาร

จากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่ง หรือหลายคน **เพื่อให้เข้าใจ**

ความหมายของข้อมูลข่าวสารที่ผู้ส่งส่งไป และเกิดความเข้าใจ

อันดีระหว่างกัน

