

บทที่ 1 หลักการและทฤษฎีการบริหาร

การบริหารจัดการองค์การ

1. แนวคิดทั่วไปของการบริหาร

การบริหาร หมายถึง การกำกับดูแลทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์การ เพื่อให้เกิดการประสานประสานของทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์การในสัดส่วนที่เหมาะสม สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเฉพาะเป้าหมายของการมีความสามารถทางการแข่งขัน ซึ่งช่วยให้เกิดการเจริญเติบโตที่ยั่งยืน และมีผลกำไรระยะยาวในอนาคต

ระดับการบริหาร

1. ควบคุมปฏิบัติงาน (Operation Control)
2. ควบคุมงานบริหาร (Management Control)
3. วางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)

ทักษะอันเป็นลักษณะของผู้บริหาร

1. ทักษะเชิงแนวความคิด (Conceptual Skill)
2. ทักษะเชิงมนุษย์สัมพันธ์ (Human Skill)
3. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill)

2. หลักการจัดการและการจัดองค์การ

องค์การ หมายถึง โครงสร้างทางสังคมที่ได้รับการออกแบบขึ้นเพื่อประสานความพยายามหรือประสานกิจกรรมของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปโดยมีการแบ่งงานกันทำ และการแบ่งอำนาจหน้าที่เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายร่วมกัน

การจัดการองค์การ หมายถึง การออกแบบหรือกำหนดโครงสร้างองค์การที่เป็นทางการในลักษณะที่จะเอื้อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างงาน คน เครื่องจักร อุปกรณ์ และทรัพยากรต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพในแนวทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

หลักพื้นฐานการจัดการองค์การ

1. การมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและได้รับการยอมรับ (Clearly defined and accept objective)
2. การเน้นที่จุดสำคัญหรือการบริหารโดยข้อยกเว้น (Exception Principle)
3. ขอบข่ายการบังคับบัญชาหรือช่วงการควบคุม (Span of control)
4. เอกภาพในการบริหารงานหรือในการบังคับบัญชา (Unity of command)
5. หลักสเกลาร์ (Scalar Principle)
6. การแบ่งแผนกงาน (Departmentation)
7. การกระจายอำนาจ (Decentralization)

3. รูปแบบโครงสร้างองค์การ

โครงสร้างพื้นฐานขององค์การ

1. โครงสร้างสายงานหลัก (Line Structure)
2. โครงสร้างสายเจ้าหน้าที่ (Functionalized Structure)
3. โครงสร้างสายงานหลักและสายงานที่ปรึกษา (Line and Staff-Structure)
4. โครงสร้างรูปคณะกรรมการ (Committee Organization)

5. โครงสร้างรูปโครงการ (Project Structure) หรือ โครงสร้างแบบเมตริกซ์ (Matrix Organization)
4. กระบวนการบริหารและจัดการองค์การ
 - ขั้นตอนกระบวนการจัดการ
 1. การวางแผน (Planning)
 2. การจัดองค์การ (Organizing)
 3. การอำนวยการและภาวะผู้นำ (Leading)
 4. การประเมิน (Evaluation) หรือการควบคุม (Controlling)

แนวคิดและทฤษฎีทางการบริหาร

1. แนวคิดและทฤษฎีการบริหารยุคคลาสสิกและนีโอคลาสสิก
 - แนวคิดการบริหารจัดการยุคคลาสสิก
 1. แนวคิดการบริหารจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management)
 2. แนวคิดการบริหารจัดการเชิงกระบวนการ (Process management)
 3. แนวคิดการจัดการองค์การระบบราชการ
 - แนวคิดการบริหารจัดการยุคนีโอคลาสสิก
 1. แนวคิดการบริหารจัดการเชิงมนุษย์สัมพันธ์
 2. แนวคิดการบริหารจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์
2. แนวคิดและทฤษฎีการบริหารยุคใหม่
 1. แนวคิดการบริหารจัดการเชิงระบบ (System Management)
 2. แนวคิดการบริหารจัดการเชิงสถานการณ์ (Situational Management หรือ Contingency Management)
 3. แนวคิดการบริหารจัดการเชิงปริมาณ
3. แนวคิดและทฤษฎีการบริหารยุคโลกาภิวัตน์
 1. แนวคิดการบริหารจัดการด้านคุณภาพ
 2. แนวคิดการบริหารจัดการด้านการออกแบบองค์การ
 3. แนวคิดการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การเปลี่ยนแปลงสภาวะแวดล้อมทางการบริหาร

1. สภาวะแวดล้อมทั่วไปและสภาวะแวดล้อมของงาน
 1. สภาวะแวดล้อมทั่วไป
 - สภาวะเศรษฐกิจ
 - สภาวะทางการเมือง
 - สภาวะทางสังคม
 - สภาวะทางเทคโนโลยี
 - สภาวะทางอุตสาหกรรม

2. สภาวะแวดล้อมของงานหรือสภาวะภายในธุรกิจ
 - การประเมินสถานะของธุรกิจ
 - การประเมินศักยภาพความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ

2. สภาวะแวดล้อมทางการบริการยุคโลกาภิวัตน์

1. สภาวะแวดล้อมทางการแข่งขัน
 - การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว
 - สังคมมีลักษณะแปลกแยกและแตกตัวแบ่งเป็นกลุ่มย่อย
 - เส้นกั้นแบ่งพรมแดนดั้งเดิมระหว่างธุรกิจต่าง ๆ ตลาด และประเทศชาติต้องมีขีด ลากเส้นกันใหม่
 - การเพิ่มความสำคัญที่ทรัพยากรมนุษย์มากกว่าสินทรัพย์ประจำ
 - ผลิตภัณฑ์และบริการมีลักษณะเน้นการให้ความรู้และประสบการณ์เพิ่มขึ้น
 - ธุรกิจสมัยใหม่จะต้องตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจมากขึ้น
2. ลักษณะของการบริหารจัดการยุคโลกาภิวัตน์
 - การยอมรับกระแสโลกาภิวัตน์
 - การใช้ประโยชน์จากข้อมูลและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ (Information & Technology utilization)
 - การมีความเข้าใจในกฎกติกาของประชาคมโลกและเศรษฐกิจของแต่ละประเทศในประชาคมโลก
 - การปรับบทบาทของผู้นำและของพนักงาน

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

บทที่ 2 การบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลง

การปรับตัวด้านองค์การ

1. องค์การแห่งการเรียนรู้
 1. ความหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การแห่งการเรียนรู้
 2. ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้
 3. ความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้
2. องค์การเสมือนจริง
 1. ความหมายขององค์การเสมือนจริง
 2. ประโยชน์ขององค์การเสมือนจริง
 3. ลักษณะขององค์การเสมือนจริง
3. โครงสร้างองค์การสมัยใหม่
 1. องค์การแบบพีระมิดหัวกลับ (Inverted Pyramid)
 2. องค์การที่เน้นการใช้ทีมงานจากฝ่ายต่าง ๆ ภายในองค์การ (Cross-functional Teams)
 3. องค์การที่ใช้โครงสร้างแบบเซลล์ลาร์ (Cellular)

การปรับตัวด้านเทคนิคและวิธีการบริหาร

1. การควบคุมคุณภาพโดยรวม
 1. แนวทางสู่คุณภาพของเดมิง
 2. หลักการของการควบคุมคุณภาพโดยรวม
2. การรีอับระบบ
 1. ความหมายของการรีอับระบบ
 2. องค์ประกอบของการรีอับระบบ
 3. ลักษณะของการรีอับระบบ
 4. หลักการของการรีอับระบบ
3. การเทียบวัด

บทที่ 3 หลักการและระบบการบริหารงานสำนักงาน

สำนักงานและงานสำนักงาน

1. แนวคิดเกี่ยวกับสำนักงานและงานสำนักงาน
 1. สำนักงาน
 2. งานสำนักงาน
2. ขอบเขตของงานสำนักงาน
 1. งานบริการ ติดต่อสื่อสาร และประสานงาน
 2. งานข้อมูลเอกสาร
 3. งานการเงิน การบัญชีและพัสดุสำนักงาน
 4. งานการประชุม
 5. งานประชาสัมพันธ์
 6. งานพัฒนาหรือประยุกต์ใช้ระบบอัตโนมัติ

การบริหารงานสำนักงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์
 1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental analysis)
 2. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation)
 3. การดำเนินกลยุทธ์ (Strategy Implementation)
 4. การควบคุมประเมินกลยุทธ์ (Strategy controlling and evaluation)
2. การจัดการความขัดแย้ง
 1. ความหมายของความขัดแย้ง
 2. ผลดีและผลเสียของความขัดแย้งในสำนักงาน
 3. แนวทางการจัดการความขัดแย้งในสำนักงาน
3. การปรับปรุงงาน
 1. ความหมายและลักษณะสำคัญของการปรับปรุงงาน
 2. ความสำคัญของการปรับปรุงงาน
 3. ขั้นตอนการปรับปรุงงาน
 4. กิจกรรมการปรับปรุงงาน
4. การทำงานให้ง่ายขึ้น
 1. ความหมายและวัตถุประสงค์การทำงานให้ง่ายขึ้น
 2. แนวคิดการทำงานให้ง่ายขึ้น
 3. หลักการทำงานให้ง่ายขึ้น
 4. เทคนิคการทำงานให้ง่ายขึ้น

ระบบบริหารงานสำนักงาน

1. แนวคิดเกี่ยวกับระบบบริหารงานสำนักงาน
 1. ระบบการบริหารงานสำนักงาน
 2. วัตถุประสงค์ของการพัฒนาระบบบริหารงานสำนักงาน
 3. ขั้นตอนการพัฒนาระบบบริหารงานสำนักงาน
2. การจัดระบบบริหารงานสำนักงาน
 1. การใช้ที่ปรึกษาภายนอก
 2. การใช้บุคลากรผู้เชี่ยวชาญภายใน
 3. การใช้ผู้บริหารสำนักงาน

ระบบการจัดการสำนักงาน

1. การจัดการ
 - การวางแผน (PLANNING)
 - การจัดองค์การ (ORGANIZING)
 - การบริหารทรัพยากรบุคคล (STAFFING)
 - การกำหนดทิศทางของการดำเนินงาน (DIRECTING)
 - การควบคุม (CONTROLLING)

2. สารสนเทศ

ศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลและสารสนเทศต่าง ๆ ที่มีในสำนักงาน โดยรวมถึงการจัดการงานทางด้านเอกสารต่าง ๆ ที่ในสำนักงานด้วย สำหรับการศึกษาดังข้อมูลและสารสนเทศนั้นจะศึกษาถึงการไหลของข้อมูลที่มีขึ้นในสำนักงานว่ามีความสัมพันธ์กับระบบงานในต่าง ๆ ภายในสำนักงานหรือไม่ และการจัดเก็บเอกสารต่าง ๆ รวมทั้งอุปกรณ์ที่ใช้มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด

3. เทคโนโลยี

การศึกษาและวิเคราะห์ถึงเทคโนโลยีในสำนักงานอัตโนมัติ (Office Automation) ที่มีอยู่ว่ามีลักษณะของการใช้เทคโนโลยีในรูปแบบใดบ้าง และวิเคราะห์เพื่อหาว่า เทคโนโลยีในสำนักงานอัตโนมัติที่มีความเหมาะสมกับระบบงานต่าง ๆ ที่มีในสำนักงานอย่างไร

4. Layout

ศึกษาวิเคราะห์การออกแบบผังสำนักงานในรูปแบบต่าง ๆ โดยศึกษาทั้งรูปแบบของอุปกรณ์สำนักงานที่นำมาใช้และลักษณะของผังสำนักงานในส่วนต่าง ๆ ต้องมีความเหมาะสมกับรูปแบบของการทำงานในแผนกงานต่าง ๆ เพื่อให้การไหลของข้อมูลและการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ระบบ

ระบบใหญ่

เป็นการศึกษาและวิเคราะห์ระบบโดยมองเป็นภาพรวมทั้งหมดของระบบที่มีในสำนักงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจของระบบงานต่าง ๆ ที่มีในสำนักงานนั้น

ระบบย่อย

เป็นการศึกษาและวิเคราะห์ระบบโดยมองเป็นภาพรวมทั้งหมดของระบบที่มีในสำนักงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจของระบบงานต่าง ๆ ที่มีในสำนักงานนั้น

6. การปรับปรุงระบบ

เป็นการนำระบบต่าง ๆ ที่มีในสำนักงานมาวิเคราะห์หาปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบงานต่าง ๆ โดยมองจากระบบใหญ่ไปหาระบบย่อยและวิเคราะห์จากปัจจัยที่อยู่ใน 4 ส่วนแรกคือ Management, Information, Technology และ Layout แล้วจึงนำมาวิเคราะห์ปรับปรุงแก้ไขเพื่อพัฒนาระบบใหม่ต่อไป

ระบบเก่า

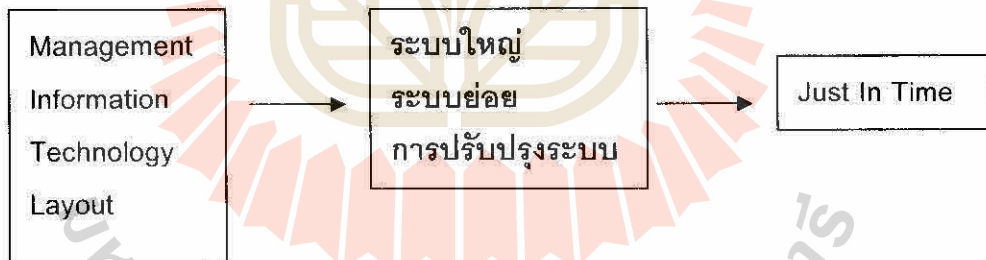
ศึกษาถึงระบบสำนักงานในส่วนต่าง ๆ ที่มีอยู่มีเป็นในลักษณะใด จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์หาจุดดีและจุดด้อยของระบบ เพื่อทำการคิดระบบใหม่เพื่อนำมาแก้ไขจุดด้อยของระบบเก่า โดยการวิเคราะห์ระบบเก่านั้นจะต้องอาศัยการวิเคราะห์ 4 ส่วนหลักที่กล่าวในข้างต้น

ระบบใหม่

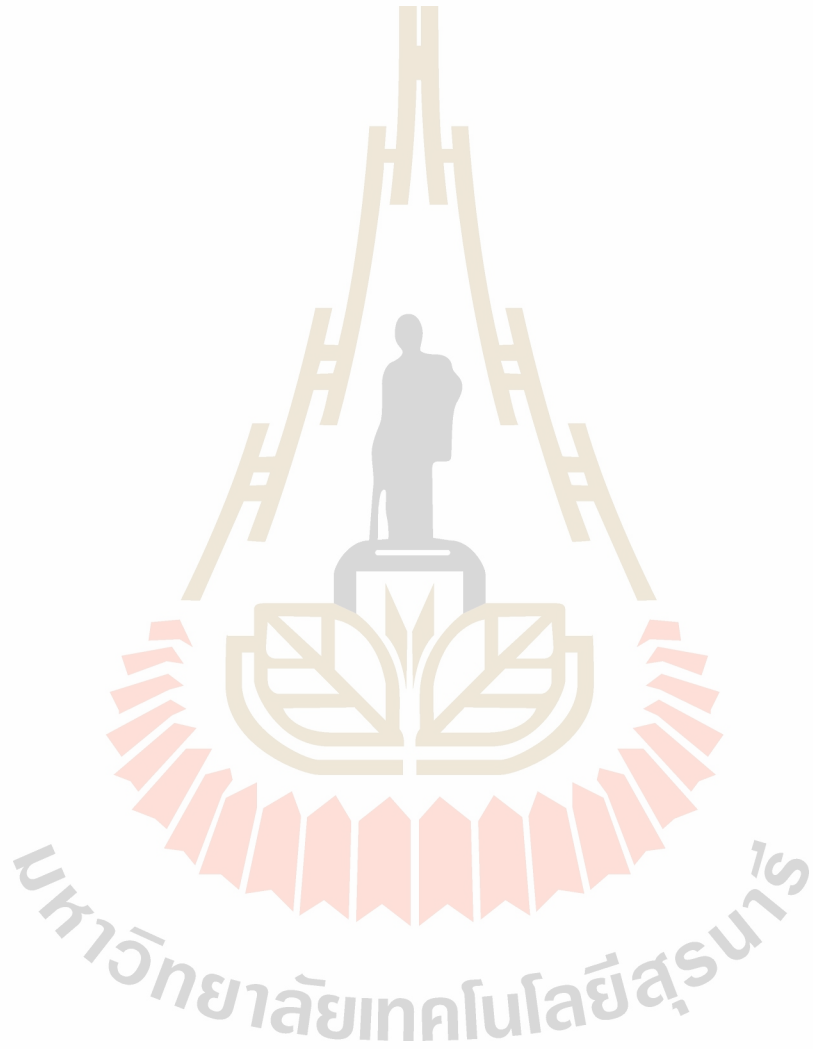
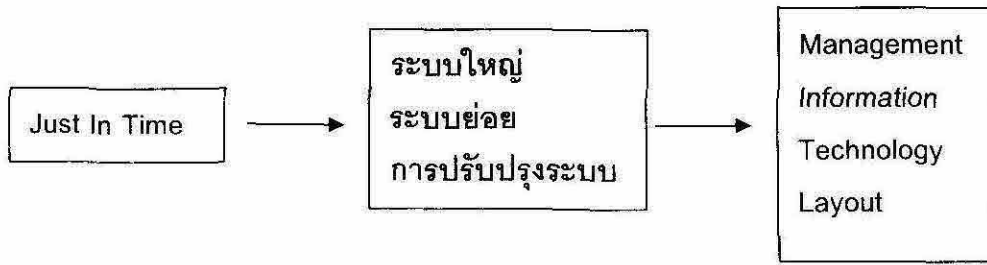
ระบบที่เกิดขึ้นจากการวิเคราะห์ระบบเก่าและเป็นระบบที่แก้ไขข้อบกพร่องที่มีในระบบเก่า รวมทั้งระบบใหม่ที่เกิดขึ้นจะต้องเกิดจากการวิเคราะห์จาก 4 ส่วนหลักและระบบงานที่มีในระบบเก่าด้วย

Just in time

การนำระบบที่ได้รับปรับปรุงมาทำการดำเนินการแก้ไขให้เห็นในรูปของกิจกรรมจริงในการทำงาน เพื่อให้ระบบงานที่ปรับปรุงนั้นเกิดประสิทธิภาพและสามารถบริหารงานได้ทันเวลา กล่าวคือจะต้องสามารถทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้นในเวลาที่มีอยู่เดิม



เริ่มต้นที่ 1 กล่าวคือเป็นการนำ Just in Time มาวิเคราะห์ถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นย้อนกลับในส่วนที่ 3 ว่ามีผลกระทบต่อระบบใหญ่และระบบย่อยในส่วนใด จากนั้นจึงนำผลกระทบดังกล่าวที่เกิดขึ้นกับระบบใหญ่และระบบย่อยว่าควรปรับปรุงใน 4 ส่วนหลักอย่างไรและจะต้องปรับปรุงในส่วนต่าง ๆ อย่างไร เช่น การทำปรับปรุงงานด้านฝ่ายผลิต ที่มีปัญหาในการผลิตล่าช้าอาจเกิดจากการควบคุมในส่วนการผลิตไม่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ต้องมีการปรับปรุงและแก้ไขในส่วนของ Management เป็นต้น ซึ่งในบางครั้งก็อาจมีการปรับปรุงในทุก ๆ ส่วนพร้อมกันเช่นเดียวกัน



บทที่ 4 กระบวนการการติดต่อสื่อสาร

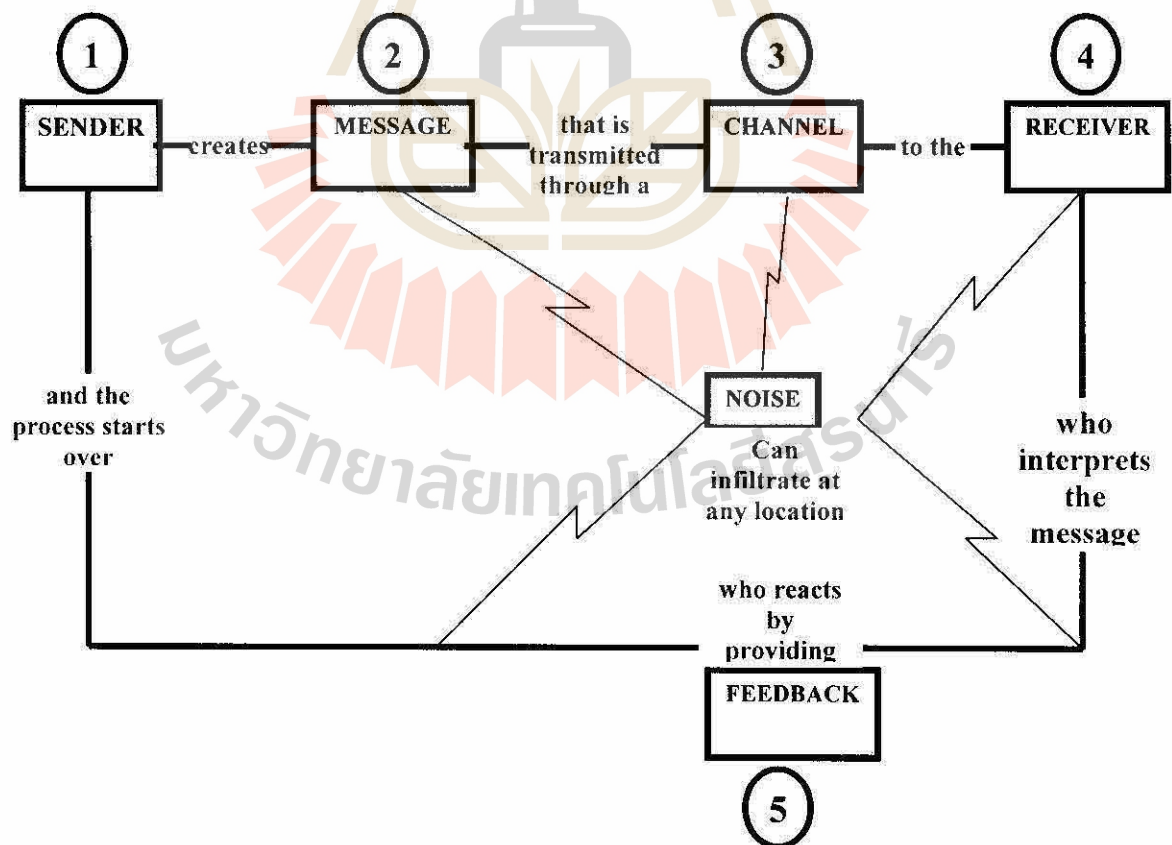
การเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อกระบวนการติดต่อสื่อสาร

1. ชนิดของข้อมูล
2. พื้นฐานของผู้ส่งสาร
3. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ส่งและผู้รับสาร
4. วันและเวลา
5. เหตุการณ์ที่ผิดปกติของการติดต่อสื่อสาร

องค์ประกอบของกระบวนการติดต่อสื่อสาร

1. ผู้รับสาร
2. ผู้ส่งสาร
3. ข่าวดสาร
4. ช่องทางสื่อสาร
5. ข้อมูลย้อนกลับ
6. เสียง

Figure 4-1 Model of the Communication Process



การติดต่อสื่อสารกระจายใน 3ทิศทาง



1. ขึ้นด้านบน
2. ลงด้านล่าง
3. ในแนวราบ (ด้านข้าง)

การติดต่อสื่อสารแบบลงด้านล่างจะใช้ในการจัดการในสำนักงานที่ผู้จัดการใช้ควบคุม ดูแล ผู้ใต้บังคับบัญชา. ทำให้งานอยู่ใต้การบังคับบัญชา, และพิจารณาถึงข้อมูลย้อนกลับต่อการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

ปัจจัยที่ใช้พิจารณาในการเลือกแบบลงด้านล่างที่เหมาะสม

1. มีการบันทึกที่ถาวร
2. ต้องการหลักฐานของความเข้าใจและผลย้อนกลับของข้อมูล
3. เป็นระเบียบแบบแผน

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการติดต่อสื่อสารแบบลงด้านล่าง

1. ความเหมาะสมของสื่อที่ใช้ในการสื่อสาร
2. จังหวะและความง่ายของข่าวสาร
3. การวางตัวนำมาซึ่งขั้นตอน, กระบวนการติดต่อ

การสื่อสารแบบชั้นด้านบนใช้โดยผู้ได้บังคับบัญชาที่จะต้องนำไปบอกต่อผู้ดูแลและผู้จัดการของเขาให้
รับทราบ, ความคิด, ความทะเยอทะยานและการวางตัว

ปัจจัยใช้พิจารณาในการเลือกแบบชั้นด้านบนที่เหมาะสม

1. มีการบันทึกที่ถาวร
2. ทำโดยทันที
3. ต้องการหลักฐานของความเข้าใจหรือข้อมูลย้อนกลับ
4. มีความเป็นระเบียบแบบแผน

การเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จของการสื่อสารแบบชั้นด้านบน

1. ลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่างผู้ได้บังคับบัญชากับผู้จัดการ
2. คุณภาพของการนำเสนอข่าวสารของผู้ได้บังคับบัญชา
3. ขอบเขตของส่วนประกอบของข่าวสารเป็นไปในด้านบวกหรือด้านลบ
4. เป็นข่าวสารที่ถูกกาลเทศะ
5. ขอบเขตที่เป็นหลักฐานของข่าวสารที่เป็นประโยชน์

การสื่อสารแบบระนาบ เกิดขึ้นระหว่างเฉพาะบุคคลของการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น และไม่มีพิธีการ
มากไปกว่าทั้ง 2 อย่างคือ ลงด้านล่างและขึ้นด้านบน

หน้าที่ของการติดต่อสื่อสารแบบแนวระนาบ

1. ช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชาบรรลุถึงความต้องการด้านสังคม
2. ช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชาและแผนกร่วมมือกันในกิจกรรมต่างๆ
3. ช่วยให้เกิดความเข้าใจของแต่ละคนและแผนกดีขึ้น
4. ช่วยให้แต่ละคนแก้ไขปัญหาของตนเองก่อนที่จะกลายเป็นสิ่งยุ่งยาก

การแพร่ข่าวด้วยปากเป็นรูปแบบการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการเป็นการกระจายข่าวที่รวดเร็วและแปลก
ใจถึงความแม่นยำของการสื่อสาร

เหตุผลของคนกลุ่มเล็ก

1. ความปลอดภัย
2. กำลังหรือจำนวน
3. พร้อมทั้งจะให้ความเห็น

การสื่อสารอวัจนภาษา แสดงโดย

1. ภาษาร่างกาย
2. ภาษาที่ใกล้เคียงกัน
3. ภาษาที่แสดงโดยการอยู่ใกล้ชิดกัน

ภาษาร่างกายนำมาสู่

1. การแสดงท่าทาง
2. การเคลื่อนไหว(แสดงอาการ)
3. การเกิดความรู้สึก(แสดงออกทางใบหน้า)
4. การติดต่อทางสายตา

5. การรู้จักกาลเทศะ(สัมผัส)

ภาษาที่ใกล้เคียงกันนำมาสู่

1. ระยะในการพูด
2. จำนวนการพูด
3. ระดับเสียง
4. ความกังวานของเสียง
5. การหยุดพักระหว่างพูด
6. การพูดสอดแทรก

การอยู่ใกล้ชิดกันนำมาสู่

1. โครงสร้างของอาณาเขตและที่ว่าง
2. บรรยากาศภายในห้องทำงาน
3. การจัดเตรียมที่นั่งไว้เป็นที่ ๆ
4. สิ่งที่จัดและวัตถุภายในห้อง

เวลา

1. เวลาของวันที่เกิดการสื่อสาร
2. พูดกระตุ้นโดยการนัดหมาย
3. การพบปะต้องมีการกำหนดเส้นตาย

อุปสรรคที่มีผลต่อการติดต่อสื่อสาร

1. ทำสิ่งของหรือคนให้เป็นที่ยอมรับ
2. สมมติฐานที่ถูกต้องจากการพิจารณาความสนใจของผู้ได้บังคับบัญชา
3. คุณลักษณะของการศึกษาแบบ Upward, Downward
4. มีความเข้าใจในบางสิ่ง

องค์ประกอบของกระบวนการฟัง

1. องค์ประกอบภายใน
 - ผู้ฟังมีความสามารถที่จะได้ยินข่าวสาร
 - ผู้ฟังไม่ความสามารถที่จะผูกความหมายของคำที่ถูกต้องของข่าวสาร
2. การอธิบายองค์ประกอบ
 - สิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารที่มีขึ้น
 - ผลที่เกิดจากเสียงดัง, ข้อบังคับด้านเวลา, สาเหตุมาจากผู้ส่งหรือผู้รับ
 - และสื่อที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร
3. ความสัมพันธ์
 - ความสัมพันธ์อย่างมิตรได้ริเพิ่มกระบวนการฟังให้ดีขึ้น

ขั้นตอนในการตัดสินใจ

1. นิยามและจำกัดความของปัญหา(หรือสถานการณ์)
2. วิเคราะห์ปัญหา(หรือสถานการณ์)
3. นิยามพื้นฐานที่ใช้ในการพัฒนาวิธีการต่างๆ
4. รวบรวมข้อมูลต่างๆ
5. การพิสูจน์และการพัฒนาวิธีการที่เป็นไปได้
6. เลือกวิธีการที่ดีที่สุด
7. ทำวิธีการนั้น ๆ ให้เป็นผล

ขั้นตอนและเทคนิคในการจัดกลุ่ม

1. การทำรายชื่อ
2. การบันทึก
3. การลงมติ

สาเหตุของการขัดแย้ง

1. ความจำกัดของเจ้าของความคิดเห็น
2. ความไปด้วยกันไม่ได้ของจุดมุ่งหมาย
3. ผลตอบแทนขององค์การที่ใช้จัดการกับความไม่เป็นธรรม
4. เปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมขององค์การ

ชนิดการเปลี่ยนแปลงการเผชิญหน้าที่บริหารโดยผู้จัดการ

การเปลี่ยนแปลง

- ก่อนการปฏิบัติ
- ผลของการวางแผนด้วยความระมัดระวัง พัฒนา และสนับสนุน

การเปลี่ยนการแสดงพฤติกรรม

- เปลี่ยนการใช้กำลัง
- ผลลัพธ์ของสถานการณ์เปลี่ยนไปตามความจำเป็น

ขั้นตอนที่นำมาสู่การเปลี่ยนแปลงการสนับสนุน

1. รู้จักที่ต้องการหรือเปลี่ยนแปลง
2. เปลี่ยนแผน
3. แนะนำแผน
4. การตัดสินใจเกี่ยวกับแผน
5. การสนับสนุนแผน

บทที่ 5 แบบแผนของสำนักงาน

ประโยชน์ของแบบแผน

1. เตรียมการแบ่งผลกระทบและใช้ในที่ว่าง
2. สร้างสรรค์บรรยากาศในการทำงานให้สนุกสนาน
3. มีทัศนคติแง่บวกต่อผู้จ้าง
4. ความสะดวกสบายมีผลต่อการทำงาน
5. เตรียมรับผลกระทบ, ใช้ประโยชน์พื้นที่ในการทำงาน
6. ความสะดวกในการขยายในอนาคตเมื่อต้องการ
7. ความสะดวกในการดูแลของพนักงาน

แนวคิดใหม่ในการจัดสำนักงาน

1. การจัดแนวคิดที่กระทบต่อแบบแผนและการออกแบบ

Telecommuting

- การจัดงานให้เรียบร้อยโดยอนุญาตให้พนักงานบางคนหรือทั้งหมดปฏิบัติตามหลักฐานของเขา
- ผลต่อแบบแผน : จะไม่ต้องการใช้พื้นที่ในสำนักงานทั้งหมด

Work based team

- การจัดการให้พนักงานทำงานเป็นทีม
- ผลต่อแบบแผน : ต้องการเปิดบรรยากาศให้ง่ายและพร้อมจะติดต่อสื่อสารและจำนวนพื้นที่ประชุมที่มากกว่า

Hoteling

- การเตรียมการที่ทำให้พนักงานสูญเสียเวลาที่สำคัญไป
- ผลต่อแบบแผน : สามารถที่จะใช้พื้นที่ในสำนักงานได้

2. ตัวแปรที่ใช้ในการพิจารณาก่อนการวางแผนจัดรูปแบบ

- งาน: การทำงานของพนักงานจะมีความสำคัญในการหารูปแบบของสำนักงานที่สะดวกสบายตามที่ต้องการ
- การไหลของงาน: การไหลของงานในสำนักงานเป็นผลมาจากการจัดที่ของพนักงานและอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงาน
- แผนภูมิขององค์การ: ใช้ลักษณะเส้นแสดงถึงผู้มีอำนาจขององค์การและความสัมพันธ์ของงานตลอดทั้งพนักงานด้วยเหมือนกัน
- โครงการที่พนักงานต้องการในอนาคต: ช่วยหาชนิดและจำนวนของพื้นที่ว่างในสำนักงานที่ต้องการใน อนาคตเพราะการเจริญเติบโต
- เครื่องมือการติดต่อสื่อสาร: การใช้โทรศัพท์, e-mail, และการติดต่อแบบพบหน้ากันระหว่างแต่ละคน
- การจัดแผนกขององค์การ: ที่ตั้งของแผนกที่ติดต่อกับแผนกอื่น ๆ ภายในองค์การมีผลต่อประสิทธิภาพขององค์การ

- **สำนักงานส่วนตัวและสำนักงานทั่วไป:** การติดตั้งสำนักงานที่มีความส่วนตัวมากและสำนักงานทั่วไปมีความท้าทายมากต่อการออกแบบผลของรูปแบบ
- **ความต้องการที่ว่าง:** ความต้องการที่ว่างของแต่ละคน และ / หรือ แผนกช่วยหาจำนวนทั้งหมดของที่ว่างที่จะต้องจัดเตรียม
- **พื้นที่พิเศษ:** ความหลากหลายของพื้นที่พิเศษขององค์กรที่ต้องการรูปแบบ
- **ความต้องการความปลอดภัย:** แบบที่ต้องการความสะดวกในประสิทธิภาพการย้ายพนักงานจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่ง
- **อุปสรรคการก่อสร้างอิสระ:** ใช้การสะสมของสหพันธ์ในโครงการก่อสร้างสำนักงานที่ต้องการเข้าถึงได้ด้วยความสามารถของแต่ละคน
- **เงื่อนไขทางสิ่งแวดล้อม:** เช่น สี , แสงสว่าง ,อากาศ และการควบคุมเสียงดังที่จะต้องพิจารณา
- **อุปกรณ์และเครื่องตกแต่ง:** เพราะใช้อุปกรณ์และเครื่องตกแต่งจะใช้พื้นที่และมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่ควรพิจารณาการออกแบบ
- **ความคิดการเปิดสำนักงาน:** เป็นพื้นฐานชนิดของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและหน้าที่
- **Involves ergonomics:** ซึ่งช่วยให้พนักงานทำงานอย่างแน่นนอน, เครื่องมือและอุปกรณ์และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพใกล้เคียงกับที่ต้องการ
- **Involves cybernetics:** ซึ่งหมายถึงการไหลของข้อมูลหรือกระบวนการพิจารณาเมื่อออกแบบรูปแบบ

ประโยชน์ของความคิดการเปิดสำนักงาน

1. ราคาของการเปลี่ยนแปลงรูปแบบมักมีค่าน้อยกว่าการเปลี่ยนแปลงแบบการประชุม
2. ค่าเริ่มต้นในการติดตั้งแบบเปิดสำนักงานมักมีค่าน้อยกว่าแบบการประชุม
3. ตัดส่วนกำแพงและพื้นที่ส่วนตัวออกและเพิ่มพื้นที่ใช้ประโยชน์ประมาณ 15-20 %
4. ส่งเสริมการผลิตของสำนักงานโดยการเพิ่มประสิทธิภาพของการไหลของงาน ส่งเสริมการติดต่อสื่อสาร ส่งเสริมขวัญของคณงาน ทำให้คณงานมีความรู้สึกที่ดีขึ้น และจัดสรรสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้สะดวกสบาย
5. ช่วยกันประหยัดพลังงาน

Modular workstation approach

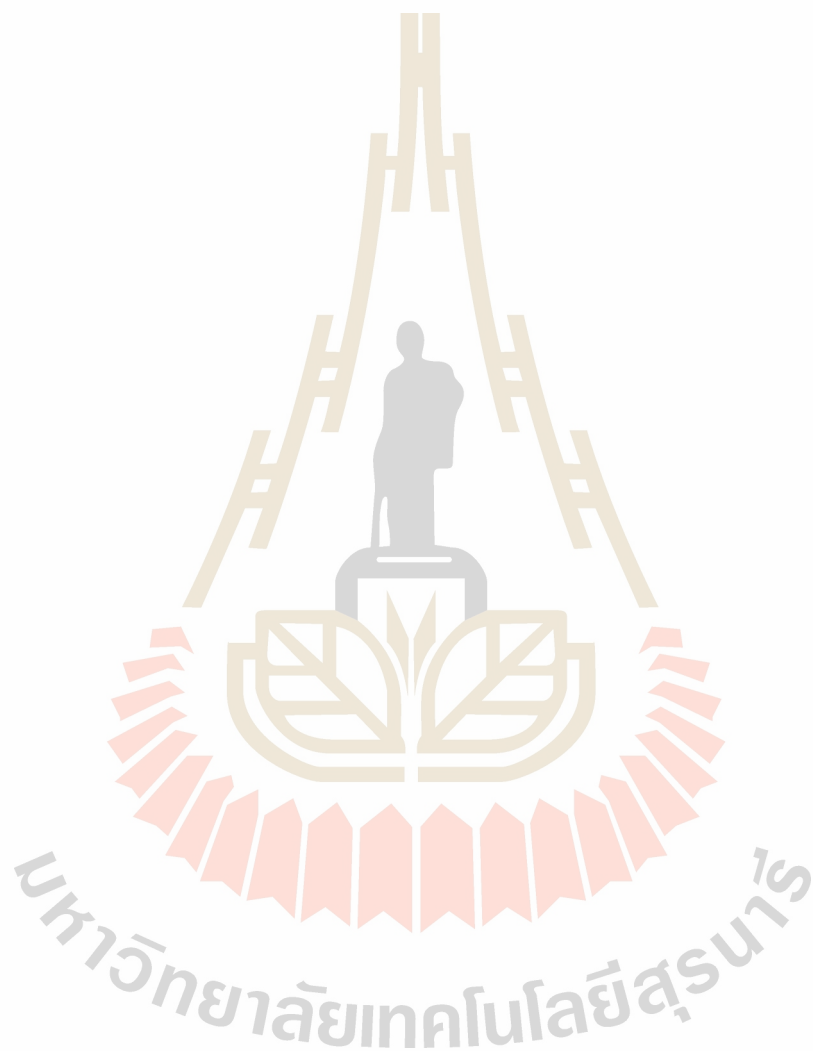
- ใช้ panel ห้อยเป็นเครื่องตกแต่งในที่ทำงานของแต่ละคน
- คำร้องที่พิเศษในสถานการณ์ที่ต้องการพิจารณาที่จัดเก็บของ

Cluster workstation approach

ใช้การทำกลุ่มของพื้นที่ทำงานรอบศูนย์กลางเช่น การห้อย panel กว้างออกมาจากศูนย์กลาง คำร้องที่พิเศษในสถานการณ์ที่พนักงานใช้เวลาในวันหยุดห่างจากพื้นที่ ทำงาน เป็นการขยายที่แน่นนอน เป็นการผสมผสานระหว่าง Modular และ Cluster workstation approach จัดให้มีการใช้พีชและใบไม้เป็นอย่างมากและใช้สำนักงานสันโดษให้น้อยลง

เครื่องมือที่ใช้ในการจัดเตรียมรูปแบบ

- Template
- Cutout
- Magnetic board
- Computer-aided design (CAD)



บทที่ 6 สภาวะสิ่งแวดล้อมในสำนักงาน

องค์ประกอบของสิ่งแวดล้อมในสำนักงาน

1. แสงสว่าง
2. รูปแบบของสี
3. สภาพของอากาศ

ศึกษาความสัมพันธ์ของพนักงานกับสภาวะแวดล้อม

1. รวบรวมข้อมูลต่างๆ ในด้าน
 - จิตวิทยา
 - กายภาพ
 - สังคมวิทยา
 - หลักการติดต่อสื่อสาร
2. ผลกระทบจากการไม่เอาใจใส่ต่อสิ่งแวดล้อม
 - ผลการทำงานพนักงานลดลง
 - การขาดงานและความเฉื่อยชาเพิ่มขึ้น
 - อัตราความผิดพลาดเพิ่มขึ้น
 - ความเป็นอยู่ของพนักงานเสี่ยงต่อการเกิดอันตราย
 - สิ่งเกิดอันตรายซ้ำ ๆ มากกว่าปกติ
 - Copal tunnel Syndrome (CTS) เป็นผลมาจากความฉุนเฉียวเป็นเวลานานภายในร่างกายที่เกี่ยวข้องกับมือและแขน
 - รังสีแม่เหล็กไฟฟ้าที่มาจากการเล่นวิดีโอเป็นประจำเห็นว่าเป็นสาเหตุโรคมะเร็ง, โรคหัวใจ
 - อาการเกี่ยวกับการมองเห็นจากการมอง Computer เป็นประจำ เกิดขึ้นเมื่อ ต้องใช้สายตาในการทำงานมาก เป็นการปฏิบัติที่เกินความสามารถในการมองเห็นของบุคคล
 - มลภาวะในห้องเป็นผลมาจากการออกแบบก่อสร้างระบบการระบายอากาศที่ไม่ถูกต้อง

คุณลักษณะของระบบส่องสว่าง

1. ความสมดุลของการส่องแสงรูปทรงกลม – วัดผลของระบบส่องสว่าง การส่องแสงที่มาก- วัดปริมาณของแสงบนพื้นที่การทำงานความสมดุลของการส่องแสงรูปทรงกลมมีผลกระทบในแง่ลบจากแสงที่เข้าตาและแสงสะท้อนเป็นผลมาจากระบบความเข้มต่อพื้นที่การทำงานและวัสดุที่พนักงานใช้ทำงานควรเตรียมการรูปแบบการวัดแสงสว่างควรจะใช้ 40 ESI หรือมากกว่า

ความสบายตา – เป็นผลด้านลบจากการเห็นแสงที่สว่างหรือเห็นตัวสะท้อน ควรจะมีค่าน้อยกว่า 0.70 สำหรับงานออฟฟิศประจำ

การส่องสว่าง – แสดงเป็น ft- เทียน ซึ่งคิดปริมาณจำนวนของแสงระยะ 1 ฟุต จากเทียน สำนักงานส่วนมากใช้ 100-150 ft – เทียน

ชนิดของระบบแสงสว่าง

- โดยตรง: 90-100 % ของการส่องแสงมีทิศทางลงด้านล่างสู่พื้นที่ทำงานทำให้เกิดแสงที่เข้าตา, การสะท้อน, แสงเงา
- กึ่งโดยตรง: 60-90 % ของการส่องแสงมีทิศทางลงด้านล่างกับทิศทางขึ้นบนและทำให้การสะท้อนกลับลงด้านล่าง เงาที่เกิดเป็นปัญหาน้อยกว่าระบบโดยตรง
- โดยอ้อม: 90-100 % ของแสงมีทิศทางขึ้น, ซึ่งมีการกระจายและสะท้อนลงล่างช่วยกำจัดแสงที่เข้าตา และเงา
- กึ่งโดยอ้อม: 60-90 % ของแสงในทิศทางขึ้นและเกิดสะท้อนลงด้านล่างส่วนที่เหลือของแสงมีทิศทางลง

เงาและแสงเข้าตา เป็นปัญหามากกว่าแสงแบบกึ่งโดยตรง การกระจายโดยทั่วไป: 40-60 % ของแสงตรงต่อพื้นที่ทำงาน จะเหลือการสะท้อนลงด้านล่าง เงาและแสงที่เข้าตาที่ควรเอาใจใส่มากกว่าแบบกึ่งโดยอ้อม

ชนิดของแสง

- แสงตามธรรมชาติ ไม่สามารถไว้ใจได้
- แสงจากหลอดไฟฟ้า เป็นระบบแสงที่ต่อเนื่องและทั่วไป
- แสงจากการก่อไฟ ไม่ก่อให้เกิดเท่าแสงจากหลอดไฟฟ้า
- การปล่อยแสงสว่างจากตะเกียงแรงสูง บางเวลาให้สีที่เพี้ยนไป

ชนิดของการควบคุมแสงโดยอัตโนมัติ

- Photocell วัดการส่องสว่างต่อพื้นที่ และมีการปรับแก้ให้เหมาะสมกับ

ระดับของแสงในการใช้ประโยชน์

- Sensor – ความรู้สึกของคนในพื้นที่และการเปิดไฟอัตโนมัติ
- Computer - เทคโนโลยีการเปิด-ปิด ไฟตามเวลาที่กำหนด

2. สี

มีผลต่อมนุษย์ทั้งในด้านกายภาพและจิตวิทยา

ด้านจิตวิทยา มีผลต่อ

- การผลิต
- ความเหนื่อยล้า
- การวางตัว
- ความตึงเครียด

การออกแบบการใช้สี พิจารณาดังนี้

- การรวมสี
- ผลของแสงต่อสี
- ค่าการสะท้อนของสี
- ผลกระทบของสี
- แบบสีที่สามารถยอมรับร่วมกันได้

- รูปแบบสีที่ครบถ้วน- แผนภูมิสีต่าง ๆ ที่ตรงข้ามกัน
- แบบสีที่แยกอย่างครบถ้วน- สีในแต่ละด้านของแบบสี
- แบบ 3 สี 3 แบบที่เท่ากับระยะจากสีหนึ่งในแผนภูมิสี

ผลของแสงต่อสี

- ชนิดของความแตกต่างของการใช้แสงเทียมก็จะได้สเปกตรัมของสีที่แตกต่างกัน
- การส่องแสงของหลอดไฟฟ้าไม่ได้เพิ่มสีแดงและสีส้ม
- การส่องแสงของไฟไม่ได้เพิ่มสีม่วงและสีน้ำเงิน

ค่าการสะท้อนของสี

- สมบัติต่าง ๆ ของสี
- การใช้สีที่จางมักจะมีเปอร์เซ็นต์การสะท้อนมากกว่าใช้สีทึบ

ผลกระทบของสี

- สีมักจะให้อารมณ์ที่แตกต่างกัน
- สีที่อบอุ่นมักจะให้อารมณ์ที่เร้าร้อนและเร้าใจ
- สีอ่อนจะกระตุ้นอารมณ์ปานกลาง
- สีม่วงเข้มและสีม่วงจาง ๆ จะให้อารมณ์ที่
- สีเทาจะทำให้เกิดอาการง่วงนอน

3. เสียง

เดซิเบล: หน่วยวัดความดังของเสียง ,เสียงที่เบาที่สุดที่คนเราสามารถได้ยินได้

ค่าความดังของเสียงในสำนักงานควรจะไม่เกิน 90 เดซิเบล

วิธีการควบคุมเสียงรบกวนในสำนักงาน

- ควบคุมการส่งทางอากาศและโครงสร้างเสียง
- วัสดุที่ใช้ซับเสียง -- ใช้วัสดุในการคลุมเพดาน, พื้น,ผนังและหน้าต่าง
- ใช้การแยกเสียง โดยการคลุมอุปกรณ์ที่ทำให้เกิดเสียงดัง
- เทคนิคการปกคลุมประกอบด้วยการประสานเสียงดังในสำนักงานไม่ให้กระทบกับเสียงที่ตามมา

การพิจารณาสภาพอากาศ

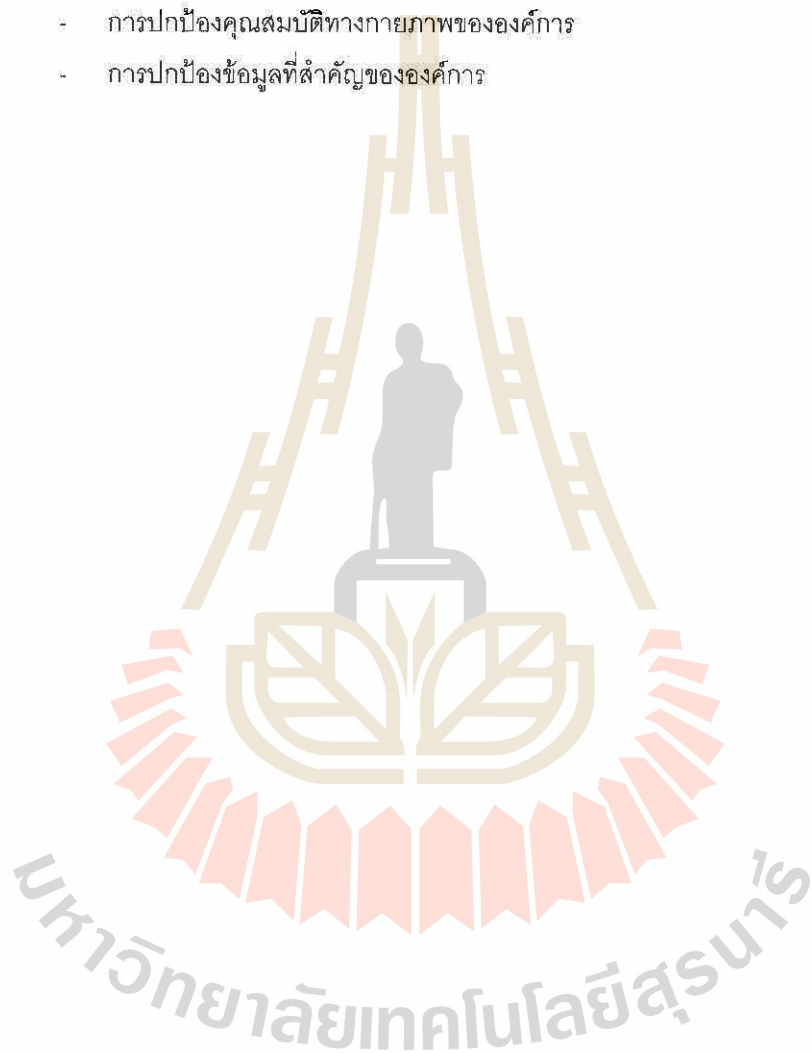
- อุณหภูมิของอากาศอุณหภูมิที่เหมาะสมแก่การทำงานคือ 68 องศาฟาเรนไฮน์
- ระดับความชื้น ระดับที่ดีที่สุด คือ 50 %
- ระบบการหมุนเวียนของอากาศ อัตราการเปลี่ยนแปลงที่พอเพียง คือ 25 ลูกบาศก์เมตร/นาที่/คน
- ความสะอาดของอากาศ นำมาสู่การติดตั้งระบบการฟอกอากาศที่นำเอาเชื้อโรค,ฝุ่นและละอองต่างๆ ออกไป

4. ดนตรี

ประโยชน์ของดนตรี

- ช่วยเพิ่มความพอใจและประโยชน์ต่องาน

- ช่วยลดความน่าเบื่อและความซ้ำซาก
- ช่วยปลดปล่อยความในใจและความเหนื่อยล้า
- ช่วยผ่อนคลายประสาท
- ส่วนประกอบของโปรแกรมการอนุรักษ์พลังงาน
- คณะกรรมการอนุรักษ์พลังงาน
- การศึกษาประสิทธิภาพของพลังงาน
- เป้าหมายของการอนุรักษ์
- ความปลอดภัยในสำนักงาน
- การปกป้องคุณสมบัติทางกายภาพขององค์กร
- การปกป้องข้อมูลที่สำคัญขององค์กร



บทที่ 7 การวิเคราะห์ระบบ

ระบบในองค์กร

รวมระบบที่ใช้หลายองค์กร เพื่อควบคุมการเพิ่มค่าใช้จ่ายในสำนักงานและปรับปรุงประสิทธิภาพรวมพื้นที่เข้าด้วยกันกับการรวมระบบ

- การขาย
- การผลิต
- การตลาด
- การจัดซื้อ
- การเงิน

รวมระบบที่ประกอบด้วยระบบย่อยต่างๆซึ่งจะครอบคลุมพื้นที่การทำงานขององค์กร

หน้าที่ของระบบและระบบย่อยในการรวมส่วนต่างๆ เข้าด้วยกัน

- พนักงาน
- การเตรียมการ
- รูปแบบ / วัสดุ

ระบบ คือ การรวมลำดับของระบบย่อยของวิธีการที่เกี่ยวข้องกันซึ่งช่วยให้ประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี

ด

วิธีการ ประกอบด้วยความสัมพันธ์ของขั้นตอนที่จะเป็นที่จะทำให้กระบวนการทำงานต่างๆ เสร็จ

สมบูรณ์

วัตถุประสงค์สำหรับการพัฒนาการใช้ระบบ

1. ทำให้ประสิทธิภาพการใช้ประโยชน์ขององค์กรมีค่าสูงสุด
2. ควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน
3. ส่งเสริมประสิทธิภาพในการดำเนินงาน
4. ช่วยให้บริการลูกค้าขององค์กร
5. ช่วยทำให้การทำงานของหน้าที่ต่างๆขององค์กรประสบความสำเร็จ

ข้อดีของระบบ

1. หน้าที่ต่าง ๆ ขององค์กรเป็นการประสานงานกันเป็นอย่างดีที่สุด
2. สิ่งที่ไม่ใช่ประโยชน์, สิ่งที่ไม่ใช่ผลผลิต, ไม่ใช่กิจกรรมทางเศรษฐศาสตร์ ควรมีการกำจัดออกไป
3. ส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ
4. ผลที่มากกว่าสามารถใช้เวลาพยายามตลอดทั้งหน้าที่และกิจกรรมต่างๆ

ข้อเสียของระบบ

1. จำนวนที่แน่นอนของการดำเนินงานที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้จะทำให้เกิดความเสียหายเมื่อใช้ระบบ
2. การไร้ประสิทธิภาพต่างๆที่มีในระบบจะเป็นการเพิ่มความไม่ได้อะไรของการไหลของงานตลอดทั้งระบบ

3. การรวมระบบทั้งหมดมักจะมีผลบางอย่างเมื่อเปลี่ยนสิ่งหนึ่งสิ่งใดในระบบ

ลักษณะการออกแบบระบบที่ดี

1. สามารถเปลี่ยนแปลงได้
2. เปลี่ยนแปลงง่าย
3. มีระเบียบ
4. มีความง่าย
5. Resourceful

องค์ประกอบของระบบ

1. ด้านใส่วัตถุดิบ – การไหลของงานตลอดทั้งระบบเริ่มด้วยวัตถุดิบบางชนิดของแหล่งที่มา
2. กระบวนการผลิต – การเปลี่ยนวัตถุดิบเพื่อให้ได้ผลผลิตตามต้องการในระหว่างองค์ประกอบของกระบวนการผลิต
3. ผลผลิต – การแลกเปลี่ยนระหว่างวัตถุดิบกับองค์ประกอบของกระบวนการผลิตผลผลิต
4. ผลสะท้อนกลับ – ทำให้ระบบสามารถหาผลตามที่ได้ประมุขาคาดหมาย
5. การควบคุม

การออกแบบระบบ

การจัดการความรู้ – เป็นผลจากการเพิ่มจำนวนของการรวมเทคโนโลยีที่ใช้ในการออกแบบการดำเนินการและการพิจารณาระบบ

1. การปรากฏออกมาจากสิ่งที่มีอยู่ในการจัดการเอกสาร
2. ทำให้มีการยึดและการสื่อสารข้อมูลถึงผู้ที่ค้นคว้าหรือผู้ที่ต้องการมัน
3. ทำให้มีการเตรียมข้อมูลให้ถูกต้องกับบุคคลและถูกเวลา
4. ระบบและการพิจารณาทางเลือกคณะทำงาน
5. นอกเหนือจากผู้ให้คำปรึกษา
6. คณะทำงานเต็มเวลา
7. คณะทำงานเป็นส่วนเวลา

ตัวแปรที่ซึ่งทางเลือกของคณะทำงานชอบใช้

1. ขนาดขององค์การ
2. การผูกมัดขององค์การทั้งหมดหรือเหมือนกับการรวมระบบ
3. ปรัชญาของการจัดการสูงสุดไปทางระบบและการพิจารณาหน้าที่
4. ชนิดและการขยายเทคโนโลยีแบบห่างหุ้นส่วนเข้าในระบบหรือระบบ

ผู้รับปรึกษายานอก

- บ่อยครั้งที่ให้คำจ้างบนเกณฑ์ของสัญญาผูกขาด

ข้อดี

- เตรียมความชำนาญที่อาจจะไม่เป็นประโยชน์กับทางเลือกอื่น
- สามารถมีวัตถุประสงค์มากตามการสนับสนุนของเขา
- สามารถที่จะรักษาระบบให้พัฒนาขึ้นทุกวัน

ข้อเสีย

- เป็นทางเลือกที่มีราคา

คณะทำงานเต็มเวลา

- ทำให้องค์การสามารถที่จะพัฒนาและส่งเสริมบนเกณฑ์อย่างต่อเนื่องทั้งระบบและกระบวนการทำงาน

ข้อดี

- ช่วยเหลือได้ตลอดกระบวนการทำงาน

ข้อเสีย

- อาจทำให้เกิดการปะทะกันระหว่างสายผู้จัดการกับระบบคณะทำงาน

คณะทำงานเป็นส่วนเวลา

- เมื่อองค์การไม่สามารถให้ทางเลือกอื่น คณะทำงานเป็นส่วนเวลาจะถูกนำมาใช้

ข้อดี

- เป็นทางเลือกที่มีราคาต่ำ

ข้อเสีย

- คณะทำงานจะไม่มีเวลาและความชำนาญที่จะทำให้สำเร็จตามความต้องการช่วยเหลือ

ขั้นตอนในการออกแบบหรือปรับแต่งระบบ

1. กำหนดกระบวนการที่จะศึกษาอย่างชัดเจน
2. ย่อรายละเอียดของกระบวนการในปัจจุบัน
3. ย่อการส่งเสริมกระบวนการ
4. ติดตั้งกระบวนการใหม่

ระบบและการพิจารณาเครื่องมือ

- แผนภูมิการทำงาน
- แผนภูมิกระบวนการทำงาน
- แผนภูมिरูปแบบของสำนักงาน
- แผนภูมิมือขวา-มือซ้าย
- แผนภูมิกระบวนการทำงานของเครื่องจักร
- แผนภูมิของกระบวนการไหลในระนาบ
- EDP block diagram
- แผนภูมิการทำงาน



แผนภูมิการกระจายการทำงาน

1. การปฏิบัติกิจกรรมหลักโดยหน่วยงาน
2. จำนวนเวลาที่หน่วยงานใช้ในแต่ละกิจกรรม
3. กิจกรรมที่ปฏิบัติโดยพนักงานแต่ละคนและจำนวนเวลาที่ ใช้ในการทำกิจกรรม

แผนภูมิกระบวนการทำงานเป็นวิธีจัดเตรียมคำตอบสำหรับคำถาม เหล่านี้

1. หน่วยงานปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจหรือไม่
2. การปฏิบัติงานของพนักงานเป็นการดำเนินการจำลองหรือไม่
3. งานที่พนักงานแต่ละคนปฏิบัติมีความเกี่ยวพันกันหรือไม่
4. ทักษะและความสามารถพิเศษของพนักงานถูกใช้ให้เต็มความสามารถแล้วหรือไม่
5. หน้าที่หลักของหน่วยงานที่ใช้เวลาและความพยายามจริงหรือไม่
6. พนักงานทำงานอย่างเท่าเทียมกันหรือไม่
7. การไหลของงานมีประสิทธิภาพหรือไม่

เอกสารที่ใช้ในวิธีการทำแผนภูมิการทำงาน

1. Daily log - ให้พนักงานดูแลบันทึกการทำกิจกรรมแต่ละวันของตน
2. Summary log - แสดงการปฏิบัติงานของพนักงานตลอดระยะเวลาการทำงาน
3. Activity list - เตรียมจัดเรียงรายชื่อกิจกรรมของแผนกในบัญชีการสั่ง

แผนภูมิกระบวนการไหลของงาน

- เป็นการให้พิเศษสำหรับแสดงแต่ละขั้นตอนในกระบวนการทำงานเฉพาะอย่าง

ขั้นตอนต่าง ๆ ประกอบด้วยกระบวนการที่จัดลำดับได้ดังนี้

- การดำเนินการ
- การขนส่ง
- การห่วงเหนี่ยว
- การจัดเก็บ

แต่ละขั้นตอนการดำเนินการสามารถแยกเป็น การเตรียมพร้อม, การทำ, หรือไม่ทำตามขั้นตอน

ความสนใจเป็นพิเศษจะรวมบนการทำตามขั้นตอนเพราะว่าถ้าสามารถแยกแยะได้, ทำให้เกิดความพร้อมและการไม่ทำตามขั้นตอนสามารถที่จะแยกแยะได้ดี

แผนภูมิรูปแบบของสำนักงาน

- ใช้เชื่อมกับแผนภูมิกระบวนการไหลของขั้นตอนการทำงานอยู่เสมอ
- เหมาะสมดีสำหรับการไหลของงานที่สามารถเห็นได้
- ใช้แสดงบันทึกการทำงาน, criss – crossing , และประสิทธิภาพของแบบอย่างการไหลของงาน
- ทำให้สมบูรณ์โดยแผนภูมิการไหลของงานตามหลักฐาน

แผนภูมิมือขวา – มือซ้าย

- ใช้แสดงการย้ายมือในส่วนของกระบวนการทำงาน
- ลำดับของการย้ายมือ

ดำเนินการ
การขนส่ง
การยึด
การห่วงเหนี่ยว

แผนภูมิกระบวนการดำเนินงานของเครื่องจักร

- ใช้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ดำเนินงานและเครื่องจักรที่ใช้อยู่
- จุดรวมบนการแยกแยะที่เหมาะสม, หรือการรวมหลายขั้นตอนที่เป็นไปได้

แผนภูมิกระบวนการไหลในแนวราบ

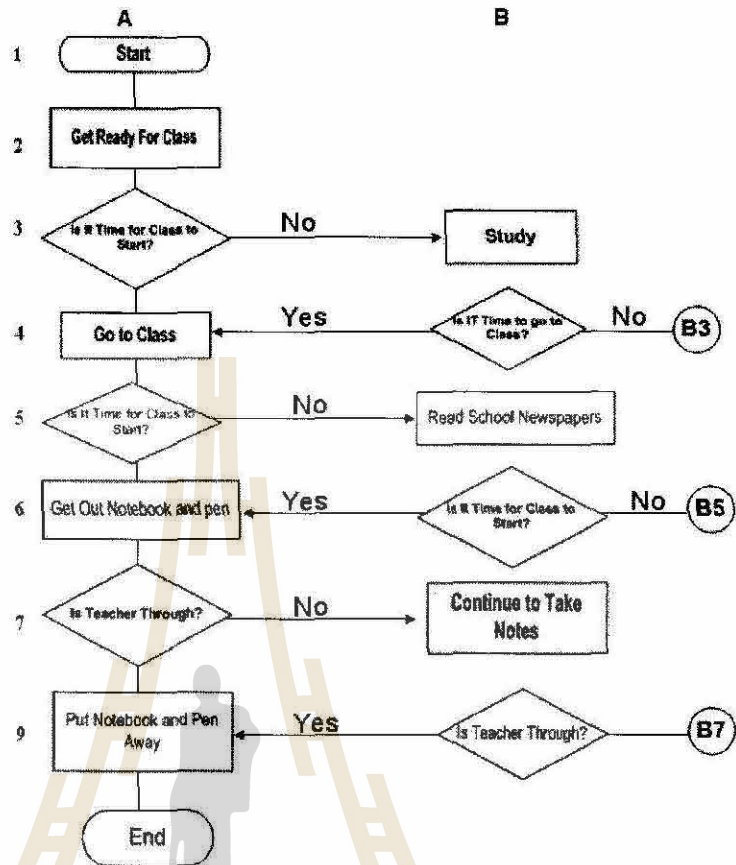
- ใช้สำหรับอธิบายกระบวนการทำงานที่ทำให้เกิดการทำตามอย่างมาก

แผนภูมิตามการเคลื่อนย้ายของแต่ละการลอกแบบตลอดถึงการให้พื้นที่การทำงาน

- ใช้สำหรับการขอการพิจารณาต่าง ๆ ในแต่ละระบบ

EDP block diagram

EDP block diagram



- ใช้ในการทำงานกับกระบวนการทำงานของคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ
- ทำให้เกิดลำดับของการกำหนดสัญลักษณ์ที่ดีที่เชื่อมโยงในสายระบบ
- ทำให้เกิดลำดับของขั้นตอนสำหรับใช้ "ใช่" หรือ "ไม่ใช่" ในการตอบตามต้องการ



บทที่ 8 การเลือกพนักงานสำนักงาน

แนวในการเพิ่มประสิทธิภาพของการหาพนักงาน

1. ใช้จำนวนของแหล่งการหาอย่างพอเพียง
2. ใช้แหล่งการหาอย่างเหมาะสมสำหรับเพิ่มเติมในตำแหน่งที่ว่าง
3. แจ้งตำแหน่งว่างที่ต้องการอย่างชัดเจน
4. หาจากแหล่งพื้นที่ที่กว้างขวางพอ

แหล่งการหาพนักงาน

1. แหล่งภายใน

1.1 อ้างอิงจากพนักงาน

1.2 ธนาคารข้อมูล

- ทำให้มีการดูแลรักษาในเครื่องคอมพิวเตอร์ที่เป็นธนาคารข้อมูลรายชื่อของของพนักงานตามคุณวุฒิ
- การเพิ่มคนในตำแหน่งที่ว่างธนาคารข้อมูลจะพิจารณาหาพนักงานผู้ที่มีคุณวุฒิตามตำแหน่งที่เปิด
- ข้อมูลจะต้องมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เป็นแหล่งข้อมูลในการหาคนใหม่ต่อไป

ข้อดี

1. ทำให้มีหลักฐานที่จับต้องได้ที่พนักงานสามารถได้รับรางวัลตอบแทน
2. องค์การมีความคุ้นเคยกับคุณวุฒิของพนักงานผู้สมัครในระดับตำแหน่งที่สูงขึ้น
3. กระแสของพนักงานมักจะต้องการความพลิกผันและการอบรมพนักงานใหม่น้อย

ข้อเสีย

1. พนักงานผู้ที่มีการผ่านอย่างต่อเนื่องมักจะมาจากความไม่พอใจ
2. องค์การจะไม่ประสบความสำเร็จในการรับความคิดใหม่ ๆ มาจากภายนอก

2. แหล่งจากภายนอก

- การสมัครโดยไม่มีการชักชวน
- การโฆษณา
- สถาบันที่ให้บริการการศึกษา
- องค์การที่เกี่ยวข้องกับการประกอบอาชีพ
- ตัวแทนการจ้างงานสาธารณะ
- ตัวแทนการจ้างงานส่วนตัว
- ตัวแทนที่ช่วยเป็นการชั่วคราว
- ธนาคารที่เก็บย่อเรื่องต่าง ๆ ในระบบ electronic

ข้อดี

1. ศักยภาพในเงินกองกลางของผู้สมัครมีประโยชน์มากกว่าในการใช้กับแหล่งภายใน

ข้อเสีย

1. ทำให้มีผู้สมัครจำนวนมาก

2. พื้นหลังของผู้สมัครนั้นยากแก่การตรวจสอบ,ซึ่งจะเป็นผลที่น้อยในความพอใจของพนักงาน

การเลื่อนตำแหน่งพนักงาน

ข้อดี

1. พนักงานควรจะปฏิบัติงานให้ดีเมื่อรู้ถึงการเลื่อนตำแหน่งที่จะได้รับ
2. ความประพฤติดีที่จะเพิ่มและการเปลี่ยนที่ทำงานจะลดลงเมื่อมีการเลื่อนตำแหน่ง

ข้อเสีย

1. ลดจำนวนของความคิดใหม่ที่น่ามาโดยพนักงานใหม่

1. การสมัครโดยที่มาสมัครเอง

ใช้เมื่อผู้สมัครทำการสมัครในตำแหน่งที่กำลังเปิดบางองค์การมีความเห็นในการสมัครโดยไม่ได้เชิญไปในด้านลบเพราะความพิเศษของงานที่ทำ

2. การโฆษณา

ทำให้มีการใช้ electronic, print, และ broadcast media.

บ่อยครั้งในการผลิตจำนวนเครื่องหมายของพนักงานผู้พิเศษหรือผู้ที่ไม่รู้คุณวุฒิ

เป็นตัวช่วยการให้อำนาจขององค์การในการจ้างพนักงานจำนวนมากในระยะเวลาที่สั้น

3. สถาบันการศึกษา

บ่อยครั้งที่แสดงแหล่งการหาคนใหม่ที่มีราคายุติธรรม ส่วนมากจะบรรจุตำแหน่งเงินเดือนมากกว่าตำแหน่งประจำชั่วโมง สถาบันที่ให้บริการการศึกษาจะจัดการบริการที่สำคัญสำหรับทั้งนายจ้างและพนักงาน

- วิทยาลัย / มหาวิทยาลัย
- องค์การทางอาชีพ เป็นการเพิ่มจำนวนขององค์การทางอาชีพที่มีการพัฒนาและดำเนินการให้บริการแก่สมาชิก พวกเขาจะจัดตั้งเงินกองกลางของผู้สมัครอย่างสามัคคีและยุติธรรม
- พนักงานให้เช่า
- พนักงานของบริษัทให้เช่าจะถูกจัดเช่าโดยการรวมกลุ่มกันของนายจ้างจะมีการจัดให้เรียบร้อยสำหรับองค์การที่มืองานเต็มมือของพนักงาน
- บริษัทเช่าจะเลือกสรรผลประโยชน์ทั้งหมด,บัญชีเงินเดือน,อื่น ๆ สำหรับพนักงาน
- การเช่า พนักงานจะกำหนดอย่างถาวรต่อองค์การที่พวกเขาทำงานอยู่
- ตัวแทนการจ้างงานสาธารณะ
- ควบคุมโดย United States Employment Services.
- ผู้ที่ได้รับการตอบแทนการไม่จ้างงานจะต้องมีการขึ้นทะเบียนกับตัวแทนของ state's public employment
- ผู้ที่ได้รับเสนอการจ้างงานที่เหมาะสมจะต้องมีการยอมรับ
- ตัวแทนการจ้างงานส่วนบุคคล

เกณฑ์การเก็บค่าธรรมเนียม

- ค่าธรรมเนียมมีความสำคัญที่กำหนดโดยลักษณะของตำแหน่งที่เปิด
- ราคาเต็มของค่าธรรมเนียมจะถูกสนับสนุนโดยผู้จ้าง

ตัวแทนที่ช่วยเป็นชั่วคราว

- ใช้เพื่อรับพนักงานในเกณฑ์ระยะสั้น
- บ่อยครั้งที่ใช้ติดต่อกับเวลาที่ยุ่งของปีหรือเพื่อปิดบังสำหรับการขาดหรือป่วย
- ตัวแทนชั่วคราวจ่ายพนักงานชั่วคราวและเลือกสรรทั้งประโยชน์ภายนอกและรายละเอียดของเงินเดือน

ธนาคารที่เก็บย่อเรื่องต่าง ๆ ในระบบ electronic จะมีเกณฑ์เก็บค่าธรรมเนียม มี 2 ประเภท

Common Web – based services : Monster board, careerWEB, JobHunt, etc.

ผู้สมัครจะต้องลงทะเบียนกับธนาคารและเตรียมข้อมูลเกี่ยวกับพื้นฐานของตนเองเช่น ย่อเรื่องการทำงานที่ผ่านมา

กระบวนการค้นหาที่ใช้คอมพิวเตอร์

แหล่งที่มาจากข้างนอก

ทำให้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงหน้าที่ของตัวแทนจากภายนอกอย่างแน่นอนและมีความจำเป็นพิเศษที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้ดี

ข้อดี

1. เป็นด้านเศรษฐกิจมากกว่าด้านการค้าจนที่ปฏิบัติสืบต่อกันมา
2. แหล่งที่มาจากข้างนอกพนักงานเตรียมการรับรองเป็นพิเศษ, มีผลในการเพิ่มคุณภาพของงาน
3. องค์กรจะไม่รับผิดชอบระยะยาวสำหรับการดูแลและจัดการพื้นที่การปฏิบัติหน้าที่

ความปรารถนาจะบำรุง พบ.ปี 1973 และ ปี 1980 โดยแก้ไขค่าจ้างของประชาชนอย่างรวดเร็วโดยการตัดสินสิทธิ

Americans with Disabilities Act of 1990 มีคำสั่งว่า นายจ้างจะไม่กล่าวโทษย้อนหลังของแต่ละบุคคลและไม่ตัดสินที่ยาวนานของบุคคลผู้ที่มีคุณสมบัติอื่นในการทำงาน

ข้อดีของการให้เข้าเฉพาะบุคคลกับการทำให้เสียหาย

1. ตรงกันข้ามในการเชื่อบางอย่าง, ไม่มีการรับรองราคาเพิ่มขึ้น
2. การปฏิบัติงานของแต่ละคนกับการตัดสินสิทธิเท่ากันและมากเกินกว่าการปฏิบัติงานของประชาชนที่ไม่มีการตัดสินสิทธิ
3. การขาดงานสม่ำเสมอและความเอื่อยช้าของคนที่มี disabilities มักจะต่ำกว่าคนที่ไม่ disabilities
4. อัตราการเกิดอุบัติเหตุของคนที่มี disabilities มักจะต่ำกว่าคนที่ไม่ disabilities
5. การส่งเสริมการเสียภาษีจะเป็นประโยชน์สำหรับองค์กรเมื่อตัดสินสิทธิการจ้างบุคคล

องค์ประกอบของการเลือกกระบวนการ

1. เกณฑ์การคัดเลือก
2. ลักษณะงานและรายละเอียดของงาน
3. ประโยชน์ของ blank
4. ข้อมูลเกี่ยวกับประวัติบุคคล
5. การทดสอบพนักงาน
6. พื้นหลังและการสืบสวนอ้างอิง
7. การทดสอบทางการแพทย์

8. ประกาศการเปลี่ยนบัญชีเงินเดือน
9. เอกสารของพนักงาน
10. เกณฑ์ของพนักงาน
11. ใช้แจ้งแผนบุคคลที่เปิดอยู่
12. รายชื่อจำนวนของคุณวุฒิที่มีโดยตรง, ปรากฏชัดเจนถึงความสัมพันธ์ที่จะประสบความสำเร็จในการทำงาน

ลักษณะงานและรายละเอียดของงาน

- ลักษณะงานแสดงถึงหน้าที่และความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ของงาน
- รายละเอียดของงานจะสรุปถึงความต้องการของงาน
- พนักงานจะต้องแสดงเอกสารตั้งแต่เนิ่น ๆ ตามที่กำหนดหรือที่เขาสนใจในคุณวุฒิสำหรับตำแหน่งที่ต้องการ

การสัมภาษณ์คัดเลือก

- ใช้ในการคัดเลือกผู้สมัครต่อไป
- ช่วยในการกำหนดผู้สมัครว่ามีคุณวุฒิหรือไม่สำหรับตำแหน่งที่ต้องการ
- ผู้สัมภาษณ์จะต้องหลีกเลี่ยงการถามคำถามที่ไม่เหมาะสมกับผู้ถูกสัมภาษณ์

Application

- ใช้เลือกจากข้อมูลของผู้สมัครที่เป็นประเภทเดียวกัน
- ใช้เปรียบเทียบพื้นหลังของผู้สมัครคนหนึ่งกับคนอื่น ๆ
- ส่วนกลางและกฎหมายรัฐมีข้อละเว้นการถามข้อมูลที่แน่นอน
- ข้อมูลเกี่ยวกับประวัติบุคคล
- ใช้โดยผู้สมัครสามารถแจ้งให้องค์การทราบเกี่ยวกับตำแหน่งที่จะสมัครทำงาน

การทดสอบผู้สมัคร

องค์การจะใช้ทั้งมาตรฐานและการทดสอบขององค์การเองพื้นหลังและการสืบสวนอ้างอิง การสืบสวนใช้ดังนี้

1. พิสูจน์ข้อมูลที่เตรียมโดยผู้สมัคร
2. ได้รับข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับพื้นหลังของผู้สมัคร
3. ได้รับข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้สมัครขณะอยู่ที่อื่น

การเลือกการสัมภาษณ์

มีผู้สมัครสองคนหรือมากกว่าตลอดทั้งศักยภาพที่สำคัญในการทำงานให้สำเร็จที่จะแสดงแต่ละคนจะถูกสัมภาษณ์โดยผู้จัดการหรือผู้ดูแลของแผนกที่เปิดอยู่

การตรวจสอบทางการแพทย์

ผู้สมัครไม่สามารถได้รับการตรวจสอบทางการแพทย์ก่อนที่จะจ้าง

การประกาศแจ้งบัญชีเงินเดือน

ใช้ในการประกาศบัญชีเงินเดือนที่จะเริ่มจ่ายค่าจ้างใหม่

เอกสารพนักงาน

- ทำขึ้นหลังจากผู้สมัครถูกจ้าง

- ประกอบด้วยข้อมูลที่สัมพันธ์กับการจ้างงานต่าง ๆ
- ทดสอบความไว้วางใจได้และทดสอบความมีเหตุผลที่จะกำหนดสำหรับการทดสอบต่าง ๆ ก่อนที่จะใช้การวัดหรือเครื่องมือในการประเมิน
- การทดสอบความไว้วางใจได้จะกำหนดต่อถึงผลการทดสอบการผลิตที่เปลี่ยนแปลง
- การทดสอบความมีเหตุผลกำหนดค่าการทำนายของการทดสอบ

ชนิดการทดสอบความมีเหตุผล

เกณฑ์ที่สัมพันธ์กับความมีเหตุผล

เป็นกระบวนการของการวัดความสัมพันธ์ทางสถิติของคะแนนการทดสอบการปฏิบัติงาน

การสร้างความมีเหตุผล

เตรียมการวัดของการสร้างลักษณะเฉพาะตามเหตุตามผล เช่น ความเหมาะสม และเชาว์ปัญญา, ซึ่งมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน

ความพอใจของความมีเหตุผล

วัดความสัมพันธ์ระหว่างเรื่องทดสอบกับงาน

ความมีเหตุผลที่แตกต่างกัน

จัดผลการทดสอบสำหรับแต่ละวัฒนธรรมซึ่งมีความหมายของการทำนายความสำเร็จในงานของสมาชิก

ประเภทของการทดสอบ

การปฏิบัติงานหรือการทดสอบความสำเร็จ

- กำหนดผู้สมัครปฏิบัติงานดีแค่ไหนที่ผู้สมัครจะพิจารณา
- หากศักยภาพของบุคคลในการเรียนรู้งานสำหรับผู้สมัคร
- พิจารณาหรืองานที่ผู้สมัครคาดว่าจะปฏิบัติให้สำเร็จในอนาคต

การทดสอบเชาว์ปัญญา

- หากกำลังใจและเหตุผลของความสามารถของคน

การทดสอบบุคคล

- กำหนดให้ผู้สมัครมีลักษณะความมั่นใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ

กระบวนการสัมภาษณ์

บ่อยครั้งที่พิจารณาขั้นตอนสำคัญมากในกระบวนการเลือกเช่นเดียวกับใช้อุปกรณ์ที่แพร่หลายในกระบวนการเช่า

1. หน้าที่ของการสัมภาษณ์

1. ผู้สัมภาษณ์สามารถถามคำถามที่กำกวมให้ชัดเจนเกี่ยวกับพื้นหลังของผู้สมัคร
2. ผู้สัมภาษณ์สามารถเน้นส่วนที่เกี่ยวข้องกับองค์การ
3. สามารถประเมินการแสดงความสามารถ, ความไว้วางใจ, ท่าทาง และ รูปร่างภายนอกของผู้สมัครได้
4. ผู้สมัครสามารถถามเพิ่มเติมเกี่ยวกับงานและองค์การ
5. ผู้สมัครสามารถเน้นให้แน่ใจเกี่ยวกับพื้นหลังของตนเองเพื่อช่วยในการตัดสินใจในการจ้าง

2. ประเภทของการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์ตามรูปแบบ

- ต้องการให้รูปแบบที่ผู้สัมภาษณ์บันทึกการตอบคำถามแต่ละคำถามของผู้สมัคร
- เป็นประโยชน์เมื่อมีผู้สมัครหลายคนในตำแหน่งเดียวกัน

การสัมภาษณ์โดยตรง

- เป็นการสัมภาษณ์ที่รวดเร็ว
- ผู้สัมภาษณ์สามารถถามคำถามเกี่ยวกับงานของเขา/ เธอเท่านั้น

การสัมภาษณ์โดยอ้อม

- ปิดบังช่วงคำถามที่กว้างกว่าการสัมภาษณ์โดยตรง
- เป็นพื้นฐานรูปแบบที่ไม่มีโครงสร้าง

คำถามที่ไม่สัมพันธ์ไม่สามารถถามในระหว่างการสัมภาษณ์ได้

ประเภทของการสัมภาษณ์ที่ผิดโดยทั่วไป

1. รีบข้ามความเห็นของผู้สมัคร
2. อนุญาตให้ปฏิบัติตัวเกินกว่าที่มีอำนาจ
3. การมีความรู้ไม่เพียงพอเกี่ยวกับงาน
4. ให้มีความรู้สึกเกินกว่าที่มีอำนาจ
5. ให้มีแบบแผนของการสัมภาษณ์ที่มีผลกระทบต่อส่วนรวม
6. ไม่นำพาพนักงานอื่นๆ ในกระบวนการสัมภาษณ์
7. ไม่วางแผนคำถามที่จะถามนำก่อนในการสัมภาษณ์

คำถามที่ช่วยกำหนดการแสดงการยืนยันให้พอเพียง

1. ทำให้สถานะของโปรแกรมการหาคนใหม่มีผลต่อสมมุติฐานของผู้สมัครในเรื่องของเชื้อชาติหรือเพศ?
2. งานทั้งหมดเปิดให้ทั้งผู้หญิงและผู้เยาว์?
3. การพยายามที่จะประสานงานเพื่อให้ผู้หญิงและผู้เยาว์ได้อยู่ในระดับตำแหน่งสูงสุด?
4. ผู้จัดการและผู้ดูแลมีความพยายามที่จะให้ความสมดุลของผู้สมัครสำเร็จผลโดยเชื้อชาติและเพศ?
5. ระบบมีเครื่องจักรและขั้นตอนที่จำเป็นที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการโปรแกรมที่ยืนยันการตรวจสอบ?
6. การจัดการที่เป็นระเบียบแบบแผนสื่อถึงความสำคัญของความมั่นคง, การตรวจสอบ และการปรับปรุงเป้าหมายให้ทันสมัย?

กฎหมายที่มีผลต่อการเลือกกระบวนการ ของสหรัฐอเมริกา

1. พรบ. การพลเรือนปี 1964
2. พรบ. การพิจารณาอายุในการจ้างงาน ปี 1967
3. พรบ. โอกาสในการจ้างงานที่เท่าเทียมกัน ปี 1972
4. การสั่งของฝ่ายบริหาร
5. พรบ. การส่งเสริมการประกอบอาชีพ ปี 1973
6. พรบ. Vietnam Era Veterans' Readjustment Assistance ปี 1974
7. พรบ. Pregnancy Discrimination ปี 1978

9. พรบ. การพลเรือนปี 1991

การตัดสินใจ

1. หนึ่งในผู้ทำนาย, เช่นการสัมภาษณ์หรือทดสอบ เป็นการหาผู้ที่ได้รับการจ้างขั้นแรก
2. ผู้ทำนายหลายฝ่าย อมูลที่ได้รับโดยความหมายต่างๆที่จำหาผู้ที่จ้าง

วิธีที่จะตรวจสอบกระบวนการเลือก

1. อัตราการเลือก
 - คำนวณโดยการหารจำนวนของผู้สมัครด้วยจำนวนของการจ้างรายบุคคล
 - อัตราส่วนที่ต้องการคือ 3 : 1 หรือ 4 : 1
2. อัตราที่ให้จ้าง
 - คำนวณโดยการหารจำนวนที่เสนอให้ทำด้วยจำนวนของการจ้างรายบุคคล
 - อัตราส่วนที่ต้องการ คือ 1 : 1

