

บรรณานุกรม



หนังสือภาษาไทย

ร้อยโทมานะ กอหรั่งกุล. การพัฒนาองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 1. สมุทรปราการ : ชนิษฐ
การพิมพ์และโฆษณา, 2520.

โสภณ ปากพจน์. การพัฒนาองค์กร : แนวคิดและวิธีปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มิตรสยาม, 2520.

บทความ

ร้อยโทมานะ กอหรั่งกุล และ มนูญ วงศ์นารี. "พฤติกรรมศาสตร์กับการพัฒนาองค์กร."
ข่าวสารไอ.ที. 22 (มีนาคม 2519) : 2 - 5, 24 (เมษายน 2519) : 2- 5.

วิเชียร สัตยธรรม. "การพัฒนาองค์กร : จะเริ่มกันหรือยัง." ข่าวสารไอ.ที. 38
(พฤศจิกายน 2520) : 4 - 7; 42 (มกราคม 2520); 43 (กุมภาพันธ์
2520) : 4 - 7.

ธีระชัย เขมณะสิริ. "ทัศนคติบางประการที่มีต่อไอ.ที.หรือการพัฒนาองค์กร." ข่าวสาร
ไอ.ที. 26 (พฤษภาคม 2519) : 4 - 8.

ยุริรา ทองเวช. "การพัฒนาองค์กรหรือการฝึกอบรม." ข่าวสารไอ.ที. 61,62
(พฤศจิกายน 2520) : 8 - 10.

ลักษณ์ หาดมรงค์. "บทบาทการฝึกอบรมในการพัฒนาองค์กร." ข่าวสารไอ.ที. 63,64
(ธันวาคม 2520) : 8 - 12.

เอกสารอื่น ๆ

สมบูรณ์ ผดุงเจริญ. "การพัฒนาองค์กร." กรุงเทพมหานคร : กองฝึกอบรม สำนักงาน
ปลัดกรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร, 2522.

มนูญ วงศ์นารี. "ความรู้พื้นฐานในการพัฒนาองค์กร." กรุงเทพมหานคร, 2522.

ชวลี ชัยพิพัฒน์. "แม่แบบจำลองในการพัฒนาองค์กร - กรุงเทพมหานคร." กรุงเทพมหานคร
นคร : สถาบันวิจัยและพัฒนาบริหารศาสตร์, 2523.

ชูลี ชัยชีพวัฒน์ และ ศิริพร กิติมานนท์. "โครงการสัมมนาเพื่อพัฒนาองค์กร เขตป้อมปราบ-
ศัตรูพ่าย ชั้นตอนที่สอง หลักสูตรการสร้างทีมงาน." กรุงเทพมหานคร : กรมแรง
งาน, 2522.

วีระชัย คงนุกูล. "กองฝึกอบรม." กรุงเทพมหานคร : กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัด
กรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร, 2523.

กรุงเทพมหานคร, ทบวงการเมือง. "ประวัติกรุงเทพมหานคร." กรุงเทพมหานคร : สำนัก
งานปลัดกรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร, 2523.

การเจ้าหน้าที่, กอง. "การปกครองกรุงเทพมหานคร." กรุงเทพมหานคร : กองการเจ้า
หน้าที่ สำนักงานปลัดกรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร, 2520.

ฝึกอบรม, กอง. "การพัฒนาองค์กร." กรุงเทพมหานคร : กองฝึกอบรม สำนักงานปลัด
กรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร, 2522.

_____ "แผนดำเนินการพัฒนาองค์กร สำนักการศึกษา." กรุงเทพมหานคร : กองฝึกอบรม
สำนักงานปลัดกรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร, 2523.

_____ "แผนดำเนินการพัฒนาองค์กร เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย." กรุงเทพมหานคร : กอง
ฝึกอบรม สำนักงานปลัดกรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร, 2522 - 2523.

_____ "แผนดำเนินการพัฒนาองค์กร กองควบคุมอาคาร สำนักการโยธา." กรุงเทพมห
านคร : กองฝึกอบรม สำนักงานปลัดกรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร, 2523.

สัมภาษณ์

อัญชลี ปัทมามหาสวรรค์. เจ้าหน้าที่พัฒนาองค์กร 5 กองฝึกอบรม สำนักงานปลัดกรุงเทพ
มหานคร กรุงเทพมหานคร. สัมภาษณ์, มีนาคม 2523.

ดวงพร วัชรกวนิชย์. เจ้าหน้าที่พัฒนาองค์กร 4 กองฝึกอบรม สำนักงานปลัดกรุงเทพมหานคร
กรุงเทพมหานคร. สัมภาษณ์, มกราคม 2524.

วิภาวี พงศ์พิริยะวณิช. เจ้าหน้าที่พัฒนาองค์กร 4 กองฝึกอบรม สำนักงานปลัดกรุงเทพมห
านคร กรุงเทพมหานคร. สัมภาษณ์, ธันวาคม 2523.

อารีย์ กัลยารุณพงศ์. เจ้าหน้าที่พัฒนาองค์กร 4 กองฝึกอบรม สำนักงานปลัดกรุงเทพมห
านคร กรุงเทพมหานคร. สัมภาษณ์, พฤศจิกายน 2523.

หนังสือภาษาอังกฤษ

Richard Beckhard. Organization Development : Strategies and Model.

Richard Beckhard Associates and Massachusetts Institute
of Technology, 1969.

Edgar H. Schien. Process Consultation : Its role on Organization
Development. Massachusetts Institute of Technology,
1969.

Russell L. Ackoff. Sciencetific Method: Optimizing applied
research decisions. United States of America, 1962.



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 1

ตารางแสดงลักษณะการปฏิบัติงาน

ลักษณะการปฏิบัติงานตามแบบการสำรวจ		งานปก ครอง	งานทะ เบียน	งาน โยธา	งาน รวบ รัด	งาน รักษา ความ สะอาด	งาน ศึกษา วิชาการ เขต	งาน คลัง	งาน อนามัย	จำนวนผู้ คอมเม้น สำรวจ
ภาวะผู้นำ	ขอ 1	2.8 4	2 3.6	2.8 4	2.4 3.2	3 4	3.4 3.8	ไม่ ได้ รับ แบบ สอบ ถาม เนื่อง จาก ขาด ทั แหน่ง งาน	2.5 3.5	18.9 2.7
	ขอ 2	2.3 4	1.5 3	3.2 4	2.2 2.8	4 4	3.4 3.8		3.3 3.3	19.9 2.84
	ขอ 3	2.3 4	1.5 3.3	2.7 3.8	2 3	4 4	3.4 3.5		3.3 3.8	19.2 2.74
การจูงใจให้ทำงาน	ขอ 4	1.8 4	1 3.7	3 3.8	2 3	4 4	4 3.2		3.8 4	19.6 2.8
	ขอ 5	2 4	3.3 3.3	2.3 3.6	2.8 3.2	2 3	2.8 3.8		2.5 2.8	17.7 2.53
การติดต่อสื่อสาร	ขอ 6	2.8 4	3.3 3.7	2.8 3.8	2.2 3.4	2.5 3.5	3 4		2.8 3.3	19.4 2.77
	ขอ 7	2.7 4	3 3.7	2.5 4	1.8 3.2	3 3.5	2.6 3		3.3 3.5	18.9 2.7
	ขอ 8	2.2 4	1 3.5	2.8 3.8	2 3	2.5 3.5	3 4		3.3 3.5	16.8 2.4
	ขอ 9	2.7 3.6	1 2.5	2 3.75	2.2 3	2.5 4	3 4		2 2.5	15.4 2.2
	ขอ 10	2.2 4	1 2.8	2.3 3.8	2 3	2.5 3.5	3.2 3.8		3.3 3.8	16.5 2.36
การวินิจฉัยสั่งการ	ขอ 11	1.8 3.8	1 3.7	2.8 4	2.4 2.4	2.5 3.5	2.8 3.5		2.5 2.5	15.8 2.26
	ขอ 12	2.8 4	1 3.3	2.7 3.8	1 2.6	2.5 3	3.4 4		3.3 3.8	16.7 2.38
	ขอ 13	3.2 4	1 3.3	3.2 4	2.4 3.4	2.5 3.5	3.4 4		3.8 3.8	19.5 2.78
การกำหนดวัตถุประสงค์	ขอ 14	2.3 4	2 2.3	2.2 3.4	2 3	3 4	3.3 3.7		2.5 3	17.3 2.47
	ขอ 15	3 4	1 2.8	3 3	2.2 2.4	2.5 3.5	3.4 4		3.3 3.3	18.4 2.63
การควบคุมงาน	ขอ 16	3 4	1 3.5	3.2 4	2.2 2.8	2.5 3.5	3 3.8		2.5 2.8	17.4 2.48
	ขอ 17	2.5 3.8	1 3	3.5 4	2.4 3	3.5 4	3 4		3.3 3.8	19.2 2.74
	ขอ 18	2 4	1 4	2.8 3.5	2.6 3	2 3	3.8 4		3.5 3.5	17.7 2.53
เฉลี่ยลักษณะที่เป็นอยู่		2.47	1.53	2.77	2.43	2.83	3.30	-	3.04	

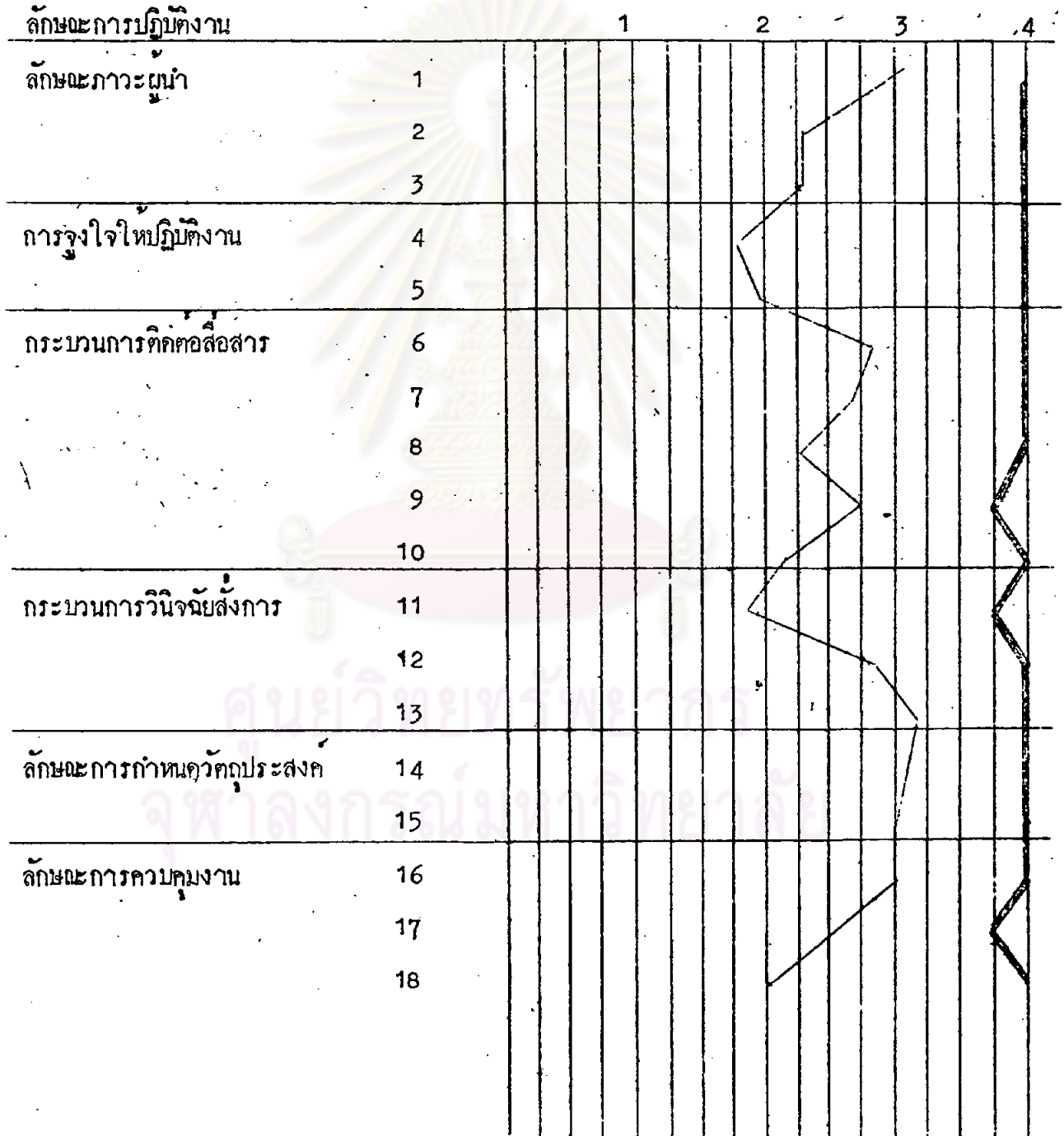
คำชี้แจง ในช่องคะแนนมีเลขเศษส่วน เลขเศษ คือ ลักษณะการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่

เลขส่วน คือ คะแนนที่อยากจะให้เป็น

- คะแนน 1 เท่ากับ ระบบเนตจการ
- 2 " ระบบเนตจการอย่างมีศิลป์
- 3 " ระบบบริหารวิชาการ
- 4 " ระบบทุกคณะมีส่วนร่วม

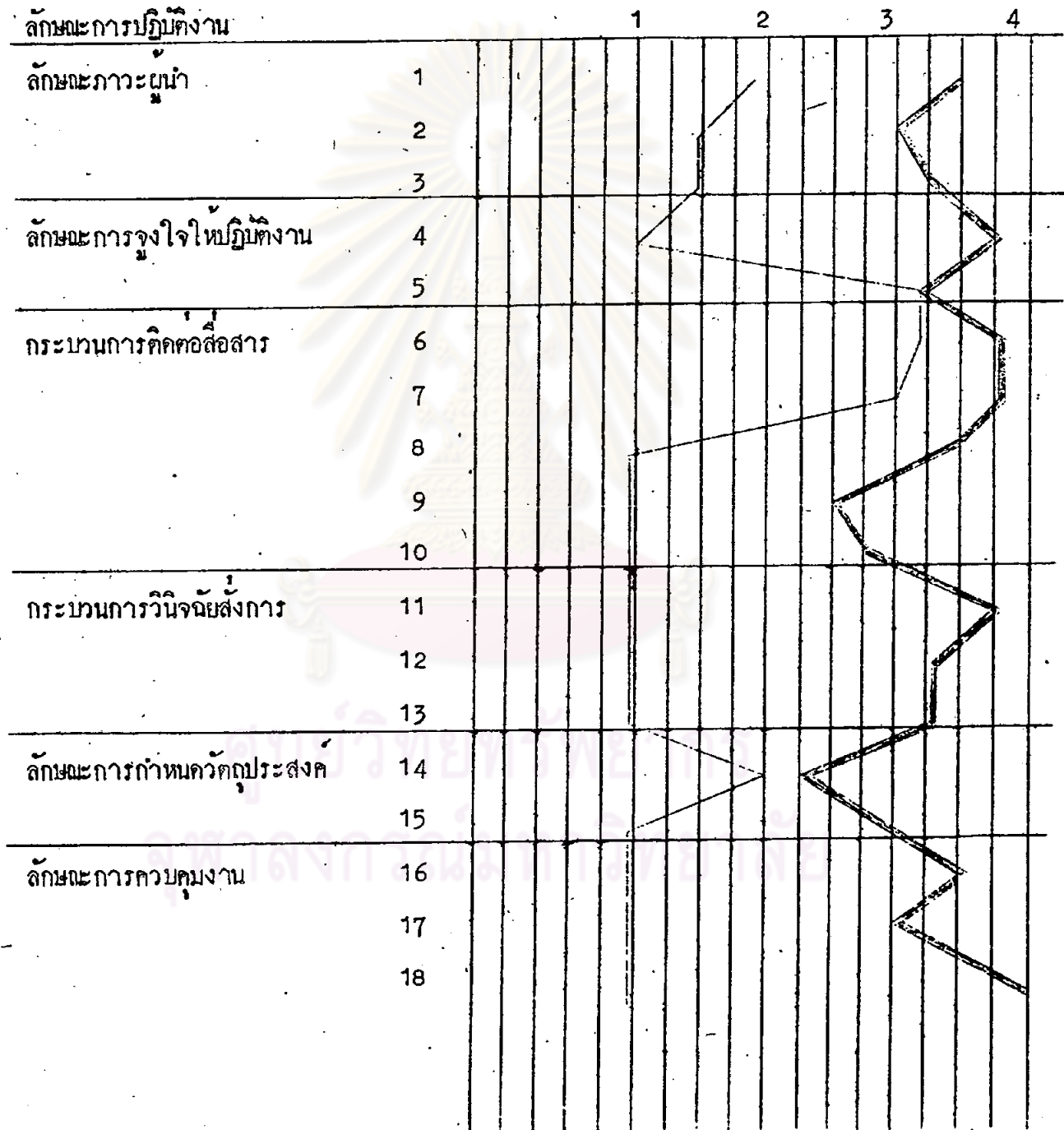
ตารางที่ 2.1 แสดงลักษณะการปฏิบัติงานของงานปกครอง

— ปัจจุบัน
 = อนาคตให้เป็น



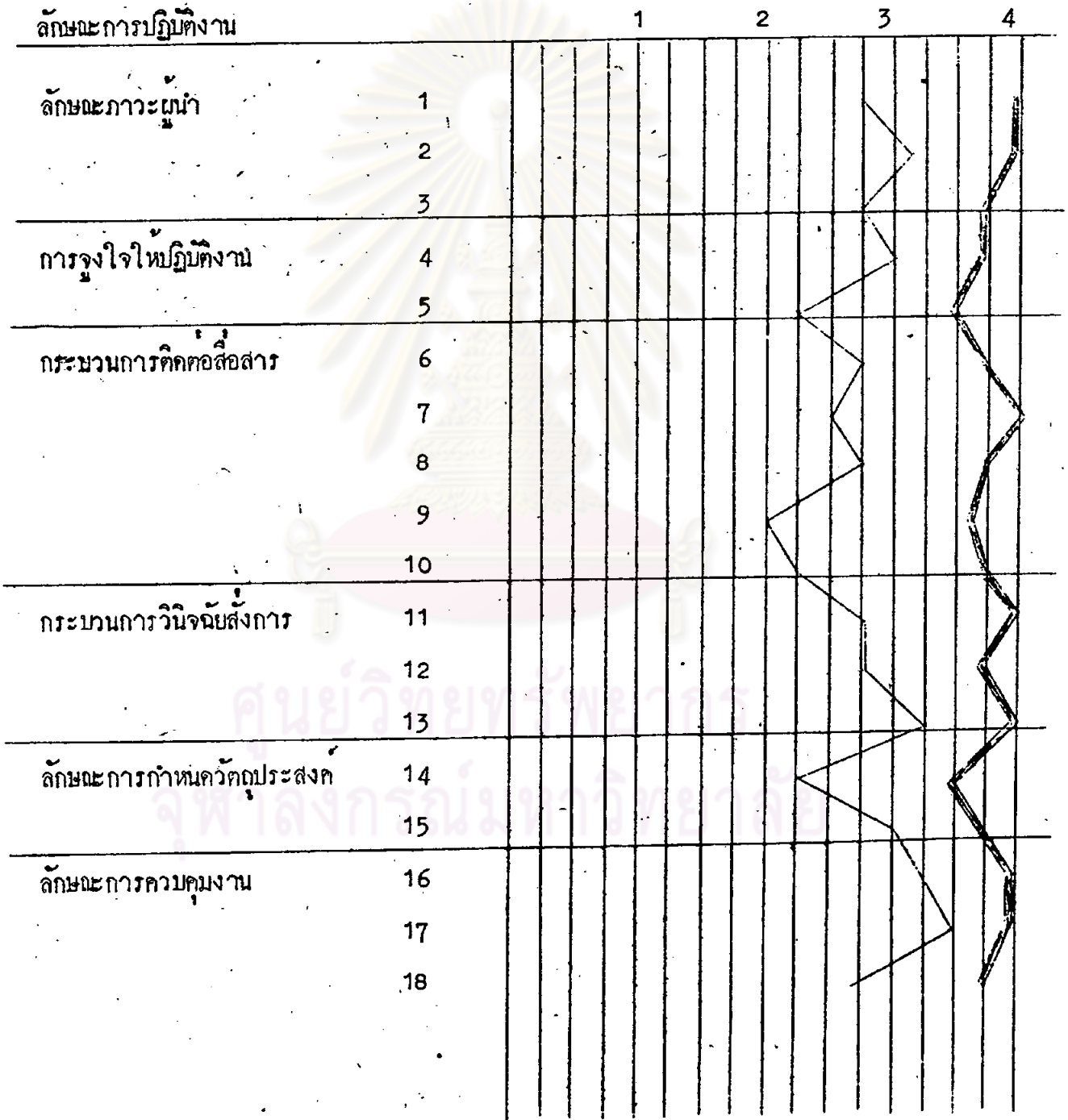
ตารางที่ 2.2 แสดงลักษณะการปฏิบัติงานของงานทะเบียน

— ปัจจุบัน
 - - - - - อนาคต



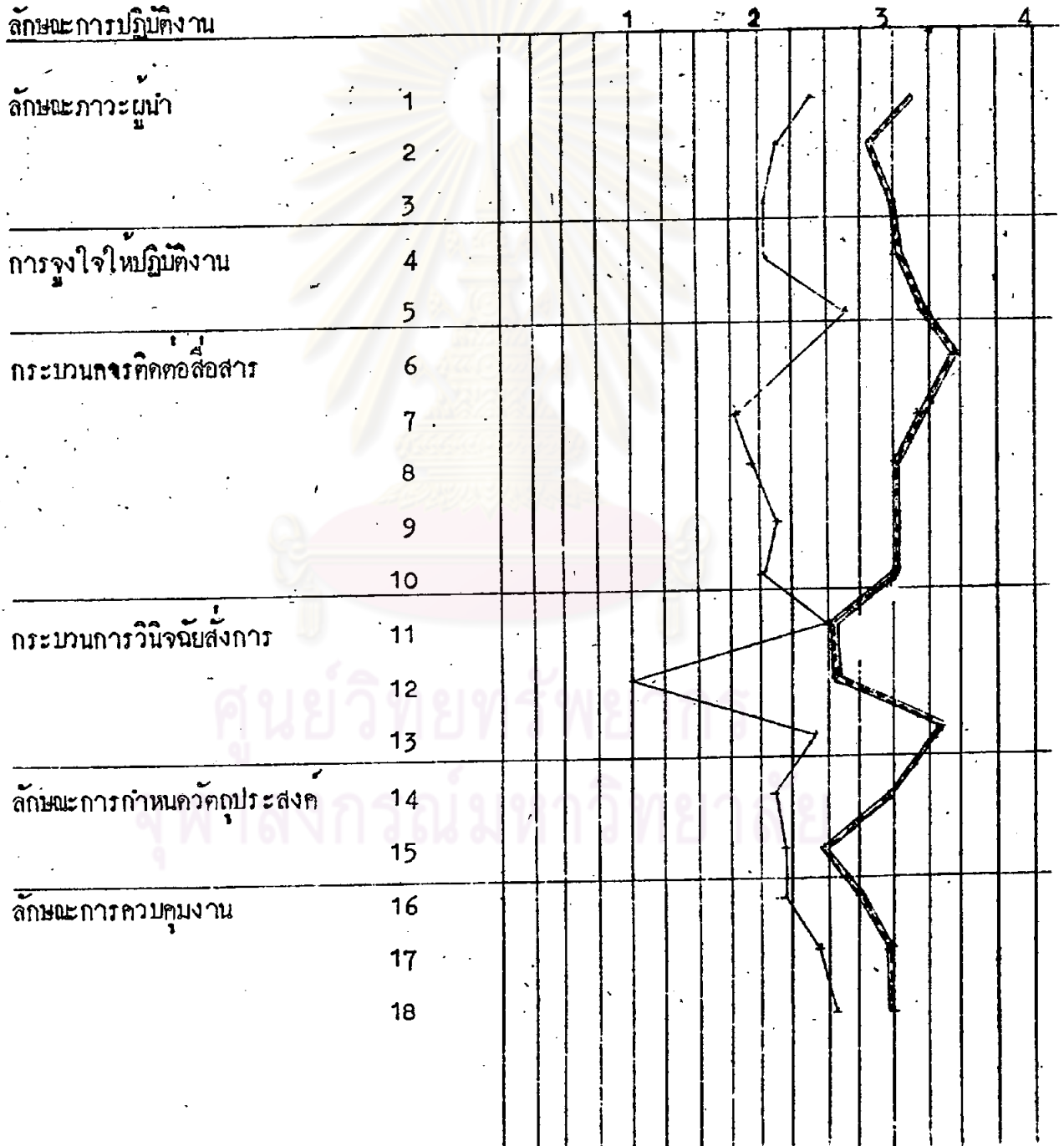
ตารางที่ 2.3 แสดงลักษณะการปฏิบัติงานของงานโยธา

ปัจจุบัน
 อนาคตให้เป็น



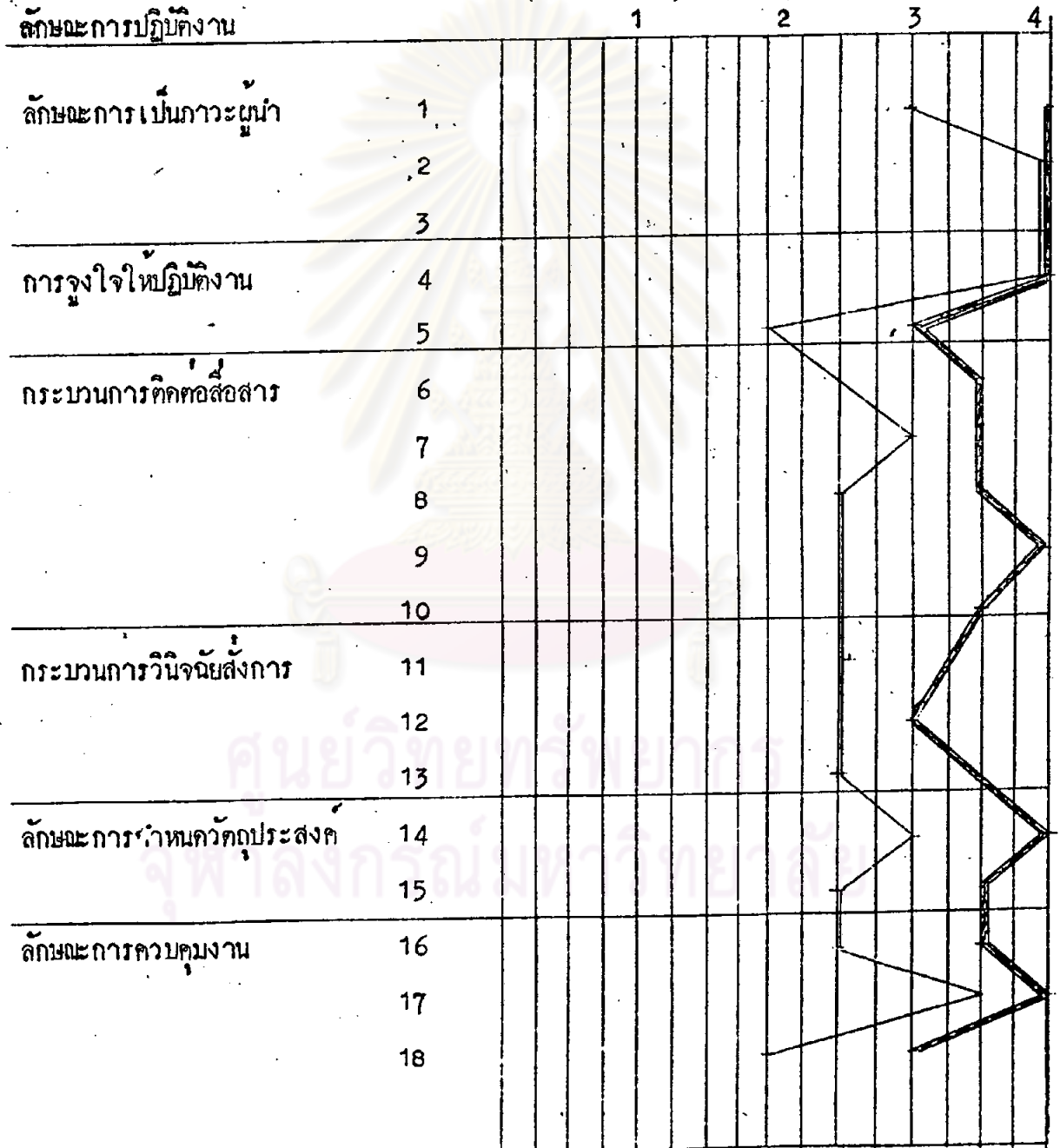
ตาราง 2.4 แสดงลักษณะการปฏิบัติงานของงานรายได้

— ปัจจุบัน
 = อนาคต



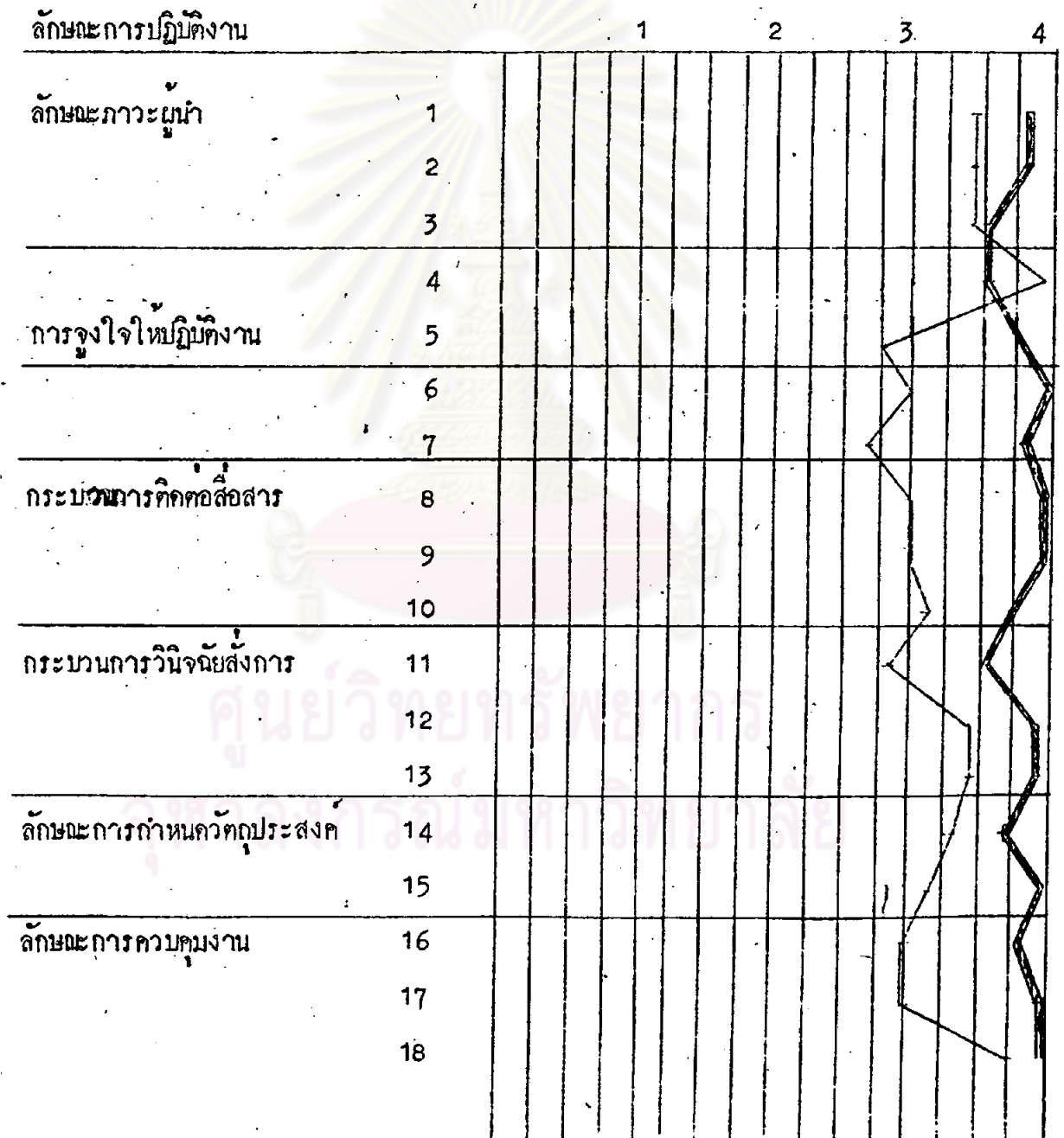
ตาราง 2.5 แสดงลักษณะการปฏิบัติงานของงานรักษาความสะอาด

— ปัจจุบัน
 = อนาคต



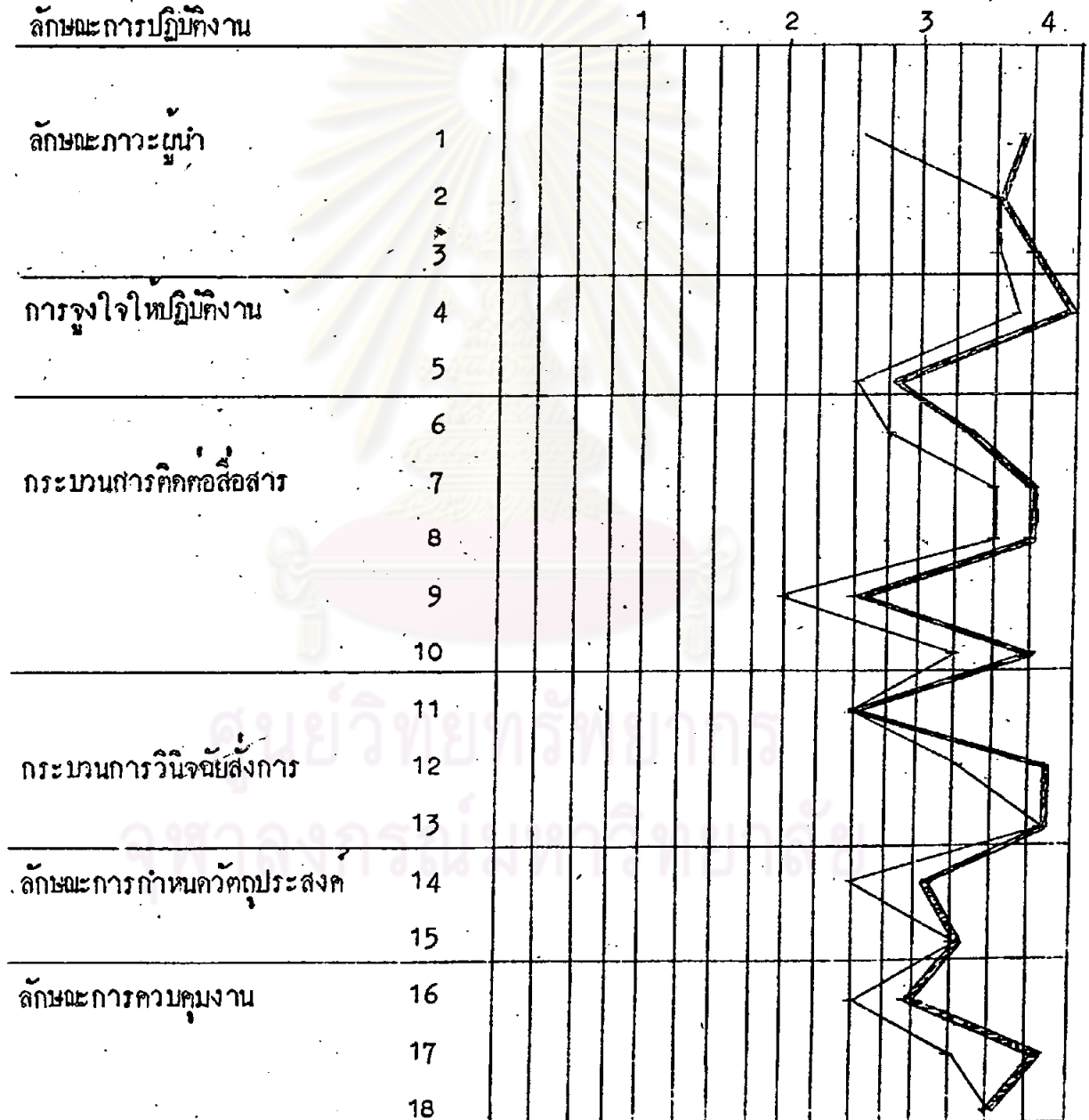
ตาราง 2.6 แสดงลักษณะการปฏิบัติงานของงานศึกษาธิการ

————— ปัจจุบัน
 ════════════ อนาคตให้เป็น



ตาราง 2.7 แสดงลักษณะการปฏิบัติงานของงานอนามัย

————— ปัจจุบัน
 ════════════ อยากรให้เป็น



หมายเหตุ งานคลังไม่มีไฟฟายล์เนื่องจากไม่ได้รับคำตอบจากการสำรวจของคู่มือ

ตารางที่ 3

ตารางวิเคราะห์ปัญหาตามลักษณะการปฏิบัติงาน

	งาน ข้อที่	งาน ปกครอง	ทะเบียน	โยธา	รายได้	รักษาความ สะอาด	ลักษณะการ เขต	คลัง	อนามัย	รวมปัญหา		ทั้งหมดของ ปัญหา	ลำดับของ ปัญหา
										0	มีมาก		
ภาระของผู้บำ	1	มี	มี	มี	มี	-	-		มี	5	-	5	4
	2	มี	มีมาก	-	มี	-	-		-	2	1	4	5
	3	มี	มีมาก	มี	มี	-	-		-	3	1	5	4
การุงใจให้ปฎิบัติ งาน	4	มีมาก	มีมาก	-	มี	-	-		-	1	2	5	4
	5	มี	-	มี	มี	มี	มี		มี	6	-	6	3
การศีกต่อสื่อสาร	6	มี	-	มี	มี	มี	-		มี	5	-	5	4
	7	มี	-	มี	มีมาก	มี	มี		-	3	1	5	4
	8	มี	มีมาก	มี	มี	-	มี		-	5	1	7	2
	9	มี	มีมาก	มี	มี	มี	-		มี	5	1	7	2
	10	มี	มีมาก	มี	มี	มี	-		-	4	1	6	3
การวินิจฉัยสั่งการ	11	มีมาก	มีมาก	มี	มี	มี	มี		มี	4	2	6	1
	12	มี	มีมาก	มี	มีมาก	มี	-		-	3	2	7	2
	13	-	มีมาก	-	มี	มี	-		-	2	1	4	5
การกำหนดวิธี ประสงค์	14	มี	มี	-	มี	-	-		มี	4	-	4	5
	15	-	มีมาก	มี	มี	มี	-		-	3	1	5	4
การควบคุมงาน	16	-	มีมาก	-	มี	มี	-		มี	3	1	5	4
	17	มี	มีมาก	-	มี	-	-		-	2	1	4	5
	18	มี	มีมาก	มี	มี	มี	-		-	4	1	6	3

เกณฑ์การกำหนดปัญหา

พิจารณาจากคะแนนเฉลี่ยจากคะแนนในตารางแนบข้างของสัปดาห์

- คะแนน ตั้งแต่ 1-1.9 เป็นการบริหารงานแบบเมตัสการถือว่า มีปัญหามาก
- คะแนน ตั้งแต่ 2-2.9 เป็นการบริหารงานแบบมีศิลปะถือว่า มีปัญหา

เกณฑ์การลำดับที่ของปัญหา

- มีปัญหามากให้บันทึกเป็น 2
- มีปัญหาให้บันทึกเป็น 1

ตารางที่ 4

ตารางแจกแจงและลำดับที่ของปัญหาจากตารางสำรวจของคณา

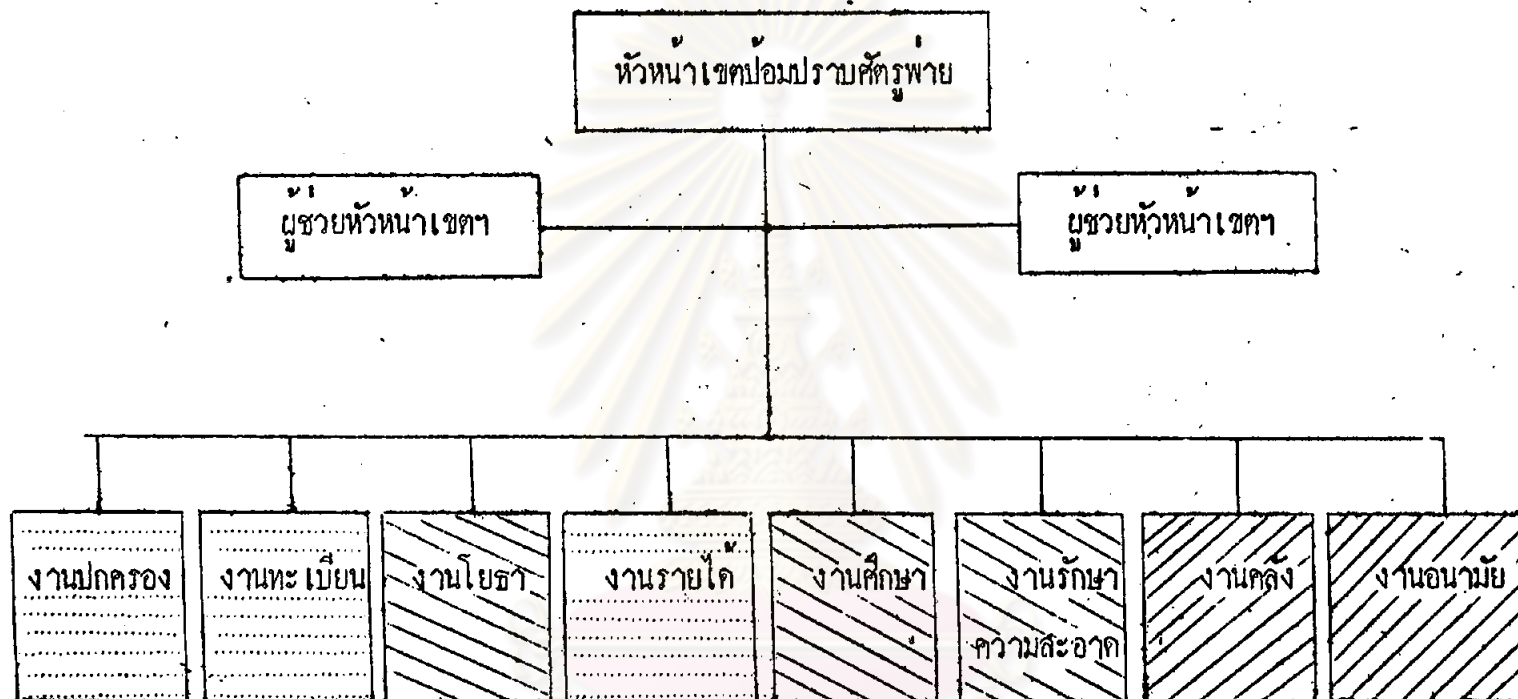
ลำดับที่	ข้อที่/เรื่อง	ลักษณะการปฏิบัติงาน
1	ข้อ 11. หน้าที่ใช้ความรู้ทางเทคนิคและวิชาการประกอบ การวินิจฉัยสั่งการ	การวินิจฉัยสั่งการ
2	ข้อ 8. ลักษณะการยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาในการ ติดต่อสื่อสารจากเบื้องบน	การติดต่อสื่อสาร
	ข้อ 9. ความถูกต้องของข่าวสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน	การติดต่อสื่อสาร
	ข้อ 12. ลักษณะการเข้ามีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชาใน การวินิจฉัยสั่งการในงานที่เกี่ยวข้อง	การวินิจฉัยสั่งการ
3	ข้อ 5. หน้าที่ของเจ้าหน้าที่ซึ่งรับผิดชอบต่อความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ขององค์การ	การจูงใจให้ปฏิบัติงาน
	ข้อ 10. ผู้บังคับบัญชารูปัญหาของผู้น้อยเพียงใด	การติดต่อสื่อสาร
	ข้อ 18. ผู้บังคับบัญชามีหลักอะไรในการควบคุมงาน	การควบคุมงาน
4	ข้อ 1. การให้ความเชื่อถือไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา	ภาวะผู้นำ
	ข้อ 3. การรับฟังและใช้ความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับ บัญชาให้เป็นประโยชน์ในการแก้ปัญหา	ภาวะผู้นำ
	ข้อ 4. หลักที่ใช้ในการจูงใจให้ปฏิบัติงาน	การจูงใจให้ปฏิบัติงาน
	ข้อ 6. ความมากน้อยในการติดต่อสื่อสาร	การติดต่อสื่อสาร
	ข้อ 7. ลักษณะการเดินของข่าวสาร	การติดต่อสื่อสาร
	ข้อ 15. ลักษณะการต่อต้านเป้าหมายขององค์การ	การกำหนดวัตถุประสงค์
	ข้อ 16. หน้าที่ในการตรวจสอบและควบคุมงานอยู่ใน ระดับใด	การควบคุมงาน

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ลำดับที่	ข้อที่/เรื่อง	ลักษณะการปฏิบัติงาน
5	ข้อ 2. ความเป็นอิสระของผู้บังคับบัญชาในการ แสดงความคิด ข้อ 13. กระบวนการวินิจฉัยสั่งการช่วยให้เกิด ประโยชน์ในการจูงใจคนอย่างไร ข้อ 14. พฤติกรรมที่กำหนดเป้าหมายขององค์การ ข้อ 17. มีกลุ่มนอกแบบต่อต้านการทำงานของหน่วยงาน หรือไม่	ภาวะผู้นำ การวินิจฉัยสั่งการ การกำหนดวัตถุประสงค์ การควบคุมงาน

ศูนย์วิทยพัชร์พยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภาพแสดงหน่วยงานที่มีปัญหาของ เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย



หน่วยงานที่มีปัญหามาก



หน่วยงานที่มีปัญหา



หน่วยงานที่คาดว่าจะมีปัญห

แบบสอบถามวิเคราะห์สภาพทั่วไปขององค์กร

ระดับ ตำแหน่ง งาน

กอง สำนัก

โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านต้องการเพียงเครื่องหมายเดียว

การวินิจฉัยสั่งการ

1. ในกรณีที่เกิดปัญหาหรืออุปสรรคในการทำงานนั้น ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
ปัญหาเพียงใด

- น้อยมากแทบไม่มีส่วนร่วมเลย
- ค่อนข้างน้อยได้เข้าร่วมบางครั้งเท่านั้น
- ค่อนข้างมากได้เข้าร่วมในเรื่องที่สมควร
- มากได้เข้าร่วมเสมอ

2. เมื่อหัวหน้าของท่านจะตัดสินใจสั่งงานใด ๆ พิจารณาจาก

- การขวเสียงคนส่วนใหญ่และคนส่วนน้อยเห็นชอบ
- มติของที่ประชุมระดับหัวหน้าหน่วยงาน
- ผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจคนเดียว ไม่ปรึกษาหารือใครเลย
- ผู้นำตัดสินใจโดยปรึกษาแคคนสนิท

ลักษณะของผู้นำ

3. ท่านเห็นว่าหัวหน้าของท่านเป็นอย่างไร

- เป็นนักเผด็จการที่ไม่ได้ความ
- เผด็จการแต่ผลงานที่ได้ดีและไม่น่าตำหนิ
- อ่อนแอไม่กล้าตัดสินใจ ไม่เข้มแข็ง
- ไม่รู้งาน ทำงานไม่เป็น
- ละทิ้งงาน ไม่รับผิดชอบงาน ทำงานไปวัน ๆ เท่านั้น
- เกรงครกเรื่องระเบียบวินัยจนน่าเบื่อหน่าย และระเบียบนั้นไม่จำเป็น

- การบริหารงานและความรับผิดชอบที่พอควร
- เป็นผู้นำที่ที่สามารถปกครองลูกน้องและบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- ประสิทธิภาพดี
- มีลักษณะหลายอย่างปนกันคือ ข้อ (เช่น ข้อ ก. และข้อ ฉ.)
- อื่น ๆ ระบุ

4. ความปกติที่มีอิทธิพลมากที่สุด^๑ในหน่วยงานคือหัวหน้าหน่วยงาน^๒นั้นเอง ผู้ที่มีอิทธิพลมากที่สุดที่แท้จริง^๓ในหน่วยงานของท่านคือ

- หัวหน้าหน่วยงานนั้นเอง
- รองหรือผู้ช่วยหัวหน้าหน่วยงาน
- เจาหน้าที่ฝ่ายการเงิน
- ลูกน้องที่เป็นลูกเจ้านายใหญ่ ๆ หรือเส้นใหญ่ ๆ
- ผู้ที่มีอิทธิพลหนุนหลัง เช่น
- ผู้อื่น ๆ ระบุ

การทำงานเป็นกลุ่ม

5. เมื่อได้รับมอบหมายให้ทำงานชิ้นหนึ่งซึ่งต้องทำร่วมกันเป็นกลุ่ม ในกลุ่มดังกล่าวมีการทำงานแบบใด

- ช่วยกันทำงานดีมาก
- ช่วยกันทำงานพอสมควร
- ไม่ค่อยช่วยกันทำงาน
- มีคนเพียงหนึ่งหรือสองคนเท่านั้นที่ทำ

6. สาเหตุที่ทำให้ไม่สามารถทำงานร่วมกันได้

- มีบางคนที่เกี่ยวข้องกับ งาน
- ลักษณะงานที่ทำได้คนเดียว
- ขาดความสามัคคีกัน
- ความคิดเห็นไม่ตรงกัน

- เกิดการไม่ยอมรับกันระหว่างฝ่ายวิชาการและฝ่ายปฏิบัติ
- บางคนต้องการทำงานเกินคนเดียว ไม่ชอบทำงานเป็นทีม
- อื่น ๆ ระบุ
- ไม่เลือกขอทุกขอเพราะช่วยกันทำงานก็อยู่แล้ว

กระบวนการสื่อสาร

7. ในกรณีที่มีข่าว มีระเบียบหรือเรื่องราวต่าง ๆ ที่ต้องแจ้งให้ทราบ ท่านได้รับข่าวสารดังกล่าวอย่างไร

- ได้รับทราบทุกครั้งและรวดเร็วดี
- ได้ทราบทุกครั้ง แต่ล่าช้า
- ไม่แน่ใจว่า ทราบข่าวหมดทุกครั้งหรือไม่ เพราะระบบการแจ้งข่าวไม่ค่อยแน่นอน
- ไม่ค่อยได้รับข่าว ข่าวตก ๆ หล่น ๆ เสมอ
- อื่น ๆ ระบุ

8. การติดต่อซึ่งกันและกันในการทำงานส่วนใหญ่

- ใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวติดต่อบริษัทงานกันได้ดี ทำให้รวดเร็ว
- ทุกสิ่งทุกอย่างต้องเป็นแบบทางการ ทำตามระเบียบเป็นลายลักษณ์อักษรโดยไม่จำเป็น แม้จะรู้จักสนิทสนมกันแล้ว ทำให้งานล่าช้า
- การติดต่อบางครั้งเป็นแบบใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัว บางครั้งเป็นการติดต่อแบบทางการ ซึ่งไม่เป็นปัญหาในการทำงานแต่อย่างใด
- มีขั้นตอนกระบวนการในการติดต่อบริษัทมากเกินไปจนเกิดความจำเป็นสมควรแก้ไข

วัตถุประสงค์ขององค์กร

9. เมื่อได้รับมอบหมายให้ทำงานแต่ละครั้ง ท่านทราบถึงวัตถุประสงค์ของงานที่ได้รับมอบหมายนั้นว่า จะนำไปทำอะไร มีประโยชน์อย่างไร

- ท่านทราบอย่างชัดเจน เพราะหัวหน้าอธิบายเสมอ
 พอทราบบ้าง
 ไม่ทราบเลย

10. ท่านคิดว่างานของหน่วยงานของท่านได้ดำเนินงานไปบรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้แล้วอย่างไร

- บรรลุถึงวัตถุประสงค์แล้วอย่างดี
 ใกล้จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้แล้ว
 ยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์เท่าที่ควร ต้องใช้ความพยายามอีกในเรื่อง
 บรรลุวัตถุประสงค์ไต่ยาก ต้องแก้ไขในเรื่อง

ความรับผิดชอบในงานในหน้าที่

11. ผู้ร่วมงานของท่านมีความรับผิดชอบในหน้าที่เพียงใด

- มีความรับผิดชอบดีเป็นที่น่าพอใจ
 มีความรับผิดชอบพอสมควร
 มีความรับผิดชอบน้อย มีการละทิ้งงานหรือเกียจงาน

12. ผู้ที่มีความรับผิดชอบงานในหน้าที่น้อยดังกล่าวมีสาเหตุมาจาก

- ไม่มีความรู้ความเข้าใจในงานที่ทำหรือทำงานไม่เป็น
 ได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ไม่ชอบหรืองานที่ทำไม่ตรงกับลักษณะนิสัยของเขา
 ไม่มีกำลังใจทำ เพราะดึงออกไปความดีความชอบตกไปเป็นของผู้อื่น
 เกียจคร้านจนเป็นนิสัย
 ลักษณะของเพื่อนร่วมงานทำให้เกิดความเบื่อ
 ลักษณะของผู้บังคับบัญชาทำให้เกิดความเบื่อ
 มีปัญหาส่วนตัว เช่น ปัญหาทางบ้าน ปัญหาความสัมพันธ์กับครอบครัว
 ละทิ้งงาน

- เกิดความขัดแย้งกับผู้ร่วมงานด้านความคิดหรือค่านอื่น ๆ
- อื่น ๆ ระบุ

มนุษยสัมพันธ์และความสามัคคี

13. ผู้ร่วมงานในหน่วยงานของท่านนั้น ในการทำงานร่วมกันรู้จักใช้มนุษยสัมพันธ์ต่อกันเพียงใด

- มีมนุษยสัมพันธ์ต่อกันดีมาก เช่น มีความอดทนและให้อภัยซึ่งกันและกัน โอบอ้อมอารีต่อกัน ช่วยเหลือกันและกันดีมาก มีความเคารพต่อผู้อื่นเสมอหน้ากัน ไม่ถูกดุด่าข่มเหงกัน
- มีมนุษยสัมพันธ์ต่อกันอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างดี สามารถทำงานร่วมกันอย่างราบรื่น
- มีมนุษยสัมพันธ์ต่อกันพอสมควร พอที่จะทำงานร่วมกันได้โดยไม่ขัดแย้งกัน แต่ยังไม่เป็นที่พอใจ
- ซากหักเหมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน มีความขัดแย้งสูง

14. สาเหตุที่ทำให้เกิดความขัดแย้ง และผู้ร่วมงานขาดมนุษยสัมพันธ์ดังกล่าวเกิดจาก

- ผลประโยชน์ขัดกันหรือไม่เท่าเทียมกัน
- ค่านิยมหรือประเพณีการแตกต่างกัน
- หลายคนทำงานแบบตัวใครตัวมัน อยู่แบบต่างคนต่างอยู่ ไม่มีการสังสรรค์กัน
- ความไม่เป็นธรรมของผู้บังคับบัญชา เรื่อง
- ความไม่พอใจกันในเรื่องส่วนตัวแลวนำมาเกี่ยวข้องกับงาน
- อื่น ๆ ระบุ

แรงจูงใจ

15. ท่านรู้สึกมีความกระตือรือร้นหรือมีกำลังใจที่จะทำงานเพียงใด

- มาก
- พอสมควร
- น้อย
- น้อยมาก

16. ท่านรู้สึกเฉื่อยชาหรือหมกกำลังใจเกิดจากสาเหตุ

- ผู้บังคับบัญชาไม่มีความยุติธรรมในการพิจารณาความชอบ
- ผู้บังคับบัญชาไม่สนับสนุนให้ท่านมีความก้าวหน้าหรือมีชื่อเสียง
- ใ้ได้รับค่าตอบแทนในการทำงานหรือสวัสดิการต่าง ๆ น้อยกว่าที่คิดว่าควรจะได้
- มีการแข่งขันชิงดีชิงเด่นและความขัดแย้งสูงทำให้ไม่อยากทำงาน
- สิ่งแวดล้อมในการทำงาน เช่น สถานที่ทำงานไม่ดี ขาดอุปกรณ์ เครื่องใช้ยานพาหนะหรืองบประมาณในการทำงาน
- อื่น ๆ ระบุ
- ไม่เลือกขอขางบนเพราะท่านมีกำลังใจในการทำงานก็อยู่แล้ว

การประสานงาน

17. เมื่อต้องติดต่oprสานงานกัน หน่วยงานของท่านมีการประสานงานที่ดีเพียงใด

- ประสานงานกันได้ดีมากทุกฝ่าย
- ประสานงานกันได้ดีพอสมควร
- การประสานงานกันบางครั้งไม่ราบรื่น หรือเกิดความขัดแย้งแต่ไม่รุนแรงนัก.
- การประสานงานกันไม่ค่อยดีหรือมีความขัดแย้งกันเสมอ

18. สาเหตุที่ทำให้การประสานงานขัดข้องหรือเกิดความขัดแย้ง เกิดจาก

- การขาดมนุษยสัมพันธ์ในการประสานงานกัน
- ความไม่รู้หรือเข้าใจผิดในกฎหรือระเบียบข้อบังคับในเรื่องที่ติดต่อกัน
- ฝ่ายที่ประสานงานกันขาดความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานหรือแย่งงานกันทำ
- ขาดผู้ประสานงานที่ดี
- อื่น ๆ ระบุ

การควบคุมการปฏิบัติงาน

19. การควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของผู้นับตั้งบัญชี มีลักษณะ

- มีการควบคุม ตรวจสอบอย่างเข้มงวดทุกชั้น เกรงครัดตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับมากเกินไป
- มีการควบคุมการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ไม่เข้มงวดเกินไปหรือไม่ปล่อยปละละเลยจนทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง
- ไม่ค่อยสนใจคอยควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของลูกน้อง ทำให้งานไม่ไคลคลีเท่าที่ควร
- ไม่ค่อยสนใจคอยควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของลูกน้อง ทำให้งานไม่ไคลคลีเท่าที่ควร
- ไม่มีการควบคุมการปฏิบัติงานเลย ทำให้เสียหายต่อการทำงาน

ความคาดหวังต่อการให้โครงการเปลี่ยนแปลง

20. ท่านต้องการให้หน่วยงานของท่านมีการเปลี่ยนแปลงเรื่องใดมากที่สุด

.....

.....

.....

.....

.....

.....

แบบสำรวจองค์การ

คำชี้แจง

- โปรดเขียน (X) ลงในช่องคำตอบที่แสดงถึงสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันในหน่วยงานของท่าน
(✓) ในช่องคำตอบที่ท่านอยากให้เป็นในหน่วยงานของท่าน

ตัวอย่าง

ลักษณะการปฏิบัติ งาน	ระบบการบริหาร			
	ระบบเผด็จการ	ระบบเผด็จการ อย่างมีศิลปะ	ระบบปรึกษา หารือ	ระบบทุกคน มีส่วนร่วม
การให้ความเชื่อถือ และไว้วางใจใน ตัวผู้บังคับบัญชา	ไม่มีเลย X	เป็นครั้งคราว	มากพอสมควร	มากที่สุด ✓

ลักษณะการปฏิบัติ งาน	ระบบการบริหาร			
	ระบบเผด็จการ	ระบบเผด็จการ อย่างมีศิลปะ	ระบบปรึกษา หารือ	ระบบทุกคน มีส่วนร่วม
1. การให้ความเชื่อถือ และไว้วางใจในตัว ผู้บังคับบัญชา	ไม่มีเลย	เป็นครั้งคราว	มากพอสมควร	มากที่สุด
2. ความเป็นอิสระของ ผู้บังคับบัญชาใน การแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับงานในหน้าที่	ไม่มีเลย	มีไม่มากนัก	ค่อนข้าง อิสระ	อิสระ

ลักษณะการปฏิบัติงาน	ระบบการบริหาร			
	ระบบเผด็จการ	ระบบเผด็จการ อย่างมีศีลธรรม	ระบบปรึกษา หารือ	ระบบทุกคน มีส่วนร่วม
3. การรับฟังและใช้ ความคิดเห็นของ ผู้บังคับบัญชามาให้ เป็นประโยชน์ใน การแก้ปัญหา	ไม่เคยเลย	เป็นครั้งคราว	บ่อยครั้ง	เสมอ ๆ
4. หลักที่ใช้ในการ จูงใจให้ทำงาน 1. ทำให้อึด 2. ชมเชย 3. ลงโทษ 4. ไหวหวาด 5. ให้มีส่วน ร่วมในงาน	ข้อ 1, 2, 3 เสมอ และข้อ 4 เป็นบางครั้ง	ข้อ 4 บาง ครั้ง ข้อ 3	ข้อ 4 บาง ครั้ง ข้อ 3 และข้อ 5	ข้อ 5 สำหรับ ข้อ 4 ต้องให้ กลุ่มกำหนด เป้าหมายด้วย
5. ระดับของเจ้าหน้าที่ ซึ่งรับผิดชอบ ความสำเร็จตาม วัตถุประสงค์ของ องค์กร	เป็นเจ้าหน้าที่ ระดับสูง เกือบทั้ง หมด	เจ้าหน้าที่ระดับ สูงและระดับ กลาง	เจ้าหน้าที่ เกือบทุกระดับ	ทุกระดับ

ลักษณะการปฏิบัติงาน	ระบบการบริหาร			
	ระบบเผด็จการ	ระบบเผด็จการ อย่างมีศิลปะ	ระบบปรึกษา หารือ	ระบบทุกคน มีส่วนร่วม
6. ความมากน้อยของ การติดต่อสื่อสาร เพื่อใหม่บรรลุวัตถุประสงค์ ประสงค์ขององค์การ	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	มาก
7. ลักษณะการเกิน ของข่าวสาร	จากเบื้องบน สู่เบื้องล่าง	จากเบื้องบนสู่ เบื้องล่างเป็น ส่วนมาก	มีทั้งสองทาง	มีทั้งสองทาง รวมทั้งระดับ เดียวกันด้วย
8. ลักษณะการยอมรับ ของผู้ใต้บังคับบัญชา ในการติดต่อจาก เบื้องบน	ยอมรับด้วย ความสงสัย	ยอมรับด้วย ความสงสัยบ้าง	ยอมรับด้วย ความระมัด ระวัง	ยอมรับด้วย ความเต็มใจ
9. ความถูกต้องของ ข่าวสารจากเบื้อง ล่างสู่เบื้องบน	ผิดบ่อย	ต้องผ่านการ ตรวจสอบก่อน เสนอผู้บังคับ บัญชา	ผิดน้อย	ไม่ผิดเลย
10. ผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ ของผู้ใต้บังคับบัญชา	น้อย	บ้าง		รู้ก็มาก

ลักษณะการปฏิบัติงาน	ระบบการบริหาร			
	ระบบเผด็จการ	ระบบเผด็จการ อย่างมีศิลปะ	ระบบปรึกษา หารือ	ระบบทุกคน มีส่วนร่วม
11. ระดับที่ใช้ความรู้ ทางเทคนิคและ วิชาการประกอบ การวินิจฉัย	ระดับสูง	ระดับสูงและ ระดับกลาง	ระดับสูงใน บางกรณีนอก นั้นทั่วไปทุกระ ดับ	ทุกระดับ
12. ลักษณะการเข้ามามี ส่วนร่วมของผู้ใต้ บังคับบัญชาในการ วินิจฉัยสั่งการใน งานที่เกี่ยวข้อง	ไม่มีส่วนร่วม เลย	นาน ๆ จึงจะ ได้รับการปรึกษา	ปรึกษาน้อย	มีส่วนร่วม เต็มที่
13. กระบวนการ วินิจฉัยสั่งการช่วย ให้เกิดประโยชน์ ในทางจริงใจคน อย่างไร	ไม่ช่วยอะไร เลย	ช่วยน้อยมาก	ช่วยไต่บาง	ช่วยไต่มาก
14. พฤติกรรมการ กำหนดเป้าหมาย ขององค์กร	ออกคำสั่ง	ออกคำสั่งแต่ให้ วิจารณ์ไต่บาง	มีการตกลง แล้วออกคำสั่ง	กำหนดโดยกลุ่ม ยกเว้นกรณี ฉุกเฉิน
15. ลักษณะการตอบ เป้าหมายขององค์กร	ต่อต้านอย่าง แรง	ต่อต้านบาง เล็กน้อย	ต่อต้านบาง โอกาส	ไม่มีการต่อต้าน เลย

ลักษณะการปฏิบัติงาน	ระบบการบริหาร			
	ระบบเค็จการ	ระบบเค็จการ อย่างมีศิลป์	ระบบปรึกษา หารือ	ระบบทุกคน มีส่วนร่วม
16. หน้าที่ในการ ตรวจสอบและ ควบคุมงานอยู่ใน ระดับใด	กระทำมากใน ระดับสูง	กระทำในระดับ สูงพอสมควร	มอบอำนาจ ให้ระดับกลาง บ้าง	กระจาย อำนาจการ ควบคุมทั่วไป
17. มีกลุ่มไม่เป็นทาง การต่อต้านการ ทำงานของหน่วย งานหรือไม่	มี	มีเป็นส่วนใหญ่	มีเป็นบางครั้ง	ไม่มีเลย
18. ผู้บังคับบัญชามีหลัก อะไรในการควบคุม งาน	ลงโทษ	ให้รางวัลและ ลงโทษ	ให้รางวัลและ ให้ควบคุมตัวเอง บ้าง	ให้เป็นตัวของ ตัวเอง

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามความคิดเห็น

เพื่อติดตามผลการสัมมนาเพื่อพัฒนาองค์การ เขตป้อมปราบฯ
หลักสูตร พฤติกรรมและเทคนิคการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
เมื่อวันที่ 6 - 7 มกราคม 2522 ณ โรงพยาบาลหัวเฉียว

1. โปรดทบทวนว่า ขณะเมื่อเสร็จสิ้นการสัมมนา ท่านรู้สึกหรือมีความคิดเห็นอย่างไร
(โปรดกาเครื่องหมาย)

	<u>มาก</u>	<u>ค่อนข้างมาก</u>	<u>ปานกลาง</u>	<u>ค่อนข้างน้อย</u>	<u>น้อย</u>
1. ท่านเข้าใจวัตถุประสงค์ ประสงค์ของการ สัมมนาครั้งนั้น เพียงไร
2. ท่านเข้าใจความ หมายและวิธีการ ของการพัฒนา องค์การเพียงไร
3. การสัมมนาทำให้ท่าน รู้สึกผ่อนคลายและ ลดความตึงเครียด ในการทำงานได้ อย่างไร
4. หัวข้อวิชาต่าง ๆ เกี่ยวข้องกับปัญหาใน การปฏิบัติงานจริง ๆ ของท่านเพียงไร

	มาก	ค่อนข้างมาก	ปานกลาง	ค่อนข้างน้อย	น้อย
5. ในการสัมมนา ท่าน ได้แลกเปลี่ยนความ คิดเห็นเกี่ยวกับการ ปฏิบัติงานจริง ๆ ของ ของท่านไ้มากน้อย เพียงไร
6. ท่านคิดว่าการศึกษา เพื่อเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมของ มนุษย์ซึ่งทำได้ใน สัมมนาได้สนองความ ต้องการของท่านที่ เข้าสัมมนาเพียงไร
7. ท่านต้องการให้มีการ สัมมนาเพื่อพัฒนา องค์การขึ้นต่อไป เพื่อช่วยกันหาทาง แก้ไขปัญหารจริง ๆ ใน การปฏิบัติงานเพียงไร
8. ท่านพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ พัฒนาองค์การเพียงไร
9. ระยะเวลาในการสัมมนา เหมาะสมเพียงไร

ท่านคิดว่าในการสัมมนาครั้งนั้น สิ่งที่คุณปรับปรุงแก้ไขมากที่สุดคือ

1.

2.

2. นับตั้งแต่เสร็จสิ้นการสัมมนาครั้งนั้นมาจนถึงวันนี้ นับเป็นระยะเวลา เดือน วัน ท่านได้ใช้สิ่งที่ท่านได้รับจากการสัมมนาไปพัฒนาการทำงานของท่านเพียงไร

ดี/เพิ่มขึ้นมาก ดี/เพิ่มขึ้น ดี/เพิ่มขึ้นเล็กน้อย เหมือนเดิม

1. โดยสรุป พฤติกรรม

ในการทำงานของ
ท่านเปลี่ยนแปลงไป

ในทางดีเพียงไร

2. มุมมองสัมพันธ์ของ

ท่านในการปฏิบัติ
งานเปลี่ยนแปลง

ไปอย่างไร

3. การสื่อสารความ

หรือการให้ข่าวสาร
เพื่อการประสานงาน

เป็นอย่างไร

4. ในกรณีที่ท่านเป็น

หัวหน้างาน ท่านได้
เรียกประชุมเจ้า

หน้าที่ในงานของท่าน
เพิ่มครั้งขึ้นหรือไม่

เพียงไร

ดี/เพิ่มขึ้นมาก ดี/เพิ่มขึ้น ดี/เพิ่มขึ้นเล็กน้อย เหมือนเดิม

5. ในกรณีที่ท่านเป็นผู้
เรียกประชุมท่านได้
พยายามให้มีการ
ปรึกษาหารือ วางแผน
แก้ปัญหา ตั้งวัตถุประสงค์
ประสงค์ ฯลฯ ระหว่าง
ผู้เข้าประชุมมากขึ้น
หรือไม่

3. สภาพการทำงานของท่าน
ในปัจจุบันเป็นอย่างไร

1. ความสนิทสนมเป็น
กันเองของท่านกับ
ผู้บังคับบัญชา

2. ความสนิทสนมเป็น
กันเองของท่านกับ
เพื่อนร่วมงานใน
ระดับเดียวกัน

3. ความสนิทสนมเป็น
กันเองของท่านกับ
ผู้ใต้บังคับบัญชาของ
ท่าน

4. ท่านทราบความ
เคลื่อนไหวเกี่ยวกับ
งานอื่นในองค์การของ
ท่านอย่างไร

ดี/เพิ่มขึ้นมาก ดี/เพิ่มขึ้น ดี/เพิ่มขึ้นเล็กน้อย เหมือนเดิม

5. บุคคลทั่วไปใน
องค์การทราบ
ความเคลื่อนไหว
เกี่ยวกับงานในงาน
ของท่านอย่างไร
6. ท่านสังเกตเห็นว่ามี
การทำงานเป็นทีม
ในเขตของท่าน
(ภายใต้การนำของ
หัวหน้าเขตมากน้อย
เพียงไร)
7. เฉพาะในงานของ
ท่านมีการทำงาน
เป็นทีมมากน้อย
เพียงไร

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสัมภาษณ์เพื่อการพัฒนาองค์กร

ตำแหน่งของผู้ให้สัมภาษณ์ งาน

กอง สำนัก

วันที่สัมภาษณ์ สถานที่ ระยะเวลา

รวม นาที/ชม.

ผู้สัมภาษณ์.....

หัวข้อคำถาม	บันทึกรายละเอียด การสัมภาษณ์	ตัวอย่างคำถาม
1. <u>หัวข้ออิสระ</u>		<p>1. <u>หัวข้ออิสระ</u></p> <p>เริ่มต้นด้วยคำถามที่เปิดกว้างให้เขา ได้แสดงความรู้สึกเกี่ยวกับการทำงาน หรือหน่วยงานของเขาและปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งจะได้ปัญหาที่เด่นชัดที่สุดใน ความรู้สึกของผู้ถูกสัมภาษณ์</p> <ul style="list-style-type: none"> - การทำงานของท่าน ขณะนี้มีอุปสรรคหรือปัญหาอะไรบ้าง - การทำงานอยู่ที่ใดมีความรู้สึกเป็นอย่างไรบ้าง - ท่านมีความรู้สึกอยากใหม่อะไรเปลี่ยนแปลงดีขึ้นกว่าปัจจุบันบ้างหรือเปล่า

หัวข้อคำถาม	บันทึกรายละเอียด การสัมภาษณ์	ตัวอย่างคำถาม
<p>2. <u>ลักษณะผู้นำ</u> (ควรเลือกแบบใดแบบหนึ่ง)</p> <p>ก. ผู้จัดการ ผู้จัดการแบบมีศิลป์ ปรัชญาหรือแต่สงวนอำนาจในการตัดสินใจ ประชาธิปไตย</p> <p>ข. ผู้ละทิ้งงาน ผู้ทำงานตามสั่ง ผู้ผู้จัดการ นักบุญผู้ประนีประนอม ผู้ผู้จัดการแบบมีศิลป์ นักบริหาร นักพัฒนา</p> <p>ค. บริหารงานแบบไม่ไ้ทั้งคนและงาน ไ้คนแต่ไม่ไ้งาน ไ้งานแต่ไม่ไ้คน ไ้ทั้งคนและงานพอสมควร ไ้ทั้งคนและงานสูงสุด</p>		<p>2. <u>ลักษณะผู้นำ</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - หัวหน้าของท่านเป็นอย่างไรบ้าง - ท่านรู้สึกปัญหาส่วนใหญ่ในการทำงานเกิดจากหัวหน้าหรือเปล่า - เวลามีคนแสดงความคิดเห็น หัวหน้าฟังบ้างไหม - มีการประชุมปรึกษาหารือในงานบ่อยไหมและหัวหน้านำมติของที่ประชุมไปปฏิบัติจริง ๆ หรือไม่ - หัวหน้าของท่านมุ่งแต่ต้องการผลงานโดยไม่คำนึงถึงขวัญกำลังใจ หรือสร้างความสัมพันธ์อันดีเลยหรือไม่ - เมื่อลูกน้องเกิดปัญหาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว หัวหน้าเคยเข้าช่วยแก้ปัญหาเพียงใด

หัวข้อคำถาม	บันทึกรายละเอียดการสัมภาษณ์	ตัวอย่างคำถาม
<p>3. <u>การจูงใจ</u> ผู้บังคับบัญชาให้การจูงใจแบบใดใหญ่รวมงานปฏิบัติ</p> <p>1. การลงโทษ ชมเช้ให้กลัว เช่น ไม่ทำงานตัดเงินเดือน คำหิาคิเตือนหรือคำวาทอย่างรุนแรง</p> <p>2. การให้รางวัล เช่น ชมเชยเมื่อทำงานไค้ผลดี การขอความคิความชอบกรณีพิเศษ ให้สิ่งของ ยกย่องสนับสนุนให้ก้าวหน้า</p> <p>3. ให้ความสนิทสนมคุ้นเคยเป็นกันเอง</p> <p>4. มอบงานสำคัญให้ทำเมื่อเห็นว่ามีความสามารถ</p> <p>5. การให้ทุกคนมีส่วนร่วมในภาระงานหรือตั้งเป้าหมาย</p>		<p>3. <u>การจูงใจ</u></p> <p>- เมื่อลูกน้องทำงานผิดพลาดหรือทำความผิด หัวหน้าดำเนินการอย่างไร</p> <p>- เมื่อทำงานไค้ผลดี หัวหน้าชมเชยยกย่องหรือไม่อย่างไร</p> <p>- หัวหน้าให้อะไรเป็นเครื่องตอบแทนความคิความชอบของลูกน้องที่ทำงาน</p> <p>- หัวหน้าให้ความสนิทสนมคุ้นเคยกับลูกน้องในการทำงานร่วมกันหรือไม่เพียงใด</p> <p>- หัวหน้าสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของของหน่วยงาน เจาของเป้าหมายทำให้ทุกคนเกิดกำลังใจทำงานเพียงใด</p>
<p>4. <u>การประสานงาน</u> มีการประสานงานกันในการทำงานแบบใด</p>		<p>4. <u>การประสานงาน</u> สัมภาษณ์ทั้งการประสานงานภายในหน่วยงานและการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p>

หัวข้อคำถาม	บันทึกรายละเอียดการสัมภาษณ์	ตัวอย่างคำถาม
<p>1. ทุก ๆ อย่างที่คิดคือประสานงานกันเป็นไปแบบเห็นทางเป็นทางการไม่มีการติดต่อแบบเป็นภายในหรือใช้ความเป็นกันเองก่อให้เกิดประโยชน์หรือความรวดเร็ว</p> <p>2. การติดต่อประสานงานมีความคล่องตัวมาก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพเพราะ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ใช้ความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการ - มีผู้ประสานงานที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ ระเบียบข้อบังคับดี - มีการตั้งคณะกรรมการประสานงาน - มีความร่วมมือระหว่างผู้ประสานงานหรือระหว่างหน่วยงาน - มีการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน - ไม่ทำงานแบบซึ่งทีชิงเกน 		<ul style="list-style-type: none"> - การทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น มีอุปสรรค ปัญหา ข้อขัดข้องอะไรบ้าง - การติดต่อประสานงานมีการใช้การติดต่อแบบภายในไม่เป็นทางการบ้างหรือ - มีการวางแผนร่วมกันและแบ่งความรับผิดชอบให้แก่แต่ละคนแต่ละหน่วยอย่างชัดเจนหรือไม่ - มีการตั้งคณะกรรมการประสานงานร่วมกันในการดำเนินการตามแผนงานหรือไม่ - การประสานงานขัดข้องเนื่องจากลักษณะเฉพาะตัวของผู้ประสานงานไม่มีมนุษยสัมพันธ์ ไม่มีความสามารถหรือเปล่า - มีการเกิดการขัดแย้งกัน ทำให้งานไม่เดินหรือไม่

หัวข้อคำถาม	บันทึกรายละเอียดการสัมภาษณ์	ตัวอย่างคำถาม
<p>3. การประสงงานมีอุปสรรคข้อของมาก เพราะ</p> <ul style="list-style-type: none"> - เกิดความขัดแย้งระหว่างหน่วยงานหรือบุคคลที่ประสานงานกัน - เกิดการแข่งขันชิงดีชิงเด่น - ไม่มีกรวางแผนและตั้งเป้าหมายร่วมกัน - ความไม่เข้าใจ เข้าใจไม่ตรงกันเรื่องระเบียบ หรือไม่ปฏิบัติตามระเบียบ - ความไม่เข้าใจในอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองและผู้อื่น 		
<p>5. <u>มนุษยสัมพันธ์และความสามัคคี</u></p> <p>พิจารณาจาก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ความสนิทสนมคุ้นเคยรักใคร่ปรองคองภายในหน่วยงาน 2. ความพยายามที่จะให้อภัยกันเมื่อเกิดความผิดพลาด 		<p>5. <u>มนุษยสัมพันธ์และความสามัคคี</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้ร่วมงานมีความรักใคร่สนิทสนมกันเพียงใด - นอกจากการพบปะกันในที่ทำงานแล้ว มีการพบปะสังสรรค์กันอีกหรือไม่ หากมีช่วยให้เกิดความสามัคคีกลมเกลียวกันหรือไม่

หัวข้อคำถาม	บันทึกรายละเอียดการสัมภาษณ์	ตัวอย่างคำถาม
<p>3. ความขัดแย้ง เกิดจาก</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผลประโยชน์ขัดกัน - ความคิดเห็นไม่ตรงกัน - ประสิทธิภาพต่างกัน - พื้นฐานความรู้แตกต่างกัน - ความไม่ยุติธรรมของ <p>ผู้บังคับบัญชา</p> <ul style="list-style-type: none"> - การแข่งขันชิงดีชิงเด่น <p>4. ความพยายามสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีในหน่วยงานของผู้บริหารหรือของหัวหน้าระดับรองในหน่วยงาน</p>		<ul style="list-style-type: none"> - มีความไม่เข้าใจกัน หรือความขัดแย้งกันเกิดขึ้นหรือไม่ - หากมีความขัดแย้งดังกล่าวเกิดจากอะไร - ผู้บังคับบัญชาแก้ไขปัญหาคือความขัดแย้งบางหรือไม่ อย่างไร - ผู้บังคับบัญชาพยายามสร้างความสัมพันธ์อันดีในหน่วยงานหรือไม่ อย่างไร - สังเกตบรรยากาศในการทำงานประกอบ
<p>6. <u>การทำงานร่วมกัน</u></p> <p>พิจารณาจาก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การยอมรับและเคารพความคิดเห็นของผู้อื่นและกลุ่ม 2. การยอมรับในความสามารถของผู้มีความสามารถ 3. ความสามารถในการนำตัวเองของแต่ละคน 4. ความรู้สึกเป็นเจ้าของกลุ่มร่วมกัน 		<p>6. <u>การทำงานร่วมกัน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - ในการทำงานร่วมกัน กลุ่มช่วยกันทำงานอย่างไรหรือไม่ - การทำงานเมื่อมีบุคคลเพียง 2-3 คนเท่านั้นที่ทำงานหรือไม่ - มีการทำงานแบบต่างคนต่างทำ ไม่มีการปรึกษากันเลยหรือไม่ - มีการยอมรับ การเสียสละ การประสานผลประโยชน์กันหรือไม่

หัวข้อคำถาม	บันทึกรายละเอียดการสัมภาษณ์	ตัวอย่างคำถาม
<p>5. การเสียดสีเพื่อความก้าวหน้าของผลงานของกลุ่ม</p> <p>6. การประสานงานและการร่วมมือกัน</p> <p>7. การประสานผลประโยชน์ของหัวหน้ากลุ่ม</p>		<p>- มีการพัฒนาปฏิบัติงานให้สามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่</p> <p>- เมื่อมีการขอความร่วมมือกันทำงาน ผู้ร่วมงานต่างระดมความรู้ความสามารถหรืออุทิศตนให้กลุ่มเพียงใด</p>
<p>7. <u>การควบคุมงานและการรายงาน</u></p> <p>1. ผู้บังคับบัญชามีการควบคุมตรวจตราดูแลการทำงานแบบเข้มงวด กว้างขวางระเบียบมากเกินไป เคร่งครัด กว้างขวาง เร่งรีบมากเกินไป หรือเกินความจำเป็น ทำให้การปฏิบัติงานตึกซ์คล้าย</p> <p>2. มีการควบคุมดูแลในระดับที่พอดี ไม่มากไม่น้อยเกินไป</p> <p>3. ละเลย ไม่สนใจการปฏิบัติงานของลูกน้อง ปล่อยความขูดขามกรรม ติถูกโทษแก้ไขปัญหากันเอง</p> <p>4. เมื่อพบข้อควรปรับปรุงแก้ไข ผู้บังคับบัญชาดำเนินการปรับปรุงแก้ไขปัญหาให้</p>		<p>7. <u>การควบคุมงานและการรายงาน</u></p> <p>- ท่านคิดว่าหัวหน้าควบคุมตรวจตราการปฏิบัติงานมากเกินไปจนเกิดความตึกซ์คล้ายโดยไม่จำเป็นหรือไม่อย่างไร</p> <p>- หน่วยงานมีการควบคุมการทำงานอย่างกว้างไกลลึกเพียงใด</p> <p>- มีการมอบให้บุคคลอื่นหรือหน่วยงานใด ๆ ทำหน้าที่ควบคุมดูแลรายงานผลการปฏิบัติงานแทนผู้บังคับบัญชาหรือไม่ ผลเป็นอย่างไร</p> <p>- การรายงานผลการปฏิบัติงานกระทำอย่างซื่อสัตย์ ตรงตามความจริง หรือมีการบิดเบือน บิดบังหรือไม่</p>

หัวข้อคำถาม	บันทึกรายละเอียดการสัมภาษณ์	ตัวอย่างคำถาม
<p>5. ในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชากำหนดให้มีการรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างไร เช่น รายงาน กว้างๆ ลายลักษณ์อักษร รายงาน ประจำเดือน ประจำงวด ประจำวัน</p> <p>6. การรายงานผลการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชารายงานผลการปฏิบัติงานโดยสม่ำเสมอและถูกต้องตรงความจริงหรือมีการรายงานเท็จเกิดขึ้นเป็นประจำและบิตั้งความผิดพลาดไม่ใหญ่</p>		<p>- มีปัญหาในการทำงานที่เกิดจาก ผู้บังคับบัญชาไม่สนใจตรวจตราดูแลการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาก็เมื่อเกิดปัญหาบ้างหรือไม่</p>
<p>8. <u>การวางแผนงาน</u></p> <p>การวางแผนงานประจำปี หรือ โครงการใดโครงการหนึ่งมีลักษณะ</p> <p>1. ผู้บังคับบัญชาวางแผนคนเดียวและไม่มีกรรายงานขอมูลก็พอ</p> <p>2. ผู้บังคับบัญชาวางแผนคนเดียว แต่รวบรวมขอมูลเพียงพอ</p> <p>3. ผู้บังคับบัญชาวางแผนพร้อมกับผู้ที่เกี่ยวข้องที่จำเป็น</p>		<p>8. <u>การวางแผนงาน</u></p> <p>- แผนงานหรือโครงการต่าง ๆ ของหน่วยงาน ใครเป็นผู้วางแผนและวางแผนคนเดียวหรือตั้งเป็นคณะผู้วางแผนหรือคณะกรรมการหรือไม่</p> <p>- ผู้ที่เกี่ยวข้องมีโอกาสได้ร่วมแสดงความคิดเห็นในการวางแผนของหน่วยงานเพียงใด</p>

หัวข้อคำถาม	บันทึกรายละเอียด การสัมภาษณ์	ตัวอย่างคำถาม
<p>4. ผู้บังคับบัญชาวางแผน โดยรายงานข้อมูลจากผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดและผู้เกี่ยวข้องของเห็นพ้องต้องกัน</p> <p>5. ไม่มีการรวบรวมข้อมูลวางแผนงานตามแผนงานที่เคยทำมา</p>		<p>- การวางแผนแต่ละครั้งมีการรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีใด อย่างไร การวิเคราะห์ข้อมูลทำโดยใครและใครเป็นผู้ตัดสินใจเลือกหนทางที่ดีที่สุดในการดำเนินงานตามแผน</p>
<p>9. <u>การยอมรับความคิดเห็น</u></p> <p>1. การประชุมปรึกษาหารือ</p> <p>2. การประชุมเพื่อขอความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ขอทราบข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานและร่วมกันแก้ไขปัญหา</p> <p>3. การขอทราบความคิดเห็นในการทำงานจากผู้บังคับบัญชาและผู้เกี่ยวข้องหรือทีมงาน</p> <p>4. การยอมรับความคิดเห็นจากผู้รับบริการมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน</p>		<p>9. <u>การยอมรับความคิดเห็น</u></p> <p>- หน่วยงานของท่านมีการจัดประชุมประมาณเดือนละกี่ครั้ง เป็นการประชุมทั้งหน่วยงานหรือเฉพาะระดับผู้บริหาร</p> <p>- การประชุมดังกล่าวเป็นการประชุมแบบใด</p> <ul style="list-style-type: none"> - แจงขอราชการ - แจงผลการดำเนินงาน - แจงเรื่องที่จะดำเนินการ - ปรึกษาหารือ - ร่วมกันแก้ไข้ปัญหาและวางแผนร่วมกัน

หัวข้อคำถาม	วันที่รายละเอียด การสัมภาษณ์	ตัวอย่างคำถาม
		<p>- สำหรับประชาชนเช่น เขตโรงพยาบาล หน่วยงานใด เปิดโอกาสหรือพยายามให้ผู้รับ บริการได้แสดงความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการให้ บริการของหน่วยงานเพียงใด อย่างไร เช่น มีผู้รับความคิด เห็น การสำรวจความคิดเห็น การรับการร้องเรียน การร้องทุกข์</p>
<p>10. <u>การมอบหมายงาน</u></p> <p>1. การมอบหมายงานถูกต้อง กับตำแหน่ง คุณวุฒิ และความสามารถ ของบุคคล</p> <p>2. การมอบหมายงานซ้ำซ้อน กัน งานชนิดเดียวกันสั่งให้หลาย หน่วยงานรับผิดชอบและดำเนินการ</p> <p>3. การมอบหมายงานไม่มี ความยุติธรรม เลือกที่รักมักที่ชัง มอบงานที่สำคัญหรือมีผลประโยชน์ให้กับ พรรคพวกเดียวกัน มีใ้ค้ำนึ่งถึงความ เหมาะสม ความรู้ความสามารถหรือ ระเบียบข้อบังคับ</p>		<p>10. <u>การมอบหมายงาน</u></p> <p>- ขณะที่มีงานที่สมควรอยู่ ในความรับผิดชอบของท่าน แต่ผู้บังคับบัญชามอบหมายให้ผู้อื่น ทำหรือไม่ เพราะอะไร</p> <p>- มีงานที่ท่านทำอยู่ในขณะนี้ แต่มีโรงงานที่เป็นหน้าที่ของท่าน หรือไม่</p> <p>- ท่านใ้ค้ำรับความยุติธรรม ในการมอบหมายงานหรือไม่</p> <p>- มีการมอบหมายงานซ้ำ ซ้อนกันบ้างหรือไม่</p>

หัวข้อคำถาม	บันทึกรายละเอียดการสัมภาษณ์	ตัวอย่างคำถาม
<p>4. การมอบความรับผิดชอบหรืออำนาจใหม่บุคคลหรือหน่วยงานหนึ่งหน่วยงานใดมากเกินไป ทำให้เกิดการไร้อำนาจอย่างไม่ถูกต้องกับบุคคลอื่นหรือหน่วยงานอื่น เป็นสาเหตุให้เกิดความขัดแย้งหรือความคั่ง เกรียก</p>		<p>- การมอบหมายงานถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับและความเหมาะสมหรือไม่</p> <p>- งานที่ทำอยู่ขณะนี้ท่านรู้สึกไม่ชอบหรือไม่ตรงกับลักษณะนิสัยหรือความสามารถหรือไม่ เพราะอะไร</p>
<p>1.1. <u>ความรับผิดชอบ ความเข้าใจในหน้าที่และความรับผิดชอบ</u></p> <p>1. เจ้าหน้าที่ขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามหน้าที่</p> <p>2. แต่ละคนไม่ทราบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของตัวเอง ทำให้มีการทำงานท้าวกาย ข้ำซ้อนหรือขาดการริเริ่ม ระคนทรัพยากรคนไม่ไค้เต็มที่</p> <p>3. เมื่อเกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ไม่มีผู้รับผิดชอบ เกิดการโยนความผิดไปให้ผู้อื่น</p> <p>4. การปักความรับผิดชอบเกี่ยงงานกันทำ</p>		<p>1.1. <u>ความรับผิดชอบ ความเข้าใจในหน้าที่และความรับผิดชอบ</u></p> <p>- เจ้าหน้าที่มีความรับผิดชอบงานในหน้าที่มากเพียงใด</p> <p>- มีบางคนที่ชอบปฏิบัติงานที่ไม่ใช่หน้าที่ ทำให้คนอื่นยุ่งยากลำบากใจ ำคาญบ้างหรือไม่</p> <p>- เมื่องานเกิดผิดพลาดขึ้นต่างคนต่างก็ไม่รับผิดชอบบ้างหรือไม่</p> <p>- มีการเกี่ยงงานกันทำบ้างหรือไม่</p>

หัวข้อคำถาม	บันทึกรายละเอียด การสัมภาษณ์	ตัวอย่างคำถาม
<p>12. <u>การรักษาระเบียบวินัย</u></p> <p>1. ผู้บังคับบัญชาไม่เข้มงวด กวดขันเรื่องระเบียบวินัยจนเสียงาน เช่นปล่อยให้ทำงานกันตามสะดวก เบิกจ่ายเงินผิด ๆ เสนองาน อนุมัติ งานที่ผิดระเบียบ ซ้ำกันงานไม่ต้องลง ใบลา ฯลฯ</p> <p>2. ผู้บังคับบัญชาเข้มงวด กวดขันจนเกินไป จนทำให้เกิดความ รำคาญ เกิดความตึงเครียด เช่น ไม่ลุ่มอลวย ไม่ว่าเรื่องนั้นจะสำคัญ หรือไม่ ทุกอย่างต้องทำตามระเบียบ วินัยอย่างเคร่งครัด ไม่มีการประนี ประนอม ไม่คำนึงถึงการยืดหยุ่นหรือ ขจัดและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน</p> <p>3. สมรรถิของหน่วยงาน รักษาระเบียบวินัยดีเพียงใด</p>		<p>12. <u>การรักษาระเบียบวินัย</u></p> <p>– หัวหน้าของท่านเคร่ง ครัดเรื่องระเบียบวินัยเพียงใด – ข้าราชการในหน่วยงาน นี้มีการรักษาระเบียบวินัยดีเพียง ใด เช่น</p> <p>– หัวหน้าของท่านปล่อยให้ ลูกน้องปฏิบัติหรือปฏิบัติงานแบบ หย่อนระเบียบวินัยบ้างหรือไม่</p>
<p>13. <u>เอกภาพในการบังคับบัญชา</u></p> <p>1. การมีผู้บังคับบัญชาหลาย คน ซึ่งบางที่สั่งงานซ้ำกัน ทำให้เกิด ความสับสนไม่ทราบจะทำตามคำสั่ง ของใครกันแน่ทำให้งานชะงักหรือล่าช้า</p>		<p>13. <u>เอกภาพในการบังคับบัญชา</u></p> <p>– ท่านเคยประสบปัญหา หัวหน้าหลายคนและต่างคนก็ต่าง สั่งงานลงมายังท่าน บางครั้งก็สั่ง งานซ้ำกันบ้างหรือไม่ และท่านได้ แก้ไขปัญหาคังกล่าวอย่างไร</p>

หัวข้อคำถาม	บันทึกรายละเอียดการสัมภาษณ์	ตัวอย่างคำถาม
<p>2. การมีบุ้บงคัมบัตธาเพียงคนเดียวและบุ้บงคัมบัตธาธิบดีชอนขึ้นไปตามลำดับชั้น เกิดเอกภาพในการบงคัมบัตธา</p> <p>3. การเสนองานข้ามหน้าหน้าบุ้บงคัมบัตธา</p>		<p>- มีคนที่อยู่ในบงคัมบัตธาของท่านแต่ในขณะเดียวกันต้องปฏิบัติงานตามคำสั่งของคนอื่น ๆ ที่ไม่ใช่หัวหน้าของเขาโดยไม่ถูกต้องบ้างหรือไม่</p> <p>- มีการเสนองานข้ามหน้าบุ้บงคัมบัตธาบ้างหรือไม่ ผลเป็นอย่างไร</p>
<p>14. <u>โครงสร้างการจัดองค์การ</u></p> <p>1. การจัดแบ่งงาน กองและหน่วยงานต่าง ๆ</p> <p>2. ภารกิจ หน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน</p> <p>3. หน้าที่และความรับผิดชอบของรอง</p>		<p>14. <u>โครงสร้างการจัดองค์การ</u></p> <p>- หน่วยงานของท่านแบ่งออกเป็นกี่กอง กี่แผนก</p> <p>- แต่ละส่วนตั้งกล่าวมีหน้าที่ความรับผิดชอบอะไร</p> <p>- แต่ละส่วนมีการทำงาน กว้างขวางซับซ้อนหรือไม่</p> <p>- ขอมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง</p> <p>- ขอคิดเห็นข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปรับปรุงโครงสร้างการจัดองค์การ</p>

หัวข้อคำถาม	บันทึกรายละเอียด การสัมภาษณ์	ตัวอย่างคำถาม
<p>15. <u>เทคโนโลยี</u></p> <p>1. ความรู้ความชำนาญและทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่</p> <p>2. การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้ไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน</p> <p>3. เครื่องมือ เครื่องใช้ อุปกรณ์ เครื่องกลสมัยใหม่หรือทันสมัยในการปฏิบัติงาน</p>		<p>15. <u>เทคโนโลยี</u></p> <p>- เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของท่านมีความรู้ความชำนาญเพียงพอที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลดีหรือไม่ หากไม่จะเป็นเจ้าหน้าที่ทางด้านใดและคิดว่าจะแก้ไขอย่างไร</p> <p>- แม้บังคับบัญชาสนับสนุนส่งเสริมให้ไปศึกษาดูงาน ฝึกอบรม สัมมนาหรือไม่</p> <p>- มีการริเริ่มหรือนำเอาเครื่องมือ เครื่องใช้ สมัยใหม่ที่มีประสิทธิภาพมาใช้บ้างหรือไม่</p>
<p>16. <u>เป้าหมายของการทำงาน</u></p> <p>1. การทราบวัตถุประสงค์ในการทำงาน (ทั้งรูปแบบงานนโยบาย และงานประจำวัน)</p> <p>2. การสร้างความเข้าใจหรือชี้แจงให้ทราบเป้าหมายของหน่วยงานจากหัวหน้างาน (เป้าหมายของแผนงาน นโยบาย เป้าหมายหลัก เป้าหมายประจำปี)</p>		<p>16. <u>เป้าหมายของการทำงาน</u></p> <p>- หัวหน้าหรือบังคับบัญชาเคยอธิบายหรือชี้แจงให้ทราบถึงเป้าหมายของการทำงานที่มอบหมายให้หรือไม่</p> <p>- งานที่ท่านทำอยู่ทุกวันนี้ (หรือตามแผนงาน) ท่านทราบเป้าหมายของงานนั้น ๆ หรือไม่</p>

หัวข้อคำถาม	บันทึกรายละเอียด การสัมภาษณ์	ตัวอย่างคำถาม
<p>3. การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของงาน (หรือขององค์กร)</p>		<p>- ผู้บังคับบัญชาให้ผู้ที่ บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็น ในการกำหนดเป้าหมายของงาน หรือขององค์กรเพียงใด</p>
<p>17. การบริหารจากฝ่ายอำนาจการ (ฝ่ายธุรการ ฝ่ายอำนาจการ ฝ่ายสารบรรณ ฝ่ายการคลัง)</p> <p>1. การให้บริการด้าน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้</p> <p>2. การให้บริการค่านางาน พิมพ์ (ในกรณีใช้ระบบรวม)</p> <p>3. การเวียนแจ้งให้ทราบ ขอราชการ คำสั่ง หนังสือเวียน และอื่น ๆ</p> <p>4. การควบคุมดูแลอนุญาต ให้ใช้ยานพาหนะ เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องพิมพ์สำเนา</p> <p>5. การดำเนินการเกี่ยวกับ การเบิกจ่ายเงิน</p> <p>6. การให้ความกระจ่าง เกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับ การใช้ แบบฟอร์มต่าง ๆ เกี่ยวกับการเงิน การเจ้าหน้าที่ งานสารบรรณ</p>		<p>17. การบริการจากฝ่ายอำนาจการ</p> <p>- ท่านได้รับความสะดวกใน การเบิกเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ เพียงใด</p> <p>- การเบิกจ่ายเงิน เบิก ใช้รถยนต์ได้รับความสะดวกหรือไม่</p> <p>- ท่านได้รับแจ้งข่าวสาร รับทราบหนังสือเวียน คำสั่งและ เรื่องต่าง ๆ รวดเร็ว ครบถ้วนดี เพียงใด</p> <p>- ฝ่ายธุรการ ฝ่ายการเงิน ทำให้การทำงานของท่านติดขัด บ้างหรือไม่</p>

หัวข้อคำถาม	บันทึกรายละเอียด การสัมภาษณ์	ตัวอย่างคำถาม
<p>18. <u>ปัญหา</u>นอกเหนือหน่วยงานนอก หรือ<u>ผู้บังคับบัญชา</u>ระดับเหนือ <u>นอกหน่วยงาน</u>ช่วยแก้ไข</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เกี่ยวกับโครงสร้าง 2. เกี่ยวกับงบประมาณ 3. เกี่ยวกับระเบียบ <p>ข้อบังคับ</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. เกี่ยวกับอัตรากำลัง 5. เกี่ยวกับขั้นตอนการ <p>ทำงาน</p>		<p>18. <u>ปัญหา</u>นอกเหนือหน่วยงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> - อัตรากำลังที่มีอยู่เพียงพอที่จะทำงานหรือไม่ - ทานคิดว่าระเบียบข้อบังคับในการทำงาน ควรปรับปรุงหรือไม่ - หน่วยงานของท่านมี <p>ปัญหางบประมาณไม่เพียงพอหรือไม่</p>

19. ขอคิดเห็น ข้อเสนอแนะอื่น ๆ (ถ้ามี)

20. ขอคิดเห็น ข้อเสนอแนะ หมายเหตุเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ของเจ้าหน้าที่ผู้สัมภาษณ์

วิภาวี พงศ์พิริยะวานิช

งานพัฒนาองค์กร กองฝึกอบรม

6 ธ.ค. 22

การติดตามผลการพัฒนาองค์กร

หมวด ก. การติดตามผลทั่วไป

	ดีขึ้นมาก	ดีขึ้นเล็กน้อย	เหมือนเดิม	เลวลงกว่าเดิม
1. หลังจากมีการพัฒนาองค์กรแล้ว สภาพการทำงานโดยทั่วไปมีลักษณะเป็นอย่างไร				
2. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน หลังจากการพัฒนาองค์กรมีลักษณะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรหรือไม่	ร่วมมือกันทำงานมากขึ้น	เหมือนเดิม	มีความขัดแย้งกันมากขึ้น	อื่น ๆ
3. หลังจากการสัมมนาเพื่อพัฒนาองค์กรแล้วหน่วยงานของท่าน มีการนำมติหรือข้อเสนอแนะที่เกิดขึ้นจากการสัมมนา มาดำเนินการบ้างหรือไม่	มีการดำเนินการทุกเรื่อง	มีการดำเนินการบางเรื่อง	ไม่มีการดำเนินการอะไรเลย	ไม่ทราบ
4. ในกรณีที่มีการนำมติหรือข้อเสนอแนะจากการสัมมนา มาดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง ท่านมีส่วนร่วมในการดำเนินการดังกล่าว บ้างหรือไม่	มีส่วนร่วม	ฝ่ายบริหารเป็นผู้ดำเนินการฝ่ายเดียว	อื่น ๆ	ไม่ตอบ
5. ในกรณีที่ไม่มีมติหรือข้อเสนอแนะจากการสัมมนาไปดำเนินการเลยนั้น ท่านทราบหรือไม่ว่ามีอุปสรรคหรือข้อขัดข้องอย่างไร	ทราบ	ไม่ทราบ	ไม่ตอบ	

6. หลังจากท่านได้เข้าสัมมนา เพื่อพัฒนาองค์การแล้ว ท่านคิดว่า การสัมมนามีประโยชน์ใน หน่วยงานของท่านไ้มากน้อย เพียงใด

มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มี ประโยชน์เลย	ไม่ตอบ
-----	---------	------	-------------------	--------

7. ท่านคิดว่าควรจัดให้มีการ พัฒนาองค์การหน่วยงาน ของท่านอีกต่อไปหรือไม่

ควรจัด	ไม่ควรจัด	ไม่ตอบ
--------	-----------	--------

8. ท่านคิดว่าการพัฒนาองค์การ ที่จัดให้กับหน่วยงานของท่าน ควรจะต้องแก้ไขปรับปรุงในเรื่องใ้ใ้ใ้ใ้

.....
.....
.....
.....

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบประเมินผลการสัมมนาเพื่อการพัฒนาองค์กร

วันที่ ณ

หมวด ก. กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวาตามที่ท่านต้องการ

ลำดับข้อ	ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.	ท่านคิดว่ามีความจำเป็นเพียงใดที่จะจัดให้มีการสัมมนาครั้งนี้					
2.	ท่านเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการสัมมนาครั้งนี้เพียงใด					
3.	ท่านคิดว่าหลักสูตรในการสัมมนาครั้งนี้มีความเหมาะสมเพียงใด					
4.	ท่านคิดว่าการศึกษาการสัมมนาครั้งนี้ช่วยแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานของท่านได้มากน้อยเพียงใด					
5.	ท่านเห็นว่าวิธีการดำเนินการสัมมนาครั้งนี้เหมาะสมเพียงใด					
6.	ระยะเวลาในการสัมมนาครั้งนี้เหมาะสมเพียงใด					

ลำดับข้อ	ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
7.	สถานที่ที่ใช้ในการสัมมนาครั้งนี้เหมาะสมเพียงใด					
8.	ปริมาณที่เข้าร่วมสัมมนาครั้งนี้เหมาะสมเพียงใด					
9.	เจ้าหน้าที่ให้บริการและอำนวยความสะดวกแก่ท่านดีเพียงใด					

หมวด ข. กรุณากรอกข้อความต่อไปนี้ตามความคิดเห็นของท่าน

1. จากการที่ท่านเข้ามาสัมมนาครั้งนี้ท่านประสบปัญหาใดบ้าง (โปรดระบุ)
2. ท่านต้องการให้กองฝึกอบรมปรับปรุงการสัมมนาในครั้งต่อไปอย่างไรบ้าง (โปรดระบุ)
3. ในการจัดการสัมมนานี้ ท่านต้องการให้เจ้าหน้าที่จัดบริการในครั้งต่อไปอย่างไรบ้าง (โปรดระบุ)
4. ถ้าจะมีการจัดสัมมนาในครั้งต่อไป ท่านคิดว่าควรจะใช้สถานที่และเวลาใดจึงจะเหมาะสมที่สุด (โปรดระบุ)
- สถานที่
- เวลา
- ระยะเวลา วัน
5. ท่านเห็นว่าการสัมมนาครั้งนี้ควรจัดกิจกรรมใดเพิ่มขึ้นบ้าง (โปรดระบุ)
6. ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ
-
-
-

หมวด ก. ความรู้ที่ได้จากการสัมมนา

หัวข้อวิชา	มาก	ค่อนข้างมาก	ค่อนข้างน้อย	น้อย
ลักษณะการปฏิบัติงานที่เป็นปัญหาและ วัตถุประสงค์ของการสัมมนา พัฒนาการทัศนใจของกลุ่ม หลักของแรงจูงใจและอภิปรายปัญหา ปัญหาการติดต่อสื่อสารและวิธีแก้ไข การบริหารงานโดยกำหนดวัตถุประสงค์ ประสงค์และผลงานเป็นหลัก การสร้างทีมงาน				

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การประเมินผลรายวิชา

หลักสูตร วัน เดือน ปี หัวข้อวิชา ผู้บรรยาย

ความคิดเห็นเกี่ยวกับหัวข้อวิชา	ความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บรรยาย				
	เกณฑ์พิจารณาผล	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง
1. ท่านคิดว่าหัวข้อวิชานี้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เพียงใค น้อยมาก น้อย ค่อนข้างน้อย ค่อนข้างมาก มาก มากที่สุด	1. การชี้แจงวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา				
2. ท่านคิดว่าเค้าโครงเรื่องในรายละเอียดของหัวข้อวิชานี้มี ความเหมาะสมเพียงใค (เนื้อหาสาระการเรียงลำดับ) น้อยมาก น้อย ค่อนข้างน้อย ค่อนข้างมาก มาก มากที่สุด	2. การสร้างบรรยากาศ				
3. เวลาที่ใช้สำหรับหัวข้อวิชานี้เหมาะสมเพียงใค น้อยมาก น้อย ค่อนข้างน้อย ค่อนข้างมาก มาก มากที่สุด	3. การสรุปประเด็นในระหว่างช่วงที่บรรยายนำอภิปราย				

ความคิดเห็นเกี่ยวกับหัวข้อวิชา	ความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บรรยาย				
	เกณฑ์พิจารณาผล	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง
4. ท่านมีความรู้ความเข้าใจในหัวข้อวิชานี้ก่อนและหลังการอบรมมากน้อยเพียงใด (วงรอบตัวเลข)	4. การให้ความสนใจ 5. ลำดับขั้นตอนในการเสนอเรื่อง				
ก่อน 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10					
หลัง 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	6. บุคลิก ท่าทาง 7. ภาษาที่พูด 8. การตอบคำถาม				
5. ท่านคิดว่าเนื้อหาสาระที่ได้รับจากหัวข้อวิชานี้จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานเพียงใด น้อยมาก น้อย ค่อนข้างน้อย ค่อนข้างมาก มาก มากที่สุด	9. การสรุปเรื่องเมื่อจบการบรรยาย 10. การใช้สื่อทัศนอุปกรณ์				
เหตุผล (สำหรับผู้ที่ตอบน้อยมาก น้อย และค่อนข้างน้อย).....	10. การใช้สื่อทัศนอุปกรณ์ สิ่งที่น่าสนใจที่สุดของวิทยากรคือ สิ่งที่วิทยากรควรปรับปรุงคือ ...				
.....					
.....					
การปรับปรุงเกี่ยวกับหัวข้อวิชานี้ ...					
.....					
.....					
.....					
.....					

งบประมาณ กองฝึกอบรม ปีงบประมาณ 2523

วัตถุประสงค์ ให้การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
งานที่จะให้ทำในปีงบประมาณ 2523 จัดดำเนินการฝึกอบรมข้าราชการ

รายละเอียดรายจ่าย

เงินเคียน	3,123,400.-
ค่าจ้างประจำ	113,800.-
ค่าจ้างชั่วคราว	23,500.-
ค่าตอบแทน (ส่วนใหญ่เป็นค่าเบี้ยประชุม ค่าล่วงเวลาและค่าแลกเปลี่ยน ผู้เชี่ยวชาญ)	103,400.-
ค่าใช้สอย (ส่วนใหญ่เป็นค่าบำรุงรักษาซ่อมแซมครุภัณฑ์สำนักงานและ ค่าโทรศัพท์)	20,000.-
ค่าวัสดุ (ส่วนใหญ่เป็นค่าวัสดุสำนักงาน วัสดุเชื้อเพลิงและหล่อลื่น)	147,000.-
ค่าครุภัณฑ์	62,400.-

รายจ่ายอื่น

1. โครงการสัมมนาเพื่อพัฒนานักบริหารระดับสูง	50,000.-
2. โครงการฝึกอบรมนักบริหารระดับกลาง	500,000.-
3. โครงการฝึกอบรมข้าราชการและบุคคลเฉพาะตำแหน่ง	2,000,000.-
4. โครงการฝึกอบรมข้าราชการและบุคคลเฉพาะหลักสูตร	2,000,000.-
5. โครงการฝึกอบรมเพื่อบรรจุเข้ารับราชการ	100,000.-
6. โครงการฝึกอบรมข้าราชการบรรจุหรือแต่งตั้งใหม่	100,000.-
7. โครงการพัฒนาองค์การระดับเขตและหน่วยงานในสังกัด	-
8. โครงการพัฒนาองค์การระดับกองและหน่วยงานในสังกัด	150,000.-
9. โครงการประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรมและ พัฒนาองค์การ พัฒนาคำรวจเทศกิจร่วมกับข้าราชการ กรุงเทพมหานครและอบรมคำรวจเทศกิจ	200,000.-

รวม

5,275,490.-

แบบสัมภาษณ์เพื่อประเมินผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร

ตำแหน่งผู้ให้สัมภาษณ์.....สังกัด.....

วันที่สัมภาษณ์.....สถานที่.....เวลา.....

1. ท่านเข้าใจในความหมายของคำว่า "การพัฒนาองค์กร" หรือไม่เพียงใด
2. ท่านเข้าใจในวิธีการดำเนินการพัฒนาองค์กรหรือไม่
3. ท่านเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์กรหรือไม่
4. ท่านเห็นด้วยกับการจัดให้มีการพัฒนาองค์กรในกรุงเทพมหานครหรือไม่
5. ท่านคิดว่าในหน่วยงานของท่านมีอุปสรรค ปัญหาที่ท่านต้องการให้มีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นกว่าในปัจุบันหรือไม่
6. ท่านคิดว่าการพัฒนาองค์กรจะเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ท่านแก้ไขปัญหาลงไปได้อย่างไรหรือไม่
7. ในการดำเนินการพัฒนาองค์กรของเจ้าหน้าที่พัฒนาองค์กร กองฝึกอบรมให้แก่หน่วยงานของท่านนั้น ท่านมีปัญหาระงับรัคบัง อันเกี่ยวกับ
 - เครื่องมือและวิธีการที่ใช้
 - ความร่วมมือระหว่างกัน
 - ระยะเวลา
8. ท่านคิดว่าหัวข้อวิชาที่ใช้ในการบรรยายในระหว่างการดำเนินการพัฒนาองค์กรนั้น มีประโยชน์และสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง ๆ ได้หรือไม่
9. ท่านคิดว่าการพัฒนาองค์กรนั้นเกี่ยวข้องกับงานของหน่วยงานของท่านอย่างไร
10. ท่านคิดว่ามีความจำเป็นเพียงใด หรือไม่ ในการจัดให้มีการพัฒนาองค์กรในกทม.
11. ท่านพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาองค์กรเพียงใด เพราะเหตุใด
12. หลังจากท่านได้เข้าสัมมนาเพื่อการพัฒนาองค์กรแล้ว ท่านคิดว่าการพัฒนาองค์กรมีประโยชน์ต่อหน่วยงานของท่านหรือไม่ เพียงใด เพราะเหตุใด
13. ท่านคิดว่าการพัฒนาองค์กรที่จัดให้กับหน่วยงานของท่านนั้น ควรปรับปรุงในเรื่องใด
14. ท่านต้องการให้มีการพัฒนาองค์กรในหน่วยงานของท่านต่อไปหรือไม่ เพราะเหตุใด
15. ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ (ถ้ามี)

ประวัติผู้เขียน



นางสาวสุพพทา สาครพันธุ์ เกิดวันที่ 7 เดือนตุลาคม พ.ศ. 2493 ที่จังหวัด
พิษณุโลก สำเร็จการศึกษาได้รับปริญญาบัณฑิต สาขาวิชาโทภูมิการบัญชี จากคณะพาณิชยศาสตร์
และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อปีการศึกษา 2515 เคยเป็นผู้ช่วยหัวหน้าแผนกบัญชี
ศูนย์ฝึกการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย กรมการบินพาณิชย์ กระทรวงคมนาคม เป็นผู้ตรวจสอบ
บัญชีภายในระดับช่วยบริหาร 1 กองตรวจการและสอบบัญชี องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย

ปัจจุบันเป็นอาจารย์ภาควิชาการธนาคารและการเงิน คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ศูนย์วิทยพัทธยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย