

การศึกษาการจัดการการดำเนินงานขององค์การค้ำของคุรุสภา



นายประกอม ชลชลาธาร

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคามหลักสูตรปริญญาพาณิชยศาสตร์มหาบัณฑิต

ภาควิชาพาณิชยศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พ.ศ. 2528

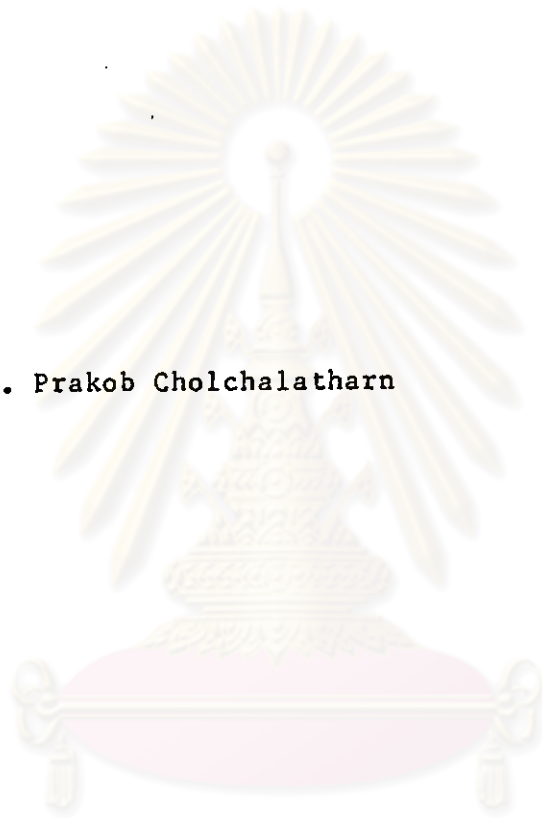
ISBN 974-564-591-5

I 1b0827bX

010167

A STUDY ON OPERATION MANAGEMENT OF  
KURUSAPHA BUSINESS ORGANIZATION

Mr. Prakob Cholchalatharn



ศูนย์วิทยทรัพยากร

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Commerce

Department of Commerce

Graduate School

Chulalongkorn University

1985

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การศึกษาการจัดการการค้าเงินงานขององค์การค้าของคุรุสภา

โดย

นายประกอบ ชลชลาธาร

ภาควิชา

พาณิชยศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษา

อาจารย์สุทธิมา ชำนาญเวช

นางชื่นจิตต์ บุญสา



บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต

*Prasong Yama* .....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุประสิทธิ์ บุญาค)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

*Li A* .....ประธานกรรมการ  
(ศาสตราจารย์ ดร.นราศรี ไววนิชกุล)

*Wong* .....กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.พอพันธ์ วัชจิตพันธ์)

*Prasong Yama* .....กรรมการ  
(อาจารย์สุทธิมา ชำนาญเวช)

*Prasong Yama* .....กรรมการ  
(คุณชื่นจิตต์ บุญสา)

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การศึกษาการจัดการการดำเนินงานขององค์การค้ำของคຸຣຸສາ
ชื่อนิสิต	นายประกอบ ชลชลลาธาร
อาจารย์ที่ปรึกษา	คุณชื่นจิตต์ บุญสา
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	อาจารย์สุทธิมา ชานาญเวช
ภาควิชา	พาณิชยศาสตร์
ปีการศึกษา	2527



บทคัดย่อ.

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาโครงสร้าง การจัดการ ปัญหาและอุปสรรค ในการดำเนินงานขององค์การค้ำของคຸຣຸສາ และเสนอแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินงาน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

การศึกษาวิจัยนี้ใช้วิธีการสำรวจโดยออกแบบสอบถาม สังเกตการทำงานของ เจ้าหน้าที่ สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องและศึกษาจากข้อมูลทุติยภูมิต่าง ๆ ผลการศึกษาพบว่าการดำเนินงานขององค์การค้ำ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่จัดตั้งขึ้นมา คือ "จัดหาผลประโยชน์ ให้แก่คຸຣຸສາและอำนวยความสะดวกให้แก่การศึกษา" แต่ก็ยังมีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานคือ

ด้านการผลิต มีการละเมิดลิขสิทธิ์การพิมพ์หนังสือขององค์การค้ำ ซึ่งควรลักลอบพิมพ์สามารถทำได้โดยง่ายและมีผลทำให้ยอดขายลดลง การพิมพ์หนังสือออกสู่ตลาดช้ากว่าของ คู่แข่งขัน เพราะการเขียนต้นฉบับไม่สมบูรณ์มีการแก้ไขหลายครั้ง ความล่าช้าในการตรวจแก้ไข ต้นฉบับของกรมวิชาการและผู้เขียนส่งต้นฉบับมาล่าช้า การวางแผนการผลิตคลาดเคลื่อนเพราะ มีการแทรกงานการพิมพ์ ซากการควบคุมดูแลการผลิตที่ดี ทำให้คุณภาพของแบบพิมพ์แบบเวียนไม่ ดี การพิมพ์งานไม่ทันตามกำหนดมีสาเหตุจากประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ซึ่งไม่ถือถือ การจัดส่งงานในฝ่ายผลิตไม่เหมาะสม ทำให้ต้องใช้เวลาในการผลิตมาก ด้านการตลาด

การส่งเสริมการจำหน่าย และร้านจำหน่ายสินค้าขององค์การค้าฯ มีน้อย และพื้นที่ในการจัดจำหน่ายสินค้ายังไม่เพียงพอ ในด้านการบัญชีและการเงิน องค์การค้าฯ มีค่าใช้จ่ายในการบริหารงานสูงเกินควร และการทำงานล่วงเวลาของเจ้าหน้าที่ฝ่ายการบัญชี มีสาเหตุจากงานที่ทำซ้ำซ้อนและวุ่นวาย ไม่ใช่งานมากเกินคน ในด้านบุคคลากร การฝึกอบรมที่เจ้าหน้าที่องค์การค้าฯ ฝึกอบรมไม่ค่อยมีประโยชน์



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Thesis Title                    A study on operation management of Kurusapha  
Business Organization.

Name                            Mr. Prakob Cholchalatharn

Thesis Advisor                Mrs. Chuenchit Boonsa

Thesis Co-Advisor            Mrs. Suttima Jamnarnwej

Department                    Commerce

Academic Year                1984



#### ABSTRACT

The objective of this thesis is to study the organization structure, how the management runs the work flow through such structure and operation problems of Kurusapha Business Organization. After in depth study, the operation problems will be pointed out together with some recommendation of how to resolve and what to improve in each problem.

The data collection is done by means of questionnaires in coupled with observing and interviewing the selected operational staffs in all levels. Additionally, the secondary data are acquired to support and to convince the conclusion made from the primary data. The results are quite clear that the organization achieves its objectives, to procure capital for the Teachers' Institute operation and to afford the national education facilities, but it still has some operation problems which are :

Production problems : Copyright violation problem of which it directly effects to the decrease of sales volume. Delay of drafting as opposed to the competitors' causing from incomplete manuscript, delay of manuscript proving by Educational Technique Department and delay from the writers. Misscheduling of production planing because of the short cut printing. Low quality of production causing from inefficiency quality control. Failure of printing queuing program due to staff inefficiency. Unappropriate organization chart within production department which it consumes too much time.

Marketing problems : In sufficiency of sales promotion and small size of distribution network and limited sales space in the organization's building. Accounting and financial problems : High overhead cost and overtime problem in accounting department due to unappropriate work flow, not due to overload works. Personal problem : Unuseful training program.

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



## กิติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งของคุณชื่นจิตต์ บุญสา  
หัวหน้าส่วนการบัญชี องค์การคำของคุรุสภาที่ได้ให้ความกรุณา รับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
ให้คำปรึกษาแนะนำ ตรวจสอบแก้ไขวิทยานิพนธ์และจัดหาข้อมูลด้วยความมีน้ำใจตลอดเวลา และ  
อาจารย์สุทธิมา ชำนาญเวช ที่ได้ให้ความกรุณารับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ให้คำแนะนำปรึกษา  
และตรวจสอบแก้ไขวิทยานิพนธ์ด้วยความเป็นห่วงใยตลอดมา ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณอย่างสูง  
ไว้ ณ ที่นี้

นอกจากนี้ ผู้เขียนขอขอบพระคุณ คุณกำจร สติรกุล ผู้อำนวยการองค์การคำของ  
คุรุสภา คุณสุคนธ์ เพ็ชรรัตน์ หัวหน้าฝ่ายผลิต คุณสุจินต์ ชรรมชาติ หัวหน้าฝ่ายบริหารงาน  
บุคคล นาวาเอกถาวร ชนะภัย หัวหน้าฝ่ายวิชาการ หม่อมจจรูญวิทย์ สวัสดิวัฒน์ หัวหน้าฝ่าย  
การบัญชี คุณวิชัย พัทธขโส หัวหน้าส่วนวางแผนและควบคุมการพิมพ์ คุณสุวารี โกสุม หัวหน้า  
ส่วนการเงิน คุณอาภรณ์ ภูพิพัฒน์ หัวหน้าแผนกบัญชีแยกประเภท คุณสำเนียง สุจริต หัวหน้า  
แผนกบัญชีสต็อก คุณวันทนา ชินธ์เครือ หัวหน้าแผนกบรรณารักษะการ คุณวรรณดี เพ็ชรรัตน์ หัวหน้า  
แผนกค้นฉบับ คุณนงเยาว์ ตันพันธ์ หัวหน้าแผนกสารบรรณ คุณนาคฤดี กาญจนโรจน์ หัวหน้า  
แผนกเลขานุการ ในการให้คำแนะนำ ข้อมูล หนังสือ และเอกสารต่าง ๆ พร้อมทั้งนี้ขอขอบคุณ  
เจ้าหน้าที่ขององค์การคำของคุรุสภาทุกท่าน ที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถามอันเป็นประโยชน์แก่การ  
ศึกษาในครั้งนี้

คุณประโยชน์ที่ได้รับจากวิทยานิพนธ์นี้ ผู้เขียนขอมอบแก่บิดามารดาของผู้เขียนที่  
ได้อุปการะการศึกษาเล่าเรียนของผู้เขียนตลอดมา

ประกอบ ชลชลาธาร





## สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพ.....	ท
บทที่	
1. บทนำ.....	
ความเป็นมาขององค์การค้ำ.....	1
ความสำคัญขององค์การค้ำ.....	2
วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	2
สมมติฐาน.....	3
ขอบเขตของการศึกษา.....	3
ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษา.....	3
วิธีดำเนินการศึกษา.....	4
ค่านิยมศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย.....	4
2. ประวัติและการดำเนินงานขององค์การค้ำของคุรุสภา.....	
ประวัติขององค์การค้ำ.....	5
3. การจัดการขององค์การค้ำของคุรุสภา.....	
ความหมายของการจัดการ.....	26
การจัดการขององค์การค้ำของคุรุสภา.....	27
การวางแผน.....	33
การวางแผนขององค์การค้ำของคุรุสภา.....	34
การจัดสายงาน.....	39
การจัดสายงานขององค์การค้ำ.....	41

	หน้า
การจัดคนเข้าทำงาน.....	87
การมอบอำนาจหน้าที่.....	87
การสั่งการ.....	95
การสั่งการและการติดต่อสื่อสารขององค์การค้ำา.....	95
การจูงใจขององค์การค้ำา.....	96
การควบคุม.....	100
การควบคุมด้านการผลิต.....	102
การควบคุมด้านการตลาด.....	103
การควบคุมด้านบริหารงานบุคคล.....	104
การควบคุมด้านการเงิน.....	107
4. การวิเคราะห์ข้อมูล.....	
หมวดทั่วไป.....	110
หมวดปัญหาการค้ำาเป็นงาน.....	116
หมวดความเห็นอื่น ๆ.....	154
5. สรุปและข้อเสนอแนะ.....	
ปัญหาค้นการผลิต.....	160
ปัญหาค้นการตลาด.....	167
ปัญหาค้นการบัญชีและการเงิน.....	169
ปัญหาค้นบุคคลลาการ.....	172
บรรณานุกรม.....	176
ภาคผนวก.....	179
ประวัติผู้เขียน.....	192

## สารบัญตาราง

ตารางที่

หน้า

1.1	แสดงเพศของกลุ่มตัวอย่าง .....	110
1.2	แสดงอายุของกลุ่มตัวอย่าง .....	111
1.3	แสดงระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง .....	112
1.4	แสดงระยะเวลาการทำงานของกลุ่มตัวอย่าง .....	113
1.5	แสดงประสบการณ์ในการทำงานก่อนที่จะเข้ามาทำงานกับ องค์การค่าา .....	114
1.6	แสดงสถาบันที่กลุ่มตัวอย่างเคยทำงานมาก่อน .....	115
2.1	แสดงปัญหาการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายขององค์การค่าา .....	116
2.2	แสดงเวลาที่ใช้ในการออกหนังสือภายใน .....	117
2.3	แสดงเหตุผลที่ทำให้การออกหนังสือภายในล่าช้า .....	118
2.4	แสดงการละเมิดลิขสิทธิ์การพิมพ์หนังสือขององค์การค่าา .....	119
2.5	แสดงวิธีการลักลอบพิมพ์หนังสือขององค์การค่าา .....	120
2.6	แสดงเวลาที่ใช้ในการติดต่อกับฝ่ายอำนวยการ .....	121
2.7	แสดงความร่วมมือที่ฝ่ายอำนวยการมีกับฝ่ายอื่น .....	122
2.8	แสดงสวัสดิการขององค์การค่าา เมื่อเทียบกับรัฐวิสาหกิจอื่น .....	123
2.9	แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานที่ทำงาน .....	124
2.10	แสดงปัญหาในการทำงานของเจ้าหน้าที่องค์การค่าา .....	125
2.11	แสดงปริมาณงานที่เจ้าหน้าที่องค์การค่าา ทำอยู่ในขณะนี้ .....	126
2.12	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ที่เรียนมากับงานที่ทำ .....	127
2.13	แสดงวิธีการคัดเลือกเจ้าหน้าที่เข้าทำงาน .....	128
2.14	แสดงปริมาณการฝึกอบรมที่เจ้าหน้าที่ได้รับ .....	129
2.15	แสดงประโยชน์ของการฝึกอบรม .....	130

2.16	แสดงปริมาณการฝึกอบรมที่มีอยู่ในขณะนี้.....	131
2.17	แสดงรายได้ของเจ้าหน้าที่องค์การการค้า.....	132
2.18	แสดงรายได้ของเจ้าหน้าที่องค์การการค้า เมื่อเทียบกับ รัฐวิสาหกิจอื่น.....	133
2.19	แสดงค่าใช้จ่ายขององค์การการค้า.....	134
2.20	แสดงเครื่องมือเครื่องใช้ขององค์การการค้า.....	135
2.21	แสดงสาเหตุที่ทำให้งานฝ่ายบัญชีต้องหาล่วงเวลา.....	136
2.22	แสดงการชำระหนี้ของลูกหนี้ขององค์การการค้า.....	137
2.23	แสดงระยะเวลาในการพิมพ์หนังสือออกจำหน่ายก่อนหรือ หลังคู่แข่ง.....	138
2.24	แสดงสาเหตุที่ทำให้หนังสือขององค์การการค้า พิมพ์ออกมาล่า ช้ากว่าคู่แข่ง.....	139
2.25	แสดงการจัดรูปเล่มหนังสือขององค์การการค้า.....	140
2.26	แสดงพื้นที่ในการจัดจำหน่ายสินค้า.....	141
2.27	แสดงการบริการลูกค้า.....	142
2.28	แสดงจำนวนร้านค้าช่วง ร้านขายส่งขององค์การการค้า ใน กรุงเทพฯ และต่างจังหวัด.....	143
2.29	แสดงการส่งเสริมการจำหน่าย.....	144
2.30	แสดงจำนวนร้านสาขาขององค์การการค้า ในเขตกรุงเทพฯ.....	145
2.31	แสดงสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาในเรื่องการวางแผนการผลิต.....	146
2.32	เปรียบเทียบปริมาณงานที่ต้องพิมพ์กับปริมาณเครื่องจักรที่มีอยู่.....	147
2.33	แสดงประสิทธิภาพของเครื่องจักรที่ใช้ดำเนินการผลิตอยู่ใน ขณะนี้.....	148
2.34	แสดงคุณภาพของสินค้าที่ผลิต.....	150
2.35	แสดงปริมาณงานพิมพ์ของฝ่ายผลิตในขณะนี้.....	151

ตารางที่	หน้า
2.36 แสดงการจัดสายงานของฝ่ายผลิต.....	152
2.37 แสดงสาเหตุที่ทำให้การผลิตในแต่ละขั้นตอนชะงัก.....	153
3.1 แสดงความต้องการทำงานกับองค์กรค้าฯ คือไป.....	154
3.2 แสดงความช่วยเหลือทางค่านงบประมาณจากรัฐบาล.....	155
3.3 แสดงจำนวนเงินช่วยเหลือที่องค์กรค้าฯ จ่ายให้แก่ครูสภา และกระทรวงศึกษาธิการในแต่ละปีมากไปหรือไม่.....	156
3.4 แสดงการประสานงานภายในองค์กรค้าฯ.....	157



ศูนย์วิทยพัทยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## สารบัญภาพ

แผนภาพที่	หน้า
2.1 แสดงยอกชายและผลกำไรสุทธิ.....	23
2.2 แสดงสินทรัพย์และทุน.....	24
2.3 แสดงจำนวนเจ้าหน้าที่องค์การค้ำา.....	25
3.1 แสดงยอกเงินช่วยเหลือครูสภาและกระทรวงศึกษาธิการ..	28
3.2 แสดงการจัดสายงานขององค์การค้ำา.....	42
3.3 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผน การจัดสายงาน และการควบคุม.....	100

  
 ศูนย์วิทยทรัพยากร  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย