

บรรณานุกรม

หนังสือ

ชุมพล สวัสดิ์ยากร, ดร. รายงานการสัมมนาเรื่องปัญหานครหลวง : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 26-28 มีนาคม 2515. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สมาคมสังคมนักศึกษาแห่งประเทศไทย, 2516.

ญาติ ไหวดี. การปกครองของไทย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์บุญชัยการพิมพ์, 2519.

บทความ

ประกาศของคณะปฏิวัติฉบับที่ 335, "การจัดระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานครนครหลวงแห่งประเทศไทย" ราชกิจจานุเบกษา 89 (13 ธันวาคม 2513)

"พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2518" ราชกิจจานุเบกษา 92 (20 กุมภาพันธ์ 2518)

สินธุ์ ทวงทอง. "กำเนิดกรุงเทพมหานคร." อนุสาร อ.ส.ท. 8 (เมษายน 2511) : 69.

เอกสารอื่น ๆ

กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกรุงเทพมหานคร, กรุงเทพมหานคร. "รายงานประจำปี 2517." กรุงเทพมหานคร : กรุงเทพมหานคร, 2517.

กองฝึกอบรม สำนักงานปลัดกรุงเทพมหานคร, กรุงเทพมหานคร. "ประวัติกองฝึกอบรม." กรุงเทพมหานคร : กรุงเทพมหานคร, (อักษีสำเนา)

- ____. กรุงเทพมหานคร. "บัญชีรายละเอียดแสดงหน้าที่และความรับผิดชอบของงาน
ตำแหน่งต่าง ๆ." กรุงเทพมหานคร: กรุงเทพมหานคร. (อัครสาเนา).
- ____. กรุงเทพมหานคร. "โครงการสัมมนาเพื่อพัฒนาองค์การ กองบังคับการ
๑ - ๖ มีนาคม ๒๕๒๒." กรุงเทพมหานคร: กรุงเทพมหานคร.
- ____. กรุงเทพมหานคร. "โครงการสัมมนาเพื่อพัฒนาองค์การ กองบังคับการ
๒๑ - ๒๒ สิงหาคม ๒๕๒๓." กรุงเทพมหานคร: กรุงเทพมหานคร.
- ____. กรุงเทพมหานคร. "โครงการสัมมนาเพื่อพัฒนาองค์การ กองบังคับการ
๒๗ - ๒๘ สิงหาคม ๒๕๒๔." กรุงเทพมหานคร: กรุงเทพมหานคร.
- ____. กรุงเทพมหานคร. "โครงการสัมมนาเพื่อพัฒนาองค์การ กองสวนสาธารณะ
๑๕ - ๒๑ มีนาคม ๒๕๒๒." กรุงเทพมหานคร: กรุงเทพมหานคร.
- ____. กรุงเทพมหานคร. "โครงการสัมมนาเพื่อพัฒนาองค์การ กองสวนสาธารณะ
๑ - ๕ เมษายน ๒๕๒๓." กรุงเทพมหานคร: กรุงเทพมหานคร.

สัมภาษณ์

- สมบุญต์ บคุงเจริญ. ผู้อำนวยการกองฝึกอบรม สำนักงานปลัดกรุงเทพมหานคร.
สัมภาษณ์ ๓ มีนาคม ๒๕๒๕.

ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

BIBLIOGRAPHY

Books

- Beckhard, Richard. Organization Development : Strategies and Model. Massachusetts. Addison-Wesley Publishing Company, 1966.
- Likert, Rensis. New Patterns of Management. Tokyo : Mc Graw-Hill Kogakusha, Ltd. 1961.
- Mc Gill, Michael. Organization Development for Operating Managers. New York : Amacom, 1977.



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ขนาดที่ ๑

แบบสอบถามเพื่อศึกษานโยบายและประเมินผลการพัฒนาองค์กร

ฉบับที่ 1

โปรดกาเครื่องหมาย ในช่อง หน้าข้อความตามความเป็นจริง

1. เพศ
 - ชาย
 - หญิง
2. อายุ
 - ต่ำกว่า 20 ปี
 - 20 - 30 ปี
 - 31 - 40 ปี
 - 41 - 50 ปี
 - มากกว่า 50 ปี
3. อายุราชการ
 - ต่ำกว่า 1 ปี
 - 1 - 5 ปี
 - 6 - 10 ปี
 - 11 - 15 ปี
 - 16 - 20 ปี
 - 21 - 25 ปี
 - มากกว่า 25 ปี
4. วุฒิ
 - ปริญญาตรี
 - สูงกว่าปริญญาตรี
 - ต่ำกว่าปริญญาตรี
5. ประเภทงาน
 - ข้าราชการ
 - ลูกจ้าง

6. ถ้าเป็นข้าราชการ ปัจจุบันเป็นข้าราชการระดับ

- 1 - 2
- 3 - 4
- 5 - 6
- 7 - 8
- สูงกว่าระดับ 8

7. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

- วิชาชีพ (เช่น ช่าง, วิศวกร, นักเกษตร ฯลฯ)
- ไม่ใช่วิชาชีพ (เช่น ชุกรการ, พิมพ์ดีด, บริหารทั่วไป ฯลฯ)

8. ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้มาเป็นเวลา

- ยังไม่ครบ 1 ปี
- 1 - 5 ปี
- 6 - 10 ปี
- 11 - 15 ปี
- มากกว่า 20 ปี

9. เคยร่วมสัมมนาเพื่อพัฒนาองค์การกับกองมาแล้ว

- ยังไม่เคย
 - 1 ครั้ง
 - 2 ครั้ง
 - 3 ครั้ง
 - มากกว่า 3 ครั้ง โปรดระบุ.....
-

สภาวะที่ต้องการเปลี่ยนแปลงที่ได้กำหนดไว้	การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น			
	มีชัยนยาก	ดีเยี่ยม	คงที่	เลวลง
<p>1. <u>มนุษยสัมพันธ์</u></p> <p>1.1 ความสัมพันธ์และความร่วมมือกันในหมู่ข้าราชการ ตลอดจนลูกจ้างในกองฯ</p> <p>1.2 ความสามัคคีเป็นกันเองที่ผู้อำนวยการกองมีต่อทุกคนในกอง</p> <p>1.3 ผู้อำนวยการกองไปให้ความสนิทสนมกับลูกน้องคนใดคนหนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเป็นประจำ เว้น กลุ่มที่รับประทานอาหารกลางวันด้วยกัน</p> <p>1.4 ผู้บริหารทุกระดับไม่ใช้อารมณ์ในการตัดสินใจปัญหา</p> <p>1.5 ผู้บริหารทุกระดับมีความจริงใจ ไม่คอยจับผิดผู้อื่นได้มีสัมพันธภาพ</p>				
<p>2. <u>การปรับปรุงงาน</u></p> <p>2.1 มีการปรับปรุงคณะกรรมการวิชาการใหม่ประกอบด้วยทุกสายงานในกองฯ</p> <p>2.2 มีการปรับปรุงคณะกรรมการวินัยใหม่ประกอบด้วยตัวแทนทุกสายงาน</p> <p>2.3 ผู้อำนวยการกองให้ความเป็นธรรมกับทุกวิชาชีพ</p>				

สภาพที่ตองการเปลี่ยนแปลงที่ไ้กำหนดไว้	การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น			
	ปริมาณ	ดัชนี	วง เติม	เลข ๖๖
<p>3. <u>การบริหารงาน</u></p> <p>3.1 ผู้อำวนวยการคองใ้ความสำคัญและความกระจำงในการท้งานใ้ใ้ลูกน้องแนใจในการปฏิบัติงาน</p> <p>3.2 ผู้บริหารทุกระดับเปิดโอกาสใ้ลูกน้องแสดงความคิดเห็นและยอมรับใ้ความคิดเห็นเหล่านั้น</p> <p>3.3 มีการประชุมปรึกษาหารือก่อนออกคำสั่งหรือก่อนดำเนิงานใด ๆ</p>				
<p>4. <u>การประสานงาน</u></p> <p>4.1 การร่วมมือประสานงานระหว่างผู้ปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างราบรื่น ผลงงานเป็นที่น่าพอใจ</p> <p>4.2 ภายในแต่ละงานสามารถท้งานร่วมกันและประสานงานกับงานอื่นใ้คองได้เป็นอย่างดีจนบรรลุเป้าหมายของงกการ</p>				
<p>5. <u>บรรยากาศทั่วไปใ้ในภาวที่ท้งาน</u></p> <p>5.1 ความเป็นกันเองใ้มีอิทธิพลใ้ไม่ต้งเครียด ไม่จับผิด ไม่ต้งระมัดระวัง ร่วมมือกันท้งาน ทุกคนใ้มีความรับนิคชอบ</p>				

สภาวะที่กิจการ เปลี่ยนแปลงที่ใดกำหนดไว้	การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น			
	สูงขึ้นมาก	สูงขึ้น	คงเดิม	ลดลง
5.2 ความไว้วางใจ เปิดเผย และเคารพ ต่อกัน				
5.3 เมื่อถึงเวลาทำงาน ทุกคนเข้าใจและ ยอมรับภารกิจที่ได้รับมอบหมายไป ปฏิบัติด้วยความเต็มใจและมุ่งมั่น จะทำได้				
5.4 ผู้ปฏิบัติงานมีความจงรักภักดีต่อกองฯ				

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามเพื่อการพัฒนาองค์การ

ของ

ระดับ.....ตำแหน่ง.....งาน.....

กอง.....เขต.....สำนัก.....

	0	1	2	3	4
<p><u>เรื่องที่เกี่ยวข้อง</u></p> <p>1. ภาวะการนำ</p> <p>1.1 การให้ความเชื่อถือและไว้วางใจในตัว "ลูกน้อง"</p>	<p>ไม่มีความเชื่อถือและไว้วางใจในตัว "ลูกน้อง" เลย</p>	<p>ให้ความเชื่อถือและไว้วางใจในลักษณะ "นาย" กับ "บ่าว"</p>	<p>ให้ความเชื่อถือและไว้วางใจลูกน้องเพิ่มขึ้น แต่ไม่เต็ม- ที่เพราะยังสงวนอำนาจวินัยสั่งการอยู่</p>	<p>ให้ความเชื่อถือและไว้วางใจลูกน้องเต็มที่ไม่ว่ากรณีใด ๆ</p>	
<p>1.2 "ลูกน้อง" ให้ความเชื่อถือและไว้วางใจ "เจ้านาย" เพียงใด</p>	<p>ไม่มีความเชื่อถือและไว้วางใจ "เจ้านาย" เลย</p>	<p>มีความเชื่อถือและไว้วางใจ "เจ้านาย" เพียงเพื่อหวังผลบางอย่างในลักษณะของ "บ่าว" ทั่ว ๆ ไป</p>	<p>มีความเชื่อถือและไว้วางใจเพิ่มขึ้น แต่ไม่เต็มขั้น</p>	<p>มีความเชื่อถือและไว้วางใจ "เจ้านาย" เต็มที่</p>	

	0	1	2	3	4
1.3 "เจ้านาย" ให้ความเกื้อหนุนผู้อื่นเพียงไร	ไม่มีเลย	ให้ความเกื้อหนุนผู้อื่นในลักษณะ "นาย" กับ "บ่าว" และในบางสถานการณืเท่านั้น	ให้ความเกื้อหนุนผู้อื่นอยู่เสมอ ๆ	ให้ความเกื้อหนุนผู้อื่นเต็มที่ในทุกสถานการณื	
1.4 ความเป็นอิสระของ "ลูกน้อง" ในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานในหน้าที่	"ลูกน้อง" ไม่มีอิสระในการแสดงความคิดเห็น กับ "เจ้านาย" เลย	"ลูกน้อง" ไม่เคยมีอิสระในการอภิปรายปัญหา กับ "เจ้านาย" นั้	"ลูกน้อง" รู้สึกค่อนข้างจะมีอิสระในการอภิปรายปัญหา กับ "เจ้านาย" บ้างหน่อย	"ลูกน้อง" รู้สึกอิสระอย่างเต็มที่ในการอภิปรายปัญหา กับ "เจ้านาย"	
1.5 การรับฟังและใช้ความคิดเห็นของ "ลูกน้อง" ให้เป็นประโยชน์ในการแก้ปัญหา	ไม่เคยคิดจะรับเอาความคิดเห็นของ "ลูกน้อง" มาใช้ ให้เป็นประโยชน์ในการแก้ปัญหาเลย	เคยรับฟัง ใช้ความคิดเห็นของ "ลูกน้อง" ให้เป็นประโยชน์ในการแก้ปัญหาในบางครั้งเท่านั้น	มักรับฟังและใช้ความคิดเห็นของ "ลูกน้อง" ให้เป็นประโยชน์ในการแก้ปัญหบ้างครั้ง	มักรับฟังความคิดเห็นของ "ลูกน้อง" อยู่เสมอ และมักใช้ให้เป็นประโยชน์ในการแก้ปัญหายุ่งยากอยู่เสมออีกด้วย	

	0	1	2	3	4
<p>2. การจงใจให้ปฏิบัติงาน</p> <p>2.1 บุคคลมีแรงจูงใจอะไร</p>	<p>เพื่อรับผิดชอบต่อความต้องการในเรื่องปัจจัย 4 ความต้องการทางเศรษฐกิจและมีความต้องการในเรื่องยศศักดิ์ ตำแหน่งหน้าที่</p>	<p>เพื่อรับผิดชอบต่อความต้องการทางเศรษฐกิจ และมีความต้องการในเรื่องยศศักดิ์ ตำแหน่ง ตลอดจนความสำเร็จ บางประการอยู่บ้าง</p>	<p>เพื่อรับผิดชอบต่อความต้องการทางเศรษฐกิจเฉพาะอย่างยิ่งปรารถนาที่จะเรียนรู้ ประสิทธิภาพใน</p>	<p>เพื่อรับผิดชอบต่อความต้องการทางเศรษฐกิจเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลปฏิบัติงานเพราะ "แรงของกลุ่ม"</p>	
<p>2.2 ลักษณะการจงใจที่ใจ</p>	<p>ทำให้หวาดกลัว บีบบังกับขู่เชือดลงโทษ ในโอกาสอันควร</p>	<p>มุ่งบำเหน็จและลงโทษ ในโอกาสอันควร</p>	<p>มุ่งบำเหน็จบ้าง ลงโทษบ้าง และใช้มาตรการ ทั้ง 2 ประการ รวมกัน</p>	<p>การมุ่งบำเหน็จรางวัลขึ้นกับความร่วมมือที่ได้รับจากกลุ่มในการตั้งเป้าหมายปรับปรุงวิธีการและประเมินความก้าวหน้าในเป้าหมายนั้น ๆ</p>	

	0	1	2	3	4
2.3 ทักษะติดต่อหน่วย งานและวัตถุประสงค์ ของหน่วยงาน	มักจะมีทัศนคติที่ไม่ดีและ เป็นปฏิปักษ์ต่อวัตถุประสงค์ ของหน่วยงาน	บางครั้งมีทัศนคติที่ไม่ดี	น่าพอใจ	ดีมาก	
2.4 ความซัดแย้งของ แรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน	มีความซัดแย้งมากและ เป็นไปในลักษณะที่เป็น อันตรายต่อวัตถุประสงค์ ของหน่วยงาน	มักมีความซัดแย้งอยู่บ้าง แต่บางครั้งก็เป็นไปใน ลักษณะที่เอื้อลู่ล่อวัตถุประสงค์ ของหน่วยงาน	มักมีความซัดแย้งน้อย แต่ก็ เป็นไปในลักษณะที่เอื้อลู่ล่อ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน อยู่บ่อย ๆ	ไม่มีความซัดแย้งเลย ปกติ แรงจูงใจดี มักจะสนับสนุน และเอื้อลู่ล่อกัน	
2.5 สมาชิกหน่วยงาน รู้สึกว่าคนจะทอ งมีความรับผิดชอบ ในหน้าที่ เพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์ ของหน่วยงานมา น้อยเรียงใจ	เจ้าหน้าที่ระดับสูงรู้สึกมี ความรับผิดชอบเต็มที่ เจ้าหน้าที่ระดับรองรู้สึก มีความรับผิดชอบรองลงมา ต้นเลี่ยนพนักงานมีความ รับผิดชอบต่ำมากและเป็น พวก "เท้าราน้ำ"	เจ้าหน้าที่ระดับหัวหน้ารู้- สึกมีความรับผิดชอบเต็มที่ ระดับเลี่ยนพนักงาน มีน้อย	ระดับหัวหน้ามีความรับ ผิดชอบเป็นสำคัญกว่าใน ลักษณะที่จะทำให้บรรลุ วัตถุประสงค์ของ หน่วยงาน	เจ้าหน้าที่ทุกระดับชั้น รู้สึกมีความรับผิดชอบในอัน ที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ ของหน่วยงานอย่างแท้จริง	

<p>2.6ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงาน</p>	<p>"หน้าซื่อใจคด" ทุ่ม บังคับบัญชาไม่มีเป็นมิตร กับเพื่อนร่วมงาน หมิ่นนำใจ ลูกน้อง มีความไม่ไว้ใจซึ่ง กันและกันอยู่ทั่วไป</p>	<p>"ซุก"ผู้เหนือหัว แบ่ง "เกาอี้"กันและกัน หมิ่น</p>	<p>มีการร่วมมือกันและกัน พยายามอาจจะมีการชิงดี ชิงเด่นกัน หรืออาจมีผู้ บังคับบัญชาที่หมิ่นนำใจ ลูกน้องบ้าง</p>	<p>มีการร่วมมือซึ่งกันและกัน เป็นอย่างดีทั่วหน่วยงาน ด้วยความเชื่อถือและไว้ วางใจต่อกันอย่างดียิ่ง</p>
<p>2.7แต่ละคนในหน่วย งานมีน้ำใจเพียงใด</p>	<p>มักไม่พึงใจเพื่อนร่วมงาน ไม่พึงใจการตรวจสอบ นิเทศงาน และไม่พึงไว ใญ่ความสำเร็จของคนเอง</p>	<p>พึงใจเพื่อนร่วมงานบ้าง ไม่พึงใจบ้างพึงใจการ ตรวจสอบนิเทศงานบ้าง พึงใจในความสำเร็จของคน เองบ้าง ไม่พึงใจบ้าง</p>	<p>พึงใจเพื่อนร่วมงานก่อน อื่นสูงไม่พึงใจก็มีเล็กน้อย มาก พึงใจการตรวจสอบ นิเทศงานก่อนอื่นสูงไม่ พึงใจก็มีเล็กน้อย มีใจ ใญ่ความสำเร็จของคนเอง ก่อนบ้างสูง ไม่พึงใจก็มี น้อย</p>	<p>พึงใจเพื่อนร่วมงานสูง พึงใจการตรวจสอบนิเทศ งานสูง พึงใจความสำเร็จของ ตนเองสูง</p>
<p>๕. <u>กระบวนการสื่อสาร</u> <u>หมาย</u> 3.1 จำนวนการเสวนา และการติดต่อ กันและกัน เพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์ ของหน่วยงาน</p>	<p>น้อยมาก</p>	<p>น้อย</p>	<p>ปานกลาง</p>	<p>มีมากทั้งในส่วนตัวและ กลุ่ม</p>

	0	1	2	3	4
3.2ทิศทางข่าวสาร	จาก "เบื้องบน" สู่อำนาจ "เบื้องล่าง" โดยตลอด	จาก "เบื้องบน" สู่อำนาจ "เบื้องล่าง" เป็นส่วนมาก	มีทั้งจากเบื้องบนของอำนาจ "เบื้องล่าง" และจาก "เบื้องล่าง" สู่อำนาจ "เบื้องบน"	มีทั้งจากเบื้องบนสู่อำนาจ "เบื้องล่าง" ข้างล่างสู่อำนาจ "เบื้องบน" และในระดับเดียวกัน	
3.3ลักษณะการสื่อความหมายจาก "เบื้องบน" สู่อำนาจ "เบื้องล่าง"	ถือว่าต้องเริ่มจาก "เบื้องบน" โดยเคร่งครัด	โดยปกติมักเริ่มจาก "เบื้องบน"	ถ้าตามแบบแผนก็เริ่มจาก "เบื้องบน" แต่ "เบื้องล่าง" ก็มีส่วนริเริ่มได้ด้วย	เริ่มได้จากทุกระดับ	
3.3.1 เริ่มวาทะที่ใด					
3.3.2 "ลูกน้อง" ยอมรับการสื่อความหมายจาก "เบื้องบน" เพียงไร	ยอมรับด้วยหัวใจอย่างถึงใจอย่างยิ่ง	อาจยอมรับด้วยใจกว้างใจหรือไม่กว้างใจก็ได้	ส่วนมากมักยอมรับแต่ก็มี ความไม่กว้างใจเป็นบางครั้ง ซึ่งอาจเป็นไปโดยเปิดเผย หรือไม่เปิดเผยก็ได้	ปกติมักจะยอมรับเสนอในกรณีสงสัยจะสอบถามโดยเปิดเผยตรงไปตรงมา	
3.3.5 ความจงใจของผู้บังคับบัญชาที่จะให้ข่าวสารแก่ "ลูกน้อง"	ให้ข่าวสารน้อยมาก	ให้เพียงข่าวสารที่ผู้บังคับบัญชารู้สึกว่า "ลูกน้อง" จำเป็นจะต้องทราบเท่านั้น	ให้ข่าวสารที่ "ลูกน้อง" ต้องการและตอบปัญหาที่ถาม	พยายามค้นหาข่าวสารจำเป็น ๆ ให้ "ลูกน้อง" และข่าวสารต่าง ๆ ที่ "ลูกน้อง" ต้องการ	

	0	1	2	3	4
<p>3.4 ลักษณะการ สื่อความ หมายจาก " เบื้อง ล่าง "สู่" เบื้องบน"</p> <p>3.4.1 จำเป็นจะ อ้างอิงเป็นไป ตามช่วยการ บังคับบัญชา เพียงใด</p>	ไม่จำเป็น	จำเป็นน้อย	จำเป็นปานกลาง	จำเป็นมากที่สุด	
<p>3.4.2 "ลูกน้อง" กระหนักใน ความ"ถูก ครอง"ของ ข้าราชการที่จะ ส่งไปเพียง ใด</p>	กระหนักในความถูกต้อง น้อยมาก	กระหนักในความถูกต้องน้อยกระหนักในความถูกต้อง ส่วนมากมักจะส่งเฉพาะ ชาว "นักชีโรยหน้า"และใน เมื่อตาม	บ้างปานกลาง	รู้สึกรับผิดชอบในเรื่อง ความถูกต้องของชาว สารมาก	

	0	1	2	3
3.5 มีการสื่อความหมาย กับหน่วยข้างเคียง เพียงพอละถูกต้อง มากน้อยเพียงใด	เลว	พอใช้	ดี	ดีมาก
3.6 ความใกล้ชิดระหว่าง "เจ้านาย" กับ "ลูกน้อง" มีมากน้อย เพียงใด	ห่างกัน	หากทำให้ถูกจังหวะก็ใกล้ชิด เข้ามาบ้างนิดหน่อย	ดี	ดีมาก
3.6.1 "เจ้านาย" รู้และเข้าใจ ปัญหาของ "ลูกน้อง" ที่ ประสบอยู่ดี เพียงใด	ไม่ค่อยสนใจเลย	รู้และเข้าใจบ้างเล็กน้อย	รู้และเข้าใจค่อนข้างดี	รู้และเข้าใจดีมาก
3.6.2 "เจ้านาย" และ "ลูกน้อง" เข้า ใจกันและกัน ดีเพียงใด	ไม่ค่อย	ดีพอใช้	ดี	ดีมาก

	0	1	2	3	4
<p>4. <u>ลักษณะการเสวนา</u> <u>ต่อกัน</u></p> <p>4.1 มีการเสวนาต่อกัน อย่างไร</p>	มีการเสวนาต่อกันน้อยมาก ตลอดระยะเวลาที่แต่ความ หวาดกลัวและไม่ไว้วางใจ ต่อกัน	มีการเสวนาต่อกันน้อย ในลักษณะผู้ใหญ่"หมิ่น น้ำใจ"ผู้น้อย ผู้น้อย ต้องระมัดระวังตัวและมี ความหวาดกลัวอยู่	มีการเสวนาต่อกันปาน กลางและมีความเชื่อถือ และไว้วางใจกันพอสมควร	มีการเสวนาต่อกันทั่วไป อย่างเป็นกันเอง และมี ความเชื่อถือและไว้วางใจ กันสูงมาก	
<p>4.2 ความร่วมมือของ บุคคลในกลุ่ม</p>	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	ดี	
<p>4.3 "ลูกน้อง"จะมีอิทธิพล ต่อวัตถุประสงค์ของ หน่วยงานมากน้อย เพียงใด</p> <p>4.3.1 ความรู้สึก เห็นของผู้ บังคับบัญชา</p>	เห็นว่า"ลูกน้อง"ไม่มี อิทธิพลต่อวัตถุประสงค์ ของหน่วยงานบ้าง เล็กน้อย	เห็นว่า"ลูกน้อง"มีอิทธิพล ต่อวัตถุประสงค์ของหน่วย งานบ้างปานกลาง	เห็นว่า"ลูกน้อง"มีอิทธิพล ต่อวัตถุประสงค์ของ หน่วยงานอย่างมาก		

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

4.3.2 ความคิด เห็นของ "ลูกน้อง" เอง	เห็นว่าตนเองมีอิทธิพล น้อยมาก นอกจากโดยวิธี การนอกแบบหรือโดยจัด ตั้ง เป็นสมาคมเท่านั้น	เห็นว่าตนเองมีอิทธิพล น้อย นอกจากโดยวิธีนอก แบบหรือโดยการจัดตั้ง เป็นสมาคมเท่านั้น	เห็นว่าตนเองมีอิทธิพล ปานกลางไม่ว่าจะโดย ตรงหรือโดยอ้อม	เห็นว่าตนเองมีอิทธิพล
4.4 ผู้บังคับบัญชามี อิทธิพลต่ออำนาจ ประสงค์ของหน่วยงาน ขนาดน้อยเพียง ใด	มีปานกลางแก่ พวกมีอำนาจ ในการลงโทษมากแล้วจะมี อิทธิพลมาก	มีอิทธิพลใช้เฉพาะอย่างยิ่ง ผู้บังคับบัญชาในระดับสูง ๆ เท่านั้น	มีอิทธิพลปานกลางแก่ พวก อย่างยิ่งผู้บังคับบัญชาใน ระดับสูง ๆ เท่านั้น	มีอิทธิพลมากแต่เป็นไปโดย อ้อม เช่น ผู้บังคับบัญชา จะต้องมีประสิทธิภาพใน การวิถึกับผู้ร่วมงาน
4.5 โครงสร้างหน่วย งานเป็นไปใน ลักษณะที่อำนาจใช้ หน่วยงานหนึ่งมี ต่อกับอีก หน่วยงาน หนึ่ง ได้อย่าง เพียงใด	โครงสร้างหน่วยงานไม่มี ประสิทธิภาพ	โครงสร้างหน่วยงานเป็น ไปในลักษณะอำนาจใช้ หน่วยงานหนึ่งเกิดต่อกับอีก หน่วยงานหนึ่งอยู่ในขอบ เขตจำกัด ปกติเป็นไปตาม สายการบังคับบัญชาและ จาก "บน" มาสู่ "ล่าง" เท่านั้น	โครงสร้างหน่วยงานมี ประสิทธิภาพสูง ใ กลาง	โครงสร้างหน่วยงานมี ประสิทธิภาพสูง แต่ละ หน่วยงานไว้วางใจต่อกัน ใทุทิศทาง (แนวตั้ง และแนวนอนและแนวเฉียง)

<p>5. กระบวนการวินิจฉัย สั่งการ</p> <p>5. 1 ปลัดที่ระดับใดที่กระทำ วินิจฉัยสั่งการ</p>	<p>ระดับสูง เท่านั้น ทำการ วินิจฉัยสั่งการ</p>	<p>ผู้บังคับบัญชาชั้นสูง เป็นผู้ วาง "นโยบาย" ระดับทำ การ ทำการวินิจฉัยสั่งการ ใดกว้างๆ "การวินิจฉัย ความที่ได้รับมอบเป็น เรื่อง" ไป ซึ่งจะต้องผ่านการตรวจในรายละเอียดต่างๆ สอบจากผู้บังคับบัญชาชั้นสูง ก่อนจะนำไปปฏิบัติเสมอ</p>	<p>ผู้บังคับบัญชาชั้นสูง เป็นผู้ วาง "แนวนโยบาย" อย่าง สั่งการ เฉพาะ เรื่อง และ นั้น ระดับต่ำไปเป็นผู้กระทำ</p>	<p>สามารถในหน่วยงานทุก ระดับมีส่วนร่วมในการ วินิจฉัยสั่งการ อย่างทั่วถึง และเก็บทุกเรื่อง</p>
<p>5. 2 ข้อผูกสำหรับวินิจฉัย สั่งการ เฉียงขวา และลูกน้อง เฉียงไป</p>	<p>ไม่เพียงพอและไม่ถูก กองเลย</p>	<p>เพียงพอและถูกต้องบ้าง เล็กน้อย</p>	<p>เพียงพอและถูกต้องบ้าง ปานกลาง</p>	<p>เพียงพอ และถูกต้องมาก</p>
<p>5. 3 ผู้วินิจฉัยสั่งการ กว้างๆ ระดับถึงปัญหา อย่างรอบคอบ เฉพาะ อย่างยิ่ง ในระดับต่ำ เพียงใด</p>	<p>ไม่ครบนักถึงปัญหาต่างๆ อย่างรอบคอบเลย</p>	<p>ครบนักถึงปัญหาต่างๆ เป็นส่วนน้อย</p>	<p>ครบนักถึงปัญหาต่างๆ ปานกลาง</p>	<p>ครบนักถึงระดับถึงปัญหา ต่างๆอย่างรอบคอบ เป็น อย่างดี</p>

<p>5. เน้นการใช้ความรู้ทางวิชาการประกอบการในการวินิจฉัยสั่งการมากน้อยเพียงใด</p>	<p>ถ้ามีก็จะใช้เฉพาะแต่ในระดับสูง เท่านั้น</p>	<p>มีใช้ในระดับสูงและระดับกลาง</p>	<p>มีใช้ในระดับสูง ระดับกลางและระดับต่ำ</p>	<p>มีใช้ทุกแห่งทั่วไปในหน่วยงาน</p>
<p>5.5 ทำการวินิจฉัยสั่งการ</p> <p>5.5.1 ที่ระดับมีข้อมูลที่ถูกกรองและประมวลหรืออย่างไร</p>	<p>กระทำที่ระดับสูงเท่านั้น ไม่ใช้ระดับที่มีข้อมูลที่ถูกต้องและพร้อมมูล</p>	<p>ส่วนมากกระทำที่ระดับสูง</p>	<p>กระทำที่ระดับสูง ไปบ้างก็จริง</p>	<p>กระทำโดยกลุ่มและมีแนวโน้มที่จะให้หน่วยที่มีข้อมูลพร้อมอยู่แล้วทำการวินิจฉัยสั่งการ หรือโดยการเลือกบุคคลที่เชี่ยวชาญส่ง ไปยังหน่วยที่มีความรับผิดชอบในการวินิจฉัยสั่งการในเรื่องนั้น</p>
<p>5.5.2 ในเมื่อผู้ทำการวินิจฉัยสั่งการมีแรงจูงใจอย่างหนึ่งอย่างใดเพียงใด</p>	<p>ไม่มีเลย</p>	<p>มีน้อย</p>	<p>มีบ้างปานกลาง</p>	<p>มีมาก</p>

	0	1	2	3
5.6 "ลูกน้อง" มีส่วน ร่วมในการวินิจฉัย ดึงตั้งการ มาก เพียงใด ในเรื่อง ที่เกี่ยวข้องกับงานใน หน้าที่ของตน	ไม่มีเลย	ไม่เคยร่วมในการวินิจฉัย สั่งการ แต่บางครั้งได้ เฉพาะคำปรึกษาหารือ	ปกติเป็นผู้ให้คำปรึกษา หรือ	ร่วมกันในการวินิจฉัยสั่ง การ เต็มที่
5.7 การวินิจฉัยสั่งการ กระทำโดยบุคคล ภายนอกหรือโดย กลุ่ม	กระทำโดยคนเดียวกัน ซึ่งทำให้ทีมเวิร์คเสียไป	กระทำโดยคนเกี่ยวข้อง บางซึ่งทำให้ทีมเวิร์คเสีย ไป	กระทำโดยคนเกี่ยวข้องและ กลุ่มซึ่งมีเวลาเตรียมพร้อม ทีมเวิร์คแล้ว	อ่านบางกระทำโดยกลุ่ม เปรียบสร้างทีมเวิร์คมาก
6. ลักษณะการกำหนด วัตถุประสงค์ หน่วยงาน และ การสั่งการ 6.1 ปกติกระทำโดย	ออกคำสั่ง	ออกคำสั่งแต่อาจวิจารณ์ ได้	เมื่อมีวัตถุประสงค์ เรียบ ร้อยแล้วจะออกคำสั่ง หลังจากได้ปรึกษากับ "ลูกน้อง" แล้วเท่านั้น	กลุ่มมีส่วนร่วมในการ กำหนดวัตถุประสงค์ เว้น แต่ในกรณีจำเป็นรีบด่วน วรีง ๆ เท่านั้น

	0	1	2	3	4
6.2 ระดับต่างๆใน หน่วยงานสำนักใน วัตถุประสงค์ของ หน่วยงานเชียงใหม่	ระดับสูงมีความจำเป็นมาก ระดับต่ำมักจะคัดค้านและ โต้แย้งเสมอไป	ระดับสูงมีความสำนึกมาก ระดับต่ำจะคัดค้านและ โต้แย้งบ้างเล็กน้อย	ระดับสูงมีความเข้าใจดีมาก ระดับต่ำจะคัดค้านและ โต้แย้งบ้างบางครั้ง	ทุกระดับมีความสำนึกมาก	
6.3 มีการยอมรับ โต้แย้ง และ ปฏิเสธในวัตถุประสงค์ ของหน่วยงานเชียงใหม่	วัตถุประสงค์ของหน่วย งานเป็นที่ยอมรับโดยเปิด เผย แต่มีการโต้แย้งอย่าง รุนแรงลับ ๆ	วัตถุประสงค์ของหน่วย งานเป็นที่ยอมรับโดยเปิด เผย แต่มีการโต้แย้งบ้าง เล็กน้อยอย่างลับ ๆ	วัตถุประสงค์ของหน่วย งานเป็นที่ยอมรับโดย เปิดเผยแต่มีการโต้แย้ง บ้างบางครั้ง	วัตถุประสงค์ของหน่วย งานเป็นที่ยอมรับเต็มที่ถึง โดยเปิดเผยและลับ ๆ	
7. ลักษณะการควบคุมการ ปฏิบัติงาน 7.1 ระดับใดมีหน้าที่ใน การควบคุมการปฏิบัติ งาน	ระดับสูงสุดเท่านั้น	ส่วนมากระดับสูง	ปกติระดับสูงควบคุมการ ปฏิบัติงาน แต่ระดับกลาง ก็มีส่วนบ้างหรือบางครั้งระดับ ต่ำก็มีส่วนบ้างเล็กน้อย	ทุกคนในหน่วยงานรู้สึก ว่าตนมีหน้าที่ในเรื่องนี้	

	0	1	2	3	4
7.2 ข้อมูลและมาตรการที่ใช้ในการตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีและถูกต้องเพียงใด	ไม่คอยสมบูรณ์และถูกต้องเลย	สมบูรณ์และถูกต้องบ้างเล็กน้อย	ส่วนมากทั่วไปเมื่อมองถึงตนเองและเพื่อนร่วมงาน ฉะนั้น ข้อมูลและมาตรการดังกล่าวจึงถูกต้องปานกลาง	สมบูรณ์และถูกต้องที่สุด ถือเป็นแนวปฏิบัติสำหรับตนเองและเพื่อนร่วมงาน	
7.3 หน้าที่ในการตรวจสอบและควบคุมรวมอยู่ที่ใด	รวมอยู่ในระดับสูงเท่านั้น	รวมอยู่ในระดับเป็นส่วนมากแต่อาจมอบหมายให้ระดับกลางและระดับทำได้อ่าง	มีการมอบหมายให้ระดับกลางรับผิดชอบบ้างปานกลาง แต่ปกติทั้งระดับทำหรือระดับสูงก็มีส่วนร่วมเหมือนกัน	หน้าที่มีอยู่ในทุกระดับ ระดับต่ำทำหน้าที่เป็นส่วนใหญ่ในบางครั้ง	
7.4 มีหน่วยงาน "อำนวยการ" หน่วยงาน "อำนวยการ" เป็นที่สนับสนุนหรือเป็นปฏิบัติการวัตถุประสงค์ประสงค์ของหน่วยงาน "อำนวยการ" เสมอ	หน่วยงาน "อำนวยการ" เป็นปฏิบัติการวัตถุประสงค์ประสงค์ของหน่วยงาน "อำนวยการ" เสมอ	หน่วยงาน "อำนวยการ" เป็นปฏิบัติการวัตถุประสงค์ประสงค์ของหน่วยงาน "อำนวยการ" บ้างเล็กน้อย	หน่วยงาน "อำนวยการ" อาจสนับสนุนหรือเป็นปฏิบัติการวัตถุประสงค์ประสงค์ของหน่วยงาน "อำนวยการ" ได้เช่นกัน	มีหน่วยงาน "อำนวยการ" และ "อำนวยการ" มีความหมายอย่างเดียวกัน จึงมีส่วนเสริมสร้างให้หน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์เท่านั้น	

	0	1	2	3	4
7. ผู้บังคับบัญชาใช้ ข้อมูลในการควบคุม งานในลักษณะใด	ใช้เพื่อประโยชน์ในการ วางแผนนโยบายใน ลักษณะบังคับ	ใช้เพื่อประโยชน์ในการ วางแผนนโยบายใน ลักษณะมีรางวัล ล่อใจแต่มีบังคับ	ใช้เพื่อประโยชน์ในการ วางแผนนโยบายโดย เน้นเรื่องให้รางวัลคอย แทน แต่มีการบังคับ เล็กน้อย	ใช้เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติ งานสำหรับตนเองและ เพื่อประโยชน์ในการแก้ไข ปัญหา โดยไม่มีการ บังคับเลย	
8. การปฏิบัติงานเพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์และ การฝึกอบรม					
8.1 ผู้บังคับบัญชา พยายามที่จะ ปฏิบัติงานเพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์ เพียงใด	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง	สูง	สูงมาก	

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

	0	1	2	3	4
8.2 ท่านได้รับการฝึก อบรมเพื่อประโยชน์ ในการบริหารตามที่ ท่านต้องการ เชียงใหม่	ไม่ได้รับการฝึกอบรมเลย	ได้รับการฝึกอบรมบ้าง เล็กน้อย	ได้รับการฝึกอบรมบ้าง ปานกลาง	ได้รับการฝึกอบรมมาก ที่สุด	
8.3 ท่านได้รับการช่วยเหลือ ในด้านการศึกษากับการ ฝึกอบรม "ลูกน้อง" ของท่าน เชียงใหม่	ได้รับการช่วยเหลือ ค่อนข้างดี	ได้รับการช่วยเหลือดี	ได้รับการช่วยเหลือดี มาก	ได้รับการช่วยเหลือเป็น เยี่ยม	

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติผู้เขียน

นางสาวศิริพร กิตติมานนท์ เกิดเมื่อวันที่ ๑ กันยายน ๒๔๔๔ ที่อำเภอเมือง
จังหวัดระยอง สำเร็จการศึกษาได้รับปริญญาพาณิชยศาสตร์บัณฑิต (สาขาการบริหารทั่วไป)
จากคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เมื่อปีการศึกษา ๒๕๑๖
และได้รับปริญญาศิลปศาสตร์บัณฑิต (สาขาจิตวิทยา) จากคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์ เมื่อปีการศึกษา ๒๕๒๐

ตำแหน่งหน้าที่การงานในอดีต เป็นนักบัญชี สังกัดงานบัญชี กองบัญชีและ
ตรวจสอบ สำนักการคลัง กรุงเทพมหานคร ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง เจ้าหน้าที่พัฒนาองค์การ
งานพัฒนาองค์การ กองฝึกอบรม สำนักงานปลัดกรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร.



ศูนย์สารนิเทศวิทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย