



ดร.สิงห์ทอง บัวชุม
D.P.A., บร.ด., บป.ด., บป.ม., นม., นน.



สถาบัน **THE BEST CENTER**

2145/7 ซ.รามคำแหง 43/1 ถ.รามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพฯ 10240

โทร. 0-2318-6868, 0-2314-1492 โทรสาร 0-2718-6272

คุณภาพทางวิชาการต้องมาที่ 1

www.thebestcenter.com;



www.facebook.com/bestcentergroup

คู่มือ+ข้อสอบ

วุฒิ ปริญญาตรี

บุคลากร

1 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.)

ความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่ง (ภาค ข.)

ประกอบด้วย

- ➔ ความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารและหลักการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ➔ การบริหารงานบุคคลภาครัฐแนวใหม่
- ➔ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- ➔ การบริหารค่าตอบแทน
- ➔ แรงงานสัมพันธ์
- ➔ พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551

เปิดติวครบวงจร ทุกหน่วยงานสอบ และติวทางไปรษณีย์
ติดต่อ 02-3186868, 02-3141492

ศูนย์รวมคู่มือเตรียมสอบและแนวข้อสอบ มีวางจำหน่ายตามศูนย์หนังสือทั่วประเทศ
หรือ www.thebestcenter.com

230.-

สารบัญ

★ หลักและกระบวนการบริหาร	1
★ การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่	19
★ ความรู้ความเข้าใจด้านการบริหารงานมนุษย์ (HR)	34
★ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	39
★ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM)	44
★ การบริหารงานบุคคล	55
★ บทบาทของการบริหารงานบุคคล	79
★ แนวคิดทางการบริหารงานบุคคล	82
★ การจัดหาบุคลากร	90
★ กระบวนการสรรหาบุคลากร	91
★ การคัดเลือก (Selection)	96
★ การบรรจุ (Placement)	106
★ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	115
★ ระเบียบวินัยของพนักงาน	124
★ ทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์	127
★ การประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)	131
★ การบริหารค่าตอบแทน	145
★ แรงงานสัมพันธ์	159
★ ระบบข้อมูลบริหารงานบุคคล	167
★ แนวข้อสอบแนวคิดและทฤษฎีการบริหารทรัพยากรบุคคล ชุดที่ 1	175
★ เจาะข้อสอบการบริหารทรัพยากรบุคคล ชุดที่ 2	187
★ เจาะข้อสอบ พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551	226

หลักและกระบวนการบริหาร

คำจำกัดความ

การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็น ผลสำเร็จ กล่าวคือ ผู้บริหาร ไม่ใช่เป็นผู้ปฏิบัติ แต่เป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานจนสำเร็จตามจุดหมายที่ผู้บริหาร ตัดสินใจเลือกแล้ว (Simon)

การบริหาร คือ กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (Sergiovanni)

การบริหาร คือ การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่รวมปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมาย ร่วมกัน (Barnard)

การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคมที่สามารถมองเห็นได้ 3 ทางคือ

1. ทางโครงสร้าง เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ตามลำดับ ขั้นตอนของสายการบังคับบัญชา
2. ทางหน้าที่ เป็นขั้นตอนของหน่วยงานที่ระบุหน้าที่ บทบาท ความรับผิดชอบและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้สำเร็จเป้าหมาย
3. ทางปฏิบัติ เป็นกระบวนการที่บุคคลและบุคคลต้องการร่วมทำปฏิกริยาซึ่งกันและกัน (Getzals & Guba)

๑ ลักษณะเด่นที่เป็นสากลของการบริหาร คือ

1. การบริหารต้องมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย
2. ต้องอาศัยปัจจัยบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญ
3. ต้องใช้ทรัพยากรบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน
4. ต้องมีลักษณะการดำเนินการเป็นกระบวนการทางสังคม
5. ต้องเป็นการดำเนินการร่วมกันระหว่างกลุ่มบุคคล 2 คนขึ้นไป
6. ต้องอาศัยร่วมมือร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์
7. เป็นการร่วมมือดำเนินการอย่างมีเหตุผล
8. มีลักษณะเป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
9. การบริหารไม่มีตัวตน แต่มีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์

๑๑ การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์

การบริหารเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดการระเบียบอย่างเป็นระบบ คือมีหลักเกณฑ์และทฤษฎีที่ฟังเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหาร โดยลักษณะนี้ การบริหารจึงเป็นศาสตร์ (Science) เป็นศาสตร์สังคม ซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารแต่ละคน ที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม การบริหารก็จะมีลักษณะเป็นศิลป์ (Arts)

๑๒ ปัจจัยการบริหาร

ปัจจัยพื้นฐานทางการบริหารมี 4 อย่าง ที่เรียกว่า 4Ms ได้แก่

1. คน (Man)
2. เงิน (Money)
3. วัสดุสิ่งของ (Materials)
4. การจัดการ (Management)

๑๓ ข้อจำกัดทางการบริหาร

1. สถานภาพทางภูมิศาสตร์
2. ประชากร
3. ทรัพยากร
4. ลักษณะนิสัย และความสามารถของคนในชาติ
5. ความเชื่อถือและความศรัทธา
6. ขนบธรรมเนียมและประเพณี
7. ค่านิยมและอุดมการณ์ทางสังคม

๑๔ ความหมายของทฤษฎีและทฤษฎีทางการบริหาร

ทฤษฎี หมายถึง แนวความคิดหรือความเชื่อที่เกิดขึ้นอย่างมีหลักเกณฑ์ มีการทดสอบและการสังเกตจนเป็นที่แน่ใจ ทฤษฎีเป็น เซตของมโนทัศน์ที่เชื่อมโยงซึ่งกันและกัน เป็นข้อสรุปอย่างกว้างที่พรรณนาและอธิบายพฤติกรรมการบริหารองค์การทางการศึกษา อย่างเป็นระบบ ถ้าทฤษฎีได้รับการพิสูจน์บ่อย ๆ ก็จะกลายเป็นกฎเกณฑ์ ทฤษฎีเป็นแนวความคิดที่มีเหตุผลและสามารถนำไปประยุกต์ และปฏิบัติได้ ทฤษฎีมีบทบาทในการให้คำอธิบายเกี่ยวกับปรากฏทั่วไปและชี้แนะการวิจัย

๑ ประโยชน์ของทฤษฎี

1. ทำให้เกิดความรู้ ความคิดใหม่ ๆ เกิดความก้าวหน้าทางวิชาการ คือถ้ามีทฤษฎีที่มีการพิสูจน์กันแล้ว เพื่อทดสอบหรือพิสูจน์ทฤษฎีอื่น
2. สามารถใช้ประกอบการทำนายเหตุการณ์ พฤติกรรม และใช้แก้ปัญหาได้
3. ทฤษฎีจะช่วยขยายประสิทธิภาพของการทำงาน กล่าวคือ ผู้บริหารที่รู้ทฤษฎีจะมีทางเลือกและเลือกทางที่เหมาะสมได้
4. ทฤษฎีเป็นหลักยึดในการปฏิบัติ ดังนั้น ผู้ที่ทำงานแนวคิดหรือทฤษฎีก็จะเกิดความมั่นใจในการทำงานมากกว่าทำไป อย่างเลื่อนลอย ทฤษฎีจะช่วยชี้แนะการปฏิบัติ

๒ ความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีกับการปฏิบัติ

ในการบริหารการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีและปฏิบัติ ยังไม่เป็นที่ยอมรับกันเท่าใดนัก ถึงแม้ว่าทฤษฎีจะเป็นตัวกำหนดกรอบ สำหรับปฏิบัติ และเป็นตัวกำหนดความรู้เพื่อช่วยให้การตัดสินใจกระทำไปอย่างมีเหตุผลและสามารถปฏิบัติได้จริงก็ตาม การปฏิบัติที่อยู่บนพื้นฐานของวิธีการได้ไตร่ตรองแล้วเท่านั้นจึงจะเป็นการปฏิบัติที่คล้ายคลึงกับทฤษฎีและวิจัย ไม่ใช่เป็นการปฏิบัติที่เกิดจากการหยั่งรู้หรือคติความศรัทธาหรืออำนาจหน้าที่ นักทฤษฎีและนักวิจัย จะใช้วิธีการเชิงวิจัย จะใช้วิธีการเชิงวิทยาศาสตร์ที่เข้มงวดกว่า นักปฏิบัติ เพื่อความมีเหตุผล ส่วนนักปฏิบัติจะถูกบังคับโดยตำแหน่ง ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ถึงแม้จะไม่ใช่วิธีการเชิงวิทยาศาสตร์ ครบทุกขั้นตอน แต่ก็ยังถูกบังคับให้ปรับรับวิธีการให้เหมาะสม โดยมีการยืดหยุ่นได้มากขึ้น

ทฤษฎีจะเป็นตัวกำหนดทิศทางสำหรับการวิจัย และการชี้แนะที่มีเหตุผลต่อการปฏิบัติ ทฤษฎีจะถูกทดสอบขัดเกลาโดยการวิจัย เมื่อทฤษฎีผ่านการวิจัยแล้ว จึงนำมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติ ไม่มีการปฏิบัติใด ๆ ที่ไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของทฤษฎี ในเมื่อทฤษฎี อยู่บนพื้นฐานของตรรกะวิทยามีเหตุผลแม่นยำถูกต้องแล้ว การปฏิบัติก็จะมีเหตุผลและถูกต้องเช่นเดียวกัน การปฏิบัติจึงสร้างมาให้เห็น ทฤษฎีเป็นเหตุผลที่ว่าทำไมต้องศึกษาทฤษฎี การศึกษาทฤษฎีก็เพราะจะให้การปฏิบัติได้ผลจริง

๓ การบริหารเชิงสถานการณ์ (Situational Management Theory) หรือทฤษฎีปฏิบัติการ (Contingency Theory)

การบริหารในยุคนี้ค่อนข้างเป็นปัจจุบัน ปรัชญาของการบริหารเริ่มเปลี่ยนแปลงไปจากการมองการบริหารในเชิงปรัชญา ไปสู่การมอง การบริหารในเชิงสภาพข้อเท็จจริง เนื่องจากในปัจจุบันมนุษย์ต้องประสบกับปัญหาอยู่เสมอ

๑ แนวความคิด

เนื่องจากปัจจุบันมนุษย์ต้องประสบกับปัญหาอยู่เสมอ การเลือกทางออกที่จะไปสู่การแก้ปัญหาทางการบริหารถือว่าไม่มีวิธีใดที่ดีที่สุด There is one best way สถานการณ์ต่างหากที่จะเป็นตัวกำหนดว่าควรจะใช้การบริการบริหารแบบใด การบริหารในยุคนี้มุ่งเน้น ความสัมพันธ์ระหว่าง องค์การกับสภาพแวดล้อมขององค์การ และเป็นส่วนขยายของทฤษฎีระบบว่า ทุก ๆ ส่วนจะต้องสัมพันธ์กัน สถานการณ์บางครั้งจะต้องใช้การตัดสินใจอย่างเฉียบขาด บางสถานการณ์ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บางครั้งก็ต้องคำนึงถึง หลักมนุษย์และแรงจูงใจ บางครั้งก็ต้องคำนึงถึงเป้าหมายหรือผลผลิตขององค์การเป็นหลัก การบริหารจึงต้องอาศัยสถานการณ์เป็นตัวกำหนดในการตัดสินใจ

๑ หลักการของการบริหารโดยสถานการณ์

1. ถือว่าการบริหารจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์
2. ผู้บริหารจะต้องพยายามวิเคราะห์สถานการณ์ให้ดีที่สุด
3. เป็นการผสมผสานแนวคิดระหว่างระบบปิดและระบบเปิด และยอมรับหลักการของทฤษฎีระหว่างทุกส่วนของระบบจะต้อง สัมพันธ์ และมีผลกระทบซึ่งกันและกัน
4. สถานการณ์จะเป็นตัวกำหนดการตัดสินใจ และรูปแบบการบริหารที่เหมาะสม
5. คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและความต้องการของบุคคลในหน่วยงานเป็นหลักมากกว่าที่จะแสวงหาวิธีการอันดีเลิศมาใช้ในการทำงาน โดยใช้ปัจจัยทางด้านจิตวิทยาในการพิจารณาด้วย
6. เน้นให้ผู้บริหารรู้จักใช้การพิจารณาความแตกต่างที่มีอยู่ในหน่วยงาน เช่น
 - ความแตกต่างระหว่างบุคคล
 - ความแตกต่างระหว่างระเบียบกฎเกณฑ์ วิธีการ กระบวนการ และการควบคุมงาน เป็นต้น
 - ความแตกต่างระหว่างความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร
 - ความแตกต่างระหว่างเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร เป็นต้น

นักบริหารที่เสนอแนวความคิดทางการบริหารนี้ คือ Fred E. Fiedler (1967)

๑ ทฤษฎีระบบ

การเอาแนวความคิดเชิงระบบเข้ามาใช้ในการบริหาร ก็ด้วยเหตุผลที่ว่าในปัจจุบันองค์การขยายตัว สลับซับซ้อนมากขึ้น จึงเป็นการยากที่พิจารณาถึงพฤติกรรมขององค์การได้หมดทุกแง่ทุกมุม นักทฤษฎีบริหารสมัยใหม่ จึงหันมาสนใจการศึกษาพฤติกรรมขององค์การ เพราะคนเป็นส่วนหนึ่งของระบบขององค์การเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคม

๑ ความหมาย

ระบบในเชิงบริหารหมายถึงองค์ประกอบหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กันและมีส่วนกระทบต่อปัจจัยระหว่างกันในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ องค์ประกอบพื้นฐานของทฤษฎีระบบ ได้แก่

1. ปัจจัยการนำเข้า Input
2. กระบวนการ Process
3. ผลผลิต Output
4. ผลกระทบ Impact

วิธีการระบบเป็นวิธีการที่ใช้หลักตรรกศาสตร์วิทยาศาสตร์อย่างมีเหตุผล และมีความสัมพันธ์กันไปตามขั้นตอนช่วยให้กระบวนการทั้งหลายดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและสามารถช่วยให้การบริหารบรรลุวัตถุประสงค์ไปด้วยวิธีทางวิทยาศาสตร์อย่างถูกต้องและไม่ลำเอียง

๑ ทฤษฎีบริหารของ McGreger

ทฤษฎี X (The Traditional View of Direction and Control) ทฤษฎีนี้เกิดข้อสมมติฐานที่ว่า

1. คนไม่ชอบทำงาน และหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ
2. คนไม่ทะเยอทะยาน และไม่คิดริเริ่ม ชอบให้คำสั่ง
3. คนเห็นแก่ตนเองมากกว่าองค์การ
4. คนมักต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
5. คนมักโกง และหลอกลวง

ทฤษฎี The integration of Individual and Organization Goal)

ทฤษฎีข้อนี้เกิดจากข้อสมมติฐานที่ว่า

1. คนจะไม่ให้ความร่วมมือ สนับสนุน รับผิดชอบ ขยัน
2. คนไม่เกียจคร้านและไว้วางใจได้
3. คนมีความคิดริเริ่มทำงานถ้าได้รับการจูงใจอย่างถูกต้อง
4. คนมักจะพัฒนาวิธีการทำงาน และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

ผู้บังคับบัญชาจะไม่ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเข้มงวด แต่จะส่งเสริมให้รู้จักควบคุมตนเองมากขึ้น วิธีการบริหารตามแนวนี้ จะเป็นการรวบรวมบุคคลและเป้าหมายโครงการเข้าไว้ด้วยกัน การจูงใจต้องใช้วิธีการจูงใจในระดับสูง

ทฤษฎี Z (Z Theory) (William G. Ouchi) ศาสตราจารย์แห่งมหาวิทยาลัย UCLA of California t Los Angeles)

ทฤษฎีนี้รวมเอาหลักการของทฤษฎี X , Y เข้าด้วยกัน แนวความคิดก็คือ องค์กรต้องมีลักษณะที่ควบคุมมนุษย์ แต่มนุษย์ก็รักความเป็นอิสระ และมีความต้องการหน้าที่ของผู้บริหารจึงต้องปรับเป้าหมายขององค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมายของบุคคลในองค์กร ทฤษฎี มีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการคือ

1. การทำให้ปรัชญาที่กำหนดไว้บรรลุ
2. การพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
3. การให้ความไว้วางใจแก่ผู้ได้บังคับบัญชา
4. การให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ทฤษฎีนี้ใช้หลักการ 3 ประการ คือ

1. คนในองค์กรต้องซื่อสัตย์ต่อกัน
2. คนในองค์กรต้องมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
3. คนในองค์กรต้องมีความใกล้ชิดเป็นกันเอง

หลักการบริหารที่มีประสิทธิภาพ (Edgar L Morphet)

1. การบริหารที่มีผู้บริหารเพียงคนเดียวในองค์กร (Division Of Labor)
2. มีการกำหนดมาตรฐานทำงานที่ชัดเจน (Standardization)
3. มีเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of command)
4. มีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงาน (Delegation of Authority and Responsibility)
5. มีการแบ่งฝ่ายงานและบุคลากรรับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงานให้เฉพาะเจาะจงขึ้น (Division of Labor)
6. มีการกำหนดมาตรฐานการทำงาน ที่ชัดเจน (Span of control)
7. มีการมอบหมายการควบคุมดูแลที่เหมาะสม (Stability)
8. เปิดโอกาสให้มีการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ในองค์กรได้ (Flexibility)
9. สามารถทำให้คนในองค์กรเกิดความรู้สึกอบอุ่นและปลอดภัย (Security)
10. มีการยอมรับนโยบายส่วนบุคคลที่มีความสามารถ (Personnel Policy)
11. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งส่วนบุคคลและองค์กร (Evaluation)

๑๖ **บทบาทและสมรรถภาพของผู้บริหาร (Spepgen J . Knezevich แห่ง USC. 1984)**

1. เป็นผู้กำหนดทิศทางการบริหาร (Direction Setter) เช่น รู้เทคนิคต่าง ๆ ของการบริหาร PPBS .MBO QCC เป็นต้น
2. มีความสามารถกระตุ้นคน (Leader Catalyst)
3. ต้องเป็นนักวางแผน (Planner)
4. ต้องเป็นผู้มีความสามารถในการตัดสินใจ (Decision Maker)

5. ต้องมีความสามารถในการจัดองค์การ (Organizer)
6. ต้องเป็นผู้ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง (Change Manager)
7. ต้องเป็นผู้ให้ความร่วมมือ (Coordinator)
8. ต้องเป็นผู้ติดต่อสื่อสารที่ดี (Communicator)
9. ต้องเป็นผู้แก้ปัญหาขัดแย้งในองค์กรได้ (Conflict Manager)
10. ต้องสามารถบริหารปัญหาต่าง ๆ ได้ (Problem Manager)
11. ต้องรู้จักวิเคราะห์และจัดระบบงาน (System Manager)
12. ต้องมีความสามารถในด้านวิชาการทั้งการเรียนและการสอน (Instructional Manager)
13. ต้องมีความสามารถในการบริหารบุคคล (Personnel Manager)
14. ต้องมีความสามารถในการบริหารทรัพยากร (Resource Manager)
15. ต้องมีความสามารถในการประเมินผลงาน (Appraiser)
16. ต้องมีความสามารถในการประชาสัมพันธ์ (Public Relation)
17. ต้องสามารถเป็นผู้นำในสังคมได้ (Ceremonial Head)

๑๑ การบริหารแบบมีส่วนร่วม

ความหมาย การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความรับผิดชอบ และร่วมมือใน องค์พัฒนาปฏิบัติด้วยความเต็มใจ

แนวความคิดพื้นฐาน(Basic Assumption) จากทฤษฎี การจูงใจของ Motivation Theory เชื่อว่า

1. มนุษย์ย่อมมีความต้องการเหมือนกัน ๆ กันตราบดีที่ไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้แล้ว ก็จะเกิดปัญหาความต้องการอยู่เรื่อยไป แต่ถ้าความต้องการได้รับความตอบสนอง ก็จะเลิกสนใจ
2. มนุษย์ตอบสนองความต้องการแตกต่างกันทางด้านปริมาณ ความต้องการระดับต่ำค่อนข้างมีขอบเขตจำกัด แต่ความต้องการระดับสูงมักจะไม่มีขอบเขตจำกัด

จากทฤษฎีการจูงใจของ Harzberh (Motivation Hygiene Theory) เชื่อว่าปัจจัยที่จูงใจให้คนทำงาน คือ

1. ความสำเร็จ
2. การยกย่อง
3. ความก้าวหน้า
4. ลักษณะงาน
5. ความรับผิดชอบ
6. ความเจริญเติบโต

จากการศึกษาจากพฤติกรรมของมนุษย์ ของ Aravris ได้เผยว่า บุคคลที่มีวุฒิภาวะ จะมีบุคลิกภาพที่ต้องการเป็นของตนเอง การบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยให้บุคคลได้พัฒนาบุคลิกภาพของตนในด้านการ

.....
ตัดสินใจ และการควบคุมการทำงาน การแสดงออก ทักษะคิด และการใช้ความสามารถที่จะประสบความสำเร็จได้

องค์กรต้องใช้ความสามารถของพนักงานอย่างเต็มที่ เพื่อกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และเพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่มีความไม่แน่นอน และแตกต่างกันอย่างรวดเร็ว

เทคนิคการบริหารแบบมีส่วนร่วม

1. การใช้กลุ่มงานเฉพาะกิจและคณะกรรมการ (Special Task Forces and Committee)
2. กรรมการให้คำแนะนำ
3. การใช้แนวความของหมุดเชื่อมโยง (Linking Pin)
4. การติดต่อสื่อสารแบบประตู่
5. การระดมความคิด
6. การฝึกอบรมแบบต่าง ๆ
7. การบริหารโดยมีวัตถุประสงค์ (MBO)

วิธีการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมสมัยใหม่

1. ระดับบุคคล เป็นวิธีการพิจารณาและปรับปรุงบุคคลให้ได้ขึ้น 3 แบบ คือ

1.1 การฝึกอบรมให้มีความรู้สึกลึกซึ้ง (Sensitivity Training) เพื่อ

1. ให้เข้าใจ และยอมรับธรรมชาติของมนุษย์
2. ให้รู้จักยอมรับ และพัฒนาตนเอง
3. ได้เข้าใจและยอมรับผู้อื่นให้มากขึ้น
4. ให้มีมนุษย์สัมพันธ์ดีขึ้น
5. เพื่อให้มีความสุข มีขวัญ และกำลังใจดีขึ้น
6. เพื่อให้มีการงานดีขึ้น

1.2 การวิเคราะห์การติดต่อ (Transactional Analysis)เป็นวิธีการติดต่อที่แลกเปลี่ยนด้วยภาษาและไม่ใช้ภาษาระหว่างบุคคล Erio Berne ซึ่งให้เห็นว่า การติดต่อระหว่างบุคคลมี 3 แบบ คือ แบบพ่อแม่ (Parent) ผู้ปกครอง ผู้ใหญ่ (Adult) เด็ก (Child)

1.3 การนั่งสมาธิแบบควบคุมจิต (Transcendental Meditation) คือ การนั่งสมาธิเพื่อลดความเครียด และเพื่อความคิดสร้างสรรค์

2. ระดับกลุ่ม

- การรวมกลุ่มแบบครอบครัว (Family Grouping)