

PRINCE OF SONGKLA UNIVERSITY
FACULTY OF ENGINEERING

Mid-term Examination: Semester 1

Academic Year: 2006

Date: August 6, 06.

Time: 9.00 – 12.00

Subject: 225-241 Modern Industrial Management

Room: R 201

คำชี้แจง

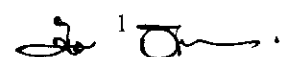
- ข้อสอบมี 14 ข้อ (11หน้า)
- คะแนนรวม 100
- ทำข้อสอบทุกข้อในสมุดคำตอบ
- อนุญาตให้นำเอกสาร ตำราเข้าห้องสอบได้

ด้วยเกียรติและศักดิ์ศรี ข้าพเจ้าจะขอสัตย์ในการสอบ
และจะประพฤติตนเป็นคนดีมีจริยธรรมเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้นำที่มีความ
บกพร่องด้านคุณธรรมและจริยธรรม

ลงชื่อ.....

เสกสรร สุธรรมานนท์ ผู้ออกข้อสอบ

ทฤษฎีในการสอบโทษขั้นต่ำคือปรับตกในรายวิชาที่ทฤษฎี และพัก
การเรียน 1 ภาคการศึกษา



1. มีผู้กล่าวว่า ในปัจจุบันศาสตร์ด้านการบริหารมีความก้าวหน้ามากมาย จนกระทั่งการตัดสินใจหรือการแก้ปัญหาทางด้านบริหารต่างๆ สามารถวิเคราะห์และดำเนินการได้โดยอาศัยคณิตศาสตร์เข้าช่วย จนถึงือได้ว่าในการบริหาร ศาสตร์มีความสำคัญมากกว่าศิลปะ ท่านเห็นด้วยกับคำกล่าวข้างต้นนี้หรือไม่อย่างไร

(5 คะแนน)

2. จากการอภิปรายในชั้นเรียนท่านคิดว่า การปฏิบัติของใครในประวัติศาสตร์ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาในสาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม และส่งผลกระทบอย่างไร

(5คะแนน)

3. จากคำกล่าวที่ว่า “เกิดที่อเมริกา โตที่ญี่ปุ่น ตายที่เมืองไทย” ท่านเห็นด้วยหรือไม่ อย่างไร และถ้าท่านจะอธิบายเหตุการณ์ดังกล่าวด้วยหลักการจัดการของ Henry Fayol ท่านคิดว่าหลักการข้อไหนสอดคล้องที่สุด
- (5 คะแนน)

4. Free Trade Area (FTA) ส่งผลกระทบต่อวิศวกรไทยในอนาคตอย่างไร
- (5 คะแนน)

5. จากการอภิปรายในชั้นเรียนท่านคิดว่าอะไรบ้างที่เป็นสาเหตุหลักที่ทำให้วิศวกรไม่ประสบความสำเร็จในการทำงาน
(5 คะแนน)

6. จากการอภิปรายในชั้นเรียนในหัวข้อ “From Engineer to a Managerial Position” ทำให้ทราบว่าหน้าที่วิศวกรจะก้าวไปสู่ตำแหน่งทางการบริหารจะต้องมีการปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการปฏิบัติ หนึ่งในข้อเสนอแนะคือ “Engineer has to learn how to delegate” ท่านอธิบายข้อแนะนำนี้อย่างไร
(5 คะแนน)

7. วิธีปฏิบัติ (Procedure) ต่างจาก (Method) อย่างไร ให้ยกตัวอย่างประกอบ
(5 คะแนน)

8. ผู้ที่กำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การควรเป็นคนคนเดียวกับผู้กำหนดนโยบายหรือไม่ อย่างไร
(5 คะแนน)

9. ภายใต้สภาวะที่มีความเสี่ยงสูงทางธุรกิจ ท่านควรกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อทำกำไรขององค์กรอย่างไร
(5 คะแนน)

10. แผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) ต่างจากแผนปฏิบัติการ (Tactical Plan) อย่างไร
(5 คะแนน)

11. จงอธิบายว่า Balance score card และ Benchmarking คือ อะไร สามารถนำมาประยุกต์ใช้
อย่างไรบ้าง
(5 คะแนน)

12. ช่วงของการจัดการ (Span of Management) มีความสำคัญอย่างไรในการจัดการ และช่วงของการ
จัดการที่เหมาะสมควรเป็นอย่างไร
(5 คะแนน)

13. บริษัทเหล็กมอ้อ จำกัด พัฒนาและผลิตเครื่องมือการจับเห็บ เพื่อใช้ในการตรวจสอบผู้ที่พูดโกหก ฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์ประกอบด้วยแผนกออกแบบวิศวกรรม ซึ่งมีหน้าที่แปรความคิดให้เป็นผลิตภัณฑ์ชนิดใหม่ และปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ให้พร้อมที่จะผลิตได้ ฝ่ายนี้รับผิดชอบการสร้างแบบจำลองของผลิตภัณฑ์ที่มีการออกแบบใหม่แต่ละชนิดเพื่อส่งไปทดสอบในแผนกทดสอบที่อยู่ในฝ่ายเดียวกัน ผลของการทดสอบมักเป็นข้อเสนอแนะให้มีการเปลี่ยนแปลงแบบที่ออก ซึ่งคิดเป็นหนึ่งในสามของแบบทั้งหมด

แผนกออกแบบประกอบด้วยวิศวกร 4 คน และช่างเขียนแบบ 6 คน ช่างเขียนแบบเป็นพนักงานที่ได้เงินเดือนประจำ เนื่องจากกลุ่มผู้ปฏิบัติงานชุดนี้เป็นการรวมตัวเฉพาะกิจและมีขนาดเล็ก วิศวกรผู้ออกแบบและช่างเขียนแบบ มาอยู่รวมกันในห้องใหญ่แห่งหนึ่ง ซึ่งมีพื้นที่สำหรับโต๊ะทำงานครึ่งหนึ่งและ โต๊ะเขียนแบบครึ่งหนึ่ง หัวหน้าแผนกได้มอบหมายโครงการออกแบบผลิตภัณฑ์ชิ้นใหม่ ให้แก่วิศวกร ขณะที่วิศวกรปฏิบัติงานไปเรื่อยๆ เขาจะร่างแบบคร่าวๆ และมีรายละเอียดประกอบ เพื่อให้ช่างเขียนแบบ เขียนแบบออกมาให้เป็นแบบที่สมบูรณ์ ทุกคนทราบดีว่ากำลังทำอะไรอยู่ และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเห็นตลอดเวลา

การสร้างแบบจำลองทำในโรงงานเล็กๆ หลังอาคารวิศวกรรมซึ่งเป็นที่ตั้งของฝ่ายผลิตภัณฑ์ใหม่ สถานที่ตั้งนี้ช่วยให้วิศวกรผู้ออกแบบตรวจสอบความก้าวหน้าของงานได้ง่ายขึ้น การสร้างแบบจำลองทำให้พนักงานมีความชำนาญ เป็นคนงานที่มีฝีมือได้รับการเลื่อนขั้นจากโรงงานผลิต พวกเขาได้รับการควบคุมดูแลจากคนงานอาวุโสอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งต้องรายงานให้หัวหน้าออกแบบทราบ คนงานฝ่ายผลิตในโรงงานเห็นว่าการสร้างแบบเป็นงานละเอียดอ่อน

ตลาดสินค้าเครื่องจับเห็บกำลังได้รับความนิยม เนื่องจากมีการพูดโกหกกันอย่างแพร่หลาย บริษัทเหล็กมอ้อ จำกัด จึงตัดสินใจจะเพิ่มสินค้าประเภทเครื่องจับเห็บที่ออกมาสู่ท้องตลาด และคาดว่าแนวโน้มของสินค้าชนิดนี้คงไปได้ดี แบบการผลิตดังกล่าวได้ส่งไปยังแผนกออกแบบ ทำให้จำเป็นต้องเพิ่มวิศวกรและช่างเขียนแบบ คนงานในโรงงานสร้างแบบจำลองนั้นก็มีความไม่เพียงพอและต้องทำงานหนักเกินไป เป็นสาเหตุที่ทำให้ระบบการทำงานอย่างเดิมเริ่มมีปัญหาเนื่องจากภาระงานเพิ่มขึ้น ฝ่ายจัดการจึงตัดสินใจเปลี่ยนแปลงโครงสร้างที่เป็นอยู่ และโชคดีที่มีที่ว่างเพียงพอให้ช่างเขียนแบบและวิศวกรมาทำงานในบริเวณเดียวกันได้อย่างที่เคยเป็นในอดีต อย่างไรก็ตามฝ่ายจัดการเห็นว่ามีความจำเป็นต้องย้ายแผนกการสร้างแบบจำลองกลับไปที่โรงงานอย่างเดิมและตั้งเป็นแผนกใหม่ ขึ้นอยู่กับฝ่ายผลิต โดยมีผู้บังคับบัญชาที่ทำงานเต็มเวลาเป็นหัวหน้าแผนก

ในการพิจารณาถึงสถานการณ์ของ บริษัทเหล็กมอ้อ จำกัด ให้ร่างแผนภูมิขององค์กรที่แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายต่างๆ ก่อนและหลังการย้ายกลุ่มงานสร้างแบบจำลอง ข้อดีของระบบการจัดองค์กรแบบใหม่ และปัญหาที่เกิดขึ้นจากระบบใหม่

(20 คะแนน)

14. คนสองคนที่ทำงานเข้ากันไม่ได้

สมเสือกเป็นหัวหน้าแผนกซ่อมบำรุงของบริษัท เณรวินเป็นหัวหน้าแผนกคลังพัสดุ ทั้งสองคนนี้ขึ้นตรงกับผู้บังคับบัญชาคนเดียวกันคือ เหลี่ยมศักดิ์

เป็นเวลานานมาแล้วที่เรื่องทำนองนี้จะเกิดขึ้นทุกวัน : คนงานแผนกซ่อมบำรุงนำใบเบิกของซึ่งมีลายเซ็นรับรองจากสมเสือกไปยื่นแก่เสมียนในแผนกคลังพัสดุ แต่กว่าที่จะได้เครื่องมือหรืออุปกรณ์ที่ต้องการก็ต้องนั่งรอรออยู่เป็นเวลานานถึงครึ่งชั่วโมง คนของสมเสือกมารายงานให้เขาฟังอยู่เสมอว่าสาเหตุของการล่าช้าคือเสมียนจ่ายของมักบ่นว่าใบเบิกที่นำไปยื่นนั้นลงรายละเอียดไม่ชัดเจนพอที่ทำให้ค้นหาของได้ง่าย บ่อยครั้งที่เขาได้รับรายงานทำนองนี้ ในที่สุดสมเสือกก็พุกความโกรธไปหาเณรวินและขอให้แผนกคลังเล็กกระทำการแบบนี้เสียที เณรวินตอบโต้ด้วยโทสะพอ ๆ กันว่า ใบเบิกนั้นจะต้องลงรายละเอียดเกี่ยวกับของที่จะเบิกให้มากกว่านี้และลงให้ถูกต้องตรงกับการเก็บของ ๆ เขา สมเสือกตอบกลับว่าเณรวินควรจะใช้ความพยายามให้มากกว่านี้เพราะถ้าได้ของช้าจะทำให้งานในแผนกซ่อมบำรุงช้าลงอันจะเป็นเหตุให้บริษัทเสียผลประโยชน์ไปจำนวนมาก

จากสถานการณ์ดังกล่าวท่านจะแนะนำให้เหลี่ยมศักดิ์แก้ปัญหาอย่างไร อธิบาย

(20 คะแนน)