

เอกสารประกอบการสอน
วิชา: การจัดการองค์การ
บทที่ ๓: ความรู้เกี่ยวกับการจัดการ

วัตถุประสงค์การเรียนรู้

เมื่อเรียนจบบทนี้ ผู้เรียนจะสามารถ:

- อธิบายความหมายของการจัดการได้
- เข้าใจหน้าที่หลักของการจัดการ
- จำแนกบทบาทของผู้จัดการในระดับต่าง ๆ
- เข้าใจทักษะที่จำเป็นสำหรับการเป็นผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพ

๑. ความหมายของการจัดการ

การจัดการ (Management) หมายถึง กระบวนการในการวางแผน จัดระเบียบ นำ และควบคุมการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

คำสำคัญ:

- ประสิทธิภาพ (Efficiency) = ใช้ทรัพยากรให้น้อยที่สุด
- ประสิทธิภาพ (Effectiveness) = บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

๒. หน้าที่หลักของการจัดการ (Functions of Management)

ตามแนวคิดของ **Henri Fayol** และนักวิชาการร่วมสมัย หน้าที่หลักของการจัดการมี ๔ ประการ (บางแหล่งอาจรวม ๕):

๑. การวางแผน (Planning)

- กำหนดเป้าหมาย
- วางแนวทางดำเนินงาน
- ประเมินความเสี่ยง

๒. การจัดองค์การ (Organizing)

- แบ่งงาน จัดโครงสร้าง
- กำหนดสายงานและอำนาจหน้าที่
- จัดสรรทรัพยากร

๓. การนำ (Leading/Directing)

- จูงใจและสร้างแรงบันดาลใจ
- สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ
- ภาวะผู้นำ

๔. การควบคุม (Controlling)

- วัดผลการดำเนินงาน
- เปรียบเทียบกับแผน
- ปรับปรุงเมื่อจำเป็น

(บางแหล่งรวม **การตัดสินใจ (Decision Making)** เป็นหน้าที่ที่ ๕)

๓. บทบาทของผู้จัดการ (Manager Roles)

Henry Mintzberg แบ่งบทบาทของผู้จัดการออกเป็น ๓ กลุ่มใหญ่ ได้แก่:

กลุ่มบทบาท	รายละเอียดตัวอย่าง
๑. บทบาทระหว่างบุคคล (Interpersonal)	ตัวแทนองค์กร, ผู้นำ, ผู้ประสานงาน
๒. บทบาทสารสนเทศ (Informational)	รับ-ส่งข้อมูล, เผยแพร่ข่าวสาร
๓. บทบาทการตัดสินใจ (Decisional)	แก้ปัญหา, จัดสรรทรัพยากร, เปรียบเทียบ

๔. ระดับของผู้จัดการในองค์กร

ระดับผู้จัดการ	หน้าที่หลัก	ตัวอย่างตำแหน่ง
๑. ผู้บริหารระดับสูง	กำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ องค์กร	CEO, กรรมการผู้จัดการ
๒. ผู้บริหารระดับกลาง	ถ่ายทอดนโยบาย วางแผนเชิงปฏิบัติการ	ผู้จัดการฝ่าย, หัวหน้าแผนก
๓. ผู้บริหารระดับต้น	ควบคุมงานประจำวัน ดูแลทีมงาน	หัวหน้างาน, Supervisor

๕. ทักษะที่จำเป็นของผู้จัดการ (Managerial Skills)

Robert Katz แบ่งทักษะที่จำเป็นออกเป็น ๓ ด้าน:

๑. ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills)
 - ความรู้เฉพาะด้าน เครื่องมือ อุปกรณ์ วิธีการ
๒. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills)
 - การทำงานร่วมกับผู้อื่น การสื่อสาร การจูงใจ
๓. ทักษะด้านแนวคิด (Conceptual Skills)
 - การคิดเชิงกลยุทธ์ การมองภาพรวม การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน

▲ ผู้จัดการระดับสูงต้องใช้ทักษะด้านแนวคิดมากที่สุด

▼ ผู้จัดการระดับต้นเน้นทักษะทางเทคนิคมากที่สุด

สรุปเนื้อหา

- การจัดการคือกระบวนการที่ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย
- มีหน้าที่หลัก ๔ ประการ: วางแผน, จัดองค์การ, นำ, ควบคุม
- ผู้จัดการมีหลายบทบาทและทำงานในระดับต่างกัน
- ทักษะที่สำคัญของผู้จัดการได้แก่ ทักษะทางเทคนิค มนุษยสัมพันธ์ และแนวคิด
- ผู้จัดการที่ดีต้องรู้จักบริหารทั้งทรัพยากร คน และกลยุทธ์ให้สมดุล

คำถามทบทวนบทเรียน

๑. การจัดการหมายถึงอะไร? มีความสำคัญอย่างไรต่อองค์กร?
๒. อธิบายหน้าที่หลักของการจัดการแต่ละข้อ พร้อมยกตัวอย่าง
๓. บทบาทของผู้จัดการตามแนวคิดของ Mintzberg มีกี่กลุ่ม? อธิบาย

๔. ผู้จัดการในแต่ละระดับมีหน้าที่แตกต่างกันอย่างไร?
๕. ทักษะของผู้จัดการมีอะไรบ้าง และแต่ละระดับควรเน้นทักษะใด?