

ความหมายของการจัดการองค์การ

การจัดองค์การ (organizing) คือการตัดสินใจเลือกวิธีการในการจัดแบ่งกลุ่มกิจกรรมและทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์การออกเป็นหมวดหมู่ อย่างเป็นระเบียบ เพื่อให้การประสานงานระหว่างกลุ่มกิจกรรมและกลุ่มบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

“การจัดองค์การที่ดีจะช่วยให้ การจัดการมีประสิทธิภาพได้”

การจัดองค์การเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์

การจัดกลุ่มกิจกรรม
การกำหนดความสัมพันธ์

ความหมายของการจัดการองค์การ

1. การจัดการองค์การเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ

องค์การแต่ละองค์การจะออกแบบโครงสร้างองค์การมาเพื่อเป็นเครื่องมือหรือวิธีการในการบรรลุวัตถุประสงค์หนึ่ง

2. การจัดกลุ่มกิจกรรม

การกำหนดโครงสร้างโดยองค์การจะแยกบุคคลและกลุ่มงานในองค์การโดยพิจารณาจากความชำนาญเฉพาะหรือความคล้ายคลึงกันของกิจกรรมต่างๆ

3. การกำหนดความสัมพันธ์

การจัดโครงสร้างองค์การจะเป็นวิธีการกำหนดความสัมพันธ์ของงานหน่วยงาน บุคคล อำนาจหน้าที่ สายการบังคับบัญชา การติดต่อสื่อสาร การประสานงานและการรายงานในเชิงสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน

ความสำคัญของการจัดการองค์การ

องค์การเป็นที่รวมของคนและงานต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานขององค์การปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่เต็มความสามารถ จึงจำเป็นต้องแบ่งหน้าที่การทำงาน และมอบหมายให้รับผิดชอบตามความสามารถและความถนัด จึงเห็นว่าการจัดการองค์การมีความจำเป็น และก่อให้เกิดประโยชน์หลายด้าน ดังนี้

ประโยชน์ของการจัดองค์การที่มีต่อ**องค์การ**

ประโยชน์ของการจัดองค์การที่มีต่อ**ผู้บริหาร**

ประโยชน์ของการจัดองค์การที่มีต่อ**ผู้ปฏิบัติงาน**

ประโยชน์ของการจัดการองค์การ

1. ประโยชน์ของการจัดองค์การที่มีต่อองค์การ

- 1.1 โครงสร้างองค์การถูกกำหนดขึ้นมาเพื่อเป็นเครื่องมือหรือวิธีการช่วยให้แต่ละองค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
- 1.2 การจัดองค์การช่วยทำให้การทำงานไม่เกิดปัญหาความซับซ้อน
- 1.3 การจัดองค์การช่วยให้องค์การสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้ง่าย
- 1.4 การจัดโครงสร้างองค์การจะแสดงให้เห็นถึงการแบ่งงานกันทำ ออกเป็นตำแหน่งงานต่างๆ

ประโยชน์ของการจัดการองค์การ (ต่อ)

2. ประโยชน์ของการจัดองค์การที่มีต่อผู้บริหาร

- 2.1 การจัดองค์การที่ดีจะช่วยให้การบริหารงานในองค์การเป็นไปด้วยความสะดวกและง่าย
- 2.2 การจัดองค์การช่วยไม่ให้เกิดปัญหาการสิ้นเปลือง
- 2.3 การจัดองค์การช่วยให้เกิดเอกภาพ ในการบังคับบัญชาและการสั่งการในการทำงาน

3. ประโยชน์ของการจัดองค์การที่มีต่อผู้ปฏิบัติงาน

- 3.1 การจัดองค์การช่วยทำให้บุคลากรในองค์การมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- 3.2 การจัดองค์การช่วยทำให้บุคลากรในองค์การรู้อำนาจหน้าที่และขอบข่ายการทำงาน
- 3.3 การจัดองค์การช่วยทำให้บุคลากรในองค์การสามารถเข้าใจถึงความก้าวหน้าในสายงาน
- 3.4 การจัดองค์การช่วยให้เกิดความชัดเจนในการจัดกำหนดขอบเขตของอำนาจหน้าที่

หลักพื้นฐานในการจัดองค์การ

1. วัตถุประสงค์ขององค์การ

การกำหนดภารกิจ หรือการกำหนดหน้าที่ของงาน จะขึ้นอยู่กับ วัตถุประสงค์ขององค์การเป็นสำคัญ ภารกิจหรือหน้าที่ของงาน หมายถึง กลุ่มของกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

2. เอกภาพในการบังคับบัญชา

หลักการบริหารที่กำหนดว่าผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน ควรมีผู้บังคับบัญชาโดยตรงหรือผู้บังคับบัญชาที่ทำการสั่งการโดยตรงเพียงคนเดียว

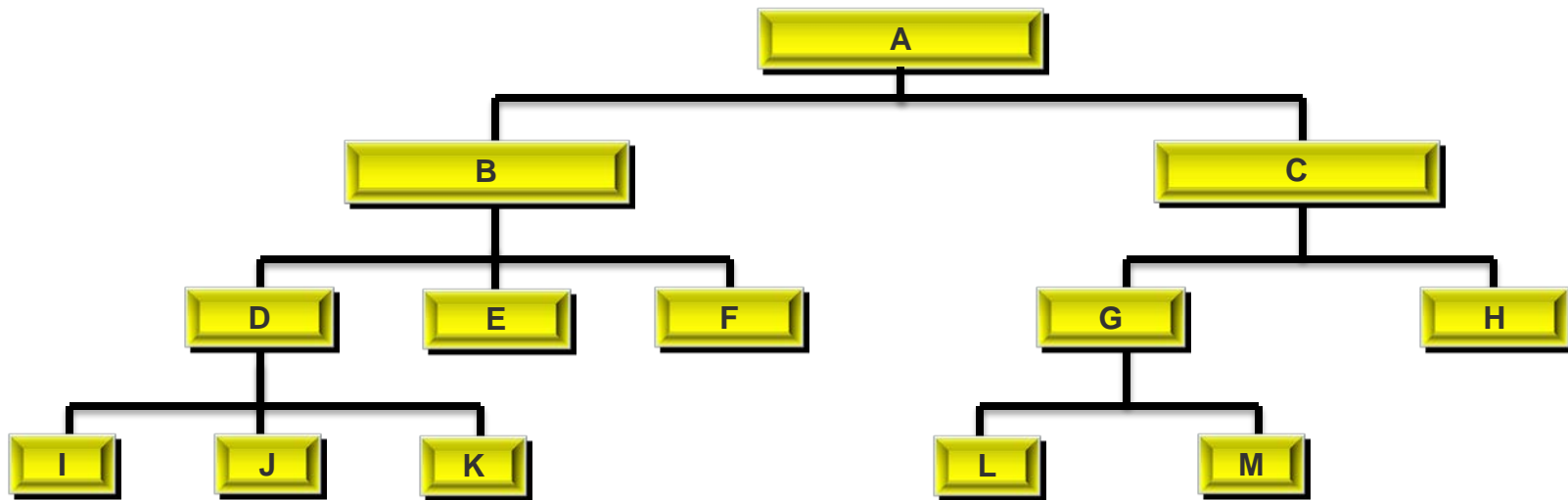
3. การจัดสายการบังคับบัญชา

ลำดับชั้นของการบังคับบัญชา โดยเริ่มจากตำแหน่งสูงสุดขององค์การลงมาจนถึงตำแหน่งต่ำสุด มีความเกี่ยวข้อง คือ

- อำนาจหน้าที่
- ความรับผิดชอบ

หลักพื้นฐานในการจัดองค์การ

สำหรับการจัดโครงสร้างสายการบังคับบัญชาที่ลดหลั่นกันลงมาจากระดับสูงถึงระดับล่างสุดในองค์การ สามารถแสดงได้ดังรูป



โครงสร้างสายการบังคับบัญชา

หลักพื้นฐานในการจัดองค์การ

4. การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจ

นอกจากสายการบังคับบัญชาแล้ว หลักในการจัดองค์การเพื่อบริหารอีกแนวคิดหนึ่งที่ต้องพิจารณาคือ อำนาจในการตัดสินใจหรือการสั่งการอำนาจการบังคับบัญชา แบ่งได้ 2 แบบ

4.1 การรวมอำนาจ

4.2 การกระจายอำนาจ

5. การแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะด้าน

การแยกงานหรือรวมหน้าที่การงานที่มีลักษณะเดียวกันหรือใกล้เคียงกันไว้ด้วยกันหรือแบ่งงานตามลักษณะเฉพาะของงาน แล้วมอบงานนั้นๆ ให้แก่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีความสามารถหรือความถนัดในการทำงานนั้นๆ

หลักพื้นฐานในการจัดองค์การ

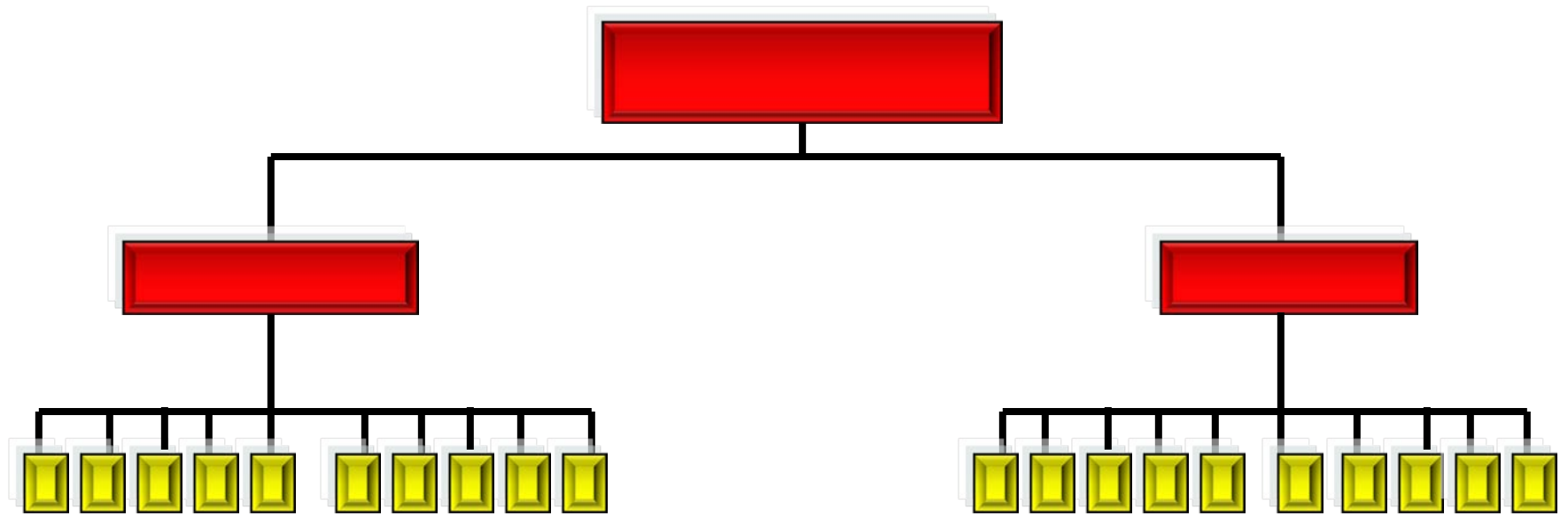
6. การจัดระดับความเป็นมาตรฐาน หรือความเป็นทางการ

การกำหนดระดับมาตรฐานของงานต่างๆในองค์การการกำหนดกฎเกณฑ์ระเบียบปฏิบัติและวิธีปฏิบัติให้กับพนักงาน

7. การจัดช่วงการบังคับบัญชา หรือช่วงการควบคุม

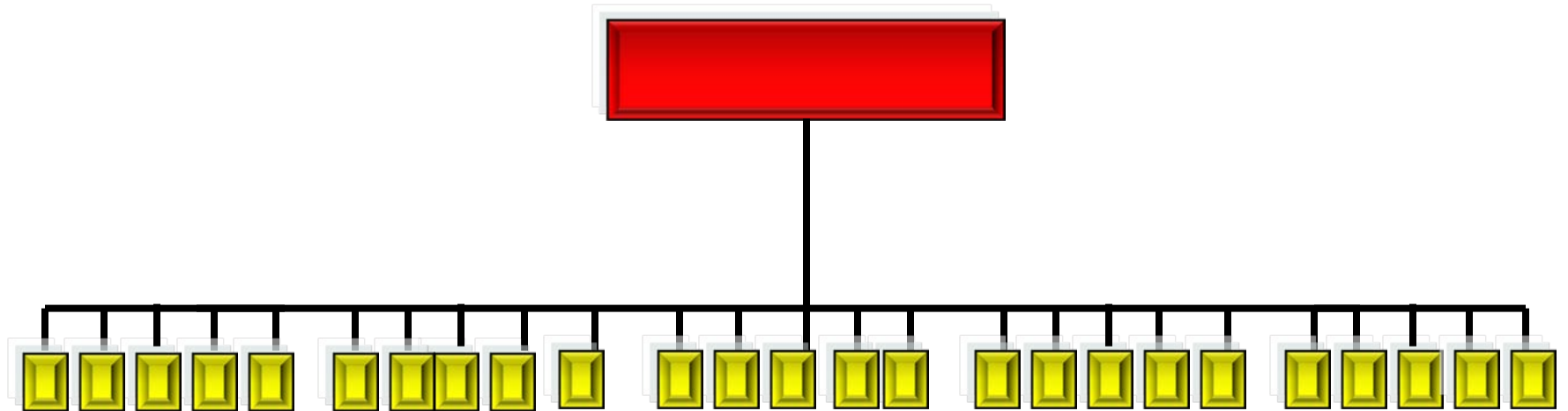
การพิจารณาว่าผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งๆควรมีผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นจำนวนเท่าไร จึงจะควบคุมดูแลได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ช่วงการควบคุมจึงมีผลต่อจำนวนระดับของสายการบังคับบัญชา

ช่วงของการบังคับบัญชา



โครงสร้างองค์การแบบแบน

ช่วงของการบังคับบัญชา



โครงสร้างองค์การแบบแบนราบ

หลักพื้นฐานในการจัดองค์การ

8. การมอบหมายงาน

การมอบหมายงาน เป็นวิธีทางที่ผู้บริหารมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาถัดไปให้ทำงานแทนผู้บังคับบัญชา โดยมีอำนาจในการตัดสินใจและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้เช่นเดียวกับผู้บริหารที่มอบอำนาจ เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบดังนี้

- การกำหนดอำนาจหน้าที่หรือความรับผิดชอบแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
- การให้อำนาจหน้าที่ในการใช้ทรัพยากรและการดำเนินการตามความจำเป็น
- สร้างสิ่งที่ต้องกระทำหรือภาระผูกพันให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะต้องรับผิดชอบปฏิบัติงานตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายให้สำเร็จ

หลักพื้นฐานในการจัดองค์การ

9. ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานหลักและหน่วยงานสนับสนุนที่ปรึกษา

เมื่อองค์การมีขนาดใหญ่ขึ้น มีการขยายภารกิจ ทำให้องค์การมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น จึงเกิดความจำเป็นที่ต้องจัดให้มีหน่วยงานที่ปรึกษา หรือหน่วยงานช่วยสนับสนุนเพื่อให้คำปรึกษาช่วยเหลือหรือให้บริการ

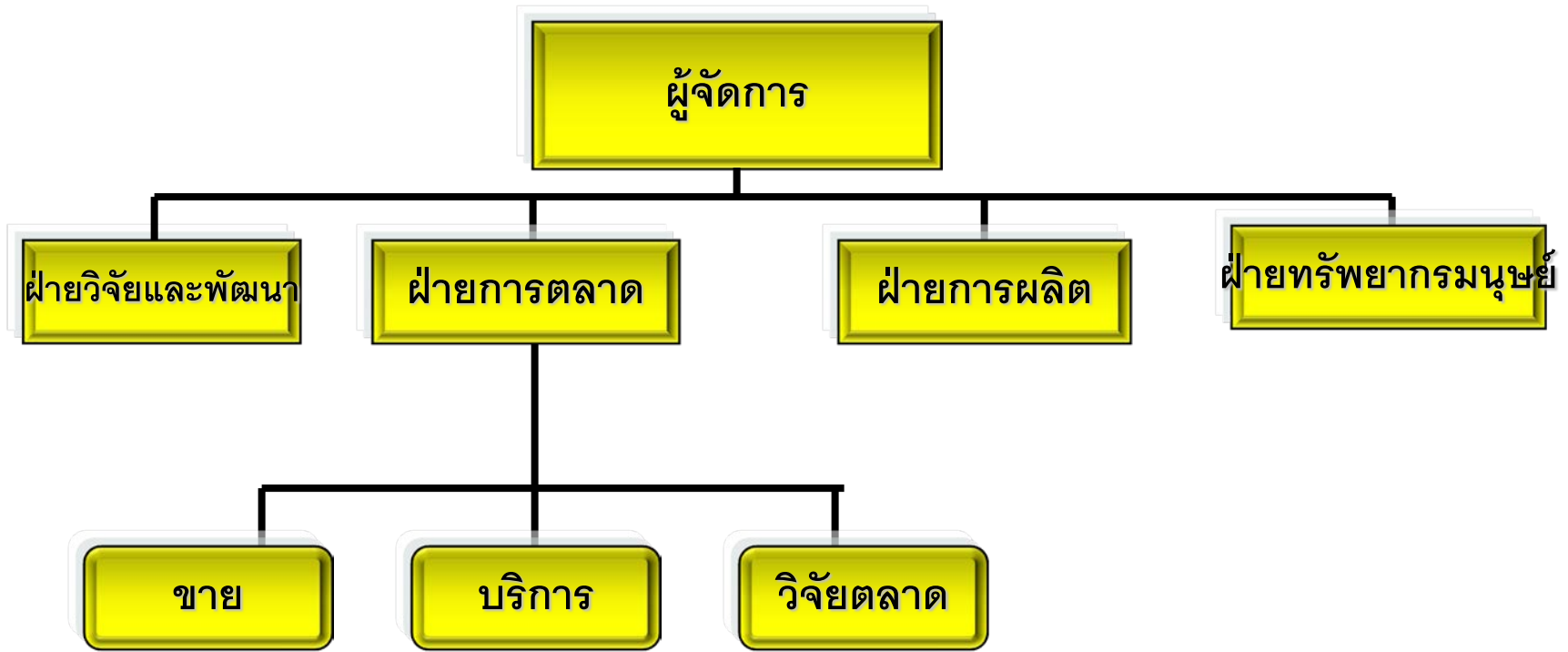
10. การจัดแผนกงาน โดยใช้เกณฑ์ดังนี้

- การจัดแบ่งตามหน้าที่การงาน
- การจัดแบ่งตามผลิตภัณฑ์
- การจัดแบ่งตามพื้นที่ทางภูมิศาสตร์
- การจัดแบ่งตามกระบวนการทำงาน
- การจัดแบ่งตามลูกค้า
- การจัดแบ่งตามเวลา
- การจัดแบ่งตามจำนวนคน

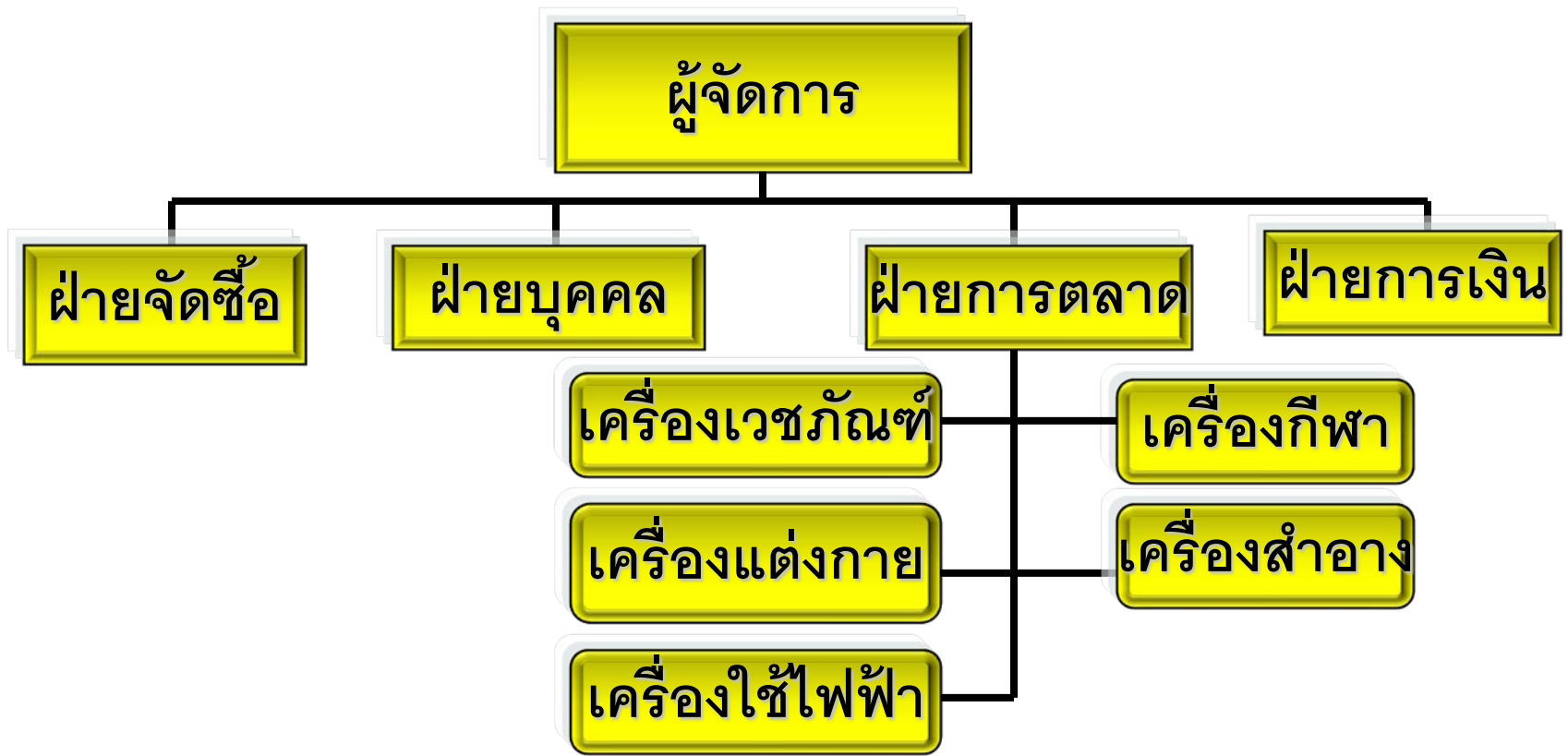
หลักพื้นฐานในการจัดองค์การ

11. โครงสร้างขององค์การที่ยึดถือต่อกันมา

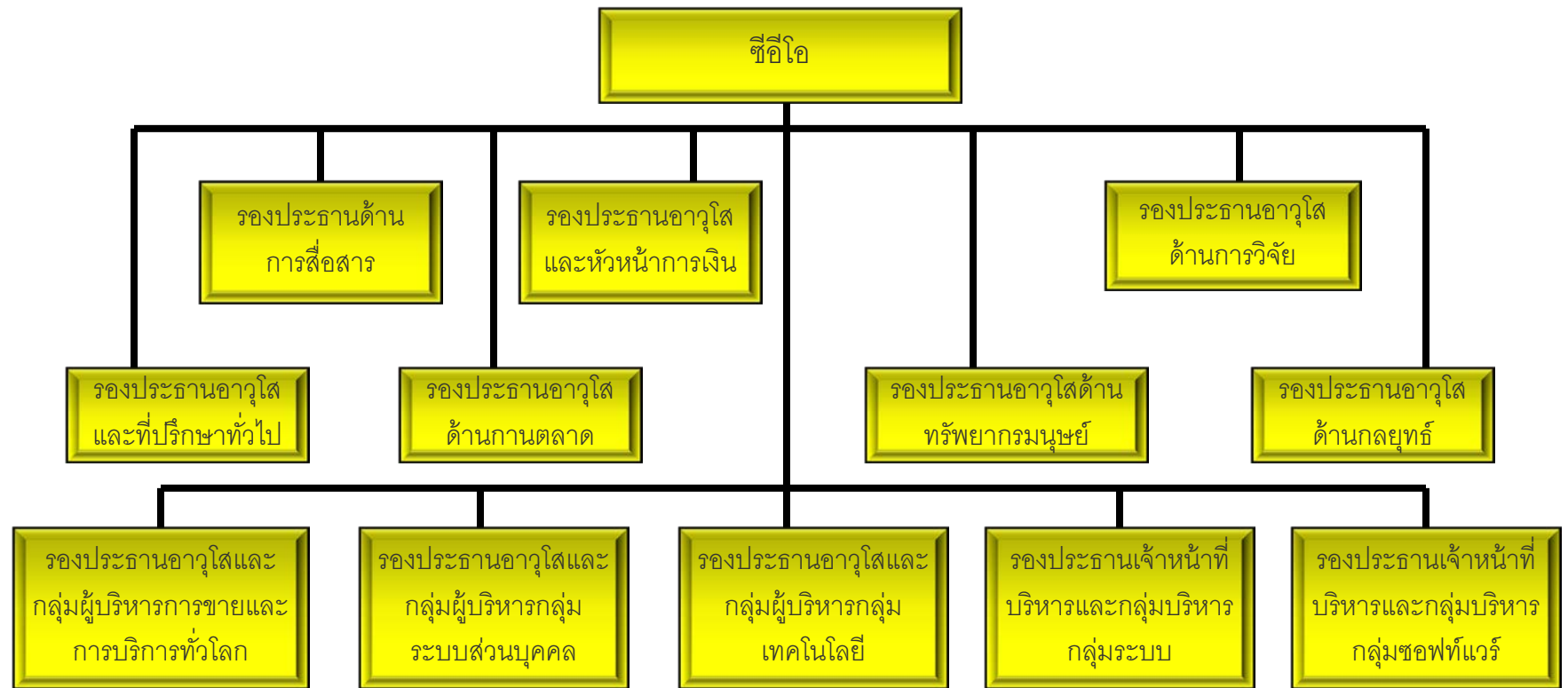
โครงสร้างขององค์การ เป็นสิ่งที่สะท้อนอยู่ในแผนภูมิโครงสร้างขององค์การ โดยเป็นสิ่งที่แสดงถึงกิจกรรมและกระบวนการทั้งหมดภายในองค์การ ยึดหลักการแบ่งงานดังนี้



โครงสร้างองค์การตามหน้าที่การงาน



โครงสร้างองค์การตามหน่วยงานโดยยึดผลิตภัณฑ์เป็นหลัก



โครงสร้างองค์การแบบผสมของบริษัทไอบีเอ็ม

คณะกรรมการบริหาร

ผู้จัดการโครงการ

ผู้จัดการฝ่ายผลิต

ผู้จัดการฝ่าย
การตลาด

ผู้จัดการฝ่ายวิศวกรรม

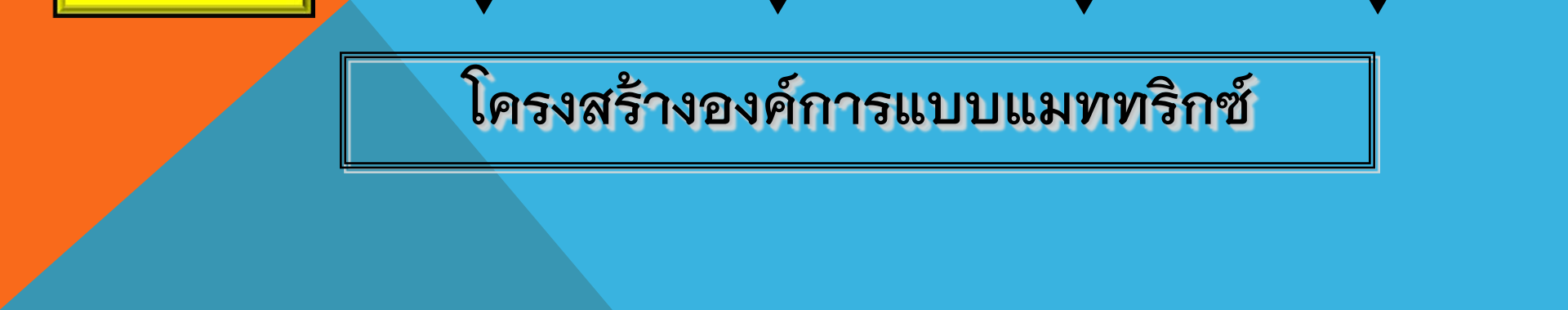
ผู้จัดการโครงการ/
ผลิตภัณฑ์ A

ผู้จัดการโครงการ/
ผลิตภัณฑ์ B

ผู้จัดการโครงการ/
ผลิตภัณฑ์ C

ผู้จัดการโครงการ/
ผลิตภัณฑ์ D

โครงสร้างองค์การแบบเมททริกซ์



หลักพื้นฐานในการจัดองค์การ

12. แผนภูมิองค์การ

ส่วนย่อหรือแผนผังที่แสดงให้เห็นถึงหน่วยงานย่อย และความสัมพันธ์ของหน่วยงานภายในองค์การอย่างเป็นทางการ ทั้งนี้ในการจัดองค์การโดยทั่วไปจะนำเสนอในรูปของแผนภูมิองค์การ

ขั้นตอนการจัดองค์การ

1. การกำหนดรายละเอียดของงานเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย

องค์การต่างๆ ได้ถูกสร้างขึ้นมาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง งานต่างๆ ขององค์การจะมีมากหรือน้อยขึ้นกับประเภท ลักษณะ และขนาดขององค์การ

2. การแบ่งงานให้แต่ละคนในองค์การรับผิดชอบ

ตามความเหมาะสมและตามความสามารถ หลักการเบื้องต้นของการแบ่งงานกันทำควรมีการรวมกลุ่มของงานที่มีลักษณะคล้ายกัน หรือสัมพันธ์กันเป็นแผนกงานแล้ว จึงแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้แต่ละคน

3. การประสานงาน

หลังจากที่ได้มีการแบ่งงานให้แต่ละฝ่ายแต่ละแผนกแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือจัดให้มีการประสานงานระหว่างแผนกต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่นและบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดองค์การธุรกิจ

1. ประเภทของธุรกิจ

1.1 ธุรกิจอุตสาหกรรม

1.2 ธุรกิจการค้า

1.3 ธุรกิจการบริการ

2. รูปแบบขององค์การธุรกิจ

2.1 การประกอบการโดยเจ้าของคนเดียว

2.2 ห้างหุ้นส่วน

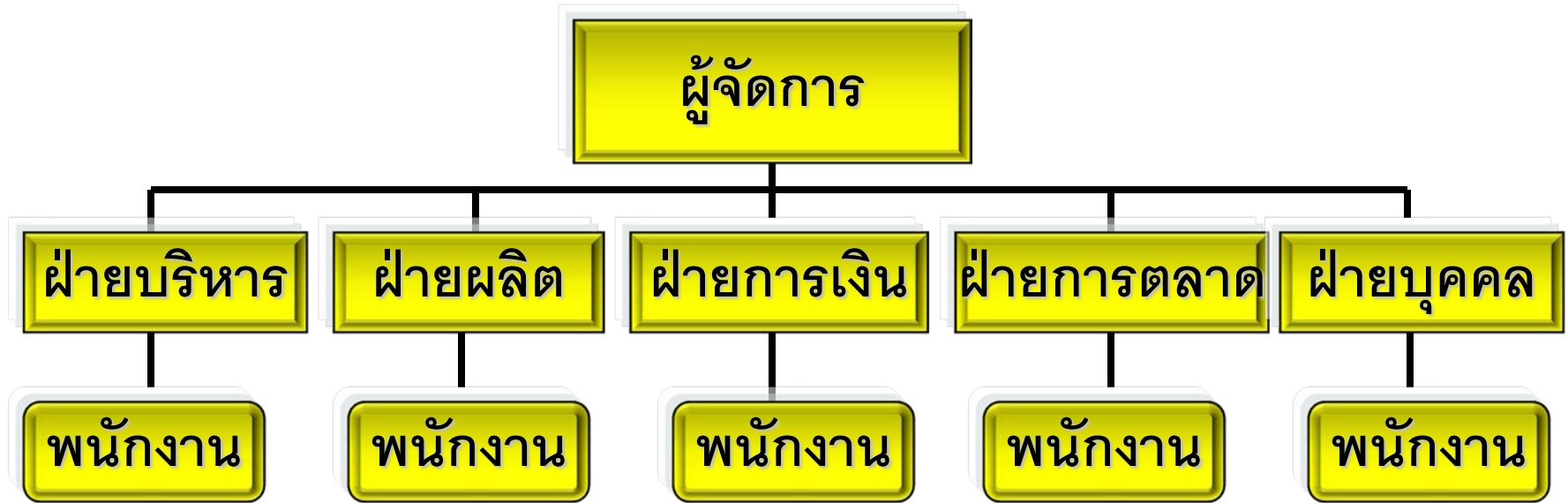
2.3 บริษัทจำกัด

2.4 กิจการร่วมค้า หรือการร่วมลงทุน

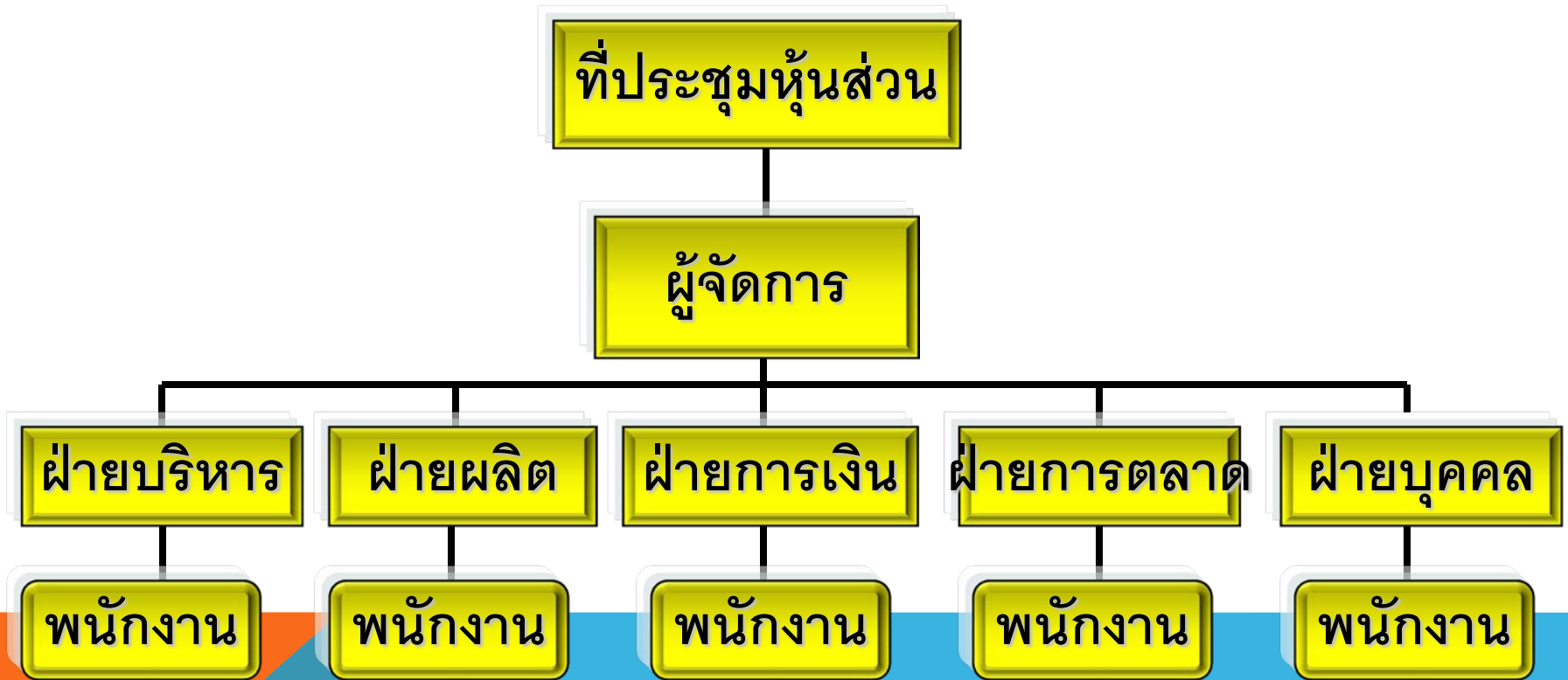
2.5 กองทุนธุรกิจ

2.6 กิจการแบบโฮลดิ้ง คัมปานี

โครงสร้างขององค์การธุรกิจทั่วไป



โครงสร้างของห้างหุ้นส่วน



การจัดรูปแบบโครงสร้างองค์การ

การออกแบบองค์การ คือ กระบวนการในการเลือกและนำโครงสร้างองค์การมาใช้เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานในองค์การ โดยมีวัตถุประสงค์ว่าแบบขององค์การจะต้องเอื้ออำนวยให้งานขององค์การบรรลุเป้าหมาย โดยมีพื้นฐาน คือ

ประการแรก ผู้ปฏิบัติงานในองค์การจะต้องได้รับข้อมูลเพียงพอในการตัดสินใจและแก้ปัญหาของงานที่ทำ

ประการที่สอง องค์ประกอบของกิจกรรมต่างๆ ในองค์การจะต้องมุ่งไปสู่เป้าหมายร่วมกันขององค์การ

รูปแบบของการจัดโครงสร้างขององค์การ สามารถออกแบบได้สองลักษณะ คือ โครงสร้างองค์การแบบเครื่องจักรกล และโครงสร้างองค์การแบบมีชีวิต

รูปแบบโครงสร้างองค์การ

โครงสร้างองค์การแบบเครื่องจักร

- เป็นโครงสร้างแบบเต็มแน่นใช้อำนาจ
- มีสายการบังคับบัญชาที่เข้มงวด
- มีกฎเกณฑ์กระบวนการเป็นทางการ
- มีลักษณะเป็นแนวตั้ง
- ได้แก่ หน่วยงานราชการ

โครงสร้างองค์การแบบมีชีวิต

- เป็นโครงสร้างมีการปรับตัว
- เน้นการทำงานเป็นทีม
- โครงสร้างเป็นเครือข่าย
- บริหารงานแบบกระจายอำนาจ
- มีการประสานงานกัน
- เน้นการมีส่วนร่วม
- ได้แก่ งานของนักวิทยาศาสตร์

ปัจจัยในการจัดรูปแบบโครงสร้างองค์การ

ปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องนำมาพิจารณาเพื่อใช้ในการจัดรูปแบบโครงสร้างองค์การ ได้แก่ สภาพแวดล้อม กลยุทธ์ขององค์การ เทคโนโลยี ขนาดและวงจรชีวิตขององค์การเพราะจะช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรได้ ประโยชน์สูงสุด

1. สภาพแวดล้อม หากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จำเป็นที่องค์การจะต้องปรับตัว และยืดหยุ่นให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ
2. กลยุทธ์วัตถุประสงค์ขององค์การ แบ่งได้สามแบบคือ แบบหดตัว แบบเจริญเติบโต และแบบมั่นคง
3. เทคโนโลยี
4. ขนาดและวงจรชีวิตขององค์การ

แนวใหม่การจัดองค์การสมัยใหม่

แนวใหม่การจัดองค์การสมัยใหม่ควรมุ่งเน้นถึงลักษณะโครงสร้างขององค์การและรูปแบบขององค์การ

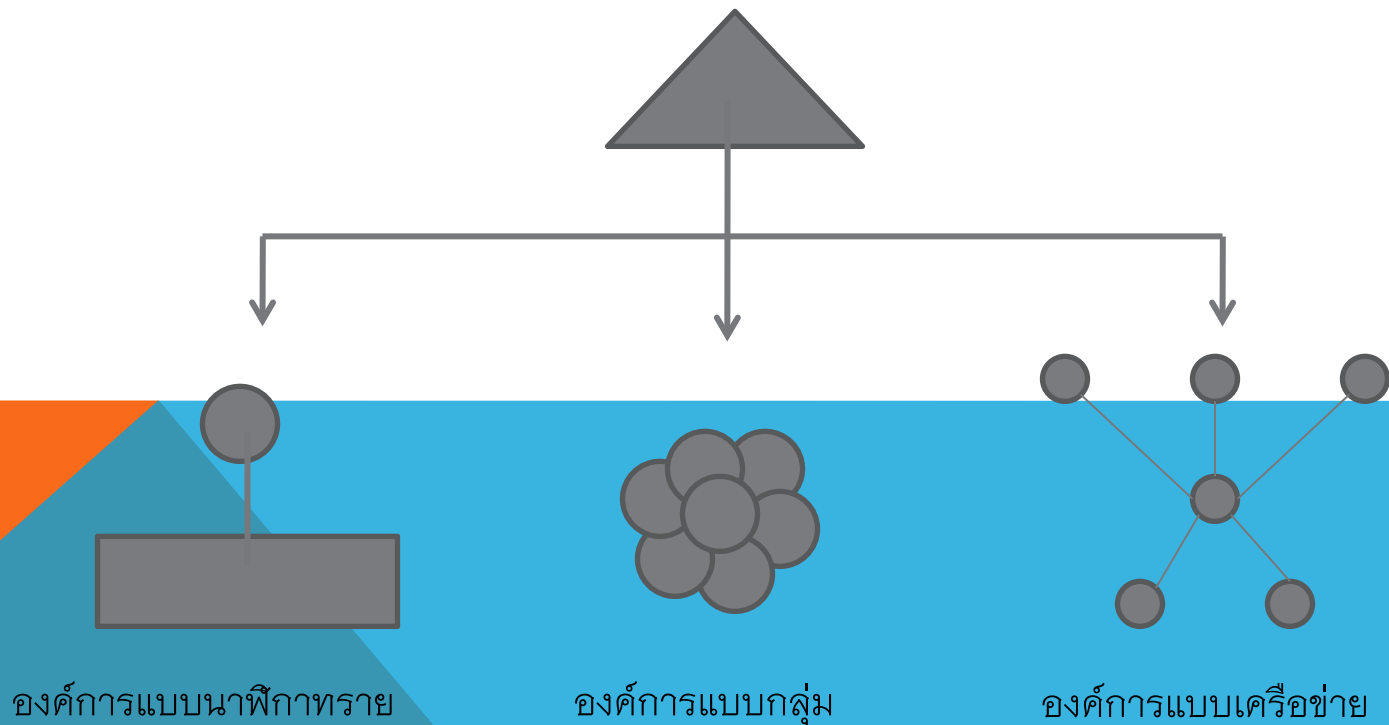
1. ด้านลักษณะโครงสร้างขององค์การ

- สายการบังคับบัญชาสั้นลง
- ขนาดการควบคุมกว้างขึ้น
- ความเป็นเอกภาพในการบังคับบัญชาน้อยลง
- การมอบหมายงานให้อำนาจคนมากขึ้น
- การกระจายอำนาจอย่างรวมอำนาจ
- การมีโครงสร้างขนาดเล็กรวมอยู่ในขนาดใหญ่
- การลดจำนวนที่ปรึกษาให้น้อยลง

แนวใหม่การจัดองค์การสมัยใหม่

2. ด้านรูปแบบองค์การ

- องค์การแบบนาฬิกาทราย
- องค์การแบบกลุ่ม
- องค์การแบบเครือข่าย



แนวโน้มการจัดองค์การสมัยใหม่

มุ่งเน้นลักษณะโครงสร้างและรูปแบบองค์การ

ด้านลักษณะโครงสร้าง

- สายการบังคับบัญชาสั้นลง
 - ขนาดการควบคุมกว้างขึ้น
 - ความเป็นเอกภาพน้อย
 - มอบอำนาจมากขึ้น
 - กระจายอำนาจและใช้เทคโนโลยี
- บริหารในลักษณะรวมอำนาจ
- หน่วยงานย่อย ๆ อยู่ในโครงสร้างขนาดใหญ่
 - การลดจำนวนที่ปรึกษาให้น้อยลง

ด้านรูปแบบองค์การ

- แบบนาฬิกาทราย
- แบบกลุ่ม
- แบบเครือข่าย

สรุป

การจัดองค์การที่ดีและเหมาะสมเป็นปัจจัยที่สำคัญมากในอันที่จะช่วยให้องค์การสามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การจัดองค์การคือ กระบวนการในการจัดโครงสร้างงานขององค์การอย่างเป็นทางการทั้งในแนวดิ่งและแนวนอน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงแบบแผนความสัมพันธ์ของงาน หน่วยงาน อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชา การติดต่อสื่อสาร และการประสานงานต่างๆ เข้าด้วยกัน รวมทั้งปัจจัยอื่นๆ ที่มีอยู่ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือหรือเป็นวิธีการขององค์การในอันที่จะนำไปสู่จุดหมายปลายทางที่วางไว้

Thank You !