

## โครงสร้างองค์การและสายการบังคับบัญชา

### องค์การ (Organization)

องค์การ (Organization) เป็นหน่วยหนึ่งทางสังคมที่มีการประสานเข้าด้วยกัน (บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ ระบบโครงสร้าง เทคนิค และทรัพยากรที่จำเป็นอื่นๆ) ในลักษณะที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทำให้เกินขอบเขตแน่นอน โดยที่สามารถแยกออกเป็นเอกเทศได้ และมีหน้าที่เพื่อประกอบกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง (หรือหลายอย่าง) อย่างต่อเนื่อง โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

จากความหมายข้างต้น จึงสามารถจำแนกส่วนประกอบขององค์การ ได้เป็น 4 ลักษณะด้วยกัน คือ

1. องค์การมีลักษณะที่มุ่งมั่นให้เกิดการประสานกัน (Consciously Coordinated) ระหว่างบุคลากร และทรัพยากรที่มีอยู่ร่วมกัน
2. องค์การมีฐานะเป็นหน่วยหนึ่งทางสังคม (Social Entity)
3. มีการแบ่งแยกขอบเขตของการเป็นองค์การแต่ละองค์การอย่างชัดเจน (Identifiable Boundary)
4. ความผูกพันในรูปองค์การเป็นความผูกพันที่ต่อเนื่อง (Continuing Bond)
5. องค์การทุกองค์การต่างก็มีเป้าหมาย (Goals) ที่สูงกว่าที่แต่ละบุคคลจะสามารถกระทำได้โดยลำพัง

### โครงสร้างองค์การ (Organization Structure)

ความหมายของคำว่า “โครงสร้างขององค์การ” นั้น พิจารณาได้ดังนี้

- โครงสร้างขององค์การจะแสดงให้เห็นถึงขอบข่ายขององค์การที่เสมือนกับมนุษย์ จะมีโครงสร้างกระดูกที่ได้ระบุรูปร่างของบรรดามนุษย์แต่ละคนนั้น
- โครงสร้างขององค์การเกี่ยวข้องกับการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ และการกำหนดวิธีการรายงานตามสายการบังคับบัญชาในระหว่างกลุ่มคน รวมไปถึงกลไกของระบบการประสานงานที่เป็นทางการและวิธีการที่จะต้องเกี่ยวข้องกันตามแบบแผนที่ได้มีการกำหนดและวางเอาไว้
- โครงสร้างขององค์การ หมายถึง การสร้างแบบ (Pattern) ของความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบ (Components) ต่าง ๆ ขององค์การ
- โครงสร้างขององค์การไม่สามารถแยกออกจากเรื่องการจัดเรื่องหน้าที่การทำงาน (Functions) ได้ แม้ว่าสองอย่างนั้นจะมีลักษณะต่างกัน หากแต่จะต้องจัดไปด้วยกัน
- โครงสร้างขององค์การจะแสดงให้เห็นถึงการแบ่งแยกงานออกเป็น ส่วน ๆ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้แต่ละส่วน การจัดบุคคลให้ปฏิบัติหน้าที่เหล่านั้นอย่างเหมาะสม ตลอดจนการแสดงความสัมพันธ์ในเรื่องอำนาจหน้าที่ การบังคับบัญชา การติดต่อ และการควบคุมงานในแต่ละหน่วยด้วย หรือ

อาจกล่าวได้ว่าโครงสร้างขององค์กรจะแสดงให้เห็นถึงกิจกรรมและความสัมพันธ์ในลักษณะต่าง ๆ ของหน่วยงานในองค์กรนั่นเอง

จากความหมายต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้น สามารถจำแนกโครงสร้างขององค์กรเป็น 3 ส่วนประกอบด้วยกัน คือ

1. ความสลับซับซ้อน (Complexity)
2. ความเป็นทางการหรือการจัดระเบียบรูปแบบทางการ (Formalization)
3. การรวมอำนาจหรือการรวมศูนย์อำนาจ (Centralization)

#### **ความสลับซับซ้อนหรือความซับซ้อนขององค์กร (Complexity)**

ความสลับซับซ้อนขององค์กรเกิดจากการที่องค์กรแต่ละองค์กรมีการแบ่งแยกงาน (กิจกรรม) ซึ่งมีเป็นจำนวนมากออกเป็นกลุ่ม ๆ หลาย ๆ กลุ่มงาน มีการแบ่งแยกให้จัดทำตามความถนัดหรือความเชี่ยวชาญแต่ละด้านของบุคลากร รวมทั้งมีการจัดแบ่งลำดับขั้นของการบังคับบัญชาเป็นระดับต่าง ๆ รวมทั้งอาจมีการแบ่งงานและบุคลากรไปในพื้นที่อื่น ๆ ในลักษณะสาขาด้วย

ความสลับซับซ้อนในองค์กรจึงมีอยู่ทั้งในแนวนอน (Horizontal Differentiation) ในแนวตั้ง (Vertical Differentiation) และการกระจายของที่ตั้งหน่วยงาน (Spatial Dispersion)

#### **ความเป็นทางการ (Formalization)**

ความเป็นทางการขององค์กรนั้นพิจารณาจากการที่องค์กรได้กำหนดกฎเกณฑ์ เพื่อวางระเบียบแบบแผนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นมาตรฐาน (Standardization) อันจะเป็นพื้นฐานที่นำไปสู่เป้าหมายของแต่ละองค์กรได้

บางองค์กรอาจกำหนดกรอบจัดเป็นการทำงานไว้อย่างละเอียด และระมัดระวังเป็นอย่างมากจนอาจทำให้สมาชิกขนาดอิสระในการปฏิบัติงานตามใจชอบ และเกิดความล่าช้าหรือมีลักษณะของพิธีการมากเกินไปได้ แต่ก็อาจเกิดความรอบคอบอย่างมากด้วย

แต่บางองค์กรก็กำหนดไว้มิเข้มงวดมากนัก เพื่อให้ยืดหยุ่นตามสถานการณ์ หรือเพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้แล้วแต่ว่าแต่ละองค์กรจะมีเป้าหมายหรือปรัชญาในการกำหนดอย่างไร ซึ่งโดยทั่วไปก็ต้องกำหนดให้เหมาะสมแต่ละองค์กรไป

#### **การรวมอำนาจหรือการรวมศูนย์อำนาจ (Centralization)**

การรวมอำนาจในองค์กรจะมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับเรื่องของการกำหนดเรื่องอำนาจในการตัดสินใจ หากการตัดสินใจกระทำโดยผู้บริหารระดับสูงมาก และเป็นเรื่องสำคัญ ๆ เราจะเห็นลักษณะของการรวมอำนาจในองค์กรนั้น หากมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจมายังผู้บริหารระดับต่ำมาก เราจะเน้นลักษณะของการกระจายอำนาจโครงสร้างขององค์กรนั้น ๆ

### ประโยชน์ของโครงสร้างขององค์กร มี 4 ประการ คือ

1. เป็นเสมือนกรอบงานสำหรับการบริหารงานในองค์กร
2. เป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงลักษณะของการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ
3. เป็นเครื่องช่วยกระตุ้นเตือนให้สมาชิกทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
4. เป็นเครื่องช่วยในด้านการประสานงานร่วมมือกันทำงาน

### การออกแบบของค์การ (Organization Design)

การออกแบบของค์การ คือ “การมุ่งหรือพยายามในการจัดโครงสร้างและเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของค์การ เพื่อให้มีความเหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรให้ได้” หรืออีกนัยหนึ่ง “เมื่อผู้บริหารสร้างหรือเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของค์การ พวกเขากำลังยุ่งเกี่ยวกับการออกแบบของค์การ” หรืออาจจะให้คำจำกัดความว่า “Organization Design is the process by which they develop an organization structure”

การออกแบบของค์การจึงเป็นลักษณะของการสร้างแบบ ออกแบบ หรือจัดแบบของ โครงสร้างของค์การ รวมทั้งการพิจารณาเปลี่ยนแปลงโครงสร้างให้เหมาะสมด้วย

เรื่องการออกแบบของค์การนี้เป็นเรื่องสำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กรทีเดียว โดยจะเกี่ยวข้องกับเป้าหมายขององค์กร ตลอดจนทรัพยากรทั้งหมด รวมทั้งปรัชญาและแนวคิดในการบริหารงานด้วย

การออกแบบหรือการจัด โครงสร้าง การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์กร จะมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) หรือต้องคอยดูแลให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่เปลี่ยนแปลง พัฒนา หรือเพิ่มเติม รวมทั้งให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอด้วย (ทั้งภายในและภายนอกองค์กร)

การออกแบบของค์การ (Organization Design) นี้ ในเอกสารบางฉบับอาจใช้คำว่า “การจัดของค์การ” (Organizing) ซึ่งมีความหมายเป็นคำจำกัดความของนักวิชาการต่าง ๆ ดังนี้

Edwin E. Flippo กล่าวว่า “กระบวนการจัดของค์การนั้นจะประกอบด้วยความสัมพันธ์ขั้นมูลฐาน 3 ประการ คือ ความรับผิดชอบ (Responsibility), อำนาจหน้าที่ (Authority) และความพร้อมที่จะให้ตรวจสอบ (Accountability) ทั้งนี้เพราะว่าในทุกองค์กรย่อมจะต้องประกอบด้วย คน (People), หน้าที่การงาน (Function) และปัจจัยทางกายภาพต่าง ๆ (Physical Factors) ขององค์กร”

William J. McLarney กล่าวว่า “การจัดของค์การ คือ การวางระเบียบให้กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรสมดุลกัน โดยกำหนดว่าใครมีหน้าที่ทำอะไร มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุตามแผนที่กำหนดไว้”

Koontz และ O'Donnell กล่าวว่า “การจัดของค์การจะเกี่ยวข้องกับการจัดการเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมทั้งข้อกำหนดในเรื่องความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

นั่นด้วย ทั้งนี้หมายถึงการจัดการตามแนวดิ่ง (Vertical) และแนวนอน (Horizontal) ในโครงสร้างขององค์กรนั่นเอง”

### ความสำคัญของการจัดองค์การ

การจัดองค์การจะมีความสัมพันธ์เป็นอย่างมากกับความสำเร็จของกิจการ หากมีการจัดองค์การที่ดี (Sound Organization) แล้ว โอกาสที่จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ย่อมมีประสิทธิภาพนั้นย่อมจะเป็นไปได้มาก

การจัดองค์การอย่างถูกต้องเหมาะสมจะก่อให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

1. ช่วยให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมาย เป็นไปโดยสะดวกและง่ายขึ้น
2. ช่วยแก้ปัญหาทางงานค้างคั่ง ณ จุดใดโดยไม่จำเป็น
3. ช่วยแก้ปัญหาการทำงานซ้ำซ้อน
4. ช่วยให้เกิดความสะดวกในการควบคุมและติดตามงานให้เกิดประสิทธิภาพ

### หลักเกณฑ์ในการจัดองค์การ

ตามความเห็นของ Herbert Hicks นั้น การจัดองค์การนั้นเกี่ยวข้องกับสิ่งสำคัญ 3 ประการ คือ

1. กำหนดกิจกรรมเฉพาะอย่างที่เป็นไปโดยทำให้สำเร็จตามเป้าหมายได้
2. จัดกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ ให้เป็นระบบ หรือเป็นโครงสร้าง
3. มอบหมายกิจกรรมต่าง ๆ ให้แก่ตำแหน่งงานต่าง ๆ และแก่บุคคลที่กำหนดไว้

ส่วนความเห็นของ ศาสตราจารย์มัลลีย์ หูเซนันท์นั้น เห็นว่าหลักสำคัญของการจัดองค์การควรจะประกอบด้วย

1. วัตถุประสงค์ (Objective)
2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility)
3. ความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา (Responsibility of Supervisor)
4. สายการบังคับบัญชา (Hierarchy)
5. ช่วงการบังคับบัญชา (Span of Control)
6. การร่วมมือประสานงาน (Coordination)
7. หลักของการทำงานตามความชำนาญเฉพาะด้าน (Specialization of Function)
8. เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command)

## วัตถุประสงค์ขององค์การ

### วัตถุประสงค์ขององค์การ

วัตถุประสงค์ขององค์การจะต้องกำหนดไว้ในเบื้องต้นเมื่อกำเนิดหรือก่อตั้งองค์การขึ้นมา ต้องมีความแน่นอนและแจ่มชัด รวมทั้งสามารถที่จะพัฒนา ปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงแก้ไขให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้เสมอตลอดอายุขัยขององค์การ

องค์การย่อมมีวัตถุประสงค์ทั้งที่เป็นของส่วนรวม และวัตถุประสงค์ส่วนบุคคล การที่องค์การจะมีประสิทธิภาพและสามารถดำเนินกิจการต่าง ๆ ได้ด้วยดีนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการหาแนวทางที่ทำให้เป้าหมายของบุคคลมีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การให้ได้ หรือทำให้มีการขัดแย้งกันน้อยที่สุด

ในทุก ๆ องค์การนั้น ประการแรกที่สำคัญมากก็คือ การให้ความสนใจกับวัตถุประสงค์ส่วนบุคคลของเหล่าสมาชิก และต่อจากนั้นจึงพัฒนาปรับปรุงให้วัตถุประสงค์ขององค์การได้ช่วยให้วัตถุประสงค์ของเหล่าสมาชิกได้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งหากว่าองค์การใดสามารถสร้างความพอใจให้สมาชิก (โดยทำวัตถุประสงค์ส่วนบุคคลให้ประสบความสำเร็จ) ได้มากเท่าไร ก็นับว่าองค์การนั้นมีประสิทธิภาพมากตามไปด้วย

**ความสำคัญของวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายขององค์การ มีดังนี้**

1. ใช้เป็นจุดอ้างอิงในการพยายามดำเนินงานขององค์การ
2. เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับความพยายามในการทำงานร่วมกัน
3. มีลักษณะเป็นเป้าหมายของแนวทางในการดำเนินกิจการต่าง ๆ ในองค์การ
4. เป็นความจำเป็นเบื้องต้นเพื่อใช้ในการกำหนดนโยบาย ระเบียบในการทำงาน เครื่องมือ เครื่องใช้ วางแผนงาน ตลอดจนวางกฎข้อบังคับต่าง ๆ ให้ได้ผล
5. สามารถบอกถึงจุดหมายปลายทางขององค์การได้ และวัตถุประสงค์เหล่านั้นมีลักษณะของการก้าวไปข้างหน้าเรื่อย ๆ และเร็วตามระยะเวลาที่จะไปถึงหรือบรรลุถึงจุดหมายนั้น
6. หากวัตถุประสงค์ขององค์การมีความชัดเจนแล้ว ก็จะเปรียบได้กับดวงดาว ซึ่งอาจใช้นำทางแก่เรือหรือเครื่องบินได้

**สรุปได้ว่า** หากวัตถุประสงค์ขององค์การได้มีการจัดวางไว้เรียบร้อยแล้ว หรือมีการวางแผนดำเนินการตามวัตถุประสงค์แล้วนั้น สิ่งก็ตามมาก็คือ การทำงานร่วมกัน และนั่นก็คือวิถีทางของการดำเนินการในรูปแบบขององค์การ ซึ่งหมายถึงการทำให้วัตถุประสงค์นั้นบรรลุผลสำเร็จลงได้นั่นเอง

## ลักษณะต่าง ๆ ของวัตถุประสงค์ขององค์การ

ลักษณะสำคัญของวัตถุประสงค์ขององค์การ แยกได้เป็น 4 ประการ คือ

1. วัตถุประสงค์ขององค์การซึ่งมีโครงสร้างในรูปของลำดับชั้น (Hierarchy of Objective) มักจะเกิดขึ้นในองค์การขนาดใหญ่ที่มีความสลับซับซ้อน โดยเป็นการจัดโครงสร้างให้วัตถุประสงค์ของหน่วยงานในระดับล่างได้ส่งเสริม (Contribute) วัตถุประสงค์ของหน่วยงานในระดับสูงกว่าเป็นลำดับ จนในที่สุดก็จะส่งเสริมถึงวัตถุประสงค์รวมขององค์การทั้งหมด

วัตถุประสงค์รูปแบบนี้ มักมีอยู่ในองค์การขนาดใหญ่ทั้งหลาย เช่น กองทัพทหาร องค์การที่เป็นสถาบันการศึกษา หรือองค์การธุรกิจขนาดใหญ่ เป็นต้น

2. วัตถุประสงค์ขององค์การในรูปของการส่งเสริมซึ่งกันและกัน (Mutual Reinforcement of Objectives) เป็นลักษณะของการดูแลวัตถุประสงค์ส่วนบุคคลของสมาชิกและวัตถุประสงค์ขององค์การให้สำเร็จไปพร้อม ๆ กัน องค์การนั้น ๆ จึงจะสามารถประสบความสำเร็จได้ หมายความว่า ผลกำไรขององค์การจะได้มาก็เมื่อได้ให้วัตถุประสงค์ส่วนบุคคลที่ทำงานอยู่ได้บรรลุเป้าหมาย และทำนองเดียวกัน ผลประโยชน์ของบุคคลจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อได้ทำงานให้องค์การจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การด้วย

3. วัตถุประสงค์ขององค์การในรูปของการสอดคล้องกัน (Compatibility of Objectives) สำหรับการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพในองค์การนั้น อย่างน้อยวัตถุประสงค์บางส่วนของบุคคลและบางส่วนขององค์การจะต้องมีลักษณะสอดคล้องกัน (แม้ว่าอาจจะมิใช่สิ่งเดียวกันอย่างที่เรียกว่า Identical ก็ได้) ดังเช่นในกรณีที่วัตถุประสงค์ต่าง ๆ ในองค์การแต่ละหน่วยไม่เหมือนกันเลย แต่เมื่อรวมกันแล้วก็จะกลายเป็นรากฐานของการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

4. วัตถุประสงค์ระดับสูงขององค์การ (Superordinate Objectives) เป็นลักษณะของการจัดให้วัตถุประสงค์ระดับสูงขององค์การได้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ในระดับล่างได้ทั้งหมด ทั้งนี้เพื่อที่จะช่วยให้องค์การในระดับต่ำกว่า หรือบุคคลในระดับต่ำกว่าสามารถประสบความสำเร็จได้อย่างดีที่สุดในการร่วมมือกันปฏิบัติงาน

## สายการบังคับบัญชา (Chain of Command)

Max Weber นักทฤษฎีที่สร้างระบบราชการ (Bureaucracy) ขึ้นมาเป็นคนแรก ได้ให้ความเห็นไว้ว่า “สายการบังคับบัญชาเป็นจุดกำเนิดของรูปองค์การแบบระบบราชการ โดยที่มีความเกี่ยวพันอย่างใกล้ชิดกับความชอบธรรมและความสมเหตุสมผลของการดำเนินงานในองค์การขนาดใหญ่”

สายการบังคับบัญชา (Chain of Command, Line of Authority หรือ Hierarchy) หมายถึง การกำหนดลำดับชั้นในการบังคับบัญชา เพื่อที่จะบ่งชี้ว่าตำแหน่งใดหรือหน่วยงานใดอยู่ในลำดับอำนาจหน้าที่ชั้นใดอยู่สูงกว่าหรือต่ำกว่าตำแหน่งใดหรือหน่วยงานใดบ้าง

นอกจากนี้ยังอาจหมายถึง ความสัมพันธ์ตามลำดับชั้นระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในแต่ละองค์การ เพื่อแสดงให้เห็นทราบว่าสัมพันธภาพของการติดต่อสื่อข้อความจากผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานไปยังผู้ใต้บังคับบัญชานั้นมีลักษณะทางเดินเป็นอย่างไร มีการควบคุมและการรับผิดชอบอย่างไร

การมีสายการบังคับบัญชาในหน่วยงานจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงลักษณะต่าง ๆ ดังนี้ คือ

1. ทำให้เกิดระบบการบังคับบัญชาในแง่ที่ว่า ผู้ที่อยู่ในระดับสูงกว่าอาจแนะนำสั่งสอนและควบคุมผู้ที่อยู่ต่ำกว่าได้
2. เกิดระบบความสัมพันธ์ในแง่ที่ว่า หน่วยงานที่อยู่ในระดับต่ำกว่าจะต้องอยู่ภายใต้การบังคับบัญชา การควบคุม และการตรวจสอบของหน่วยงานที่อยู่ในระดับสูงกว่าลดหลั่นกันลงไปตามลำดับ
3. ภายในลำดับชั้นการบังคับบัญชาเดียวกัน แต่ละหน่วยงานจะต้องปฏิบัติตามกฎหมายข้อบังคับหรือปทัสถานที่กำหนดไว้อย่างเดียวกัน

### ลักษณะของสายการบังคับบัญชา

สายการบังคับบัญชาประกอบด้วยลักษณะหรือองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ คือ

1. ลักษณะของอำนาจหน้าที่ (Authority Aspect)
2. ลักษณะของความรับผิดชอบ (Responsibility Aspect)
3. ลักษณะของการติดต่อสื่อสาร (Communication Aspect)

ลักษณะของอำนาจหน้าที่ (Authority Aspect) หมายถึง ผู้บังคับบัญชาจะอยู่ในฐานะที่เป็นผู้ออกคำสั่ง สายความสัมพันธ์จะเป็นลักษณะของสายการติดต่อที่เป็นทางการในเชิงของการใช้อำนาจหน้าที่ที่มีอยู่โดยตัวผู้บังคับบัญชา

ลักษณะของความรับผิดชอบ (Responsibility Aspect) หมายถึง ผู้ผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องมีพันธะผูกพันในผลงานของตนต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ผู้ใต้บังคับบัญชาจะตระหนักอยู่เสมอว่า เขาจะต้องมีข้อผูกพันที่จะต้องรับผิดชอบต่องานที่ผู้บังคับบัญชาไปนั่นเอง

ลักษณะของการติดต่อสื่อสาร (Communication Aspect) หมายถึง ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้ง 2 ฝ่ายจะต้องติดต่อหรือปรึกษากันหรือกันอยู่เป็นประจำ เช่น ในเรื่องงานต่างๆ ที่กำลังกระทำอยู่ หรือปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ เป็นต้น

### อุปสรรคของการมีสายการบังคับบัญชา

อุปสรรคของการมีสายการบังคับบัญชาอาจเกิดขึ้นได้ในหลายลักษณะ เช่น งานบางอย่างที่ต้องการความเร่งด่วน หากจะต้องทำไปตามสายการบังคับบัญชาแล้ว ในบางครั้งอาจจะทำให้เกิดความล่าช้าในการทำงาน (Red Tape) ได้ เช่น การทำงานในระบบราชการที่ต้องยึดถือกฎระเบียบในการทำงานอย่างเคร่งครัดรวมทั้งการต้องดำเนินไปตามสายการบังคับบัญชาด้วย

อุปสรรคของการมีสายการบังคับบัญชาที่ทำให้เกิดความล่าช้าในการทำงาน (Red Tape) นั้น เป็นเรื่องที่เกิดขึ้นเสมอ หากแต่ระบบราชการซึ่งต้องการความรอบคอบเพื่อรักษาผลประโยชน์ของประชาชนให้มากที่สุดนั้น การทำงานตามสายการบังคับบัญชาก็ยังเป็นสิ่งที่จำเป็นอยู่มาก

**หลักเกณฑ์ในการจัดสายการบังคับบัญชาที่ดี มีดังนี้**

1. จำนวนระดับชั้นของสายการบังคับบัญชาจะต้องไม่สั้นหรือยาวเกินไป
2. สายการบังคับบัญชาแต่ละสายควรจะต้องชัดเจนว่าใครเป็นผู้มีอำนาจในการสั่งงานผ่านไปยังผู้ใด และใครเป็นผู้รับผิดชอบ
3. สายการบังคับบัญชาแต่ละสายจะต้องไม่สับสนก้าวก่ายหรือซ้ำซ้อนกัน