

เอกสารประกอบการสอน

วิชา: การจัดการองค์การ

บทที่ ๖: การจัดการองค์การ (Organizing)

วัตถุประสงค์การเรียนรู้

เมื่อเรียนจบบทนี้ ผู้เรียนจะสามารถ:

- อธิบายความหมายและความสำคัญของการจัดองค์การได้
- จำแนกองค์ประกอบของการจัดองค์การ
- เข้าใจประเภทของโครงสร้างองค์การ
- อธิบายหลักการจัดองค์การและการมอบหมายงาน
- วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อโครงสร้างองค์การ

๑. ความหมายของการจัดองค์การ

การจัดองค์การ (Organizing) คือ กระบวนการจัดระเบียบทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรอื่น ๆ โดยการแบ่งงาน กำหนดอำนาจหน้าที่ และสร้างสายงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

๒. ความสำคัญของการจัดองค์การ

- ช่วยให้เกิดความชัดเจนในการทำงาน
- ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน
- ป้องกันความซ้ำซ้อนและความสับสน
- เพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร
- รองรับการขยายตัวขององค์การ

๓. องค์ประกอบของการจัดองค์การ

๑. การแบ่งงาน (Division of Work)

→ แยกงานตามความถนัดของแต่ละคนหรือแผนก

๒. การจัดกลุ่มงาน (Departmentalization)

→ แบ่งกลุ่มตามหน้าที่ ผลิตภัณฑ์ พื้นที่ หรือกลุ่มลูกค้า

๓. การกำหนดสายบังคับบัญชา (Chain of Command)

→ ใครต้องรายงานใคร มีลำดับชั้นอย่างไร

๔. การกระจายอำนาจ (Decentralization)

→ ผู้บริหารระดับต่าง ๆ มีอำนาจตัดสินใจมากน้อยแค่ไหน

๔. ประเภทของโครงสร้างองค์การ

ประเภทโครงสร้าง	ลักษณะ	จุดเด่น	ข้อจำกัด
◆ โครงสร้างตามหน้าที่ (Functional)	แบ่งตามงานหลัก เช่น การเงิน ผลิต บุคคล	เชี่ยวชาญ, ชัดเจน	ประสานงานข้ามฝ่ายยาก

ประเภทโครงสร้าง	ลักษณะ	จุดเด่น	ข้อจำกัด
◆ โครงสร้างตามผลิตภัณฑ์/ พื้นที่ (Divisional)	แยกแผนกตามสินค้า/พื้นที่	ยืดหยุ่น, ตอบสนอง ลูกค้าได้ดี	ต้นทุนสูง, ซ้ำซ้อน
◆ โครงสร้างเมทริกซ์ (Matrix)	มีสายงาน ๒ ทิศทาง เช่น ตามโครงการและตามฝ่าย	ประสานงานดี, ใช้ ทรัพยากรคุ้มค่า	ซับซ้อน, อาจเกิดความ ขัดแย้ง
◆ โครงสร้างแบบทีม/ เครือข่าย	ยืดหยุ่น ไม่มีลำดับชั้นตายตัว	คล่องตัวสูง, นวัตกรรม เร็ว	ยากต่อการควบคุม, ขาด ความต่อเนื่อง

๕. หลักการจัดองค์การที่ดี

๑. เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command)

→ ลูกน้องคนหนึ่งควรมีหัวหน้าโดยตรงเพียงคนเดียว

๒. ขอบเขตการควบคุม (Span of Control)

→ จำนวนคนที่ผู้บริหารคนหนึ่งสามารถควบคุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. การมอบหมายงานและอำนาจ (Delegation)

→ ต้องให้ทั้ง “งาน” และ “อำนาจ” ไปพร้อมกัน

๔. ความรับผิดชอบ (Responsibility)

→ ผู้รับงานต้องรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงาน

๖. ปัจจัยที่มีผลต่อการออกแบบโครงสร้างองค์การ

- ขนาดขององค์การ
- ลักษณะของเทคโนโลยี
- กลยุทธ์ขององค์การ
- วัฒนธรรมองค์การ
- สภาพแวดล้อมภายนอก

เช่น องค์การขนาดเล็กอาจใช้โครงสร้างเรียบง่าย

องค์การขนาดใหญ่หรือที่มีหลายผลิตภัณฑ์อาจใช้โครงสร้างแบบแบ่งส่วน (Divisional)

๗. การเปรียบเทียบโครงสร้างแบบรวมศูนย์ VS กระจายอำนาจ

ด้าน	รวมศูนย์ (Centralized)	กระจายอำนาจ (Decentralized)
การตัดสินใจ	อยู่ที่ผู้บริหารระดับสูง	กระจายไปยังระดับล่าง
ความเร็วในการตัดสินใจ	ช้ากว่า (ผ่านหลายขั้นตอน)	เร็วกว่า
ความยืดหยุ่น	น้อย	มาก
การควบคุม	แน่นหนา	ผ่อนคลาย
เหมาะกับ	องค์การขนาดเล็ก / ควบคุมเข้ม	องค์การใหญ่ / ต้องการตอบสนองเร็ว

สรุปเนื้อหา

- การจัดองค์การคือการสร้างระบบงานที่สนับสนุนเป้าหมายขององค์การ
- ต้องคำนึงถึงการแบ่งงาน โครงสร้าง และการมอบหมายหน้าที่
- โครงสร้างที่ดีต้องเหมาะกับขนาด ลักษณะธุรกิจ และกลยุทธ์
- ความสมดุลระหว่างการควบคุมและความยืดหยุ่นมีผลต่อประสิทธิภาพการบริหาร

คำถามทบทวนบทเรียน

๑. อธิบายความหมายของการจัดองค์การ
๒. เปรียบเทียบข้อดี-ข้อเสียของโครงสร้าง Functional กับ Matrix
๓. ทำไมการมอบหมายงานจึงต้องมาคู่กับการมอบอำนาจ?
๔. ปัจจัยใดบ้างที่ควรพิจารณาเมื่อจะออกแบบโครงสร้างองค์การ?
๕. ยกตัวอย่างสถานการณ์ที่เหมาะสมกับโครงสร้างแบบกระจายอำนาจ