

การจัดองค์การ



ความหมาย การจัดองค์การ

การจัดองค์การ (Organizing) คือ
กระบวนการจัดระเบียบงาน แบ่งงาน
แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ จัดกลุ่มงานให้เหมาะสม
พร้อมทั้งกำหนดความสัมพันธ์
ระหว่างบุคลากรและหน่วยงาน
ในองค์การให้ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

การจัดองค์การเป็นหนึ่งในหน้าที่หลักของกระบวนการจัดการ ซึ่งเน้นการ “จัดระบบ”
และ “จัดโครงสร้าง” ให้ทุกส่วนในองค์การทำงานประสานกันอย่างเหมาะสม

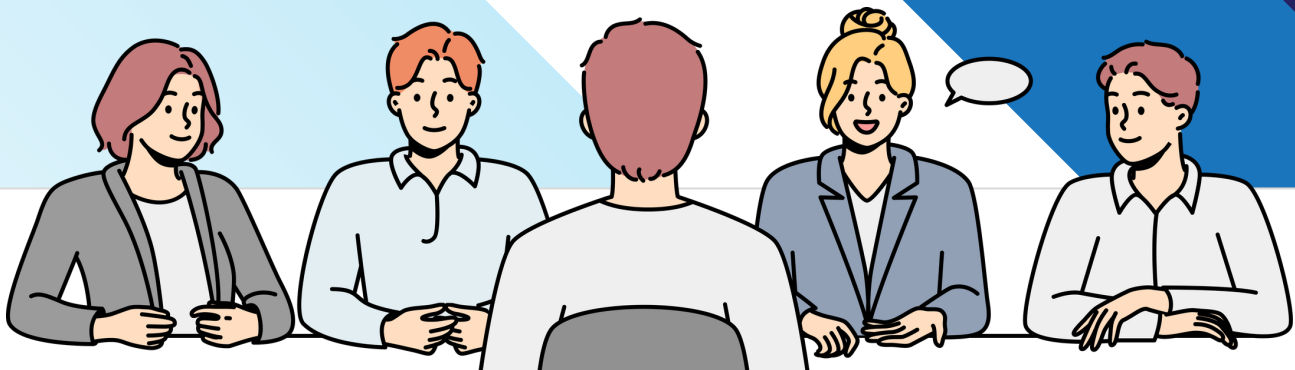


การจัดองค์การเป็นหนึ่งในหน้าที่หลักของการบริหารจัดการ (Management Functions)

ซึ่งโดยทั่วไปประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม (POLC) โดยมีรายละเอียดดังนี้

- **การจัดโครงสร้าง** เป็นการกำหนด โครงสร้างขององค์กร ที่จะแบ่งส่วนงานออกเป็นแผนก ฝ่าย หรือหน่วยงานย่อยอย่างไร มีสายการบังคับบัญชา (Chain of Command) เป็นอย่างไร ใครรายงานใคร และใครมีอำนาจตัดสินใจในเรื่องใดบ้าง การจัดโครงสร้างที่ดีจะช่วยให้งานไม่ซ้ำซ้อนและมีการประสานงานที่ดี
- **การจัดสรรทรัพยากร** รวมถึงการจัดสรรทรัพยากรต่างๆ เช่น บุคลากร (การกำหนดตำแหน่งงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ และคุณสมบัติที่จำเป็น), การเงิน , กายภาพ (เช่น อาคารสถานที่ อุปกรณ์) และ ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อให้แต่ละส่วนงานมีทรัพยากรเพียงพอในการปฏิบัติงาน
- **การกำหนดบทบาทและอำนาจหน้าที่** เป็นการระบุให้ชัดเจนว่าแต่ละตำแหน่ง หรือแต่ละบุคคลมี หน้าที่ความรับผิดชอบ อะไรบ้าง มี อำนาจ ในการตัดสินใจและดำเนินการได้ในขอบเขตใด เพื่อป้องกันความสับสนและให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น
- **การประสานงาน** เป็นการสร้างกลไกและช่องทางในการสื่อสารระหว่างส่วนงานต่างๆ เพื่อให้เกิดความร่วมมือและบูรณาการการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน การประสานงานที่ดีจะช่วยลดความขัดแย้งและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวม

องค์ประกอบสำคัญของการจัดองค์การ



องค์ประกอบ	
การแบ่งงาน (Division of Work)	แยกงานออกเป็นส่วนย่อย ๆ ตามลักษณะงาน
การจัดกลุ่มงาน (Departmentalization)	รวมงานที่คล้ายกันไว้ในกลุ่มเดียว เช่น แผนกบัญชี แผนกการตลาด
การมอบอำนาจหน้าที่ (Delegation of Authority)	กำหนดว่าใครรับผิดชอบงานใด และมีอำนาจในการตัดสินใจแค่ไหน
สายบังคับบัญชา (Chain of Command)	ความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
การประสานงาน (Coordination)	ทำให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกันอย่างมีระบบและไม่ซ้ำซ้อน

การจัดองค์การ เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับ

1. การจัดองค์การเกี่ยวข้องกับ จุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ จุดเริ่มต้นของการจัดองค์การ คือ การมี วัตถุประสงค์ หรือ เป้าหมาย ที่ชัดเจนขององค์การ เช่น เพื่อให้บริการประชาชน ขายสินค้า หรือ พัฒนาการศึกษากิจการจึงต้องสอดคล้องกับเป้าหมายนั้น โดยออกแบบระบบงาน โครงสร้าง และหน้าที่ต่าง ๆ ให้สนับสนุนการบรรลุเป้าหมาย เช่น ถ้าเป้าหมายของโรงเรียน คือ "พัฒนาคุณภาพผู้เรียน" ก็ต้องจัดกลุ่มกิจกรรมด้านการเรียนการสอน พัฒนาครู ห้องเรียน ฯลฯ ให้สอดคล้อง

2. การจัดกลุ่มกิจกรรม (Grouping Activities) เมื่อรู้เป้าหมายแล้ว ต้องแบ่งงานหลักออกเป็นกิจกรรม หรือ ภารกิจ เช่น การผลิต การตลาด การบัญชี กิจกรรมที่คล้ายกันจะถูกจัดกลุ่มเข้าเป็น “หน่วยงาน” หรือ “แผนก” เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ เช่น ในบริษัทหนึ่ง แผนกขายจะรวมงานติดต่อกับลูกค้า การนำเสนอสินค้า การเจรจาไว้ด้วยกัน

3. การกำหนดความสัมพันธ์ (Establishing Relationships) หลังจากแบ่งกลุ่มกิจกรรมแล้ว ต้องกำหนดว่า ใครมีหน้าที่รับผิดชอบอะไร ใครสั่งการใคร และใครต้องประสานงานกับใคร รวมถึงกำหนด "สายบังคับบัญชา" และ ช่องทางการสื่อสาร เพื่อให้เกิดความชัดเจน ไม่สับสน เช่น ผู้จัดการฝ่ายขายอาจมีพนักงานขายในความดูแล ซึ่งทุกคนต้องรายงานผลให้เขา และเขาจะประสานกับฝ่ายการผลิตเพื่อจัดส่งสินค้า

ความสำคัญของการจัดองค์การ

การจัดองค์การมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ คือ

การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ ด้วยการแบ่งงานที่ชัดเจนและมอบหมายความรับผิดชอบที่เหมาะสม ทำให้ทรัพยากรถูกใช้ได้อย่างเต็มศักยภาพ และลดความซ้ำซ้อนของการทำงาน

บรรลุเป้าหมายขององค์การ เป็นการเชื่อมโยงแผนงานเข้ากับการปฏิบัติจริง ทำให้มั่นใจได้ว่ากิจกรรมต่างๆ ที่ทำนั้นมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

การสื่อสารและตัดสินใจดีขึ้น การมีโครงสร้างองค์การที่ชัดเจนทำให้ทราบว่าใครควรติดต่อใคร และใครมีอำนาจในการตัดสินใจในเรื่องใด

ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างองค์การที่ยืดหยุ่นและได้รับการออกแบบมาอย่างดีจะช่วยให้องค์การสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงทั้งจากภายในและภายนอกได้ง่ายขึ้น

สรุป การจัดองค์การคือการสร้างระบบและระเบียบให้แก่งานในองค์การ เพื่อให้ทุกคนทราบถึงบทบาทหน้าที่ การใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกันได้อย่างราบรื่น

ประโยชน์ของการจัดการองค์การ

ประโยชน์ของการจัดการองค์การที่มีต่อองค์การ

- การจัดโครงสร้างองค์การที่ดีทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
- ทำให้การทำงานไม่เกิดปัญหาความซับซ้อน ไม่มีแผนมากมายเกินไป เป็นการประหยัดต้นทุนขององค์การ
- องค์การสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปได้ง่าย

ประโยชน์ของการจัดการองค์การที่มีต่อผู้บริหาร

- การบริหารงานในองค์การเป็นไปด้วยความสะดวกและง่าย รู้ว่าใครรับผิดชอบอะไร มีหน้าที่ทำอะไร
- เกิดเอกภาพ ในการบังคับบัญชาและการสั่งการในการทำงาน

ประโยชน์ของการจัดการองค์การที่มีต่อผู้ปฏิบัติงาน

- ทำให้บุคลากรในองค์การมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- เกิดความชัดเจนทำให้บุคลากรในองค์การรู้อำนาจหน้าที่และขอบข่ายการทำงาน

หลักพื้นฐานในการจัดองค์การ

1. การแบ่งงานกันทำ เป็นการแบ่งงานชิ้นใหญ่ๆ ออกเป็นงานย่อยๆ แล้วมอบหมายให้แต่ละบุคคลหรือแต่ละหน่วยงานรับผิดชอบเฉพาะงานนั้นๆ เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญและประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น ในโรงงานผลิตรถยนต์ อาจมีการแบ่งงานเป็นส่วนประกอบเครื่องยนต์, ส่วนตัวถัง, ส่วนประกอบภายใน เป็นต้น

2. การจัดหมวดหมู่แผนงาน (Departmentalization)

เป็นการจัดกลุ่มงานที่มีความเกี่ยวข้องกันเข้าไว้ด้วยกันเป็นแผนก ฝ่าย หรือหน่วยงานย่อยๆ โดยสามารถจัดหมวดหมู่ได้หลายรูปแบบ เช่น:

ตามหน้าที่ จัดกลุ่มตามประเภทของหน้าที่ เช่น ฝ่ายการตลาด, ฝ่ายผลิต, ฝ่ายการเงิน, ฝ่ายบุคคล

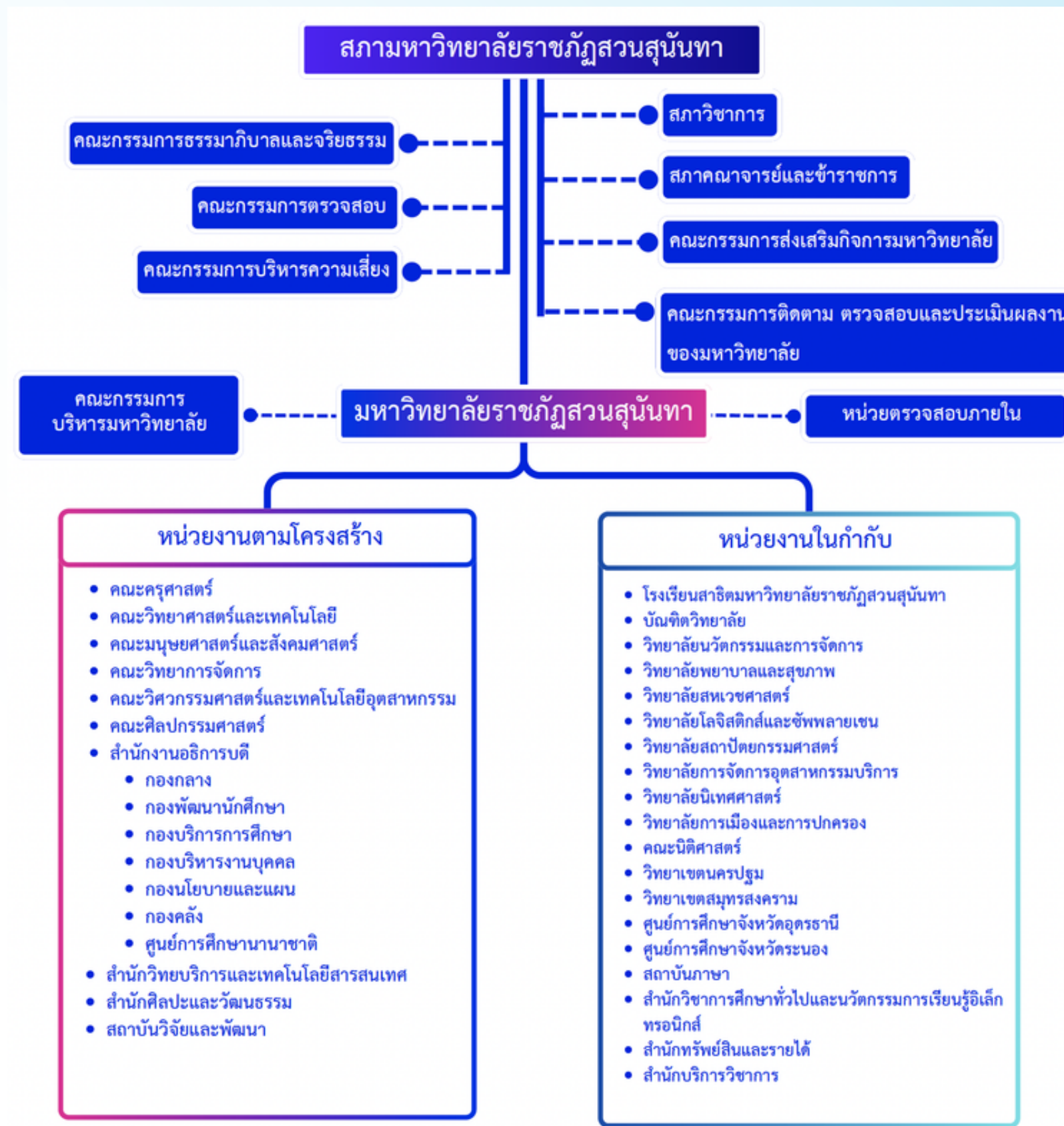
ตามผลิตภัณฑ์ จัดกลุ่มตามประเภทของผลิตภัณฑ์หรือบริการ เช่น แผนกเครื่องดื่ม, แผนกอาหารสำเร็จรูป, แผนกผลิตภัณฑ์นม

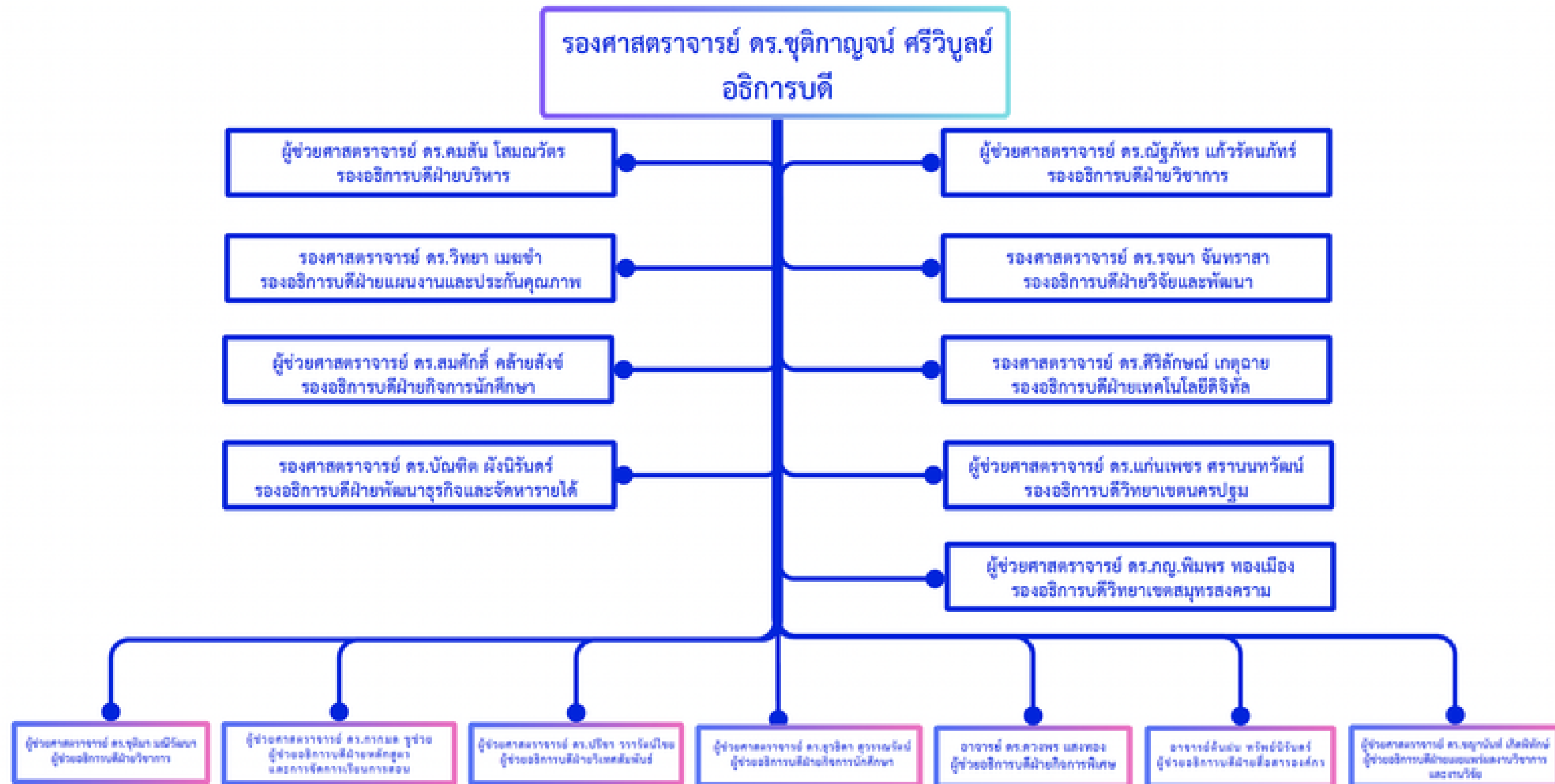
ตามลูกค้า จัดกลุ่มตามประเภทของลูกค้า เช่น ฝ่ายลูกค้าองค์กร, ลูกค้ารายย่อย, ลูกค้าขายส่ง-ปลีก

ตามพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ จัดกลุ่มตามพื้นที่ เช่น ภาคเหนือ, ภาคกลาง, ภาคใต้ หรือภูมิภาคต่างๆ

ตามกระบวนการ จัดกลุ่มตามขั้นตอนของกระบวนการผลิตหรือบริการ เช่น แผนกตัดเย็บ, แผนกประกอบ, แผนกบรรจุภัณฑ์

โครงสร้างองค์การแบบราชการ





หมายเหตุ : การกำกับดูแลหน่วยงานให้เป็นไปตามคำชี้แจงมอบหมายจากอธิการบดี

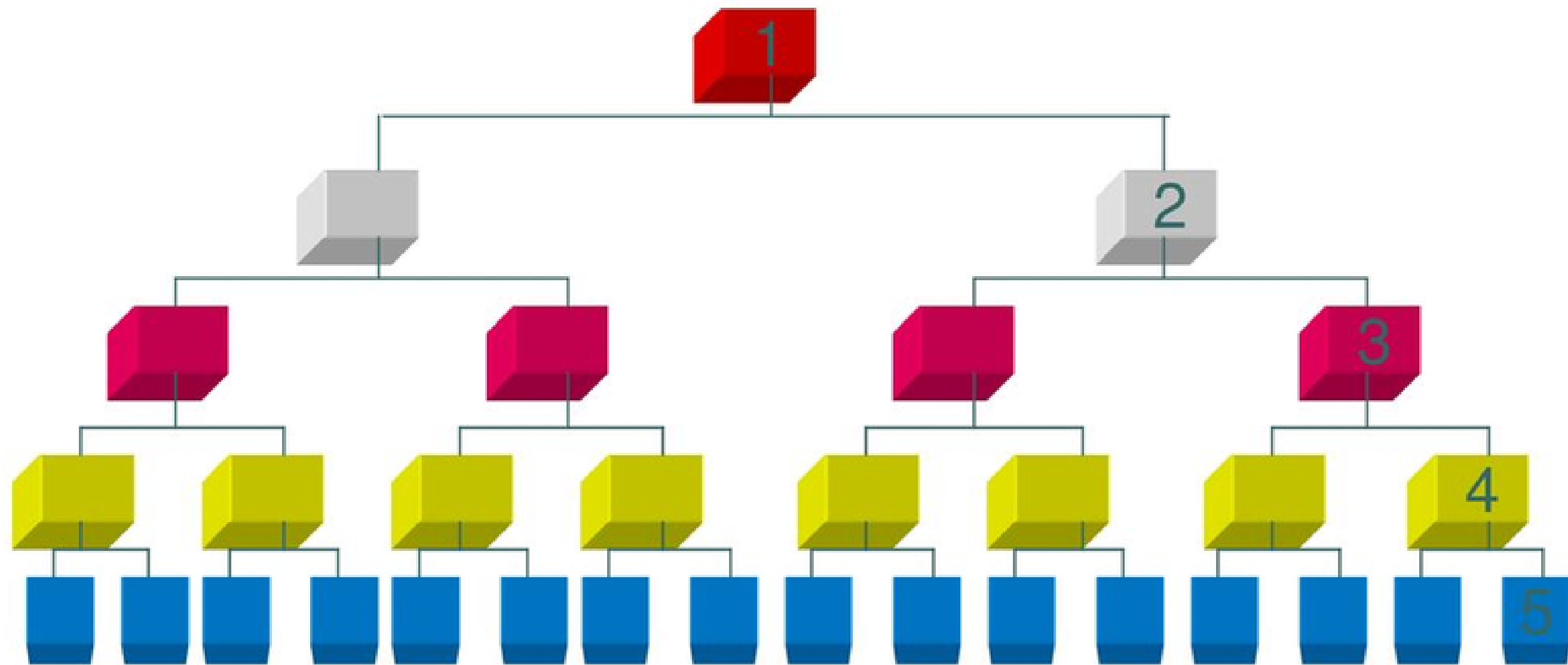
<https://ssru.ac.th>

โครงสร้างสายการบังคับบัญชา

สำหรับการจัดโครงสร้างสายการบังคับบัญชาที่ลดหลั่นกันลงมาจากระดับสูงถึงระดับล่างสุด
ในองค์กร สามารถแสดงได้ดังรูป

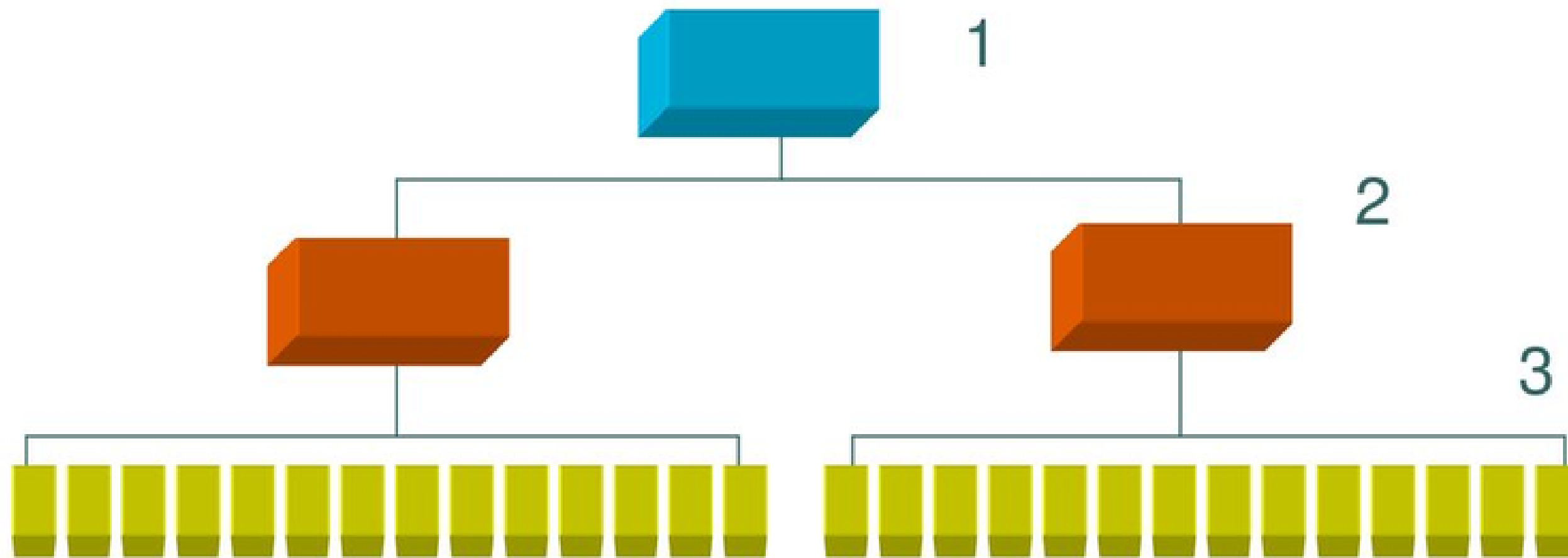


ช่วงการบังคับบัญชาหลายชั้น หรือ สายการบังคับบัญชาแบบแคบ



โครงสร้างองค์การแบบสูง

ช่วงการบังคับบัญชาน้อยชั้น หรือสายการบังคับบัญชาแบบกว้าง



โครงสร้างองค์การแบบแบน

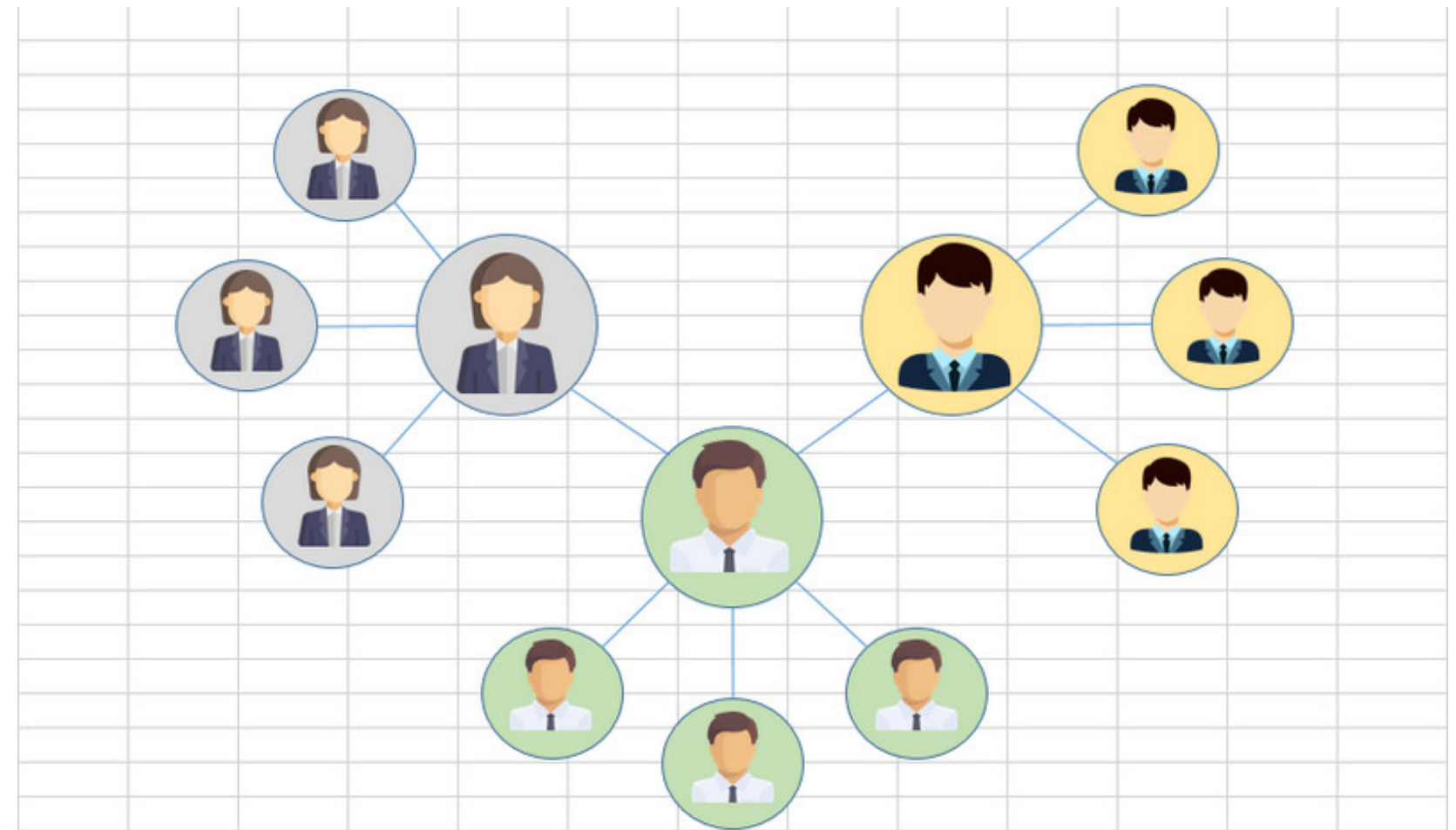
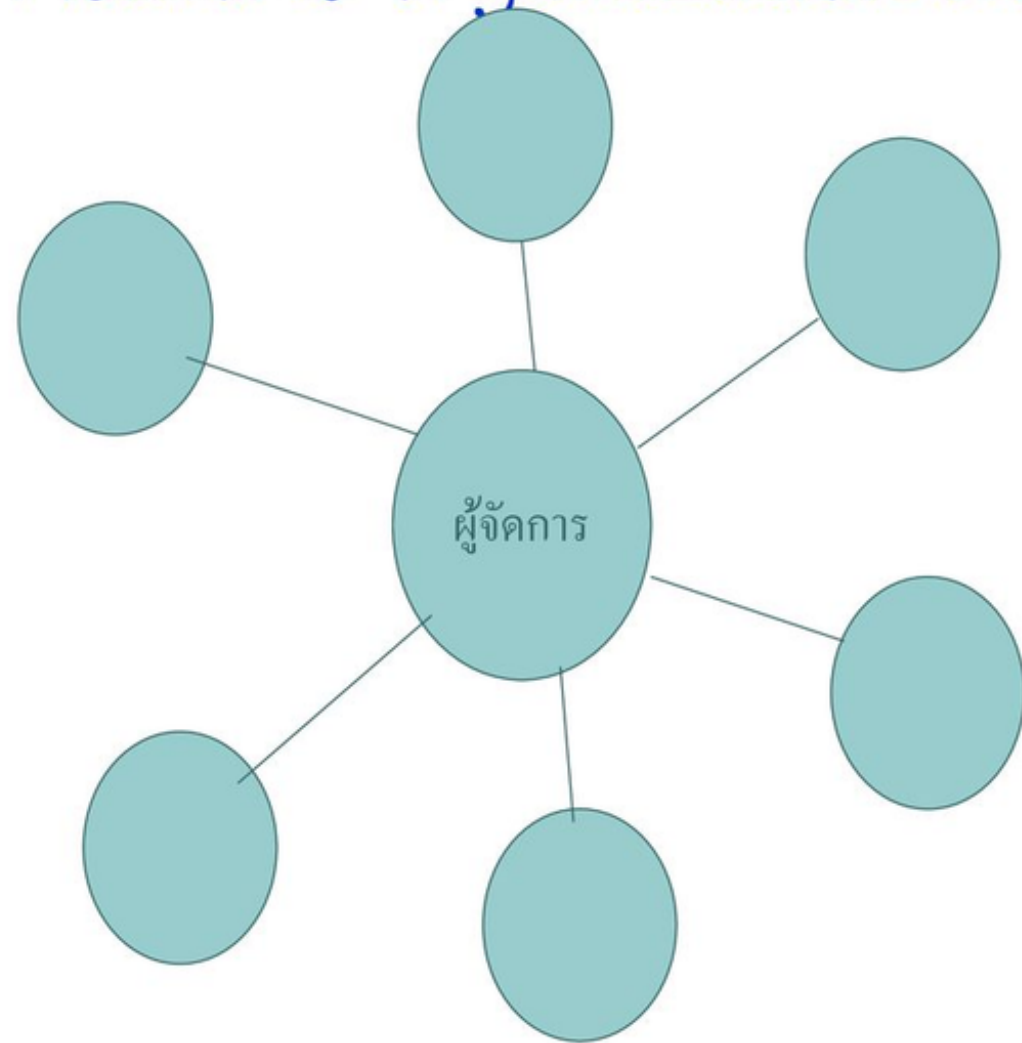
แผนผังองค์กรแนวนอน

Horizontal organization chart



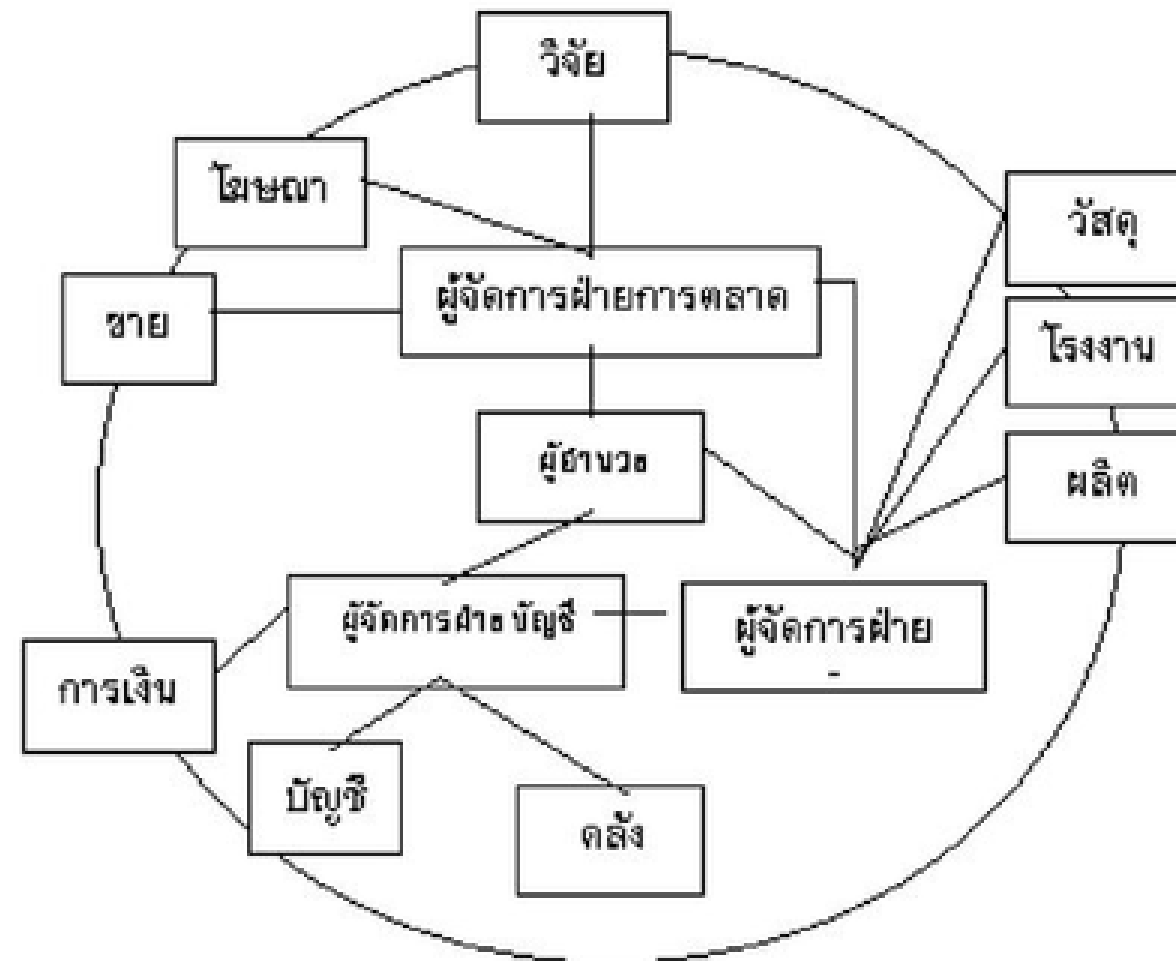
แผนผังองค์กรเครือข่าย

Network organization chart



แผนผังองค์กรแบบวงกลม

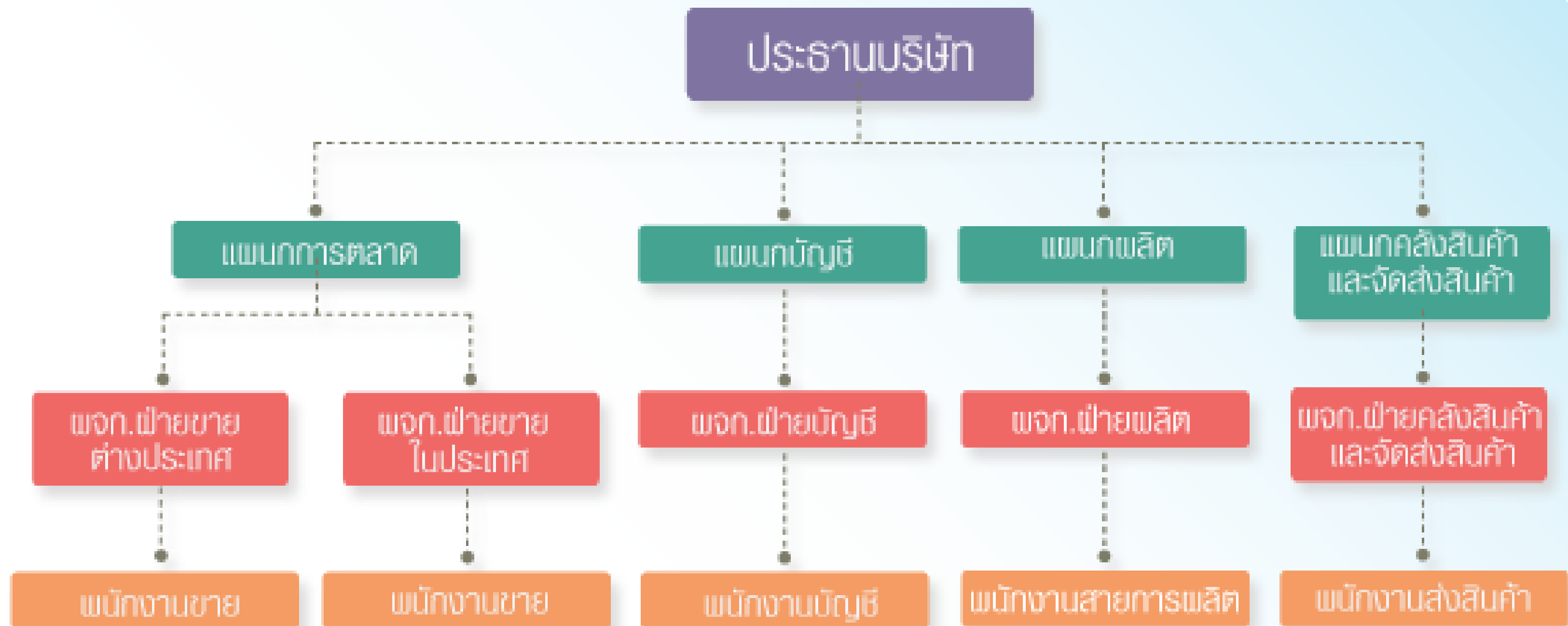
● ● ● | Circular organization chart



แสดงแผนภูมิแบบวงกลม

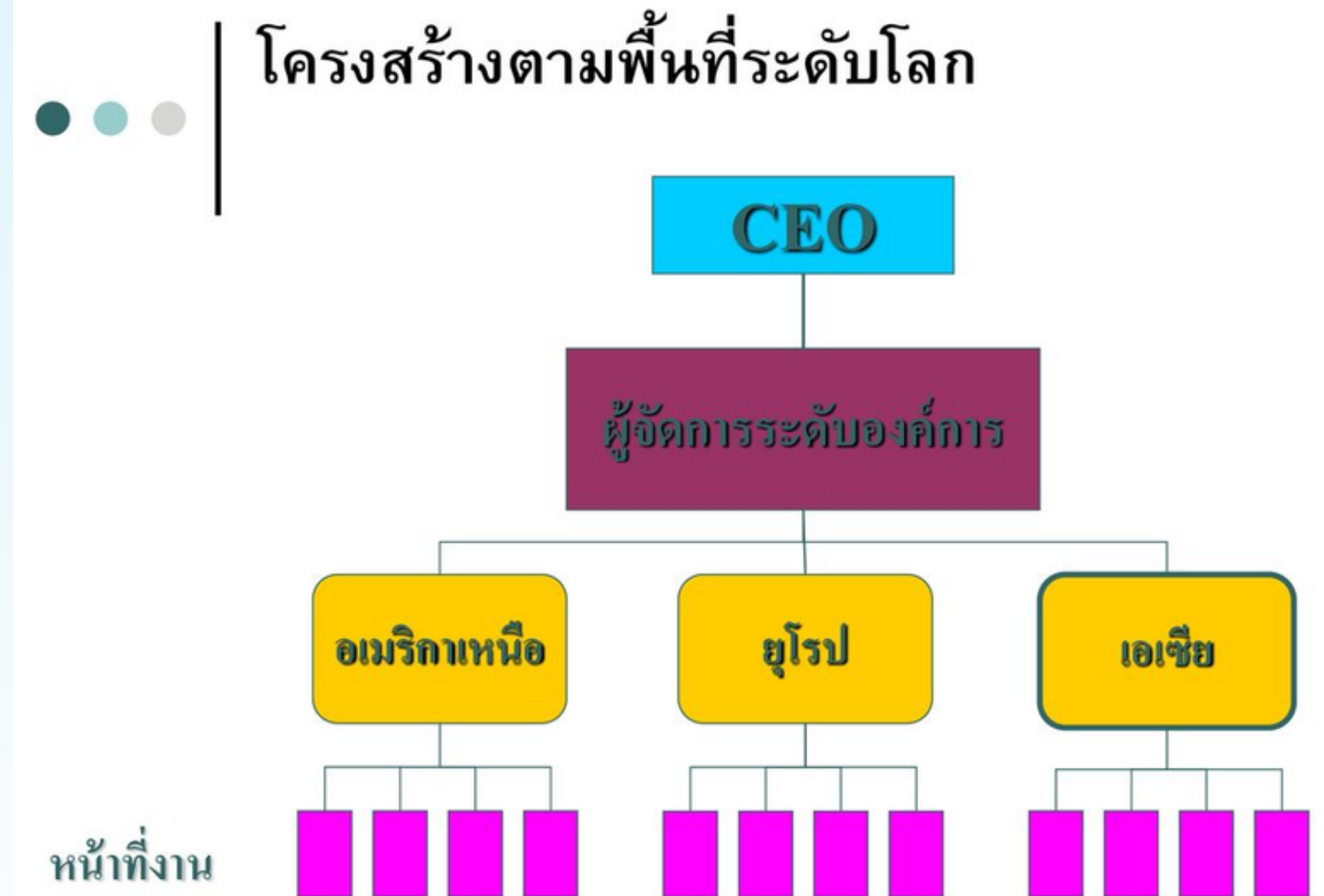
โครงสร้างองค์การแบบตามหน้าที่

โครงสร้างองค์การตามหน้าที่ (Function Pattern) เป็นการแบ่งโดยยึดภารกิจต่างๆ เป็นปัจจัยหลัก เช่น หน้าที่ทางการตลาด หน้าที่ทางการผลิต หน้าที่ทางการบริหาร เป็นต้น เป็นวิธีการแบ่งขั้นพื้นฐาน



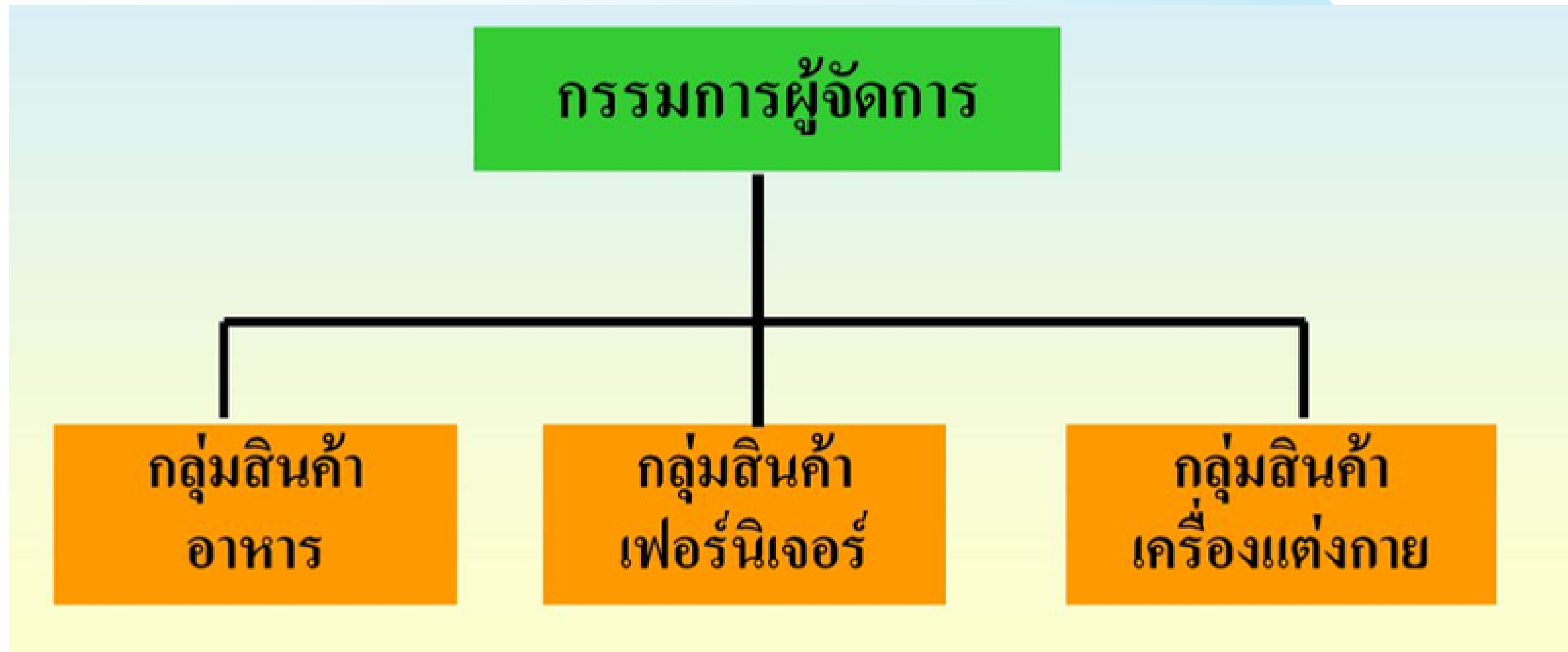
โครงสร้างองค์การตามพื้นที่

การแบ่งที่ยึดพื้นที่เป็นหลัก เช่น การดำเนินงานไปในหลายพื้นที่ ต้องอาศัยผู้ที่มีความชำนาญในการจำหน่ายให้กับผู้บริโภคในแต่ละพื้นที่



โครงสร้างองค์การตามผลิตภัณฑ์

แบ่งโดยพิจารณาจากผลิตภัณฑ์เป็นหลัก ในกรณีที่กิจการมีผลิตภัณฑ์จำหน่ายหลายชนิด แต่ละชนิดมีความแตกต่างกันเป็นอย่างมาก เช่น ผลิตเครื่องจักรอุตสาหกรรม ผลิตเคมีภัณฑ์



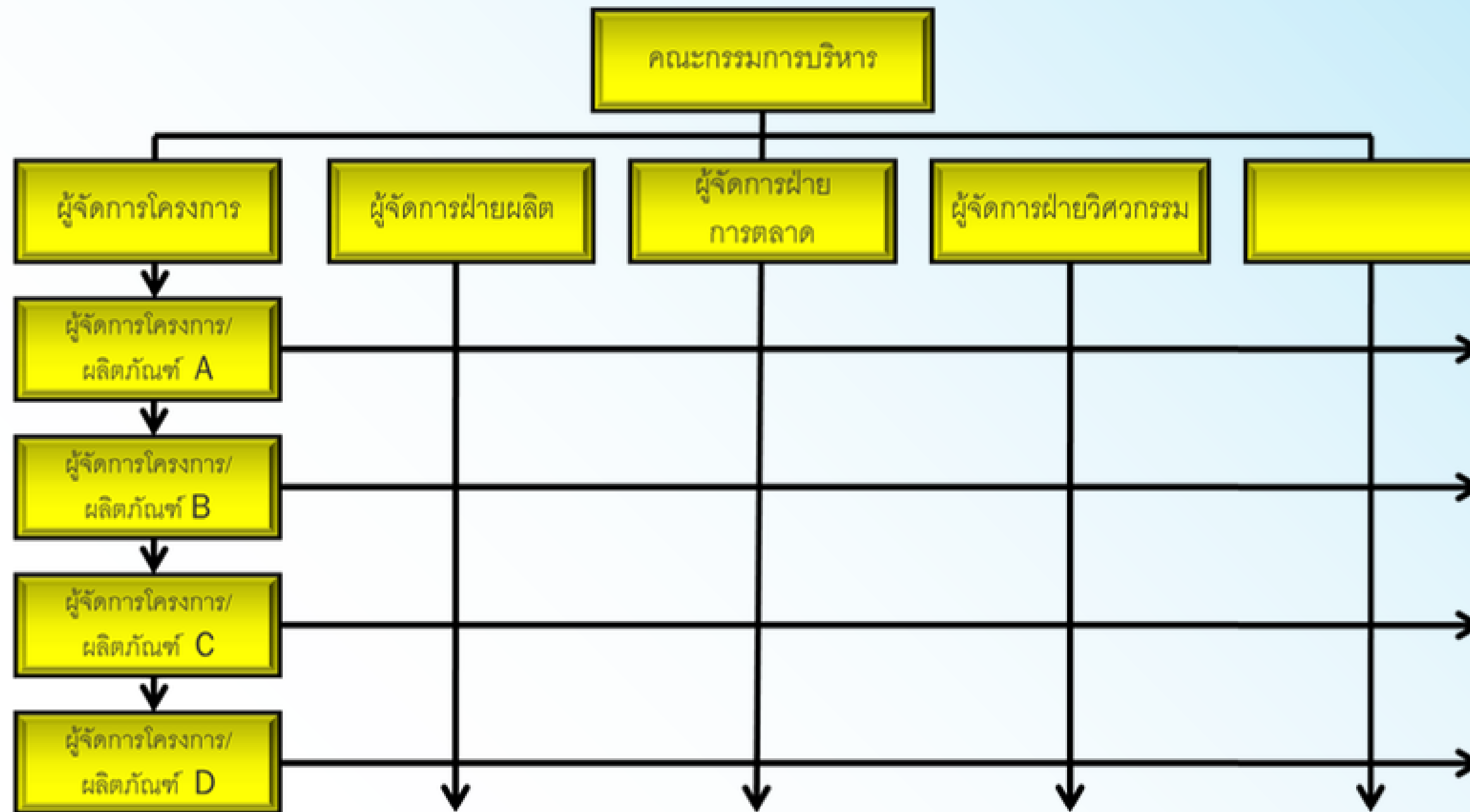
โครงสร้างแบบผสม

แบ่งโครงสร้างองค์การโดยให้ความสำคัญกับปัจจัยหลายชนิด กิจกรรมจึงต้องให้ความสำคัญทั้งในเรื่องของพื้นที่ และคุณภาพของผลิตภัณฑ์ จึงจำเป็นต้องใช้โครงสร้างองค์การแบบผสม



โครงสร้างองค์การแบบแมทริกซ์

อาจจะต้องการประสานงานจากหลายหน้าที่หรือหลายพื้นที่
ทำให้องค์การต้องมีการแบ่งสายการบังคับบัญชาทั้งในแนวดิ่ง (Vertical authority)
และสายการบังคับบัญชาทั้งในแนวนอน (Horizontal authority)
ซึ่งการจัดองค์การในลักษณะดังกล่าว ขัดกับหลักการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว



หลักพื้นฐานในการจัดองค์การ

3. สายการบังคับบัญชา (Chain of Command)

เป็นเส้นทางที่แสดงให้เห็นว่าใครรายงานใคร จากระดับสูงสุดขององค์กรลงมาถึงระดับต่ำสุด ช่วยให้พนักงานทราบว่าใครคือผู้จัดการโดยตรงและควรไปหาใครเมื่อมีคำถามหรือปัญหา มีเอกภาพในการบังคับบัญชา พนักงานแต่ละคนควรมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว เพื่อป้องกันความสับสน

4. ช่วงการควบคุม (Span of Control)

จำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาที่ผู้จัดการคนหนึ่งสามารถดูแลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วงการควบคุมที่กว้างหมายถึงผู้จัดการดูแลลูกน้องจำนวนมาก ในขณะที่ช่วงการควบคุมที่แคบหมายถึงผู้จัดการดูแลลูกน้องจำนวนน้อย การกำหนดช่วงการควบคุมมีผลต่อจำนวนระดับชั้นการบังคับบัญชาในองค์การ

หลักพื้นฐานในการจัดการ

5. การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจ (Centralization and Decentralization)

- การรวมอำนาจ (Centralization): การตัดสินใจส่วนใหญ่จะรวมอยู่ที่ผู้บริหารระดับสูง
- การกระจายอำนาจ (Decentralization): การตัดสินใจจะถูกกระจายไปยังผู้จัดการระดับล่าง หรือพนักงานมากขึ้น

6. การจัดโครงสร้างที่เป็นทางการ (Formalization)

งานในองค์กรถูกกำหนดมาตรฐานไว้ เช่น การมีกฎระเบียบ ขั้นตอนปฏิบัติงาน นโยบาย และคำอธิบาย ลักษณะงานที่ชัดเจน โครงสร้างที่เป็นทางการสูง จะมีกฎเกณฑ์เข้มงวดและงานถูกกำหนดไว้อย่างละเอียด ในขณะที่ โครงสร้างที่เป็นทางการต่ำ จะมีความยืดหยุ่นมากกว่า

ขั้นตอนการจัดองค์การ

ลำดับ	ขั้นตอน	รายละเอียด
1	กำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ	เป็นขั้นตอนแรกที่สำคัญที่สุด เพราะจะต้องสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย ขององค์การ
2	ระบุงานและกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ	วิเคราะห์ว่างานใดบ้างที่จำเป็นต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ เช่น งานผลิต งานขาย งานบัญชี ฯลฯ
3	แบ่งกลุ่มงาน (Departmentalization)	จัดกลุ่มกิจกรรมหรืองานที่คล้ายกันไว้ในแผนกหรือหน่วยงานเดียวกัน เช่น ฝ่ายการตลาด ฝ่ายบัญชี ฝ่ายบุคคล
4	มอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบ	กำหนดว่าใครต้องทำอะไร รับผิดชอบในส่วนใด และมีอำนาจในการตัดสินใจแค่ไหน
5	กำหนดสายบังคับบัญชาและความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน	จัดโครงสร้างให้ชัดเจนว่าใครรายงานใคร ใครเป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อให้การสั่งการและประสานงานเป็นไปอย่างราบรื่น
6	จัดให้มีการประสานงานและติดตามผล	วางระบบการสื่อสาร การประชุม และการติดตามความก้าวหน้า เพื่อให้ทุกฝ่ายทำงานสอดคล้องกัน ไม่ขัดแย้ง

ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดรูปแบบโครงสร้างองค์การ

ลำดับ	ปัจจัย	รายละเอียด
1	ขนาดขององค์การ	องค์การขนาดเล็กมักใช้โครงสร้างเรียบง่าย (สายบังคับบัญชาเดียว) ส่วนองค์การขนาดใหญ่มักต้องมีหลายแผนก แบ่งหน้าที่ชัดเจน และมีโครงสร้างซับซ้อนมากขึ้น
2	วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์การ	องค์การที่มุ่งนวัตกรรมอาจเลือกโครงสร้างแบบยืดหยุ่น เช่น เมทริกซ์ หรือเครือข่าย ส่วนองค์การที่เน้นประสิทธิภาพอาจเลือกโครงสร้างแบบหน้าที่
3	เทคโนโลยีที่ใช้ในการทำงาน	เทคโนโลยีสามารถลดขั้นตอนการบังคับบัญชา สามารถจัดการข้อมูลและสื่อสารได้อย่างรวดเร็ว
4	สภาพแวดล้อมภายนอก	มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วและคาดเดาได้ยาก เหมาะกับโครงสร้างที่ยืดหยุ่น มีการกระจายอำนาจ เพื่อให้สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว

แนวโน้มการจัดองค์การสมัยใหม่

โครงสร้างแบบแบนราบ

ลดลำดับชั้นการบังคับบัญชา พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น

การทำงานแบบทีม

องค์การเสมือน

ไม่มีสถานที่ทำงานถาวร ใช้เทคโนโลยีเชื่อมโยงการทำงาน
จ้างพนักงานจากหลายประเทศโดยไม่ต้องมีสำนักงาน

องค์การแบบเครือข่าย

ทำงานร่วมกับพันธมิตรภายนอก

การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

ใช้ระบบอัตโนมัติ ปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพิ่มประสิทธิภาพ ลดข้อผิดพลาด

องค์การแห่งการเรียนรู้

องค์กรสมัยใหม่ต้องคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล
มีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

รูปแบบการจัดการองค์การ

1. โครงสร้างองค์การแบบเครื่องจักร

- เป็นโครงสร้างแบบเดิมเน้นใช้อำนาจ
- มีสายการบังคับบัญชาที่เข้มงวด
- มีกฎเกณฑ์กระบวนการเป็นทางการ
- มีลักษณะเป็นแนวตั้ง
- ได้แก่งานราชการ

2. โครงสร้างองค์การแบบมีชีวิต

- เป็นโครงสร้างมีการปรับตัว
- เน้นการทำงานเป็นทีม
- โครงสร้างเป็นเครือข่าย
- บริหารงานแบบกระจายอำนาจ
- มีการประสานงานกัน
- เน้นการมีส่วนร่วม
- ได้แก่งานของนักวิทยาศาสตร์