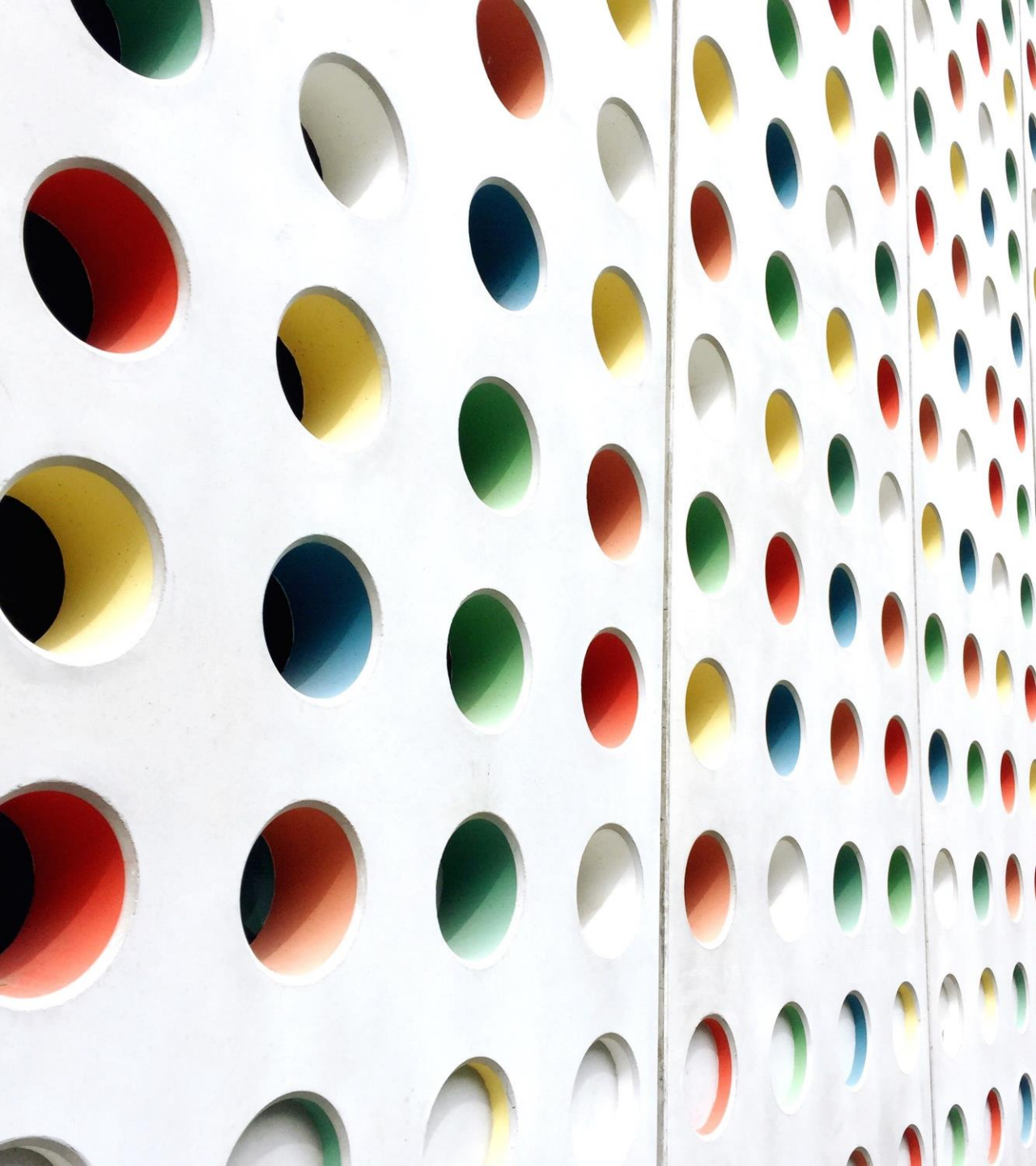




บทที่ ๓

การจัดการองค์การ

เนื้อหา

1. การบริหาร

2. ความหมายของการจัดการ

3. ความสำคัญของการจัดการ

4. บทบาทของผู้บริหาร

5. ขอบเขตความรับผิดชอบผู้บริหาร

6. กระบวนการบริหาร

7. คุณสมบัติของผู้บริหารสมัยใหม่

7. องค์การ

8. ความหมาย

9. ลักษณะและความสำคัญขององค์การ

8. วัตถุประสงค์ ประเภทองค์การขององค์การ

9. ทฤษฎีองค์การ

ความหมายของการจัดการ

การจัดการ หมายถึง “กระบวนการ กิจกรรมหรือการศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ใน อันที่จะเชื่อมั่นได้ว่า กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปในแนวทางที่จะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้ (เดเรค เฟรช และ ฮีทเธอร์ สวาร์ด (Derak French & Heather Saward))

การจัดการ หมายถึง งานของผู้นำที่ใช้ทรัพยากรบริหารทั้งปวงที่มีอยู่ในหน่วยงาน เพื่อให้เป้าหมายที่ กำหนดไว้บรรลุผล (Warren B. Brown)

การจัดการ หมายถึง กระบวนการที่ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน คือ การวางแผน การจัด องค์กร การบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุม (อองรี ฟาโยล์. Fayol)



การบริหาร คือ การประสมประสานทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ **(พิมลจรรย์ นามวัฒน์)**

การบริหาร หมายถึง การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน **(ชุบ กาญจนประการ)**

การบริหาร หมายถึง “การจัดการเป็นศิลปะของการใช้บุคคลอื่นทำงานให้แก่องค์กร โดยการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง และจัดโอกาสให้เขาเหล่านั้นมีความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน” **(พะยอม วงศ์สารศรี)**



สรุป การจัดการ หมายถึง กระบวนการ กิจกรรมหรือการศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ในอันที่จะเชื่อมั่นได้ว่า กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปในแนวทางที่จะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน้าที่อันที่จะสร้างและรักษาไว้ซึ่งสถานะที่จะเอื้ออำนวยต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ด้วยความพยายามร่วมกันของกลุ่มบุคคล **(วิชัย นาคสิงห์)**

ความสำคัญของการจัดการ

- ☐ การควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน
- ☐ กำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
- ☐ กำหนดสายบังคับบัญชา ช่วงการบังคับบัญชา
- ☐ การประสานงาน
- ☐ หลักของการทำงานเฉพาะอย่าง
- ☐ เอกภาพในการบังคับบัญชา

องค์ประกอบการจัดองค์การ

1. การแบ่งงานกันทำ (Division of work)

- ขอบข่ายของงาน (Job Scope)
- ความลึกของงาน (Job Depth)
- ลักษณะงาน (Task Characteristics)

2. การจัดแผนกงาน (Departmentalization)

3. การกระจายอำนาจหน้าที่ (Distribution of Authority)

4. การประสานงาน (Co-ordination)

บทบาทของผู้บริหาร

1. บทบาทระหว่างบุคคล (Interpersonal roles)
2. บทบาทด้านสารสนเทศ (Informational roles)
3. บทบาทด้านการตัดสินใจ (Decisional roles)

1. บทบาทระหว่างบุคคล (Interpersonal roles)

- ❖ หัวหน้า (Figurehead) บังคับบุคคลให้ทำหน้าที่ ที่รับผิดชอบ
- ❖ ผู้นำ (Leader) กระตุ้น / เร่งเร้า ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาในด้านการทำงาน
- ❖ ผู้ติดต่อ (Liaison) ติดต่อกับองค์กรหรือหน่วยงานภายนอก

2. บทบาทด้านสารสนเทศ (Informational roles)

- ❖ ผู้ตรวจสอบ (Monitor)
- ❖ เผยแพร่ (Disseminator)
- ❖ โฆษก (Spokesman)

3. บทบาทด้านการตัดสินใจ (Decisional roles)

- ❖ ผู้จัดการ (Entrepreneur)
- ❖ ผู้จัดการสิ่งรบกวน (Disturbance Handler)
- ❖ ผู้จัดการทรัพยากร (Resource Allocator)
- ❖ ผู้เจรจา (Negotiator)

ขอบเขตความรับผิดชอบผู้บริหาร

1. รับผิดชอบ ดูแล บริหาร การดำเนินงาน
2. จัดทำแผนธุรกิจ และกำหนดอำนาจการบริหารงาน จัดทำงบประมาณ
3. กำหนดโครงสร้างองค์กร วิธีการบริหารองค์กร
4. ดูแลและควบคุมการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ขององค์กร
5. ติดตามและรายงานสถานะ ฐานะของบริษัท เสนอแนะทางเลือก
6. เป็นตัวแทนบริษัท ในการติดต่อกับหน่วยงานต่างๆ



7. ดูแลติดต่อสื่อสารกับสาธารณชน ผู้ถือหุ้น ลูกค้า และพนักงาน

8. ดูแลให้มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี

9. มีอำนาจในการออก แก้ไข ปรับปรุง ระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานองค์กร

10. มีอำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบ ตามที่ได้รับมอบหมายหรือตามนโยบาย

กระบวนการบริหาร

หลักการบริหารจัดการขององค์กรที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลาย ประกอบด้วย

- ☐ การวางแผน (Planning)
- ☐ การจัดองค์การ (Organizing)
- ☐ การนำ (Leadership)
- ☐ การควบคุม (Controlling)

POSDC Model

P-Planning > การวางแผน

O-Organizing > การจัดการองค์กร

S-Staffing > การจัดสรรและบริหารบุคลากร

D-Directing > การอำนวยการ

C-Controlling > การควบคุม

POSDCORB Model

- ☐ Planning (การวางแผน)
- ☐ Organizing (การจัดองค์การ)
- ☐ Staffing (การบรรจุ)
- ☐ Directing (การสั่งการ)
- ☐ Co-ordinating (การประสานงาน)
- ☐ Reporting (การรายงาน)
- ☐ Budgeting (การจัดทำงบประมาณ)

คุณสมบัติของผู้บริหารสมัยใหม่

- ☐ มีการพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ
- ☐ เป็นคนเก่ง มีความรู้ ความสามารถ และมีวิสัยทัศน์
- ☐ เป็นยอดนักบริหาร และจัดการที่ดี
- ☐ เป็นผู้ประสานที่ดี
- ☐ เท่าทันเทคโนโลยี และนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ☐ รวดเร็ว และแก้ไขสถานการณ์ ได้เป็นอย่างดี

ความหมาย องค์กร (Organization)

หมายถึง ศูนย์กลางของกิจการที่รวมประกอบกันขึ้นเป็นหน่วย เดียวกัน เพื่อดำเนิน
กิจการตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในกฎหมายหรือในตราสารที่จัดตั้งขึ้น

หมายถึง ศูนย์กลางของกิจการที่รวมประกอบกันขึ้นเป็นหน่วย หรือ หลาย ๆ
"องค์กร" รวมกันเข้ามา จะกลายเป็น “องค์กร” (องค์กร + องค์กร + องค์กร = องค์กร)



"องค์กร" มีหน้าที่เอา "องค์กร" ต่าง ๆ ที่มีหน้าที่แตกต่างกันนั้นมารวมเข้าด้วยกัน
และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรต่าง ๆ ให้สามารถดำเนินงานตามหน้าที่ร่วมกันได้อย่าง
เป็นระเบียบ

ลักษณะขององค์การ

1. องค์การเป็นลักษณะของกลุ่มบุคคล ที่มาทำงานร่วมกัน
2. องค์การเป็นโครงสร้างของความสัมพันธ์ ของคนและงานที่อยู่ภายในองค์การ
3. องค์การเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารหรือการจัดการ
4. องค์การเป็นกระบวนการ เมื่อมีการจัดองค์การก็ต้องนำเทคนิคการบริหารจัดการมาใช้
5. องค์การเป็นระบบระบบหนึ่ง ประกอบด้วยระบบเปิด และ ปิด

ความสำคัญขององค์กร

1. ด้านการระดมสรรพกำลัง เป็นแหล่งรวมทรัพยากรทางด้านการบริหาร
2. สร้างความเข้มแข็ง สร้างอำนาจในการแข่งขันหรือต่อรองกับหน่วยงานอื่นๆ
3. เป็นหน่วยการผลิตที่มีประสิทธิภาพ เป็นศูนย์กลางคิดค้นนวัตกรรมที่ทันสมัยอยู่เสมอ
4. เป็นแหล่งพัฒนาทักษะการทำงาน

วัตถุประสงค์ขององค์กร

1. ทางเศรษฐกิจ (Economic) กำไรสูงสุด ผลตอบแทนจากการลงทุน
2. การให้บริการ (Service) เพื่อสนองต่อความต้องการของประชาชน
3. ด้านสังคม (Social) สอนองความต้องการของประชาชน ความรับผิดชอบทางสังคม

ประเภทองค์การขององค์การ

1. แบ่งตามความมุ่งหมายที่จัดตั้งขึ้น

- ❖ องค์การเพื่อผลประโยชน์ร่วมของสมาชิก (Mutual-benefit) สมาคม และสหกรณ์
- ❖ องค์การเพื่อธุรกิจ (Business concern) เช่น บริษัท ห้างร้าน และธนาคาร
- ❖ องค์การเพื่อสาธารณะ (Commonweal organization) เช่น กระทรวง ทบวง กรม กอง
- ❖ องค์การเพื่อการบริการ (Service organization) เช่น โรงเรียน โรงพยาบาล



2.แบ่งตามหลักการจัดระเบียบภายในองค์การ

- ❖ องค์การทางการ (Formal Organization) องค์การที่มีระเบียบแบบแผน มีโครงสร้างที่ชัดเจน
- ❖ องค์การไม่เป็นทางการ (Informal Organization)
 - ❖ กลุ่มบุคคลมารวมตัวกันเป็นสังคมที่ไม่มีระเบียบแบบแผน
 - ❖ ไม่มีรูปแบบเฉพาะ โครงสร้างหลวมๆ
 - ❖ มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลแบบไม่เป็นทางการ
 - ❖ มีความเชื่อ ทศนคติ ค่านิยมและรสนิยมที่ตรงกัน

ทฤษฎีองค์การ

หมายถึง กรอบของแนวความคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ที่ศึกษาเฉพาะเรื่องโครงสร้างขององค์การ (organization design)

หมายถึง เป็นการศึกษาเพื่ออธิบายถึงการจัดโครงสร้างขององค์การ การออกแบบองค์การ รวมทั้งการเสนอทางเลือกในการบริหารองค์การเพื่อให้องค์การบรรลุถึงประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

รูปแบบทฤษฎีองค์การ

1. ทฤษฎีดั้งเดิม (Classical organization theory)
2. ทฤษฎีสัมัยใหม่ (Neo-Classical organization theory)
3. ทฤษฎีสัมัยปัจจุบัน (Modern organization theory)

ทฤษฎีองค์การแบบดั้งเดิม (Classical organization theory)

☐ การจัดองค์การแบบราชการ (Bureaucracy)

- ☐ จะต้องมี การแบ่งงานกันทำ โดยให้แต่ละคนปฏิบัติงานในสาขาที่ตนมีความชำนาญ
- ☐ ยึดถือกฎเกณฑ์ระเบียบวินัยโดยเคร่งครัดเพื่อความเป็นมาตรฐานเดียวกัน
- ☐ สายการบังคับบัญชาต้องชัดเจน
- ☐ บุคคลในองค์การต้องไม่คำนึงถึงความสัมพันธ์ส่วนบุคคล
- ☐ การคัดเลือกบุคคล การว่าจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง ให้ขึ้นอยู่กับความสามารถ



☐ **การจัดองค์การแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management)**

- ☐ นำเอาวิธีการศึกษาวิทยาศาสตร์มาวิเคราะห์และแก้ปัญหา
- ☐ ปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรให้ดีขึ้น
- ☐ ศึกษาจากการหาความสัมพันธ์ระหว่างงานและคนงาน
- ☐ เพื่อกำหนดการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด
- ☐ ไม่ศึกษาถึงแรงจูงใจ อารมณ์ และความต้องการในสังคม

ทฤษฎีสมัยใหม่ (Neo-Classical organization theory)

- ❑ เป็นทฤษฎีที่พัฒนามาจากดั้งเดิม
- ❑ ทฤษฎีนี้มีหลักการว่า "คนเป็นปัจจัยสำคัญ ที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มผลผลิตขององค์กร"
- ❑ ให้ความสำคัญกับคนที่ทำหน้าที่ร่วมกันในองค์กร
- ❑ ขวัญและกำลังใจในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญ
- ❑ การมีบทบาทร่วมกันและหว่างผู้บริหาร และพนักงานย่อมก่อให้เกิดความพึงพอใจทุกฝ่าย

ทฤษฎีสถิตสมัยปัจจุบัน (Modern organization theory)

- ❑ เป็นการศึกษารูปแบบขององค์การ วิเคราะห์องค์การในเชิงระบบ
- ❑ เป็นการศึกษา ถึงส่วนประกอบภายในองค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ที่อยู่ภายในองค์การ
- ❑ เช่น ศึกษาเรื่องของ (Input / Process / Output / Feedback and Environment)
- ❑ ทฤษฎีนี้ มององค์การมีลักษณะที่มีการเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา
- ❑ องค์การปรับให้เข้ากับทุกสภาวะแวดล้อมที่เกิดขึ้น

จบการบรรยาย

คำถามทบทวน

1. ให้อธิบายความหมายขององค์การ และองค์การ ว่าแตกต่างกันอย่างไร
2. ให้อธิบายความสำคัญของการจัดการ มาเป็นข้อ ๆ
3. ให้อธิบายขอบเขตความรับผิดชอบของผู้บริหาร มาเป็นข้อ ๆ
4. ให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้บริหารสมัยใหม่ควรมี อธิบายตามความคิดเห็น
5. ให้อธิบายความสำคัญขององค์การ บอกมาเป็นข้อ ๆ พร้อมอธิบาย

เอกสารอ้างอิง

ชัยวัช ศรีภูมิไชย์. (2559). "องค์การ" กับ "องค์กร". สืบค้นเมื่อ สิงหาคม 31, 2559, จาก <https://minimore.com/b/05tw1/1>.

บ้านจอมยุทธ. (2556). การจัดองค์การ. สืบค้นเมื่อ สิงหาคม 30, 2559, จาก <http://www.baanjommyut.com>.

วิชัย นาคสิงห์. (2555). หลักการจัดการ. สืบค้นเมื่อ สิงหาคม 12, 2559, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/345600>.

สาวิตรี ชีวะสาธน์. (2555). หลักการสื่อสารองค์การ. สืบค้นเมื่อ สิงหาคม 28, 2559,

จาก www.teacher.ssru.ac.th/sawitree_ch/file.php/1/COC1101/powerpoint/OGC_C1.pdf.

สุพจน์ ศรีนุตพงษ์. (2556). องค์การ. สืบค้นเมื่อ สิงหาคม 30, 2559, จาก <https://supoet.wordpress.com/>.

สำนักงานชลประทานที่ 15. (2555). ผู้บริหาร การตัดสินใจ และการแก้ไขปัญหา. สืบค้นเมื่อ สิงหาคม 30, 2559,

จาก [http://irrigation.rid.go.th/rid15/ppn/Knowledge/. Decision%20Support%20Systems/dss1.htm](http://irrigation.rid.go.th/rid15/ppn/Knowledge/.Decision%20Support%20Systems/dss1.htm)

อังกรุ เอี่ยมปราสาท. (2556). บทบาทของผู้บริหารยุค IT. สืบค้นเมื่อ กรกฎาคม 4, 2559, จาก <https://krupeach.blogspot.com/2013/08/it.html>.

เอกชัย ขุนฤทธิ์. (2556). การจัดองค์การ. สืบค้นเมื่อ สิงหาคม 10, 2559, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/518309>.

เอเซีย เอวิเอชั่น. (2557). ขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร. สืบค้นเมื่อ สิงหาคม 29, 2559,

จาก www.aavplc.com/misc/CSR/20140612-aav-CEO-Th.pdf.