

การพัฒนาองค์การ ด้วยระบบ บริหารงาน คุณภาพ

รหัสวิชา 30001-1003

อนุศักดิ์ ดินไพศาล

การพัฒนองคการด้วยระบบบริหารงานคุณภาพ

โดย อนุศักดิ์ ฉันทไพศาล

สงวนลิขสิทธิ์ตามกฎหมาย โดย อนุศักดิ์ ฉันทไพศาล © พ.ศ. 2564

ห้ามคัดลอก ลอกเลียน ดัดแปลง ทำซ้ำ จัดพิมพ์ หรือกระทำการอื่นใด โดยวิธีการใดๆ ในรูปแบบใดๆ ไม่ว่าส่วนหนึ่งส่วนใดของหนังสือเล่มนี้ เพื่อเผยแพร่ในสื่อทุกประเภท หรือเพื่อวัตถุประสงค์ใดๆ นอกจากจะได้รับอนุญาต

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของหอสมุดแห่งชาติ

อนุศักดิ์ ฉันทไพศาล.

การพัฒนองคการด้วยระบบบริหารงานคุณภาพ. -- กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2564.

288 หน้า.

1. การพัฒนองคการ.

I. ชื่อเรื่อง.

658.406

Barcode (e-book) 9786160841318

ผลิตและจัดจำหน่ายโดย



บริษัท ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน)
SE-EDUCATION PUBLIC COMPANY LIMITED

เลขที่ 1858/87-90 ถนนเทพรัตน แขวงบางนาใต้ เขตบางนา กรุงเทพฯ 10260

โทรศัพท์ 0-2826-8000

หากมีคำแนะนำหรือติชม สามารถติดต่อได้ที่ comment@se-ed.com

30001-1003 การพัฒนาองค์การด้วยระบบบริหารงานคุณภาพ 3-0-3 (Quality Administration in Organization)

จุดประสงค์รายวิชา เพื่อให้

1. เข้าใจหลักการจัดการองค์การ หลักการบริหารงานคุณภาพและเพิ่มผลผลิต และหลักการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
2. สามารถประยุกต์ใช้หลักการจัดการองค์การ การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ และการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในการจัดการงานอาชีพ
3. มีเจตคติและกิจนิสัยที่ดีในการจัดการงานอาชีพด้วยความรับผิดชอบ รอบคอบ มีวินัย ขยัน ประหยัดอดทนและสามารถทำงานร่วมกัน

สมรรถนะรายวิชา

1. แสดงความรู้เกี่ยวกับหลักการจัดการองค์การ หลักการบริหารงานคุณภาพและเพิ่มผลผลิต และหลักการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
2. วางแผนการจัดการองค์การและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การตามหลักการ
3. กำหนดแนวทางจัดการความเสี่ยงและความขัดแย้งในงานอาชีพ ตามหลักการและสถานการณ์
4. พัฒนากลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานตามหลักการบริหารงานคุณภาพและเพิ่มผลผลิต
5. ประยุกต์ใช้กิจกรรมระบบคุณภาพและเพิ่มผลผลิตในการจัดการงานอาชีพ

คำอธิบายรายวิชา

ศึกษาเกี่ยวกับหลักการจัดองค์การ การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ การบริหารงานคุณภาพและเพิ่มผลผลิต การจัดการความเสี่ยง การจัดการความขัดแย้งในองค์การ กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การนำกิจกรรมระบบคุณภาพและเพิ่มผลผลิตมาประยุกต์ใช้ในการจัดการงานอาชีพ



คำนำ

หนังสือ การพัฒนางานองค์การด้วยระบบบริหารงานคุณภาพ รหัสวิชา 30001-1003 เล่มนี้ผู้เขียนได้เรียบเรียงขึ้นให้ตรงตามจุดประสงค์รายวิชา สมรรถนะรายวิชา และ คำอธิบายรายวิชา หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง พุทธศักราช 2563 ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

โดยเนื้อหาภายในเล่มประกอบด้วยหลักการจัดองค์การ การเพิ่มประสิทธิภาพของ องค์การ การบริหารงานคุณภาพและเพิ่มผลผลิต การจัดการความเสี่ยง การจัดการความ ชัดแย้งในองค์การ กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การนำกิจกรรมระบบคุณภาพ และเพิ่มผลผลิตมาประยุกต์ใช้ในการจัดการงานอาชีพ พร้อมทั้งมีใบมอบหมายงานและ แบบฝึกหัดท้ายบทเพื่อประเมินผลการเรียนรู้ด้านความรู้ความเข้าใจและการนำไปใช้งาน

ผู้เขียนหวังว่าหนังสือเล่มนี้คงเป็นประโยชน์แก่นักศึกษา ครูผู้สอนและบุคคลทั่วไป หากมีข้อเสนอแนะประการใด ผู้เขียนยินดีน้อมรับไว้ด้วยความขอบคุณยิ่ง

อนุศักดิ์ ฉันทไพศาล



สารบัญ

บทที่ 1 การจัดองค์การ.....	11
1.1 ความหมายของการจัดองค์การ.....	13
1.2 วิสัยทัศน์และพันธกิจ	14
1.3 วัตถุประสงค์ขององค์การ	16
1.4 ความสำคัญของการจัดองค์การ.....	19
1.5 ทฤษฎีการจัดองค์การ.....	20
1.6 แนวความคิดของทฤษฎีการจัดองค์การ	22
1.7 ชนิดของทฤษฎีองค์การ	23
1.8 หลักการจัดองค์การ.....	29
1.9 ความสำคัญของการโครงสร้างองค์การ.....	32
1.10 โครงสร้างองค์การ	33
สรุป.....	50
กิจกรรมตรวจสอบความเข้าใจ	51
ใบมอบหมายงาน.....	55
 บทที่ 2 หลักการบริหารงานคุณภาพและเพิ่มผลิตภาพ	59
2.1 บทนำ.....	62
2.2 จุดมุ่งหมายของการบริหารงานคุณภาพ	62
2.3 ความหมายของคุณภาพ	63

2.4 หลักการบริหารคุณภาพ 8 ประการ	64
2.5 คำจำกัดความของระบบบริหารคุณภาพ	68
2.6 วัตถุประสงค์ของระบบบริหารคุณภาพ	69
2.7 ประโยชน์ของระบบบริหารคุณภาพ	70
2.8 มาตรฐาน ISO 9000	72
2.9 พื้นฐานของระบบบริหารคุณภาพ	74
2.10 ความเป็นมาของมาตรฐานสากล ISO 9000	75
2.11 ความหมายของการเพิ่มผลผลิตหรือผลิตภาพ.....	81
2.12 แนวความคิดการเพิ่มผลผลิตหรือผลิตภาพ และการวัดการเพิ่มผลิตภาพ	82
2.13 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อ การเพิ่มผลผลิตหรือผลิตภาพในองค์การ	84
2.14 การปรับปรุงผลิตภาพ.....	86
2.15 คุณลักษณะของการผลิต	88
2.16 วิธีการเพิ่มผลผลิต.....	94
2.17 ขั้นตอนพื้นฐานในการเพิ่มผลผลิต.....	96
สรุป.....	97
กิจกรรมตรวจสอบความเข้าใจ	98
ใบมอบหมายงาน.....	103

บทที่ 3 การพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ.....107

3.1 ความหมายของการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ	109
3.2 วัตถุประสงค์ของการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ.....	110
3.3 ข้อดีและข้อจำกัดของการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ.....	119
3.4 ข้อจำกัดของการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ.....	121
3.5 การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การด้านต่าง ๆ.....	121
สรุป.....	140

กิจกรรมตรวจสอบความเข้าใจ	141
ใบมอบหมายงาน.....	146

บทที่ 4 การจัดการความเสี่ยง..... 149

4.1 ความหมายของการจัดการความเสี่ยง	151
4.2 ความสำคัญของการจัดการความเสี่ยง	151
4.3 ประโยชน์ของการจัดการความเสี่ยง	152
4.4 วัตถุประสงค์ของการจัดการความเสี่ยง.....	154
4.5 หลักของการจัดการความเสี่ยง	154
4.6 กรอบการจัดการความเสี่ยง.....	155
4.7 หลักการ กรอบและกระบวนการ	160
4.8 ประเภทของการจัดการความเสี่ยง	164
4.9 องค์ประกอบของการจัดการความเสี่ยง.....	163
4.10 ขั้นตอนของกระบวนการจัดการความเสี่ยง	166
4.11 การจัดการความขัดแย้งในองค์กร.....	177
4.12 วิธีบริหารจัดการความขัดแย้งในองค์กร	178
สรุป.....	181
กิจกรรมตรวจสอบความเข้าใจ	182
ใบมอบหมายงาน.....	187

บทที่ 5 กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน 191

5.1 ความหมาย	193
5.2 ประสิทธิภาพ	193
5.3 กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	194
สรุป.....	233
กิจกรรมตรวจสอบความเข้าใจ	234
ใบมอบหมายงาน.....	236

บทที่ 6 การประยุกต์ใช้ระบบบริหารงานคุณภาพและ เพิ่มผลผลิตเพื่อการจัดการและพัฒนางาน	239
6.1 การประยุกต์ใช้ระบบบริหารงานคุณภาพ	241
6.2 การประยุกต์ใช้ระบบบริหารงานคุณภาพเพื่อการจัดการ และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง.....	244
6.3 การประยุกต์ใช้การเพิ่มผลผลิตหรือเพิ่มผลิตภาพในการวางแผนจัดการ และพัฒนา.....	254
6.4 การนำระบบบริหารงานคุณภาพและเพิ่มผลผลิตไปประยุกต์ใช้ในการจัดการ และพัฒนาอาชีพ	264
สรุป.....	272
กิจกรรมตรวจสอบความเข้าใจ	271
ใบมอบหมายงาน.....	274
บรรณานุกรม.....	277

1

การจัดองค์การ

สาระสำคัญ

องค์การหมายถึงหน่วยสังคมของคนที่มีความสัมพันธ์กันและมีการบริหารจัดการเพื่อตอบสนองหรือเพื่อให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทุกองค์การมีความสัมพันธ์กันและมีการบริหารจัดการที่เป็นตัวกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมต่างๆ และสมาชิกที่แตกต่างกันและแบ่งบทบาทกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอำนาจในการดำเนินงานที่แตกต่างกัน

สาระการเรียนรู้

1. ความหมายของการจัดองค์การ (Meanings of Organization)
2. วิสัยทัศน์และพันธกิจ (Vision and Mission)
3. วัตถุประสงค์ขององค์การ (Objectives of the Organization)
4. ความสำคัญของการจัดองค์การ (Importance of Organization)
5. ทฤษฎีการจัดองค์การ (Organizational Theories)
6. แนวความคิดของทฤษฎีการจัดองค์การ (Concepts of Organizational Theory)
7. ชนิดของทฤษฎีองค์การ (Type of Organization Theory)
8. หลักการจัดองค์การ (Principles of Organization)
9. ความสำคัญของการโครงสร้างองค์การ (Importance of Organization Structure)
10. โครงสร้างองค์การ (Organization Structure)

สมรรถนะประจำหน่วย

1. แสดงความรู้เกี่ยวกับการจัดองค์การ
2. ประยุกต์ใช้ความรู้เกี่ยวกับการจัดองค์การในชีวิตประจำวันและการประกอบอาชีพ

จุดประสงค์การเรียนรู้

1. อธิบายการจัดองค์การได้อย่างถูกต้อง
2. สรุปวิสัยทัศน์และพันธกิจได้อย่างถูกต้อง
3. บอกวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างถูกต้อง

4. อธิบายความสำคัญของการจัดองค์การได้อย่างถูกต้อง
5. สรุปทฤษฎีการจัดองค์การได้อย่างถูกต้อง
6. สรุปแนวความคิดของทฤษฎีการจัดองค์การได้อย่างถูกต้อง
7. จำแนกชนิดของทฤษฎีองค์การได้อย่างถูกต้อง
8. บอกหลักการจัดองค์การได้อย่างถูกต้อง
9. อธิบายความสำคัญของการโครงสร้างองค์การได้อย่างถูกต้อง
10. จำแนกโครงสร้างองค์การได้อย่างถูกต้อง

พันธะการเรียนรู้



1.1 ความหมายของการจัดองค์การ (Meaning of Organization)



รูปที่ 1.1 องค์การสหประชาชาติ

(ที่มา : <http://worldcivil14.blogspot.com/2014/01/united-nations.html>)

องค์การ หมายถึงหน่วยสังคมของคนที่มีความเชื่อร่วมกันและมีการบริหารจัดการเพื่อตอบสนองหรือเพื่อให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทุกองค์การมีความเชื่อร่วมกันในการบริหารจัดการที่เป็นตัวกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมต่างๆ และสมาชิกที่แตกต่างกัน และแบ่งบทบาทกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอำนาจในการดำเนินงานที่แตกต่างกัน

องค์การ หมายถึงหน่วยงานที่ประกอบไปด้วยหลายๆ คน เช่น สถาบัน สมาคมซึ่งมีเป้าหมายร่วมกัน และถูกเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก

องค์การ หมายถึงกลุ่มของคนที่ได้จัดตั้งเป็นระบบด้วยวัตถุประสงค์เฉพาะ เช่น ภาครัฐกิจหรือภาคเอกชน ตัวอย่างเช่น ปัจจุบันนี้มีองค์การมากมายหลายพันองค์การในทุกส่วนของโลกนี้

องค์การในความหมายโดยทั่วไปหมายถึง องค์การในรูปแบบที่ง่าย (และองค์การที่เป็นนิติบุคคล เช่น บริษัท ห้างหุ้นส่วนจำกัด กระทรวง กรม) องค์การอาจเป็นบุคคลหรือกลุ่มคนที่ตั้งใจจัดตั้งขึ้นเพื่อบรรลุเป้าหมายโดยรวมเป้าหมายต่างๆ ไป องค์การธุรกิจประกอบด้วยบุคคลหนึ่งคนหรือหลายหมื่นคน

องค์การมีความหมายกว้างๆ โดยรวมถึงธุรกิจและกลุ่มอื่นๆ ทางสังคมที่ไม่ใช่ธุรกิจ องค์การทางธุรกิจ องค์การจะมีโครงสร้างและการบังคับบัญชาโดยเฉพาะ กลุ่มคนที่อยู่ในองค์การจะสร้างวัฒนธรรมภายในองค์การและเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน องค์การที่แตกต่างกันจะมีนโยบายรูปแบบการทำงานและวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน

1.2 วิสัยทัศน์และพันธกิจ (Vision and Mission)

วิสัยทัศน์ หมายถึงความสามารถในการจินตนาการว่าประเทศ สังคม อุตสาหกรรม ฯลฯ จะพัฒนาในอนาคตและวางแผนในวิธีที่เหมาะสม เช่น ผู้กำกับละครเป็นผู้หญิงที่มีวิสัยทัศน์ทางศิลปะที่ยอดเยี่ยม หรือผู้บริหารองค์การมีวิสัยทัศน์ก้าวไกล

พันธกิจ หมายถึงการกำหนดธุรกิจ วัตถุประสงค์และแนวทางในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

พันธกิจกำหนดองค์การคืออะไร ทำไมจึงมีอยู่ เหตุผลของการคงอยู่ อย่างน้อยที่สุดพันธกิจขององค์การควรกำหนดว่าลูกค้าหลักคือใคร ระบุผลิตภัณฑ์และบริการ ผลิตภัณฑ์และบริการที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ในการดำเนินงาน

องค์ประกอบของพันธกิจและวิสัยทัศน์มักจะรวมกันเพื่อให้รายละเอียดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายและค่านิยมขององค์การ

อนาคตของธุรกิจหรือองค์การใดๆ นั้นขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์และพันธกิจเป็นส่วนใหญ่ สิ่งเหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญขององค์การที่มีบทบาทอย่างแข็งขันในการวางแผน วัตถุประสงค์และกลยุทธ์สำหรับอนาคตขององค์การ องค์การที่ขาดภารกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้อย่างดีมักจะล้มเหลวในการบรรลุเป้าหมาย ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และภารกิจที่ชัดเจนสามารถสร้างความสำเร็จได้เป็นอย่างดี

อนาคตขององค์การส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ ซึ่งการกำหนดสิ่งเหล่านี้เป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูงที่เป็นผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจสำหรับองค์การ เพื่อให้องค์การสามารถเติบโตไปสู่ความแข็งแกร่ง สิ่งสำคัญมากคือจะต้องสื่อสารวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนเพื่อให้พนักงานได้มีส่วนร่วมอย่างจริงจัง

วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้อย่างดีจะส่งผลประโยชน์มากมายให้กับองค์การ โดยไม่เพียงช่วยในการกำหนดมูลค่าขององค์การ แต่ในขณะเดียวกันก็เป็นแนวทางในพฤติกรรมของผู้คน วิสัยทัศน์ที่ดีแสดงให้เห็นถึงเอกลักษณ์ขององค์การ ความสามารถที่เป็นเอกลักษณ์ขององค์การสิ่งที่กำหนดไว้และสิ่งที่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้

1.2.1 ประโยชน์ของการกำหนดวิสัยทัศน์

1. วิสัยทัศน์ฉายภาพอนาคตขององค์การและวิสัยทัศน์ที่กำหนดชัดเจนจะแสดงภาพในอนาคตขององค์การ

2. วิสัยทัศน์เป็นก้าวสำคัญในการวางแผนเชิงกลยุทธ์

3. วิสัยทัศน์ที่มีการสื่อสารและมีการแบ่งปันเป็นอย่างดีจะเป็นแรงจูงใจให้สมาชิกทุกคนในองค์กร นอกจากนี้ยังเป็นแรงจูงใจให้ผู้คนในการกำหนดเป้าหมายเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร

4. วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้อย่างดีทำให้มีผลต่อทัศนคติที่ดีในหมู่พนักงาน องค์กรไม่สามารถเติบโตได้หากขาดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และวิสัยทัศน์ที่โดดเด่นก้าวหน้าจะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและทำให้การวางแผนกลยุทธ์ประสบความสำเร็จ

5. วิสัยทัศน์เพิ่มความหมายให้กับชีวิตขององค์กรและนำความหมายมาสู่การทำงานของผู้คนเช่นกัน นอกจากนี้ยังเป็นแรงบันดาลใจให้คนทำในสิ่งที่ถูกต้องและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

6. วิสัยทัศน์เป็นสิ่งยืนยันถึงการมีอยู่ขององค์กร

7. วิสัยทัศน์สามารถนิยามได้ว่าเป็นอนาคตที่ปฏิบัติได้จริง นำเชื่อถือและดึงดูดความสนใจสำหรับองค์กร

ซึ่งปฏิบัติได้จริง : วิสัยทัศน์จะต้องปฏิบัติได้จริง การกำหนดวิสัยทัศน์ในจินตนาการจะไม่ดีต่อองค์กรและจะขัดขวางการเติบโตขององค์กรและพนักงาน

นำเชื่อถือ : วิสัยทัศน์จะต้องเกี่ยวข้องกับสมาชิกขององค์กร ควรปฏิบัติได้จริงและบรรลุผลสำเร็จได้ หนึ่งในวัตถุประสงค์ของวิสัยทัศน์คือการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้คนในองค์กร เพื่อให้บรรลุถึงระดับความเป็นเลิศ และเพื่อให้วัตถุประสงค์และทิศทางสำหรับการทำงานของพนักงานเหล่านั้น

ดึงดูดความสนใจ : วิสัยทัศน์จะเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่จะดึงดูดความสนใจ

อนาคต : วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้สำหรับอนาคตขององค์กร วิสัยทัศน์ถูกกำหนดให้ตัดสินใจว่าองค์กรต้องการอยู่ในอีกกี่ปีข้างหน้า วิสัยทัศน์นำเสนอภาพลักษณ์ในอนาคตขององค์กร

1.2.2 ประโยชน์ของการกำหนดพันธกิจ

พันธกิจกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายระยะยาวขององค์กร พันธกิจควรอธิบายถึงธุรกิจที่องค์กรมีอยู่ พันธกิจที่กำหนดไว้อย่างดีกำหนดว่า ทำไมองค์กรจึงมีอยู่ โดยเป็นความรับผิดชอบของผู้นำในการสื่อสารพันธกิจขององค์กรอย่างชัดเจนให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์กร เพื่อให้พวกเขาสามารถทำให้ดีที่สุดในการบรรลุพันธกิจขององค์กร พันธกิจ

กำหนดตำแหน่งขององค์การในตลาดผู้ถือหุ้นและเป็นพันธกิจที่เป็นแรงบันดาลใจให้ฝ่ายบริหารกำหนดกลยุทธ์และแผนสำหรับการเติบโตในอนาคตขององค์การ

ประโยชน์ของพันธกิจมีดังต่อไปนี้

1. พันธกิจให้ทิศทางขององค์การที่ต้องปฏิบัติตาม
2. พันธกิจให้องค์การมีแนวทางที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพสำหรับการตัดสินใจ
3. พันธกิจช่วยในการจัดการทรัพยากรขององค์การให้สอดคล้องกับการประสบความสำเร็จในอนาคต
4. พันธกิจเป็นจุดสำคัญที่ช่วยให้ทุกคนในองค์การปฏิบัติงานได้สอดคล้องกัน ดังนั้นจึงมั่นใจได้ว่าทุกคนทำงานได้อย่างมีจุดประสงค์เดียว ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในองค์การ

1.3 วัตถุประสงค์ของการจัดองค์การ (Objectives of the Organization)

วัตถุประสงค์ หมายถึง ผลลัพธ์ซึ่งคนหรือระบบที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายภายในกรอบเวลาด้วยทรัพยากรที่มีอยู่โดยทั่วไป วัตถุประสงค์มีความเฉพาะเจาะจงมากและง่ายต่อการวัด วัตถุประสงค์เป็นเครื่องมือพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการวางแผนทั้งหมดและกิจกรรมต่างๆ เชิงกลยุทธ์ โดยวัตถุประสงค์ทำหน้าที่เป็นพื้นฐานสำหรับการสร้างนโยบายและการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตัวอย่างบางส่วนของวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เช่น การลดค่าใช้จ่ายหรือการทำการกำไร

วัตถุประสงค์เป็นเป้าหมายสำหรับผู้บริหารในการบรรลุพันธกิจขององค์การ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงวัตถุประสงค์ขององค์การที่ชัดเจน วัตถุประสงค์ขององค์การนั้นแสดงไว้ในพันธกิจขององค์การ ดังนั้นวัตถุประสงค์ขององค์การจะต้องสะท้อนและไหลลงอย่างเป็นธรรมชาติจากพันธกิจขององค์การ ในที่สุดวัตถุประสงค์ขององค์การจะเป็นแรงผลักดันและกระตุ้นให้พนักงานทำงานให้ดีที่สุดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

1.3.1 ตัวอย่างวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ

1. เพื่อสร้างภาพลักษณ์ขององค์การสู่สายตาประชาชน
2. เพื่อสร้างเสริมสุขภาพให้กับประชาชน
3. เพื่อสร้างสินค้าใหม่สู่ผู้บริโภค
4. เพื่อสร้างผลกำไรกลับคืนสู่องค์การอย่างมีคุณธรรม

1.3.2 ตัวอย่างวัตถุประสงค์ภาครัฐบาล

1. เพื่อสร้างความสงบสุขสู่ประชาชน
2. เพื่อความมั่นคงของประเทศชาติ
3. เพื่อความผาสุกของประชาชน
4. เพื่อความกินดีอยู่ดีของประชาชน
5. เพื่อสร้างเสริมเศรษฐกิจสู่ชุมชนอย่างยั่งยืน
6. เพื่ออนาคตของเยาวชน
7. เพื่อเสริมสร้างสุขภาพของประชาชน

1.3.3 ตัวอย่างวัตถุประสงค์ของมูลนิธิไม่หวังผลประโยชน์ทางการค้า

1. เพื่อช่วยเหลือผู้ยากไร้
2. เพื่ออนุเคราะห์เด็กและคนพิการ
3. เพื่อช่วยเหลือศพไร้ญาติ
4. เพื่อช่วยเหลือผู้พิการทางร่างกาย สติปัญญาและผู้ทุพพลภาพ

1.3.4 ความสำคัญของวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ให้ประโยชน์ต่อองค์การดังนี้

1. พื้นฐานสำหรับหน้าที่การจัดการ

วัตถุประสงค์จะให้พื้นฐานสำหรับหน้าที่การจัดการ การวางแผน การจัดระเบียบ การจัดการพนักงาน การกำกับและการควบคุมโดยจะมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ขององค์การ เว้นแต่จะมีการระบุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างชัดเจนของหน้าที่การจัดการซึ่งจะไม่ถูกดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ

2. พื้นฐานสำหรับการดำรงอยู่ขององค์การ

วัตถุประสงค์เป็นรากฐานหรือความชอบธรรมแก่องค์การธุรกิจ องค์การจะไม่เกิดขึ้นหากไม่มีวัตถุประสงค์ที่จะบรรลุผลสำเร็จ วัตถุประสงค์จะช่วยให้องค์การสร้างเค้าโครง (ระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การ) และเชื่อมโยงกับเค้าโครงสภาพแวดล้อม (โอกาสและภัยคุกคาม)

3. พื้นฐานสำหรับแผนประเภทต่างๆ

ประเภทของแผนที่แตกต่างกัน เช่น นโยบาย โปรแกรม ขั้นตอนจะถูกนำไปสู่วัตถุประสงค์ขององค์การ หากวัตถุประสงค์ชัดเจน ผู้จัดการจะสามารถทำแผนได้ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนจะช่วยสนับสนุนการวางแผนแบบครบวงจร การส่งเสริมวิสัยทัศน์แห่งอนาคตเพื่อให้สามารถให้คำแนะนำในทิศทางที่ถูกต้อง

4. มาตรฐานการปฏิบัติงาน

วัตถุประสงค์จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานซึ่งวัดผลการปฏิบัติงานจริง ประสิทธิภาพขององค์การมุ่งสู่เป้าหมาย วัตถุประสงค์จึงเป็นพื้นฐานสำหรับการควบคุม การเบี่ยงเบนในการปฏิบัติงานที่แท้จริงจะถูกแก้ไขและการปฏิบัติงานของหน่วยย่อย หน่วยและแผนกต่างๆ จะเกิดขึ้นพร้อมกัน

5. เอกภาพของการดำเนินการ

วัตถุประสงค์ให้ความเป็นเอกภาพในการดำเนินการ กิจกรรมขององค์การทั้งหมดจะเกี่ยวข้องกับแผนกทั้งหมด (การผลิต การตลาด เป็นต้น) ถูกกำหนดเป้าหมายไปยังวัตถุประสงค์ขององค์การ

6. แรงจูงใจ

วัตถุประสงค์ในระดับหนึ่งเป็นแหล่งของแรงบันดาลใจและแรงจูงใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในระดับที่สูงขึ้น คนงานพยายามอย่างหนักเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ท้าทายและสร้างสรรค์ วัตถุประสงค์ที่สมเหตุสมผลและสามารถจูงใจให้พนักงานทำงานหนัก เป้าหมายขององค์การควรตรงกับความพอใจส่วนบุคคลเช่นกัน หากเป้าหมายบรรลุความพึงพอใจส่วนบุคคลของพนักงาน พนักงานรู้สึกมีแรงจูงใจในการมีส่วนร่วมเพื่อเป้าหมายขององค์การเช่นกัน

7. พื้นฐานสำหรับการประสานงาน

วัตถุประสงค์ของการประสานงานในความพยายามของผู้คนซึ่งอยู่ในแผนกต่างๆ เป้าหมายส่วนบุคคล และแผนกมีการประสานงานไปสู่เป้าหมายขององค์การ พวกเขายังคงบูรณาการความพยายามของแต่ละบุคคลกับของกลุ่มและองค์การ

บุคคลภายในและภายนอกองค์การไม่สามารถคิดแตกต่างจากกลุ่มและองค์การได้ เจ้าหน้าที่ ผู้จัดการ ลูกค้า พนักงานทั้งหมดขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้ดีเพียงใด

8. พื้นฐานสำหรับการตัดสินใจ

การตัดสินใจนั้นมุ่งเน้นที่เป้าหมาย วัตถุประสงค์กำหนดกรอบการพิจารณาตามขอบเขตการตัดสินใจขององค์การ

9. พื้นฐานสำหรับโครงสร้างองค์การ

โครงสร้างองค์การได้รับการออกแบบโดยคำนึงถึงแนวคิดในมุมมอง เช่น แผนก ช่วงการควบคุม การมอบหมาย การกระจายอำนาจ เป็นต้น กิจกรรมทั้งหมดเหล่านี้ต้องดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน การกำหนดวัตถุประสงค์ที่เป็นจริงและบรรลุผลสำเร็จจะมีบทบาทสำคัญในเรื่องนี้

1.4 ความสำคัญของการจัดองค์การ (Importance of Organization)

การจัดองค์การมีความสำคัญโดยสามารถช่วยให้แต่ละคนหรือกลุ่มคนปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และยังช่วยให้ค้นหาข้อมูลและแก้ปัญหาได้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น และมีการรวมกลุ่มเพื่อการทำงานร่วมกันโดยปราศจากการสูญเสียเวลา เพราะฉะนั้นการจัดองค์การจึงมีความสำคัญดังนี้

1.4.1 กลไกในการบริหารจัดการในการปฏิบัติงาน

องค์การไม่ได้เป็นเพียงแผนภูมิ แต่เป็นกลไกในการบริหารจัดการสำหรับการปฏิบัติงาน ดังนั้นการบริหารจัดการหลายๆ อย่าง เช่น การกำกับงาน การมุ่งเน้นการประสานงาน การสื่อสาร การสั่งการ การวางแผนและการควบคุมซึ่งกิจกรรมต่างๆ เหล่านี้จะช่วยให้การบริหารจัดการธุรกิจหรือเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

1.4.2 อำนาจความสะดวกในการบริหารจัดการและการดำเนินงาน

การจัดองค์การเกี่ยวข้องโดยตรงหรือโดยทางอ้อมกับการกำหนดรูปแบบการทำงานของเจ้าหน้าที่ความรับผิดชอบและการจัดการ ผู้จัดการและพนักงานคนอื่นๆ จะได้รับประโยชน์จากกิจกรรมการทำงานที่เหมาะสม โดยช่วยให้การบริหารจัดการราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

1.4.3 การมอบหมายที่มีประสิทธิภาพ

ทุกระดับของการทำงานต้องมีผู้รับผิดชอบและทำการตัดสินใจในแต่ละระดับเพื่อความเหมาะสมและเกิดประโยชน์ต่อองค์การ เพราะฉะนั้นการมอบหมายหน้าที่ความ

รับผิดชอบจึงเป็นส่วนที่สำคัญในโครงสร้างขององค์การโดยทำการวัดประสิทธิภาพของงานที่ได้มอบหมาย

1.4.4 การเจริญเติบโตและความหลากหลาย

การจัดองค์การสามารถแบ่งได้อย่างชัดเจนในด้านการทำงาน การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรต่างๆ กิจกรรมเหล่านี้สามารถช่วยในการเจริญเติบโตและความหลากหลายในหน้าที่

1.4.5 การใช้ที่เหมาะสมของทรัพยากรทางด้านเทคโนโลยี

การใช้แหล่งทรัพยากรด้านเทคโนโลยีต่างๆ เช่น อุปกรณ์เครื่องมือและเครื่องจักร ซึ่งจะช่วยในการพัฒนาปรับปรุงวัสดุอุปกรณ์และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

1.4.6 การใช้ทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์จะต้องใช้อย่างถูกต้องและเหมาะสม การจัดองค์การสามารถช่วยให้การทำงานตรงตามความถนัดของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน การพัฒนาและสร้างแรงจูงใจ เป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

1.4.7 ความยืดหยุ่น

องค์การอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง โครงสร้างขององค์การที่ต้องมีความยืดหยุ่นเพื่อช่วยในการปรับสภาพภายนอกเช่นเดียวกับสภาพแวดล้อมภายใน

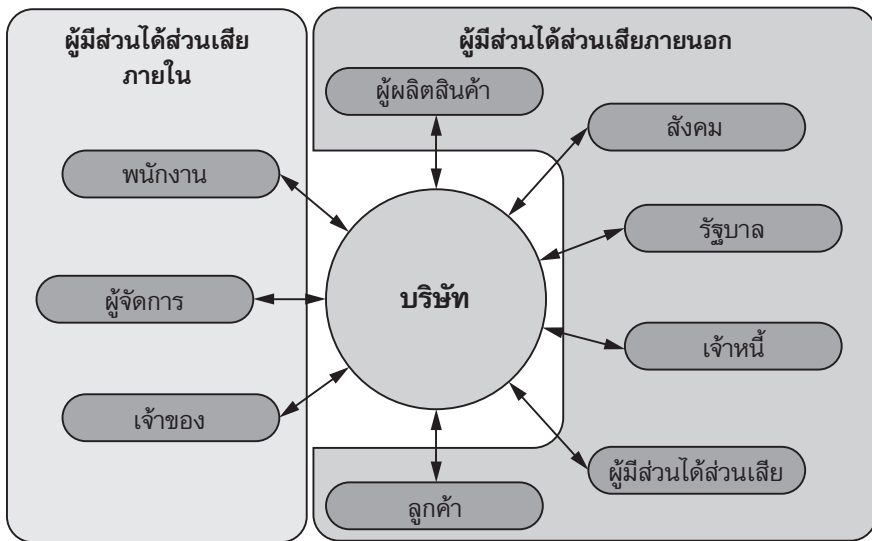
1.4.8 ผลผลิตที่เพิ่มขึ้น

เมื่อได้กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับพนักงานทุกคน ซึ่งพนักงานในแต่ละระดับสามารถทำการตัดสินใจในการทำงานและทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมโดยเป็นหน้าที่ที่สำคัญซึ่งทำให้เกิดการเพิ่มผลผลิต

1.5 ทฤษฎีการจัดองค์การ (Organizational Theories)

ทฤษฎีการจัดองค์การคือการศึกษากิจการการจัดองค์การเพื่อระบุรูปแบบโครงสร้างที่ใช้ในการแก้ปัญหาภายในองค์การ โดยบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเพิ่มผลผลิตให้

ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การ ทฤษฎีการจัดองค์การใช้รูปแบบเหล่านี้กำหนดทฤษฎีเชิงบรรทัดฐานเป็นวิธีที่ดีที่สุดของหน้าที่ในการจัดองค์การ เพราะฉะนั้น ทฤษฎีการจัดองค์การถูกใช้เพื่อศึกษาเรียนรู้ในการขับเคลื่อนองค์การหรือวินิจฉัยการจัดองค์การ ซึ่งมีการบริหารจัดการในแต่ละวิธีที่มีแนวโน้มสู่ความสำเร็จ



รูปที่ 1.2 แผนภูมิทฤษฎีการจัดองค์การและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ทฤษฎีการจัดองค์การสามารถใช้ให้เกิดประโยชน์ได้หลายประการทั้งองค์การและสังคมที่มีขนาดใหญ่ ขณะที่หลายๆ องค์การมุ่งมั่นในการพัฒนาเพื่อเป็นองค์การทุนนิยมตัวอย่างหนึ่งของการพัฒนาองค์การซึ่งส่งผลกระทบต่อยุคสมัยใหม่ผ่านภาคการผลิตทางอุตสาหกรรม แนวคิดของการผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมได้ถูกขยายการผลิตในภาพรวมและได้ยอมให้มีการแบ่งจัดระเบียบของการใช้แรงงานภายในองค์การ เฮนรี ฟอร์ด ได้ออกแบบนวัตกรรมและนำไปใช้เพื่อปรับปรุงสภาพการทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมและสร้างสายการผลิตซึ่งยังคงใช้ในโรงงานอุตสาหกรรมหลายแห่ง การปรับปรุงพัฒนาเหล่านี้ยังช่วยทำให้ง่ายในการผลิตสินค้าหรือบริการ และส่งเสริมแรงจูงใจในการร่วมกันพัฒนาองค์การต่อไป

ตารางที่ 1.1 ตัวอย่างของการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการจัดองค์การ

กลยุทธ์/การเงิน	การปรับปรุงภาพลักษณ์ของบริษัทต้องรู้วิธีที่ทำให้องค์การประสบผลสำเร็จในเป้าหมาย การกำกับดูแลและควบคุมการปฏิบัติงานโดยต้องเข้าใจวิธีที่ทำให้ประสบผลสำเร็จโดยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ และออกแบบกระบวนการของการจัดองค์การ
นักการตลาด	ต้องรู้วิธีการสร้างความสำเร็จในแบรนด์ของบริษัทโดยสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การคืออะไร และวิธีทำงานเพื่อสร้างความมุ่งมั่นโดยสร้างกลยุทธ์ให้เป็นประโยชน์และสามารถปฏิบัติได้
เทคโนโลยีด้านข้อมูล	วิธีการทำให้ข้อมูลไหลผ่านองค์การที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการทำงาน และผลลัพธ์ขององค์การ ดังนั้นการเข้าใจทฤษฎีการจัดองค์การ สามารถช่วยให้เกิดความเชี่ยวชาญเข้าใจและทำหน้าที่เพื่อตอบสนองความต้องการข้อมูลขององค์การที่ได้ออกแบบและส่งเสริมการใช้ระบบข้อมูล
การปฏิบัติงาน	การบริหารจัดการห่วงโซ่คุณค่าได้ถูกสร้างตามความต้องการสำหรับผู้บริหารในการปฏิบัติงานเพื่อประสานสัมพันธ์กระบวนการต่าง ๆ ภายในองค์การกับผู้จัดจำหน่ายและลูกค้า ทฤษฎีการจัดองค์การไม่เพียงแต่สนับสนุนเทคนิคที่คาดหวังของการปฏิบัติงานและการบูรณาการระบบ แต่อธิบายถึงสังคมวัฒนธรรมตามที่คาดหวังไว้เป็นอย่างดี
ทรัพยากรมนุษย์	ทฤษฎีการจัดองค์การสามารถพัฒนาและเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เกี่ยวกับองค์ประกอบที่สำคัญซึ่งต้องการความรู้ลึก ๆ เพื่อจัดเตรียมบริบทสำหรับโปรแกรมการฝึกอบรมในด้านการบริหารงาน
การสื่อสาร	ผู้เชี่ยวชาญด้านการสื่อสารขององค์การต้องเข้าใจกระบวนการสื่อความหมายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การและต้องจัดการปัญหาในส่วนต่าง ๆ ขององค์การที่มีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และสภาพแวดล้อมเพื่อที่จะออกแบบระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพหรือการวินิจฉัยให้ตรงตามความต้องการขององค์การ

1.6 แนวความคิดของทฤษฎีการจัดองค์การ (Concepts of Organizational Theory)

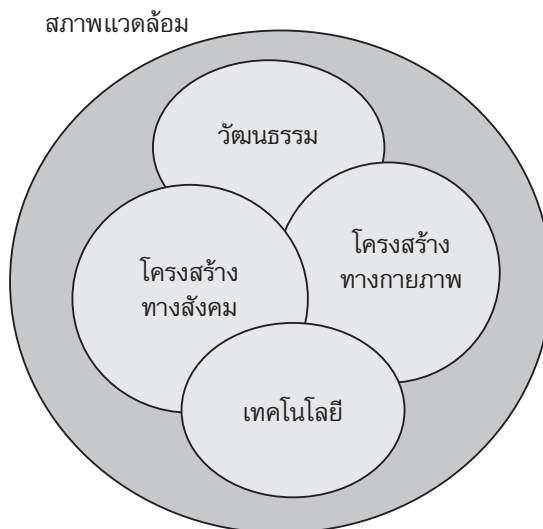
การจัดองค์การ หมายถึงระบบของกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีการทำงานร่วมกันระหว่างคนสองคนหรือมากกว่าคนสองคน

การจัดองค์การ หมายถึงลักษณะของมนุษย์ทุกคนที่มีการประสานงานเพื่อให้ได้ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ทั่ว ๆ ไปขององค์การ

การจัดองค์การ หมายถึงกระบวนการวินิจฉัยและการจัดกลุ่มการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ การกำหนดมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบ และจัดสร้างความสัมพันธ์สำหรับจุดมุ่งหมายของคนให้ทำงานโดยเกิดประสิทธิภาพสูงสุด พร้อมกับบรรลุผลสำเร็จในวัตถุประสงค์ทุกๆ ไป

ทฤษฎีการจัดองค์การอธิบายรูปแบบพฤติกรรมความเข้าใจในองค์การ นอกจากนี้ ทฤษฎีการจัดองค์การยังครอบคลุมถึงการศึกษาโครงสร้าง หน้าที่และประสิทธิภาพขององค์การและพฤติกรรมของกลุ่มและบุคคลที่ทำงานในองค์การ

นักทฤษฎีด้านการจัดองค์การใช้รูปแบบดังรูปที่ 1.3 เหล่านี้เป็นตัวแทนในชุดของความคิดและความสัมพันธ์ของการจัดองค์การ ตัวอย่างเช่น วิธีของการสื่อสารในคำจำกัดความของการจัดองค์การ เช่น เทคโนโลยีต่างๆ โครงสร้างทางสังคม โครงสร้างทางวัฒนธรรม และกายภาพซึ่งมีอยู่ภายในองค์การและตอบสนองสภาพแวดล้อม



รูปที่ 1.3 รูปแบบสำหรับแนวความคิดของการจัดองค์การ

1.7 ชนิดของทฤษฎีองค์การ (Type of Organization Theory)

ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่มีรากฐานมาจากแนวความคิดในการพัฒนาตลอดช่วงของการปฏิวัติทางอุตสาหกรรมใน พ.ศ. 2343 และช่วงต้น พ.ศ. 2443 และเกิดระบบการจัดองค์การแบบใหม่หลายวิธีรวมถึงทฤษฎี Y ของอูชิ (Ouchi) ซึ่งเป็นการจัดการบริหารผสมผสานระหว่างการบริหารแบบประเทศญี่ปุ่นกับการบริหารแบบประเทศสหรัฐอเมริกา โดย

ทฤษฎีนี้เป็นทฤษฎีที่เก็บข้อมูลได้อย่างชัดเจนใช้หลักธุรกิจของประเทศสหรัฐอเมริกาโดยมุ่งเน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคล ร่วมกับประเทศญี่ปุ่นที่มุ่งการตัดสินใจร่วมกัน มีความรับผิดชอบสูงและมีความสัมพันธ์กันในลักษณะแบบครอบครัว

ทฤษฎีองค์การ หมายรวมถึงมุมมองระบบอย่างมีเหตุผล การแบ่งงานกันทำ ทฤษฎีความทันสมัย ทฤษฎีระบบราชการและทฤษฎีเชิงสถานการณ์ ขณะที่มีการนำทฤษฎีองค์การหลายชนิดเข้าไปประยุกต์ใช้ในองค์การเพื่อปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดโดยมีการนำทฤษฎีระบบราชการ ทฤษฎีความเป็นเหตุเป็นผล (การจัดการเชิงวิทยาศาสตร์) และการแบ่งงานกันทำ โดยทฤษฎีแต่ละทฤษฎีมีทั้งข้อดีและข้อเสียที่แตกต่างกันออกไป

1.7.1 ทฤษฎีองค์การแบบดั้งเดิม (Classical Organization Theory)

มีหลายทฤษฎีที่อธิบายถึงองค์การและโครงสร้าง ทฤษฎีองค์การแบบดั้งเดิมรวมถึงวิธีการดังต่อไปนี้

การจัดการทางวิทยาศาสตร์ โดย เฟรเดอริก วินสโลว์ เทย์เลอร์ (Frederick Winslow Taylor) วิศวกรเครื่องกลชาวอเมริกัน ซึ่งได้รับฉายาว่าเป็นบิดาแห่งการจัดการทางวิทยาศาสตร์ ได้นำเสนอแนวความคิดในการจัดการทางวิทยาศาสตร์ และทำการปรับปรุงประสิทธิภาพในงานอุตสาหกรรมเพื่อเพิ่มผลผลิต เขาใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์เพื่อคำนวณว่า สามารถทำการเพิ่มผลผลิตได้มากแค่ไหนจากเวลา แรงงานและวัสดุที่มีอยู่ผ่านการศึกษา “การเคลื่อนไหวและเวลา” หรือการศึกษาการทำงาน

เทย์เลอร์แบ่งงานการผลิตออกเป็นงานที่มีทักษะและไม่มีทักษะ ตัวอย่างเช่น คนงานที่มีทักษะจะได้รับมอบหมายความรับผิดชอบในการทำงานที่มีลักษณะเชี่ยวชาญ เช่น มอบหมายให้พนักงานที่มีทักษะทำการลับคมตัดของเครื่องมือตัด ส่วนคนงานที่ไม่มีทักษะจะได้รับมอบหมายงานที่ไม่ยาก เช่น หล่อลื่นเครื่องจักร ทำความสะอาดเครื่องจักร เป็นต้น เทย์เลอร์พยายามลดอำนาจการควบคุมของหัวหน้างานโดยแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบออกเป็นหลายกลุ่ม และพัฒนาคู่มือการทำงานให้สำหรับแต่ละงาน นอกจากนี้เขายังพัฒนาสิ่งจูงใจเพื่อเพิ่มผลผลิต เช่น ให้ผลตอบแทนต่อการผลิตของคนงานที่มีอัตราผลิตชิ้นงานที่สูงขึ้น

มักซ์ เวเบอร์ (Max Weber) นักเศรษฐศาสตร์การเมืองและนักสังคมวิทยาชาวเยอรมัน สนใจในลักษณะของอำนาจ โดยนำเสนอลักษณะความแตกต่างที่พบในระบบราชการที่มีประสิทธิภาพซึ่งนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพในการตัดสินใจ การควบคุมทรัพยากร การปกป้องคนงานและความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การ

ระบบราชการเป็นโครงสร้างองค์การที่มีกฎคุณลักษณะเฉพาะ มีกฎระเบียบมากมาย กระบวนการต่าง ๆ ที่ได้มาตรฐาน ข้อกำหนดและกรรมวิธี มีความเข้มงวดพิถีพิถันในการแบ่งงานกันทำและแบ่งความรับผิดชอบ จัดลำดับชั้นและอาชีพที่ชัดเจน

ตามทฤษฎีระบบราชการของ มักซ์ เวเบอร์ โครงสร้างดังกล่าวเป็นสิ่งที่ต้องมีในองค์การขนาดใหญ่เพื่อการปฏิบัติงานเชิงโครงสร้างทั้งหมดโดยพนักงานจำนวนมาก นอกจากนี้ การจัดองค์การระบบราชการการคัดเลือกและการเลื่อนตำแหน่ง จะเกิดขึ้นบนพื้นฐานของคุณสมบัติเฉพาะทางเทคนิคเท่านั้น

หลักการตามทฤษฎีระบบราชการของมักซ์ เวเบอร์

องค์การของรัฐบาลได้นำทฤษฎีระบบราชการของมักซ์ เวเบอร์ โดยมีหลักการ 6 ประการดังต่อไปนี้ เพื่อการจัดการองค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1. การจัดระบบตามลำดับชั้นการควบคุม

เวเบอร์เสนอว่าควรมีลำดับชั้นอย่างเป็นระบบในองค์การโดยกำหนดตำแหน่งของพนักงานแต่ละคนตั้งแต่ระดับบนถึงระดับต่ำสุด ในระบบดังกล่าวพนักงานแต่ละคนรู้ว่าต้องรายงานและต้องทำตามคำสั่งใคร

2. กฎและระเบียบที่เป็นทางการ

ควรมีหลักการขั้นตอนระเบียบและข้อบังคับที่ชัดเจนในรูปแบบที่เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อให้ทุกคนทำงานในองค์การ

3. การแบ่งงานกันทำ

งานทั้งหมดควรถูกแบ่งออกเป็นชุดงานที่เล็กลง เพื่อให้ชุดงานทุกชุดถูกมอบหมายให้บุคคลที่เหมาะสมตามที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานนั้น สิ่งนี้ไม่เพียงปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน แต่ยังช่วยให้มั่นใจในการจัดสรรความรับผิดชอบในงานที่เหมาะสม

4. การปฐมนิเทศอาชีพ

หลักการที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ ฝ่ายบริหารควรสร้างแรงจูงใจให้พนักงานสร้างอาชีพระยะยาวในองค์การโดยจัดให้มีความมั่นคงในการทำงานและสิ่งจูงใจตามผลการปฏิบัติงาน

5. ไม่ยึดการเป็นส่วนบุคคล

ในองค์การความสัมพันธ์ที่ไม่ยึดการเป็นส่วนบุคคลจะเกิดขึ้นในหมู่พนักงานซึ่งอาจนำไปสู่การเล่นพรรคเล่นพวก เวเบอร์กล่าวว่าการใช้กฎเกณฑ์และการตัดสินใจด้านการจัดการควรมีความเป็นกลางและเป็นอิสระจากความสัมพันธ์ดังกล่าว

นอกจากนี้การตัดสินใจเหล่านี้จะต้องอยู่บนพื้นฐานของเหตุผลและการปฏิบัติมากกว่า อิทธิพลทางอารมณ์

6. กระบวนการคัดเลือกอย่างเป็นทางการ

เวเบอร์เชื่อว่าคนงานควรได้รับการสรรหาผ่านทักษะและความเชี่ยวชาญด้านเทคนิคแทนที่จะเลือกมาก่อนได้รับการคัดเลือก แม้แต่การส่งเสริมควรพิจารณาจากประสิทธิภาพ สิ่งนี้ไม่เพียงแต่นำไปสู่ผลผลิตที่ดีขึ้น แต่ยังเพิ่มการเจริญเติบโตและความพึงพอใจของพนักงาน

ส่วน อองรี เฟโยล (Henri Fayol) เริ่มทำงานเป็นวิศวกรในบริษัทเหมืองแร่ขนาดใหญ่ในประเทศฝรั่งเศส ตลอดหลายปีที่เฟโยลเริ่มพัฒนาหลักการสำคัญ 14 ประการของการจัดการ โดยพื้นฐานแล้วสิ่งเหล่านี้อธิบายในด้านผู้จัดการควรจัดระเบียบและมีปฏิสัมพันธ์กับพนักงานอย่างไร

เฟโยลนำเสนอหน้าที่ 5 ประการสำหรับการบริหารจัดการคือ

1. การวางแผน
2. การจัดองค์การ
3. การบังคับบัญชา
4. การประสานงาน
5. การควบคุม

นอกจากนี้ เฟโยล ยังได้นำเสนอทฤษฎีการบริหาร 14 ข้อด้วยกันคือ

1. การแบ่งงานกันทำ
2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ
3. ระเบียบวินัยขององค์การ
4. ความเป็นเอกภาพในการบังคับบัญชา
5. ความเป็นเอกภาพในการอำนวยการ
6. ความยุติธรรมของบุคลากร
7. ผลประโยชน์ส่วนตัวเป็นรองผลประโยชน์ขององค์การ
8. การผสมผสานอย่างเหมาะสมทั้งการรวมอำนาจและการกระจายอำนาจ
9. สิ่งการบังคับบัญชาตามลำดับขั้นตอน
10. ความเที่ยงธรรมความโปร่งใส

11. ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การทำงาน
12. ความคิดริเริ่มควรได้รับการส่งเสริมสนับสนุน
13. หลักความสามัคคี ความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดีต่อองค์การ
14. ส่งเสริมจิตวิญญาณของทีมงานจะช่วยสร้างความสามัคคีภายในองค์การ

1.7.2 ทฤษฎีองค์การตามแบบแผนใหม่ (Neoclassical Organization Theory)

จากการพัฒนาการเพิ่มผลผลิตและการปรับปรุงระดับการศึกษาของพนักงาน กฎเกณฑ์ที่เข้มงวดและกลไกขององค์การ ซึ่งเป็นสาเหตุให้เกิดความไม่เข้าใจในการสื่อสารภายในองค์การตลอดจนเกิดความขัดแย้งภายในองค์การบ่อยครั้งมากขึ้น ทำให้มีการพัฒนาองค์การโดยมีแนวคิดสร้างทฤษฎีใหม่ขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการขององค์การโดยเอลตัน เมโย (Elton Mayo) นักจิตวิทยาชาวออสเตรเลีย นักวิจัยอุตสาหกรรม นักทฤษฎีการจัดองค์การและเป็นผู้มีชื่อเสียงจากการศึกษาทดลองที่ชื่อว่า Hawthorne studies ซึ่งตรวจสอบผลกระทบความสัมพันธ์ทางสังคม แรงจูงใจ ความพึงพอใจของพนักงานและเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงจิตวิทยาอุตสาหกรรม ถึงแม้ว่าจะมีการวิพากษ์วิจารณ์ถึงผลงานของเขา โดยผลงานของเมโยได้นำเสนอความคิดเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวกับแสงสว่าง อุณหภูมิ ซึ่งมีนัยสำคัญน้อยกว่าในการกำหนดระดับของการผลิตและปัจจัยทางสังคม เช่น ความสัมพันธ์ในการทำงานกลุ่มและความรู้สึกของการเป็นเจ้าของ เมโยและคนอื่นๆ ได้ขยายความคิดนี้เข้ามาในองค์การทางสังคมที่มีขนาดใหญ่และเพิ่มคุณค่าทฤษฎีของการจัดการ

แนวความคิดของเมโยถูกนำไปใช้ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

1.7.3 ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ (Modern Organization Theory)

ทฤษฎีใหม่มีแนวโน้มอยู่บนพื้นฐานแนวคิดที่ว่าองค์การเป็นระบบที่มีการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ในทฤษฎีสมัยใหม่ การจัดองค์การถูกกำหนดให้เป็นกระบวนการทางโครงสร้างและออกแบบซึ่งแต่ละคนมีปฏิสัมพันธ์ต่อวัตถุประสงค์ (Hicks and Gullet, 1975) วิธีการร่วมสมัยกับการจัดองค์การแบบสหวิชาชีพ เช่น นักวิทยาศาสตร์จากหลากหลายสาขามีส่วนร่วมในการพัฒนาโดยเน้นการสื่อสารแบบพลวัตและความสำคัญในการบูรณาการของแต่ละคนและผลประโยชน์ขององค์การ

ลักษณะที่โดดเด่นของทฤษฎีองค์การสมัยใหม่มีดังนี้

1. มุมมองระบบ
2. กระบวนการพลวัตและการปฏิสัมพันธ์
3. สหสาขาวิชาชีพ
4. ความหลากหลายมิติและความหลากหลายระดับ
5. ความหลากหลายตัวแปร
6. คำพรรณนา
7. การปรับตัว
8. ความเป็นไปได้
9. แรงจูงใจหลากหลาย

ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่จำแนกได้กว้างๆ ดังนี้

วิธีการที่เป็นระบบ

องค์การเป็นระบบที่เชื่อมต่อกันและต้องพึ่งพาซึ่งกันและกัน องค์การประกอบด้วย ส่วนประกอบพื้นฐาน 3 ด้านด้วยกันคือ

1. ส่วนประกอบซึ่งมีส่วนที่พึ่งพาซึ่งกันและกันพื้นฐาน 5 ประการคือ
 - 1) เฉพาะบุคคล
 - 2) องค์การที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
 - 3) รูปแบบของพฤติกรรมที่เกิดจากบทบาทความต้องการขององค์การ
 - 4) บทบาทความเข้าใจของแต่ละบุคคล
 - 5) สภาพแวดล้อมทางกายภาพในที่ซึ่งแต่ละบุคคลทำงาน

2. กระบวนการต่างๆ ที่เชื่อมโยง ส่วนต่างๆ ที่แตกต่างกันขององค์การถูกกำหนด เพื่อการปฏิบัติงานในองค์การและมีลักษณะที่เชื่อมโยงกัน การปฏิสัมพันธ์ในระหว่างกิจกรรมต่างๆ จะเกิดขึ้นภายหลังกระบวนการเชื่อมโยงซึ่งประกอบด้วย การสื่อสาร คุณภาพและการตัดสินใจ

3. เป้าหมายขององค์การมีการเจริญเติบโตมีความมั่นคงและการมีปฏิสัมพันธ์ การทำงานร่วมกันหมายถึงวิธีการที่ดีที่สุดที่สมาชิกขององค์การสามารถโต้ตอบกับคนอื่นเพื่อประโยชน์ร่วมกันของพวกเขา

ทฤษฎีเทคนิคสังคม

วิธีการที่ระบบทางเทคนิคสังคมมีพื้นฐานอยู่บนสมมติฐานที่ว่าทุกองค์การประกอบด้วยคนระบบทางเทคนิคและสิ่งแวดล้อม (Pasmore 1988) คน (ระบบสังคม) การใช้เครื่องมือเทคนิคและความรู้ (ระบบทางด้านเทคนิค) ในการผลิตสินค้าหรือบริการที่มีมูลค่าโดยผู้บริโภคหรือผู้ใช้ (ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การ) ดังนั้นสมมูลของระบบสังคมระบบทางเทคนิคและสิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งจำเป็นที่จะทำให้องค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้น

วิธีการตามสถานการณ์

วิธีการตามสถานการณ์ (Selznick, 1949; Burns and Stalker, 1961; Woodward, 1965; Lawrence and Lorsch, 1967) ตระหนักถึงระบบขององค์การเป็นความเกี่ยวข้อง กับสภาพแวดล้อมทั้งหลายและสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันต้องใช้ความสัมพันธ์ของ องค์การที่แตกต่างกันสำหรับการทำงานที่มีประสิทธิภาพขององค์การ วิธีการตามสถานการณ์ (Hellriegel และ Slocum, 1973) แสดงให้เห็นว่าสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันต้องมีความสัมพันธ์กับองค์การที่แตกต่างกันเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีที่สุด โดยคำนึงถึงปัจจัยทาง สังคมกฎหมายการเมืองทางเทคนิคและเศรษฐกิจ

1.8 หลักการจัดองค์การ (Principles of Organization)

1.8.1 หลักการเอกภาพในวัตถุประสงค์

เป้าหมายขององค์การ เป้าหมายของแผน เป้าหมายส่วนบุคคลต้องกำหนดไว้อย่าง ชัดเจน เป้าหมายทั้งหมดและวัตถุประสงค์ต้องมีความเป็นเอกภาพ เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นระหว่างระดับที่แตกต่างกันของเป้าหมายทำให้เป้าหมายที่ต้องการไม่ประสบผลสำเร็จ เพราะฉะนั้นความเป็นเอกภาพในวัตถุประสงค์เป็นสิ่งจำเป็น สถานประกอบการต้องมี วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน วัตถุประสงค์อาจแบ่งเป็นวัตถุประสงค์ของแผนกหรือวัตถุประสงค์ ขององค์การโดยความเป็นเอกภาพของวัตถุประสงค์จะให้ทิศทางที่ชัดเจนขององค์การ นอกจากนี้แล้ววัตถุประสงค์ที่ชัดเจนกับผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดสามารถช่วยให้ทุกคนทำสิ่งที่ ดีที่สุดเพื่อให้ประสบผลสำเร็จในวัตถุประสงค์

1.8.2 หลักการของความเชี่ยวชาญ

คำว่าความเชี่ยวชาญมีความเกี่ยวข้องกับการทำงานและพนักงาน ซึ่งเมื่อพนักงาน เป็นบุคลากรผู้เชี่ยวชาญด้านความรู้และทักษะในพื้นที่ใด ๆ เป็นที่รู้จักกันคือผู้เชี่ยวชาญใน ธุรกิจสมัยใหม่องค์การต้องการผู้เชี่ยวชาญด้านทักษะและความรู้

หนังสือ **การพัฒนาองค์การด้วยระบบบริหารงานคุณภาพ รหัสวิชา 30001-1003** เหมาะสำหรับนักศึกษาในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงหรือผู้ที่มีความสนใจในเรื่องเกี่ยวกับการจัดการ การบริหารงานคุณภาพและเพิ่มผลผลิตภาพ การพัฒนา และเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ การจัดการความเสี่ยง กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และการประยุกต์ใช้ระบบบริหารงานคุณภาพและเพิ่มผลผลิตเพื่อการจัดการและพัฒนางาน



ประวัติผู้เขียน **อนุศักดิ์ จันไพศาล**

ประวัติการศึกษา

- สำเร็จการศึกษาศาสตรบัณฑิตอุตสาหกรรมบัณฑิต (ค.อ.บ.) สาขาอุตสาหกรรมเครื่องมือกล จากวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา วิทยาเขตเทเวศร์

ประวัติการทำงาน

- ปัจจุบัน ชำราชการบำนาญ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
- อาจารย์พิเศษสถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- อดีตครู คศ.3 วิทยาลัยเทคนิคธัญบุรี
- วิทยากรบรรยายเรื่องการซ่อมบำรุงรักษาเครื่องจักรกล ให้กับ บริษัท นวโลหะ จำกัด
- วิทยากรบรรยายเรื่องนิวเมติกส์และไฮดรอลิกส์เบื้องต้น ให้กับ บริษัท เซรามิกอุตสาหกรรมไทย จำกัด
- วิทยากรบรรยายเรื่องความปลอดภัยในการใช้เครน ให้กับ บริษัท เหล็กสยามไทย จำกัด
- วิทยากรบรรยายเรื่อง Machine Element ให้กับสถาบันอุตสาหกรรมยานยนต์

การฝึกอบรม

- ผ่านการอบรมหลักสูตร “Maintenance Workshop Practice”

ผลงานทางวิชาการ

- เขียนตำราหลายเล่ม ได้แก่ งานซ่อมและบำรุงรักษาอุปกรณ์ส่งกำลังในงานเครื่องจักรกล การบำรุงรักษาเขียนแบบเทคนิคเบื้องต้น งานเครื่องมือกล คณิตศาสตร์เครื่องกล งานฝึกฝีมือ การบริหารงานบำรุงรักษา งานเชื่อมและโลหะแผ่นเบื้องต้น อาชีวอนามัยและความปลอดภัย ความรู้เกี่ยวกับงานอาชีพ การพัฒนางานด้วยระบบคุณภาพและเพิ่มผลผลิต งานบำรุงรักษาเชิงป้องกัน และ งานบำรุงรักษาวิถีพลโดยทุกคนมีส่วนร่วม



www.se-ed.com



sbc.fans

พร้อมจำหน่ายในรูปแบบ

- | | |
|--|---|
| ☒ e-book (PDF) | ☐ audiobooks |
| ☐ e-book (EPUB) | ☐ audio CD / MP3 |
| ☒ ปกอ่อน | ☐ LARGE PRINT (ตัวอักษรขนาดใหญ่) |

ISBN 978-616-08-4131-8



9 786160 841318
140 บาท

คู่มือเรียน-สอน-อาชีวศึกษา-
การพัฒนาองค์การ/การบริหารคุณภาพ