

# บทที่ 4 การจัดการ



# วัตถุประสงค์

1 เพื่อให้ทราบความหมายและความสำคัญของการจัดองค์การ

2 เพื่อให้ทราบถึงหลักในการจัดองค์การ

3 เพื่อให้เข้าใจการจัดองค์การในรูปแบบต่างๆ ดังนี้

-การจัดองค์การตามหน้าที่ (**Functional Structure**)

-การจัดองค์การตามพื้นที่ (**Geographical Structure**)

-การจัดองค์การตามสินค้า/ลูกค้า (**Product or Customer Structure**)

- การจัดองค์การแบบเมทริกซ์ (**Matrix**)

# ความหมายและความสำคัญของการจัดองค์การ

การวางแผนการทำงานให้กับผู้ทำงานว่าใครต้องทำอะไร ที่ไหน อย่างไร รวมทั้งเป็นการกำหนดสายบังคับบัญชาอีกด้วยว่าใครเป็นหัวหน้างานของใครและเป็นการกำหนดกฎ ระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติงานและการอยู่ร่วมกันของสังคม

# หลักสำคัญในการจัดองค์การ 4 ประการ

1. การแบ่งงานออกเป็นส่วน ๆ (Division of Work)
2. การกำหนดหน้าที่การทำงาน (Authority)
3. การจัดวางความสัมพันธ์ต่าง ๆ (Relationship)
4. การประสานงานหน้าที่ต่าง ๆ ไปด้วยกัน (Coordination)

# กระบวนการจัดองค์การ (PROCESS OF ORGANIZING)

1. การพิจารณาแยกประเภทงาน จัดกลุ่มงาน และ ออกแบบงาน  
สำหรับผู้ทำแต่ละคน
2. ระบุขอบเขตของงานและมอบหมายงาน กำหนด ความรับผิดชอบ  
และให้อำนาจหน้าที่
3. การจัดวางความสัมพันธ์

# ประเภทของการจัดองค์การ

องค์การตามหน้าที่ (Functional structure) คือ การเอาผู้ที่มีความสามารถหรือความชำนาญรวมไปถึงผู้ที่มีความรู้ในด้านเดียวกันไว้ในหน่วยงานเดียวกัน โดยแบ่งตามหน้าที่ทางธุรกิจเป็นสำคัญ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้

# การออกแบบองค์การตามพื้นที่หรือ ภูมิศาสตร์ (GEOGRAPHICAL STRUCTURE)

เพื่อให้สินค้าสามารถกระจายไปได้ทั่วถึง กิจกรรมต่าง ๆ จะถูกขยายไปตามภูมิภาคต่าง ๆ โดยเฉพาะแต่ละพื้นที่ก็จะมีการบริหารงานย่อย ๆ ของแต่ละพื้นที่ ทั้งนี้เพื่อเป็นการปรับวิธีในการดำเนินธุรกิจขององค์การให้เข้ากับลักษณะเฉพาะในพื้นที่นั้น ๆ ด้วย

# การจัดองค์การตามประเภทลูกค้า (CUSTOMERS STRUCTURE)

การที่องค์การมีการจัดแผนกลูกค้าเพราะองค์การให้ความสำคัญต่อลูกค้ากลุ่มต่างๆ เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า



# การออกแบบองค์การตามผลิตภัณฑ์ (PRODUCT STRUCTURE)

ผลิตภัณฑ์ที่มีในองค์การมีการขยายเพิ่มขึ้นผู้บริหารไม่สามารถดูแลได้อย่างทั่วถึงจึงเปลี่ยนมาเป็นการจัดการผลิตภัณฑ์เพื่อให้ผู้จัดการมีความเข้าใจในผลิตภัณฑ์มากขึ้นโดยผู้บริหารต้องมอบอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจให้ผู้บริหารระดับรองลงมาแล้วองค์การจึงวัดประสิทธิภาพการทำงานของแต่ละหน่วยงาน

# การออกแบบองค์การแบบเมทริกซ์ (MATRIX)

การทำหน้าที่ซ้ำซ้อนกับหน้าที่และหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์การ ผู้ปฏิบัติงานต้องทำงาน 2 หน้าที่ คือ หน้าที่หลักที่ทำอยู่แล้วและต้องไปทำงานในโครงการโดยการ “ยืมตัว” เมื่องานของโครงการเสร็จแล้วก็ต้องกลับไปทำหน้าที่เดิม

# การจัดองค์การแบบเมทริกซ์ จะเป็นสิ่งที่มีคุณค่ามากที่สุดก็ต่อเมื่อ

1. มีการกำหนดเวลาแน่นอนที่จะต้องทำกิจกรรมให้สำเร็จ และจะต้องกระทำให้ได้ตามตารางที่กำหนด
2. การจำกัดค่าใช้จ่ายเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่ง
3. กลุ่มของบุคคลที่มีความชำนาญเฉพาะด้านจะต้องมีการประสานงานกันเพื่อความสำเร็จขององค์การ
4. มีส่วนร่วม มีความรู้สึกว่ากิจกรรมเป็นสิ่งใหม่หรือเป็นสิ่งที่ไม่คุ้นเคย

# การแก้ไขปัญหาอันเกิดจากโครงสร้างองค์การ แบบเมทริกซ์

1. กำหนดเป้าหมายของโครงการ และเป้าหมายของงานอย่างชัดเจน
2. กำหนดบทบาท อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้จัดการโครงการ ผู้จัดการฝ่าย และทีมงานอย่างชัดเจน
3. ผู้จัดการโครงการและผู้จัดการฝ่ายต้องมีความสมดุลกันของอำนาจ
4. ผู้จัดการโครงการและผู้จัดการฝ่ายต้องเรียนรู้วิธีการประสานงานและแก้ไขปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น

5. เมื่อเกิดความขัดแย้งระหว่างโครงการและหน่วยงานให้แก้ไขโดยยึดถือข้อมูลและผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ
6. ผู้จัดการโครงการควรมีความเป็นผู้นำ มีประสบการณ์ และต้องเป็นผู้ประสานงานชั้นดี
7. ฝึกฝนให้คำแนะนำต่อพนักงาน ว่าการทำงานโดยมีผู้บังคับบัญชา 2 คน ควรวางตัวอย่างไร
8. ผลตอบแทนของผู้จัดการโครงการ และทีมงานต้องยุติธรรม