

หน่วยที่ 1

องค์การและการจัดองค์การ

วัตถุประสงค์ทั่วไป

1. เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายขององค์การ โครงสร้างการบริหารในองค์การ ประเภทองค์การ คุณลักษณะขององค์การและการจัดโครงสร้างองค์การ
2. เพื่อให้มีความตระหนักถึงความสำคัญขององค์การและการจัดองค์การ

วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

หลังจากท่านได้ศึกษาเนื้อหาตามบทเรียนอย่างถูกต้องและสมบูรณ์ท่านจะสามารถ

1. อธิบายความหมายขององค์การได้ถูกต้อง
2. อธิบายโครงสร้างการบริหารในองค์การได้ถูกต้องทั้ง 3 ระดับ
3. อธิบายคุณลักษณะขององค์การได้ถูกต้อง
4. อธิบายหลักการจัดองค์การได้ถูกต้อง
5. อธิบายการจัดโครงสร้างองค์การได้ถูกต้องทั้ง 5 ประเภท

สมรรถนะประจำหน่วย

1. แสดงความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารในองค์การทั้ง 3 ระดับ
2. แสดงความรู้เกี่ยวกับหลักการจัดองค์การตามหลักสำคัญขององค์การ
3. แสดงความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างองค์การทั้ง 5 ประเภท

ใบเนื้อหา

ความหมายขององค์การ

ความหมายขององค์การ

องค์การ หมายถึง การรวมตัวกันของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเพื่อประกอบ กิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมีการจัดระเบียบ มีข้อบังคับ มีวิธีการทำงาน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ลักษณะขององค์การ

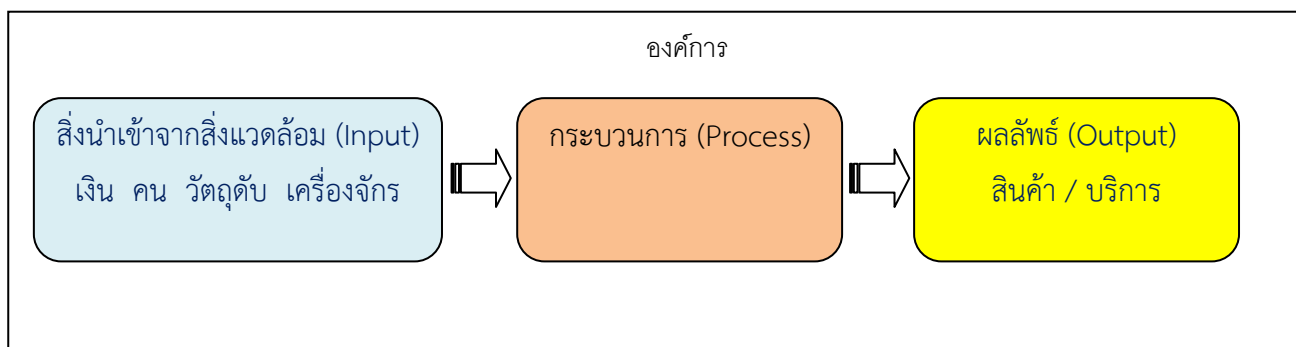
ลักษณะขององค์การประกอบด้วยลักษณะดังต่อไปนี้

1. องค์การจะต้องมีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
2. องค์การจะต้องมีเป้าหมายที่ต้องการ เพื่อการกระทำให้ประสบผลสำเร็จ
3. องค์การจะต้องมีกิจกรรมที่ต้องดำเนินการให้บรรลุตามที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งกิจกรรมขององค์การจะต้องดำเนินการร่วมกันโดยสมาชิกในองค์การ จึงต้องมีการแบ่งงานกันทำ หรือร่วมกันทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
4. องค์การจะต้องมีการกำหนดรูปแบบความสัมพันธ์ในเชิงอำนาจ เช่น กำหนดว่าใครมีอำนาจสั่งการใครได้บ้าง
5. องค์การจะต้องมีการกำหนดอาณาเขตขององค์การ โดยการแบ่งแยกองค์การออกจากส่วนอื่นๆ หรือแบ่งแยกระหว่างผู้ที่ เป็นสมาชิกขององค์การออกจากกัน
6. องค์การจะมีความต่อเนื่องในการดำเนินงาน กิจกรรมขององค์การไม่เป็นลักษณะชั่วคราวหรือทำเป็นครั้งๆ ไป

ธงชัย สันติวงษ์ ให้ความหมายว่า “รูปแบบการทำงานของมนุษย์ ที่มีลักษณะเป็นกลุ่ม มีการประสานงานกันตลอดเวลา มีการกำหนดทิศทาง ระเบียบการทำงาน และการวัดผลสำเร็จของงานที่ทำอยู่เสมอ”

Chester I Barnard ให้ความหมายขององค์การว่า เป็นโครงสร้างของอำนาจและความสัมพันธ์ของคนภายในระบบบริหารหนึ่ง ซึ่งในระบบบริหารจะมีบุคคลบางคนเป็นผู้ออกคำสั่งหรือคำแนะนำเหล่านั้นจะกลายเป็นสิ่งที่กระทำเป็นปกติเสมอ เช่น การเชื่อฟังหรือการรับผิดชอบต่อคำสั่งนั้น

สรุป องค์การ หมายถึง โครงสร้างทางสังคมที่จัดตั้งอย่างเป็นทางการ มีความมั่นคง มีคณะทำงานในองค์การร่วมแรงร่วมใจในการทำงานอย่างมีระบบ มีกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย องค์การจะมีการนำทรัพยากร (Input) จากสิ่งแวดล้อมมาประมวลผล (Process) เพื่อให้ได้ผลผลิตออกมา (Output) โดยเงินทุน แรงงาน เครื่องจักร และวัตถุดิบ จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ถูกเตรียมการจากสิ่งแวดล้อม เพื่อเข้าสู่กระบวนการผลิต



แผนภูมิที่ 1 องค์การตามความหมายเชิงเทคนิคของเศรษฐศาสตร์จุลภาพ

“การจัดองค์การ” หมายถึง การจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่าง ๆ และบุคคลในองค์การ โดยกำหนดภารกิจอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ท่านได้เรียนรู้ความหมายของคำว่า
“องค์การและการจัดองค์การ” มาแล้ว
 ลองทำแบบฝึกหัดต่อไปนี้ ว่าท่านยังจำข้อมูลอะไรได้บ้าง
 โดยไม่ต้องเปิดย้อนกลับไปดูเนื้อหา หน้าที่ผ่านมา

แบบฝึกหัด

1. องค์กรตามความหมายของนักวิชาการ หมายถึง
(1 คะแนน)
2. ลักษณะขององค์กรประกอบด้วย.....
(6 คะแนน)
3. ความหมายขององค์กรตามความหมายที่ธงชัย สันติวงษ์ ใ้ไว้คือ.....
(1 คะแนน)
4. การจัดองค์กร หมายถึง.....
(1 คะแนน)

คะแนนที่ได้..... คะแนน

จากคะแนนเต็ม 9 คะแนน

ถ้าท่านทำแบบฝึกหัดเสร็จแล้ว เปิดไปดูเฉลย หน้าต่อไปเลยครับ..

เฉลยแบบฝึกหัด

1. ...การรวมตัวกันของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเพื่อประกอบ กิจกรรมอย่างใด.....
.....อย่างหนึ่ง โดยมีการจัดระเบียบ มีข้อบังคับ มีวิธีการทำงาน เพื่อให้การ.....
.....ดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้.....
2. 1) มีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป.....
..... 2) มีเป้าหมายที่ต้องการ.....
..... 3) มีกิจกรรมที่ต้องดำเนินร่วมกัน.....
..... 4) ต้องมีการกำหนดรูปแบบความสัมพันธ์ เช่นอำนาจ.....
..... 5) ต้องมีการกำหนดอาณาเขตขององค์การ.....
..... 6) ต้องมีความต่อเนื่องในการดำเนินงาน.....
3. ...รูปแบบการทำงานของมนุษย์ ที่มีลักษณะเป็นกลุ่ม มีการประสานงานกันตลอดเวลา.....
..... มีการกำหนดทิศทาง ระเบียบการทำงาน และการวัดผลสำเร็จของงานที่ทำอยู่เสมอ.....
4. ...การจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่างๆ และบุคคลในองค์การ โดยกำหนด.....
.....ภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อการดำเนินงานตามภารกิจ.....
.....ขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์.....

เป็นอย่างไบบ้าง.....ท่านตอบถูกกี่ข้อ

ถ้าท่านตอบถูก 4 ข้อ.....ท่านเก่งมาก ที่มีความเข้าใจในบทเรียนได้ดี

2 ข้อ.....ท่านมีความเข้าใจในเกณฑ์พอใช้

ขอให้ท่านศึกษาเนื้อหาให้เข้าใจ ก็จะดีขึ้น

ตอบผิดทุกข้อ....ท่านควรจะต้องพยายามศึกษาบทเรียนไปที่ละเอียดให้เข้าใจ

เสียก่อนไม่ต้องรีบร้อนแล้วท่านก็จะมีพื้นฐานความเข้าใจที่ดีขึ้น

ถ้าท่านยังตอบผิด บางข้อ ให้ท่านย้อนกลับไปศึกษาเนื้อหาเดิมอีกครั้ง

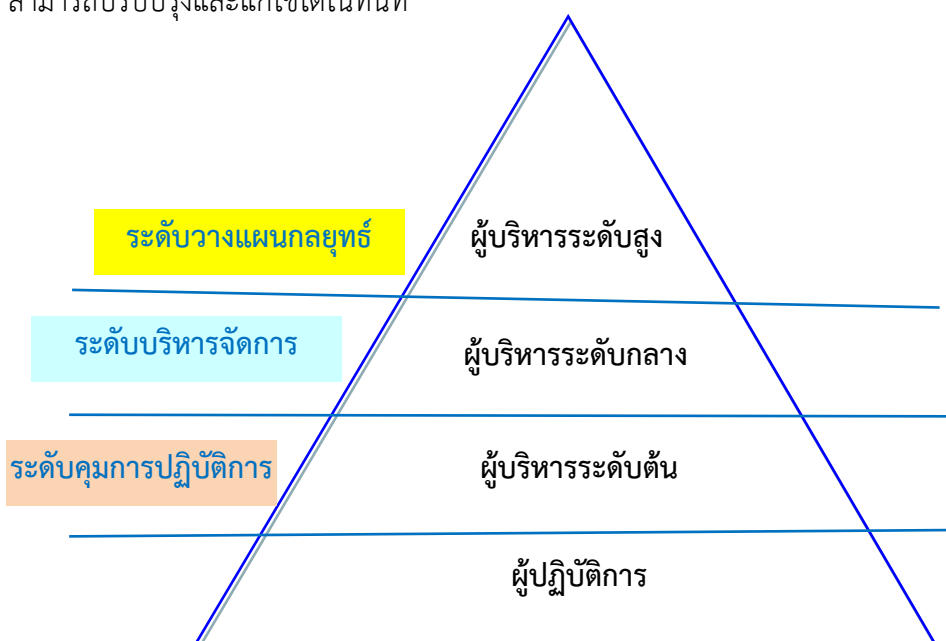
โครงสร้างการบริหารในองค์กร

โครงสร้างการบริหารในองค์กรประกอบด้วยบุคคลแต่ละระดับที่มีความชำนาญการแตกต่างกัน มีการแบ่งออกเป็นฝ่ายงานต่างๆ และมีพนักงานที่เกี่ยวข้องสังกัดอยู่ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบภายในองค์กรจะถูกแบ่งเป็นลำดับชั้นคล้ายทรงพีระมิด โครงสร้างการบริหารมี 3 ระดับดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูง ทำหน้าที่วางแผนระยะยาวที่เรียกว่าแผนกลยุทธ์เพื่อนำมาใช้กำหนดทิศทางขององค์กร กลยุทธ์การนำระบบสารสนเทศมาใช้เพื่อวางแผนการเติบโตขององค์กรในอนาคตที่เกี่ยวข้องกับสินค้าและบริการ ในขณะเดียวกันก็ต้องบริการการเงิน การลงทุนในองค์กรให้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ

2. ผู้บริหารระดับกลาง เป็นพนักงานระดับชำนาญการ ทำหน้าที่วางแผนและควบคุมการทำงาน โดยจะตอบสนองนโยบายของผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้บรรลุไปสู่เป้าหมาย

3. หัวหน้างาน มีหน้าที่จัดการ ควบคุม และติดตามการทำงานของคนงาน หรือพนักงานฝ่ายปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละวันให้บรรลุผลตามปกติ ทั้งนี้หากมีเหตุการณ์ใดๆ เกิดขึ้นจะต้องสามารถปรับปรุงและแก้ไขได้ในทันที



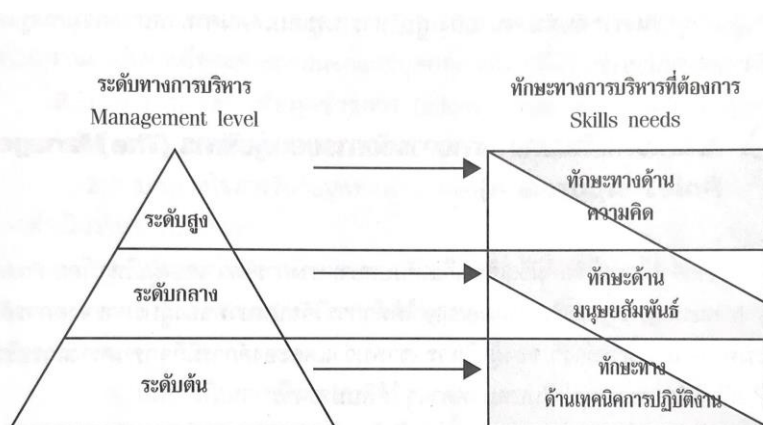
ความสัมพันธ์ระหว่างระดับทางการบริหารและทักษะทางการบริหาร

ทักษะทางการบริหารมี 3 ทักษะ ดังนี้

1. **ทักษะด้านความคิด (Conceptual skill)** หมายถึง ทักษะของผู้บริหารในด้านความสามารถในวิธีทางด้านความคิดที่จะทำให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงานมากที่สุด ในระดับการบริหารระดับสูงจะต้องมีความสามารถในการคิดและแก้ปัญหาโดยการมองภาพรวม และความเข้าใจในตัวแปรและองค์ประกอบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องข้อกับปัญหานี้ขึ้น

2. **ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)** ทักษะของผู้บริหารเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับคนอื่น การประสานงานความร่วมมือกันทำงาน การทำงาน การทำงานร่วมกันเป็นทีม และการสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศของการทำงานที่เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน

3. **ทักษะด้านการปฏิบัติงาน (Technical skill)** หมายถึง การใช้ความรู้และทักษะทางเทคนิคเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน กระบวนการทำงาน และขั้นตอนการทำงาน ดังนั้นทักษะทางเทคนิคการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการทำงานใช้เครื่องจักรอุปกรณ์ในการทำงาน และเทคนิควิธีในการปฏิบัติเฉพาะด้านที่ใช้สำหรับงานนั้น



การแบ่งแยกประเภทขององค์การ

ปัจจุบันลักษณะหรือรูปแบบขององค์การมีมากมายหลากหลายแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับลักษณะในการดำเนินงานและพันธกิจที่จัดตั้งขึ้น ประเภทขององค์การสามารถแบ่งได้ดังนี้

1. การแบ่งแยกประเภทขององค์การ โดยใช้ปัจจัยด้านโครงสร้างและความสัมพันธ์ภายในเป็นเกณฑ์ สามารถแบ่งออกได้ 2 ประเภท ดังนี้

1.1 **องค์การที่เป็นทางการ (Formal Organization)** เป็นองค์การที่มีรูปแบบมีระเบียบแบบแผนที่ชัดเจน เป็นองค์การที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมาย มีสายการบังคับบัญชา มีการแบ่งงานกันทำตามความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์

1.2 องค์กรที่ไม่เป็นทางการ (Informal Organization) เป็นองค์กรที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กรที่ลักษณะเป็นส่วนตัว ไม่เป็นทางการ ไม่มีโครงสร้างกฎ ระเบียบ สายการบังคับบัญชา และวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนแน่นอน โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานความพอใจ ความสมัครใจ และความศรัทธาตามธรรมชาติของมนุษย์ เช่น สมาคม ชมรม สโมสร เป็นต้น

จากลักษณะโครงสร้างและความสัมพันธ์ขององค์กรดังกล่าว จึงสามารถสรุปให้เห็นความแตกต่างกันของทั้ง 2 องค์กรได้ดังนี้

ข้อแตกต่างระหว่างองค์กรที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

องค์กรที่เป็นทางการ	องค์กรที่ไม่เป็นทางการ
1. มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน	1. ไม่มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน
2. มีการระบุตำแหน่งและหน้าที่อย่างชัดเจน	2. ไม่ระบุตำแหน่งและหน้าที่ที่แน่นอน
3. มีรูปแบบที่แน่นอนตายตัว	3. มีความคล่องตัวและยืดหยุ่นสูง
4. ทำการเปลี่ยนแปลงได้ยาก	4. เปลี่ยนแปลงได้ง่าย

2. การแบ่งแยกประเภทขององค์กร โดยใช้วัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นเกณฑ์แบ่งออกได้ 2 ประเภท ดังนี้

2.1 องค์กรที่แสวงหากำไร (Profit Organization) เป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ในการแสวงหากำไร และใช้กำไรเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร เช่น องค์กรทางธุรกิจ

2.2 องค์กรที่ไม่แสวงหากำไร (Non-Profit Organization) เป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ในการให้บริการกับประชาชน โดยสินค้าให้บริการคือสินค้าสาธารณะ เช่น องค์กรของรัฐต่างๆ

3. การแบ่งแยกประเภทขององค์กรโดยใช้เงื่อนไข วัตถุประสงค์และการนำไปใช้ประโยชน์เป็นเกณฑ์ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท

3.1 องค์กรแนวตั้งหรือแบบพีระมิด คือองค์กรขนาดใหญ่ ที่มีระเบียบแบบแผน กฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงาน โดยผู้มีอำนาจสูงสุดอยู่ยอดบนของพีระมิดและการมีการบังคับบัญชาลดหลั่นกันลงมาจากบนลงล่าง จนกระทั่งถึงฐานของพีระมิด นอกจากนี้ลักษณะของงานยังมีความสลับซับซ้อน มีเจ้าหน้าที่หลายฝ่ายและการควบคุมกันอย่างใกล้ชิด ความสัมพันธ์จะเป็นลักษณะแนวตั้ง มีความยืดหยุ่นน้อย ต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เช่น ระบบราชการทั่วไป องค์กรรัฐวิสาหกิจและองค์กรเอกชนขนาดใหญ่

3.2 องค์กรแบบแนวราบหรือแบบแนวนอน คือองค์กรที่มีชั้นการบังคับบัญชาน้อย ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะทำหน้าที่เพียงแค่เป็นผู้ประสานงานมากกว่าทำหน้าที่ในการบังคับ

บัญชาและผู้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาก็มีลักษณะเหมือนสมาชิกคนอื่น ๆ เพียงแต่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ดำเนินการติดต่อประสานงานในการประชุม หรือเป็นตัวแทนของหน่วยงานเท่านั้น

ท่านได้เรียนรู้ “โครงสร้างการบริหารงาน” และ
“การแบ่งแยกประเภทขององค์การ” มาแล้ว
ลองทำแบบฝึกหัดต่อไปนี้ ว่าท่านยังจำข้อมูลอะไรได้บ้าง
โดยไม่ต้องเปิดย้อนกลับไปดูเนื้อหา หน้าที่ผ่านมา

แบบฝึกหัด

1. โครงสร้างการบริหารงานในองค์กร และผู้บริหารออกเป็นกี่ระดับได้แก่
อะไรบ้าง (3 คะแนน)
2. ทักษะทางการบริหารงานแบ่งออกได้กี่ทักษะ ได้แก่อะไรบ้าง (3 คะแนน)
3. ผู้บริหารระดับสูงต้องมีทักษะด้านใดมาก (1 คะแนน)
4. ผู้บริหารระดับกลางต้องมีทักษะด้านใดมาก (1 คะแนน)
5. ผู้บริหารระดับต้นต้องมีทักษะด้านใดมาก (1 คะแนน)
6. การแบ่งองค์กร โดยใช้ปัจจัยด้าน โครงสร้างเป็นเกณฑ์แบ่งได้กี่ประเภท
อะไรบ้าง (2 คะแนน)
7. การแบ่งองค์กร โดยใช้วัตถุประสงค์เป็นเกณฑ์แบ่งได้กี่ประเภทอะไรบ้าง (2 คะแนน)



คะแนนที่ได้.....คะแนน
จากคะแนนเต็ม 13 คะแนน

ถ้าท่านทำแบบฝึกหัดเสร็จแล้ว เปิดไปดูเฉลย หน้าต่อไปเลยครับ..

เฉลยแบบฝึกหัด

1. 3 ระดับ
1. ระดับสูง 2. ระดับกลาง 3. ระดับต้น
2. 3 ทักษะ
1. ทักษะด้านความคิด 2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 3. ทักษะด้านการปฏิบัติงาน
3. ทักษะด้านความคิด
4. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
5. ทักษะด้านการปฏิบัติงาน
6. 2 ประเภท ได้แก่ 1. องค์กรที่เป็นทางการ 2. ไม่เป็นทางการ
7. 2 ประเภท ได้แก่ 1. องค์กรที่แสวงหากำไร 2. องค์กรที่ไม่แสวงหากำไร

เป็นอย่างใบบ้าง.....ท่านตอบถูกกี่ข้อ

ถ้าท่านตอบถูก 11 - 13 ข้อ.....ท่านเก่งมาก ที่มีความเข้าใจในบทเรียนได้ดี

7 - 10 ข้อ.....ท่านมีความเข้าใจในเกณฑ์พอใช้

ขอให้ท่านศึกษาเนื้อหาให้เข้าใจ ก็จะดีขึ้น

ต่ำกว่า 7 ข้อ....ท่านควรจะต้องพยายามศึกษาบทเรียนไปที่ละชั้นให้เข้าใจ

เสียก่อนไม่ต้องรีบร้อนแล้วท่านก็จะมีพื้นฐานความเข้าใจที่ดีขึ้น

ถ้าท่านยังตอบผิด บางข้อ ให้ท่านย้อนกลับไปศึกษาเนื้อหาเดิมอีกครั้ง

คุณลักษณะขององค์การ

องค์การสมัยใหม่ส่วนใหญ่ล้วนมีลักษณะพื้นฐานที่เหมือน ๆ กัน มีการแบ่งส่วนงานย่อย ๆ ออกเป็น ฝ่ายหรือแผนก แต่ละฝ่ายจะมีพนักงานสังกัดอยู่และมีลำดับการปกครองตามโครงสร้างสายบังคับบัญชา อย่างเป็นทางการ พนักงานที่สังกัดตามส่วนงานจะต้องรับผิดชอบงานตามบทบาทหน้าที่ของตนไม่ก้าวก้าว ซึ่งกันและกัน สำหรับกฎระเบียบที่สร้างขึ้น ก็เพื่อความเท่าเทียมและเป็นธรรมและถือเป็นหลักการตัดสินใจที่เป็นสากล และโดยปกติองค์การจะพยายามส่งเสริมพนักงานให้มีความเชี่ยวชาญในสายงาน มีความเป็นมืออาชีพ รวมถึงการส่งเสริมพนักงานที่มีความขยันขันแข็งด้วยการปรับตำแหน่งงานตามระดับความสามารถเพื่อเป็นขวัญกำลังใจแก่พนักงาน คุณลักษณะขององค์การมีดังต่อไปนี้

1. ส่วนของงานประจำ

การดำเนินงานทางธุรกิจตามส่วนงานต่างๆ ขององค์การจะมีการพัฒนางานรูทีนขึ้นมาเพื่อสร้างสินค้าหรือบริการ ความหมายของรูทีน (Routines) คือ งานประจำที่ต้องทำซ้ำๆ ในทุกวัน ซึ่งปกติจะมีกฎเกณฑ์และวิธีการที่ชัดเจนเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยพนักงานทุกคนจะต้องเรียนรู้ขั้นตอนการปฏิบัติงานเหล่านี้ เพื่อนำไปสู่กระบวนการสร้างผลผลิตที่ถูกต้องและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การเมืองภายในองค์การ

ตามปกติองค์การจะมีการจัดรูปแบบโครงสร้างตำแหน่งต่างๆ ตามความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคล อีกทั้งยังมีการให้รางวัลและผลตอบแทนแก่ผู้ที่สร้างประโยชน์ให้แก่องค์การ รวมถึงการลงโทษผู้ที่ฝ่าฝืนกฎระเบียบ หรือสร้างความเสียหายแก่องค์การด้วยการกระทำความผิดส่งผลในแง่ลบของพนักงานที่อาจมีความคิดเห็นแตกต่างกันไป ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการใช้เส้นสาย การใช้อิทธิพลหนุนหลัง การกล่าวร้าย การคานอำนาจ การนิทา การให้ร้ายป้ายสี ชิงดีชิงเด่น สิ่งเหล่านี้ถือเป็นการเมืองภายในองค์การทั้งสิ้น ซึ่งเป็นเรื่องราวปกติที่สามารถเกิดขึ้นได้ในทุกองค์การ

3. วัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง วิธีปฏิบัติขององค์การจะปฏิบัติเหมือนๆ กันจนกลายเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวขององค์การไปแล้ว ถือเป็นความเชื่อ ค่านิยมและเป็นการกระทำที่ได้รับการยอมรับทางสังคมภายในองค์การนั้นๆ เป็นสำคัญ วัฒนธรรมองค์การอาจเป็นมรดกตกทอดจากองค์การที่ถ่ายทอดจากรุ่นหนึ่งไปสู่รุ่นหนึ่ง วัฒนธรรมองค์การยังเปรียบเสมือนเป็นกระจกเงาที่สะท้อนถึงบุคลิกเฉพาะตัวขององค์การนั้น

4. องค์การกับสิ่งแวดล้อม

องค์การเป็นระบบเปิด จำเป็นต้องพึ่งพาสิ่งแวดล้อม เพื่อนำมาป้อนเป็นสิ่งที่นำเข้าและประมวลผลจนกระทั่งเป็นสินค้า และส่งออกกลับไปยังสิ่งแวดล้อม (ผู้บริโภค) กล่าวคือ

องค์การจำเป็นต้องพึ่งพาแหล่งเงินทุน ผู้ขาย ปัจจัยการผลิต แรงงาน เทคโนโลยีที่มีส่วนสำคัญในการป้องกันอุบัติเหตุ เพื่อสร้างสินค้าหรือบริการแก่ลูกค้าและการสร้างกำไร เพื่อนำไปสู่การจ้างแรงงานและการจ่ายค่าแรง รวมถึงการได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐในเรื่องการลงทุน กฎหมายและภาษีการค้า ทั้งนี้ หากไม่มีองค์ประกอบจากสิ่งแวดล้อมดังกล่าวแล้ว องค์การก็คงไม่สามารถเกิดขึ้นได้ นอกจากนี้ องค์การยังต้องขานรับและปฏิบัติตามกฎหมายของประเทศนั้นๆ อย่างเคร่งครัด ในทำนองเดียวกันกับการปฏิบัติต่อลูกค้าและคู่แข่ง สิ่งแวดล้อมใด ๆ ที่เกิดขึ้นย่อมส่งผลกระทบต่อองค์การไม่ทางตรงก็ทางอ้อม

5. โครงสร้างองค์การ

ทุกองค์การล้วนต้องมีโครงสร้าง เพื่อแสดงถึงรูปพรรณสัณฐานของโครงสร้างองค์การ จะแสดงถึงระดับความซับซ้อน มาตรฐานการทำงานและระดับการตัดสินใจ

6. ลักษณะอื่นๆ ขององค์การ

องค์การแต่ละองค์การจะมีเป้าหมายในการดำเนินงาน แต่มาตรฐานที่จะนำไปเพื่อวัดความสำเร็จขององค์การ

ท่านได้เรียนรู้ความหมายของคำว่า
“คุณลักษณะขององค์การ” มาแล้ว
 ลองทำแบบฝึกหัดต่อไปนี้ ว่าท่านยังจำข้อมูลอะไรได้บ้าง
 โดยไม่ต้องเปิดย้อนกลับไปดูเนื้อหา หน้าที่ผ่านมา

แบบฝึกหัด

1. คุณลักษณะขององค์การ ประกอบด้วย...6...ข้อ คือ

1.1

.....

1.2

.....

1.3

.....

1.4.....

.....

1.5.....

.....

1.6.....

.....

(6 คะแนน)

คะแนนที่ได้.....คะแนน

จากคะแนนเต็ม...6...คะแนน

ถ้าท่านทำแบบฝึกหัดเสร็จแล้ว
เปิดไปดูเฉลย หน้าต่อไปเลยครับ..

เฉลยแบบฝึกหัด

1. คุณลักษณะขององค์การ ประกอบด้วย 6 ข้อ คือ
 - 1.1 ส่วนของงานประจำ คือ งานประจำที่ต้องทำซ้ำๆ ในทุกวัน โดยปกติพนักงานทุกคนจะต้องเรียนรู้ขั้นตอนการปฏิบัติและวิธีการปฏิบัติอยู่แล้ว
 - 1.2 การเมืองภายในองค์การ คือ การใช้อิทธิพลหนุนหลัง การกล่าวร้าย การคานอำนาจ การนินทา การให้ร้ายผู้อื่นจนได้รับความเสียหาย
 - 1.3 วัฒนธรรมองค์การ คือ วิธีปฏิบัติขององค์การที่จะปฏิบัติเหมือนๆ กันจนกลายเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวขององค์การ ถือเป็นความเชื่อ ค่านิยมและเป็นการกระทำที่ได้รับการยอมรับทางสังคมภายในองค์การนั้นๆ
 - 1.4 องค์การกับสิ่งแวดล้อม สิ่งแวดล้อมที่รอบๆ องค์การ เช่น แหล่งเงินทุน ผู้ขาย ปัจจัยการผลิต แรงงาน เทคโนโลยีที่มีส่วนสำคัญในการป้อนวัตถุดิบ เพื่อสร้างสินค้า/บริการการสนับสนุนจากภาครัฐ กฎหมาย และภาษี ต่างๆ
 - 1.5 โครงสร้างองค์การ คือ สิ่ง que แสดงถึงรูปพรรณสัณฐานขององค์การ แสดงถึงระดับความซับซ้อน มาตรฐานการทำงานและระดับการตัดสินใจ
 - 1.6 คุณลักษณะอื่นๆ ขององค์การ องค์การแต่ละองค์การจะมีเป้าหมายหมายในการดำเนินงาน หรือ มาตรฐานที่จะนำมาใช้เพื่อวัดความสำเร็จ ไม่เหมือนกัน

เป็นอย่างใบบ้าง.....ท่านตอบถูกกี่ข้อ

ถ้าท่านตอบถูกทั้ง 6 ข้อ.....ท่านเก่งมาก ที่มีความเข้าใจในบทเรียนได้ดี

5 ข้อ.....ท่านมีความเข้าใจในเกณฑ์พอใช้

ขอให้ท่านศึกษาเนื้อหาให้เข้าใจ ก็จะได้ดีขึ้น

3 ข้อ...ท่านควรจะต้องพยายามศึกษาบทเรียนไปที่ละชั้นให้เข้าใจ

เสียก่อนไม่ต้องรีบร้อนแล้วท่านก็จะมีพื้นฐานความเข้าใจที่ดีขึ้น

ถ้าท่านยังตอบผิด บางข้อ ให้ท่านย้อนกลับไปศึกษาเนื้อหาเดิมอีกครั้ง

หลักการจัดการ

หลักการจัดการ มีหลักสำคัญดังนี้

1. การกำหนดหน้าที่ของงาน

การกำหนดหน้าที่ของงาน (Function) นั้น ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ขององค์การ หน้าที่การทำงานและภารกิจจึงหมายถึง กิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ หน้าที่การทำงานจะมีอะไรบ้าง มีกี่กลุ่ม ขึ้นอยู่กับเป้าหมายขององค์การ ลักษณะขององค์การ และขนาดขององค์การด้วย

2. การแบ่งงาน

การแบ่งงาน (Division of Work) หมายถึง การแยกงานหรือรวมหน้าที่การทำงานที่มีลักษณะเดียวกัน หรือใกล้เคียงกันไว้ด้วยกัน หรือแบ่งงานตามลักษณะเฉพาะของงาน แล้วมอบงานนั้นๆ ให้แก่บุคคลที่มีความสามารถหรือความถนัดในการทำงานนั้นๆ โดยตั้งเป็นหน่วยงานย่อยขึ้นมารับผิดชอบ

3. สายการบังคับบัญชา

3.1 จำนวนระดับชั้นแต่ละสายไม่ควรให้มีจำนวนมากเกินไป จะทำให้ไม่สะดวกแก่การควบคุม อาจทำให้งานค้างคั่งได้

3.2 สายบังคับบัญชาควรมีลักษณะชัดเจนว่าใครเป็นผู้มีอำนาจสั่งการ และสั่งไปยัง ผู้ใด และจะมีการรายงานต่อใคร มีทิศทางเดินไปในทิศทางใด

3.3 สายการบังคับบัญชาไม่ควรให้ก้าวก่ายกัน หรือซ้อนกัน งานอย่างหนึ่งควรมี ผู้รับผิดชอบเพียงคนเดียว

4. อำนาจการบังคับบัญชา

4.1 การรวมอำนาจ (Centralization) หมายถึง ระบบบริหารที่รวมศูนย์อำนาจอยู่ที่ผู้บังคับบัญชา หรือหน่วยงานระดับสูงเพียงจุดเดียว จะตัดสินใจเรื่องใดต้องรอให้ผู้บริหารระดับสูงตัดสินใจสั่งการก่อนจึงจะดำเนินการได้ ทำงานได้ล่าช้า ผู้บริหารระดับล่างไม่ต้องรับผิดชอบใดๆ จึงไม่มีความคิดจะริเริ่มงานหรือพัฒนางานเท่าที่ควร

4.2 การกระจายอำนาจ (Decentralization) หมายถึง ระบบบริหารที่กระจายอำนาจลงไปให้ผู้บริหารระดับล่าง หรือหน่วยงานท้องถิ่นเป็นผู้ตัดสินใจในหน้าที่การทำงานที่ตนรับผิดชอบ โดยกระจายอำนาจส่วนใหญ่ลงไปให้ผู้บริหารระดับล่างสามารถตัดสินใจได้ทันที

5. ช่วงการควบคุม ช่วงการควบคุมจะกว้างหรือแคบ ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบดังต่อไปนี้

5.1 ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา

5.2 การได้รับการฝึกฝนอบรมของพนักงาน

5.3 ความยุ่งยากสลับซับซ้อนของงาน

5.4 ความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น

6. แผนภูมิองค์การ

1. **แผนภูมิโครงสร้างหลัก** (Skeleton Chart) เป็นแผนภูมิแสดงการจัดโครงสร้างทั้งหมดขององค์การ ว่าประกอบด้วยหน่วยย่อยอะไร มีความสัมพันธ์กันอย่างไร หน่วยงานย่อยใดขึ้นกับหน่วยงานใด
2. **แผนภูมิแสดงตัวบุคคล** (Personnel Chart) เป็นแผนภูมิแสดงตำแหน่งและหน่วยงานย่อย และบอกหน้าที่ย่อยๆ ของแต่ละตำแหน่งไว้ด้วย

ท่านได้เรียนรู้ความหมายของคำว่า “**หลักการจัดองค์การ**”
มาแล้วลองทำแบบฝึกหัดต่อไปนี้ ว่าท่านยังจำข้อมูลอะไรได้บ้าง
โดยไม่ต้องเปิดย้อนกลับไปดูเนื้อหา หน้าที่ผ่านมา

แบบฝึกหัด

1. หลักการจัดองค์การมี...6...ข้อ ได้แก่

1.1.....

1.2.....

1.3.....

1.4.....

1.5.....

1.6.....

(6 คะแนน)

คะแนนที่ได้.....คะแนน

จากคะแนนเต็ม.....6...คะแนน

ถ้าท่านทำแบบฝึกหัดเสร็จแล้ว
เปิดไปดูเฉลย หน้าต่อไปเลยครับ..

เฉลยแบบฝึกหัด

หลักการจัดการมี 6 ข้อ ได้แก่

1.การกำหนดหน้าที่ของงาน.....
2.การแบ่งงาน.....
3.สายการบังคับบัญชา.....
4.อำนาจการบังคับบัญชา.....
5.ช่วงการควบคุม.....
6.แผนภูมิองค์การ.....

เป็นอย่างไบบ้าง.....ท่านตอบถูกกี่ข้อ

- ถ้าท่านตอบถูก 6 ข้อ ท่านเก่งมาก ที่มีความเข้าใจในบทเรียนได้ดี
- 5 ข้อ ท่านมีความเข้าใจในเกณฑ์พอใช้
ขอให้ท่านศึกษาเนื้อหาให้เข้าใจ ก็จะดีขึ้น
- 2 ข้อ ท่านควรจะต้องพยายามศึกษาบทเรียนไปที่ละชั้นให้เข้าใจ
เสียก่อนไม่ต้องรีบร้อนแล้วท่านก็จะมีพื้นฐานความเข้าใจที่ดีขึ้น

ถ้าท่านยังตอบผิด บางข้อ ให้ท่านย้อนกลับไปศึกษาเนื้อหาเดิมอีกครั้ง

การจัดโครงสร้างองค์การ

โครงสร้างองค์การเป็นระบบความสัมพันธ์ของงาน ความรับผิดชอบต่อการรายงานและการใช้อำนาจในการปฏิบัติงานขององค์การให้เกิดความสำเร็จ โครงสร้างจึงบ่งบอกถึงรูปแบบซึ่งแสดงด้วยแผนภูมิองค์การและหน้าที่ซึ่งเป็นกิจกรรมขององค์การ จุดมุ่งหมายของการมีโครงสร้างองค์การ เพื่อให้การสั่งการและการประสานงานต่อการทำงานของพนักงานบรรลุเป้าหมายขององค์การ

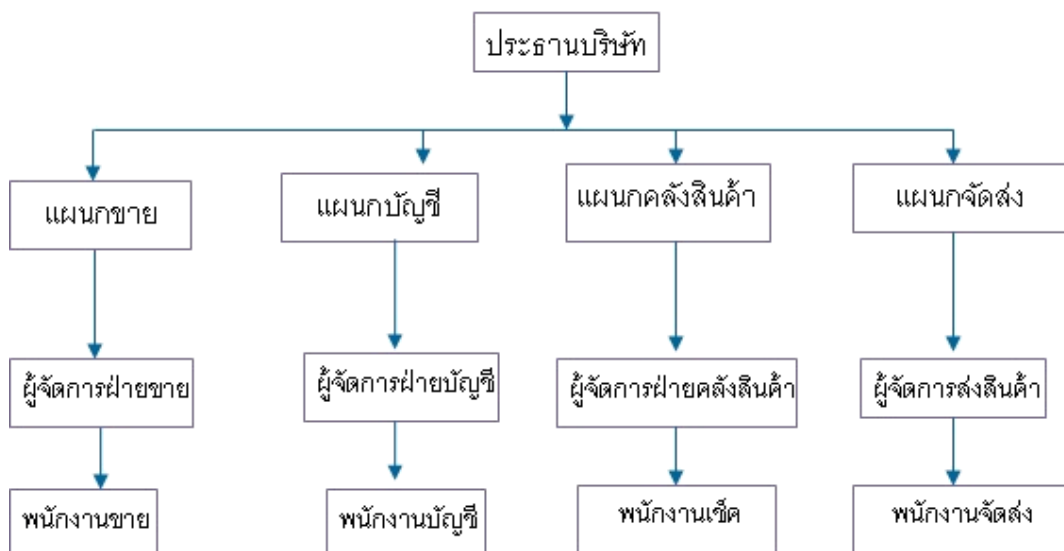
การจัดโครงสร้างองค์การมี 5 ประเภท ได้แก่

1. โครงสร้างองค์การอย่างง่าย

เป็นโครงสร้างองค์การที่ไม่มีรูปแบบเป็นทางการ มีระดับชั้นการบังคับบัญชาตามแนวนอนต่ำ เนื่องจากพนักงานในกิจการจะสามารถทำงานได้หลายหน้าที่ กิจการที่มีขนาดเล็กจะมีโครงสร้างองค์การอย่างง่าย

2. โครงสร้างองค์การตามหน้าที่

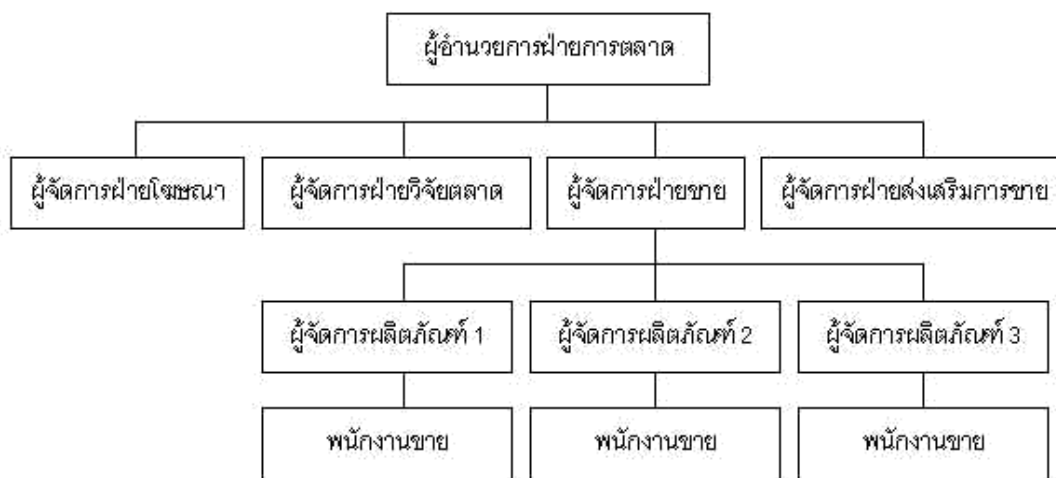
โครงสร้างตามหน้าที่ เมื่อกิจการมีขนาดใหญ่ขึ้นงานในกิจการก็จะมีหลากหลายมากขึ้น บุคลากรจะมีภาระงานมากขึ้น จากที่เคยทำงานได้ในหลายๆ งานก็จะทำงานได้น้อยลง จึงจำเป็นต้องมีการจัดกลุ่มของงานขึ้น และแบ่งหน้าที่กันทำงานตามถนัด ยังไม่มีการแบ่งงานกันอย่างชัดเจน ปริมาณยังน้อย



แผนภูมิที่ 2 แสดงโครงสร้างตามหน้าที่

3. โครงสร้างองค์การตามผลิตภัณฑ์

โครงสร้างองค์การตามผลิตภัณฑ์ เป็นโครงสร้างองค์การที่จัดโครงสร้างตามลักษณะผลผลิตหรือฐานการผลิต ทั้งนี้เนื่องจากองค์การต้องขยายฐานการผลิตสินค้าอย่างใหม่ ที่สอดคล้องกับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงของลูกค้า หรือเพราะกิจการมองเห็นโอกาสที่ขยายกิจการไปสู่ธุรกิจหรือผลิตภัณฑ์ใหม่โดยพยายามให้มีหน่วยงานย่อยภายในที่เน้นการทำงานที่แบบเบ็ดเสร็จครบทุกขั้นตอน

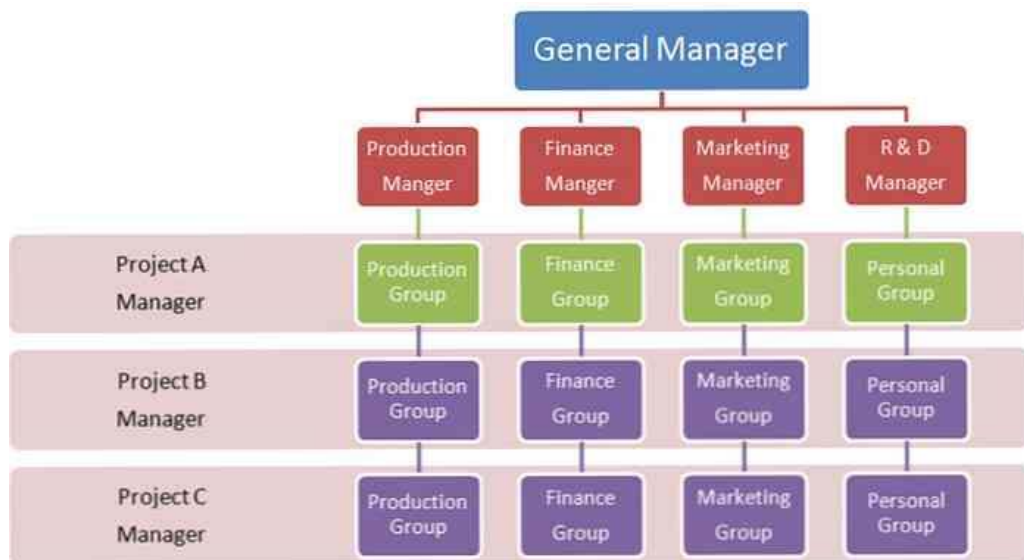


แผนภูมิที่ 3 แสดงโครงสร้างตามผลิตภัณฑ์

4. โครงสร้างองค์การแบบแมทริกซ์

โครงสร้างแบบนี้พบในกิจการขนาดใหญ่ที่มีงานซับซ้อน โดยขึ้นเนื่องจากต้องการประสานความสนใจในงานสองด้านพร้อมๆ กัน ต้องการแบ่งปันการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในแผนกงานต่างๆ ไปตามโครงการต่าง ๆ เนื่องจากสภาพแวดล้อมภายนอกมีข้อมูลที่ต้องติดตาม วิเคราะห์ และนำมาใช้ประโยชน์ได้มาก จึงต้องการทำงานร่วมกันในหลายๆ ฝ่ายในการบริหารงานแบบนี้ให้สำเร็จนั้น ผู้บริหารจะต้องสร้างระบบต่างๆ ที่ส่งเสริมการทำงาน เช่น รางวัลในการเลื่อนขั้นตำแหน่ง สร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศ ของความไว้วางใจกัน มีส่วนร่วมกันสร้างพฤติกรรมการทำงาน เช่น การรายงานผู้บังคับบัญชาทั้งแนวตั้งและแนวนอน

โครงสร้างแบบแมทริกซ์เป็นโครงสร้างที่ประกอบด้วยสองมิติ คือ มิติของหน้าที่ และมิติของผลิตภัณฑ์ หรือโครงการ ดังนั้นในโครงสร้างแบบแมทริกซ์ พนักงานแต่ละคน จะมีหัวหน้างาน สองหัวหน้า คือเป็นหัวหน้าตามหน้าที่ และหัวหน้าตามผลิตภัณฑ์ หรือหัวหน้าโครงการ พนักงานแต่ละคนจะทำงานร่วมกันตามหน้าที่ภายใต้โครงการหนึ่ง ซึ่งพนักงานส่วนใหญ่จะต้องเป็นผู้มีความสามารถสูง มีความยืดหยุ่นและปรับตัวได้ง่าย โครงสร้างองค์การแบบแมทริกซ์เป็นโครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่นสูง ซึ่งเหมาะกับสถานการณ์ที่ต้องการความรวดเร็วและสภาพที่มีการแข่งขันสูง

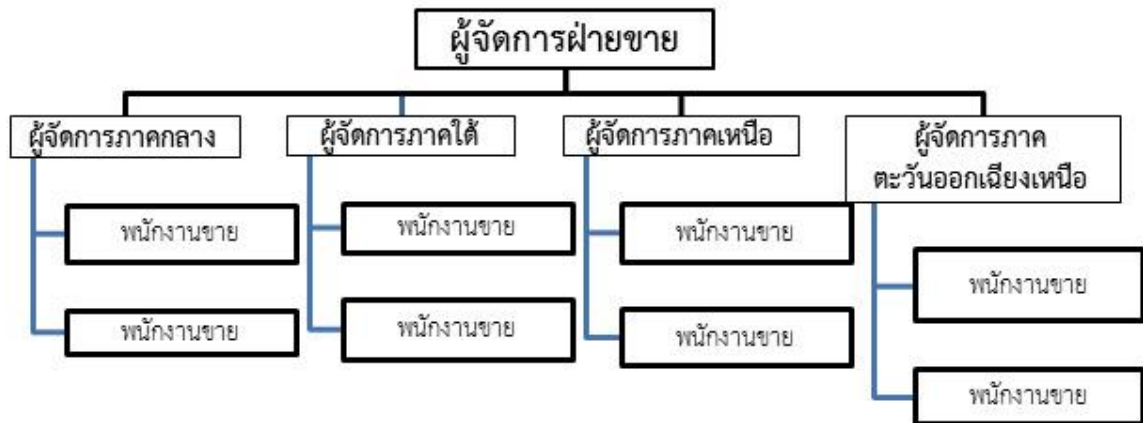


แผนภูมิที่ 4 แสดงโครงสร้างแบบแมทริกซ์

5. โครงสร้างองค์การแบบเน้นตามทำเลที่ตั้ง

โครงสร้างองค์การแบบเน้นตามทำเลที่ตั้ง เป็นการจัดโครงสร้างองค์การซึ่งอาจเรียกอย่างอื่น แต่มีความหมายอย่างเดียวกัน เช่นโครงสร้างองค์การตามภูมิศาสตร์ หรือโครงสร้างองค์การตามพื้นที่ เป็นต้น โดยโครงสร้างองค์การแบบนี้จัดแบ่งออกเป็นหน่วยงานที่มักเรียกชื่อตามเขตภูมิศาสตร์ที่ตั้งของหน่วยงานนั้น จุดเด่นคือ ช่วยให้สามารถแยกแยะสินค้า หรืองานบริการได้ตรงกับสภาพของลูกค้าในแต่ละท้องถิ่น จึงเป็นการปรับหน่วยงานเข้ากับสภาพของตลาดในท้องถิ่นได้ง่าย อีกทั้งช่วยประหยัดค่าขนส่ง

และสามารถทราบข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้อย่างรวดเร็ว เพื่อประกอบการตัดสินใจทั้งนี้หน่วยงานที่จัดแบ่งตามทำเลที่ตั้งก็ต้องประกอบไปด้วยหน่วยงานย่อยที่ทำหน้าที่หลัก และอาจมีหน่วยงานย่อยที่ทำหน้าที่รองอย่างครบถ้วนก็ได้



แผนภูมิที่ 5 แสดงโครงสร้างแบบเน้นตามทำเลที่ตั้ง

ท่านได้เรียนรู้ความหมายของคำว่า **“การจัดโครงสร้างองค์กร”** มาแล้วลองทำแบบฝึกหัดต่อไปนี้ ว่าท่านยังจำข้อมูลอะไรได้บ้าง โดยไม่ต้องเปิดย้อนกลับไปดูเนื้อหา หน้าที่ผ่านมา

แบบฝึกหัด

1. การจัดโครงสร้างองค์การ มี...5... ประเภท ได้แก่

1.1.....

1.2.....

1.3.....

1.4.....

1.5.....

(5 คะแนน)

คะแนนที่ได้.....คะแนน

จากคะแนนเต็ม.....5...คะแนน

ถ้าท่านทำแบบฝึกหัดเสร็จแล้ว
เปิดไปดูเฉลย หน้าต่อไปเลยครับ..

เฉลยแบบฝึกหัด

การจัดโครงสร้างองค์การมี 5 ประเภท ได้แก่

1.โครงสร้างองค์การอย่างง่าย.....
2.โครงสร้างองค์การตามหน้าที่.....
3.โครงสร้างองค์การตามผลิตภัณฑ์.....
4.โครงสร้างองค์การแบบแมทริกซ์.....
5.โครงสร้างแบบเน้นทำเลที่ตั้ง.....

เป็นอย่างไรบ้าง.....ท่านตอบถูกกี่ข้อ

- ถ้าท่านตอบถูก 5 ข้อ ท่านเก่งมาก ที่มีความเข้าใจในบทเรียนได้ดี
- 4 ข้อ ท่านมีความเข้าใจในเกณฑ์พอใช้
ขอให้ท่านศึกษาเนื้อหาให้เข้าใจ ก็จะดีขึ้น
- 2 ข้อ ท่านควรจะต้องพยายามศึกษาบทเรียนไปที่ละขั้นให้เข้าใจ
เสียก่อนไม่ต้องรีบร้อนแล้วท่านก็จะมีพื้นฐานความเข้าใจที่ดีขึ้น

ถ้าท่านยังตอบผิด บางข้อ ให้ท่านย้อนกลับไปศึกษาเนื้อหาเดิมอีกครั้ง

ประโยชน์ของการจัดโครงสร้างองค์การ

การจัดโครงสร้างองค์การมีประโยชน์ดังต่อไปนี้

1. ประโยชน์ต่อองค์การ

1.1 การจัดโครงสร้างองค์การที่ดีและเหมาะสม ย่อมทำให้องค์การมีความเจริญก้าวหน้า
 1.2 การแบ่งหน่วยงานย่อย เช่น ฝ่ายหรือแผนก ช่วยลดความซ้ำซ้อนในงาน และพนักงาน
 ได้รับรู้ถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของตนอย่างชัดเจน

1.3 องค์การสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้ง่ายขึ้น

2. ประโยชน์ต่อผู้บริหาร

2.1 ช่วยให้บริหารงานได้ง่ายและสะดวกยิ่งขึ้น รู้ว่าใครต้องทำหน้าที่อะไร รับผิดชอบสิ่งใด
 2.2 ช่วยแก้ปัญหาความซ้ำซ้อนในการทำงานได้ง่ายขึ้น
 2.3 ติดตามงานได้ง่าย รู้ว่างานค้างคั่งอยู่ที่ส่วนใด เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น
 2.4 ลดปัญหาเรื่องการแข่งขันทำงาน หรือการปิดความรับผิดชอบ เนื่องจากมีการมอบ
 อำนาจหน้าที่รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนแล้ว

3. ประโยชน์ต่อพนักงาน

3.1 พนักงานรู้บทบาทหน้าที่และขอบข่ายในงานของตน
 3.2 การที่พนักงานรู้บทบาทหน้าที่และขอบข่ายในงานของตนย่อมช่วยให้เขามีความคิด
 ริเริ่มในการทำงานและสามารถปฏิบัติงานของตนได้อย่างเต็มความสามารถ
 3.3 การแบ่งงานให้พนักงานไว้อย่างเหมาะสม ช่วยให้พนักงานไม่รู้สึกว่าเขาทำงานมาก
 หรือน้อยเกินไป
 3.4 พนักงานเข้าใจความสัมพันธ์ของตนที่มีต่อส่วนงานอื่นๆ ทำให้เกิดการติดต่อประสานงาน
 กันดีขึ้น

ท่านได้เรียนรู้ความหมายของคำว่า “ประโยชน์ของ
 การจัดโครงสร้างองค์การ”

มาแล้วลองทำแบบฝึกหัดต่อไปนี้ ว่าท่านยังจำข้อมูลอะไรได้บ้าง
 โดยไม่ต้องเปิดย้อนกลับไปดูเนื้อหา หน้าที่ผ่านมา

แบบฝึกหัด

1. การจัดองค์การมีประโยชน์ต่อคน...3...กลุ่ม ได้แก่

1.1.....

1.2.....

1.3.....

(3 คะแนน)

คะแนนที่ได้.....คะแนน

จากคะแนนเต็ม.....3...คะแนน

ถ้าท่านทำแบบฝึกหัดเสร็จแล้ว
เปิดไปดูเฉลย หน้าต่อไปเลยครับ..

เฉลยแบบฝึกหัด

การจัดองค์การมีประโยชน์ 3 กลุ่ม ได้แก่

1. ...ประโยชน์ต่อองค์การ.....
2. ...ประโยชน์ต่อผู้บริหาร.....
3. ...ประโยชน์ต่อพนักงาน.....

เป็นอย่างไบบ้าง.....ท่านตอบถูกกี่ข้อ

- ถ้าท่านตอบถูก 3 ข้อ ท่านเก่งมาก ที่มีความเข้าใจในบทเรียนได้ดี
- 2 ข้อ ท่านมีความเข้าใจในเกณฑ์พอใช้
ขอให้ท่านศึกษาเนื้อหาให้เข้าใจ ก็จะดีขึ้น
- 1 ข้อ ท่านควรจะต้องพยายามศึกษาบทเรียนไปที่ละขั้นให้เข้าใจ
เสียก่อนไม่ต้องรีบร้อนแล้วท่านก็จะมีพื้นฐานความเข้าใจที่ดีขึ้น

ถ้าท่านยังตอบผิด บางข้อ ให้ท่านย้อนกลับไปศึกษาเนื้อหาเดิมอีกครั้ง

แบบทดสอบหลังเรียน

คำชี้แจง แบบทดสอบฉบับนี้เป็นแบบปรนัยชนิดเลือกตอบ 4 ตัวเลือก ให้เลือกคำตอบที่ถูกต้องที่สุดเพียงข้อเดียว โดยทำเครื่องหมายกากบาท (X) ลงบนตัวอักษร ก ข ค หรือ ง หน้าข้อความของตัวเลือกในแต่ละข้อ ต่อไปนี้

1. องค์การต้องมืองค์ประกอบ 3 ประการ คือ (1) กลุ่มคนรวมตัวกัน (2) ร่วมกันทำกิจกรรม และข้อใด
 - ก. เป็นระบบหนึ่ง
 - ข. เพื่อแสวงหากำไรให้มากที่สุด
 - ค. เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน
 - ง. มีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ข้อใดต่อไปนี้เป็นไม่มีลักษณะขององค์การ
 - ก. เสนีย์นั่งในรถที่กำลังเดินทาง โทรศัพท์สั่งงานลูกน้องในสำนักงาน
 - ข. สมบูรณ์ปรุงก้วยเดี่ยว จันทร์อัมพรนำก้วยเดี่ยวไปส่งลูกค้า
 - ค. ครูสอนหนังสือ นักเรียนนั่งเรียนหนังสือ
 - ง. กลุ่มคนยื่นเรียงลำดับเพื่อกดเงินจากตู้เอทีเอ็ม
3. ข้อใดเป็นองค์การธุรกิจ
 - ก. โรงพยาบาลเชียงรายประชานุเคราะห์
 - ข. บริษัท สินธานี จำกัด
 - ค. วิทยาลัยเทคนิคเชียงราย
 - ง. สำนักงานจัดหางานจังหวัดเชียงราย
4. ข้อใดเป็นองค์การแบบไม่เป็นทางการ
 - ก. ชมรมโป๊ยเซียนแห่งประเทศไทย
 - ข. กรมพัฒนาธุรกิจการค้า
 - ค. บริษัท สินธานี จำกัด
 - ง. มูลนิธิร่วมกตัญญู

5. เป้าหมายที่สำคัญที่สุดขององค์การธุรกิจคือข้อใด
- ก. ความอยู่รอดและเจริญรุ่งเรือง
 - ข. สสนองความต้องการของสมาชิก
 - ค. ผลิตสินค้าและบริการ
 - ง. แสวงหากำไร
6. ผู้จัดการระดับใดที่จะเป็นผู้คอยควบคุม กำกับดูแลและประสานงาน ใกล้เคียง ได้เห็นสภาพ การปฏิบัติงานจริงของพนักงานมากที่สุด
- ก. ผู้จัดการระดับต้น
 - ข. ผู้จัดการระดับกลาง
 - ค. ผู้จัดการระดับสูง
 - ง. ถูกทั้ง ข. และ ค.
7. ผู้จัดการระดับสูงจำเป็นต้องมีทักษะในด้านใดมากที่สุด
- ก. ทักษะด้านการทำงาน
 - ข. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
 - ค. ทักษะด้านความคิด
 - ง. ถูกทุกข้อ
8. ข้อใดคือลักษณะขององค์การ
- ก. การเมืองในองค์การ
 - ข. วัฒนธรรมองค์การ
 - ค. โครงสร้างองค์การ
 - ง. ถูกทุกข้อ
9. การจัดโครงสร้างองค์การของหน่วยงานขนาดเล็กควรเลือกข้อใด
- ก. โครงสร้างแบบง่าย
 - ข. โครงสร้างองค์การตามผลิตภัณฑ์
 - ค. โครงสร้างองค์การตามหน้าที่
 - ง. โครงสร้างองค์การแบบแมทริกซ์

10. องค์กรที่มีสินค้าหลากหลายประเภทควรจัดโครงสร้างข้อใด
- ก. โครงสร้างแบบง่าย
 - ข. โครงสร้างองค์การตามหน้าที่
 - ค. โครงสร้างองค์การตามผลิตภัณฑ์
 - ง. โครงสร้างองค์การแบบแมทริกซ์
11. มีการทำงานที่ไม่ซ้ำซ้อน ประหยัดต้นทุน เป็นประโยชน์ของการจัดองค์การต่อใคร
- ก. ต่อผู้บริหาร
 - ข. ต่อองค์การ
 - ค. ต่อผู้ปฏิบัติงาน
 - ง. ต่อผู้มาติดต่อหรือลูกค้า
12. ทำให้รู้อำนาจหน้าที่และขอบข่ายการทำงานของตนเป็นประโยชน์ของการจัดองค์การต่อข้อใด
- ก. ต่อองค์การ
 - ข. ต่อผู้บริหาร
 - ค. ต่อผู้ปฏิบัติงาน
 - ง. ต่อผู้มาติดต่อหรือลูกค้า
13. การที่ผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งมีผู้ใต้บังคับบัญชากี่คน หรือดูแลกี่แผนกงาน เรียกว่าอะไร
- ก. เอกภาพในการบังคับบัญชา
 - ข. เอกภาพในการควบคุม
 - ค. สายการบังคับบัญชา
 - ง. ช่องการควบคุม
14. ขั้นตอนการจัดองค์การข้อใดควรมาก่อนขั้นอื่นๆ
- ก. การแบ่งงานให้แก่ฝ่ายแต่ละคนรับผิดชอบ
 - ข. การประสานงานไม่ให้ซ้ำซ้อนหรือขัดกัน
 - ค. การกำหนดรายละเอียดของงาน
 - ง. การเขียนแผนภูมิองค์การ

15. ข้อใดที่แสดงว่าเบญจภาพซึ่งทำงานในแผนกขายทำงานขาดความรับผิดชอบ
- ก. เบญจภาพมีอำนาจลดราคาสินค้าให้ลูกค้า 10 % จึงเสนอลดราคาสินค้าให้ลูกค้า 10% เสมอ เพื่อทำยอดขายให้ได้มาก
 - ข. เบญจภาพเห็นว่าเพื่อนที่อยู่ในแผนกผลิตสินค้าทำงานไม่ทัน จึงเข้าไปช่วยเหลือ
 - ค. เบญจภาพออกไปโทรศัพท์ถึงเพื่อนและฝากงานขายไว้กับเพื่อนพนักงานขายด้วยกัน
 - ง. ถูกทั้งข้อ ข และ ค

คะแนนที่ได้คะแนน

จากคะแนนเต็ม 15 คะแนน

เมื่อท่านทำแบบทดสอบหลังเรียนเสร็จแล้ว
ขอให้ท่านตรวจดู ความถูกต้องสมบูรณ์ อีกครั้ง....
ก่อนดูเฉลย ในหน้าต่อไป

เฉลยแบบทดสอบหลังเรียน

1	ค	6	ก	11	ข
2	ง	7	ค	12	ค
3	ข	8	ง	13	ง
4	ก	9	ก	14	ค
5	ง	10	ค	15	ง

ท่านทำข้อสอบถูกต้องทั้งหมด มั้ยครับ.....

ถ้าท่านทำถูกต้องทั้งหมดท่านเก่งมาก

เกณฑ์ผ่านบทเรียนนี้ คือ ร้อยละ 80 ขึ้นไป หรือทำข้อสอบถูกต้องมากกว่า 12 ข้อ ขึ้นไป

ถ้าท่านทำถูก

12 - 15 ข้อ.....ท่านเก่งมาก แสดงว่าท่านมีความเข้าใจในบทเรียน อยู่ในเกณฑ์ดีมาก
ผลการประเมิน **ท่านผ่าน** บทเรียนนี้ ท่านสามารถเรียนบทเรียนต่อไปได้

9 - 11 ข้อ.....ท่านเก่ง แสดงว่าท่านมีความเข้าใจในบทเรียน อยู่ในเกณฑ์ดี
แต่ท่านยัง **ไม่ผ่าน** การประเมินของการเรียนบทเรียนนี้
ขอให้ท่านศึกษาเนื้อให้ละเอียดกว่านี้ก็จะดีขึ้น

8 ข้อ....แสดงว่าท่านมีความเข้าใจในบทเรียน อยู่ในเกณฑ์พอใช้
ท่านยัง **ไม่ผ่าน** การประเมินของการเรียนบทเรียนนี้
ขอให้ท่านศึกษาเนื้อให้ละเอียดมากขึ้นกว่านี้

ต่ำกว่า 8 ข้อ....ท่านยัง **ไม่ผ่าน** การประเมินของการเรียนบทเรียนนี้
ท่านควรจะต้องพยายามศึกษาบทเรียนไปทีละขั้นให้เข้าใจเสียก่อน
ไม่ต้องรีบร้อนแล้วท่านก็จะมีพื้นฐานความเข้าใจที่ดีขึ้น

ถ้าท่านทำข้อใดผิด

1. ให้ท่านอ่านข้อความในข้อสอบ ข้อนั้นใหม่อีกครั้ง แล้วพิจารณาว่าข้อความนั้นถูกต้องหรือไม่ ท่านเห็นด้วยกับคำเฉลยหรือไม่
2. ถ้าท่านยังไม่เข้าใจในเฉลยข้อนั้น ให้ท่านพลิกกลับไปศึกษาทฤษฎีในเรื่องที่ท่านยังไม่เข้าใจใหม่อีกครั้ง แล้วกลับมาปฏิบัติตามข้อ 1 ใหม่
3. ถ้าท่านปฏิบัติตามข้อ 1 และ 2 แล้วยังไม่เข้าใจดีพอขอให้ท่านสอบถามครูผู้สอน