

บทที่ 2

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1 หลักการบริหารทั่วไป (GENERAL MANAGEMENT)

การบริหารหมายถึงการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การโดยใช้ทรัพยากรต่างๆ ได้แก่ คน เครื่องจักร วัสดุ ฯลฯ อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์การทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานใดและไม่ว่าจะเป็นองค์การที่มุ่งแสวงหากำไรหรือไม่ก็ตามซึ่งผู้บริหารต่างก็มีหน้าที่คล้ายคลึงกันคือ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่กำหนดเป้าหมายขององค์การ ทาวิธีที่จะบรรลุเป้าหมาย ซึ่งจัดถึงงานที่ต้องทำ แบ่งงานขององค์การออกเป็นส่วนย่อยๆ จัดหาพนักงาน วัสดุและสิ่งต่างๆที่จำเป็นต่อการทำงาน สั่งการและประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆนอกจากนี้ยังต้องเป็นผู้ควบคุมดูแลการทำงานในองค์การซึ่งผู้บริหารทุกระดับจะต้องร่วมมือกันทำงานร่วมกัน

2.1.1 หน้าที่ในการบริหาร (MANAGEMENT FUNCTION)

หน้าที่ในการบริหารแบ่งได้เป็น 5 ส่วน ได้แก่

2.1.1.1 การวางแผน (PLANING) หมายถึง การกำหนดวิธีทางที่จะปฏิบัติไว้เป็นการล่วงหน้า ซึ่งจะทำให้เกิดผลสำเร็จตามความต้องการ ซึ่งทำหน้าที่ในการวางแผนนี้ ถือว่าเป็นหัวใจหรือส่วนสำคัญที่สุดของการจัดการ เพราะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้

1. กำหนดความมุ่งหมาย (PURPOSE OR MISSION)
2. กำหนดวัตถุประสงค์ (OBJECTIVE)
3. กำหนดกลยุทธ์ (STRATEGIES)
4. กำหนดนโยบาย (POLICIES)
5. กำหนดระเบียบวิธีในการปฏิบัติ (PROCEDURE)
6. กฎ (RULE)
7. แผนงาน (PROGRAMME)
8. งบประมาณ (BUDGET)

2.1.1.2 การจัดองค์การ (ORGANIZING)

ความหมายขององค์การ (Organization)

Ernest Dale (1965:225-226) กล่าวถึง องค์การในความหมายทางการบริหารงาน หมายถึง หน่วยงานที่มีการแบ่งส่วนงานเป็นส่วนๆ ไม่ซ้ำกันและงานนั้นต้องมีเป้าหมายเพื่อให้คนที่ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง และมีการประสานงานกันระหว่างผู้ที่ทำงานด้วยกัน

Chris Argyris (1964:35) ได้กล่าวไว้ว่า องค์การถูกจัดขึ้นเพื่อช่วยให้ทุกฝ่ายสามารถตอบสนองความพอใจร่วมกันได้อย่างดีที่สุด

คำนิยามสมัยใหม่ขององค์การ คือ กระบวนการทางโครงสร้างที่บุคคลเกี่ยวข้องระหว่างกันเพื่อบรรลุถึงเป้าหมาย บุคคลเหล่านี้มีผลกระทบต่อกระบวนการตัดสินใจภายในองค์การ ซึ่งสามารถสรุปความลักษณะที่สำคัญได้ดังนี้

- 1 ระบุและจำแนกกิจกรรมที่ต้องทำ
- 2 รวมกลุ่มงานที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
- 3 มอบหมายอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ
- 4 กำหนดความสัมพันธ์ การติดต่อสื่อสารระหว่างตำแหน่งงาน

โครงสร้างและกระบวนการจัดองค์การ (The Structure and Process of Organizing)

ในการพิจารณากระบวนการในการจัดองค์การ มีหลักเกณฑ์และเหตุผลในการพิจารณาดังนี้

- 1 กระบวนการจัดโครงสร้างองค์การมีปัจจัยพื้นฐานที่ควรพิจารณา คือ
 - 1.1. โครงสร้างขององค์การจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และแผนงาน
 - 1.2. การจัดองค์การจะต้องคำนึงถึงอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารองค์การซึ่งมีของเขตจำกัด แต่สามารถเปลี่ยนได้
 - 1.3. โครงสร้างขององค์การจะต้องเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม เพื่อให้การดำเนินงานของสมาชิกในองค์การบรรลุเป้าหมาย ดังนั้น องค์การจะต้องปรับโครงสร้างให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่
 - 1.4. องค์การประกอบด้วยกลุ่มคน ดังนั้นจึงต้องคำนึงถึงข้อจำกัดของความต่างนี้มาใช้ในการพิจารณาการจัดระบบการทำงานของส่วนต่างๆ

2. กระบวนการจัดองค์การ (The Logic of Organizing) ที่ต้องพิจารณา

- 2.1. กำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ
- 2.2. กำหนดนโยบาย และแผนงานที่จะสนับสนุนวัตถุประสงค์หลัก
- 2.3. จัดกลุ่มกิจกรรมต่างๆว่าควรมีเท่าใดภายใต้สถานะการณ์ที่เป็นอยู่
- 2.4. ระบุประเภทของกิจกรรมต่างๆที่จำเป็นต้องดำเนินการให้เสร็จ
- 2.5. มอบหมายอำนาจหน้าที่ที่จำเป็นในการดำเนินกิจกรรมนั้นให้
- 2.6. กำหนดความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่และการไหลของข้อมูล

3. ช่วงการบังคับบัญชา (Span of Control)

ช่วงการบังคับบัญชา หมายถึงจำนวนของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรง โดยความสามารถในการควบคุม ขึ้นอยู่กับข้อจำกัดด้านเวลา ความรอบรู้ กำลังกาย ฯลฯ ซึ่งจากกฎเกณฑ์หรือแนวทางในการวิเคราะห์ขนาดความสัมพันธ์ที่อาจเป็นไปได้ระหว่างช่วงการบังคับบัญชา โดยมีสูตรคำนวณหาได้ดังนี้

$$n-1$$

$$R = n(2 + n-1)$$

โดย R คือ จำนวนของความสัมพันธ์

n คือ จำนวนผู้ใต้บังคับบัญชา

4. แนวคิดในการออกแบบองค์การที่มีประสิทธิภาพ (Designing Effective Organizational System)

Henry Mintzberg ได้กล่าวไว้ว่า องค์การโดยทั่วไปประกอบด้วย 5 ส่วนด้วยกัน คือ

- 4.1. ส่วนกลยุทธ์สูงสุด (Strategic Apex) หรือส่วนกำหนดนโยบาย บุคคลที่รับผิดชอบในส่วนนี้จะเป็นผู้ดำเนินการทุกอย่างเพื่อให้องค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนด
- 4.2. ส่วนปฏิบัติการ (Operating Core)
- 4.3. ส่วนการจัดการระดับกลาง(Middle Line)
- 4.4. ส่วนเสริมด้านเทคโนโลยี (Technostructure) หรือ Staff
- 4.5. ส่วนสนับสนุน (Support Staff)

2.1.1.3. การจัดคนเข้าทำงาน (STAFFING)

- 1 การเสาะหา (RECRUITMENT)
- 2 การคัดเลือก (SELECTION)
- 3 จัดเข้าทำงาน (PLACEMENT)
- 4 แต่งตั้งดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น (PROMOTION)
- 5 ประเมินผลการปฏิบัติงาน (PERFORMANCE APPRAISAL)
- 6 ฝึกอบรมและพัฒนา (TRAINING AND DEVELOPMENT)

2.1.1.4 การนำ (LEADING)

- 1 การจูงใจ (MOTIVATION)
- 2 ความเป็นผู้นำ (LEADERSHIP)
- 3 การติดต่อสื่อสาร (COMMUNICATION)

2.1.1.5. การควบคุม (CONTROLLING)

- 1 จัดตั้งมาตรฐาน (ESTABLISHING OF STANDARD)
- 2 วัดผลงาน (MEASUREMENT OF PERFORMANCE)
- 3 เปรียบเทียบผลกับมาตรฐาน (COMPERATIVE WITH STANDARD)
- 4 แก้ไขความเบี่ยงเบน (CORRECTIVE OF DEVIATIONS)

2.2. การปรับปรุงองค์การ (REORGANIZATION)

ความจำเป็นในการปรับปรุงองค์การ สามารถสรุปผลได้ดังนี้

- 2.2.1 เมื่อนโยบายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม
- 2.2.2. เมื่อมีการเอาวิทยาการแผนใหม่เข้ามาใช้ในองค์การ
- 2.2.3. การดำเนินงานขององค์การประสบความล้มเหลวไม่บรรลุเป้าหมาย และ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

- 2.2.4. โครงสร้างขององค์การไม่เหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน
- 2.2.5. ช่วงการบังคับบัญชา หรือภาระกิจของผู้บังคับบัญชามากเกินไปทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2.2.6. การติดต่อประสานงานภายในขององค์การไม่สะดวกทำให้งานเกิดความล่าช้า
- 2.2.7. มีคณะกรรมการมากเกินไป ทำให้งานขาดผู้รับผิดชอบ
- 2.2.8. ค่าใช้จ่ายขององค์การสูงผิดปกติ หรือเกิดความสิ้นเปลือง
- 2.2.9. เกิดความจำเป็นในด้านการแข่งขันทางด้านธุรกิจ
- 2.2.10. เมื่อมีพนักงานเพิ่มขึ้น หรือลดลงในเวลาเดียวกันเป็นจำนวนมากๆ จึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงองค์การเพื่อให้เหมาะสมกับการบริหารงาน

2.3 การควบคุมคุณภาพ (Quality Control)

หมายถึงกระบวนการที่จัดทำขึ้นเพื่อให้ได้คุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่กำหนดมาตรฐานไว้ รวมทั้งคอยติดตามแก้ไขไม่ให้เกิดข้อบกพร่อง และความเสียหายได้

ความหมายของคำว่า "คุณภาพ" มาจากภาษาอังกฤษว่า Quality ซึ่งมาจากภาษาละติน Qualitat, Qualitas แปลว่า สภาพ หรือ คุณลักษณะ ดังนั้นอาจขยายความคำว่า คุณภาพ หมายถึง ลักษณะของผลิตภัณฑ์ หรือการบริการนั้นๆ ที่ใช้ได้อย่างเหมาะสม

ความหมายของคำว่า "การควบคุม" หมายถึง กระบวนการกำหนดการกระทำที่ชี้ให้เห็น หรือเปรียบเทียบคุณสมบัติที่ได้กับมาตรฐาน ถ้าพบว่ามีข้อบกพร่องที่แตกต่างไป ก็จะต้องมีการแก้ไข หรือวิเคราะห์เพิ่มเติม

วัตถุประสงค์ของการควบคุมคุณภาพ คือ การจัดหาสิ่งที่ดีที่สุดให้กับผู้ใช้บริการ โดยจะต้องได้รับความร่วมมือทุกฝ่ายหรือทุกคน เช่น การให้บริการซึ่งทำให้เกิดความเชื่อถือในส่วนของการให้บริการเพิ่มขึ้น

2.4 การประกันคุณภาพ (Quality Assurance)

หมายถึง มาตรการทั้งปวงที่นำไปสู่การบรรลุถึงคุณภาพที่ต้องการ โดยการประกันคุณภาพจะแบ่งเป็น 2 ลักษณะงาน คือ

2.4.1. งานวางแผนคุณภาพ หมายถึง งานกำหนดลักษณะต่างๆของคุณภาพ คุณลักษณะ คำพิภักดี ความบกพร่อง รวมทั้งวางแผนวิธีการปฏิบัติงานและเครื่องมือที่ใช้ ซึ่งจะรับผิดชอบ ตั้งแต่การกำหนดวิธีการทดสอบ จนถึงแผนการตรวจสอบและการปฏิบัติงาน

2.4.2. งานควบคุมคุณภาพ หมายถึง การดำเนินงานตามภารกิจคุณภาพ การตรวจสอบ และการควบคุมคุณภาพ ซึ่งงานควบคุมคุณภาพจะแบ่งเป็น 2 ประเภท

2.4.2.1 การดำเนินการ ซึ่งเป็นการเตรียมเอกสาร เครื่องมือ อุปกรณ์ รวมทั้งวิธีการดำเนินการปฏิบัติ

2.4.2.2 การตรวจสอบ เพื่อตรวจสอบผลผลิตภัณฑ์ หรือ การบริการเป็นไปตามมาตรฐานที่ตั้งไว้หรือไม่

2.4.2.3 การรักษาคุณภาพ ซึ่งมีวิธีการดังนี้

- รักษาคุณภาพให้มั่นใจในการออกแบบ และการดำเนินงาน
- กำหนดมาตรการในการแก้ไขปัญหา
- การปรับแผนงานเพื่อรักษาคุณภาพ

2.5. การควบคุมเชิงสถิติ (Statiscal Quality Control , SQC)

การควบคุมเชิงสถิติ เป็นสาขาหนึ่งของการควบคุมคุณภาพซึ่งใช้ในการวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบแสดงข้อมูลต่างๆ เพื่อที่จะควบคุมและแก้ปัญหาต่างๆ ในกระบวนการวิเคราะห์ โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บมาทำการคำนวณ และประเมินตามหลักสถิติ และนำมาเปรียบเทียบกับข้อกำหนด (Specification) หรือมาตรฐาน (Standard) เพื่อพิจารณาว่าข้อมูลเหล่านั้นเชื่อถือได้หรือไม่

2.6. ระบบคุณภาพ (Quality system)

ตามความหมายใน ISO 8402 "ระบบคุณภาพ" ระบบที่ประกอบด้วยโครงสร้างขององค์กร หน้าที่ของงานรับผิดชอบ วิธีการ กระบวนการ ทรัพยากร สำหรับนำการบริหารไปปฏิบัติ

2.7. การบริหารงานคุณภาพ (Quality management)

ตาม ISO 8402 "การบริหารงานคุณภาพ" หมายถึงรูปแบบการบริหารงานที่แสดงให้เห็นถึงนโยบายคุณภาพ และการนำไปใช้ปฏิบัติ

นโยบายและเป้าหมายระดับคุณภาพตาม ISO 8402 "นโยบายและเป้าหมายระดับคุณภาพ" ความหมายคือ หลักการต่างๆ โดยที่ใช้ในการสร้างแผนดำเนินงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย หรือจุดมุ่งหมายที่ต้องการจะเป็นอันดับแรกของการปฏิบัติงาน



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย