

## บทที่ 2

## แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัย เรื่องการใช้สื่อมวลชนเพื่อการเผยแพร่คริสต์ศาสนาของ  
องค์กรสื่อมวลชนคาทอลิก ใช้แนวคิดและทฤษฎีเป็นกรอบนำในการศึกษา ดังนี้

ทฤษฎีการจัดการองค์กร

## 1. องค์กรประกอบพื้นฐาน

เฮนรี มินท์สเบิร์ก (Henry Mintzberg:1990) อธิบายลักษณะพื้นฐาน  
ขององค์กรว่า ต้องประกอบด้วยองค์ประกอบพื้นฐาน 6 ส่วนที่มีลักษณะ ดังนี้

องค์ประกอบสามส่วนแรก เป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน  
โดยตลอดตามลักษณะสายงานบังคับบัญชาในแนวตั้งอย่างเป็นทางการ ได้แก่

- กลยุทธ์ระดับสูง (Strategic Apex) หมายถึง ผู้บริหารระดับสูงทำ  
หน้าที่กำหนดนโยบายหลัก ตามอุดมการณ์ขององค์กรและบริหารงานเชื่อมโยงกับสาย  
งานระดับกลาง

- สายงานระดับกลาง (Middle Line) หมายถึง ผู้ทำหน้าที่ใช้อำนาจ  
ตามสายการบังคับบัญชา เชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์ระดับสูง กับระดับปฏิบัติการ

- ระดับปฏิบัติการ (Operating Core) หมายถึง พนักงานผู้ปฏิบัติการกิจ  
ที่ได้รับมอบหมายตามหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่ง ประสานงานเชื่อมโยงกับผู้บริหารในสาย  
งานระดับกลาง

องค์ประกอบขององค์กรอีกสองส่วน ที่เป็นส่วนแยกออกจากสายงานบังคับ  
บัญชา ได้แก่

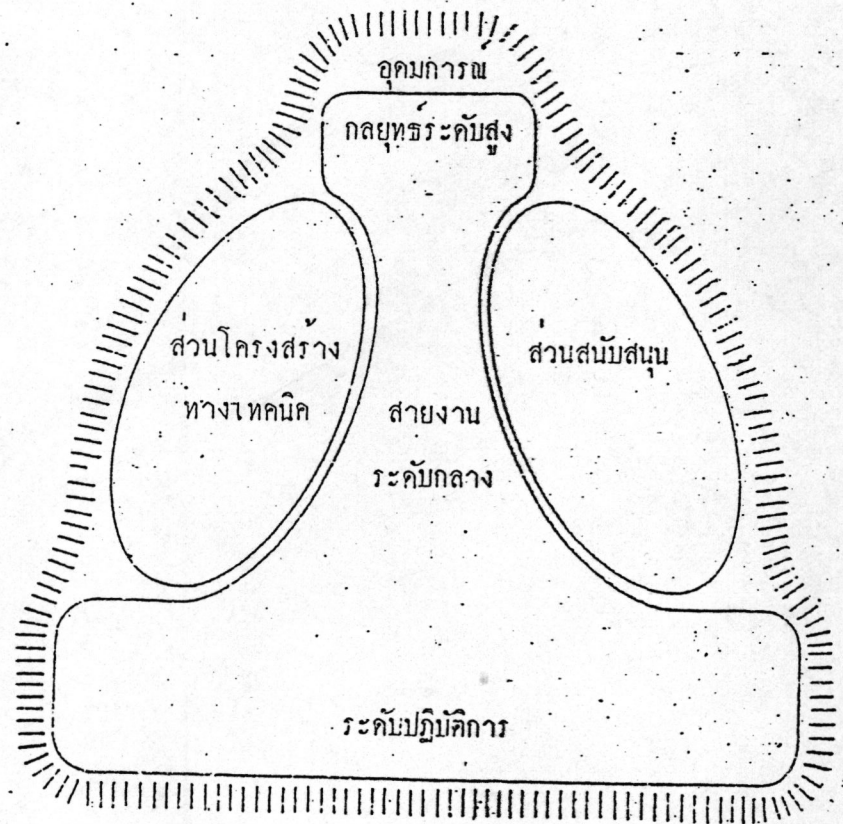
- ส่วนโครงสร้างทางเทคนิค (Technostructure) ทำหน้าที่เป็นนัก  
วิเคราะห์ เช่น ผู้ทำหน้าที่ทางการบริหาร จะวางแผนควบคุมการทำงานของคนอื่น  
แต่ในรูปแบบพนักงานในองค์กรมักจะเรียกว่า โครงสร้างระดับเทคนิค

- ส่วนสนับสนุนงาน (Support staff) การทำงานในส่วนนี้เป็นส่วนของ

หน่วยงานที่ให้บริการสนับสนุนในด้านต่างๆ เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นหน่วยงานที่แยกออกจากจากสายงานบังคับบัญชา

สำหรับองค์ประกอบส่วนสุดท้าย ซึ่งเป็นส่วนประกอบพื้นฐานส่วนที่หกขององค์กร คือส่วนที่เป็นอุดมการณ์ (Ideology) หมายถึง ส่วนที่รวมธรรมเนียมและความเชื่อขององค์กร ซึ่งทำให้ตัวองค์กรมีลักษณะเฉพาะ ที่แตกต่างไปจากองค์กรอื่น เป็นส่วนซึ่งมีผลโอบล้อมการทำงานทุกส่วนขององค์กรเข้าด้วยกัน

องค์ประกอบพื้นฐานทั้ง 6 ส่วน ซึ่งจัดได้ว่าเป็นกลไกที่สำคัญขององค์กรนี้ สามารถแสดงให้เห็นชัดเจนได้ด้วยแผนภาพ ดังนี้



แผนภาพ 1: แบบจำลองแสดงองค์ประกอบพื้นฐาน 6 ประการขององค์กร

## 2. การประสานกันของกลไกการทำงาน

มินท์สเบิร์ก จัดแบ่งลักษณะการประสานงานของกลไกทั้ง 6 ส่วนภายในองค์กรเป็น 6 รูปแบบ (ดังปรากฏในแผนภาพ 2) ซึ่งอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

1. แบบพึ่งพาซึ่งกันและกัน ( Mutual adjustment ) เป็นลักษณะการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการแบบง่ายๆ ในระหว่างพนักงานระดับปฏิบัติงานด้วยตนเอง

2. การสั่งการโดยตรง ( Direct Supervision ) ลักษณะที่บุคคลๆหนึ่งสั่งการไปยังบุคคลอื่นที่ทำงานเกี่ยวข้องกัน อาจเป็นในลักษณะของหัวหน้า กับลูกน้อง

3. แบบมาตรฐานการทำงานเป็นเกณฑ์ ( Standardization of work processes ) โดยกำหนดขั้นตอนการทำงานของบุคลากร และดำเนินงานไปตามขั้นตอนที่วางไว้เป็นมาตรฐานหรือวิธีการที่ฝ่ายโครงสร้างทางเทคนิคใช้เพื่อให้บรรลุผลในฝ่ายปฏิบัติการ

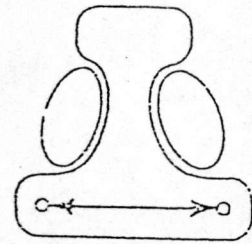
4. แบบมาตรฐานของผลงานเป็นเกณฑ์ ( Standardization of outputs ) โดยพิจารณาจากผลลัพธ์ของงานแต่ละส่วน ฝ่ายโครงสร้างเทคนิคใช้มาก

5. แบบมาตรฐานของความชำนาญ หรือทักษะเป็นเกณฑ์ ( Standardization of skills ) โดยที่งานแต่ละส่วนที่สัมพันธ์กันบรรลุเป้าหมายด้วยคุณสมบัติของการฝึกอบรมเพื่อให้พนักงานมีความชำนาญ

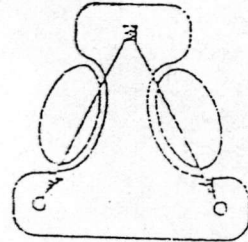
6. แบบมาตรฐานของบรรทัดฐานเป็นเกณฑ์ ( Standardization of norms ) โดยที่บรรทัดฐานมีผลต่องานทุกส่วนในองค์กร ทุกคนในองค์กรจึงปฏิบัติงานโดยยึดมั่นในความเชื่อแบบเดียวกัน เช่น ความเชื่อทางศาสนา

การประสานงานของกลไกภายในองค์กร เป็นการเชื่อมทุกส่วนในองค์กรเข้าด้วยกัน การประสานงานของกลไกการทำงานที่ดีที่สุดที่ได้ชื่อว่าพัฒนาและประสบความสำเร็จคือนำการประสานงานของกลไกการทำงานทั้ง 6 แบบมาใช้ร่วมกันโดยมีแบบใดแบบหนึ่งเป็นหลักสำคัญ แสดงให้เห็นได้ชัดเจนโดยแผนภาพ 2

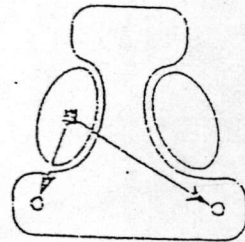
แบบ 1 แบบพึ่งพาซึ่งกันและกัน



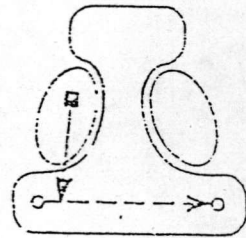
แบบ 2 แบบการสั่งการโดยตรง



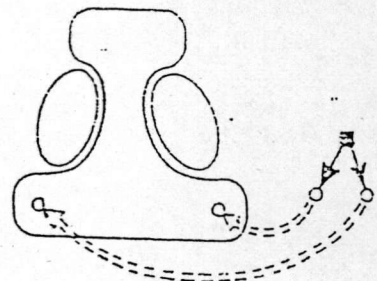
แบบ 3 แบบมาตรฐานการทำงาน  
เป็นเกณฑ์



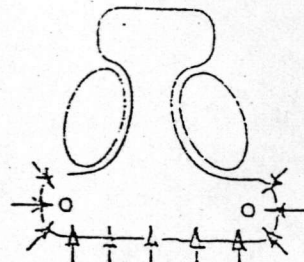
แบบ 4 แบบมาตรฐานของผลงาน  
เป็นเกณฑ์



แบบ 5 แบบมาตรฐานของความ  
ชำนาญเป็นเกณฑ์



แบบ 6 แบบมาตรฐานของบรรทัดฐาน  
เป็นเกณฑ์



แผนภาพ 2 : แบบจำลองแสดงลักษณะการประสานงานของกลไกในองค์กร

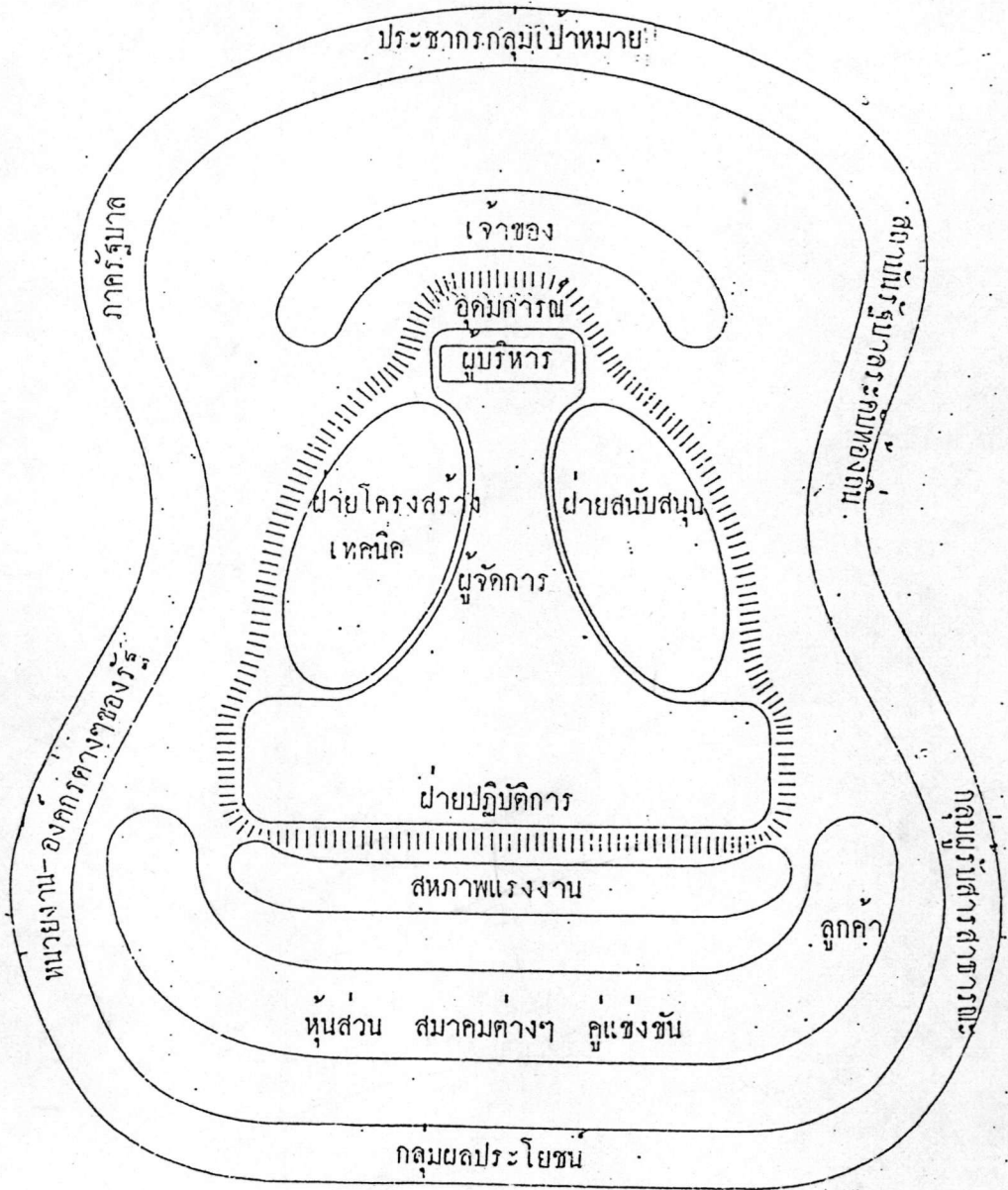
### 3. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กร

องค์กรจะดำรงอยู่ได้หรือไม่ มิได้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบพื้นฐาน และการประสานงานของกลไกการทำงานเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับกิจการดำเนินงานขององค์กร ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ สามารถส่งผลถึงลักษณะโครงสร้างขององค์กรด้วยเช่นเดียวกัน ปัจจัยต่างๆ ดังกล่าวนั้น จัดแบ่งแยกออกได้เป็นสองลักษณะ คือ ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (ดังปรากฏในแผนภาพ 3)

ปัจจัยภายใน หมายถึง บุคลากรในองค์กรทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นในระดับผู้บริหาร หรือระดับปฏิบัติงาน เช่น พนักงานที่ทำงานเต็มเวลา หรือคณะกรรมการล้วนเป็นผู้ที่มีอิทธิพลในการกำหนดระบบหรือนโยบายภายในองค์กร

ปัจจัยภายนอกหมายถึงกลุ่มอิทธิพลภายนอกกลุ่มต่างๆ ที่พยายามจะมีอิทธิพลเหนือองค์กร ในด้านการตัดสินใจและการกระทำขององค์กร ซึ่งประกอบไปด้วยเจ้าของ สหภาพ และสมาคมลูกจ้างต่างๆ ตลอดจนลูกค้า หุ้นส่วน คู่แข่งขัน ภาครัฐบาล ภาคเอกชน กลุ่มคนเหล่านี้ มีบทบาทในการกำหนดนโยบายภายนอกขององค์กร การที่จะมีอิทธิพลต่อองค์กรมากน้อยเท่าใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับภารกิจที่องค์กรนั้นๆ จะแยกแยะและให้ความสำคัญกับปัจจัยภายนอกเหล่านั้น

ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อองค์กร สามารถแสดงให้เห็นชัดเจนได้ด้วยแผนภาพ ดังนี้



แผนภาพ 3 : แบบจำลองแสดงปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อองค์กร

#### 4. รูปแบบโครงสร้างขององค์กร

โครงสร้างขององค์กรจะเป็นไปในลักษณะใดนั้น ขึ้นอยู่กับระบบในการกำหนดลักษณะการปฏิบัติงานของแผนกต่าง ๆ ภายในองค์กร และระบบการควบคุมการปฏิบัติงาน ระบบดังกล่าวซึ่งหมายรวมไปถึง การกำหนดตำแหน่งหน้าที่ของแต่ละบุคคล (Individual position) สายการปฏิบัติงานภายในองค์กร (Lateral linkages) และระบบการตัดสินใจสั่งการภายในองค์กร (Decision making system) ซึ่งระบบดังกล่าวจะเป็นตัวชี้บ่ง (Design Parameters) รูปแบบโครงสร้างขององค์กร อันอาจจำแนกแยกแยะรายละเอียดได้ ดังต่อไปนี้

1. ลักษณะความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของงานที่ต้องรับผิดชอบ (Job specialization)

การกำหนดลักษณะหน้าที่ของงาน ขึ้นอยู่กับลักษณะงานหลักขององค์กรนั้น และลักษณะของการควบคุมการปฏิบัติงานของคนงาน ซึ่งจะ เป็นไปในแนวนอน (horizontally) และการควบคุมผู้ที่ทำหน้าที่คุมการปฏิบัติงานของคนงาน ซึ่งจะ เป็นไปในแนวตั้ง (vertically) งานที่ไม่จำเป็นต้องอาศัยความชำนาญ หรือทักษะ วิธีการควบคุมการทำงานจะเป็นไปใน 2 ลักษณะ คือ ทั้งในแนวนอน และในแนวตั้ง ในขณะที่งานซึ่งต้องใช้ทักษะ หรือมืออาชีพทำ ลักษณะการควบคุมการทำงาน จะเป็นในแนวนอน

2. ลักษณะรูปแบบของพฤติกรรมองค์กร (Behavior formalization)

หมายถึงมาตรฐานการทำงานขององค์กร ซึ่งจะเกิดจากการกำหนดหน้าที่ การปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ โครงสร้างของรูปแบบการทำงาน การกำหนดลักษณะต่างๆ เหล่านี้ทำให้การทำงานจะเป็นไปได้สองรูปแบบ กล่าวคืออาจเป็นไปในลักษณะที่การดำเนินงานต้องเป็นไปตามลำดับขั้นตอน ค่อนข้างเที่ยงซ้ำ ลักษณะงานเป็นแบบเจ้าขุนมูลนาย มีระบบงานแบบ Bureaucratic ค่อนข้างล้าสมัย หรือในอีกลักษณะหนึ่งคือการควบคุมการทำงานจะเป็นไปในลักษณะที่เป็นพลวัตร คือมีระบบการทำงานที่กระบวนการซึ่งสามารถจะเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงรูปแบบ ไปตามความเหมาะสมกับงานอยู่เสมอ

3. การจัดฝึกอบรม (Training)

หมายถึงโครงการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ หรือ เป็นระบบที่มุ่งให้ความรู้และเสริมทักษะแก่ผู้คนที่ทำงานในองค์กร การฝึกอบรมเป็นหัวใจที่สำคัญของงานอาชีพทุกประเภท เพื่อกำหนดมาตรฐานของบุคลากรในเรื่องทักษะ และความรู้

พื้นฐานที่จำเป็นต้องใช้ ในการทำกิจกรรมต่างๆในองค์กร ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการกำหนดโครงสร้างขององค์กร

#### 4. การกำหนดบรรทัดฐานขององค์กร (Indoctrination)

การกำหนดบรรทัดฐานการทำงานของพนักงานในองค์กร จะทำให้การทำงาน  
ของพนักงานมีบรรทัดฐานในการปฏิบัติ เพื่อให้เข้ากันได้กับวัฒนธรรมขององค์กร  
ทำให้ได้รับความไว้วางใจในการตัดสินใจ และการปฏิบัติต่างๆ เช่น ในการวาง  
ระเบียบภายในองค์กร เป็นต้น สิ่งเหล่านี้เป็นผลสะท้อนมาจากความต้องการ ของ  
กลุ่มคนซึ่งเป็นสมาชิกในองค์กรนั้น

#### 5. การจัดกลุ่มหน่วยงาน (Unit grouping)

เป็นการจัดตำแหน่งลงในกลุ่มต่างๆ ภายในหน่วยงานโดยมีหน้าที่ต่างๆกัน  
แต่ละกลุ่มจะได้รับการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติมีการแบ่งปันทรัพยากร โดยพื้นฐาน  
แล้ว แต่ละกลุ่มจะต่างกันในเรื่องของ ภาระงานการทำงาน ผลผลิต ลูกค้า พื้นที่

#### 6. ขนาดของหน่วยงาน (Unit size)

การกำหนดขนาดของหน่วยงาน จะขึ้นอยู่กับกำหนดตำแหน่งงานว่าใน  
ลักษณะงานแต่ละประเภท ตามปริมาณงานนั้นๆ ควรมีจำนวนตำแหน่งในแต่ละหน่วย  
งานหรือขนาดของการควบคุมการปฏิบัติงานควรเป็นไปในปริมาณและลักษณะอย่างไร  
ขนาดของกลุ่มเล็กจะสามารถจะมีการควบคุมได้อย่างใกล้ชิด มีหน่วยงานเดียวจัดเป็น  
องค์กรที่มีขนาดเล็ก ในทางตรงกันข้าม ถ้างานที่กำหนดมาตรฐานไว้สูง ก็ให้กลุ่มมี  
ขนาดใหญ่ขึ้น ขยายการควบคุมให้เป็นไปในวงกว้างขึ้น เพราะไม่มีความจำเป็นต้อง  
ควบคุมใกล้ชิด

#### 7. ระบบการวางแผนและควบคุม (Planning and control systems)

ใช้เพื่อกำหนดมาตรฐานและผลผลิต แบ่งเป็น 2 ระบบ ได้แก่

- ระบบการวางแผนปฏิบัติงาน เป็นการกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติ เพื่อให้ได้ผลผลิตเป็นไปตามแผนที่กำหนด
- ระบบการควบคุมในระหว่างการทำงาน เพื่อดึงดูดให้ผลของการปฏิบัติงานนั้นเป็นไปตามความคาดหวังของแผนปฏิบัติงาน

#### 8. การติดต่อประสานงาน (Liaison devices)

หมายถึง กลไกทุกรูปแบบที่ก่อให้เกิดการประสานงานในลักษณะการพึ่งพา  
เอื้อประโยชน์ให้กันทั้งในหน่วยงานเดียวกัน และระหว่างหน่วยงาน



### 9. การกระจายอำนาจ (Decentralization)

หมายถึง การกระจายอำนาจในการตัดสินใจในกรณีที่อำนาจในการตัดสินใจใดๆ ในองค์กรอยู่ที่การตัดสินใจของคนเพียงคนเดียว แสดงว่าการบริหารงานขององค์กร เป็นแบบรวมอำนาจ แต่ถ้ามีการแบ่งภาระในการตัดสินใจไปยังบุคคลในส่วนต่างๆ เรียกว่า โครงสร้างแบบกระจายอำนาจ การกระจายอำนาจแนวตั้งหมายถึง (Vertical decentralization) การแบ่งอำนาจหน้าที่ของผู้จัดการแต่ละส่วนงานในองค์กรซึ่งมีลักษณะเป็นทางการ การสั่งงานในระดับต่างๆ จะเป็นไปตามลำดับขั้นตอน จากผู้บริหารงานส่วนบนลงมาสู่ผู้บริหารในระดับล่าง เป็นการสั่งงานในแนวตั้ง ตามสายงานบังคับบัญชา ส่วนการกระจายอำนาจในแนวนอน (horizontal Decentralization) เป็นการกระจายอำนาจทั้งในลักษณะเป็นทางการ (formal power) และไม่เป็นทางการ (informal power) ของเจ้าหน้าที่ในระดับล่าง การกระจายอำนาจตามความสามารถ หมายถึงการกระจายอำนาจ การตัดสินใจไปยังระดับต่างๆ ในองค์กร การกระจายแบบเบริยบเทียบหมายถึงการกระจายอำนาจลดหลั่นกันไป การกระจายอำนาจอาจจำแนกได้เป็น 6 ประเภทย่อยๆ คือ (1) การรวมอำนาจในแนวตั้งและแนวนอน อำนาจทั้งหมดจะมีศูนย์กลางอยู่ที่ผู้บริหารระดับสูง (Strategic apex) (2) การกระจายอำนาจในระดับแนวนอน เป็นการกระจายอำนาจที่เป็นไปอย่างจำกัดในระดับแนวนอน ระหว่าง ผู้บริหารระดับสูง ร่วมกับฝ่ายวิเคราะห์วางแผน (technostructure) เพื่อกำหนดมาตรฐานการทำงานให้กับคนอื่นๆ (3) การกระจายอำนาจในแนวตั้งแบบจำกัด หมายถึงผู้บริหารในระดับผู้จัดการฝ่ายตลาดมีอำนาจในการควบคุม หรือ ตัดสินใจได้ ในส่วนที่อยู่ในขอบข่ายของอำนาจหน้าที่ตน (4) การกระจายอำนาจในแนวตั้งและแนวนอน การกระจายอำนาจนี้ จะมาจากกลุ่มพนักงาน แต่เป็นในระดับปฏิบัติการระดับล่าง (Operating core) (5) การเลือกสรรการกระจายอำนาจตามความสามารถ ทั้งในแนวตั้งและแนวนอน การเลือกสรรเพื่อการกระจายอำนาจนี้ จะกระจายไปที่ไหน อย่างไร เพื่อให้เป็นอำนาจที่มีอยู่ในมือคนหลายๆคน หลายๆระดับในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มผู้จัดการ หรือกลุ่มผู้เชี่ยวชาญพิเศษ กลุ่มปฏิบัติงานในระดับต่างๆ (6) การกระจายอำนาจแบบสมบูรณ์ อำนาจจะถูกจัดแบ่ง เป็นการแบ่งปันอำนาจไปสู่ทุกคนในองค์กร มากหรือน้อยเท่าๆกัน

ลักษณะโครงสร้างขององค์กร มิได้ขึ้นอยู่กับตัวที่บ่งตั้งกล่าวข้างต้นเท่านั้น บริบทต่างๆขององค์กร ยังเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการกำหนดลักษณะโครงสร้างขององค์กรอีกด้วย บริบทขององค์กรซึ่งต้องคำนึงถึง ได้แก่

### 1. อายุและขนาด

ยิ่งองค์กรเก่าแก่เพียงใดก็ยิ่งสะท้อนให้เห็นพฤติกรรมขององค์กรนั้นได้ชัดเจน เพราะพฤติกรรมนั้นย่อมเหมือนเดิม สามารถคาดเดาได้ และมีลักษณะเป็นทางการมาก ยิ่งองค์กรมีขนาดใหญ่มากเท่าใดก็สะท้อนให้เห็นว่า จะต้อง มีแบบแผนที่จะกำหนดพฤติกรรมขององค์กรมาก ยิ่งองค์กรมีขนาดใหญ่ขึ้นโครงสร้างก็จะสลับซับซ้อนขึ้น ต้องอาศัยความชำนาญมากขึ้น การบริหารก็ต้องพัฒนาตามไปด้วย มีการขยายหน่วยงานต่างๆกว้างขวางขึ้นจึงต้องอาศัยการประสานร่วมมือมากขึ้น และต้องขยายการควบคุมตามลำดับชั้นมากขึ้น

โครงสร้างขององค์กรสะท้อนถึงอายุงานขององค์กรนั้นแต่ด้วยความหมายของอายุการบริหารงานมิใช่ความเก่าแก่ขององค์กร องค์กรที่ต้องการนำเครื่องจักรเข้ามาใช้แทนแรงงานคน อาจมีโครงสร้างของระบบงานมากกว่าหนึ่งโครงสร้าง และในยุคสมัยที่แตกต่างกัน ระบบโครงสร้างขององค์กรก็จะแตกต่างกันไป

### 2. ระบบทางเทคนิค

ระบบทางเทคนิคหมายถึง อุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆ ที่ใช้ในส่วนการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทำงานสำเร็จ (แตกต่างจากเทคโนโลยีที่หมายถึง ความรู้ขั้นพื้นฐานขององค์กร) ยิ่งมีระเบียบแบบแผนในการดำเนินงานผลิตมากเท่าใด นั่นคือ ยิ่งมีการควบคุมงานในระดับปฏิบัติมากเท่าใดก็จะมี การปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการ ระบบเทคนิคจะช่วยให้งานดำเนินไปตามแผนที่วางไว้และสามารถคาดหมายได้ล่วงหน้าถึงผลที่จะได้รับ ยิ่งระบบการดำเนินงาน ยิ่งสลับซับซ้อนเพียงใดก็ยิ่งต้องการเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนที่มีความชำนาญมากขึ้น ตลอดจนต้องให้อำนาจในการตัดสินใจแก่เขา

เมื่อโครงสร้างการบริหารงานของฝ่ายปฏิบัติงาน มีระบบ องค์กรก็จะมีระบบโดยอัตโนมัติ เนื่องจากงานที่ไม่ต้องการความชำนาญเป็นพิเศษมักจะดำเนินไปตามขั้นตอนของการดำเนินงานที่วางไว้ องค์กรก็ย่อมจะเป็นระบบ (เพราะได้มีการควบคุมจิตใจของคนทำงาน หรือกำหนดการทำงานไปทั่วทุกส่วนงาน) แต่ผลลัพธ์ที่ได้ ยังไม่ต้องขึ้นกับมาตรฐานของกลไกการประสานงาน

### 3. สภาพแวดล้อม

สภาพแวดล้อม หมายถึงปัจจัยภายนอกที่นอกเหนือจากบริบทที่กล่าวมาดี

ความรวมไปถึงสถานการณ์ตลาด การเมือง เศรษฐกิจ และอื่นๆ ยิ่งสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงเลขขององค์กรก็สามารถคาดเดาขนาดได้ แต่ถ้าสภาพแวดล้อมเปลี่ยนไป ความจำเป็นด้านการผลิต ก็ต้องเปลี่ยนไปบ่อยๆหรือการที่องค์กรต้องเปลี่ยนแปลงตามสภาพการเมือง เศรษฐกิจ เพราะฉะนั้นองค์กรต้องมีความยืดหยุ่น เหตุผลก็คือ ข้อมูลต่างๆที่ต้องตัดสินใจมีมากขึ้น ถ้าให้คนๆเดียวตัดสินใจก็อาจไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ เพราะฉะนั้นจึงต้องกระจายอำนาจในการตัดสินใจ

ถ้าองค์กรมีความเข้าใจในเรื่องการตลาด โอกาสที่จะเข้าไปตีตลาดการค้า และพยุ่งฐานะทางเศรษฐกิจขององค์กรให้สูงขึ้นย่อมมีมาก โดยเฉพาะถ้าองค์กรคาดการณ์การตลาดได้ทั้งสภาพทางภูมิศาสตร์ ลูกค้า โดยเฉพาะความต้องการเรื่องผลิตผลและบริการดีเท่าใด ความสำเร็จก็ย่อมมีมากขึ้น

สภาพแวดล้อมที่เป็นศัตรูต่อองค์กรจะยิ่งทำให้องค์กรมุ่งปรับโครงสร้างให้มีลักษณะเป็นแบบรวมอำนาจ นั่นคือหันไปใช้การจัดการองค์กร แบบสั่งการโดยตรง เพราะผู้นำเพียงคนเดียว ย่อมประสานงานได้คล่องและทันต่อสถานการณ์มากกว่า หรือแก้ไขสถานการณ์ได้ฉับพลันกว่า แม้ว่าจะเป็นแค่ชั่วคราวก็ตาม

#### 4. อำนาจ

ตัวแปรภายนอกมีความสำคัญและมีบทบาทต่อองค์กรมากเท่าใดโครงสร้างขององค์กรจะยิ่งเป็นไปในลักษณะเป็นแบบแผนและรวมอำนาจมากขึ้น ในกรณีที่องค์กรถูกควบคุมโดยตัวแปรภายนอกมักจะแก้ไขโดยการรวมอำนาจไว้ที่ผู้กมนโยบาย และกำหนดรูปแบบพฤติกรรมองค์กร และตัวแปรภายนอกที่มีบทบาทสำคัญ ก็ยิ่งทำให้องค์กรเพิ่มความระมัดระวังในการทำงานมากขึ้น

ความแตกแยกของบุคคลภายนอก จะยิ่งทำให้เกิดลักษณะการเมืองขึ้นภายในองค์กร กล่าวคือ เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นในกลุ่มคนภายนอกที่มีอิทธิพลต่อองค์กร ความขัดแย้งนี้จะกระจายไปทั่วองค์กร เพราะทุกคนย่อมต้องการคนสนับสนุน หรืออยู่เคียงข้างกับตน

รายละเอียดต่างๆ และตัวกำหนดลักษณะโครงสร้างองค์กร ตามสถานการณ์ที่กล่าวมาข้างต้น แสดงให้เห็นว่า องค์กรสามารถกำหนดคุณสมบัติ หรือองค์ประกอบของตนได้อย่างอิสระ แต่จะต้องสอดคล้องกับบริบทหรือปัจจัยภายนอก การจัดการในองค์กร เป็นลักษณะที่นำทุกอย่างมาประสานเข้าด้วยกัน เพื่อกำหนดเป็นรูปแบบ องค์กรประกอบของโครงสร้างองค์กร กำหนดขึ้นเพื่อให้องค์กรนั้นบรรลุผลสำเร็จ

จากการศึกษาถึงองค์ประกอบพื้นฐานขององค์กร ลักษณะการประสานงานของกลไกในองค์กร ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อองค์กร ตัวกำหนดลักษณะโครงสร้างองค์กร โครงสร้างทางบริบทที่มีบทบาทต่อองค์กร ดังได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ทำให้สามารถจัดแบ่งประเภทขององค์กร เป็นรูปแบบพื้นฐานได้เป็น 7 ประเภท ดังต่อไปนี้

1. ประเภทเน้นที่ผู้ประกอบการในระดับบริหาร ( Entrepreneurial organization )

ในองค์กรประเภทนี้ จะเน้นส่วนสำคัญอยู่ที่ผู้บริหารระดับสูง ซึ่งจะเป็นผู้กำหนดนโยบายและควบคุมการทำงาน ในลักษณะการสั่งงานตามสายงานมายังฝ่ายปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อให้รูปแบบของการทำงานดำเนินไปตามนโยบาย การประสานกันของกลไกการทำงาน จะเป็นไปในลักษณะของการสั่งการโดยตรง ซึ่งทำให้เกิดลักษณะของการทำงานทั้งในแนวตั้งและในแนวนอน การสั่งการจะเป็นไปในรูปแบบของการรวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลาง ผลลัพธ์ทั้งหมดจะเกิดขึ้นจากการควบคุมดูแลของคนเพียงคนเดียว อาจจะมีผู้จัดการ หรือผู้เชี่ยวชาญในระดับต่ำกว่าอยู่บ้างแต่ก็มีน้อย

2. ประเภทเน้นกระบวนการทำงานแบบเครื่องจักรกล ( Machine organization )

ลักษณะขององค์กรประเภทนี้ ส่วนสำคัญจะอยู่ที่ฝ่ายวิเคราะห์วางแผนหรือฝ่ายโครงสร้างเทคนิค ซึ่งจะเป็นผู้กำหนดมาตรฐานของกระบวนการทำงาน การประสานกันของกลไกการทำงาน จะเป็นไปในลักษณะของการยึดถือมาตรฐานของผลงานเป็นเกณฑ์ ซึ่งทำให้เกิดลักษณะของการทำงานในแนวนอนแบบจำกัด พยายามให้เกิดลักษณะของเหตุและผลขึ้นในมาตรฐานการดำเนินงาน คือพยายามควบคุมโดยใช้หลักเหตุและผลมาควบคุมฝ่ายปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานเป็นระเบียบแบบแผน มีความชำนาญงานเฉพาะด้าน มีการแบ่งงานอย่างละเอียดเป็นกลุ่มตามชนิดของงาน ฝ่ายวิเคราะห์วางแผนนี้ จะแยกจากส่วนบริหารระดับกลางอย่างชัดเจน

3. ประเภทเน้นวิธีการแบบมืออาชีพ ( Professional organization )

ลักษณะสำคัญขององค์กรประเภทนี้คือฝ่ายปฏิบัติงาน ( Operating Core ) การประสานกันของกลไกการทำงาน จะเป็นไปในลักษณะ ยึดมาตรฐานของทักษะเป็นเกณฑ์ ทำให้เกิดลักษณะของการทำงานในแบบแนวนอนและมีการกระจายอำนาจในการทำงาน เพื่อที่จะลดบทบาทของส่วนอื่นที่มีต่องานของตนการจัดการเป็นลักษณะยึดมาตรฐานความรู้และทักษะเป็นเกณฑ์ เนื่องจากไม่มีความจำเป็นที่จะต้องควบคุม

การบริหารงานในส่วนนี้ องค์กรในลักษณะนี้ ฝ่ายวิเคราะห์และผู้จัดการในระดับกลางจะมีจำนวนน้อย แต่พนักงานปฏิบัติงานที่มีทักษะจะมีจำนวนมาก

#### 4. ประเภทเน้นที่การกระจายอำนาจ (Diversified organization)

ส่วนสำคัญขององค์กรประเภทนี้ จะอยู่ที่สายงานระดับกลาง (Middle line) การประสานกันของกลไกการทำงานเป็นไปในลักษณะยึดมาตรฐานของผลงานเป็นเกณฑ์ ทำให้เกิดลักษณะของการทำงานในแนวตั้งแบบจำกัด และมีการกระจายอำนาจการทำงาน (ในระดับเดียวกัน) ในลักษณะของแนวนอนเพิ่มมากขึ้น

#### 5. ประเภทเน้นที่ลักษณะงานในรูปแบบใหม่ ๆ (Innovative organization)

ส่วนสำคัญขององค์กรลักษณะนี้จะอยู่ที่ฝ่ายสนับสนุน (Support staff) การประสานกันของกลไกการทำงาน จะเป็นไปในลักษณะของการให้ความร่วมมือพึ่งพา กัน ลักษณะของการทำงานจะเป็นไปในรูปแบบของการกระจายอำนาจตามความสามารถ ฝ่ายสนับสนุนจะให้ความพยายามให้เกิดความร่วมมือขึ้นในกลุ่มงาน ทั้งนี้ เพื่อเป็นศูนย์รวมกิจกรรมในองค์กร พยายามรวมกลุ่มพนักงานผู้มีอำนาจ และกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เข้าด้วยกันโดยใช้การจัดการแบบพึ่งพาทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบใหม่อยู่เสมอ มีความยืดหยุ่นภายในตัวเอง ไม่มีรูปแบบที่แน่นอน มีลักษณะ "เฉพาะกิจ" โดยดึงคนที่มีความรู้ความสามารถ ความชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง มารวมกันเพื่อทำงานนั้นโดยเปิดโอกาสในการสร้างสรรค์งานอย่างเต็มที่ แต่ละกลุ่มจะมีผู้จัดการซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงาน ผู้จัดการต้องเป็นผู้มีความสามารถในการติดต่อผู้คน เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างรวดเร็ว โครงสร้างองค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของงานแต่ละงาน ตามวัตถุประสงค์ของงานนั้น ผู้จัดการโครงการไม่ได้มีไว้เพื่อ "สั่งการ" แต่จะมีไว้เป็น "ตัวเชื่อม" บุคลากร จึงต้องมีความสามารถด้านการติดต่อกับผู้คนเป็นอย่างดี รู้จักใช้จิตวิทยาในการทำงานได้อย่างเหมาะสม

#### 6. ประเภทเน้นการทำงานเพื่ออุดมการณ์ (Missionary organization)

ลักษณะสำคัญขององค์กรประเภทนี้จะอยู่ที่ส่วนอุดมการณ์ (Ideology) อุดมการณ์ในองค์กร จะปรากฏอยู่ในการประสานกันของกลไกการทำงานในทุกส่วนขององค์กร อุดมการณ์จะถูกกำหนดขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อทำให้เกิดการรวมตัวเข้าหากันของสมาชิกในองค์กร อุดมการณ์จะมีบทบาทสำคัญเด่นชัด หากองค์กรนั้น ใช้

การประสานกันของกลไกการทำงาน ในแบบยึดมาตรฐานข้อกำหนดขององค์กรเป็นเกณฑ์ (Standardization of Norms) จะมีลักษณะการทำงานในรูปแบบของการกระจายอำนาจในองค์กร โดยเชื่อในความบริสุทธิ์ใจว่าสมาชิกทุกคนในองค์กรเป็นคนดีที่เชื่อถือได้ สามารถจะกระทำการใดที่ส่งผลดีต่อองค์กร เป็นผลให้สมาชิกมีความผูกพันกันในองค์กร โดยใช้หลักความสามัคคี ซึ่งทำให้แต่ละคนและเป้าหมายขององค์กร มีความสอดคล้องกันจนทำให้เกิดการประสานงานกันได้ ผู้นำขององค์กรมีลักษณะดังตูดใจ องค์กรมีการพัฒนาผ่านประเพณีและตำนานที่สอดคล้องกัน จนเกิดเป็นอุดมการณ์ขึ้น

#### 7. ประเภทองค์กรการเมือง ( Political organization )

องค์กรประเภทนี้ไม่มีลักษณะที่สำคัญกำหนดเด่นชัด จะเกิดขึ้นในองค์กรทุกประเภท ซึ่งมักจะก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้นภายในองค์กร เป็นปัญหาซึ่งทำให้ทุกฝ่ายแตกแยก ไม่มีการประสานกันของกลไกในการทำงาน ตัวแปรในการดำเนินงานจะแปรเปลี่ยนไปตามเหตุการณ์ ลักษณะของการเมืองเช่นนี้ จะมีบทบาทมากในกรณีที่ไม่มียุคคัลที่เป็นกลาง หรือการประสานงานที่ยึดหลักเหตุและผล หากเกิดรูปแบบการเมืองขึ้น ย่อมจะกระทบกระเทือนต่อความมั่นคงของอำนาจ ทั้งในแบบรวมอำนาจและกระจายอำนาจเป็นลักษณะ "การเมือง" ภายในองค์กร

หากพิจารณาโดยสรุป รูปแบบขององค์กร จะสามารถแสดงให้เห็นได้ โดยการประสานงานของกลไกการทำงาน (Prime coordinate mechanism) และส่วนสำคัญขององค์กร ( Key part of organization ) ว่าให้ความสำคัญกับส่วนใดมากที่สุด รวมไปถึงประเภทของการกระจายอำนาจ ( Type of Decentralization ) เมื่อพิจารณาทั้งสามส่วนสำคัญนี้แล้ว จึงกำหนดลักษณะองค์กร ( Configuration ) ได้ดังนี้

รูปแบบองค์กร	กลไกการประสานงาน	ส่วนสำคัญขององค์กร	ประเภทการกระจายอำนาจ
Entrepreneurial Organization	การสั่งการโดยตรง	ฝ่ายบริหารระดับสูง	รวมอำนาจทั้งในแนวนอนและแนวตั้ง
Machine Organization	ยึดมาตรฐานการดำเนินงานเป็นหลัก	ฝ่ายโครงสร้างเทคนิค	กระจายอำนาจในแนวนอนแบบจำกัด
Professional organization	ยึดมาตรฐานความชำนาญเป็นเกณฑ์	ฝ่ายปฏิบัติงาน	กระจายอำนาจในแนวนอน
Deversified organization	ยึดมาตรฐานของผลงานเป็นเกณฑ์	พนักงานระดับกลาง	กระจายอำนาจในแนวตั้งแบบจำกัด
Innovative organization	แบบพึ่งพา	ฝ่ายสนับสนุน	กระจายอำนาจตามความสามารถ
Missionary organization	ยึดมาตรฐานของบรรทัดฐานเป็นเกณฑ์	อุดมการณ์	กระจายอำนาจไปที่องค์กร
Political organization	-	-	หลากหลาย

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการองค์กรของมินท์สเบิร์กได้นำมาประยุกต์ใช้เพื่อศึกษาวิเคราะห์ลักษณะโครงสร้างขององค์กรคริสต์ศาสนานิกายโรมันคาทอลิกในประเทศไทยกับการมีส่วนร่วมกำหนดนโยบายในการเผยแพร่

แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารในฐานะเป็นตัวเชื่อมโยงสถาบันทางสังคม

เมื่อมนุษย์อยู่รวมกันเป็นหมู่เป็นเหล่า ย่อมเกิดการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกันโดยวิถีธรรมชาติแบบปากต่อปากและโดยการจัดใจส่งผ่านรวมทั้งการถ่ายทอดข่าวสาร เพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่อยู่ในความสนใจ แลกเปลี่ยนประสบการณ์หรือความรู้ ความคิด ตลอดจนแลกเปลี่ยนความเชื่อทัศนคติ การรับรู้ และความศรัทธาผู้ที่มีความสามารถ ก็อาจใช้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ เพื่อการโน้มน้าวจิตใจไปสู่จุดที่มุ่งหมาย ถ้าปราศจากการติดต่อสื่อสารระหว่างกันแล้วสังคมของมนุษย์คงยากที่จะดำรงอยู่

การติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดเครือข่ายแห่งความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างบุคคลที่อยู่ในกลุ่มสังคมเดียวกัน หรือมีความสนใจร่วมกัน เป็นการดำรงไว้ซึ่งระบบสังคม ที่มีความสัมพันธ์อย่างแน่นหนา มั่นคง ก่อให้เกิดเป็นกลุ่มสังคมวัฒนธรรมที่มีโครงสร้าง หรือการจัดระบบองค์กรขึ้น เพื่อให้บรรลุบทบาทหน้าที่ขององค์กร จำเป็นที่จะต้องมีการประสานงาน และการควบคุม การสื่อสารจะเป็นสื่อที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งที่สมาชิกขององค์กรจะได้รับอิทธิพลเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ เพื่อความเข้าใจร่วมกันเป็นพื้นฐาน การสื่อสารอาจสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน หรือไม่ก็ได้ แต่เมื่อใดก็ตามที่การสื่อสารนั้นมีความเข้าใจร่วมกันได้แม้จะไม่สมบูรณ์ ก็จะเป็นเหตุอันครบคลุมถึงจุดมุ่งหมายอื่นที่กำหนดขึ้นเพื่อการติดต่อสื่อสารทุกครั้ง

ดังนั้นการมีความสัมพันธ์กันทางสังคม จึงเป็นหน้าที่ในการแลกเปลี่ยนแบ่งปันลักษณะพื้นฐานทางพฤติกรรม ด้วยการใช้กฎเกณฑ์ที่มีอยู่อย่างมีระบบ เพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทางด้านจิตใจ

ในการสร้างความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันย่อมต้องอาศัยสื่อเพื่อการเชื่อมโยงถ่ายทอดความเข้าใจซึ่งกันและกัน การเลือกใช้สื่อที่เหมาะสม ย่อมสามารถที่จะเพิ่มหรือลดประสิทธิภาพของการสื่อสารได้ หากผู้ใช้สื่อเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์การสื่อสาร (Communication Situation) ประสิทธิภาพของการสื่อสารก็ย่อมจะมาก สื่อดังกล่าว อาจเป็นได้ทั้งสื่อบุคคล (Personal Media) และสื่อมวลชน (Mass Media) สื่อมวลชนมีความสำคัญในการเพิ่มพูนความรู้ ก่อให้เกิดการตระหนักรับทราบเกี่ยวกับเรื่องราว ส่วนสื่อบุคคลมีความสำคัญในการชักจูงจิตใจให้เกิดการยอมรับ

สื่อมวลชนเป็นสื่อกลางที่ทำหน้าที่รับใช้สังคมในการนำเสนอความรู้ ข่าวสาร และความเพลิดเพลินไปสู่สังคม จัดเป็นสื่อที่มีอำนาจในการกล่อมเกลาสังคม



(Socialization) ทั้งโดยทางตรงและโดยทางอ้อม การใช้อำนาจดังกล่าวไม่ว่า โดยการจัดการโน้มน้าวจิตใจ (Persuasion) ใดๆ เป็นสิ่งที่สื่อมวลชนควรกระทำโดย มีความรับผิดชอบในผลตอบกลับ ทั้งโดยทางตรงและโดยทางอ้อม

นอกเหนือจากการที่สื่อมวลชนสามารถเปลี่ยนแปลงสังคม สื่อมวลชนยังสามารถควบคุมสังคมได้ในระดับหนึ่ง เนื่องจากสื่อมวลชนเป็นสื่อที่มีอิทธิพล ในการสร้างความยอมรับ (Engineering and Consent) จึงมักถูกนำไปใช้เพื่อการ ประชาสัมพันธ์ หรือการโฆษณาชวนเชื่อเพื่อการโน้มน้าวจิตใจผู้รับสาร ให้เกิดความ เห็นคล้อยตามเป้าหมายที่ผู้ส่งสารต้องการ

เดนิส แมคเคลเวล ให้ความเห็นว่าสถาบันสื่อสารมวลชนใดๆก็ตาม ควรจะ ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 2 ประการ คือ การผลิต (Production) และการผลิตซ้ำ (Reproduction) และการเผยแพร่ (Distribution) ความรู้ต่างๆ เพื่อให้เกิด ประสบการณ์ต่อเนื่อง ได้รู้ ได้เข้าใจ เป็นการสนับสนุนความรู้เดิม เพิ่มความรู้ใหม่ ก่อให้เกิดความเข้าใจในเรื่องราวต่างๆดียิ่งขึ้น

การสื่อสารจึงมีหน้าที่ในการเชื่อมโยงส่วนต่างๆในสังคม เป็นเครื่องมือ ข้าราชการรักษาสังคมให้อยู่ในสภาพสมดุลย์ การสื่อสารของมนุษย์ จึงเป็นกิจกรรมที่คนใน สังคมได้ถ่ายทอดสิ่งต่างๆแก่กันและกัน

แนวความคิดของเดนิส แมคเคลเวลที่กล่าวมานี้ ได้นำมาประยุกต์ใช้เพื่อ วิเคราะห์บทบาทหน้าที่ของสื่อมวลชน ในฐานะเป็นตัวเชื่อมโยงระหว่างสถาบันทาง ศาสตร์กับสังคม

### แนวคิดการตลาดเพื่อสังคม

การตลาดเพื่อสังคมเป็นสาขาหนึ่งของการตลาด เป็นการนำเอาความรู้ทางด้านการตลาดมาใช้เพื่อทำให้สังคมดีขึ้น ในประเทศที่มีความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ การตลาดเพื่อสังคมจะเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารองค์กร เป็นการแสดงความรับผิดชอบขององค์กรที่มีต่อสังคม

คอตเลอร์ และ ลัทแมน (Kotler and Lultman) ได้ให้คำจำกัดความการตลาดเพื่อสังคมไว้ว่า "การตลาดเพื่อสังคมเป็นการออกแบบ การใช้ และการควบคุมกิจกรรมที่คาดว่าจะเป็นที่ยอมรับของสังคม"

ปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดการตลาดเพื่อสังคม อาจสรุปได้ว่า สังคมมีความอุดมสมบูรณ์มากขึ้น ประชากรรุ่นหนุ่มสาวของสังคม มีความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น มีอุดมคติ มีโอกาสได้รับการศึกษาสูงมองเห็นปัญหาของสังคมเพื่อส่วนรวม ประชากรบางกลุ่ม มีการรวมตัวกันกระทำกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อคุ้มครองปกป้องรักษาสีทธิ และผลประโยชน์ ความก้าวหน้าของสื่อมวลชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งโทรทัศน์และหนังสือพิมพ์เป็นประโยชน์ด้านกระตุ้นความรู้เกี่ยวกับการตลาดเพื่อสังคมสำหรับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง วิธีการดำรงชีวิตของคนในเมืองใหญ่ มีความต้องการการตลาดเพื่อสังคมมากขึ้น

สังคมเริ่มเล็งเห็นว่าองค์กรมิควรจะมุ่งเน้นแต่ผู้บริโภคนิ่งอย่างเดียว องค์กรควรจะให้ความสนใจกับปัญหาของสังคมด้วย เช่น ปัญหาชุมชนแออัด การให้การฝึกอบรมวิชาชีพแก่คนยากจน การช่วยเหลือทางด้านการศึกษาแก่ผู้ขาดแคลน ประชากรทั่วไปมีความรู้สึก ว่า องค์กรมิได้มีส่วนร่วมมากพอในการทำนุบำรุงสังคม ดังนั้นจึงเกิดการเปลี่ยนแปลงแนวความคิดในด้านการตลาดขึ้น

ในฐานะสถาบันทางด้านการตลาด องค์กรได้ขยายความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการตลาดเพื่อการค้า เพิ่มการจัดกิจกรรมด้านการตลาดเพื่อส่งเสริมสังคม นำประโยชน์ไปสู่สังคมมากขึ้น โดยผู้บริหารองค์กรไม่ได้มุ่งแต่เพียงเป้าหมายการแสวงผลกำไร แต่ได้ให้ความสนใจ ตระหนักถึงความต้องการของสังคม และปัญหาของสังคมอันอาจแก้ไขได้โดยกิจกรรมต่างๆดังกล่าว เป็นการให้หลักการตลาดเพื่อสังคมนั้นเอง

โคทเลอร์ และ โรเบอร์โต ( Philip Kotler และ Eduardo L. Roberto กล่าวถึงการกำหนด Positioning ในองค์กรไว้ว่า การที่ผลผลิตการตลาดเพื่อสังคม จะผลิตสู่กลุ่มเป้าหมายในสังคมได้นั้น ต้องประกอบด้วยกระบวนการที่สัมพันธ์กันในด้านต่างๆ นับตั้งแต่การกำหนดแนวคิดสู่สังคมอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านกระบวนการต่างๆ จนกระทั่งส่งผลถึงประชากรกลุ่มเป้าหมาย ดังนี้

### 1. การกำหนดแนวคิดสู่สังคม (Social idea positioning)

ไม่เฉพาะแต่องค์กรธุรกิจเท่านั้น ที่สามารถจะบริหารองค์กร โดยอาศัยแนวคิดการจัดการด้านการตลาด ประชาชนและองค์กรย่อมสามารถนำแนวทางของการตลาดไปใช้ได้เช่นเดียวกัน เพื่อสร้างภาพพจน์ที่ต่อสังคม เพื่อการสร้างคุณภาพ ประชากร หรือการรณรงค์เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีกว่า การอนุรักษ์สภาพแวดล้อม

แรงจูงใจในการจัดการตลาดเพื่อสังคม เกิดขึ้นได้ในหลากหลายรูปแบบ โดยมีจุดมุ่งหมายที่ไม่เพียงแต่เป็นการบำรุงน้ำใจ แต่อาจเพื่อการสร้าง หรือเปลี่ยนแปลงทัศนคติหรือพฤติกรรม ทั้งนี้ด้วยความปรารถนาดีในการให้บริการเสริมแก่สังคม เพื่อสะท้อนความรู้สึกที่ดีกลับคืนสู่องค์กร ในรูปของการตลาดเพื่อสังคม การนำเสนอแนวความคิดนี้เข้าสู่สังคม จึงเป็นสิ่งที่ต้องกระทำ

### 2. การกำหนดผลผลิตในลักษณะที่เป็นรูปธรรม (Tangible product positioning)

การนำเสนอความคิดที่เป็นประโยชน์ เพื่อความผาสุกของสังคมนั้น อาจเป็นสิ่งที่เห็นได้ยากถ้าเป็นแต่เพียงความคิด และถ้าความคิดนั้นเป็นไปในรูปของการเสนอสิ่งที่เป็นนามธรรมให้แก่สังคม เช่น กิจกรรมเพื่อการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรม เป็นต้น ดังนั้นองค์กรจึงควรนำเสนอผลผลิตนั้น ให้แก่สังคมในลักษณะที่เป็นรูปธรรม เห็นได้ชัดเจน สามารถมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อสังคมนั้นๆ ได้ ในรูปลักษณะที่เป็นจริงทั้งนี้โดยองค์กรใช้กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคมซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้ดำเนินธุรกิจ เสนอคืนสิ่งที่ตั้งถามกลับสู่สังคมเป็นของขวัญจากความมีใจกว้าง เป็นการให้ในลักษณะที่เป็นรูปธรรม เป็นกระบวนการเพิ่มเติม จากกิจกรรมหลักด้านการตลาดที่องค์กรกระทำอยู่ การตลาดเพื่อสังคมเป็นการกระทำเพื่อผลได้ในทางสร้างภาพลักษณ์และการประชาสัมพันธ์องค์กรในเชิงรุก การจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดเพื่อสังคมอาจกระทำ โดยพิจารณาถึงความต้องการในสังคมเป็นหลักสำคัญ ซึ่งการประเมินความต้องการที่เหมาะสมกับสังคมนั้น สามารถกระทำได้ โดยผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในสภาพและลักษณะของสังคมนั้นๆ

### 3. การสร้างเสริมแนวคิดเพื่อสังคม ( Dressing up the Social idea)

การตลาดเพื่อสังคมเป็นลักษณะของการตลาดในอีกรูปแบบหนึ่ง ซึ่งกระทำโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสาธารณะประโยชน์ ทำการเผยแพร่ข่าวสารและกระจายความคิดที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม การตลาดเพื่อสังคมเป็นสิ่งที่แพร่หลายมาเมื่อไม่กี่ปีมานี้เอง ในรูปแบบที่เป็นการ "คืนกำไรเพื่อส่วนรวม" เพื่อสร้างความรู้สึกที่ดีให้เกิดแก่สังคม โดยองค์กรธุรกิจต่างๆจัดทำกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ ทั้งในรูปแบบนำเสนอผลงานหรือของสินค้า หรือโดยการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ (Colin J. Caulson :1990 )

รูปแบบของการรณรงค์เพื่อสังคมกระทำได้หลายๆด้าน เช่น เสนอกิจกรรมในรูปแบบของการอาสาสมัครเพื่อสังคม การขอความร่วมมือเพื่อส่วนรวม ในโอกาสต่างๆ แทนการโฆษณาที่มุ่งแต่จะขายสินค้า ก็เปลี่ยนมาเน้น รูปแบบของการพัฒนาสังคม ที่ให้ทั้งความสวยงามเพลินตา เป็นแรงเสริมที่ดึงดูดความสนใจ ของผู้รับสารกลุ่มเป้าหมาย

นอกจากนี้การตลาดเพื่อสังคมอาจจะกระทำในรูปแบบของการรณรงค์ เช่น รณรงค์เพื่อสร้างเสริมลักษณะนิสัยการใช้เข็มขัดนิรภัยเพื่อความปลอดภัยในการขับขี่ รณรงค์เพื่อการรักษาสีแกวดล้อม รณรงค์เพื่อให้คนหนุ่มสาวเห็นความสำคัญของการศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น หรือทำการรณรงค์เพื่อการสร้างสุขภาพอนามัยของประชากร รณรงค์เพื่อการใช้ยาอย่างถูกวิธี เป็นต้น

### 4. การสร้างเสริมผลผลิตให้เห็นเป็นรูปธรรม ( Dressing up the tangible product)

โครงการรณรงค์ต่างๆในรูปแบบของการตลาดเพื่อสังคมเหล่านี้ มักได้รับความร่วมมือสนับสนุนจากสังคม ให้เป็นโครงการที่เป็นรูปเป็นร่างขึ้นมาได้เป็นอย่างดี ทั้งเป็นการสร้างความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรผู้ผลิตและจำหน่ายสินค้าอีกด้วย ในปัจจุบันการตลาดเพื่อสังคม จึงเป็นนโยบายที่แพร่หลายโดยทั่วไปในองค์กรธุรกิจทุกๆประเภท ทั้งธนาคาร บริษัทน้ำมัน บริษัทจำหน่ายรถยนต์ บริษัทจำหน่ายเครื่องก่อสร้าง เครื่องสุขภัณฑ์ หรือแม้แต่ในองค์กรการกุศลและองค์กรอาสาสมัครต่างๆ นับได้ว่า การตลาดเพื่อสังคมเป็นปรัชญายุคใหม่ของวงการธุรกิจการค้า กล่าวได้ว่าเป็นการสร้างสำนักและการแสดงออกในมิติที่ว่าธุรกิจการค้า ควรมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคมด้วย เพราะปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในสังคมนั้น ทุกฝ่ายควรมีส่วนร่วม

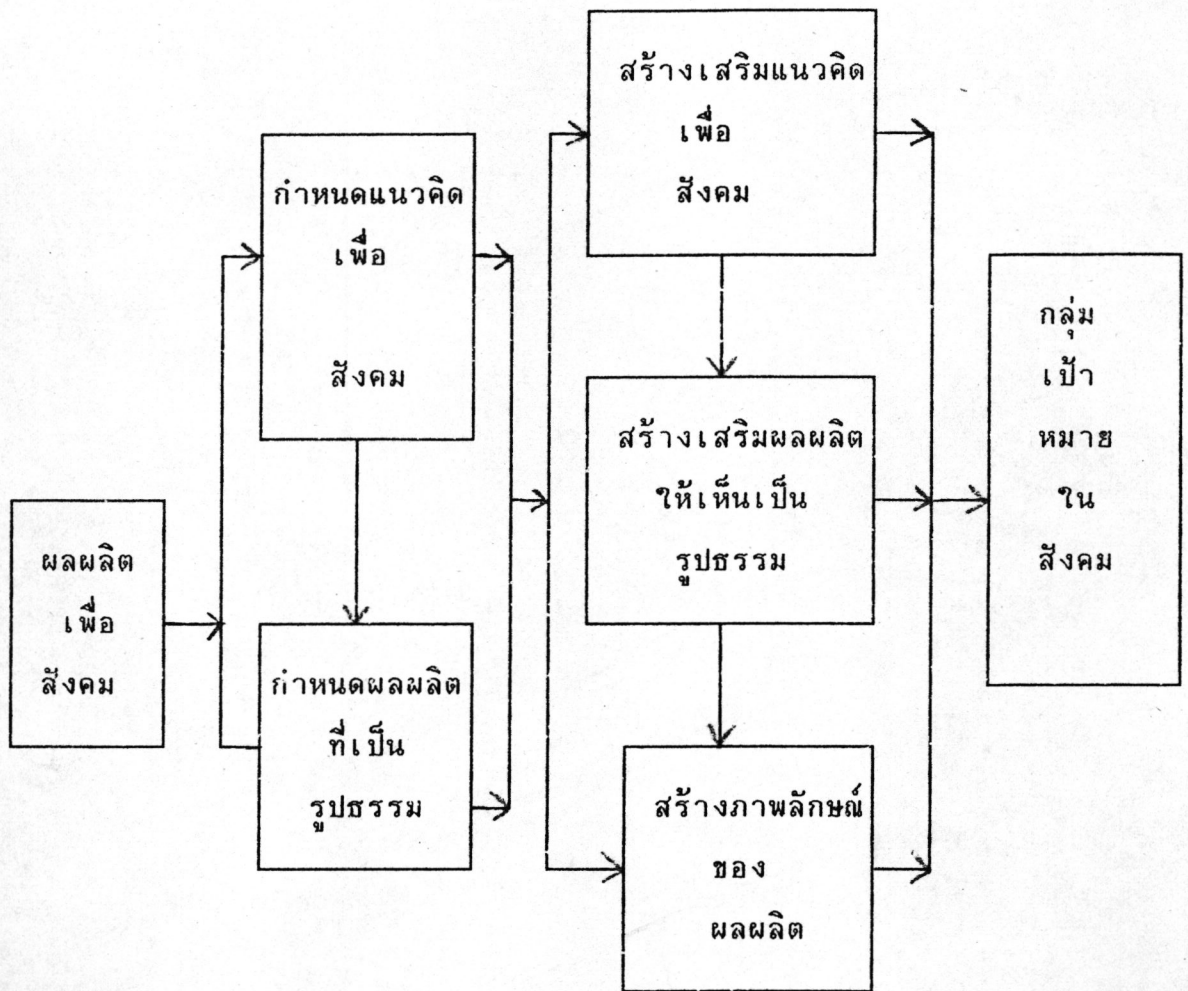
ในความรับผิดชอบและร่วมมือกันแก้ไข ไม่ว่าจะ เป็นหน่วยงานของรัฐ องค์กรธุรกิจ หรือองค์กรอาสาสมัครเพื่อสาธารณะกุศลก็ตาม

การประเมินผลกิจกรรมระหว่างประชากรสองกลุ่มที่ได้รับการณรงค์จากการตลาดเพื่อสังคมนี้ จะเห็นผลต่างของพฤติกรรมได้อย่างชัดเจน กลุ่มที่ได้รับการณรงค์ จะมีทัศนคติและพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น

5. การสร้างเสริมผลผลิตให้มีภาพลักษณ์ (Image designing of the product)

ในฐานะที่องค์กรดำเนินกิจการด้านการตลาด ดังนั้นนอกจากจะกำหนดเป้าหมายหลักเพื่อการเสนอขายแล้ว องค์กรจึงควรจัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ในรูปของการจัดกิจกรรมการตลาดเพื่อความผาสุกของสังคม (Social marketing) เป็นการคืนประโยชน์กลับสู่สังคม เพื่อการสร้าง "ภาพลักษณ์" ในด้านดีงามแก่ผลผลิตและองค์กรควบคู่กันไป การนำเสนอประโยชน์ในรูปแบบต่างๆคืนสู่สังคมนี้ จะเป็นการสร้างเสริมแนวคิด ให้คนในสังคมเกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรและผลผลิตขององค์กร

การนำเสนอแนวคิดที่เป็นรูปธรรมให้เห็นเด่นชัด ในรูปลักษณะของผลผลิตเพื่อสังคม (Social marketing) เป็นการนำเสนอประโยชน์สู่ประชากรกลุ่มเป้าหมายตามแนวคิด ของ Philip Kotler ดังที่ได้กล่าวมานี้ สามารถแสดงให้เห็นได้ชัดเจนยิ่งขึ้นในรูปของแบบจำลอง ดังนี้



แผนภาพ 4 : แบบจำลองแสดงกระบวนการเสนอผลผลิตที่เป็นรูปธรรมสู่สังคม

กล่าวโดยสรุป ประสิทธิภาพของการดำเนินกิจกรรมทางการตลาด จะขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของการจัดองค์กรเป็นสำคัญ เนื่องจากองค์กรเป็นผู้กำหนดลักษณะการดำเนินงาน และเป็นผู้ควบคุมนโยบาย การจัดองค์กรการตลาดโดยการดำเนินกิจกรรมทางการตลาด ในอันที่จะสื่อความหมาย สร้างความเข้าใจ สร้างการยอมรับระหว่างธุรกิจกับผู้บริโภค โดยมุ่งหวังที่จะให้เกิดพฤติกรรมตอบสนอง ตามวัตถุประสงค์ของธุรกิจนั้น แนวคิดการตลาดเพื่อสังคม เป็นสิ่งดีงามที่องค์กรควรสร้างสรรค์ความคิดให้เป็นรูปธรรม เพื่อประโยชน์ของสังคม และเพื่อภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

องค์กรที่สร้างสรรค์แนวคิดการตลาดเพื่อสังคม ได้แก่องค์กร 2 ประเภท คือ องค์กรที่ดำเนินธุรกิจการค้า (Commercial marketing) และองค์กรที่ไม่มุ่งแสวงผลกำไร (non profit organization)

คอลลินส์ เจ. โคลสัน (Colin J. Caulson) กล่าวว่า การจัดการในองค์กรธุรกิจต่างๆโดยอาศัยแนวคิดด้านการตลาดนั้น ไม่ใช่จะมีแต่องค์กรที่แสวงผลกำไรเท่านั้น องค์กรอาสาสมัครที่ไม่แสวงผลกำไรก็อาจนำเอาแนวคิดในด้านนี้ไปใช้เพื่อการประชาสัมพันธ์กิจการของตนให้เป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไป อาจเป็นองค์กรที่เกี่ยวข้องกับศาสนา โรงเรียนหรือโรงพยาบาล เพื่อเสนอแนวคิดเกี่ยวกับศาสนา การกีฬาหรือแม้กระทั่งการขายสบู่ ก็ล้วนแต่เป็นการดำเนินการโดยสามารถใช้หลักการด้านการตลาดในรูปแบบและแนวคิดเดียวกันซึ่งสามารถจะนำมาประยุกต์ใช้ได้หลายลักษณะ

การมององค์กรทางศาสนาในมุมมองของทฤษฎีการตลาด จัดเป็นองค์กรที่เป็นตัวกลางในการติดต่อระหว่าง ลูกค้ำคือประชากรกลุ่มเป้าหมาย กับอำนาจศักดิ์สิทธิ์หรือธรรมชาติ เพื่อการนำเสนอ (ขาย) ปรัชญาเฉพาะทางศาสนา เป็นสิ่งที่สามารถกระทำได้ในบริบททางสังคมด้านการสื่อสาร และการตลาดในปัจจุบัน

การประเมินประสิทธิภาพขององค์กรจะทำให้เห็นถึงการควบคุม การวางแผน ปฏิบัติงานหรือการกำหนดกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุง การวางแผนการตลาดด้วยนั่นเอง เมื่อการวางแผนการตลาดได้รับการปรับปรุงก็ย่อมจะส่งผลย้อนกลับมาสู่การพัฒนาการขายผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ได้รับความนิยมอยู่ในตลาดเป็นระยะเวลายาวนานนั่นเอง ทุกชั้นตอนล้วนมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

การนำเอาแนวคิดด้านการตลาดและการจัดองค์กรโดยทั่วไป เข้ามาเป็นกรอบในการศึกษาวิจัย เนื่องจากต้องการแสดงให้เห็นว่าการเสนอแนวความคิดทางศาสนาจะได้รับความสนใจจากประชากรกลุ่มเป้าหมายได้มาก หากใช้กลยุทธ์การนำเสนอติดตาม และประเมินเช่นเดียวกับกลยุทธ์การจัดการด้านการตลาด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในวิธีการจัดการแบบไม่หวังผลกำไรในรูปแบบของการตลาดเพื่อสังคม

จะเห็นได้ว่าความสัมพันธ์ของแนวคิดและทฤษฎี ที่นำมาเป็นกรอบในการศึกษา นี้ สามารถจะใช้เป็นแนวทางในการศึกษาถึงลักษณะโครงสร้างการจัดองค์กรคริสต์ศาสนาและกลยุทธ์การใช้สื่อมวลชนเพื่อการเผยแพร่คริสต์ศาสนาขององค์กรสื่อมวลชนคาทอลิกประเทศไทย รวมทั้งบทบาทขององค์กรสื่อมวลชนคาทอลิกในการใช้สื่อมวลชนเพื่อการเผยแพร่คริสต์ศาสนาในประเทศไทย ดังรายละเอียดที่จะได้นำเสนอในบทต่อไป