



CIM1204

การจัดการองค์การในยุคดิจิทัล



บทที่ 1 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับองค์การ

ความหมายขององค์การ

หน่วยสังคมหรือหน่วยงาน ซึ่งมีกลุ่มบุคคลกลุ่มหนึ่งร่วมกันดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ใดอย่างหนึ่ง (แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber))

ความร่วมมือกันระหว่างบุคคลหลายคน ซึ่งมีความตั้งใจจริงที่จะร่วมกันดำเนินกิจกรรมให้บรรลุ วัตถุประสงค์ (เชสเตอร์ บาร์นาร์ด (Chester Barnard))

องค์การเป็นระบบประสานกิจการของกลุ่มคน ซึ่งร่วมงานกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายรวมภายใต้การสั่ง การและความเป็นผู้นำ (สมบูรณ ศรีสุพรรณดิษฐ์)

หน่วยสังคม หรือหน่วยงานที่มีบุคคลร่วมมือกัน ดำเนินกิจกรรมอย่างมีแบบแผนตามอำนาจหน้าที่ของ ตนภายใต้การสั่งการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยการดำเนินกิจกรรมนั้น ต้องอยู่ภายใต้ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ กำหนดไว้

ความหมายขององค์การ

องค์การ คือ การรวมตัวของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ก่อให้เกิดระบบสังคม วัฒนธรรม ค่านิยม และบรรทัดฐาน เพื่อดำเนินกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง ให้บรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายที่ได้กำหนดตั้งไว้ และเป็นที่ยอมรับของกลุ่มบุคคลภายในองค์การ รวมทั้งมีการปรับเปลี่ยนระบบภายในองค์การ ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่มีทั้งภายในและภายนอก องค์การที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ



1. มีกลุ่มบุคคลรวมตัวกันอย่างถาวร

2. ร่วมกันทำกิจกรรม

3. เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ห้างหุ้นส่วน บริษัท สโมสร หน่วยราชการ โรงเรียน โรงพยาบาล มูลนิธิ และชมรม
ล้วนเป็นองค์การทั้งสิ้น

ความแตกต่างของ องค์กร และ องค์กร

- คำว่า “องค์กร” เป็นศัพท์บัญญัติตรงกับภาษาอังกฤษว่า Organ พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๒๕ ได้ให้บทนิยามไว้ดังนี้ “น. ส่วนประกอบย่อยของหน่วยใหญ่ ทำหน้าที่สัมพันธ์กันหรือขึ้นต่อกันและกัน.”
- ส่วนคำว่า “กิจการ” ซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า Organization นั้น ท่านได้ให้บทนิยามไว้ดังนี้ “น. ศูนย์กลางของกิจการที่รวมประกอบกันขึ้นเป็นหน่วย.” หรือจะพูดง่าย ๆ ก็คือ หลาย ๆ “องค์กร” รวมกันเข้ากลายเป็น “กิจการ”

โดย ศ.จำนงค์ ทอง

ความแตกต่างของ องค์กร และ องค์กรการ

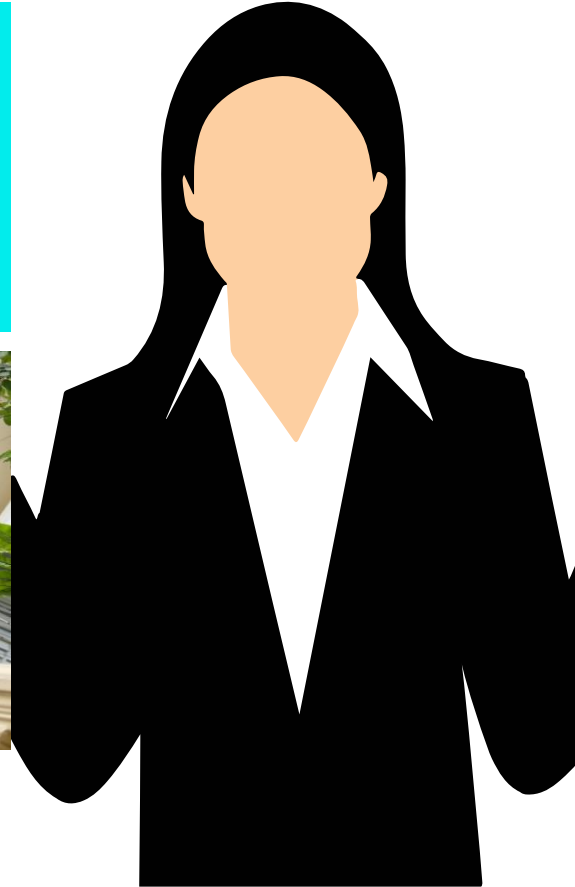
- องค์กร เป็นส่วนหนึ่งของ องค์กรการ ซึ่งถ้าเปรียบองค์กรคือร่างกาย องค์กรคือ อวัยวะหนึ่งในร่างกายนั้น เช่น คณะบริหารธุรกิจเป็นองค์กร ที่มี มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นองค์กรการ

ความแตกต่างระหว่าง องค์กร และ องค์กร

องค์กร คือ ส่วนประกอบย่อยของ
หน่วยใหญ่ ทำหน้าที่สัมพันธ์กัน
หรือขึ้นต่อกันและกัน



องค์กรนิยมเรียกหน่วยงานขนาดเล็ก
มีภารกิจและบุคลากรไม่มาก เช่น กรม กอง
บริษัทเล็กๆ ห้างร้าน สมาคม



องค์กร คือ ศูนย์กลางของกิจการ
ที่รวมประกอบกันขึ้นเป็นหน่วย



องค์กรนิยมเรียกหน่วยงานขนาดใหญ่
มีภารกิจมาก ซับซ้อน และมีบุคลากร
จำนวนมาก เช่น องค์กรไฟฟ้า ฝ่ายผลิต
องค์กรท่าเรือ กระทรวง กองทัพ

ลักษณะขององค์การ

องค์การเป็นโครงสร้างของความสัมพันธ์

การมององค์การในลักษณะหน่วยงานย่อยต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน มีการกำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานย่อย

องค์การเป็นกลุ่มของบุคคล

การมององค์การว่าเป็นกลุ่มบุคคลที่มีเป้าหมายร่วมกัน บุคคลจะแสวงหาความร่วมมือจากบุคคลอื่นๆ เสมอ ทำงานร่วมกับบุคคลอื่นก็เพื่อสนองความต้องการของตนเอง

องค์การเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการ

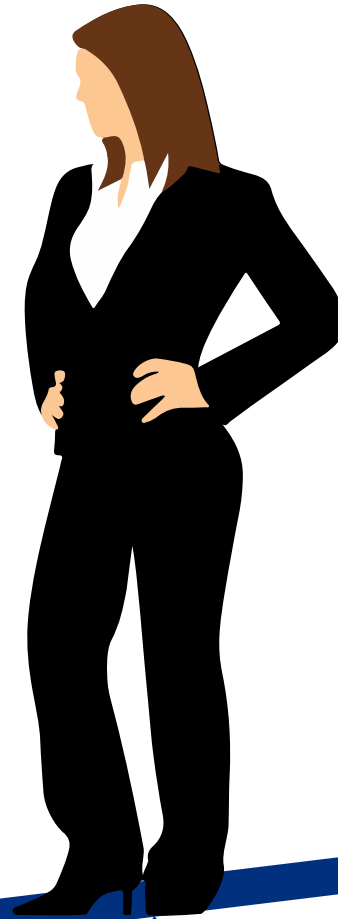
การมององค์การเป็นหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหาร ที่จะต้องทำการจัดการเพื่อนำปัจจัยต่างๆ ขององค์การมาใช้คือ คน เงิน วัสดุ และอุปกรณ์ต่างๆ

องค์การเป็นกระบวนการ

การมององค์การเป็นกระบวนการจัดกลุ่มงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันมารวมกันไว้ มีการแบ่งงานกันทำตามความถนัด และร่วมมือกันทำงาน

องค์การเป็นระบบอย่างหนึ่ง

การมององค์การเป็นระบบย่อยๆ โดยมีปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) ข้อมูลย้อนกลับ(Feedback) และสิ่งแวดล้อม (Environment)



ประเภทขององค์การ

1. การจำแนกองค์การ โดยยึดวัตถุประสงค์ขององค์การ

- (1) องค์การเพื่อประโยชน์ของสมาชิก (2) องค์การทางธุรกิจ
- (3) องค์การเพื่อบริการ (4) องค์การเพื่อสวัสดิภาพของประชาชน

3. การจำแนกองค์การ โดยยึดการกำเนิด

- (1) องค์การแบบปฐม (Primary Organization)
- (2) องค์การแบบมัธยม (Secondary Organization)

2. การจำแนกองค์การ โดยยึด โครงสร้าง

- (1) องค์การแบบเป็นทางการ (Formal Organization)
- (2) องค์การแบบไม่เป็นทางการ (Informal Organization)



การจำแนกองค์การโดยยึดวัตถุประสงค์ขององค์การ



01

องค์การเพื่อประโยชน์
ของสมาชิก ได้แก่
องค์การที่จัดตั้งขึ้นเพื่อ
ประโยชน์ของสมาชิก
โดยตรง เช่น
พรรคการเมือง สหกรณ์
สมสร สมาคมวิชาชีพ

02

องค์การทางธุรกิจ ได้แก่
องค์การที่มุ่งแสวงหา
ผลประโยชน์หรือกำไร
เช่น ห้างร้าน
บริษัท ธนาคาร
โรงงานอุตสาหกรรม

03

องค์การเพื่อบริการ ได้แก่
องค์การที่มุ่งสร้าง
ประโยชน์แก่สาธารณชน
ทั่วไป เช่น
โรงพยาบาล โรงเรียน
สมาคมเพื่อการสังคม
สงเคราะห์ต่างๆ

04

องค์การเพื่อสวัสดิภาพ
ของประชาชน ได้แก่
องค์การที่ตั้งขึ้นเพื่อ
ประโยชน์ที่ส่วนรวม
ของประชาชน เช่น
กระทรวง ทบวง กรม
กองทหาร สถานีตำรวจ

การจำแนกองค์การโดยยึดโครงสร้าง



01 องค์การแบบเป็นทางการ (Formal Organization)

เป็นองค์การที่มีการจัดโครงสร้างอย่างเป็นระเบียบแบบแผนแน่นอน การจัดตั้งมีกฎหมายรองรับ บางแห่งเรียกว่าองค์การรูปนัย เช่น บริษัท มูลนิธิ หน่วยราชการ กรม โรงพยาบาล โรงเรียน



02 องค์การแบบไม่เป็นทางการ (Informal Organization)

เป็นองค์การที่รวมกันหรือจัดตั้งขึ้นด้วยความพึงใจและมีความสัมพันธ์กันเป็นส่วนตัว ไม่มีการจัดระเบียบโครงสร้างภายในมีการรวมกันอย่างง่าย ๆ และเลิกล้มได้ง่าย องค์การแบบนี้เรียกว่า องค์การอรูปนัย หรือองค์การนอกแบบ เช่น ชมรมต่างๆ หรือกลุ่มต่างๆ เป็นต้น

การจำแนกองค์การโดยยึดการกำเนิด

01 องค์การแบบปฐม (Primary Organization)

หมายถึงองค์การที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ สมาชิกทุกคนต้องเกี่ยวข้องกันมาแต่กำเนิด มีกิจกรรมเฉพาะกลุ่ม มีการติดต่อสัมพันธ์กันเป็นการส่วนตัวด้วยใจสมัคร ถือหลักความมุ่งหวังและผลประโยชน์อย่างเดียวกันมากกว่าระเบียบข้อบังคับที่กำหนดขึ้น องค์การแบบปฐม เช่น ครอบครัว ศาสนา หมู่บ้าน เป็นต้น



02 องค์การแบบมัธยม (Secondary Organization)

หมายถึงองค์การที่มนุษย์จัดตั้งขึ้น สมาชิกมีความสัมพันธ์กันด้วยเหตุผลและความรู้สึกสำนึกอย่างเป็นทางการตามข้อผูกพันที่กำหนดขึ้นในองค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์การจึงเป็นแบบส่วนตัว

วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์การแบบนี้มักจัดตั้งขึ้นเพื่อสนองความต้องการของสมาชิกและบุคคลภายนอกองค์การไปพร้อมๆกัน เช่น หน่วยราชการต่างๆ ห้างหุ้นส่วน บริษัท สมาคม โรงเรียน สโมสร โรงพยาบาล เป็นต้น



วัตถุประสงค์ขององค์การ

1. เพื่อสร้างคุณค่าที่สังคมปรารถนา

องค์การทางราชการ จัดตั้งขึ้นมี**วัตถุประสงค์เพื่อ**บริการแก่ประชาชน สร้างสรรค์ความอยู่ดีกินดีให้แก่ประชาชน ตลอดจนคุ้มครองความปลอดภัยต่างๆ และพัฒนาประเทศ

องค์การที่เอกชน จัดตั้งขึ้นหากเป็นองค์การทางธุรกิจ วัตถุประสงค์หลักคือมุ่งแสวงหากำไร แต่องค์การธุรกิจก็ต้อง**ให้ความร่วมมือกับบุคคลต่างๆ ในสังคม ปฏิบัติตนในฐานะพลเมืองดี เคารพกฎหมายบ้านเมือง** ใ้การสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ แก่สาธารณชน สโมสร หรือสมาคมต่างๆ



วัตถุประสงค์ขององค์การ

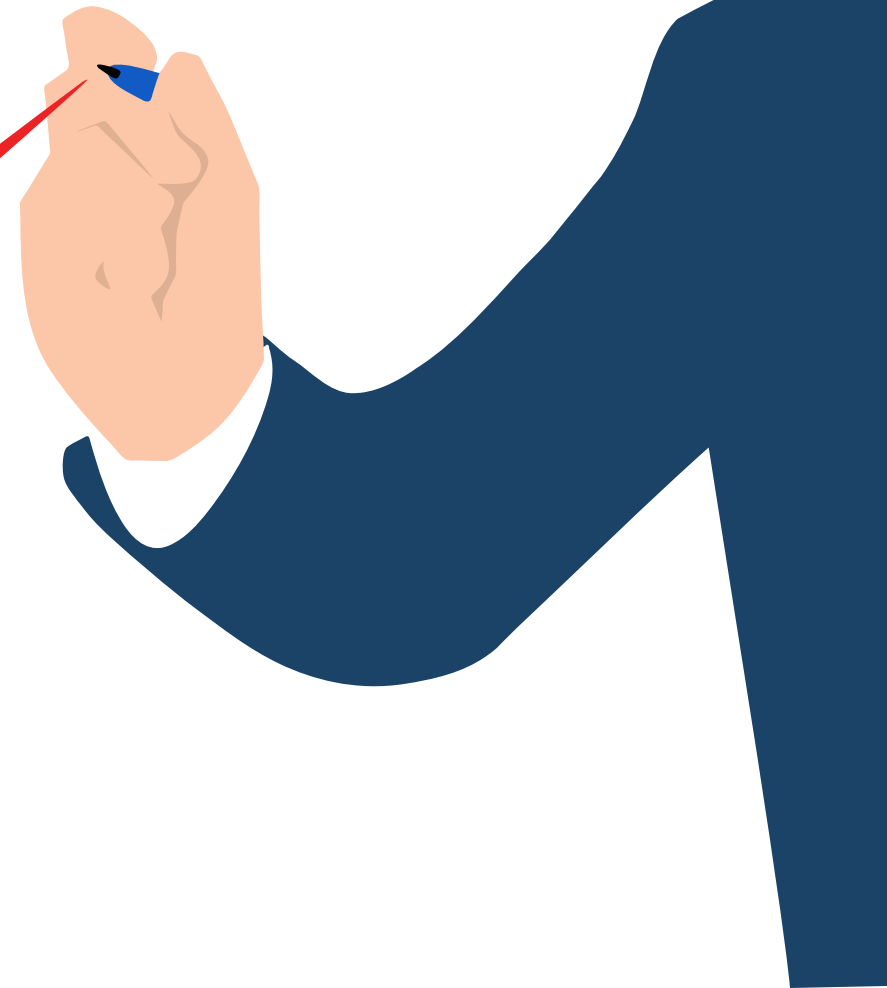
2. เพื่อตอบสนองความต้องการของสมาชิกแต่ละคน และกลุ่มต่างๆ ในองค์การ

มุ่งหวังได้รับคุณค่าทางเศรษฐกิจ คือ ได้เงินมากๆ
มุ่งหวังจะได้รับเกียรติยศ ชื่อเสียง และความพึง

พอใจ

มุ่งหวังจะสร้างประโยชน์ให้แก่สังคม

หากวัตถุประสงค์ส่วนตัวได้รับการตอบสนอง
ในระดับที่น่าพอใจแล้ว สมาชิกเหล่านี้ก็จะถอนตัวจาก
องค์การ หากองค์การต้องการความเจริญและดำรงอยู่ได้
องค์การจะต้องให้ผลตอบแทนแก่สมาชิกอย่าง
สมเหตุสมผล



วัตถุประสงค์ขององค์การ

3. เพื่อความดำรงอยู่และความเจริญขององค์การ

สมาชิกทุกคนจะต้องปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างดีที่สุด เพื่อให้้องค์การบรรลุเป้าหมาย

้องค์การของทางราชการก็ต้องบริการประชาชนให้ดีที่สุด

้องค์การธุรกิจก็ต้องทำกำไรให้ได้สูงกว่าและมีการบริหารดีกว่า้องค์การอื่นๆ ซึ่งจะทำให้เจริญรุ่งเรืองและดำรงอยู่ได้ตลอดไป



วัตถุประสงค์ขององค์การธุรกิจ

1. เพื่อสร้างสรรค์คุณค่าทางเศรษฐกิจ ในรูปสินค้าและบริการ

การแสวงหากำไรสูงสุดเพียงอย่างเดียวมิใช่วัตถุประสงค์ที่แท้จริง สิ่ง ที่ ทุกคน ใน องค์ การ ธุรกิจ จะ ต้อง ปฏิบัติ คือ ผลิตและจำหน่ายสินค้าและบริการที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจของลูกค้าเอากำไรพอสมควร

3. เพื่อการดำรงอยู่และความเจริญขององค์การ

วัตถุประสงค์ในการผลิตสินค้าและบริการไปแลกเปลี่ยนเป็นเงินตรา ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจแก่สังคม ทำให้คนมีงานทำ มีสินค้าอุปโภคบริโภค สนองความต้องการคุณภาพของชีวิตดีขึ้น

2. เพื่อแสวงหากำไรตอบสนองความต้องการ ของสมาชิกและกลุ่มต่างๆ ภายในองค์การ

กลุ่มผู้ถือหุ้นต้องการกำไรจากการลงทุนในรูปของเงินปันผล
กลุ่มผู้บริหารต้องการได้รับเงินเดือนสูงๆ และโบนัส
กลุ่มคนงานต้องการค่าจ้างและโบนัส
กลุ่มผู้ซื้อพันธบัตรต้องการดอกเบี้ยจากการลงทุน

4. เพื่อสร้างสรรค์สิ่งที่มีคุณค่าในสังคมและตอบแทนสังคม

องค์การต้องทำตนเป็นพลเมืองดี ปฏิบัติตามกฎหมาย ไม่เอารัดเอาเปรียบลูกค้าและคนงาน เมื่อมีกำไรควรจัดสรรกำไรกลับคืนไปให้ประชาชนในรูปของการสนับสนุนสาธารณกุศลต่างๆ ให้ทุนการศึกษาหรือการวิจัย และสนับสนุนกิจกรรมเพื่อสิ่งแวดล้อม

วงจรชีวิตขององค์กร หรือ (Organization life cycle)

ขั้นแนะนำ (Introduction)

เป็นช่วงที่องค์กรเริ่มก่อตั้งขึ้น ยังไม่เป็นที่รู้จัก พนักงานอาจยังไม่มีประสบการณ์ หรือยังไม่มีผู้ชำนาญในองค์กร ถือว่าต้องการการควบคุมดูแลเป็นอย่างมาก

ขั้นเติบโต (Growth)

ระยะนี้องค์กรเริ่มเข้มแข็ง

ขึ้น เริ่มขยายกำลังคน เริ่มมีผู้เชี่ยวชาญมากขึ้น มีกฎระเบียบเป็นทางการมากขึ้น

อิมตัว (Maturity)

ขั้นเติบโตเต็มที่ / อิมตัว (Maturity)

เป็นระยะที่องค์กรเติบโตเต็มที่ มีความชำนาญเฉพาะด้าน มีการกระจายอำนาจ

ถดถอย (Decline)

ขั้นตกต่ำ (Decline)

ระยะนี้องค์กรเริ่มมีปัญหา ดังนั้นต้องหาวิธีแก้ปัญหาให้ได้

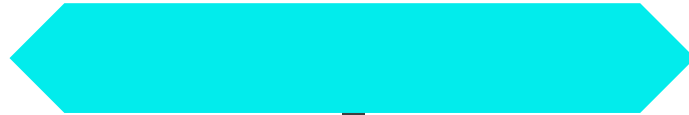
แนะนำ (Introduction)

เติบโต (Growth)

ลักษณะ 5 ประการ

S-Specific

คือเฉพาะเจาะจง มีความชัดเจน



M-Measurable

คือ สามารถวัดได้



T-Time Frame

คือ มีกรอบเวลา กำหนดเวลา



A-Acceptable

คือ เป็นที่ยอมรับของผู้ปฏิบัติ



Realistic

คือ ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง

- ลดต้นทุนการผลิตสินค้าลงร้อยละ 2 ภายในเดือนธันวาคม 2566 / - ปรับปรุงรถให้เสร็จ 15 คันเพื่อโฆษณาสินค้าใหม่ภายในเดือนธันวาคม 2567
- ลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการขายลงร้อยละ 20 ภายในปี 2568 / - เพิ่มยอดของการผลิตให้สูงขึ้นอีกร้อยละ 20 ของยอดการผลิตเดิมภายใน 18 เดือน

องค์การดั้งเดิม VS องค์การสมัยใหม่

คงที่ ไม่ยืดหยุ่น มุ่งความสำคัญที่งาน
งานกำหนดโดยตำแหน่ง มุ่งความสำคัญที่บุคคล
โดยบุคคลหนึ่งในต้องตัดสินใจ มีความสัมพันธ์
ตามสายบังคับบัญชา

VS

เปลี่ยนแปลงได้ ยืดหยุ่นได้
มุ่งความสำคัญที่ทักษะ มุ่งความสำคัญที่ทีมงาน
การมีส่วนร่วมการตัดสินใจ ทำงานที่ไหนก็ได้

ทรัพยากรพื้นฐาน

1. ทรัพยากรการเงิน (Financial Resource)

ได้แก่ เงินลงทุนในสินทรัพย์ต่างๆ
ขององค์กร เงินทุนหมุนเวียนที่ต้องใช้ใน
องค์กร

3. ทรัพยากรข้อมูล (Information)

ได้แก่ ข้อมูล รายงานต่างๆ



2. ทรัพยากรสินทรัพย์ถาวร (Physical Resource)

ได้แก่ อาคาร ที่ดิน สำนักงาน วัสดุดิบ
เครื่องจักร เครื่องมือต่างๆ

4. ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource)

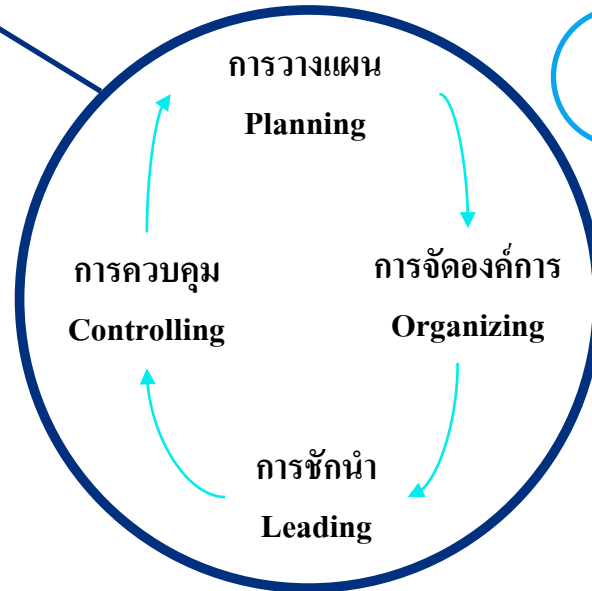
ได้แก่ พนักงาน บุคลากร
ตั้งแต่ระดับปฏิบัติการถึงระดับบริหาร

องค์กร	ทรัพยากรด้านการเงิน	ทรัพยากรสินทรัพย์ถาวร	ข้อมูล	ทรัพยากรมนุษย์
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)	กำไร ส่วนผู้ถือหุ้น เงินลงทุน	โรงกลั่นน้ำมัน อาคารสำนักงาน	ข้อมูลประมาณการขาย ข้อมูลราคาน้ำมันดิบของโลก	พนักงาน ผู้บริหาร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	เงินอุดหนุนจากรัฐบาล ค่าเล่าเรียน	ตึกเรียน คอมพิวเตอร์	รายงานวิจัย ฐานข้อมูลสำหรับการค้นคว้า ของนิสิต	อาจารย์ เจ้าหน้าที่
บ้านไร่กาแพ	กำไร เงินทุนหมุนเวียน เงินลงทุนของเจ้าของ	ร้านค้า โรงงานคั่วกาแพ	ข้อมูลราคาของผู้ค้าส่งวัตถุดิบ ข้อมูลการตลาด	พนักงานขายหน้า ร้าน พนักงานใน สำนักงาน

ความหมายของการจัดการ

การจัดการ (Management)

หมายถึง **การดำเนินการ** ในการวางแผน **ตัดสินใจ** **การจัดองค์กร** **การนำ** และ **การควบคุม** ทรัพยากรพื้นฐานขององค์กร อันได้แก่ ทรัพยากรการเงิน สินทรัพย์ ถาวร ข้อมูลและทรัพยากรมนุษย์ เพื่อจะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล



การวางแผน Planning

การกำหนดล่วงหน้าถึงวิธีปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติ ทรัพยากรที่ต้องการ เวลาที่แล้วเสร็จ และผลที่ได้



การจัดองค์กร Organizing

เป็นการกำหนดระบบการทำงานของหน้าที่ต่างๆ ในองค์กร เพื่อให้เกิดการประสานงานที่ดี



การชักนำ Leading

เป็นบทบาทหนึ่งของผู้บริหารในการจูงใจผู้ปฏิบัติงาน (motivation) ในองค์กร เพื่อให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่ ตามที่องค์กรคาดหวัง



การควบคุม Controlling

การติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ทราบถึงการดำเนินงาน และผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการวางแผนครั้งต่อไป

P O L C



1. การวางแผน (Planning)

คือ การกำหนดเป้าหมายที่องค์กรต้องการบรรลุในอนาคตพร้อมกับวิธีการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น กระบวนการวางแผนประกอบด้วย **การวิเคราะห์** สถานการณ์ปัจจุบัน **การคาดการณ์** ในอนาคต **การกำหนดเป้าหมาย** วัตถุประสงค์ที่ต้องการบรรลุ **วิธีการที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย** และยังรวมถึง**การกำหนดกลยุทธ์**ที่จะใช้

ซึ่งจะเห็นว่าการตัดสินใจเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผน หน้าที่ในการวางแผนนี้ช่วยให้**องค์กรเตรียมตัวรับมือถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต** เช่น บริษัท IQM วางแผนว่าภายใน 3 ปี รายได้ของบริษัทจะเติบโตเท่าตัวเป็น 7 พันล้านบาท โดยทำการ **ซื้อกิจการ** **ควบรวมกิจการ** **ทำสัญญาระยะยาว**

องค์กรหรือธุรกิจจะต้องมีการวางแผนว่า กลุ่มเป้าหมายเป็นใคร ผลิตภัณฑ์หรือบริการตอบโจทย์กลุ่มเป้าหมายอย่างไร ค่าใช้จ่ายรายเดือนอยู่ที่เท่าไร ซึ่งต้องพยายาม**หาคำตอบจากปัญหาเหล่านี้ให้ได้ก่อนเริ่มต้นธุรกิจ**

P O L C



2.การจัดองค์การ Organizing

กำหนดโครงสร้างตำแหน่ง
กำหนดบทบาท หน้าที่ ไม่ทับซ้อนกัน
เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินงาน
และประสานงานกันได้อย่างราบรื่น

เป็นการประสานทรัพยากรไม่ว่าจะเป็น ทรัพยากรด้านการเงิน สินทรัพย์ถาวร ข้อมูล และมนุษย์ รวมทั้งทรัพยากรอื่นๆ ให้ทำงานประสานกันอันจะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

การจัดองค์การครอบคลุมถึงการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ จัดกลุ่มงานเป็นหน่วยงานต่างๆ การจัดสรรทรัพยากร รวมทั้งการจัดระบบการทำงานที่จะช่วยให้คนทำงานร่วมกันอย่างประสบความสำเร็จ เช่น บริษัท IQM มีการจัดองค์การธุรกิจ ดังนี้

- 1) ธุรกิจเครือข่ายสื่อสาร (Network Service) ให้บริการด้านเครือข่ายโทรคมนาคมและเครือข่าย
- 2) ธุรกิจบริการรับเหมาออกแบบและติดตั้งระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (System Integration)
- 3) ธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-business) เป็นการให้บริการซอฟต์แวร์เกี่ยวกับ อี-บิสิเนส ด้วยบริการอี-เลิร์นนิ่ง
- 4) ธุรกิจบริการ ICT Outsourcing
- 5) ธุรกิจ IP Business โทรศัพท์ระหว่างประเทศผ่านโครงข่ายอินเทอร์เน็ต โดยที่จะหาพันธมิตรร่วมทุนจากต่างชาติเพื่อให้บริการด้านไอซีที

P O L C



3. การนำ Leading

การกระตุ้นการทำงานของสมาชิกในองค์กรเพื่อทำงานได้อย่างเต็มความสามารถ เป็นประโยชน์แก่ตนเองและองค์กร โดยการนำนั้นรวมถึงการติดต่อปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ช่วยแนะนำแนวทางและสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกในองค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

การชักจูงใจผู้ปฏิบัติงาน โดยผู้บริหาร ผู้จัดการ หัวหน้างาน ที่ประสาน สั่งงาน การ รวมถึงมีทักษะในการแก้ไขปัญหาได้ดี และมีการตัดสินใจที่รอบคอบ การทำให้พนักงานรู้สึกถึงความเป็นที่ปรึกษา หรือหนึ่งเดียวกัน การดูแลพนักงานในด้านต่างๆ การสร้างการยอมรับเพื่อให้พนักงานปฏิบัติตามหน้าที่ที่องค์กรคาดหวัง

POLC



4. การชักนำ

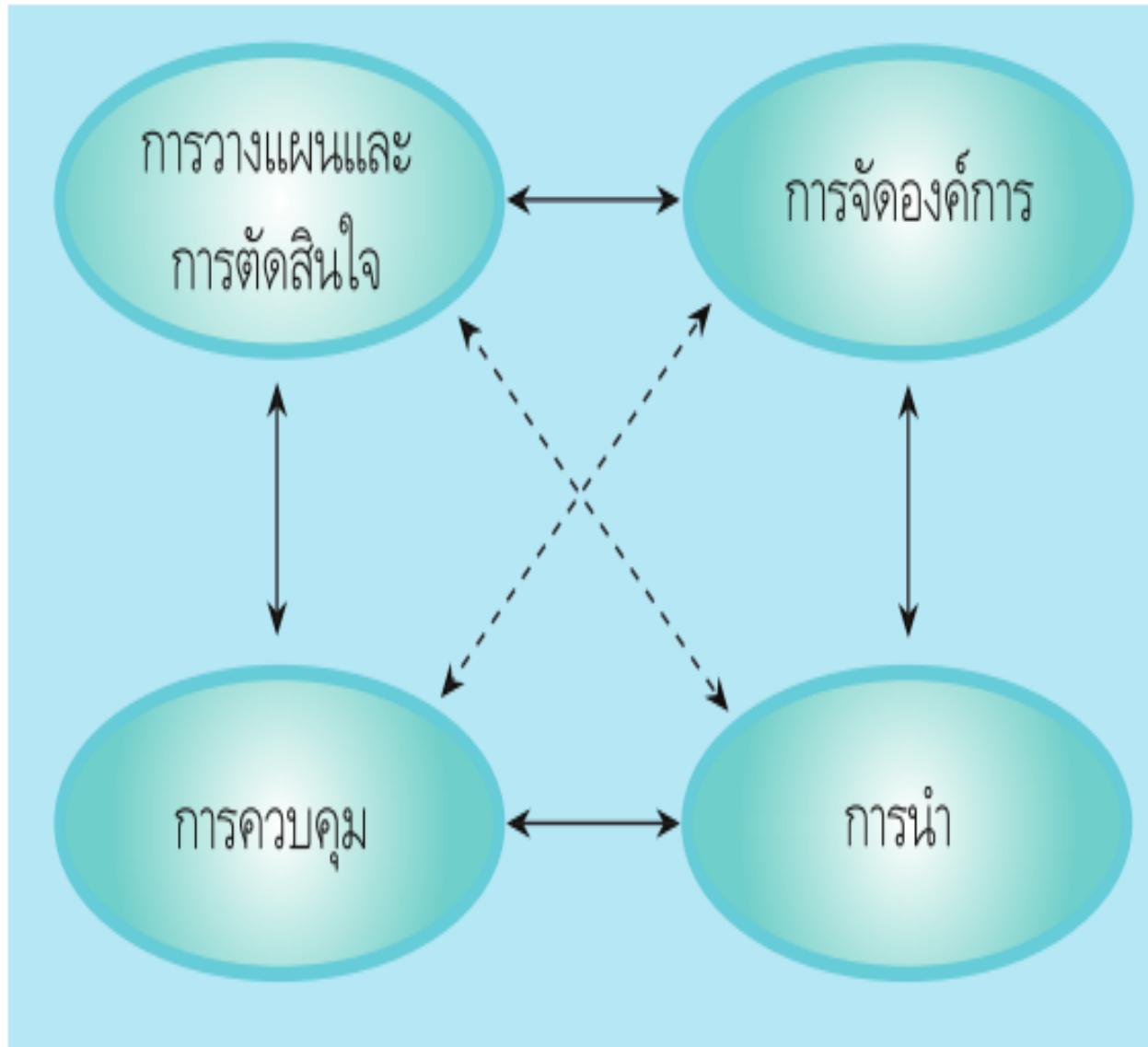
Leading

การติดตามตรวจสอบผลการทำงานและความก้าวหน้าที่เกิดขึ้น หากปราศจากหน้าที่นี้แล้ว องค์กรจะไม่สามารถรู้ได้เลยว่าการดำเนินการนั้น เป็นไปตามที่วางแผนไว้หรือไม่ และการควบคุมช่วยให้ทราบว่าต้องมีการปรับเปลี่ยนอะไร อย่างไรบ้างเพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เช่น มีการตั้งกลุ่มงานเพื่อทำหน้าที่การควบคุมโดยเฉพาะ เช่น คณะกรรมการตรวจสอบ ฝ่ายตรวจสอบภายใน คณะกรรมการดูแลกำกับกิจการ และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เป็นต้น

ทรัพยากรพื้นฐาน

- ด้านการเงิน
- ด้านสินทรัพย์ถาวร
- ข้อมูล
- มนุษย์



บรรลุเป้าหมายอย่างมี

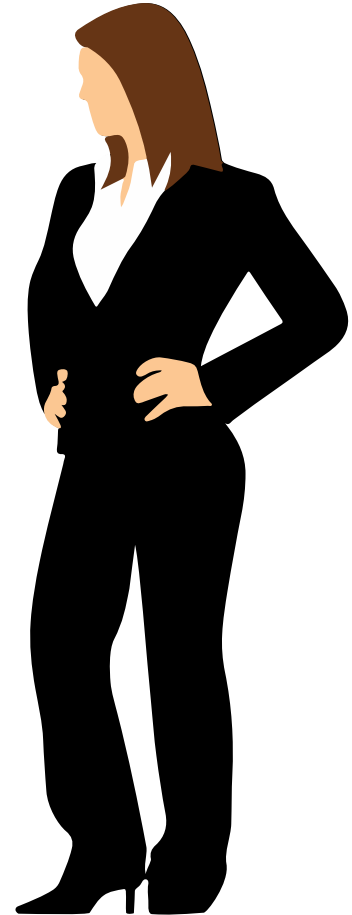
- ประสิทธิภาพ
- ประสิทธิผล

ผู้จัดการ

บุคคลที่ทำหน้าที่จัดการ *รับผิดชอบในการวางแผน ตัดสินใจ จัดองค์การ นำและควบคุมทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรมนุษย์ การเงิน สินทรัพย์ถาวร และข้อมูล* เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

บุคคลที่ทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น ผู้จัดการไม่ใช่คนที่จะทำงานทุกอย่างด้วยตนเอง แต่จะเป็นผู้วางแผน *แบ่งงานจัดสรรคนและดูแลการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานเพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน*

ผู้จัดการยุคใหม่ยังต้องรับมือกับความท้าทายมากขึ้น เนื่องจากสภาพการแข่งขันทางธุรกิจที่มีมากขึ้น แนวโน้มของต้นทุนการบริหารจัดการที่สูงขึ้น ลักษณะของคนทำงานที่หลากหลายมากขึ้น ลูกค้านำต้องการสินค้าทั้งที่มีคุณภาพและราคาถูก ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี สิ่งต่างๆ เหล่านี้นับว่าเป็นความท้าทายที่ผู้จัดการจะต้องสามารถจัดการให้ได้



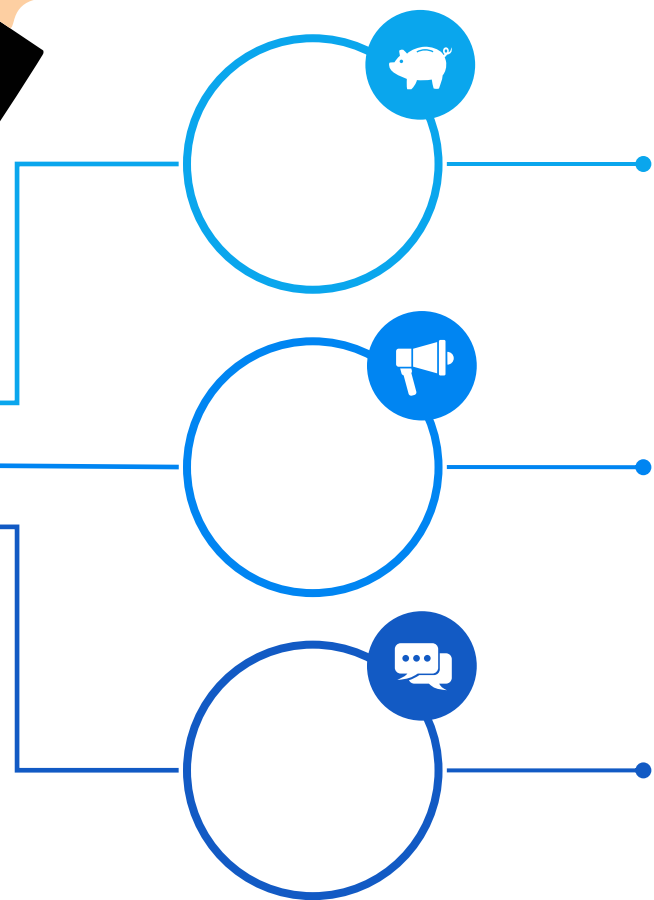


พฤติกรรม 9 ประการ

1. รู้ว่าจะต้องทำอะไร พร้อมจัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่ต้องทำว่าควรทำอะไรก่อน - หลัง
2. ดูว่าอะไรเป็นสิ่งที่ดีสำหรับองค์กรในภาพรวม ไม่ใช่เป็นเพียงผลประโยชน์ของตนเองหรือคนกลุ่มใด
3. สร้างแผนปฏิบัติการ เพื่อให้แผนที่วางไว้เกิดผลขึ้นจริง
4. รับผิดชอบในการตัดสินใจ
5. รับผิดชอบในการสื่อสารแผนที่วางไว้ และอธิบายให้ข้อมูลเพื่อให้คนสามารถทำงานได้สำเร็จ
6. มองหาโอกาสมากกว่าอุปสรรค
7. ดำเนินการประชุมที่เกิดประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประโยชน์
8. ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมมากกว่าการเห็นว่าตนเองเก่งอยู่เพียงผู้เดียว
9. ฟังก่อน พูดทีหลัง



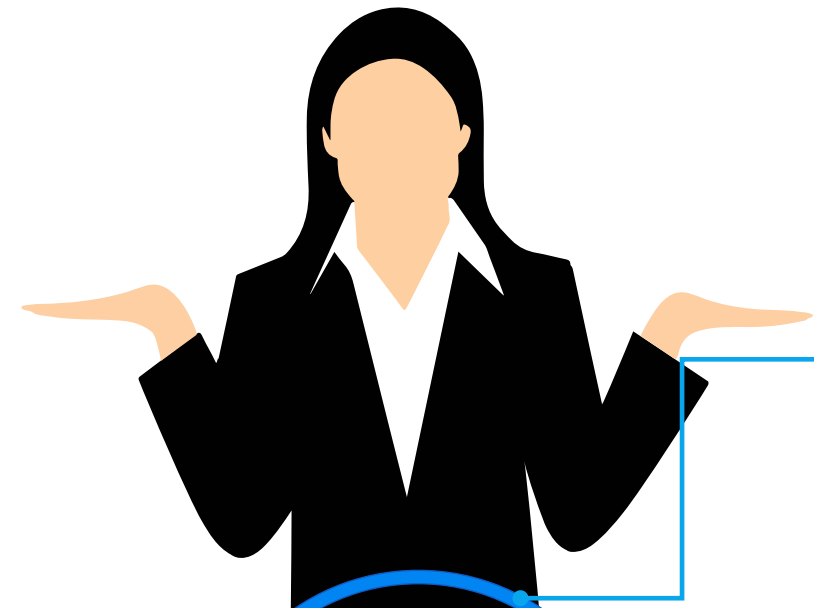
ระดับ
ผู้จัดการ.



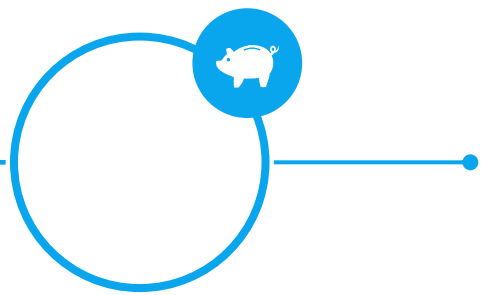
○ ผู้จัดการระดับสูง
(Top Manager)

○ ผู้จัดการระดับกลาง
(Middle Manager)

○ ผู้จัดการระดับต้น
(Firstline Manager)



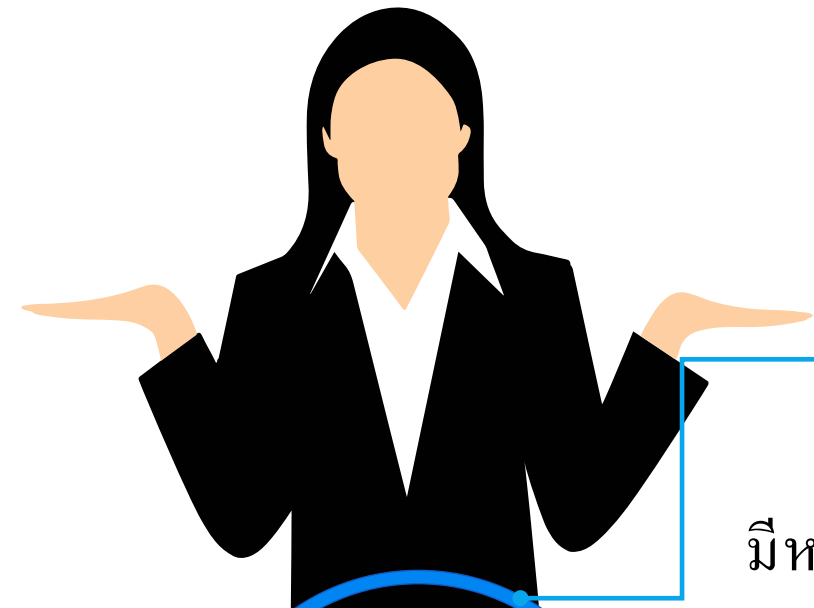
ระดับ
ผู้จัดการ



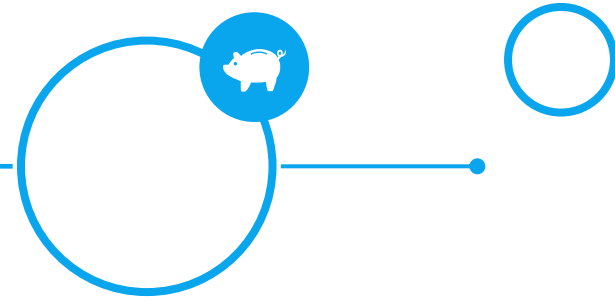
ผู้จัดการระดับสูง
(Top Manager)

มีหน้าที่ในการจัดการองค์การในภาพรวมทั้งหมด โดยทำการกำหนด เป้าหมายและกลยุทธ์องค์การ รวมทั้งนโยบายขององค์การ

ผู้จัดการกลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับผู้จัดการในระดับอื่น แต่นับว่ามีความสำคัญต่อทิศทาง และความอยู่รอดขององค์การอย่างมาก ตำแหน่งการจัดการที่ส่วนใหญ่ถือว่าอยู่ในกลุ่มผู้จัดการระดับสูง ได้แก่ กรรมการบริหาร ประธาน ผู้ช่วยประธานอาวุโส (Senior Vice President) เจ้าหน้าที่บริหารระดับสูง (Chief Executive Officer) และกรรมการผู้จัดการ เป็นต้น



ระดับ
ผู้จัดการ



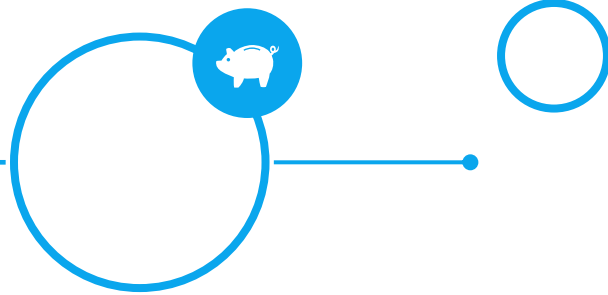
ผู้จัดการระดับกลาง (Middle Manager)

มีหน้าที่ในการรับเป้าหมายและนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงมาดำเนินการ รวมทั้งดูแลประสานการทำงานกับผู้จัดการระดับต่ำกว่า เช่น หากผู้บริหารระดับสูง กำหนดให้ยอดขายของปีหน้าเพิ่ม 15%

ผู้จัดการระดับกลาง ไม่ว่าจะเป็นผู้จัดการแผนกการตลาด ผู้จัดการแผนกการเงิน ผู้จัดการแผนกการผลิต รับเป้าหมายนั้นมาดำเนินการต่อ ว่าต้องมีการวางแผนและการดำเนินงานในความรับผิดชอบของตนอย่างไรที่จะช่วยเพิ่มยอดขายให้ได้ตามเป้าหมาย เป็นต้น



ระดับ
ผู้จัดการ

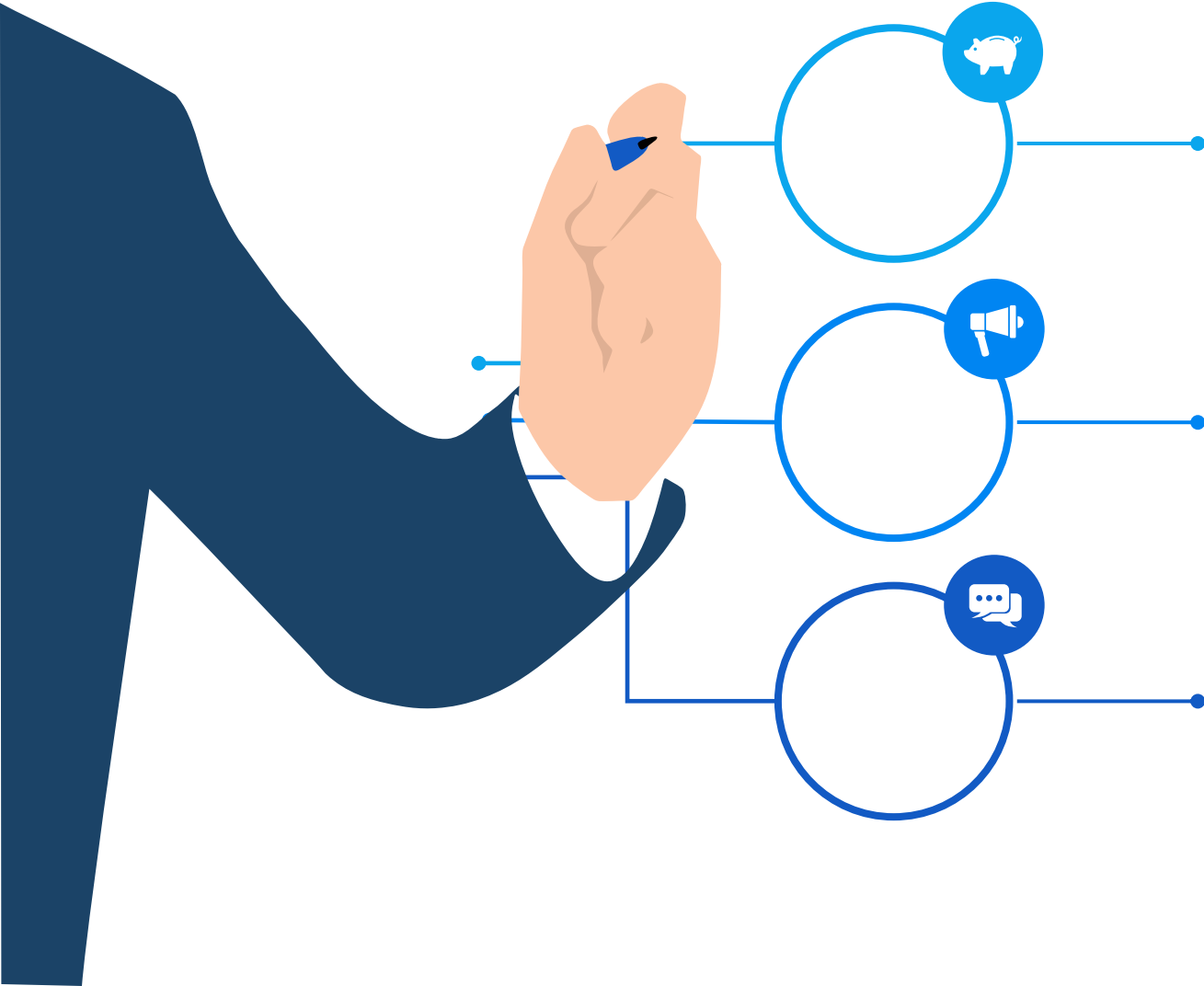


ผู้จัดการระดับต้น (Firstline Manager)

มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ เพื่อให้การทำงานในแต่ละวันเป็นไปอย่างเรียบร้อย ดังนั้นถือว่าเป็นผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงานโดยตรง การควบคุมดูแลให้การทำงานในแต่ละวันสำเร็จตรงตามมาตรฐาน ทั้งนี้ หากฝ่ายการตลาดใช้กลยุทธ์ในการเข้าถึงลูกค้าเพื่อเพิ่มยอดขาย

ผู้จัดการ ระดับต้นต้องคอยดูแลการเข้าเยี่ยมชมลูกค้าและการดูแลลูกค้าของพนักงานขายแต่ละคนที่อยู่ความดูแลของตน ตำแหน่งของผู้จัดการระดับต้น ได้แก่ หัวหน้างาน และผู้จัดการร้าน เป็นต้น

ทักษะการจัดการ (Management Skills)



○ ทักษะเกี่ยวกับการคิด
(Conceptual skills)

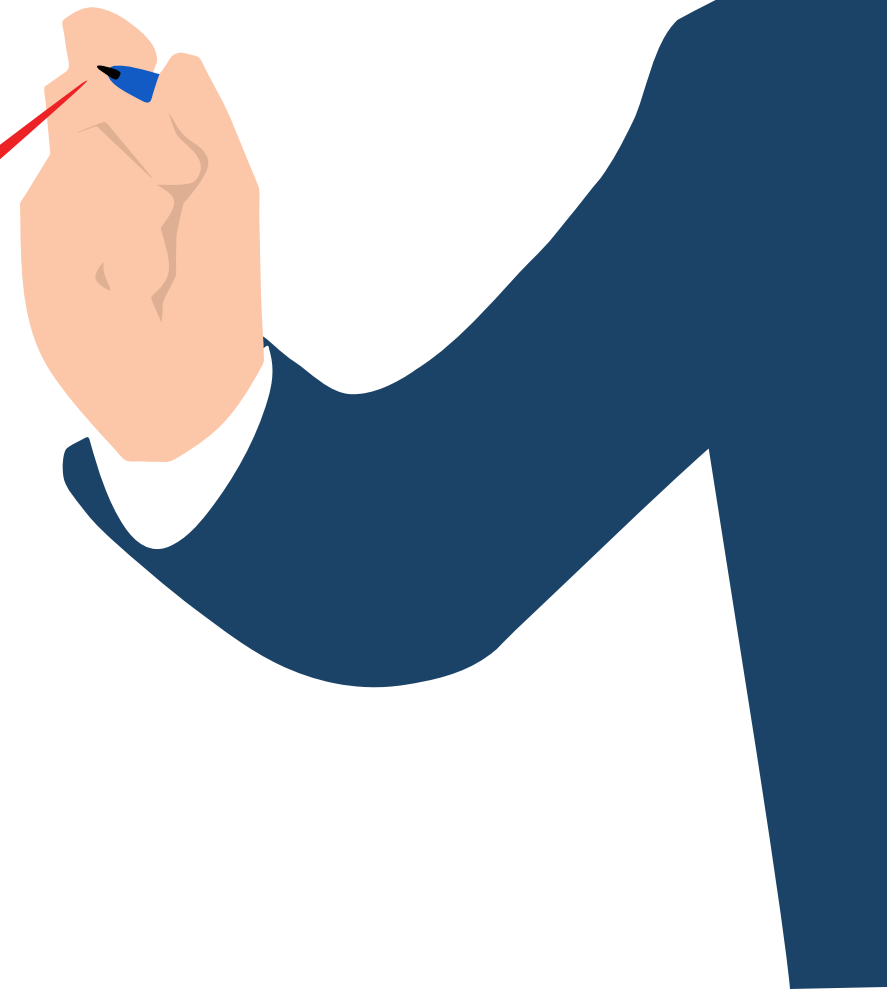
○ ทักษะเกี่ยวกับคน
(Human skills)

○ ทักษะเกี่ยวกับงาน
(Technical skills)

ทักษะการจัดการ (Management Skills)

1. ทักษะเกี่ยวกับการคิด (Conceptual skills) ประกอบไปด้วยความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และสามารถมองเห็นภาพรวมและความสัมพันธ์ของส่วนต่างๆ ในองค์กร และยังรวมถึงการสามารถระบุและแก้ปัญหา

ต้องมีเทคนิคที่ต้อง เก่งคิด

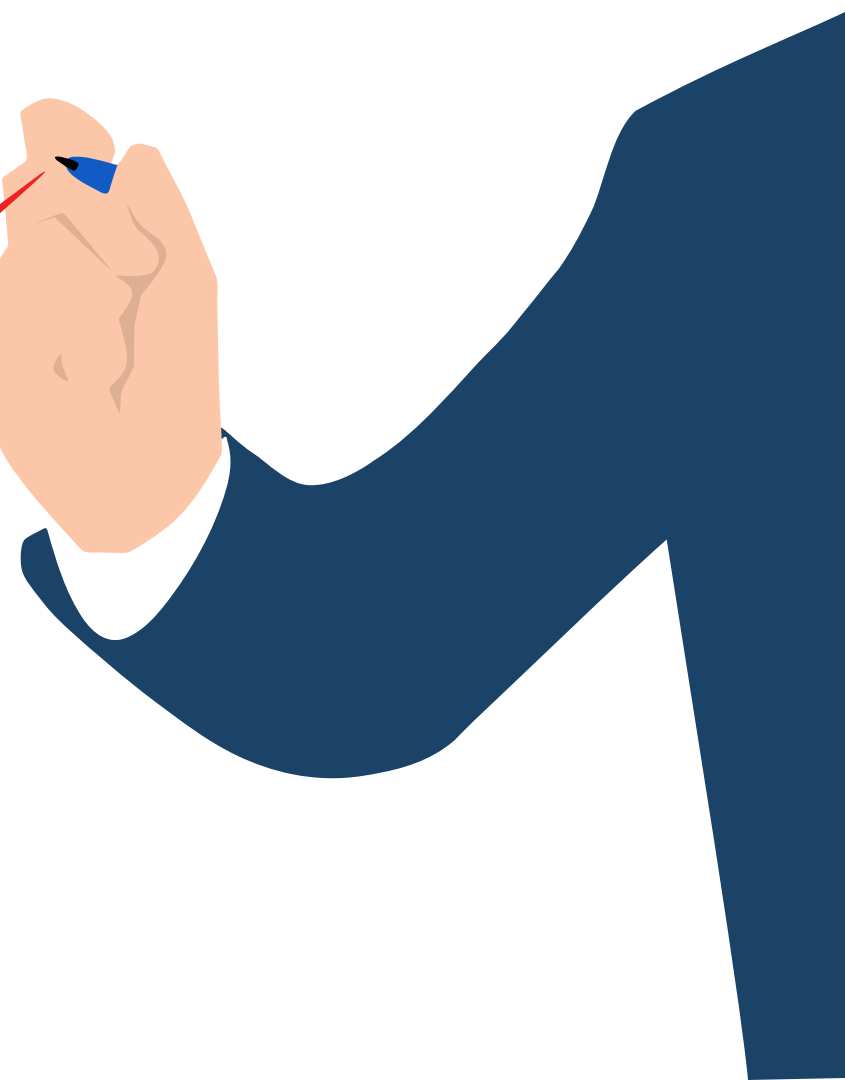
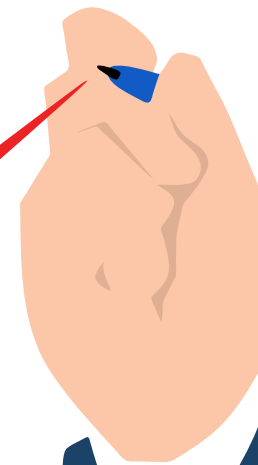


ทักษะการจัดการ (Management Skills)

2. ทักษะเกี่ยวกับคน (Human skills)

การที่สามารถเข้าใจและทำงานร่วมกับผู้อื่น
ได้ดี เนื่องจากผู้จัดการคือบุคคลที่ทำงานสำเร็จ
โดยใช้บุคคลอื่น ผู้จัดการจำเป็นที่จะต้องสามารถ
โน้มน้าวใจ และ สื่อสารกับผู้อื่น ได้
อย่างมีประสิทธิภาพ

ต้องมีเทคนิคที่ต้อง เก่งคน



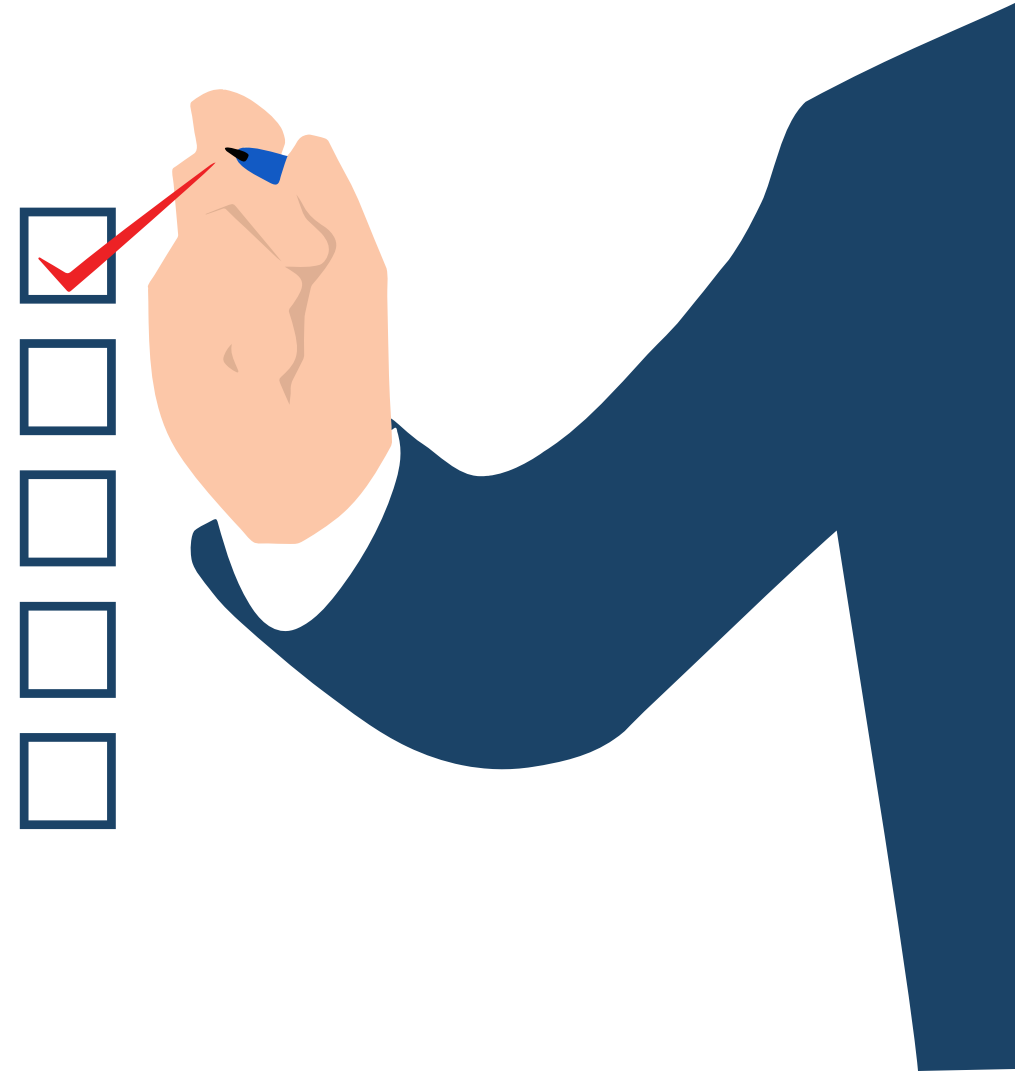
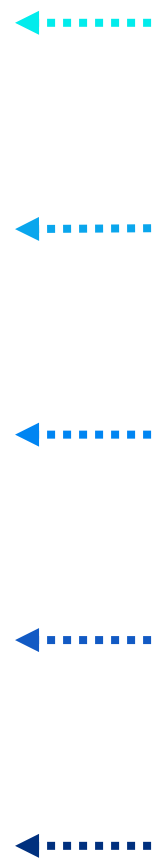
ทักษะการจัดการ (Management Skills)

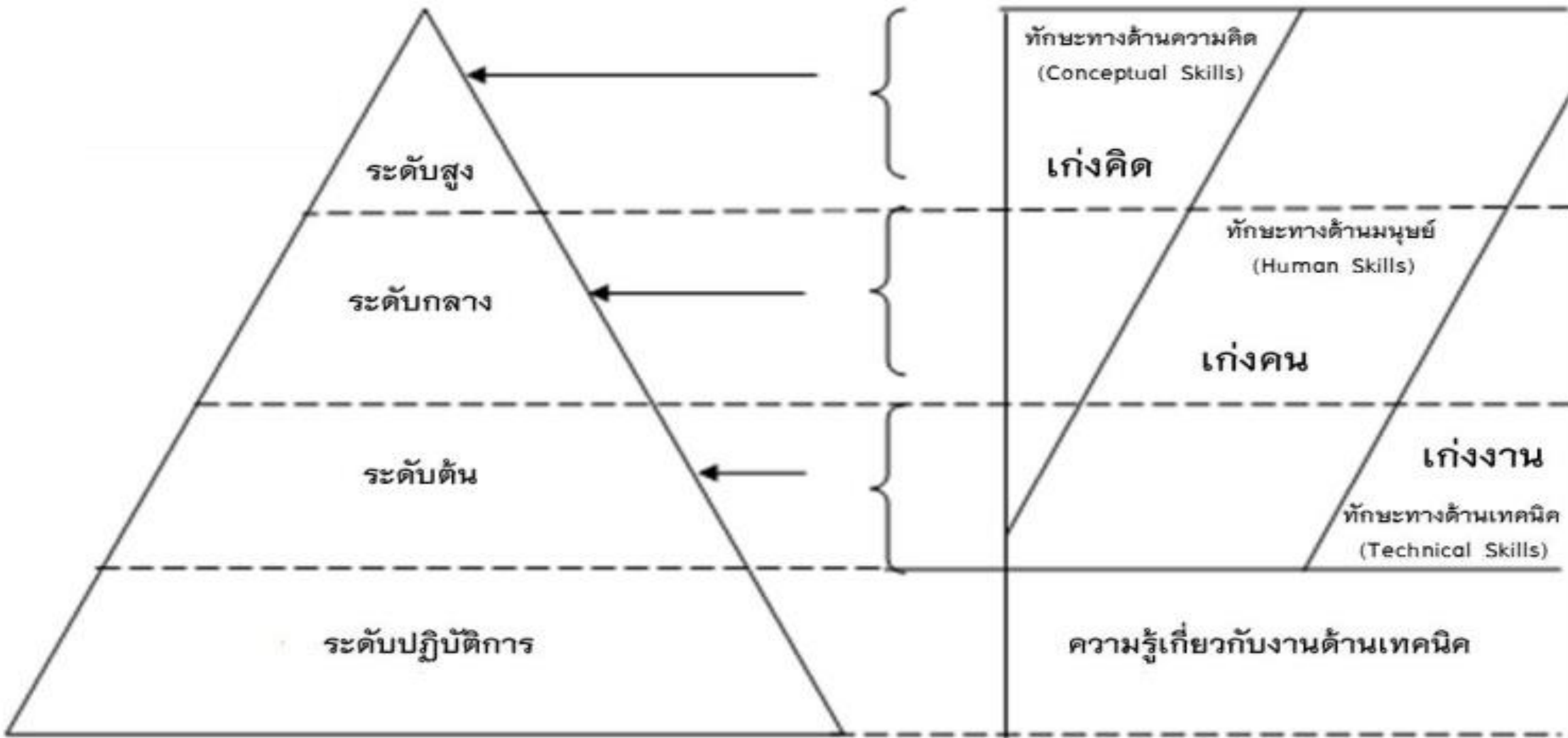
3. ทักษะเกี่ยวกับงาน (Technical skills)

ความสามารถและความเชี่ยวชาญในงานเฉพาะ
อย่าง เช่น ผู้จัดการฝ่ายบัญชีมีความรู้ความสามารถ
ในหลักการบัญชี และสามารถบันทึกรายการ
รวมทั้งสามารถสรุปผลการดำเนินงานในรูปแบบบัญชีได้
ในขณะที่ผู้จัดการฝ่ายผลิต มีความรู้และความสามารถใน
กระบวนการ ขั้นตอนการผลิต เป็นต้น

โดยทั่วไปบุคคลจะได้รับความรู้เกี่ยวกับทักษะ
ในงานจากการเรียนในสถานศึกษาและเมื่อมีโอกาสได้ใช้
ความรู้ นั้น ก็จะก่อเกิดเป็นทักษะในงานมากยิ่งขึ้น

ต้องมีเทคนิคที่ต้องเก่งงาน





บทบาทด้านการจัดการ

กลุ่ม	บทบาท	ตัวอย่าง
บทบาทระหว่างบุคคล มีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ทั้งในและนอกองค์กร	1. บทบาทการเป็นสัญลักษณ์	การเป็นตัวแทนกล่าวต้อนรับเมื่อมีผู้มาเยี่ยมชม องค์การ
	2. บทบาทการเป็นผู้นำ	กระตุ้นพนักงานให้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
	3. บทบาทการเป็นผู้ประสานงาน	ประสานงานระหว่างหน่วยงาน
	4. บทบาทการเฝ้าสังเกต	ติดตามข่าวสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกิจการ
บทบาทเกี่ยวกับข้อมูล นำข้อมูลมาบริหาร จัดการ	5. บทบาทการเผยแพร่ข้อมูล	ส่งผ่านข้อมูลให้ผู้เกี่ยวข้อง
	6. บทบาทการเป็นผู้แถลงข่าว	ให้สัมภาษณ์แก่สาธารณชนในเรื่องที่เกี่ยวกับองค์การ
	7. บทบาทการเป็นผู้ประกอบการ	ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนาใน องค์การ
บทบาทเกี่ยวกับการตัดสินใจ เลือกทางเลือกที่ดีที่สุดสำหรับ องค์กร รวมทั้งความคิดและ ความกล้าที่จะรับความเสี่ยง จากการตัดสินใจ	8. บทบาทการเป็นผู้รับมือกับความยุ่งยาก	แก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นของพนักงาน
	9. บทบาทการเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร	ตัดสินใจว่าฝ่ายใดควรได้งบประมาณประจำปีเป็น เท่าไร
	10. บทบาทการเป็นนักเจรจาต่อรอง	เจรจาทกลงกับผู้ค้าส่งวัตถุดิบในเรื่องราคาและวิธี การนำส่งสินค้า

ความท้าทาย ของการจัดการ ยุคใหม่



ความได้เปรียบในเรื่องต้นทุน (Cost Competitiveness)

ดำเนินงานในต้นทุนที่ต่ำ
การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์มากที่สุด
และมีของเสียหรือความเสียหาย
ให้น้อยที่สุด เช่น สายการบิน ประหยัด
การบำรุงรักษา

นวัตกรรม (Innovation)

การที่คิดสิ่งใหม่ๆ ขึ้นมาโดยไม่
จำเป็นที่ต้องเป็นเพียงสินค้าหรือบริการ
ใหม่เท่านั้น แต่ยังอาจหมายถึง
กระบวนการใหม่ในการทำงาน

คุณภาพ (Quality)

คุณลักษณะและรูปร่างทั้งหมด
ของผลิตภัณฑ์หรือบริการ ซึ่งก่อให้เกิด
ความพอใจตามที่ลูกค้าต้องการ
การใช้ผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการได้อย่าง
เหมาะสมพอดี มีคุณค่า

ความเร็ว (Speed)

ความรวดเร็วในการคิดค้นพัฒนาผลิตภัณฑ์
ใหม่ ความเร็วในการนำผลิตภัณฑ์ออกสู่
ตลาด ความรวดเร็วในการตอบสนองความ
ต้องการของลูกค้า เช่น ควิก แคช (Quick
Cash)

INNOVATION: Smart Ring

แหวนที่สามารถทำแทบทุกอย่างได้เหมือนสมาร์ทโฟน



"Meeting at 1
Call Jess?"



Moshi Moshi จากร้านค้าใน
ตลาดสำเพ็ง สู่ร้านสินค้าไลฟ์สไตล์
รายได้หลักพันล้านบาท



รู้จัก P&G บริษัทที่ขายสินค้า
ให้คนกว่าครึ่งโลก

ความท้าทาย ของการจัดการ ยุคใหม่



การจัดการในความหลากหลาย

หลากหลาย (Diversity) หมายถึง การที่แต่ละคนมีความเหมือนและความแตกต่างในด้านต่างๆ เช่น เพศ อายุ ศาสนา เชื้อชาติ พื้นฐานการศึกษาและรสนิยมทางเพศ

การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ

พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce) เป็นการทำการค้าขายบนอินเทอร์เน็ต เช่น อีเบย์ (eBay)

การจัดการสำหรับโลกาภิวัตน์

การเข้าใจความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมอันส่งผลถึงรสนิยมผู้บริโภค และพฤติกรรมพนักงานที่แตกต่างกันและความสามารถในด้านภาษาต่างประเทศ

การจัดการอย่างมีจริยธรรม

มีความซื่อสัตย์ ไม่เอาเปรียบพนักงาน ลูกค้า

งานวันที่ 26 ธค 65 ส่งวันอังคารที่ 3 มกราคม 2566

นำเสนองานในคาบ

1. ให้นักศึกษาอ่านบทความ เรื่อง **Herb Kelleher กับสายการบินต้นทุนต่ำสุด ๆ กับวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง** (<https://techsauce.co/tech-and-biz/herb-kelleher-and-the-lowest-cost-airlines>)
2. ให้นักศึกษาวิเคราะห์ว่า Herb Kelleher มีวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งอย่างไร
3. Herb Kelleher มีหลักในการบริหารองค์กรอย่างไร