

การบริหารงานคุณภาพภายในองค์กร

(Quality Administration in Organization)



จุดประสงค์รายวิชา

- * เข้าใจหลักการจัดการองค์การ หลักการบริหารงานคุณภาพและเพิ่มผลผลิต และหลักการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
- * สามารถประยุกต์ใช้หลักการจัดการงานองค์การ การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ และการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในการจัดการงานอาชีพ
- * มีเจตคติและกิจนิสัยที่ดีในการจัดการงานอาชีพด้วยความรับผิดชอบ รอบคอบ มีวินัย ขยัน ประหยัด อดทนและสามารถทำงานร่วมกัน

สมรรถนะรายวิชา

- * แสดงความรู้เกี่ยวกับหลักการจัดการองค์การ หลักการบริหารงานคุณภาพและเพิ่มผลผลิต และหลัก การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
- * การวางแผนการจัดการองค์การ และเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การตามหลักการ
- * กำหนดแนวทางจัดการความเสี่ยง และความขัดแย้งในงานอาชีพตามหลักการและสถานการณ์
- * เลือกกลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานตามหลักการบริหารงานคุณภาพและเพิ่มผลผลิต
- * ประยุกต์ใช้กิจกรรมระบบคุณภาพและเพิ่มผลผลิตในการจัดการงานอาชีพ

คำอธิบายรายวิชา

ศึกษาเกี่ยวกับ หลักการจัดองค์การ การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ การบริหารงานคุณภาพและเพิ่มผลผลิต การจัดการความเสี่ยง การจัดการความขัดแย้งในองค์การ กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การนำกิจกรรมระบบคุณภาพและเพิ่มผลผลิตมาประยุกต์ใช้ในการจัดการงานอาชีพ

กรอบมาตรฐานสมรรถนะรายวิชา
 ตารางวิเคราะห์สมรรถนะ
 ดารบริหารคุณภาพภายในองค์กร
 (Quality Administration in Organization)

หน่วยที่		สมรรถนะประจำหน่วยการเรียนรู้	แสดงความรู้เกี่ยวกับหลักการจัดการองค์กร การบริหารงานคุณภาพและเพิ่มผลผลิต การจัดการความเสี่ยง การจัดการความขัดแย้ง การเพิ่มประสิทธิภาพทำงาน	วางแผนการจัดการองค์กร และเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรตามหลักการ	กำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยง และความขัดแย้งในงานอาชีพตามสถานการณ์	ประยุกต์ใช้กิจกรรมระบบคุณภาพและเพิ่มผลผลิตในการจัดการงานอาชีพ
1	องค์การและการจัดการ	✓	✓			
2	กระบวนการจัดการและการวางแผนงาน		✓			
3	การเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร	✓	✓			
4	การบริหารงานคุณภาพในองค์กร	✓	✓			
5	การเพิ่มผลผลิตในองค์กร	✓	✓			
6	การบริหารความเสี่ยงในองค์กร	✓			✓	
7	การจัดการเพื่อลดความขัดแย้งในองค์กร	✓			✓	
8	การนำกิจกรรมระบบคุณภาพและเพิ่มผลผลิตมาประยุกต์ใช้ในการจัดการอาชีพ	✓				✓

บทที่ 1

องค์การและการจัดการ

สาระสำคัญประจำหน่วย

ในการดำเนินงานธุรกิจหรือหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องศึกษาถึงกระบวนการในการใช้ และจัดหาทรัพยากรในการจัดการหรือบริหารซึ่งได้แก่ คน (Man) เป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรม เงิน (Money) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ วัสดุสิ่งของ(Material) อุปกรณ์เครื่องใช้ เครื่องมือต่าง ๆ รวมทั้งอาคารสถานที่ และความรู้ด้านการจัดการ(Management) ความรู้เกี่ยวกับการจัดการ ปัจจัยในการบริหารทั้ง 4 ประการนี้เป็นสิ่งจำเป็น สำหรับการจัดการ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องศึกษาถึงองค์การและการจัดการองค์การในด้านต่าง ๆ อันประกอบด้วยประเภทขององค์การ ลักษณะขององค์การหลักในการจัดการองค์การให้มีประสิทธิภาพ การกำหนดหน้าที่งาน แบ่งงาน โครงสร้างขององค์การ และการจัดแผนงานอย่างเหมาะสม เพื่อรองรับวัตถุประสงค์ขององค์การต่อไป

สาระการเรียนรู้

1. ศึกษาการใช้และจัดหาทรัพยากรในการบริหารจัดการ
2. ศึกษาถึงประเภทต่าง ๆ ขององค์การ
3. ศึกษาลักษณะขององค์การ
4. ศึกษาหลักการจัดองค์การที่มีประสิทธิภาพ
5. ศึกษาการกำหนดหน้าที่งานอย่างเหมาะสมในองค์การ
6. ศึกษาการแบ่งงานอย่างเหมาะสมในองค์การ
7. ศึกษาถึงโครงสร้างต่าง ๆ ขององค์การ
8. ศึกษาการจัดแผนงาน

ผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง

เมื่อศึกษาแล้วนักศึกษาสามารถ

1. จัดหาทรัพยากรในการบริหารจัดการได้
2. ทราบถึงประเภทต่าง ๆ ขององค์การ
3. ทราบถึงลักษณะขององค์การ
4. อธิบายหลักการจัดองค์การที่มีประสิทธิภาพได้
5. อธิบายการกำหนดหน้าที่งานอย่างเหมาะสมในองค์การได้
6. ทราบวิธีการแบ่งงานอย่างเหมาะสมในองค์การ
7. อธิบายโครงสร้างต่าง ๆ ขององค์การได้
8. อธิบายการจัดแผนงานได้

แผนผังความคิด



ความหมายของการจัดการ

เฮอริเบิร์ต ไชมอน กล่าวว่า การบริหารหมายถึงการทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น

ปีเตอร์ ดรักเกอร์ (Peter Drucker) ได้ให้ความหมายของการจัดการว่า การจัดการคือศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น

แฮโรลด์ คูนตซ์ (Harold Koontz) ให้ความหมายว่า การจัดการหมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นอุปกรณ์การจัดการนั้น



ความหมายของการจัดการ(ต่อ)

พอจะสรุปได้ว่า การจัดการ คือ ศาสตร์และศิลป์ในการใช้ทรัพยากรในการบริหารคือ คน เงิน วัสดุ และกระบวนการจัดการขององค์กรและนอกองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล”

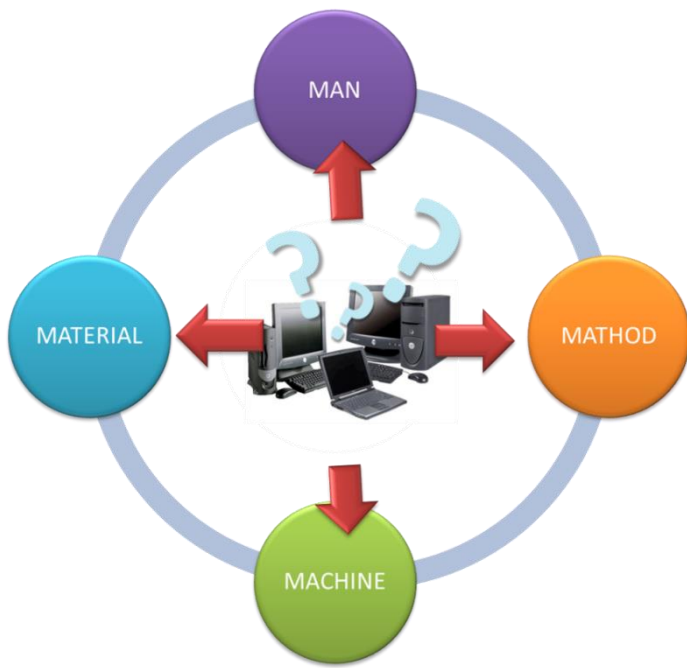


ความหมายของการจัดการ(ต่อ)

จากความหมายดังกล่าวจะเห็นว่าการจัดการมีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้

1. การจัดการเป็นศิลปะในการใช้คน
2. การจัดการต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐาน คือ คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์
3. การจัดการเป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล

ทรัพยากรในการบริหาร



1. คน (Man) เป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมขององค์กรนั้น ๆ
2. เงิน (Money) ใช้สำหรับเป็นค่าจ้างและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ
3. วัสดุสิ่งของ (Material) หมายถึง อุปกรณ์ เครื่องใช้ เครื่องมือต่าง ๆ
4. ความรู้ด้านการจัดการ (Management) หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับการจัดการ

แต่ในปัจจุบันปัจจัยของการจัดการยุคใหม่ มีกล่าวไว้ถึง 8 ประการหรือ 8 M

1. **คน (Man)** เป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมขององค์กรนั้น ๆ
2. **เงิน (Money)** ใช้สำหรับเป็นค่าจ้างและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ
3. **วัสดุสิ่งของ (Material)** ได้แก่ อุปกรณ์ เครื่องใช้ และอาคารสถานที่
4. **ความรู้ด้านการจัดการ (Management)** หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับการจัดการ
5. **ตลาด (Market)** เป็นที่สำหรับจำหน่ายสินค้าและบริการ
6. **เครื่องจักรกล (Machine)** ใช้สำหรับผลิตสินค้าและบริการ
7. **วิธีการทำงาน (Method)** หมายถึง วิธีขั้นตอนในการทำงาน
8. **เวลา (Minute)** หมายถึง เวลาในการดำเนินงาน

ประเภทของระบบบริหาร

โดยทั่วไประบบการบริหารแบ่งออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

1. การบริหารราชการ (public administration)
2. การบริหารธุรกิจ (business administration)
3. การบริหารการศึกษา (educational administration)

ความหมายขององค์การ



ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ได้นิยามความหมายขององค์การไว้ว่า องค์การ เป็นศูนย์รวมของกิจการที่ประกอบกันขึ้นเป็นหน่วยงานเดียวกัน ถ้าเป็นส่วนข้าราชการ เรียกว่า “องค์การบริหารส่วนราชการ” หน่วยงานเอกชน เรียกว่า “องค์การบริหารธุรกิจ”

ความหมายขององค์การ

แม็กซ์ เวเบอร์ (Max Weber) กล่าวว่า องค์การคือหน่วยงาน สังคมหรือหน่วยงาน ซึ่งมีกลุ่มบุคคลกลุ่มหนึ่งร่วมกันดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง

สมบูรณ ศรีพรรณดิษฐ์ ให้คำจำกัดความว่าองค์การเป็น ระบบประสานกิจการของกลุ่ม คนซึ่งร่วมงานกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย รวม ภายใต้การสั่งการและความเป็นผู้นำ

ความหมายขององค์การ

โดยสรุป องค์การ หมายถึง กลุ่มบุคคลร่วมกันดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง ภายใต้การประสานงาน การสั่งการ และความเป็นผู้นำ



ลักษณะขององค์การ

องค์การโดยทั่วไป แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ โดยมี
วัตถุประสงค์แตกต่างกันไปตามลักษณะดังนี้

1. องค์การทางสังคม
2. องค์การทางราชการ
3. องค์การเอกชน



ประเภทขององค์การ

ประเภทขององค์การแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. องค์การแบบปฐมและมัธยม
2. องค์การแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ



ประเภทขององค์กร(ต่อ)

1. องค์กรแบบปฐมและมัธยม

1.1 องค์กรแบบปฐม (Primary Organization) หมายถึง องค์กรที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ ทุกคนในองค์กรรู้จักกันมาตั้งแต่เกิด จัดระบบกฎเกณฑ์ขึ้นเองภายในองค์กรได้แก่ ครอบครัว เพื่อนบ้าน หมู่บ้าน

1.2 องค์กรแบบมัธยม (Secondary Organization) หมายถึง องค์กรที่จัดตั้งขึ้น มีความสัมพันธ์กันด้วยบุคคล แต่ละบุคคลมีบทบาทหน้าที่ที่องค์กรกำหนดขึ้นไว้ ได้แก่ หน่วยงานราชการ หน่วยงานเอกชน

ประเภทขององค์การ(ต่อ)

2. องค์การแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

2.1 องค์การแบบเป็นทางการ (Formal Organization)

เป็นองค์การที่มีการจัดโครงสร้างมีระเบียบแบบแผน ชัดเจน จัดตั้งขึ้น มีกฎหมายรองรับ เรียกว่า องค์การรูปนัย ได้แก่ หน่วยงานราชการ หน่วยงานทางเอกชน

2.2 องค์การแบบไม่เป็นทางการ (Informal Organization)

เป็นองค์การที่มีเป้าหมาย ไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับผู้นำ การรวมตัวถือเอาความพอใจเป็นสำคัญ เรียกว่า องค์การรูปนัย ได้แก่ สมาคม ชมรม สโมสร หรือกลุ่มต่าง ๆ

ลักษณะขององค์การ

1. องค์การเป็นโครงสร้างของสัมพันธ์
2. องค์การเป็นกลุ่มของบุคคล
3. องค์การเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการ
4. องค์การเป็นกระบวนการ



วัตถุประสงค์ขององค์การธุรกิจ

1. เพื่อสร้างสรรค์คุณค่าทางเศรษฐกิจในรูปแบบสินค้าและบริการ
2. เพื่อแสวงหากำไร
3. เพื่อดำรงอยู่และความเจริญขององค์การ
4. เพื่อสร้างสรรค์สิ่งที่มีคุณค่าในสังคมและตอบแทนสังคม



การกำหนดเป้าหมายขององค์การธุรกิจ

การกำหนดเป้าหมายขององค์การธุรกิจ ควรยึดหลักดังนี้

1. ต้องมุ่งไปที่ผลลัพธ์ที่ต้องการหรือสภาพที่ต้องการ ไม่ใช่กำหนดในรูปกิจการของกระบวนการ
2. ควรมีกำหนดเวลาสิ้นสุด (เช่น 3 เดือน 6 เดือน 1 ปี)
3. พิจารณาให้เหมาะสมกับบุคคลและสถานการณ์หรือสภาพของบริษัท



หลักการจัดองค์การ

1. การกำหนดหน้าที่ของงาน (function) ขึ้นอยู่กับ
วัตถุประสงค์ขององค์การ หน้าที่การงานและภารกิจ ที่ต้องปฏิบัติ
เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

2. การแบ่งงาน (division of work) หมายถึง การแยก
งานหรือรวมหน้าที่การงานที่มีลักษณะเดียวกันหรือใกล้เคียงกันไว้
ด้วยกัน แล้วมอบให้แก่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีความสามารถ
หรือความถนัด

หน่วยงานสำคัญขององค์กร



1. หน่วยงานหลัก หมายถึง
หน่วยงานที่ทำหน้าที่โดยตรงกับ
วัตถุประสงค์ขององค์กร และบุคคลที่
ปฏิบัติงานขึ้นตรงต่อสายบังคับบัญชา

หน่วยงานสำคัญขององค์กร

2. หน่วยงานที่ปรึกษา หมายถึง หน่วยงานที่ช่วยให้หน่วยงานหลักปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น ส่วนใหญ่จะเป็นลักษณะผู้เชี่ยวชาญเฉพาะงาน ได้แก่ คณะกรรมการบริหาร ฝ่ายวิจัยวางแผน ฝ่ายตรวจสอบ



หน่วยงานสำคัญขององค์กร



3. หน่วยงานอนุกร หมายถึง
หน่วยงานที่ช่วยบริการแก่หน่วยงาน
หลักและหน่วยงานที่ปรึกษา มักเป็น
งานด้านธุรการและงานอำนวยความสะดวก
สะดวกเป็นส่วนใหญ่ ได้แก่ ฝ่าย
การเงิน ฝ่ายบุคคล เป็นต้น

สายการบังคับบัญชา

สายการบังคับบัญชา (chain of command)

หมายถึง ความสัมพันธ์ตามลำดับชั้นระหว่างผู้บังคับบัญชา
กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ทราบว่าการติดต่อสื่อสารมีทางเดินอย่างไร

สายการบังคับบัญชา

สายการบังคับบัญชาที่ดีควรมีลักษณะดังนี้

1. จำนวนระดับชั้นแต่ละสายไม่ควรให้มีจำนวนมากเกินไป
2. สายบังคับบัญชาควรมีลักษณะชัดเจน
3. สายการบังคับบัญชาไม่ควรให้มีการก้าวท้าวกัน

อำนาจการบังคับบัญชา

อำนาจ (power) ในการตัดสินใจหรือสั่งการ ซึ่งมีอยู่ 2 แบบ

1. **การรวมอำนาจ (centralization)** หมายถึง ระบบการบริหารที่รวมศูนย์อำนาจอยู่ที่ผู้บังคับบัญชาหรือหน่วยงานระดับสูง ตัดสินใจสั่งการหรืออนุมัติก่อนจึงจะดำเนินการได้

2. **การกระจายอำนาจ (decentralization)** หมายถึง ระบบบริหารที่กระจายอำนาจลงไปให้ผู้บริหารระดับล่างหรือหน่วยงานส่วนท้องถิ่นเป็นผู้ตัดสินใจในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบ

สิ่งที่ต้องคำนึงถึงในการจัดองค์การ

1. องค์การต้องมีเป้าหมาย นโยบาย และแผนงานในการดำเนินงานอย่างชัดเจน
2. องค์การต้องจัดให้มีศูนย์กลางในการอำนวยความสะดวกที่มีสมรรถภาพ
3. องค์การต้องระบุหน้าที่การงาน ความรับผิดชอบของสมาชิกแต่ละคนให้ชัดเจน
4. องค์การต้องจัดระบบการทำงานที่เหมาะสม
5. องค์การต้องสามารถปรับตัวได้เหมาะสมกับสถานะและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป



ขั้นตอนการจัดองค์การ

ขั้นที่ 1 การกำหนดรายละเอียดของงาน เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย
องค์การ ต่าง ๆ

ขั้นที่ 2 การแบ่งงานให้แต่ละคนในองค์การ รับผิดชอบตามความเหมาะสม
และตามความสามารถ

ขั้นที่ 3 การประสานงาน



การจัดองค์การธุรกิจ

ประเภทของธุรกิจ

เราอาจจำแนกประเภทของธุรกิจออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ ตามลักษณะธุรกิจนั้น ๆ ดังนี้

1. ธุรกิจอุตสาหกรรม
2. ธุรกิจการค้า
3. ธุรกิจการบริการ



การจัดองค์การธุรกิจ

รูปแบบองค์การธุรกิจ

1. การประกอบธุรกิจโดยเจ้าของคนเดียว
2. ห้างหุ้นส่วน(partnership)
 - * ห้างหุ้นส่วนสามัญ
 - * ห้างหุ้นส่วนจำกัด
3. บริษัทจำกัด (corporation)
 - * บริษัทเอกชนจำกัด
 - * บริษัทมหาชนจำกัด
4. กิจการร่วมค้า (joint venture)
5. กองทุนธุรกิจ (business trust)
6. บริษัทในเครือ



ปัจจัยของการจัดองค์การที่มีประสิทธิภาพ

1. องค์การควรมีการฝึกอบรมผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ในกรณีที่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการฝึกอบรมจนมีความรู้

ความสามารถแล้ว ผู้บริหารควรจะมอบหมายงานที่เห็นว่าสมควรให้กับผู้ใต้บังคับบัญชากระทำแทน



ปัจจัยของการจัดองค์การที่มีประสิทธิภาพ

3. ผู้บริหารจะต้องมีหน้าที่หลักในการวางแผน เพราะการวางแผนจะมีขอบเขตครอบคลุมถึงทุกสิ่งในองค์การ
4. ผู้บริหารจะต้องมีการตั้งวัตถุประสงค์ขององค์การที่แน่นอนและเป็นมาตรฐาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถดำเนินการตามได้
5. เทคนิคการติดต่อ สื่อสาร ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารควรมีทักษะ เพราะการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ขึ้นอยู่กับการสื่อความหมายและเทคนิคในการสื่อความหมาย

ปัจจัยของการจัดองค์การที่มีประสิทธิภาพ

6. ในการทำงานที่ฝ่ายต่าง ๆ มีการติดต่อสื่อสารกันมาก ลักษณะโครงสร้างขององค์การควรมีลักษณะแบบกว้าง (Wide Span) เพราะจะไม่เสียเวลาการถ่ายทอดความกัน

7. ระดับขององค์การอาจจะมีการปรับเปลี่ยนเนื่องจากแผนกต่าง ๆ มีกิจกรรมเพิ่มขึ้น



โครงสร้างขององค์กร



โครงสร้างขององค์กร

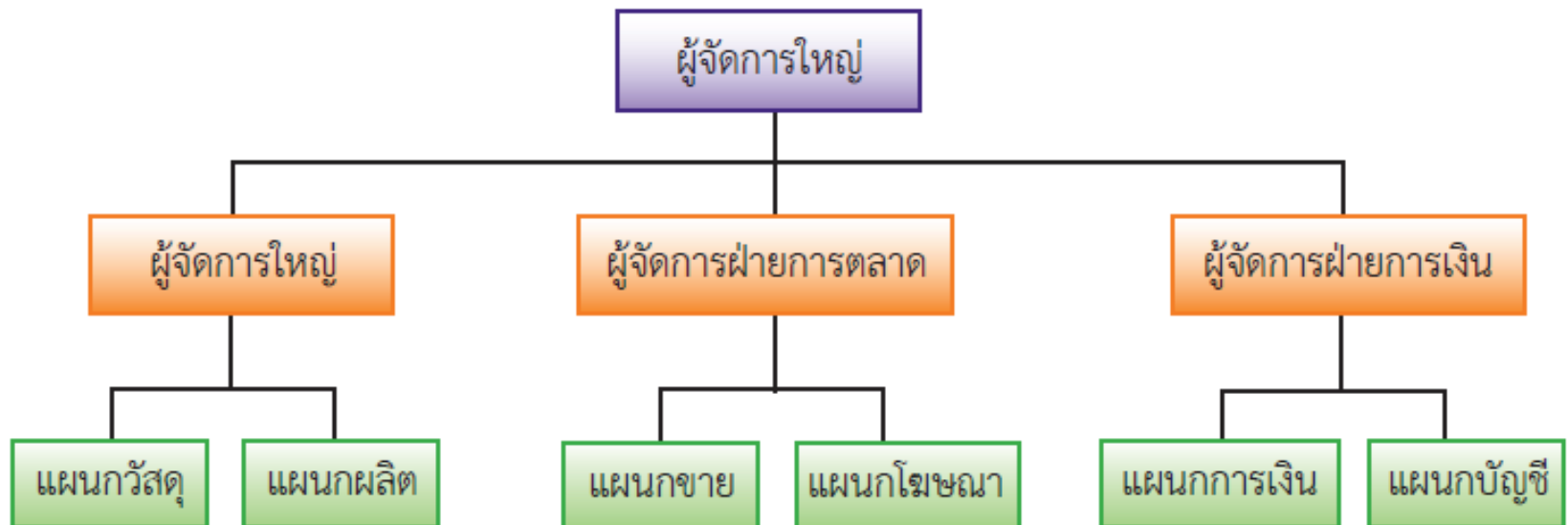
(Organization Structure)

เป็นการจัดความสัมพันธ์ระหว่าง
อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ และตำแหน่ง
ในองค์กร ด้วยการออกแบบโครงสร้าง
ของงาน และอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการ

โครงสร้างขององค์กร

1. โครงสร้างแบบงานหลัก (Line Organization Structure)

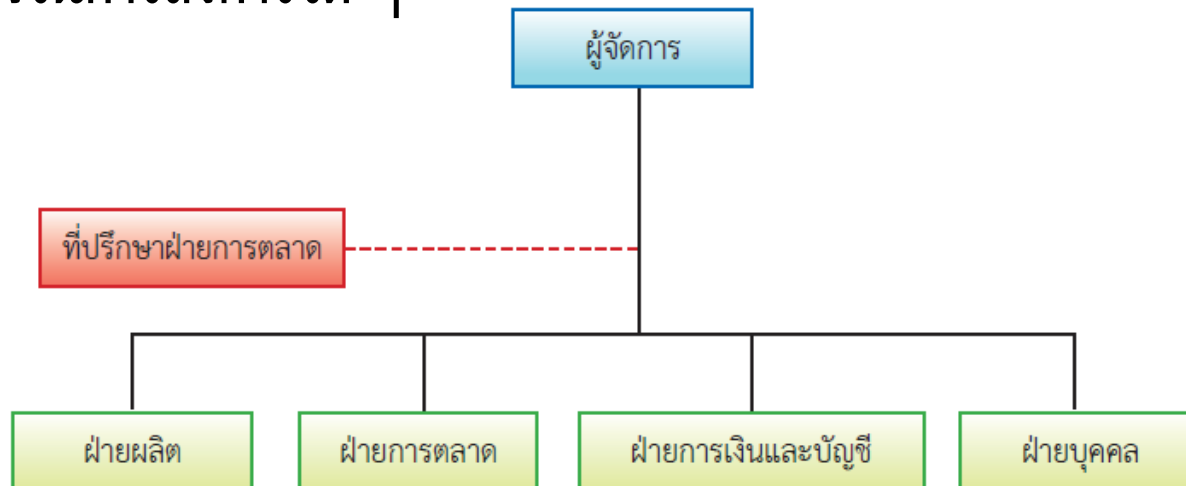
โครงสร้างแบบนี้มีลักษณะที่ผู้บริหารระดับสูงอยู่บนสุด ควบคุมสายการบังคับบัญชาโดยตรงจากระดับบนลงมาระดับล่างตามลำดับ



โครงสร้างขององค์การ

2. โครงสร้างแบบงานหลักและงานที่ปรึกษา (Line and staff Structure)

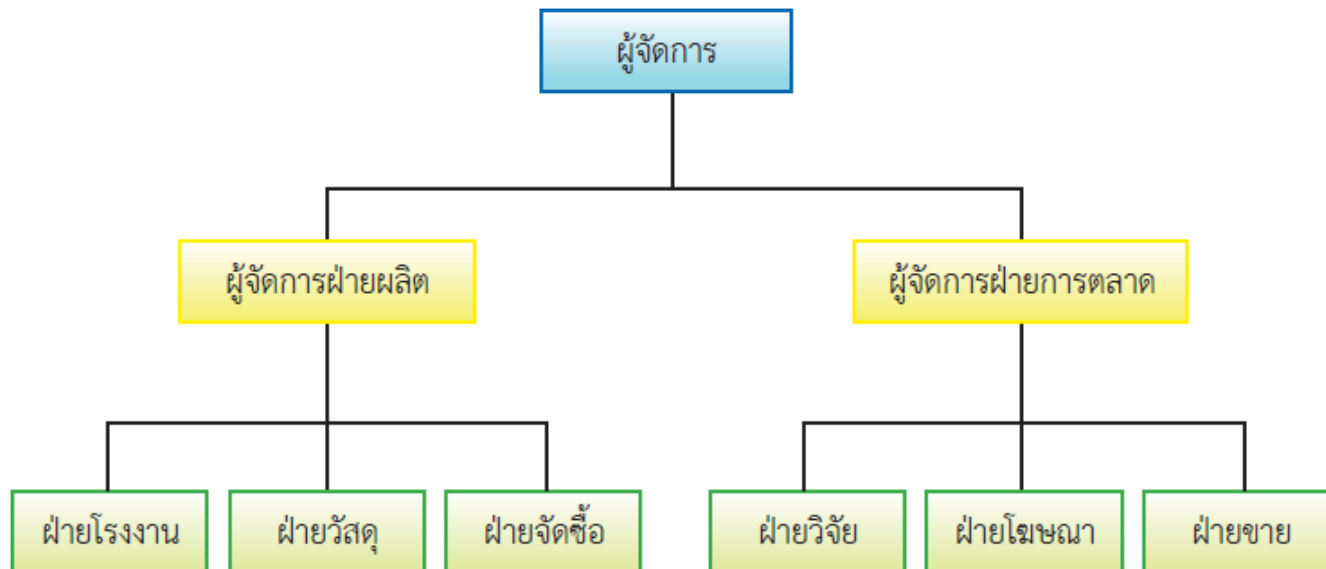
โครงสร้างแบบนี้ช่วยแก้ปัญหาเรื่องการขาดคำแนะนำ โดยการเพิ่มหน่วยสนับสนุนหรือหน่วยงานที่ปรึกษาแต่หน่วยงานที่ปรึกษาจะไม่มีอำนาจในการสั่งการใด ๆ



โครงสร้างขององค์กร

3. โครงสร้างแบบหน้าที่งานเฉพาะ (Functionalized Organization Structure)

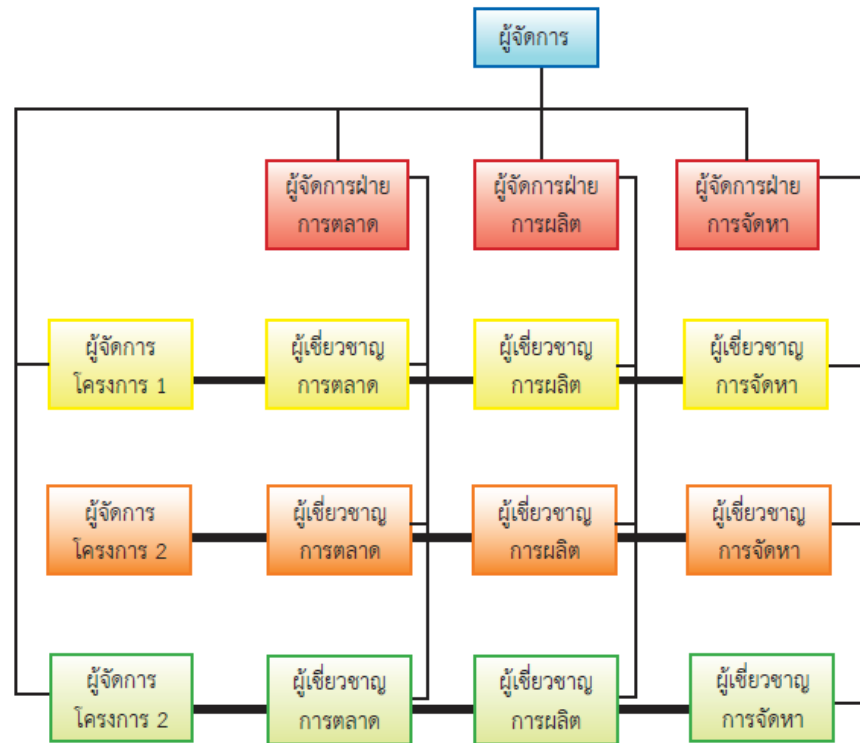
เป็นการจัดแบบแผนงานเฉพาะออกไปตามประเภทของงาน โดยมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้หน่วยงานเฉพาะไปแต่ละภาค



โครงสร้างขององค์การ

4. โครงสร้างแบบเมทริกซ์ (Matrix Organization Structure)

เป็นการจัดโครงสร้างองค์การแบบงานหรือโครงการ





การ - การ

กิจกรรมเสนอแนะ หน่วยที่ 1

