

บทที่ 2

วรรณคดีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนารูปแบบการจัดองค์การของวิทยาลัยพยาบาล
กระทรวงสาธารณสุข ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นพื้นฐานใน
การกำหนดกรอบการวิเคราะห์ และพัฒนารูปแบบการจัดองค์การทางการศึกษาพยาบาล โดยแบ่ง
การศึกษาและนำเสนอเป็น 5 ตอนดังนี้

1. แนวคิด หลักการที่เกี่ยวข้องกับองค์การ และการจัดองค์การ
2. ความหมายของรูปแบบ ประเภทและลักษณะรูปแบบ
3. ความเป็นมาของการจัดการศึกษาพยาบาลของกระทรวงสาธารณสุข บทบาทหน้าที่ของ
สถาบันพระบรมราชชนกและบทบาทหน้าที่ของวิทยาลัยพยาบาล
4. ตัวอย่างการจัดองค์การของวิทยาลัยพยาบาลบางแห่งในประเทศสหรัฐอเมริกา
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 1 แนวคิดหลักการที่เกี่ยวข้องกับองค์การและการจัดองค์การ

ความหมายขององค์การ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า "องค์การ" ไว้หลายท่าน อาทิเช่น

Allen (1958: 57) ได้กล่าวว่า องค์การคือกระบวนการที่แสดงการมอบอำนาจ
หน้าที่ความรับผิดชอบและความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์การ เพื่อให้บุคคลนั้นสามารถทำงานได้
สำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

Pfifer and Sherwood (1960 :30)กล่าวว่า องค์การเป็นระบบการทำงาน ของบุคคลจำนวนมาก ซึ่งยากที่สามารถติดต่อกันโดยตรงอย่างทั่วถึง และได้เข้ามาร่วมกันทำงาน ที่ยุ่งยากซับซ้อน จึงจำเป็นต้องสร้างระบบการทำงานขึ้นมาเพื่อให้สามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ ต่างๆที่ได้ตกลงไว้

Hick and Gullett (1967 :22) กล่าวว่า องค์การทุกองค์การจะต้องมีองค์ ประกอบพื้นฐานสำคัญเหมือนกัน คือ มีตัวบุคคล (person) บุคคลมีปฏิสัมพันธ์(interaction) ลักษณะปฏิสัมพันธ์เป็นไปในลักษณะ ของการรับคำสั่งถ่ายทอดโดยอาศัยโครงสร้าง(structure) ทุกคนในองค์การมีวัตถุประสงค์ส่วนตัว (personal objective) และการปฏิสัมพันธ์ของส่วน ต่างๆนั้นจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

Hicks (1976 :6)กล่าวว่า องค์การคือกระบวนการที่ถูกกำหนดขึ้นเป็นโครงสร้าง เพื่อที่บุคคลฝ่ายต่างๆได้ปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

Barnard(1976:73) กล่าวว่า องค์การ คือระบบการร่วมมือกันทำกิจกรรมของ มนุษย์

Katz and Kahn (1978 :20)ได้อธิบายองค์การไว้ว่า องค์การเป็นระบบเปิดที่มีการ เคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ระบบนี้จะประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการเปลี่ยนแปลง และผลผลิต

Anderson (1988 :21) กล่าวว่า องค์การหมายถึงกลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกัน ให้บรรลุวัตถุประสงค์

ธงชัย สันติวงษ์ (2535 :5)กล่าวว่า องค์การหมายถึงรูปแบบของการทำงานของ มนุษย์ที่มีลักษณะการทำงานเป็นกลุ่มที่มีการประสานงานกันตลอดเวลา ตลอดจนถึงกำหนดทิศทาง

มีการจัดระเบียบวิธีทำงาน และติดตามวัดผลความสำเร็จของงานที่ทาอยู่เสมอด้วย

สมยศ นาวิการ (2536:185) กล่าวว่า คำว่า องค์การมีความหมาย 2 อย่าง ความหมายแรกจะหมายถึงสถาบันใดสถาบันหนึ่ง หรือกลุ่มงานตามหน้าที่ ความหมายที่สอง จะอ้างถึงกระบวนการจัดองค์การ แนวทางที่งานถูกจัดระเบียบและจัดสรรระหว่างสมาชิก ขององค์การเพื่อทาให้เป้าหมายขององค์การ ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นแล้วสรุปว่า องค์การจะมีความหมายถึงกลุ่มบุคคล ที่มารวมกันเพื่อทากิจกรรมให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน และการรวมตัว เพื่อทากิจกรรมนั้นจะมีกฎ ระเบียบ การประสานงาน การแบ่งงานกันทา ตามความชำนาญ ของแต่ละบุคคล

องค์ประกอบขององค์การ

องค์การประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 4 ประการคือ

1. วัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมาย (objective) ในการก่อตั้งองค์การขึ้นมาเพื่อ เป็นแนวทางการปฏิบัติงาน
2. โครงสร้าง (structure) องค์การต้องมีการแบ่งหน่วยงานภายในโดยอาศัย หลักการกำหนดอำนาจหน้าที่ การแบ่งงานกันทา ตามความชำนาญเฉพาะอย่างและมีการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น อันจะเป็นแนวทางไปสู่การประสานงาน
3. กระบวนการปฏิบัติงาน (process) หมายถึงแบบอย่างหรือวิธีปฏิบัติกิจกรรม หรืองานที่กำหนดขึ้นไว้อย่างมีแบบแผน เพื่อให้ทุกคนในองค์การใช้เป็นหลัก ในการปฏิบัติงาน
4. บุคคล (person) องค์การจะต้องประกอบด้วยบุคคล ที่เป็นสมาชิกโดยกำหนด หน้าที่ตามภารกิจ ที่ได้รับมอบหมายภายใต้โครงสร้างที่จัดตามกระบวนการปฏิบัติงานที่กำหนด ไว้ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ข้างต้น

Schermerhorn (1989 : 173) ได้กล่าวว่าองค์การจะประกอบด้วย

1. การรวมไว้ซึ่งคน (collection of people) องค์การจะเป็นที่รวมศักยภาพ (synergy) ของบุคคลให้สามารถทำงานได้อย่างเต็มความสามารถ และสร้างผลงานในส่วนรวมมากกว่าการสร้างงานของแต่ละคน

2. การแบ่งงานกันทำ (division of labour) กิจกรรมหรืองานในองค์การจะต้องถูกแบ่งและจําแนกให้ชัดเจนเพื่อที่จะให้บุคคล กลุ่ม ได้ทำงานตามความสามารถเฉพาะทางและก่อให้เกิดการพัฒนาทักษะ ในการทำงานที่เขาได้รับอย่างเหมาะสม จะก่อให้เกิดการปฏิบัติที่มีประสิทธิผลมากขึ้น

3. การทำงานร่วมกัน (working together) บุคคลที่ทำงานในองค์การไม่ว่าจะเป็นงานเฉพาะอย่าง หรืองานที่ต้องการความสามารถพิเศษ ของบุคคลที่ทำงานในองค์การนั้นจำเป็นต้องร่วมมือกันเพื่อให้เกิดประสิทธิผลขององค์การ

4. มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน (common purpose) องค์การจะต้องมีวิสัยทัศน์ (vision) เพื่อที่จะให้บุคคลในองค์การได้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และดำเนินการร่วมมือกันเพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางเดียวกัน

แนวคิดการจัดองค์การ

ความหมายของการจัดองค์การ ได้มีนักวิชาการให้ความหมายและแสดงทัศนะของการจัดองค์การไว้หลายท่าน อาทิเช่น

Mclarney (1964:11) กล่าวว่าการจัดองค์การคือ การวางระเบียบให้กิจกรรมต่างๆในองค์การสมดุลกัน โดยกำหนดว่าใครทำหน้าที่อะไร มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร เพื่อให้การบริหารงานขององค์การบรรลุผลตามแผนที่กำหนดไว้

Newman (1964 : 143 - 148) อธิบายว่าการจัดองค์การหมายถึง การแบ่งแยกหรือจัดกลุ่มงานเพื่อบอหมายให้บุคคลปฏิบัติและกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่จะทำงานนั้น

าให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

Massie and Douglas (1981: 31)กล่าวว่า การจัดองค์การเป็นกิจกรรมของมนุษย์ในการออกแบบโครงสร้างอย่างเป็นทางการของอำนาจและความรับผิดชอบ

Ginsburg (1982:17) กล่าวว่า การจัดองค์การ เป็นกระบวนการในการจัดกลุ่มกิจกรรม และความรับผิดชอบต่าง ๆ รวมทั้งการจัดความสัมพันธ์ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้บุคคลสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด และได้รับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของแผนงานที่วางไว้

Dessler (1985: 116) กล่าวว่า การจัดองค์การหมายถึง การจัดทรัพยากรของหน่วยงานโดยวิธีแจกจ่ายให้บุคคลทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

Flippo (1986 : 103) กล่าวว่า การจัดองค์การเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยความสัมพันธ์ขั้นพื้นฐาน 3 ประการคือ ความรับผิดชอบ (responsibility) อำนาจหน้าที่ (authority) และความพร้อมที่จะให้ตรวจสอบ (accountability) ทั้งนี้เพราะว่าในทูลองค์การย่อมจะต้องประกอบด้วยคน (people) หน้าที่การงาน (function) และปัจจัยทางกายภาพต่าง ๆ (physical factor) ขององค์การ

Hampton (1987 : 22) กล่าวว่า การจัดองค์การจะเกี่ยวกับการแบ่งงาน การจัดแผนกหน่วย และแต่ละส่วนก็มีความรับผิดชอบ มีลำดับขั้นของการรายงาน ตามความสัมพันธ์ของโครงสร้างและมีความร่วมมือเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์

Mascon and other (1988 : 54) กล่าวว่า การจัดองค์การคือการสร้างโครงสร้างเพื่อให้องค์การดำเนินงานแบบปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยมีองค์ประกอบคือการทำงานประจำและงานเฉพาะ

Hellriegle and Slocum (1989 :13)กล่าวว่า การจัดการเป็นกระบวนการสร้างโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างคน เพื่อบริหารแผนงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

Koontz and Weihrich (1988 :174)กล่าวว่า การจัดการคือการจําแนกแยกแยะงานที่จําเป็น การจัดกลุ่มงานให้เหมาะกับทรัพยากรและสถานการณ์ การมอบหมายงาน การมอบหน้าที่ และการจัดการความสัมพันธ์ของงานและอำนาจ

Hodgetts (1990:16) กล่าวว่า การจัดการคือกระบวนการของการมอบหมายหน้าที่ต่างๆ ให้แก่บุคคลและประสานความพยายามต่าง ๆ ของบุคคลากรเพื่อให้แน่ใจว่างานมีประสิทธิภาพสูงสุด

จากทัศนะการให้ความหมายของการจัดการสรุปว่า การจัดการหมายถึงการจัดระเบียบงานภายในองค์การ โดยมีการจําแนกงาน การจัดกลุ่มงาน การมอบหมายงาน การมอบอำนาจหน้าที่ การกำหนดขอบเขตการบังคับบัญชา การประสานงาน ให้เหมาะสมกับทรัพยากรและสถานการณ์ขององค์การนั้นและบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

ความสำคัญของการจัดการ

การจัดการจะสามารถปฏิบัติภารกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ จําเป็นที่จะต้องมีการบริหารงาน (administration) หรือการจัดการ (management) เพื่อให้เกิดระเบียบแบบแผน และการดำรงไว้ซึ่งสภาพภายใน (ทั้งนี้เป็นตัวคน วัสดุ เงินทุน ฯลฯ) ของกลุ่มหรือหน่วยงาน เพื่อให้กลุ่มดังกล่าวสามารถทำงาน บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดการยังเป็นหน้าที่ที่สำคัญหน้าที่หนึ่งของผู้บริหารที่จะต้องดำเนินการ ทั้งนี้โดยที่มีนักวิชาการด้านการบริหารได้แสดงทัศนะของหน้าที่การบริหารของผู้บริหาร หรือกระบวนการบริหารงานไว้นั้น จะต้องมีการจัดการประกอบอยู่ด้วยเสมอ อาทิเช่น

Hersey and Blanchard (1982:3) กล่าวว่า กระบวนการบริหารนั้น จะต้องประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การจูงใจ การกำกับ

Dessler (1982 : 3 - 4) กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารว่าจะประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การนำ และการควบคุม

Mescon and Others (1983: 51-55) ได้เสนอกระบวนการบริหารไว้ 4 ประการคือ การวางแผนงาน การจัดองค์การ การจูงใจ การควบคุม

Robbins (1985:7-11) ได้กล่าวว่ากระบวนการบริหารจำนวนเป็น 5 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม

Koontz and Wehrich (1988:16-17) กล่าวถึงหน้าที่ในการบริหาร 5 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การนำ และการควบคุม

การจัดองค์การเป็นหน้าที่ที่สำคัญหน้าที่หนึ่งของผู้บริหาร ดังนั้น การจัดองค์การ จึงเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงาน ที่ผู้บริหารจะต้องดำเนินการ เพื่อให้เกิดการจัดองค์การ ที่เหมาะสม และสามารถดำเนินกิจกรรมขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่ง Peter F. Drucker (อ้างใน Schermerhorn, 1989:173) ได้กล่าวว่า สิ่งคมขององค์การ การจัดองค์การเปรียบเหมือนโครงร่าง (skeleton) ของสิ่งคม ที่จะปิดให้สิ่งคมอยู่ได้และปฏิบัติภารกิจได้สำเร็จ ในขณะที่การจัด การ (management) เปรียบเสมือนสภาพสูงสุด ที่จะคอยตัดสินใจว่าความแตกต่างที่เกิดขึ้น ในสิ่งคมนั้นอะไรที่เหมาะสม

การจัดองค์การจะทำให้เกิดความชัดเจนในทิศทางที่ว่าใครควรทำอะไร ใครควร
บังคับบัญชาใคร เพื่อเกิดความชัดเจนในทิศทางแนวทางประสานงานสื่อสาร และเป็นการใช้
ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ (Schermerhorn , 1989: 174)และการจัด
องค์การยังมีความสำคัญต่อองค์การ กล่าวคือ การจัดองค์การ

1. แสดงให้เห็นถึงกระแสการไหลของงาน
2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงขอบเขตของงาน
3. เป็นกรอบที่ช่วยเชื่อมโยง การทุ่มเทความพยายามจากขั้นตอนการวางแผน
ไปสู่ผลสำเร็จ ในขั้นของการควบคุม
4. จัดวางช่องทางเพื่อการติดต่อสื่อสาร และการตัดสินใจ
5. ป้องกันการทำงานซ้ำซ้อน และจัดข้อขัดแย้งในหน้าที่การงาน
6. ช่วยให้การปลั่งความพยายามมีจุดหมายเด่นชัดขึ้น โดยการจัดกิจกรรมให้
สัมพันธ์กับเป้าหมายต่าง ๆ (ธงชัย สันติวงษ์ , 2535 : 478)

กระบวนการจัดองค์การ

การจัดองค์การ เป็นกระบวนการที่มีนักวิชาการได้ให้ทัศนะไว้หลายทัศนะ อาทิเช่น

Cleland and King (1972:120) ได้แบ่งกระบวนการจัดองค์การออกเป็น 3
ประการ คือ

1. การจำแนก แจกแจงทรัพยากรต่าง ๆ
2. การจัดหาทรัพยากร
3. การจัดวางความสัมพันธ์ของแบบแผนทรัพยากรและรูปแบบของอำนาจหน้าที่
ความรับผิดชอบ

Ernest Dale(อ้างใน Stoner,1978 :221 - 222) ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดองค์การว่า ประกอบด้วย

1. การแจกแจงรายละเอียดของงานทั้งหมดที่จะต้องทำให้บรรลุเป้าหมาย
2. การจัดแบ่งงานให้พอเหมาะกับผู้นปฏิบัติ
3. การจัดกลไกในการประสานงานของสมาชิกในองค์การ เพื่อให้สอดคล้องและมีความเป็นหนึ่งเดียว

Massie (1981: 31) ได้กล่าวถึง กระบวนการจัดองค์การไว้ 3 ขั้นตอน

1. การแยกแยะกิจกรรมที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. จัดกิจกรรมต่าง ๆ นั้นให้เหมาะที่จะสามารถปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม
3. พัฒนาความร่วมมือเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของกิจกรรมนั้น

Wren and Voich (1984 :3)ได้กำหนดขั้นตอนของกระบวนการจัดองค์การไว้ 5 ขั้นตอน คือ

1. การแบ่งงานให้เหมาะสม
2. การกำหนดอำนาจตามลำดับชั้น
3. การมอบหมายงาน และหน้าที่
4. การจัดแผนงานให้เหมาะสม
5. การจัดขนาดของการควบคุมและการจัดการ

Dessler (1985 : 117) ได้แบ่งขั้นตอนของการจัดองค์การไว้ 6 ขั้นตอน คือ

1. กำหนดงานหลักที่จะต้องทำ
2. การแบ่งงานกันทำ
3. การกำหนดแนวทางการประสานงานให้สำเร็จ
4. การจัดช่วงการบังคับบัญชา

5. การมอบอำนาจตามลำดับชั้น
6. การเขียนโครงสร้างแผนภูมิขององค์การ

Kast and Rosenweig (1985: 404) ได้แบ่งกระบวนการจัดองค์การออกเป็น 3 ขั้นตอน

1. การจัดแบ่งงาน
2. การประสานความพยายามของบุคคล
3. การบูรณาการผลลัพธ์

Robbins (1985 : 8) กล่าวถึง องค์ประกอบสำคัญของการจัดองค์การไว้ 5 ประการ ได้แก่

1. การแบ่งงานกันทำ
2. การกำหนดกลุ่มของงาน
3. การจัดตำแหน่งงานของผู้ปฏิบัติ
4. การจัดลำดับของการใช้อำนาจ
5. การมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเสมอภาค

Koontz and Weihrich (1988 : 174) ได้ให้ทัศนะกระบวนการจัดองค์การว่า ควรประกอบด้วย

1. การจําแนกแยกแยะงานที่จําเป็น
2. การจัดกลุ่มงานให้เหมาะสมกับทรัพยากรและสถานการณื
3. การมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคคลในองค์การอย่างเหมาะสม
4. การจัดวางความสัมพันธ์ของงานและอำนาจ ให้ชัดเจน

Hodgetts (1990 : 138) ได้แบ่งกระบวนการจัดองค์การไว้ 3 ประการคือ

1. การจัดแบ่งงาน
2. การจัดกลุ่มกิจกรรม
3. การจัดแผนกให้เหมาะสมกับความชำนาญเฉพาะทาง

จากความหมายของการจัดองค์การ ตามทัศนะของนักวิชาการได้กล่าวไว้ เมื่อพิจารณาความสำคัญของกระบวนการจัดองค์การพบว่า นักวิชาการส่วนใหญ่ได้ให้ความสำคัญของกระบวนการจัดองค์การว่าจะต้องประกอบไปด้วยการจําแนกแยกแยะงาน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานตามที่องค์การกำหนดไว้ การรวมกลุ่มงานเพื่อที่จะให้มีการจัดงานที่เหมาะสมกับทรัพยากรที่มีอยู่และเป็นไปตามความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับองค์การ การจัดสายการบังคับบัญชา ช่วงการบังคับบัญชาเพื่อเป็นแนวทางการบริหารจัดการงานขององค์การ และการควบคุมกำกับงาน การมอบหมายงานและการมอบอำนาจหน้าที่เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานขององค์การเป็นไปบนทิศทางเดียวกัน มีความร่วมมือและการประสานงานกันทั้งงานขององค์การและนอกองค์การ

สรุปได้ว่ากระบวนการจัดองค์การ ประกอบไปด้วย

1. การจําแนกงาน
2. การจัดกลุ่มงาน
3. การมอบหมายงาน
4. การมอบอำนาจหน้าที่
5. การจัดสายการบังคับบัญชา
6. การกำหนดขอบเขตการบังคับบัญชา
7. การประสานงาน

โดยมีรายละเอียดขององค์ประกอบของกระบวนการจัดองค์การดังนี้

การจําแนกงาน (Identification of Activities)

การจําแนกงานเป็นพื้นฐานการเริ่มต้นของการจัดองค์การ ทั้งนี้เพราะการจําแนกงาน จะทำให้ทราบว่าจะองค์การมีกิจกรรมอะไรบ้างที่ต้องปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ จึงเป็นก้าวแรกที่ทำให้ผู้บริหารได้ทบทวน ศึกษาวัตถุประสงค์ขององค์การ แผนงาน ว่ากิจกรรมใดจำเป็นหรือไม่จำเป็น ตามแผนงาน โครงการที่กำหนดไว้หรือไม่ การจําแนกงานอาจเป็นวิธีที่ทํากิจงานลดลง หรืออาจเพิ่มขึ้นก็ได้

การจําแนกงาน อาจดำเนินการจําแนกเป็นงานด้านบริการ ด้านบริหารและด้านวิชาการเป็นหลัก ทั้งนี้โดยพิจารณาจากกระบวนการในการได้ผลผลิตงานนั้นออกมา การจําแนกงาน ว่างานใดควรอยู่กับงานใดนั้น ต้องพิจารณาทั้งความสามารถของผู้ปฏิบัติ และลักษณะงานด้วย การจําแนกงานส่วนใหญ่จะดำเนินการจําแนกตามหน้าที่ขององค์การ ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้

Gordon and Mondy (1990 :210-211) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการจําแนกงานไว้ว่าหากพิจารณาทีมเบสบอล จะพบว่าในทีมมีงานที่ผู้เล่นจะต้องเล่น คือเป็นผู้เล่นในสนาม เล่นเป็นผู้ขว้างบอล เป็นผู้ตีบอล การที่ทีมจะประสบผลสำเร็จต้องมีการวางตัวผู้เล่นให้เหมาะกับสิ่งที่จะต้องเล่นหรือกิจกรรมที่ต้องทํางานที่กำหนดและได้แยกแยะไว้ นั่นจำเป็นที่ต้องมีการกำหนดผู้ปฏิบัติที่มีความรู้ความสามารถ อาจเป็นความสามารถเฉพาะหรือทั่วไปขึ้นกับงานที่กำหนด ซึ่งการแยกงานมาให้ชัดเจนนั้น จะเป็นแนวทางที่สำคัญในการกำหนดตัวบุคคลที่รับผิดชอบงาน

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การจําแนกงาน หมายถึง การแยกแยะงานในแต่ละกิจกรรมมาให้ชัดเจนว่างานนั้นเป็นประเภทใด และงานนั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การหรือไม่ ทั้งนี้เพื่อความสะดวกในการจัดกลุ่มงาน

การจัดกลุ่มงาน (Grouping of Activities)

การจัดกลุ่มงาน เป็นกระบวนการในการรวมกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกัน ภายใต้หลักเกณฑ์ของการแบ่งงาน ซึ่งอาจจะจัดแบ่งไว้ในลักษณะความชำนาญเฉพาะทาง หรือแบ่งแบบให้มีความร่วมมือซึ่งกันและกัน ซึ่งการจัดกลุ่มงานนี้จะจัดทุกกิจกรรมในทุกระดับขององค์การ การจัดกลุ่มงานจะมีความหมาย เหมือนกับการจัดแผนงาน (departmentation) ซึ่งหมายถึงกระบวนการในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้เป็นกลุ่มในทุกระดับขององค์กร (ซึ่งมาใช่การจัดระดับแผนกเท่านั้น) (ชงชัย สันติวงษ์ , 2535 : 251) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Schermerhorn (1989 : 179) ที่กล่าวว่า การจัดแผนงาน หมายถึง กระบวนการรวมกลุ่มบุคคลและกิจกรรมเข้าไว้ด้วยกัน ภายใต้การนิเทศงานของผู้บริหาร

การจัดกลุ่มงาน หรือแผนงานนี้จะก่อให้เกิด

1. การมีความสัมพันธ์ในการใช้อำนาจของบุคคลในกลุ่ม ใครควรรายงานใคร ใครควรทำงานอะไร เป็นต้น
2. การกระตุ้นให้มีการสื่อสารและการควบคุม โดยกลุ่มที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบของงานที่เหมือน ๆ กัน
3. การเพิ่มคุณภาพการตัดสินใจโดยเพิ่มความโปร่งใส การตัดสินใจจะไม่ทำเป็นจุดใดจุดหนึ่งแต่จะกระทำที่เหมาะสมกับข้อมูลของกลุ่ม และความสามารถของกลุ่ม (Schermerhorn, 1989 : 180)

การจัดกลุ่มงาน สามารถจัดได้ดังนี้

1. การจัดกลุ่มงานตามหน้าที่ (Functional Department) เป็นการจัดโดยมีศูนย์กลางอยู่ที่ลักษณะของงานพื้นฐานที่จะทำ อาทิเช่น แผนกการตลาดแผนกบัญชี แผนกบุคคล เป็นต้น การจัดแบบนี้เป็นการระบุนิยามของแต่ละกลุ่มมาในตัว
2. การจัดกลุ่มงานตามลูกค้า (Customer Departmentation) การจัดแบ่งกลุ่มแบบนี้มีจุดศูนย์กลางที่ลูกค้าเป็นสำคัญ และจัดเพื่อสนองตามความต้องการของลูกค้า

เช่น แผนกขายสินค้ารัฐบาล แผนกขายสินค้าอุตสาหกรรม เป็นต้น

3. การจัดกลุ่มงานตามพื้นที่ (Territory or Geographic Departmentation) การจัดกลุ่มโดยพิจารณาถึงพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ จะเน้นที่พื้นที่ธุรกิจของหน่วยนั้นมีกิจการกระจายอยู่ส่วนต่าง ๆ อาจแบ่งเป็นภาคเหนือ ภาคใต้ เป็นต้น

4. การจัดแบ่งกลุ่มตามกระบวนการผลิตของโรงงาน (Manufacturing Process Department) เป็นการแบ่งตามกระบวนการผลิต เช่น แผนกออกแบบ แผนกตัดเย็บ แผนกขาย เป็นต้น

5. การจัดแบ่งกลุ่มตามเครื่องมือหรือเทคนิคเฉพาะอย่าง (Equipment or Technical Specialty Departmentation) เป็นการแบ่งแผนกตามความต้องการของเทคโนโลยีเช่น แผนกโครงสร้าง แผนกพื้นที่ แผนกแม่บ้าน เป็นต้น (Anderson, 1988: 633 - 635)

เทพศักดิ์ บุญรัตนพันธุ์ (2535:121-122) ได้ให้ข้อเสนอว่าการจัดกลุ่มงานหรือแบ่งแผนกงานทำได้หลายแบบ แต่ไม่มีสูตรหนึ่งสูตรใดหรือเกณฑ์ใดเกณฑ์เดียวที่จะนำมาใช้ได้ในทุกสถานการณ์ และการจัดรวมกลุ่มกิจกรรมมีหลักเกณฑ์ที่สำคัญหลายประการคือ

1. หลักเกณฑ์การปิดจุดมุ่งหมายร่วมกัน โดยจะเป็นการรวมกลุ่มกิจกรรม หรืองานตามความเหมือนกันหรือคล้ายคลึงกันของคุณสมบัติและจุดมุ่งหมายเหมือนกัน

2. หลักเกณฑ์ความสอดคล้อง โดยจะเป็นการรวมกลุ่มกิจกรรม หรืองานตามความสอดคล้องกัน เช่นงานผลิตกับงานควบคุมวัตถุดิบต้องอยู่ในกลุ่มเดียวกัน เป็นต้น

3. หลักเกณฑ์ตามหน้าที่ โดยจะเป็นการรวมกิจกรรม ที่มีหน้าที่เหมือนกันหรือคล้ายคลึงกันไว้ด้วยกัน เช่นงานการขายกับงานประชาสัมพันธ์

4. หลักเกณฑ์ตามโครงการ โดยจะรวมกิจกรรมหรืองานภายใต้การขึ้นสุดท้ายของโครงการหนึ่งๆมาไว้ร่วมกัน เช่นนากิจกรรมการผลิต การเงิน การพนักงานมาจัดไว้ภายใต้โครงการสร้างโรงงานใหม่ เป็นต้น

5. หลักเกณฑ์ตามการประสานงาน โดยนากิจกรรมหรืองานที่ต้องมีการประสานงานอย่างใกล้ชิดมาไว้ด้วยกัน

การจัดกลุ่มงาน หมายถึง การรวมกลุ่มงาน กิจกรรมงานต่างๆที่เหมือนกันไว้ด้วยกัน ภายใต้การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรม ทั้งนี้โดยอาจใช้การจัดกลุ่มงานโดยยึดหลักการจัดตามพื้นที่ การจัดตามกระบวนการ การจัดกลุ่มงานตามความชำนาญเฉพาะทาง การจัดกลุ่มงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบหรือการจัดกลุ่มงานตามความเหมาะสมอื่นๆ

การมอบหมายงาน (Delegation)

การมอบหมายงานเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจำเป็นต้องดำเนินการ ทั้งนี้เพราะงานขององค์การมีมากเกินไปกว่าผู้บริหารคนเดียวจะดำเนินการได้หมดทุกอย่าง การมอบหมายมักจะดำเนินการควบคู่ไปกับการมอบอำนาจหน้าที่โดยผู้บังคับบัญชา ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติได้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือความมุ่งมั่นขององค์การได้อย่างสมบูรณ์ (Fisch, 1976: 66-67)

สมยศ นาวิการ (2536 : 275) ได้สรุปข้อดีข้อเสียของการมอบหมายงานไว้ดังนี้

ข้อดี

1. ทบทวนการตัดสินใจดีขึ้น
2. ทบทวนกำลังงานผู้ปฏิบัติงานสูงขึ้น
3. ทบทวนผู้บริหารมีเวลาปฏิบัติงานระดับสูง
4. ก่อให้เกิดการปฏิบัติงานได้ทันที
5. เป็นเทคนิคของการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ได้อย่างดียิ่ง

ข้อเสีย

1. ทบทวนการควบคุมที่ระดับสูงซับซ้อน
2. ทบทวนผู้มอบหมายงานสูญเสียการสัมผัสสิ่งที่เกิดขึ้น

กระบวนการมอบหมายงาน จะประกอบด้วย

1. ผู้บริหารทำการกำหนดภารกิจหน้าที่ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับที่ชัดเจน
2. ให้อำนาจ (ให้อำนาจหน้าที่) ที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจผูกพันเรื่องต่างๆได้ ให้มีสิทธิทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการทำงานนั้น ๆ และมีสิทธิดำเนินการต่าง ๆ เท่าที่จำเป็นเพื่อการปฏิบัติภารกิจดังกล่าว
3. สร้างภาระผูกพัน ความรับผิดชอบให้เกิดมีขึ้นในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะทำงานนั้น ๆ ให้อย่างดี และส่งผลงานกลับมายังตัวผู้บริหาร

การพิจารณากำหนดขนาดของการมอบหมายงาน จะมีมากน้อยเพียงใดขึ้นกับปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ คือ

1. สภาพการณ์ของบรรยากาศขององค์การ บรรยากาศหรือวัฒนธรรมในองค์การ เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลกระทบต่อขนาดของการมอบหมาย อำนาจหน้าที่ ในองค์การที่ถือวิธีปฏิบัติงานในลักษณะประชาธิปไตย จะมีการมอบหมายให้ผู้ทำงานในระดับต่ำลงมามีโอกาสตัดสินใจด้วยตนเองได้
2. ลักษณะกิจกรรมที่ทำ ลักษณะงานที่กระทำเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลทำให้ขนาดของการมอบหมายงาน และอำนาจหน้าที่แตกต่างกันไปในกรณีงานที่ค่อนข้างยากและสำคัญ จำเป็นต้องใช้ความรอบคอบ ซึ่งผู้บริหารอาจสงวนไว้เพื่อการควบคุมเอง แต่ในงานง่ายและเหมาะสมกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะทำงานได้แล้ว ผู้บริหารก็จะมอบอำนาจหน้าที่ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชานั้น ๆ
3. ขึ้นกับผู้บริหารงานแต่ละคน การมอบหมายงานหรืออำนาจหน้าที่จะมีได้มากน้อยแค่ไหน ย่อมขึ้นอยู่กับความแตกต่างของผู้บริหารแต่ละคน กล่าวคือถ้าหากผู้บริหารเชื่อว่าหรือไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา เขาก็จะมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้แต่ถ้าไม่เชื่อใจก็ไม่มอบ นอกจากนี้ยังขึ้นกับปรัชญาแนวคิดของผู้บริหารอีกด้วย
 - 3.1 การยอมรับความคิดเห็นของผู้ถือ
 - 3.2 ความเต็มใจที่จะยอมมอบอำนาจให้แก่ผู้อื่นบ้าง
 - 3.3 ความเต็มใจที่จะยอมให้บุคคลอื่นกระทำผิดพลาดได้บ้าง

3.4 ความเต็มใจที่จะมอบความไว้วางใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานบังคับบัญชา

3.5 ความเต็มใจที่จะยอมรับวิธีการควบคุมอย่างนั้น

นอกจากนี้ Stoner(1978 : 278) ได้เสนอแนะว่า การมอบหมายหน้าที่จะมีประสิทธิภาพหรือไม่จะขึ้นอยู่กับฐานหลักการดังนี้

1. ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ จะต้องควบคู่กับการมอบหมายงาน ผู้บังคับบัญชาจะต้องได้รับการมอบหมายงานและหน้าที่ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติด้วย
2. สายการบังคับบัญชา การมอบหมายงานนั้นสมาชิกขององค์การจะต้องรู้ว่า เขาจะขึ้นกับใครในสายการบังคับบัญชา หรือสายของอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจนตั้งแต่ระดับสูงจนถึงระดับต่ำขององค์การ
3. การมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว หลักการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวจะทบทวนให้ผู้บังคับบัญชาได้เข้าใจว่า เมื่อมีปัญหาหรือการรายงานใดเขาควรจะไปหาใครและควรปฏิบัติตามคำสั่งของใคร

แนวคิดหลักการมอบหมายงานของ Stonerดังกล่าวนี้สอดคล้องกับ Koontz and O' Donnell (1972:347-350) ที่เสนอว่า การมอบหมายงานที่ผู้บริหารควรพิจารณาใช้เป็นแนวทางคือ

1. หลักการกำหนดหน้าที่ ซึ่งต้องระบุงานและตำแหน่งงานให้สัมพันธ์กับหน้าที่ที่จะให้รับผิดชอบ
2. หลักการจัดลำดับการปกครอง อำนาจการสั่งการในองค์การเป็นของใคร มีการแบ่งอำนาจการปกครอง คู่มือให้ชัดเจน
3. หลักระดับอำนาจ ต้องระบุการตัดสินใจให้ชัดเจนว่าผู้ได้รับมอบหมายนั้นมีอำนาจได้เพียงใด
4. หลักการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว หลักการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวจะทบทวนให้ผู้บังคับบัญชาได้เข้าใจว่าเขาต้องรายงานใคร ซึ่งมีเพียงคนเดียว



5. หลักการมอบหมายตามขอบเขตที่อาศัยผลงานตามเป้าหมาย การมอบหมายงานควรพิจารณาความต้องการ ความคาดหมายผลงาน ที่จะได้รับจากผู้ที่ได้รับมอบตามความรู้ความสามารถที่เขามีอยู่ด้วย

6. หลักความสมบูรณ์ของความรับผิดชอบ ผู้ที่มอบหมายงานยังต้องรับผิดชอบในผลงานที่ผู้รับมอบหมายรับเบญญัติ และผู้รับมอบหมายก็ต้องมีความรับผิดชอบในงานที่รับเบญญัติด้วย

ดังนั้นสรุปได้ว่าการมอบหมายงาน หมายถึง การมอบหมายงานตามหน้าที่ ให้บุคคลเบญญัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ในลักษณะของการกำหนดหน้าที่ตามตำแหน่งงานซึ่งอาจเป็นการมอบหมายงานอย่างกว้างๆ หรือเฉพาะเจาะจง

การมอบอำนาจหน้าที่ (Delegation of Authority)

อำนาจหน้าที่ (Authority) เป็นสิทธิหรืออย่างหนึ่งของผู้บริหารในการตัดสินใจ และกำหนดให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำสิ่งต่างๆ ที่จำเป็นต่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การ ซึ่งอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารนี้จะรวมถึง

1. การตัดสินใจภายในขอบเขตของอำนาจหน้าที่
2. การมอบหมายงานให้กับผู้ปฏิบัติงาน
3. การกำหนดผลการปฏิบัติงานตนเป็นที่พอใจจากผู้ปฏิบัติงาน

(สมยศ นาวิการ , 2536 : 222)

อำนาจหน้าที่จะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ ที่ผู้บริหารพิจารณาอบาให้ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งมีการกำหนดที่สอดคล้องกันลงไปตามตำแหน่งหน้าที่งานขององค์การ เช่นการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารงานจะมอบสิทธิในการตัดสินใจรับคนเข้าทำงาน การกลั่นกรอง และการจ้างให้กับผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น ในขณะที่มอบอำนาจงานส่วนการสรรหา การกลั่นกรองขั้นต้น ให้ผู้บริหารระดับกลางและไม่มอบอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจการจ้างคน กับหัวหน้างานและผู้เบญญัติเลย เป็นต้น

Gordon and Mondy (1990:240)

การที่ผู้บริหารจะมอบอำนาจหน้าที่ให้กับผู้บริหารงานในระดับต่างๆ นั้น ผู้บริหารจะต้องพิจารณาว่าผู้ใต้บังคับบัญชาเหล่านั้น จะปฏิบัติตามผู้ที่ผู้บริหารได้มอบอำนาจหน้าที่มาที่ตัดสินใจแทนหรือไม่ เพราะบางครั้ง การมอบอำนาจหน้าที่ให้บุคคลที่ไม่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน การมอบอำนาจหน้าที่ให้ก็จะไม่เกิดประโยชน์ ซึ่ง Koontz and O' Donnell (1972 : 57-60) ได้เสนอว่าอำนาจนั้นมีที่มาได้หลายทาง ไม่จำเป็นต้องมีการมอบอำนาจหน้าที่ตามสายงานเท่านั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาจึงจะปฏิบัติตาม ดังนี้

1. ทฤษฎีว่าด้วยอำนาจอย่างเป็นทางการ (Formal Authority Theory) มีแนวคิดเกี่ยวกับแหล่งที่มาของอำนาจนั้นเป็น อำนาจตามทางการที่ผู้บริหารได้รับจากสถาบันทางสังคมที่ตั้งขึ้นตามกฎหมาย

2. ทฤษฎีว่าด้วยการยอมรับ (Acceptance Theory) มีแนวความคิดว่าแท้จริงแล้วอำนาจมาจากการยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชายอมให้มีสิทธิเหนือตน

3. ทฤษฎีว่าด้วยความสามารถ (The Competence Theory) มีแนวความคิดที่ว่าอำนาจแท้จริงมาจากความสามารถพิเศษในด้านความรู้ ความเชี่ยวชาญ อันเป็นเหตุให้ผู้อื่นยอมรับ

การมอบอำนาจ จึงต้องพิจารณาว่าผู้บริหารต้องการผลผลิตจากผู้รับมอบ ผู้บริหารมอบอำนาจหน้าที่ให้เหมาะสมกับคนที่รับมอบหรือไม่ มีการกำหนดงานที่จะให้ผู้รับมอบอำนาจหน้าที่ปฏิบัติอย่างชัดเจนด้วย เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันทั้งสองฝ่าย

ดังนั้นสรุปได้ว่า การมอบอำนาจหน้าที่ หมายถึง การมอบสิทธิในการสั่งการและการตัดสินใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

การจัดสายการบังคับบัญชา (Chain of Command)

สายการบังคับบัญชา หมายถึง สิ่งที่บ่งบอกความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเริ่มต้นจากตัวผู้บริหารสูงสุด จนถึงผู้นับถือในระดับต่างๆไปของ องค์การ (ธงชัย สันติวงษ์ , 2535 : 301)

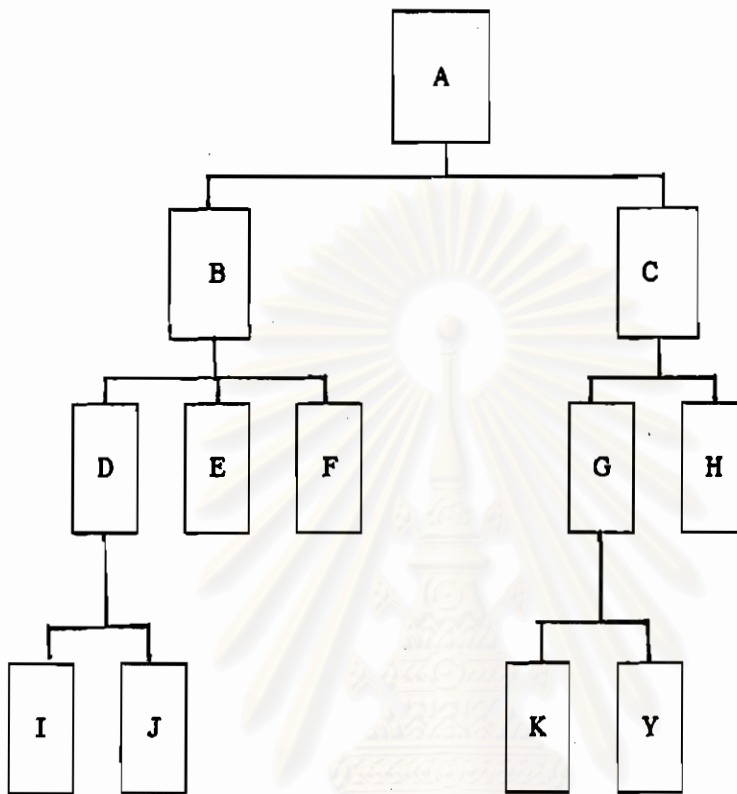
ลักษณะของสายการบังคับบัญชา จะแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

1. อำนาจหน้าที่ (Authority Aspect)
2. ลักษณะของความรับผิดชอบ (Responsibility Aspect)
3. ลักษณะของการสื่อสารติดต่อ (Communication Aspect)

การจัดสายการบังคับบัญชา จะมีลำดับชั้นของอำนาจหน้าที่ลดหลั่นกันลงไปจากระดับสูงจนถึงระดับล่างขององค์การ ดังนั้นสิทธิในการสั่งการย่อมหมายความว่า บุคคลที่มีอำนาจหน้าที่มากกว่า สามารถสั่งการบุคคลในระดับที่รองจากตน ในขณะที่มีอำนาจหน้าที่น้อยกว่าได้ ซึ่งจะแสดงให้เห็นว่าใครตรงตำแหน่งเป็นผู้บังคับบัญชา และเป็นผู้บังคับบัญชาใครบ้าง รวมทั้งแสดงว่า ำให้เห็นว่าใครต้องรายงานต่อรายงานต่อผู้บังคับบัญชาคนใด ภาพของความเชื่อมโยงความสัมพันธ์ดังกล่าวจึงทำให้เกิดสายการบังคับบัญชา ซึ่งมักแสดงเป็นแผนภูมิโครงสร้าง ดังแผนภาพที่ 2 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า A เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดขององค์การ ในขณะที่เดียวกันก็มี B และ C เป็นผู้บังคับบัญชาระดับกลาง D E F G และ H เป็นผู้บังคับบัญชา ระดับต้น ลดหลั่นกันลงไป ซึ่งส่วนใหญ่มักจะเป็นแนวตั้ง

ดังนั้นสรุปได้ว่า การจัดสายการบังคับบัญชา หมายถึง การจัดลำดับของการบังคับบัญชา ซึ่งบ่งบอกถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเริ่มต้นจากผู้บริหารถึงผู้นับถือ

แผนภาพที่ 2 โครงสร้างสายการบังคับบัญชา



ที่มา : เทพศักดิ์ บุญรัตน์พันธุ์ . "การจัดโครงสร้างองค์การ" เอกสารการสอนชุดวิชาองค์การ และการจัดงานบุคคล หน่วยที่ 3. สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช .
 นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ,2535. หน้า 127.

การกำหนดขอบเขตการบังคับบัญชา (Span of Control)

ขอบเขตการบังคับบัญชา หมายถึงการพิจารณาว่าผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งๆบังคับบัญชา

ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นจำนวนเท่าใด (อรุณ รักธรรม ,2535:130)

หลักการสำคัญของการกำหนดขอบเขตการการบังคับบัญชา คือให้ความสำคัญ
 กับขนาด จำนวนของผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งๆ ที่จะสามารถบังคับบัญชาอย่างมี

ประสิทธิภาพหรือไม่มี การกำหนดขอบเขตการบังคับบัญชา กำหนดได้ 2 ลักษณะคือ

1. การจัดขอบเขตการบังคับบัญชาแคบ (Organization with Narrow Spans) หมายถึงการที่ผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งๆบังคับบัญชาจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยคน 2-3 คน ผลทำให้เกิดโครงสร้างขององค์การนั้นแคบสูง

2. การจัดขอบเขตการบังคับบัญชากว้าง (Organization with Wide Spans) หมายถึงการที่ผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งๆบังคับบัญชาจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชามาก ผลทำให้เกิดโครงสร้างขององค์การแบบแบนราบ

การกำหนดขอบเขตการบังคับบัญชา ทั้งแบบแคบและแบบกว้างต่างก็มีข้อดีข้อเสีย ซึ่งผู้ที่จะนำมาใช้ต้องพิจารณา (เทพศักดิ์ บุญรัตนพันธุ์ ,2535 :130-131)

การกำหนดขอบเขตการบังคับบัญชา	ข้อดี	ข้อเสีย
แบบแคบ	1. ทำให้ผู้บังคับบัญชาสามารถบังคับบัญชาได้อย่างใกล้ชิดทั่วถึง 2. การติดต่อสื่อสารรวดเร็ว 3. เหมาะกับงานที่ต้องการควบคุมใกล้ชิด	1. ทำให้ผู้บังคับบัญชาทั่วทำงานผู้ใต้บังคับบัญชาได้ง่าย 2. ทำให้โครงสร้างการจัดองค์การมีหลายระดับ 3. ผลจากการมีโครงสร้างการจัดองค์การหลายระดับมากทำาให้มีค่าใช้จ่ายสูง 4. มีช่องทางการติดต่อสื่อสารระหว่างระดับสูงกับระดับล่างมากเกินจำเป็น

การกำหนดขอบเขต การบังคับบัญชา	ข้อดี	ข้อเสีย
แบบกว้าง	1. ทำให้เกิดการกระจายอำนาจ 2. ทำให้มีสายการบังคับบัญชาที่มีลักษณะที่สั้นลง 3. เหมาะสมกับงานที่ต้องการความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์	1. ผู้บังคับบัญชามีแนวโน้มมีการะ งานบังคับบัญชามาก 2. อาจนำปฐุสภาพที่ผู้บังคับบัญชา ไม่สามารถควบคุมได้ 3. ความสำเร็จงานการบังคับบัญชา ขึ้นกับความสามารถของผู้ บังคับบัญชาสูง

การที่จะสรุปว่าโครงสร้างองค์การ ที่มีการกำหนดขอบเขตการบังคับบัญชาที่กว้างและแคบอย่างไรจะมีประสิทธิภาพมากกว่ากันนั้น ไม่สามารถตอบได้แน่ชัด ทั้งนี้เนื่องจากมีปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพหลายประการ และองค์การหนึ่งๆ ก็จะมี ความแตกต่าง และมีความเหมือนกันเฉพาะบางส่วน ดังนั้นจึงไม่สามารถสรุปได้ว่าแบบใดจะมีประสิทธิภาพกว่ากัน ซึ่งเทพศักดิ์บุญรัตน์พันธุ์ (2535 : 130-131) ได้เสนอปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดขอบเขตการบังคับบัญชาไว้ดังนี้

1. ความสามารถของผู้บังคับบัญชา
2. ลักษณะงาน
3. ระบบข้อมูลและระบบการติดต่อสื่อสาร
4. การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจ
5. มาตรฐานของงาน
6. ระดับความคล้ายคลึงกันความแตกต่างกันของงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

การกำหนดจำนวนของผู้ได้บังคับบัญชาว่ามีจำนวนเท่าใดจึงจะเหมาะสม และส่งผลต่อประสิทธิภาพงานนั้น Henry Fayol (อ้างในธงชัย สันติวงษ์ ,2535 :207) ได้ชี้ให้เห็นว่าระดับที่แตกต่างกันภายในองค์การ ต้องการขนาดการควบคุมไม่เหมือนกัน เช่นหัวหน้าคนงานที่เกี่ยวข้องกับงานง่ายๆจะสามารถดูแลควบคุมงานได้ 20 คน ในขณะที่ผู้จัดการทั่วไปแต่ละคนจะควบคุมพนักงานได้ 3-4 คน เท่านั้น

Urwick (1956:39-47)ได้เสนอความเห็นว่าการกำหนดจำนวนผู้ได้บังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ที่ดีที่สุดควรมีจำนวน 4 คน แต่ของผู้บริหารระดับต้นควรเป็น 8-12 คน ทั้งนี้เพราะหากมีผู้ได้บังคับบัญชา 10 คนต้องมีความเกี่ยวข้อง สัมพันธ์กับผู้ได้บังคับบัญชาถึง 5,210 ครั้ง ใน 1 วัน ซึ่งเวลาที่ผู้บริหารจะมีนั้นน้อยมาก

Davis(อ้างใน ธงชัย สันติวงษ์ ,2535:208-209)ได้ชี้ให้เห็นความแตกต่างของขนาดของการควบคุมงาน 2แบบ คือขนาดการควบคุมงานของผู้บริหารซึ่งรวมทั้งระดับสูงระดับกลางจะแตกต่างกันไปตั้งแต่3- 9 คนและขนาดการควบคุมระดับปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพนั้น คือ 30 คน

Graicunas(อ้างใน Anderson,1988:630)ได้ศึกษาจำนวนการบังคับบัญชาหรือการควบคุมงานที่มีประสิทธิภาพนั้นควรมีจำนวนผู้ได้บังคับบัญชาเท่าใด เขาได้ใช้แนวคิดทางคณิตศาสตร์ เป็นสูตรคำนวณความสัมพันธ์ที่ผู้บริหารต้องสัมพันธ์กับผู้ได้บังคับบัญชาดังนี้

$$R = n (2^{n-1} + n - 1)$$

$$R = \text{จำนวนความสัมพันธ์}$$

$$n = \text{จำนวนผู้ได้บังคับบัญชา}$$

ถึงแม้ว่าGraicunas ไม่ได้รวมความสัมพันธ์ เช่นความสัมพันธ์ระหว่างผู้ได้บังคับบัญชากับบุคคลภายนอกก็ตาม แต่ความสัมพันธ์เพิ่มขึ้นมากเมื่อจำนวนผู้ได้บังคับบัญชาเพิ่มขึ้น

ดังตัวอย่างเช่น มีผู้ได้บังคับบัญชา 1 คน จำนวนความสัมพันธ์ 1 ถ้าจำนวนผู้ได้บังคับบัญชา 10 คน จำนวนของความสัมพันธ์ 5210 เป็นต้น

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การกำหนดขอบเขตการบังคับบัญชา หมายถึง การกำหนดขนาดหรือจำนวนผู้ได้บังคับบัญชาที่เหมาะสมในการควบคุม กำกับงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การประสานงาน

การประสานงานเป็นสิ่งจำเป็น ที่ต้องกระทำในองค์การที่มีการจัดองค์การแบบแบ่งกลุ่มงาน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในกิจกรรมเป้าหมายของแผนงานต่างๆที่แยกออกจากกัน เพื่อความสำเร็จขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ (Anderson: 1988, 628)

สิ่งที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญในเรื่องการประสานงานในการจัดองค์การคือ

1. ต้องวางแผนและตัดสินใจว่า จะจัดกลุ่มงานใดไว้กับกลุ่มงานใด โดยพิจารณาความจำเป็นในการประสานงานกันด้วย
2. ต้องตัดสินใจที่จะงานใดมีความสัมพันธ์กับงานใด การใช้เครือข่ายข้อมูลวางระบบการติดต่อระหว่างกลุ่มมาให้ชัดเจน (Anderson, 1988: 628)

การดำเนินการประสานงานนั้นสามารถกระทำได้ในลักษณะดังนี้

1. การประสานงานอย่างเป็นทางการ ที่มีการกำหนดมาตรฐานการประสานงานไว้ เป็นลายลักษณ์อักษรมากกว่าการประสานงานด้วยวาจา
2. การประสานงานอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งไม่จำเป็นต้องกำหนดแบบแผนการประสานงานและใช้วาจามากกว่าลายลักษณ์อักษร

3. การประสานงานโดยลักษณะจากบนลงล่างตามสายการบังคับบัญชา เช่น การประสานงานด้านนโยบาย การสั่งการงานสำคัญ เป็นต้น
4. การประสานงานโดยลักษณะจากล่างขึ้นบน ตามสายการบังคับบัญชา เช่นการรายงานผลการปฏิบัติงานจากผู้ปฏิบัติงานสู่ผู้บริหาร
5. การประสานงานที่อยู่ในลักษณะแนวนอน คือผู้ปฏิบัติงานในระดับเดียวกัน สามารถประสานงานกันทำได้เองโดยไม่ผ่านผู้บังคับบัญชา
6. การประสานงานในลักษณะทะแยง คือผู้ปฏิบัติทุกระดับสามารถประสานงานกันทำได้โดยอิสระ

การประสานงานในลักษณะต่างๆขององค์กรนั้น บางครั้งจำเป็นต้องกำหนดแบบแผนการประสานงานว่าจะใช้วิธีการใดในการประสานจึงจะประสบผลสำเร็จ ซึ่ง อวยชัย ชะบา (2538 :210-225) ได้เสนอแนวทางการประสานไว้ดังนี้

1. การประสานงานโดยใช้สายการบังคับบัญชาในการประสาน หมายถึง การกำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรประสานงานตามอำนาจหน้าที่ที่ลดหลั่นกันมาขององค์กร ในบางครั้งผู้บริหารจะมีการกำหนดคณาจารย์ช่วย (staff support)เป็นผู้ประสาน และให้คำปรึกษา เพื่อให้เกิดการประสานระหว่างกลุ่มงานได้ โดยผู้บริหารไม่ต้องดำเนินการเอง
2. การประสานโดยการกำหนดมาตรฐานที่ชัดเจนว่าจะมีการประสานงานอย่างไรในองค์กรมีกฎระเบียบที่วางไว้ ทุกคนปฏิบัติได้ ซึ่งการกำหนดมาตรฐานจะเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร
3. การจัดตั้งคณะกรรมการชั่วคราว เพื่อการประสานงานในกิจกรรมพิเศษหรือเรื่องด่วนเรื่องใดเรื่องหนึ่งเฉพาะกิจ ซึ่งผู้ที่เป็นผู้ประสานต้องมีความสามารถ
4. การบูรณาการหน่วยงานประสานอย่างเป็นทางการ ในกรณีที่การประสานงานในองค์กรในเรื่องสำคัญ ไม่สามารถดำเนินการด้วยวิธีอื่น สามารถจัดตั้งหน่วยงานพิเศษเพื่อการประสานงานได้ ทั้งนี้อาจเป็นการดำเนินการในระยะยาว และเมื่อสิ้นสุดโครงการก็สลายหน่วยงานที่ประสานนี้ได้

5. การประสานด้วยบุคคล โดยได้รับมอบหมายให้ประสานเฉพาะเรื่องกันเอง

นอกจากนี้การประสานงานในองค์การนั้น ยังมีการประสานงานทั้งภายใน ภายนอก องค์การซึ่งแต่ละองค์การจะมีแบบแผนการประสานงานที่ต่างกัน อาจจะเป็นการประสาน โดยใช้การสื่อสารด้วยวาจา หรือการประสานงานโดยใช้การสื่อสารด้วยลายลักษณ์อักษร หรือในบางองค์การในปัจจุบันที่วิวัฒนาการทางการสื่อสารไปถึง โทรศัพท์สะดวกและการมีเครื่องคอมพิวเตอร์ ที่แพร่หลาย การใช้การประสานด้วยจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-Mail) ก็เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดการประสานงานที่รวดเร็วได้เช่นเดียวกัน (ประกอบ สุรัตน์ , 2540 : 3)

ดังนั้น การประสานงานหมายถึง การจัดระเบียบการปฏิบัติเพื่อให้เจ้าหน้าที่ร่วมกันปฏิบัติงาน โดยใช้การสื่อสารด้วยวาจาและลายลักษณ์อักษร การประสานงานทั้งในระดับแนวตั้งและแนวนอน

แนวคิดทฤษฎีโครงสร้างการจ้องค์การ

Mintzberg (1983:9-18) นักวิชาการที่สนใจในเรื่องขององค์การ ได้เสนอแนวคิดในเรื่องพื้นฐานโครงสร้างองค์การไว้ว่า องค์การโดยทั่วไปจะมีส่วนประกอบอยู่ 5 ส่วนคือ

1. ส่วนที่เป็นแกนหลักงานการปฏิบัติงานขององค์การ (Operating Core)
- โครงสร้างองค์การหนึ่งต้องมีส่วนที่เป็นแกนหลัก งานการปฏิบัติงานขององค์การหรือหน่วยงานหลัก (Line) เป็นหัวใจของทุกองค์การ โดยผู้ปฏิบัติงานทำหน้าที่ 4 ประการคือ
- 1.1 หากทรัพยากรที่จะนำมาใช้ในการผลิตสินค้าหรือบริการ
 - 1.2 การแปรรูปทรัพยากรที่ออกมาเป็นสินค้าหรือบริการ
 - 1.3 การจำหน่ายสินค้าและบริการ
 - 1.4 ช่วยทำหน้าที่สนับสนุนหน้าที่ด้านการหาทรัพยากรและแปรรูปทรัพยากร

การทบทวนที่ดังกล่าวอาจมีการแบ่งแกนหลัก เป็นหน่วยงานต่างๆ โดยแต่ละหน่วยงานจะรับผิดชอบหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งจาก 4 หน้าที่หลัก หรือหลายหน้าที่ และส่วนนี้จะรับผิดชอบต่อความสำเร็จของงานในองค์การโดยตรง

2. ส่วนที่เป็นโครงสร้างระดับสูงขององค์การ (Strategic Apex) เมื่อองค์การมีการขยายตัวและมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น จากการแบ่งงานกันทำของผู้ปฏิบัติงานในส่วนที่เป็นแกนหลักทำให้เกิดความจำเป็นที่ต้องบังคับบัญชาขึ้นมา ตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดจะถูกกำหนดขึ้นมา ทั้งนี้เพื่อการใช้อำนาจในการควบคุมให้การทำงานต่างๆ ขององค์การให้เป็นไปในทิศทางที่ตอบสนองต่อเป้าหมายและมีประสิทธิผลมากที่สุด ส่วนของโครงสร้างระดับสูง ขององค์การมักจะถูกกำหนดขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่สำคัญ 3 ประการ คือ

2.1 การบังคับบัญชาโดยตรง ซึ่งถือว่าเป็นกลไกอย่างหนึ่งในการประสานงานผู้บริหารงานระดับสูงขององค์การจะทำหน้าที่ เกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากร การสั่งการ การตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญ ๆ การแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง การออกแบบความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานหลักและหน่วยงานที่ปรึกษา การควบคุมผลการปฏิบัติงานของพนักงาน การจูงใจและการให้รางวัลแก่พนักงาน

2.2 การจัดการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม โดยผู้บริหารระดับสูงขององค์การจะต้องดึงบุคคลภายนอก ซึ่งเป็นบุคคลสำคัญต่อการบริหารขององค์การ เข้ามาในรูปแบบการทาสัญญา การเจรจา

2.3 การพัฒนากลยุทธ์ขององค์การ ถือได้ว่าเป็นหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารระดับสูงในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์การ เพื่อที่จะสามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ดังนั้นส่วนที่เป็นโครงสร้างระดับสูงขององค์การ จึงมีขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบที่กว้างในการดูแลรับผิดชอบส่วนต่างๆขององค์การ การประสานงานภายในส่วนที่เป็นโครงสร้างระดับสูงขององค์การนี้ อาจทำได้ในรูปของการปรับตัวซึ่งกันและกัน

3. ส่วนที่เป็นระดับกลาง (The Middle Line) ในส่วนนี้จะเป็นส่วนที่เชื่อมต่อกับส่วนที่เป็นแกนหลักกับโครงสร้างระดับสูง เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดสายการบังคับบัญชา

ขอบเขตการบังคับบัญชา โดยพิจารณาว่าผู้บริหารคนหนึ่ง ควรมีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าไร ถ้ามีผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย ขอบเขตการบังคับบัญชาก็แคบ ส่วนนี้จะเป็นผู้บริหาร หรือผู้ตรวจการ ผู้นิเทศงาน ที่มีทั้งผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา และทำหน้าที่ในการตัดสินใจงานกลยุทธ์การทำงานที่รับผิดชอบ รวมไปถึงการประสานงานทั้งแนวนอนและแนวตั้ง ระหว่างผู้บริหารระดับสูง และผู้ปฏิบัติและผู้บริหารในระดับเดียวกัน

4. ส่วนที่ทำหน้าที่ด้านเทคนิค (The Technostructure) ส่วนที่ทำหน้าที่ด้านเทคนิคได้แก่ กลุ่มนักวิเคราะห์ กลุ่มนี้จะเติบโตมาจากกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องขาย เป็นกลุ่มวางแผนงานพัฒนาฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้เพิ่มขึ้น เป็นผู้เสนอวิธีการที่จะทำให้องค์กรพัฒนาและมีประสิทธิภาพ ปรึบองค์การให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม กำหนดมาตรฐานงาน และกำกับงาน โดยนักวิเคราะห์ในส่วนนี้จะจําแนกเป็น 3 ประเภท คือ

4.1 กลุ่มที่วิเคราะห์งาน (Work Study Analysts) จะทำหน้าที่วางระบบกระบวนการผลิต เช่น วิศวกรอุตสาหกรรม เป็นต้น

4.2 กลุ่มที่ทำหน้าที่ด้านการวางแผนและการควบคุม(Planning and Control Analysts) ทำหน้าที่เกี่ยวกับมาตรฐานการผลิต เช่น พนักงานวางระบบ เป็นต้น

4.3 กลุ่มที่ทำหน้าที่ด้านบุคคล (Personal Analysts) ทำหน้าที่วางระบบเกี่ยวกับความรู้ความสามารถและทักษะของผู้ปฏิบัติ เช่น พนักงานวางระบบสรรหาบุคคล เป็นต้น

กลุ่มต่างๆนี้จะทำหน้าที่ออกแบบ วางแผน กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยที่เขาไม่ลงมือทำงานเอง มีหน้าที่ประสานงานในวงกว้าง ทั้งที่เป็นสื่อสารแบบทางการและไม่เป็นทางการ

5. ส่วนที่ให้การสนับสนุนทั่วไป (The Support Staff) ส่วนนี้บางครั้งองค์การจะลืมและละเลยที่จะออกแบบให้มีขึ้นในองค์การ และบางครั้งจะรวมไว้ในส่วนเทคนิคโดยรวมเรียกว่าหน่วยงานช่วยสนับสนุนหรือหน่วยงานที่ปรึกษา มีหน้าที่ให้คำแนะนำผู้บริหารระดับสูงซึ่งโดยทั่วไปแล้วส่วนที่ให้การสนับสนุนจะทำงานแตกต่างจากส่วนเทคนิค กล่าวคือจะทำหน้าที่ทั่วไปเพื่อเสริมกิจการขององค์การ โดยอาจไม่เป็นหน่วยงานหลักที่ถาวร บางองค์การต้องการควบคุมลักษณะงานด้านบริการ เพื่อลดความไม่แน่นอนของตลาด ก็จะมีหน่วยวิจัยตลาด หน่วยงานที่ปรึกษากฎหมาย เป็นต้น และหน่วยงานช่วยนี้จะมีรูปแบบหลากหลาย

Mintzberg (1983:9-18) ได้แบ่งองค์การตามโครงสร้างไว้หลายลักษณะคือ

1. โครงสร้างแบบง่าย (Simple Structure or Entrepreneurial Organization) จะเป็นลักษณะองค์กรแบบง่าย ๆ ไม่ยุ่งยาก มีบุคลากรปฏิบัติงานไม่มาก การบริหารจัดการขึ้นกับผู้บริหารเพียงคนเดียว ผู้บริหารสามารถควบคุมงานคดยผ่านการนิเทศงานของผู้บริหารระดับกลางที่เข้มแข็งมาก

2. โครงสร้างแบบจักรกล (Machine Organization) ลักษณะองค์การแบบราชการ ไม่กระจายอำนาจ มีกฎระเบียบ มีความเฉพาะศาสตร์ และมีการเปลี่ยนแปลงได้ยาก

3. โครงสร้างแบบแยกส่วน (Diversified Organization) ลักษณะองค์การจะแบ่งเป็นส่วนๆ มีการบังคับบัญชาหลวม มีมาตรฐานงาน มุ่งผลผลิตมากกว่ากระบวนการ องค์การปรับเปลี่ยนง่าย มีแนวโน้มการพัฒนาใหญ่ขึ้น

4. โครงสร้างแบบวิชาชีพ (Professional Organization) ลักษณะองค์การจะกระจายอำนาจให้ผู้ปฏิบัติดำเนินการ มีการฝึกอบรมทักษะให้ผู้ปฏิบัติ เจ้าหน้าที่สามารถทำงานของตนให้สำเร็จ เปิดเสรีงานตัวเอง ใช้ระบบเทคโนโลยีอย่างง่าย มีการปรับเปลี่ยนได้ง่ายเจ้าหน้าที่ปกครองตนเอง

5. โครงสร้างแบบนวัตกรรม (Innovation Organization) เป็นโครงสร้างแบบไม่แน่นอน เป็นการตั้งเฉพาะกิจ มีหน้าที่หลายหน้าที่ที่ต้องทำในคราวเดียวกัน มีความซับซ้อน ใช้เทคโนโลยีสูง มีการจัดแบบแมตริกซ์ เป็นการผสมงานในหลายลักษณะ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงาน

รูปแบบการจัดองค์การ

การจัดองค์การสามารถจัดได้ในหลายลักษณะ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับภารกิจ หน้าที่ นโยบาย วัตถุประสงค์ ความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ Anderson (1988:654-658) ได้เสนอแนวทางการจัดและออกแบบองค์การไว้ 6 ลักษณะคือ

1. รูปแบบการจัดองค์การแบบรวมอำนาจ (Simple Centralization)

- 2.รูปแบบการจัดองค์การแบบราชการ (Bureaucratic Organization)
- 3.รูปแบบการจัดองค์การแบบแบ่งเป็นกอง (Divisionalization Organization)
- 4.รูปแบบการจัดองค์การแบบทีม(Team/Task Force Organization)
- 5.รูปแบบการจัดองค์การแบบแมทริกซ์ (Matrix Organization)
- 6.รูปแบบการจัดองค์การแบบโครงการเฉพาะกิจ (Adhocracy Organization)

1.รูปแบบการจัดองค์การแบบรวมอำนาจ (Simple Centralization)

เป็นการจัดองค์การที่ไม่มีการจัดงานงาน การจัดกลุ่มงานและการมอบหมายงานให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งโดยเฉพาะ ผู้ปฏิบัติงานทุกคนทำงานแทนกันได้ โดยมีศูนย์กลางการสั่งการ การควบคุม การตัดสินใจ จากผู้บริหารเพียงคนเดียว ตัวอย่างการจัดองค์การลักษณะนี้คือร้านค้าที่มีขนาดเล็ก

2.รูปแบบการจัดองค์การแบบราชการ (Bureaucratic Organization)

เป็นการจัดองค์การที่มีขนาดใหญ่ มีแบบแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและมีความมั่นคงในองค์การ ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีการจัดการงานงาน การจัดกลุ่มงานเพื่อให้บรรลุหน้าที่ขององค์การ มีการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น มีอำนาจลดหลั่นกันตามสายการบังคับบัญชา มีกฎเกณฑ์ ระเบียบงานการปฏิบัติงาน การจัดองค์การแบบราชการนี้มี 2 ลักษณะคือ การจัดองค์การราชการแบบมาตรฐาน (Standard Bureaucratic Organization)และ การจัดองค์การราชการแบบวิชาชีพ (Professional Bureaucratic Organization)

2.1 การจัดองค์การราชการแบบมาตรฐาน เป็นการจัดองค์การราชการทั่วไป มีการจัดงานงาน การจัดกลุ่มงานตามหน้าที่ขององค์การ มีการมอบหมายงานชัดเจนตามความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน มีการมอบอำนาจตามลำดับ เป็นองค์การที่ไม่มีโครงสร้างแบบสูง (Tall) มีผู้บังคับบัญชาระดับกลางหลายระดับ มีกฎ ระเบียบเคร่งครัด ขอบเขตการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชารวมมาก เพราะลักษณะงานต้องการการควบคุม นิเทศอย่างใกล้ชิด การตัดสินใจจะอยู่ที่ผู้บริหารระดับสูง การควบคุมจะควบคุมจากภายนอก

2.2 การจัดองค์การราชการแบบวิชาชีพ เป็นการจัดองค์การที่มีมีการจัด
 งานงาน การจัดกลุ่มงานตามหน้าที่ขององค์การ มีการมอบหมายงานชัดเจนตามความรู้
 ความสามารถเฉพาะด้าน ผู้ปฏิบัติมีความรู้ความสามารถ ทักษะเฉพาะด้าน เป็นองค์การที่มี
 โครงสร้างแบบราบ(Flat) มีผู้บังคับบัญชาระดับกลางน้อย ขอบเขตการบังคับบัญชาของ
 ผู้บังคับบัญชามาก เพราะลักษณะงานไม่ต้องการการควบคุม นิเทศอย่างใกล้ชิด การตัดสินใจ
 จะอยู่ที่ผู้บริหารระดับสูงและผู้ปฏิบัติงานร่วมกัน การควบคุมจะควบคุมจากภายในในกลุ่มเดียว
 กัน ในกรณีการจัดองค์การแบบนี้อาจจะมีลักษณะร่วมกัน ทั้งแบบราชการมาตรฐานและแบบ
 ราชการวิชาชีพ ในส่วนที่องค์การมีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง และมีผู้ปฏิบัติงานด้านบริหาร
 เช่นโรงพยาบาล จะมีผู้ปฏิบัติสายวิชาชีพ และสายสนับสนุนการบริหาร เป็นต้น การจัดองค์
 การจึงจัดทั้งสองแบบรวมกัน

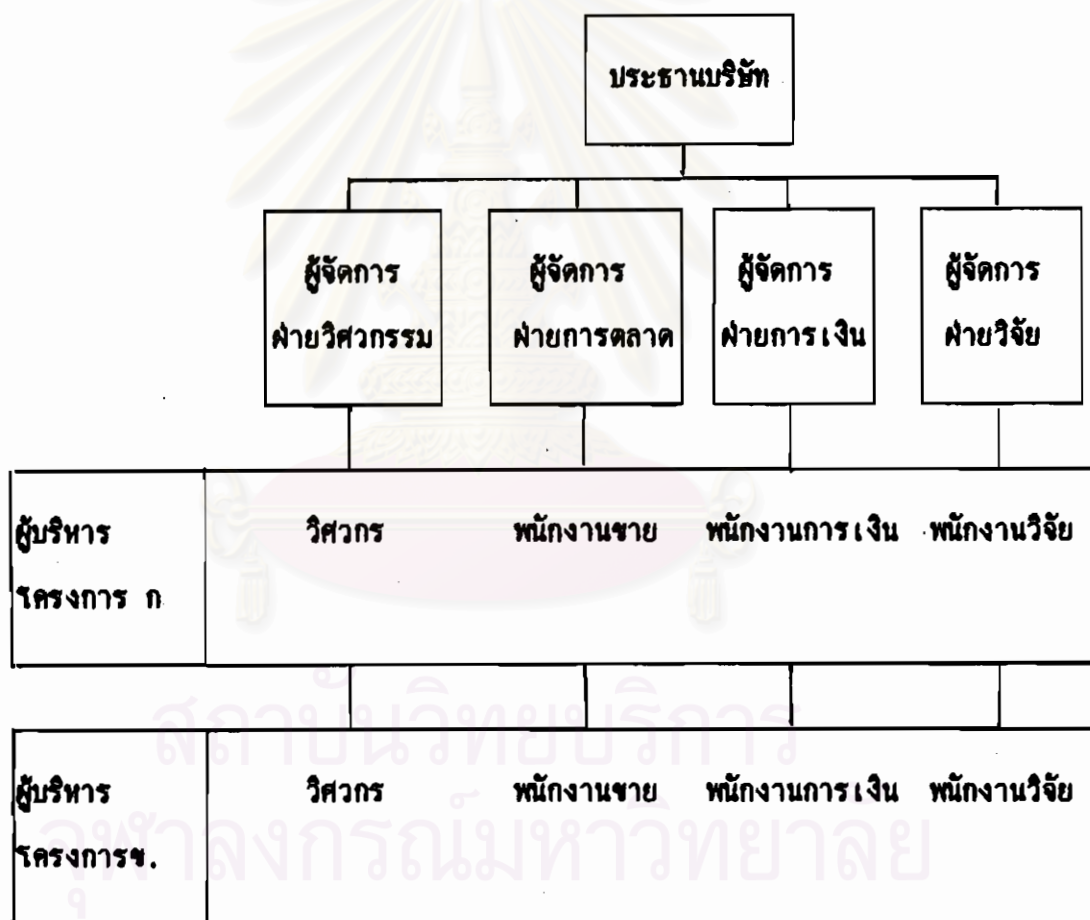
3.รูปแบบการจัดองค์การแบบแบ่งเป็นกอง (Divisionalization Organi-
 -zation) การจัดองค์การแบบนี้จะเป็นการจัดเป็นกองตามหน้าที่ ที่มีความหลากหลาย
 เฉพาะของงานนั้น โดยที่จะจำแนกงาน การจัดกลุ่มงานเป็นส่วนๆ ตามผลผลิตที่จะเกิดขึ้น
 การจัดสายการบังคับบัญชาจะสลับกันกันไป มีผู้บริหารระดับกลางหลายระดับ มีหน้าที่รับผิดชอบ
 ขอบการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาและบริหารทั่วไป ตัดสินใจดำเนินงานที่ได้รับมอบหมาย
 อำนาจการบริหารงานบุคคลจะอยู่ที่ผู้บริหารสูงสุด

4.รูปแบบการจัดองค์การแบบทีม(Team/Task Force Organization)การ
 จัดองค์การแบบนี้จะเป็นการจัดในลักษณะที่องค์การ มีการเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็ว เป็นการ
 รวมคนจากหลาย ๆฝ่าย ที่มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงาน ทักษะเฉพาะ ร่วมกันในงาน
 ใดงานหนึ่ง ในช่วงระยะเวลาเดียวเพื่อการแก้ปัญหาในงานที่ยุ่งยาก ซับซ้อน โดยในแต่ละทีมมี
 จำนวน 6-10 คน การปฏิบัติงานเป็นทีมนี้จะทำงานที่นอกเหนือจากงานประจำ สามารถ
 ตัดสินใจได้อย่างอิสระเต็มที่เพื่อทำให้งานมีประสิทธิภาพงาน การให้รางวัลจะอยู่ที่ผลงาน คนใน
 ทีมไม่จำเป็นต้องมาจากทุกฝ่าย ทุกงานและไม่จำกัดเพียง 1 คน เท่านั้น ขึ้นอยู่กับความ
 สามารถ และเน้นการพึ่งพาตนเองและสลายทีมได้เมื่องานเสร็จ

5.รูปแบบการจัดองค์การแบบเมตริกซ์ (Matrix Organization)การจัด
 องค์การแบบเมตริกซ์ เป็นการจัดองค์การเป็นโครงการ โดยเน้นการทำงานตามความชำนาญ

ของเจ้าหน้าที่ ผสมกับการทำงานเป็นทีม หรือโครงการ โดยทำงานตามโครงการนี้ต้องการปฏิบัติที่มีความรู้ความสามารถจากเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายขององค์การร่วมกัน โดยทำงานในโครงการนี้ เป็นงานประจำส่วนหนึ่งที่ได้รับมอบหมาย การตัดสินใจจะตัดสินใจโดยกลุ่ม มีผู้บริหารโครงการที่ชัดเจนการบริหารจัดการจะเป็นแนวนอน ภายใต้อำนาจรับผิดชอบของผู้บริหาร มีความยืดหยุ่นสูง มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน

แผนภาพที่ 3 แสดงการจัดองค์การแบบแมตริกซ์



ที่มา : เทพศักดิ์ บุญรัตน์พันธุ์ . "การจัดโครงสร้างองค์การ" เอกสารการสอนชุดวิชาองค์การและการจัดงานบุคคลหน่วยที่ 1-8 .สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัย
 ธรรมาราช.นนทบุรี :โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช.นนทบุรี ,2535.
 หน้า 120.

6. รูปแบบการจัดองค์การแบบโครงการนาร่อง (Adhocracy Organization) เป็นการจัดองค์การที่ยืดหยุ่นสูง ไม่มีแบบแผนมากนัก และขึ้นอยู่กับแบบผู้บริหารโครงการ มีการจัดสายการบังคับบัญชาของโครงการ แต่ไม่มีต้นแบบมากนัก การจัดโครงการนี้เป็นการปฏิบัติงานเพื่อการแก้ปัญหาของโครงการ โดยผู้ปฏิบัติจะต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญ มีความรู้ความสามารถทางเทคนิคเฉพาะทางสูงในงานของโครงการ มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์งานที่ดี ขนาดองค์การเล็ก อำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้ร่วมงาน และประธานโครงการเป็นผู้ตัดสินใจขาด การมอบหมายงานไม่จำเป็นต้องใช้การประชุมวางแผนงานมากกว่าการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ มีการตรวจสอบผลงานด้วยตนเอง ทุกคนมีส่วนร่วมในงาน มีการแบ่งปันผลประโยชน์ร่วมกัน โครงการสามารถยุติลงได้เมื่อเสร็จสิ้นโครงการ หรืออาจเกิดเหตุการณ์ที่ไม่เหมาะสม ในการดำเนินการต่อไป หรือการขาดสิ่งสนับสนุนโครงการ ก็สามารถที่จะเลิกโครงการได้ ซึ่งส่วนใหญ่แล้วโครงการนาร่องจะเป็นการทดลองแนวทาง การดำเนินการที่ผู้บริหารต้องการหารูปแบบการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ

ตอนที่ 2 ความหมายของรูปแบบ ประเภทและลักษณะของรูปแบบ

ความหมายของรูปแบบ (Model)

นักวิชาการได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ในหลายลักษณะ อาทิเช่น

อุทัย บุญประเสริฐ (2516: 31) กล่าวว่า รูปแบบหมายถึงสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญ ๆ ในเรื่องหนึ่งเรื่องใดโดยเฉพาะ

สวัสดิ์ สุคนธรังสี (2520 : 206) ได้กล่าวถึงรูปแบบว่า หมายถึงตัวแทนที่สร้างขึ้นเพื่ออธิบายพฤติกรรมของลักษณะบางประการของสิ่งที่เป็นอย่างหนึ่ง

ทาคาโอะ มียากาวะ (คงศักดิ์ สันติพิทยวงษ์ (แปล), 1986:12) ได้กล่าวว่า รูปแบบคือการแสดงสภาพความเป็นจริงที่เรากำลังศึกษา ค้นคว้าออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง คือการอธิบาย การพยากรณ์ หรือการควบคุมเกี่ยวกับโครงสร้าง และการเคลื่อนไหวของสภาพความเป็นจริงที่ค้นคว้าอยู่

Keeves (1988:559) กล่าวว่า รูปแบบหมายถึงการแสดงโครงสร้างเพื่อใช้ศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปร

นอกจากนี้ รูปแบบยังหมายถึงสิ่งที่แสดงถึง

1. รูปแบบของจริง
2. รูปแบบที่เป็นแบบอย่าง
3. รูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล สัญลักษณ์และหลักการของระบบ
4. แบบแผนตัวอย่าง ของการดำเนินงานแสดงความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ

ในระบบ (เสรี ชัดแจ้ง : 2538 , 3)

โดยสรุปแล้วรูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆที่สำคัญของเรื่องที่ศึกษา

ประเภทของรูปแบบ

Keeves (1988: 561) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบ โดยยึดแนวทางของ Caplan and Tutsuoka และพัฒนาของการใช้รูปแบบทางการศึกษา เป็น 4ประเภทดังนี้

1. รูปแบบเชิงเทียบเคียง (Analogue Model) ลักษณะเป็นรูปแบบเชิงกายภาพ ส่วนใหญ่ ใช้ในด้านวิทยาศาสตร์ เช่นรูปแบบของการพัฒนาการของอะตอม เป็นต้น สร้างขึ้นโดยใช้หลักการเทียบเคียงโครงสร้างของรูปแบบ ให้สอดคล้องกับลักษณะที่คล้ายคลึงกัน และ

ทำให้รูปแบบสอดคล้องกับข้อมูล หรือความรู้ที่มีอยู่ ณ ขณะนั้นด้วย อีกทั้งรูปแบบที่สร้างขึ้นต้องมีองค์ประกอบชัดเจน เพื่อให้สามารถนำไปทดสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ และสามารถนำไปใช้ในการหาข้อสรุปของปรากฏการณ์ได้อย่างกว้างขวาง รูปแบบ ประเภทนี้ เช่นรูปแบบของจำนวนประชากรนักเรียนในโรงเรียน สร้างขึ้นโดยเทียบเคียงกับลักษณะทางค้ำน้ำ ที่ประกอบด้วยท่อน้ำเข้า ท่อน้ำออก กล่าวคือ จำนวนนักเรียนที่เข้า ประกอบด้วยอัตราการเกิด อัตราการย้ายเข้า อัตราการรับเด็กอายุต่ำกว่าเกณฑ์ ส่วนจำนวนนักเรียนออกจากโรงเรียน ประกอบด้วยอัตราการออกจากโรงเรียนโรงเรียนเนื่องจากทันเกณฑ์ อัตราการย้ายออก อัตราการออกจากโรงเรียนตามระบบ เป็นต้น จุดมุ่งหมายของรูปแบบก็เพื่ออธิบายการเปลี่ยนแปลงประชากรนักเรียนของโรงเรียน

2. รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Model) ลักษณะสำคัญของรูปแบบนี้คือการแสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบภายในรูปแบบ ในรูปของข้อความ รูปแบบเชิงข้อความมีหลักการเทียบเคียงเชิงแนวคิด ปรากฏการณ์ และใช้ข้อความในการอธิบาย จึงทำให้เกิดความกระจัดกระจายมากขึ้น แต่จุดอ่อนของรูปแบบประเภทนี้คือ ขาดความชัดเจนแน่นอน ทำให้ยากแก่การทดสอบรูปแบบ แต่อย่างไรก็ตาม ก็ได้้นำรูปแบบนี้มาใช้ในการศึกษามาก เช่น รูปแบบการเรียนรู้ของเด็ก เป็นต้น

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) รูปแบบนี้เป็นการแสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปรโดยวิธีสัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ ปัจจุบันมีแนวโน้มว่าจะนำไปใช้ในด้านพฤติกรรมศาสตร์มากขึ้น โดยเฉพาะในการวัดผลทางการศึกษารูปแบบลักษณะนี้สามารถนำไปสู่การสร้างทฤษฎี เพราะสามารถนำไปทดสอบสมมติฐานได้ รูปแบบทางคณิตศาสตร์นี้ส่วนมากพัฒนามาจากรูปแบบเชิงข้อความ

4. รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) รูปแบบนี้เริ่มมาจากการนำเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (path analysis) ไปศึกษาเรื่องเกี่ยวกับพันธุศาสตร์ รูปแบบเชิงสาเหตุนี้ ทำให้สามารถศึกษารูปแบบเชิงข้อความ ที่มีตัวแปรสลับซับซ้อนได้ แนวคิดที่สำคัญของรูปแบบนี้คือต้องสร้างขึ้นจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง หรืองานวิจัยที่มีมาแล้ว รูปแบบจะเขียนในลักษณะสมการเส้นตรง แต่ละสมการแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุ เชิงผลระหว่างตัวแปร จากนั้น

มีการเก็บรวบรวมข้อมูลสภาพการณ์ที่เป็นจริงเพื่อทดสอบรูปแบบ รูปแบบเชิงสาเหตุนี้แบ่งเป็น 2 ลักษณะ

4.1 รูปแบบระบบเส้นเดียว (recursive model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร ด้วยเส้นโยงที่มีทิศทางของการเป็นสาเหตุทางทิศทางเดียว โดยไม่มีการสัมพันธ์ย้อนกลับ

4.2 รูปแบบเชิงสาเหตุเส้นคู่ (non-recursive model) คือรูปแบบที่แสดงถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร โดยมีทิศทางความสัมพันธ์ของตัวแปรภายในตัวแปรตัวหนึ่งอาจเป็นทั้งตัวแปรเชิงเหตุ และเชิงผลพร้อมกัน จึงมีทิศทางย้อนกลับได้

นอกจากนี้แล้ว Steiner (อ้างใน เสรี ชัดเข้ม : 2538 ,7) ได้จำแนกรูปแบบออกเป็น 2 รูปแบบคือ

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) แบ่งออกเป็น

1.1 รูปแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model Of) เช่นรูปแบบจำลองเครื่องบินที่สร้างเหมือนของจริงทุกประการ

1.2 รูปแบบเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model For) เช่นรูปแบบจำลองที่ออกแบบไว้เพื่อเป็นต้นแบบผลิตเครื่องบิน ต้องสร้างรูปแบบเท่าของจริงขึ้นมาก่อน เพื่อผลิตสินค้า

2. รูปแบบเชิงแนวความคิด (Conceptual Model) แบ่งออกเป็น

2.1 รูปแบบเชิงแนวความคิดของสิ่งหนึ่งสิ่งใด (Conceptual Model Of) คือรูปแบบหรือแบบจำลองที่สร้างขึ้นโดยจำลองมาจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว เช่นรูปแบบที่สร้างมาจากทฤษฎีการคงอยู่ของนักเรียนในโรงเรียน เป็นต้น

2.2 รูปแบบเชิงแนวคิดเพื่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด (Conceptual Model For) คือ รูปแบบที่สร้างขึ้นเพื่ออธิบายทฤษฎี หรือปรากฏการณ์ เช่นรูปแบบที่สร้างขึ้นจากทฤษฎีการคัดสรรตามธรรมชาติ เพื่อนำไปอธิบายทฤษฎีการคงอยู่ของนักเรียนในโรงเรียน เป็นต้น

คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี

รูปแบบที่ดีจะเปรียบเสมือน สิ่งที่จะทำให้ผู้ที่สนใจศึกษานเรื่องใดๆ ได้มีความเข้าใจ เป็นเบื้องต้นก่อนการศึกษานแนวลึกต่อไป ดังนั้นการสร้างรูปแบบที่ดีควรมีลักษณะดังนี้

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง ระหว่างตัวแปรมากกว่าที่จะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแบบรวมๆ
2. รูปแบบควรรนำไปสู่การทนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้ว ถ้าปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิกไป
3. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์ เชิงเหตุเชิงผลของเรื่องที่จะศึกษาได้อย่างชัดเจน
4. รูปแบบควรรนำไปสู่การสร้างแนวความคิดใหม่ หรือความสัมพันธ์ใหม่ของเรื่องที่ศึกษาได้
5. รูปแบบในเรื่องใดๆ จะเป็นเช่นไรขึ้นกับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้นๆ (คงศักดิ์ สันติพิทักษ์วงศ์ (แปล) , 1986: 15)

การทดสอบรูปแบบ

จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการสร้างรูปแบบก็เพื่อทดสอบ หรือตรวจสอบรูปแบบนั้นด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการประมาณค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบ ดังนั้นรูปแบบที่สร้างขึ้นจึงควรมีความชัดเจนและเหมาะสมกับวิธีการทดสอบ โดยปกติแล้วการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์มักจะดำเนินการทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติ ผลของการทดสอบจะนำไปสู่การยอมรับหรือปฏิเสธรูปแบบนั้น และนำไปสู่การสร้างทฤษฎีใหม่ต่อไป แต่การทดสอบรูปแบบหรือการประเมินเงินบางเรื่องนั้นก็ไม่สามารถกระทำได้ ด้วยข้อจำกัดของสภาพการณ์ต่างๆ ดังนั้น Eisner (1976: 192-193) จึงได้เสนอแนวคิดของการทดสอบ หรือประเมินโดยวิธีผู้ทรงคุณวุฒิ เขาเสนอว่าเห็นว่าการวิจัยทางการศึกษาส่วนใหญ่ ดำเนินการตามหลัก

การทางวิทยาศาสตร์ หรือเชิงปริมาณมากเกินไป ซึ่งบางเรื่องนั้นต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการได้ตัวเลขแล้วสรุป เขาเชื่อว่าการรับรู้ที่เท่ากันนั้นเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้รู้ เขาจึงได้เสนอแนวคิดการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิไว้ดังนี้

1. การประเมินโดยแนวทางนี้ มิได้เป็นการประเมินโดยเน้นสัมฤทธิ์ผลของเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ ตามรูปแบบของการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal Based Model) การตอบสนองปัญหาและความต้องการ ของผู้ที่เกี่ยวข้องตามรูปแบบของการประเมินแบบสนองตอบ (Responsive Model) หรือการรองรับกระบวนการตัดสินใจ ตามรูปแบบการประเมินอิงการตัดสินใจ (Decision Making Model) แต่อย่างใดอย่างหนึ่ง แต่การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นการวิเคราะห์ วิจัยอย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกนำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือ กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่างๆ เข้าด้วยกันตามวิจยารณญาของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของสิ่งที่จะทำการประเมิน

2. เป็นรูปแบบการประเมินที่เป็นความเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมิน โดยที่พัฒนามาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลปะ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้นิรนิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่า ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใดๆได้ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง แนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ใช้ ในทางการศึกษาระดับสูงมากขึ้น ทั้งนี้เพราะองค์ความรู้เฉพาะสาขานั้น ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นๆจริงๆจึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ดังนั้นในวงการอุดมศึกษา จึงนิยมนำรูปแบบนี้มาใช้ในการเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางสูง

3. เป็นรูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยอาศัยความเชื่อถือว่าผู้ทรงคุณวุฒินั้นเที่ยงธรรมและมีคุณลักษณะที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่างๆ

นั้นจะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง

4. เป็นรูปแบบที่ยอมรับให้ความยืดหยุ่น ในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตาม อัยยาศัย และความอดทนแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่พิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวม การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ

ดังนั้นรูปแบบการจัดองค์การของวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุขในครั้งนี้ จึงเป็นรูปแบบที่แสดงถึงโครงสร้างความคิดใช้หลักการเทียบเคียงจากแนวความคิด ประสบการณ์ และข้อมูล ในองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆที่สำคัญของการจัดองค์การ โดยใช้ภาษาข้อความ ประกอบแผนภูมิ

ตอนที่ 3 ความเป็นมาของการจัดการศึกษาพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข บทบาทหน้าที่ของสถาบันพระบรมราชชนกและบทบาทหน้าที่ของวิทยาลัยพยาบาล

ความเป็นมาของการจัดการศึกษาพยาบาล

การจัดการศึกษาด้านสุขภาพและอนามัย ได้เริ่มขึ้นพร้อมๆกับการจัดตั้งองค์การเพื่อรับผิดชอบงานสาธารณสุขอย่างเป็นทางการ คือกรมพยาบาล ในปีพ.ศ.2431 ซึ่งกรมพยาบาลในสมัยนั้นนอกจากจะมีหน้าที่ในการให้การรักษาพยาบาล ป้องกันโรคแล้วยังมีหน้าที่จัดตั้งโรงเรียนนางผดุงครรภ์ ซึ่งโรงเรียนนางผดุงครรภ์ได้จัดตั้งสำเร็จ โดยพระราชทรัพย์ส่วนพระองค์ของสมเด็จพระศรีพัชรินทราบรมราชินีนาถ ณ โรงพยาบาลศิริราชเมื่อปี พ.ศ.2439 โดยใช้ชื่อว่า โรงเรียนแพทย์ผดุงครรภ์และหญิงพยาบาล และนับเป็นโรงเรียนเริ่มแรกของโรงเรียนพยาบาลและผดุงครรภ์ในเวลาต่อมา โรงเรียนดังกล่าวนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตนางผดุงครรภ์ออกไปช่วยในการรักษาคลอดแม่ปัจจุบัน และให้ความรู้กับประชาชนทั้งในด้านเตรียมตัวก่อนคลอด าระยะคลอดและหลังคลอด รวมทั้งการเลี้ยงดูเด็กทารก โดยมีแพทย์ที่สำเร็จการศึกษาจากต่างประเทศเป็นครูสอน (พกา เศรษฐจันทร์ และคณะ , 2529:75) ต่อมามีการโอนงานการรักษาพยาบาลไปขึ้นตรงต่อกระทรวงธรรมการ กระทรวงมหาดไทย จนในที่สุดปี พ.ศ.

2461 ที่มีประกาศจัดตั้งกรมสาธารณสุขสงขลาที่ โรงเรียนแพทย์มดุงครรภ์และหญิงพยาบาล
 โอนไปอยู่กับโรงพยาบาลศิริราชขึ้นตรงกับกรมมหาวิทยาลัย และในปี พ.ศ. 2473 กรม
 สาธารณสุขจึงจัดตั้งโรงเรียนมดุงครรภ์ ๓ วชิรพยาบาล โดยมีหลักสูตรเพียง 1ปี ผลิตนาง
 มดุงครรภ์ ไปปฏิบัติงานในเขตหัวเมืองเพื่อลดอัตราตายของมารดาและทารก (ผกา
 เศรษฐจันทร์ และคณะ , 2529 : 79)

การสาธารณสุขของประเทศไทยมีการพัฒนาเรื่อยมา เป็นลำดับ หลังจากมีการจัดตั้ง
 กระทรวงสาธารณสุขแล้วในปีพ.ศ. 2485 ก็มีการจัดตั้งโรงพยาบาลตามหัวเมืองต่างๆเพื่อทำ
 บริการการรักษาพยาบาลกับประชาชนขึ้นหลายแห่ง ก่อให้เกิดความขาดแคลนบุคลากรสาธารณสุข
 ทุกประเภทที่จะให้บริการกับประชาชน การผลิตแพทย์พยาบาลในสมัยนั้นเป็นหน้าที่ของกรม
 มหาวิทยาลัยแพทย์ ซึ่งไม่สามารถผลิตแพทย์ พยาบาลและบุคลากรอื่นๆทันต่อความต้องการใช้ของ
 กระทรวงสาธารณสุขได้ ดังนั้นในปี พ.ศ 2485 กระทรวงสาธารณสุขจึงได้ประกาศจัดตั้ง
 โรงเรียนพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขขึ้นเป็นแห่งแรก ๓ โรงพยาบาลกลาง (ซึ่งต่อ
 มาปรับเปลี่ยนเป็นโรงเรียนพยาบาลโรงพยาบาลหญิง ภายหลังที่โอนโรงพยาบาลกลางให้
 เทศบาลนครกรุงเทพ) (ผกา เศรษฐจันทร์ และคณะ, 2529: 178)

ความขาดแคลนพยาบาลและบุคลากรช่วยงานด้านสาธารณสุขอื่นๆ คงมีอยู่ต่อเนื่องจนถึง
 ปัจจุบัน ทั้งนี้เนื่องจากรัฐบาลได้มีนโยบายในการสร้างโรงพยาบาลจังหวัด ให้ครบทุกจังหวัด โรง
 พยาบาลชุมชนครบทุกอำเภอ สถานีอนามัย ครบทุกตำบล นับตั้งแต่เริ่มใช้แผนพัฒนาการสาธารณสุข
 ตามแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (2505 -2509) จนถึงแผนพัฒนาการ
 สาธารณสุขฉบับที่ 7 (2535-2539) ในปัจจุบัน(กระทรวงสาธารณสุข: 2530, 24-35)เมื่อ
 มีความขาดแคลนบุคลากรสาธารณสุข และหน่วยงานทางการศึกษาโดยตรง ไม่สามารถผลิตให้
 เพียงพอต่อความต้องการได้ กระทรวงสาธารณสุขจึงได้ขยายการผลิตนักศึกษาในสายพยาบาล
 วิชาชีพมากขึ้น เพื่อออกไปปฏิบัติงานในโรงพยาบาลในภูมิภาค โดยหากพิจารณาการเพิ่มจำนวน
 การผลิตนักศึกษาพยาบาลวิชาชีพ จะพบว่าการเพิ่มจำนวนในการผลิตมากขึ้นในทุกแผนพัฒนา
 การสาธารณสุข และเมื่อเพิ่มจำนวนนักศึกษาที่ต้องเพิ่มจำนวนวิทยาลัยที่จัดสอน ในหลักสูตร

ดังกล่าวเพิ่มขึ้น กลายจากโรงเรียนเพียง 1 แห่งใน ปี 2589 เป็น วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนิจำนวน 35 แห่ง ในปัจจุบัน ปี 2540 ที่เปิดสอน หลักสูตรประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตร์ (4 ปี) และประกาศนียบัตรพยาบาลและผดุงครรภ์ (2ปี) หลักสูตรประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตร์ (ปี 3-4 ต่อเนื่อง) ตั้งอยู่ในทุกภาคของประเทศไทยกล่าวคือ

ภาคเหนือ	มีวิทยาลัยพยาบาล	8 แห่ง
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	มีวิทยาลัยพยาบาล	7 แห่ง
ภาคใต้	มีวิทยาลัยพยาบาล	6 แห่ง
ภาคกลาง ภาคตะวันออก	มีวิทยาลัยพยาบาล	11 แห่ง
กรุงเทพมหานคร	มีวิทยาลัยพยาบาล	2 แห่ง

นอกจากการผลิตนักศึกษานหลักสูตรสายงานพยาบาลแล้ว กระทรวงสาธารณสุขยังได้ดำเนินการเปิดโรงเรียนเจ้าพนักงานสาธารณสุข ทาการสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรพนักงานอนามัยหลักสูตร 1 ปีโดยเริ่มเปิดสอนตั้งแต่ปีพ.ศ. 2500 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ด้านการสุขาภิบาลและการป้องกันโรคประจำอยู่ที่สถานีอนามัยต่อมาในปี 2534 ได้ปรับเปลี่ยนเป็นหลักสูตรประกาศนียบัตรสาธารณสุขศาสตร์ 2 ปี และเปลี่ยนชื่อจากโรงเรียนเจ้าหน้าที่สาธารณสุขมาเป็นวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร ในปัจจุบันวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร มีจำนวน 4 แห่ง และเมื่อรัฐบาลมีนโยบายให้สร้างโรงพยาบาลให้ครบทุกอำเภอ นั้นนอกจากจะส่งผลกระทบต่อการบริหารรักษาพยาบาลแล้ว งานด้านทันตอนามัย งานเภสัชกรรมชุมชน งานด้านซัสดูตรโรค งานด้านรังสีวิทยา งานด้านเวชระเบียนของโรงพยาบาลชุมชนก็เกิดปัญหาการขาดแคลนบุคลากรเช่นกัน เพื่อให้เกิดการแก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรดังกล่าว กระทรวงสาธารณสุขจึงจัดตั้งโรงเรียนทันตภิบาล ในปีพ.ศ. 2510 และโรงเรียนเจ้าพนักงานเภสัชกรรมหลักสูตร 2 ปี ในปีพ.ศ 2526 ขึ้น ภายใต้การบริหารของวิทยาลัยการสาธารณสุข(การผลิตเจ้าหน้าที่เภสัชกรรม หลักสูตร 1 ปี ผลิตตั้งแต่ปี 2513-2527) จัดตั้งโรงเรียนเจ้าพนักงานวิทยาศาสตร์การแพทย์ สาขาพยาธิวิทยา โรงเรียนเวชสถิติเพื่อช่วยงานด้านการเวชระเบียนของโรงพยาบาล (กระทรวงสาธารณสุข,ม.ป.ป.:45)

ในการจัดตั้งโรงเรียนและวิทยาลัยต่างๆ ของกระทรวงสาธารณสุขเพื่อแก้ปัญหาความขาดแคลนบุคลากรในสายงานต่างๆ ดังกล่าวแล้วนั้นส่งผลให้เกิดความหลากหลายของการจัดการศึกษา มีสถาบันทางการศึกษามากมายกระจัดกระจายอยู่ในกรมต่างๆ 5 กรมแต่การผลิตเป็นไปในรูปของการผลิต เพื่อสนองความต้องการ ของหน่วยตมมากกว่าจะคำนึงถึงการพัฒนางานสาธารณสุขโดยรวม ไม่มีเอกภาพในการจัดการศึกษาและ กำหนดมาตรฐานของหลักสูตร การจัดสรรงบประมาณไม่มีความเป็นธรรมระหว่างกรม กองที่จัดการศึกษาในหลักสูตรระดับเดียวกันและส่งผลกระทบต่อคุณภาพของบุคลากรด้านสาธารณสุข ไม่สามารถที่จะพัฒนางานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม ปัญหาของการสาธารณสุขและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงได้ (คณะทำงานวิชาการ , 2535: 55)

การดำเนินการเพื่อให้มีการจัดการศึกษาที่มีเอกภาพ และพัฒนางานการศึกษาที่มีความเสมอภาคกันในทุกหลักสูตรของวิทยาลัยต่างๆ คณะกรรมการระดับชาติ ได้เสนอให้กระทรวงสาธารณสุขปรับโครงสร้างในด้านการผลิตและพัฒนาบุคลากรเสียใหม่โดย จัดตั้งมีองค์กรที่รับผิดชอบงานการศึกษาเพียงองค์กรเดียวภายใต้ชื่อ " สถาบันพัฒนาบุคลากรสาธารณสุข" และ องค์กรนั้นเป็นองค์กรระดับเทียบเท่ากรม แต่มีฐานะและโครงสร้างพิเศษสำหรับการบริหารสถาบันทางการศึกษา มีลักษณะเป็นหน่วยงานกลาง ที่ทำหน้าที่กำหนดและกำกับนโยบาย บริหารประสานงาน สนับสนุนและบริการ กำกับดูแลสถาบันการศึกษาที่ตั้งกระจัดกระจายอยู่ใน 5 กรม เข้าไว้ด้วยกัน (คณะทำงานวิชาการ, 2535: 55) และจากข้อเสนอดังกล่าวแล้วนั้น ประกอบกับนโยบายของกระทรวงสาธารณสุขในการพัฒนางานสาธารณสุขให้ครอบคลุมประชาชนและมีเจ้าหน้าที่ที่มีคุณภาพปฏิบัติงานในระดับอำเภอ ตำบลมากที่สุด กระทรวงสาธารณสุขจึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาความเป็นไปได้ ในการจัดตั้งสถาบันพัฒนาบุคลากร และในที่สุดก็เสนอคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบ และเสนอให้คณะกรรมการกฤษฎีกาพิจารณา และได้มีประกาศพระราชกฤษฎีกา ในหนังสือราชกิจจานุเบกษาฉบับพิเศษ เล่มที่ 110 ตอนที่ 22 วันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2536 กำหนดให้มี สถาบันพัฒนาบุคลากรด้านสาธารณสุขขึ้นในกระทรวงสาธารณสุข มีฐานะเทียบเท่ากรม



บทบาทหน้าที่ของสถาบันพระบรมราชชนก

สถาบันพระบรมราชชนกเป็นหน่วยงานที่ เปลี่ยนชื่อมาจากเดิมคือสถาบันพัฒนาฯ ด้งคน ด้านสาธารณสุข สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข เป็นหน่วยงานที่เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติโอน อำนาจหน้าที่และกิจการบริหารบางส่วนของกระทรวงสาธารณสุข พ.ศ.2536และพระราชกฤษฎีกา แบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข พ.ศ.2536 จากผลของกฎหมายทำให้เกิด การรวมหน่วยงานด้านการผลิตและพัฒนาบุคลากร จากสำนักงานปลัดกระทรวง กรมอนามัย กรม การแพทย์ กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กรมควบคุมโรคติดต่อ ไว้ด้วยกันทั้งหมด

ปัจจุบันสถาบันพระบรมราชชนก มีวิทยาลัยพยาบาลที่อยู่ในสังกัดสถาบัน จำนวน 35 แห่ง และวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธรจำนวน 4 แห่ง วิทยาลัยนักรบริหารสาธารณสุข 1 แห่ง วิทยาลัยเทคโนโลยีทางการแพทย์และสาธารณสุข 1 แห่ง

บทบาทหน้าที่ของสถาบันมี 5 ประการคือ

1. เสนอความเห็นในการกำหนดนโยบายและความต้องการ ในด้านการผลิตและ พัฒนาบุคลากรด้านสาธารณสุข
2. จัดทำแผนการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านสาธารณสุขให้สอดคล้องและตอบสนอง นโยบาย และความต้องการกำลังคนด้านสาธารณสุขของกระทรวง
3. ผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านสาธารณสุขและประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
4. พัฒนามาตรฐานการศึกษาและวิชาการด้านการศึกษาและการฝึกอบรมบุคลากร
5. ปฏิบัติงานร่วมกัน หรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง (สถาบันพัฒนาฯ ด้งคนด้านสาธารณสุข , 2538 :8)

โครงสร้างการจัดองค์กรสถาบันพระบรมราชชนก

จากอำนาจหน้าที่ดังกล่าว สถาบันพระบรมราชชนกได้จัดโครงสร้างของสถาบันและ กำหนดหน้าที่ของหน่วยงานต่างๆ ดังนี้

1. หน่วยงานส่วนกลางทำหน้าที่สนับสนุนงานของวิทยาลัย แบ่งเป็น 5 ส่วนคือ

1.1 ส่วนแผนงาน มีหน้าที่ศึกษา เสนอแนะนโยบาย ท้าแผนแม่บท จัดทำและประสานแผนปฏิบัติการ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับแผนกำลังคน ของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข วิเคราะห์และประสานแผนงบประมาณประจำปี กากับ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามแผน/โครงการ รวมทั้งเป็นศูนย์ข้อมูลข่าวสารด้านพัฒนาากำลังคน ประกอบด้วย 3 ฝ่าย 1งานคือ ฝ่ายนโยบายและแผน ฝ่ายติดตามและประเมินผล ฝ่ายสารสนเทศ และงานธุรการ

1.2 ส่วนพัฒนาบุคลากร มีหน้าที่วิเคราะห์ความต้องการและจัดการศึกษาต่อเนื่องของบุคลากรสาธารณสุข วิเคราะห์และประสานการอบรม ของกระทรวงสาธารณสุข ดำเนินการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ประสานการพัฒนากับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ตลอดจนการวิจัยและพัฒนารูปแบบพัฒนาบุคลากรประกอบด้วย 3 ฝ่าย 1 งาน ได้แก่ฝ่ายมาตรฐานอบรม ฝ่ายฝึกอบรม ฝ่ายศึกษาต่อเนื่องและงานธุรการ

1.3 ส่วนพัฒนาการศึกษา มีหน้าที่วิเคราะห์วิจัยและพัฒนาหลักสูตร พัฒนาและจัดทำแบบทดสอบมาตรฐาน กำหนดเกณฑ์มาตรฐานของสถานับการศึกษาและตรวจสอบประเมินผล ดำเนินการเกี่ยวกับการสอบคัดเลือกนักศึกษาหลักสูตรต่างๆ ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านการผลิตกับวิทยาลัยในสังกัดและนอกสังกัด ประกอบด้วย 3 ฝ่าย 1 งานได้แก่ฝ่ายพัฒนาหลักสูตร ฝ่ายจัดการศึกษา ฝ่ายพัฒนาและส่งเสริมมาตรฐานการศึกษา และงานธุรการ

1.4 ส่วนเทคโนโลยีและพัฒนา มีหน้าที่ ผลิต พัฒนาดารา สื่อการเรียนการสอน พัฒนางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับการพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข วิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีทางการศึกษาและฝึกอบรม จัดหาและบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษา งานวิเทศสัมพันธ์ ให้บริการด้านการผลิตและพัฒนาสื่อทางการศึกษาและการฝึกอบรมต่างๆให้หน่วยงานต่างๆในหน่วยงานของสถาบัน ประกอบด้วย 3 ฝ่าย 1 งานได้แก่ ฝ่ายผลิตและพัฒนาสื่อการเรียนการสอน ฝ่ายวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยี ฝ่ายวิทยบริการ และงานธุรการ

1.5 ส่วนเลขานุการ มีหน้าที่รับผิดชอบงานสารบรรณ การเงินการบัญชี งบประมาณ พัสดุ การก่อสร้าง จัดระบบสนับสนุนและบริหารงานบุคคล ตลอดจนดำเนินงานช่วยบริหารและเลขานุการสถาบัน ประกอบด้วย 5 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายการเงินการงบประมาณ ฝ่ายพัสดุ ฝ่ายประชาสัมพันธ์

2. หน่วยงานระดับวิทยาลัย แบ่งเป็น

2.1 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี 35 แห่ง ทำหน้าที่จัดการศึกษาหลักสูตรประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตร์(4 ปี) ประกาศนียบัตรพยาบาลและผดุงครรภ์(2 ปี) และจัดหลักสูตรเพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการพยาบาลและหลักสูตรอื่นๆตามนโยบาย

2.2 วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร 5 แห่ง หน้าที่จัดการศึกษาหลักสูตรประกาศนียบัตรสาธารณสุขศาสตร์ (2ปี) หลักสูตรประกาศนียบัตรทันตภิบาล (2ปี) หลักสูตรประกาศนียบัตรเจ้าพนักงานเภสัชกรรม(2 ปี)และจัดการพัฒนาบุคลากรในด้านการสาธารณสุขและอื่นๆตามที่ได้รับมอบหมาย

2.3 วิทยาลัยเทคโนโลยีทางการแพทย์และสาธารณสุข 1 แห่ง มีหน้าที่หลักในการจัดการเรียนการสอนในหลักสูตร ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีทางการแพทย์และสาธารณสุข ซึ่งปัจจุบันมีการเปิดสอนระดับประกาศนียบัตร 10 หลักสูตร และดำเนินการพัฒนาบุคลากรในสายงานทางเทคโนโลยีทางการแพทย์และสาธารณสุข

2.4 วิทยาลัยนักรบริหารสาธารณสุข 1 แห่ง มีหน้าที่หลักในการพัฒนาผู้บริหารสาธารณสุขในระดับต่างๆเป็นการจัด เพื่อเตรียมบุคลากรสู่ตำแหน่งทางการบริหาร (สถาบันพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข ,2538: 6)

บทบาทหน้าที่ของวิทยาลัยพยาบาล

บทบาทหน้าที่ของวิทยาลัย มีดังนี้

1. ำให้การศึกษาระดับปริญญาตรีและจัดการเรียนการสอนวิชาชีพ
2. ทำการศึกษาค้นคว้าและวิจัย เพื่อพัฒนาวิชาการและวิชาชีพ
3. บริการวิชาการพยาบาลแก่สังคม
4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
5. ถ่ายทอดทัศนคติที่ดี ปกป้องจริยธรรมวิชาชีพและการเป็นพลเมืองดี
6. เผยแพร่และแนะแนวการศึกษาพยาบาลแก่ประชาชนทั่วไป

การจัดการศึกษาในหลักสูตรต่างๆของวิทยาลัย จะประกอบด้วย

1. การจัดหลักสูตรประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตร์และผดุงครรภ์ (4 ปี) เป็นหลักสูตรพยาบาลระดับวิชาชีพ รับจากผู้สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรประโยคมัธยมศึกษาตอนปลาย

2. การจัดหลักสูตรประกาศนียบัตรพยาบาลและผดุงครรภ์ ระดับต้น (2 ปี) เป็นหลักสูตรพยาบาลระดับเทคนิค รับจากผู้สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรประโยคมัธยมศึกษาตอนปลายสายสามัญ

3. การจัดหลักสูตรพยาบาลและผดุงครรภ์ต่อเนื่อง เป็นการพัฒนาพยาบาลระดับเทคนิค ให้เป็นพยาบาลระดับวิชาชีพ ใช้เวลาการศึกษาต่ออีก 2 ปี รับจากข้าราชการของกระทรวงสาธารณสุข ที่สำเร็จการศึกษาในหลักสูตรประกาศนียบัตรพยาบาลและผดุงครรภ์ (ระดับต้น) มาแล้ว

4. การจัดการพัฒนาความรู้พยาบาลเฉพาะทางในสาขาต่างๆ เป็นการอบรมระยะสั้น 4-6 เดือน ในหลักสูตร การพยาบาลเด็ก การพยาบาลผู้สูงอายุ การพยาบาลอายุรศาสตร์ เป็นต้น

5. การประสานการจัดอบรม ในหลักสูตรต่างๆตามนโยบายของกระทรวงสาธารณสุข

รายชื่อวิทยาลัยพยาบาลของกระทรวงสาธารณสุข

วิทยาลัยพยาบาล ของกระทรวงสาธารณสุข ได้รับพระราชทานนามเปลี่ยนชื่อวิทยาลัยต่างๆ ที่มิได้เป็นชื่อพระราชทานมาก่อน เป็นวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี และตามด้วยชื่อเดิม ในปัจจุบันมีวิทยาลัยพยาบาล จำนวน 35 แห่ง ดังมีรายชื่อดังนี้

1. ภาคเหนือ ได้แก่

- 1.1 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี เชียงใหม่
- 1.2 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พะเยา
- 1.3 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครสวรรค์

- 1.4 วิทยาลัยพยาบาลพุทธชินราช พิษณุโลก
- 1.5 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ลำปาง
- 1.6 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี อุตรดิตถ์
- 1.7 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี เจลาจันนคร จังหวัดลำปาง
- 1.8 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สวรรค์ประชารักษ์

2.ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่

- 2.1 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ขอนแก่น
- 2.2 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครพนม
- 2.3 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี อุตรธานี
- 2.4 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครราชสีมา
- 2.5 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุรินทร์
- 2.6 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สรรพสิทธิประสงค์

3.ภาคใต้ ได้แก่

- 3.1 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ตรัง
- 3.2 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครศรีธรรมราช
- 3.3 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นราธิวาส
- 3.4 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ยะลา
- 3.5 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สงขลา
- 3.6 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุราษฎร์ธานี

4.ภาคกลางและภาคตะวันออก ได้แก่

- 4.1 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ชลบุรี
- 4.2 วิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี
- 4.3 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สระบุรี
- 4.4 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พระพุทธบาท
- 4.5 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี
- 4.6 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี จักรีราช ราชบุรี

- 4.7 วิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า เพชรบุรี
- 4.8 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ชัยนาท
- 4.9 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี
- 5. กรุงเทพมหานครและนนทบุรี ได้แก่
 - 5.1 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพ
 - 5.2 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี บำราศราตรี
 - 5.3 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นนทบุรี
 - 5.4 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นพรัตน์วัชร
 - 5.5 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ศรีธัญญา

ตอนที่ 4 ตัวอย่างการจัดองค์การของสถาบันการศึกษาพยาบาลในต่างประเทศ

คณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัย California San Francisco (School of Nursing University of California San Francisco)

ประวัติโดยสังเขป

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัย California San Francisco เป็นโรงเรียนที่ดั่งจันในปี ค.ศ.1907 โดยเริ่มจากการจัดการศึกษาพยาบาลในระดับอนุปริญญาจันในโรงพยาบาล San Francisco ซึ่งส่วนหนึ่งของศูนย์ฝึกอบรมของโรงพยาบาล ต่อมาอีก 10 ปี ได้จัดหลักสูตรการศึกษาพยาบาลระดับปริญญาตรี ใช้เวลาการศึกษา 5 ปีโดยมีการฝึกปฏิบัติงานด้านการพยาบาลที่วิทยาเขต Berkley การศึกษาพยาบาลได้พัฒนาจนกลายเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัย California และเป็นโรงเรียนพยาบาลแห่งแรก ของมหาวิทยาลัยของรัฐ (State University)ในปี ค.ศ.1941 และต่อมาในปี ค.ศ.1949 ได้พัฒนาจนเปิดหลักสูตรระดับปริญญาโททางการพยาบาล และปี ค.ศ.1965 เปิดหลักสูตรระดับปริญญาเอกในด้านการศึกษาพยาบาล และย้ายคณะมาอยู่ที่วิทยาเขต Berkley

พันธกิจ (Mission)

พันธกิจของคณะพยาบาลศาสตร์ได้กำหนดไว้ คือ มุ่งที่จะให้บริการรักษาพยาบาล และส่งเสริมสุขภาพผู้เจ็บป่วยและผู้ที่ยากไร้ โดยทำให้คนเหล่านี้สามารถช่วยเหลือตนเองและ ปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและความต้องการของสังคมได้ โดยที่ผู้ที่ศึกษานในโรงเรียนนี้จะ ต้องมุ่งมั่นที่จะฝึกปฏิบัติงาน ใ้มีประสบการณ์และประยุกต์ความรู้วิชาการเข้ากับการปฏิบัติงาน จริงได้ มีความสามารถทางวิชาชีพ นอกจากนี้ ครู อาจารย์ นักศึกษาและศิษย์เก่าจะต้องกระทำตน เป็นตัวอย่างกับวิชาชีพ และปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ "(UCSF, 1993 - 1994 : 15)

หน้าที่ของคณะพยาบาลศาสตร์

หน้าที่ของคณะพยาบาลศาสตร์ได้กำหนดไว้ 3 ด้าน คือ

1. การเรียนการสอน โดยมุ่งเน้นให้นักศึกษาที่มาจากภูมิหลังที่ต่างกันสามารถเป็น ผู้นำทางการพยาบาล ทั้งในด้าน การปฏิบัติการพยาบาล การบริหารจัดการด้านวิชาการทางการพยาบาลและการวิจัยได้เป็นอย่างดี รวมทั้งเป็นผู้ที่จะส่งเสริมสนับสนุน การศึกษาและฝึกอบรม ด้านการวิจัย ด้านสุขภาพให้กับสังคม
2. การวิจัย โดยมุ่งเน้นให้นักศึกษาได้สร้างองค์ความรู้ที่ลึกซึ้ง และทฤษฎีทางการพยาบาลต่าง ๆ ผ่านกระบวนการวิจัย รวมทั้งศึกษาทดสอบทฤษฎี เพื่อสร้างรูปแบบนวัตกรรมของวิชาชีพ
3. การปฏิบัติงาน เน้นในด้าน การปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นตัวอย่างกับผู้ประกอบการวิชาชีพอื่น ๆ และให้ผลตอบแทนกับสังคมโดยส่วนรวมผ่านความพยายามของบุคคลและทีมงาน (UCSF, 1993 - 1994 : 18)

การจัดองค์การของคณะพยาบาลศาสตร์

1. การแบ่งงาน การแบ่งงานของคณะพยาบาลศาสตร์ จะแบ่งตามความชำนาญเฉพาะทาง (Specialization) โดยพิจารณาตามโครงสร้างของหลักสูตรที่จัดสอน แบ่งงานเป็นภาควิชา

2. การจัดกลุ่มงาน เป็นการจัดรวมกลุ่มงานคือ จัดโดยพิจารณาจากกลุ่มงานที่รับผิดชอบงานคล้าย ๆ กัน เช่น กลุ่มวิชาสังคมและพฤติกรรม^{นี้}น่ากลัวเสียงกันมาจับกลุ่มรวมเป็นภาควิชาเดียวกัน และอาจารย์ผู้สอนมีฐานความรู้^{นี้}น่ากลัวเสียงกันโดยแบ่งเป็น 4 ภาควิชา 1 สำนักงานงาน คือ

- 2.1. ภาควิชาการพยาบาลอนามัยครอบครัว
- 2.2. ภาควิชาการพยาบาลจิตเวชและการบริหารชุมชน
- 2.3. ภาควิชาการพยาบาลกายภาพ
- 2.4. ภาควิชาสังคมวิทยาและพฤติกรรมศาสตร์
- 2.5. สำนักงานสุขภาพและผู้สูงอายุ

3. การมอบอำนาจหน้าที่ การจัดองค์การของคณะพยาบาลศาสตร์นี้ แบ่งอำนาจการตัดสินใจไปยังรองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี ซึ่งมอบหมายภารกิจให้ดูแลงานแต่ละด้าน โดยมีอำนาจการตัดสินใจภายในขอบเขตงานที่คณบดีได้มอบให้ โดยที่รองคณบดีทุกตำแหน่งมีอำนาจในระดับเดียวกัน รวมทั้งหัวหน้าภาควิชาที่มีอำนาจตัดสินใจภายในขอบเขตภาคของตนเอง และเสนอความเห็นตรงต่อคณบดี

4. การจัดสายการบังคับบัญชา คณบดีจะเป็นผู้บริหารสูงสุดของคณะโดยมีรองคณบดีช่วยในกิจกรรมเฉพาะรายงานตรงต่อคณบดี โดยไม่มีอำนาจกับหัวหน้าภาควิชา หัวหน้าภาควิชา 1 ภาค จะมีเจ้าหน้าที่ภายใต้การบังคับบัญชา 7-10 คนซึ่งอาจารย์แต่ละคนจะขึ้นตรงต่อหัวหน้าภาคและคณบดีตามลำดับการบังคับบัญชาจะไม่ข้ามภาควิชา (UCSF, 1993 - 1994: 20 - 26)

5. การประสานงานจะประสานงานในลักษณะตามสายการบังคับบัญชา จากคอมดีมายังหัวหน้าภาค และอาจารย์ อาจารย์สามารถประสานงานกันเองได้ ในเรื่องที่ไม่จำเป็นต้องการการผูกมัดทางการงบประมาณ

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัย Indiana (School of Nursing Indiana University)

ประวัติโดยสังเขป

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัย Indiana เริ่มเปิดครั้งแรกในปี ค.ศ.1914 พร้อม ๆ กับศูนย์ฝึกอบรมพยาบาลของมหาวิทยาลัย และต่อมาได้พัฒนาการจัดการศึกษาระดับปริญญาโทในปี ค.ศ.1945 โดยมีหลักสูตรทั้งสิ้น 11 สาขาวิชา และในปี ค.ศ.1981 ก็มีการเปิดหลักสูตรระดับปริญญาเอกใน 5 สาขาวิชา และคณะพยาบาลศาสตร์ของมหาวิทยาลัยนี้เป็นคณะที่จัดการศึกษาด้านการพยาบาล ที่มีความหลากหลายมากที่สุดในประเทศ มีจำนวนนักศึกษาถึง 8,000 คนใน 8 วิทยาเขต ทั้งนี้โดยมีการจัดการศึกษาในระบบ Telecommunications สนับสนุนให้คณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยได้เปิดการสอนในห้องที่ห่างไกลได้ ตามความต้องการของชุมชนและสังคม มหาวิทยาลัย Indiana ได้รับการยอมรับเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐมีการบริหารจัดการเป็นแบบมหาวิทยาลัยภายใต้กฎระเบียบ และคณะกรรมการของรัฐดูแลและสนับสนุนโดยจัดระบบการบริหารเป็นระดับ คือ ระดับมหาวิทยาลัยระดับโครงการ ระดับภาควิชาและระดับวิทยาเขตเฉพาะ ซึ่งคณะพยาบาลศาสตร์นั้นเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารระดับโครงการ (Indiana University, 1994 : 10)

ปรัชญา (Philosophy) ของพยาบาลศาสตร์

ปรัชญาของคณะพยาบาลศาสตร์ คือ การจัดการศึกษาเพื่อให้นักศึกษาเป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพและคณะพยาบาลศาสตร์เป็นแหล่งความรู้ชั้นสูงของชุมชน ทั้งนี้โดยผ่านกระบวนการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการให้บริการปฏิบัติงานในสถาบัน ชุมชน และวิชาชีพพยาบาล

พันธกิจ (Mission) ของคณะพยาบาลศาสตร์

1. ส่งเสริมสุขภาพและคงสภาพของสุขภาพของผู้ป่วยเท่า ๆ กับการส่งเสริมให้มีการรับผิดชอบต่อการเพิ่มศักยภาพของบุคคล ครอบครัวและชุมชน ผ่านความร่วมมือของผู้มารับบริการและทีมสุขภาพ และผสมผสานงานสุขภาพโดยหลักการทางวิทยาศาสตร์ ศิลปะ มนุษยสัมพันธ์ ทักษะการเข้าสู่ชุมชน ความสามารถในการแก้ปัญหาที่สำคัญตรงประเด็น มีเทคนิคในการจัดการที่เหมาะสม และเป็นผู้มีจิตเจตจำนงตามครรลองของจรรยาบรรณ กฎหมายในวิชาชีพและสังคม

2. ความรู้ด้านการพยาบาลนั้น จะผ่านกระบวนการของการซักถาม บรรยาย การอธิบาย และความเข้าใจในบริบทของการกระทำและสิ่งที่เปลี่ยนแปลงเพื่อไปสู่เป้าหมายของการพยาบาล และมีการเตรียมครูผู้ฝึกสอนที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อให้นักศึกษาได้รับการฝึกอบรบที่ดี มีความสามารถในการพัฒนาตนเองและวิชาชีพและเป็นผลผลิตที่มีคุณค่าต่อสังคม

3. คณะมีความเชื่อว่า การเรียนเป็นกระบวนการต่อเนื่อง มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เกิดความคิด จิตใจ และทักษะเฉพาะนั้นสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของนักศึกษาได้ ชีวิตความเป็นอยู่ของผู้เรียน สังคมและวัฒนธรรมเดิมของผู้เรียนเป็นเอกลักษณ์ของผู้เรียนเอง ซึ่งส่งผลต่อการเรียนและวิธีการเรียนของผู้เรียนด้วย ดังนั้นคณะจะต้องใส่ใจและจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียนและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง เพื่อพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถ มีคุณภาพสำหรับวันนี้และอนาคต

4. คณะมีความตั้งใจที่จะพัฒนาการศึกษาพยาบาล เพื่อให้มีความก้าวหน้าในด้านความรู้ความสามารถจากระดับอนุปริญญา เป็นปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอกอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาสู่มาตรฐานทางการพยาบาล และปรับปรุงการปฏิบัติการพยาบาล (Indiana University 1994 : 11 - 12)

การจัดองค์การของคณะพยาบาลศาสตร์

1. การจัดกลุ่มงาน เป็นการจัดรวมกลุ่มงานโดยพิจารณาจากกลุ่มงานที่รับผิดชอบคล้ายกัน และภารกิจของคณะในการเปิดสาขาวิชาที่สอน โดยแบ่งเป็น 6 ภาควิชาคือ

- 1.1. ภาควิชาการบริหารการพยาบาล
- 1.2. ภาควิชาการพยาบาลผู้ใหญ่
- 1.3. ภาควิชาสูติกรรมและเด็ก
- 1.4. ภาควิชาสาธารณสุขมูลฐาน
- 1.5. ภาควิชาการพยาบาลจิตเวชและสุขภาพจิต
- 1.6. ภาควิชาการพยาบาลเรื้อรัง

2. การมอบหมายงาน จะมีการมอบหมายงานเป็นลายลักษณ์อักษรโดยมอบหน้าที่ ความรับผิดชอบตามวิชาที่สอนและงานในกิจกรรมพิเศษ และมอบอำนาจการตัดสินใจให้ในระดับ หนึ่งและจะพิจารณาตัดสินใจขั้นสุดท้ายที่คอมมิตี

3. การกำหนดขอบเขตงาน จะจัดดำเนินการโดยตำแหน่งที่ได้รับของอาจารย์ โดยมีเกณฑ์มาตรฐานของปริมาณงานทางวิชาการ เช่นอาจารย์สอนสัปดาห์ละ 4 ชั่วโมงและมีการผลิตตำราปีละ 1 เล่มเป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการกำหนดขอบเขตงาน ที่จะปฏิบัติงานเป็นทีม โดยใช้การบริหารงานแบบโครงการ และการร่วมมืออันการปฏิบัติงานเพื่อสังคม (Indiana University, 1994 : 13)

4. การมอบอำนาจหน้าที่ การจัดองค์การของคณะพยาบาลศาสตร์นี้ แบ่งอำนาจ การตัดสินใจไปยังรองคอมมิตี ผู้ช่วยคอมมิตี ซึ่งมอบหมายภารกิจ ให้ดูผลงานแต่ละด้านโดยมี อำนาจการตัดสินใจภายในขอบเขตงานที่คอมมิตีได้มอบให้ โดยที่รองคอมมิตีทุกด้านมีอำนาจงาน ระดับเดียวกัน รวมทั้งหัวหน้าภาควิชาที่มีอำนาจตัดสินใจภายในขอบเขต ภาคของตนเอง และ เสนอความเห็นตรงต่อคอมมิตี

5. การจัดสายการบังคับบัญชา คอมมิตีจะเป็นผู้บริหารสูงสุดของคณะโดยมีรองคอมมิตี ช่วยในกิจกรรมเฉพาะรายงานตรงต่อคอมมิตี โดยไม่มีอำนาจกับหัวหน้าภาควิชา หัวหน้าภาค วิชา 1 ภาค จะมีเจ้าหน้าที่ภายใต้การบังคับบัญชา 5- 10 คนซึ่งอาจารย์แต่ละคนจะขึ้นตรง ต่อหัวหน้าภาคและคอมมิตีตามลำดับการบังคับบัญชาจะไม่ข้ามภาควิชา แต่ภาควิชาจะขอความเห็นและขอคำปรึกษาข้ามภาควิชาได้

6. การประสานงานจะประสานงานในลักษณะตามสายการบังคับบัญชา จากคอมมิตี มายังหัวหน้าภาค และอาจารย์ อาจารย์สามารถประสานงานกันเองในด้าน เรื่องที่ไม่จำเป็น

ต้องการการผูกมัดทางการงบประมาณ และความต้องการตัดสินใจระดับสูง การสื่อสารจะดำเนินการทั้งลายลักษณ์อักษรและวาจา สื่อสารสองทางและทางเดียวขึ้นกับโอกาส แต่ส่วนใหญ่จะใช้ทางลายลักษณ์อักษรมากกว่า (Indiana University, 1994:13)

ตอนที่ 5 :งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ประกอบ คุณานุรักษ์ และอาทล ศรีธัญ (2529: 106-130) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบองค์การและการจัดกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษารูปแบบขององค์การและการจัดกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงประเมิณผลและบูรณาการผลการวิจัย กลุ่มตัวอย่างประชากรคือครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ อำเภอละ 1 โรงเรียนโดยการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงและแบบสองชั้น ตัวแปรที่ศึกษาคือ ปัจจัยการผลิตได้แก่ การรวมกลุ่มโรงเรียนโครงสร้างของกลุ่ม โครงสร้างขององค์การ ทรัพยากรและกระบวนการกลุ่ม ตัวแปรตามคือประสิทธิผลของกลุ่ม ผลผลิตของกลุ่ม เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม แบบสังเกต การวิเคราะห์เอกสาร เมื่อได้ข้อมูลจากการวิเคราะห์ตามแบบสอบถาม และผลการศึกษาจากเอกสารแล้วผู้วิจัยนำบูรณาการและจัดรูปแบบองค์การ ซึ่งพบว่า การจัดรูปแบบองค์การและการจัดกลุ่มโรงเรียนนั้น โครงสร้างการบริหารจำเป็นต้องให้ความสำคัญในเรื่องความเป็นเอกภาพ ตามแบบแผนของระบบงานในสำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติโดยรวม ความเป็นไปได้ในการจัดองค์การที่จะสนองตอบต่อประสิทธิผล ต้องมีการจัดผู้รับผิดชอบ องค์คณะบุคคลในทุกระดับของการจัดการศึกษาระดับจังหวัด อำเภอ ตำบลและกลุ่ม ควรมีการกำหนดความสัมพันธ์ของงานและบุคคลในทุกระดับให้ชัดเจน และวางความสัมพันธ์ด้านการให้คำปรึกษาและความร่วมมือให้ชัดเจน อำนาจหน้าที่ควรเป็นเช่นเดิม โดยประธานกลุ่มมีอำนาจในการควบคุมดูแลกลุ่ม

ศรีสอางค์ เสาวรส (2530:(1)-(2)) ได้ศึกษาเรื่องการจัดองค์การของศูนย์คอมพิวเตอร์ สำหรับส่วนราชการไทย มีวัตถุประสงค์ที่จะเปรียบเทียบลักษณะของการจัดองค์การหน่วยงานคอมพิวเตอร์และปัญหา อุปสรรคต่างๆของหน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และ

เอกชน จากรูปแบบการจัดองค์การที่มีอยู่ปัจจุบัน และนำเสนอรูปแบบการจัดองค์การศูนย์คอมพิวเตอร์ที่เหมาะสมสำหรับหน่วยงานราชการ กลุ่มตัวอย่างคือหน่วยงานราชการ 3 แห่ง รัฐวิสาหกิจ 2 แห่ง เอกชน 2 แห่ง โดยการสุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่าการจัดรูปองค์กรของหน่วยงานคอมพิวเตอร์ในราชการ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน แตกต่างกันตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ การแบ่งงาน การจัดรูปงาน การบริหาร การสร้างกลุ่มทำงาน การจูงใจ การประเมินผล แม้ว่าหลักการจัดองค์การจะยึดหลักการเดียวกันก็ตาม ผลจากการศึกษา ผู้วิจัยได้เสนอการจัดองค์การของศูนย์คอมพิวเตอร์ในราชการว่าต้องสามารถรองรับงานต่างๆ ได้ครบทั้งวงจรของงานคอมพิวเตอร์จึงจัดแบ่งงานเป็น 4 ฝ่าย คือฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายวิเคราะห์ระบบงานและการเขียนโปรแกรม ฝ่ายปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ และฝ่ายเทคนิคคอมพิวเตอร์ และการจัดควรจัดเป็นหน่วยงานเล็ก และจัดทำเป็นโครงการมากกว่าการจัดโดยดาว โดยไม่สามารถปรับโครงสร้างได้

กิ่งพร ทองใบ (2533 : ก-ข) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยลักษณะองค์การกับประสิทธิผลขององค์การภาครัฐบาลในการบริหารราชการไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยลักษณะองค์การกับประสิทธิผลขององค์การ มีสมมติฐานว่าปัจจัยลักษณะองค์การมีอำนาจในการอธิบาย ประสิทธิผลขององค์การ กลุ่มตัวอย่างคือ หน่วยงานราชการระดับกรม จำนวน 68 กรม ใน 11 กระทรวง ตัวแปรที่ศึกษา คือปัจจัยลักษณะองค์การที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างขององค์การ การจัดรูปแบบองค์การ และกลยุทธ์ทางการบริหาร ตัวแปรโครงสร้างขององค์การได้แก่ ความซับซ้อน ความเป็นทางการ การรวมอำนาจ ตัวแปรการจัดรูปแบบองค์กรแบ่งตามแนวคิดของมินซ์เบอร์ก ตัวแปรกลยุทธ์ได้แก่ เทคโนโลยีในการตัดสินใจ การลดความไม่แน่นอน การบริหารการเปลี่ยนแปลง การบริหารความขัดแย้ง ระดับวัฒนธรรมในองค์การและการเจริญเติบโตขององค์การ สำหรับประสิทธิผลขององค์การ แบ่งเป็น 2 มิติย่อย คือประสิทธิผลการปฏิบัติงานประมาทและประสิทธิผลภายในองค์การ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามแบบมาตรวัด วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการถดถอยพหุคูณ พบว่าความซับซ้อนของโครงสร้างองค์กรอธิบายการเปลี่ยนแปลง ในประสิทธิผลการปฏิบัติงานประมาทและประสิทธิผลรวมขององค์การ

ได้ ตัวแปรลักษณะองค์การทุกมิติย่อยรวมกัน 9 ตัวแปร สามารถอธิบายประสิทธิผลของการจ้างประมาณ ประสิทธิภาพภายในและประสิทธิผลรวมมาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนตัวแปรการจัดรูปแบบองค์การ ไม่มีอิทธิพลในการอธิบายประสิทธิผลขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

กาญจนา จันทร์โพย (2539 : 246-262) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ และปัจจัยคัดสรรด้านสถานการณ์กับความพึงพอใจในงานของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่าอาจารย์พยาบาลส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในงานทั่วไป โดยที่ค่าอยู่ในช่วงมีความพึงพอใจระดับปานกลาง ส่วนความพึงพอใจด้านลักษณะงาน ความพึงพอใจรายได้และโอกาสความก้าวหน้าอยู่ในระดับไม่แน่ใจ และพบว่าระดับโครงสร้างขององค์การ โดยรวมจะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจของอาจารย์พยาบาลและจากปัญหาปลายเปิดพบว่าอาจารย์ ไม่พึงพอใจเพราะการขาดแคลนอัตราค่าจ้าง ควรมีการบริหารแบบมีคณะกรรมการ และการสับเปลี่ยนผู้บริหาร นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้เสนอแนะให้มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การปรับปรุงโครงสร้างขององค์การให้เหมาะสม

จิราภรณ์ จันทร์สุวัฒน์ (2539 : 182-184) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์โครงสร้างองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่อีกหนึ่งสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 โดยวิธีการใช้แบบวิเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์ผู้บริหาร พบว่า โครงสร้างองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่อีกหนึ่ง มีลักษณะใกล้เคียงกันในเรื่องการแบ่งงาน การจัดแผนงาน อำนาจหน้าที่ การประสานงาน ทั้งนี้โดยการแบ่งงานจะมีการแบ่งทั้งงาน แนวนอนและแนวตั้ง การจัดแผนงานจะจัดตามกระบวนการทำงานและหน้าที่ ในระดับบนส่วนระดับล่างจะจัดตามความรู้ความสามารถ อำนาจหน้าที่นั้นตามโครงสร้างจะเป็นการรวมอำนาจ แต่พฤติกรรมดูเหมือนว่าจะเป็นการกระจายอำนาจ การประสานงานที่ใช้มากที่สุดคือการประชุม และการประสานงานโดยตรงระหว่างผู้ปฏิบัติงานและการตั้งคณะทำงาน และเมื่อเปรียบเทียบกับแนวคิดโครงสร้างองค์การที่มีประสิทธิผลของมินส์เบอร์ก พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่อีกหนึ่งมีโครงสร้างองค์การแบบราชการกึ่งวิชาชีพ

Calapinto , Sandra J.(1994: 247) ศึกษาผลกระทบของโครงสร้างองค์การต่อความเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติ : การเปรียบเทียบประสิทธิผลการปฏิบัติงานแบบหน้าที่และผลผลิตขององค์การทางสุขภาพ โดยการสำรวจความคิดเห็นและประเมินการปฏิบัติงานก่อนที่จะมีการปรับเปลี่ยนงาน ของกลุ่มผู้ตรวจการ 7 กลุ่มในโรงพยาบาล 613 คน โดยได้ข้อมูล 537 คนในกลุ่มผู้ตรวจการนี้จะแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือกลุ่มที่ปฏิบัติงาน โดยเน้นหน้าที่ และกลุ่มที่เน้นผลผลิตจากการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยจัดองค์การแบบเน้นผลผลิตนี้จะมีประสิทธิภาพดีกว่า การจัดองค์การที่เน้นหน้าที่อย่างเดียว เพราะมีการเปลี่ยนแปลงได้ยาก และมีความต่อเนื่องในระยะยาว องค์การสามารถปรับตัวได้ช้า

การวิจัยในเรื่องการพัฒนารูปแบบการจัดองค์การของวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุขซึ่งผู้วิจัยดำเนินการวิจัยนั้น ไม่ปรากฏว่ามีรายงานการวิจัยที่มีผู้อื่นได้ดำเนินการมาก่อนและจากรายงานการวิจัยที่ได้ศึกษานั้น พบว่ามีการดำเนินการที่เกี่ยวข้องในบางส่วนและมีตัวแปรที่ศึกษาที่แตกต่างกันออกไป ดังนี้

ตัวแปรที่ศึกษา เกี่ยวข้องกับ	โครงสร้างองค์การแบบมินิสเตอร์ก การจัดแบ่งงาน การจัดรูปร่าง การบริหาร การสร้างกลุ่ม การมุ่งใจ การประเมินผล โครงสร้างองค์การที่มีประสิทธิภาพ
กลุ่มเป้าหมาย	ผู้บริหารหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ เอกชน ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา อาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข ครู ครูใหญ่ ในโรงเรียน

<p>ทฤษฎีที่นำมาใช้ ในการศึกษา</p>	<p>ทฤษฎีการจัดโครงสร้างองค์การของมินซ์สเบิร์ก แนวคิดการประเมินผล แนวคิดกระบวนการจัดองค์การ วัตถุประสงค์การ วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน</p>
<p>ระยะเวลาการศึกษา</p>	<p>ในช่วง 2529-2539</p>
<p>วิธีการศึกษา</p>	<p>การวิจัยเชิงประเมินกลุ่ม การวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม แบบวิเคราะห์เอกสาร</p>

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย