

หน่วยที่ 1

ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดการ

นางอมราพร พรพงษ์

วิทยาลัยชุมชนระนอง สถาบันวิทยาลัยชุมชน
สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

แผนการสอนประจำหน่วย

หน่วยที่ 1 ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดการ

1. หัวข้อเนื้อหา

- 1.1 ความหมายของการจัดการ
- 1.2 การจัดการเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์
- 1.3 ความสำคัญของการจัดการ
- 1.4 บทบาทของผู้จัดการ
- 1.5 ระดับของการจัดการ
- 1.6 ทักษะของการจัดการ

2. วัตถุประสงค์การเรียนรู้

เมื่อศึกษาหน่วยที่ 1 จบแล้ว นักศึกษาสามารถ

- 2.1 อธิบายความหมายของการจัดการได้
- 2.2 อธิบายถึงการจัดการเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ได้
- 2.3 อธิบายความสำคัญของการจัดการได้
- 2.4 อธิบายถึงบทบาทของผู้จัดการได้
- 2.5 อธิบายถึงระดับของการจัดการได้
- 2.6 อธิบายทักษะของผู้จัดการระดับต่าง ๆ ได้

3. สารการเรียนรู้

การจัดการ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารนำนโยบายและแผนงานของ องค์การสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยอาศัยความสามารถทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการเกี่ยวกับคน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management)

การจัดการเป็นศาสตร์และศิลป์ กล่าวคือ เนื้อหาความรู้ทางด้านการจัดการที่ใช้เป็นแนวทางในการจัดการนั้นเป็นศาสตร์ แต่การนำเอาเนื้อหาความรู้ของการจัดการ ไปใช้เพื่อให้เกิดผลของการปฏิบัติตามที่มุ่งหวังไว้นั้นถือเป็นศิลป์ ถ้าจะมองการจัดการในแง่ของผลที่จะได้จาก การปฏิบัติแล้ว งานด้านการจัดการเป็นเรื่องของศิลป์มากกว่า เพราะเป็นการนำเอาความรู้ต่าง ๆ

ที่ถือว่าเป็นศาสตร์และมีกฎเกณฑ์แน่นอนมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เป็นจริง เพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติตามที่ต้องการ ดังนั้นความสำคัญจึงอยู่ที่ความสามารถในการเลือกวิธีการปฏิบัติ ซึ่งจะต้องทราบก่อนว่าเราต้องการจะบรรลุเป้าหมายใด แล้วเลือกวิธีปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลตามนั้น ซึ่งการเลือกวิธีปฏิบัตินี้เองที่ต้องใช้ศิลป์

ความสำคัญของการจัดการ เป็นการแสวงหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด ทำให้การใช้ทรัพยากรในองค์การมีความคุ้มค่าและเกิดประสิทธิผลในการผลิต ช่วยให้คุณภาพชีวิตของพนักงานดีขึ้น และยังช่วยทำให้เกิดการจ้างงานทำให้เกิดรายได้

บทบาทของผู้จัดการ ในด้านการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้จัดการทุกคนจะถูกกำหนดให้แสดงบทบาทตามหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้ บทบาทนี้ประกอบได้ด้วยการฝึกอบรม การจูงใจ และรักษาระเบียบวินัยของพนักงานที่อยู่ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้คอยติดต่อประสาน บทบาทเกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศ คอยตรวจสอบ ถ่ายทอดข้อมูล และช่วยในการปรับวิธีการจัดการให้เหมาะสมกับสภาพการณ์มากขึ้น และบทบาทเกี่ยวกับการตัดสินใจต้องเป็นผู้คิดริเริ่มในการสร้างสรรค์โครงการใหม่ ๆ แก้ไขปัญหาและความยุ่งยากต่าง ๆ ต้องคอยดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานอย่างถูกต้องรวมทั้งจะต้องเข้าไปแก้ไขปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นในการทำงาน รวมทั้งปัญหาที่มีได้คาดการณ์ไว้ล่วงหน้าให้ลุล่วงไปในทางที่ดี จัดสรรแบ่งปัน เพื่อให้ได้ประโยชน์ส่วนงานหรือองค์กรของตนเอง

ระดับของผู้จัดการ แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ผู้จัดการระดับสูง ทำหน้าที่รับผิดชอบต่อองค์การโดยรวม การตัดสินใจในการวางแผนระยะยาวเกี่ยวกับทิศทางโดยรวมขององค์การ ผู้จัดการระดับกลางดำเนินการตามนโยบายและแผนขององค์การ เป็นผู้ประสานงานระหว่างผู้จัดการระดับสูง และผู้จัดการระดับต้น ตัดสินใจในระยะสั้นที่ครอบคลุมการดำเนินงานประจำวันให้ความช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหา

ทักษะทางการจัดการ ที่สำคัญมี 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค เป็นทักษะที่จำเป็นและสำคัญมากต่อผู้จัดการระดับต้น ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้จัดการทุกระดับ และทักษะด้านความคิด มีจำเป็นสำหรับผู้จัดการระดับสูงขององค์การที่ต้องรับผิดชอบในการแก้ปัญหา ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์การได้ในอนาคต ผู้จัดการที่มีประสิทธิผลจำเป็นต้องมีทักษะทั้ง 3 ด้านนี้ การขาดทักษะด้านใดด้านหนึ่งอาจเป็นสาเหตุหนึ่งของความล้มเหลวทางการจัดการได้

4. วิธีสอนและกิจกรรมการเรียนการสอน

4.1 วิธีสอน

4.1.1 วิธีสอนแบบบรรยายและอภิปรายซักถาม

4.1.2 วิธีการแบ่งกลุ่มศึกษาค้นคว้าและรายงานกลุ่ม

4.1.3 วิธีสอนแบบทำงานเป็นทีม

4.2 กิจกรรมการเรียนการสอน

4.2.1 ผู้สอนนำเสนอสื่อ Power Point เสนอเนื้อหาเกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการจัดการ การจัดการเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ บทบาทของผู้จัดการ ระดับของการจัดการ ทักษะสำคัญในการจัดการ พร้อมทั้งให้นักศึกษาจดบันทึก

4.2.2 แบ่งกลุ่มนักศึกษาให้มีจำนวนสมาชิกแต่ละกลุ่มใกล้เคียงกันแล้วให้นักศึกษาค้นคว้าเนื้อหาล่วงหน้าจากเอกสารประกอบการสอนรายวิชาหลักการจัดการ เอกสารตำราที่เกี่ยวข้อง แล้วให้นำเสนอรายงานจากการค้นคว้าในชั่วโมงสอน

4.2.3 มอบหมายให้นักศึกษาทำแบบฝึกหัดเป็นการบ้านเป็นรายบุคคล

5. สื่อการเรียนการสอน

5.1 สื่อ Power Point ประกอบด้วยคอมพิวเตอร์พกพา พร้อมเครื่องฉาย LCD Projector

5.2 เอกสารประกอบการเรียนการสอนรายวิชา หลักการจัดการ และเอกสารตำราที่เกี่ยวข้อง

6. การวัดและประเมินผล

6.1 สังเกตและบันทึกผลจากพฤติกรรมความสนใจ และการมีส่วนร่วมในชั้นเรียน

6.2 สังเกตและบันทึกผลการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมกลุ่ม การทำกิจกรรมการเรียนการสอน การตอบคำถามในขณะที่มีการอภิปราย และซักถาม

6.3 สังเกตและบันทึกผลการนำไปใช้ในการทำแบบฝึกหัด

6.4 ตรวจสอบผลงานที่ได้รับมอบหมายจากการทำแบบฝึกหัด

6.5 ประเมินผลจากการสอบกลางภาคเรียนและปลายภาคเรียน

ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดการ

บทนำ

ปัจจุบันองค์การทุกองค์การไม่ว่าจะเป็นประเภทใด เป็นองค์การขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ต่างก็ทำงานในลักษณะเป็นกลุ่มหรือทำงานร่วมกัน จึงจำเป็นต้องแบ่งงานกันทำหรือแบ่งอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบให้กับทุกคนในองค์การ และมีการดำเนินการที่เรียกว่าการจัดการ หรือการบริหาร เป็นเครื่องมือช่วยให้เกิดการดำเนินงานร่วมกันและใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อให้งานเกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ องค์การจะเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพก่อให้เกิดประสิทธิผลเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของผู้ทำหน้าที่ในการจัดการหรือการบริหารในองค์การ จนประสบความสำเร็จ จึงกล่าวได้ว่าการจัดการเป็นสิ่งควบคู่และเกี่ยวข้องกับองค์การเสมอ

1. ความหมายของการจัดการ

ความหมายของคำว่าจัดการ นักวิชาการด้านการจัดการ ได้เสนอความหมายของการจัดการไว้ดังนี้

การจัดการ หมายถึง การจัดหา การพัฒนา และประยุกต์ใช้ทรัพยากรต่าง ๆ โดยเฉพาะทรัพยากรบุคคล โดยผู้บริหารจะต้องมีความพยายามในการวางแผน บังคับบัญชา ควบคุมดูแลงานที่เขาปฏิบัติอย่างใกล้ชิดเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ (วิลาวรรณ รพีพิศาล, 2550 : 31-32)

การจัดการ หมายถึง ศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ขององค์การและนอกองค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ (สมคิด บางโม, 2558 : 59)

การจัดการ หมายถึง ภารกิจของบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือหลายคน (ที่เรียกว่าผู้บริหาร) ที่เข้ามาทำหน้าที่ประสานให้การทำงานของบุคคลที่ต่างฝ่ายต่างทำ ซึ่งไม่อาจประสบผลสำเร็จจากการแยกกัน ทำให้สามารถบรรลุผลได้ด้วยดี (สุทธิ ขวัญเงิน, 2559 : 13)

การจัดการ หมายถึง กระบวนการ กิจกรรม หรือการศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ในอันที่จะเชื่อมั่นได้ว่า กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปในแนวทางที่จะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน้าที่อันที่จะสร้างและรักษาไว้ซึ่งสภาวะที่จะเอื้ออำนวยต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ด้วยความพยายามร่วมกันของกลุ่มบุคคล (กิจจา บานชื่น, 2559 : 34-35)

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การจัดการ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารนำนโยบายและแผนงานขององค์การสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยอาศัยความสามารถทั้งด้านศาสตร์และศิลป์ดำเนินการเกี่ยวกับคน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management)

2. การจัดการเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์

เนื่องจากการจัดการเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคน และการใช้ทฤษฎีในเรื่องความรู้ต่าง ๆ มาบริหารงานโดยใช้ความสามารถที่จะนำความรู้ไปใช้อย่างมีเหตุผล และก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ การจัดการหรือการบริหารจึงเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์

ศาสตร์ หมายถึง การรวบรวมความรู้ โดยอาศัยกฎเกณฑ์หรือหลักการที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์จริง การทดลอง การสังเกตการณ์ การพิสูจน์ และตรวจสอบได้อย่างถาวร จนเป็นที่เชื่อถือได้ และถูกนำมาสรุปเป็นทฤษฎี

ศิลป์ หมายถึง การนำเอาความรู้ ทฤษฎี ประสบการณ์และทักษะที่เกิดจากความชำนาญในการปฏิบัติมาประยุกต์ใช้ในการทำงานโดยใช้เทคนิคต่าง ๆ เข้ามาช่วยการจัดการให้มีลักษณะเป็นศาสตร์โดยสมบูรณ์ดังได้วิเคราะห์มาแล้ว เพราะมีองค์แห่งความรู้ มีหลักเกณฑ์และทฤษฎีที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ การจัดการจึงเป็นสิ่งที่นำมาศึกษาเล่าเรียนกันได้ ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่าการจัดการเป็นศาสตร์แขนงหนึ่ง ผู้บริหารที่ดีควรยึดถือว่าการจัดการเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ กล่าวคือ ผู้จัดการควรหมั่นศึกษาหาความรู้ในด้านการจัดการเพิ่มเติมอยู่เสมอ ติดตามผลงานการวิจัย ทฤษฎี และหลักวิชาใหม่ ๆ ตลอดจนพยายามใช้ความสามารถของตนเองปรับปรุงบุคลิกภาพของตนให้เหมาะสมที่จะเป็นผู้นำอีกด้วย

ดังนั้น ในการจัดการให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้บริหารจะต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ คือ เป็นที่มีความรู้ ความสามารถที่จะนำความรู้ไปใช้อย่างมีเหตุและมีผล เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การจัดการนั้นเป็นศาสตร์และศิลป์ โดยพิจารณาด้วยเหตุผลดังต่อไปนี้

2.1 การจัดการเป็นศาสตร์ เกี่ยวเนื่องจากการจัดการเป็นความรู้ที่สามารถกำหนดขึ้นเป็นหลักเกณฑ์ที่สามารถพิสูจน์ได้ และหลักการจัดการหรือเนื้อหาความรู้ทางการจัดการต่าง ๆ ที่ได้มาลักษณะเป็นระบบ รวมทั้งได้ผ่านกระบวนการศึกษามาอย่างต่อเนื่อง หลักการจัดการทั้งหลายล้วนเป็นศาสตร์ เพราะความรู้ที่มีการพิสูจน์สมมติฐานได้ทั้งสิ้น แต่ความรู้ที่ได้มานั้นไม่อาจวัดค่าได้ชัดเจน ไม่มีลักษณะเที่ยงตรง เช่น วิชาวิทยาศาสตร์ทางกายภาพ

2.2 การจัดการเป็นศิลป์ แม้ว่าการจัดการยังเป็นศาสตร์ที่กำหนดขึ้นเป็นหลักเกณฑ์ และวางหลักเป็นเนื้อหาความรู้ได้ การนำเอาองค์ความรู้ด้านการจัดการมาปรับใช้ในทางปฏิบัติในองค์การ ซึ่งมีการประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ เนื่องจากสภาพเงื่อนไขของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์การ แต่ละแห่งจะไม่เหมือนกัน โดยการนำเอาหลักการจัดการมาใช้จึงต้องประยุกต์ให้เกิดความเหมาะสมกับสภาพการที่องค์การเผชิญอยู่ที่ต้องมีการผสมผสานความคิดริเริ่ม ประสบการณ์ รวมทั้งต้องคอยปรับปรุงให้การจัดการนั้นสอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

ดังนั้น ผู้จัดการจึงต้องศิลป์ในการจัดการที่จะนำความรู้จากศาสตร์ของการจัดการมาดำเนินการในการจัดการทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรอื่น ๆ ให้เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อองค์กร ให้มากที่สุดการจัดการจึงมีลักษณะเป็นศิลป์ เนื่องมาจากการจัดการเป็นวิธีการที่ผู้เชี่ยวชาญ หรือนักบริหารนำเอาความรู้ หลักการและทฤษฎีทางด้านการบริหารจัดการมาปรับประยุกต์ใช้ในการดำเนินการจัดการทรัพยากรมนุษย์ วัสดุอุปกรณ์ เงินทุนและเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมสามารถโน้มน้าวและจูงใจคนให้ร่วมแรงร่วมใจกันทำงานอย่างมีความสุข เพื่อให้งานนั้นบรรลุเป้าหมายต่อองค์กรให้มากที่สุด อย่างไรก็ตาม ในการนำหลักการบางหลักของการจัดการไปปรับประยุกต์ใช้อาจไม่เกิดผลดังที่ปรารถนา ทั้งนี้เนื่องจากการจัดการเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ มนุษย์มีความซับซ้อน และเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อมที่ตนอยู่ตลอดเวลา จึงเป็นการยากมากที่จะทำนายพฤติกรรมของมนุษย์ได้อย่างเที่ยงตรง ซึ่งบางคนอาจมีความสามารถพิเศษเฉพาะตัว มีพรสวรรค์ หรือมีศิลป์ในการบริหารจัดการได้ดี โดยมีได้ศึกษาอบรมทางด้านการจัดการมาก่อน แต่ถ้าได้รับการศึกษาอบรมมาด้วยย่อมจะช่วยให้การจัดการมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ในทางตรงกันข้ามผู้บริหารหรือผู้จัดการที่ไม่มีความสามารถเฉพาะตัวดังกล่าว แต่ถ้าได้รับการศึกษาอบรมมาด้วยก็จะช่วยให้สามารถจัดการดำเนินงานต่าง ๆ เป็นไปด้วยดีพอสมควร ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่าผู้ที่เข้ามารับตำแหน่งผู้บริหารจำเป็นต้องได้รับการศึกษาอบรมก่อนเข้าปฏิบัติงาน (Pre-service Training) และมีการฝึกอบรมให้แก่ผู้บริหารระหว่างดำรงตำแหน่ง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการจัดการ

การจัดการเป็นศาสตร์และศิลป์ กล่าวคือ เนื้อหาความรู้ทางด้านการจัดการที่จะใช้เป็นแนวทางในการจัดการนั้นเป็นศาสตร์ แต่การนำเอาเนื้อหาความรู้ของการจัดการ ไปใช้เพื่อให้เกิดผลของการปฏิบัติตามที่มุ่งหวังไว้นั้นถือเป็นศิลป์ ถ้าจะมองการจัดการในแง่ของผลที่จะได้จากการปฏิบัติแล้ว งานทางด้านการจัด การเป็นเรื่องของศิลป์มากกว่า เพราะเป็นการนำเอาความรู้ต่าง ๆ ที่ถือว่าเป็นศาสตร์ และมีกฎเกณฑ์แน่นอนมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เป็นจริง เพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติที่ต้องการ ดังนั้นความสำคัญจึงอยู่ที่ความสามารถในการเลือกวิธีการปฏิบัติ ซึ่งจะต้องทราบก่อนว่าเราต้องการจะบรรลุเป้าหมายใด แล้วเลือกวิธีปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลตามนั้น ซึ่งการเลือกวิธีปฏิบัตินี้เองที่ต้องใช้ศิลป์

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การจัดการเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ คือ การจัดการมีลักษณะเป็นศาสตร์ เพราะมีองค์แห่งความรู้ มีหลักเกณฑ์ และทฤษฎีที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์อย่างต่อเนื่องจนมีลักษณะเป็นระบบและหลักการต่าง ๆ ซึ่งในปัจจุบันที่ยอมรับกันทั่วไปว่าการจัดการเป็นศาสตร์แขนงหนึ่งที่น่า มาศึกษาเล่าเรียนกันจนถึงระดับปริญญาเอก และที่กล่าวว่าการจัดการมีลักษณะเป็นศิลป์นั้น เนื่องจากผู้บริหารหรือนักจัดการสามารถนำเอาความรู้ หลักการ และทฤษฎีทางด้านการบริหารจัดการมาปรับประยุกต์ใช้เพื่อการบริหารจัดการองค์กรได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมจนสามารถนำองค์การสู่ความสำเร็จ

3. ความสำคัญของการจัดการ

ความสำคัญของการจัดการ เป็นการแสวงหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด ทำให้การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรมีความคุ้มค่าและเกิดประสิทธิผลในการผลิต ช่วยให้คุณภาพชีวิตของพนักงานดีขึ้น และยังช่วยทำให้เกิดการจ้างงานทำให้เกิดรายได้ การจัดการมีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร การมีกระบวนการจัดการที่ดี เช่น การวางแผนที่รอบคอบและตัดสินใจในการดำเนินงานต่าง ๆ โดยผ่านการวิเคราะห์ วิจัย สาระสนเทศต่าง ๆ อย่างใช้ดุลยพินิจ และใช้สติปัญญาในการพิจารณา มีบุคลากรที่ดี มีผู้นำที่ดี และกระบวนการในการควบคุมและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี ก็ย่อมจะทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายในที่สุด การจัดการเป็นการแสวงหาวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดที่จะทำให้การทำงานขององค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดการจัดการที่ดีจะช่วยทำให้กระบวนการในการปฏิบัติงานขององค์กรไม่ซ้ำซ้อนสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นรวดเร็ว ไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้นระหว่างสมาชิกด้วยกัน และทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน ทั้งนี้เพราะการจัดการเป็นปัจจัยที่จะกำหนดถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานโดยตรง

นอกจากนี้ การเลือกใช้เทคนิควิธีการในการจัดการที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้จะต้องทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดจิตสำนึกที่ดีร่วมกันในการทำงาน มีความตั้งใจ และเต็มใจช่วยเหลือให้องค์กรประสบความสำเร็จ ทั้งนี้เพราะในหลักการจัดการมีแนวทาง และกระบวนการในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับสมาชิกขององค์กร และเพื่อให้ช่วยกันนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย

โดยเฉพาะผู้จัดการในองค์กรต่างก็ถูกผลักดันให้รับผิดชอบในการดำเนินการสร้างให้บุคคลต่าง ๆ ในองค์กรกระทำสิ่งที่ดีที่สุดให้เกิดขึ้นกับเป้าหมายส่วนรวมขององค์กรเท่าที่จะเป็นไปได้ เป็นผลให้การจัดการมีความสำคัญ ซึ่งองค์กรทุกขนาดและทุกรูปแบบทั้งองค์กรที่แสวงหากำไรและไม่แสวงหากำไร จำเป็นต้องนำศาสตร์การจัดการไปประยุกต์ใช้ องค์กรใดที่มีการจัดการที่ไม่ดี เช่น ผู้ปฏิบัติงานในจุดต่าง ๆ แม้ว่าจะทำงานในหน้าที่การงานของตนเองได้ดีก็ตามแต่ถ้าหากไม่ประสานหรือสอดคล้องไปกับงานที่กระทำโดยฝ่ายอื่นหรือไม่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายนอกก็ย่อมจะทำให้งานต่าง ๆ ล้มเหลว ไม่สามารถก่อให้เกิดผลสำเร็จกับองค์กรได้ เช่น กรณีงานของฝ่ายผลิต แม้จะทำได้ดีจนผลผลิตสูง แต่ฝ่ายขายหรืองานด้านการตลาดไม่สามารถแย่งชิงลูกค้าหรือตลาดจากคู่แข่งขั้นได้ หรือไม่สามารวจาะตลาดใหม่ได้ สินค้านั้นก็ไม่สามารถขายได้ เป็นต้น

3.1 ความสำคัญของการจัดการ มี 7 ประการ ดังนี้

3.1.1 ทำให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลง ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.1.2 ทำให้องค์กรมีระบบการดำเนินงานที่ดีภายในองค์กร ส่งผลทำให้ผลการปฏิบัติงานขององค์กรสูงขึ้น

3.1.3 ทำให้องค์กรมีการจัดการทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร

3.1.4 การจัดการเป็นเครื่องมือของผู้บริหารทุกระดับในองค์กร ในการพัฒนาองค์กรของตนให้เป็นองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศทางการบริหาร

3.1.5 ผู้บริหารสามารถอาศัยกระบวนการจัดการในการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ ทั้งทางด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.1.6 การจัดการมีบทบาทต่อผู้บริหารในการกำหนดกิจกรรม และขอบเขตการทำงานของพนักงานในองค์กร และเป็นเครื่องมือสนับสนุนภารกิจของแต่ละคน นำไปสู่การบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรได้

3.1.7 การจัดการเป็นการแสวงหาแนวทางที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน และช่วยประสานงานให้ทุกฝ่ายประสานกันเพื่อจุดหมายคือ ความสำเร็จขององค์กร

จากที่กล่าวมาทั้งหมด จะเห็นได้ว่าการจัดการเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่ง โดยเฉพาะในปัจจุบันนี้ องค์กรทั้งหลายต่างก็เผชิญกับสถานการณ์ที่ยุ่งยากซับซ้อน และมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้การทำงานเป็นไปด้วยความยากลำบาก ดังนั้นจึงเป็นที่ยอมรับกันมากขึ้นว่าการจัดการ เป็นเรื่องที่สำคัญมาก จำเป็นจะต้องมีการถ่ายทอดและศึกษาพัฒนาตนเองอยู่อย่างต่อเนื่อง ตลอดเวลา

ความสำคัญของการจัดการถือว่าเป็นจินตนาการดูซิว่าชีวิตมนุษย์จะเป็นเช่นไร ถ้าบรรดาผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ไม่มีให้อุปโภคบริโภคหรืองานต่าง ๆ ไม่เคยถูกทำให้เกิดขึ้น สิ่งต่าง ๆ รอบตัวมนุษย์ที่มีอยู่และเป็นไปล้วนเป็นผลมาจากการจัดการทั้งสิ้น ความสำคัญของการจัดการเป็นงานที่ต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ในการดำเนินการ โดยเฉพาะวิธีการปฏิบัติด้านการจัดการนั้นเป็นเรื่องที่มีความยุ่งยากและซับซ้อน จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารหรือนักจัดการที่วิสัยทัศน์คอยดูแลเอาใจใส่ และใช้ความพยายามสนับสนุนบุคคลในองค์กรเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัดตามระเบียบแบบแผนที่วางไว้

3.2 ผลดีทางการจัดการ ดังนี้

3.2.1 ทำให้เกิดประสิทธิภาพทางการบริหาร โดยหลักทั่วไปจะเห็นว่าการดำเนินงานขององค์กรจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ในองค์การจำเป็นต้องมีกระบวนการปฏิบัติที่ดี ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการวางแผนจัดองค์การ จัดคนเข้าทำงาน การชี้แนะและควบคุม คือ ต้องทำให้งานต่าง ๆ ดำเนินไปตามเป้าหมายที่วางไว้ และได้รับผลประโยชน์ตอบแทนอย่างคุ้มค่า โดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด

3.2.2 ทำให้เกิดประโยชน์ในด้านเวลา หมายถึง การดำเนินงานขององค์กรที่มีการวางแผนไว้ชัดเจนจะทำให้งานต่าง ๆ ขององค์กรดำเนินไปอย่างรวดเร็ว รวดเร็ว สำเร็จตามระยะเวลา และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

3.2.3 เป็นวิถีทางการปฏิบัติงานอย่างหนึ่ง ในที่นี้หมายถึง การจัดการเปรียบเสมือนเครื่องมือที่จะช่วยเสริมบุคลากรในองค์การเห็นความสำคัญต่องาน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยจะต้องให้ทุกคนได้รับทราบถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน สามารถปฏิบัติงานได้ด้วยความมั่นใจเกิดข้อผิดพลาดน้อย

3.2.4 ช่วยลดต้นทุนในการดำเนินงาน หมายถึง ในกรณีที่องค์กรมีผู้บริหารและกระบวนการการจัดการที่ดีแล้ว ย่อมจะช่วยลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานได้ โดยเฉพาะในเรื่องปัจจัยที่ใช้บริหารงาน เช่น คน เงินทุน วัสดุอุปกรณ์ เวลา เป็นต้น

3.2.5 ทำให้เกิดคุณค่าทางสังคม องค์กรทางธุรกิจที่ได้พยายามบริหารงานให้มีประสิทธิภาพจนเป็นที่รู้จักและยอมรับโดยทั่วไป ย่อมสนองความต้องการของสังคมในด้านผลิตภัณฑ์และการบริการที่ดีได้ เช่น ปริมาณและคุณภาพของผลผลิต การบริการเพื่ออำนวยความสะดวก

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การจัดการที่ดีเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินงานขององค์กร การเติบโตและการดำรงอยู่ต่อไปขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรในยุคศตวรรษที่ 21 ซึ่งต้องเผชิญกับสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ โลกาวัดันและเทคโนโลยี ทำให้องค์การต้องมีแนวทางในการจัดการที่ทันสมัยเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วนี้

การจัดการมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร กล่าวคือ องค์กร จะดำเนินงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น ต้องอาศัยการจัดการเป็นเครื่องมืออันสำคัญการจัดการที่ดีจะส่งผลที่ดีต่อองค์กรมากมาย เช่น ก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างมีคุณค่า เกิดการประหยัด บุคลากรในองค์การเกิดจิตสำนึกร่วมกันในการปฏิบัติงานมีความตั้งใจ เต็มใจช่วยเหลือให้องค์การประสบความสำเร็จ ทำให้งานต่าง ๆ ขององค์กรดำเนินไปอย่างรวดเร็ว รวดเร็ว สำเร็จตามระยะเวลา อีกทั้งระบบการจัดการที่ดียังทำให้องค์การได้รับผลสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

4. บทบาทของผู้จัดการ

ความหมายของคำว่าผู้จัดการ ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ผู้จัดการ หมายถึง ผู้ที่ทำงานในองค์การ แต่ไม่ใช่ทุกคนที่ทำงานในองค์การเป็นผู้จัดการคนในองค์การจำแนกได้เป็น 2 ระดับ คือ ผู้จัดการ และพนักงาน ซึ่งผู้จัดการเป็นผู้ที่ทำงานรับผิดชอบผลงานของคนอื่นที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา (สำนักบริหารงานวิทยาลัยชุมชน, 2558 : 1-17)

ผู้จัดการ หมายถึง ผู้ทำหน้าที่ทางการบริหารจัดการในองค์การ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2559 : 28)

ผู้จัดการ หมายถึง บุคคลในองค์การที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ด้านการวางแผน จัดองค์การ จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ การนำและการควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การโดยต้องประสานงานกับทั้งบุคคลภายในและภายนอก เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมขององค์การบรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการได้ (อนิวัช แก้วจำนงค์, 2552 : 10)

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ผู้จัดการ หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่จัดการ ผู้ที่มีความรับผิดชอบในการวางแผน ตัดสินใจ จัดองค์การ การนำ และการควบคุมทรัพยากรไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรมนุษย์ การเงิน และข้อมูล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ก่อนที่จะพูดถึงองค์การ มีนักวิชาการให้ความหมายขององค์การไว้ดังนี้

องค์การ หมายถึง กลุ่มของบุคคลที่ซึ่งได้มีการรวมกันเข้าและร่วมทำกิจกรรมด้วยกัน โดยกิจกรรมเหล่านั้นได้มีการจัดประสานให้เข้ากันอย่างดี เพื่อที่จะสามารถทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ร่วมกัน (สุทธิ ขวัญเงิน, 2559 : 9)

องค์การ หมายถึง กลุ่มบุคคลหลาย ๆ คน ร่วมกันทำกิจกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การรวมกันของกลุ่มต้องถาวร มีการจัดระเบียบภายในกลุ่มเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของแต่ละคน ตลอดจนกำหนดระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ให้ยึดถือปฏิบัติ (สมคิด บางโม, 2558 : 16)

องค์การ หมายถึง กลุ่มคนที่รวมตัว มีจุดมุ่งหมายร่วมกันในการทำกิจกรรมหรืองานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยอาศัยกระบวนการจัดโครงสร้างของกิจกรรมหรืองานนั้นออกเป็นประเภทต่าง ๆ เพื่อแบ่งงานให้แก่สมาชิกในองค์การดำเนินการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย (พยอม วงศ์สารศรี, 2552 : 4)

กล่าวโดยสรุปได้ว่า องค์การ (Organization) หมายถึง การรวมตัวกันอย่างเป็นระบบเป็นการจัดการที่มีการร่วมมือและประสานงานกัน ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์เฉพาะอย่างที่ตั้งไว้ โดยมีการใช้อำนาจการบริหารที่ชัดเจนมีการแบ่งงานและหน้าที่มีลำดับขั้นของการบังคับบัญชาและความรับผิดชอบ จากความหมายขององค์การดังกล่าวนี้ จะเห็นได้ว่าองค์การประกอบด้วยลักษณะ 3 ประการ คือ

ประการที่ 1 เป้าหมาย (Goals) เป้าหมายหรือจุดมุ่งหมาย (Purposes) เป็นสิ่งที่ตั้งขึ้นหรือกำหนดขึ้น เพื่อการดำเนินงานไปถึงหรือบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายนั้น เช่น เป้าหมายของประเทศ คือ ความผาสุกของประชาชน เป้าหมายของธุรกิจ คือ การอยู่รอดและเจริญเติบโต เป็นต้น

ประการที่ 2 กลุ่มคน (Persons หรือ People) หมายถึง คนตั้งแต่ 2 คนที่มารวมตัวกันและดำเนินกิจกรรมร่วมกัน

ประการที่ 3 โครงสร้าง (Structure) หมายถึง ขอบเขตหรือข้อกำหนด เป็นกฎระเบียบหรือข้อบังคับในเชิงพฤติกรรมของกลุ่มคนที่มารวมตัวกันโดยกฎระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนดขึ้นนี้จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในองค์การว่าคนแต่ละคนจะมีอำนาจหน้าที่อย่างไร มีสายการบังคับบัญชาอย่างไร เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Interaction) ต่อกันและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ดังนั้น ผู้จัดการต้องปฏิบัติงานในบทบาทที่แตกต่างกันไป ดังนี้

4.1 บทบาทในด้านการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

4.1.1 บทบาทในการเป็นตัวแทนหรือหัวหน้างาน ในองค์กรซึ่งเขารับผิดชอบจัดการอยู่ ผู้จัดการทุกคนจะถูกกำหนดให้แสดงบทบาทตามหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้จะเห็นได้จากการที่ต้องไปเป็นประธานในพิธีการต่าง ๆ ภายในองค์กร เช่น เป็นประธานในพิธีมอบรางวัลต่าง ๆ เป็นต้น

4.1.2 บทบาทการเป็นผู้นำ บทบาทนี้ประกอบได้ด้วยการฝึกอบรม การจูงใจ และรักษาระเบียบวินัยของพนักงานที่อยู่ใต้บังคับบัญชา

4.1.3 บทบาทในการเป็นผู้คอยติดต่อประสานสัมพันธ์ คือ บทบาทการเป็นผู้ประสานงานกับบุคคล ภายนอก ซึ่งในที่นี้อาจจะเป็นได้ทั้งปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มคนทั้งภายในและภายนอกองค์กรก็ได้ ทั้งนี้เพื่อให้ได้รับทราบสารสนเทศต่าง ๆ มากขึ้น รวมทั้งเป็นการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน ซึ่งอาจต้องมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้

4.2 บทบาทเกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศ

4.2.1 บทบาทในการคอยตรวจสอบผู้จัดการมักจะมีโอกาสรับทราบและรวบรวมข้อมูลข่าวสารทั้งจากองค์กรภายในและจากสื่อภายนอกต่าง ๆ เช่น วารสาร นิตยสารหรือการพบปะสังสรรค์พูดคุยซึ่งทำให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของคู่แข่งหรือลูกค้าอันจะช่วยในการปรับวิธีการจัดการให้เหมาะสมกับสภาพการณ์มากขึ้น

4.2.2 บทบาทในการเป็นผู้ถ่ายทอดต้องนำไปถ่ายทอดสู่สมาชิกขององค์กรให้ได้ มีโอกาสรับทราบ

4.2.3 บทบาทในการเป็นนักพูด คือ บทบาทในการที่จะต้องเป็นตัวแทนขององค์กรในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลหรือสถาบันอื่น ๆ ภายนอก โดยการให้ข่าวสารและข้อมูลขององค์กร

4.3 บทบาทเกี่ยวกับการตัดสินใจ

4.3.1 บทบาทในการเป็นผู้ประกอบการผู้จัดการจะต้องเป็นผู้คิดริเริ่มในการสร้างสรรค์โครงการใหม่ ๆ ที่จะช่วยปรับปรุงองค์การที่รับผิดชอบอยู่ให้ดีขึ้น

4.3.2 บทบาทในการเป็นผู้แก้ไขปัญหาและความยุ่งยากต่าง ๆ ผู้จัดการจะต้องเป็นผู้คอยดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานอย่างถูกต้องรวมทั้งจะต้องเข้าไปแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการทำงาน รวมทั้งปัญหาที่มีได้คาดการณ์ไว้ล่วงหน้าให้ลุล่วงไปในทางที่ดี

4.3.3 บทบาทในการจัดสรรแบ่งปันทรัพยากร ผู้จัดการจะต้องรับผิดชอบในการจัดสรรแบ่งปันในทรัพยากรต่าง ๆ เช่น บุคคล อุปกรณ์หรือเครื่องมือที่ใช้ในการทำงานและเงินให้กระจายไปสู่หน่วยงานย่อยต่าง ๆ ขององค์การให้เหมาะสม

4.3.4 บทบาทการเป็นนักเจรจาต่อรอง ผู้จัดการจะต้องเป็นตัวแทนของส่วนงานหรือองค์การที่ตนเองรับผิดชอบในการอภิปรายและเจรจากับส่วนงานหรือองค์การอื่น ๆ เพื่อให้ได้ประโยชน์ส่วนงานหรือองค์การของตนเอง

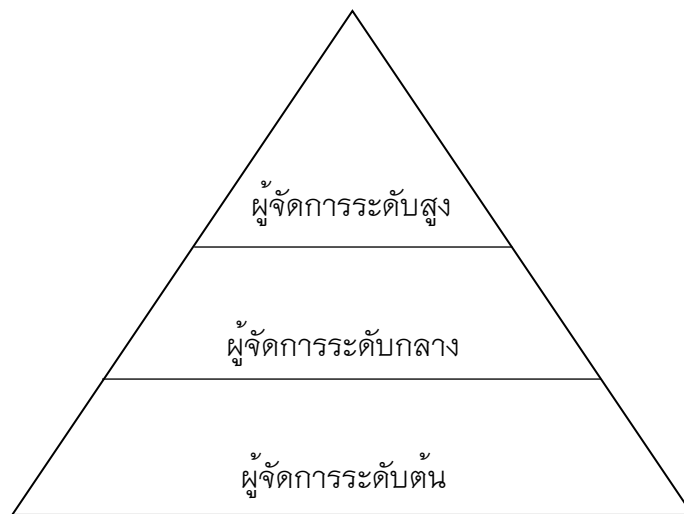
5. ระดับของการจัดการ

ระดับชั้นทางการจัดการ (Levels of Management) แบ่งได้เป็น 3 ระดับ คือ

5.1 ผู้จัดการระดับสูง (Top Managers) เป็นผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบต่อองค์การโดยรวม การตัดสินใจในการวางแผนระยะยาวเกี่ยวกับทิศทางโดยรวมขององค์การ การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย กลยุทธ์ รวมทั้งการแก้ไขปัญหาและการให้คำแนะนำในการจัดการกับสิ่งต่าง ๆ ทั้งหมด นอกจากนี้ผู้จัดการยังจะต้องสนใจติดตาม และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ เพื่อเตรียมการล่วงหน้าได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น ผู้จัดการในระดับนี้จะต้องสามารถคาดการณ์อนาคตเพื่อเตรียมพร้อมรับกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น หรือสามารถจัดการกับสถานการณ์การแข่งขันที่สูงในอุตสาหกรรมได้ ตำแหน่งของผู้จัดการระดับสูงขององค์การอาจเรียกชื่อตำแหน่งได้ เช่น ประธานกรรมการ กรรมการผู้จัดการใหญ่ เป็นต้น

5.2 ผู้จัดการระดับกลาง (Middle Managers) เป็นผู้ดำเนินการตามนโยบายและแผนขององค์การ เป็นผู้ประสานงานระหว่างผู้จัดการระดับสูง เพื่อร่วมกันกำหนดนโยบายต่าง ๆ กับผู้จัดการระดับต้น ก็เพื่อพัฒนาและนำแผนไปปฏิบัติ ดังนั้นผู้จัดการระดับกลางจะต้องมีความสามารถแปลแนวความคิดของผู้จัดการระดับสูงสื่อสารลงไปยังผู้จัดการระดับต้นยังสามารถทำงานร่วมกับทุกคนในองค์การได้เป็นอย่างดีตำแหน่งของผู้จัดการระดับกลางในองค์การอาจเรียกชื่อตำแหน่งได้ เช่น ผู้อำนวยการ ผู้จัดการแผนก เป็นต้น

5.3 ผู้จัดการระดับต้น (First-line Managers) ผู้จัดการระดับต้น ได้ทำการตัดสินใจในระยะสั้น ที่ครอบคลุมการดำเนินงานประจำวันให้ความช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหา กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน และรับผิดชอบโดยตรงกับผู้ที่ทำการปฏิบัติงานในแผนกของตนเองเป็นระดับการจัดการ ล่างสุดในพีระมิดการจัดการที่ต้องปฏิบัติตามคำสั่ง หรือตามแผนงานที่ผู้จัดการระดับสูงและระดับกลางได้กำหนดไว้ตำแหน่งของผู้จัดการระดับต้น ในองค์การอาจเรียกชื่อตำแหน่งได้ เช่น หัวหน้าแผนก หัวหน้าคนงาน ผู้ควบคุม



ภาพที่ 1.1 แสดงระดับของผู้จัดการ

ที่มา : สุภาพนา ฉิ่งไพศาล, 2559 : 5

6. ทักษะทางการจัดการ

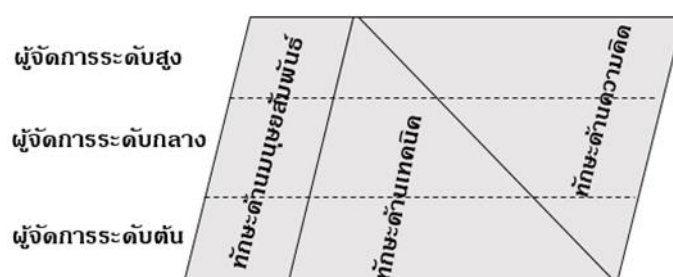
ผู้จัดการเป็นผู้ที่ช่วยผลักดันการทำการกิจกรรมต่าง ๆ ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมาย และให้งานประสบความสำเร็จ การจัดการเป็นเรื่องสลับซับซ้อนที่จำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถ และใช้ศิลปะ ล้วนมีบทบาทสำคัญในการผลักดันภาระงานต่าง ๆ ในองค์การให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายให้ประสบผลสำเร็จ เพื่อให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วยเหตุนี้ ผู้จัดการจึงต้องมีทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ดังนี้

6.1 ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) เป็นขีดความสามารถในการใช้ความรู้ความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญ เพื่อทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานบางอย่าง ต้องการความสามารถเฉพาะ เช่น งานด้านบัญชี งานด้านวิศวกรรม งานด้านการวิจัย งานด้านวางแผน การเงินและการวิเคราะห์ระบบ เป็นต้น ทักษะเหล่านี้อาจได้มาจากการเรียนรู้หรืออาจได้จากการฝึกอบรม จากประสบการณ์ในการทำงาน ทักษะด้านเทคนิคในโลกเศรษฐกิจใหม่นี้จะรวมถึงความรู้ทางด้านเทคนิคที่เกี่ยวกับระบบข้อมูลสารสนเทศด้วย ซึ่งถือว่าเป็น

เป็นสิ่งจำเป็น จะเห็นได้ว่าทักษะด้านเทคนิคมีความสำคัญ อย่างมากสำหรับผู้จัดการระดับต้นและหัวหน้าทีม เพราะผู้จัดการระดับต้นจะต้องมีความชำนาญที่จะตอบ คำถามสอนงานให้แก่พนักงานใหม่ หรือแก้ปัญหาให้กับพนักงานหรือคนงาน ทักษะด้านเทคนิคจะต้องมีความสำคัญน้อยลง เมื่อผู้จัดการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น แต่ก็ยังคงมีความสำคัญเพราะจากทักษะดังกล่าวที่ตนมี จะทำให้ทราบและเข้าใจถึงขอบข่ายงานและวิธีการปฏิบัติด้านเทคนิคของการจัดการและการปฏิบัติในระดับล่างได้เป็นอย่างดี

6.2 ทักษะด้านมนุษย (Human Skill) เป็นขีดความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้ดี ผู้จัดการซึ่งมีทักษะด้านมนุษยที่ดีจะเป็นผู้ที่มีการรู้จักตนเองดี มีความสามารถที่จะเข้าใจสิ่งต่าง ๆ ได้ดี และเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น ซึ่งจะทำให้สามารถทำงานเข้ากับผู้อื่นได้ดี องค์ประกอบที่สำคัญของทักษะด้านมนุษยก็คือ ความเป็นเลิศทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) เป็นขีดความสามารถที่จะบริหารตนเองโดยการรู้จักควบคุมอารมณ์และความรู้สึกเป็นผู้ฟังที่ดีและมีความสามารถในการสื่อสารให้เกิด ประสิทธิภาพในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีจะเห็นได้ถึง ความสำคัญของทักษะด้านมนุษยว่า ผู้จัดการทุกระดับ จำเป็นต้องมีอย่างเท่าเทียมกัน

6.3 ทักษะด้านความคิด (Conceptual Skill) เป็นขีดความสามารถในการคิดอย่างมีเหตุผล และ แก้ปัญหาที่สลับซับซ้อน มีความสามารถในการมองภาพรวมขององค์การทั้งหมด ผู้จัดการที่ดีจะต้องมีความสามารถในการมองสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างกว้างไกล เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยคำนึงถึงประโยชน์ของทุกคนความสามารถนี้จะต้องใช้ความคิดในการวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล ทักษะด้านนี้จะรวมถึงความสามารถในการแก้ปัญหาใหญ่ที่ซับซ้อนโดยสามารถแตกปัญหาใหญ่ให้ เป็นส่วนเล็ก ๆ เพื่อให้มองเห็นความสัมพันธ์ ระหว่างส่วนต่าง ๆ ของปัญหา แสดงให้เห็นว่าทักษะด้านความคิดจะมีความสำคัญยิ่งกับผู้จัดการระดับสูง ทักษะด้านความคิดจะเพิ่มความสำคัญมากขึ้นเมื่อผู้จัดการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นจนเป็นผู้จัดการระดับสูง



ภาพที่ 1.2 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับชั้นทางการจัดการและทักษะทางการจัดการ

ที่มา : สุทธิ ขวัญเงิน, 2559 : 36

จากภาพที่ 1.2 ผู้จัดการระดับต้นมีความจำเป็นต้องมีทักษะด้านเทคนิคมากที่สุด และใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ในการติดต่อกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยที่ทักษะด้านความคิดไม่สำคัญมากนัก ในขณะที่ผู้จัดการระดับกลางจำเป็นต้องใช้ทักษะด้านเทคนิค แต่ไม่มากเท่ากับระดับต้น แต่ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านความคิดยังคงมีความสำคัญอยู่เช่นกัน และในผู้จัดการระดับสูงมีความจำเป็นต้องใช้ทักษะด้านความคิดมากที่สุด และยังให้ความสำคัญกับทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ แต่ทักษะด้านเทคนิคจะมีความสำคัญน้อยลงมา

จากทักษะทางการจัดการทั้ง 3 ดังกล่าว เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้จัดการในทุกะดับขององค์การในการดำเนิน การขององค์การในยุคปัจจุบัน

ผู้จัดการต่างต้องเผชิญกับการแข่งขันที่สูงขึ้นจากสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันส่งผลทำให้ผู้จัดการองค์การมุ่งให้ความสำคัญกับความสมรรถนะ (Competencies) ซึ่งในส่วนของสมรรถนะหลักของผู้จัดการในยุคนี้อาจครอบคลุมถึงทักษะ (Skills) ความสามารถ (Abilities) และประสบการณ์ (Experiences) ที่ผู้จัดการองค์การควรจะมีคุณสมบัติดังกล่าวในการดำเนินงานที่สูงกว่าหรือดีกว่าผู้จัดการปกติทั่วไป

สรุป

การจัดการเป็นสิ่งหนึ่งที่สำคัญของการพัฒนาองค์การ ผู้จัดการจำเป็นต้องให้ความสนใจในการจัดการในองค์การ เนื่องจากการจัดการทำให้องค์การและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพที่สูงขึ้นไป เนื้อหาในบทนี้เป็นการนำเสนอถึงภาพรวมของการจัดการขององค์การ โดยแสดงให้เห็นถึงความสำคัญที่องค์การต้องมีการจัดการ ไม่ว่าจะ เป็นบทบาทของผู้จัดการในด้านการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล บทบาทเกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศ บทบาทเกี่ยวกับการตัดสินใจ รวมถึงระดับของการจัดการ มีด้วยกัน 3 ระดับ ได้แก่ ผู้จัดการระดับสูง ผู้จัดการระดับกลางและผู้จัดการระดับต้น ซึ่งการจัดการต้องอาศัยทักษะของผู้จัดการทั้ง 3 ทักษะ คือ ทักษะทางด้านเทคนิค เหมาะสำหรับผู้จัดการระดับต้น ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้จัดการทุกระดับจำเป็นต้องได้รับการปลูกฝังพัฒนา ส่วนทักษะด้านความคิด เหมาะกับผู้จัดการระดับสูง ซึ่งต้องใช้ในการคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผลหรือวินิจฉัยเหตุการณ์ที่สลับซับซ้อนต่าง ๆ

แบบฝึกหัดหลังเรียน หน่วยที่ 1 ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดการ

ตอนที่ 1 : จงตอบคำถามต่อไปนี้ให้ได้อย่างสมบูรณ์

1. การจัดการ หมายถึงอะไร

.....

.....

.....

2. การจัดการมีความสำคัญอย่างไร

.....

.....

.....

3. ผู้บริหารองค์การในแต่ละระดับใช้ทักษะด้านใดบ้าง

.....

.....

.....

4. ในองค์การมีผู้บริหารหลายระดับ และในผู้บริหารแต่ละระดับมีบทบาทภาระหน้าที่ต่างกันอย่างไร

.....

.....

.....

5. การจัดการเป็นศาสตร์และศิลป์ ท่านเข้าใจว่าอย่างไร

.....

.....

.....

ตอนที่ 2 : แบบฝึกหัดเป็นแบบปรนัย ให้นักศึกษาเลือกข้อที่ถูกต้องที่สุดเพียงข้อเดียว โดยทำเครื่องหมาย X ลงหน้าข้อที่ถูกต้องที่สุด

1. ความหมายของการจัดการข้อใดถูกต้อง
 - ก. หน้าที่ของผู้บริหารในการนำนโยบายและแผนรวมทั้งการผลักดันให้เกิดการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้เกิดผลตามนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ
 - ข. หน้าที่ของผู้บริหารในการกำหนดนโยบายและแผนสู่การปฏิบัติโดยการใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ
 - ค. หน้าที่ของผู้บริหารในการตรวจสอบการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้มีประสิทธิภาพเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบาย
 - ง. หน้าที่ของผู้บริหารในการจัดสรรทรัพยากรขององค์กรให้เกิดการปฏิบัติตามนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ข้อใดเป็นเหตุผลของการมองการจัดการว่าเป็นศาสตร์
 - ก. เนื่องจากการจัดการเป็นความรู้ที่สามารถกำหนดขึ้นเป็นหลักเกณฑ์ซึ่งพิสูจน์ได้
 - ข. เนื้อหาความรู้ที่ได้มามีลักษณะเป็นระบบและผ่านกระบวนการศึกษามาอย่างต่อเนื่อง
 - ค. เนื่องจากการนำเอาความรู้ด้านการจัดการมาใช้ในทางปฏิบัติจะต้องมีการประยุกต์ให้เหมาะสมกับองค์กรแต่ละแห่ง
 - ง. ข้อ ก และ ข ถูก

3. ผู้จัดการระดับใดต้องมีทักษะทางด้านเทคนิคมากที่สุด
 - ก. ผู้จัดการระดับสูง
 - ข. ผู้จัดการระดับกลาง
 - ค. ผู้จัดการระดับต้น
 - ง. ถูกทั้งข้อ ก. และ ข.

4. ผู้จัดการระดับสูงจำเป็นต้องมีทักษะในด้านใดมากที่สุด
 - ก. ทักษะด้านความคิด
 - ข. ทักษะด้านมนุษย
 - ค. ทักษะด้านเทคนิค
 - ง. ทักษะทางการเงิน

5. ข้อใดไม่ใช่ความสำคัญของการจัดการ
- ทำให้ช่วยลดขนาดบุคลากรให้เหลือน้อยที่สุดและใช้เทคโนโลยีมาแทนที่
 - การจัดการที่ดีจะช่วยลดค่าใช้จ่ายให้ต่ำสุดและผลตอบแทนให้ได้สูงสุด
 - การจัดการเกิดการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ดี
 - ทำให้การดำเนินงานตามภารกิจขององค์การเป็นไปเพื่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพ
6. ข้อใดไม่ได้เกิดจากผลของการจัดการที่ดี
- สามารถใช้คนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
 - งานต่าง ๆ ดำเนินไปตามเป้าหมายที่วางไว้
 - สามารถใช้เงินทุนและทรัพยากรอื่น ๆ ได้มากขึ้น
7. บุคคลผู้รับผิดชอบในการกำหนดนโยบายแผนงานขององค์การจัดเป็นผู้จัดการระดับใด
- ผู้จัดการระดับสูง
 - ผู้จัดการระดับกลาง
 - ผู้จัดการระดับล่าง
 - ผู้จัดการระดับต้น
8. ความคาดหวังสุดท้ายของการจัดการคืออะไร
- การทำงานร่วมกัน
 - การใช้ทรัพยากรร่วมกัน
 - ความสำเร็จของงานที่ทำ
 - การดำเนินนโยบายที่สอดคล้องกัน
9. ข้อใดเป็นหน้าที่ทางการจัดการ
- การเงิน
 - การผลิต
 - การตลาด
 - การวางแผน
10. ข้อใดไม่จัดว่าเป็นทรัพยากรทางการบริหาร
- คน
 - งบประมาณ
 - คู่แข่งชั้นทางธุรกิจ
 - การจัดการในองค์การ

บรรณานุกรม

- กิจจา บานชื่น. (2559). **หลักการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- จาริตา หินเขาว์.(2555).**หลักการจัดการ**. ใน เอกสารประกอบการสอน คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เอกสารอัดสำเนา ไม่ปรากฏสถานที่พิมพ์.
- ชัยรัตน์ถ์กร ภวิศพิริยะกฤติ. (2553) . **เอกสารประกอบการสอนรายวิชาของค์การและการจัดการ**. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ชุบ กาญจนประกร. (2550). **รัฐประศาสนศาสตร์**.กรุงเทพมหานคร : มงคลการพิมพ์.
- ฐาปนา ฉิ่งไพศาล.(2559). **องค์การและการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ 1 นนทบุรี : บริษัทธนัชชการพิมพ์ จำกัด.
- ตุลา มหาพสุธานนท์. (2554). **หลักการจัดการ (Principle of Managemnt)**. กรุงเทพฯ : บริษัท พี เอ็น เค แอนด์ สกายพริ้นติงส์ จำกัด.
- _____. (2551). **หน่วยที่ 1-3. ใน แนวการศึกษาชุดวิชาแนวคิด ทฤษฎี และหลักการทางการจัดการธุรกิจ**. นนทบุรี: สาขาวิชาวิทยาการจัดการ โรงเรียนพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พยอม วงศ์สารศรี.(2554). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 7 กรุงเทพมหานคร. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2550). **หลักการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์วิจิตรหัตถกร.
- สมคิด บางโม . (2558). **องค์การและการจัดการ**: บริษัทจูนลิชชิ่ง จำกัด. วิทย์พัฒน์.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2559). **การจัดการ : จากมุมมองนักบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 14 กรุงเทพมหานคร : บริษัทจี.พี.ไซเบอร์พริ้นท์ จำกัด.
- สำนักบริหารงานวิทยาลัยชุมชน.(2558). **หลักการจัดการ** : โรงพิมพ์จตุพรดีไซน์.
- สุธี ขวัญเงิน. (2559). **หลักการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- อนิวัช แก้วจำนง. (2552). **หลักการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ 2 สงขลา : บริษัทนำศิลปะโฆษณา จำกัด.