



การจัดการผังองค์การเพื่อการพัฒนาการบริหารธุรกิจด้านงานก่อสร้างในประเทศไทยที่มี
ประสิทธิภาพ: ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท ไทยโพลีคอนส์ จำกัด (มหาชน)
ORGANIZATION CHART MANAGEMENT FOR DEVELOPING BUSINESS
MANAGEMENT DOMESTIC CONSTRUCTION EFFICIENCY: CASE STUDY OF
THAI POLYCONS PUBLIC COMPANY LIMITED

ปวริศร์ ครูทมุสิก

Pawaris Krutmusik

บริษัท ไทยโพลีคอนส์ จำกัด (มหาชน)

Thai Polycons Public Company Limited

บทคัดย่อ

ประเทศไทยได้เริ่มดำเนินงานด้านธุรกิจก่อสร้างอยู่ในช่วงสงครามโลก ครั้งที่ 2 บริษัท ไทยโพลีคอนส์ จำกัด (มหาชน) เป็นส่วนหนึ่งในบริษัทที่ดำเนินธุรกิจด้านงานก่อสร้างในประเทศไทย ปัญหาของด้านโครงสร้างองค์การ ก็เป็นหนึ่งในปัญหาที่บริษัทประสบปัญหาเหมือนเช่นองค์การอื่น ๆ ดังนั้น จึงต้องการ การจัดการผังองค์การที่ดีที่เหมาะสมกับองค์การ เพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมด้านงานก่อสร้าง โดยวิเคราะห์จากด้านปัจจัยพื้นฐาน ด้านพฤติกรรม ด้านอำนาจและหน้าที่ และด้านประสิทธิภาพ ทำการวิจัยจากกลุ่มประชากรเป็นพนักงานของ บริษัท ไทยโพลีคอนส์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 320 คน โดยการออกแบบสอบถาม ทำการหาค่าความเชื่อมั่นโดยการหาค่า Cronbach's alpha และสถิติที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ผลสรุปของการวิจัยครั้งนี้ มีความหลากหลายทางความคิดแตกต่างกันไปตามปัจจัยพื้นฐานของแต่ละบุคคล ที่เป็นตัวกำหนดและชี้วัดถึงแนวความคิดในการจัดการผังองค์การ เพื่อการพัฒนาการบริหารธุรกิจด้านงานก่อสร้างในประเทศไทยที่มีประสิทธิภาพ จะมีข้อคิดเห็นที่แตกต่างกันออกไปดังที่ปรากฏในงานวิจัยนี้

Abstract

Thailand began major construction work during the Second World War. The Thai Polycons Public Company is a major construction business in Thailand. Organizational structure



issues is one of the problems that the company has experienced. As with other organizations, the company wanted to improve its organizational planning to maximize performance.

The purpose of this study was to recommend an appropriate organizational structure in the construction sector by investigating the fundamentals of behavior, power and duty, and efficiency. The research was conducted by surveying a group of 320 Thai Polycons Public Company Limited employees. Reliability values were determined by using Cronbach's alpha coefficient and the statistics used for the study were frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, and one-way ANOVA. The main hypothesis was tested by applying the Pearson product moment correlation coefficient. It was found that there are many ways to maximize performance. Construction companies are recommended to think differently based on individual factors. That determines and points out concepts in their organization chart for organizational development, business management and domestic construction. The survey questionnaire was found to be reliable and produced a variety of opinions as shown in this research.

บทนำ

การบริหารงานของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง เป็นไปตามสภาวะการของเจริญเติบโตของประเทศ เป็นการบริหารงานเป็นไปตามธุรกิจมีรูปแบบผังองค์การไม่ซับซ้อน ผังองค์การได้มีการปรับเปลี่ยนไปตามสภาพแวดล้อมและภูมิประเทศ มีการปรับปรุงแก้ไขด้านโครงสร้างองค์การไปตามปัญหาที่มี จนถึงปัจจุบัน มีการพัฒนาและปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดผังองค์การ มีการนำทฤษฎีการจัดการ ทฤษฎีองค์การ และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเข้ามาใช้ในการจัดผังองค์การ ปัญหาของการจัดผังองค์การที่ไม่เหมาะสม ส่งผลให้การบริหารงานไม่สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การได้ สรุปปัญหาได้ดังนี้

1. การทำงานเกิดความล่าช้า เป็นผลมาจากอำนาจและหน้าที่ของความรับผิดชอบเกิดการทับซ้อนกัน
2. การเติบโตและก้าวหน้าในสายงานขาดความชัดเจน
3. ผู้บังคับบัญชามีหลายคน ส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความสับสนในการปฏิบัติงานและการสื่อสารภายในองค์การ

ปัจจุบันการดำเนินงานและบริหารธุรกิจด้านงานก่อสร้าง ยังคงประสบกับปัญหาในการบริหาร ทำให้ส่งผลต่อการพัฒนาธุรกิจด้านงานก่อสร้าง หนึ่งในปัญหาที่ส่งผลต่อการบริหารงานและบริหารธุรกิจด้านงานก่อสร้าง คือ การจัดผังองค์การให้มีประสิทธิภาพ สูงสุดในการบริหารธุรกิจด้านงานก่อสร้าง ถือว่าเป็น

การวางแผนงานด้านการบริหารงานอันดับต้น ๆ ของการบริหารงาน การจัดผังองค์การที่ดีและมีประสิทธิภาพจะส่งผลต่อการพัฒนาและบริหารงาน การจัดผังองค์การที่ดีจะส่งผลทำให้ระบบธุรกิจภายในองค์การก้าวสู่ความเป็นเลิศ องค์การประสบผลความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ส่วนการจัดผังองค์การที่ไม่ดีส่งผลให้องค์การล้าหลัง การทำงานขาดประสิทธิภาพ เกิดความล่าช้าในการดำเนินงานอาจมีการขัดแย้ง ทับซ้อนอำนาจและหน้าที่ในด้านการทำงานเป็นทีม ส่งผลให้องค์การไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการจัดการผังองค์การเพื่อการพัฒนาการบริหารธุรกิจด้านงานก่อสร้างในประเทศที่มีประสิทธิภาพ
2. เพื่อศึกษาด้านพฤติกรรม เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการผังองค์การเพื่อการพัฒนาการบริหารธุรกิจด้านงานก่อสร้างในประเทศที่มีประสิทธิภาพ
3. เพื่อศึกษาถึงอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ขอบเขตการบริหารการผังองค์การเพื่อการพัฒนาการบริหารธุรกิจด้านงานก่อสร้างในประเทศที่มีประสิทธิภาพ

ขอบเขตงานวิจัย

การศึกษาค้นคว้าวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาการจัดการผังองค์การเพื่อการพัฒนาการบริหารธุรกิจด้านงานก่อสร้างในประเทศที่มีประสิทธิภาพ ในการบริหารงานด้านงานก่อสร้าง การจัดผังองค์การมีส่วนความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จในการบริหารงานและพัฒนาธุรกิจด้านงานก่อสร้าง การจัดผังองค์การเกิดการเปลี่ยนแปลง ส่งผลโดยตรงต่อการบริหารงาน เป็นส่วนหนึ่งในการแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด ดังนั้นในการศึกษา ผู้วิจัยได้ทำการเลือกกลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ กลุ่มประชากรเป็นผู้บริหารและพนักงาน ภายในบริษัท ไทยโพลีคอนส์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 320 คน (ผู้จัดการฝ่ายบุคคล, 2560) ระยะเวลาในการศึกษา คือ เดือนเมษายน 2560

นิยามศัพท์เฉพาะ

การจัดผังองค์การ หรือ โครงสร้างองค์การ หมายถึง สิ่งที่กำหนดบทบาท ตำแหน่งและหน้าที่ของบุคลากรภายในองค์การ

ธุรกิจ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมของบุคคล หรือ กลุ่มบุคคลที่ร่วมกันในการดำเนินการผลิต การจำหน่ายสินค้าและบริการ โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะได้รับผลตอบแทนหรือผลกำไรจากการดำเนินกิจกรรมนั้น ๆ

ก่อสร้าง หมายถึง กิจกรรม การกระทำให้เกิดการประกอบ หรือการติดตั้ง ให้เกิดเป็นอาคารโครงสร้าง ระบบสาธารณูปโภค ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกและสิ่งที่เป็นต่าง ๆ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อทราบถึงการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา การจัดผังองค์การสำหรับธุรกิจด้านงานก่อสร้าง
2. เพื่อลดข้อบกพร่องและระยะเวลาในการบริหารงานด้านธุรกิจก่อสร้างเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล
3. ทำให้เกิดการแข่งขันของคนภายในองค์การ เนื่องจากการจัดผังองค์การที่ดีและเหมาะสมนั้น จะทำให้นุคลากรสามารถเติบโตและพัฒนาตนเองเพื่อจะก้าวขึ้นไปเป็นผู้นำได้สมบูรณ์และมีแบบแผน
4. ทำให้นุคลากรมีความเข้าใจเกี่ยวกับผังองค์การ ว่ามีความสำคัญต่อการบริหารอย่างไร

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวความคิดเกี่ยวกับการจัดผังองค์การ

การจัดผังองค์การ หรือ โครงสร้างองค์การ คือ สิ่งที่กำหนดบทบาท ตำแหน่งและหน้าที่ของ บุคลากรภายในองค์การ โครงสร้างองค์การเป็นสิ่งสำคัญ เป็นการจัดระบบความสัมพันธ์ของหน่วยงาน และระบบงานต่าง ๆ เชื่อมโยงเข้าด้วยกัน เป็นการสร้างอิทธิพลที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของกลุ่มและบุคลากร ภายในองค์การ การสร้างผังองค์การเพื่อหาตัวแทนหรือผู้รับผิดชอบชิ้นงานนั้น มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการ ควบคุม (control) การถูกควบคุมมีที่มาจากลักษณะของงาน ประเภทของงานที่ได้ออกแบบองค์การไว้ โดยทั่วไปองค์การทุกองค์การ จะมีการจัดกลุ่มของงานเข้าด้วยกันเป็นหน่วยงานและสายปฏิบัติงาน ยุทธศาสตร์ในการจัดแบ่งกลุ่มงาน ทำให้เกิดเป็นโครงสร้างองค์การที่แตกต่างกัน มักจะแสดงการจัดกลุ่ม ของงาน ด้วยการทำผังองค์การ (organization chart) เพื่อระบุตัวตนและตำแหน่งหน้าที่ตามลำดับชั้นของ สายงานในแต่ละองค์การนั้น ๆ มีทั้งองค์การขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ล้วนมีความสำคัญเป็น อย่างยิ่งในการจัดทำผังองค์การ

แนวความคิดเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างองค์การ

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2551, หน้า 338) โครงสร้างองค์การ (organization structure) เปรียบเสมือนโครงสร้างภายในร่างกายของมนุษย์ ที่มีการทำงานเป็นกระบวนการ อวัยวะทุกส่วนมี ความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกัน เปรียบเสมือนองค์การที่มีโครงสร้างเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน หาก โครงสร้างมีความซับซ้อน ลำดับในการประสานงานมีมากหลายชั้น หลายตอน ขาดเอกภาพในการทำงาน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ ก่อให้เกิดการทำงานการตัดสินใจล่าช้าไม่ทันต่อสถานการณ์ การขาดประสิทธิภาพใน การทำงาน การตอบสนองต่อปัญหาที่มี ต้องได้รับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา เพื่อ

ไม่ให้เป็นอุปสรรคในการแข่งขันและการดำรงอยู่ขององค์กร จะเห็นได้ว่า การปรับโครงสร้างองค์กร (restructure) โครงสร้างจะมีความสัมพันธ์ต่อการดำเนินงาน วัฒนธรรมองค์กร และความเชื่อมั่นของคนในองค์กร เมื่อมีการปรับโครงสร้าง สมาชิกจะต้องมีการปรับเปลี่ยน โอนย้ายแผนก เลื่อนตำแหน่ง ส่งผลให้ความสัมพันธ์ในการทำงานและพฤติกรรมในการทำงาน ก็จะเปลี่ยนไปด้วย นอกจากนี้ยังมีปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อสมาชิกคือ สภาพแวดล้อมและเทคโนโลยี จะส่งผลต่อโครงสร้างองค์กรใหม่ ทำให้รูปแบบการทำงานเปลี่ยนไปไม่มากนักน้อย ขึ้นอยู่กับกรอบแนวคิดของผู้บริหาร โครงสร้างองค์กรที่ไม่เป็นระบบ มีความไม่เหมาะสมขาดประสิทธิภาพ ต้องถูกตรวจสอบและดำเนินการปรับปรุงแก้ไขโครงสร้างเหมาะสมอยู่เสมอ การปรับเปลี่ยนสามารถทำได้ด้วยการ ลดขนาดองค์กร (downsizing) หรือปรับเปลี่ยนโครงสร้างใหม่ (rightsizing) จะต้องคำนึงถึงด้านเชิงปริมาณและคุณภาพขององค์กรเป็นหลักสำคัญ

มัลลิกา ธรรมจริยาวัฒน์ (2551, หน้า 433) โครงสร้างองค์กร (organization structure) ในการจัดตั้งองค์กรของผู้บริหารเกี่ยวกับวิธีการในการควบคุมบุคลากรและทรัพยากรต่าง ๆ ความแตกต่างของโครงสร้างองค์กรในแต่ละแห่งสะท้อนถึงหลักคิด แนวคิดและวิธีในการควบคุมบุคลากรและทรัพยากรแตกต่างกันไปตามรูปแบบของธุรกิจหรือมุมมองของผู้บริหาร การจัดโครงสร้างองค์กร หมายถึง การจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ มีการแบ่งหน้าความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน โดยจัดให้อยู่ในรูปแบบต่าง ๆ ที่ได้มีการออกแบบไว้เพื่อการบริหารงานไปสู่จุดมุ่งหมายขององค์กร ความสำคัญในการจัดการโครงสร้างองค์กร ปัจจุบันองค์กรมีขนาดใหญ่ ดังนั้น จึงเกิดความสับสนไม่เข้าใจในการปฏิบัติงานร่วมกัน ใครเป็นผู้ดูแลและรับผิดชอบงานนั้น ขั้นตอนและวงจรในการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร (process or operations cycle) การจัดการโครงสร้างองค์กรจะช่วยให้การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงาน (work flow) ดำเนินไปได้อย่างราบรื่น เพราะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ ขอบเขตความรับผิดชอบของตนเอง ทำให้การปฏิบัติงานไม่เกิดความซ้ำซ้อนและขัดแย้งกัน การติดต่อประสานงานมีความสะดวก รวดเร็วและแม่นยำ ช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้ถูกต้องและรวดเร็ว (decision making) ส่งผลให้งานไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลในงานนั้น ๆ

การจำแนกประเภทขององค์กร

1. จำแนกองค์กรโดยยึดวัตถุประสงค์ขององค์กร

การจำแนกองค์กรโดยยึดวัตถุประสงค์ขององค์กร แบ่งได้เป็น 4 กลุ่มดังนี้

1.1 องค์กรเพื่อประโยชน์ของสมาชิก เช่น พรรคการเมือง สหกรณ์ สโมสรและสมาคมวิชาชีพต่าง ๆ เป็นต้น

1.2 องค์กรเพื่อธุรกิจ ได้แก่องค์กรที่แสวงหาผลกำไร เช่น บริษัท โรงงานอุตสาหกรรม ธนาคาร ห้างหุ้นส่วนและห้างร้านต่าง ๆ เป็นต้น



1.3 องค์การเพื่อบริการ เช่น โรงพยาบาล โรงเรียน สมาคมและสถานสงเคราะห์ต่าง ๆ เป็นต้น

1.4 องค์การเพื่อสวัสดิภาพของประชาชน ได้แก่ หน่วยงานทางราชการต่าง ๆ เช่น กระทรวง ทบวงกรม กองทหาร สถานีตำรวจ เป็นต้น

2. จำแนกองค์การโดยยึดหลักโครงสร้าง

การจำแนกองค์การโดยยึดหลักโครงสร้าง แบ่งได้เป็น 2 แบบดังนี้

2.1 องค์การแบบเป็นทางการ (formal organization) เป็นองค์การที่มีการจัดโครงสร้างอย่างเป็นระเบียบและมีแบบแผนที่แน่นอน การจัดตั้งองค์การตามลักษณะนี้จะมีกฎหมายรองรับ บางที่เรียกว่า องค์การรูปนัย ได้แก่ หน่วยงานทางราชการต่าง ๆ เช่น กระทรวง ทบวงกรม กองต่าง ๆ โรงพยาบาล โรงเรียน มูลนิธิ บริษัท ฯลฯ การศึกษาเรื่ององค์การและการจัดการเป็นการศึกษาเรื่ององค์การประเภทนี้ทั้งสิ้น

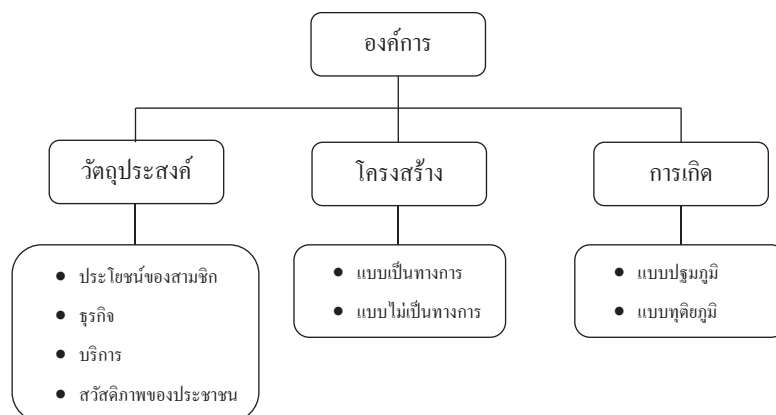
2.2 องค์การแบบไม่เป็นทางการ (informal organization) เป็นองค์การที่จัดตั้งขึ้นด้วยความตั้งใจตามความพึงพอใจและมีความสัมพันธ์กันเป็นการส่วนบุคคล ไม่มีการจัดระเบียบโครงสร้างภายใน มีการรวมตัวกันอยู่แบบง่าย ๆ และสามารถเลิกล้มกันได้ง่าย องค์การแบบนี้เรียกว่าองค์การอุปนัยหรือองค์การนอกกรอบแบบ เช่น ชมรมต่าง ๆ เป็นต้น

3. จำแนกองค์การโดยการยึดถือถิ่นกำเนิด

การจำแนกองค์การโดยยึดถิ่นกำเนิด แบ่งเป็น 2 ประเภทดังนี้

3.1 องค์การแบบปฐมภูมิ (primary organization) หมายถึง องค์การที่เกิดขึ้นเองโดยตามธรรมชาติ สมาชิกทุกคนมีความเกี่ยวข้องกันมาตั้งแต่กำเนิด มีกิจกรรมเฉพาะกลุ่ม โดยมีผลประโยชน์ร่วมกัน และผลประโยชน์นั้นอยู่เหนือกฎเกณฑ์และข้อบังคับต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้น ได้แก่ ครอบครัว ศาสนา หมู่บ้าน เป็นต้น

3.2 องค์การแบบทุติยภูมิ (secondary organization) หมายถึง องค์การที่มนุษย์จัดตั้งขึ้น สมาชิกมีความสัมพันธ์กัน ประกอบด้วยเหตุและผล รวมถึงมีความรู้สึกสำนึกอย่างเป็นทางการตามข้อผูกพันขององค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์การจึงไม่เป็นแบบส่วนตัว เนื่องจากวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์การในลักษณะนี้ จะมีการจัดตั้งเพื่อสนองความต้องการของสมาชิกและบุคลากรภายนอกองค์การไปพร้อม ๆ กัน เช่น หน่วยงานทางราชการต่าง ๆ บริษัท ห้างหุ้นส่วน โรงพยาบาล โรงเรียน สมาคม สโมสร มูลนิธิ เป็นต้น



ภาพ 1 แผนผังการจัดองค์กร

หลักในการจัดการองค์การ

การรวมตัวกันของคนหลาย ๆ คน จนกลายเป็นกลุ่ม การรวมกันเพื่อวัตถุประสงค์และบรรลุเป้าหมายเดียวกัน การรวมตัวกันจะทำให้องค์การเกิดการรวมพลัง ร่วมมือกันทำงานจะทำให้ได้ผลงานมากกว่าต่างคนต่างทำหรือแยกกันทำ การจัดการองค์การจึงมีหลักสำคัญดังต่อไปนี้

1. เพื่อแบ่งงานกันทำ แยกเป็นแต่ละงาน เป็นแผนก เป็นฝ่าย หรือหน่วยงานตามความเหมาะสมหรือแนวทางของผู้บริหาร
 2. เพื่อมอบหมายงานและความรับผิดชอบให้ตามความถนัดและความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล
 3. เพื่อการประสานงานต่าง ๆ ให้เป็นไปได้อย่างสอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกันตลอดทั้งองค์การ ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบงาน
 4. เพื่อจัดแบ่งงานออกเป็นกลุ่ม ๆ ให้แต่ละกลุ่มจัดตั้งเป็นหน่วยงาน โดยมีแผนงานเป็นตัวกำหนดให้ยึดถือหลักเกณฑ์ตามหลักขององค์การ
 5. เพื่อกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ระหว่างกลุ่ม และระหว่างหน่วยงาน ตามแผนงานหลักขององค์การ
 6. เพื่อกำหนดสายบังคับบัญชาอย่างเป็นทางการ เชื่อมโยงกันทั้งองค์การ
 7. เพื่อจัดสรรให้ทรัพยากรขององค์การได้ใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุด
- การบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารจะต้องจัดการองค์การโดยพื้นฐานปัจจัย 2 อย่าง คือ การรวมกัน (integration) และความแตกต่างกัน (differentiation) ให้นำปัจจัยพื้นฐาน 2

ตัวนี้ มาผสมผสานกัน ให้เกิดเป็นแนวทางการบริหารงานที่สอดคล้องกัน ไปในทิศทางเดียวกัน และเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

การจัดการองค์การ เป็นการจัดระเบียบและระบบความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีหลักการเบื้องต้น ดังนี้

1. องค์การต้องมีนโยบายที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบถึงนโยบายวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การว่ามีอะไรบ้าง
2. องค์การต้องมีศูนย์กลางเพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหาร ควรมีบุคคลที่ได้รับมอบหมาย ตัดสินใจ และรับผิดชอบโดยตรง เป็นตัวแทนขององค์การ
3. องค์การต้องมีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน องค์การจะต้องมีระเบียบแบบแผนที่ชัดเจน เพื่อจัดสรรทรัพยากรในองค์การให้เหมาะสม คือ การแบ่งงานกันทำ การจัดระบบความสัมพันธ์ในการทำงานว่าตำแหน่งใดมีหน้าที่และขอบเขตอย่างไร
4. องค์การต้องจัดให้มีวิธีการทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อกำหนดกระบวนการ การทำงานให้เหมาะสมกับองค์การให้มากที่สุด
5. ขั้นตอนและแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคคลในตำแหน่งต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความสะดวกในการทำงาน งานที่ทำต้องไม่ซ้ำซ้อนและเบียดบังงานของผู้อื่น เกิดเอกภาพในการทำงาน ในส่วนงานที่ทำนั้นสามารถควบคุมและตรวจสอบได้
6. องค์การต้องจัดให้มีการอำนวยความสะดวก เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ คือมีการสื่อสารที่ดี ชัดเจน ไม่คลุมเครือ ทำให้งานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด
7. องค์การต้องตอบสนองต่อสภาวะความผันแปร ที่อาจเกิดการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา องค์การต้องมีความยืดหยุ่น เพื่อช่วยองค์การให้เกิดการปรับตัวที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา จะช่วยให้องค์การอยู่รอดและยั่งยืน

การจัดองค์การและการจัดการ (Organization and Management--O&M)

การจัดองค์การเป็นการดำเนินกิจกรรมขององค์การ เป็นภารกิจที่มีความสำคัญ เป้าหมายของการจัดการองค์การและการจัดการ คือ เพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ คือ การประหยัดใช้เวลาให้คุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด ใช้ทรัพยากรแรงงานที่มีให้ได้ผลผลิตสูงสุด กระบวนการในการจัดการองค์การมีขั้นตอนดังนี้

1. การวิเคราะห์องค์การ ต้องศึกษาองค์ประกอบทั้งภายในและภายนอกขององค์การ เช่น บุคคล ความสัมพันธ์ ลักษณะของการทำงาน ระบบสารสนเทศ เป็นต้น

2. วิเคราะห์การปฏิบัติงาน ศึกษาด้านเทคนิค ระบบและวิธีการขั้นตอนในการดำเนินงาน การมอบหมายงาน การมอบอำนาจ การรับมอบอำนาจ ฯลฯ

3. การค้นหาวิธีการต่าง ๆ โดยการนำมาประยุกต์ให้เข้ากับรูปแบบของการทำงาน เพื่อให้งานที่ทำสะดวกไม่ซับซ้อน เช่น การปรับปรุงขั้นตอนการทำงาน การจัดระเบียบแบบแผน การออกแบบการใช้แบบฟอร์ม การลดขั้นตอนของงาน การจัดระบบของเอกสาร ฯลฯ

4. การจัดวางแผนผังสถานที่ทำงานให้เหมาะสมกับองค์การ เช่น สำนักงาน โต๊ะ เก้าอี้ เครื่องมือ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตามความเหมาะสมของงาน

5. การปรับปรุงการทำงาน องค์การที่ดัดตั้งขึ้นมาใหม่ย่อมมีข้อบกพร่องไม่สมบูรณ์แบบ ต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและแก้ไขตามความเหมาะสมและโอกาสที่เหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อดำรงอยู่ขององค์การ

วัตถุประสงค์การจัดโครงสร้างองค์การ

1. เพื่อสร้างคุณค่าที่สังคมต้องการ คือองค์การทางราชการ จัดตั้งขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนเป็นหลักและเพื่อให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นการให้บริการประชาชน คำนึงความปลอดภัย และการพัฒนาประเทศ ในขณะที่องค์การทางเอกชนจัดตั้งขึ้นเพื่อแสวงหาผลกำไร

2. เพื่อตอบสนองความต้องการของสมาชิกแต่ละคนและกลุ่มต่าง ๆ ในองค์การ คือสมาชิกแต่ละกลุ่มแต่ละองค์การมีความต้องการโดยส่วนตัวแตกต่างกันไป มีความมุ่งหวังแตกต่างกัน บ้างก็มุ่งหวังผลกำไร บ้างก็มุ่งหวังชื่อเสียงและเกียรติยศ บ้างก็ทำเพื่อสังคมโดยไม่หวังผลตอบแทนใด ๆ หากกลุ่มและองค์การใด ๆ ที่จัดตั้งขึ้นมาแล้วไม่ประสบความสำเร็จ อาจจะยุบหรือยกเลิกได้ทันที และกลุ่มหรือองค์การใดประสบความสำเร็จก็อาจจะมีการตอบแทนผลประโยชน์ในรูปแบบต่าง ๆ ให้แก่สมาชิกตามมติของกลุ่มและองค์การ

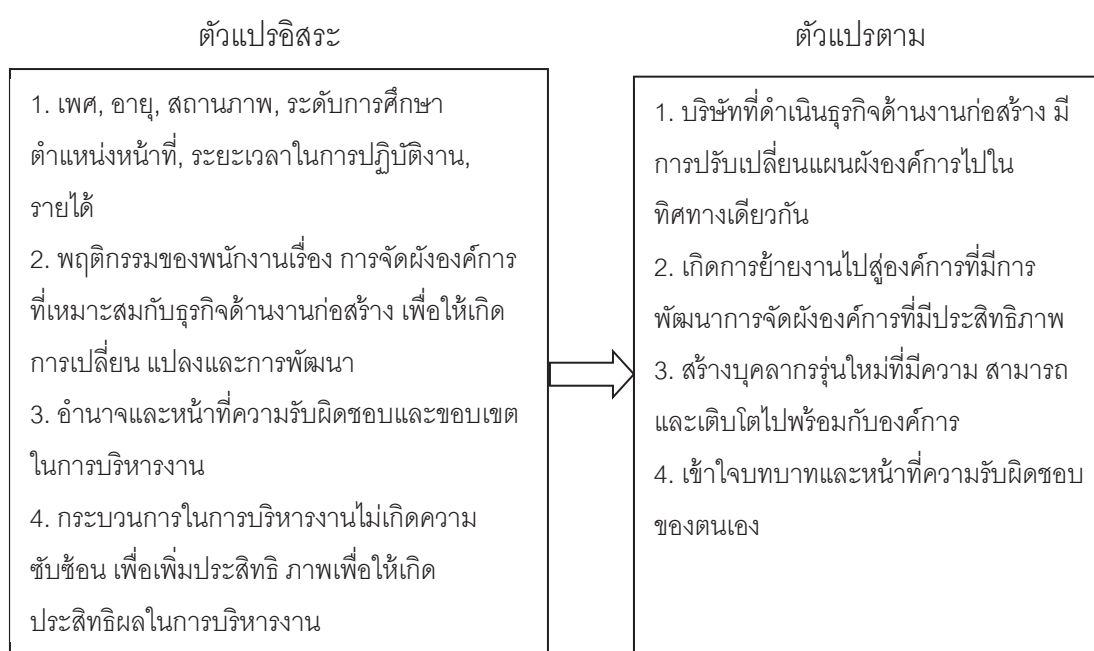
3. เพื่อดำรงอยู่และความเจริญก้าวหน้าขององค์การ คือการร่วมกันทำให้วัตถุประสงค์ขององค์การบรรลุเป้าหมาย สมาชิกในองค์การต้องยึดถือและร่วมกันทำเพื่อความเจริญก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์การ สมาชิกต้องปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุดเพื่อให้องค์การดำรงอยู่สืบไป

ผู้วิจัยนำข้อมูลทางทฤษฎีเกี่ยวกับ โครงสร้างองค์การและการออกแบบโครงสร้างองค์การ ในหนังสือ การจัดการและการบริหารธุรกิจ (business organization and management) (มัลลิกา ธรรมจริยาวัฒน์, 2551, หน้า 429-452) มาใช้ในการทำวิจัยในครั้งนี้ และได้นำมาศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้วิจัย

จักริน อุทัยสง (2540) ศึกษาเรื่อง การปรับปรุงโครงสร้างองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน: ศึกษากรณีองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี พบว่า องค์การ

บริหารส่วนตำบลควรได้รับงบประมาณที่เพิ่มขึ้น ส่วนหนึ่งเพื่อนำมาพัฒนาบุคลากรเพิ่มพูนความรู้ให้กับผู้บริหารและสมาชิก และควรมีการปรับลดองค์การ คณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล จาก 7 คน ให้เหลือ 4 คน และสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มาจากการเลือกตั้งหมู่บ้านละ 2 คน เหลือหมู่บ้านละ 1 คน จัดให้มีที่ปรึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ 1 คน และกำหนดว่าสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล ควรมีการศึกษาไม่ต่ำกว่าการศึกษาภาคบังคับ สิ่งเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งของการการปรับปรุงโครงสร้างองค์การ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทำให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

กรอบแนวคิดการวิจัยเรื่อง “การจัดการผังองค์การเพื่อการพัฒนาการบริหารธุรกิจด้านงานก่อสร้างในประเทศที่มีประสิทธิภาพ”



ภาพ 2 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มประชากรเป็นผู้บริหารและพนักงานภายใน บริษัท ไทยโพลีคอนส์ จำกัด (มหาชน) แบ่งเป็น 4 กลุ่ม คือ ระดับบริหาร (ระดับรองผู้จัดการขึ้นไปหรือเทียบเท่า) หัวหน้างาน พนักงานทั่วไป ลูกจ้างชั่วคราว มีจำนวนทั้งหมด 320 คน ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ โดยใช้สูตรในการคำนวณตัวของ Taro Yamane

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ และรายได้ เป็นคำถามแบบเลือกตอบ (multiple choice) รวม 7 คำถาม

ส่วนที่ 2 ด้านพฤติกรรมการจัดการผังองค์การที่เหมาะสมกับธุรกิจด้านงานก่อสร้างจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนา เป็นคำถามแบบเลือกตอบ รวม 8 คำถาม

ส่วนที่ 3 หากมีการปรับเปลี่ยนการจัดการผังองค์การใหม่ คุณคิดว่าอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบมีส่วนสำคัญอย่างไรในการบริหารงาน แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนวัด (rating scale) รวม 10 คำถาม จำนวน 5 ระดับ ได้แก่ (ให้คะแนนจาก มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด)

ส่วนที่ 4 การจัดการผังองค์การใหม่จะทำให้กระบวนการในการบริหารงาน ไม่เกิดความซับซ้อน และเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารงาน แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนวัด รวม 10 คำถาม จำนวน 5 ระดับ ได้แก่ (ให้คะแนนจาก มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด)

วิธีวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ค้นคว้าวิจัยได้ทำการกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายและการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีสถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistic)

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงานและรายได้ โดยนำมาวิเคราะห์แบบ แจกแจงความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ด้านพฤติกรรมการจัดผังองค์การที่เหมาะสมกับธุรกิจด้านงานก่อสร้างจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา โดยนำมาวิเคราะห์แบบ แจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ

1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ส่วนที่ 3 หากมีการปรับเปลี่ยนการจัดการผังองค์การใหม่ คุณคิดว่าอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบมีส่วนสำคัญอย่างไรในการบริหารงาน นำมาวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation--SD)

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ส่วนที่ 4 การจัดการผังองค์การใหม่จะทำให้กระบวนการในการบริหารงานไม่เกิดความซับซ้อน และเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารงาน นำมาวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

1.5 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะในการจัดผังองค์การ โดยนำมาวิเคราะห์แบบแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ



2. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีสถิติเชิงอนุมาน (inferential statistic)

ผลการวิจัย

ตาราง 1

จำนวนร้อยละแยกตามปัจจัยส่วนบุคคล

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	124	69.7
หญิง	54	30.3
รวม	178	100
อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 20 ปี	0	0
21-29 ปี	56	25.8
30-39 ปี	78	43.8
40-49 ปี	42	23.6
50 ขึ้นไป	12	6.7
รวม	178	100
สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
โสด	93	52.2
สมรส	76	42.7
หม้าย	7	3.9
หย่าร้าง/แยกกันอยู่	2	1.1
รวม	178	100
ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	30	16.9
ปริญญาตรี	127	71.3
ปริญญาโท	17	9.6
ปริญญาเอก	4	2.2
รวม	178	100
ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
ลูกจ้างชั่วคราว	4	2.2

พนักงานทั่วไป	106	59.6
หัวหน้างาน	40	22.5
ผู้บริหาร	28	15.7
รวม	178	100

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ปี	23	12.9
1-3 ปี	53	29.8
3-5 ปี	44	24.7
5 ปีขึ้นไป	58	32.6
รวม	178	100

รายได้	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 15,000 บาท	10	5.6
15,001-30,000 บาท	82	46.1
30,001-50,000 บาท	54	30.3
50,001 บาท ขึ้นไป	32	18
รวม	178	100



ตาราง 2

ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปรับเปลี่ยนการจัดการฝั่งองค์การใหม่ อำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบมีส่วนสำคัญอย่างไรในการบริหารงาน

รายการ	ค่าระดับอำนาจและหน้าที่		
	$\bar{X}$	SD	แปลความ
พนักงานทุกระดับ มีความเข้าใจถึง อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง	3.97	0.876	มาก
การสั่งงานควรมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว ดีกว่ามีผู้บังคับบัญชาหลายคน	4.30	0.814	มากที่สุด
คนที่มีความสามารถมาก ๆ โดดเด่น ควรให้ทำงานคนเดียว มากกว่าแบ่งงานกันทำ	2.89	1.013	ปานกลาง
การแบ่งงานกันทำควรให้งานตามความถนัดและความสามารถของแต่ละบุคคล	4.22	0.859	มากที่สุด
หากคุณได้เลื่อนตำแหน่งจากการจัดฝั่งองค์การใหม่ คุณจะไม่สามารถเพื่อหางานใหม่	3.52	0.970	มาก
การจ่ายโบนัสของแต่ละโครงการและโบนัสประจำปี เป็นสิ่งที่ส่งเสริมให้พนักงานทุกคนตั้งใจทำงาน	4.35	0.768	มากที่สุด
การตอบแทนให้ผลประโยชน์ ควรให้เฉพาะคนเก่งเท่านั้น	2.62	1.235	ปานกลาง
การใช้อำนาจของผู้บริหารในแต่ละระดับควรมีรูปแบบและขอบเขตที่ชัดเจน	4.49	0.585	มากที่สุด
การจัดระเบียบการทำงานที่เข้มงวด ส่งผลที่ดีต่อการทำงาน	3.76	0.997	มาก
ความคิดริเริ่มในสิ่งใหม่ ๆ ต้องมาจากผู้บริหารเท่านั้น	2.78	1.146	ปานกลาง

สรุปและอภิปรายผล

1. ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลจำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ และรายได้ มีข้อคิดเห็นที่แตกต่างกันไป อาทิเช่น การสั่งงานครั้งละมาก ๆ ทำให้ได้ผลงานมากขึ้นและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สภาพแวดล้อมขององค์การที่ดี ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การส่งเสริมคนภายในองค์การ ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานให้ดีขึ้น คน คือส่วนที่สำคัญที่สุดในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นต้น

2. ด้านพฤติกรรมการจัดผังองค์การที่เหมาะสมกับธุรกิจด้านงานก่อสร้าง จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา ปัจจัยพื้นฐานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมด้านอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานแตกต่างกัน ได้แก่ เพศชายและเพศหญิง มีพฤติกรรมในการจัดผังองค์การเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ควรเป็นหน้าที่ของใคร ถ้าคุณทราบว่าบริษัทที่มีการจัดผังองค์การที่ดี และได้รับการยอมรับ คุณจะย้ายไปร่วมงานกับกับบริษัทนี้หรือไม่ แตกต่างกัน เป็นต้น

3. การปรับเปลี่ยนการจัดผังองค์การใหม่ อำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบมีส่วนสำคัญการบริหารงาน ผลสำรวจสรุปได้ว่า ส่วนใหญ่ ด้านพฤติกรรมของพนักงาน บริษัท ไทยโพลีคอนส์ จำกัด (มหาชน) ไม่มีความสัมพันธ์กับอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ

4. การจัดผังองค์การใหม่ส่งผลให้กระบวนการในการบริหารงานไม่เกิดความซับซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารงาน ผลสำรวจสรุปได้ว่า ส่วนใหญ่ ด้านพฤติกรรมของพนักงาน บริษัท ไทยโพลีคอนส์ จำกัด (มหาชน) ไม่มีความสัมพันธ์กับการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน

5. ข้อเสนอแนะในการจัดผังองค์การ เสนอให้มีการพัฒนาในการจัดผังองค์การ โดยมีข้อเสนอแนะเรื่องการสื่อสารและการพัฒนาภายในองค์การ

เอกสารอ้างอิง

- จักริน อุทัยสง. (2540). *การปรับปรุงโครงสร้างองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ศึกษากรณีองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี* (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตร-มหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนนทน์. (2551). *Organizational behavior*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ด.
- ผู้จัดการฝ่ายบุคคล. (2560, 25 เมษายน). ผู้จัดการฝ่ายบุคคล บริษัท ไทยโพลีคอนส์ จำกัด (มหาชน) [บทสัมภาษณ์].
- มัลลิกา ธรรมจริยาวัฒน์. (2551). *Business organization and management (GM 203)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.