

กลุ่มและองค์การกับจริยธรรมทางธุรกิจ

รองศาสตราจารย์บุญเดิม พันรอบ

มนุษย์มีการรวมกลุ่มสังคม (Social Group) สำหรับการดำรงชีวิต และปฏิบัติหน้าที่การงาน กลุ่มสังคมมีความสำคัญสำหรับการศึกษา พฤติกรรมองค์การ(Organizational behavior OB) เป้าหมายสำคัญ สำหรับการศึกษากฎพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การคือการศึกษาการรวมกลุ่ม สังคมด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์เพื่อทดสอบข้อสมมุติฐาน พฤติกรรม องค์การศึกษาลายสาขา ใช้ความรู้ด้านพฤติกรรมและสังคมศาสตร์และ ประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ในโลกที่เป็นจริง สาเหตุที่ต้องศึกษา พฤติกรรมองค์การเพราะมนุษย์ต้องดำเนินชีวิตในองค์การทำให้ต้อง เข้าใจว่าทำไมมนุษย์จึงต้องแสดงพฤติกรรมในองค์การเพื่อพัฒนา ความสามารถในการผลิต ความเข้าใจพฤติกรรมองค์การเพื่อสามารถ สร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและคาดหวังพฤติกรรมเพื่อน ร่วมงานในองค์การ

ได้



จริยธรรมทางธุรกิจในกลุ่มต่าง ๆ ขององค์การ จำเป็นต้องมีจริยธรรมเกี่ยวกับกลุ่มการจัดการ การเงิน กลุ่มทรัพยากรมนุษย์ การตลาด รวมทั้งการใช้จริยธรรมด้านเทคโนโลยี ถือว่าเป็นตัวอย่างจริยธรรมทางธุรกิจในกลุ่มอย่างหนึ่ง

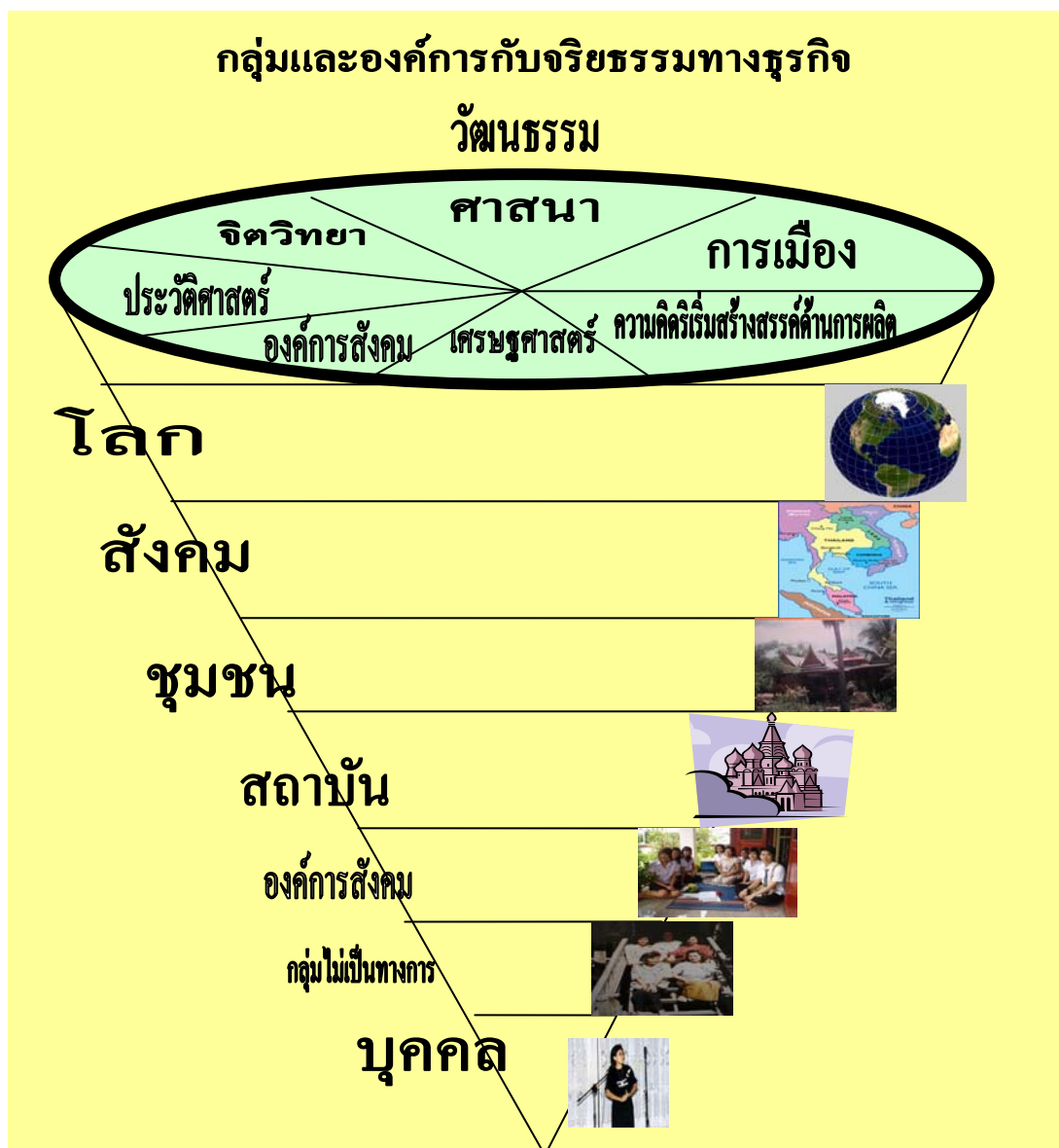
พฤติกรรมในองค์การ เช่น พฤติกรรมการปฏิบัติงาน เครื่องมือเครื่องใช้ในสำนักงาน พฤติกรรมการแต่งเครื่องแบบ พฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร พฤติกรรมการใช้ภาษา เป็นพฤติกรรมที่เป็นไปตามกฎระเบียบขององค์การ โดยไม่คำนึงถึงเพศ อายุ ซึ่งเป็นลักษณะส่วนบุคคล เมื่อเข้า

มาอยู่ในองค์การทุกคนปฏิบัติหน้าที่ที่มีพฤติกรรมตาม
ตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมายหรือรายละเอียดของงาน
(Job description) มนุษย์มีการรวมกลุ่มสังคมหลายประเภท
ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มปฐมภูมิ (Primary group) หมายถึงกลุ่มขนาดเล็กที่สามารถนับจำนวนสมาชิกภายในกลุ่มได้ เป็นกลุ่มที่มนุษย์มีความผูกพันมากที่สุดมากกว่ากลุ่มประเภทอื่นกลุ่มปฐมภูมิมีการติดต่อสื่อสารกันอย่างใกล้ชิดทางกายภาพ (Face to face) มีบทบาทในชีวิตมนุษย์ตั้งแต่เกิดจนตาย เมื่อใดก็ตามที่มนุษย์มีความสุข มีความเศร้า ประสบปัญหาที่ร้ายแรงที่สุด กลุ่มปฐมภูมิจะมีบทบาทสำคัญในการช่วยเหลือ คำจูงใจทำให้มนุษย์มีกำลังใจ ถ้ามนุษย์ไม่สามารถสร้างความผูกพันในกลุ่มปฐมภูมิ หรือเมื่อใดที่กลุ่มปฐมภูมิมีบทบาทน้อยลงไป จะทำให้มนุษย์หมดกำลังใจขาดภูมิคุ้มกันในการป้องกันชีวิต สังคมจะต้องสนับสนุนให้กลุ่มปฐมภูมิมีบทบาทความสำคัญในสังคมด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น กลุ่มปฐมภูมิมีบทบาทสำคัญในองค์การเนื่องจากมนุษย์มีกลุ่มปฐมภูมิเป็นแรงบันดาลใจและผลักดันทำให้เกิดกำลังใจในการทำงานมากที่สุด กลุ่มปฐมภูมิมีบทบาทด้านการระดมทุนของสังคม

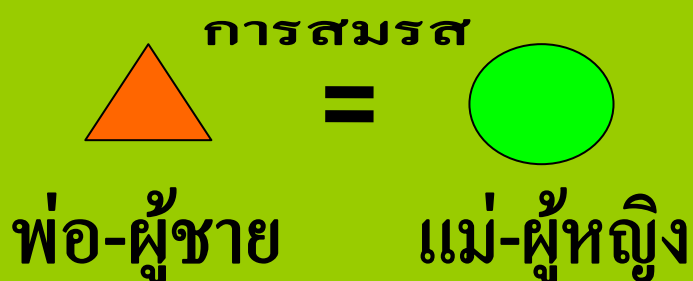
(Capital of Society) โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มสกุลที่เป็นผู้นำทางสังคม หรือกลุ่มสกุลผู้ประกอบการกิจชั้นนำในชุมชน เป็นกิจการในครอบครัวเป็นผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็กหรือวิสาหกิจชุมชน (SMCE –Small and medium community enterprise) กลุ่มปฐมภูมิยังมีบทบาทเป็นภูมิปัญญาทางสังคมหรือทุนทางสังคม (Social Capital) เป็นภูมิปัญญาทางสังคมที่สะสมความรู้ให้กับชุมชน กลุ่มปฐมภูมิแบ่งออกเป็นหลายประเภท เช่น

ก.กลุ่มสองคน (Dyad group) คือกลุ่มทวิภาคี เป็นกลุ่มเพื่อนร่วมใจ เพื่อนคู่หู คู่ชีวิต เป็นกลุ่มพื้นฐานของมนุษย์ มนุษย์เลือกจะดำรงชีวิต ฝากชีวิตไว้กับบุคคลที่ใกล้ชิดคนหนึ่ง เช่น สามีกับภรรยา ในระบบนิเวศวิทยา กลุ่มสองคนทำให้เกิดการสืบเผ่าพันธุ์ขึ้น เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างหญิงกับชายมาสมรสกันทำให้เกิดบุตรชายหญิงเข้าแทนที่ ในระบบนิเวศวิทยา เมื่อชายหญิงผู้เป็นบุคคลรุ่นพ่อ แม่ เสียชีวิตลง การลงทุนทำกิจกรรมธุรกิจขนาดเล็กเริ่มต้นด้วยการลงทุนกลุ่มเพื่อนที่เคยเรียนด้วยกัน เป็นเพื่อนบ้านกันมาก่อน กลุ่มสองคนเริ่มต้นธุรกิจที่เป็นธุรกิจขนาดเล็กและมี



ความใกล้ชิดกับชุมชนมากที่สุด ความสัมพันธ์กลุ่มสองคน
 ดังเช่นในแผนภูมิ
 แผนภูมิ แสดงลักษณะกลุ่มสองคนหรือกลุ่มทวิภาคี

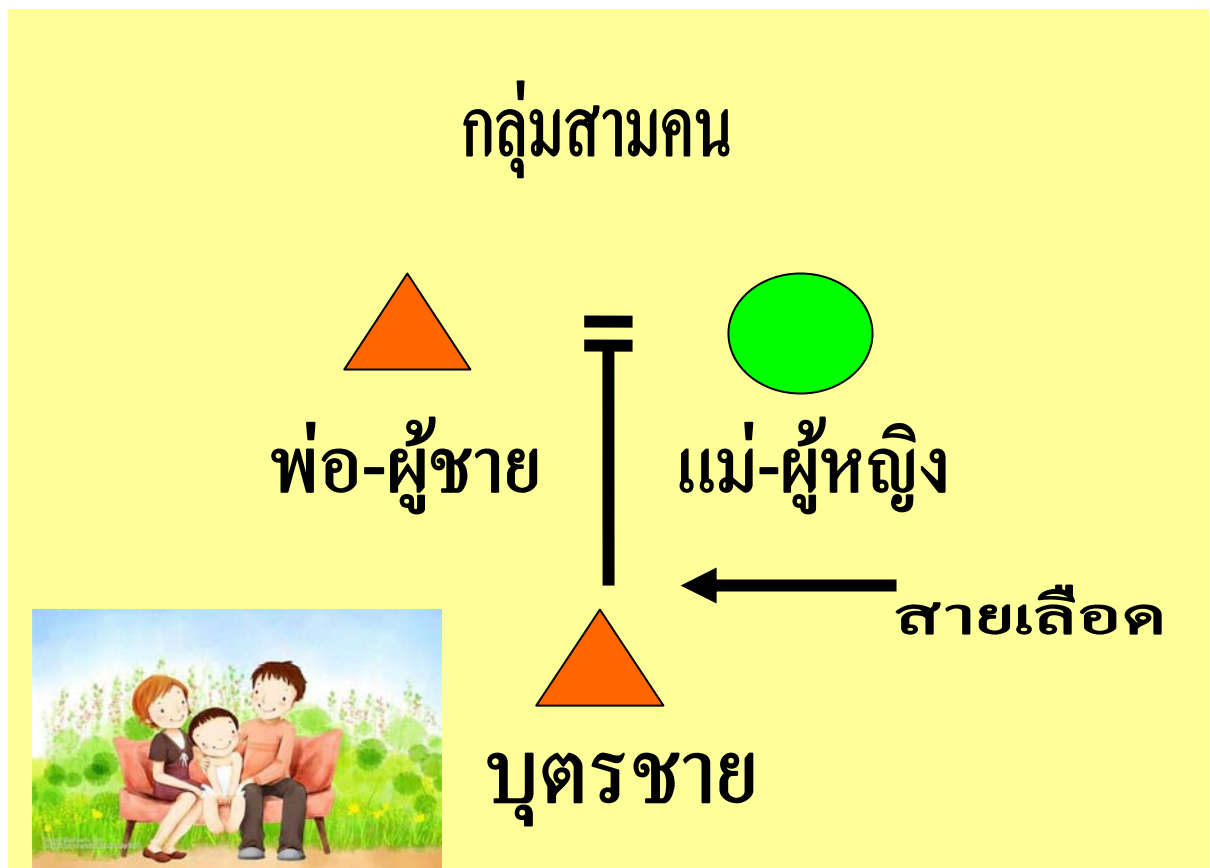
กลุ่มสองคน



ข.กลุ่มสามคน (Triad group) หรือกลุ่มไตรภาคี มีสมาชิกเพิ่มขึ้นอีก 1 คน กล่าวคือเมื่อชายหญิงสมรสกันทำให้เกิดบุตรขึ้น กลุ่มไตรภาคีมีบทบาททำให้มีการคานอำนาจเป็นการถ่วงดุลอำนาจ (Balance of power) ในกลุ่มการเมืองหรือกลุ่มการต่อรองแรงงานในกลุ่มครอบครัวการมีบุตรทำให้ชายหญิงผู้เป็นบิดามารดามีความผูกพัน มีความอดทนต่อปัญหาต่าง ๆ ที่มากระทบต่อกลุ่มครอบครัว นักสังคมวิทยาพบว่าคนที่เป็นโสดและคู่สมรสที่ไม่มีบุตรมีอัตราการฆ่าตัวตายมากกว่าคู่สมรสที่มีบุตร บุตรจึงเป็นเสมือนกำลังใจทำให้บิดามารดามีกำลังใจต่อสู้และอดทน อดกลั้นต่อปัญหาต่าง ๆ

มากกว่าเมื่อครั้งยังเป็นคู่รักและคู่สมรสกลุ่มสามคนมีลักษณะ
 ดังแผนภูมิแสดงความสัมพันธ์ของชายหญิงที่เป็นสามี
 ภรรยามีบุตรชายเป็นสายเลือด 1 คน กลุ่มสามคนเป็นการ
 ขยายกลุ่มธุรกิจเมื่อมีครอบครัวเพิ่มมากขึ้นก็จะมีสมาชิกเพิ่ม
 มากขึ้น มีแรงงานมากขึ้น

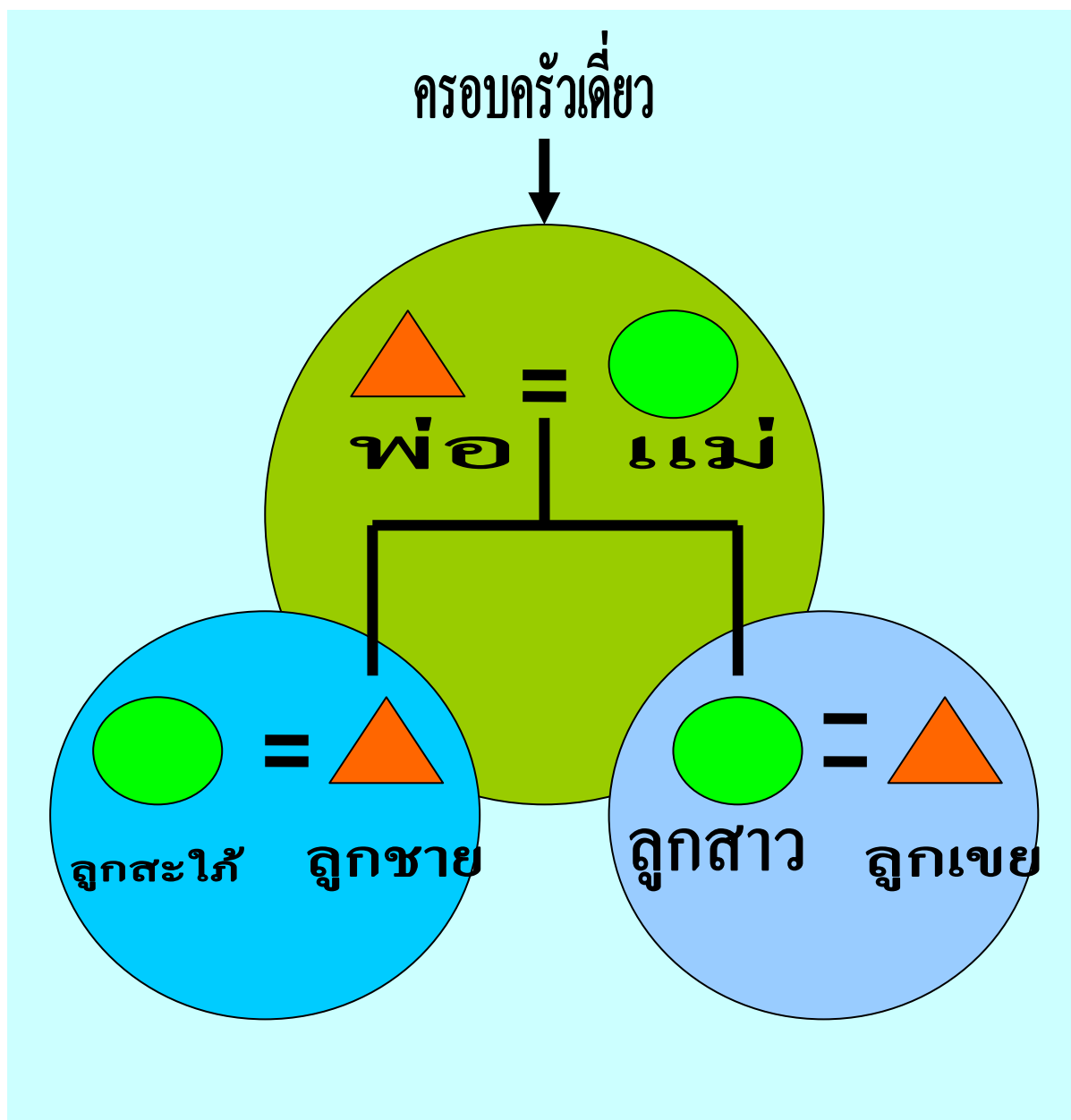
แผนภูมิ แสดงลักษณะกลุ่มสามคนหรือกลุ่มไตรภาคี

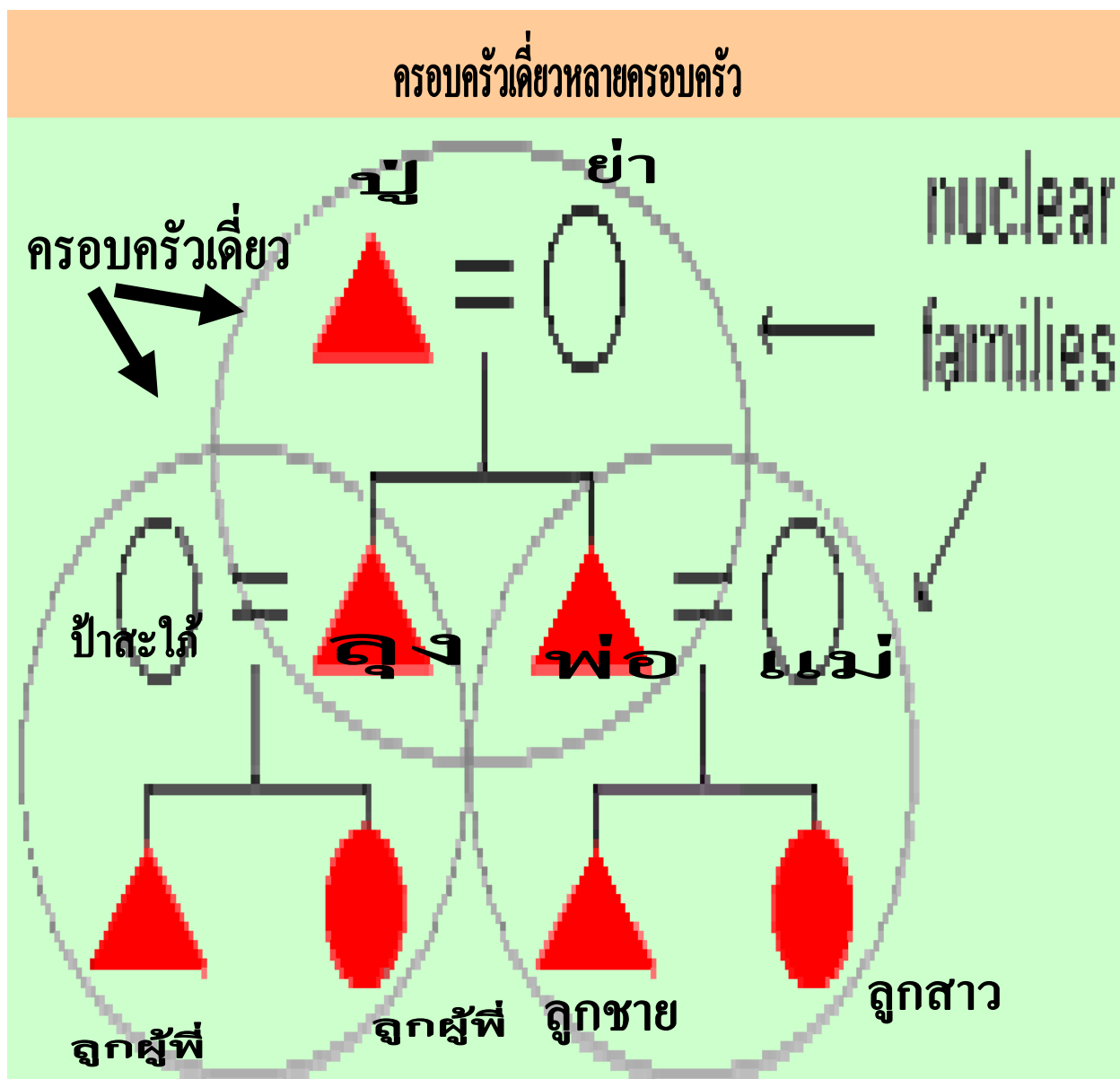


ค.กลุ่มครอบครัว(Family group) หมายถึงกลุ่ม
 ประกอบด้วยพ่อ แม่ บุตรชาย บุตรหญิง ประกอบขึ้นเป็น

ครอบครัวเดี่ยว (Nuclear family) บุตรชาย บุตรสาวเป็นบุตรผู้สืบสายเลือด ในกรณีที่บุตรชายสมรสมีบุตรสะใภ้ (Daughter – in- law)หรือมีลูกเขยเป็นญาติตามกฎหมาย ไม่ใช่เป็นสายเลือด ครอบครัวเดี่ยวเป็นสถาบันสังคมพื้นฐานเพื่อสร้างค่านิยม ประเพณี วัฒนธรรม เป็นกลุ่มที่ทำให้เกิดเผ่าพันธุ์ในรุ่นต่อไป กลุ่มครอบครัวมีลักษณะดังในแผนภูมิ

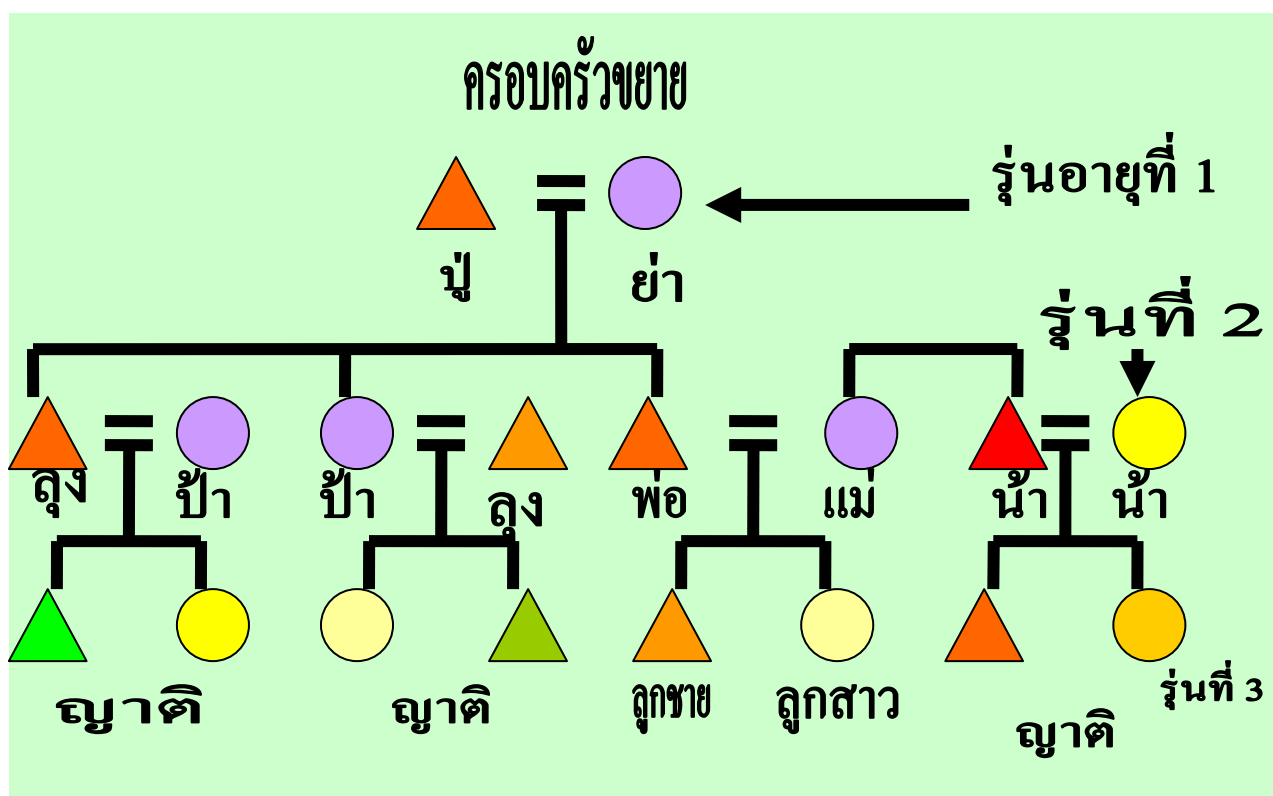
แผนภูมิ แสดงลักษณะกลุ่มครอบครัวเดี่ยว





ง.กลุ่มขนาดเล็ก (Small group) เป็นกลุ่มสังคมที่มีขนาดใหญ่มีจำนวนสมาชิกมากขึ้น แม้ว่าจะมีสมาชิกมาก สมาชิกในกลุ่มก็รู้จักคุ้นเคยกันดี เช่น ครอบครัวขยาย (Extended family) เป็นกลุ่มสังคมขนาดใหญ่ประกอบด้วยสมาชิกอย่างน้อย 3 รุ่นอายุ (Generation) คือ คนรุ่นที่ 1 รุ่นปู่ ย่า ตายาย รุ่นที่ 2 รุ่นพ่อ แม่ รุ่นที่ 3 รุ่นลูก โดยนับเครือ

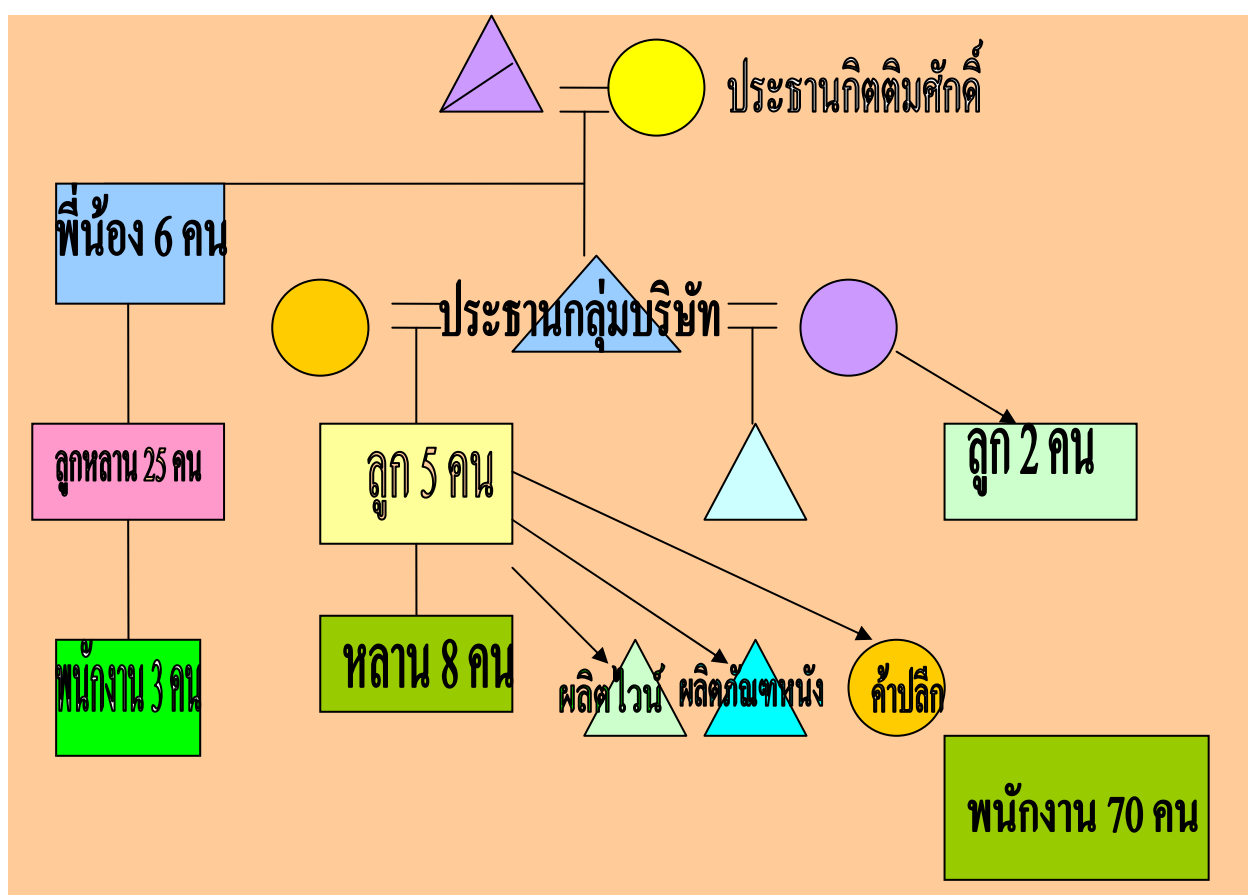
ญาติจากรุ่นลูก ลูกชายเรียกว่าเป็นศูนย์กลางเครือญาติ (Ego)
 ดังแผนภูมิ



กลุ่มปฐมภูมิ เป็นกลุ่มที่มีสมาชิกมีความสนิทสนม
 คู่กันเคย สามารถทำงานแทนกันได้ มีความผูกพันตาม
 สายเลือด หรือเป็นสามี ภรรยา มีลักษณะใกล้ชิด สามารถ
 เสียสละ ร่วมทุกข์สุขกันได้ สถานภาพและบทบาทเกิดจาก
 ลักษณะชีวภาพที่ติดตัวมาแต่กำเนิด (Ascribed status)

ผู้ชายต้องดำรงสถานภาพเป็นพ่อ ผู้หญิงเป็นแม่ แม้จะต้อง
แยกทางหย่าร้างตามกฎหมาย ขาดการเป็นสามีและภรรยา
ตามกฎหมาย ต้องดำรงสถานภาพความเป็น พ่อ แม่
ตลอดชีวิต

แผนภูมิแสดงโครงสร้างกลุ่มครอบครัวในบริษัท



กิจกรรมขนาดเล็ก (Small enterprise) หรือ
อุตสาหกรรมในครัวเรือนเริ่มต้นจากครอบครัวเดี่ยวขยาย
เป็นครอบครัวขยายเมื่อมีสมาชิกเพิ่มมากขึ้น มีแรงงานมาก
ขึ้น มักทักษะความสามารถแตกต่างกันก็จะแบ่งงานกันทำ

ตามความถนัดมีการคัดสรรคนเข้าทำงานตามความถนัดมากขึ้น เป็นการขยายกิจกรรมทางธุรกิจออกไปมากขึ้น ดังแผนภูมิบริษัทผลิตเครื่องหนังเป็นอุตสาหกรรมในครอบครัว มีประธานกลุ่มบริษัทเป็นผู้ชายมีพนักงานทั้งหมด 70 คน มีคุณแม่ประธานบริษัทเป็นประธานกิตติมศักดิ์ มีครอบครัวแรกมีบุตร 5 คน หลาน 8 คน ลูกชายคนโตทำกิจกรรมผลิตไวน์และทำสวนองุ่นเป็นกิจการใหม่ ลูกชายคนที่ 2 ทำงานกิจการครอบครัวต่อรวมทั้งลูกสาวที่ทำงานด้านค้าปลีก (Retail) ให้บริษัทครอบครัว พี่น้องประธานกลุ่มบริษัทมี 6 คน มีลูกหลาน 25 คน ได้รับเลือกให้ทำงานร่วมกับบริษัทเพียง 3 คน เป็นตัวอย่างกิจการอุตสาหกรรมในครอบครัว และการเลือกสรรบุคคลเข้าทำงานในกิจกรรมบริษัทที่ไม่เลือกลูกหลานทุกคนเข้าทำงาน แต่ให้ทำงานตามความถนัดของแต่ละคน การจ้างเครือญาติในครอบครัวและการจ้างงานบุคคลภายนอกครอบครัวเป็นจริยธรรมทางธุรกิจทำให้มีการจ้างงาน ทำให้มีงานทำในระหว่างกลุ่มเครือญาติและญาติใกล้ชิด

2. กลุ่มทุติยภูมิ (Secondary group) หรือกลุ่มขนาดใหญ่ คือกลุ่มที่มีสมาชิกจำนวนมาก มีความสัมพันธ์กันตาม

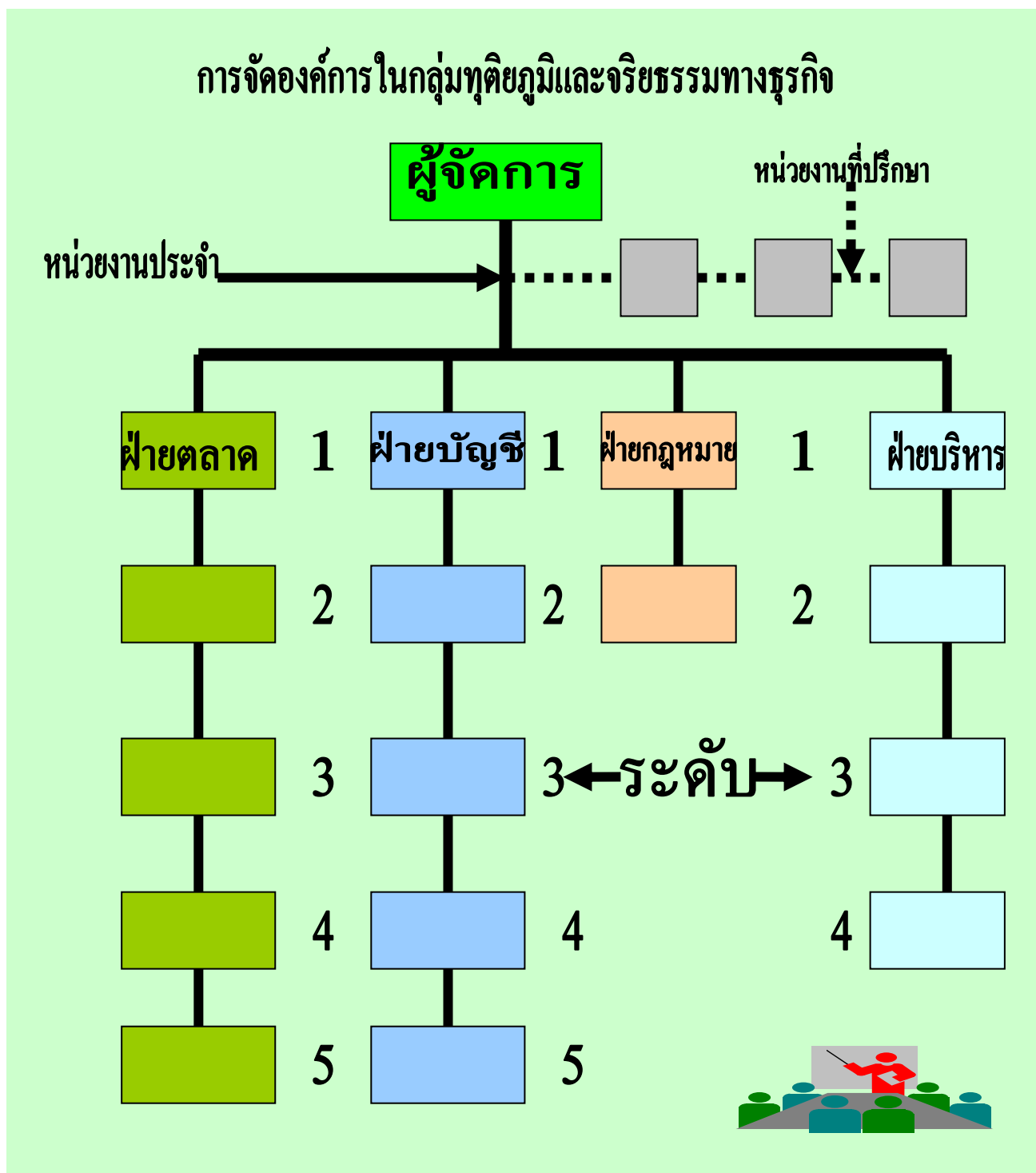
กฎหมาย สมาชิกมารวมกลุ่มกันตามเป้าหมายเฉพาะที่มีการวางแผนไว้ กลุ่มขนาดใหญ่มีระเบียบการรวมกลุ่มที่แน่นอน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาเมื่อมนุษย์มารวมกันอยู่ในพื้นที่หนึ่งเป็นจำนวนมาก กฎและระเบียบจะแบ่งบุคคลออกเป็นกลุ่มย่อย แบ่งหน้าที่กันทำตาม เพศ ตามความสามารถพิเศษ กำหนดรายละเอียดพฤติกรรม รายละเอียดของงาน กำหนดความสัมพันธ์ สถานภาพและบทบาทอย่างชัดเจน กฎระเบียบในกลุ่มขนาดใหญ่เกิดจากเหตุผล ไม่ได้เกิดจากอารมณ์ หรือความพึงพอใจส่วนตัวเหมือนกลุ่มปฐมภูมิ ซึ่งเกิดจากความพึงพอใจของชายหญิงที่มาอยู่ร่วมกัน เป็นคู่รัก คู่สมรส คู่สามีภรรยา กลุ่มทุติยภูมิประกอบด้วยกลุ่มคนจำนวนมากทั้งเพศชายและหญิง ไม่สามารถนับจำนวนสมาชิกได้แน่นอนได้เหมือนกลุ่มปฐมภูมิ

นักสังคมวิทยาได้กำหนดสัญลักษณ์ในการรวมกลุ่มต่างกับกลุ่มปฐมภูมิ ดังแสดงในแผนภูมิแสดงการรวมกลุ่มของบริษัทน้ำมัน ผู้จัดการ อาจเป็นผู้หญิงหรือผู้ชายก็ได้ ประกอบด้วยด้วยงานหลัก (Line) หมายถึงบุคลากรผู้ทำงานประจำในสำนักงานตามชั่วโมงการทำงาน หน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) เป็นหน่วยงานที่บุคลากรไม่ทำงานประจำ

บุคลากรแต่ละฝ่ายทำงานตามหน้าที่ซึ่งได้รับมอบหมาย เช่น ฝ่ายตลาด ฝ่ายบัญชี ฝ่ายกฎหมาย ฝ่ายบริหาร บุคลากรแต่ละฝ่ายมีจำนวนไม่เท่ากันขึ้นอยู่กับปริมาณงาน และหน้าที่ในกลุ่ม แสดงให้เห็นในระดับ (Level) ที่แตกต่างกัน เป้าหมายของกลุ่มเกิดจากผลประโยชน์และกำไรร่วมกัน เป็นเหตุผลและแรงจูงใจในการรวมกลุ่ม ความสัมพันธ์ขึ้นอยู่กับตำแหน่งหน้าที่การงาน มีกฎหมายกำหนดเงินเดือน การบรรจุแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง การเลิกจ้างไว้แน่นอน เมื่อบริษัทขาดทุน เลิกกิจการบุคลากรก็ไม่ต้องมาปฏิบัติงาน เป็นการจบวงจรกลุ่มในช่วงเวลาหนึ่ง เมื่อบุคคลกลุ่มอื่นมีแผนการ มีผลประโยชน์ร่วมกันใหม่เกิดขึ้นก็จะมารวมกลุ่มกันวางแผนการทำงานร่วมกันใหม่อีกครั้ง ในช่วงเวลาที่แตกต่างกันไปตามที่กลุ่มกำหนดขึ้น กลุ่มทฤษฎีภูมิเป็นการรวมกลุ่มทำธุรกิจขนาดใหญ่ มีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารที่ทันสมัยในโลกาภิวัตน์ ทำให้ไม่สามารถติดต่อสื่อสารด้วยวิธีการแบบเป็นส่วนตัวหรือเผชิญหน้ากันได้อีกต่อไป

เนื่องจากกลุ่มขนาดใหญ่ขึ้น มีกิจกรรมแตกต่างกันมากขึ้น มีการแบ่งงานกันทำมากขึ้น เงื่อนไขการติดต่อสื่อสารมีมากขึ้น ก็จำเป็นต้องเลือกทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานมากกว่า

กิจกรรมส่วนตัว กลุ่มขนาดใหญ่หรือกลุ่มทฤษฎีสร้าง
 จริยธรรมทางธุรกิจด้านการลงทุนและการสร้างงานและการ
 แบ่งงานอย่างเป็นธรรม



กลุ่มและองค์การขนาดใหญ่ในโลก ในปี ค.ศ.2008 ฟอ
 รบส์ (Forbes) ได้จัดอันดับบริษัทที่เป็นองค์การธุรกิจ
 ขนาดใหญ่ในโลกดังนี้

1. Wal-Mart Stores



บริษัทค้าปลีกวอล-มาร์ท มี CEO Chief Executive
 Office ชื่อ เอช. ลี สกอตต์ (H. Lee Scott Jr.) มีบุคลากร
 2,055,000 คน ที่อยู่

702 S.W. Eighth St. Bentonville, Arkansas 72716

Country: U.S.

Website: www.walmartstores.com

2. Exxon Mobil



COURTESY: EXXON MOBIL

บริษัทกลั่นน้ำมันมี CEO ชื่อเรกซ์ ดับบลิว. ทิลเลอร์สัน
 (Rex W. Tillerson) มีบุคลากร 107,100 คน ที่อยู่
 5959 Las Colinas Blvd.
 Irving, Texas 75039
 Country: U.S.

Website: www.exxonmobil.com

3. Royal Dutch Shell



COURTESY: SHELL

บริษัทเชลล์มี CEO ชื่อ Jeroen van der Veer
 มี 10 บุคลากร 4,000 คน ที่อยู่ Carel van Bylandtlaan 30
 The Hague 2596 Country: Netherlands Website:
www.shell.com

4. BP



บริษัทกลั่นน้ำมันมี CEO ชื่อแอนโธนี บี. เฮย์วาร์ด
 (Anthony B. Hayward) มีบุคลากร 97,600 คน ที่อยู่
 1 St. James Sq.
 London SW1Y 4PD
 Country: Britain
 Website: www.bp.com

5. Toyota Motor



COURTESY: TOYOTA MOTOR CO.

บริษัทโตโยต้า มี CEO ชื่อ Fujio Cho
 มีบุคลากร 316,121 คน ที่อยู่
 1Toyota-cho Toyota 471-8571 Country: Japan
 Website: www.toyota.co.jp

6. Chevron



FROM: CHEVRON CORPORATION

บริษัทกลั่นน้ำมัน มี CEO ชื่อเดวิด เจ. โอ'ไรลลี่(David J.
 O'Reilly)
 มีบุคลากร 65,035 คน ที่อยู่
 6001 Bollinger Canyon Rd.

San Ramon, California 94583

Country:U.S.Website: www.chevron.com

7. ING Group



กลุ่มธนาคารพาณิชย์ มี CEO ชื่อมิเชล ทิลมานท์(Michel Tilmant)

มีบุคลากร 120,282 คน ที่อยู่

Amstelveenseweg 500 Amsterdam 1081Country:
Netherlands

Website: www.ing.com

8. Total



บริษัทกลั่นน้ำมัน มี CEO ชื่อ Christophe de Margerie

มีบุคลากร 96,442 คน ที่อยู่

2 Pl. de la Coupole

Courbevoie 92400 Country: France

Website: www.total.com

9. General Motors



บริษัทรถยนต์ มี CEO ชื่อ G. Richard Wagoner Jr.

มีบุคลากร 266,000 คน ที่อยู่

300 Renaissance Center Detroit, Michigan 48265

Country: U.S. Website : www.gm.com

10. ConocoPhillips



บริษัทกลั่นน้ำมัน มี CEO ชื่อเจมส์ เจ. มัลวา (James J. Mulva)

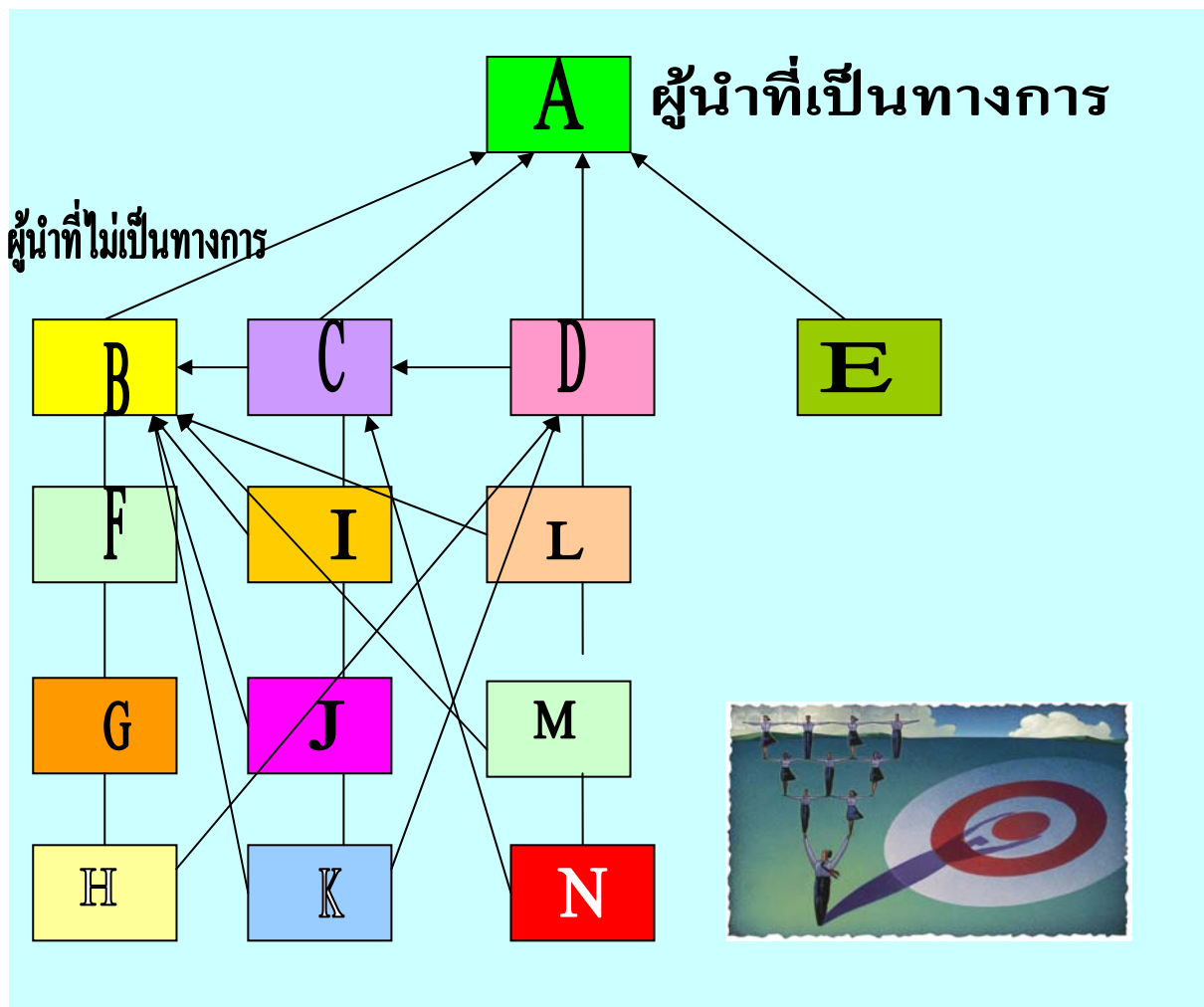
มีบุคลากร 32,600 คน ที่อยู่

600 N. Dairy Ashford Rd. Houston, Texas 77079

Country:U.S.Website: www.conocophillips.com

บทบาทความสำคัญของกลุ่ม

**ความสัมพันธ์ในกลุ่มขนาดเล็กสามารถศึกษาได้จาก
สังคมมิติ (Sociometric) ศึกษาความสัมพันธ์ที่แท้จริง
ระหว่างบุคลากรภายในองค์กรที่เป็นทางการและไม่เป็น
ทางการ เช่น ในหน่วยงานแห่งหนึ่งดังแผนภูมิ**



A เป็นหัวหน้างานผู้ชาย

B เป็นพนักงานอาวุโสหญิงแต่ไม่มีวุฒิการศึกษาที่จะเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานได้

C พนักงานชายอาวุโสรองลงมา มีวุฒิการศึกษาสมควรได้เลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน

D พนักงานชายมีความสามารถทำงานได้หลายอย่าง

E พนักงานหญิงคนใหม่

F-N เป็นพนักงาน

หัวหน้างานอาจอยู่อย่างโดดเดี่ยว ผู้นำอย่างไม่เป็นทางการ(Informal Leader) อาจไม่มีคุณสมบัติทางการศึกษาแต่เป็นศูนย์กลางของกลุ่มให้คำปรึกษาด้านการทำงาน เรื่องส่วนตัวเนื่องจากมีประสบการณ์ทำงานมากกว่าแต่ไม่สามารถดำรงตำแหน่งเป็นผู้นำที่เป็นทางการ (Formal Leader) ได้เนื่องจากขาดคุณสมบัติตามที่ระบุไว้ในองค์การ

การจัดองค์การ

องค์การ (Organization) คือระบบการทำงานหรือความสัมพันธ์ ของกลุ่มสังคม ที่มีเป้าหมาย แน่นนอน เช่น เป้าหมายทางชีวสังคม หรือเป้าหมายการทำงานที่กำหนดเป็นกฎหมาย หรือเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ องค์การเป็นระบบการทำงานที่มีจุดมุ่งหมายกำหนดการแบ่งงานให้สมาชิกเหมือนกับการทำงานของอวัยวะ (Organ) ที่ทำหน้าที่ต่างกันในตัวมนุษย์ เมื่อมนุษย์มารวมกลุ่มกันก็จะแบ่งงานกันทำเหมือนกับการแบ่งงานของอวัยวะต่าง ๆ สมาชิกปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ มีคุณธรรม ในฐานะเป็นมนุษย์ในสังคมคนหนึ่ง องค์การแบ่งเป็นประเภทต่าง ๆ คือ

1. องค์การรูปนัย (Informal organization) เป็นการ
จัดระบบการทำงานในกลุ่มขนาดเล็กหรือกลุ่มปฐมภูมิ
ลักษณะชีวภาพกำหนดสถานภาพและบทบาท ตำแหน่งบิดา
เป็นผู้ชาย ตำแหน่งมารดาเป็นผู้หญิง ตำแหน่งปู่เป็นผู้ชายที่มี
อายุมากกว่าพ่อ น้าเป็นผู้ชายที่อายุน้อยกว่าแม่ เป็นต้น
องค์การรูปนัยกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับตำแหน่งหน้าที่ไว้
เป็นพิเศษ เช่น ในกลุ่มเพื่อน (Peer) กำหนดบุคลิกภาพทาง
กายภาพ เช่น ผิวดำ รูปร่างอ้วน เป็นต้น เนื่องจากเป็นกลุ่ม
เล็กจึงสามารถกำหนดรายละเอียดสมาชิกในกลุ่มได้มากที่สุด
ในขณะที่กลุ่มใหญ่ทำได้ยากองค์การขนาดเล็กหรือองค์การ
รูปนัยสร้างจริยธรรมทางธุรกิจด้านการสร้างบรรยากาศ
ความเป็นสมาชิกในระหว่างเครือข่ายทำให้เกิดความร่วมมือ
ระหว่างสมาชิกในสายเลือดในการปฏิบัติงานภายในกลุ่ม

2. องค์การรูปนัย (Formal organization) เป็นระบบ
การทำงานของกลุ่มสังคมขนาดใหญ่หรือกลุ่มทุติยภูมิ
กฎหมายกำหนดสถานภาพและบทบาทของบุคลากรให้
เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังเช่นในบริษัทน้ำมัน
ดังกล่าวองค์การรูปนัยจัดระบบการทำงานโดยเน้นระเบียบ
กฎเกณฑ์มากกว่าการจัดองค์การแบบรูปนัยทำให้เกิด

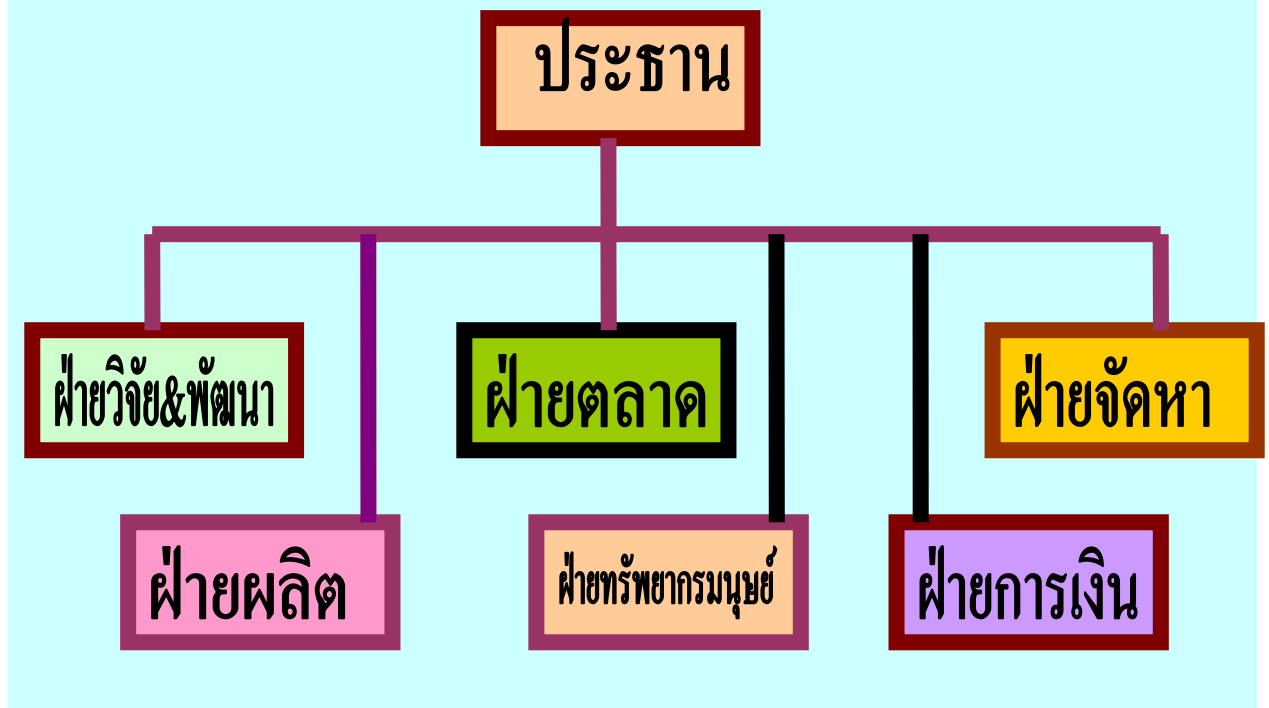
จริยธรรมทางธุรกิจด้านการจัดระบบการแบ่งแรงงานตาม
เป้าหมายมากกว่าการยึดถือความเป็นเครือญาติใกล้ชิด

หน่วยงานสามารถแบ่งโครงสร้างองค์การ

(Organizational Structure) ออกเป็นประเภทต่างได้ 3
ประเภทใหญ่ คือ ประเภทแรก การแบ่งองค์การตามหน้าที่
(functional structure) ประเภทที่สอง การแบ่งโครงสร้าง
ตามหน่วยงานย่อย (Divisional structure) และประเภทที่
สามโครงสร้างแบบแถวเรียงลำดับ Matrix structure. แต่ละ
โครงสร้างจะมีจุดเด่นและจุดด้อยในโครงสร้างคือ

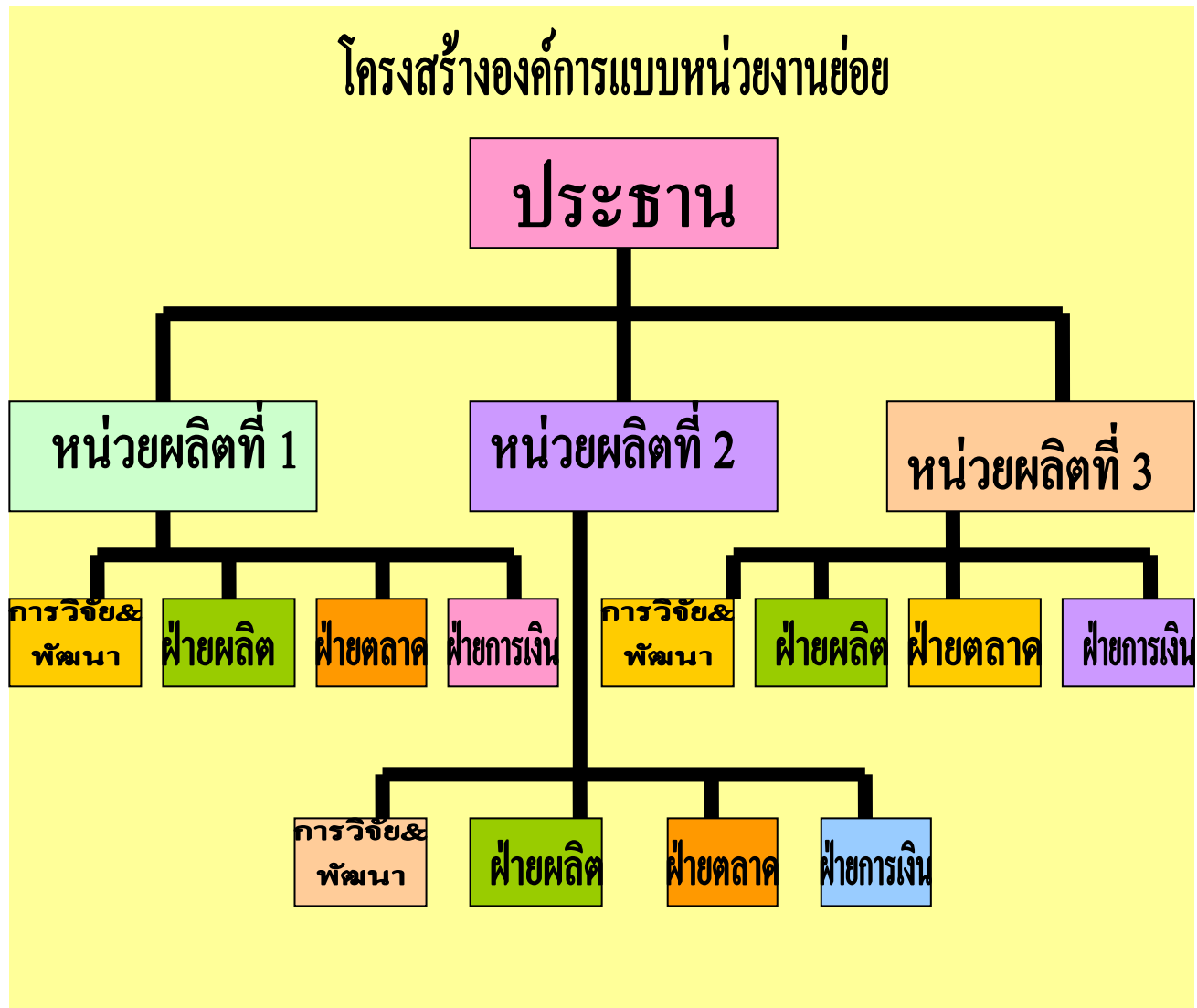
ประเภทแรกการแบ่งองค์การตามหน้าที่ลูกจ้างหรือ
บุคลากรปฏิบัติงานในหน่วยงานขึ้นอยู่กับว่าทำหน้าที่อะไร
เช่น ทำหน้าที่วิจัยและพัฒนา (Research & Development)
ฝ่ายผลิต (Manufacturing) ฝ่ายการตลาด (Marketing) ฝ่าย
ทรัพยากรมนุษย์หรือฝ่ายบุคคล (Human resources –HR)
ฝ่ายการเงิน (Finance) และฝ่ายจัดหา(Procurement) เป็น
ต้น

โครงสร้างองค์การแบ่งตามหน้าที่



โครงสร้างขององค์การแบ่งตามประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรแต่ละฝ่าย ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในที่ทำงานเดียวกัน สามารถแลกเปลี่ยนความรู้และช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกันได้ การแบ่งหน่วยงานเป็นแบบประหยัคมีหน่วยงานน้อย แต่มีข้อเสียคือลักษณะโครงสร้างทำให้ไม่สามารถทำงานร่วมกันหรือประสานงานระหว่างหน่วยงานได้เนื่องจากอยู่ในหน่วยงานต่างกัน เนื่องจากใช้หลักการรวบอำนาจเข้าสู่

ส่วนกลาง (Decentralization) ทำให้ไม่มีอิสระและไม่มี
คล่องตัวในการปฏิบัติงาน

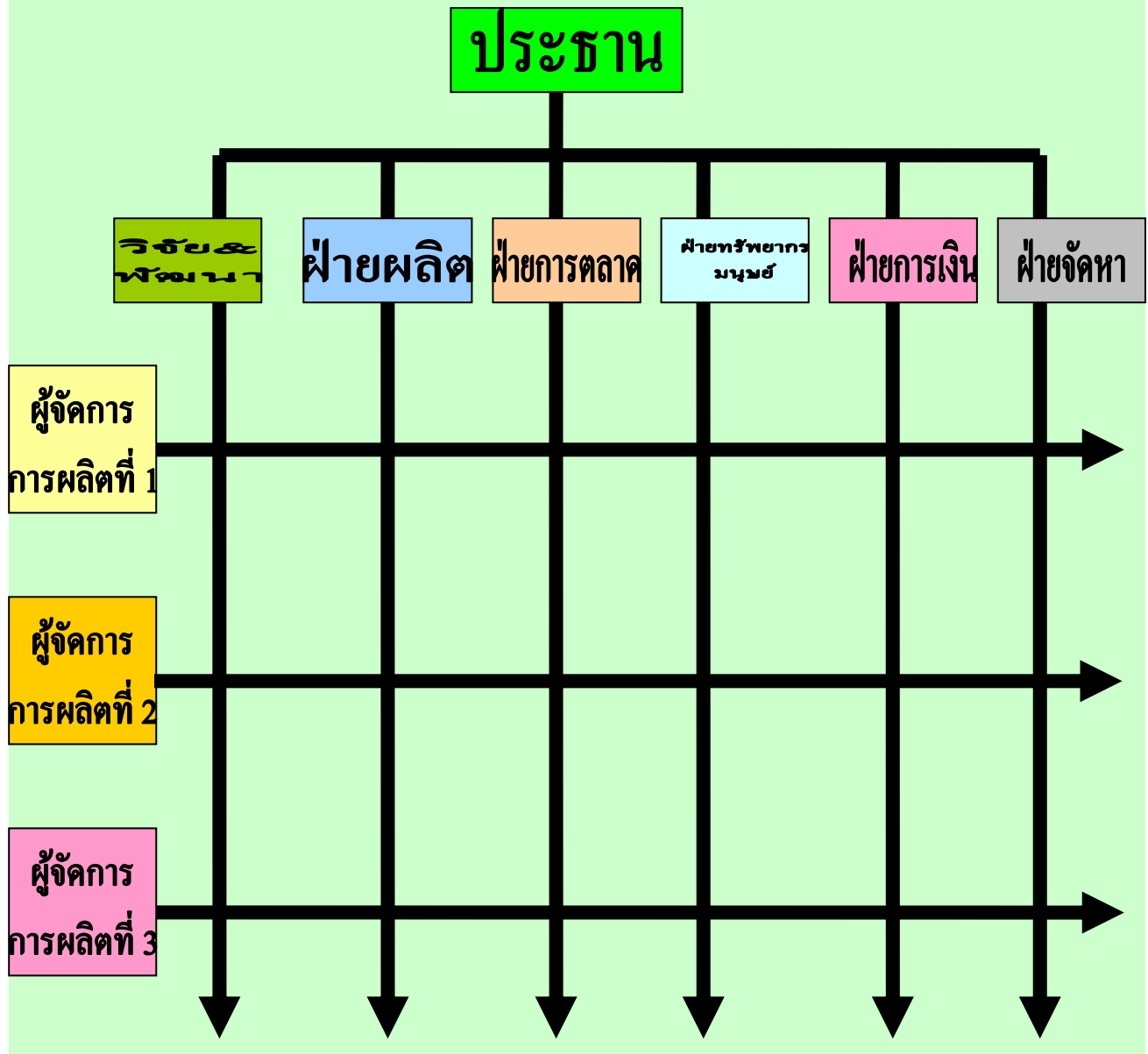


โครงสร้างแบบหน่วยย่อยเน้นกิจกรรมด้านผลผลิต/ลูกค้า
ภูมิภาค/เขตภูมิศาสตร์ เช่น สาขา หรือบริษัทข้ามชาติ แต่ละ
หน่วยงานจะมีความรับผิดชอบเฉพาะงานผลิตและมี
หน่วยงานรับผิดชอบเฉพาะทางด้านการวิจัยและพัฒนา การ

ผลิต การตลาด และการเงิน มีคลังสินค้าและการดูแลรักษา
 หน่วยงานเอง โครงสร้างแบบนี้เป็นการกระจายอำนาจ
 (Decentralized structure) ทำให้หน่วยงานยืดหยุ่นและ
 ปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมได้รวดเร็ว
 หน่วยงานสามารถสร้างและคิดค้นนวัตกรรมและมี
 ยุทธศาสตร์การทำงานต่างกันได้ การแบ่งโครงสร้างแบบนี้
 อาจสิ้นเปลืองงบประมาณ เช่น ไม่สามารถใช้คลังสินค้า
 ร่วมกันได้ ต้องมีทรัพยากรแยกออกจากกัน บุคลากรไม่
 สามารถแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันได้ โดยเฉพาะ
 แลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงานแบบเดียวกัน เพราะแต่ละ
 คนทำงานต่างหน่วยงานกัน

โครงสร้างองค์การแบบแมทริก Matrix structure

โครงสร้างองค์การแมทริก



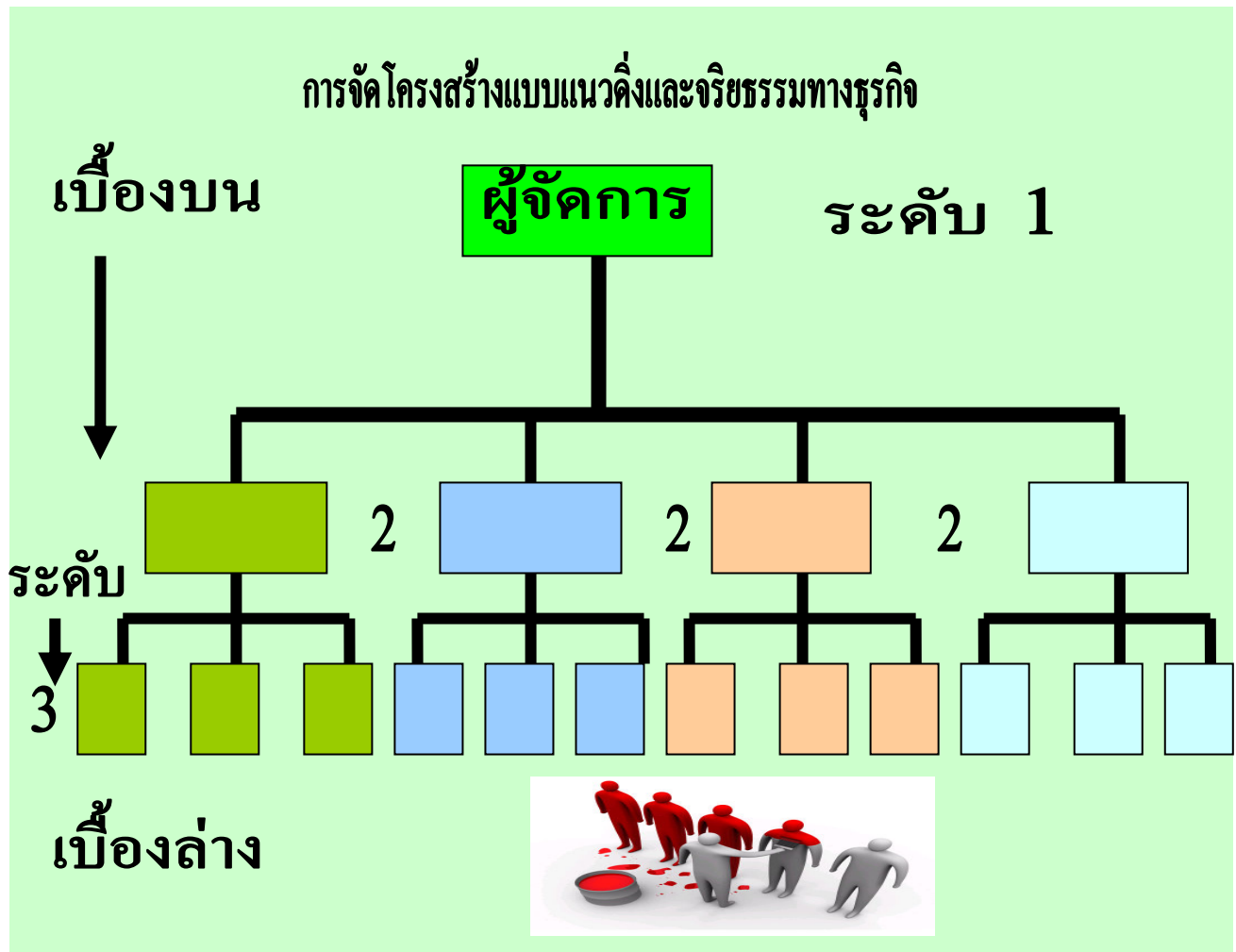
โครงสร้างแบบแมทริกผสมโครงสร้างทั้งสอง คือโครงสร้างแบบหน้าที่บุคลากรและมอบหมายให้ผู้จัดการแต่ละหน่วยงานผลิตดูแลการผลิตแต่ละหน่วยด้วย บุคลากรบางตำแหน่งอาจมีผู้จัดการดูแลสองคน คือผู้จัดการตำแหน่ง

งานตรงและผู้จัดการฝ่ายผลิต (functional manager and product manager) โครงสร้างแบบนี้พยายามใช้ประโยชน์จากโครงสร้างด้านหน้าที่และโครงสร้างหน่วยย่อยในทางปฏิบัติอาจทำได้ยากเพราะมีอำนาจหน้าที่ทับซ้อน แต่อาจมีประโยชน์ในบริษัทข้ามชาติ

การจัดโครงสร้างองค์การหรือแผนภูมิขององค์การ (Organization chart) สามารถแบ่งโครงสร้างองค์การตามลักษณะการสื่อสารขององค์การได้ดังต่อไปนี้

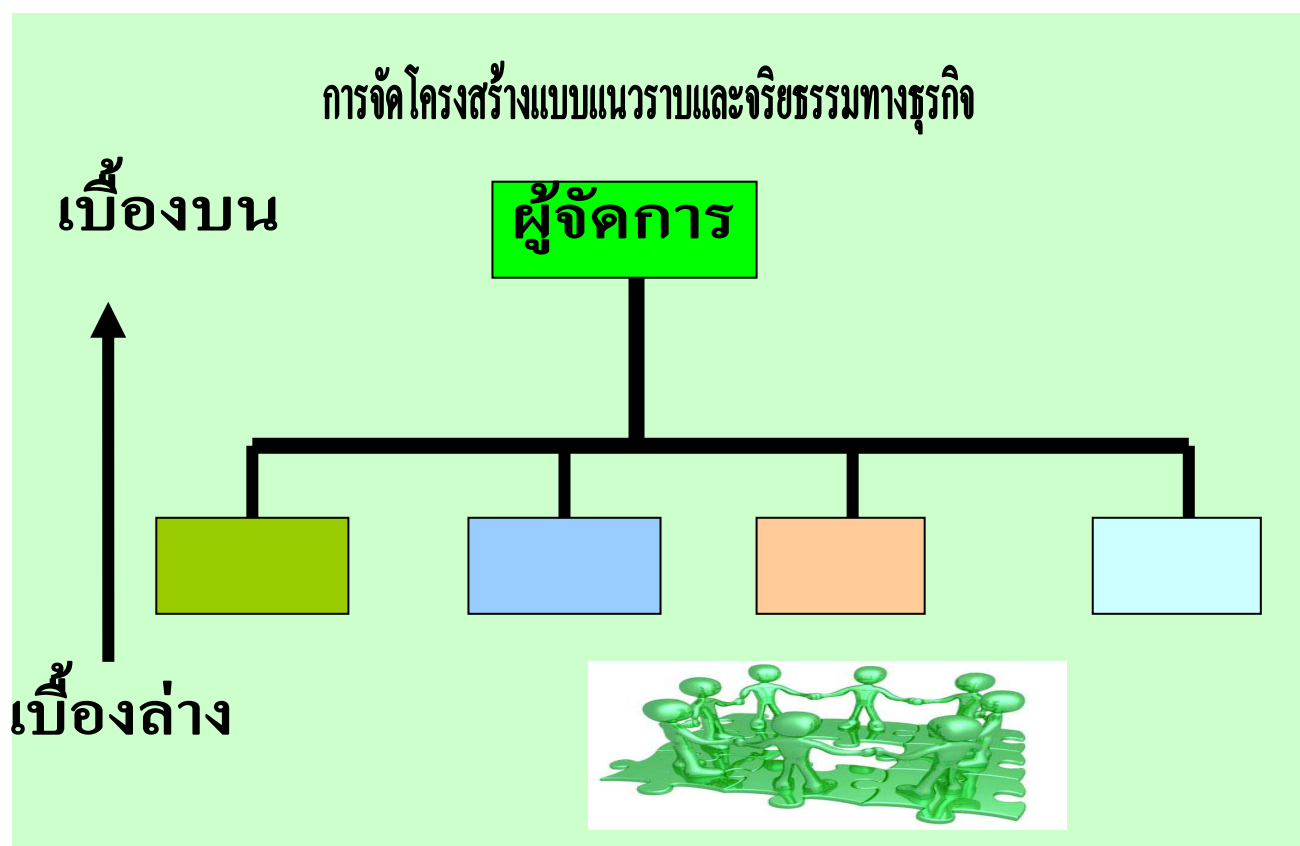
1. โครงสร้างแนวดิ่ง (Vertical structure) หรือโครงสร้างแบบพีระมิด มีการสั่งการจากเบื้องบนลงมา (Top-down) โครงสร้างแนวดิ่งเป็นรูปแบบการรวบอำนาจเข้าสู่ส่วนกลาง (Centralization) เป็นโครงสร้างที่เหมาะสมสำหรับระบบการทำงานประจำ ไม่ใช่งานโครงการหรืองานที่เกิดจากการริเริ่มสร้างสรรค์ โครงสร้างแนวดิ่งทำให้กลุ่มคนขนาดใหญ่มีพฤติกรรมที่เป็นระเบียบแบบเดียวกัน มีพฤติกรรมเหมือนกัน เช่น ระบบราชการ เป็นระบบที่ควบคุมพฤติกรรมการทำงานของคนจำนวนมากที่มารวมตัวกันทำงานในสำนักงานในพื้นที่หรือเวลาหนึ่งโดยเฉพาะการจัด

โครงสร้างแบบแนวตั้งสร้างจริยธรรมทางธุรกิจด้านการเพิ่มอำนาจให้กับผู้นำเน้นการสั่งการจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง

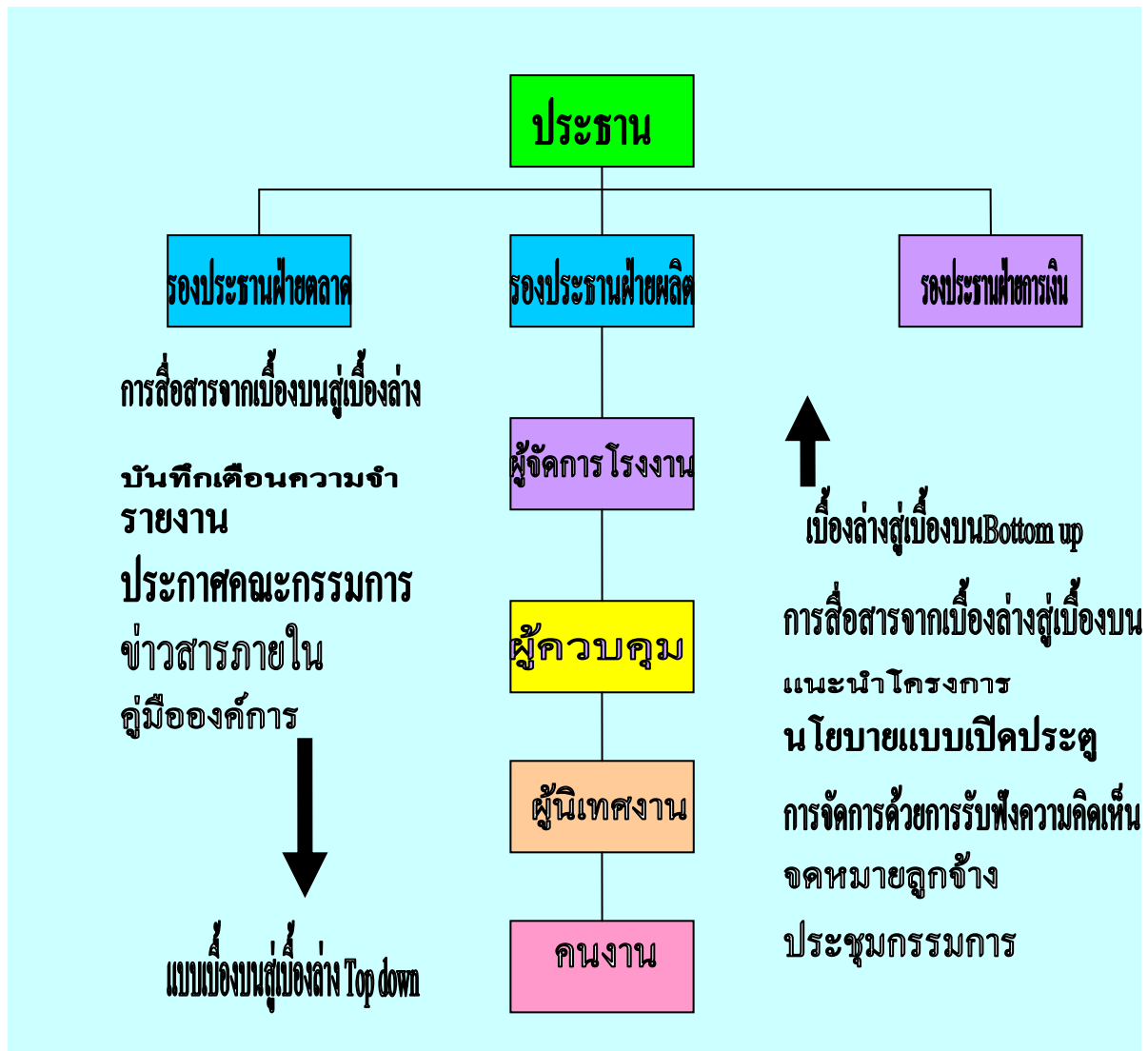


2. โครงสร้างแบบแนวนอน (Horizontal structure)
 เป็นการกระจายอำนาจ พึ่งความคิดจากบุคลากรระดับล่าง (Bottom -up) เป็นโครงสร้างที่เหมาะสมสำหรับการทำงานโครงการใหม่ ที่มุ่งระดมความรู้ ความคิด ของนักวิชาการ ผู้รู้ ที่แท้จริง เพื่อมาทำงานใหม่ งานบุกเบิก ซึ่งแตกต่างกันการ

ทำงานประจำ โครงสร้างแนวนอนเป็นรูปแบบการทำงานของ
 กลุ่มคนจำนวนน้อยที่มีความรู้ความสามารถ อุทิศตนเพื่อ
 การศึกษาสิ่งใหม่ ๆ เช่นในการวิจัยและพัฒนา เมื่อ
 จัดระบบการทำงานใหม่ ๆ หรืองานบุกเบิก งานริเริ่ม
 สร้างสรรค์ให้สามารถปฏิบัติได้ในระยะยาว มีความมั่นคง
 พอสมควรแล้ว อาจเปลี่ยนแปลงการจัดโครงสร้างตั้งคมเป็น
 แบบแนวตั้ง แบบแรกก็ได้โครงสร้างแนวนอนสร้างจริยธรรม
 ทางธุรกิจด้านการกระจายอำนาจให้อำนาจผู้ตามเสนอความ
 คิดเห็นไปยังผู้นำ



ในทางปฏิบัติหน่วยงานอาจใช้วิธีการสื่อสารตามโครงสร้างองค์การทั้งแนวดิ่งและแนวราบในเวลาเดียวกัน ผู้บริหารอาจใช้การสั่งการจากเบื้องบนสู่เบื้องล่างโดยส่งบันทึกช่วยจำให้พนักงาน ส่งรายงาน ประกาศคณะกรรมการ ข่าวสารภายในและคู่มือองค์การให้พนักงานได้รับรู้ข่าวสารจากองค์การ ส่วนการสื่อสารแบบแนวราบผู้บริหารอาจให้พนักงานแนะนำโครงการที่มีประโยชน์สำหรับการพัฒนา งาน ผู้บริหารอาจรับฟังความคิดเห็นของพนักงานโดยมีนโยบายเปิดประตูรับฟังความคิดเห็นของพนักงานเมื่อมีปัญหาหรือเกิดสถานการณ์ขึ้น ผู้บริหารอาจใช้การจัดการด้วยวิธีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติที่เสนอแนะความคิดขึ้นมา ผู้บริหารอาจรับฟังความคิดเห็นของลูกจ้าง พนักงาน รวมทั้งอาจเปิดการประชุมรับฟังความคิดเห็นโดยให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างผู้บริหารและพนักงานทั่วไป

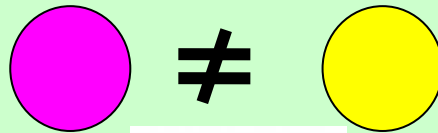


3. โครงสร้างแบบภูมิภาค (Spatial area) เป็นโครงสร้างที่นำเอาการจัดระบบการทำงานแบบรวบอำนาจและการกระจายอำนาจนำมาจัดระบบการทำงานในยุคโลกไร้พรมแดน หรือโลกาภิวัตน์ เน้นการทำงานที่ไม่คำนึงถึงพื้นที่ เชื้อชาติ ภาษา หรือวัฒนธรรม โครงสร้างภูมิภาคถือว่ามนุษย์เป็นพลเมืองของโลกร่วมกัน มนุษย์ทุกคนไม่ว่าจะนับถือศาสนาใด อยู่ในภูมิภาคใด มีสิทธิเข้าร่วมกันทำงานร่วมกัน

เพื่อทำงานให้สังคมโลกได้ประโยชน์สูงสุดการจัดองค์การในยุคโลกาภิวัตน์เพื่อสร้างจริยธรรมทางธุรกิจควรจัดองค์การแบบภูมิภาคเน้นความร่วมมือระหว่างภูมิภาค โครงสร้างแบบภูมิภาคมีระบบการจัดโครงสร้างที่สำคัญ คือ

ก. โครงสร้างแบบทวีภาคี เป็นโครงสร้างความสัมพันธ์เกิดจากผลประโยชน์และความสนใจร่วมกันของกลุ่ม หรือสถาบันสองฝ่าย ที่อาจอยู่ห่างไกลกันแต่ละภูมิภาคในโลก เนื่องจากมีความสนใจร่วมกัน มีกิจกรรมคล้ายกัน จึงร่วมมือกันจัดโครงสร้างทางสังคมทำงานร่วมกัน เช่น ความร่วมมือระหว่าง มหาวิทยาลัยจับคู่แบบทวีภาคีทำกิจกรรมร่วมกัน ประเทศที่มีกิจกรรมที่เอื้อประโยชน์ อาจประชุมร่วมมือกัน ทำกิจกรรมแบบทวีภาคีเฉพาะคู่ค้า โครงสร้างแบบทวีภาคีจะเป็นพื้นฐานทำให้มีการจัดโครงสร้างขนาดใหญ่ เช่น กลุ่มอาเซียน กลุ่มอาฟต้า เป็นต้น

โครงสร้างแบบทวิภาคี



สถานการณ์การค้าในปี 2550 (ม.ค. –พ.ค.) ไทยเป็นฝ่าย
เกินดุลการค้ากับประเทศคู่เจรจา FTA ได้แก่ ออสเตรเลีย
นิวซีแลนด์ อินเดีย สหรัฐอเมริกา และบราซิล ดังนี้

มูลค่าการค้าระหว่างไทยกับประเทศคู่ค้าเจรจา FTA ปี 2550

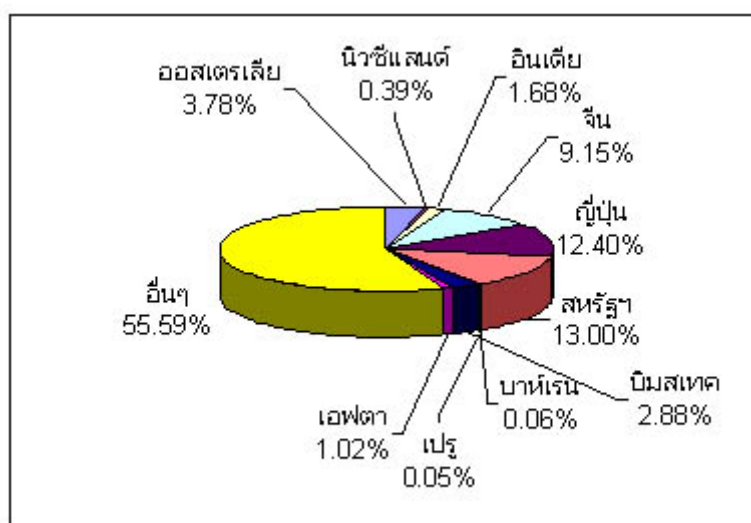
(ม.ค. – พ.ค.)

หน่วย: ล้านบาท

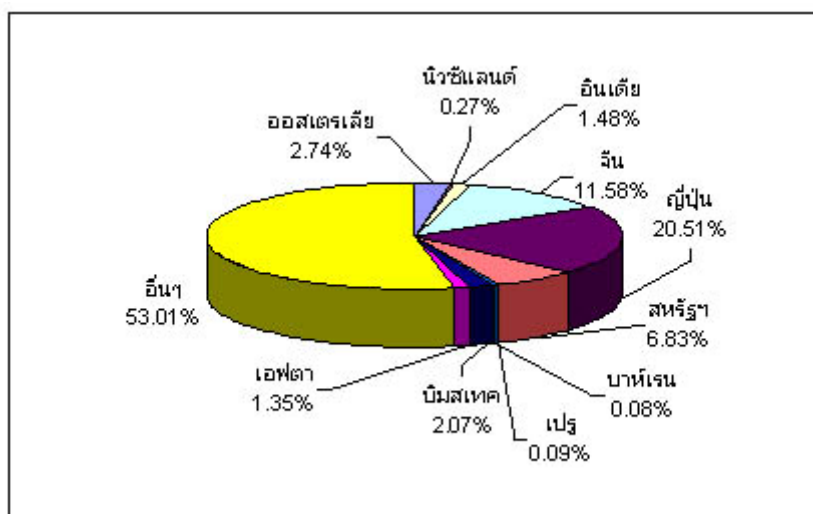
ประเทศ	การส่งออก		การนำเข้า		ดุลการค้า		การค้ารวม	
	2550 (ม.ค.- พ.ค.)	%ป.ป	2550 (ม.ค.- พ.ค.)	%ป.ป	2550 (ม.ค.- พ.ค.)	%ป.ป	2550 (ม.ค.- พ.ค.)	%ป.ป
ออสเตรเลีย	78,263.53	30.15	52,072.12	-2.02	26,191.41	-	130,335.66	15.06
นิวซีแลนด์	8,050.45	14.55	5,056.44	20.40	2,994.00	-	13,106.89	16.74
อินเดีย	34,703.52	44.99	28,025.50	20.90	6,678.02	-	62,729.01	33.14
จีน	189,297.09	14.73	219,850.43	10.58	-30,553.34	-	409,147.52	12.46
ญี่ปุ่น	256,718.67	3.28	389,357.58	-3.98	-132,638.91	-	646,076.26	-1.22
สหรัฐฯ	268,984.75	-8.21	129,736.36	-5.16	139,248.38	-	398,721.11	-7.24
เปรู	1,075.15	25.09	1,714.04	80.52	-638.89	-	2,789.19	54.19
บราซิล	1,241.96	1.44	1,484.05	-69.59	-242.09	-	2,726.00	-55.35
บราซิล	59,586.56	27.41	39,313.23	-30.05	20,273.34	-	98,899.79	-3.95
เกาหลี	21,108.22	19.81	25,544.22	15.16	-4,435.99	-	46,652.44	-2.80

สัดส่วนการส่งออกของไทยไปประเทศคู่เจรจา FTA ปี

2550(ม.ค.-พ.ค.)

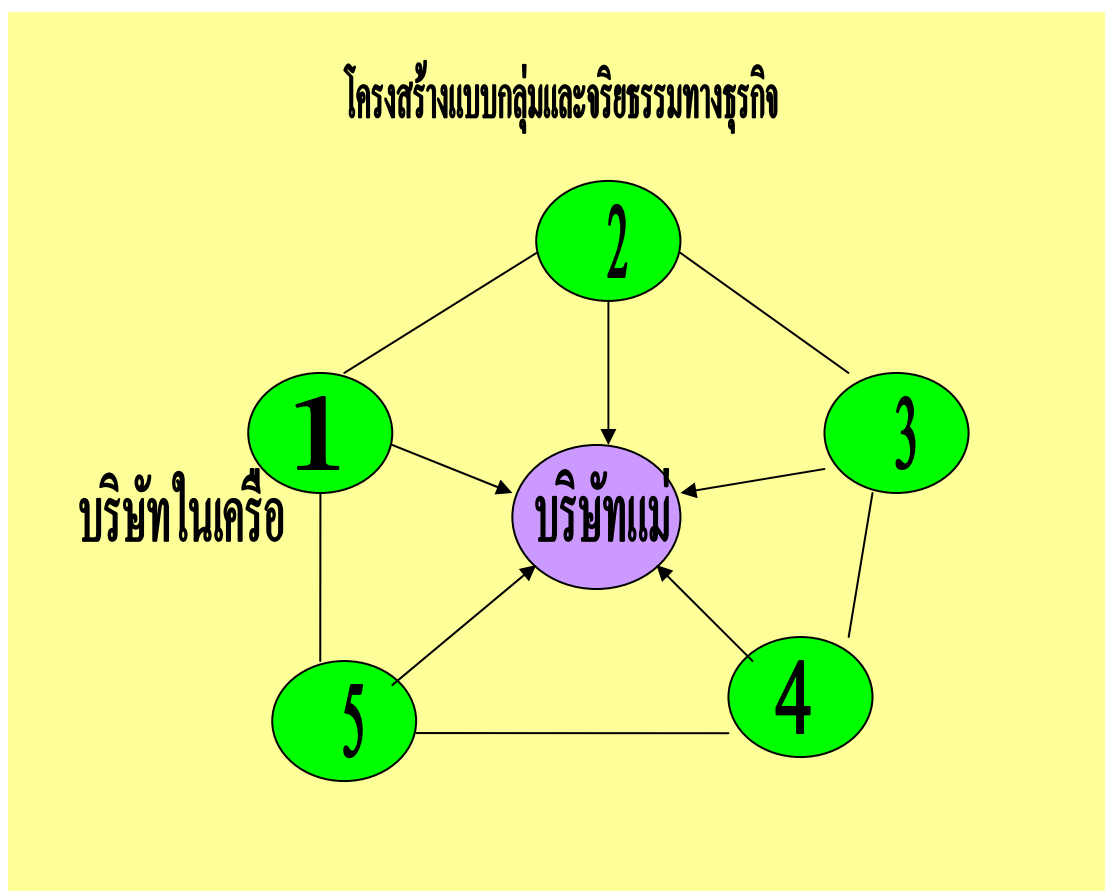


สัดส่วนการนำเข้าของไทยจากประเทศคู่เจรจา FTA ปี 2550(ม.ค.-พ.ค.)



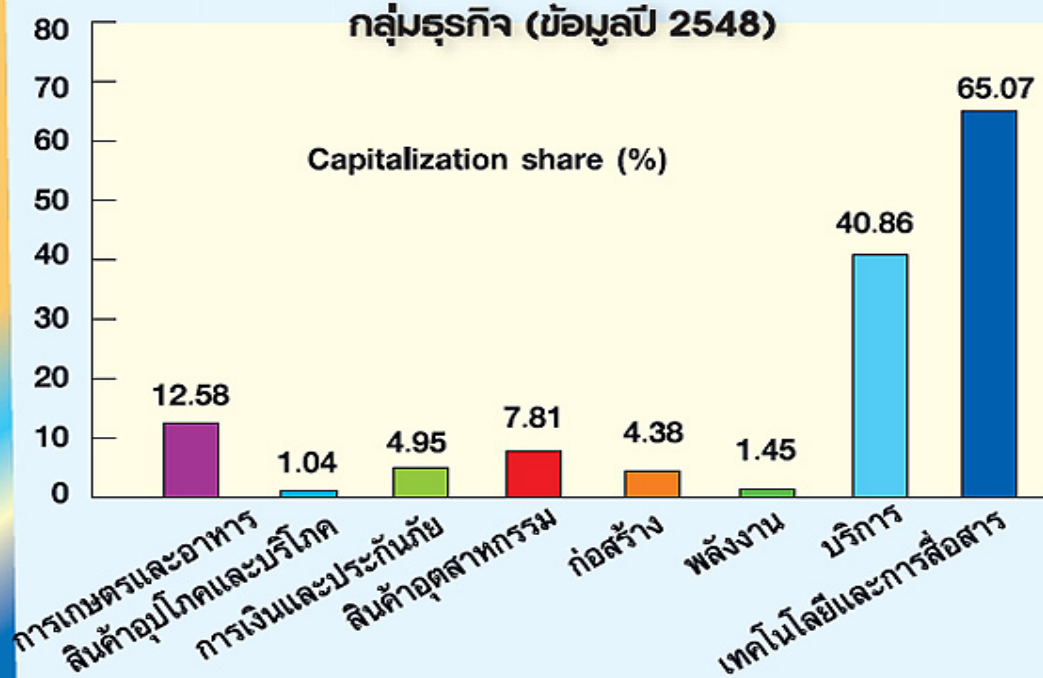
ข. โครงสร้างแบบกลุ่ม (Set) มีบริษัทแม่ (Mother or center) และกลุ่มในเครือ เป็นบริษัทข้ามชาติผลิตสินค้าภายใต้เครื่องหมายเดียวกัน เช่น สินค้าประเภทเครื่องดื่มรถยนต์ โครงสร้างแบบกลุ่มทำให้เกิดระบบการทำงานขนาดใหญ่ ร่วมมือแลกเปลี่ยนความคิดและเทคโนโลยีระหว่างชาติ ทำให้มีการพัฒนาความรู้ และการศึกษาวิจัยเทคโนโลยีใหม่ๆ อย่างกว้างขวาง กลุ่มขนาดใหญ่ทำให้สามารถร่วมทุน รวมกิจการขนาดใหญ่ ลดความเสี่ยงในการประกอบการ โลกยุคปัจจุบันมีการจัดโครงสร้างแบบกลุ่มเป็นจำนวนมากเพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น เป็นเงื่อนไขที่อยู่เหนือการควบคุมและความสามารถของมนุษย์ เป็นปัญหาเฉพาะ

หน้า เช่น วิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจในเอเชีย ทำให้มนุษย์
 เห็นความเสี่ยงที่เกิดจากการจัดโครงสร้างเน้นเฉพาะการ
 รวมกลุ่มกันทำกิจกรรมภายในสังคม ทำให้มีการร่วมมือกัน
 จัดระบบการทำงานระหว่างชาติเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้
 ความสามารถ หาทางร่วมกันทำกิจกรรมให้เกิดความเสี่ยงภัย
 น้อยลง



ส่วนแบ่งตลาดของบริษัทต่างชาติจำแนกตาม

กลุ่มธุรกิจ (ข้อมูลปี 2548)

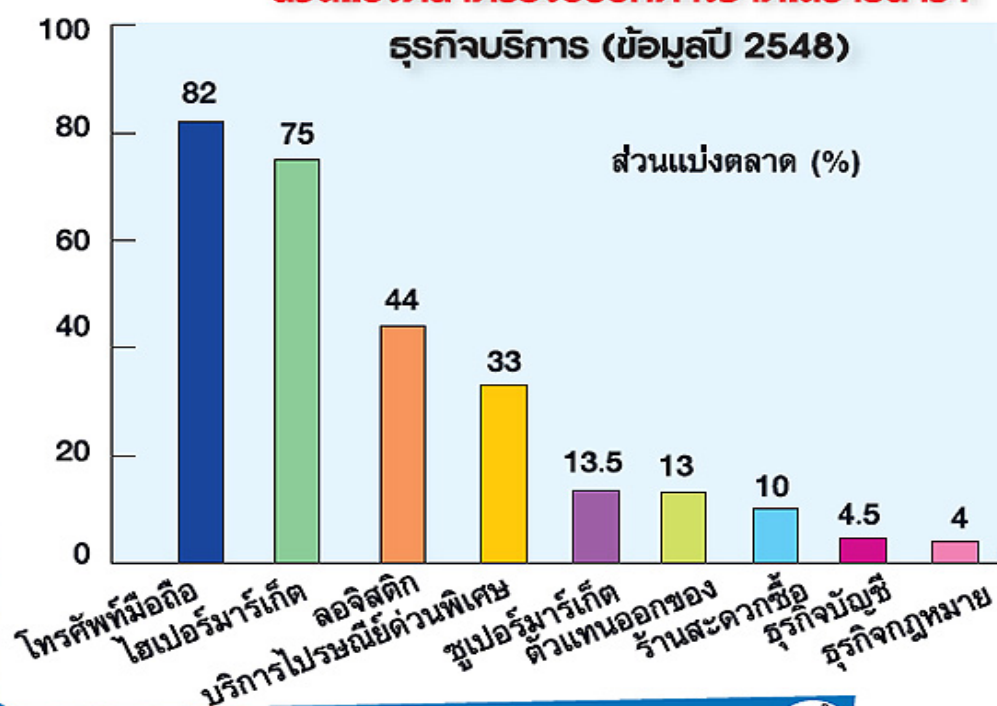


ที่มา : สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI)



ส่วนแบ่งตลาดของบริษัทต่างชาติในรายสาขา

ธุรกิจบริการ (ข้อมูลปี 2548)

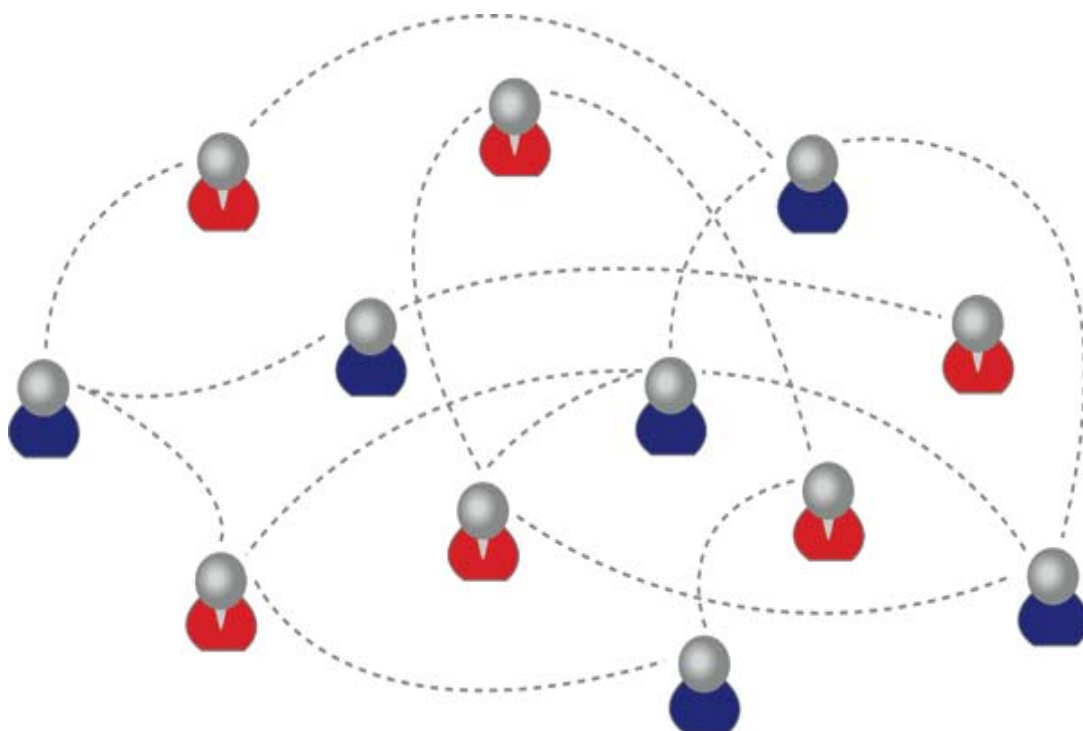
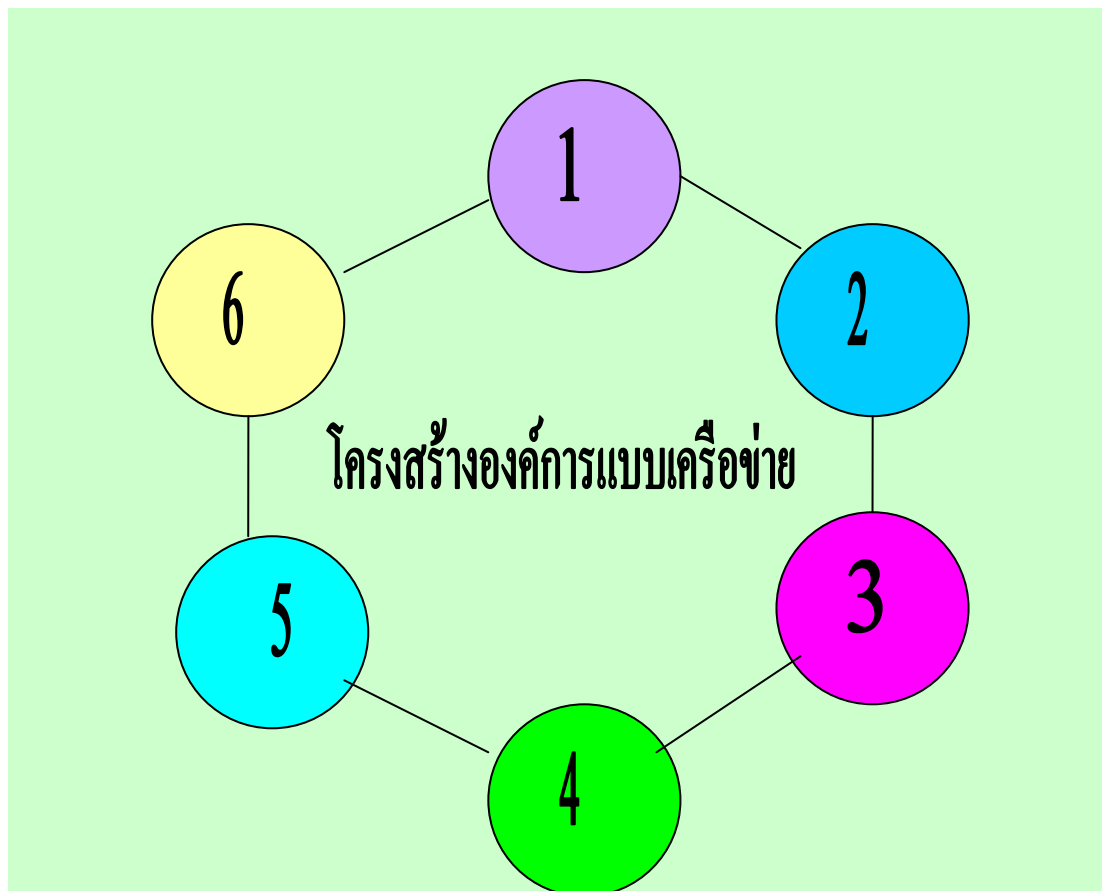


ที่มา : สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI)



ค.โครงสร้างแบบเครือข่าย (Net work) ประกอบด้วยสมาชิกในเครือข่ายที่มีความสำคัญเท่าเทียมกันในแต่ละภูมิภาค เช่น การจัดโครงสร้างแบบเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information technology IT) เน้นความเสมอภาค ความเท่าเทียมกัน ร่วมมือกันแบบพหุภาคี พลโลกมีสิทธิได้รับรู้ข่าวสารร่วมกันไม่ว่าจะอยู่ที่ใดในโลก โครงสร้างแบบเครือข่ายไม่มีศูนย์กลางหรือบริษัทแม่เหมือนกับโครงสร้างแบบกลุ่ม เนื่องจากเน้นความเท่าเทียมกันในการได้รับข่าวสาร พหุภาคีมีอิสระในตัวเองสามารถจัดการ จัดโครงสร้างตามความแตกต่างของภูมิภาค เน้นความความรู้ความสามารถของแต่ละภูมิภาค เน้นความเป็นภูมิปัญญาท้องถิ่น โครงสร้างแบบเครือข่ายจึงเป็นระบบกระจายอำนาจ ความหลากหลายของภูมิปัญญาและเผ่าพันธุ์มนุษย์

แผนภูมิแสดงโครงสร้างแบบเครือข่าย



แผนภูมิแสดงเครือข่ายทางสังคม

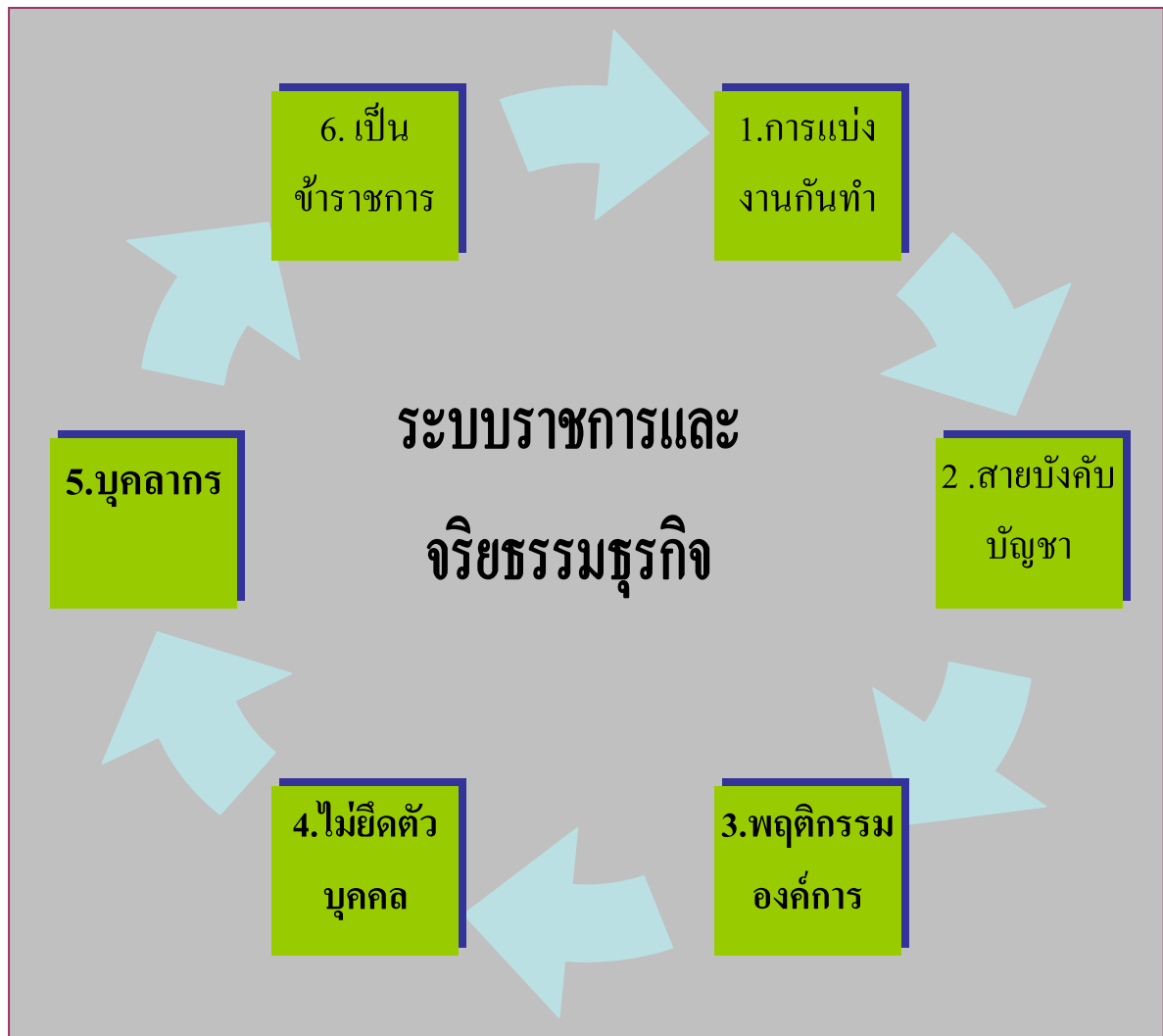


แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) นักสังคมวิทยาชาวเยอรมันได้ศึกษาระบบราชการ (Bureaucracy) เป็นต้นแบบ



Maximilian Carl Emil Weber (21 April 1864 – 14 June 1920)

การจัดองค์การรูปนัย โดยศึกษาจากข้อมูลเอกสารเรียกว่า
รูปแบบอุดมคติ (Ideal type) ปัจจุบันพบว่าสังคมสมัยใหม่มี
การจัดองค์การแบบระบบราชการตามแนวความคิดของ
แมกซ์ เวเบอร์มากที่สุด นอกจากนี้ยังมีการกล่าวอ้างอิงใน
การศึกษาทางวิชาการเกี่ยวกับต้นแบบองค์การทางสังคม
อย่างแพร่หลายด้วย องค์ประกอบที่สำคัญของระบบราชการ
มีดังนี้



1. แบ่งงานกันทำ (Division of labour) เป็นหลักการแรกทำให้สมาชิกรู้จักหน้าที่ เมื่อมารวมกลุ่มกัน บุคลากรมีความพร้อมสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามที่ต้องการมอบหมาย

2. มีสายบังคับบัญชา (Hierarchy) กำหนดความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กรตามหน้าที่ ตำแหน่งสถานภาพและบทบาทที่ได้รับมอบหมาย เมื่อเข้ามาอยู่ในองค์กรจะมีการติดต่อสื่อสารเฉพาะสมาชิกที่มีหน้าที่

เกี่ยวข้องกันเท่านั้น ผู้ที่ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกันไม่สามารถมีการติดต่อสื่อสารกันตามกฎหมายระเบียบขององค์การ

3. กำหนดพฤติกรรมในองค์การ (Behavior in organization) เช่น พฤติกรรมการปฏิบัติงาน เครื่องมือเครื่องใช้ในสำนักงาน พฤติกรรมการแต่งเครื่องแบบ พฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร พฤติกรรมการใช้ภาษา เป็นพฤติกรรมที่เป็นไปตามกฎหมายระเบียบขององค์การ โดยไม่คำนึงถึงเพศ อายุ ซึ่งเป็นลักษณะส่วนบุคคล เมื่อเข้ามาอยู่ในองค์การทุกคนปฏิบัติหน้าที่ที่มีพฤติกรรมตามตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมายหรือรายละเอียดของงาน (Job description)

4. ความสัมพันธ์ไม่ยึดตัวบุคคล (Impersonal) เมื่อเข้ามาอยู่ในองค์การจะต้องละทิ้งความเป็นส่วนตัว เช่น การเป็นเพศชายหญิง การเป็นญาติพี่น้อง เพื่อน เพื่อทำให้เกิดระบบคุณธรรม (Merit system) โดยไม่เกิดระบบอุปถัมภ์ (Spoiled system) เวเบอร์มีความเห็นว่าคุณธรรมในองค์การควรอยู่เหนือความเป็นส่วนตัว แม้ว่าจะต้องขัดกับกฎหมายชาติ หรือสัญญาตัญญาขึ้นพื้นฐานก็ตาม มนุษย์จะต้องมีหลักคุณธรรมเป็นเหตุผลที่แตกต่างกับสัตว์ทั่วไป เพื่อให้้องค์การเป็นเครื่องมือในการทำงานเพื่อพัฒนาสังคมร่วมกัน

5. กำหนดคุณสมบัติของบุคลากร (Personnel) บุคลากรต้องได้รับการฝึกอบรมในระบบโรงเรียนในสายวิชาชีพ (Professional) หรือมีความเชี่ยวชาญพิเศษเฉพาะด้าน (Specialist) ระบบโรงเรียนจะเป็นสถาบันทางสังคมที่ทำหน้าที่ฝึกอบรมการเรียนรู้ ฝึกความพร้อมให้กับบุคลากรระดับต่าง ๆ ให้มีความรู้ความสามารถทำงานในระบบ บุคลากรต้องเป็นผู้บรรลุนิติภาวะ มีร่างกายและจิตใจสมบูรณ์ ไม่เป็นผู้พิการหรือไร้ความสามารถ เป็นผู้ใหญ่อยู่อายุในวัยแรงงาน ไม่ใช่เด็กหรือคนแก่ บุคลากรคือบุคคลผู้มีความพร้อมทั้งร่างกายและจิตใจสามารถปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

6. เป็นข้าราชการ (Official) หมายถึงบุคลากรผู้ทำงานประจำ (Career) เป็นผู้ทำงานเต็มเวลา (Full time) ไม่ใช่เป็นผู้ทำงานบางเวลา (Part time) หรือทำงานล่วงเวลา (Over time) จุดมุ่งหมายก็เพื่อสามารถคำนวณหาเงินเดือน (Salary) ที่เหมาะสม ซึ่งจะมีลักษณะที่แตกต่างกับค่าจ้าง (Wage) คือค่าตอบแทนที่กำหนดช่วงเวลาสั้นๆ เนื่องจากทำงานบางเวลา หรือทำงานล่วงเวลาแตกต่างกับเงินเดือน ซึ่งมีช่วง

กำหนดเวลายาวนาน บุคลากรมีขวัญกำลังใจมากกว่าการ
ได้รับค่าตอบแทนเป็นค่าจ้าง

