

ทฤษฎีองค์การ



ดร.สุดารัตน์ พิมรัตนกานต์

จุดประสงค์การเรียนรู้

1. อธิบายความหมายของทฤษฎีองค์การได้
2. อธิบายวิวัฒนาการของทฤษฎีองค์การได้
3. อธิบายแนวความคิดในยุคคลาสสิกได้
4. อธิบายแนวความคิดในยุคคลุทธิกรรมศาสตร์ได้
5. อธิบายความดีดทางการบริหารสมัยใหม่ได้

ทฤษฎีองค์การ

เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์และเข้าใจองค์การ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ซึ่งจะ **เกี่ยวข้องกับเรื่องขององค์การมีการปรับตัว** หรือควบคุมสภาพแวดล้อมภายนอก และจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ และโครงสร้างองค์การ จะจัดการความขัดแย้งภายในองค์การและส่งเสริมนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงในองค์การ

ความหมายของทฤษฎีองค์การ

เมื่อกล่าวถึงทฤษฎีองค์การ ถือได้ว่า **เป็นสิ่งที่มีความเกี่ยวข้องและมีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ทุกคน** ไม่ว่าจะในสถานะของสมาชิกในองค์การหนึ่งๆ หรือในสถานะผู้ซื้อสินค้าหรือรับบริการจากองค์การใดๆ ในสังคม ในการศึกษาถึงแนวคิด ทฤษฎี และการออกแบบองค์การ จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับบุคคลทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรระดับบริหาร

ความหมายของทฤษฎีองค์การ

Jones G.R. (2001, P.8)

อธิบายว่าทฤษฎีองค์การ เป็นการศึกษว่าองค์การปฏิบัติหน้าที่อย่างไร องค์การมีผลต่อสภาพแวดล้อมอย่างไร และสภาพแวดล้อมมีผลอย่างไรต่อ องค์การ

ความหมายของทฤษฎีองค์การ

สมิตต์ บางโม (2558, หน้า 39) อธิบายว่า.....

ทฤษฎีองค์การเป็นเรื่องของแนวความคิดที่นักวิชาการเสนอขึ้นมาจาก
ประสบการณ์และการทดลองหรือวิจัย



วิวัฒนาการของทฤษฎีองค์การ

- ทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิม : เป็นแนวความคิดที่นักวิชาการเสนอขึ้นมาจากประสบการณ์และการทดลองวิจัย ซึ่งทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิม จะเน้นในเรื่องรูปแบบโครงสร้างและการกำหนดกฎเกณฑ์ต่างๆ โดยจะมุ่งถึงผลงาน แต่ไม่สนใจความรู้สึกนึกคิดของบุคคล
- ต่อมาจะเป็นทฤษฎีองค์การด้านพฤติกรรมศาสตร์ : มีการนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดองค์การ โดยมีความเชื่อว่าองค์การเสมือนสิ่งมีชีวิต [องค์การเสมือนจริงเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ลูกจ้างและคนทำงาน] ต้องการมีความเจริญเติบโต และที่สำคัญต้องมีการพัฒนาองค์การให้เจริญเติบโตและมั่นคงตลอดไป
- ต่อมาเป็นทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ : เน้นทางด้านจิตวิทยา ดำเนินถึงบุคคลและกลุ่มงานเพิ่มเข้าไปยอมรับถึงอิทธิพลทางสังคมที่มีผลกระทบต่อการทำงาน อาทิเช่น กลุ่มคนงานและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซึ่งมีความเชื่อว่าขบวนการมนุษยสัมพันธ์ จะให้ประโยชน์ในการผ่อนคลาย

ทฤษฎีองค์การมีวิวัฒนาการดังนี้

1. ยุคการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ [Scientific Management]

องค์การมีลักษณะเป็นจักรกล (Machine model) เน้นการออกคำสั่ง มีการวางแผน บันทึกรายงาน เขียนนโยบาย เน้นความชำนาญเฉพาะด้าน กำหนดให้มีขนาดของความควบคุม (Span of control) ประมาณ 6 คน เมื่อผู้บริหารออกคำสั่งได้ผล ผู้บริหารเริ่มมองว่างานหน้าที่ให้แก่วุฒิบัณฑิตบัญชา และลดขนาดของการควบคุม

2. ยุคมนุษยสัมพันธ์ [Human Relations]

Bamard [1938] ได้เสนอว่าองค์การเป็นระบบของความร่วมมือ ใน
องค์การประกอบด้วยกลุ่มตามธรรมชาติ มีการติดต่อสื่อสารจากระดับล่างขึ้นสู่
ระดับบน จำนวนหน้าที่จากระดับล่างเริ่มมีมากกว่าจำนวนหน้าที่จากระดับบน มี
ผู้นำทำหน้าที่ประสานงาน

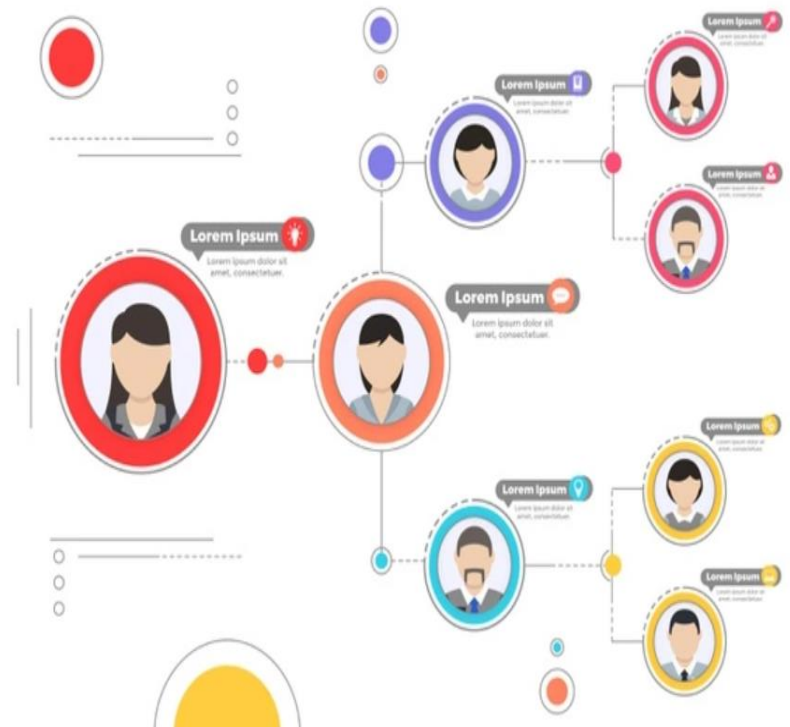


ยุทธมนุษย์สัมพันธ์ (Human Relations)

[ต่อ]

โครงสร้างขององค์การจะมีลักษณะชั่วคราวและมีการกระจายอำนาจ ในยุทธมนุษย์สัมพันธ์จะเน้นคำตอบต่อไปนี้

- 1) ความเป็นอิสระ
- 2) การเปลี่ยนแปลง
- 3) ความเป็นมนุษย์
- 4) ความสร้างสรรค์
- 5) ความเป็นประชาธิปไตย



3. ยุทธ:บบราชการ [Bureaucracy]

Max Weber ได้เสนอประสิทธิภาพของระบบราชการ ผู้บริหารพึง
พอใจต่อระบบราชการ ซึ่งมีลักษณะดังต่อไปนี้ :

- 1) การติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน
- 2) จำนวนหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน
- 3) การใช้กฎระเบียบแบบบังคับ เป็นต้น

แนวความคิดในยุคคลาสสิก

แนวความคิดในยุคคลาสสิก (Classical Theory) เกิดขึ้นเมื่อราวปี ค.ศ. 1900 เป็นต้นมา ในยุคนี้ถือว่าเป็นยุคทองของแนวความคิดทางการบริหาร นักวิชาการพยายามแสวงหาแนวทางในการบริหารงานขององค์กร และหลักการบริหารที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน โดยแต่ละแนวคิดจะมีรายละเอียด สรุปได้ดังนี้ :

1. แนวความคิดวิทยาศาสตร์

A. แนวการจัดการของ Fredrick W. Taylor



เป็นการนำหลักการทางวิทยาศาสตร์มาใช้ในการบริหาร ซึ่ง
แนวความคิดนี้ถือเป็นจุดเริ่มต้นของการศึกษาการบริหารในยุคนั้น
หลักการบริหารที่ Taylor เสนอประกอบด้วย :

1.1 การใช้หลักวิทยาศาสตร์ในการจัดการในการหาวิธีการทำงานแทน
การทำงานตามความเคยชินของพนักงาน

1. แนวความคิดวิทยาศาสตร์

A. แนวการจัดการของ Fredrick W. Taylor

[ต่อ]



- 1.2 การคัดเลือกคนเป็นการคัดเลือกตามหลักเหตุผล
ใช้หลักวิทยาศาสตร์ โดยเลือกคนที่เหมาะสมกับ
งาน
- 1.3 การฝึกฝนพนักงานให้สามารถทำงานตามหลัก
วิทยาศาสตร์ได้
- 1.4 สร้างความร่วมมือระหว่างผู้บริหารและ
เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

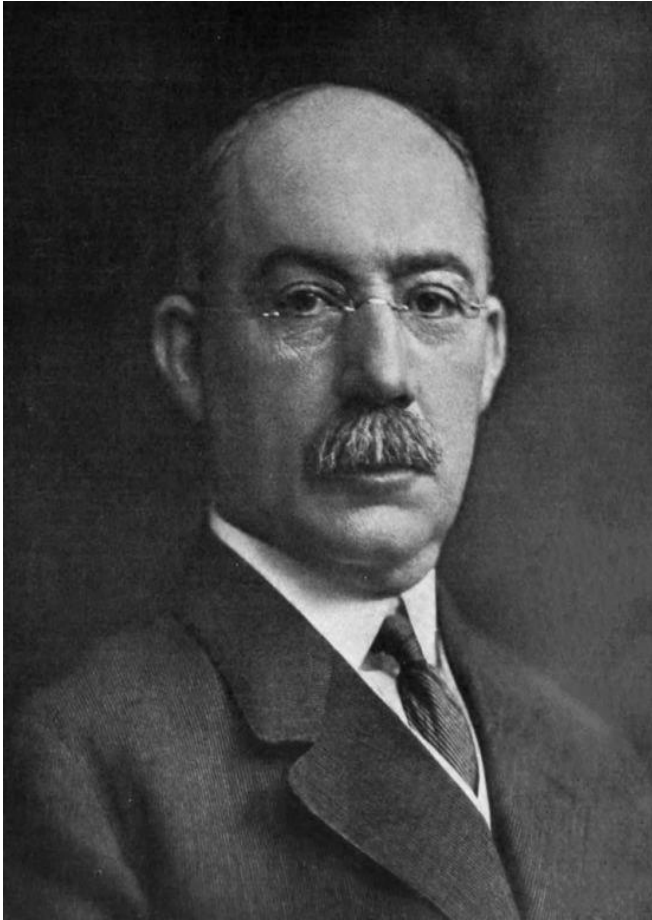
B. แนวความคิดของ Frank and Lillian Gilbreths



Frank and Lillian Gilbreths

แนวความคิดของ Frank and Lillian Gilbreths ซึ่ง ใช้ Time and Motion Study ในการศึกษาการทำงานของพนักงานในองค์กรทั้งสองพัฒนาวิธีการทำงานสังเกตการณ์การทำงาน ของพนักงานของพิพิธภัณฑ์งาน บันทึกการเคลื่อนไหวท่าทางในการทำงานและจับเวลาการทำงาน ของพนักงาน ในแต่ละท่าการเคลื่อนไหวเพื่อหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด

C. แนวความคิดของ Henry Gantt



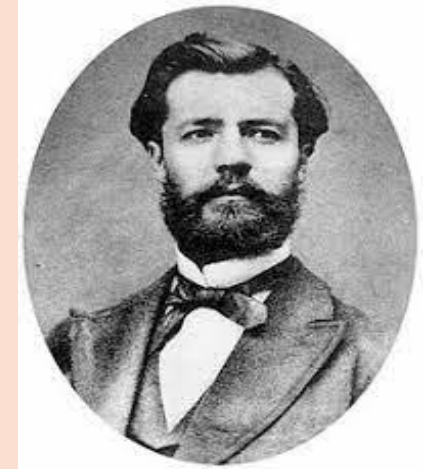
Henry Gantt เสนอแนวความคิด ในการจัดทำผังควบคุมการทำงานที่เรียกว่า **Gantt chart** เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการควบคุมและติดตามการทำงานในองค์กรได้เป็นอย่างดี เทคนิคดังกล่าวนี้ต่อมาได้พัฒนาเป็นเทคนิคในการติดตามและวิเคราะห์เส้นทางการทำงานที่เรียกว่า PERT (Program Evaluation Review Technique) และ CPM (Critical Path Method) ซึ่งใช้ในการคำนวณระยะเวลาในการทำงานและช่วงเวลาวิกฤติในการทำงาน

D. แนวความคิดหลักการบริหารของ Henri Fayol

[Principle of Organization]

ทฤษฎีของ Henri Fayol

1. องค์ประกอบของการบริหาร (Element of management)
 - 1.1 การวางแผน (Planning)
 - 1.2 การจัดรูปงานหรือการจัดองค์การ (Organizing)
 - 1.3 การสั่งการ (Command)
 - 1.4 การประสานงาน (Co-ordination)
 - 1.5 การควบคุม (Control)



Henri Fayol

D. แนวความคิดหลักการบริหารของ Henri Fayol

[Principle of Organization]

[ต่อ]

2. กิจกรรมในการบริหารอุตสาหกรรม Henri Fayol จะประกอบด้วยกิจกรรมทั้งสิ้น

6 กลุ่ม คือ

2.1 กิจกรรมด้านการผลิต (Technical Activities)

2.2 กิจกรรมด้านการค้าหรือการพาณิชย์ (Commercial)

2.3 กิจกรรมด้านการเงิน (Financial Activities)

2.4 กิจกรรมด้านการบัญชี (Accounting Activities)

2.5 กิจกรรมด้านความมั่นคงปลอดภัย (Security Activities)

2.6 กิจกรรมด้านการบริหาร (Management Activities)

D. แนวความคิดหลักการบริหารของ Henri Fayol

[Principle of Organization]

[ต่อ]

3. หลักการบริหาร Henri Fayol เสนอหลักการบริหารที่ใช้ในการบริหารงานของตัวการไว้

14 ประการ คือ

3.1 การแบ่งงานกันทำ (Division of work)

3.2 อำนาจ (Authority)

3.3 ความมีวินัย (Discipline)

3.4 เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of command)

3.5 เอกภาพของทิศทาง (Unity of direction)



D. แนวความคิดหลักการบริหารของ Henri Fayol

[Principle of Organization]

[ต่อ]

3. หลักการบริหาร Henri Fayol

3.6 การยึดผลประโยชน์ขององค์การมากกว่าผลประโยชน์ส่วนบุคคล [Subordination of individual interest to general interest]

3.7 การให้ค่าตอบแทน [Remuneration of personnel]

3.8 หลักการรวมอำนาจ [Centralization]

3.9 หลักสายการบังคับบัญชา [Scalar chain]



D. แนวความคิดหลักการบริหารของ Henri Fayol

[Principle of Organization]

[ต่อ]

3. หลักการบริหาร Henri Fayol (ต่อ)

3.10 ความมีระเบียบ (Order)

3.11 ความเป็นธรรม (Equity)

3.12 ความมั่นคงในอาชีพ (Stability of tenure of personnel)

3.13 ความดีริเริ่มสร้างสรรค์ (initiative)

3.14 หลัความสามัคคี (Esprit de corps)

E. แนวความคิดหลักการบริหารของ Lyndall Urwick

และ: Luther Gulick



Lyndall Urwick



Luther Gulick

นักวิชาการทั้งสอง Lyndall Urwick และ Luther Gulick ได้เสนอแนวความคิด
ทางการบริหารโดยเสนอว่า :

“การบริหารเป็นเรื่องของการประสานงานภายในองค์การและเสนอหลักในการประสานงาน
และการทำงานในองค์การ” ไว้ดังนี้ :

E. แนวความคิดหลักการบริหารของ Lyndall Urwick

และ: Luther Gulick

[ต่อ]

1. เมื่อเกิดองค์การขึ้นมาจะมีการแบ่งงานกันทำเกิดขึ้น

เนื่องจากคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้านของความถนัด ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ การแบ่งงานกันทำจึงเป็นเรื่องจำเป็นสำหรับองค์การ เมื่อมีการแบ่งงานกันทำ องค์การจำเป็นต้องมีระบบการประสานเพื่อเชื่อมโยงงานทุกส่วนขององค์การเข้าด้วยกัน

E. แนวความคิดหลักการบริหารของ [Lyndall Urwick และ: Luther Gulick] [ต่อ]

- 1.1 การประสานงานโดยใช้โครงสร้างองค์การ สามารถกระทำได้หลายวิธี เช่น
 - 1.1.1 การจัดโครงสร้างอำนาจภายในองค์การ
 - 1.1.2 การประสานงานผ่านหน้าที่ฝ่ายบริหาร
 - 1.1.3 การประสานหน่วยงานย่อยในองค์การโดยใช้การจัดองค์การ

E. แนวความคิดหลักการบริหารของ Lyndall Urwick

และ: Luther Gulick

[ต่อ]

1.2 การประสานงานโดยใช้กระบวนการประสานทางความคิดหรือการมีเจตนาารมณ์ร่วมกัน

เป็นวิธีการที่องค์การประสานงานโดยการสร้างสรรคความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในการทำงานร่วมกัน ผู้ปฏิบัติงานจะมุ่งทำงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

F. แนวความคิดระบบราชการของ Max Weber



Max Weber

ทฤษฎีระบบราชการ (Bureaucracy) ของ Max Weber
”มัตส์ เวเบอร์“

เป็นนักวิชาการชาวเยอรมัน ซึ่งเสนอแนวความคิดในการบริหารองค์การซึ่งเป็นอุดมคติที่เรียกว่า The ideal type of bureaucracy โดยกล่าวถึงลักษณะที่ใช่ว่าภายในองค์การ และลักษณะขององค์การแบบระบบราชการไว้ดังนี้ :

F. แนวความคิดระบบราชการของ Max weber [ต่อ]

1. อำนาจในองค์การ Max Weber "มัคส์ เวเบอร์" เสนอว่า การที่องค์การจะดำเนินการได้นั้น จะต้องมิดรงสร้างของอำนาจในองค์การ ซึ่งลักษณะของอำนาจในองค์การ ประกอบไปด้วย :

1.1 อำนาจบารมี (Charismatic authority)

1.2 อำนาจตามประเพณี (Traditional authority)

1.3 อำนาจตามกฎหมาย (Legal authority)

F. แนวความคิดระบบราชการของ Max weber [ต่อ]

2. ลักษณะขององค์การแบบระบบราชการ Max Weber เสนอหลักการบริหารองค์การ โดยกล่าวถึงองค์การแบบระบบราชการที่เชื่อว่าเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด Weber สรุปลักษณะขององค์การระบบราชการว่า: มีลักษณะที่สำคัญ ดังนี้คือ

2.1 มีการแบ่งกันทำตามหน้าที่และความชำนาญเฉพาะ

2.2 มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน

F. แนวความคิดระบบราชการของ Max weber [ต่อ]

2.3 มีความเป็นทางการในการทำงาน

2.4 จำนวนเป็นจำนวนที่กำหนดตามตำแหน่ง

2.5 ข้าราชการจะมีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่

2.6 ข้าราชการจะต้องทำงานโดยปราศจากอารมณ์และความเกลียดชัง

2.7 ความก้าวหน้าในหน้าที่ของราชการจะขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถ

2.8 แนวความคิดของ Max Weber เห็นว่าระบบราชการจะเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพในการทำงานมากที่สุด

แนวความคิดในชุดพฤติกรรมศาสตร์ [Behavioral Theory]

เกิดขึ้นจากการค้นพบข้อจำกัดของแนวความคิดคลาสสิก และพยายามแสวงหาทางออก และแนวทางแก้ไข โดยจุดกำเนิดของแนวความคิด ในกลุ่มนี้เกิดจากการทดลองที่ Hawthorne Experiments ของ **Elton Mayo และคณะ**

แนวความคิดในชุดพฤติกรรมศาสตร์

[Behavioral Theory]

[ต่อ]

คำถามหรือโจทย์ทางการบริหารในชุดนี้ มุ่งตอบว่าทำอย่างไรคน
จึงจะอยากทำงาน หรือจะทำให้บุคคลในองค์กรอยากทำงานอย่างไร
ทฤษฎีส่วนใหญ่จึงมุ่งแสวงหาวิธีการในการผลักดันและกระตุ้นให้บุคคล
ทำงาน แนวความคิดในกลุ่มนี้ประกอบด้วยทฤษฎีและแนวความคิดใน
เรื่องต่างๆ ดังนี้ :

แนวความคิดในชุดพฤติกรรมศาสตร์

[Behavioral Theory]

[ต่อ]

1. แนวความคิดของ Elton Mayo

Elton Mayo และคณะ: ทำการศึกษาวิจัยการทำงานในโรงไฟฟ้า Western Electric Company และเรียกการศึกษานี้ว่า Hawthorne studies โดยการทดลองศึกษาใช้เวลา 5 ปี โดยการทดลองดังกล่าวมีข้อค้นพบสิ่งสำคัญ ดังนี้ :

แนวความคิดในชุดพฤติกรรมศาสตร์

[Behavioral Theory]

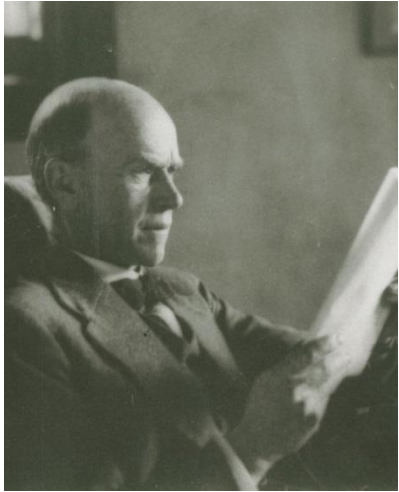
[ต่อ]

1.1 สภาพเงื่อนไขในการทำงานไม่มีผลต่อผลผลิตในการทำงาน

1.2 ปัจจัยทางสังคมจิตวิทยา ปัจจัยที่มีผลต่อผลผลิตขององค์การ
คือ ความรู้สึก

การทดลองของ Mayo ทำให้เกิดตำราตามทางการบริหารแบบใหม่
เนื่องจากเห็นว่าการทำงานที่ผลงานขององค์การจะดีหรือไม่ดีขึ้นอยู่กับ
วิธีการทำงานแต่ละขึ้นอยู่กับลักษณะ:ความสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่ม
ปัจจัยทางการบริหารจึงเปลี่ยนแปลงไป

แนวความคิดในชุดพฤติกรรมศาสตร์ [Behavioral Theory]



Elton Mayo

2. แนวความคิดในกลุ่มแรงจูงใจ

จากการทดลองของ Elton Mayo และคณะ ทำให้ตำหนาทิศการบริหารเปลี่ยนไป นักวิชาการหันมาหาคำตอบว่าอะไรจะอยากทำให้คนอยากทำงาน นักวิชาการจึงหาแนวความคิดที่จะอธิบายแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล ซึ่งแนวความคิดในกลุ่มนี้มีหลายแนวคิดด้วยกัน คือ :

แนวความคิดในชุดพฤติกรรมศาสตร์

[Behavioral Theory]

[ต่อ]

2.1 ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการของ Maslow

Abraham H. Maslow เป็นนักคิดที่สำคัญในกลุ่มนี้ แนวความคิดที่ Maslow เสนอ ได้แก่ ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of Needs) โดยมีสาระสำคัญพอสรุปได้ ดังนี้ :

แนวความคิดในชุดพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Theory)

[ต่อ]

2.1.1 ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการของ Maslow

2.1.2 มนุษย์มีความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง

2.1.3 ความต้องการของมนุษย์มีทั้งหมด 5 ชั้น และความต้องการเหล่านี้ เป็นลำดับขั้นกันไป มนุษย์จะมีความต้องการจากระดับต่ำไปสู่ระดับที่สูงกว่า

แนวความคิดในชุดพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Theory)

[ต่อ]

ลำดับขั้นของความต้องการของมนุษย์ ประกอบด้วย :

2.1.3.1 ความต้องการทางกายภาพ
(Physiological Needs)

2.1.3.2 ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย
(Security Needs)

2.1.3.3 ความต้องการความรักและเป็นส่วนหนึ่งของสังคม
(Social needs/love and belonging Needs)

แนวความคิดในชุดพฤติกรรมศาสตร์

[Behavioral Theory

[ต่อ]

2.1.3.4 ความต้องการเคารพนับถือตนเอง
(Self-esteems Needs)

2.1.3.5 ความต้องการประจักษ์ตน
(Self actualization Needs)

ความต้องการของมนุษย์ทั้งห้าขั้นนี้: มีความเป็นลำดับขั้น กล่าวคือ
ความต้องการจะเริ่มจากความต้องการระดับต่ำไปสู่ความต้องการใน
ระดับที่สูงกว่า

2.2 ทฤษฎีปัจจัยสุขวิทยาและปัจจัยจิตใจของ Frederick Herzberg

เสนอแนวความคิดในการจูงใจให้คนทำงานในองค์กร

โดยศึกษาถึงปัจจัยที่ทำให้พนักงานเกิดความไม่พอใจ ในการทำงาน (Dissatisfaction) และปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน (Satisfaction) ซึ่ง Herzberg พบว่าปัจจัยทั้งสองกลุ่มเป็นปัจจัยคนละประเภทกัน แนวความคิดของ Herzberg แบ่งปัจจัยในการจูงใจคนในการทำงานออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ :



Frederick Herzberg

แนวความคิดในชุดพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Theory)

[ต่อ]

2.2.1 ปัจจัยสุขอนามัย หรือปัจจัยสุขวิทยา (Hygiene factors) เป็นปัจจัยที่ไม่มีผลมากพอที่จะจูงใจให้คนทำงานได้ เช่น สภาพแวดล้อม บรรยากาศ ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าลูกน้อง เงินเดือน เป็นต้น

2.2.2 ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพอใจในการทำงาน เช่น ลักษณะงาน ความก้าวหน้าของงาน การเจริญเติบโตขององค์กร และ สิ่งจูงใจอื่นๆ

แนวความคิดในชุดพฤติกรรมศาสตร์

[Behavioral Theory]

[ต่อ]

ทฤษฎีปัจจัยสุขวิทยาและปัจจัยจูงใจของ Frederick Herzberg

การศึกษานี้ของ Herzberg เป็นการศึกษาดังแรงจูงใจในการทำงานเป็นหลักและเห็นว่าปัจจัยสุขอนามัยและปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยด้นละประเภท ทำให้องค์กรสามารถ วางระบบในการจูงใจพนักงานในองค์กร



Frederick Herzberg

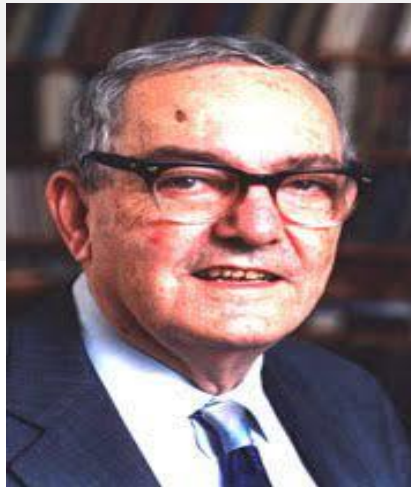
แนวความคิดในชุดพฤติกรรมศาสตร์

[Behavioral Theory]

[ต่อ]

2.3 แนวความคิดศาสตร์การบริหาร ของ Herbert Simon

Herbert Simon เห็นว่าหลักการบริหารในชุดคลาสสิก เป็นเพียงหลักในการบริหารเท่านั้น หลักการหลายๆ ประการมีความ ขัดแย้งกันเอง แนวความคิดที่ Simon เสนอมีสาระสำคัญดังนี้ :



Herbert Simon

แนวความคิดในชุดพฤติกรรมศาสตร์

[Behavioral Theory]

[ต่อ]

2.3.1 แนวความคิดทางการบริหารในชุดทฤษฎีการมีขีดจำกัด
ตนเองทำให้ ไม่สามารถก่อให้เกิดผลได้จริงในทางปฏิบัติ

2.3.2 Herbert Simon เสนอแนวความคิดที่ว่า การบริหารเป็นเรื่อง
ของการตัดสินใจ มี 5 ระดับ ได้แก่....

แนวความคิดในชุดพฤติกรรมศาสตร์

[Behavioral Theory]

[ต่อ]

2.3.2.1 การตัดสินใจในระดับคุณค่า (Value)

2.3.2.2 การตัดสินใจในระดับข้อเท็จจริงหรือการปฏิบัติ (Fact)

2.3.2.3 การตัดสินใจเป็นหัวใจของการบริหารในองค์การเพราะทุกระดับในองค์การ:
มีส่วนในการตัดสินใจทั้งสิ้น

2.4.2.4 การตัดสินใจในองค์การจะมีเด็กร้องช่วยในการตัดสินใจ

2.4.2.5 การตัดสินใจในองค์การนั้นเราไม่สามารถตัดสินใจโดยยึดหลักเหตุผลได้ทั้งหมด

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่ (Modern Theory)

เกิดจากการบริหารมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น วิธีการแบบเดิมไม่สามารถอธิบายการทำงานและช่วยทำให้เกิดผลผลิตได้อย่างเต็มที่ แนวความคิดในยุคนี้จะเน้นในเรื่องเทคนิคทางการบริหารต่างๆ ที่นำมาใช้ในการทำงาน แนวคิดแนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่ **ประกอบด้วย :**

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่

[Modern Theory]

[ต่อ]

1. Theory Z ของ William Ouchi

William Ouchi เสนอแนวความคิด Theory Z โดยพิจารณาในการบริหารงานขององค์กรในแบบอเมริกัน (Type A) และองค์กรที่บริหารงานแบบญี่ปุ่น (Type J) ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่

[Modern Theory]

[ต่อ]

1.1 องค์การแบบอเมริกัน (Type A) เป็นองค์การที่มีลักษณะการบริหาร ที่สำคัญ ดังนี้คือ

1.1.1 การจ้างงานเป็นการจ้างงานระยะสั้น

1.1.1.1 องค์การเน้นการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้าน

1.1.1.2 การเลื่อนตำแหน่งในองค์การเป็นไปอย่างรวดเร็ว

1.1.1.3 การตัดสินใจเป็นการตัดสินใจของปัจเจกบุคคลในองค์การ

1.1.1.4 การดูแลพนักงานเป็นการดูแลเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับงาน

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่ (Modern Theory)

1.2 ส่วนลักษณะขององค์การตามแบบญี่ปุ่น (Type J) จะมีลักษณะที่แตกต่างองค์การแบบอเมริกัน โดยองค์การแบบญี่ปุ่นจะมีลักษณะดังนี้คือ

1.2.1 การจ้างงานเป็นการจ้างงานแบบตลอดชีพ (Lifetime employment)

1.2.1.1 องค์การทำงานโดยมีการทำงานเป็นทีม พนักงานจะมีความรู้ และทำงานแทนกันได้

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่ (Modern Theory)

1.2.1.2 การเลื่อนตำแหน่งจะมีการเลื่อนตำแหน่งซ้ำ

**1.2.1.3 การตัดสินใจในองค์การจะเป็นการตัดสินใจโดย
ใช้มติเอกฉันท์**

**1.2.1.4 การดูแลพนักงานในองค์การเป็นการดูแลคนทั้งคน
หรือดูทุกส่วนของบุคคล**

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่

[Modern Theory]

[ต่อ]

1.2.2 William Ouchi เสนอความคิดว่า การบริหารแบบญี่ปุ่นสามารถสร้างผลผลิตได้มากกว่าองค์กรแบบอเมริกัน

Ouchi เสนอให้มีการนำการบริหารแบบญี่ปุ่นมาปรับใช้โดยเรียกแนวความคิดที่เสนอใหม่ว่า Theory Z ซึ่งมีลักษณะสำคัญ คือ :

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่

[Modern Theory]

[ต่อ]

- 1.2.2.1 การจ้างงานเป็นการจ้างงานระยะยาว
- 1.2.2.2 องค์การจัดการทำงานโดยให้มีการสร้างความชำนาญเฉพาะด้านปานกลาง
- 1.2.2.3 การเลื่อนตำแหน่งเป็นไปอย่างล่าช้า
- 1.2.2.4 การตัดสินใจเป็นการตัดสินใจโดยมีชักร่วมหรือมติเอกฉันท์
- 1.2.2.5 การดูแลพนักงานเป็นการดูแลพนักงานในภาพรวมทั้งบุคคล
- 1.2.2.6 การควบคุมเป็นการผสมผสานระหว่างการควบคุมจากภายใน และการควบคุมจากหน่วยงานภายนอก

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่

[Modern Theory]

[ต่อ]

2. แนวความคิดในเชิงระบบ (System Theory)

แนวความคิดในเชิงระบบหรือทฤษฎีระบบ เป็นแนวความคิดที่ใช้อธิบายเรื่องต่างๆ ได้หลากหลาย การศึกษาการบริหารมีการนำทฤษฎีระบบมาอธิบายองค์การและการทำงานขององค์การด้วยเช่นกัน แนวความคิดที่สำคัญของทฤษฎีระบบ ประกอบด้วย :

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่

[Modern Theory]

[ต่อ]

2.1 องค์การประกอบด้วยระบบย่อยๆ ที่ทำงานร่วมกัน

โดยระบบย่อยเหล่านี้จะมีลักษณะสำคัญ 2 ประการ คือ :

2.1.1 มีความอิสระของตัวเอง (Independent unit)

2.1.2 ทำงานร่วมกับระบบอื่นในลักษณะที่เป็นหนึ่งเดียวกันในองค์การ
(A part of the whole)

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่

[Modern Theory]

[ต่อ]

2.2 ระบบจะรับปัจจัยนำเข้า (Inputs)

จากสภาพแวดล้อม องค์กรจะต้องแสวงหาปัจจัยนำเข้า
ต่างๆ เช่น ทรัพยากรทางการบริหาร ข้อมูลการตลาด กฎหมาย
และสังคม สภาพเศรษฐกิจ แรงงาน การเงิน เป็นต้น เพื่อ
นำมาใช้ในการดำเนินงานขององค์กร

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่ (Modern Theory)

[ต่อ]

2.3 ระบบจะทำหน้าที่ในการแปรรูป (Conversion process) ปัจจัยนำเข้าเป็นปัจจัยนำออกขององค์การ (Outputs) ซึ่งเป็นปัจจัยนำออกที่องค์การสร้างขึ้นจะ:ได้แก่ ผลผลิตขององค์การ อาจเป็นสินค้าหรือบริการต่างๆ

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่

[Modern Theory]

[ต่อ]

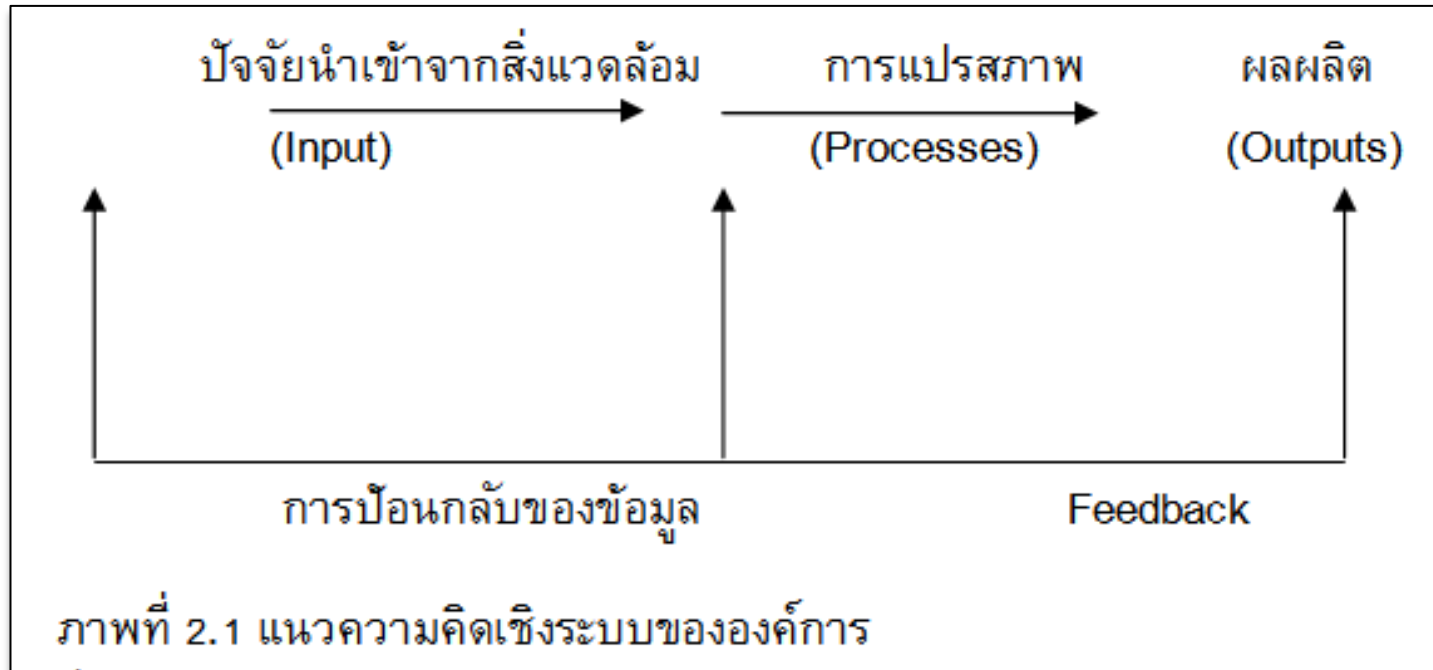
2.4. องค์การจะสร้างผลลัพธ์ (Outputs) ขององค์การ และส่งมอบผลลัพธ์เหล่านี้เข้าสู่สภาพแวดล้อม

2.5 องค์การจะรับข้อมูลป้อนกลับจากสภาพแวดล้อมเพื่อนำไปสู่การปรับตัวขององค์การให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ลักษณะของแนวความคิดระบบสามารถแสดงได้ดังภาพต่อไปนี้

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่

[Modern Theory]

[ต่อ]



จากรูปภาพ ทฤษฎีระบบจะมองว่าการทำงานขององค์การจะต้องมีความสัมพันธ์ กับสภาพแวดล้อมภายนอก องค์การจะต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไป

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่

[Modern Theory]

[ต่อ]

3. แนวความคิดการพัฒนาการทำงานของระบบราชการและองค์การภาครัฐ (Reinventing Government)

เป็นเทคนิคทางการบริหารที่เสนอโดย David Osborne และ Ted Gaebler

แนวความคิดนี้เป็นแนวทางในการพัฒนาการทำงานของระบบราชการและองค์การภาครัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีหลัก 10 ประการ ได้แก่...

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่

[Modern Theory]

[ต่อ]

- 3.1 รัฐบาลที่มุ่งจุดประกายหน่วยงานภาครัฐ จะทำกับดูแลมากกว่าการปฏิบัติเอง
- 3.2 รัฐบาลเป็นของชุมชน
- 3.3 รัฐบาลที่เน้นการแข่งขัน หน่วยงานราชการจะเน้นการแข่งขันกัน
- 3.4 รัฐบาลมุ่งเน้นภารกิจ โดยการเปลี่ยนแปลงกฎ ระเบียบ
- 3.5 รัฐบาลที่เน้นผลสัมฤทธิ์ รัฐบาลจะให้การตอบสนองตาม พลวัตมากกว่าการให้
- 3.6 รัฐบาลจะมุ่งตอบสนองความต้องการของผู้นับบริการเป็นหลัก
- 3.7 รัฐบาลที่ติดแบบผู้ปกครองการ เน้นการหารายได้ มากกว่าการใช้จ่ายงบประมาณ

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่

[Modern Theory]

[ต่อ]

- 3.8 รัฐบาลที่ตาดการณ์ โดยมุ่งเน้นการป้องกันมากกว่าการรักษาหรือแก้ไขปัยหาที่เกิดขึ้น
- 3.9 รัฐบาลที่เน้นการกระจายอำนาจ โดยมุ่งการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม
- 3.10 รัฐบาลที่เน้นการตลาด และการเปลี่ยนแปลงตามพลังของตลาด

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่

[Modern Theory]

[ต่อ]

4. แนวความคิดด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

วันชัย มีชาติ ได้กล่าวไว้ว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Operation Research) เป็นเทคนิคทางการบริหาร ที่นำวิธีการในเชิงปฏิบัติการ มาใช้ในการบริหารงาน โดยนำแนวทางเชิงปริมาณมาช่วยในการบริหารงาน

เทคนิคในกลุ่มการวิเคราะห์เชิงปริมาณนี้ จะมุ่งเน้นที่วิธีการทำงานขององค์การเป็นหลัก สนใจในขั้นตอน การทำงาน และพยายามแสวงหาวิธีการทำงานที่จะก่อให้เกิดผลดีต่อองค์การมากที่สุด

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่

[Modern Theory]

[ต่อ]

5. แนวความคิดในกลุ่มการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)

แนวความคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่หรือที่เรียก NPM (New public Management) เป็นกระแสความคิดในการบริหารองค์การที่เกิดขึ้นในช่วง 10-20 ปีที่ผ่านมา โดยแนวความคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ซึ่งมีรายละเอียดที่สำคัญ ดังนี้

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่

[Modern Theory]

[ต่อ]

5.1 การนำเทคนิคและเครื่องมือทางการบริหารที่ ไซโต้พัฒนาภาคเอกชนมาใช้ในการบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐการ เป็นแนวคิดที่เรียกว่า **การจัดการนิยม** เป็นการบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ การควบคุมและจัดการในเรื่องมาตรฐานการทำงาน เป็นต้น

5.2 การให้หน่วยงานแบบอื่นเข้ามาดำเนินการ ซึ่งจะก่อให้เกิดการแข่งขันในการให้บริการประชาชน การให้หน่วยงานราชการเป็นกลไกประการเดียวจะทำให้การบริหารไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร การใช้กลไกตลาดเข้ามาช่วยจะทำให้การจัดการภาครัฐดีขึ้น

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่

[Modern Theory]

[ต่อ]

สรุปได้ว่า ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่เน้นทางด้านจิตวิทยา ดำเนินถึงบุคคลและกลุ่มงานเพิ่มเข้าไป ซึ่งในปัจจุบันทฤษฎีองค์การจะอยู่ในรูปแบบของระบบ



แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่

[Modern Theory]

[ต่อ]

องค์การเป็นระบบหนึ่งที่ประกอบด้วย

ปัจจัยนำเข้า (Input)

กระบวนการ (Process)

ผลลัพธ์ (Output)

ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback)

สิ่งแวดล้อม (Environment)

โดยมีการนำเอาศาสตร์ต่างๆ

รวมถึงพฤติกรรมศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในการจัดองค์การ

The End



Thank you