ทฤษฎีองค์การ

ดร.สุดารัตน์ พิมลรัตนกานต์

จุดประสงค์การเรียนรู้

1. อธิบายความหมายของทฤษฎีองค์การได้
2. อธิบายวิวัฒนาการของทฤษฎีองค์การได้
3. อธิบายแนวความคิดในยุคคลาสสิกได้
4. อธิบายแนวความคิดในยุคพฤติกรรมศาสตร์ได้
5. อธิบายความคิดทางการบริหารสมัยใหม่ได้

ทฤษฎีองค์การ

เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์และเข้าใจองค์การ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการองค์การได้อย่างมีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น ซึ่งจะ เกี่ยวข้องกับเรื่องขององค์การมีการปรับตัวหรือควบคุมสภาพแวดล้อมภายนอก และจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ และโครงสร้างองค์การจะจัดการความขัดแย้งภายในองค์การและส่งเสริมนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงในองค์การ

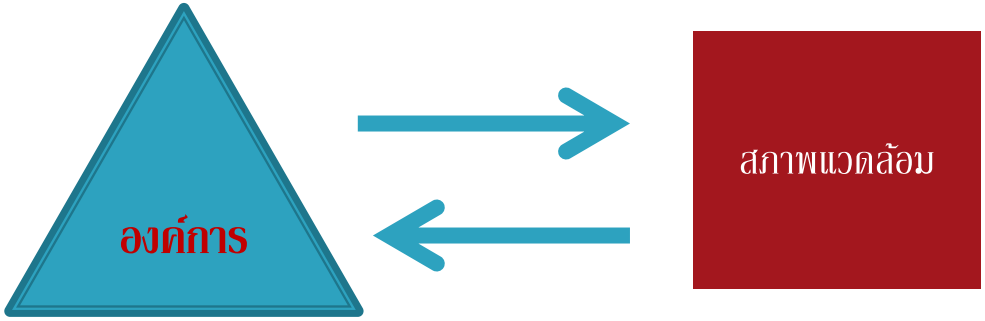
ความหมายของทฤษฎีองค์การ

เมื่อกล่าวถึงทฤษฎีองค์การ ถือได้ว่า เป็นสิ่งที่มีความเกี่ยวข้องและมีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ทุกคน ไม่ว่าจะในสถานะของสมาชิกในองค์การหนึ่งๆ หรือในสถานะผู้ซื้อสินค้าหรือรับบริการจากองค์การใดๆ ในสังคม ในการศึกษาถึงแนวคิด ทฤษฎี และการออกแบบองค์การ จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับบุคคลทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลระดับบริหาร

ความหมายของทฤษฎีองค์การ

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

อธิบายว่าทฤษฎีองค์การ เป็นการศึกษาว่าองค์การปฏิบัติหน้าที่อย่างไร องค์การมีผลต่อสภาพแวดล้อมอย่างไร และสภาพแวดล้อมมีผลอย่างไรต่อองค์การ



ความหมายของทฤษฎีองค์การ

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

ทฤษฎีองค์การเป็นเรื่องของแนวความคิดที่นักวิชาการเสนอขึ้นมาจากประสบการณ์และการทดลองหรือวิจัย

วิวัฒนาการของทฤษฎีองค์การ

– ทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิม : เป็นแนวความคิดที่นักวิชาการเสนอขึ้นมาจากประสบการณ์และการทดลองวิจัย ซึ่งทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิม จะเน้นในเรื่องรูปแบบโครงสร้างและการกำหนดกฎเกณฑ์ต่าง ๆ โดยจะมุ่งถึงผลงาน แต่ไม่สนใจความรู้สึกนึกคิดของบุคคล

– ต่อมาจะเป็นทฤษฎีองค์การด้านพฤติกรรมศาสตร์ : มีการนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดองค์การ โดยมีความเชื่อว่าองค์การเสมือนสิ่งมีชีวิต ต้องการมีความเจริญเติบโต และที่สำคัญต้องมีการพัฒนาองค์การให้เจริญเติบโตและมั่นคงตลอดไป (เป็นเรื่องของการปรับตัว)

– ต่อมาเป็นทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ : เน้นทางด้านจิตวิทยา คำนึงถึงบุคคลและกลุ่มงานเพิ่มเข้าไปยอมรับถึงอิทธิพลทางสังคมที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน อาทิเช่น กลุ่มคนงานและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซึ่งมีความเชื่อว่าขบวนการมนุษยสัมพันธ์ จะให้ประโยชน์ในการผ่อนคลาย

ตัวอย่างเกี่ยวกับ องค์กรแบบสิ่งมีชีวิต

แมคโดนัลเป็นองค์การแบบเครื่องจักร เพราะ

มีความเป็นมาตรฐาน เช่น อาหารใช้ความร้อนเท่าไร? / มีการแบ่งหน้าที่กันชัดเจน / มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน เช่น มีพนักงาน , มีผู้จัดการ / มีเครื่องแบบพนักงาน / มีคู่มือในการทำอาหาร / ราคาร้านค้า เหมือนกันทั่วโลก / มีสัญลักษณ์เหมือนกันทั่วโลก เช่น ตัว M

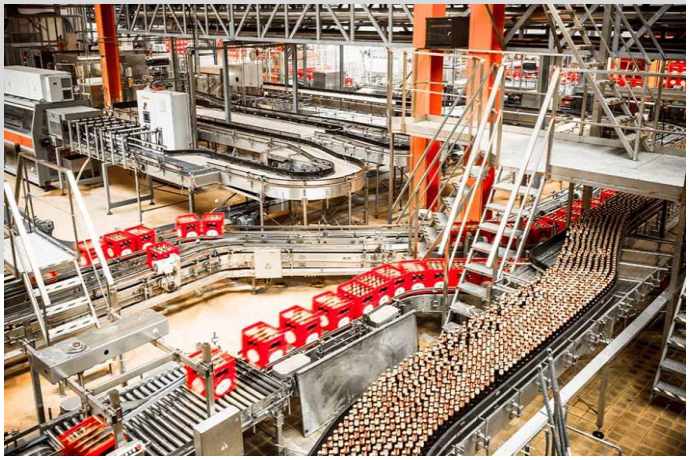
แมคโดนัลมีคู่แข่งคือ Jollibee (ฟิลิปปินส์) มีการปรับตัวก่อน เรื่อง รสชาติอาหารปรับตามประเทศ ตามความชอบของประเทศขยายสาขาไปทั่วโลก จึงทำให้แมคโดนัลต้องปรับตัว

ต่อมาแมคโดนัล ปรับตัวเป็นองค์การที่มีชีวิต เพราะมีการปรับตัว เช่น ปรับรสชาติอาหาร มีการนำอาหารไทยเข้าไปในเมนู เช่น ไก่รสลาบ เบอร์เกอหมูย่าง มี อาหารเช้าเมนู โจ๊ก ปาท่องโก๋ เป็นต้น

ทฤษฎีองค์การมีวิวัฒนาการดังนี้

1. ยุคการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ [Scientific Management]

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



2. ยุคมนุษย์สัมพันธ์ [Human Relations]

Bamard [1938] ได้เสนอว่าองค์การเป็นระบบของความร่วมมือ ในองค์การประกอบด้วยกลุ่มตามธรรมชาติ มีการติดสื่อสารจากระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน อำนาจหน้าที่จากระดับล่างเริ่มมีมากกว่าอำนาจหน้าที่จากระดับบน มีผู้นำทำหน้าที่ประสานงาน

ยุคมนุษย์สัมพันธ์ (Human Relations) [ต่อ]

โครงสร้างขององค์การจะมีลักษณะชั่วคราวและมีการกระจายอำนาจ ในยุคมนุษย์สัมพันธ์จะเน้นคำตอบต่อไปนี้

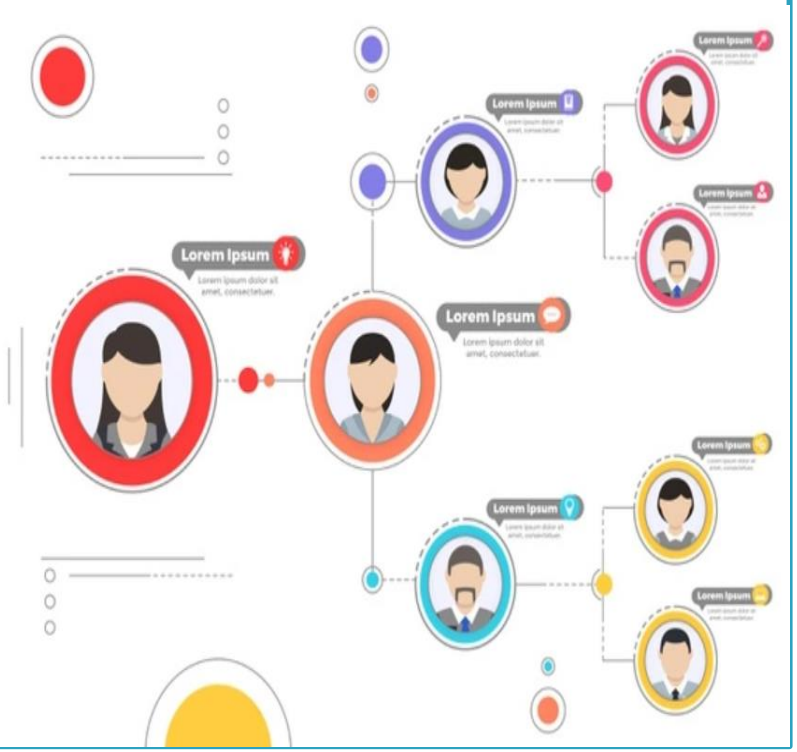
1) ความเป็นอิสระ

2) การเปลี่ยนแปลง

3) ความเป็นมนุษย์

4) ความคิดสร้างสรรค์

5) ความเป็นประชาธิปไตย



3. ยุคระบบราชการ [Bureaucracy]

Max Weber ได้เสนอประสิทธิภาพของระบบราชการ ผู้บริหารพึงพอใจต่อระบบราชการ ซึ่งมีลักษณะดังต่อไปนี้ :

1) การติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน

2) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน

3) การใช้กฎระเบียบข้อบังคับ เป็นต้น

แนวความคิดในยุคคลาสสิก

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

1. แนวความคิดวิทยาศาสตร์

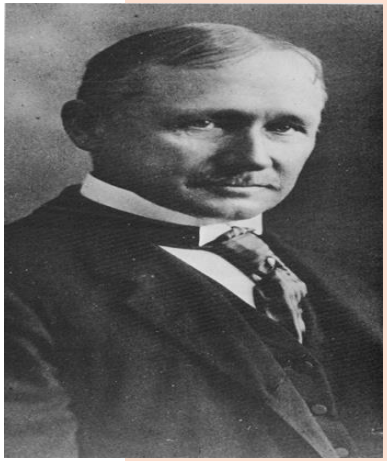
A. แนวการจัดการของ Fredrick W. Taylor

เป็นการนำหลักการทางวิทยาศาสตร์มาใช้ในการบริหาร ซึ่งแนวความคิดนี้ถือเป็นจุดเริ่มต้นของการศึกษาการบริหารในยุคใหม่ หลักการบริหารที่ Taylor เสนอประกอบด้วย :

1.1 การใช้หลักวิทยาศาสตร์ในการจัดการในการหาวิธีการทำงานแทนการทำงานตามความเคยชินของพนักงาน

1. แนวความคิดวิทยาศาสตร์

A. แนวการจัดการของ Fredrick W. Taylor [ต่อ]



1.2 การคัดเลือกคนเป็นการคัดเลือกตามหลักเหตุผล และ ใช้หลักวิทยาศาสตร์ โดยเลือกคนที่เหมาะสมกับงาน (put the right man on the right job)

1.3 การฝึกฝนพนักงานให้สามารถทำงานตามหลักวิทยาศาสตร์ได้

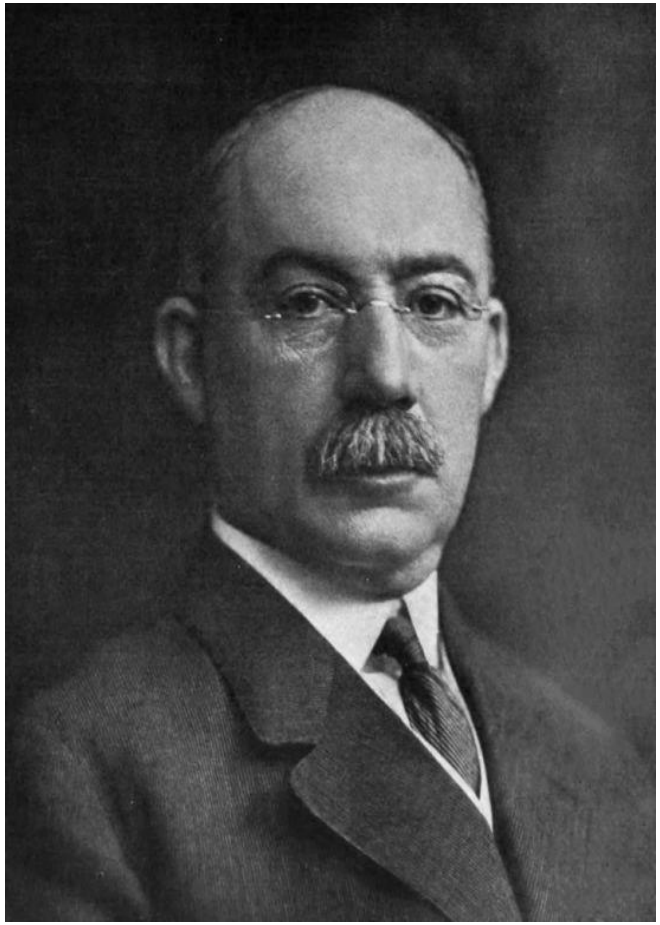
1.4 สร้างความร่วมมือระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย

B. แนวความคิดของ Frank and Lillian Gilbreths

Frank and Lillian Gilbreths

แนวความคิดของ Frank and Lillian Gilbreths ซึ่ง ใช้ Time and Motion Study ในการศึกษาการทำงานของพนักงานในองค์กร **ทั้งสองคนพัฒนาวิธีการทำงานโดยการสังเกตการณ์การทำงานของพนักงานของผู้ปฏิบัติงาน** บันทึก**การเคลื่อนไหว**ท่าทางในการทำงานและ**จับเวลา**การทำงานของพนักงานในแต่ละท่าการเคลื่อนไหวเพื่อหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด

C. แนวความคิดของ Henry Gantt

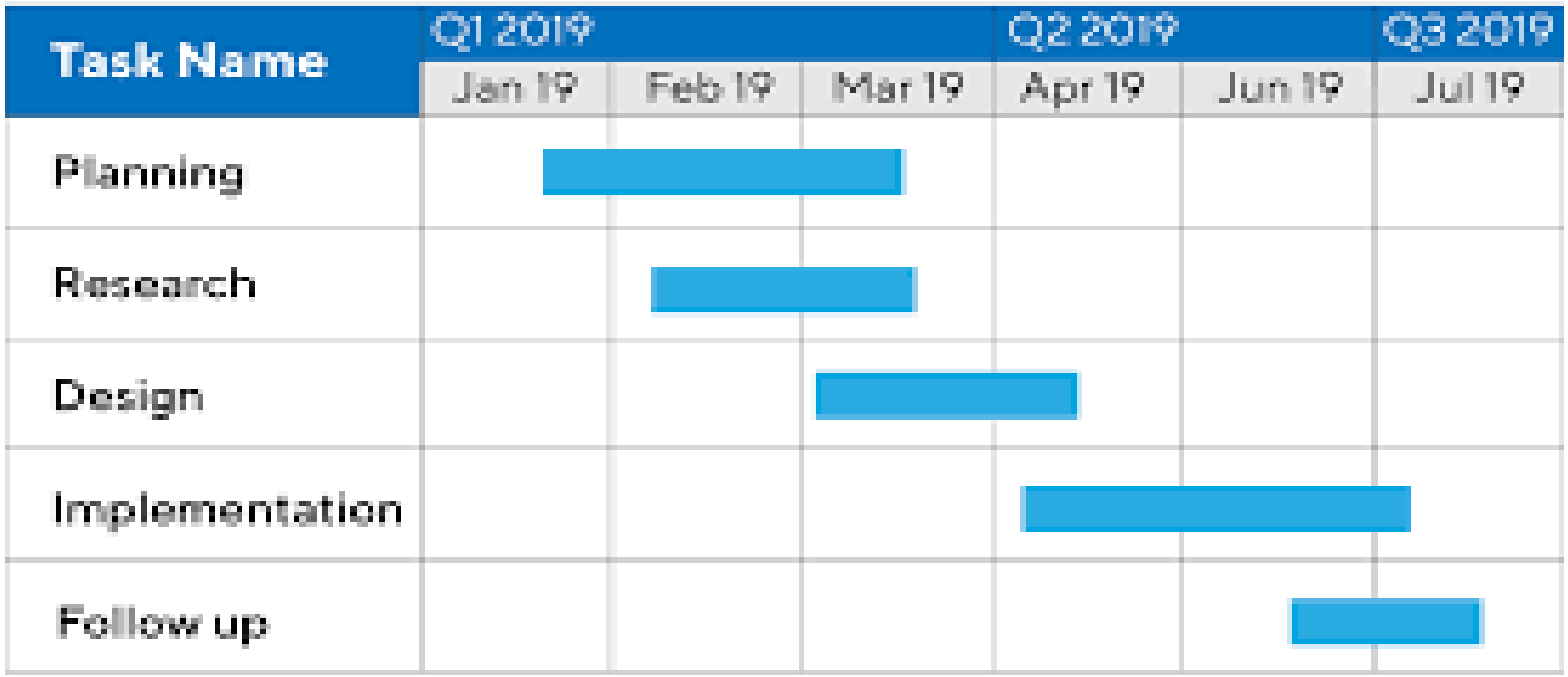


Henry Gantt เสนอแนวความคิด ในการจัดทำผังควบคุมการทำงานที่เรียกว่า Gantt chart เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการควบคุมและติดตามการทำงานในองค์กรได้เป็นอย่างดี เทคนิคดังกล่าวนี้ต่อมาได้พัฒนาเป็นเทคนิคในการติดตามและวิเคราะห์เส้นทางการทำงานที่เรียกว่า PERT (Program Evaluation Review Technique) และ CPM (Critical Path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

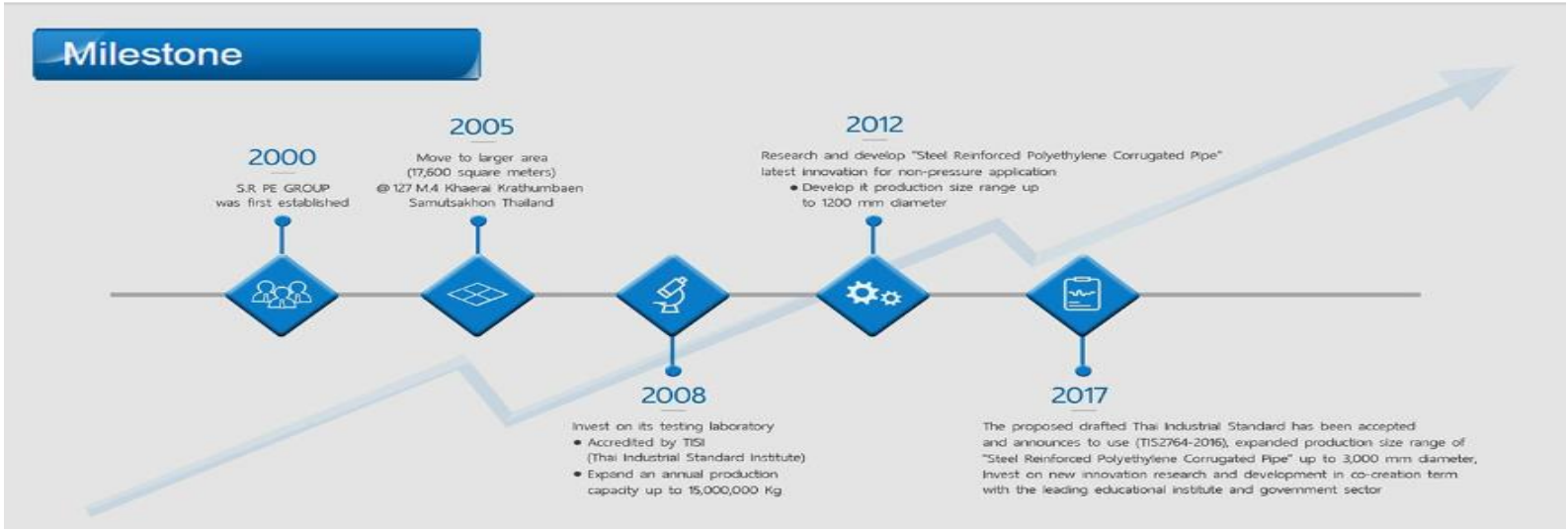
Milestone = Marketing Plan

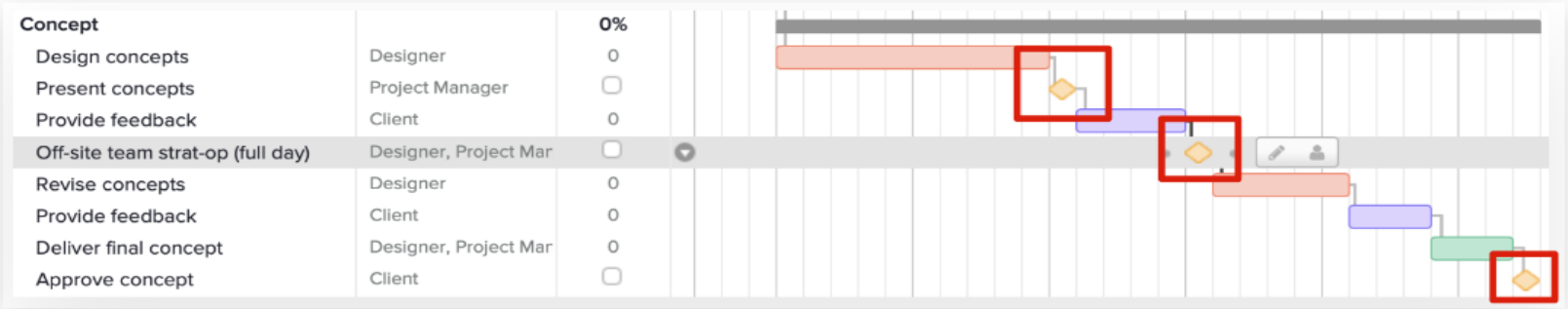
ตัวอย่าง

Gantt Chart



และในภาพนี้ คือ Milestone ของเรา S.R PE GROUP Co.,Ltd





ตัวอย่างของ Milestone – ภาพจาก https://www.teamgantt.com

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)

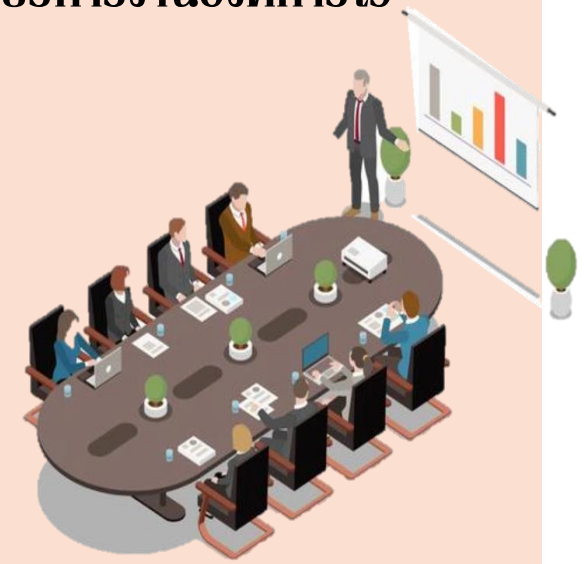
2.4 กิจกรรมด้านการบัญชี (Accounting Activities)

2.5 กิจกรรมด้านความมั่นคง ปลอดภัย (Security Activities)

2.6 กิจกรรมด้านการบริหาร (Management Activities)

D. แนวความคิดหลักการบริหารของ Henri Fayol [Principle of Organization] [ต่อ]

3. หลักการบริหาร Henri Fayol เสนอหลักการบริหารที่ ใช้ในการบริหารงานองค์การไว้ 14 ประการ คือ



3.1 การแบ่งงานกันทำ (Division of work)

3.2 อำนาจ (Authority)

3.3 ความมีวินัย (Discipline)

3.4 เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of commend) อำนาจการบังคับบัญชาอยู่กับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง

3.5 เอกภาพของทิศทาง (Unity of direction) การทำงานควรมีแผนงานหลักเพียงแผนงานเดียว แต่อาจมีแผนสำรองรองรับ

D. แนวความคิดหลักการบริหารของ Henri Fayol [Principle of Organization] [ต่อ]

3. หลักการบริหาร Henri Fayol

3.6 ***การยึดผลประโยชน์ขององค์การมากกว่าผลประโยชน์ส่วนบุคคล*** [Subordination of individual interest to general interest]

3.7 การให้การตอบแทน [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 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (initiative)

3.14 หลักความสามัคคี (Esprit de corps)

E. แนวความคิดหลักการบริหารของ Lyndsll Urwick และ Luther Gulick

Lyndsll Urwick

Luther Gulick

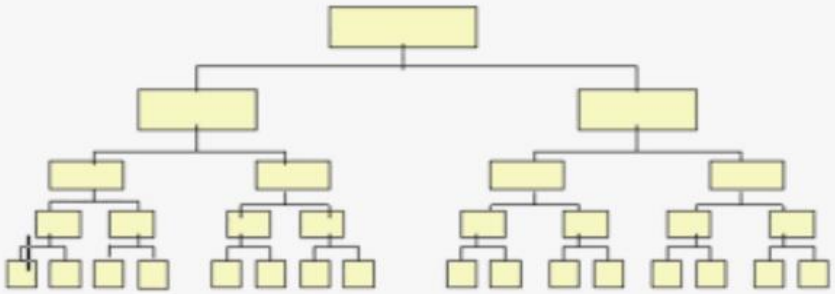
นักวิชาการทั้งสอง Lyndsll Urwick และ Luther Gulick ได้เสนอแนวความคิดทางการบริหารโดยเสนอว่า :

“การบริหารเป็นเรื่องของการประสานงานภายในองค์การและเสนอหลักในการประสานงานและการทำงานในองค์การ” **ไว้ดังนี้ :**

E. แนวความคิดหลักการบริหารของ Lyndsll Urwick และ Luther Gulick [ต่อ]

1. เมื่อเกิดองค์การขึ้นมาจะมีการแบ่งงานกันทำเกิดขึ้น

เนื่องจากคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้านของความถนัด ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ การแบ่งงานกันทำจึงเป็นเรื่องจำเป็นสำหรับองค์การ เมื่อมีการแบ่งงานกันทำ องค์การจำเป็นต้องมีระบบการประสานเพื่อเชื่อมโยงงานทุกส่วนขององค์การเข้าด้วยกัน



ภาพแสดง :โครงสร้างแบบสูง สมาชิก 31 คน 6 ระดับ ช่วงการควบคุม 2

E. แนวความคิดหลักการบริหารของ [Lyndsll Urwick และ Luther Gulick] [ต่อ]

1.1 การประสานงานโดยใช้โครงสร้างองค์การ สามารถกระทำได้หลายวิธี เช่น

1.1.1 การจัดโครงสร้างอำนาจภายในองค์การ

1.1.2 การประสานงานผ่านหน้าที่ฝ่ายบริหาร

1.1.3 การประสานหน่วยงานย่อยในองค์การโดยใช้การจัดองค์การ

E. แนวความคิดหลักการบริหารของ Lyndsll Urwick และ Luther Gulick [ต่อ]

1.2 การประสานงานโดยใช้กระบวนการประสานทางความคิดหรือการมีเจตนารมณ์ร่วมกัน

เป็นวิธีการที่องค์การประสานงานโดยการสร้างสรรค์ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในการทำงานร่วมกัน ผู้ปฏิบัติงานจะมุ่งทำงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

F. แนวความคิดระบบราชการของ Max weber

Max Weber

ทฤษฎีระบบราชการ (Bureaucracy) ของ Max Weber "มัคส์ เวเบอร์"

เป็นนักวิชาการชาวเยอรมัน ซึ่งเสนอแนวความคิดในการบริหารองค์การซึ่งเป็นอุดมคติที่เรียกว่า The ideal type of bureaucracy โดยกล่าวถึงลักษณะที่ใช้อำนาจในองค์การ และลักษณะขององค์การแบบระบบราชการ ไว้ดังนี้ :

F. แนวความคิดระบบราชการของ Max weber [ต่อ]

1. อำนาจในองค์การ Max Weber "มัคส์ เวเบอร์" เสนอว่า

การที่องค์การจะดำเนินการได้นั้น จะต้องมีโครงสร้างของอำนาจในองค์การ 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 สรุปลักษณะองค์การระบบราชการว่าจะมีลักษณะที่สำคัญ ดังนี้คือ

2.1 มีการแบ่งกันทำตามหน้าที่และความชำนาญเฉพาะ

2.2 มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน

F. แนวความคิดระบบราชการของ Max weber [ต่อ]

2.3 มีความเป็นทางการในการทำงาน

2.4 อำนาจเป็นอำนาจที่กำหนดตามตำแหน่ง

2.5 ข้าราชการจะมีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่

2.6 ข้าราชการจะต้องทำงานโดยปราศจากอารมณ์และความเกลียดชัง

2.7 ความก้าวหน้าในหน้าที่ของราชการจะขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถ

2.8 แนวความคิดของ Max Weber เห็นว่าระบบราชการจะเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพในการทำงานมากที่สุด

แนวความคิดในยุคพฤติกรรมศาสตร์ [Behavioral Theory]

เกิดขึ้นจากการค้นพบ***ข้อจำกัด***ของแนวความคิดในยุคคลาสสิก และพยายามแสวงหาทางออก และแนวทางแก้ไข โดยจุดกำเนิดของแนวความคิด ในกลุ่มนี้เกิดจากการทดลองที่ Hawthorne Experiments ของ Elton Mayo และคณะฯ

แนวความคิดในยุคพฤติกรรมศาสตร์ [Behavioral Theory] [ต่อ]

คำถามหรือโจทย์ทางการบริหารในยุคนี้

มุ่งตอบว่าทำอย่างไรคนจึงจะอยากทำงาน หรือจะทำให้บุคคลในองค์การอยากทำงานอย่างไร ทฤษฎีส่วนใหญ่จึงมุ่งแสวงหาวิธีการในการผลักดันและกระตุ้นให้บุคคลทำงาน แนวความคิดในกลุ่มนี้ประกอบด้วยทฤษฎีและแนวความคิดในเรื่องต่างๆ ดังนี้ :

แนวความคิดในยุคพฤติกรรมศาสตร์ [Behavioral Theory] [ต่อ]

1. แนวความคิดของ Elton Mayo

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

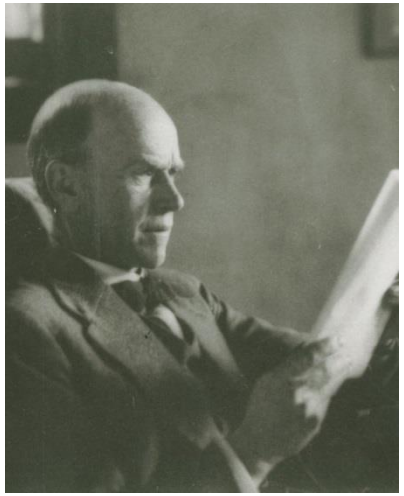
แนวความคิดในยุคพฤติกรรมศาสตร์ [Behavioral Theory] [ต่อ]

1.1 สภาพเงื่อนไขในการทำงานไม่มีผลต่อผลผลิตในการทำงาน

1.2 ปัจจัยทางสังคมจิตวิทยา ปัจจัยที่มีผลต่อผลผลิตขององค์การ คือ ความรู้สึก

การทดลองของ Mayo ทำให้เกิดคำถามทางการบริหารแบบใหม่ เนื่องจากเห็นว่าการที่ผลงานขององค์การจะดีหรือไม่นั้นไม่ได้ขึ้นอยู่กับ***วิธีการทำงาน***แต่จะขึ้นอยู่กับลักษณะ**ความสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่ม** (สิ่งแวดล้อมทางสังคม) โจทย์ทางการบริหารจึงเปลี่ยนแปลงไป

แนวความคิดในยุคพฤติกรรมศาสตร์ [Behavioral Theory]



Elton Mayo

2. แนวความคิดในกลุ่มแรงจูงใจ

จากการทดลองของ Elton Mayo และคณะฯ ทำให้คำถามทางการบริหารเปลี่ยนไป นักวิชาการหันมาหาคำตอบ **ว่าอะไรจะอยากทำให้คนอยากทำงาน** นักวิชาการจึงหาแนวความคิดที่จะอธิบายแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล ซึ่งแนวความคิดในกลุ่มนี้มีหลายแนวคิดด้วยกัน คือ :

แนวความคิดในยุคพฤติกรรมศาสตร์ [Behavioral Theory] [ต่อ]

2.1 ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการของ Maslow

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

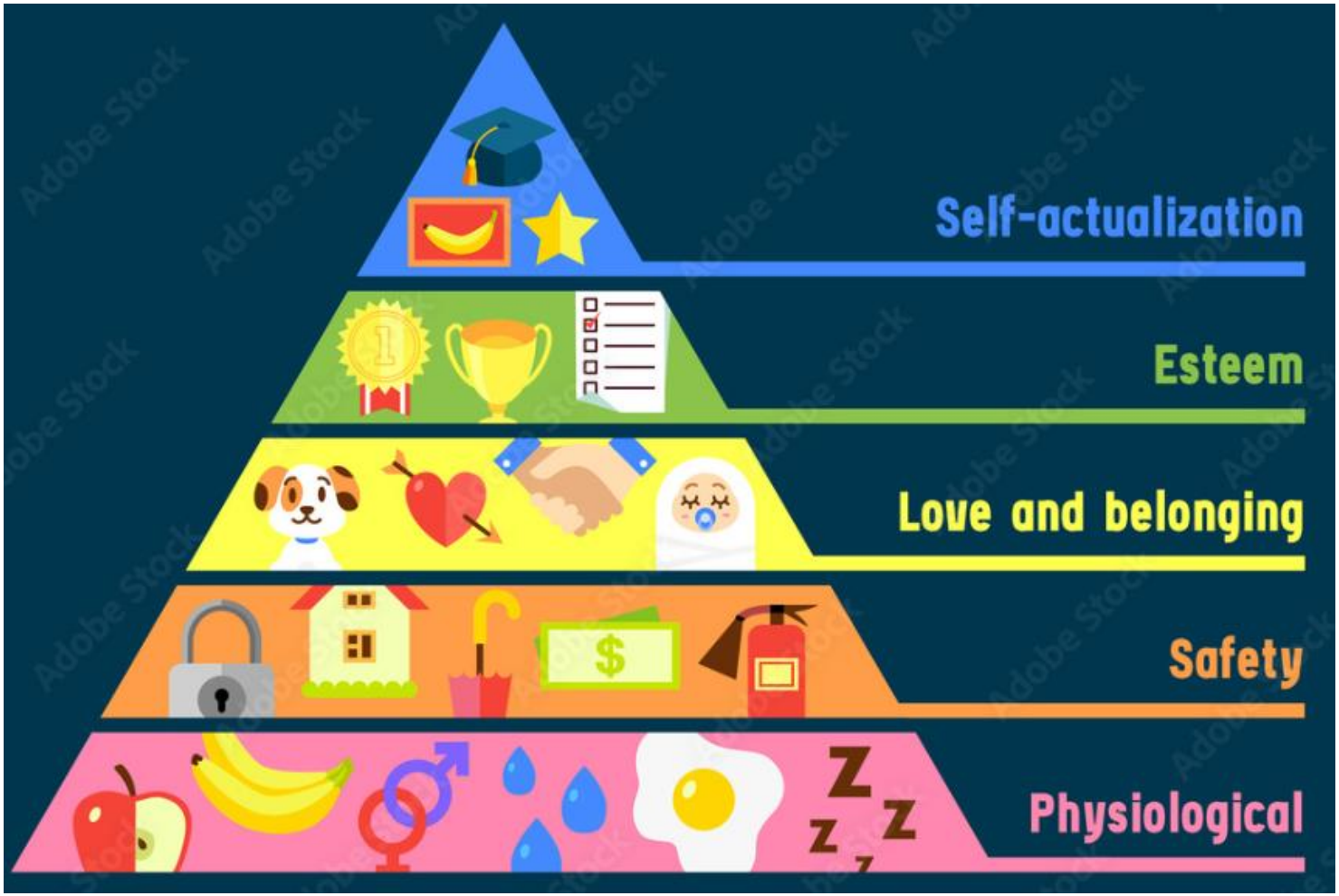
แนวความคิดในยุคพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Theory) [ต่อ]

2.1.1 ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการของ Maslow

2.1.2 มนุษย์มีความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง

2.1.3 ความต้องการของมนุษย์มีทั้งหมด 5 ขั้น และความต้องการเหล่านี้ เป็นลำดับขั้นกันไป มนุษย์จะมีความต้องการจากระดับ ต่ำไปสู่ระดับที่สูงกว่า

ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการของ Maslow



แนวความคิดในยุคพฤติกรรมศาสตร์ (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)

แนวความคิดในยุคพฤติกรรมศาสตร์ [Behavioral Theory [ต่อ]

2.1.3.4 ความต้องการเคารพนับถือตนเอง (Self-esteems Needs)

2.1.3.5 ความต้องการประจักษ์ตน (Self actualization Needs)

ความต้องการของมนุษย์ทั้งห้าขั้นนี้จะ มีความเป็นลำดับขั้น กล่าวคือความต้องการจะเริ่มจากความต้องการระดับต่ำไปสู่ความต้องการในระดับที่สูงกว่า

แนวความคิดในยุคพฤติกรรมศาสตร์ [Behavioral Theory] [ต่อ]

2.2 ทฤษฎีปัจจัยสุขวิทยาและปัจจัยจูงใจของ Frederick Herzberg

เสนอแนวความคิดในการจูงใจให้คนทำงานในองค์การ

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

Frederick Herzberg

แนวความคิดในยุคพฤติกรรมศาสตร์ (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 การเจริญเติบโตขององค์การ และ สิ่งจูงใจอื่นๆ

แนวความคิดในยุคพฤติกรรมศาสตร์

[Behavioral Theory] [ต่อ]

ทฤษฎีปัจจัยสุขวิทยาและปัจจัยจูงใจของ Frederick Herzberg

การศึกษาของ Herzberg เป็นการศึกษาถึงแรงจูงใจในการทำงานเป็นหลักและเห็นว่าปัจจัยสุขอนามัยและปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยคนละประเภท ทำให้องค์การสามารถ วางระบบในการจูงใจพนักงานในองค์การ

Frederick Herzberg

แนวความคิดในยุคพฤติกรรมศาสตร์

[Behavioral Theory] [ต่อ]

2.3 แนวความคิดศาสตร์การบริหาร ของ Herbert Simon

Herbert Simon เห็นว่าหลักการบริหารในยุคคลาสสิก เป็นเพียงหลักในการบริหารเท่านั้น หลักการหลายๆ ประการมีความขัดแย้งกันเอง แนวความคิดที่ Simon เสนอมีสาระสำคัญดังนี้ :

Herbert Simon

แนวความคิดในยุคพฤติกรรมศาสตร์

[Behavioral Theory] [ต่อ]

2.3.1 แนวความคิดทางการบริหารในยุคคลาสสิกมีความขัดแย้ง กันเองทำให้ ไม่สามารถก่อให้เกิดผลได้จริงในทางปฏิบัติ

2.3.2 Herbert Simon เสนอแนวความคิดที่ว่าการบริหารเป็นเรื่อง ของการตัดสินใจ มี 5 ระดับ ได้แก่....

แนวความคิดในยุคพฤติกรรมศาสตร์

[Behavioral Theory] [ต่อ]

2.3.2.1 การตัดสินใจในระดับคุณค่า (Value)

2.3.2.2 การตัดสินใจในระดับข้อเท็จจริงหรือการปฏิบัติ (Fact)

2.3.2.3 การตัดสินใจเป็นหัวใจของการบริหารในองค์การเพราะทุกระดับในองค์การ จะมีส่วนในการตัดสินใจทั้งสิ้น

2.3.2.4 การตัดสินใจในองค์การจะมีเครื่องช่วยในการตัดสินใจ

2.3.2.5 การตัดสินใจในองค์การนั้นเราไม่สามารถตัดสินใจโดยใช้หลักเหตุผลได้ทั้งหมด

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่ (Modern Theory)

แนวคิดนี้ เกิดจากการบริหารมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น วิธีการแบบเดิมไม่สามารถอธิบายการทำงานและช่วยให้เกิดผลผลิตได้อย่างเต็มที่ แนวความคิดในยุคนี้จะเน้นในเรื่องเทคนิคทางการบริหารต่างๆ ที่นำมาใช้ในการทำงาน แนวคิดความคิดทางการบริหารสมัยใหม่ ประกอบด้วย :

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่ [Modern Theory] [ต่อ]

1. Theory Z ของ William Ouchi

William Ouchi เสนอแนวความคิด Theory Z โดยพิจารณาในการบริหารงานขององค์การในแบบอเมริกัน (Type A) และองค์การที่บริหารงานแบบญี่ปุ่น (Type J) ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่ [Modern Theory] [ต่อ]

1.1 องค์การแบบอเมริกัน (Type A) เป็นองค์การที่มีลักษณะการบริหาร ที่สำคัญดังนี้คือ

1.1.1 การจ้างงานเป็นการจ้างงานระยะสั้น

1.1.1.1 องค์การเน้นการแบ่งงานกันทำตามความ ชำนาญเฉพาะด้าน

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 พนักงานจะมีความรู้และทำงานแทนกันได้

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่ (Modern Theory)

1.2.1.2 การเลื่อนตำแหน่งจะมีการเลื่อนตำแหน่งช้า

1.2.1.3 การตัดสินใจในองค์การจะเป็นการตัดสินใจโดยใช้มติเอกฉันท์

1.2.1.4 การดูแลพนักงานในองค์การเป็นการดูแลคนทั้งกลุ่มคน หรือดูทุกส่วนของบุคคล

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่
[Modern Theory] [ต่อ]

1.2.2 William Ouchi เสนอความคิดว่า การบริหารแบบญี่ปุ่นสามารถสร้างผลผลิตได้มากกว่าองค์การแบบอเมริกัน

Ouchi เสนอให้มีการนำการบริหารแบบญี่ปุ่นมาปรับใช้โดยเรียกแนวความคิดที่เสนอใหม่ว่า Theory Z ซึ่งมีลักษณะสำคัญ คือ :

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่
[Modern Theory] [ต่อ]

1.2.2.1 การจ้างงานเป็นการจ้างงานระยะยาว หรือ การจ้างงานตลอดชีพ ทำให้พนักงานผูกพันกับองค์การ

1.2.2.2 องค์การจัดการทำงานโดยให้มีการสร้างความชำนาญเฉพาะด้านปานกลาง องค์กรญี่ปุ่นจะเน้นการทำงานตามความถนัด แต่ก็ให้พนักงานไปทดลองงานในส่วนอื่นด้วย เพื่อให้พนักงานได้ค้นหาความถนัดด้านอื่น ๆ

1.2.2.3 การเลื่อนตำแหน่งเป็นไปอย่างล่าช้า ประมาณ 5-10 ปี องค์การให้ความสำคัญกับความอาวุโสเข้ามาเกี่ยวข้อง

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่
[Modern Theory] [ต่อ]

1.2.2.4 การตัดสินใจเป็นการตัดสินใจโดยใช้กลุ่มหรือมติเอกฉันท์ มีอะไรต้องผ่านความคิดเห็นของกลุ่มก่อน ถึงแม้จะเป็นสิ่งที่ดีแค่ไหน แต่ถ้าไม่ผ่านการอนุมัติ ก็ไม่สามารถที่จะทำได้

1.2.2.5 การดูแลพนักงานเป็นการดูแลพนักงานในภาพรวมทั้งบุคคล องค์กรญี่ปุ่นเน้นความสัมพันธ์แบบครอบครัว ต่างจากวัฒนธรรมตะวันตก

1.2.2.6 การควบคุมเป็นการผสมผสานระหว่างการควบคุมจากภายใน และการควบคุมจากหน่วยงานภายนอก

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่ [Modern Theory] [ต่อ]

2. แนวความคิดในเชิงระบบ (System Theory)

แนวความคิดใน**เชิงระบบ** หรือ **ทฤษฎีระบบ** เป็นแนวความคิดที่ใช้อธิบายเรื่องต่างๆ ได้หลากหลาย การศึกษาการบริหารมีการนำทฤษฎีระบบมาอธิบายองค์การและการทำงานขององค์การด้วยเช่นกัน แนวความคิดที่สำคัญของทฤษฎีระบบประกอบด้วย :

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่
[Modern Theory] [ต่อ]

2.1 องค์การประกอบด้วยระบบย่อย ๆ ที่ทำงานร่วมกัน

โดยระบบย่อยเหล่านี้จะมีลักษณะสำคัญ 2 ประการ คือ :

2.1.1 มีความอิสระของตัวเอง (Independent unit)

2.1.2 ทำงานร่วมกับระบบอื่นในลักษณะที่เป็นหนึ่งเดียวกันในองค์การ (A part of the whole)

การทำงานของหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ของระบบ จะต้องมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องประสานกัน โดยมี วัตถุประสงค์หรือความมุ่งหมายร่วมกันหรืออย่างเดียวกัน เช่น ในองค์กรหนึ่งอาจแบ่งออกเป็นหลาย ฝ่าย หรือหลายแผนก โดยแต่ละฝ่ายหรือแต่ละแผนกจะมีหน้าที่ในการทำงานประสานเพื่อวัตถุประสงค์เดียวกัน

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่ [Modern Theory] [ต่อ]

2.2 ระบบจะรับปัจจัยนำเข้า (Inputs)

จากสภาพแวดล้อม องค์การจะต้องแสวงหาปัจจัยนำเข้าต่างๆ เช่น ทรัพยากรทางการบริหาร ข้อมูลการตลาด กฎหมายและสังคม สภาพเศรษฐกิจ แรงงาน การเงิน เป็นต้น เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงานขององค์การ

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่ (Modern Theory) [ต่อ]

2.3 ระบบจะทำหน้าที่ในการแปรสภาพ (Conversion process) ปัจจัยนำเข้าเป็นปัจจัยนำออกขององค์การ (Outputs) ซึ่งเป็นปัจจัยนำออกที่องค์การสร้างขึ้นจะได้แก่ ผลผลิตขององค์การ อาจเป็นสินค้าหรือบริการต่างๆ

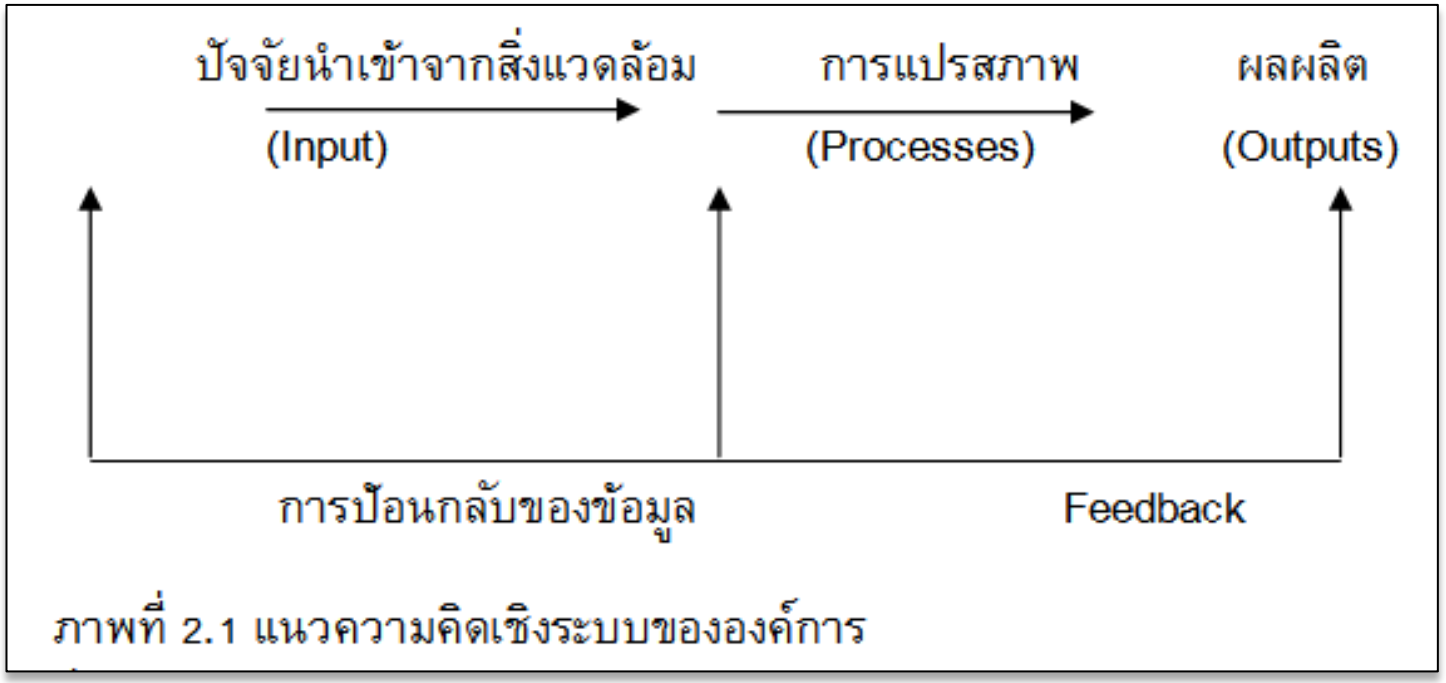
แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่ [Modern Theory] [ต่อ]

2.4. องค์การจะสร้างผลผลิต (Outputs) ขององค์การ และส่งมอบผลผลิตเหล่านี้เข้าสู่สภาพแวดล้อม

2.5 องค์การจะรับข้อมูลป้อนกลับจากสภาพแวดล้อมเพื่อนำไปสู่การ ปรับตัวขององค์การให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ลักษณะของแนวความคิดระบบสามารถแสดงได้ดังภาพต่อไปนี้

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่

[Modern Theory] [ต่อ]



ภาพที่ 2.1 แนวความคิดเชิงระบบขององค์การ

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 จะกำกับดูแลมากกว่าการปฏิบัติเอง

3.2 รัฐบาลเป็นของชุมชน

3.3 รัฐบาลที่เน้นการแข่งขัน หน่วยงานราชการจะเน้นการแข่งขันกัน

3.4 รัฐบาลมุ่งเน้นภารกิจ โดยการเปลี่ยนแปลงกฎ ระเบียบ

3.5 รัฐบาลที่เน้นผลสัมฤทธิ์ รัฐบาลจะให้การตอบแทนตาม ผลผลิตมากกว่าการให้

3.6 รัฐบาลจะมุ่งตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการเป็นหลัก

3.7 รัฐบาลที่คิดแบบผู้ประกอบการ เน้นการหารายได้มากกว่าการใช้จ่ายงบประมาณ

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่ [Modern Theory] [ต่อ]

3.8 รัฐบาลที่คาดการณ์ โดยมุ่งเน้นการป้องกันมากกว่าการรักษาหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

3.9 รัฐบาลที่เน้นการกระจายอำนาจ โดยมุ่งการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม

3.10 รัฐบาลที่เน้นการตลาด และการเปลี่ยนแปลงตามพลังของตลาด

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่ [Modern Theory] [ต่อ]

4. แนวความคิดด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

วันชัย มีชาติ ได้กล่าวไว้ว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Operation Research) เป็นเทคนิคทางการบริหาร ที่นำวิธีการในเชิงปฏิบัติการมาใช้ในการบริหารงาน โดยนำแนวทางเชิงปริมาณมาช่วยในการบริหารงาน

เทคนิคในกลุ่มการวิเคราะห์เชิงปริมาณนี้ จะมุ่งเน้นที่วิธีการทำงานขององค์การเป็นหลัก สนใจในขั้นตอน การทำงาน และพยายามแสวงหาวิธีการทำงานที่จะก่อให้เกิดผลดีแก่องค์การมากที่สุด

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่
[Modern Theory] [ต่อ]

5. แนวความคิดในกลุ่มการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)

แนวความคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่หรือที่เรียก NPM (New public Management) เป็นกระแสความคิดในการบริหารองค์การที่เกิดขึ้นในช่วง 10-20 ปี ที่ผ่านมา โดยแนวความคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ซึ่งมีรายละเอียดที่สำคัญ ดังนี้ .....

แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่ [Modern Theory] [ต่อ]

5.1 การนำเทคนิคและเครื่องมือทางการบริหาร ที่ใช้ได้ผลในภาคเอกชนมาใช้ในการบริหารงานของหน่วยงานภาคราชการ เป็นแนวคิดที่เรียกว่า การจัดการนิยม เป็นการบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ การควบคุมและจัดการในเรื่องมาตรฐานการทำงาน เป็นต้น

5.2 การให้มีหน่วยงานแบบอื่นเข้ามาดำเนินการ ซึ่งจะทำให้เกิดการแข่งขันในการให้บริการประชาชน การให้หน่วยงานราชการเป็นกลไกประการเดียวจะทำให้การบริหารไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร การใช้กลไกตลาดเข้ามาช่วยจะทำให้การจัดการภาครัฐดีขึ้น

- เอกสารประกอบการสอน องค์การและการจัดการสมัยใหม่ สุดารัตน์ พิมลรัตนกานต์ วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
- ข้อมูลภาพจาก https://www.freepik.com/

ขอบคุณแหล่งข้อมูล

The End

Thank you