

บทที่ 2

แนวความคิดและทฤษฎีทางการบริหาร

นับตั้งแต่มนุษย์เริ่มสร้างอารยธรรมขึ้นในโลก มนุษย์ได้มีการนำแรงงานมาใช้ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการดำรงชีพ เช่น การล่าสัตว์ การเกษตร การสร้างเครื่องมือเครื่องใช้และที่อยู่อาศัย โดยที่การทำกิจกรรมเหล่านี้จะอยู่ในลักษณะที่ต่างคนต่างทำ หรือช่วยกันทำงานเป็นหมู่คณะตามความยากง่ายของงานหรือตามพัฒนาการของสังคม แต่อย่างไรก็ตาม ในสมัยเริ่มต้นการทำงานยังมิได้ถูกแบ่งแยกออกเป็นหน้าที่อย่างชัดเจน โดยมนุษย์แต่ละคนจะกระทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อความอยู่รอดของตนเองและหมู่คณะเป็นสำคัญ เมื่ออารยธรรมเจริญขึ้น มนุษย์ได้รวมกลุ่มเป็นสังคมที่มีขนาดใหญ่และซับซ้อนขึ้นตามลำดับโดยมีพัฒนาการจากครอบครัวเป็นหมู่บ้าน หมู่บ้านเป็นเมือง เมืองเป็นรัฐ และรัฐเป็นอาณาจักร ส่งผลให้ปริมาณและความซับซ้อนของงานมีมากขึ้นจนบุคคลเพียงคนเดียวหรือกลุ่มเล็ก ๆ ไม่สามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ มนุษย์จึงต้องมีการจัดแบ่งลำดับชั้นและ การแบ่งงานกันทำ เพื่อให้การดำรงชีพสามารถดำเนินไปอย่างสะดวกกว่าในอดีต การแบ่งงานกันทำส่งผลให้ความสามารถในการผลิตสินค้าและบริการขยายตัวมากขึ้นทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ตลอดจนระยะเวลาในการตอบสนองความต้องการที่สั้นลง นอกจากนี้ งานหลายประเภทที่ไม่สามารถกระทำได้โดยบุคคลเพียงคนเดียวหรือกลุ่มบุคคลที่ขาดการวางแผนและการประสานงานที่ดี ก็สามารถกระทำสำเร็จลุล่วงไปได้โดยอาศัยการร่วมแรงร่วมใจและการจัดการที่มีประสิทธิภาพ เช่น การสร้างโครงสร้างขนาดใหญ่ การชลประทาน การสร้างนวัตกรรมทางเทคโนโลยีสูง

สาระสำคัญของบทนี้มีการกล่าวถึงวิวัฒนาการของแนวคิดในการบริหารซึ่งจะแบ่งช่วงเวลาเอาไว้ชัดเจน ได้แก่ ความหมายของแนวคิดความคิดและทฤษฎีทางการบริหาร ความสำคัญของแนวคิดและทฤษฎีทางการจัดการ วิวัฒนาการแนวคิดและทฤษฎีทางการบริหารช่วงระยะก่อนเริ่มแรก ช่วงระยะเริ่มแรก ช่วงแนวความคิดด้านมนุษยสัมพันธ์ ช่วงระยะเวลาปัจจุบันแนวความคิดเกี่ยวกับวิธีการจัดการสมัยใหม่ แนวความคิดทางการจัดการยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งจะได้นำเสนอต่อไป

ความหมายของแนวคิดและทฤษฎีทางการบริหาร

สำหรับความหมายของแนวความคิดและทฤษฎีทางการบริหาร ได้มีนักวิชาการได้ให้นิยามความหมาย มีดังนี้

สโตนเนอร์ (Stoner, 1978 : 32) กล่าวว่า วิวัฒนาการตามแนวคิดหลักหรือแนวคิดที่สำคัญ ๆ ทางการจัดการที่เกิดขึ้นและผ่านมา 3 ยุค ได้แก่ ยุคแนวความคิดทางการจัดการสมัยดั้งเดิม ยุคแนวความคิดทางการจัดการแนวพฤติกรรมศาสตร์ และยุคแนวความคิดทางการจัดการเชิงปริมาณ วิวัฒนาการของแนวคิดทางการจัดการที่สำคัญจะนำเสนอถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นใน ช่วงเวลาต่าง ๆ และแนวความคิดทางการจัดการซึ่งถูกนำมาใช้ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในยุคนั้น ๆ และผลกระทบ ซึ่งมีส่วนต่อการออกแบบโครงสร้างขององค์การอันเป็นผลทำให้เกิดเป็นสภาวะการณ์ ขององค์การที่มีส่วนในการกำหนดพฤติกรรมมนุษย์ขึ้นตามมา

กริฟฟิน (Griffin, 1999 : 36) กล่าวว่า ทฤษฎีการจัดการ หมายถึง กรอบแนวความคิด ความรู้ และการกำหนดแนวทางในการจัดองค์การรวมทั้งเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

ดิน ปรัชญพฤทธิ (2538 : 10) กล่าวว่า จุดมุ่งหมายของทฤษฎีองค์การ คือ การมุ่งที่จะพรรณนา อธิบาย และพยากรณ์ความสัมพันธ์ระหว่างปรากฏการณ์หรือพฤติกรรม โดยชี้ให้เห็นถึงส่วนประกอบหรือตัวแปรของการศึกษาในองค์การนั้น ๆ

ทฤษฎีทางการบริหารนั้นมาจากทฤษฎีทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Theory) ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าแนวคิดทางการบริหารหรือการจัดการนั้น มาจากทฤษฎีเกิดขึ้นจากการพัฒนาโดยวิธีการ ทางวิทยาศาสตร์นั่นเอง ซึ่งคำว่าทฤษฎี หมายถึง กลุ่มความคิดหรือแนวคิดที่อธิบายปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น (เสนาะ ตีเยว, 2544 : 45)

ทฤษฎีองค์การเป็นแนวคิดหรือกรอบของการศึกษาขององค์การ ว่าในการพัฒนาให้องค์การเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์นั้นมีปัจจัยต่าง ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องหลายปัจจัย ได้แก่ โครงสร้าง องค์การ ภาวะความเป็นผู้นำ ขวัญของพนักงาน การสื่อสาร การควบคุม การประเมินผลงาน การตัดสินใจ พฤติกรรมกลุ่ม การวัดผลงาน การจูงใจ สถานภาพและบทบาท อำนาจ วัฒนธรรม บรรยากาศขององค์การ เป็นต้น (นรินทร์ แจ่มจำรัส, 2549 : 22)

จากการที่มีผู้ให้ความหมายดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า ทฤษฎีองค์การ (Organization Theory) หมายถึง กรอบแนวความคิดหรือความรู้ที่ได้จากวิธีการทางวิทยาศาสตร์ โดยมุ่งที่จะอธิบาย ถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับปรากฏการณ์หรือพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นของการศึกษาในองค์การ และการกำหนดแนวทางในการจัดองค์การเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

ความสำคัญของแนวความคิดและทฤษฎีทางการจัดการ

แนวความคิดของการจัดการโดยทั่วไปในอดีต จะเป็นการมุ่งเน้นในการประสานงานกัน ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรเพื่อมุ่งในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร แต่จากการที่ผู้บริหารมีสมมติฐานว่ามนุษย์ว่าเป็นผู้ที่มีเหตุผลในการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพ ของผลงานเกิดจากการแบ่งงานกันทำตามความถนัด แต่ผู้บริหารไม่ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัย ทางด้านสภาวะแวดล้อมและพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การทำให้การปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพ ของผลงานไม่เป็นไปตามที่ต้องการ เช่น การที่บุคลากรไม่ทราบวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน งานมีลักษณะ ที่เป็นงานประจำ จนขาดความสำคัญต่อความต้องการของลูกค้า แต่ผลผลิตสามารถจำหน่ายได้ ทั้งหมด และทรัพยากรที่มีคุณภาพมิให้ใช้ได้อย่างไม่จำกัด เป็นต้น

แม้ว่าแนวความคิดทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์จะช่วยเพิ่มผลผลิตให้มากขึ้นก็ตาม แต่ก็สามารถทำให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับมนุษย์ขึ้นได้ เช่น คนงานส่วนใหญ่ไม่ชอบงานในลักษณะที่เป็นงานประจำจนเป็นผลทำให้ผู้บริหารคิดหาหนทางนำไปสู่การขยายงาน การเพิ่มคุณค่าของงาน และการให้อำนาจตัดสินใจกับพนักงานเพิ่มขึ้น หรือการนำแนวความคิดของการจ่ายค่าตอบแทนตามจำนวน ผลงานมาประยุกต์ใช้กับคนงานจนสามารถเพิ่มผลผลิตได้เกินจากมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งจะได้รับ ค่าตอบแทนที่สูงกว่าคนงานที่ทำได้น้อยกว่ามาตรฐานก็สามารถผลักดันให้คนงานแต่ละคนทำงานได้ ตามเป้าหมายที่กำหนด ในการจ่ายค่าตอบแทนตามระบบดังกล่าวนี้ผู้บริหารเชื่อว่าจะทำให้หัวหน้า คนงานมีกำลังใจที่จะสอนงานให้คนงานทำงานให้ดีขึ้นกว่าเดิมด้วย

ในการออกแบบองค์การโดยผู้บริหารจะต้องเผชิญกับการตัดสินใจที่มีความยุ่งยากและซับซ้อนหลายประการ ผลลัพธ์ของการตัดสินใจที่ต้องการ คือ โครงสร้างองค์การที่มีความเหมาะสมที่สุด ที่ได้จากแนวคิดและทฤษฎีทางการจัดการเพื่อให้องค์การสามารถบรรลุผลสำเร็จที่ต้องการ โดยทั่วไป การออกแบบองค์การจะมีความเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจที่สำคัญของผู้บริหาร ได้แก่ การแบ่งงานออกเป็นงานย่อย ๆ ตามลำดับความสำคัญ การจัดสรรอำนาจหน้าที่ระหว่างงานเพื่อการตัดสินใจ การรวมกลุ่มงานแต่ละด้านเข้าด้วยกัน และการกำหนดขนาดของกลุ่มงานของผู้บริหารแต่ละคน อย่างเหมาะสม (สมยศ นาวิการ, 2547 : 163-164) ดังนี้

1. ผู้บริหารจะต้องดำเนินการแบ่งงานออกเป็นงานย่อย ๆ ตามลำดับความสำคัญ ซึ่งคุณลักษณะ ที่สำคัญประการหนึ่งของการแบ่งงานนั้น คือ การมุ่งเน้นด้านความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้าน ของงาน ถึงแม้ว่างานจะมีลักษณะที่แตกต่างกันก็ตาม

2. ผู้บริหารจะต้องดำเนินการรวมกลุ่มงานแต่ละด้านเข้าด้วยกันอย่างเหมาะสม งานที่สามารถรวมกลุ่มเข้าด้วยกันอาจจะอยู่บนรากฐานของความคล้ายคลึงกันเป็นสำคัญ

3. ผู้บริหารจะต้องดำเนินการจัดสรรอำนาจหน้าที่ระหว่างงานเพื่อให้บุคลากรสามารถทำ การตัดสินใจ โดยไม่ต้องขออนุมัติจากผู้บริหารทุกครั้งทำให้บุคลากรมีสิทธิเพื่อการตัดสินใจ ภายในขอบเขตที่กำหนดไว้ จนส่งผลทำให้การดำเนินงานได้อย่างราบรื่นจากการตัดสินใจที่ทันเหตุการณ์

4. ผู้บริหารจะต้องกำหนดขนาดของกลุ่มงานของผู้บริหารแต่ละคนอย่างเหมาะสม ดังนั้น โครงสร้างองค์การย่อมจะมีความแตกต่างกันตามการตัดสินใจของผู้บริหาร จากการใช้แนวคิดและทฤษฎีทางการจัดการ และถ้าหากพิจารณาถึงการตัดสินใจของผู้บริหารข้างต้นแล้ว จะพบว่า ในการแบ่งงานกันทำเฉพาะด้านจะขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านความเชี่ยวชาญมากหรือน้อย ในการมอบอำนาจหน้าที่จะขึ้นอยู่กับปัจจัยความมากหรือน้อยของอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบ การจัด แผนงาน จะขึ้นอยู่กับปัจจัยพื้นฐานด้านความเหมือนกันหรือความแตกต่างกันของลักษณะงาน และ ขนาดในการควบคุมจะขึ้นอยู่กับปัจจัยของจำนวนบุคลากร เป็นต้น

ส่วน เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์ (2554 : 45) ได้อธิบายเกี่ยวกับความสำคัญของการจัดการไว้ ดังนี้ ความสำคัญของการจัดการ มีหลายประการ ดังนี้

1. ทำให้การดำเนินงานตามภารกิจขององค์การเป็นไปเพื่อประสิทธิผล (effectiveness) และ ประสิทธิภาพ (efficiency) ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการจัดการในองค์การที่ดีเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีการกำหนดเป้าหมายชัดเจน ประเมินได้ และทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมุ่งสู่การบริหารเพื่อต้นทุนที่ ถูกกว่า (low cost) ดีกว่า (better quality) เร็วกว่า (higher speed) บริการที่ดีกว่า (better service)

2. ในมุมมองของนักเศรษฐศาสตร์ การจัดการที่ดีจะช่วยลดค่าใช้จ่ายให้ต่ำสุด (lowest cost) และผลตอบแทนให้ได้สูงสุด (highest benefit)

3. การจัดการเป็นไปเพื่อให้สอดคล้องและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะในยุคโลกาภิวัตน์ การจัดการต้องมีการจัดโครงสร้าง (Structure) และการออกแบบ (Design) ให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม กล่าวคือ ถ้าต้องการให้องค์การเป็นแบบใดก็ออกแบบให้เป็นแบบนั้น เช่นหากต้องการให้บริการรวดเร็วจำเป็นต้องออกแบบองค์การแบบรีเอนจิเนียริง (Reengineering) ถ้าต้องการให้คนในองค์การทำงานอย่างมีความสุข สนุกในการ

ทำงานจำเป็นต้องออกแบบองค์การแบบสิ่งมีชีวิต (Organic Organization) และองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) การบริหารองค์การสมัยใหม่จึงต้องเริ่มที่การจัดองค์การ (Organizing) โดยมุ่งสู่การจัดการโครงสร้างและออกแบบองค์การเป็นสำคัญ

4. การจัดการก่อให้เกิดการอบรมขัดเกลาทางสังคม (Socialization) เพราะการปฏิบัติงานในองค์การจะมีสถาบันหล่อหลอม อบรม สั่งสอน ขัดเกลา ให้มีบุคลากรที่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หากต้องการบุคลากรที่มีความเป็นเลิศ “ฉลาด เก่ง และมีสุข” จำเป็นต้องมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

5. การจัดการจะช่วยให้องค์การมุ่งสู่บริหารจัดการงานอย่างเป็นระบบ มีการค้นคว้า ทดลอง พิสูจน์ได้ด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Method) การจัดการองค์การสมัยใหม่ต้องมีการนำเอาศาสตร์การจัดการ (Management Science) และศาสตร์เชิงปริมาณ (Qualitative) ซึ่งได้แก่ การวิจัยเชิงปฏิบัติการ คณิตศาสตร์ สถิติ รวมทั้งระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อการบริหาร จะทำให้องค์การไปสู่ความสำเร็จและมุ่งสู่ความเป็นเลิศได้

6. ศาสตร์และองค์ความรู้ด้านการจัดการที่ผ่านมา ทำให้เกิดเป็นแนวคิดหรือพาราไดม์ใหม่เกี่ยวกับการจัดการว่าแปรเปลี่ยนไปตามยุคใหม่ที่แปรเปลี่ยนไปตามบริบท (Context) ทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี รวมทั้งสภาพแวดล้อมของงาน (Task environment) ได้แก่ ลูกค้า (Customer) คู่แข่ง (Competitor) ผู้สนับสนุนหรือผู้ป้อนวัตถุดิบ (Supplier) และผู้ควบคุม (Regulator)

7. การจัดการในปัจจุบันช่วยสะท้อนให้เห็นว่าผู้รับบริการมีความสำคัญและเป็นกลไกที่ทำให้องค์การภาครัฐปรับเปลี่ยนมายึดหลักการบริหารสาธารณะที่ทำให้ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด พึงพอใจสูงสุด โดยทำงานแบบยึดหลักประสิทธิผลที่มุ่งสู่การบริหารจัดการการบริหาร (service) ที่ดี เน้นการทำงานแบบบูรณาการของผู้นำและทีมงานร่วมกันทำงานเพื่อมุ่งสู่การเป็นเลิศและพัฒนาคุณภาพของภาครัฐราชการ

นอกจากนี้ พงศ์สัมพันธ์ ศรีสมทรัพย์ (2545 : 124) ได้เสนอความสำคัญสำหรับการบริหารและการจัดการ มีความสำคัญดังนี้

1. เป็นสมองขององค์การ การที่องค์การจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายจำเป็นต้องมีกระบวนการจัดการที่ดี เช่น มีการวางแผนและการตัดสินใจที่ดี

2. เป็นเทคนิควิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์การมีจิตสำนึกร่วมกันและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

3. เป็นการกำหนดขอบข่ายในการทำงานของสมาชิกในองค์การไม่ให้ซ้ำซ้อนกันส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

4. เป็นการแสวงหาวิธีการที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่สูงที่สุด

5. ทำให้การบริหารงานได้ง่ายและสะดวกยิ่งขึ้น

6. ป้องกันปัญหาทางานค้างคา ล่าช้า และสิ้นเปลือง

7. ทำให้การติดตามงานควบคุมงานได้ง่าย ส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพ

จากความสำคัญของแนวความคิดและทฤษฎีทางการจัดการ จึงสรุปได้ว่า ทฤษฎีองค์การ เป็นแนวความคิดที่มีความสัมพันธ์และแสดงถึงภาพรวมของพฤติกรรมของบุคคลกลุ่มย่อยและกลุ่มต่าง ๆ

ภายในองค์การอย่างเป็นระบบ สามารถแสดงถึงปฏิสัมพันธ์ของรูปแบบความสัมพันธ์ ระหว่างส่วนต่าง ๆ ของกิจกรรมในองค์การ ดังนั้นโดยเนื้อหาที่แท้จริงแล้วทฤษฎีองค์การ คือ การกำหนดกรอบของ แนวความคิด จากทฤษฎีต่าง ๆ ที่ศึกษาเฉพาะเรื่องโครงสร้างขององค์การ (Organization design) กล่าวคือ การกำหนดโครงสร้างขององค์การ เป็นการศึกษาเพื่ออธิบายถึงการจัดโครงสร้างองค์การ การออกแบบองค์การรวมทั้งการเสนอทางเลือกในการบริหารองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

วิวัฒนาการแนวคิดและทฤษฎีทางการบริหาร

วิวัฒนาการของแนวคิดและทฤษฎีทางการบริหารเป็นการที่จะทำความเข้าใจ และวิเคราะห์ องค์การ ให้ถูกต้องและลึกซึ้งยิ่งขึ้น โดยอาศัยพื้นฐานสำคัญเกี่ยวกับรูปแบบ และกฎเกณฑ์ในการ ออกแบบองค์การและพฤติกรรมขององค์การ ทฤษฎีองค์การมุ่งที่จะพรรณนา อธิบาย และพยากรณ์ ความสัมพันธ์ระหว่างปรากฏการณ์หรือพฤติกรรม ส่วนประกอบหรือตัวแปรในองค์การนั้น ๆ (เสนาะ ตีเยาว์. 2544 : 45 และ ดิน ปรัชญพฤทธิ. 2538: 10)

ดังนั้น วิวัฒนาการของแนวคิดและทฤษฎีทางการบริหาร จึงหมายถึง แนวคิดเกี่ยวกับองค์การที่ ได้รวบรวมอย่างเต็มรูปแบบสามารถอธิบายโครงสร้างองค์การ การออกแบบองค์การ การกำหนดหน้าที่ ขององค์การตลอดจนการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การ มีองค์ประกอบสำคัญ 2 ส่วน ได้แก่ (1) รูปธรรม (Hardware) เช่น โครงสร้าง รูปแบบ ขนาด กระบวนการ สายการบังคับบัญชากิจกรรม เป็นต้น และ (2) นามธรรม (Software) เช่น ค่านิยม พฤติกรรม สิ่งแวดล้อม การสื่อสาร วัฒนธรรมในองค์การ เป็นต้น ซึ่ง องค์ประกอบดังกล่าวคือเป็นระบบย่อยขององค์การที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันมีผลกระทบต่อกันและ กัน อย่างไรก็ตามทฤษฎีองค์การและการจัดการที่สำคัญถูกแบ่งออกเป็น 6 กลุ่ม ได้แก่ (นิตยา เงินประเสริฐ ศรี. 2542 : 7)

ดังนั้นการที่จะสามารถพัฒนาและสร้างความเจริญในแต่ละสาขาอย่างต่อเนื่องนั้น จะต้อง มีระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการจัดการงานที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มบุคคล แต่ไม่มีหลักฐาน แน่ชัดว่าการบริหารเริ่มต้นขึ้นเมื่อใด ซึ่งนักวิชาการที่สนใจศึกษาเกี่ยวกับงานบริหารและศาสตร์ที่ เกี่ยวข้องได้ทำการแบ่งช่วงเวลาของการพัฒนาการศึกษาด้านการบริหาร ได้แก่ ฌ็องฌูพันธ์ เขจรนันท์ (2551 : 28 - 35)และ พิทยา บวรวัฒนา (2552 : 27) ได้สรุปไว้ ดังต่อไปนี้

1. ช่วงระยะก่อนเริ่มแรก (Pre classical Period)

ถึงแม้ว่าในช่วงระยะเวลานี้มิได้มีการกำหนดและจำแนกการจัดการด้านบุคลากรออกมาเป็น ระบบ และเต็มรูปแบบอย่างชัดเจน แต่มีบุคคลสำคัญบางคนได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับการดูแล รักษาบุคลากรในองค์การซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นคนงานในโรงงานอุตสาหกรรมขึ้นดังต่อไปนี้

1.1 โรเบิร์ต โอเวน (Robert Owen) ช่วงปี ค.ศ. 1771 - 1858 เป็นนักอุตสาหกรรมที่มี ชื่อเสียงของอังกฤษในสมัยการปฏิวัติอุตสาหกรรม ได้เป็นผู้บุกเบิกในการตระหนักถึงความสำคัญของการ บริหารจัดการ เนื่องจากเขาได้ให้ความสนใจกับสภาพทำงานและความเป็นอยู่ของคนงานในโรงงานทอผ้า ของเขาเป็นอย่างมาก ในขณะที่นายจ้างหรือเจ้าของโรงงานอื่นต่างก็ให้ความสำคัญและสนใจต่อผลผลิต และการทำกำไร โดยมีได้คำนึงถึงคุณภาพชีวิตของคนในโรงงานของตน โอเวน ได้พยายามให้มีการลด ระยะเวลาในการทำงานของพนักงานลงพร้อมกับเสนอให้มีการป้องกันการใช้งานเด็กที่อายุต่ำกว่า 10 ปี นอกจากนั้นเขายังได้พยายามที่จะปรับปรุงสภาพความเป็นอยู่ของคนงานให้ดีขึ้น

1.2 ชาลส์ แบบเบจ (Charles Babbage) ช่วงปี ค.ศ. 1792-1871 เป็นนักคณิตศาสตร์ที่มีชื่อเสียงชาวอังกฤษจนได้รับสมญานามว่า บิดาของการคำนวณสมัยใหม่ (The Father of Modern Computing) แล้วเขายังเป็นนักคิดที่ให้ความสนใจศึกษาเรื่องการจัดการองค์การและการบริหารงานบุคคล

นอกจากนี้ แบบเบจ (Babbage) ยังเชื่อในความคิดของ อาดัม สมิธ (Adam Smith) ในด้านการผลิตที่ต้องมีการแบ่งงานกันทำ เพื่อให้เกิดความชำนาญเฉพาะด้าน (Work-specialization)

นอกจากนั้น แบบเบจ (Babbage) ยังเป็นผู้ริเริ่มความคิดเกี่ยวกับระบบการให้รางวัล โดยเขาแนะนำให้มีการใช้แผนการแบ่งกำไร (Profit-sharing Plan) ที่สามารถจำแนกออกเป็น 2 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 พนักงานได้รับโบนัสจากการเสนอคำแนะนำที่ดีในการทำงาน ซึ่งกระตุ้นให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์และกล้าแสดงออก

ส่วนที่ 2 ค่าจ้างพนักงานขึ้นอยู่กับกำไรของโรงงาน ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่สูง โดยวิธีการนี้จะส่งผลต่อการเพิ่มผลิตภาพรวมขององค์การ

2. ช่วงระยะเริ่มแรก (Classical Period)

เป็นการศึกษาด้านการบริหารจัดการบุคคลในช่วงระยะเวลานี้จะให้ความสนใจในการศึกษาวิธีการที่จะทำให้บุคคลสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน โดยนักคิดที่สำคัญในช่วงเวลานี้ ได้แก่

เฟรเดอริก วินสโลว์ เทย์เลอร์ (Frederick Winslow Taylor) ช่วงปี 1856-1915) เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับว่าเป็น “บิดาของการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Father of Scientific Management)” ในวัยเด็กเขามีความตั้งใจที่จะเป็นนักกฎหมาย แต่เนื่องจากอุปสรรคทางด้านสุขภาพสายตา ทำให้เขาตัดสินใจเริ่มต้นชีวิตการทำงานโรงงานอุตสาหกรรมภายหลังเรียนจบชั้นมัธยมแทนที่การเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาในทันที ในระหว่างอยู่ที่บริษัท Midvale Steel เขาได้ค้นพบว่าคนงานหลายคนมักจะทำงานไม่เต็มกำลังความสามารถของตน ซึ่งเขาได้ตั้งสมมุติฐานว่าเป็นผลเนื่องมาจากเหตุผล 3 ประการดังต่อไปนี้

ประการที่ 1 คนงานกลัวว่าเมื่อผลผลิตเพิ่มขึ้นตนจะต้องออกจากงาน เนื่องจากโรงงานไม่ต้องการคนงานจำนวนมากในการทำงาน

ประการที่ 2 ระบบการจ่ายค่าจ้างแบบรายชั่วโมง ทำให้คนงานพยายามทำงานโดยใช้เวลาที่ยาวนานเพื่อให้ได้ค่าแรงมาก

ประการที่ 3 ลักษณะการทำงานที่ใช้ประสบการณ์ในอดีตหรือกฎเกณฑ์ที่ไม่แน่นอน ทำให้ขาดประสิทธิภาพในการทำงาน

เทย์เลอร์ (Taylor) ได้พยายามศึกษาหา “วิธีการที่ดีที่สุด (one best way)” ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ โดยได้เสนอหลักการเชิงวิทยาศาสตร์ซึ่งสามารถได้เป็น 4 ข้อ ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาแต่ละส่วนของงานในเชิงวิทยาศาสตร์และพัฒนาวิธีการทำงานที่ดีที่สุดสำหรับแต่ละงาน

2. คัดเลือกและฝึกหัดคนงานโดยใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์เพื่อให้เขาสามารถทำงานของตนได้อย่างถูกหลักการและมีประสิทธิภาพ

3. ร่วมมือกับคนงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้แน่ใจว่าคนงานได้ใช้วิธีการทำงานอย่างเหมาะสม

4. แบ่งงานและความรับผิดชอบโดยฝ่ายจัดการที่รับผิดชอบงานด้านการวางแผนวิธีการทำงาน โดยใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ให้คนงานเป็นผู้ลงมือปฏิบัติตามนั้น

นอกจากนี้ เฮนรี (Henry) เป็นผู้ทำงานกับ เทเลอร์ (Taylor) อย่างใกล้ชิดตั้งแต่ เทเลอร์ (Taylor) ทำงานอยู่ที่บริษัท Midvale Steel โดยผลงานที่เป็นที่รู้จักกันแพร่หลายของ แกนต์ (Gantt) ได้แก่ แผนภูมิของ Gantt (Gantt-chart) ซึ่งเป็นการกำหนดตารางเวลาและกิจกรรมที่ใช้ประกอบการวางแผนจัดเวลาและควบคุมการทำงานของโครงการ (Project Scheduling and Control) นอกจากนี้ เขายังได้เสนอแนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจบุคลากรโดยให้รางวัลพิเศษแก่หัวหน้างาน เมื่อคนงานสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่ตั้งไว้ เพราะต้องการที่กระตุ้นให้หัวหน้างานดูแลพนักงานที่มีปัญหาในการทำงาน

3. ช่วงแนวความคิดด้านมนุษยสัมพันธ์(Human Relations Movement)

บุคคลที่เป็นผู้บุกเบิกความคิดด้านมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ ฮิวโก มันสเตอร์เบิร์ก (Hugo Munsterberg), แมรี พาร์กเกอร์ ฟอลเลทท์ , (Mary Parker Gollett) , อับราฮัม ฮาโรลด์ มาสโลว์ (Abraham Maslow), ดักลาส แม็คเกรเกอร์ (Douglas McGregor)

3.1 ฮิวโก มันสเตอร์เบิร์ก (Hugo Munsterberg) ช่วงปี 1863 - 1916) เป็นนักจิตวิทยาชาวเยอรมันที่ริเริ่มศึกษาในสาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม (industrial psychology) โดยเขาได้ให้ความสนใจเป็นพิเศษในสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้การทำงานที่ดีที่สุดของแต่ละบุคคล และพยายามหาวิธีการที่จะให้คนงานปฏิบัติตามที่ฝ่ายบริหารต้องการ

3.2 แมรี พาร์กเกอร์ ฟอลเลทท์ (Mary Parker Gollett) ช่วงปี ค.ศ.1868-1933 เป็นนักพฤติกรรมศาสตร์ (behavioral sciences) หัวหน้าหน้าอีกคนหนึ่งในช่วงเวลานั้น โดยเขาได้ให้ความสนใจศึกษาการพลวัตของกลุ่ม (group dynamics) การแบ่งอำนาจ (power sharing) การแก้ไขความขัดแย้ง (conflict resolution) และบูรณาการของระบบองค์กร (integration of organizational systems)

3.3 อับราฮัม ฮาโรลด์ มาสโลว์ (Abraham Maslow) ช่วงปี ค.ศ. 1908-1970 เป็นนักวิชาการอีกผู้หนึ่งที่ทำให้ความสนใจกับธรรมชาติและพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กร โดยเขาได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ไว้ 3 ประการ คือ

1. มนุษย์ทุกคนมีความต้องการอย่างต่อเนื่องที่ไม่มีทางบรรลุได้หมด เมื่อความต้องการใดได้รับการบำบัดแล้วบุคคลจะมีความต้องการใหม่เกิดขึ้น

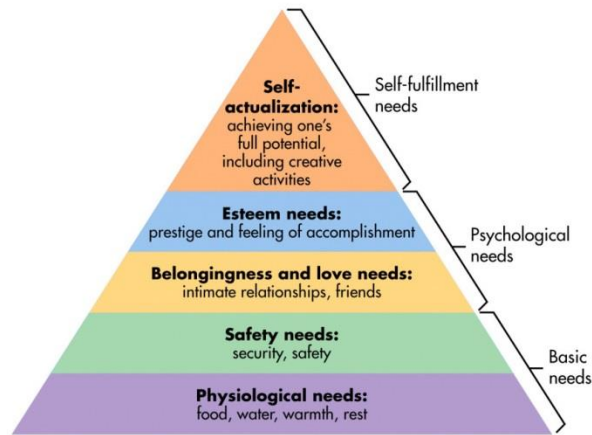
2. พฤติกรรมจะเป็นผลมาจากความต้องการ โดยที่บุคคลจะแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุความต้องการในขณะนั้น

3. ความต้องการของบุคคลสามารถจัดให้อยู่ในลำดับชั้นจากต่ำสุดไปหาชั้นสูงสุด เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองในความต้องการชั้นหนึ่งเขาก็จะเกิดความต้องการในชั้นถัดไป

Maslow ได้แบ่งลำดับความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ลำดับชั้น ดังต่อไปนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physical Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานที่แต่ละบุคคลมีอยู่ในตัวเอง เช่น อาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย การพักผ่อน

2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) เป็นความต้องการที่แต่ละบุคคลต้องการที่จะปราศจากอันตรายทางกายและความกลัวที่จะสูญเสียงาน
3. ความต้องการทางสังคม (Social Needs) คือการมีเพื่อนร่วมงานที่มีความเป็นมิตร มีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน
4. ความต้องการการยกย่อง (Esteem Needs) คือการมีความรับผิดชอบงานที่มีความสำคัญสูง ได้รับความชมเชย และการยอมรับจากหัวหน้างาน และได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานที่มีสถานภาพสูงขึ้น
5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization Needs) ได้แก่ ลักษณะการทำงานที่มีความยืดหยุ่นและมีอิสระสูง การให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และงานมีความริเริ่มสร้างสรรค์



ภาพที่ 2.1 แสดงทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Abraham Maslow
ที่มา : ฌ็อง-ฌัก กูว์แซง (2551 : 34)

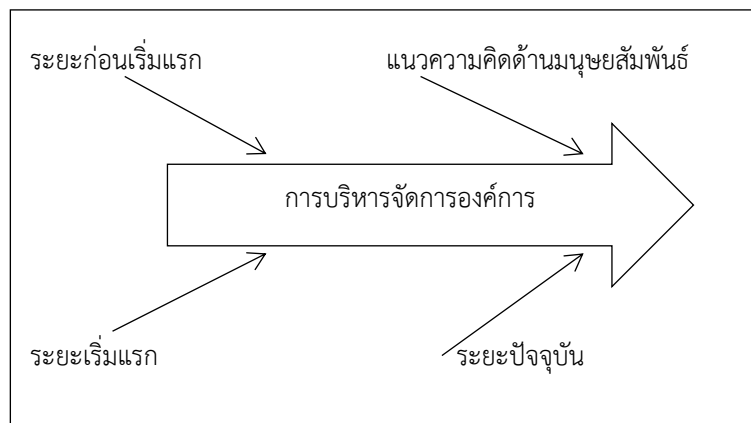
3.4 ดักลาส แม็คเกรเกอร์ (Douglas McGregor) ช่วงปี ค.ศ. 1906 - 1964 เป็นศาสตราจารย์ประจำสถาบันเทคโนโลยีแห่งแมสซาชูเซตส์ (Massachusetts Institute of Technology : MIT) ได้กล่าวถึงแนวทางในการบริหารจัดการบุคคลภายในองค์การของผู้จัดการโดยเขาได้สร้างสมมติฐานที่เรียกว่า “ทฤษฎี X และทฤษฎี Y” ซึ่งสะท้อนถึงทัศนคติของผู้จัดการที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่แตกต่างกันดังต่อไปนี้

ทฤษฎี X มีสมมติฐานในทางลบว่า คนงานเกียจคร้านมีความทะเยอทะยานต่ำ ชอบให้บังคับและลงโทษเพื่อที่จะทำงาน และมุ่งสนใจแต่เพียงผลตอบแทนที่เป็นวัตถุและความมั่นคงปลอดภัยเท่านั้น

ทฤษฎี Y มีสมมติฐานในทางบวกว่า คนงานที่มีวุฒิภาวะสูงมีความสามารถที่จะควบคุมตนเองได้ มีความรับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์และมีความต้องการในระดับที่สูงตามลำดับขั้นความต้องการของ Maslow

4. ช่วงระยะเวลาปัจจุบัน

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอดีตทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคมและเทคโนโลยี ส่งผลต่อพัฒนาการของการบริหารจัดการขององค์กรปัจจุบัน ดังจะเห็นได้จากวิกฤติการณ์ที่เกิดภาวะเศรษฐกิจตกต่ำครั้งยิ่งใหญ่ในสหรัฐอเมริกาช่วง ค.ศ.1930-1939 ได้ก่อให้เกิดปัญหาในการว่างงานและความไม่มั่นคงทางสังคม ทำให้รัฐบาลสหรัฐอเมริกาได้เข้ามามีบทบาทในการออกกฎหมายเหล่านี้ นับว่ามีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจเป็นอย่างยิ่ง และมีผลให้สภาพแรงงานเจริญเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว ซึ่งทำให้เกิดแผนกอุตสาหกรรมสัมพันธ์ขึ้น องค์กรบางแห่งในช่วงระยะเวลาต่อมา นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสหรัฐอเมริกาในขณะนั้นได้ส่งผลกระทบต่อเนื่องต่อการดำเนินงานในภาคราชการและภาคเอกชนในหลายประเทศรวมทั้งประเทศไทยด้วย



ภาพที่ 2.2 พัฒนาการของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

ที่มา : ฌ็อง-ฌัก แซงแนง (2551 : 35)

นอกจากนั้น ยังได้มีการเปลี่ยนแปลงแนวความคิดจากที่ว่าคุณคนเป็นเพียงปัจจัยการผลิตอย่างหนึ่งขององค์กร หมายอมรับว่าคุณคนถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในองค์กร ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงและการขยายขอบเขตของวิชาบริหารงานบุคคลทั้งในทางลึกและในทางกว้าง ตลอดจนหลายสถาบันได้มีการเปลี่ยนการเรียกชื่อวิชาจากการบริหารงานบุคคล (personnel administration) มาเป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management) เช่นในปัจจุบัน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า วิวัฒนาการของแนวคิดในการบริหารเริ่มตั้งแต่ช่วงระยะก่อนเริ่มแรก (Preclassical Period) เป็นช่วงระยะเวลามีได้มีการกำหนดและจำแนกการจัดการด้านบุคลากรออกมาเป็นระบบ และเต็มรูปแบบอย่างชัดเจน แต่มีบุคคลสำคัญได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับการดูแลรักษาบุคลากรในองค์กรซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นคนงานในโรงงานอุตสาหกรรมขึ้นคือ Robert Owen, Charles Babbage ถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการให้ความสำคัญกับบุคลากรในการปฏิบัติงานต่อมาช่วงระยะเริ่มแรก (Classical Period) เป็นการศึกษาด้านการบริหารจัดการบุคคล เป็นการศึกษาวิธีการที่จะทำให้บุคคลสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน โดยนักคิดที่สำคัญกับบุคลากรสำคัญในช่วงเวลานี้ ได้แก่ Frederick W. Taylor , Henry L. Gantt ในช่วงนี้มีแนวคิดในการนำเทคนิคการ

บริหารเข้ามาช่วยเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงาน ต่อมาช่วงแนวความคิดด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations movement) เป็นการให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ต่อการปฏิบัติงาน บุคคลที่เป็นผู้บุกเบิกแนวคิดด้านมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ Hugo Hunsterberg, Mary Parker Gollett, Abraham Maslow, Douglas McGregor และช่วงระยะเวลาปัจจุบันผลจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอดีตทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคมและเทคโนโลยี ส่งผลต่อพัฒนาการบริหารจัดการขององค์การปัจจุบัน ซึ่งมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการบริหารที่เป็นระบบมากยิ่งขึ้น ในที่นี้มองว่า การบริหารในแต่ละช่วงขึ้นอยู่กับบริบทและสภาพการณ์ในช่วงนั้น ๆ ซึ่งถ้าจะนำแนวคิดการบริหารงานสมัยใหม่ไปใช้ในช่วงนั้น อาจเป็นไปได้ เนื่องด้วยความไม่พร้อมหลาย ๆ อย่าง และปัจจุบันจะนำแนวคิดในช่วงแรก ๆ มาบริหารคงไม่สอดคล้องกับบริบทโลกที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน

แนวความคิดเกี่ยวกับวิธีการจัดการสมัยใหม่

จากแนวความคิดของการจัดการแนวเดิมที่มีจุดเด่นที่ได้มุ่งเน้นโครงสร้างที่เป็นทางการที่มี การกำหนดกฎระเบียบวินัยที่เคร่งครัดในการใช้อำนาจหน้าที่ที่มีลักษณะของการรวมอำนาจ และ การดำเนินการตามหลักการของความมีเหตุผล โดยมีสมมติฐานว่ามนุษย์เป็นคนเกียจคร้านไม่ชอบ ทำงาน และจำเป็นต้องใช้วิธีการควบคุมพฤติกรรมมนุษย์โดยใกล้ชิด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ ต่อองค์การ ส่วนแนวความคิดทางการจัดการแนวมนุษยสัมพันธ์และพฤติกรรมศาสตร์ นั้นก็มีจุดเด่นที่ได้มุ่งเน้นในการให้ความสำคัญในตัวคน โครงสร้างองค์การแบบไม่เป็นทางการ เน้นความสัมพันธ์ระหว่างคนในองค์การและมีสมมติฐานว่ามนุษย์เป็นคนรักงาน มีความขยันและ ความรับผิดชอบ ไม่จำเป็นต้องทำการควบคุมพฤติกรรมอย่างใกล้ชิด จากสมมติฐานนี้ทำให้การศึกษา เกี่ยวกับการหาสิ่งที่จูงใจคนให้การยอมรับและร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ เปลี่ยนไปเป็นการศึกษาในเชิงบวกมากขึ้น

สำหรับแนวความคิดของนักทฤษฎีสมัยใหม่ได้วิจารณ์ว่าแนวความคิดทางการจัดการแนวพฤติกรรมศาสตร์ที่เสนอสิ่งที่ขัดแย้งกับความเป็นจริง เนื่องจากโครงสร้างองค์การที่เป็นทางการและ การใช้สิ่งจูงใจทางเศรษฐกิจเป็นสิ่งจำเป็น จากหลักการของนักทฤษฎีแนวเดิมเกี่ยวกับการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้านและการเน้นการมีมาตรฐานของการปฏิบัติงาน ได้พิสูจน์ให้เห็นแล้วว่า สามารถทำให้สังคมก้าวหน้าและมนุษย์มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น จึงไม่เห็นด้วยที่จะมีการทิ้งแนวความคิด ยุคเดิมนั้นจึงได้มีแนวความคิดใหม่ขึ้นมาคือแนวความคิดเชิงระบบและแนวความคิดเชิงสถานการณ์

แนวความคิดเชิงระบบมองว่าการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนั้นควรจะต้องทำการวิเคราะห์ถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ เพื่อที่จะได้ภาพรวมขององค์การที่ถูกต้องไม่ใช่นำแต่ละ ส่วนแต่ละหน่วยงานในองค์การมาวิเคราะห์แยกจากกัน ซึ่งแนวความคิดเชิงสถานการณ์ที่ยึดถือ ปรัชญาของแนวความคิดเชิงระบบเป็นพื้นฐาน จึงได้เสนอความคิดเกี่ยวกับการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่าง สภาวะแวดล้อมเทคโนโลยี โครงสร้างและการจูงใจคนให้ทำงาน โดยเห็นว่าไม่มีวิธีการใดที่ดีที่สุด ที่จะนำมาใช้ได้กับการในทุกสถานการณ์ องค์การที่จะประสบผลสำเร็จจะต้องปรับตัวให้สอดคล้อง และเข้ากันได้กับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้ นอกจากนี้แนวความคิดทางการจัดการสมัยใหม่ ยังได้พัฒนาแนวคิด โดยมุ่งเน้นการใช้ตัวแบบทางคณิตศาสตร์มาช่วยในการแก้ปัญหาของการจัดการ มากขึ้นเรียกว่าเป็นแนว

ความคิดของการจัดการเชิงปริมาณ ซึ่งได้รับความนิยมนำมาใช้ในการแก้ปัญหา ที่มีความสลับซับซ้อนของการดำเนินธุรกิจสมัยใหม่

สำหรับแนวความคิดทางการจัดการสมัยใหม่ ประกอบด้วย แนวความคิดทางการจัดการเชิงปริมาณ แนวความคิดเชิงระบบ และแนวคิดเชิงสถานการณ์ (สุโขทัยธรรมมาธิราช, 2548 : 68) ดังนี้

1. แนวความคิดทางการจัดการเชิงปริมาณ

แนวความคิดของการจัดการเชิงปริมาณมีจุดก่อกำเนิดในช่วงสงครามโลกครั้งที่ 2 ที่ได้นำนักวิทยาศาสตร์ของสหรัฐอเมริกาและอังกฤษมาให้ทำงานร่วมกันเป็นทีมเรียกว่า (Operation research group) เพื่อให้คำปรึกษาเพื่อแก้ปัญหา ทีมนักวิทยาศาสตร์ดังกล่าวได้รับปัญหา เช่น จะวางปืนใหญ่ตำแหน่งใดที่จะดีที่สุด จึงมีการใช้ประสบการณ์และความรู้ในการแก้สมการของปัญหา โดยใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ คือ การสังเกตอย่างเป็นระบบของพฤติกรรมที่ทำการศึกษา การสร้าง ตัวแบบจำลองเพื่อนำข้อเสนอที่จะได้รับมาสร้างตัวแบบจำลอง เพื่อประโยชน์ของการพยากรณ์การเปลี่ยนแปลง จากนั้นจึงทำการอนุมานจากตัวแบบจำลองว่าจะมีพฤติกรรมอย่างไรไปอย่างไรและทำการ ทดสอบตัวแบบจำลองเพื่อศึกษาพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปตามการพยากรณ์ในตัวแบบจำลองหรือไม่

หลังจากนั้นแนวคิดการจัดการเชิงปริมาณมาใช้กันของบริษัทต่าง ๆ จึงได้รับความนิยม ในการนำมาใช้ในการแก้ปัญหาของระบบการผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมมากขึ้น เช่น การแก้ปัญหาเกี่ยวกับตารางการปฏิบัติงาน การกำหนดตำแหน่งทำเลที่ตั้ง ตัวแบบการขนส่ง ตัวแบบ การควบคุมสินค้าคงเหลือ ตัวแบบโครงข่ายปฏิบัติงาน (PERT/CPM) ตัวแบบการจัดลำดับงาน และ ตัวแบบความน่าจะเป็นในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจต่าง ๆ ขององค์การโดยทั่วไป เป็นต้น

2. แนวความคิดเชิงระบบ

แนวความคิดเชิงระบบเป็นการวิเคราะห์ถึงส่วนประกอบต่าง ๆ ในระบบหรือองค์การ ที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์ส่วนต่าง ๆ ในลักษณะองค์รวมขององค์การ ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ปัญหาถึงส่วนประกอบของระบบในลักษณะองค์การรวม จะให้ผลดีมากกว่า การวิเคราะห์ปัญหาในระบบโดยการแยกส่วน นอกจากนี้ยังพบว่าระบบเปิดจะมีความสัมพันธ์กับ สภาวะแวดล้อมส่วนองค์การในระบบปิดนั้นจะไม่เปิดรับสิ่งใด ๆ นำเข้ามาในระบบ ดังนั้นองค์การ คือ ระบบที่ประกอบไปด้วยส่วนต่าง ๆ แนวคิดเชิงระบบนี้จำเป็นจะต้องพิจารณาสภาวะแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในขององค์การ มิใช่จะพิจารณาแต่เฉพาะส่วนใดส่วนหนึ่งในระบบขององค์การ หรือพิจารณาแต่เฉพาะระบบขององค์การโดยไม่พิจารณาสภาวะแวดล้อมภายนอกขององค์การด้วย

จากแนวความคิดเชิงระบบสามารถสรุปหลักการ ตลอดจนแนวความคิดเชิงระบบ ที่สำคัญ สโตนเนอร์ (Stoner, 1978 : 53 - 54) ดังนี้

2.1 ระบบทุกระบบประกอบไปด้วยระบบย่อย ในทุกระบบจะมีระบบย่อยหรือส่วนประกอบอย่างน้อยสองส่วนขึ้นไปและส่วนต่าง ๆ จะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

2.2 การเน้นที่องค์รวมของทุกระบบ การเน้นที่องค์รวมของทุกระบบจะให้ผลรวมที่มากกว่า การเน้นที่แต่ละส่วนประกอบของระบบแล้วนำมารวมกัน

2.3 การเป็นทั้งระบบปิดและระบบเปิด การมององค์การว่าเป็นระบบเปิดเป็นสิ่งสำคัญ เพราะจะทำให้องค์การสามารถที่จะสนองตอบให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อม ส่วนระบบปิด ซึ่งโดยทั่วไปจะเป็นระบบที่ทำหน้าที่ใดหนึ่งด้านหนึ่งและไม่เกี่ยวข้องกันกับสภาวะแวดล้อมโดยตรง

2.4 ขอบเขตสิ้นสุดของระบบ ระบบทุกระบบจะสามารถแบ่งแยกประเภทของระบบว่า เป็นระบบเปิดหรือระบบปิด เส้นกั้นแบ่งขอบเขตของระบบนี้ถ้าเป็นของระบบเปิดจะเปิดรับปัจจัยจากสถานะแวดล้อมภายนอกเข้ามาและนำปัจจัยภายในออกสู่สถานะแวดล้อมภายนอกได้

2.5 ความล้มเหลวของระบบปิด การเป็นระบบปิดนั้นมีแนวโน้มที่จะล้มเหลวได้ง่ายกว่าระบบเปิดเนื่องจากปิดตัวเองจากสถานะแวดล้อมภายนอก สำหรับระบบเปิดนั้นมีแนวโน้มที่จะอยู่รอดได้ดีกว่า เนื่องจากการปรับตัวให้เข้ากับสถานะแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา

2.6 การใช้ข้อมูลป้อนกลับ ระบบเปิดนั้นต้องการข้อมูลป้อนกลับเข้าสู่ระบบเพื่อนำ ข้อมูลนั้นมาใช้เพื่อปรับตัวให้ดำเนินอยู่ต่อไปได้ การส่งข้อมูลป้อนกลับเข้าสู่ระบบ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการต่าง ๆ ของระบบหรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่นำออกจากระบบ เป็นต้น

2.7 มีการจัดลำดับชั้นของระบบ ไม่ว่าจะเป็ระบบใดก็ตามจะมีลำดับชั้นที่ประกอบไปด้วยระบบย่อยซึ่งมีความสัมพันธ์ต่อกัน ในขณะที่องค์การจะประกอบไปด้วยระบบย่อยนั้นก็เป็ ระบบย่อยของระบบที่ใหญ่กว่าด้วย เช่น หน่วยงานต่าง ๆ เป็ระบบย่อยขององค์การนั่นเอง

จากหลักการตามแนวความคิดเชิงระบบดังกล่าวข้างต้นนี้ จะก่อให้เกิดประโยชน์ที่มีส่วน ในการที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ภายในระบบที่มีปฏิสัมพันธ์กันและกันได้อย่างทั่วถึงและมีความชัดเจน นอกจากนี้แนวความคิดเชิงระบบยังช่วยให้ผู้บริหารไม่ต้องมองหาวิธีที่ดีที่สุดที่จะนำมาใช้ในการจัดองค์การเสมอไป เนื่องจากหลักการของแนวความคิดนี้จะเน้นการปรับตัวให้เข้ากับสถานะแวดล้อม ดังนั้นในด้านของโครงสร้างองค์การก็จะมีลักษณะที่เป็เพียงปัจจัยในการมุ่งเน้น เพื่อการแสวงหาโครงสร้างองค์การที่มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับสถานะแวดล้อมเท่านั้น จากการศึกษาและวิเคราะห์องค์การแบบแยกส่วนมาเป็ การวิเคราะห์เชิงระบบ ซึ่งนักทฤษฎีเชิงระบบอาจจะไม่เห็นด้วยกับแนวความคิดของการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ที่มุ่งเน้นการวิเคราะห์ที่จะต้องทำความเข้าใจกับส่วนย่อยในระบบก่อน จึงจะสามารถ เข้าใจในส่วนรวมได้

3. แนวความคิดเชิงสถานการณ์

ความสำคัญของสถานะแวดล้อมในฐานะที่เป็นปัจจัยนำเข้าไป ผู้บริหารจะต้องพิจารณา ในการแก้ปัญหาของความซับซ้อน ซึ่งตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัยของสถานะแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อองค์การ ในปัจจุบันทำให้เกิดแนวความคิดเชิงสถานการณ์ขึ้นมา โดยแนวความคิดเชิงสถานการณ์นั้นจะยึด ปรัชญาของแนวความคิดเชิงระบบมาเป็พื้นฐาน แต่มีความก้าวหน้ากว่าแนวความคิดเชิงระบบอีก ชั้นหนึ่ง คือแนวความคิดเชิงสถานการณ์พยายามที่จะทำให้เกิดความสอดคล้องเข้ากันได้ระหว่าง สถานะแวดล้อมกับโครงสร้างขององค์การ นักทฤษฎีตามแนวความคิดเชิงสถานการณ์ กล่าวว่า โครงสร้างขององค์การที่ดีที่สุดนั้นจะขึ้นอยู่กับสถานะแวดล้อมขององค์การ กล่าวคือ จะไม่มี โครงสร้างองค์การใดจะสามารถนำมาใช้ได้กับองค์การในทุกสถานการณ์ ตามแนวความคิดนี้เห็นว่า ในบางกรณีโครงสร้างองค์การในลักษณะที่เป็ระบบเปิด หรือโครงสร้างองค์การที่ไม่เป็พิธีการ ซึ่งโครงสร้างในลักษณะนี้จะมี ความยืดหยุ่นก็อาจใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพก็ได้

แต่ในบางกรณีโครงสร้างองค์การที่เป็ระบบปิดหรือโครงสร้างองค์การที่เป็พิธีการ และไม่มียืดหยุ่นก็สามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพได้เช่นกัน นอกจากนี้ในองค์การหนึ่ง องค์การใด อาจจะทำหนดโครงการสร้างองค์การแบบหนึ่งมาใช้กับหน่วยงานหนึ่งหน่วยงานใด และ กำหนด

โครงสร้างอีกแบบหนึ่งมาใช้กับหน่วยงานอื่น ๆ ในองค์กรเดียวกันนั้นก็ได้อีก เช่น อาจกำหนด โครงสร้าง องค์กรแบบเป็นพิธีการมาใช้กับหน่วยการผลิต และองค์กรโครงสร้างแบบไม่เป็นพิธีการ มาใช้กับ หน่วยงานที่ทำหน้าที่ด้านการวิจัยและพัฒนา เป็นต้น ดังนั้นจะเห็นได้ว่าความมีประสิทธิภาพ ขององค์กร ตามแนวความคิดของนักทฤษฎีเชิงสถานการณ์นั้น จะขึ้นอยู่กับความสอดคล้องและ เข้ากันได้ระหว่าง โครงสร้างองค์กรกับสภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กรนั่นเอง สำหรับแนวความคิดเชิงสถานการณ์ ที่ สำคัญมีดังนี้

3.1 ผลงานของโจแอน วูดวาร์ด (Joan Woodward)

จากผลงานการวิจัยของวูดวาร์ด สามารถสรุปได้ว่าการออกแบบโครงสร้างองค์กร จะมีความแตกต่างกันออกไปตามสภาวะแวดล้อมที่เข้ามากระทบ เช่น จากเทคโนโลยีของแต่ละองค์กร หรือ องค์กรผู้ผลิตแต่ละประเภทผลิตภัณฑ์ที่ใช้ เช่น ในสภาวะแวดล้อมที่เทคโนโลยีที่เป็นการผลิต ตาม กระบวนการที่มีวิธีการทำงานยุ่งยากซับซ้อนนั้นจะมีสายการบังคับบัญชาหลายระดับ ในขณะที่ สภาวะ แวดล้อมเทคโนโลยีที่เป็นการผลิตตามคำสั่งนั้น สายการบังคับบัญชาจะสั้นกว่า ดังนั้น โครงสร้างของ องค์กรในสภาวะแวดล้อมเทคโนโลยีแบบการผลิตตามกระบวนการ จึงมีลักษณะ ที่เป็นโครงสร้างแบบ สูง ส่วนโครงสร้างองค์กรในสภาวะแวดล้อมที่องค์กรต้องใช้เทคโนโลยี ในการผลิตตามคำสั่งของลูกค้า นั้น ควรจะมีลักษณะเป็นโครงสร้างแบบแบนราบ

3.2 ผลงานของลอว์เรนซ์และลอร์ช (Lawrence & Lorsch)

จากผลการวิจัยของลอว์เรนซ์และลอร์ช เป็นผลการวิจัยที่สนับสนุนแนวความคิด เชิง สถานการณ์ จากผลการวิจัยบริษัท 10 แห่งจากอุตสาหกรรมแตกต่างกัน ได้แก่ อุตสาหกรรม พลาสติก อุตสาหกรรมอาหาร และอุตสาหกรรมภาชนะบรรจุ เป็นต้น โดยบริษัทที่เลือกมาศึกษานั้น จะมีสภาวะ แวดล้อมที่แตกต่างกัน และทำการวิเคราะห์โครงสร้างภายในของบริษัทในส่วนของความ แตกต่างด้าน โครงสร้างและบุคลากรที่อยู่ในแต่ละบริษัท รวมทั้งแนวทางที่บริษัทใช้ในการแก้ปัญหา เกี่ยวกับความ แตกต่างเหล่านี้

จากแนวความคิดเชิงสถานการณ์ต่อการจัดการ พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้าง ของ องค์กรกับการประสานงานของบุคลากรจะมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด ซึ่งจากทฤษฎีการจัดการ แนว ใหม่ที่ยึดแนวความคิดเชิงระบบกับแนวความคิดเชิงสถานการณ์ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำมา ประยุกต์ใช้ในการจัดการได้นั้นจะต้องมีการวิเคราะห์ถึงปัญหาต่าง ๆ ในเชิงระบบว่าปัจจัยต่าง ๆ นั้น มี ปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และจะต้องตระหนักถึงความสอดคล้องระหว่างองค์กรกับสภาวะแวดล้อม ไม่ ว่าจะเป็นด้านของการออกแบบโครงสร้างองค์กรหรือวิธีการในการจัดการต่าง ๆ กล่าวคือ จะไม่มีวิธีที่ ดีที่สุดในการจัดการแต่การจัดการนั้นขึ้นอยู่กับสภาวะแวดล้อมขององค์กรเสมอ ในการพัฒนา แนวความคิดทางการจัดการที่เกิดขึ้นนั้น จะมีลักษณะเป็นวิวัฒนาการตั้งแต่แนวความคิดทางการจัดการ เชิงวิทยาศาสตร์ จากนั้นจึงเป็นแนวความคิดเชิงกระบวนการ แนวความคิดเชิงพฤติกรรมศาสตร์ แนวความคิดเชิงระบบ และแนวความคิดเชิงสถานการณ์ จากการที่เกิดการพัฒนาแนวความคิดต่าง ๆ ที่ เพิ่มขึ้นนี้ ทำให้ไม่มีแนวความคิดใดจะเป็นที่ยอมรับที่จะเป็นแนวความคิดที่มีประสิทธิผลมากที่สุด ดังนั้น การนำแนวคิดทางการจัดการใดมาใช้กับองค์กร ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงสภาวะแวดล้อม ของ องค์กรที่เป็นสถานการณ์องค์กรเผชิญอยู่มาพิจารณาด้วย

แนวความคิดทางการจัดการยุคโลกาภิวัตน์

การจัดการยุคโลกาภิวัตน์เป็นการจัดการ ที่องค์การต้องเผชิญกับสภาวะแวดล้อมทางการแข่งขันที่รุนแรง เช่น การเปลี่ยนแปลงด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงในด้านทัศนคติ และพฤติกรรมของลูกค้า การเปลี่ยนแปลงในกระแสโลกาภิวัตน์ เป็นต้น ซึ่งผู้บริหารขององค์การ จำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างใกล้ชิด โดยมุ่งพยายามในการกำหนด กลยุทธ์ให้กับองค์การเพื่อสามารถดำรงอยู่ได้ในขณะที่มีความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน รวมทั้งสามารถสร้างผลกำไรและความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน จากการเปลี่ยนแปลงในกระแสโลกาภิวัตน์นี้ ทำให้ลักษณะของการจัดการที่องค์การต้องมุ่งเน้นถึงการปรับตัว ที่มีการให้การยอมรับและปรับปรุง การดำเนินงานที่มีความสอดคล้องกับกระแสโลกาภิวัตน์ โดยผู้บริหารต้องคำนึงถึงขอบเขตของ การดำเนินธุรกิจในตลาดระดับโลกที่ในปัจจุบันมีการขยายขอบเขตที่กว้างขวางกว่าตลาดในประเทศ

จากแนวความคิดทางการจัดการยุคโลกาภิวัตน์นี้จะให้มุ่งให้ความสำคัญกับการดำเนินงาน และปฏิบัติที่ถูกต้อง โดยนำไปสู่ความได้เปรียบเชิงการแข่งขันจากการสร้างผลิตภัณฑ์ที่สามารถ ตอบสนองความต้องการของลูกค้า การเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ในขณะที่สามารถลดต้นทุนการผลิต และราคาลงได้อย่างต่อเนื่อง และที่สำคัญคือการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันที่เหนือกว่าคู่แข่ง จึงเป็นเป้าหมายที่สำคัญของแนวความคิดทางการจัดการยุคนี้ แนวความคิดทางการจัดการยุคโลกาภิวัตน์ ที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีแนวทางสำหรับแนวความคิดทางการจัดการยุค โลกาภิวัตน์ (สุโขทัยธรรมมาธิราช, 2548 : 80 - 83) ดังนี้

1. การควบคุมคุณภาพ องค์การที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์ในตลาดระดับโลกมีความจำเป็นต้อง ให้ความสำคัญในด้านคุณภาพ (Quality) ของผลิตภัณฑ์ ซึ่งเป็นองค์ประกอบของความได้เปรียบเหนือ คู่แข่งขัน โดยเฉพาะการได้รับการยอมรับในมาตรฐานด้านคุณภาพระดับโลกจะต้องได้รับประกาศนียบัตร ISO 9000 จากองค์การกำหนดมาตรฐานโลก (International Organization for Standardization) มาตรฐาน ISO นี้จะถือเป็นการรับประกันด้านคุณภาพกับผลิตภัณฑ์ขององค์การ ดังนั้นองค์การจะต้องทำการปรับปรุงและพัฒนาทั้งในด้านกระบวนการดำเนินงาน ด้านโครงสร้าง ความรับผิดชอบ และทรัพยากรเพื่อให้เกิดคุณภาพและจะต้องผ่านการตรวจสอบและประเมินจากภายนอกอีกด้วย

2. การควบคุมคุณภาพโดยรวม ตามแนวความคิดของการควบคุมคุณภาพโดยรวม (Total quality management) เป็นการดำเนินการที่เน้นการควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์การ เพื่อให้บุคลากรทุกระดับเกิดการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานทุกด้านอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง รวมทั้งสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการเชื่อมโยงการปฏิบัติการต่าง ๆ ที่มีกระบวนการที่ขนานกันไว้จะทำให้สามารถทราบปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ ก่อนที่จะสายเกินแก้ไข

3. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement) เป็นความพยายามขององค์การที่จะรักษาความได้เปรียบในเชิงคุณภาพไว้ โดยการหาวิธีการใหม่ ๆ ที่จะนำเข้ามาใช้เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติการที่เป็นอยู่ในปัจจุบันให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ความพยายามดังกล่าวมีความจำเป็นต้องทำควบคู่กับเทคนิคการเปรียบเทียบ (Benchmarking) ซึ่งการเปรียบเทียบนี้ องค์การจะเปรียบตัวเองในด้านต่าง ๆ กับองค์การที่มีประสิทธิภาพที่สุดในอุตสาหกรรมเดียวกัน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติของตนเอง นอกจากนี้การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จะเกิดผลได้ยังมีความจำเป็นต้องมีการมีส่วนร่วมของบุคลากรควบคู่ไปด้วย

4. การรีออกแบบ ผลจากการปรับปรุงคุณภาพหรือวิธีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ดังกล่าวข้างต้น ตามวิธีการของญี่ปุ่นเป็นการปรับปรุงแบบค่อยเป็นค่อยไปที่ละขั้นตอน อย่างไรก็ตาม แนวความคิดทางการจัดการของการรีออกแบบ (Re-engineering) จะเป็นการปรับปรุงคุณภาพ แบบทำทั้งระบบในครั้งเดียว ดังนั้นการปรับปรุงที่เห็นผลสำเร็จได้ต้องการจะต้องตั้งแนวคิดและวิธีปฏิบัติ ออกมาจากกฎเกณฑ์และข้อสมมติฐานที่เก่าแก่และล้าสมัย รวมทั้งทำการกำหนดคิดใหม่ ทุกกระบวนการและทั้งระบบ ตั้งแต่การแสวงหาข้อมูล การวางแผน การพัฒนาบุคลากร การควบคุม การประเมินผลงาน เป็นต้น

นอกจากนี้ อิทธิพลการศึกษาในสาขาวิทยาการต่าง ๆ โดยแนวคิดนี้ถือว่าโลกในยุคปัจจุบันเป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา สรรพสิ่งในโลกล้วนไม่แน่นอน รวมถึงองค์ความรู้ต่าง ๆ โลกทุกวันนี้มีความหลากหลายและแยกส่วนของกลุ่มคนและชุมชนต่าง ๆ ตามความเชื่อและวัฒนธรรม และมีบริบทที่แตกต่างกันออกไป จึงไม่ควรที่จะใช้กฎ หรือ เกณฑ์ หรือ ทฤษฎีที่เป็นการรวมศูนย์ที่มีลักษณะใช้ได้ทั่วไปครอบคลุมและควบคุมทุกสิ่งจากส่วนกลาง จำเป็นต้องกระจายอำนาจไปตามความหลากหลายของสภาพสังคม ซึ่งในช่วงระยะเวลาเปลี่ยนผ่านจากยุคสมัยใหม่ (จตุรงค์ บุญยรัตนสุนทร. 2546 : 200 ; ธีรทัต ชูดำ. 2551 : 8 - 9)

สาระสำคัญของแนวคิดยุคหลังสมัยใหม่ มีดังต่อไปนี้

1. ใช้ทฤษฎีการสร้างความรู้โดยใช้ภาษา (Language) เป็นแนวทางในการศึกษาที่มองเป็นความจริงของมันเอง กล่าวคือ หากความจริงนั้นเป็นสิ่งที่สังคมสร้างขึ้น ภาษาจะเป็นสิ่งที่ใช้อธิบายความจริงของตัวมันเอง เช่น เงินใช้เป็นตัวสื่อในการแลกเปลี่ยนของทรัพย์สินต่าง ๆ ภาษาก็เช่นกันเป็นสิ่งที่แลกเปลี่ยนสิ่งที่ต้องอธิบาย
2. มองความเป็นโลกไร้พรมแดน (Globalization) มองว่าทุกสรรพสิ่งในโลกนี้ถือว่าอยู่ในสังคมเดียวกัน
3. ทุกคนในกลุ่ม ๆ (Segmentalism) ที่อยู่ในสังคม เพราะในปัจจุบันเราต้องเจอกับความขัดแย้ง ความแตกต่าง และสิ่งที่คาดการณ์ไม่ได้ตลอดเวลา
4. ชุมชนจะเป็นแบบวิถีชีวิต (Life-style) ที่ได้อยู่ใกล้กันแต่จะมารวมตัวกันตามกิจกรรมที่ตัวเองชอบ เช่น ชมรมคนชอบสิ่งเหมือนกัน ความไม่แน่นอนทำให้ไม่สามารถคาดการณ์ได้
5. มองภาพเป็นส่วน ๆ และมองขัดแย้งกัน (Fragmented and inconsistent image) เป็นการสนใจสิ่งที่เกิดขึ้นในปัจจุบันมากกว่าอดีต

ผลจากกระแสโลกาภิวัตน์ที่ผู้บริหารต้องปรับตัวโดยการใช้ประโยชน์จากระบบข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุดที่ทำให้การติดต่อสื่อสาร และการแสวงหาข้อมูลข่าวสารทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นปัจจัยมีผลต่อการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ส่วนในด้านการสร้างความเข้าใจในกฎและกติกาของประชาคมโลก รวมทั้งระบบเศรษฐกิจของแต่ละประเทศก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่ง ที่มีความสำคัญต่อการแข่งขัน โดยเฉพาะการแก้ไขกฎหมายเพื่อการตอบสนองระบบการค้าเสรี และสามารถนำองค์การไปอยู่ในสภาวะแวดล้อมใหม่ได้อย่างเหมาะสม และมีการปรับเปลี่ยนบทบาทของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง รวมทั้งบุคลากรผู้ปฏิบัติทุก ๆ คนในองค์การก็เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานในยุคของการแข่งขันที่เกิดขึ้นจากกระแสโลกาภิวัตน์อีกด้วย โดยการทำให้

องค์การมีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากบุคลากรที่มีประสบการณ์ การนำความรู้ และความสามารถที่โดดเด่นมาใช้ในการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการ ของตลาด การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับการพัฒนาและเรียนรู้เพื่อการปรับปรุงผลงานของตนเอง อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งองค์การควรมุ่งทำให้บุคลากรมีการทำงานแบบทีมงาน ด้วยการใช้ภาวะผู้นำในการบริหารระดับต่าง ๆ และมุ่งการจูงใจแบบเน้นผลงานเพื่อการปรับตัวสู่อนาคต เป็นต้น

บทสรุป

แนวความคิดของการจัดการในอดีต จะมุ่งเน้นในการประสานงานกันระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรเพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แต่จากการที่ผู้บริหารมีสมมติฐานว่ามนุษย์ ว่าเป็นผู้ที่มีเหตุผลในการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพของผลงานเกิดจากการแบ่งงานกันทำตาม ความถนัด แต่ผู้บริหารไม่ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านสภาวะแวดล้อมและพฤติกรรม ของมนุษย์ทำให้ผลการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพของผลงานไม่เป็นไปตามที่ต้องการ เช่น คนงานไม่ชอบงานในลักษณะที่เป็นงานประจำ เป็นต้น จนเป็นผลทำให้ผู้บริหารคิดหาทางนำไปสู่ การขยายงาน การเพิ่มคุณค่าของงาน และการให้อำนาจตัดสินใจกับพนักงานเพิ่มขึ้นหรือการนำแนวความคิดของการจ่ายค่าตอบแทนตามจำนวนผลงานมาประยุกต์ใช้กับคนงาน จนสามารถเพิ่มผลผลิตได้เกินจากมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งจะได้รับค่าตอบแทนที่สูงกว่าคนงานที่ทำได้ต่ำกว่ามาตรฐาน ก็สามารถผลักดันให้คนงานทำงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดได้

ในการแก้ปัญหาให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรนั้น สามารถทำได้โดยการจัดโครงสร้างองค์การ และกำหนดแนวทางการจัดการที่มีความเหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมจะทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแนวทางในการตัดสินใจที่มีความเหมาะสมได้ เช่น การแสวงหาผู้บริหารที่มีความชำนาญเฉพาะด้านมาบริหารงาน การมุ่งเน้นเกี่ยวกับการแบ่งงานกัน ทำของคนงาน การแสวงหาคนงานที่มีความชำนาญเฉพาะด้านมาปฏิบัติ การใช้วิธีการจูงใจด้าน เงินเดือนและตำแหน่งงาน การสังเกตและวิเคราะห์งานเพื่อหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด เป็นต้น

ทฤษฎีองค์การ (Organization Theory) หมายถึง กรอบแนวความคิดหรือความรู้ที่ได้จากวิธีการทางวิทยาศาสตร์ โดยมุ่งที่จะอธิบายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับปรากฏการณ์หรือพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นของการศึกษาในองค์กรนั้น ๆ และการกำหนดแนวทางในการจัดองค์การเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

สำหรับแนวคิดและทฤษฎีทางการจัดการ ประกอบด้วย แนวความคิดทางการจัดการ ในสมัยเดิมหรือยุคคลาสสิก ได้แก่ แนวความคิดทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ แนวความคิดการ จัด องค์การ ระบบราชการ และแนวความคิดทางการจัดการเชิงกระบวนการ แนวความคิดทางการจัดการ เชิง พฤติกรรมศาสตร์ ได้แก่ แนวความคิดทางการจัดการเชิงมนุษยสัมพันธ์ แนวความคิดทางการจัดการ เชิง สังคมศาสตร์ และแนวความคิดทางการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์ แนวความคิดทางการจัดการ สมัยใหม่ ได้แก่ แนวความคิดทางการจัดการเชิงปริมาณ แนวความคิดเชิงระบบ และแนวคิดเชิง สถานการณ์ และแนวความคิดทางการจัดการยุคโลกาภิวัตน์ ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การควบคุมคุณภาพโดยรวมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การรีรูปร่างระบบ เป็นต้น

คำถามท้ายบท

1. จงอธิบายถึงความหมายของแนวคิดและทฤษฎีทางการจัดการว่าคืออะไร มีความสำคัญอย่างไร
2. แนวคิดและทฤษฎีทางการจัดการนั้น มีอยู่ด้วยกันกี่แนวความคิด อะไรบ้าง
3. จงอธิบายถึงลักษณะที่สำคัญของแนวความคิดทางการจัดการในสมัยดั้งเดิมหรือยุคคลาสสิก
4. จงอธิบายถึงลักษณะที่สำคัญของ แนวความคิดทางการจัดการแนวพฤติกรรมศาสตร์
5. จงอธิบายถึงลักษณะที่สำคัญของแนวความคิดทางการจัดการสมัยใหม่
6. จงอธิบายถึงความแตกต่างระหว่างทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์กับทฤษฎีของแมกเกรเกอร์
7. ให้นักศึกษานำแนวความคิดทางการจัดการของนักทฤษฎี 1 ท่านมาประยุกต์ใช้กับงานที่นักศึกษา ทำอยู่และอธิบายตัวอย่างประกอบ
8. หากองค์กรเกิดปัญหาเกี่ยวกับการขาดแคลนบุคลากร ท่านจะประยุกต์ใช้แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงสถานการณ์อย่างไร ในองค์กรจงอธิบาย
9. การปรับรื้อทั้งระบบมีวิธีการที่สำคัญอย่างไรจงอธิบาย
10. ยุคโลกาภิวัตน์ส่งผลต่อองค์กรอย่างไร และองค์กรจะรับมือกับยุคโลกาภิวัตน์นี้ได้อย่างไรจงอธิบาย

เอกสารอ้างอิง

- จตุรงค์ บุญยรัตนสุนทร. (2546). **Michael Foucault กับ Postmodernism**.
วารสารสหวิทยาการ ฉบับสหวิทยาการกับความหลากหลายเชิงการวิพากษ์. 1(2).
- ติน ปรัชญพฤทธิ. (2538). **ทฤษฎีองค์การ**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิชย์.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2551). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ธีรทัต ชูดำ. (2551). **บทสำรวจแนวความคิดเกี่ยวกับหลังสมัยใหม่**. การประชุมวิชาการรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ในส่วนภูมิภาคประจำปี พ.ศ.2549 (ภาคใต้) ในหัวข้อ ก้าวข้ามพรมแดนแห่งความรู้: การเมือง.
- นรินทร์ แจ่มจำรัส. (2549). **การพัฒนาองค์การ**. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: ศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์.
- นิตยา เงินประเสริฐศรี. (2542). **ทฤษฎีองค์การ: แนวการศึกษาเชิงบูรณาการ**. (พิมพ์ครั้งที่ 3).
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2550). **การจัดการสมัยใหม่**. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์บริษัทหริปเพิ้ล กรุ๊ป จำกัด.
- พงศ์สัมพันธ์ ศรีสมทรัพย์. และชลิตา ศรมณี. (2545). **องค์การและการจัดการในภาครัฐ**.
กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2552). **ทฤษฎีองค์การสาธารณะ**. กรุงเทพฯ : ศักดิ์โสภะ
- เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์. (2554). **แนวคิดเกี่ยวกับองค์การ การจัดการ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์**. ใน เอกสารการสอนชุดวิชาองค์การและการจัดการทรัพยากรมนุษย์. สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ.
- วันชัย มีชาติ. (2554). **การบริหารองค์การ**. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- สมยศ นาวิการ. (2547). **ทฤษฎีองค์การ**. กรุงเทพฯ: (พิมพ์ครั้งที่ 5). บริษัทสำนักพิมพ์บรรณกิจ 1991.
- สุโขทัยธรรมมาธิราช, มหาวิทยาลัย. (2548). **องค์การและการจัดการ**. (พิมพ์ครั้งที่ 6). นนทบุรี:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เสนาะ ดิยาวี. (2544). **หลักการบริหาร**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อริวัช แก้วจันทน์. (2550). **หลักการจัดการ**. สงขลา: ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะเศรษฐศาสตร์และ
บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- Griffin, Ricky W.(1999). **Management**. (6th ed). Boston, MA : Houghton Mifflin
Company. Henry L. Tosi, John R.
- Frederick W. Taylor. (1989). **Principles of Scientific Management**. cited by
Montgomery.
- Follet, Mary Parker. (1941). **Dynamic Administration**. New York : Harper and Row.
- Gantt, Henry L. (1973). **Organizing for Work**, Harcourt Brace and Howe. New York :
1919. Reprinted by Hive Publishing Company, Easton, Maryland.

- Maslow, Abraham. (1970). **Motivation and Personality**. New York : Harper and Row Publishers.
- Smith, Adam. (1937). **An Inquiry into the Nature and causes of the wealth of Nations**. New York: The Modern Library.
- Owens, Robert G. (1987) **Organizational Behavior in Education**. (3rd ed). New Jersey: Prentice Hall.
- Stoner, James A.F. (1978). **Management**. Englewood Cliffs, New York : Prentice Hall,