

ทฤษฎีและแนวความคิด ทางการบริหาร



โดย ดร. วิษณุ ปัญญาองค์

อิทธิพลของการปฏิวัติอุตสาหกรรมที่ยุโรป





สาระสำคัญในบทนี้

วิวัฒนาการของแนวความคิด

แนวความคิดทางการบริหาร

แนวความคิดเกี่ยวกับวิธีการสมัยใหม่

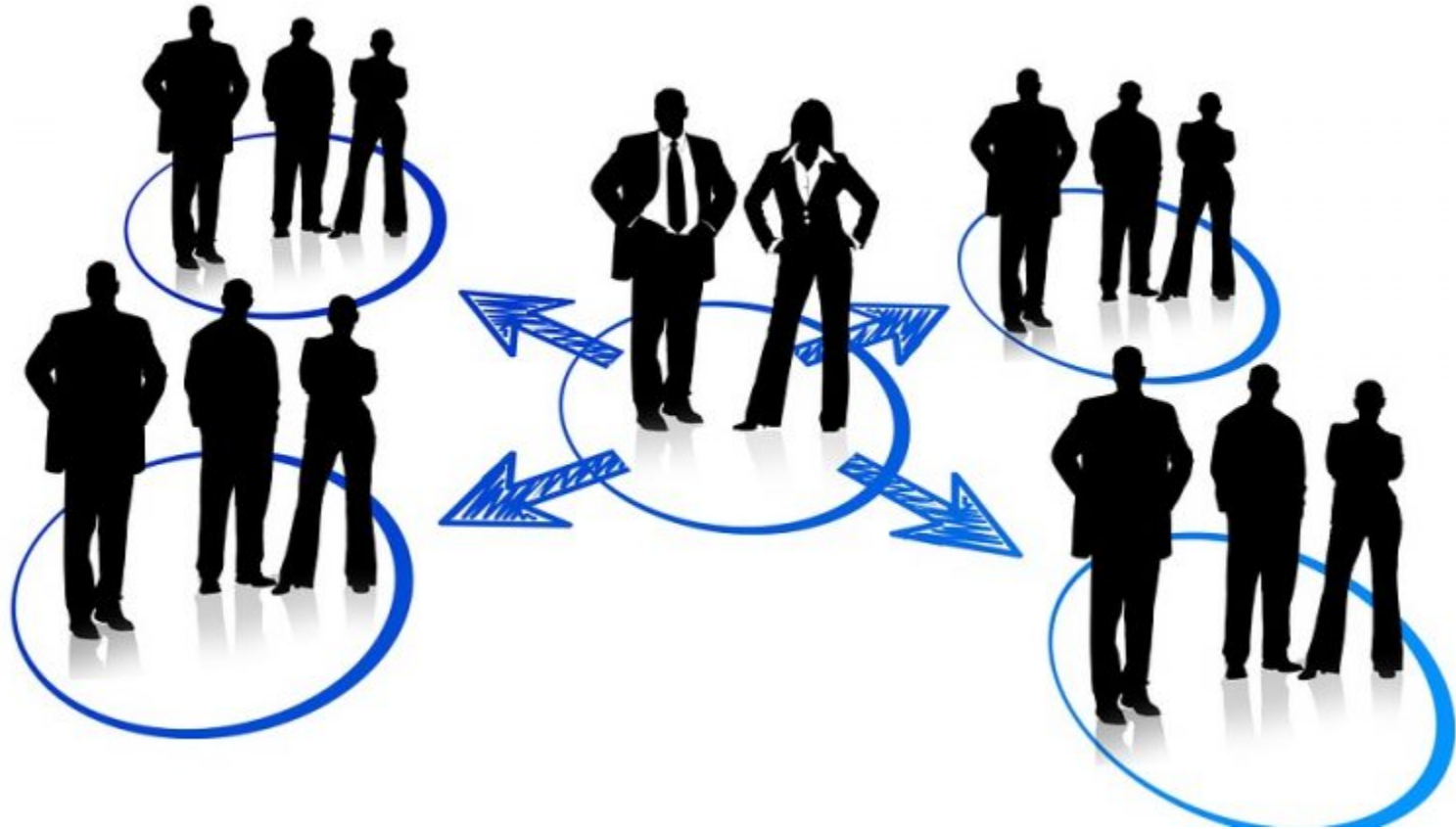
สังคมในอดีต



ป้จจุบัน



การจัดการเกี่ยวกับกลุ่มบุคคล



วิวัฒนาการของแนวคิดในการบริหาร

1. ช่วงระยะก่อนเริ่มแรก (Pre classical Period)

นำเสนอแนวความคิด การดูแลรักษาบุคลากรในองค์กร

2. ช่วงระยะเริ่มแรก (Classical Period)

ให้ความสนใจในการศึกษาวิธีการที่จะทำให้บุคคลสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน

3. ช่วงแนวความคิดด้าน มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Movement)

พยายามทำความเข้าใจพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร

4. ช่วงระยะเวลาปัจจุบัน

ปรับ ประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารต่างๆ ซึ่งได้รับอิทธิพล
การเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม
และเทคโนโลยี ในอดีต

แนวคิดสำคัญๆ ในแต่ละยุค

1.

ช่วงระยะก่อน
เริ่มแรก
(Pre classical
Period)

- Robert Owen
ผู้บุกเบิกในการตระหนักถึงความสำคัญของการ
บริหารจัดการ โดยเขาให้ความสนใจกับสภาพ
การทำงานและความเป็นอยู่ของคนงานใน
โรงงานทอผ้าของเขาเป็นอย่างมาก
- Charles Babbage
เป็นผู้ริเริ่มความคิดเกี่ยวกับระบบการให้รางวัล
แก่พนักงาน

แนวคิดสำคัญๆ ในแต่ละยุค

2.

ช่วงระยะเริ่มแรก (Classical Period)

- Frederick W. Taylor
บิดาของการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ เขาพยายาม
ศึกษาหา “วิธีการที่ดีที่สุด (one best way)”
ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ
- Henry L. Gantt
ผลงานที่เป็นที่รู้จักแพร่หลายได้แก่
แผนภูมิของ Gantt (Gantt-chart)

แนวคิดสำคัญๆ ในแต่ละยุค

3.

ช่วงแนวความคิด ด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Movement)

- Hugo Hunsterberg
ริเริ่มศึกษาในสาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม
ให้ความสนใจกับภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้
การทำงานที่ดีที่สุดของแต่ละบุคคล
- Mary Parker Gollett
 - พลวัตของกลุ่ม (group dynamics)
 - การแบ่งอำนาจ (power sharing)
 - การแก้ไขความขัดแย้ง (conflict resolution)
 - บูรณาการของระบบองค์การ (integration of organizational systems)
- Douglas McGregor
 - ทฤษฎี X มีสมมติฐานในทางลบ
 - ทฤษฎี Y มีสมมติฐานในทางบวก

แนวคิดสำคัญๆ ในแต่ละยุค

3.

ช่วงแนวความคิด
ด้านมนุษยสัมพันธ์
(Human Relations
Movement)

▪ Abraham Maslow



พีระมิดแสดงลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

แนวคิดสำคัญๆ ในแต่ละยุค

4.

ช่วงระยะเวลา
ปัจจุบัน

- ช่วงระยะเวลาปัจจุบันผลจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอดีต ทั้งด้าน เศรษฐกิจ การเมือง สังคมและ เทคโนโลยี ส่งผลต่อการบริหารจัดการองค์กรในปัจจุบัน ซึ่งมุ่งเน้น ให้ความสำคัญกับการบริหารที่เป็นระบบ มากยิ่งขึ้น

แนวความคิดทางการบริหาร (Management Concepts)

แนวความคิดการบริหารที่มีหลักเกณฑ์ (Scientific Management)

1. งานและวิธีทำงาน เป็นหัวใจของการบริหารที่ผู้บริหารสนใจ
2. คน ถูกพิจารณาเป็นเพียงปัจจัยประกอบในการทำงาน อย่างหนึ่งที่จะผันแปรทำงานมากน้อยตามรางวัลหรือผลตอบแทนที่จะได้รับหรือเรียกว่า คนเป็นปัจจัยที่ผันแปรตามเหตุผล(Rational) มีรายได้เป็นสิ่งจูงใจ หรือเรียกว่าเป็นมนุษย์ทางเศรษฐศาสตร์ (Economic man)
3. ให้ความสำคัญต่องานมากกว่าคน และให้คนปรับตัวเข้ากับงานที่กำหนดวิธีทำไว้แล้ว เป็นการพึ่งเครื่องมือเพียงอย่างเดียวคือ "วิธีทำงาน" เป็นการกีดกันความสามารถคน

แนวความคิดทางการบริหารแบบมนุษย์สัมพันธ์ (Human Relations)

1. คน เป็นหัวใจของการบริหารที่ผู้บริหารต้องสนใจเป็นพิเศษ
2. คน มีความต้องการทางด้านจิตใจและสังคมที่ต้องมีการตอบสนอง ซึ่งบางอย่างไม่อาจตอบสนองได้ด้วยเงิน
3. ให้ความสำคัญกับคนมากกว่างาน และจะหาวิธีให้คนมีความพอใจ มีอิสระที่จะคิดริเริ่มเพื่อสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ
4. เป็นทฤษฎีที่ออกมาเพื่อขัดแย้ง ทฤษฎีการบริหารที่มีหลักเกณฑ์

แนวความคิดเกี่ยวกับวิธีการบริหารสมัยใหม่

ปัจจุบันการสร้างทฤษฎีใหม่ยังเป็นความพยายามในการทำกันอยู่ การศึกษาค้นคว้าวิธีการบริหารตามแนวทางใหม่ ๆ ปรากฏขึ้นหลายวิธีด้วยกัน แต่เป็นแค่เพียงวิธีการเท่านั้น ยังไม่อาจถือเป็นทฤษฎีใหม่ คือ บางกรณีเป็นเพียงเทคนิค(Techniques) ซึ่งเป็นวิธีดำเนินการต่างๆ ในการปฏิบัติงาน หรือเป็นเครื่องช่วยให้สามารถทำงานบางอย่างหรือแก้ไขปัญหาบางอย่างให้เสร็จสิ้นลงไปได้ ตัวอย่าง เช่น

- วิธีการบริหารแบบการตัดสินใจ
- วิธีการบริหารแบบระบบเพื่อการปรับตัว
- การบริหารตามสถานการณ์

แนวความคิดเกี่ยวกับวิธีการบริหารสมัยใหม่

วิธีการบริหารแบบการตัดสินใจ (Decisional Approach)

การศึกษาแบบนี้มีการใช้เครื่องมือสมัยใหม่คือ "การวิเคราะห์เชิงปริมาณ" เป็นอันมากเมื่อเทียบกับวิธีอื่น ข้อดีของการใช้เครื่องมือดังกล่าวก็คือ ช่วยให้มือเครื่องมือสำหรับการพิจารณาสิ่งต่างๆ แต่ก็มีข้อจำกัดที่ถูกโต้แย้งที่สำคัญ คือ ในวิธีการเชิงปริมาณในการช่วยตัดสินใจนั้น ทำให้มีการมองข้ามเรื่องราวที่เป็นปัจจัยที่ไม่สามารถวัดได้แน่นอน การแก้ไขให้วิธีการตัดสินใจนี้มีความถูกต้องและกะทัดรัดยิ่งขึ้นก็คือ การใช้เทคนิควิธีการศึกษาเชิงระบบและกระบวนการ (System and Processes)

แนวความคิดเกี่ยวกับวิธีการบริหารสมัยใหม่

วิธีการบริหารแบบระบบเพื่อการปรับตัว

ตามวิธีนี้ ใช้วิธีการศึกษาตามวิธีการเชิงระบบ(Systems Approach) ที่เป็นที่ยอมรับที่สุด เพื่อที่จะเป็นเครื่องช่วยให้การบริหารงานเป็นไปโดยมีประสิทธิภาพมากที่สุด วิธีที่มีความสมบูรณ์สูงสุด โดยสามารถรวมเอาทุกวิธีเข้าด้วยกัน และมีความคล่องตัวมากที่สุด โดยสามารถปรับตัวรับกับสิ่งใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปได้ตลอดเวลา อารสรุปได้ว่า ข้อดีของวิธีนี้เป็นวิธีที่รวมของ

- ▶ หลักร่าง ๆ ของนักวิชาการในสมัยเดิม
- ▶ แนวความคิดที่จะให้มีความร่วมมือที่ดีระหว่างกลุ่มคน ภายในองค์การตามแนวความคิดของนักพฤติกรรมศาสตร์
- ▶ การมีกลยุทธ์ที่ดี และมีประสิทธิภาพ จากวิธีการของนักทฤษฎีการบริหารแบบตัดสินใจ

แนวความคิดเกี่ยวกับวิธีการบริหารสมัยใหม่

การบริหารตามสถานการณ์

จากวิธีที่ 2 ข้างต้นที่แม้ว่าจะจะเป็นวิธีที่ดีที่สุดและเป็นประโยชน์มากที่สุดนั้นก็ยังขาดความสมบูรณ์ ซึ่งวิธีการใหม่นี้ช่วยให้มีการเชื่อมโยงทฤษฎีการบริหารที่เป็นศาสตร์ทางวิชาการ ให้มีโอกาสนำไปใช้กับสถานการณ์ต่างๆ ได้โดยตรง เพราะจุดมุ่งหมายของวิธีการตามสถานการณ์นั้นก็คือ “ตัวสถานการณ์”

วิธีการบริหารตามสถานการณ์จะมีความใกล้เคียงกับวิธีการแบบระบบ ซึ่งเป็นเครื่องมือที่พยายามเข้ามาช่วยประสาน (Integrate) วิธีการต่างๆ ให้เข้ามาทำงานร่วมกัน และนอกจากนี้ยังช่วยเน้นถึงความเกี่ยวพันที่มีต่อกันของหน้าที่ทางการบริหารทั้งหลาย มากกว่าที่จะปล่อยให้มีการศึกษาแต่ละหน้าที่แยกจากกันอีกด้วย

กิจกรรมท้ายคาบเรียน

วัตถุประสงค์ เพื่อประเมินพัฒนาการการเรียนรู้ของนักศึกษาเกี่ยวกับ “วิวัฒนาการการบริหาร”
คำแนะนำ อ่านคำถามต่อไปนี้ แล้วเขียนคำตอบลงในช่องว่างที่กำหนดให้ นักศึกษามีเวลาทำแบบประเมินผลตนเองชุดนี้ 30 นาที

1. นักศึกษา ทราบหรือ เข้าใจเกี่ยวกับ แนวความคิดทางการบริหารอย่างไร
2. นักศึกษาคิดว่า ปัจจุบันมีแนวความคิดเกี่ยวกับวิธีการบริหารสมัยใหม่อะไรบ้างที่น่าสนใจ อธิบายพร้อมยกตัวอย่างประกอบ