

บทที่ 2

หลักการ แนวคิด รูปแบบการจัดการองค์การ



วิชา หลักการจัดการการสื่อสารองค์กร

ดร.พงศวีร์ สุภานนท์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

องค์การ

- การรวมกลุ่มของมนุษย์ตั้งแต่สองคนขึ้นไป มาดำ เนินกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยมีการแบ่งงานกันทำตามอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละคน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกันอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล อาจเป็นองค์การที่เป็นทางการและองค์การไม่เป็นทางการ (เสาวลักษณ์ โกลลิตติอัฒพร และสัญญา เคนาภูมิ)



- สิ่งที่มีอยู่ในสังคม มีการจัดตั้งขึ้นมาอย่างมีเป้าหมาย มีการออกแบบระบบโครงสร้างและระบบกิจกรรมที่มีการประสานงานกัน และมีการเชื่อมโยงสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอก (Richard L. Daft)

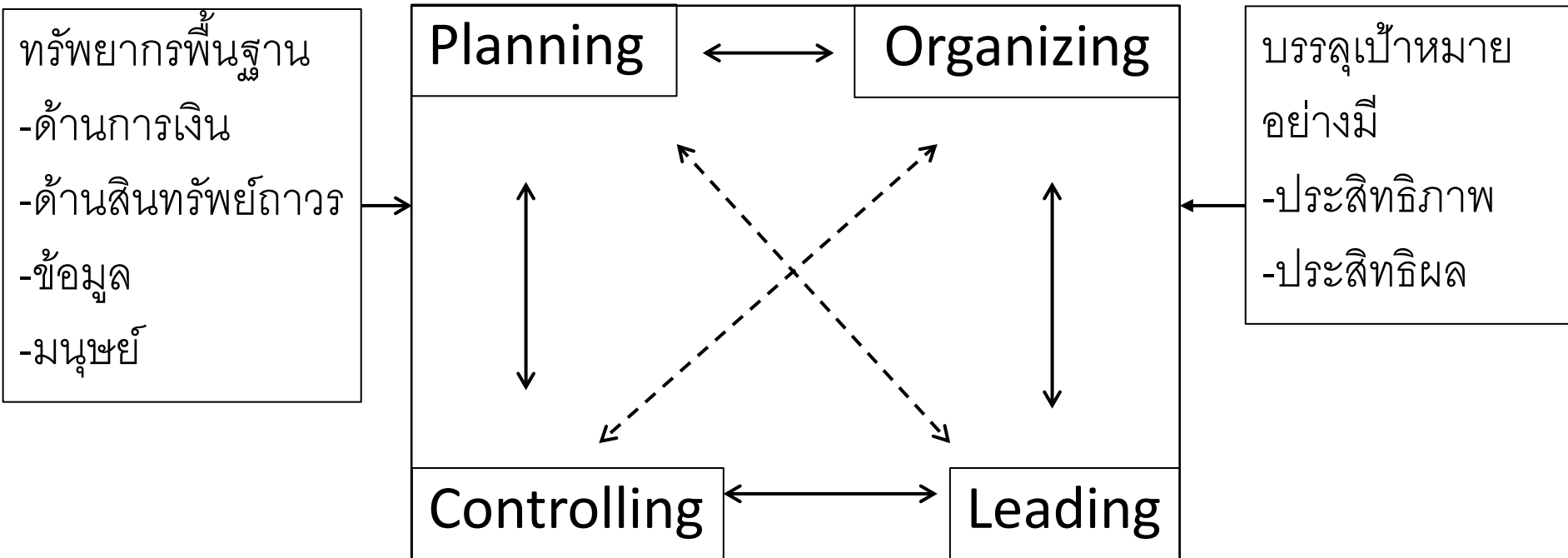


Max Weber

บิดาแห่งการจัดการแบบราชการ
(Bureaucracy)

ระบบของการกระทำเฉพาะเจาะจง
ที่มีจุดมุ่งหมายและมีลักษณะที่ต่อเนื่อง
*A system of continuous purposive
activity of a specific kind*

การดำเนินการในการวางแผน การตัดสินใจ การจัดองค์การ การนำ และการควบคุมทรัพยากร พื้นฐานขององค์การ อันได้แก่ ทรัพยากร การเงิน สินทรัพย์ถาวร ข้อมูล และทรัพยากรมนุษย์ เพื่อจะช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล



ประเภทองค์กร

Business organization	State enterprise organizations
Government organization	Volunteer organizations

โครงสร้างของสังคม

เพราะองค์กรเป็นศูนย์รวมของกิจการที่ประกอบขึ้นเป็นหน่วยงานเดียวกัน เมื่อหน่วยงานหลาย ๆ หน่วยงานรวมกันขึ้นจะมีลักษณะเป็นสังคม มีการประสานกิจกรรมของกลุ่มบุคคลที่มีเป้าหมายร่วมกันให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

ลักษณะเป็นหน่วยงาน

การรวมตัวของบุคคลจำนวนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาช่วยทำกิจกรรม โดยมีวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งที่แน่นอน มีสถานที่ทำงานเป็นหน่วยงาน มีวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือและทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน มีการจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มาร่วมปฏิบัติงาน

Amitai Etzioni

องค์กรมีลักษณะเฉพาะตัวแตกต่างกันเนื่องจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้ควบคุม
องค์กร ที่จะต้องใช้อำนาจหน้าที่เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องกับองค์กรเกิดความยินยอมที่จะ
ปฏิบัติตาม ความยินยอมนี้จะมีมากน้อยเพียงใด ขึ้นกับประเภทขององค์กร

องค์กรที่ใช้กำลังบังคับ เพื่อทำให้คนทำตาม (Coercive Organizations)	2. องค์กรที่เน้นการให้ค่า ตอบแทนเพื่อให้คนทำตาม (Utilitarian Organizations)
3. องค์กรที่เน้นนามธรรม เป็นผลตอบแทนในการทำ ให้คนทำตาม(Normative Organizations)	4. องค์กรแบบคู่หรือ องค์กรประเภทลูกประสม (Dual compliance Organizations)

ธรรมาศาสตร์การ

Specialization

Standardization

Formalization

Centralization

Configuration

Flexibility

องค์ประกอบขององค์การ

1.
objective

2.
structure

3.
process

4.
Person

หลักการจัดการ

1. การคำนึงถึงปัจจัยพื้นฐานของการผลิต เช่น กระบวนการผลิต ต้นทุนการผลิต วัตถุดิบ เครื่องจักร การจัดการและการวางแผน เป็นต้น
2. การพัฒนาคนเพื่อสร้างคุณภาพของงาน พัฒนาทั้งทางด้านจิตใจ และ ความรู้ความสามารถควบคู่กัน
3. การศึกษาและวิเคราะห์การทำธุรกิจอย่างดี ต้องติดตามธุรกิจอย่างต่อเนื่อง
4. การศึกษาและวิเคราะห์สภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง นโยบายที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

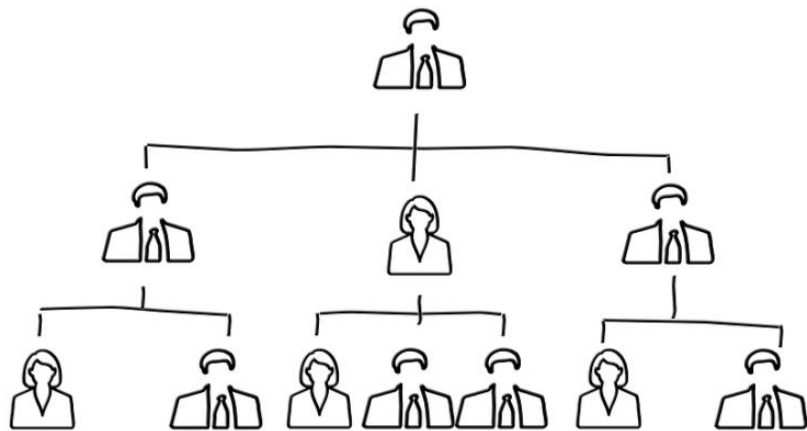
5. การศึกษาและวิเคราะห์การลงทุน หาแหล่งเงินทุน รวมทั้งการหาแหล่งเงินลงทุนสำรองเพื่อเป็นตัวสนับสนุน และ ทำให้ธุรกิจดำเนินต่อไปได้
6. การพัฒนาคุณภาพของสินค้าและบริการอยู่เสมอ ด้วยการตรวจสอบคุณภาพ รวมทั้งตรวจสอบ วิธีการผลิต การประเมินผลจากลูกค้า หรือ ผู้บริโภค ซึ่งคุณภาพก็จะขึ้นกับราคาด้วยเช่นกัน
7. ความร่วมมือและการมีผลประโยชน์ร่วมกันของธุรกิจต่อเนื่อง การคำนึงถึงผู้ขายวัตถุดิบ การสานประโยชน์ร่วมกัน การเข้าใจว่าทุกคนต้องการกำไรทั้งสิ้น เพียงแต่เขาหรือเราได้พอควรหรือมากเกินไปหรือไม่อย่างไรเท่านั้น

ทฤษฎีองค์การ
(**Organization Theory**)

1. Classical Theory
2. Neo-Classical Theory
3. Modern Theory

1. Classical Theory

เริ่มคิดค้นและก่อตั้งขึ้นเมื่อปลายศตวรรษที่19 สภาพแวดล้อมของสังคมยุคนั้นเป็นสังคมอุตสาหกรรม ทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิมจึงมีโครงสร้างที่แน่นอน มีการกำหนดกฎเกณฑ์และเวลาอย่างมีระเบียบแบบแผน มุ่งให้ผลผลิตมีประสิทธิภาพ



ทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิม จึงมีลักษณะที่มุ่งเน้นเฉพาะความเป็นทางการมีรูปแบบหรือรูปนัยขององค์การเท่านั้น ทั้งนี้เพื่อจะได้ผลผลิตสูง และรวดเร็ว ทุกอย่างจะเป็นไปตามกฎเกณฑ์ ตามกรอบและโครงสร้างที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน ปราศจากความยืดหยุ่น (Flexibility) มุ่งเน้นผลผลิตสูงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ทฤษฎีนี้ถือว่า “คน” เป็นเพียงเครื่องมือที่ทำให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จและเป็นเพียง
เอกบุคคล ผู้ที่ยึดทฤษฎีนี้เชื่อว่า การคัดเลือก การฝึกอบรม และการแนะนำจะทำให้คน
ปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง เป็นทฤษฎีตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่ที่กำหนดตามกฎหมายมี
ความเคร่งครัดในระดับสูง

ทฤษฎีการจูงใจ

ทฤษฎีการจัดองค์การอย่างมีระบบ

ทฤษฎีนี้กล่าวว่า ค่าตอบแทนทางวัตถุ
สิ่งของมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการออก
แรงทำงาน คนเป็นเพียงเครื่องมือเท่านั้น
การให้เงินจึงถือว่าการจูงใจ และการ
ให้เงินต้องจ่ายตามปริมาณงาน

ทฤษฎีนี้คือการศึกษาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ
ขององค์กรแบบเป็นทางการ เน้นการ
แบ่งงานกันทำคนละส่วน มีการแบ่ง
สายงาน และการมอบอำนาจอย่างมี
ระบบ



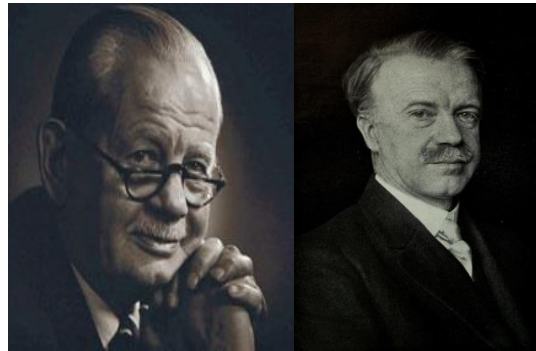
Frederick Taylor

เจ้าตำรับการบริหารแบบวิทยาศาสตร์
(Scientific Management)



Max Weber

เจ้าตำรับระบบราชการ
(Bureaucracy)



Lyndall Urwick และ Luther Gulick

มีชื่อเสียงเรื่องทฤษฎีองค์การและกระบวนการบริหารงาน

2.Neo – Classical Theory of Organization

ทฤษฎีนี้จึงหันมาสนใจคนมากขึ้นเพราะได้มีการพิจารณาว่าการแบ่งงานกันทำอย่างเด็ดขาดนั้นจะทำให้คนหมดกำลังใจรู้สึกโดดเดี่ยวและต้องทำงานหน้าที่เดียว ซ้ำซาก ไม่สนุกสนานเพราะไม่มีโอกาสได้ติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น ทฤษฎีนี้คำนึงผลที่เกิดจากการมอบอำนาจว่า ถ้ามอบอำนาจมากเกินไปก็ไม่พอใจ ถ้าไม่มอบอำนาจก็จะขัดเคืองใจ

ทฤษฎีนี้ยอมรับว่าบุคคลและหน่วยงานต่างๆ ในองค์การย่อมมีความขัดแย้งกัน ซึ่งทฤษฎีแรกไม่ยอมรับว่ามี ความขัดแย้ง ทฤษฎีนี้เชื่อว่าการแก้ไขความขัดแย้งนั้น ควรใช้วิธีประชุมปรึกษาหารือกันและต้องใช้การสื่อสารที่ดีแต่บางครั้งความขัดแย้งก็ทำให้เกิดผลดีได้เช่นกัน

ให้ความสำคัญแก่เป้าหมายมากกว่าวิธีการ ดังนั้นทฤษฎีนี้จึงเสนอให้ ผู้ควบคุมอำนาจ
เกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กรมีอำนาจมากกว่าผู้ควบคุมอำนาจเกี่ยวกับวิธีการเช่น
คณะกรรมการอำนวยการขององค์กรธุรกิจมีอำนาจในการควบคุมนักวิชาการและนาย
ช่างเทคนิคต่างๆขององค์กรเป็นต้น



Hugo Munsterberg

ผู้เริ่มต้น

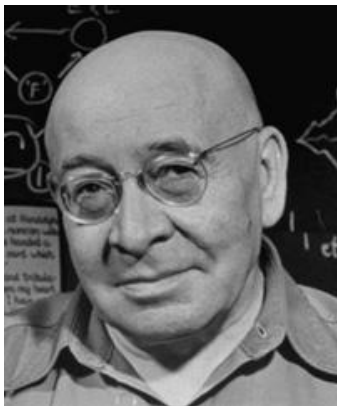
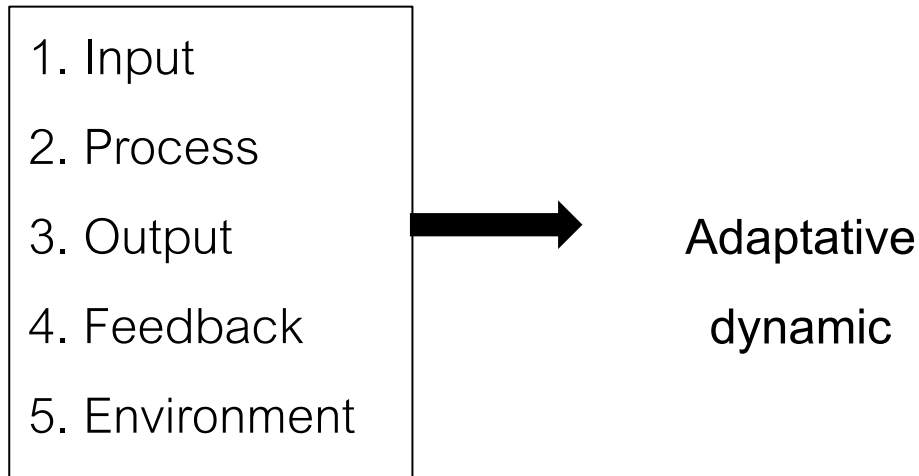
วิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม

3.Modern Theory of Organization

ได้รับการพัฒนามาในช่วง ค.ศ. 1950 และยังคงใช้ฐานแนวความคิด และหลักการของทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิมและสมัยใหม่มาปรับปรุงพัฒนา โดยพยายามรวมหลักการทางวิทยาการหลายสาขาเข้ามาผสมผสาน ที่เรียกกันว่า สหวิทยาการ (Multidisciplinary Approach) เป็นการรวมกันของหลักการทางเศรษฐศาสตร์ พฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์เข้าด้วยกันที่เรียกว่าเศรษฐศาสตร์สังคม(Socioeconomic)

นักทฤษฎีมีความคิดว่าทฤษฎีสมัยดั้งเดิมนั้น พิจารณาองค์การในลักษณะแคบไป โดยมีความเชื่อว่าองค์การอยู่ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมที่หลากหลาย ควรเน้นการวิเคราะห์และสังเคราะห์สิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน การศึกษาองค์การที่ดีที่สุดควรจะเป็นวิธีการศึกษาวิเคราะห์องค์การในเชิงระบบ (System Analysis) ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ มากมาย ทั้งภายใน และภายนอกองค์การ ล้วนแล้วแต่มีผลกระทบต่อโครงสร้าง และการจัดองค์การทั้งสิ้น

แนวความคิดประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ที่เป็นพื้นฐาน 5 ส่วน



Alfred Korzybskj



Mary Parker Follet



Ludwig Von Bertalanffy

ทฤษฎีนี้ยอมรับว่า

ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้
แต่เป็นสิ่งที่ดีที่ทำให้เกิดความคิด
สร้างสรรค์ในการทำงาน

ทฤษฎีนี้สังเกตเห็นปัญหาว่า

ทำอย่างไรจึงจะทำให้เกิดการผสมผสานระหว่าง
องค์การเป็นทางการและองค์การไม่เป็นทางการ

<p>ทฤษฎี องค์การแบบดั้งเดิม</p> <p>สนใจองค์การเป็น ทางการที่เป็นโครงสร้าง ทั้งหมด (Macro Organization View)</p>	<p>ทฤษฎี องค์การสมัยใหม่</p> <p>สนใจองค์การไม่เป็นทางการ และมุ่งศึกษาเฉพาะส่วนใดส่วน หนึ่ง โดยเฉพาะพฤติกรรมของ มนุษย์ซึ่งเป็นระบบย่อย (Micro Analysis)</p>	<p>ทฤษฎี องค์การปัจจุบัน</p> <p>ใช้ข้อมูลที่ศึกษาในระบบย่อย มาอธิบายระบบใหญ่และนำมา ประกอบการตัดสินใจจัดวางตัว บุคคลในองค์การเป็นต้น</p>
--	---	---

ทฤษฎีนี้ได้ขยายการศึกษาครอบคลุมถึงองค์การอื่นๆ นอกเหนือจากโรงงาน และได้ศึกษา
สิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลเหนือองค์การองค์การต้องปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทาง
เศรษฐกิจ การเมือง สังคม และเทคโนโลยีต่างๆ