

เอกสารประกอบการสอน

วิชา: การจัดการองค์การ

บทที่ ๔: ทฤษฎีองค์การ

วัตถุประสงค์การเรียนรู้

เมื่อเรียนจบบทนี้ ผู้เรียนจะสามารถ:

- เข้าใจพัฒนาการของทฤษฎีองค์การแต่ละยุค
- อธิบายแนวคิดของนักคิดสำคัญในแต่ละช่วงเวลา
- เห็นความเปลี่ยนแปลงของแนวคิดเกี่ยวกับองค์การตามบริบททางเศรษฐกิจและสังคม
- วิเคราะห์และเปรียบเทียบทฤษฎีองค์การจากอดีตสู่ปัจจุบัน

๑. ภาพรวมพัฒนาการของทฤษฎีองค์การ

พัฒนาการของทฤษฎีองค์การสามารถแบ่งออกเป็น ๔ ยุคใหญ่ ๆ:

ยุค	ช่วงเวลา โดยประมาณ	แนวคิดหลัก
๑. ยุคคลาสสิก (Classical)	ค.ศ. ๑๙๐๐– ๑๙๓๐s	โครงสร้าง อำนาจ หน้าที่
๒. ยุคพฤติกรรมมนุษย์ (Human Relations)	ค.ศ. ๑๙๓๐s– ๑๙๕๐s	ความต้องการและแรงจูงใจ
๓. ยุกระบบและสถานการณ์ (Systems & Contingency)	ค.ศ. ๑๙๕๐s– ๑๙๘๐s	การมององค์การเป็นระบบเปิด
๔. ยุคองค์การสมัยใหม่ (Modern / Postmodern)	ค.ศ. ๑๙๘๐s– ปัจจุบัน	ความยืดหยุ่น การเปลี่ยนแปลง นวัตกรรม

๒. ยุคที่ ๑: ทฤษฎีองค์การแบบคลาสสิก (Classical Theory)

แนวคิดหลัก:

- องค์การต้องมีโครงสร้างที่แน่นอน
- การบริหารควรเป็นไปตามระเบียบแบบแผน

นักคิดสำคัญ:

๑. Frederick W. Taylor

◆ ทฤษฎีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management)

- ศึกษาวิธีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- แบ่งงานระหว่างผู้บริหารกับคนทำงาน
- เสนอการจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน (Piece Rate)

๒. Henri Fayol

◆ ทฤษฎีการบริหารทั่วไป (Administrative Theory)

- เสนอหน้าที่ของผู้บริหาร ๕ ประการ
(วางแผน, จัดองค์การ, สั่งการ, ประสานงาน, ควบคุม)
- หลักการบริหาร ๑๔ ประการ เช่น การแบ่งงาน, อำนาจหน้าที่, วินัย ฯลฯ

๓. Max Weber

◆ ทฤษฎีองค์การแบบราชการ (Bureaucratic Organization)

- องค์การควรมีลำดับขั้นชัดเจน
- ใช้กฎระเบียบและเอกสารเป็นหลัก
- อิงอำนาจตามตำแหน่ง ไม่ใช่ตัวบุคคล

๓. ยุคที่ ๒: แนวคิดความสัมพันธ์มนุษย์ (Human Relations Movement)

แนวคิดหลัก:

- คนไม่ใช่ “เครื่องจักร”
- ปัจจัยทางจิตวิทยาและสังคมมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

นักคิดสำคัญ:

๑. Elton Mayo

◆ การทดลอง Hawthorne (ค.ศ. ๑๙๒๗-๑๙๓๒)

- พบว่า “ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม” สำคัญกว่าสภาพแวดล้อม
- ความสัมพันธ์ระหว่างคนมีผลต่อผลผลิตมากกว่าการควบคุมทางกายภาพ

๒. Abraham Maslow

◆ ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ (Maslow's Hierarchy of Needs)

- ตั้งแต่ความต้องการพื้นฐานจนถึงการเติมเต็มตนเอง
- ใช้เข้าใจการจูงใจพนักงาน

๓. Douglas McGregor

◆ ทฤษฎี X และ Y

- ทฤษฎี X: มนุษย์เกียจคร้าน ต้องควบคุม
- ทฤษฎี Y: มนุษย์มีแรงจูงใจภายใน และรักความสำเร็จ

๔. ยุคที่ ๓: ทฤษฎีระบบ และเชิงสถานการณ์

๔.๑ ทฤษฎีระบบ (Systems Theory)

นักคิด: Ludwig von Bertalanffy, Chester Barnard

- มององค์การเป็น “ระบบเปิด” ที่รับข้อมูลจากภายนอก
- องค์การประกอบด้วยส่วนย่อยที่ต้องทำงานประสานกัน
- มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม (Input → Process → Output → Feedback)

๔.๒ ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory)

นักคิด: Joan Woodward, Burns & Stalker, Lawrence & Lorsch

- ไม่มีกฎเกณฑ์การบริหารใดที่ใช้ได้กับทุกองค์การ
- วิธีบริหารที่เหมาะสมขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การ เช่น:

- ขนาด
- เทคโนโลยี
- วัฒนธรรม
- สถานการณ์เฉพาะหน้า

๕. ยุคที่ ๔: องค์การยุคใหม่ (Modern / Postmodern)

แนวคิดใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น เช่น:

๑. Learning Organization (Peter Senge)

- องค์การควรส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดเวลา
- มีการคิดเป็นระบบ และสร้าง “วิสัยทัศน์ร่วม”

๒. ทฤษฎีเชิงนิเวศ (Organizational Ecology)

- การแข่งขันเปรียบเหมือนการคัดเลือกทางธรรมชาติ
- องค์การที่ไม่สามารถปรับตัวจะถูกแทนที่

๓. องค์การเสมือนจริง (Virtual Organization)

- ไม่มีสำนักงานจริง ใช้เทคโนโลยีในการเชื่อมต่อทีมงาน
- ตอบสนองเร็วและต้นทุนต่ำ

๖. ตารางเปรียบเทียบทฤษฎีตามยุค

ยุค	แนวคิดหลัก	นักคิดสำคัญ	จุดเด่น	ข้อจำกัด
คลาสสิก	โครงสร้าง, ระเบียบ	Taylor, Fayol, Weber	ชัดเจน มีระบบ	มองคนเป็นเครื่องจักร
ความสัมพันธ์มนุษย์	แรงจูงใจ, กลุ่ม	Mayo, Maslow, McGregor	เข้าใจคน	ขาดโครงสร้างที่ชัดเจน
ระบบ/สถานการณ์	ความเชื่อมโยง, ปรับตัว	Bertalanffy, Woodward	ยืดหยุ่น	ซับซ้อนต่อการวิเคราะห์
ยุคใหม่	เรียนรู้, เปลี่ยนแปลง	Senge ฯลฯ	ทันสมัย	ต้องใช้วัฒนธรรมองค์กรที่พร้อม

สรุปเนื้อหา

- ทฤษฎีองค์การมีพัฒนาการต่อเนื่องตามสภาพเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี
- จากความคิดเชิงโครงสร้าง → มนุษย์ → ระบบ → ยุคดิจิทัล
- การบริหารองค์การในปัจจุบันควร “บูรณาการ” แนวคิดหลายทฤษฎีเข้าด้วยกัน
- ไม่มีทฤษฎีใดที่สมบูรณ์แบบ แต่ละทฤษฎีมีคุณค่าในบริบทที่ต่างกัน

คำถามทบทวนบทเรียน

๑. ทฤษฎีของ Taylor, Fayol และ Weber มีแนวคิดหลักเหมือนหรือต่างกันอย่างไร?
๒. อะไรคือบทเรียนที่ได้จากการทดลอง Hawthorne?

๓. ทฤษฎีเชิงสถานการณ์เสนอแนวคิดใดที่ต่างจากทฤษฎีคลาสสิก?
๔. องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีลักษณะอย่างไรบ้าง?
๕. ในโลกปัจจุบัน ควรใช้ทฤษฎีใดเป็นหลักในการจัดการองค์กร? เพราะเหตุใด?