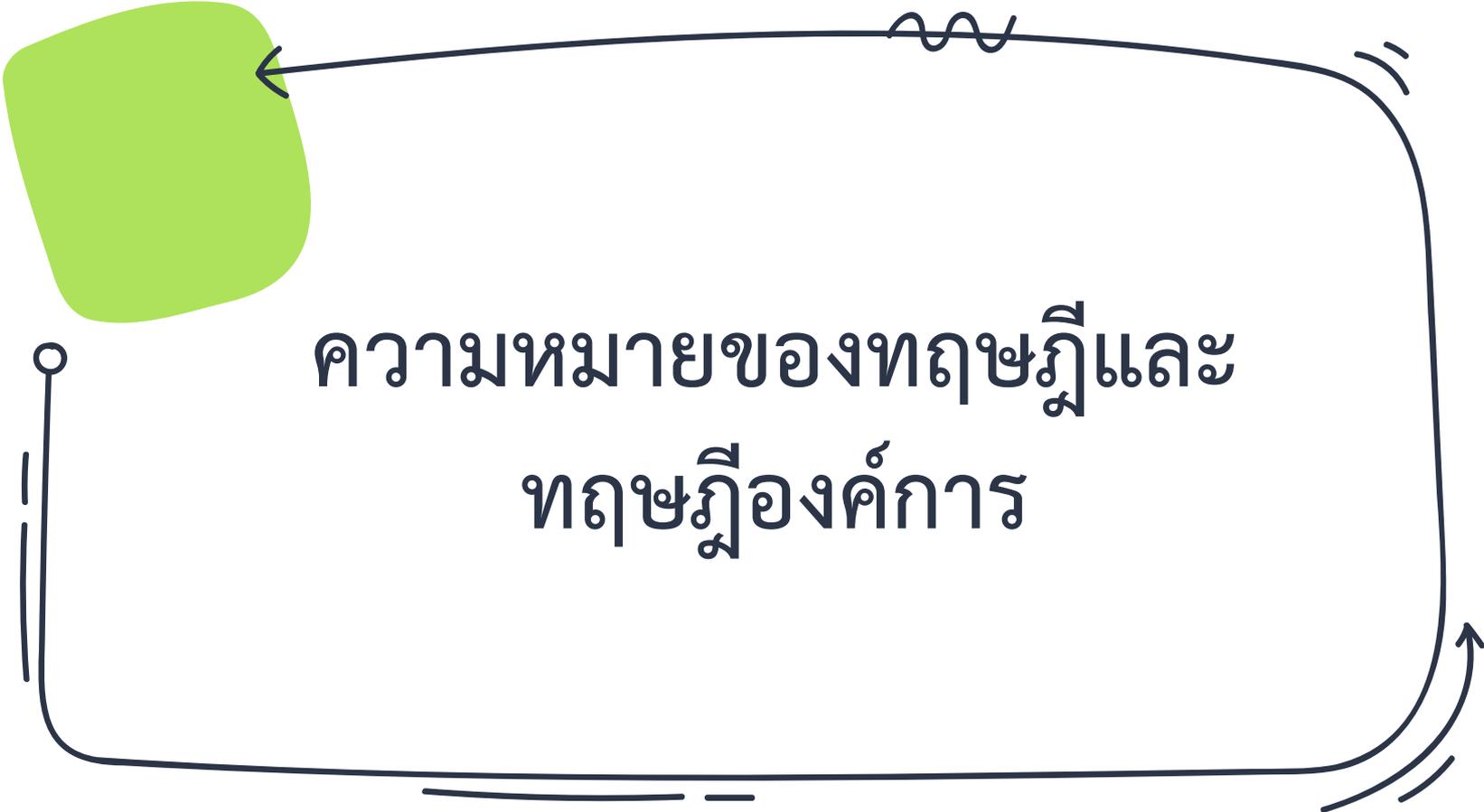




บทที่ 2



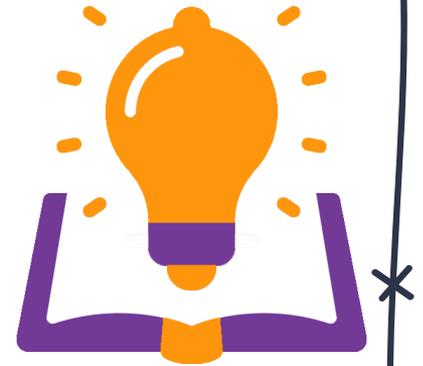
ทฤษฎีองค์การ



ความหมายของทฤษฎีและ
ทฤษฎีองค์การ

ทฤษฎี คืออะไร

ความรู้ที่เกิดจากกระบวนการคิดวิเคราะห์ และสรุปผลของมนุษย์นำมาใช้ในการอธิบายสิ่งต่างๆ ในสถานการณ์ หรือปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อทำความเข้าใจในปรากฏการณ์นั้นๆ



ลักษณะของทฤษฎี

- X เกิดจากวิธีการ และขอบวนการของการแสวงหาอย่างเป็นระบบ
- X เป็นแนวคิด หรือความจริงที่ผ่านการพิสูจน์อย่างมีระบบมาแล้วหลายครั้ง
- X ทฤษฎีอาจเปลี่ยนแปลงได้ เพราะทฤษฎีไม่ใช่สัจธรรมสูงสุด ถูกทดสอบ และถูกท้าทาย หรือถูกโค่นล้มได้
- X ทฤษฎีอาจถูกพิสูจน์ได้ว่าไม่ถูกต้อง หรือผิดพลาด โดยอาศัยกระบวนการพิสูจน์และการอธิบายอย่างเป็นระบบ



คุณสมบัติของทฤษฎี

- X ยึดหยัดต่อการพิสูจน์
- X น่าเชื่อถือ โดยวิธีการแสวงหา และการวิเคราะห์นั้นจะต้องเป็นที่ยอมรับในชุมชนวิชาการ ว่าเป็นวิธีที่ถูกต้อง และให้คำตอบแบบเดียวกันเมื่อนำไปใช้โดยใครก็ตาม
- X เป็นคำอธิบายที่มีลักษณะเที่ยงตรง และรัดกุม



คุณสมบัติของทฤษฎี

- X คำอธิบายจะต้องมีเอกภาพ คือ ต้องมีโครงสร้างขององค์ความรู้ แม้ว่าจะมีหลายๆแนวคิดในทฤษฎีเดียวกัน ก็ต้องมีความสอดคล้องไปในแนวหรือทิศทางเดียวกัน
- X เป็นคำอธิบายที่พลังในการอธิบายปรากฏการณ์ภายในขอบเขตที่กำหนดไว้



ทฤษฎีองค์การ คืออะไร

กรอบความคิดเชิงทฤษฎีที่พรรณนาถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์การที่มีปฏิสัมพันธ์กัน และรวมถึงความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนการให้ข้อเสนอแนะว่าเราควรจะทำอย่างไรจึงจะทำให้องค์การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถทำให้องค์การดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมาย

X



ทฤษฎีองค์การ

ทฤษฎีองค์การนั้นแบ่งตามยุคสมัยได้ออกเป็น 3 ยุค ได้แก่

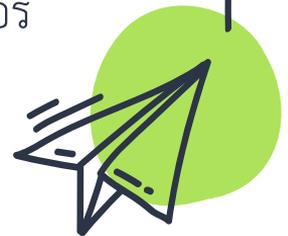
1. ทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิม (Classical Theory of Organization)
2. ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ (Neo-Classical Theory of Organization)
3. ทฤษฎีองค์การสมัยปัจจุบัน (Modern Theory of Organization)



ทฤษฎีองค์การ ต่อ

1. ทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิม (Classical Theory of Organization)

- ให้ความสำคัญในเรื่องของรูปแบบโครงสร้างขององค์การ เป้าหมาย อำนาจ บทบาทและความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานย่อยภายในองค์การ
- สนใจที่วิธีการทำงานหลักการทำงานของปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก
- นำเอาความคิดและหลักทางวิทยาศาสตร์มาใช้ในการจัดการองค์การ
- ทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิมที่มีชื่อเสียงได้แก่ทฤษฎีขององรี ฟาโยล และแมกซ์เวเบอร์



ทฤษฎีองค์การขององรี ฟาโยล

องรี ฟาโยล (Henry Fayol) ได้ชื่อว่าเป็นบิดาแห่งการจัดการ ในขณะที่ Fedderick จะเป็นบิดาแห่งการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ ฟาโยลมีความคิดแตกต่างกับ เฟดเดอริคตรงที่ **ฟาโยลเน้นความสนใจ**ไปที่หลักการการบริหารจัดการของระดับผู้บริหาร **ในขณะที่เฟดเดอริค** เน้นการปรับปรุงวิธีการทำงานของคนงานหรือพนักงาน





ฟาโยล ได้เสนอหลักการจัดการ 5 ประการ หรือเรียกว่า
หลักการจัดการ OSCAR

1. วัตถุประสงค์ Objective

- X องค์การต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน
- X กำหนดตำแหน่งงานต่างๆ ซึ่งมีความสอดคล้องสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ของการทำงานนั้น
- X หากผู้ปฏิบัติงานตามแต่ละวัตถุประสงค์ทุกคนทำงานสำเร็จ วัตถุประสงค์ขององค์การก็จะบรรลุไปด้วย



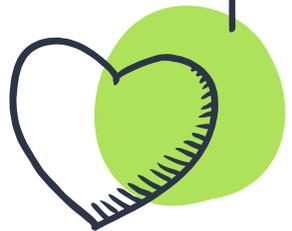
2. ความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง Specialization

- X ควรมีการจำกัดขอบเขตงานของแต่ละคน
- X การกำหนดลักษณะของงานต้องดูในระดับปัจเจกบุคคลว่าผู้นั้นมีความเชี่ยวชาญในต้งงานนั้น
- X ถือว่าเป็นหลักการแบ่งงานกันทำตามความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง
- X ลักษณะงานที่มีความเกี่ยวข้องกันหรือสัมพันธ์กันก็ควรจัดให้อยู่ในหมวดหมู่เดียวกัน



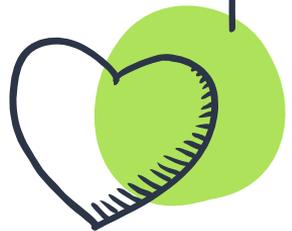
3. การประสานงาน Coordination

- X เมื่อมีการแบ่งแผนงานกันทำ การประสานงานกันระหว่างแผนก จึงมีความจำเป็น
- X ในองค์กรใหญ่ที่มีแผนกการทำงานที่สลับซับซ้อนหากไม่มีการประสานงานที่ดีแล้วการดำเนินงานอาจล้มเหลวและไม่ราบรื่น ซึ่งจะส่งผลต่อองค์กรทั้งองค์กรได้



4. อำนาจหน้าที่ Authority

- X องค์การจำเป็นต้องมีบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มคนกลุ่มหนึ่งที่มีอำนาจ มีสิทธิ มีความชอบธรรมที่จะสั่งการและตัดสินใจเด็ดขาดได้ในทันทีโดยไม่มีใครสามารถโต้แย้งได้
- X การจัดสายบังคับบัญชาในองค์การต้องมีความชัดเจน เริ่มตั้งแต่ผู้มีอำนาจสูงสุดในองค์การ ไหลลงมาตามสายบังคับบัญชาในแต่ละชั้น



5. ความรับผิดชอบ Responsibility

- X อำนาจหน้าที่ที่มอบให้แก่ตำแหน่งต่างๆ จะต้องมีความสัมพันธ์กับความรับผิดชอบ
- X ใครได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบต่อส่วนใดในระดับมากขนาดไหน ก็ควรได้รับอำนาจมากเพียงพอที่จะปฏิบัติงานในระดับนั้นได้อย่างเต็มที่





ทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิม พยายามที่จะสร้างองค์การขึ้นมา เพื่อตอบสนองความต้องการเบื้องต้นทางด้านเศรษฐกิจ ขององค์การและสังคม นอกจากนี้การที่มุ่งให้ โครงสร้าง องค์การทางสังคมมีกรอบ มีรูปแบบก็เพื่อความสะดวกในการ บริหาร และปกครอง ดังได้กล่าวแล้วองค์การสมัยดั้งเดิมมุ่งเน้น ผลผลิตสูงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้นั่นเอง

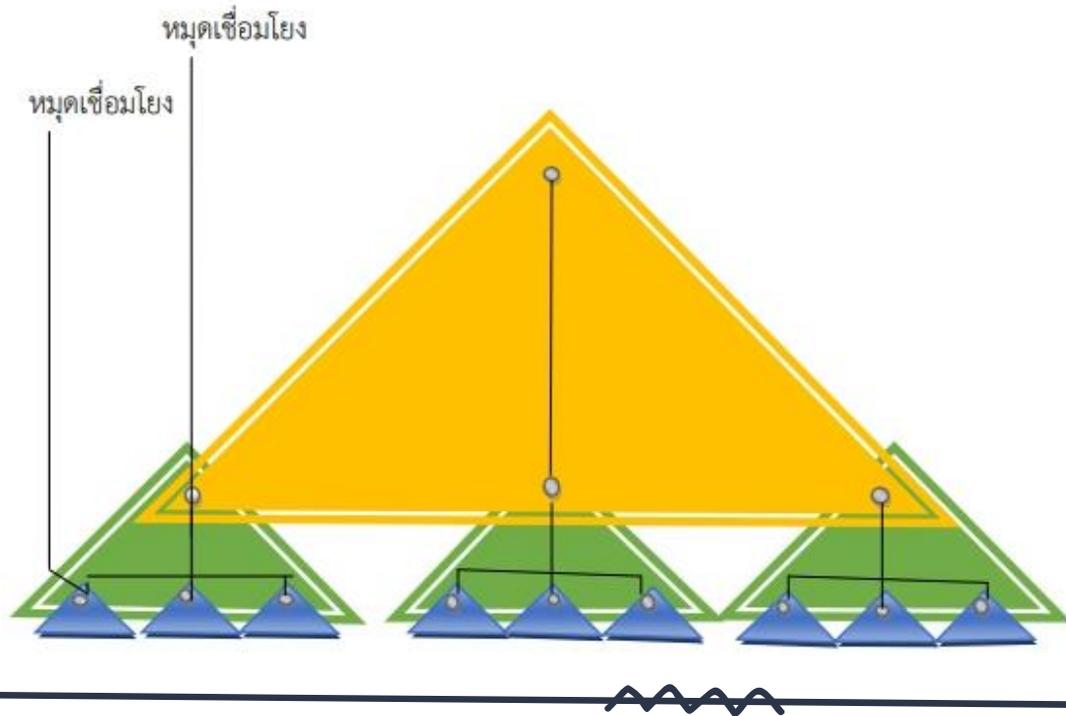
ทฤษฎีองค์การ ต่อ

2 ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ (Neo-Classical Theory of Organization)

- ❖ มีมุมมองว่าองค์การเป็นการรวมกันของคนหรือกลุ่มคนที่รวมกันเพื่อเป้าหมายร่วมกัน
- ❖ ให้ความสำคัญในเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- ❖ เน้นการใช้หลักการทางจิตวิทยาในการจัดการกับสังคมภายในองค์การ
- ❖ มองว่าบุคคลแต่ละบุคคลแตกต่างกันและยอมรับความสำคัญของกลุ่มงาน
- ❖ ทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิมที่มีชื่อเสียงได้แก่ทฤษฎีหมดเชื่อมโยงของ เรนซิส ไลเคิร์ต



ทฤษฎีหมุดเชื่อมโยงของ เรนซิส ไคเคิร์ท



องค์ประกอบที่สำคัญของทฤษฎีองค์การสมัยใหม่

ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ โดยส่วนใหญ่จะมีองค์ประกอบที่ให้ความสำคัญร่วมกันดังต่อไปนี้

1. บุคคล (Individual)
2. กลุ่มงาน (Work group)
3. การบริหารโดยการให้เข้ามามีส่วนร่วม (Participation Management)
4. ขวัญกำลังใจ (Morale)



องค์ประกอบที่สำคัญของทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ ต่อ

1. บุคคล (Individual)

- ทฤษฎีดั้งเดิมเชื่อว่าพนักงานนั้นจะถูก**จูงใจ**ด้วยปัจจัยทางเศรษฐกิจ(เงิน) เพียงอย่างเดียว แต่ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่(ผนวกกับผลการศึกษาวิจัยในระยะหลัง) ที่อธิบายว่าบางคนอาจจูงใจได้ด้วยสิ่งอื่นที่ไม่ใช่ตัวเงิน (Organizational Support non-financial support)
- พนักงานบางคนอาจเบื่อหน่ายกับการทำงานซ้ำซาก ต้องการการเรียนรู้ใหม่ๆ
- บางคนได้ทำงานที่สนุกสนานจึงไม่สนใจเงินที่มากกว่าเล็กน้อยเมื่อเทียบกับภาระงานที่ทำอยู่



องค์ประกอบที่สำคัญของทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ ต่อ

2. กลุ่มงาน (Work Group)

- พนักงานโดยธรรมชาติมักจะไม่อยากอยู่ลำพัง แต่กลับต้องการมีความสัมพันธ์หรือรวมกลุ่มกับพนักงานอื่นๆ อยู่เสมอ
- เมื่อมีการรวมกลุ่มกัน พนักงานก็มักจะใช้เวลาส่วนใหญ่ไปกับกลุ่ม ค่านิยม ความคิดเห็น ความต้องการ และแรงดลใจย่อมถูกกำหนดโดยกลุ่มงาน
- การติดต่อสื่อสารกันภายในกลุ่มที่ไม่เป็นทางการจะเพิ่มความสนิทสนมของคนภายในกลุ่ม กลุ่มงานจึงมีอิทธิพลอย่างสูงต่อการจูงใจและผลผลิต



องค์ประกอบที่สำคัญของทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ ต่อ

3. การบริหารโดยการให้เข้ามามีส่วนร่วม (Participation Management)

- การเปิดโอกาสให้พนักงานระดับล่างเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานหรือแสดงความคิดเห็นนั้น นอกจากจะเป็นสิ่งที่ดีต่อตัวผู้บริหารที่จะได้ทราบถึงปัญหาในการทำงานที่เกิดขึ้นจริงแล้ว ตัวพนักงานจะรู้สึกว่าได้รับความสำคัญและจะทุ่มเทให้แก่การทำงานมากขึ้น
- การกระทำเช่นนี้จะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกอยากปฏิบัติตามนโยบายที่ออกร่วมกัน ด้วยความเข้าใจและพึงพอใจพร้อมๆ กัน



องค์ประกอบที่สำคัญของทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ ต่อ

4. ขวัญหรือกำลังใจ (Morale)

- จากการวิจัยในอดีตพบว่า พนักงานจะมี**ความพอใจ**มากเท่าใดก็จะยิ่งเพิ่มผลผลิตมากขึ้นเท่านั้น
- กลยุทธ์ในการสร้างขวัญกำลังใจหรือการให้กำลังใจ รวมไปถึงการสร้างความพึงพอใจในงานให้แก่พนักงานนั้นจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะมีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์การ





สรุปได้ว่า ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ ให้ความสำคัญ
ในด้านความรู้สึกของบุคคล ยอมรับถึงอิทธิพลทางสังคมที่มี
ผลกระทบต่อการทำงาน อาทิเช่น กลุ่มคนงานและการมีส่วนร่วม
ร่วมในการตัดสินใจซึ่งมีความเชื่อว่าขบวนการมนุษย์สัมพันธ์
จะให้ประโยชน์ในการผ่อนคลาย

ทฤษฎีองค์การ ต่อ

3 ทฤษฎีองค์การสมัยปัจจุบัน (Modern Theory of Organization)

1. เป็นการนำเอารูปแบบของทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิม (**เน้นที่หลักการจัดการทางวิทยาศาสตร์**) กับทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ (**เน้นที่หลักการบริหารความสัมพันธ์ของบุคลากรหรือการใช้จิตวิทยาด้วยหลักการทางสังคมศาสตร์**) มาผนวกรวมกัน



ทฤษฎีองค์การ ต่อ

2. ทฤษฎีองค์การสมัยปัจจุบันมองว่าองค์การที่**องค์การเป็นระบบหนึ่ง** ที่ประกอบไปด้วยส่วนต่างๆ หลายๆ ส่วนที่ต้องมีการใช้หลักการบริหารที่แตกต่างกันไป

3. ทฤษฎีองค์การสมัยปัจจุบันที่มีชื่อเสียง ได้แก่ ทฤษฎีองค์การของบาร์นาร์ด ทฤษฎีองค์การของไวเนอร์



ทฤษฎีองค์การของบาร์นาร์ด

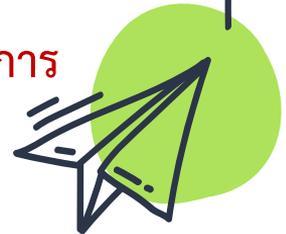
บาร์นาร์ด ได้ชื่อว่าเป็นบิดาแห่งการบริหารเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavior Science) บาร์นาร์ดมีแนวคิดที่ว่า “**องค์การเป็นระบบของสังคมที่เปลี่ยนแปลงได้ระบบหนึ่งภายในระบบนี้มีความสัมพันธ์ที่ประสานกันโดยมีเป้าหมายของการตอบสนองความต้องการส่วนบุคคล**” นั่นคือ องค์การทั้งองค์การให้ผลประโยชน์แก่แต่ละคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องตามแต่ละบุคคล



ทฤษฎีองค์การของบาร์นาร์ด

ยกตัวอย่างเช่น กลุ่มผู้ถือหุ้นของบริษัท มีสิ่งที่ต้องการจากบริษัทคือกำไร
กลุ่มลูกค้าของบริษัท มีสิ่งที่ต้องการจากบริษัทคือผลิตภัณฑ์หรือบริการของบริษัท
กลุ่มผู้บริหารต้องการเงินเดือนและชื่อเสียง เป็นต้น

คือ มององค์การในภาพรวมทั้งหมด ดูความต้องการของแต่ละส่วน
แล้วเน้นการติดต่อสื่อสารที่มีความน่าเชื่อถือซึ่งกันและกันระหว่างบุคลากรในองค์การ



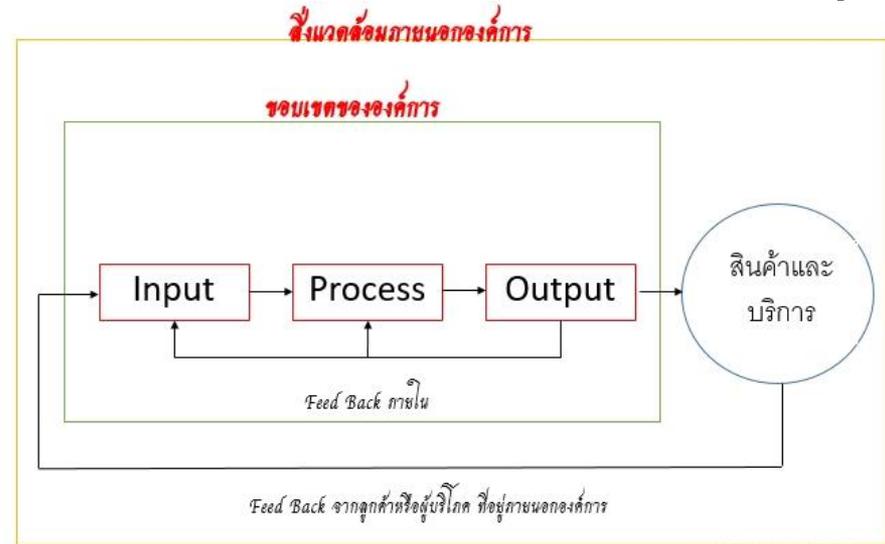


ทฤษฎีองค์การของ **วีเนอร์** ได้เสนอแนวคิดที่ว่า
“องค์การเป็นระบบหนึ่งที่ประกอบไปด้วยปัจจัย 5 ประการ”

ทฤษฎีองค์การของ **วีเนอร์** ต่อ

วีเนอร์ได้เสนอแนวคิดที่ว่า “องค์การเป็นระบบหนึ่ง
ที่ประกอบไปด้วยปัจจัย 5 ประการ” ซึ่งประกอบไปด้วย

1. ปัจจัยนำเข้า (Input)
2. กระบวนการ (Process)
3. ผลผลิต (Output)
4. ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback)
5. สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร (Environment)



ทฤษฎีองค์การของ **วีเนอร์** ต่อ

“องค์การเป็นระบบหนึ่งประกอบไปด้วยปัจจัย 5 ประการ”

1. **ปัจจัยนำเข้า** (Input) เช่น วัตถุดิบ แรงงาน ทุน
2. **กระบวนการ** (Process) เป็นกระบวนการผลิตซึ่งเปลี่ยนจากวัตถุดิบเป็นสินค้าหรือบริการ
3. **ผลผลิต** (Output) ได้แก่ สินค้าและบริการขององค์การ
4. **ข้อมูลย้อนกลับ** (Feedback) จากภายในองค์การ เช่น ข้อมูลจากพนักงานเกี่ยวกับผู้บริหาร เครื่องจักรล้าสมัย สภาพโรงงานไม่ดี
5. **สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ** (Environment) ได้แก่ ผู้บริโภค สภาพเศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย ประเพณี และค่านิยมต่างๆ



กิจกรรมท้ายบท

หากมองมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาเป็นองค์การตามทฤษฎีของวีเนอร์?

- X ปัจจัยนำเข้า มีอะไรบ้าง?
- X กระบวนการของมหาวิทยาลัยคืออะไร?
- X ผลผลิตของมหาวิทยาลัยคืออะไร?
- X ข้อมูลย้อนกลับของมหาวิทยาลัยคืออะไร?
- X สิ่งแวดล้อมรอบมหาวิทยาลัย มีอะไรบ้างที่มีผลต่อการบริหารของมหาวิทยาลัย?



THANKS!

Any questions?

