

ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับรัฐประศาสนศาสตร์

ทฤษฎีทางรัฐประศาสนศาสตร์

1. ทฤษฎีระบบราชการของ Max Weber
2. ทฤษฎีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ / Scientific Management
3. ทฤษฎีการปฏิบัติการและการจัดการ / Operation - Management Theory

ทฤษฎีดั้งเดิม/
ทฤษฎีคลาสสิก

4. ทฤษฎีสังคมศาสตร์ของ Chester Barnard
5. ทฤษฎีของเฮอ์เบิร์ต ไชมอน /Herbert Simon

ศาสตร์การบริหาร

6. การศึกษาค้นคว้าฮอ์ทอร์น/Hawthorne Study
7. ทฤษฎีลำดับชั้นของแรงจูงใจ/Hierarchical Theory
8. ทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮอ์เบอร์ก/Herzberg ' s Two - Factor Theory
9. ทฤษฎีเอ็กซ์และทฤษฎีวาย / Theory X & Y
10. ทฤษฎีแซด / Theory Z

ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์

11. ทฤษฎีระบบ / System Theory

กลุ่มทฤษฎีสังเคราะห์

ทฤษฎีดั้งเดิม/ทฤษฎีคลาสสิก

- 1. ทฤษฎีระบบราชการของ Max Weber
- Max Weber - ระบบราชการเป็นรูปแบบหนึ่งของการจัดองค์การ ที่มีรูปแบบและลักษณะที่เหมาะสมสำหรับที่จะนำมาใช้ในองค์การขนาดใหญ่ ไม่ว่าจะเป็นองค์การในภาครัฐ องค์การธุรกิจเอกชน หรือองค์กรประเภทอื่นๆ ใช้ได้ดีในประเทศที่มีสภาพเศรษฐกิจ สังคมที่มีการพัฒนาแล้วในระดับหนึ่ง

-
- ทฤษฎีระบบราชการของ Max Weber ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ส่วน คือ
 - 1. ส่วนที่เกี่ยวกับการได้มาซึ่งอำนาจของบุคคล ที่เรียกว่า Theory of Domination
 - 2. ส่วนที่เกี่ยวกับรูปแบบโครงสร้างองค์การแบบระบบราชการ (Weber's Model of Bureaucracy)

-
- 1. ส่วนที่เกี่ยวกับการได้มาซึ่งอำนาจของบุคคล ที่เรียกว่า

Theory of Domination

- การได้มาซึ่งอำนาจและการใช้อำนาจหน้าที่โดยชอบธรรมของผู้นำและผู้บังคับบัญชาที่เกิดขึ้นในสังคม มาจากแหล่งที่มา 3 แหล่ง คือ
 - - อำนาจหน้าที่ตามประเพณีนิยม (Traditional Authority)
 - - อำนาจหน้าที่ตามบารมีนิยม (Charismatic Authority)
 - - อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย (Legal or Rational Authority)

-
- การที่บุคคลทำการปกครองบังคับบัญชาคนอื่นในสังคมจำเป็นต้องมี 2 อย่าง คือ
 - (1) อำนาจ (Power)
 - (2) กลไกการบริหาร (Administrative Apparatus)

- (1) อำนาจ (Power)

- ความสามารถของบุคคลในการที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้อื่นให้เป็นไปตามที่ต้องการ
- อำนาจต้องได้รับการยอมรับหรือยินยอม (Consent) จากกลุ่มคนที่อยู่ภายใต้การปกครองบังคับบัญชา อาจเรียกว่า การใช้อำนาจอย่างชอบธรรม (Legitimizing of Power)

- (2) กลไกการบริหาร (Administrative Apparatus)

- กลไกการบริหารจะเป็นตัวเชื่อมระหว่างผู้นำและผู้ตามในสังคมหนึ่งๆ

-
- 2. ส่วนที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบโครงสร้างองค์การแบบระบบราชการ (Weber's Model of Bureaucracy)
 - (1) หลักลำดับชั้น (Hierarchy)
 - (2) หลักแห่งอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility)
 - (3) หลักการทำงานที่ยึดถือกฎ ระเบียบวินัย กฎเกณฑ์ข้อบังคับ (Rules, Discipline and Regulation)

-
- (4) หลักแห่งการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะ (Division of Labor, Specialization) และการยึดถือหลักคุณธรรม (Merit System)
 - (5) ลักษณะความเป็นวิชาชีพ (Professional)

- **ข้อดีของระบบราชการ**

- (1) วิธีการจัดองค์การที่มีกฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ และขั้นตอน การปฏิบัติที่ชัดเจน
- (2) การทำงานระบบราชการเปรียบเสมือนการผลิตสิ่งของด้วย เครื่องจักร สามารถผลิตสิ่งของออกมาตามรูปแบบที่ต้องการได้ เหมือนๆ กัน

-
- (3) การที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนต้องมีความรู้เกี่ยวกับ กฎ ระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และต้องทำตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด จะช่วยลดความขัดแย้งและการกระทบกระทั่งกันระหว่างบุคคลและหน่วยงานต่างๆ ได้

-
- (4) การแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้าน ช่วยทำให้ระบบราชการสามารถทำงานใหญ่ที่มีความซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - (5) องค์การแบบระบบราชการมีหลักการที่ชัดเจน ใช้เหตุผล
 - (6) ระบบราชการจะใช้ผลได้อย่างเต็มที่ต่อเมื่อนำไปใช้ในสังคมที่ระบบเศรษฐกิจสังคมมีความเจริญก้าวหน้าพอสมควร

- **ข้อเสียของระบบราชการ**

- (1) ระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับต่างๆ ของระบบราชการทำให้คนต้องทำตามขั้นตอนกฎเกณฑ์ต่างๆ อย่างเคร่งครัด ทำให้การทำงานเกิดความล่าช้า
- (2) ระบบราชการมักเป็นองค์การขนาดใหญ่ จึงเป็นระบบการทำงานที่ใหญ่โต เทอะทะ มีงานจำนวนมากเต็มไปด้วยกฎเกณฑ์ ขั้นตอน และมีสายการบังคับบัญชาตามลำดับชั้นเป็นชั้นๆ แบบรวมศูนย์อำนาจอยู่ที่ผู้บังคับบัญชาระดับสูง

-
- (3) ระบบราชการ มองคนเป็นแค่เพียงวัตถุ สิ่งของ มนุษย์ทำงานในองค์กร จึงเป็นฟันเฟืองตัวเล็กๆ ที่ไม่มีบทบาทอะไรเลย แต่ต้องตกอยู่ภายใต้การครอบงำขององค์กร ไม่สามารถตัดสินใจทำอะไรได้นอกจากที่องค์กรวางไว้ให้ ไม่มีที่เหลือให้คนที่อยู่ในระบบได้มีโอกาสต่อสู้ โต้แย้ง คัดค้านในสิ่งที่เขาไม่เห็นด้วยกับผู้บังคับบัญชา มองข้ามความต่อเนื่องของระบบอุปถัมภ์ในองค์กรที่อาจนำไปสู่ความขัดแย้งและการฉ้อฉล

-
- (4) ระบบราชการเป็นรูปแบบของการจัดองค์การที่แข็งเหมือนกรงเหล็ก ขาดความยืดหยุ่น เพราะการทำงานที่เน้นรูปแบบที่เป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษรทำให้เกิดความล่าช้า
 - (5) ระบบราชการทำให้คนกลายเป็นหุ่นยนต์ ไม่มีคุณค่า เพราะต้องรับฟังคำสั่งของผู้บังคับบัญชาอย่างเดียว ทำให้ผู้ปฏิบัติงานและประชาชนทั่วไปขาดการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

-
- (6) ระบบราชการไม่มีความรับผิดชอบ และเป็นตัวสร้างปัญหามากกว่าแก้ปัญห เพราะวิธีการแก้ไขปัญหาของระบบราชการคือ การออกกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ กฎเกณฑ์ คำสั่งต่างๆ ออกมามากเกินไป จนทำให้ระบบราชการกลายเป็นอัมพาต ทำงานได้เพียงงานประจำเท่านั้น

- 2. ทฤษฎีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์

- / **Scientific Management**

การจัดการแบบวิทยาศาสตร์ ของ เฟรดเดอริก เทเลอร์ (**Frederick W. Taylor**) ได้กำหนดหน้าที่ของฝ่ายจัดการมีดังนี้

- ❑ หลักการจัดการวิทยาศาสตร์ ข้อที่ พัฒนาหลักการทำงานแบบวิทยาศาสตร์ ขึ้นมาใช้เป็นมาตรฐานในการทำงานแทนการทำงานแบบเคยชินที่ไม่มีระบบงาน
- ❑ วางระบบงานที่ถูกต้องขึ้นมา
- ❑ วางมาตรฐาน (Standardization) ไม่ว่าจะเป็นวิธีการทำงาน ปริมาณงานที่ทำ เวลาการทำงาน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน ต้องเป็นมาตรฐานเดียวกัน

-
- หลักวิทยาศาสตร์การจัดการของเทเลอร์จึงเน้นเรื่อง วิธีการทำงานที่ดีที่สุด หรือ One Best Way หรือ One Best Method

-
- เทเลอร์ เสนอแนวคิด การจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม (A Fair Day's Pay) และงานที่เหมาะสม (A Fair Day's Work) โดยมีวิธีการดังนี้
 - (1) มีการกำหนดมาตรฐานของผลผลิตที่คนงานต้องทำได้ต่อวัน โดยอาศัยวิธีการการศึกษาการเคลื่อนไหวร่างกายและเวลา เพื่อวิเคราะห์ว่าคนที่ทำงานชนิดหนึ่งจะต้องทำงานให้ได้ปริมาณกี่ชิ้นต่อวัน ภายในเวลาเท่าใด และมีมาตรฐานของงานอย่างไร

-
- (2) ถ้าคนงานทำงานได้ต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ ผลตอบแทนต่อหน่วยจะอยู่ในระดับที่ต่ำกว่ามาตรฐานด้วย แต่ถ้าทำได้มากกว่าก็จะได้ค่าตอบแทนที่สูงกว่า

-
- หลักการจัดการวิทยาศาสตร์ข้อที่ 2 คือ การคัดเลือกคนตามหลักวิทยาศาสตร์เพื่อให้ได้คนที่เหมาะสม
 - คัดเลือกคนเข้ามาทำงานพิจารณาด้านความรู้ความสามารถ
 - ความกระตือรือร้นในการทำงาน
 - ไหวพริบ ความเฉลียวฉลาด
 - เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่เพื่อจะได้ทำงานได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

-
- หลักการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ข้อที่ 3 พัฒนาบุคคลแต่ละคนให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อให้ทุกคนทำงานอย่างถูกต้องตามหลักวิทยาศาสตร์
 - โดยผู้เชี่ยวชาญทำหน้าที่ให้คำแนะนำ กำกับ ดูแลการทำงานให้กับคนงาน โดยจัดให้มีหัวหน้างานตามหน้าที่ (Functional Foremanship) สอนงานให้ทำในทุกขั้นตอนของงาน

-
- หลักการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ในข้อที่ 4 ต้องสร้างความร่วมมือในการทำงานอย่างฉันทมิตรให้เกิดขึ้นในองค์การ (Friendly Cooperation) โดยต่างฝ่ายต่างต้องเห็นใจซึ่งกันและกัน
 - (1) ฝ่ายบริหารต้องมีความเห็นใจคนงาน โดยมอบหมายงานแก่คนงานในปริมาณและมาตรฐานของงานที่จะให้คนงานทำในแต่ละวัน ควรมีปริมาณที่เหมาะสม ไม่ให้คนงานทำงานหนักเกินไป คนงานควรมีเวลาพักผ่อนระหว่างงานด้วย

-
- (2) ฝ่ายบริหารต้องให้รางวัลพิเศษ (Bonus) แก่พนักงานที่ทำงานดีเด่นและทำงานสอดคล้องกับหลักวิทยาศาสตร์ด้วย
 - (3) ฝ่ายจัดการต้องคอยเอาใจใส่สอนงานคนงานให้ทำงานในแต่ละขั้นตอนของงานอย่างถูกวิธี โดยจัดหัวหน้างานคอยสอนงาน ดูแล แนะนำคนงานให้ทำงานอย่างถูกต้อง
 - (4) เปิดโอกาสให้คนงานแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการทำงานที่ทำ

- **ข้อดีของการจัดการแบบวิทยาศาสตร์**

- (1) นายจ้างและลูกจ้างมีความสามัคคีกลมเกลียวกันดีขึ้น
- (2) คนงานทราบว่าถ้าทำงานได้ตามปริมาณและมีคุณภาพตามที่องค์การกำหนดไว้จะได้รับค่าตอบแทนเท่าใด ทำให้ทราบและพอใจในผลประโยชน์ที่ตนเองได้รับ
- (3) ทำให้องค์การได้รับผลผลิตที่สูง ขณะที่ฝ่ายลูกจ้างได้รับผลตอบแทนที่สูง

- **ข้อเสียของการจัดการแบบวิทยาศาสตร์**

- (1) การจัดการแบบวิทยาศาสตร์มีแนวโน้มเน้นผลสำเร็จของงานนขององค์การ อยู่ที่ผลผลิตและผลตอบแทนของลูกค้า โดยใช้เงินเป็นสิ่งจูงใจ ส่งผลให้คนพยายามทำงานเพื่อค่าจ้างโดยไม่ได้คำนึงถึงความต้องการทางด้านจิตใจ ความต้องการทางด้านสังคม

-
- (2) หลักการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ทำให้เกิดการแข่งขัน ซึ่งดีซึ่งเด่นกันทำงาน เพราะต้องการได้ค่าจ้างที่สูงกว่าทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างคนงานด้วยกันถูกทำลาย
 - (3) หลักการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ไม่มีการกำหนดถึงมาตรฐานทางด้านแรงงานไว้ เช่น สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ต่างๆ ทำให้ไม่มีวิธีการบริหารงานบุคคลที่เป็นระบบ

-
- (5) หลักการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ให้ความสนใจกับเทคนิควิธีการทำงานมากเกินไป มีการแบ่งงานกันทำเฉพาะด้านมากเกินไป เหมาะกับการทำงานที่เป็นการทำงานที่ต้องทำซ้ำๆ กันเป็นส่วนใหญ่

- **3. ทฤษฎีการปฏิบัติการและการจัดการ**

/ Operation – Management Theory

เฮนรี ฟาร์โย (Henry Fayol) เป็นบิดาของทฤษฎีการปฏิบัติการและการจัดการ

- ในการดำเนินกิจกรรมทุกอย่างของผู้บริหารต้องมีกิจกรรมด้านการจัดการอยู่เสมอ ภารกิจที่สำคัญของผู้บริหาร ประกอบด้วยหน้าที่หลัก 5 ประการ คือ
PO-CCC

-
- ภารกิจที่สำคัญของผู้บริหาร ประกอบด้วยหน้าที่หลัก 5 ประการ คือ

- PO-CCC

- (1) P – Planning

- เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดทางเลือกที่จะกระทำในอนาคตขึ้นมา โดยผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการที่จะคาดคะเนเหตุการณ์สถานการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร

- (2) O – Organizing

- กิจกรรมที่ทำให้เกิดโครงสร้างของงานและอำนาจหน้าที่ คือการแบ่งงาน กำหนดตำแหน่งงาน จัดสายการบังคับบัญชา พร้อมกำหนดบทบาทอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบขององค์การและบุคคลในองค์การที่ดำรงตำแหน่งต่างๆ

- (3) C –Commanding

- เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสั่งงาน มอบหมายงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้งานสามารถถูกนำไปจัดทำ โดยในการสั่งงานควรเป็นการติดต่อแบบ 2 ทาง เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจ

- (4) C – Coordinating

- เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความพยายามที่จะกำกับดูแลให้การทำงานของบุคคลทุกคนและทุกหน่วยงานย่อยๆ ในองค์กรให้สามารถทำงานในหน้าที่ได้อย่างประสานสอดคล้องกันมุ่งหมายไปทางเดียวกัน

- (5) C – Controlling

- เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการติดตาม ตรวจสอบเพื่อทราบว่ากิจกรรมต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายให้ผู้บังคับบัญชาไปปฏิบัติจัดทำแล้วนั้นสามารถถูกนำไปปฏิบัติหรือไม่เพียงใด มีปัญหาอุปสรรคหรือต้องการคำชี้แนะแนวทางในการแก้ไข ปัญหาอย่างไรบ้าง

- หลักทั่วไปของการบริหาร 14 ข้อ

- (1) การแบ่งงานกันทำ (Division of Work)

- การแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บริหาร ทำให้สมาชิกทุกคนมีงานทำ และสามารถทำงานตามความรู้ความสามารถของตน ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้แรงงานอย่างเต็มที่

-
- (2) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority & Responsibility)
 - อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารเป็นสิ่งที่ต้องมีความสัมพันธ์กัน คือ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของคนที่ทำงานอยู่ในองค์การจะต้องมีความเท่าเทียมกัน

- (3) ความเป็นระเบียบวินัย (Discipline)

- ระเบียบวินัยเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นที่องค์กรต้องสร้างขึ้นมา เพราะเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าสมาชิกในองค์กรยอมรับในข้อตกลงหรือนโยบายต่างๆ ขององค์กร

-
- (4) การมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว (Unity of Command)
 - ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในองค์การ ควรมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวที่เขาจะต้องรับคำสั่งและรายงานผลการทำงานโดยตรง
 - การทำงานที่มีผู้บังคับบัญชาหลายๆ คนพร้อมๆ กัน เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างบุคคลและระหว่างฝ่ายต่างๆ

- (5) การมีเป้าหมายเดียว (Unity of Direction)

- ผู้บริหารต้องมีนโยบายแผนงาน และแนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงานหรือกลุ่มกิจกรรมหนึ่งๆ ที่มีความแน่นอน ชัดเจนและมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทางเดียวกัน

-
- (6) ผลประโยชน์ของบุคคลควรเป็นรองจากผลประโยชน์ของส่วนรวม
 - ผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์การต้องเสียสละและยอมรับว่า ผลประโยชน์ส่วนตัวต้องมาหลังผลประโยชน์ขององค์การ และ ยิ่งกว่านั้นผลประโยชน์ขององค์การต้องเป็นรองจากผลประโยชน์ของสังคม

-
- (7) ค่าตอบแทนและวิธีการจ่ายค่าตอบแทน (Remuneration and method)
 - หลักการจ่ายค่าตอบแทนต้องมีความยุติธรรมและสนองความพึงพอใจของทั้งสองฝ่าย คือฝ่ายคนงานและฝ่ายบริหาร

- (8) การรวมอำนาจ (Centralization)

- กระบวนการในการเพิ่มอำนาจของบุคคลหรือลดอำนาจของบุคคลหรือตำแหน่งใดขึ้นอยู่กับลักษณะของงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

- องค์กรแต่ละแห่งจะรวมอำนาจหรือกระจายอำนาจมากน้อยแค่ไหนขึ้นอยู่กับขนาดของความรับผิดชอบของผู้บริหาร สถานการณ์ และลักษณะขององค์กรแต่ละแห่ง

- (9) สายการบังคับบัญชา

- เป็นสิ่งที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาของหน่วยงานหนึ่งๆ จากผู้บังคับบัญชาสูงสุดมายังผู้บังคับบัญชาในระดับต่ำสุด เป็นการแสดงถึงความสัมพันธ์ทางอำนาจหน้าที่ในการสั่งการ

- (10) ความเป็นระเบียบเรียบร้อย

- องค์กรต้องมีการจัดทำแผนผังองค์กรที่แสดงถึงตำแหน่งของบุคคลทุกคนในองค์กรและความสัมพันธ์ที่มีต่อกันด้วย เพื่อว่าทุกคนจะสามารถเข้าถึงบทบาท ภาระหน้าที่และอำนาจในการสั่งการ บังคับบัญชาของตนเอง

- (11) ความเสมอภาค (Equity)

- ผู้บริหารต้องให้ความเมตตาปราณีและความเป็นธรรมแก่ทุกคนอย่างเสมอภาคกัน ไม่เลือกที่รัก มักที่ชัง เพื่อความยุติธรรมในองค์กร เพราะความเสมอภาคจะเป็นสิ่งจูงใจคนให้ทุกคนปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละ มีความจงรักภักดีต่อองค์กร

-
- (12) ความมั่นคงในงาน (Stability of Tenure of Personnel)
 - พนักงานในองค์การต้องมีความรู้สึกมั่นคงในงานที่ทำ และต้องมีหลักประกันว่าเขาจะสามารถทำงานนั้นได้ตลอดไป

- (13) ความคิดริเริ่ม (Innitiative)

- ผู้บริหารทุกคนต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาการบริหารงานขององค์กรไว้ล่วงหน้าตลอดเวลา
- ต้องเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสแสดงความคิดริเริ่มเกี่ยวกับงานที่ทำ

- (14) ความสามัคคี (Esprit de Corps)

- ความสามัคคีและความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของสมาชิกองค์การ เป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็น ทุกคนต้องรู้จักการทำงานเป็นทีม เพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การ

ศาสตร์การบริหาร

- 4. ทฤษฎีสังคมศาสตร์ของ เชสเตอร์ บาร์นาร์ด (Chester Barnard)
- 1. องค์การเกิดขึ้นมาจากความจำเป็นของคนที่จะร่วมกันทำกิจการงานบางอย่างให้บรรลุเป้าหมาย
- การที่คนสองคนมาทำงานร่วมกันจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการจัดระบบความร่วมมือกัน (Cooperation System)
- องค์การได้สร้างระบบการติดต่อสื่อสาร (Communication System) ที่ดีและทั่วถึงขึ้นมาใช้ เพราะการติดต่อสื่อสารจะช่วยทำให้คนในองค์การสามารถเข้าใจคำสั่งและยอมที่จะปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหาร

-
- การที่บุคคลจะปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหารหรือไม่ขึ้นอยู่กับปัจจัยดังนี้
 - (1) ผู้รับคำสั่งมีความเข้าใจคำสั่งนั้นหรือไม่ ยินยอมหรือให้การยอมรับในคำสั่งนั้นหรือไม่
 - (2) ผู้รับคำสั่งเชื่อหรือไม่ว่าการปฏิบัติตามคำสั่งนั้นๆ จะไม่ขัดกับวัตถุประสงค์ขององค์การ
 - (3) ผู้รับคำสั่งเชื่อหรือไม่ว่าการปฏิบัติตามคำสั่งนั้นจะไม่ขัดกับผลประโยชน์ส่วนตัวของเขา
 - (4) ผู้รับคำสั่งมีความสามารถทั้งทางจิตใจและร่างกายที่จะปฏิบัติตามคำสั่งนั้นๆ ได้หรือไม่

-
- 2. องค์กรแบบไม่เป็นทางการหรือองค์กรนอกแบบ (Informal Organization) และภาวะแวดล้อมขององค์กร
 - การดำเนินกิจการงานในองค์กรอย่างเป็นทางการนั้น มักเกิดความสัมพันธ์ระหว่างคนที่ทำงานร่วมกันอย่างไม่เป็นทางการ หรือ เกิดความสัมพันธ์ส่วนตัวขึ้นมา

-
- “สภาพแวดล้อมขององค์กร” การที่คนมาร่วมกันทำงานจะมีเป้าหมายการทำงานอย่างไรขึ้นอยู่กับลักษณะของสภาพแวดล้อมด้านกายภาพ ชีววิทยา จิตวิทยา และสังคม สภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาฝ่ายบริหารจึงมีหน้าที่ที่ต้องคอยปรับเปลี่ยนเป้าหมายและระบบความร่วมมือในองค์กรให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม องค์กรจึงจะอยู่รอด

- **หน้าที่ของนักบริหาร มีดังนี้**

- (1) นักบริหารมีหน้าที่จัดการดูแลระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์การให้สามารถประสานการทำงานของคนได้กลมกลืนกัน โดยการจัดโครงสร้างองค์การ แบ่งหน่วยงานและกำหนดตำแหน่งหน้าที่ขึ้นมาให้ชัดเจน

-
- (2) นักบริหารต้องสามารถสร้างและรักษาความร่วมมือที่สมาชิกองค์กรมอบหมายให้และต้องสามารถชักจูงสมาชิกใหม่ให้เข้ามามีมือในองค์กร

-
- (3) นักบริหารต้องกำหนดและตีความในเป้าหมายขององค์กร
ตลอดจนรู้จักมอบหมายภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ
ให้แก่สมาชิกในองค์กร

-
- (4) นักบริหารมีภาระหน้าที่ในการใช้ความสามารถเชิงศิลปะในการเลือกใช้วิธีการทำงานตามกระบวนการบริหารให้ได้อย่างถูกต้องเพื่อให้บรรลุประสิทธิผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

-
- (5) นักบริหารต้องทำงานด้วยการมีสำนึกแห่งความรับผิดชอบ โดยยึดหลักของศีลธรรม

- 5. ทฤษฎีของเฮอ์เบิร์ต / Herbert Simon

- เขียนหนังสือ Administrative Behavior
- หัวใจของการบริหารอยู่ที่การตัดสินใจ
- การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล หมายถึง การที่ผู้ตัดสินใจมีระบบคิด ค่านิยมซึ่งสามารถทำการประเมินผลของแนวทางต่างๆ ได้ว่า แนวทางใดจะส่งผลอย่างไร ผู้ตัดสินใจมีนโยบายจะเลือกแนวทางซึ่ง จะสามารถก่อให้เกิดผลตามปรารถนาได้มากที่สุด

-
- การตัดสินใจของคนไม่ได้ดำเนินเนินการไปอย่างมีเหตุผลได้สมบูรณ์เนื่องจาก
 - (1) ผู้ตัดสินใจขาดความรู้หรือข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องที่จะต้องตัดสินใจได้อย่างสมบูรณ์
 - (2) มนุษย์ทั่วไปไม่มีความสามารถที่จะคาดคะเนได้ว่าการตัดสินใจแต่ละครั้งจะนำมาซึ่งความพอใจแค่ไหนในอนาคต
 - (3) ผู้ตัดสินใจไม่สามารถหยั่งรู้ถึงแนวทางปฏิบัติไปได้ทุกแนวทางที่สามารถนำมาใช้ได้