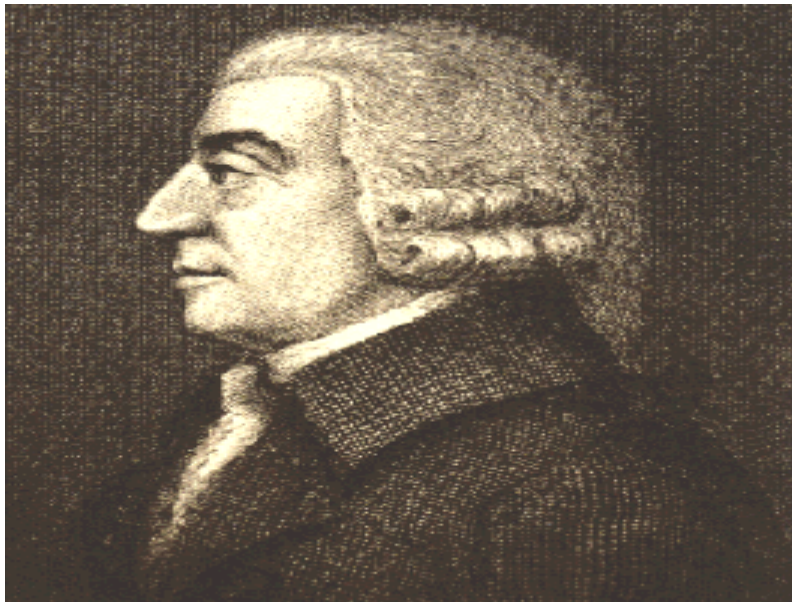


## แนวความคิดและหลักการ

รองศาสตราจารย์บุญเดิม พันรอบ

นักปราชญ์และนักวิชาการที่มีชื่อเสียงมากมายได้ให้ความสำคัญกับการศึกษาทรัพยากรมนุษย์ ได้เสนอแนว  
แนวความคิดและหลักการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ตั้งแต่  
คริสต์ศตวรรษที่ 16 ทำให้สามารถแบ่งแนวความคิดและ  
หลักการจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้เป็นช่วงเวลาต่าง ๆ ดังนี้  
แนวความคิดยุคแรก (Classical Concept of Human  
Resource)



อดัม สมิท 1723-1790 Adam Smith *The Wealth of Nations* (1776)



แนวความคิดเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์จากผลงานของอดัม สมิธ(1723 - 1790) ในผลงานชื่อ *the Wealth of Nations*, 1776 แสดงแนวความคิดสำคัญท่ามกลางเศรษฐศาสตร์การเมืองของยุคการปฏิวัติอุตสาหกรรม (the Industrial Revolution) เป็นผลงานสมัยใหม่ทางด้านเศรษฐศาสตร์ ผลงานที่ได้รับการพิจารณาว่าเป็นผลงานที่มีอิทธิพลมากที่สุด ผลงานนี้เขียนสำหรับผู้ที่ได้รับการศึกษาระดับกลางทั่วไปในคริสต์ทศวรรษที่ 18 แนวความคิดสำคัญ 3 ประการในผลงานนี้คือ รูปแบบพื้นฐานเศรษฐกิจแบบตลาดเสรี (forms the foundation of free market economics) การแบ่งแรงงาน( division of labour,) ผลประโยชน์ของแต่ละคน (self interest) และเสรีภาพการค้า ( freedom of trade) แสดงความคิดเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ด้านการแบ่งแรงงานในตลาดการค้าเสรีที่ไม่มีการผูกขาด และมีเสรีภาพการค้า

ในผลงาน *The Wealth of Nations* ได้อธิบายตลาดเสรีเพื่ออธิบายการผลิตสินค้าที่มีจำนวนและความแตกต่างด้วยแรงงานที่เรียกว่ามือที่ซ่อนเร้น (invisible hand) แนวความคิดเกี่ยวกับมือที่ซ่อนเร้นอดัม

สมิทกล่าวไว้ในผลงานชื่อ *Theory of Moral Sentiments* โดยใช้เป็น  
 ครั้งแรกในผลงาน "The History of Astronomy" อדם สมิทเชื่อว่า  
 ขณะที่มนุษย์มีแรงจูงใจจะเกิดจากความเห็นแก่ผลประโยชน์  
 ตัว ( selfishness ) และความโลภ ( greed) การแข่งขันในตลาดเสรี  
 ต้องขึ้นอยู่กับผลประโยชน์ของสังคมส่วนรวม ด้วยการ  
 กำหนดให้ราคาสินค้าและบริการต่ำ ขณะที่ยังสร้างการ  
 กระตุ้นการส่งเสริมทำให้เกิดสินค้า และบริการที่แตกต่าง  
 หลากหลาย แต่ทว่าก็ยังเฝ้าระวังนักธุรกิจและต่อต้านการ  
 ผูกขาด ( monopolies) อדם สมิทเชื่อว่าการแบ่งแรงงานจะมี  
 ผลทำให้เกิดการเพิ่มการผลิต การแบ่งแรงงานทำให้เพิ่มความ  
 มั่งคั่งของชาติ



แมกซ์ เวเบอร์ (Maximilian Carl Emil Weber 1864 – 1920) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ไว้ในผลงานชื่อระบบราชการ (Bureaucracy) ระบบราชการหมายถึงระบบการทำงานของบุคคลที่ทำงานประจำในสำนักงานโดยได้รับเงินเดือนเป็นการตอบแทนการปฏิบัติงาน มีหลักการที่สำคัญคือ

1. สำนักงานบริหารจัดการเป็นสายบังคับบัญชา (Administrative offices are organized hierarchically. ) แสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กรตั้งแต่ระดับล่างถึงระดับบนเป็นรูปพีระมิด การจัดสายบังคับบัญชาแบบพีระมิดทำให้เกิดความล่าช้าในการทำงาน (Red tape) เนื่องจากจะต้องเสนอให้ผู้รับพิชชอบระดับสูงตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการโดยไม่มีกรมอบอำนาจหน้าที่ให้หน่วยงานระดับรองตัดสินใจแทน

2. กำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่แต่ละสำนักงาน (Each offices has its own area of competence. ) แต่ละหน่วยงานจะมีอำนาจหน้าที่ซึ่งกำหนดไว้ตามความสามารถ ความรับผิดชอบแสดงเขตอำนาจหน้าที่ แสดงการแบ่งเขตอำนาจอย่างชัดเจนไม่มีการก้าวก่าย หรือทำงานซ้ำซ้อนกัน

3. บุคลากรที่เป็นข้าราชการพลเรือนต้องได้จากการแต่งตั้ง ไม่ใช่เลือกตั้ง โดยเน้นคุณสมบัติพื้นฐานด้านเทคนิคตัดสินจากประกาศนียบัตร หรือการทดสอบ (Civil servants are appointed, not elected, on the basis of technical qualifications as determined by diplomas or examinations ) แสดงความระบบคุณธรรม (Merit System) ที่มีความโปร่งใสไม่มีการใช้ระบบอุปถัมภ์ (Spoiled System) ให้นำหน่วยงานทางวิชาการกำหนดตัดสินความสามารถของทรัพยากรมนุษย์

4. ข้าราชการพลเรือนได้รับเงินเดือนตามตำแหน่ง (Civil servants received fixed salaries according to rank )

5. การปฏิบัติงานเป็นงานอาชีพและเป็นการจ้างงานที่เป็นข้าราชการพลเรือนอย่างเดียว (The job is a career and the sole employment of the civil servant )

6. ข้าราชการไม่ใช่เป็นเจ้าของสำนักงาน (The official does not own his or her office )

7. ต้องมีการควบคุมและมีวินัยสำหรับข้าราชการ The official is subject to control and discipline

8. การเลื่อนตำแหน่งตั้งอยู่บนพื้นฐานการตัดสินของผู้ที่อยู่ในสายบังคับบัญชาระดับสูง (Promotion is based on superiors' judgement. )

แมกซ์ เวเบอร์ได้แบ่งพฤติกรรมของมนุษย์ออกเป็น  
พฤติกรรมสังคม 4 ประเภท คือ

1.พฤติกรรมตามประเพณี(Tradition) ในสังคมชนบท

เป็นชุมชนที่สมาชิกในชุมชนกำหนดการกระทำทางสังคม

เป็นพฤติกรรมตามนิสัย ประเพณีกำหนดพฤติกรรมบุคคลใน  
ชุมชน

2 พฤติกรรมตามอารมณ์(Emotion)ในสังคมชนเมือง

อารมณ์กำหนดการกระทำของสมาชิกในสังคม เป็น

พฤติกรรมตามอารมณ์

3 พฤติกรรมตามจริยธรรมหรือค่านิยม (Value) ในสังคม

ชนเมือง สมาชิกมีพฤติกรรมที่เกิดจากเหตุผลค่านิยม

สูงสุด บุคคลมีการกระทำทางสังคมตามจริยธรรมหรือ

ค่านิยมในชุมชน

4.พฤติกรรมที่เกิดจากเหตุผล (Ration)ในสังคมเมือง

ชุมชนกำหนดเหตุผลขึ้นเป็นระบบตามเป้าหมายระดับต่าง ๆ

เมื่อเป้าหมาย วิธีการและผลที่ได้รับมีเหตุผล จึงนำไปซึ่ง

น้ำหนัก และให้คุณค่า

แมกซ์ เวเบอร์เห็นว่าทรัพยากรมนุษย์ต้องมีพฤติกรรม  
ที่มีเหตุผล ระบบราชการที่ใช้กฎระเบียบควบคุมพฤติกรรม  
ของมนุษย์ในองค์กรขนาดใหญ่ที่มีบุคลากรทำงานเป็น  
จำนวนมากจะทำให้องค์กรอยู่รอด

คาร์ล มาร์กซ์ (Karl Marx)



คาร์ล มาร์กซ์ (Karl Marx) แสดงความเห็นเกี่ยวกับธรรมชาติของ  
มนุษย์ โดยพื้นฐานแล้วมาร์กซ์เห็นว่าธรรมชาติของมนุษย์

พยายามเข้าไปเปลี่ยนแปลงธรรมชาติ มาร์กซ์เรียกว่า กระบวนการเปลี่ยนแปลงด้านแรงงาน (process of transformation "labour") และศักยภาพของการเปลี่ยนแปลงพลังอำนาจแรงงาน (the capacity to transform nature "labour power.") มาร์กซ์ไม่เชื่อว่ามนุษย์ทุกคนจะทำงานเป็นแบบเดียวกัน หรืองานไม่ควรมีอิทธิพลต่อบุคลากรทั้งหมดในองค์การ งานเป็นกิจกรรมทางสังคมด้วยเงื่อนไขและรูปแบบที่มนุษย์ทำงานตามข้อกำหนดทางสังคม และต้องมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

มาร์กซ์วิเคราะห์ประวัติศาสตร์เน้นการจัดระบบของแรงงาน (the organization of labor) โดยได้แยกความแตกต่างระหว่างเครื่องมือ/ปัจจัยการผลิต (the means / forces of production,) เช่น ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและเทคโนโลยี เป็นปัจจัยสำคัญในการผลิตสินค้าและความความสัมพันธ์ของการผลิต กล่าวอีกนัยหนึ่ง ความสัมพันธ์ทางสังคมของมนุษย์เกิดจากการเข้าไปใช้เครื่องมือการผลิต มาร์กซ์เปรียบเทียบประวัติศาสตร์ตามวิธีการหรือเครื่องมือการผลิต เช่น สังคมยุโรปเกิดจากรูปแบบการผลิตในสังคมศักดินาเป็นรูปแบบการผลิตแบบทุนนิยม



## ระดับองค์การทางสังคม

สังคมเผ่าชน	สังคมชุมชน	สังคมศักดิ์นิยาม	สังคมศักดิ์นิยม	สังคมทุนนิยม	ปฏิบัติ	สังคมนิยม
1.ล่าสัตว์ประมง เกษตรกรรม	1.เริ่มมีทรัพย์สินส่วนบุคคล	1.พื้นฐานประเทศ	1.ไร้ประสิทธิภาพ	1.แรงงานเป็นสินค้าหลัก	1.สาเหตุจากความรู้สึกลึกซึ้งแปรเปลี่ยนหน้าและการไร้บูรณาการ	1.ภาวะไร้ชนชั้น
2.การแบ่งแรงงาน = ขอบเขต	2.เริ่มการแบ่งแรงงาน	2.พื้นฐานที่ดิน	2.พัฒนาการชนชั้นกลาง	2.โครงสร้างเจ้าของทรัพย์สินผู้ใช้แรงงาน	2.องค์การชนชั้นกรรมมาชีพ	2.ไม่มีทรัพย์สินส่วนตัว

ครอบครัว						
ว						
3. โครงสร้าง สังคม บิดามี อำนาจ	3. ใช้ แรงงาน นทาส	3. อำนาจ จขุน นาง	3. การ กลายเป็น เมือง	3. อุดมการณ์ อรรถประโยชน์		3. ภาวะ รวม บุคคล เชิง สังคม
			4. พัฒนาการ ทุนนิยม	4. วัตถุนิยม ที่ไม่ เป็น ธรรมชาติ		4. เอกภาพใหม่ บุคคล และ ธรรมชาติ
			5. ความ จำเป็น การผลิต สินค้า หัตถกรรม	5. ความรู้สึก แปลกหน้า และ การเป็นทาส		
				6. พัฒนาการ ของการ		

## ผลิต สินค้า

มาร์กซ์เชื่อว่าภายใต้ทุนนิยม (capitalism) ปัจจัยการผลิตจะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมากกว่าความสัมพันธ์ของแรงงาน ตัวอย่างเช่น การพัฒนาเทคโนโลยีใหม่เป็นอินเทอร์เน็ต หลังจากนั้นจึงได้พัฒนากฎหมายเพื่อควบคุมเทคโนโลยี ตามความเห็นของมาร์กซ์ความไม่สัมพันธ์ระหว่างพื้นฐานทางเศรษฐกิจและโครงสร้างสังคมใหญ่เป็นพื้นฐานของความขัดแย้งทางสังคม

มาร์กซ์มีความเห็นว่าความสัมพันธ์ทางสังคมด้านการผลิต ประกอบด้วยความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มบุคคล หรือชนชั้นทางสังคม เช่น นักวิทยาศาสตร์และวัตถุนิยม มาร์กซ์ศึกษาชนชั้นทางด้านจิตพิสัย(subjective) กล่าวคือ กลุ่มบุคคลพิจารณาด้านจิตสำนึกกับบุคคลอื่น มาร์กซ์นิยามชนชั้นด้านข้อกำหนดทางวัตถุ (objective) เช่น ความสามารถได้รับหรือเข้าถึงทรัพยากร มาร์กซ์เห็นว่าความแตกต่างระหว่างชนชั้นทำผลประโยชน์แตกต่างกันเป็นต้นเหตุของความขัดแย้งไม่

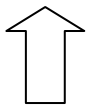
ลงรอยทางสังคม ความขัดแย้งระหว่างชนชั้นทางสังคมเป็น  
ธรรมชาติของประวัติศาสตร์มนุษย์จะต้องเกิดขึ้นอย่าง  
หลีกเลี่ยงไม่ได้

มาร์กซ์ศึกษาวิธีการที่มนุษย์เกี่ยวข้องกับ  
ทรัพยากรพื้นฐานของแรงงานทั้งหมด เรียกว่าปัญหาของ  
ความรู้สึกแปลกหน้า(alienation ) ด้วยแนวความคิดด้าน  
วิภาษวิธี(dialectic) คือการเสนอความเห็น (Thesis) การ  
แสดงความเห็นแย้งหรือค้าน ( Antithesis) และการสรุป  
ความเห็น หรือการสังเคราะห์(Synthesis) เป็นคุณสมบัติ  
สำคัญของมนุษย์ในสังคม

การสังเคราะห์(Synthesis)



ความเห็นแย้ง (Antithesis)



การเสนอความเห็น(Thesis)

ด้วยการเริ่มยกแนวข้อสังเกตของเฮเกิลเกี่ยวกับความรู้สึก  
แปลกหน้า และได้พัฒนาแนวความคิดเกี่ยวกับวัตถุนิยมเข้า  
ไปด้วย

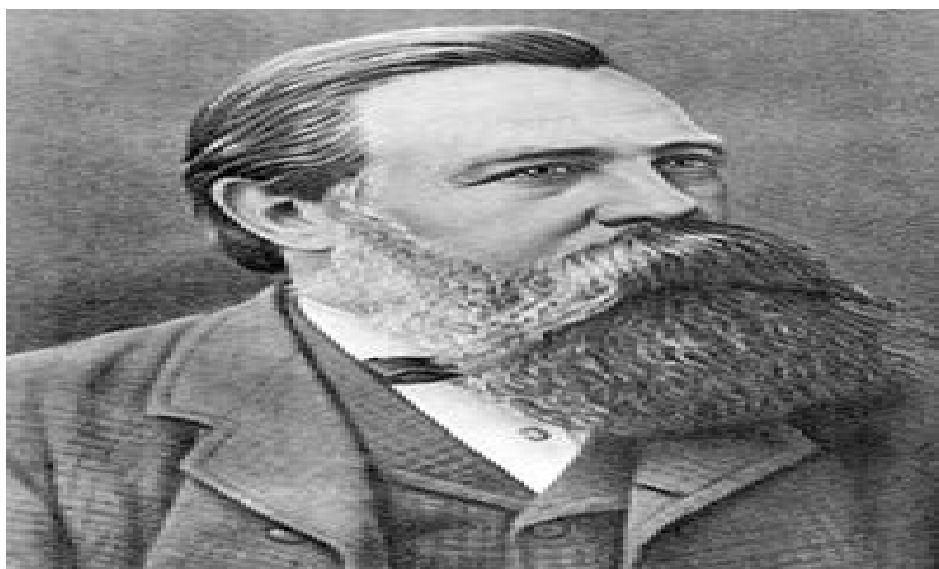


G.W.F. Hegel

Georg Wilhelm Friedrich Hegel

ภายในระบบทุนนิยม ความสัมพันธ์ทางสังคมด้านการผลิต  
เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างแรงงาน หรือระหว่างแรงงานและ  
ทุนนิยมด้วยวิธีการใช้สินค้า รวมทั้งแรงงานที่ซื้อขายใน  
ตลาด ความเห็นของมาร์กซ์อาจเป็นไปได้คือให้ยกเลิกการ  
เป็นเจ้าของแรงงานหรือทรัพย์สินส่วนบุคคล  
เป็นศักยภาพของบุคคลที่จะเปลี่ยนแปลงโลก เนื่องจากจะทำ

ให้เกิดความรู้สึกแปลกหน้าต่อธรรมชาติของแต่ละคน ทำให้เกิดการสูญเสียจิตวิญญาณ มาร์กซ์อธิบายการสูญเสียในรูปแบบการสูญเสียความเชื่อในสินค้า (commodity fetishism) คือสิ่งที่มนุษย์ผลิตขึ้นมา สินค้าเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงเคลื่อนไหวซึ่งมนุษย์ต้องปรับตัวกรรมให้เข้ากับสินค้า สิ่งที่ปิดบังข้อเท็จจริงก็คือการแลกเปลี่ยนและวงจรสินค้าเป็นเพียงผลผลิตและผลสะท้อนของความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างมนุษย์ด้วยกัน เรียกว่าเป็นความเชื่อที่สามารถควบคุมสินค้าได้ เหมือนเครื่องรางของขลังที่มนุษย์สร้างขึ้น และสามารถควบคุมได้ ความเชื่อเรื่องเครื่องรางของขลังในสินค้าซึ่ง



**Friedrich Engels**

ความเชื่อเรื่องเครื่องรางของขลังสินค้า ตามแนวความคิดของ  
 เองเกลส์เรียกว่าจิตสำนึกปลอม( **false consciousness**) เป็น  
 แนวความคิดคล้ายกับ มโนคติวิทยา( **ideology**)แต่ มโนคติ  
 วิทยาหมายถึงความคิดที่แสดงให้เห็นผลประโยชน์ของแต่ละ  
 ชนชั้นโดยเฉพาะในแต่ละช่วงประวัติศาสตร์ แต่ตาม  
 ความหมายนี้แสดงลักษณะสากลและเป็นนิรันดร์ มาร์กซ์  
 และองเกลส์ไม่เพียงชี้ให้เห็นความเชื่อที่เป็นความจริงครึ่ง  
 เดียวไม่ทั้งหมด แต่ยังแสดงให้เห็นความสำคัญทางการเมือง  
 อีกประเด็นหนึ่งคือการควบคุมกิจกรรมของชนชั้นด้าน  
 เครื่องมือการผลิตไม่เพียงแต่การผลิตอาหารและสินค้า  
 หัตถกรรม แต่ยังหมายรวมถึงการผลิตหรือการสร้างสรรค์  
 แนวความคิดหรือการสร้างหรือการผลิตภูมิปัญญาด้วย ทำให้  
 อธิบายได้ว่าทำไมชนชั้นผู้ใต้อำนาจ (a subordinate class )  
 จะเป็นเจ้าของภูมิปัญญาซึ่งขัดแย้งกับผลประโยชน์ที่ได้รับ  
 ตัวอย่างเช่น ความเชื่อที่ว่าสิ่งที่ผลิตขึ้นมามีคุณค่ามากกว่าที่  
 กล่าวไว้ในประวัติศาสตร์ที่บิดเบือน แสดงให้เห็นว่ามนุษย์  
 ภายในทุนนิยมมีความรู้สึกแปลกหน้าจากพลังแรงงานของ  
 ตนเอง

## แนวความคิดทรัพยากรมนุษย์แบบใหม่ (Modern concept of human resources)

แนวความคิดและหลักการด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นแนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับบริหารธุรกิจและองค์การตั้งแต่ยุคแรกในยุคเกษตรกรรม แนวความคิดใหม่ด้านทรัพยากรมนุษย์เริ่มเน้นประสิทธิภาพตามแนวความคิดของเทเลอร์



(Frederick W. Taylor) วิศวกรเครื่องกลผู้ได้รับการขนานนามว่าเป็นบิดาของการจัดการ (Father of scientific management) จากผลงานสำคัญคือ *the Principles of Scientific Management* (1911), เสนอประเด็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจและแนวปฏิบัติด้านยุทธศาสตร์การจัดการ เน้นการจัดการด้านเครื่องมือในกระบวนการผลิต



ทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารธุรกิจและองค์การ  
 ตั้งแต่ยุคแรกของเกษตรกรรม                      ความคิดใหม่เกี่ยวกับ  
 ทรัพยากรมนุษย์เริ่มต้นตั้งแต่ความสำคัญของทฤษฎีเลอว์ในต้น  
 ทศวรรษ ค.ศ.1900    ในปี ค.ศ. 1920 ผู้เชี่ยวชาญด้านจิตวิทยา  
 และแรงงานในสหรัฐอเมริกาเริ่มด้วยการเคลื่อนไหวด้าน  
 มนุษยสัมพันธ์(human relation) เน้นความสำคัญด้านจิตวิทยา  
 และความเหมาะสมกับการทำงานในหน่วยงาน                      มากกว่า  
 ประเด็นการเปลี่ยนแปลง                      การเคลื่อนไหวดังกล่าวมี  
 ต่อเนื่องกันตลอดกลางคริสต์ศตวรรษที่ 20 เน้นประเด็น  
 เกี่ยวกับภาวะผู้นำ (leadership) ความร่วมมือและความภักดี มี  
 บทบาทสำคัญทำให้เกิดความสำเร็จในองค์การ    เรียกว่าเป็น  
 เทคนิคการบริหารงานแบบใหม่ในทศวรรษ ค.ศ.1960 เน้น  
 บทบาททรัพยากรมนุษย์ด้านบทบาทสำคัญในองค์การ

**Frederick Winslow Taylor**



c.1900

การจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific management) เทเลอร์เชื่อว่าการจัดการอุตสาหกรรม(the industrial management) ในสมัยนั้นเป็นแบบสมัครเล่น การจัดการต้องเป็นสาขาวิชาหนึ่งในมหาวิทยาลัย ทำให้เกิดผลประโยชน์ที่ดีที่สุดได้จากความร่วมมือระหว่างการจัดการฝึกอบรมและคุณภาพการจัดการและความร่วมมือและนวัตกรรมในสถานปฏิบัติงาน เป็นความร่วมมือระหว่างกันไม่เน้นสหภาพแรงงาน( trade unions) หลักการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ประกอบด้วยหลัก 4 ประการคือ

1. ใช้วิธีการทำงานด้วยพื้นฐานการศึกษาแบบวิทยาศาสตร์(a scientific study of the tasks.)
2. ใช้การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนาแบบวิทยาศาสตร์(Scientifically select, train, and develop

)ใช้กับลูกจ้างแต่ละคน ไม่ให้ลูกจ้างฝึกรูปแบบเก่าที่  
เฉื่อยชา

3. จัดหาคู่มือและคำแนะนำสำหรับคนงานแต่ละคน  
สำหรับผลการปฏิบัติงานแต่ละงาน
4. แบ่งงานอย่างเท่าเทียมกันระหว่างผู้จัดการและแรงงาน  
ให้ผู้จัดการประยุกต์หลักการจัดการแบบวิทยาศาสตร์  
สำหรับวางแผนการทำงาน และคนงานปฏิบัติงานที่  
แท้จริง

ผู้จัดการและคนงาน(Managers and workers)

เทเลอร์แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการทำให้มีการปฏิบัติ  
ตามที่เป็นมาตรฐาน( enforced standardization of  
methods) การรับเอาวิธีการปฏิบัติตามด้วยเงื่อนไขด้านการ  
ทำงานและการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ ความร่วมมือการปฏิบัติ  
ตามทำให้ทำงานรวดเร็วขึ้นเป็นหลักประกัน ความสำคัญของการ  
ปฏิบัติตามด้วยการรับเอามาตรฐานและการใช้  
กฎระเบียบบังคับขึ้นอยู่กับการจัดการ สามารถคาดหวังได้ว่า  
คนงานอาจไม่เข้าใจว่าตนเองปฏิบัติงานอะไร ตาม  
แนวความคิดของเทเลอร์เห็นว่าข้อเท็จจริงก็คือการจัดการ

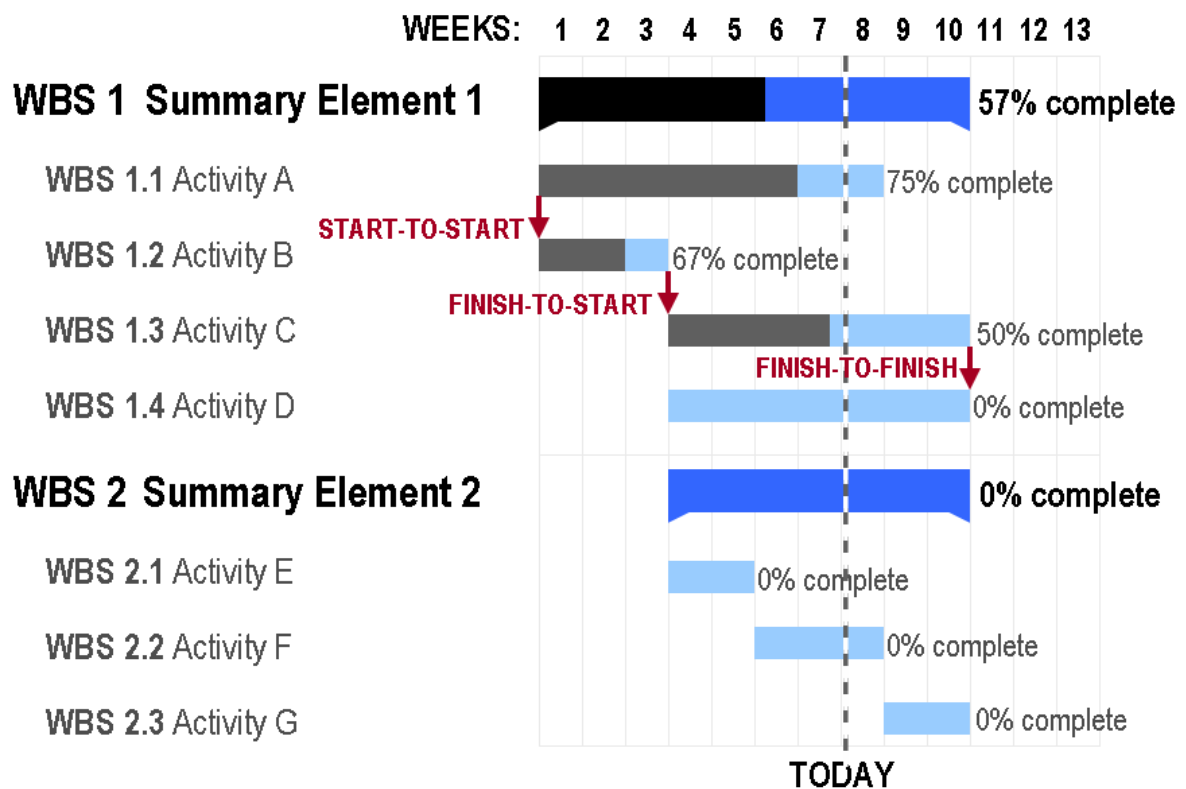
แบบวิทยาศาสตร์ทำให้คนงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ทฤษฎีการจัดการ (Management theory)

แนวความคิดสำคัญของเทเลอร์คือการวิเคราะห์งานวิธีทางที่ดีที่สุด(, the "One Best Way") ได้พัฒนาปัจจัยเกี่ยวกับการศึกษาด้านเวลาและพฤติกรรมการทำงาน(time and motion study) วิเคราะห์งานทางด้านองค์ประกอบของงาน และวัดช่วงเวลาการทำงาน การศึกษาที่สำคัญคือศึกษาการใช้เครื่องตัก พลั่วหรือเสียม( shovels) โดยตั้งข้อสังเกตว่าคนงานใช้เครื่องมือตักแบบเดียวกันกับวัสดุทุกประเภท จึงได้ออกแบบเครื่องตักให้เหมาะสมกับวัสดุแต่ละชนิดเพื่อทำงานให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด เทย์เลอร์เป็นประธาน

the American Society of Mechanical Engineers (ASME) ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1906 ถึงปี ค.ศ.1907 ผลงานของเทย์เลอร์มีอิทธิพลในสหรัฐอเมริกาเกี่ยวกับแนวความคิดด้านการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด แคนทท์ (H. L. Gantt) ได้พัฒนา the Gantt chart สำหรับเป็นคู่มือสำหรับปฏิบัติงานและแสดงความก้าวหน้าการของงาน      แสดง

รายละเอียดของโครงการตั้งแต่เริ่มต้นจนจบการปฏิบัติงาน  
 แต่ละสถานีและแต่ละโครงการ แต่ละสถานีจะแสดง  
 โครงสร้างของงานตามโครงการ บางครั้งอาจแสดงความ  
 เกี่ยวเนื่องของงานแสดงความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ  
 แสดงกิจกรรมเป็นร้อยละของงานที่ทำสำเร็จในแต่ละวันตั้ง  
 ตัวอย่างกิจกรรมในแผนภูมิ



ในอเมริกาได้ใช้วิธีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ใช้กับการ  
 ทำงานอุตสาหกรรมรางรถไฟ( **the railroad industry**) โดย  
 ได้แยกการทำงานระหว่างหน่วยงานที่ปรึกษา( *staff* )และ  
 หน่วยงานหลักผู้ทำงานประจำ( *line employees*)

- นอกจากนี้ยังได้ประยุกต์การจัดการแบบวิทยาศาสตร์ใช้กับองค์การด้านการศึกษาและเทศบาลหรือการจัดการท้องถิ่น( educational and municipal organizations) รวมทั้งใช้ในจิตวิทยาอุตสาหกรรม( industrial psychology. ) ด้วยการแนะนำให้ใช้จิตวิทยากับการศึกษาด้านการจัดการ.

ในฝรั่งเศสได้แปลผลงานของเทย์เลอร์และได้เริ่มใช้หลักการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ในหน่วยงานของรัฐบาลตั้งแต่สงครามโลกครั้งที่ 1 อิทธิพลของนักทฤษฎีฝรั่งเศสฟาโยล

**Henri Fayol,**

## Henri Fayol

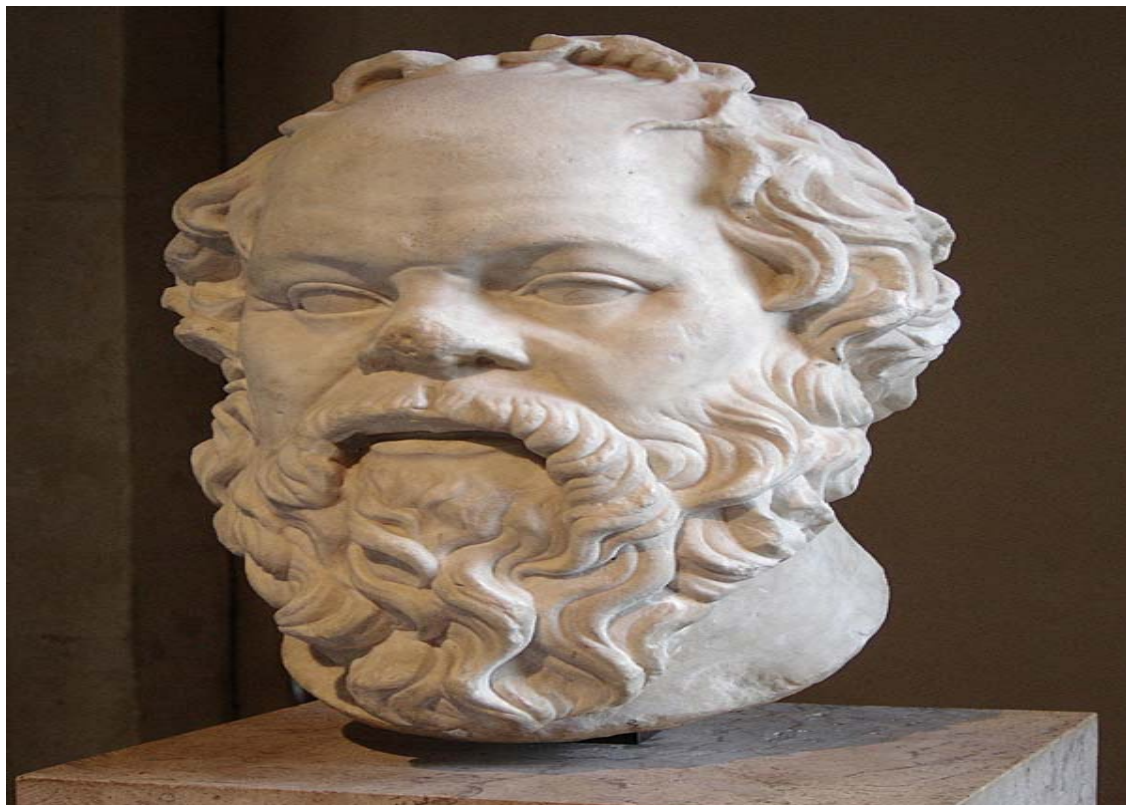


**Henri Fayol** (1841 in [Istanbul](#) – 1925 in [Paris](#)) was a [French management theorist](#).

ฟาโยลเป็นผู้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการสมัยใหม่( modern concepts of management) ได้เสนอความสำคัญของการจัดการ 5 ด้านคือ (1)การวางแผน planning, (2) การจัดองค์การ(organizing,) (3)การสั่งการ (commanding,) (4) การประสานงาน(coordinating,) และ (5) การควบคุม (controlling) (Fayol, 1949, 1987) การควบคุมหมายถึงหลักการให้ผู้จัดการต้องรับการตอบกลับ(feedback) เพื่อตัดสินใจ แนวความคิดของฟาโยลเป็นการจัดการร่วมสมัย (contemporary management) ในตำราด้านการจัดการอาจลดกระบวนการเหลือเพียง 4 กระบวนการคือ (1) การวางแผน (planning) (2) การจัดองค์การorganizing, (3) การนำ (leading) และ (4) การควบคุม (controlling) ฟาโยลเชื่อว่าทฤษฎีการจัดการต้องพัฒนาขึ้นโดยได้พิมพ์หนังสือชื่อ *General and Industrial Management* (1916) เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการจัดการพื้นฐานและหลักการจัดการ( management principles) ฟาโยลได้เสนอความสำคัญเกี่ยวกับเอกภาพการสั่งการ( unity of command) อธิบายว่าผู้บังคับบัญชา( supervisor)ในองค์การควรมีคนเดียว

ฟาโยลเห็นด้วยกับโสกราตีส

ที่ว่า



Socrates (Greek: Σωκράτης, 'sɔkrətiːz, *Sōkrătēs*; c. 469 BC–399 BC

การจัดการเป็นกิจกรรมขั้นพื้นฐานของมนุษย์สามารถ  
ประยุกต์ใช้กับทุกคนในการทำงาน แม้แต่ในครอบครัวก็ต้อง  
มีการประสานงาน

มาสโลว์(Abraham Maslow)



## Father of Modern Management Psychology



**Abraham Harold Maslow (April 1, 1908 – June 8, 1970)**

เป็นนักจิตวิทยาชาวอเมริกันแนวความคิดสำคัญคือการสร้าง

มโนทัศน์เกี่ยวกับลำดับความต้องการของมนุษย์(

"hierarchy of human needs")และเป็นบิดาของจิตวิทยา

มนุษยธรรม( father of humanistic psychology)

มาสโลว์ผู้ได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้มีบทบาทสำคัญเสนอ

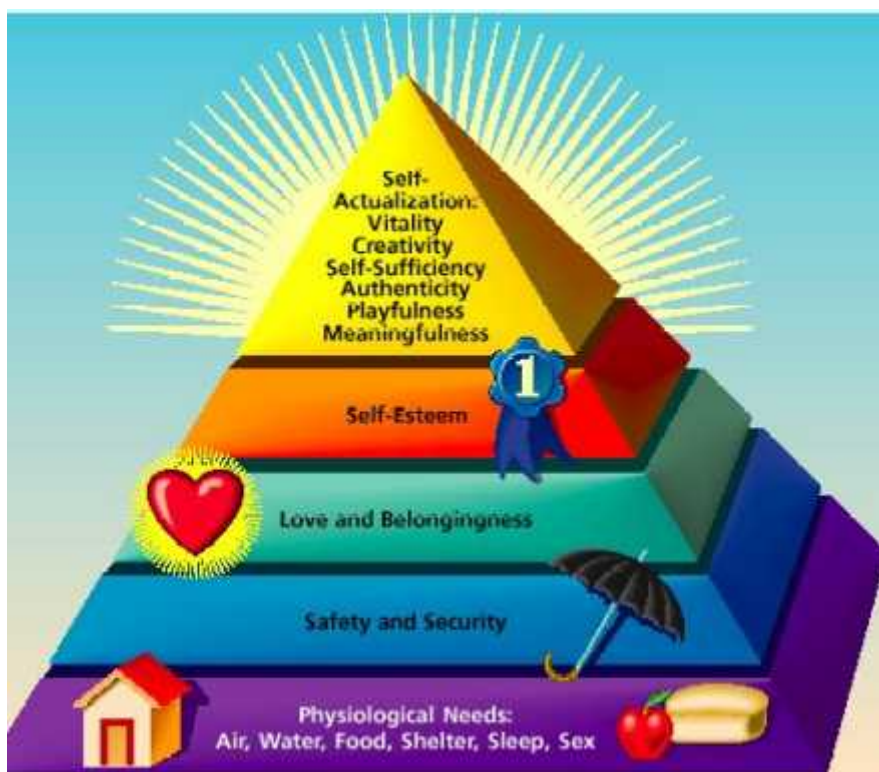
ความคิดเกี่ยวกับภูมิปัญญาและผลงานสำคัญด้านจิตวิทยา

ผลงานเกี่ยวกับจิตวิทยาการจัดการ(Management

Psychology) ทฤษฎีความเข้าใจในตัวตน( the Self-

Actualization) ลำดับความจำเป็น (Maslow's hierarchy of

needs) รวมทั้งแนวความคิดที่สำคัญอีกหลายแนวคิดเพื่อ  
ยกระดับปรับปรุงคุณภาพชีวิตของมนุษย์ให้สูงขึ้น กล่าว  
โดยรวมผลงานทั้งหมดแสดงวิธีการที่มาสโลว์จะเป็นบุคคลมี  
ความเข้าใจในตัวเองอย่างไร.



มาสโลว์ได้รับอิทธิพลจากนักมานุษยวิทยาชาวอเมริกัน รูธ



**เบเนดิกต์(Ruth Benedict June 5, 1887–September 17, 1948)และนักจิตวิทยากลุ่มเกสทอลท์ (Gestalt psychologist Max Wertheimer)**



ผู้ที่สนใจศึกษาความเป็นวิชาชีพและบุคลิกภาพเน้นความ  
 มหัศจรรย์ของมนุษย์ โดยศึกษามนุษย์และพฤติกรรมมนุษย์  
 ศึกษาสุขภาพจิตและศักยภาพมนุษย์โดยเฉพาะอย่างยิ่งลำดับ  
 ความจำเป็นหรือความต้องการของมนุษย์ whom he  
 admired both professionally and personally ความเข้าใจ  
 ในตัวตนและประสบการณ์พิเศษ มาสโลว์กลายเป็นผู้นำกลุ่ม  
 จิตวิทยา มาสโลว์เห็นความความต้องการของมนุษย์สามารถ  
 จัดลำดับได้คล้ายขั้นบันได ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์  
 จะอยู่ด้านล่างที่สุดคล้ายกับกายภาพ คือ ความต้องการอากาศ  
 น้ำ อาหารและการหลับนอน ต่อมาเป็นความต้องการความ  
 ปลอดภัย ความมีเสถียรภาพและความมั่นคง ตามด้วยความ

ต้องการทางจิตวิทยาหรือความต้องการทางสังคม การเป็น  
 เจ้าของ ความรักและการยอมรับ ส่วนบนสูงที่สุดคือความ  
 ต้องการความเข้าใจตัวเองต้องการเติมเต็มให้ตัวตนสมบูรณ์  
 ที่สุด เป็นสิ่งที่ทุกคนสามารถทำได้ มาสโลว์เห็นว่าถ้ามนุษย์  
 ไม่ได้ความต้องการระดับต่ำในขั้นบันไดแรก จะทำให้ไม่  
 สามารถบรรลุบันไดขั้นต่อไป รัส เบเนดิก และเวอร์ธิมเมอร์  
 เป็นตัวอย่างของความเข้าใจในตัวตน บุคคลที่มีความเข้าใจ  
 ในตัวตนคือคนที่มุ่งมั่นประเด็นปัญหารอบข้างตัวเอง มีจิต  
 เข้าใจความจริงแท้ และสิ่งที่ไม่จริงแท้ มีความคิดริเริ่ม  
 สร้างสรรค์ ไม่ผูกติดกับสัญญาทางสังคม

ประสบการณ์พิเศษ(Peak experiences) เป็น  
 ประสบการณ์ทางด้านความรัก ความเข้าใจ ความสุขและ  
 ความปีติ เมื่อมีบุคคลรู้สึกดังกล่าวนั้น มีความเข้าใจในตัวตน  
 สูง ทำให้มีความจริงแท้ ความเป็นธรรม ความผสมกลมกลืน  
 ความดีและอื่น ๆ บุคคลที่เข้าใจในตัวตนสูงจะมีประสบการณ์  
 พิเศษ พื้นฐานพีระมิดเกิดจากความต้องการทางจิตวิทยา  
 รวมทั้งความต้องการทางชีววิทยาเช่น อาหาร น้ำ อากาศและ  
 การพักผ่อนหลับนอน เมื่อมีการตอบสนองความต้องการนั้น

แล้ว บุคคลก็จะเริ่มสนใจความต้องการระดับที่สอง คือความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงรวมทั้งความต้องการระบบ โครงสร้าง ระเบียบ ความมั่นคงและความสามารถทำนายอนาคตล่วงหน้าได้ ความต้องการระดับที่สามคือความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ รวมทั้งความต้องการเพื่อนและกลุ่มสังคม ครอบครัว กลุ่มที่เชื่อถือได้และความสัมพันธ์ที่ลึกซึ้งมากขึ้น ลำดับที่สี่คือความต้องการยอมรับในตัวตน ความต้องการนี้เกิดจากการยอมรับของผู้อื่น ผลก็คือความรู้สึกเกียรติภูมิ การยอมรับและสถานภาพ ความภูมิใจในตัวตน ผลก็คือความรู้สึกพอเพียง ความสามารถและความเชื่อมั่น ถ้าขาดความพึงพอใจความต้องการนี้ ผลก็คือรู้สึกไม่มั่นคงและต่ำต้อย ผลที่สุดก็คือก้าวเข้าสู่จุดที่สูงสุดของพีระมิดคือความเข้าใจในตนเอง