

# การจัดการระบบสุขภาพ

ผศ.ภก.ดร. พงศ์เทพ สุธีรวุฒิ  
สถาบันการจัดการระบบสุขภาพ  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

- การบริหารจัดการไม่ใช่ common sense
- การจะเป็นนักบริหารที่บริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องนำศาสตร์และองค์ความรู้เรื่องการบริหารจัดการ มาใช้ในการบริหารงาน

## ความหมาย การบริหาร (Administration)

การบริหาร เป็น การจัดการ (management) อย่างมีระเบียบ  
แผนเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และทำให้  
งานดำเนินไปอย่างราบรื่น บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วย  
ความร่วมมือของกลุ่มบุคคล(มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช,การบริหาร  
สาธารณสุขทั่วไป)

- การบริหาร คือ การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยอาศัยผู้อื่น (Ernest Dale )
- การบริหาร คือ การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน (Harold Koontz)
- การบริหาร เป็นการดำเนินงาน หรือ กระบวนการของบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ โดยคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด

- การบริหาร คือ การให้ “งาน” สำเร็จ อย่างมีประสิทธิภาพ (เมื่อเปรียบเทียบ Output กับ Input) คือ ผลงานดี ทั้ง ปริมาณและ คุณภาพ ใช้ทรัพยากรไม่มาก โดยผู้ที่เกี่ยวข้อง ฟังพอใจ ทั้งผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติการ และ ผู้รับบริการ สิ่ง ขัดขวางการทำงานไม่มากนัก (สมชาติ โตรักษา)
- การบริหาร คือ การปฏิบัติการตามเจตจำนงให้บรรลุผลตาม วัตถุประสงค์ (Determined action taken in pursuit of conscious purpose) ( Fritz Morstein Mark ในหนังสือ Elements of Public Administration, 2<sup>nd</sup> ed)

- การบริหาร คือ รูปแบบหนึ่งของความพยายาม ร่วมมือร่วมใจของมนุษย์ที่มีระดับถึงการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการโดยมีการสูญเสียน้อยที่สุด (Dwight Waldo)
- การบริหาร หมายถึง กิจกรรมของกลุ่มคนที่ปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อบรรลุถึงจุดหมายปลายทางเดียวกัน (Joseph Kingsbury and Robert Wilcox)

- การบริหาร คือกระบวนการที่ต้องมีลักษณะของการวางแผน (Planning) แล้วจัดองค์การทำตามแผน (Organizing) แล้วจึงจัดหาบุคคลเข้าทำหน้าที่หรือการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร (Staffing) และมีการอำนวยการและการสั่งการ (Directing) มีการประสานงาน (Co-ordinating) มีการรายงาน (Reporting) และสุดท้ายต้องมีการควบคุม คือ การทำงบประมาณ (Budgeting) (Max wever, Frederick Taylor, Henri Fayol, Luther Gulick และ Lyndall Urwick)

## ความหมาย การจัดการ ( Management )

- เป็นกระบวนการออกแบบ และรักษาสภาพแวดล้อม ซึ่งบุคคลจะทำงานร่วมกันในกลุ่มเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเน้นการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบาย ( แผนที่วางไว้ ) นิยมใช้สำหรับการจัดการธุรกิจ ( Business management ) (Wehrich and Koontz.1993 )



- การจัดการเป็นศิลปะของการใช้บุคคลอื่นทำงานให้แก่องค์กร (Management is an art of getting done through others) การจัดการเป็นศิลปะของการใช้บุคคลอื่นทำงานให้แก่องค์กรโดยการสนองตอบความต้องการ ความคาดหวังและจัดโอกาสให้เขาเหล่านั้นมีความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน (Management as an art of getting done through other people by satisfying their needs , expectations and providing them opportunity for growth and development)

- การจัดการเป็นกระบวนการ (management as a process) ที่กล่าวว่าจัดการเป็นกระบวนการนี้มีความสัมพันธ์กับการกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กรและปรับเปลี่ยนจุดมุ่งหมายนั้นสู่การปฏิบัติจริง ซึ่งมีความหมายนี้ผู้จัดการจะทำให้การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้โดยผ่านกระบวนการที่เป็นระบบ (Systematic) มีการประสานงาน (co-ordinated) และความร่วมมือร่วมใจจากทรัพยากรมนุษย์ (co-operative human efforts) ขั้นตอนและกระบวนการต่างๆ ที่จะทำให้้องค์การประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

- การจัดการคือกลุ่มของผู้จัดการ (management as a group of managers) ในความหมายนี้มององค์การเป็นบุคคลที่ทำหน้าที่บริหารหรือจัดการกิจการต่างๆ ในองค์การเป็นผู้ดำเนินการตัดสินใจ กำหนดเป้าหมายขององค์การและประสานงานให้สมาชิกในองค์การดำเนินการไปในทิศทางที่เป็นเป้าหมายร่วมกัน( พยอม วงศ์สารศรี)

# สรุป

การบริหาร (administration) เป็น กระบวนการจัดการ (management) ที่มีระเบียบ ขั้นตอน ใช้ศาสตร์ ศิลปะ และ กลยุทธ์ ในการดำเนินงาน เกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรให้เกิด ประโยชน์สูงสุด โดยตระหนักถึง ความสามารถ ความถนัด ความต้องการ และความมุ่งมั่น ภายใต้ความร่วมมือสมาชิกใน องค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

## ความแตกต่างระหว่าง

### Management และ Administration

- แนวทางที่หนึ่ง Oliver Sheidon, Florence and Tead, Spriegel and Lansburgh (Kapoor and Narang 1979) ให้ความหมายในแนวทางดังนี้ การบริหาร (Administration) เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย และการจัดการ (Management) เป็นการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Administration is concerned with the determination of policies and management with the implementation of policies)

- แนวทางที่สอง Brech และ Kimball and Kimball (Brech 1967) ให้ความหมายในแนวทางดังนี้

การจัดการเป็นความหมายทั่วไปโดยรวมการบริหารเข้าด้วยกัน (Management is a generic term and includes administration) โดยการจัดการเป็นกระบวนการที่ทำหน้าที่รับผิดชอบต่อการดำเนินการขององค์การธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่วนการบริหารเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้เป้าหมายที่กำหนดในชั้นการจัดการบรรลุผล

- **แนวทางที่สาม      การบริหารและการจัดการมีความหมาย  
ไม่แตกต่างกัน (There is no distinction between the terms  
management and administration)**

# สรุป

การบริหาร(administration) นิยมใช้กันมากในการบริหาร  
รัฐกิจ (Public administration)

ส่วนการจัดการ(management) พบว่าใช้กันมากในทาง  
ธุรกิจ (Business management)

หรือ อีกนัยหนึ่งอาจกล่าวได้ว่า "การบริหาร" นั้นมุ่งเน้นที่  
การกำหนดนโยบายที่สำคัญ และการกำหนดแผน

ส่วน "การจัดการ" เป็นการนำเอานโยบายและแผนไป  
ดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์



**การบริหาร (Administration) :** การกระทำร่วมกันด้วยความตั้งใจของกลุ่มบุคคลอย่างร่วมแรงร่วมใจ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

**การจัดการ (Management) :** กระบวนการในจัดแจง และประสานทรัพยากร (coordinating resource) เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์สูงสุดและสนับสนุนการบรรลุถึงเป้าหมายของการดำเนินงาน

# จุดเน้นที่สำคัญระหว่างการบริหารและการจัดการ

การบริหาร → กระบวนการ → กระทำโดยร่วมแรงร่วมใจกัน  
→ เป้าหมาย → บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน  
→ คุณค่า → ประสิทธิภาพ (effectiveness)

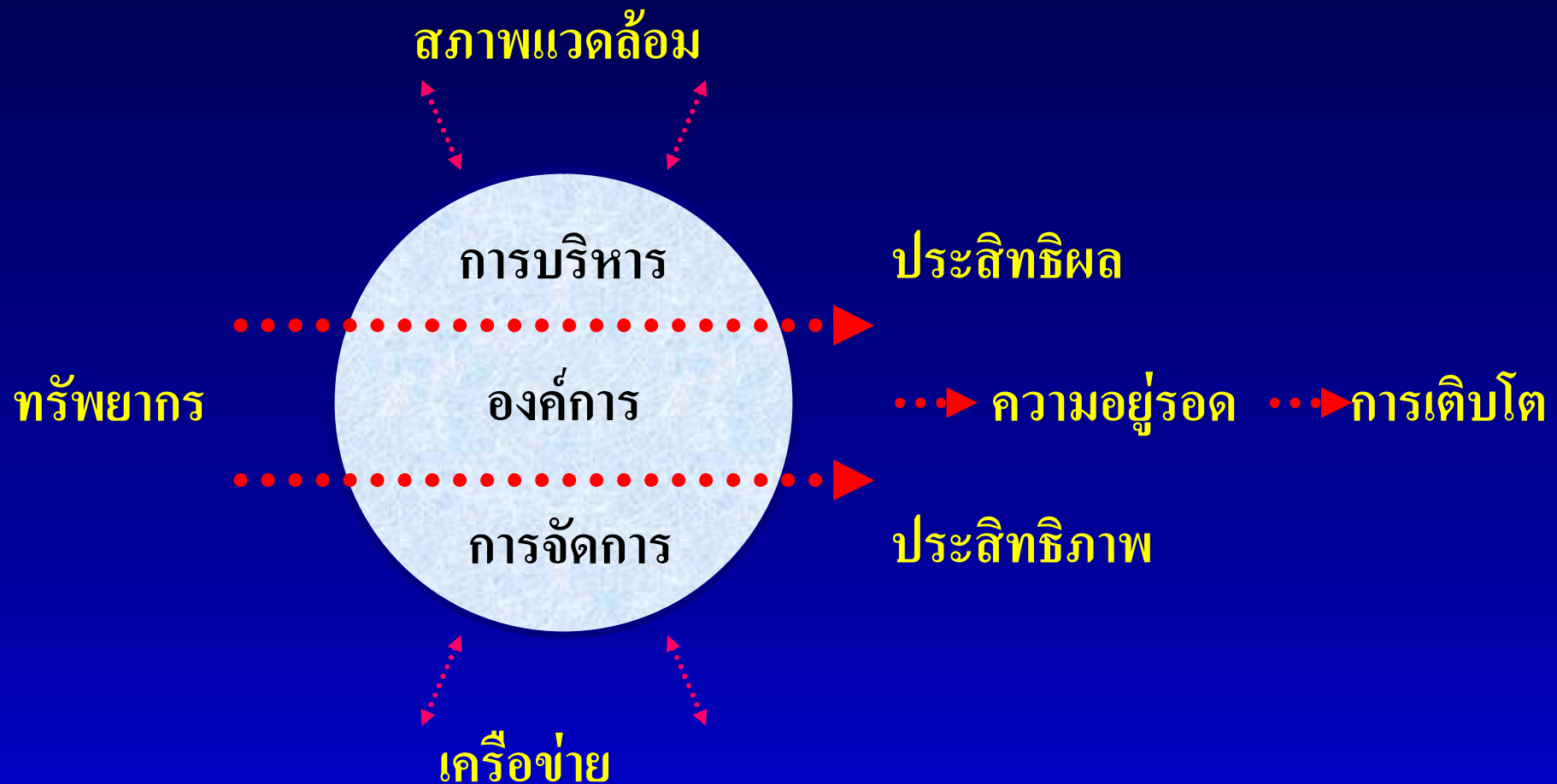
การจัดการ → กระบวนการ → จัดแจงและประสานทรัพยากร  
→ เป้าหมาย → ประโยชน์สูงสุด  
→ คุณค่า → ประสิทธิภาพ (efficiency)

ประสิทธิผล : การบรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ do the right things

ประสิทธิภาพ : การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด do things right

ประสิทธิผล + ประสิทธิภาพ + การอยู่ร่วมกัน (องค์การ) = ความอยู่รอด + การเติบโต

# ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการ การบริหารและองค์การ



บูรณาการการบริหารและการจัดการ ให้มีลักษณะเป็น การใช้ความรู้อย่างชำนาญการ (craft)

## แนวคิดและหลักการที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารการจัดการทางสุขภาพ

- แนวความคิดแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific management Concepts)
- แนวความคิดแบบระบาดวิทยา (Epidemiology Concepts)
- แนวความคิดด้านระบบ (Systems Concepts)
- แนวความคิดด้านระบบสังคม (Social system Concepts)
- แนวความคิดด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human relations Concepts )
- แนวคิดทางการจัดการเชิงพฤติกรรม
- แนวความคิดด้านคณิตศาสตร์ และสถิติ (Mathematical and Statistical Concepts)
- แนวคิดการจัดการคุณภาพ
- แนวความคิดด้านวิทยาการจัดการ (Management process Concepts)
- แนวคิดองค์ความรู้การเรียนรู้
- แนวคิดการปรับระบบ

## แนวคิดการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific management Concepts)

1. ใช้ตรรกะเรื่องเหตุและผล
2. ตั้งสมมติฐาน ทำการพิสูจน์ เพื่อพยายามหา “วิธีที่ดีที่สุด” (one best way) ในการทำงาน
3. ใช้วิธีการแบบวิทยาศาสตร์ ในการกำหนดมาตรฐาน เกณฑ์ แผน วิธีการ การประเมิน รวมถึงการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบคนงาน และฝ่ายบริหาร

มักจะประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

- การตรวจสอบและการให้นิยามปัญหา
- การตั้งสมมติฐาน
- การรวบรวมข้อมูลจัดระเบียบและวิเคราะห์ข้อมูล
- การสรุปผล
- การยอมรับหรือปฏิเสธ หรือต้องปรับสมมติฐานใหม่

## แนวความคิดทางระบาดวิทยา (Epidemiology Concepts)

ขอบเขตของระบาดวิทยา จะประกอบด้วย

- **Geographic Pathology** พยาธิวิทยาตามภูมิศาสตร์
- **Clinical Epidemiology** ระบาดวิทยาทางคลินิก
- **Identification of Agents of Diseases** การพิสูจน์หาเชื้อโรค
- **Statistical Epidemiology** ระบาดวิทยาเกี่ยวกับสถิติ
- **Field Survey or Cross Section Study** การสำรวจในท้องที่
- **Field Incidence Study or Longitudinal Study**  
การศึกษาหาอุบัติการณ์ของโรค

# ศาสตร์ทางระบาดวิทยาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ

1. องค์ความรู้ (Body of Knowledge) ต่อไปนี้
  - หลักการของระบาดวิทยา (Principle of Epidemiology)
  - ธรรมชาติของการเกิดโรค (Natural history of disease)
  - แนวคิดเกี่ยวกับสาเหตุ (Concept of causation)
  - แนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ (Concept of association)
  - ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการเกิดโรค, ปัจจัยเสี่ยง (Variable and risk factors)

## 2. ระเบียบวิธีการศึกษาทางระบาดวิทยา (Methodology)

- รูปแบบการศึกษาทางด้านระบาดวิทยา ( Epidemiological investigative designs )
- เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาทางระบาดวิทยา เช่น rate ratio Life-table
- สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ สถิติพรรณนา และ สถิติทดสอบต่างๆ
- วิธีการที่ใช้ในการศึกษาทางระบาด เช่น การสอบสวน ทางระบาด การเฝ้าระวัง และการติดตามกำกับ



## การเปลี่ยนแปลงในปัญหาและการปฏิบัติสาธารณสุขที่นำไปสู่การเปลี่ยนแนวคิดทางระบาดวิทยา

- การเปลี่ยนแปลงในธรรมชาติของโรค
- การเปลี่ยนแปลงในสถานะสังคมสิ่งแวดล้อม
- การเปลี่ยนแปลงในเวชปฏิบัติ องค์กรแพทย์และสาธารณสุข
- การเปลี่ยนแปลงในในการปฏิบัติสาธารณสุข
- การเปลี่ยนแปลงในความคิดเห็นและพฤติกรรมของประชาชน

## การประยุกต์ใช้แนวคิดทางระบาดวิทยากับการบริหารจัดการ

- แนวคิดทางระบาดวิทยา ในภาวะปกติ ปัจจัยสมุฏฐาน(disease agent) ลักษณะของบุคคล(Host) และ สิ่งแวดล้อม(Environment) จะอยู่ในภาวะสมดุล และการที่ปัจจัยสมุฏฐาน(disease agent) จะแสดงผลของมันแตกต่างกันนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะของบุคคล(Host) รวมทั้งลักษณะทางสังคม วัฒนธรรม และ สิ่งแวดล้อมทั้งทางสังคมและทางชีววิทยา นอกจากนี้ ณ สมดุลหนึ่ง หากเวลา(Times) สถานที่(Places) หรือ บุคคล(Persons)แตกต่างกันไป ก็จะทำให้สมดุลเปลี่ยนไปได้

- แนวคิดทางการบริหารจัดการ ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร ทำให้สมดุลขององค์กรเปลี่ยน ประกอบด้วย คน ( Staff = Host ) ทรัพยากร( Resource = agent) และ สิ่งแวดล้อม (Environment)ซึ่งรวมทั้งสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร และวิธีการบริหารไม่มีสูตรสำเร็จ หากเวลา( Times) สถานที่ (Places) หรือ บุคคล(Persons)แตกต่างกันไป การบริหารจัดการก็อาจจะแตกต่างออกไป

- แนวคิดทางระบาดวิทยา วิธีการกระจายของโรคที่เกิดขึ้นในคน ประกอบด้วย วิธีการหาความแตกต่าง (Method of Difference) วิธีการหาข้อตกลงร่วมกัน (Method of Agreement) วิธีการหาความผันแปรซึ่งควบคู่กัน (Method of Concomitant Variation) และวิธีการหาความคล้ายคลึงกัน (Method of Analogy)

- แนวคิดทางการบริหารจัดการ สามารถประยุกต์ใช้ทั้งวิธีการหาความแตกต่าง (Method of Difference) วิธีการหาข้อตกลงร่วมกัน (Method of Agreement) วิธีการหาความผันแปรซึ่งควบคู่กัน (Method of Concomitant Variation) และวิธีการหาความคล้ายคลึงกัน (Method of Analogy) ในการหาปัจจัย ความสัมพันธ์ ประกอบการตัดสินใจทางการบริหารจัดการได้ และวิธีการดังกล่าว เป็นแนวทางที่ใช้ในการบริหารสาธารณสุขในปัจจุบันด้วย

## แนวคิดด้านระบบ (Systems Concepts)

แนวความคิดด้านระบบเป็นการจัดการที่เน้นกลยุทธ์ ศึกษา ส่วนต่างๆ ของระบบ ภายในระบบจะมีธรรมชาติที่เกี่ยวข้องกันและกัน มีความสัมพันธ์กัน การวิเคราะห์เชิงระบบเป็นความพยายามที่จะกำหนด ธรรมชาติของความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ที่อยู่ในระบบ ถึงแม้ ระบบอาจจะเป็นการแบ่งแยกออกเป็นกลุ่มย่อยๆ แต่ก็ยังมีความเกี่ยวข้อง ขององค์ประกอบต่างๆ สิ่งเหล่านี้มีความสัมพันธ์ในการนำมาพิจารณา วัตถุประสงค์ล่วงหน้า

## ทฤษฎีเชิงระบบ (System Theory)

เสนอโดย Richard Johnson Fremont Kast และ James Rosenzweig

- องค์การเป็นระบบเปิด (Open System) “คำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายนอก”
- ระบบย่อยต่าง ๆ ต้องสัมพันธ์กันตลอดเวลา
- มุ่งปรับปรุงพฤติกรรมกรรมการบริหารตามสถานการณ์เฉพาะอย่างขององค์การ

# แนวคิด ความสัมพันธ์ระหว่างคน ระบบ และองค์กร

จุดเริ่มต้นของการพัฒนาองค์กร

องค์กรดีเพราะคนดีมีความคิด

รู้ถูกผิดรู้คุณค่าน่าสรรเสริญ

แก้ปัญหาสิ่งข้องขัดตัดส่วนเกิน

เป็นทางเดินสู่วิวัฒนาการจัดการ

สร้างคนดีระบบเด่นเป็นธรรมชาติ

แก้วิบัติจัดระเบียบเทียบมาตรฐาน

ปรับโครงสร้างวางแนวคิดติดตามงาน

บริหารองค์กรใหม่ให้ยั่งยืน

คนดีสร้างระบบดีมีคุณภาพ

ปัญหาราบปราบระบบอุปถัมภ์

ระบบดีเสริมคนดีมีคุณธรรม

สองส่วนนำองค์กรไกลให้พัฒนา

คนไม่ดีระบบดีมีที่ไหน

คนจุดให้ระบบจอมดมปัญหา

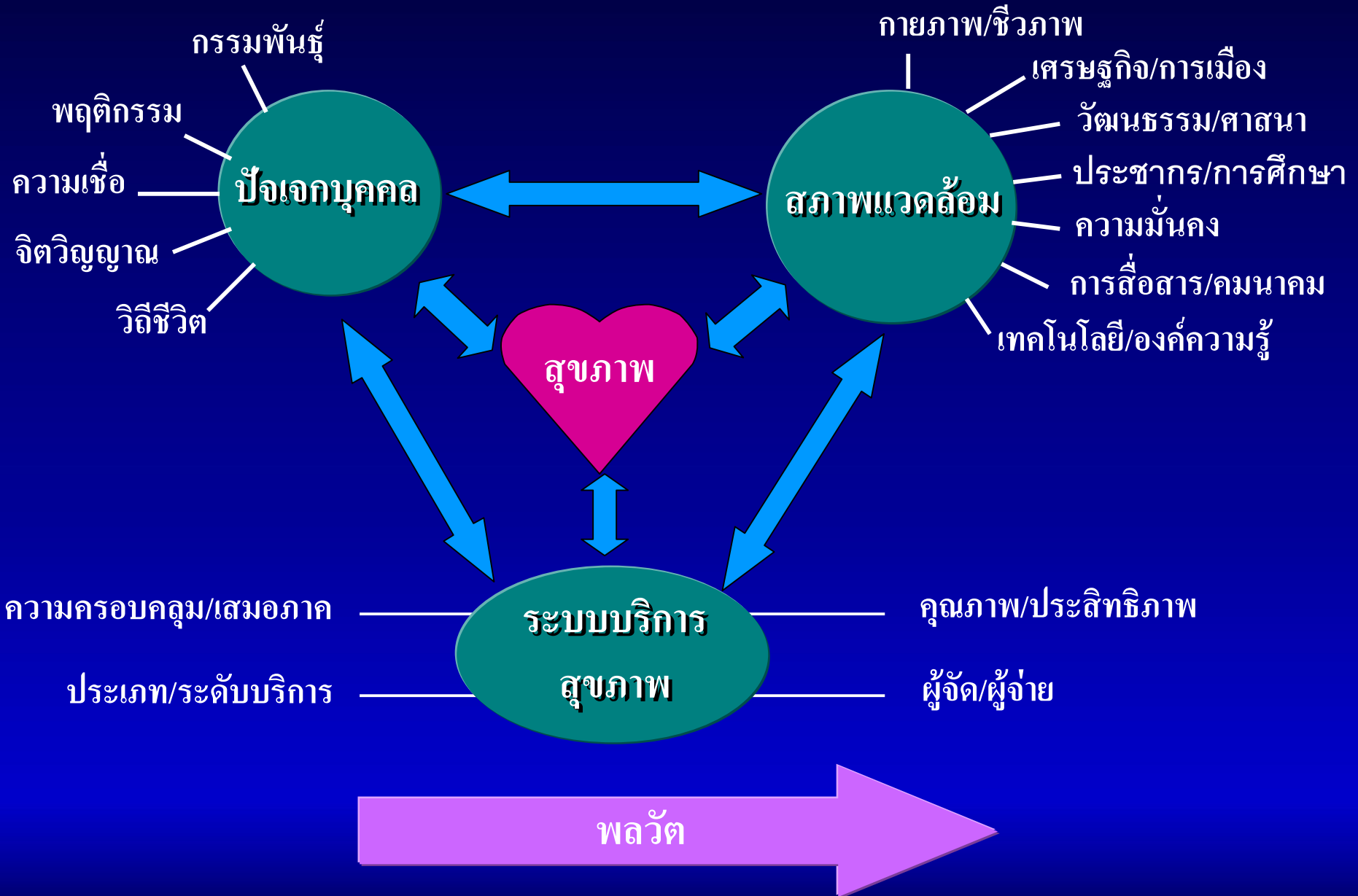
ระบบจอมดมคนให้ไร้ปัญญา

สองส่วนพาองค์กรให้ไม่เจริญ

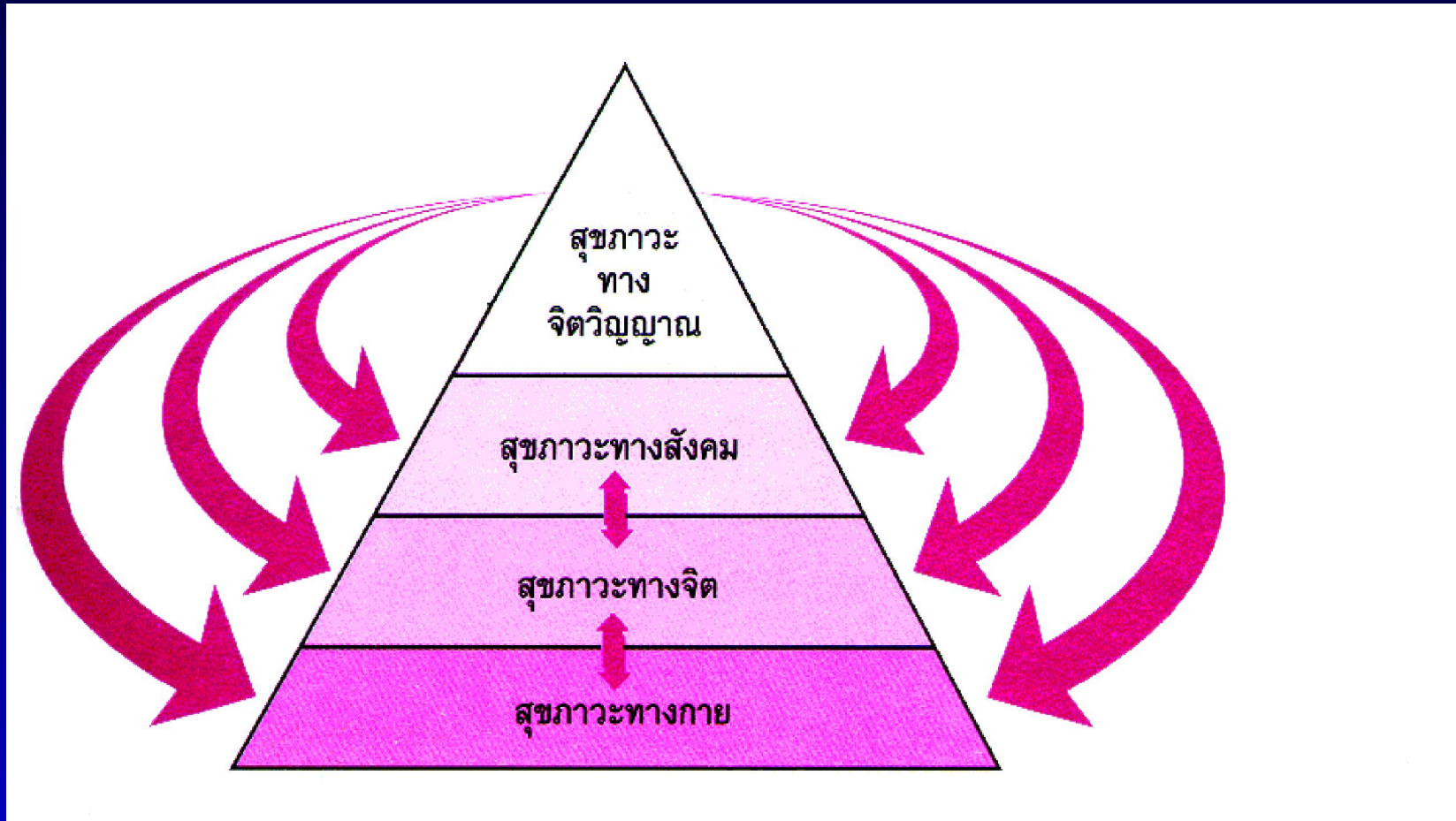




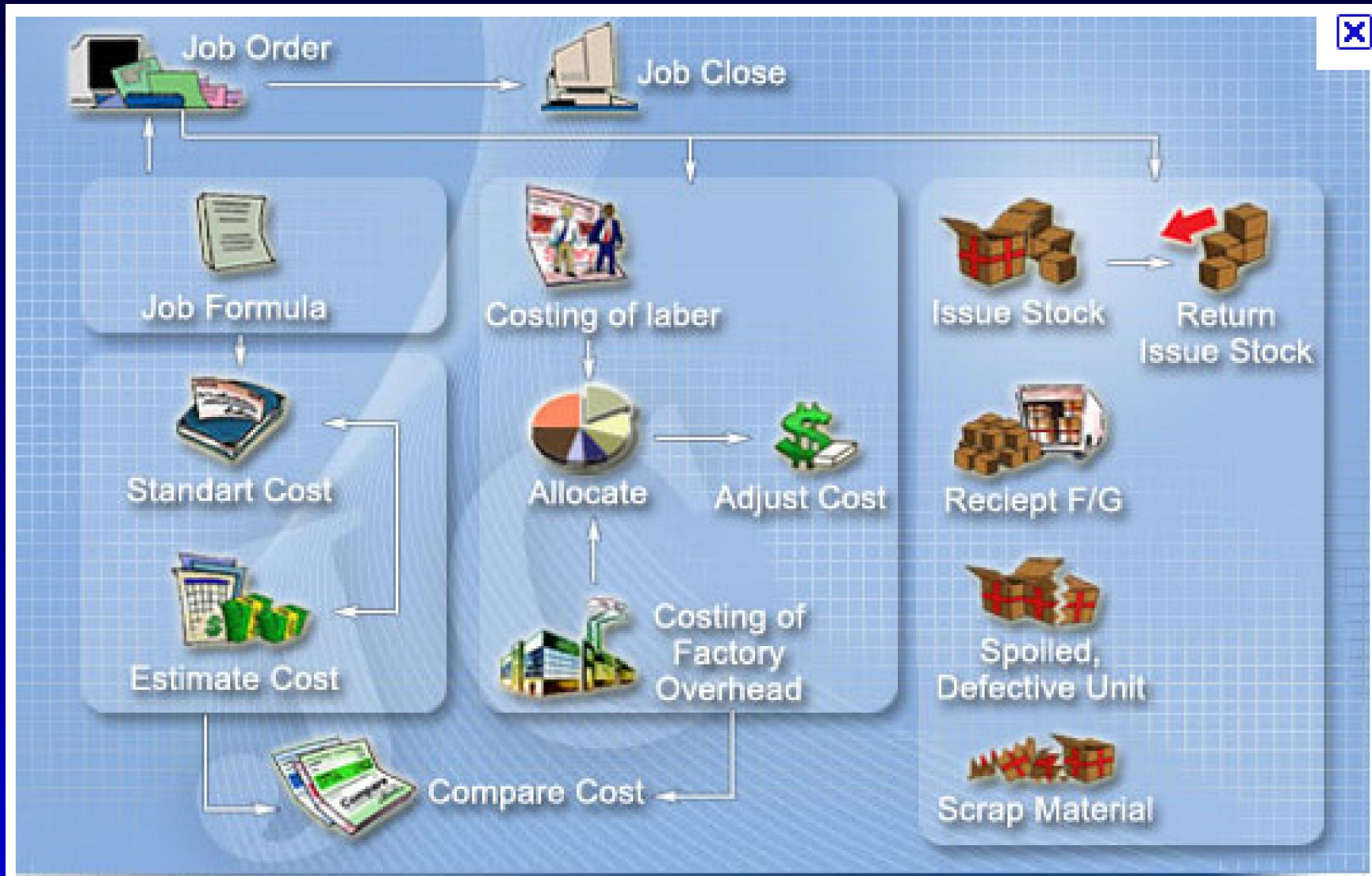
# ความเชื่อมโยงและผลวัตเกี่ยวกับสุขภาพ



# สุขภาพ



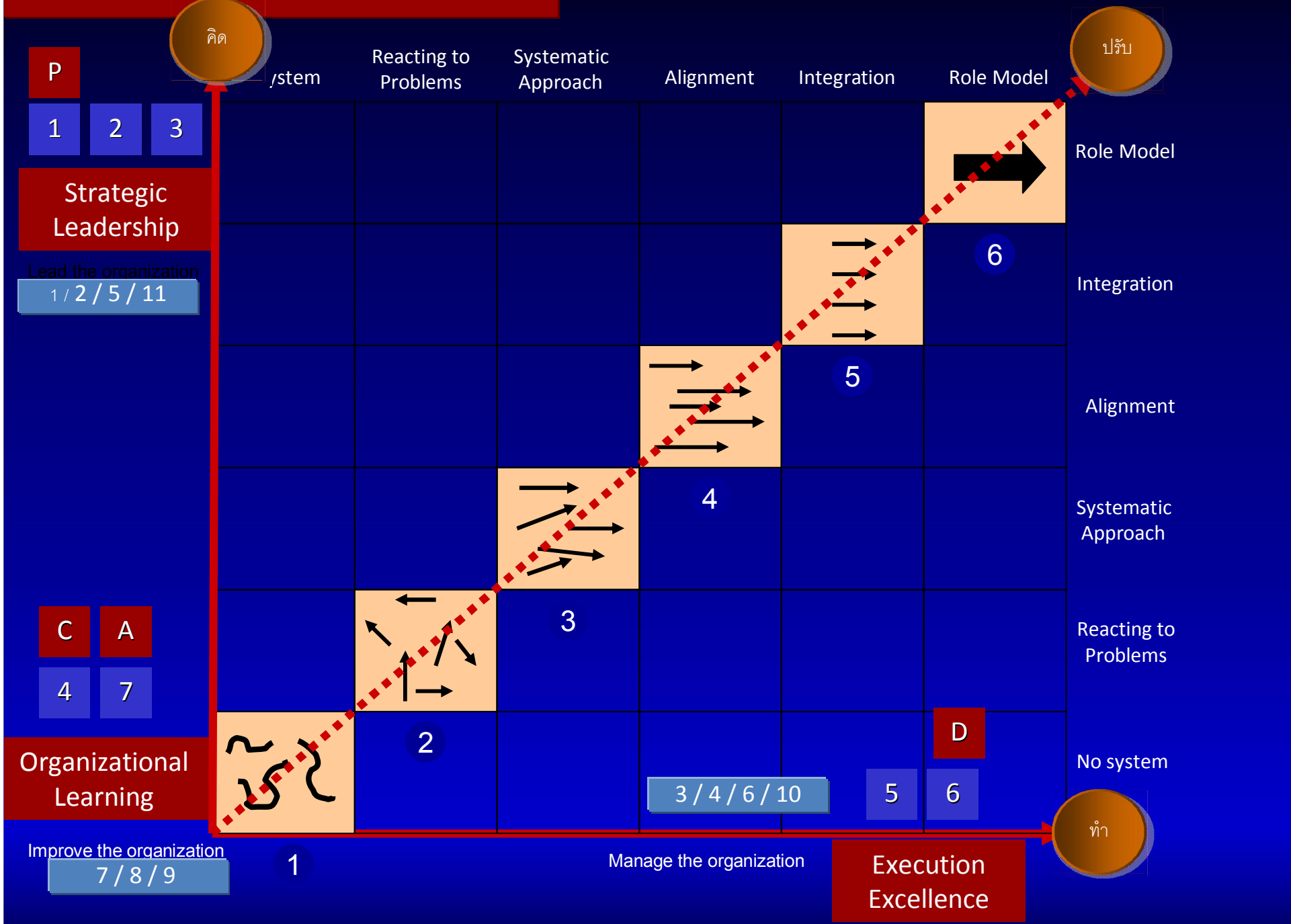
ภาพแสดงสุขภาวะทางกาย ทางจิต ทางสังคม และทางจิตวิญญาณที่เกี่ยวพันกันไปมา สุขภาวะทางจิตวิญญาณส่งผลกระทบอย่างแรงต่อสุขภาวะอีก ๓ มิติ



# การบริหารเพื่อการออกแบบระบบ

1. Performance
2. Reliability
3. Scalability
4. Flexibility
5. Security
6. Cost-effectiveness
7. Manageability

# Path to Performance Excellence



## แนวคิดด้านระบบสังคม (Social system Concepts)

แนวความคิดด้านระบบสังคม ที่ใช้ในการบริหารด้าน  
สาธารณสุข จะต้องคำนึงถึงปัจจัยต่อไปนี้

- คุณลักษณะสังคมของบุคคล (Social identity)
- โครงสร้างสังคม ( Social structure )
- การจัดระเบียบสังคม ( Social organization )
- สถาบันสังคม ( Social institution )
- กระบวนการทางสังคม ( Social process )

## คุณลักษณะสังคมของบุคคล (Social identity)

- ลักษณะประชากร

อายุ เพศ ชาติพันธุ์ สถานภาพสมรส

- ชั้นสังคม

ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ โอกาส

- ศาสนา วิถีชีวิต



# โครงสร้างสังคม ( Social structure )

คุณลักษณะของสังคมทั้งทางด้านกายภาพและด้านการทำงาน  
(physical structure and Functional structure)

- กลุ่มองค์กรต่างๆ รูปแบบและองค์ประกอบขององค์กร
- โครงสร้างการทำหน้าที่ของกลุ่มองค์กรต่างๆ



## การจัดระเบียบสังคม ( Social organization )

แนวคิด กระบวนการ และกลวิธีที่สังคมใช้ในการควบคุมความ  
เป็นระเบียบในการอยู่ร่วมกันของสมาชิก

- ปรัชญา ค่านิยม อุดมการณ์ ความเชื่อ
- ระเบียบ กฎหมาย ข้อตกลง

## สถาบันสังคม ( Social institution )

- สถาบันครอบครัว
- สถาบันศาสนา
- สถาบันการศึกษา
- สถาบันเศรษฐกิจ
- สถาบันทางการเมือง การปกครอง
- สถาบันสันตนาการ
- สถาบันประยุคตวิทยา

## กระบวนการทางสังคม ( Social process )

การเคลื่อนไหวและการเปลี่ยนแปลงทางสังคมต่างๆ เช่น

การพัฒนาเมือง การคมนาคมขนส่ง การเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม  
ฯลฯ

## บทบาทของปัจจัยทางสังคมวัฒนธรรมที่มีผลต่อสุขภาพ

- บทบาทปกป้องคุ้มครอง (Protective role)
- บทบาทส่งเสริม (Supportive role, promotive role)
- บทบาทขัดขวาง หรือทำลาย (Disruptive role)
- บทบาทเป็นกลาง (Neutral role)

## แนวคิดด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human relations Concepts )

แนวคิดเกี่ยวกับคนในด้านการบริหารจัดการ จึงจำเป็นต้องศึกษาเรื่องราวของคนและปฏิภิกิริยาของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นส่วนสำคัญ ทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคนในองค์กรได้แก่ แรงจูงใจ (Motivations) แรงขับของบุคคล (individual drives) กลุ่มสัมพันธ์ (Group relations) การเป็นผู้นำ (Leaderships) และกลุ่มพลวัต (Group dynamics) ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคนภายนอกองค์กรได้แก่ พฤติกรรม สุขภาพ

# แนวคิดการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์

- การจัดการเป็นทักษะที่มุ่งที่การเพิ่มความสำเร็จในองค์กรของบุคคล
- สนใจพฤติกรรมในองค์กรของบุคคลความเป็นผู้นำ แรงจูงใจ

# ทฤษฎี X,Y

ทฤษฎี X	ทฤษฎี Y
1. ไม่ชอบทำงาน	เต็มใจทำงาน
2. ขาดความกระตือรือร้น	มีความรับผิดชอบ
3. ขาดความรับผิดชอบ	สามารถบังคับบัญชาได้ ควบคุม ได้ ริเริ่มสร้างสรรค์
4. ต่อด้านการเปลี่ยนแปลง	ยอมรับ+มีศักยภาพพัฒนา ตนเอง

# แนวคิดของ Abraham Maslow

ระดับที่ 5  
ความต้องการบรรลุ  
เป้าหมายในชีวิต  
(Self – actualization Needs)

ระดับที่ 4  
ความต้องการการยกย่อง (Esteem Needs)

ระดับที่ 3 ความต้องการทางสังคม (Social Needs)

ระดับที่ 2 ความต้องการความปลอดภัย และมั่นคง (Safety Needs)

ระดับที่ 1 ความต้องการของร่างกาย (Physiological Needs)



## แนวคิดด้านคณิตศาสตร์ (Mathematical Concepts)

- มุ่งใช้เครื่องมือทางวิทยาศาสตร์มาศึกษาข้อมูลทางปริมาณต่างๆ เพื่อตัดสินใจในการจัดการ การใช้วิธีการทางปริมาณนี้ก็จะใช้ประโยชน์ในการแก้ปัญหาด้านกายภาพของการจัดการ (physical problems of management)
- นำคณิตศาสตร์+สถิติมาช่วยการตัดสินใจ
- การใช้ Model การพยากรณ์ การทำนายและเปรียบเทียบกับความเป็นจริง
- ระบบสารสนเทศ :- MIS

# แนวคิดการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM)

- **Total Quality Management**
- **พัฒนาในญี่ปุ่น คือ Edwards Deming จากสหรัฐ**

# TQM

## หลักการสำคัญ 5 ข้อ

1. มุ่งเน้นความพึงพอใจของลูกค้า
2. มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
3. มีการปรับปรุงคุณภาพขององค์กรทั้งหมด
4. มีการวัดผลและประเมินผลอย่างแม่นยำ
5. พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วม

# TQM

- บริหารด้วยข้อมูลจริง
- สร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า
- แก้ปัญหาที่สาเหตุ เน้นการป้องกัน
- มีจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม
- ใช้กรรมวิธีทางสถิติ
- ให้ความสำคัญพัฒนาบุคลากรตลอดเวลา
- แก้ไขเรื่องที่สำคัญก่อน
- ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการสร้างคุณภาพ
- บริหารด้วยวงจร P D C A
- ให้ความสำคัญกับกระบวนการทำงาน
- ความพึงพอใจของพนักงาน
- กระบวนการตัดไปคือลูกค้า
- สร้างระบบมาตรฐานที่มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

**แนวคิดด้านการจัดการเป็นกระบวนการจัดการ**  
**(Management process Concepts**  
**or Modern operational – management theory)**

หลักการจัดการ 14 ข้อ ดังนี้

1. การแบ่งงานกันทำ (Division of work)
2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility)
3. ระเบียบวินัย (Discipline)
4. เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command)
5. เอกภาพในการอำนวยการ (Unity of Direction)
6. ประโยชน์ส่วนบุคคลเป็นรองจากประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of Individual interest to the General interest)

7. ค่าตอบแทน (Re numeration)

8. การรวมอำนาจ (Centralization)

9. การจัดสายบังคับบัญชา (Scalar chain)

10. การจัดลำดับ (Order)

11. ความเสมอภาค (Equity)

12. ความมั่นคงในการทำงาน (Stability of tenure)

13. ความคิดริเริ่ม (Initiative)

14. ความสามัคคี (Esprit de corps or Union is strength)

# ตัวแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์

ปัจจุบันการดำเนินการเป็นอย่างไร

อนาคตต้องการไปที่ใด

ทำอะไรจึงจะไปถึงจุดนั้น

เราทำได้ตามที่ต้องการหรือไม่

# แนวคิดทางการจัดการเชิงบริหาร POSDCORB

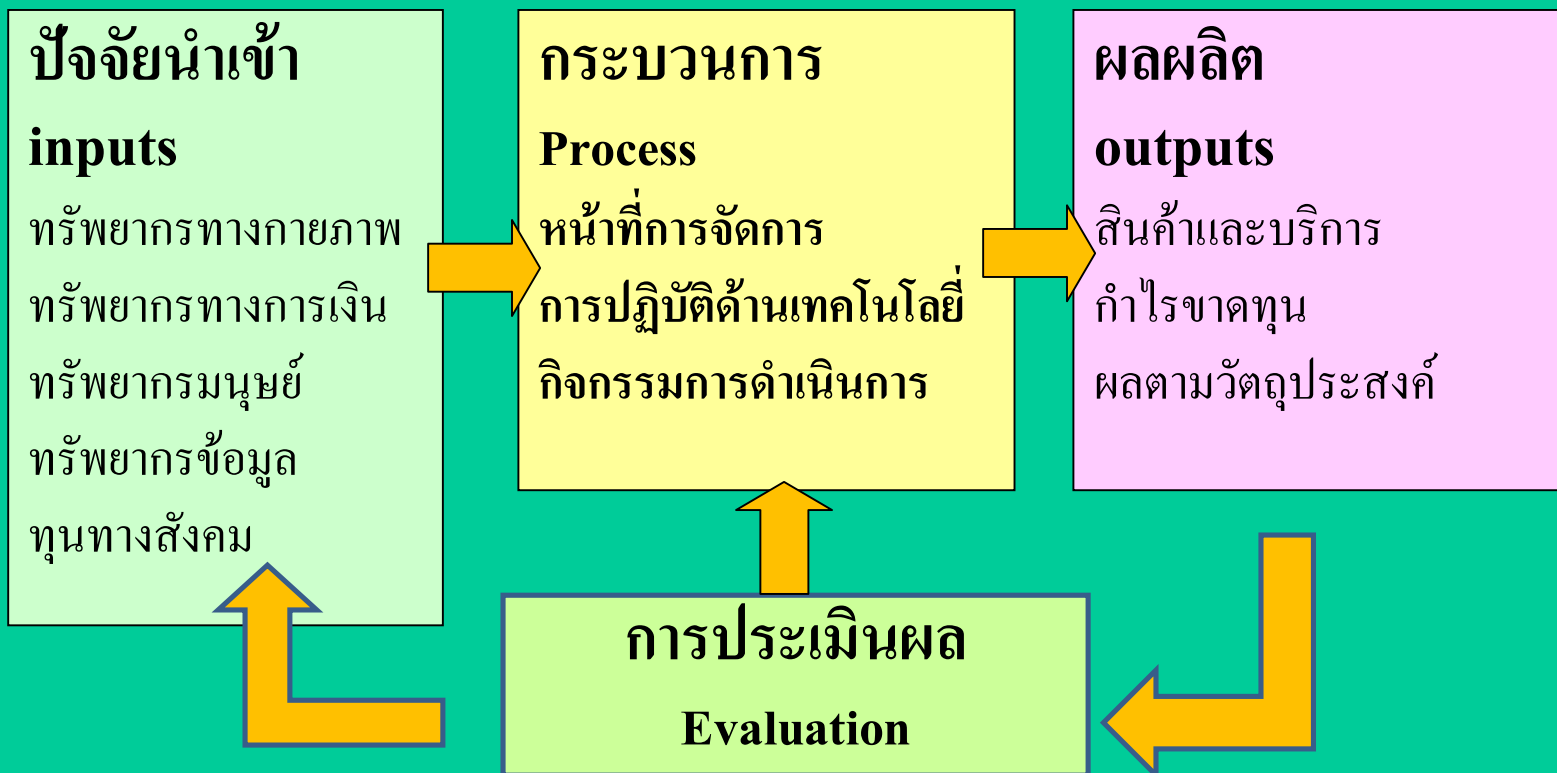
- **P-Planning** การวางแผน
- **O-Organizing** การจัดองค์การ
- **S-Staffing** การบริหารงานบุคคล
- **D-Directing** การอำนวยการ
- **CO- Coordinating** การประสานงาน
- **R-Reporting** การรายงานผล
- **B-Budgeting** การงบประมาณ

ถ้ารวมถึงการกำหนดนโยบาย (Policy) และการใช้อำนาจหน้าที่ (Authority) = PA-POSDCORB



# แนวคิดทางการจัดการแบบ CIPP model

## context



## แนวความคิดองค์กรเรียนรู้ (Learning Organization)

เสนอโดย Peter M. Senge แห่ง M.I.T. ท่านผู้นี้ได้เขียนหนังสือเรื่อง  
วินัยประการที่ห้าขององค์กรเรียนรู้ (The Fifth Discipline of  
Learning Organization) นักวิชาการท่านนี้เสนอแนวคิดในการมอง  
ภาพรวมขององค์กร การบริหารองค์ความรู้และการพัฒนาภูมิปัญญา  
ขององ

## องค์การซึ่งมีการพัฒนาขีดความสามารถในการเรียนรู้ การปรับตัว การเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

1. คิดอย่างเป็นระบบ
2. ความรอบรู้แห่งตน
3. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม
4. แบบจำลองความคิด
5. การเรียนรู้เป็นทีม

# แนวคิดการสร้างทุนมนุษย์ >>> ปัญญาชน หรือปัญญาชน ?

Good Knowledge is Power



# แนวคิดการปรับระบบ (Re-engineering)

- การออกแบบใหม่อย่างถอนรากถอนโคน เน้น ทีม การจูงใจ คำแนะนำ
- ควรใช้ในกรณีที่องค์กรต้องการเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการใหม่ทั้งหมดอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ทันกับปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง และเป็นกลยุทธ์ในการบริหารเชิงรุกขององค์กร

## COMMON MANAGEMENT TOOLS

- 4-Ps, 5-Forces, 6 Sigma, 7-Ss of McKinsey, Activity Based Costing (ABC), Balanced Scorecard, Benchmarking, Core Competencies, Customer Relationship Management (CRM), Customer Satisfaction Measurement, ISO, Just-in-Time (JIT), Knowledge Management (KM), Learning Organization (LO), Management by Objectives (MBO), One-to-One Marketing, Pay-for-Performance, PEST, Reengineering, Strategic Planning, Total Quality Management (TQM) etc.

# Example of relationship between several management tools

