

ความรับผิดชอบต่างๆ คนจึงไม่มีความกระตือรือร้นและใฝ่สูง มีแต่ความต้องการในเรื่องความมั่นคงเท่านั้น

4. ทฤษฎี Y

ทฤษฎี Y เป็นของแมกเกรเกอร์เช่นกัน เมื่อมีการศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์เพิ่มมากขึ้น แมกเกรเกอร์ ได้ตั้งสมมุติฐานเกี่ยวกับคนเพิ่มขึ้นใหม่ ดังนี้

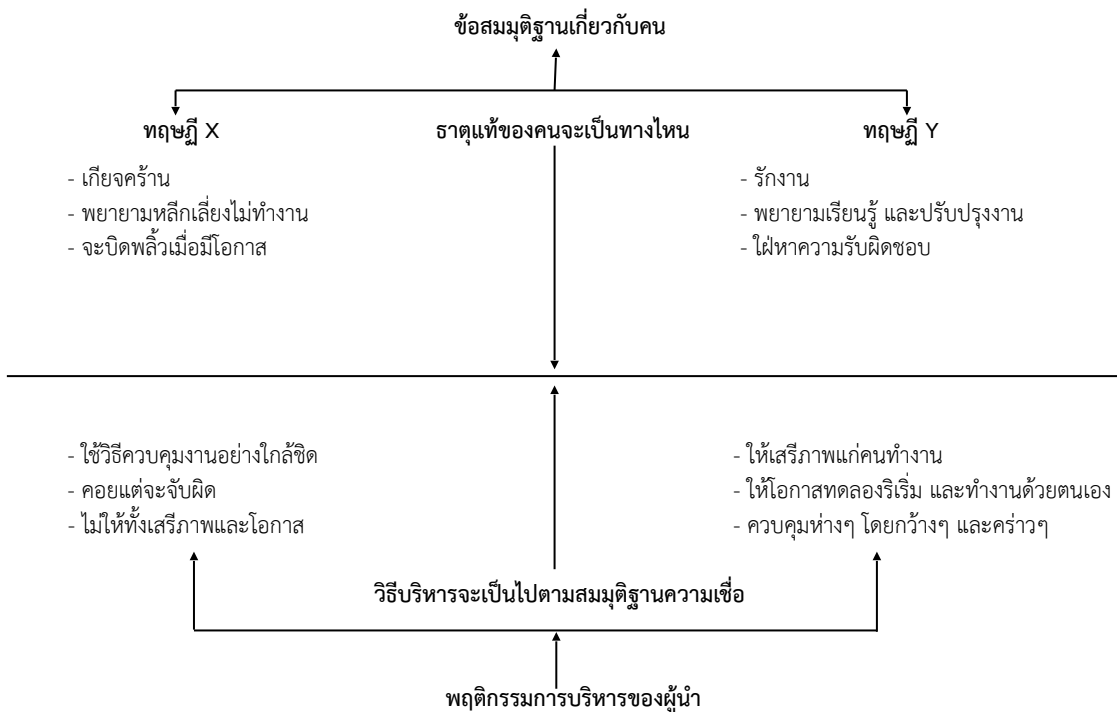
4.1 ขณะปฏิบัติงาน คนอาจเห็นว่างานเป็นสิ่งสนุกสนานและให้ความเพลิดเพลินด้วย ดังนั้นลักษณะของคนมิใช่ว่าจะรังเกียจหรือไม่ชอบงานเสมอไป หากขึ้นอยู่กับการควบคุม ถ้างานได้รับการจัดอย่างเหมาะสมอาจตอบสนองสิ่งจูงใจของคนได้ แต่ในทางตรงกันข้ามหากงานเป็นไปในลักษณะบังคับหรือลงโทษ คนก็จะไม่ชอบงานที่ทำ

4.2 ดังนั้นจึงไม่ควรควบคุมด้วยการบังคับ ช่มชู้ แต่ควรเปิดโอกาสให้คนใช้ดุลพินิจของตนเอง และควบคุมตนเองในขณะปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

4.3 แท้ที่จริงแล้วลักษณะของคนไม่ใช่เป็นคนที่หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบขาดความกระตือรือร้น แต่ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากงานต่างๆ มิได้มีการจัดงานอย่างเหมาะสม

4.4 โดยทั่วไปคนมีคุณสมบัติดีเลิศ มีความคิดอ่านที่ดี เฉลียวฉลาด มีความคิดริเริ่มที่จะแก้ปัญหาขององค์กรได้ดี

หากพิจารณาจากภาพเปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารของผู้นำตามทฤษฎี X และทฤษฎี Y ผู้บริหารจะเข้าใจธรรมชาติของคนได้ดีขึ้นและจะช่วยให้บริหารงานบุคคลได้ง่ายขึ้น ดังนี้



ภาพที่ 6.4 เปรียบเทียบพฤติกรรมกรบริหารของผู้นำตามทฤษฎี X และทฤษฎี Y
ที่มา (ธงชัย สันติวงษ์, 2530)