

ธุรกิจ และ

การเป็นผู้ประกอบการขั้นต้น

Elementary to Business and Entrepreneurship



อาจารย์ภัทรขวัญ พิลางาม

สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ธุรกิจและการเป็นผู้ประกอบการขั้นต้น

ภัทรขวัญ พิลางาม

คณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ภัทรขวัญ พิลางาม.

ธุรกิจและการเป็นผู้ประกอบการขั้นต้น.--ขอนแก่น: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2558
324 หน้า

1. การบริหารธุรกิจ. 2. ผู้ประกอบการ. 1. ชื่อเรื่อง.

658.4

ISBN 5527300002558

พิมพ์ครั้งที่ 1 พ.ศ. 2558

จำนวน 50 เล่ม

จัดทำโดย ภัทรขวัญ พิลางาม

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ราคา 149 บาท

พิมพ์ที่ โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ถนนมิตรภาพ อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น 40002

โทรศัพท์ 0-4334-7100, 0-4334-7102 โทรสาร 0-4334-7100

<http://www.qadvertising.com.au/content/communication-planning>

คำนำ

ตำราเรื่อง ธุรกิจและการเป็นผู้ประกอบการขั้นต้นฉบับนี้ ได้เรียบเรียงขึ้นเพื่อสร้างเสริมองค์ความรู้ทางวิชาการสำหรับพื้นฐานด้านการบริหารจัดการเบื้องต้น สนับสนุนการเรียนรู้ ค้นคว้าเพิ่มเติมด้วยตนเองอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพิ่มขึ้น โดยได้เพิ่มเติมรายละเอียดและปรับปรุงให้ทันสมัย ครอบคลุมเนื้อหาความรู้ 13 บท ได้แก่ ภาพรวมธุรกิจ แนวคิดพื้นฐานทางด้านธุรกิจ ประเภทของธุรกิจและการดำเนินงานของธุรกิจ อิทธิพลต่อสิ่งแวดล้อมต่อธุรกิจ การเป็นผู้ประกอบการ หลักบริหารความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการศึกษาความเป็นไปได้ของธุรกิจและแผนธุรกิจ แผนธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์สถานการณ์ แผนการตลาด แผนการจัดการ แผนการผลิตและแผนการเงิน และตัวอย่างแผนธุรกิจสำหรับส่วนแผนการเงิน

ผู้เขียนหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ตำราเล่มนี้จะอำนวยประโยชน์แก่นักศึกษาและผู้สนใจที่ประสงค์จะศึกษาเกี่ยวกับธุรกิจและการเป็นผู้ประกอบการขั้นต้นตามสมควร

กิตติกรรมประกาศ

ตำราเรื่องธุรกิจและการเป็นผู้ประกอบการขั้นต้นฉบับนี้ มีที่มาและสำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาของ ผศ.ดร.อารีย์ นัยพินิจ และคณาจารย์กลุ่มวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ขอขอบพระคุณท่านที่กรุณาให้คำแนะนำในการจัดทำและปรับปรุงตำราเล่มนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้ง ขอขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่และครอบครัว เพื่อนร่วมงาน ที่เป็นกำลังใจสำคัญ รวมทั้งให้ข้อมูล สนับสนุน วัสดุ อุปกรณ์ จนสำเร็จลงด้วยดี

ท้ายนี้ ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าตำราเล่มนี้จะเป็นประโยชน์ต่อที่ผู้สนใจ สำหรับใช้เป็นแนวทาง ในการศึกษาด้านธุรกิจและการจัดการต่อไป

สารบัญ

บทที่ 1 ภาพรวมธุรกิจ	1
บทที่ 2 แนวคิดพื้นฐานทางด้านการจัดการ	24
บทที่ 3 ประเภทของธุรกิจและการดำเนินงานของธุรกิจ	57
บทที่ 4 สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ	77
บทที่ 5 การเป็นผู้ประกอบการ	93
บทที่ 6 หน้าที่การจัดการ	112
บทที่ 7 ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการศึกษาความเป็นไปได้ของธุรกิจและแผนธุรกิจ	145
บทที่ 8 แผนธุรกิจ : การวิเคราะห์สถานการณ์	164
บทที่ 9 แผนธุรกิจ : แผนการตลาด	180
บทที่ 10 แผนธุรกิจ : แผนการจัดการ	201
บทที่ 11 แผนธุรกิจ : แผนการผลิต	216
บทที่ 12 แผนธุรกิจ : ด้านการเงิน	231
บทที่ 13 แผนธุรกิจ : ตัวอย่างแผนการเงิน	253
บรรณานุกรม	271

บทที่ 1

ภาพรวมธุรกิจ

โลกธุรกิจปัจจุบัน มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านนวัตกรรม เทคโนโลยี ตลอดจนความต้องการของผู้บริโภค ภายใต้สภาวะการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น กระแสสังคมที่ไหลตามกัน ผู้คนจึงให้ความสนใจต่อการทำธุรกิจมากขึ้น กล่าวได้ว่า ธุรกิจเป็นการลงทุนที่มีความเสี่ยง ดังนั้น การเริ่มต้นประกอบธุรกิจและการแข่งขันเพื่อความอยู่รอดในธุรกิจจำเป็นต้องมีความรู้พื้นฐานทางด้านธุรกิจเป็นอย่างดี ผู้ที่เข้าใจพื้นฐานเบื้องต้นและวางรากฐานไว้อย่างดี ย่อมเกิดความมั่นคง จึงถือได้ว่าแนวคิดพื้นฐานทางธุรกิจเป็นสิ่งจำเป็นที่นักธุรกิจต้องให้ความสนใจศึกษาหาความรู้ เพื่อช่วยในการดำเนินงานทางธุรกิจและพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนต่อไป

ในบทนี้จะอธิบายถึงประเด็นสำคัญในความหมายขององค์การและธุรกิจ ประโยชน์ขององค์การธุรกิจ องค์ประกอบธุรกิจ ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ ระบบธุรกิจ การบริหารองค์การและการจัดการธุรกิจ และ วงจรธุรกิจ และสรุปภาพรวมธุรกิจ

1.1 ความหมายขององค์การและธุรกิจ (Definition of Organization and Business)

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๒๕ ได้ให้ความหมายคำว่า “องค์การ” ว่าเป็นคำนามที่บัญญัติตรงกับภาษาอังกฤษว่า Organization หมายถึง ศูนย์กลางของกิจการที่รวมประกอบกันขึ้นเป็นหน่วย สำหรับ “องค์กร” เป็นคำนามที่บัญญัติตรงกับภาษาอังกฤษว่า Organ หมายถึง ส่วนประกอบย่อยของหน่วยใหญ่ ทำหน้าที่สัมพันธ์กันหรือขึ้นต่อกันและกัน

พจนานุกรมศัพท์สังคมวิทยาของราชบัณฑิตยสถาน ให้ความหมายขององค์การไว้ ดังนี้

- (1) การจัดระเบียบกระบวนการที่จำแนกความแตกต่างของส่วนหนึ่งออกจากอีกส่วนหนึ่ง โดยให้แต่ละส่วนกระทำหน้าที่แตกต่างกัน และในขณะเดียวกันก็สร้างความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ภายในส่วนรวมทั้งหมดนั้นให้กระทำหน้าที่ประสานกัน
- (2) องค์การหน่วยงานที่มีการจัดระเบียบงานตามกระบวนการตาม ข้อ (1)

ตามความหมายข้างต้น หากยึดตามบัญญัติภาษาอังกฤษ คำว่า องค์การและองค์กร จึงมีความหมายแตกต่างกันโดยที่องค์กรเป็นหน่วยย่อยขององค์การ ตัวอย่างเช่น คณะวิทยาการจัดการเป็นองค์กร คณะวิศวกรรมศาสตร์เป็นองค์กร คณะมนุษยศาสตร์และสังคมเป็นองค์กร แต่มหาวิทยาลัยนั้นเป็นองค์การ ซึ่งเกิดจากมีคณะต่างๆหลายคณะรวม (หลายองค์กรรวมกัน) กลายเป็นองค์การ แต่ในปัจจุบันทั้งสองคำได้ถูกนำมาใช้ในความหมายเดียวกัน (จำนงค์ ทองประเสริฐ, 2556) ซึ่งสอดคล้องกับความหมายขององค์การในพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒ ให้ความหมายไว้ว่า องค์การ คือ ศูนย์รวมกลุ่มบุคคลหรือกิจการที่ประกอบกันขึ้นเป็นหน่วยงานเดียวกัน เพื่อดำเนินกิจการตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในกฎหมายหรือในตราสารจัดตั้งซึ่งอาจเป็นหน่วยงานของรัฐ เช่น องค์การของรัฐบาล หน่วยงานเอกชน เช่น บริษัทจำกัด สมาคมหรือหน่วยงานระหว่างประเทศ เช่น องค์การสหประชาชาติ จะเห็นได้ว่าความหมายใหม่นี้ไม่ได้แยกองค์การออกเป็นระดับดังที่เคยกล่าวไว้ในข้างต้น

นอกจากนี้ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายขององค์การในมุมมองที่แตกต่างกัน ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2539) กล่าวว่า องค์การเป็นการรวบรวมการทำงานของคน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย หรือเป็นระบบการบริหารจัดการที่มีการออกแบบ และการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป็นกลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน

พยอม วงศ์สารศรี (2542) องค์การ คือ การรวมตัวของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่มีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ในการทำกิจกรรมหรืองานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยอาศัยกระบวนการจัดโครงสร้างของกิจกรรมหรืองานนั้น ออกเป็นประเภทต่าง ๆ เพื่อแบ่งงานให้สมาชิกในองค์การดำเนินการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย

พิทยา บวรวัฒนา (2544) องค์การ คือ การรวมตัวของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อมาร่วมมือ(หรือประสานงาน) ทำงานบางอย่างให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งใจไว้ให้บรรลุเป้าหมาย

Daniel Katz and Robert Kahn (1966) องค์การ คือ กระบวนการที่ประกอบด้วยสิ่งนำเข้า (Input) ผ่านกระบวนการผลิต และได้ผลผลิต (Output) ออกมา

Chester I. Barnard (1968) องค์การ คือ การร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมแรงร่วมใจทำงานอย่างมีจิตสำนึกเพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

Herbert G. Hicks (1972) องค์การ คือ กระบวนการจัดการให้บุคคลปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

Amitai Etzioni (1975) องค์การ คือ สังคมหรือกลุ่มบุคคลที่รวมตัวกันขึ้นอย่างจงใจเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่แน่นอนอย่างใดอย่างหนึ่ง

Joseph L. Massie (1986) องค์การ คือ กระบวนการที่กลุ่มบุคคลจัดตั้งขึ้น โดยแบ่งกิจกรรมออกเป็นประเภทต่าง ๆ นั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

ตามความหมายข้างต้น เห็นได้ว่ามีผู้ให้ความหมายของคำว่าองค์การในหลายมุมมองต่างกันออกไป โดยจัดกลุ่มความหมายตามมุมมองความหมายที่คล้ายกัน ดังนี้

ตารางที่ 1.1 ความหมายขององค์การตามมุมมองต่างๆในความหมายที่คล้ายกัน

ผู้ให้ความหมาย	ความหมายขององค์การในแต่ละกลุ่มมุมมอง
1. Leonard D. White, 2. Marshall E. Dimock, 3. White I. Domock 4. Millet	องค์การ คือ การจัดระเบียบการทำงานของบุคคลในองค์กรเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
1. Louis A. Allen, 2. William J. McLarney 3. Joseph L. massie 4. Herbert G. Hick	กล่าวถึงองค์การในความหมายที่กว้างออกไปอีกว่า องค์การ คือ กลไกหรือโครงสร้างที่ช่วยให้คนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ มีการวางระเบียบแบบแผนในการดำเนินงานด้านต่างๆให้สมดุลย์กัน โดยระบุว่าใครมีหน้าที่ต้องทำอะไร มีอำนาจและความรับผิดชอบอย่างไร เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุผลตามแผนงานที่วางไว้
1. John M. Fpriffner and Frank P. Sherwood 2. Mooney and Riley 3. Robert Presthus	ให้ความหมายขององค์การในแง่ของความสัมพันธ์ การรวมกลุ่มกัน การร่วมมือในการทำงานของมนุษย์ การประสานกิจกรรมต่างๆ

Richard Hall (1977) ได้สรุปองค์ประกอบขององค์การ ไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. องค์การประกอบด้วยความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างคน
2. องค์การประกอบไปด้วยพรหมแดนที่แยกสมาชิกขององค์การออกจากคนที่ไม่ได้เป็นสมาชิกขององค์การ
3. องค์การประกอบด้วยระเบียบกฎเกณฑ์ ซึ่งมีสมาชิกขององค์การกลุ่มหนึ่งทำหน้าที่ดูแลให้ทุกฝ่ายปฏิบัติตามกฎเกณฑ์นั้นๆ
4. องค์การมีการจัดระเบียบความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก มีการกำหนดหลักเกณฑ์ว่าใครมีอำนาจเหนือใคร หรือลำดับชั้นของอำนาจ
5. ความสัมพันธ์ระหว่างคนในองค์การมีลักษณะเป็นแบบสมาคม มากกว่าแบบชุมชน
6. การทำงานขององค์การดำเนินการไปแบบต่อเนื่องและมีจุดมุ่งหมาย

ดังนั้น จากความหมายข้างต้น สรุปความหมายขององค์การได้ว่า องค์การ คือ การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมารวมกลุ่มกัน โดยมีการจัดวางระเบียบแบบแผนในการดำเนินงานด้านต่างๆ อาทิ การกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ การแบ่งงานกันทำ การติดต่อประสานงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างขององค์การ ได้แก่ วิทยาลัย มหาวิทยาลัย รัฐบาล โบสถ์ วัด ส่วนราชการ บริษัท ห้างหุ้นส่วน เป็นต้น โดยสรุปลักษณะขององค์การ ได้ดังนี้

1. กลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป รวมตัวกันเป็นกลุ่ม
2. เพื่อร่วมกันทำงาน โดยรวบรวมทรัพยากรความพยายามมาดำเนินการร่วมกัน
3. มุ่งดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ธุรกิจ (Business) มีลักษณะความเป็นองค์การดังได้กล่าวไว้ข้างต้น โดยมีผู้ให้ความหมายของคำว่า “ธุรกิจ” ในมุมมองต่างๆ ดังนี้

สมคิด บางโม (2541, หน้า 3) กล่าวว่า ธุรกิจ หมายถึง กิจกรรมทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่องที่เกี่ยวข้องกับการผลิต แลกเปลี่ยน ซื้อขายสินค้าหรือบริการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหากำไรจากการประกอบธุรกิจนั้น

กรองแก้ว อยู่สุขและคณะ (2536, หน้า 4) ให้ความหมายว่า ธุรกิจ เป็นกิจกรรมที่ทำให้เกิดสินค้าและบริการ และเกิดการแลกเปลี่ยนซื้อขายกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อผลประโยชน์จากการทำกิจกรรมนั้น

สมยศและผุสดี (2522, หน้า 4) กล่าวว่า ธุรกิจ คือ กิจกรรมทางด้านเศรษฐกิจและการพาณิชย์ที่มีเป้าหมายทางด้านกำไรในการจัดหาสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค

เอ็บเบิร์ตและกริฟฟิน (Ebert and Griffin, 2000) ให้ความหมาย กิจกรรมค้า ว่าเป็นองค์การที่จัดตั้งขึ้นเพื่อประกอบกิจกรรมทางธุรกิจ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ ผลิตสินค้าหรือบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและให้องค์การประสบความสำเร็จสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ

บูนและคุนซ์ (Boone and Kurtz, 1989) กล่าวว่า ธุรกิจ เป็นกิจกรรมต่างๆ ที่ผลิตสินค้าและบริการเพื่อแสวงหากำไร และจำเป็นต่อระบบเศรษฐกิจ

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า ธุรกิจ (Business) หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลดำเนินการร่วมกัน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการผลิตหรือซื้อขายสินค้า(Goods) หรือบริการ(Services) เพื่อตอบสนองความต้องการหรือสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า(Customer)และเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน เช่น รายได้กำไร ความมั่งคั่งของธุรกิจ หรือสิ่งตอบแทนอื่นที่ได้จากการลงทุนในการทำกิจกรรมนั้น

ดังนั้นกล่าวได้ว่า ธุรกิจหรือกิจการ เป็นองค์การที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนสินค้าหรือบริการเพื่อสนองความต้องการของผู้บริโภคเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ทั้งนี้ ธุรกิจเป็นองค์การภาคเอกชนซึ่งมีวัตถุประสงค์การก่อตั้งของธุรกิจที่แตกต่างไปจากองค์การภาครัฐ วัตถุประสงค์โดยส่วนใหญ่ของภาคธุรกิจมักเป็นไปในทิศทางเพื่อแสวงหากำไร (Profit organization) สอนองความพึงพอใจของลูกค้าด้วยสินค้าหรือบริการ สร้างรายได้ที่เหมาะสมให้กับพนักงาน และเพิ่มระดับความพึงพอใจของบุคคลที่เกี่ยวข้อง นิยมเรียกว่า “องค์กรธุรกิจ” มากกว่า คำว่า “องค์การธุรกิจ” เนื่องจากธุรกิจส่วนใหญ่มักมีขนาดเล็กกว่าองค์การภาครัฐ ทั้งนี้ สรุปวัตถุประสงค์ของธุรกิจ (Business Goals) ที่สำคัญมีดังนี้

1. เพื่อความมั่นคงของกิจการ ธุรกิจประสงค์ที่จะประกอบกิจการต่อไปอย่างต่อเนื่อง มีความมั่นคง สามารถอยู่ได้และอยู่รอดในโลกธุรกิจ

2. เพื่อความเจริญเติบโตของธุรกิจ ธุรกิจต้องการที่จะเจริญเติบโตขึ้นเรื่อยๆ โดยการขยายกิจการให้ใหญ่ขึ้น มีสาขาเพิ่มขึ้น มีพนักงานเพิ่มขึ้นเพื่อให้เกิดความมั่นคงทั้งทางการเงินและฐานะทางสังคม
3. เพื่อผลประโยชน์หรือกำไร กำไรเป็นส่วนต่างของรายรับรวมและต้นทุนรวม โดยมีรายรับรวมมากกว่าต้นทุนรวม กำไรเป็นสิ่งที่จูงใจให้ดำเนินธุรกิจต่อไป ถ้าธุรกิจไม่มีกำไรกิจการนั้นก็ไม่สามารถดำเนินต่อไปได้
4. เพื่อความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นสิ่งที่ต่อความมั่งคั่งของธุรกิจในระยะยาว โดยธุรกิจต้องไม่ดำเนินการที่ขัดต่อกฎหมายหรือขัดต่อประเพณี ศีลธรรมอันดีงามของสังคม ต้องคำนึงถึงผู้บริโภค สภาพแวดล้อม และช่วยพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของสังคมให้ดีขึ้น เช่น การไม่ปล่อยน้ำเสียลงในแม่น้ำลำคลอง การไม่ผลิตสินค้าที่มีสารพิษตกค้าง การไม่ตัดไม้ทำลายป่า การไม่ก่อให้เกิดมลพิษ ฯลฯ

1.2 ประโยชน์ขององค์การธุรกิจ

มนุษย์มีความต้องการที่ไม่สิ้นสุดแต่มีความสามารถที่จำกัด ทั้งกำลังกายและความคิดทำให้ไม่สามารถทำทุกอย่างด้วยตัวเองทั้งหมด มนุษย์จึงรวมกลุ่มกันขึ้นเป็นองค์การ โดยการรวมกลุ่มเป็นองค์การนั้นจะช่วยให้ประสบความสำเร็จในสิ่งต่างๆที่ไม่อาจทำได้ตามลำพัง ดังนั้น เมื่อมนุษย์ที่มีความสามารถแตกต่างกันมารวมตัวกัน องค์การจึงกลายเป็นแหล่งความรู้และเป็นแหล่งของอาชีพต่างๆ ไปพร้อมกับการดำเนินกิจกรรมขององค์การ

การดำเนินงานทางธุรกิจ (Business Operation) ทำให้เกิดสินค้าหรือบริการและการซื้อขายและแลกเปลี่ยน จึงส่งผลโดยตรงต่อระบบเศรษฐกิจและสังคม เกิดผลผลิตที่สนองความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต เกิดการกระจายสินค้าไปสู่ผู้บริโภค เกิดโอกาสในการเลือกอาชีพ เกิดการจ้างงาน เกิดความต้องการเป็นเจ้าของธุรกิจ ธุรกิจเป็นแหล่งเพิ่มรายได้ของภาครัฐอีกทางหนึ่ง ซึ่งรายได้นั้นได้นำไปสู่การพัฒนาประเทศ สร้างคุณภาพชีวิต สร้างโรงเรียน สร้างระบบสาธารณสุขไปตลอดจนการพัฒนากระบวนการธุรกิจของประเทศ

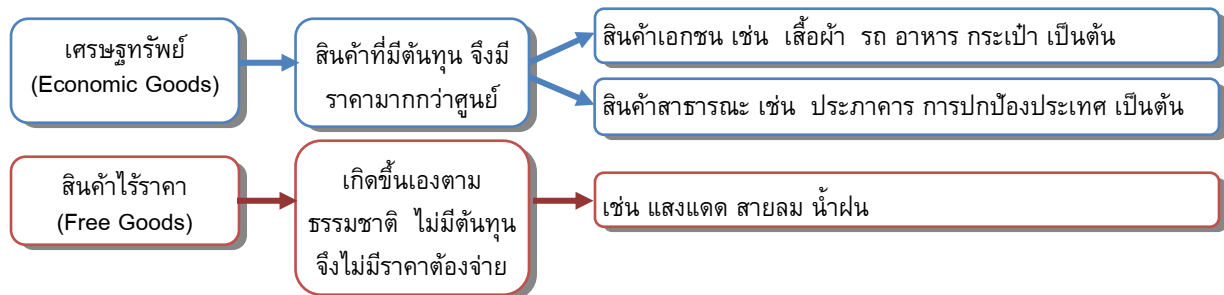
1.3 องค์ประกอบของธุรกิจ

จากความหมายของธุรกิจสะท้อนให้เห็นว่าธุรกิจเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและการกระจายสินค้าเพื่อให้ได้มาซึ่งกำไรเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ดังนั้น จากนิยามของธุรกิจสามารถจำแนกองค์ประกอบของธุรกิจได้ 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การผลิตสินค้าและบริการ

การผลิต เป็นการนำปัจจัยการผลิตอันได้แก่ ที่ดิน ทุน แรงงาน และความสามารถในการประกอบการผ่านกระบวนการอย่างใดอย่างหนึ่งภายใต้เทคโนโลยีระดับหนึ่ง ให้เกิดสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของมนุษย์ หรือกล่าวได้ว่าเป็นกระบวนการเพิ่มคุณค่าหรือประโยชน์ทางเศรษฐกิจ (Economic utility) ให้กับปัจจัยการผลิตต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของมนุษย์ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

สินค้าและบริการ (Goods and Services) คือ สิ่งต่างๆที่มีอำนาจตอบสนองความต้องการและทำให้เกิดอรรถประโยชน์ (Utility) สินค้าและบริการ โดยทางเศรษฐศาสตร์แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ เศรษฐทรัพย์และสินค้าไร้ราคา (วันรักษ์ มิ่งมณีนาคิน, 2543) ดังภาพ 1.1



ภาพที่ 1.1 สินค้าและบริการในมุมมองเศรษฐศาสตร์

นอกจากนี้ ในมุมมองทางธุรกิจ “สินค้า” เป็นองค์ประกอบหนึ่งของส่วนประสมทางการตลาด ที่เรียกว่า ผลิตภัณฑ์ (Product) โดย “ผลิตภัณฑ์” จะครอบคลุมถึง สินค้า (Goods) บริการ (Service) บุคคล (Person) สถานที่ (Place) และ แนวความคิด (Idea) ผลิตภัณฑ์ หมายถึง สิ่งใด ๆ ที่นำเสนอขายสู่ตลาด เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการของตลาดให้ได้รับความพึงพอใจ (Kotler, 2000)

ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า “สินค้า” เป็นสิ่งที่ผู้ซื้อได้รับเพื่อตอบสนองความต้องการ โดยหมายความรวมถึงทั้งสิ่งที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ เช่น เสื้อผ้า รถ บริการ ประสบการณ์ แนวความคิด ข้อมูล สถานที่ เป็นต้น

2. การกระจายสินค้าและบริการ

การกระจายสินค้าและบริการ(Physical Distribution) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายตัวสินค้าจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคหรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม หรือหมายถึง การขนส่งและการเก็บรักษาตัวสินค้าภายในธุรกิจใดธุรกิจหนึ่งและระบบช่องทางการจัดจำหน่ายของธุรกิจนั้น การกระจายสินค้าและบริการในที่นี้หมายความรวมถึง การซื้อขายและแลกเปลี่ยน เพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าและบริการด้วย

3. การได้มาซึ่งกำไร

กำไร (Profit) คือ สิ่งที่ได้เกินจากต้นทุน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญอย่างหนึ่งของผู้ทำธุรกิจ การได้มาซึ่งกำไรเกิดจากการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ โดยสามารถการวัดผลการดำเนินงานให้มีผลลัพธ์เป็นตัวเลขทางบัญชีชัดเจน

4. การตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค

ปัจจุบันความต้องการของผู้บริโภคจะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้น แนวคิดการทำธุรกิจจึงเปลี่ยนไป โดยเน้นการตอบสนองที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าด้วยความรวดเร็ว (Speed) หรือเน้นเวลา (Time) มากขึ้น เมื่อผู้บริโภคต้องการการตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Quick Response) ดังนั้น องค์กรธุรกิจต้องมีความคล่องตัวเป็นความสามารถหลัก ในการตัดสินใจทางการบริหารที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ การตอบสนองความต้องการที่รวดเร็วสามารถทำได้ เช่น การพัฒนาสินค้าใหม่ (Developing new products) สินค้าที่ผลิตตามคำสั่งของลูกค้า (Customization Product) การปรับปรุงสินค้าเดิมที่ยังจำหน่ายอยู่ (Improving Existing Products) การส่งมอบสินค้าตามคำสั่งซื้อ (Delivery of Ordered Products) การปรับความพยายามทางการตลาด (Adjusting Marketing Efforts) การตอบคำถามของลูกค้า (Answering Customer Questions) เป็นต้น

1.4 ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ (Business Factor)

ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ เป็นปัจจัยนำเข้าที่เข้าสู่กระบวนการดำเนินการของกิจการหรือเรียกว่าปัจจัยในการบริหาร หรือปัจจัยการผลิต หรือทรัพยากรการจัดการ (Administrative Resources) โดยในอดีตนักวิชาการได้เสนอปัจจัยในการบริหารเป็นพื้นฐานไว้ 4 ประการ หรือ 4M's ดังนี้

1. คน (Man) เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ใช้ในการขับเคลื่อนทั้งกลยุทธ์และการดำเนินงานให้เกิดกิจกรรมทางธุรกิจ
2. เงิน (Money) เป็นปัจจัยประกอบในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้เกิดการเคลื่อนไหวผลผลิตทางธุรกิจ
3. วัสดุหรือวัตถุดิบ (Material) เป็นปัจจัยการผลิตของสินค้าหรือบริการ การบริหารต้นทุนวัตถุดิบที่มีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดต้นทุนต่ำและผลกำไรที่สูงได้
4. การจัดการ (Management) เป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการดำเนินงาน ทั้งการวางแผน การจัดการ การขึ้นการควบคุม ตลอดจนเทคนิควิธี (Method) ที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

อย่างไรก็ตาม เมื่อสภาพสังคมปัจจุบันมีการแข่งขันกันรุนแรงรอบด้าน ทั้งธุรกิจการค้า ระบบการผลิต และเทคโนโลยี ดังนั้น ปัจจัยพื้นฐานของการบริหาร 4 ประการนี้ จึงไม่เพียงพอ นักวิชาการหลายท่านจึงได้นำเสนอปัจจัยการบริหารเพิ่มขึ้นมา โดยสรุปปัจจัยการบริหารได้ ดังตารางที่ 1.2 ดังนี้

ตารางที่ 1.2 ปัจจัยในการบริหารหรือทรัพยากรการจัดการ

3M's	4M's	6M's	7M's	8M's	9M's
Man	Man	Man	Man	Man	Man

Money	Money	Money	Money	Money	Money
Material	Material	Material	Material	Material	Materials
	Management	Management	Management	Management	Management
		Machine	Machine	Machine	Machines and
		Market	Market	Market	mechanization
			Morale	Morale	Markets
				Message	Motivation
					Modern information
					methods
					Mounting product
					requirements

นอกจากนี้ วิลเลียม กรีนวูด (Greenwood, 1965) เห็นว่าทรัพยากรบริหารควรมีอย่างน้อย 7 ประการ คือ คน(Men) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) อำนาจหน้าที่ (Authority) เวลา (Time) กำลังใจในการทำงาน(Will) ความสะดวกต่างๆ (Facilities)

1.5 ระบบธุรกิจ

ประชุม รอดประเสริฐ (2543) ได้มองระบบไว้ 2 มุมมอง คือ มุมมองที่เป็นนามธรรมและรูปธรรม โดยในมุมมองที่เป็นนามธรรม ได้อธิบายว่า ระบบ หมายถึง วิธีการ (Method) การปฏิบัติงานที่มีรูปแบบและขั้นตอนที่ไม่ตายตัว อาจผันแปรตามสภาพแวดล้อมและปัจจัยที่กำหนดให้ สำหรับมุมมองนามธรรมนั้น ระบบ หมายถึง สรรพสิ่ง (Entity) ที่ประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์และพึ่งพาอาศัยกัน โดยมีส่วนหนึ่งเป็นศูนย์กลางของระบบ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2539) กล่าวว่า ระบบเป็นกลุ่มของส่วนที่เกี่ยวข้องซึ่งกัน ต้องการบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

روبินและคณะ (Robbins, Bergman, Stagg, and Coulter, 2006) อธิบายว่า ระบบ คือ สิ่งที่เกี่ยวข้องกันและสัมพันธ์ซึ่งกัน ซึ่งกำหนดวิธีการปฏิบัติให้เป็นเอกภาพ หรือ บรรลุวัตถุประสงค์

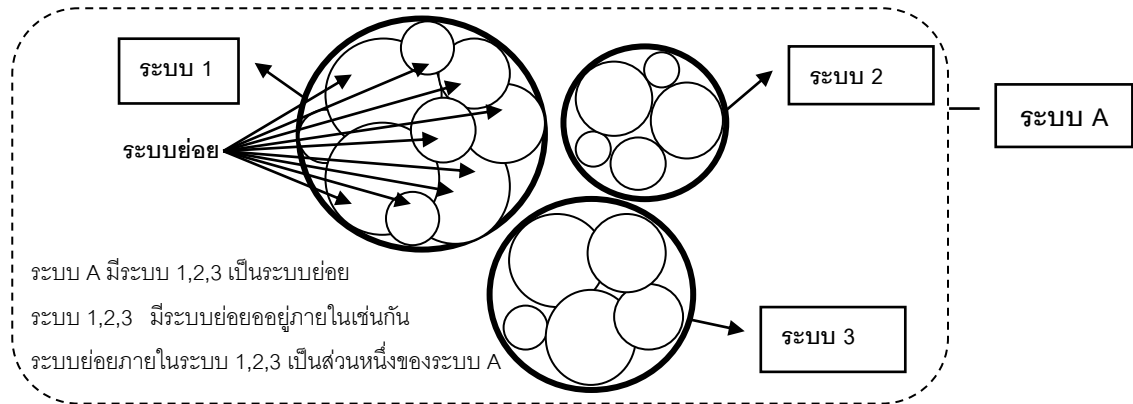
คินเดรด (Kindred, 1980) ให้ความหมายว่า ระบบ คือ การรวมตัวของสิ่งหลายสิ่ง เพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยแต่ละสิ่งนั้นมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน หรือขึ้นต่อกันและกัน หรือมีผลกระทบต่อกันและกัน เพื่อให้เกิดผลอย่างใดอย่างหนึ่ง

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ระบบ (system) คือ กระบวนการอย่างหนึ่งที่มีการจัดระเบียบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ที่รวมกันอยู่ขบวนการนั้นขึ้นต่อกัน โดยส่วนประกอบต่างๆ ร่วมกันทำงานอย่างผสมผสานกัน เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้น ลักษณะสำคัญของระบบ ประกอบด้วย

1. เป็นการทำงานร่วมกันเป็นคณะของบุคคลที่เกี่ยวข้องในระบบนั้น ๆ
2. เป็นการแก้ปัญหาโดยใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์
3. เป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสม
4. เป็นการแก้ปัญหาใหญ่โดยแบ่งออกเป็นปัญหาย่อยๆ เพื่อสะดวกในการแก้ปัญหา

5. มุ่งใช้การทดลองให้เห็นจริง
6. เลือกแก้ปัญหาที่พอจะแก้ไขได้และเป็นปัญหาเร่งด่วนก่อน

นอกจากนี้ ระบบจะมีความสัมพันธ์กัน โดยหนึ่งระบบจะมีระบบย่อยภายในหลายระบบตามความซับซ้อนและขนาดของระบบนั้นๆ เช่น ระบบการศึกษา มีองค์ประกอบจากหลายระบบ อาทิ ระบบการเรียนการสอน ระบบการประเมินผล ระบบทะเบียน ระบบบริหาร เป็นต้น ดังแสดงในภาพที่ 1.2



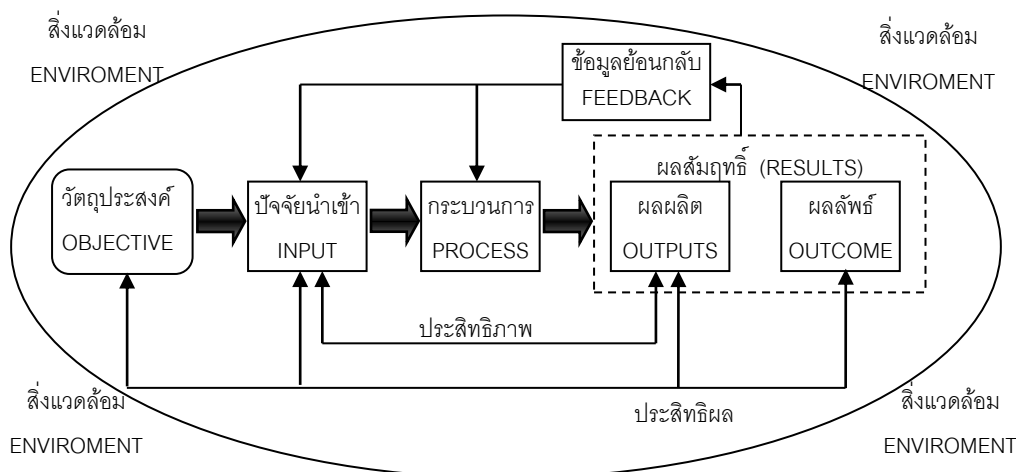
ที่มา : ภัทรขวัญ พิลางาม (2558)

ภาพที่ 1.2 ความสัมพันธ์ของระบบ

ระบบจึงเป็นกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ที่ใช้ในการวางแผนและดำเนินการต่างๆ เพื่อให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. ปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในกระบวนการต่างๆ ข้อมูลหรือวัตถุดิบ
2. กระบวนการหรือการดำเนินงาน (Process) หมายถึง การนำเอาสิ่งที่ป้อนเข้าไปมาจัดกระทำให้เกิดผลบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ
3. ผลผลิตหรือการประเมินผล (Output) หมายถึง ผลที่ได้จากการการดำเนินงานหรือกระบวนการ
4. การตรวจผลย้อนกลับ (Feedback) หมายถึง ข้อมูลย้อนกลับหรือผลสะท้อนที่ได้จากการปฏิบัติงาน

“ระบบธุรกิจ” เมื่อพิจารณาตามความหมายของธุรกิจดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น ระบบธุรกิจในที่นี้ เป็นการมองในมุมย่อยในฐานองค์การ อธิบายระบบธุรกิจตามองค์ประกอบของระบบ 4 ประการ ได้ความสัมพันธ์ดังแสดงในภาพ 1.3



ที่มา : ปรับปรุงจาก Easton, D. , 1965 : p. 32

ภาพที่ 1.3 องค์ประกอบของระบบ

กล่าวได้ว่า ระบบธุรกิจ เป็นกระบวนการเมื่อบุคคลมารวมกลุ่มกันมีวัตถุประสงค์ร่วมกันแล้ว เพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์นั้น องค์ประกอบแรกของระบบคือปัจจัยนำเข้า(Input) ซึ่งอาจอยู่ในรูปของ ข้อมูล วัตถุดิบ คน สิ่งของ ซึ่งขึ้นอยู่กับว่าระบบนั้นคือระบบอะไร องค์ประกอบลำดับต่อมาคือ กระบวนการหรือการดำเนินงาน (Process) โดยกระบวนการจะนำสิ่งที่ป้อนเข้านั้นไปดำเนินการให้ บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ ออกมาเป็นผลสัมฤทธิ์ของงาน ซึ่งอาจอยู่ในรูปของผลผลิต (Output: สิ่ง ที่ออกมาเป็นผลผลิต) หรือผลลัพธ์ (Outcome : ความสำเร็จของโครงการ) เช่น การสอบวัดผลการเรียน การสอบผ่านหรือไม่ผ่านเป็นผลผลิต (Output) คะแนนสอบที่สามารถทำได้เป็นผลลัพธ์ (Outcome) โดย ผลที่ได้จากการกระทำในขั้นที่สองนี้จะผ่านการวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) ซึ่งเป็นวิธีการนำเอา ผลที่ได้ ซึ่งเรียกว่า ข้อมูลย้อนกลับ(Feed Back) จากผลผลิตหรือการประเมินผลมาพิจารณาปรับปรุง ระบบให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผลจากการวิเคราะห์ระบบจะสามารถนำมาใช้แก้ไขข้อบกพร่องในส่วนต่าง จึงเป็นส่วนสำคัญที่ขาดไม่ได้มีฉะนั้นจะไม่ก่อให้เกิดการแก้ปัญหาได้ตรงเป้าหมายและการปรับปรุงที่มี ประสิทธิภาพ และที่สำคัญในแต่ละขั้นตอนของระบบ ต้องคำนึงถึง 3E ได้แก่ Economic ต้องเป็นไป อย่างประหยัด Effectiveness ผลงานมีประสิทธิภาพ Efficiency มีประสิทธิภาพ

1.6 การบริหารองค์การและการจัดการธุรกิจ

(Public Administration And Business Management)

การจัดการไม่ได้เกิดขึ้นเมื่อมนุษย์มีการรวมกลุ่มกันหรือเมื่อเกิดองค์การเพียงเท่านั้น หากแต่การ จัดการเกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตของมนุษย์อยู่ตลอดเวลา ตั้งแต่เริ่มต้นนอนตอนเช้าในจนกระทั่งนอนหลับ

ในกลางคืน พฤติกรรมหลายอย่างระหว่างวันมักมีการจัดการแฝงอยู่เสมอ เช่น เมื่อตื่นขึ้นมาในตอนเช้า เรามักจะมีความตั้งใจไว้ว่าวันนี้เราจะทำกิจกรรมอะไร กลางวันจะไปไหน ตอนเย็นจะทำอะไร กิจกรรมเหล่านี้มักเกี่ยวข้องกับความต้องการที่จะทำหรือวัตถุประสงค์ เวลา ความสำเร็จที่คาดหวัง ซึ่งลักษณะดังกล่าวนี้เป็นกระบวนการจัดการของแต่ละบุคคล ไม่ซับซ้อน ไม่ยุ่งยาก แต่เมื่อกิจกรรมของคนหนึ่งคนต้องไปกระทบกับผู้อื่นแล้ว ความยุ่งยากซับซ้อนจึงมีมากขึ้น อย่างไรก็ตาม เมื่อมนุษย์เป็นสัตว์สังคม (Social animal) การรวมกลุ่มกันย่อมมีความแตกต่างทั้งทางด้านภาษา วัฒนธรรม เชื้อชาติ การศึกษา ประสบการณ์ พื้นฐานครอบครัว การที่จะหลีกเลี่ยงความเกี่ยวข้องหรือความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นนั้นเป็นเรื่องยาก การจัดการจึงเข้ามามีบทบาทช่วยลดปัญหาที่เกิดขึ้น

คำว่า การจัดการ (Management) มีความเป็นมาเริ่มต้นเมื่อไรยังไม่ปรากฏแน่ชัด นักวิชาการบางกลุ่มเชื่อว่า Management มาจากภาษาอิตาลี Maneggiare หมายถึง โอกาสที่จะได้พบความสำเร็จ (Handle) ซึ่งกลายมาจาก คำว่า Manus ในภาษาละตินที่แปลว่า มือ นอกจากนี้ยังพบว่า ในฝรั่งเศสเคยใช้คำว่า mesnagement และกลายมาเป็น management เมื่อประมาณช่วงปลายศตวรรษที่ 17 ต้นศตวรรษที่ 18 แนวความคิดการบริหารและการจัดการเป็นแนวความคิดเก่าแก่เสมือนอารยธรรมของมนุษย์แต่เป็นการเรียนรู้อย่างเป็นระบบที่มีมาตั้งแต่ศตวรรษที่ 19 โดยมาจากหลากหลายแหล่งที่มาในวงการการจัดการ หลังจากนั้น การจัดการเริ่มเป็นที่รู้จักมากขึ้นจาก “แนวความคิดการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (The Concept of Scientific Management)” ซึ่งริเริ่มโดย Frederick Winslow Taylor นักวิศวกรเครื่องกลชาวอเมริกัน แนวความคิดนี้สอดคล้องกับการปรับปรุงประสิทธิภาพในระดับปฏิบัติการอย่างเห็นได้ชัด

คำว่า “การบริหารจัดการ” เป็นคำที่พบเห็นที่ใช้เรียกรวมกันบ่อยครั้ง ทั้งที่คำว่า “การบริหาร” มาจากคำภาษาอังกฤษว่า Administration และคำว่า “การจัดการ” มาจากคำภาษาอังกฤษว่า Management โดยทั้งสองคำนี้ได้มีผู้ให้ความหมายในมุมมองต่างๆ ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2539, หน้า 1) อธิบายว่า การจัดการ คือกระบวนการซึ่งบุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่ม ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพตามขั้นตอนการจัดการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organizing) การชี้นำ (Leading) และ การควบคุม (Controlling)

เดสส์เลอร์ (Dessler, 2004, p. 139) ให้ความหมายว่า การจัดการ เป็นกระบวนการในการจัดโครงสร้างองค์การที่ครอบคลุมการแบ่งอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน กำหนดงาน วางแผน จัดองค์กร การนำ และควบคุมการทำงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

เซอร์โต (Certo, 2000: p.555) กล่าวว่า การจัดการ เป็นกระบวนการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลหรือทรัพยากร เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การ ความสัมพันธ์ของงาน สายการบังคับบัญชาและการประสานงานของหน่วยต่างๆ ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรให้กับหน่วยงานนั้นๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

จากความหมายการจัดการข้างต้น สรุปได้ว่า การจัดการเป็นกระบวนการกิจกรรมที่ใช้ทรัพยากรขององค์การเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ตามขั้นตอนการจัดการ ได้แก่ คือ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organizing) การชี้นำ (Leading) และ การควบคุม (Controlling)

การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ โดยที่ “ศาสตร์” คือ หมู่หรือกลุ่มของระบบวิชาความรู้ต่างๆ ซึ่งอ้างถึงหลักความเป็นจริงที่ยอมรับกันทั่วไป มีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษาเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ “ศิลป์” คือ การกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ด้วยความสามารถเป็นพิเศษ หรือความสามารถนำเอาความรู้หรือศาสตร์ไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน อีกนัยหนึ่งอาจกล่าวได้ว่า การบริหารเป็นการใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ให้งานต่างๆ ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ โดยผู้บริหารจะต้องหาความรู้ (ศาสตร์) เพื่อประยุกต์ใช้ในการบริหารและผู้บริหารต้องใช้ความคิดริเริ่ม(ศิลป์)และความสามารถในการบริหาร ซึ่งการบริหารจัดการของผู้บริหารเป็นปัจจัยกำหนดประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์การโดยตรง ดังนั้น “ผู้บริหาร” ในทุกระดับจึงเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อองค์การเกือบทุกแง่มุม โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหาร ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึงกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ (efficient) และประสิทธิผล (effective) โดยอาศัยหน้าที่ในการบริหาร (administration functions)

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547) อธิบายว่า การบริหาร คือ กลุ่มของกิจกรรม ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการหรือการชี้นำ (Directing/ Leading) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับทรัพยากรขององค์การ เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลครบถ้วน

เดสเลอร์ (Dessler, 2004:p.3) ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นศิลปะในการทำกิจกรรม ที่ผู้บริหารวางแผน จัดองค์การ การนำ และควบคุมการทำงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ประสบความสำเร็จ

บาร์โธลและมาร์ติน (Bartol & Martin, 1997:p.6) อธิบายว่า การบริหาร เป็นกระบวนการที่บรรลุผลสำเร็จด้วยการวางแผน การจัดองค์การ การใช้ ภาวะผู้นำและการควบคุม

จากความหมายของการบริหารข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารเป็นความหมายที่กว้างมาก หมายถึงกิจกรรมที่บุคคลร่วมมือกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ โดยใช้กระบวนการบริหารอย่างเป็นระบบ เพื่อวางแผน จัดองค์การ การนำ การควบคุมการทำงาน ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรและเทคนิคต่างๆเพื่อกิจกรรมนั้น

จากความหมายของคำว่า “การบริหาร” (Administration) และ “การจัดการ” (Management) พบว่ามีความหมายแตกต่างกันเล็กน้อย โดยการบริหารจะสนใจและสัมพันธ์กับการกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนไปสู่การลงมือปฏิบัติ (Implementation) เป็นคำที่นิยมใช้ในการบริหารรัฐกิจ (Public administration) ซึ่งเน้นการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบาย (แผนที่ได้วางไว้) ส่วนคำว่า การจัดการนั้น

จะมุ่งเน้นการปฏิบัติหรือการนำนโยบายไปใช้ เป็นคำที่นิยมใช้ในภาคธุรกิจหรือเอกชน เรียกว่า บริหารธุรกิจ หรือการจัดการธุรกิจ (Business management) (สุรัสวดี ราชกุลชัย, 2543) ดังนั้น สามารถสรุปความแตกต่างระหว่าง การบริหารรัฐกิจ และการจัดการธุรกิจ ดังนี้

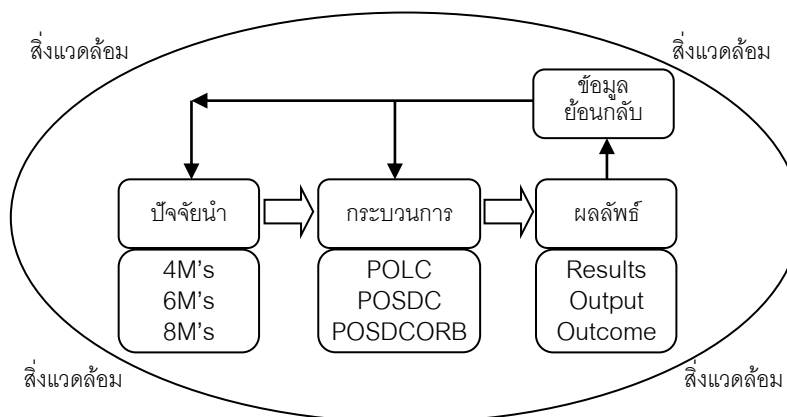
ตารางที่ 1.2 ความแตกต่างระหว่างบริหารรัฐกิจและการจัดการธุรกิจ

	การบริหารรัฐกิจ (Public administration)	การจัดการธุรกิจ (Business Management)
วัตถุประสงค์	บริการประชาชน คำนึงถึงประโยชน์สาธารณะเป็นสำคัญ	หวังผลกำไร เน้นเรื่องกำไรในการอยู่รอดในโลกการแข่งขัน
แหล่งที่มาของเงินทุน	ภาษีอากร (เป็นหลัก)	ส่วนของเจ้าของ หรือ ผู้เป็นเจ้าของ
ความรับผิดชอบ	ประชาชน	ต่อผู้เป็นเจ้าของและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
การแข่งขัน	เน้นการใช้อำนาจ ไม่มีคู่แข่ง/มีน้อย	การแข่งขันสูง
การคงอยู่	ค่อนข้างมั่นคงนาน	ขึ้นกับความสามารถในการอยู่รอด

ที่มา : อารีย์ นัยพินิจ

อย่างไรก็ดี นักวิชาการบางท่านได้แปลความหมายของ 2 นี้ออกมาเป็นคำเดียวกันว่า การบริหารจัดการ และในตำราหรือหนังสือส่วนใหญ่ทั้ง 2 คำนี้มีความหมายไม่แตกต่างกัน โดยสามารถใช้แทนกันได้ และเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

กล่าวโดยสรุปแล้วการบริหารองค์การและการจัดการธุรกิจ เป็นกระบวนการบริหารจัดการที่ทำอย่างเป็นระบบ เมื่อพิจารณาลักษณะการบริหารตามองค์ประกอบของระบบ จะเห็นได้ว่า การบริหารองค์การ และการจัดการธุรกิจมีผู้บริหารหรือผู้จัดการทำหน้าที่บริหารจัดการงานและคน เรียกว่าเป็น ผู้บริหารหรือผู้จัดการเป็น “สิ่งนำเข้า” (Input) โดยผ่าน “กระบวนการ” (Process) หรือหน้าที่ที่ดำเนินการบริหารจัดการงานและคนในกิจกรรม การวางแผน การจัดองค์การ การนำสั่งการ และการควบคุม ให้สามารถประสานทำงานร่วมกันไป เพื่อให้ได้ “ผลลัพธ์” (Output) ซึ่งก็คือการบรรลุถึงเป้าหมายผลสำเร็จต่างๆ ทั้งทางด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล คุณภาพ และความพึงพอใจของลูกค้า เป็นต้น โดยสรุปเป็นภาพความสัมพันธ์ดังภาพที่ 1.4



ที่มา : ปรับปรุงจาก Sadowski 1999, p.19

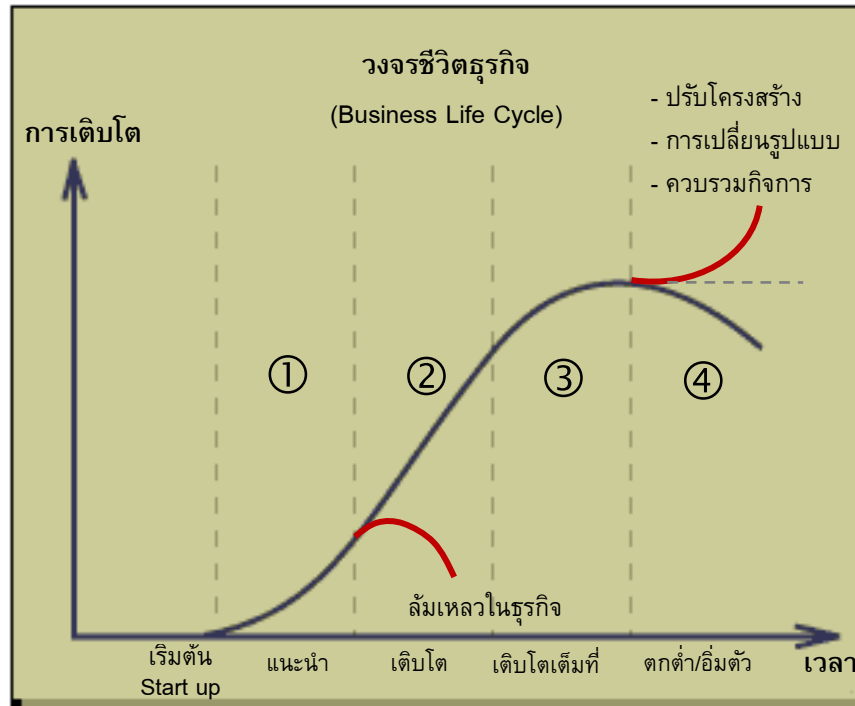
ภาพที่ 1.4 องค์ประกอบกระบวนการจัดการอย่างเป็นระบบ

1.7 วงจรชีวิตธุรกิจ

วงจรชีวิตธุรกิจ (Business Life Cycle) เป็นสภาวะการเปลี่ยนแปลงอัตราการเติบโตของธุรกิจของธุรกิจ(กิจการ)ตามระยะเวลา โดยซึ่งหมุนเวียนเป็นช่วงต่างๆ แบ่งได้เป็น 4 ช่วง (ภาพที่ 1.5) ดังนี้

1. ช่วงแนะนำ (Introduction Or Early Success)

หลังจากกิจการผ่านการเตรียมการที่จะเริ่มต้นกิจการ (Start up) หรือก่อตั้งกิจการแล้ว กิจการจะเข้าสู่ช่วงนี้เป็นช่วงแรก ซึ่งเป็นช่วงที่แนะนำกิจการหรือสินค้าและบริการของกิจการเข้าสู่ตลาด ลักษณะรูปแบบองค์กรเน้นการจัดโครงสร้างแบบหน้าที่ (function department) มักมีความเป็นทางการสูง เน้นกฎระเบียบ เพื่อลดความเสี่ยงที่เกิดจากคนและการบริหาร แต่แนวความคิด (ความคิดสร้างสรรค์) ยังคงอยู่ที่ผู้ประกอบการเป็นส่วนใหญ่ ในช่วงนี้กิจการอาจต้องใช้เงินลงทุนสูงจนอาจกระทบกับผลกำไร ทำให้มีกำไรน้อย ประกอบกับอาจมีรายได้น้อยเนื่องจากเพิ่งเข้าสู่ตลาด อาจส่งผลให้ประสบภาวะขาดทุนในตอนต้นได้



คุณลักษณะ	① แนะนำ Introduction OR Early Success	② เติบโต Sustained Success OR Growth	③ เติบโตเต็มที่ Maturity	④ อัมต้ว Decline
เป้าหมาย	การเริ่มต้นองค์กร	การเติบโต	ความมั่นคง, การขยายฐานทาง การตลาด	ชื่อเสียงความสำเร็จของ องค์กร
โครงสร้าง	รูปแบบทางการ เน้นที่ผู้ประกอบการ	เน้นกระบวนการในการ จัดการ	รูปแบบทางการ มีการโครงสร้างตาม หน้าที่และ ความถนัด	สร้างทีมงาน
แนวโน้มรายได้	เติบโต	เติบโตสูง	เติบโตในอัตราที่ลดลง	ลดลง
แนวโน้มกำไร	น้อย/ขาดทุน	กำไรสูง	ค่อนข้างคงที่	ลดลง
สินค้า/บริการ	ผลิตภัณฑ์เดียว	เน้นความหลากหลาย ของผลิตภัณฑ์	มีสายผลิตภัณฑ์ของ สินค้าและบริการ	สายผลิตภัณฑ์ของ สินค้าและบริการ หลากหลาย
การควบคุม/ การให้รางวัล	เน้นที่ตัวบุคคล	เน้นตัวบุคคล, ขึ้นอยู่กับความสำเร็จ	กฎ ระเบียบ รูปแบบเป็นทางการ	กระจายอำนาจปรับปรุง สินค้า/บริการ
ความคิดสร้างสรรค์	ที่ผู้ประกอบการ	พนักงานและผู้บริหาร	เน้นความหลากหลาย ของผลิตภัณฑ์	เน้นการวิจัยและพัฒนา
ภาวะผู้นำ	ตัวบุคคล	บารมี	การมอบหมายงาน	การมีส่วนร่วม

ที่มา : ปรับปรุงจาก Richard L. Daft , 1998 : p. 178

ภาพที่ 1.5 วงจรชีวิตธุรกิจ

อย่างไรก็ตาม เมื่อกิจการสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์แวดล้อมต่างๆ รายได้และกำไรจะค่อยๆ เพิ่มขึ้นไป แต่ถ้ากิจการไม่สามารถปรับตัวได้อาจทำให้กิจการไม่สามารถก้าวเข้าสู่ช่วงที่ 2 นั่นคือ กิจการเกิดความล้มเหลว (Fail to Launch) และอาจต้องล้มเลิกกิจการไป

2. ช่วงเติบโต (Sustained Success Or Growth)

ช่วงนี้เป็นช่วงที่กิจการสามารถแบ่งส่วนตลาดในสินค้าหรือบริการนั้นได้แล้ว จึงกล่าวได้ว่าเป็นช่วงที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน (Sustained Success) กิจการจะเติบโตไปพร้อมๆ กับการเติบโตของรายได้และกำไร มักเป็นการเติบโตในอัตราเร่งซึ่งนับว่าเป็นช่วงทองของกิจการและเป็นช่วงที่กิจการต้องการให้เกิดขึ้นยาวนานที่สุด ดังนั้น กิจการจะต้องนำกลยุทธ์ต่างๆ เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการเพื่อขยายและรักษาส่วนแบ่งตลาดให้ยาวนานที่สุด สินค้าและบริการในช่วงนี้จะมีความหลากหลายมากขึ้นกว่าในช่วงแรก โดยพนักงานและผู้บริหารมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาทำให้ความคิดสร้างสรรค์ต่างๆ จะอยู่ที่พนักงานและผู้บริหาร

3. ช่วงการเติบโตเต็มที่ (Maturity)

เป็นช่วงระยะกลางของวงจรธุรกิจ โดยการเติบโตของกิจการ รายได้และกำไร ยังคงดำเนินต่อไป แต่เป็นการเติบโตในอัตราที่ลดลง นั่นคือ กิจการอาจยังคงมีการเติบโตเพิ่มขึ้นและเป็นไปอย่างช้าๆ หรือการเติบโตคงที่ เมื่อการเติบโตไปถึงขีดสูงสุด (Peak) แต่ไม่ได้รับการกระตุ้นหรือเปลี่ยนแปลงด้วยเครื่องมือหรือกลยุทธ์ใดๆ แสดงว่ากิจการไม่สามารถรักษาสวนแบ่งตลาดได้ ก็จะเข้าสู่ช่วงที่ 4 เข้าสู่ภาวะถดถอย กำไรและยอดขายจะลดลงอย่างรวดเร็วจนกระทั่งขาดทุนและตายไป

4. ช่วงอัมตัม หรือช่วงตกต่ำ หรือช่วงถดถอย (Organization Decline)

ช่วงนี้เป้าหมายของกิจการคือ ความอยู่รอดมากกว่าผลกำไร อย่างไรก็ตาม หากกิจการได้รับการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงที่ได้รับการตอบรับจากตลาดแล้ว กิจการอาจมีการเติบโตต่อไปอีกขั้น เสมือนเป็นช่วงแนะนำของวงจรที่จะดึงให้วัฏจักรต่อยอดขึ้นไปอีกเรื่อยๆ เช่น การปรับโครงสร้าง การเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงาน การควบรวมกิจการ เป็นต้น ทั้งนี้ เดวิทและเจฟฟี (David A. Whetten และ Jeffrey D. Ford) ได้ชี้ให้เห็นว่า ความเสื่อมถอยขององค์กรเกิดจากสาเหตุ 4 ประการ คือ 1) หยุดการเจริญเติบโต 2) ขาดความมั่นคง 3) เสื่อมเสียความชอบธรรม 4) การเปลี่ยนแปลงด้านสิ่งแวดล้อมทำให้ระบบองค์กรลดลง โดยช่วงเวลาของการถดถอยแบ่งได้ตามลำดับขั้น ดังนี้

ขั้นการปิดตา (Blinded stage) เป็นช่วงแรกที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร อาการที่สะท้อนให้เห็นคือ มีพนักงานมากกว่างาน การดำเนินงานมีความยุ่งยากและลูกค้าเป้าหมายลดลง เป็นต้น หากกิจการสังเกตและค้นพบปัญหาได้ทันในระบายนี้อาจช่วยชะลอความถดถอยได้ด้วย วิธีเน้นการควบคุมและการให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง

ขั้นการหยุดเฉย (Inaction stage) ช่วงนี้กิจการอาจไม่สามารถดำเนินกิจการได้ อาจต้องหยุดดำเนินการ นำไปสู่ปัญหาความพึงพอใจ การจูงใจ วิธีแก้ไขปัญหานี้ คือต้องเน้นการมีส่วนร่วม สร้างและกระตุ้นกำลังใจ

ขั้นพบข้อบกพร่อง (Faulty action) เป็นช่วงที่ความผิดพลาดจากการดำเนินงานไม่ได้รับการแก้ไข มีปัญหาหนักและยากที่จะแก้ไข วิธีการแก้ไขปัญหาคือ โดยการลดจำนวนพนักงาน ลดลำดับชั้นการบังคับบัญชา downsizing เป็นต้น

ขั้นวิกฤต (The crisis stage) เป็นขั้นที่กิจการไม่สามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาใดๆได้นำไปสู่ขั้นสุดท้าย คือ ขั้นของการยกเลิกกิจการ (Dissolution)

วงจรชีวิตธุรกิจ(กิจการ) มักมีความสัมพันธ์สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับ วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (Product Life Cycle: PLC) ดังนั้นจึงสามารถใช้ PLC สะท้อนการเติบโตของกิจการได้

1.8 สรุปภาพรวมธุรกิจ

ธุรกิจ (Business) เป็นกิจกรรมที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลร่วมกันดำเนินการ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ซึ่งกิจกรรมธุรกิจจะเกี่ยวข้องกับการผลิตหรือซื้อขายสินค้า (Goods) หรือบริการ (Services) ดังนั้นธุรกิจมีลักษณะความเป็นองค์การ

เมื่อมองธุรกิจในมุมมองที่เป็นระบบย่อยหรือมุมที่เป็นองค์การ การบริหารจัดการภายในองค์การนั้นเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ เป็นกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์ โดยระหว่างการบริหารระบบจะมีปัจจัยจากสิ่งแวดล้อมเข้ามากระทบ และส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้นจึงต้องส่งข้อมูลย้อนกลับเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาระบบอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ปัจจัยในการผลิตซึ่งเป็นปัจจัยนำเข้าในระบบธุรกิจ ประกอบด้วย ปัจจัยพื้นฐาน 4 ประการ ที่เรียกว่า 4 M's คือ Man Money Material Management

บริหารรัฐกิจ(Public administration) และการจัดการธุรกิจ(Business Management) เป็นคำที่ได้ยินและใช้กันอย่างแพร่หลาย หลายคนเข้าใจมีความหมายเป็นอันเดียวกัน ทั้งนี้ แม้จะคล้ายกันแต่ 2 คำนี้มีความแตกต่างกัน ทั้งวัตถุประสงค์การดำเนินงาน แหล่งที่มาของเงินทุน ความรับผิดชอบ การแข่งขัน และการคงอยู่ของกิจการ เป็นต้น สำหรับวงจรชีวิตธุรกิจ(กิจการ) นั้น สามารถแบ่งได้เป็น 4 ช่วง คือ 1) ช่วงแนะนำ (Introduction Or Early Success) 2) ช่วงเติบโต (Sustained Success Or Growth) 3) ช่วงการเติบโตเต็มที่ (Maturity) 4) ช่วงอัมตว (Organization Decline)



คำถามท้ายบท

ส่วนที่ 1 ตอบคำถามต่อไปนี้

1. ธุรกิจ หมายถึงอะไร อธิบายพอสังเขป
2. วัตถุประสงค์ธุรกิจ (Business Goals) ประกอบด้วยอะไรบ้าง (อธิบาย)
3. ปัจจัยการผลิต 4M's คืออะไร ประกอบด้วยอะไรบ้าง (อธิบาย)
4. ระบบธุรกิจ คืออะไร (วาดภาพระบบธุรกิจประกอบอธิบาย)
5. ให้จัดทำแผนที่ความคิด (Mind Map) สรุปความเข้าใจในภาพรวมธุรกิจ (1แผ่น)
6. ให้เลือกผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ 1 ท่าน สรุปความเป็นมาและความสำเร็จของบุคคลดังกล่าว พร้อมวิเคราะห์ลักษณะผู้บริหารที่ทำให้ประสบความสำเร็จ

ส่วนที่ 2 ตอบคำถามต่อไปนี้ โดยทำเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อที่ถูกต้อง และ ✗ หน้าข้อที่ไม่ถูกต้อง

- _____ 1. แสงแดดเป็นสินค้าที่เกิดเองตามธรรมชาติ เป็นสินค้า “ไร้ราคา” (Free goods) ในเชิงเศรษฐศาสตร์
- _____ 2. การบริหารและการจัดการ มีความหมายเหมือนกัน การเรียกหรือการใช้เหมือนกัน สามารถใช้แทนกันได้โดยสิ้นเชิง
- _____ 3. ช่วงเติบโต (Sustained Success) ในวงจรธุรกิจ เป็นช่วงที่กิจการมีกำไรสูงที่สุด
- _____ 4. ในช่วงถดถอยของวงจรธุรกิจ หากเกิดปัญหาเข้าสู่ขั้นปิดตา(Blinded stage) ควรแก้ไขด้วยการลดจำนวนพนักงานหรือขนาดองค์กร
- _____ 5. องค์ประกอบของธุรกิจประกอบด้วย การผลิตสินค้าและบริการ การกระจายสินค้า การได้มาซึ่งกำไร และการตอบสนองความต้องการของลูกค้า
- _____ 6. คำว่า องค์กร และ องค์การ มาจากรากศัพท์เดียวกัน ความหมายไม่แตกต่างกัน แต่การนำไปใช้แตกต่างกัน เช่น “องค์กร” นิยมใช้เรียกหน่วยงานภาครัฐ “องค์การ” นิยมใช้กับหน่วยงานธุรกิจ
- _____ 7. ระบบเป็นกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ แม้ว่าระบบหนึ่งจะมีระบบย่อยอยู่ภายใน แต่การทำงานของระบบจะแยกจากกันไม่เกี่ยวข้องกัน
- _____ 8. องค์ประกอบสำคัญของทฤษฎีระบบ คือ Input, Process, Output, Feed back
- _____ 9. Outcome คือ ผลผลิตที่ได้จากกระบวนการ Output คือ ความสำเร็จของโครงการ
- _____ 10. ที่ดิน แรงงาน อุปกรณ์ คน เป็นปัจจัยนำเข้าในการประกอบธุรกิจ

(เฉลย : ✓ ข้อ 1, 5, 6, 8, 10 ✗ ข้อ 2, 3, 4, 7, 9)

Case Study

Providing support through the stages of the business cycle

By A UNISON case study

<http://businesscasestudies.co.uk/>

Introduction

Everybody faces a degree of uncertainty within his or her daily lives. No matter how well people plan, it is impossible to get rid of all of the risks. Some of these risks could be financial. Although individuals may be good at organising their finances or dealing with shock events, some may need help and advice in times of need. Unexpected situations can be difficult to deal with when they arise. This case study introduces the role of 'There for You', the registered charity established by UNISON to benefit its members and their dependents, including retired members.

With more than 1.3 million members, UNISON is Britain and Europe's largest public service union. Members work for the public services, for private contractors providing public services and for essential utility organisations. These include local authorities, the NHS, the police service, colleges, schools, universities as well as the electricity, gas and water industries.

As a large trade union, UNISON exists to protect and promote the interests of its members. For example, one of the key roles of a trade union is negotiation involving collective bargaining with employers. UNISON also represents and supports member employees in other areas such as discrimination, harassment at work, equal pay and safety in the work place. In the current economic climate, this is not easy. As the coalition government continues to make spending cuts to public services, UNISON and its members face many new challenges.

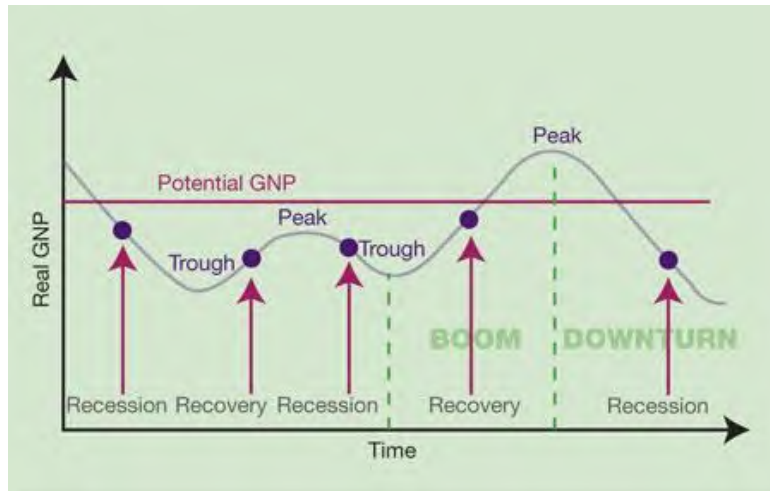
There for You was established in 1993 to benefit members of UNISON in times of personal difficulties and hardship. The charity itself has a history of helping trade union members working in public service spanning more than 100 years. This is a unique selling proposition (USP) for UNISON as it helps to distinguish the support that UNISON provides from other trade unions. There for You helps UNISON members struggling with the pressures of everyday life or an unexpected crisis. The charity offers advice, support, debt advice and financial assistance. For example, members can apply for financial support to assist with household energy bills or the cost of school uniforms. The charity also provides 'wellbeing breaks', for instance, where members have been ill, suffered a bereavement or where a family could benefit from some time away from the family home.

The financial pressures placed on individuals change over time. This is because they are affected by external circumstances such as high unemployment, recession and the rate of inflation. The business cycle illustrates the scope and size of these changes. This case study looks at the phases

of the business cycle and how these influence UNISON's There for You, both operationally as a charity and also with the provision of support services its members require.

The business cycle

A business cycle is something that occurs over time in all economies across the world. A sequence of events, both positive and negative economic activity, takes place during the cycle. These stages of the cycle keep repeating over time and over a number of years. The business cycle consists of the following periods; boom, downturn, recession and recovery.



Gross Domestic Product (GDP) is the value of goods and services produced in an economy over a given period of time. Within the UK economy, the level of economic activity constantly changes. When times are good UK organisations in both the public and private sector create more goods and services. This is known as a boom. This period does not last forever. It will reach a peak and then there is a downturn. This downturn, if it continues, will become a recession. As the recession reaches a trough, organisations are producing fewer goods and services. Then a recovery takes place as the economy lifts itself out of the recession.

Changes in economic activity

It is sometimes difficult to predict these changes in economic activity. For example, it is not easy to identify when booming economic activity is reaching a peak. Nor is it possible to predict the depth of a recession. Organisations respond to the waves of a business cycle in different ways, for example, by increasing or reducing output and staffing. This cycle and its activities, as well as the actions governments take during the cycle, has a significant impact on members of UNISON.

UNISON has a key role in understanding, managing and anticipating the impact of the business cycle upon its members. Although There for You is a registered charity, it has to demonstrate a return on investment (ROI). For this reason, it has to react to changes in the business cycle by developing plans and strategies in the same way that a commercial business would do. The services that it offers through the different phases of the cycle need to reflect the needs of UNISON members. This involves constantly reviewing its investment strategy to ensure that financial targets are delivered.

Boom

A boom period is one where economic growth takes place. During this period consumer spending, business investment and GDP increase at a growing pace. The economy grows and develops a higher capacity, employment increases and businesses often have to pay higher wages to attract skilled employees to meet the increasing demand for their goods and services.

There is, however, a danger of overheating within the economy during a boom. This is where businesses, faced with increased demand and an inability to increase output in the short term, take advantage of the excess demand by increasing prices and profits. This eventually results in higher inflation as prices of goods and services increase. The pace of change cannot be met by an ever-decreasing supply of available resources as the economy approaches full employment.

Budgeting and saving

Although a boom period might reduce the demand for There for You's grants, as employment levels are higher, the services and advice offered will be crucial for many members. Unexpected events can happen to anybody. Even when unemployment is low, many people still look for work or may be on low incomes requiring assistance. Financial planning advice offered by the charity is as relevant in this part of the business cycle as in others as members need to plan to protect their future. For example, members need help with budgeting and saving surplus income.

Fundraising is a vital part of There for You's business strategy. This helps to support the future of the charity. Fundraising is vital during all stages of the business cycle to create revenue that supports UNISON members. One way the charity does this is through its Octopus lottery. This provides a regular source of income to support the charity's operating costs. Revenue streams from the lottery tend to be higher in the boom period as there is less financial pressure on members' incomes.

Downturn and recession

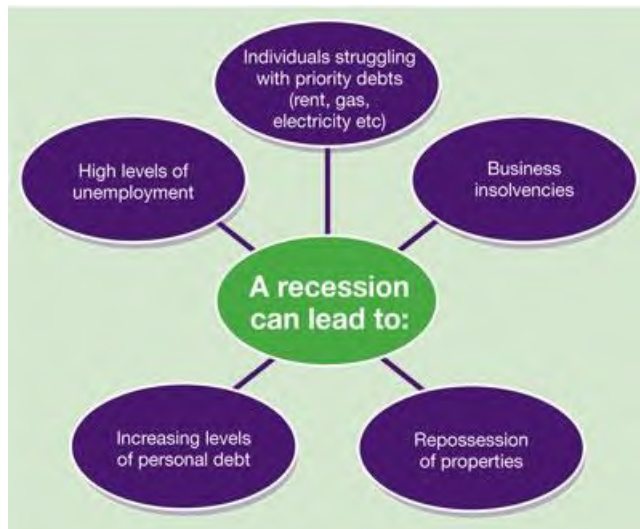
During a boom it may be difficult for organisations to supply the growing demand for goods and services. This particularly applies to the capital goods industries where increasing demands for equipment result in delays in meeting customer needs. Then as the rate of growth slows down, economic activity slows down, leading to a downturn. Where there are two successive three-month periods of negative economic growth, the economy is in a recession. This causes the size of markets to shrink. People have less to spend and there is pressure for organisations to reduce costs to survive. Within a recession:

- ❑ there is reduced demand for goods and services
- ❑ unemployment increases as jobs are cut
- ❑ people have less disposable income
- ❑ some businesses may be forced to close.

Government spending cuts

The recession in recent years has increased demand for the services that There for You offers. For example, it provides guidance and support, both financial and non-financial, to its members who experience low incomes. This may be due to rising redundancies or a reduction in benefits due to the government's benefits reforms. Government spending cuts have also seen legal aid and citizen advice services reduced. This has increased the demand on the services that There for You offers UNISON members.

During 2012, There for You provided more than 4,000 grants to its members who needed assistance. Job cuts, reduced hours, pay freezes and reduced benefits put a strain on household budgets and finances. This was made worse by soaring fuel and food costs with many UNISON members finding it difficult to put food on the table, let alone pay for travel to work. In 2012 UK disposable incomes fell to a 9-year low. Support payments to members increased by 45% as many members simply 'ran out of money'.



There for You offers small grants to support low income families to provide children with school uniforms at the start of a school year and to help with household bills. With winter fuel costs rising by as much as 388% on the previous year, There for You's small grants programme supported countless vulnerable individuals and families. Normally the government would increase its spending during a recession, to stimulate demand in the economy. However, its commitment to 'austerity', with cuts rather than increases in spending and benefits, have meant that the demand for There for You's services have

been greater than ever before.

Recovery

A recovery follows a recession. A number of factors may drive recovery, including government intervention in the economy by reducing taxes or increasing spending. It is a time when the economy becomes stronger and consumer and business confidence increases. This creates an upturn in the business cycle. It means the production of more goods and services as consumers start to spend more freely.

Often the recovery phase can be slow at first as consumers and businesses, still smarting from the effects of a downturn, tend to be more cautious in their spending. However, as the recovery develops, unemployment levels start to fall as businesses invest and recruit to meet increasing demand.

Confidence in the market place

It can take an economy a long time to recover from a recession. If there is not enough confidence in the market place, it is possible for an economy to slip back into recession. This has been the case for the UK, which has suffered from a double-dip recession. High consumer spending using credit (borrowed money) was a key factor in the double-dip recession. There for You provides leaflets with financial advice and information regarding sources of additional support and the perils of using credit to finance spending in the recovery phase.

The key to sustaining a recovery is using preventative measures to stop another recession. During 2012, There for You developed a winter fuel grants programme combined with financial assistance and a guide to help with fuel costs. Every enquirer who applied for financial assistance received this guide. In 2013, its support included:

- the launch of an on-line benefits checker
- the There for You Credit Union Service
- money management materials.

There for You aims to continuously improve its service for UNISON members throughout all of the phases of the business cycle. As with any significant business organisation, it has set a range of key performance indicators (KPIs) to ensure continuous improvement of the services it offers.

Conclusion

Recently the performance of the UK economy has created many challenges for UNISON members. Setting up the charity There for You enabled UNISON to undertake its wider responsibilities to its members in difficult times. In doing so, it has provided significant levels of support for members who have struggled with increasing costs of living and the impact of government cuts to benefits and public sector jobs as well as pay freezes. Having an understanding of the phases of the business cycle has enabled UNISON to manage its support services by adapting to changing economic events.

A significant lesson for all businesses to learn from UNISON is the need to not only put strategies together for growth or a downturn in the economy, but also to put in positive action to help with budgeting and saving when the economy is growing. Its strategies, including the commitment to continual improvement, have ensured that there for You has maintained and increased its efficiency in supporting UNISON members through all phases of the business cycle.

บทที่ 2

แนวคิดพื้นฐานทางด้านการจัดการ

หากการเรียนรู้ประวัติศาสตร์เป็นพื้นฐานสำคัญของการดำรงชีวิตที่มุ่งหวังอนาคตที่มั่นคง การเรียนรู้ความเป็นมาและพื้นฐานแนวความคิดด้านการจัดการก็เป็นแนวทางเรียนรู้จุดอ่อนในอดีต เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งในอนาคตของธุรกิจเช่นกัน เพราะองค์การมีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อชีวิตทุกคนในหลากหลายสถานะ ทั้งฐานะสมาชิกองค์การ ผู้ซื้อสินค้า ผู้ใช้บริการ ดังนั้น การเข้าใจถึงความเป็นมาและแนวคิดด้านการจัดการจึงสำคัญกับทุกคนโดยเฉพาะผู้ประกอบการ ทั้งนี้ แนวคิดด้านการจัดการได้ถูกค้นพบและพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลามากกว่าทศวรรษ องค์ความรู้ที่เกิดขึ้นสามารถนำไปดำเนินยุทธศาสตร์ในการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ให้ถูกต้องสอดคล้องกับแต่ละองค์การได้ต่อไป

ในบทนี้จะอธิบายถึงวิวัฒนาการของแนวความคิดในการบริหารจัดการ จากนั้นจะอธิบายแนวความคิด นักคิดคนสำคัญและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องที่เกิดขึ้นตามช่วงระยะเวลา 4 ยุคตามลำดับ คือ แนวคิดการจัดการยุคคลาสสิก(Classical Approaches) แนวคิดการจัดการเชิงพฤติกรรม (Behavioral Approaches) แนวคิดการจัดการเชิงปริมาณ (Quantitative Approaches) แนวคิดการจัดการร่วมสมัย (Contemporary Approach) นอกจากนี้ ได้อธิบายเครื่องมือที่น่าสนใจในแนวคิดการจัดการสมัยใหม่ในลำดับสุดท้าย

2.1 วิวัฒนาการของแนวความคิดในการบริหารจัดการ

Evolution of management and management approach

การบริหารจัดการเป็นศาสตร์ที่เกิดขึ้นมายาวนานและยังไม่สามารถระบุแน่ชัด เนื่องจากในอดีตนั้นยังไม่ได้มีการบันทึกหรือเผยแพร่เป็นหลักวิชาการอย่างเช่นปัจจุบัน ในสมัยโบราณการบริหารจัดการส่วนใหญ่ได้รับการถ่ายทอดในกลุ่มคนชั้นสูง เช่น ในสมัยก่อนคริสตกาล อริสโตเติล (Aristotle) นักปราชญ์กรีกโบราณ อาจารย์ผู้สอนศาสตร์การปกครองให้แก่ อเล็กซานเดอร์มหาราช (Alexander

III of Macedon) หรือ ขงจื้อนักคิดและนักปรัชญาสังคมที่มีชื่อเสียงของจีน ก็ได้คิดทั้งกลยุทธ์การบริหารและการศึก ตลอดจนหลักคำสอนต่างๆที่ยังคงฝังรากลึกในสังคมเอเชียตะวันออกมาจนถึงปัจจุบัน แม้แต่การสร้างพีรามิดของอียิปต์โบราณ หรือการสร้างกำแพงเมืองจีนสมัยก่อนคริสตกาล การก่อสร้างเหล่านี้ใช้แรงงานไม่น้อยกว่า 100,000 คน ย่อมต้องมีผู้ควบคุม ดูแลและจัดการ จึงสะท้อนให้เห็นว่ากระบวนการบริหาร การวางแผน การจัดการ การสั่งการ และการควบคุมนั้นได้เริ่มมีมาเป็นยาวนานก่อนคริสตกาล สำหรับการผลิตในยุคนี้ กระบวนการผลิตจะใช้แรงคน แรงสัตว์ หรือแรงธรรมชาติ และใช้เครื่องมือแบบง่าย ๆ การผลิตเพียงเพื่อการดำรงชีวิตหรือแลกเปลี่ยนเท่านั้น

ในยุคเริ่มต้นนี้มีเหตุการณ์ทางประวัติศาสตร์สำคัญทางการจัดการที่ถูกค้นพบ 2 สถานการณ์ คือ การตีเผยแพร่ผลงาน ชื่อ “The wealth of Nation” ของ อัดัมสมิธ (Adam Smith) เมื่อปี 1776 และการปฏิวัติอุตสาหกรรมช่วงคริสต์ศตวรรษที่ 18

อาดัมสมิธ (Adam Smith) เป็นนักเศรษฐศาสตร์ ชาวสกอต เกิดเมื่อปี ค.ศ.1723 (พ.ศ.2266) หรือในสมัยตอนปลายของยุคกรุงศรีอยุธยา ได้รับการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มหาวิทยาลัยออกซฟอร์ด มีความสนใจหลายด้าน และเป็นอาจารย์สอนนิสิตวิชาศิลปปรัชญาจริยศาสตร์ และเศรษฐศาสตร์ การเมือง ในมหาวิทยาลัยกลาสโกว์ และเป็นอาจารย์ส่วนตัวของขุนนางในราชวงศ์อังกฤษ และกรรมการศาลการในตอนบั้นปลายของชีวิต



Adam Smith

ในปี ค.ศ.1776 แนวความคิดหลักการแบ่งงานกันทำ (Division of Labor or Job Specialization) ได้ถูกตีพิมพ์ใน The wealth of Nation เป็นผลการศึกษาเกี่ยวกับ “การเพิ่มผลผลิตจากคนงาน” โดยการแบ่งงานตามความชำนาญ และการให้ค่าจ้างแก่คนงาน โดยอาดัมสมิธได้ศึกษาการทำงานของคนที่มีความเชี่ยวชาญสูง 10 คน จากโรงงานผลิตเข็มหมุด (Pin Factory) และพบว่าหากให้แรงงานผลิตเข็มหมุดด้วยตัวเองทั้งกระบวนการ จะได้ผลผลิต 10-20 แท่งต่อคนต่อวัน แต่เมื่อมีการแบ่งงานทำตามความเชี่ยวชาญแล้ว เขาสามารถทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นเป็น 48,000 แท่งต่อวัน (4,800 แท่งต่อคนต่อวัน) โดยสรุปแล้ว การแบ่งงานกันทำ ก่อให้เกิดการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ทำให้ผลิตสินค้าได้มากขึ้นด้วยทรัพยากรเท่าเดิม ทั้งนี้เพราะแรงงานมีความชำนาญ (Job Specialization) เพิ่มขึ้นในงานเฉพาะของตน ซึ่งส่งผลทำให้ต้นทุนการผลิตลดลงและประหยัดเวลา เพราะสามารถหลีกเลี่ยงการเปลี่ยนลักษณะงาน นอกจากนี้ เนื่องจากแรงงานสมัยนั้นมีฐานะยากจนมาก จึงได้เสนอมุมมองว่าคนถูกจูงใจด้วยผลตอบแทนเศรษฐกิจ และพวกเขาเลือกทางเลือกที่ให้ผลตอบแทนการเงินกับพวกเขามากที่สุด ดังนั้นถ้าต้องการให้พนักงานทำงานหนักแล้ว ผู้บริหารควร

จะจูงใจพวกเขาด้วยผลตอบแทนทางการเงิน แนวความคิดนี้ทำให้เกิดแนวคิดเสรีนิยม โดยเขาได้เสนอว่าระบบเศรษฐกิจที่จะทำให้รัฐมั่งคั่ง คือเศรษฐกิจแบบเสรีนิยม Free Trade หรือLaissez-Faire อันเป็นระบบเศรษฐกิจที่จะต้องดำเนินไปอย่างเสรี รัฐบาลไม่มีหน้าที่เข้ามาแทรกแซงหรือควบคุม แต่มีหน้าที่เพียงรักษาความสงบภายในรัฐ การแข่งขันอย่างเสรีจะทำให้เศรษฐกิจมั่งคั่ง แต่แนวความคิดนี้ถูกโต้แย้งจากลัทธิพาณิชย์นิยม ซึ่งเชื่อว่าโลหะมีค่าเป็นบ่อเกิดของความมั่งคั่งของประเทศ ดังนั้น รัฐบาลควรจะมีบทบาทที่สำคัญในการค้าระหว่างประเทศเพื่อหาแนวทางเพิ่มพูนโลหะมีค่าให้แก่ประเทศ

โดยสรุปแล้วยุคนี้เริ่มตั้งแต่เมื่อคนรู้จักรวมกำลังหรือรวมกลุ่มกันทำงานเรื่อยมาจนถึงประมาณ ค.ศ. 1880 เป็นระยะเวลาก่อนการคิดค้นการบริหารที่มีหลักเกณฑ์ ในยุคนี้ยังไม่มีการศึกษาหลักหรือความรู้ทางด้านการบริหารจัดการเป็นสังคมโบราณ ไม่มีกฎเกณฑ์ใดๆ และใช้ระบบเผด็จการ ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่มีอำนาจ ก็จะมีอำนาจและสามารถควบคุมองค์การเอาไว้ได้ ทำให้คนทั่วไปซึ่งเป็นส่วนประกอบของสังคมขาดโอกาสและทางเลือก ช่างฝีมือทำงานอย่างเดียวกันจะการรวมกลุ่มกันเรียกว่า การเกิดสหภาพกรรมกร ดังนั้น ทุกสิ่งทุกอย่างในสมัยนั้นต้องใช้เวลาานานจึงจะสำเร็จ เช่น การสร้างพีระมิด หรือโบสถ์วิหาร ซึ่งแต่ละแห่งก็ต้องใช้เวลาานานนับศตวรรษ จึงสรุปลักษณะของการบริหารในยุคนี้ ได้ดังนี้

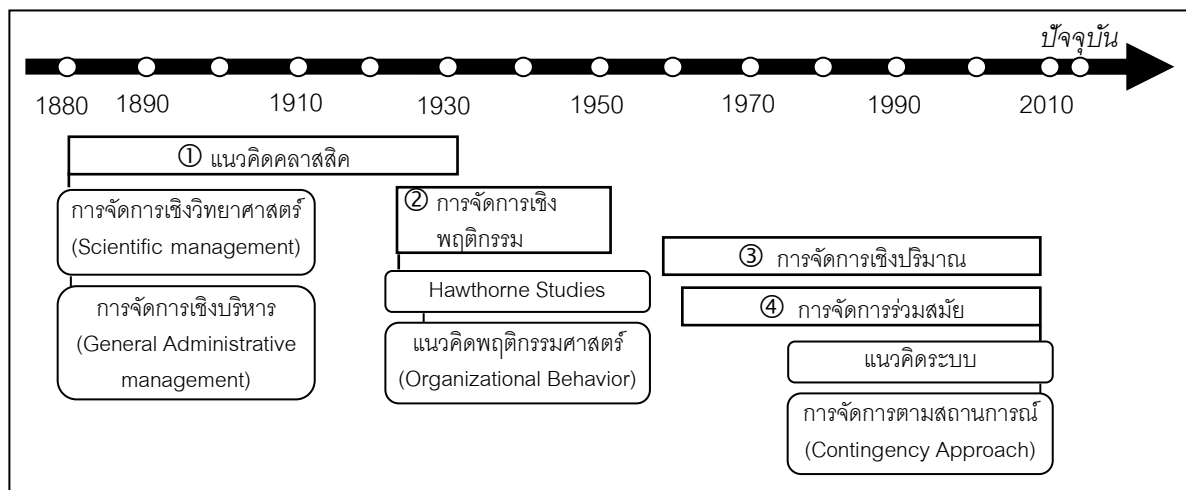
1. คนงานอยู่ภายใต้อำนาจของหัวหน้าผู้ควบคุมหรือนายจ้าง
2. ใช้ระบบเผด็จการ
3. พื้นฐานความสัมพันธ์มาจากระบบเจ้าขุนมูลนาย
4. มีการแบ่งแยกบุคคลที่มีอำนาจเหนือกว่า
5. มีระบบศักดินา

ต่อมาในช่วงคริสต์ศตวรรษที่18 เริ่มมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิตง่ายๆ กลายเป็นกระบวนการผลิตที่ใช้เครื่องจักรที่มีความสลับซับซ้อนและอาศัยพลังงาน ทำให้ผลิตได้ปริมาณมากขึ้น เรียกว่า การปฏิวัติอุตสาหกรรม โดยการปฏิวัติอุตสาหกรรมระยะแรกเริ่มเมื่อ ค.ศ. 1760 เริ่มขึ้นครั้งแรกในประเทศอังกฤษ ในสมัยนั้นเรียกว่า “สมัยแห่งพลังไอน้ำ” เนื่องจากการค้นพบพลังไอน้ำและนำเครื่องจักรไอน้ำมาใช้ในอุตสาหกรรมต่างๆ โดยเฉพาะอุตสาหกรรมทอผ้าทั้งนี้เป็นเพราะอังกฤษมีแหล่งถ่านหินและเหล็กซึ่งเป็นเชื้อเพลิงและวัตถุดิบที่อุดมสมบูรณ์รวมทั้งมีการประดิษฐ์เครื่องจักรกลใหม่ ๆ ซึ่งนำมาใช้ในโรงงานอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง

การปฏิวัติอุตสาหกรรมในระยะที่ 2 ถ่านหินและเครื่องจักรไอน้ำได้ลดความสำคัญลง เป็นยุคที่ใช้พลังงานเชื้อเพลิงจากก๊าซธรรมชาติ น้ำมันปิโตรเลียม และไฟฟ้า เนื่องจากการนำความรู้ทางวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในการผลิตภาคอุตสาหกรรมอย่างแท้จริง อุตสาหกรรมที่สำคัญ คือ อุตสาหกรรมผลิตเครื่องจักรกลที่ทำด้วยเหล็กกล้า (Steel) และอุตสาหกรรมเคมี จึงมีผู้เรียกการปฏิวัติอุตสาหกรรมในช่วงที่สองนี้ว่า “การปฏิวัติอุตสาหกรรมยุคเหล็กกล้า” (Age of Steel) อาจกล่าวได้ว่าช่วงนี้เป็นช่วงแห่งความก้าวหน้าและการขยายตัวของการปฏิวัติอุตสาหกรรม โดยเฉพาะช่วงปลายคริสต์ศตวรรษที่ 19 ยุโรปประสบความสำเร็จในการพัฒนาเศรษฐกิจอุตสาหกรรม โดยเฉพาะเยอรมนีกลายเป็นประเทศอุตสาหกรรมก้าวหน้าและเป็นคู่แข่งที่สำคัญของอังกฤษ การปฏิวัติอุตสาหกรรมทำให้เกิดการบริหารงานในระบบโรงงานที่มีประสิทธิภาพ สภาพขององค์การธุรกิจในรูปแบบบริษัทจึงเกิดขึ้น แต่ความก้าวหน้าทางวิชาการบริหารจัดการยังไม่เจริญเท่าที่ควร การศึกษาแนวคิดต่างๆยังแยกจากกัน จนกระทั่งมีการนำมาศึกษารวมกัน ทฤษฎีการบริหารจัดการเชิงวิทยาศาสตร์จึงได้เกิดขึ้น

จากความเป็นมาด้านการจัดการข้างต้น กล่าวได้ว่า แนวคิดการจัดการได้ถูกค้นพบและพัฒนาตามลำดับเวลา โดยแบ่งแนวคิดการจัดการได้ 4 แนวคิด สรุปเป็นแผนภาพตามช่วงเวลา ดังภาพ 2.1

1. แนวคิดการจัดการยุคคลาสสิก (Classical Approaches)
2. แนวคิดการจัดการเชิงพฤติกรรม (Behavioral Approaches)
3. แนวคิดการจัดการเชิงปริมาณ (Quantitative Approaches)
4. แนวคิดการจัดการร่วมสมัย (Contemporary Approach)



ภาพ 2.1 สรุปแนวคิดการจัดการตามช่วงระยะเวลาที่ค้นพบ

2.2 แนวคิดการจัดการยุคคลาสสิก (Classical Approaches)

เป็นยุคการบริหารที่มีหลักเกณฑ์ ซึ่งอยู่ระหว่างปี ค.ศ. 1880 – 1930 เป็นยุคที่มีการปฏิวัติอุตสาหกรรม มีการจ่ายค่าจ้างให้คนงาน คนมีสิทธิ์ครอบครองทรัพย์สินส่วนตัว มีความก้าวหน้าทางวิชาการ พื้นฐานความคิดของการบริหารยุคนี้ มาจากการพัฒนาทางอุตสาหกรรม การศึกษาวิธีการผลิต หาวิธีทำงานให้มีประสิทธิภาพและมีมาตรฐานที่สุด และขจัดความไม่ยุติธรรม ในยุคนี้มีแนวคิดที่สำคัญแบ่งออกเป็น 2 แนวคิด คือ

1. การจัดการอย่างมีหลักเกณฑ์ หรือ การจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management)
2. แนวคิดการจัดการทั่วไป (General administrative Theory)

2.2.1 การจัดการอย่างมีหลักเกณฑ์ หรือ การจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management)

การจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) หมายถึง การจัดการงานที่มีระบบโดยศึกษาเหตุและผลเพื่อหาวิธีการที่ดีที่สุดจากการทำงาน โดยอาศัยการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์หาวิธีการที่ดีที่สุดทั้งนี้เป็นการสร้างกระบวนการทำงานการตัดสินใจจากข้อมูลและการวิเคราะห์เชิงวิทยาศาสตร์ ต่างจากอดีตที่อาศัยประสบการณ์หรือ Rule of Thumb¹ โดยสรุปหลักการสำคัญของจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ ดังนี้

1. ต้องสร้างหลักการทำงานที่เป็นวิทยาศาสตร์ ตามหลักการ time and motion study เพื่อกำหนด One best Way
2. การสรรหา คัดเลือก ฝึกอบรมและพัฒนาคน ต้องเป็นไปตามหลักการวิทยาศาสตร์เพื่อให้ได้คนที่เหมาะสมกับงาน
3. มีกระบวนการพัฒนาบุคคลให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้คนงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามกฎหมายเกณฑ์ที่กำหนด
4. สร้างความร่วมมือจากคนงาน (Friendly Cooperation) โดยแบ่งงานและความรับผิดชอบระหว่างฝ่ายจัดการกับคนงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างกัน มีการมอบหมายงานที่เหมาะสมและให้รางวัลเมื่อคนงานทำงานตามขั้นตอนการทำงานที่กำหนดไว้อย่างถูกต้องและได้ผลงานตามที่กำหนดไว้

¹ คำว่า Rule of Thumb หรือ กฎหัวแม่มือ มาจากกฎหมายอังกฤษที่อนุญาตให้สามิติกรรยาได้โดยต้องใช้ไม้ที่ไม่ใหญ่กว่านิ้วหัวแม่มือของสามิติกร จึงหมายถึง เป็นกฎเกณฑ์แบบง่ายๆ



Elementary to Business and Entrepreneurship