

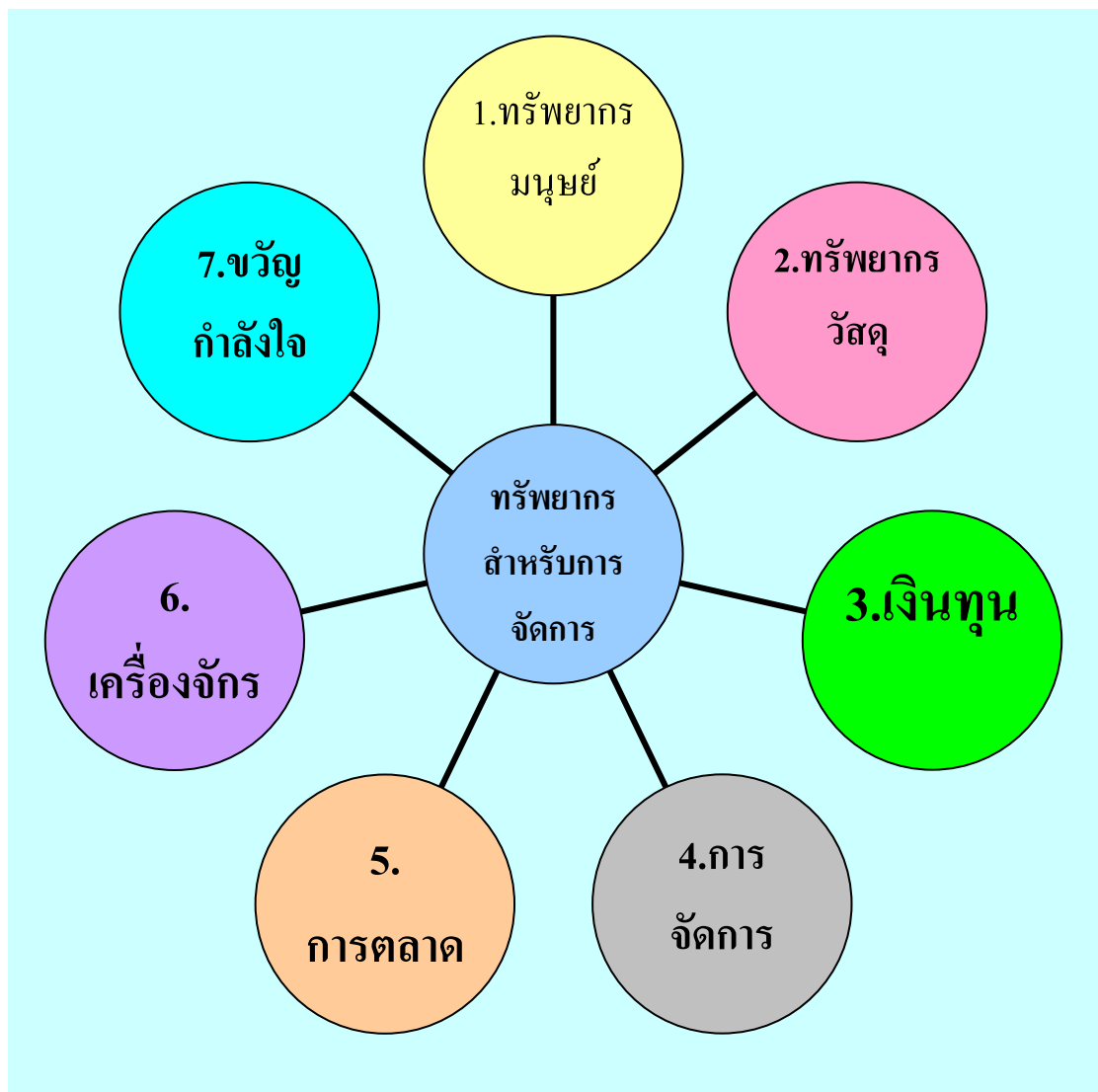
การจัดการ

รองศาสตราจารย์บุญเดิม พันรอบ

การจัดการ (Management) หมายถึงกระบวนการจัดระบบกิจกรรมของบุคลากรให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ การจัดการเป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมาย จัดระบบทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และการประเมินผลสำหรับการจัดทำกิจกรรมในอนาคต การจัดการหมายถึง กระบวนการวางแผน การจัดองค์การการบริหารงานบุคคล การอำนวยการ การควบคุมงาน โดยนำเอาทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และประสานการทำงานของฝ่ายต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้อย่างราบรื่น เพื่อให้ธุรกิจบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การจัดการเป็นกระบวนการดำเนินงานของบุคคลมากกว่าสองคนขึ้นไป เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกันโดยคำนึงถึงการจัดการทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพที่สุด การจัดการเป็นทั้งศาสตร์(Science) คือการใช้ความรู้ในการบริหารจัดการและศิลปะ(Art) คือการใช้ทักษะที่เกิดจากความชำนาญในการปฏิบัติงานเพื่อจัดการบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพมาก

ที่สุด ในการจัดการผู้จัดการต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการด้วยการใช้ความรู้และความสามารถเพื่อทำงานที่มีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบของการจัดการที่สำคัญคือ ประการแรกมีเป้าหมาย (Goal) ที่ชัดเจน ประการที่สองคือมีการบริหารทรัพยากร (Resource management) ให้มีประสิทธิภาพที่สุด เนื่องจากมีทรัพยากรจำกัด ทรัพยากรที่สำคัญสำหรับการจัดการคือ



1.ทรัพยากรมนุษย์ (Man) หมายถึงบุคลากร ลูกจ้าง หรือ
 แรงงานผู้ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานทางด้านต่าง ๆ
 ทรัพยากรมนุษย์ (Human resource) ถือว่าเป็นทรัพยากรที่
 สำคัญในองค์การสามารถพัฒนาได้อย่างไม่มีขีดจำกัดเพราะ
 ทรัพยากรมนุษย์สามารถพัฒนาด้วยการให้การศึกษา การ
 ฝึกอบรมให้มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ได้ตาม
 เงื่อนไขขององค์การ



2. ทรัพยากรวัสดุ (Material) คือการจัดการวัสดุต่าง ๆ ที่ใช้ในการผลิตประกอบด้วยการวางแผนการจัดสรรวัตถุดิบ (Material Resource Planning –MRP) คือเทคนิคการวางแผนและการจัดหาวัตถุดิบชนิดต่าง ๆ สำหรับการผลิต ที่มีความต้องการสำหรับการผลิต โดยระบบการวางแผนและการจัดสรรวัตถุดิบ การวางแผนการควบคุมการสั่งซื้อ การส่งมอบสินค้า สินค้าคงคลัง รวมทั้งวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต และชิ้นส่วนที่อยู่ในขั้นตอนการผลิต

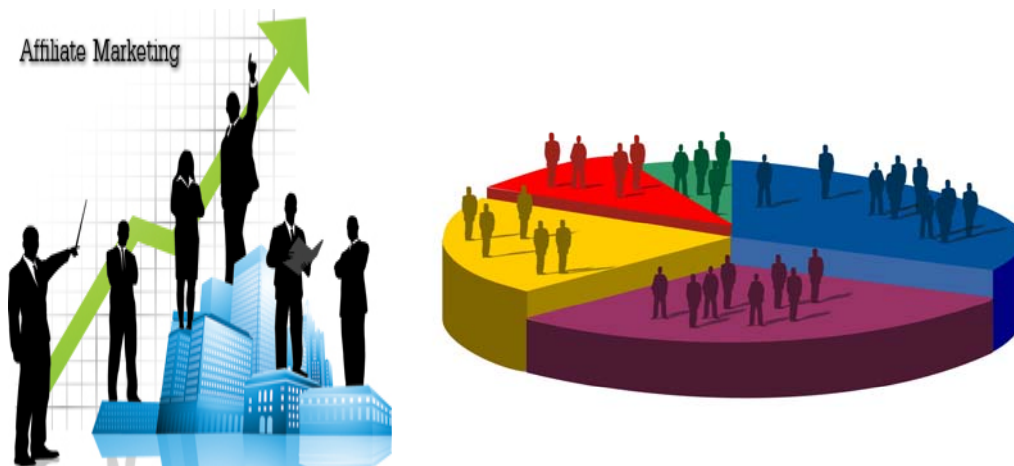
3.เงินทุน(Money) ปริมาณเงินทุนในองค์การสำหรับการบริหารจัดการให้เหมาะสมกับปัจจัยการผลิต(Input) กระบวนการทำงาน (Process) และการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ (Output)



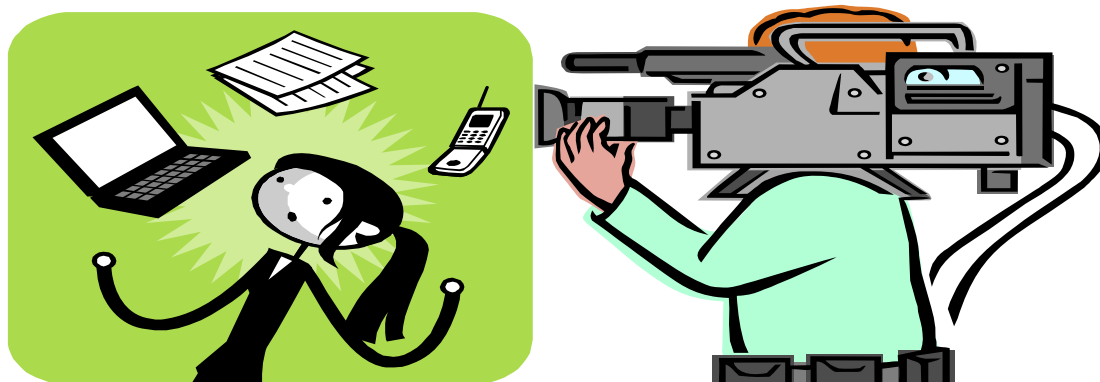
4.การจัดการ (Management) คือระบบการจัดการ การวางแผนในองค์กร เป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้



5.การตลาด (Marketing) คือกระบวนการที่หน่วยงาน ตัดสินใจเกี่ยวกับการผลิตสินค้าหรือบริการสำหรับลูกค้า สำหรับกำหนดกลยุทธ์การขาย การสื่อสารและการพัฒนา ธุรกิจ เป็นกระบวนการสร้างมูลค่าสำหรับลูกค้าและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อการตอบรับที่ดีของ การตลาด เกี่ยวข้องกับการกำหนดระบุนโยบาย เจาะจงลูกค้า การดูแลลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าพอใจ



6.เครื่องจักร(Machine) คือเครื่องมือเครื่องใช้สำหรับการปฏิบัติงานในองค์กรเพื่อสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ให้มีประสิทธิภาพที่สุด



7.ขวัญกำลังใจ (Moral) คือขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ซึ่งได้รับมอบหมายตามความสามารถให้มีประสิทธิภาพที่สุด หน่วยงานต้องคำนึงถึงขวัญกำลังใจของทรัพยากรมนุษย์ผู้ปฏิบัติงานให้มีขวัญกำลังใจด้วยการกำหนดเงินชดเชย ผลประโยชน์ให้สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่ให้มากที่สุด



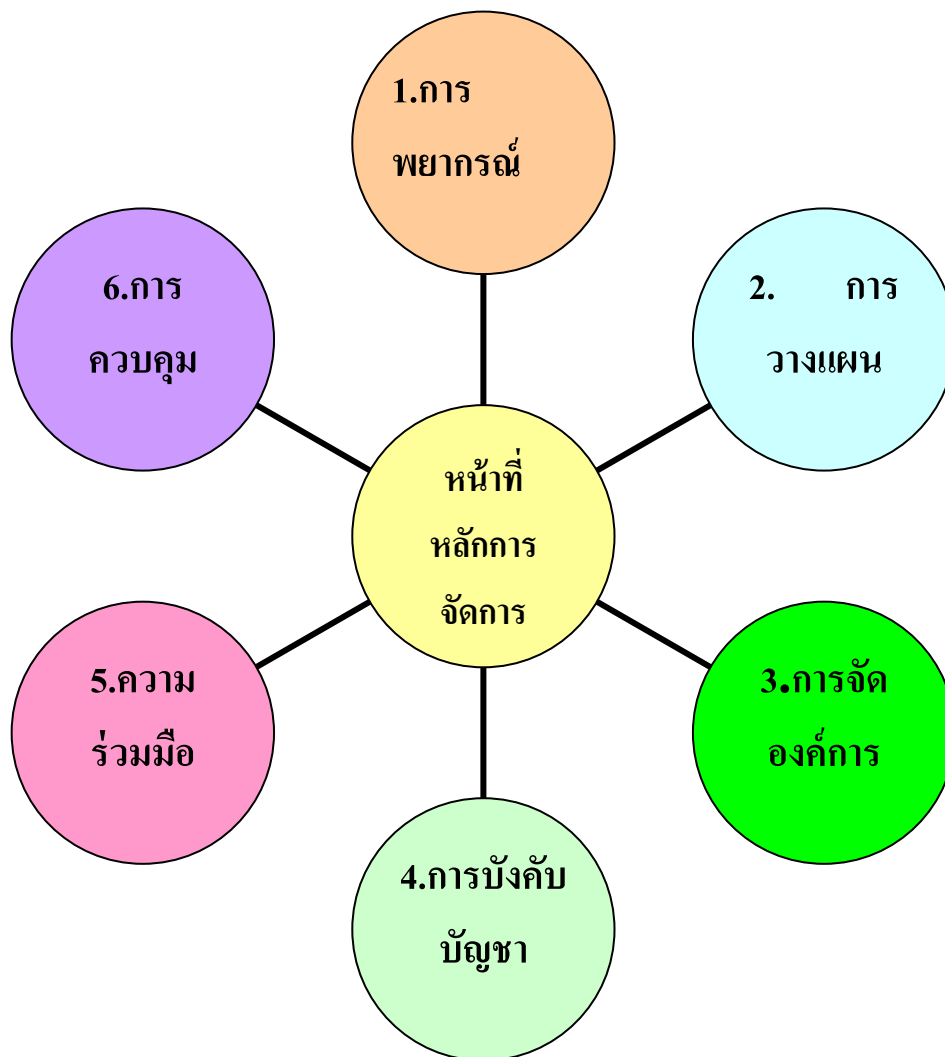
การจัดการและการบริหาร (Administration) มีลักษณะแตกต่างกัน กล่าวคือการบริหารหมายถึงกระบวนการดำเนินการระดับนโยบาย หรือกระบวนการบริหารงานขององค์กรที่ไม่เน้นผลกำไรหรือผลประโยชน์ขององค์กร เช่น หน่วยงานภาครัฐหรือหน่วยงานที่ไม่ใช่หน่วยงานรัฐบาล (NGO-Non-government organization) ผู้บริหารพยายามบริหารงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร การจัดการคือกระบวนการบริหารเพื่อมุ่งเน้นกำไร

ผู้จัดการ(Manager) มีลักษณะแตกต่างกับผู้บริหาร (Administrator) เนื่องจากผู้จัดการต้องบริหารงานโดยมุ่งกำไรต้องมุ่งบริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรเน้นกำไรที่องค์กรกำหนดไว้ ผู้จัดการต้องบริหารงานเน้นความอยู่รอดในสภาพแวดล้อมที่ดำรงอยู่ด้วยในระบบการแข่งขัน การจัดการเน้นการนำทรัพยากรมาใช้และนำระบบสารสนเทศมา

ใช้ในการจัดการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด
ในสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่

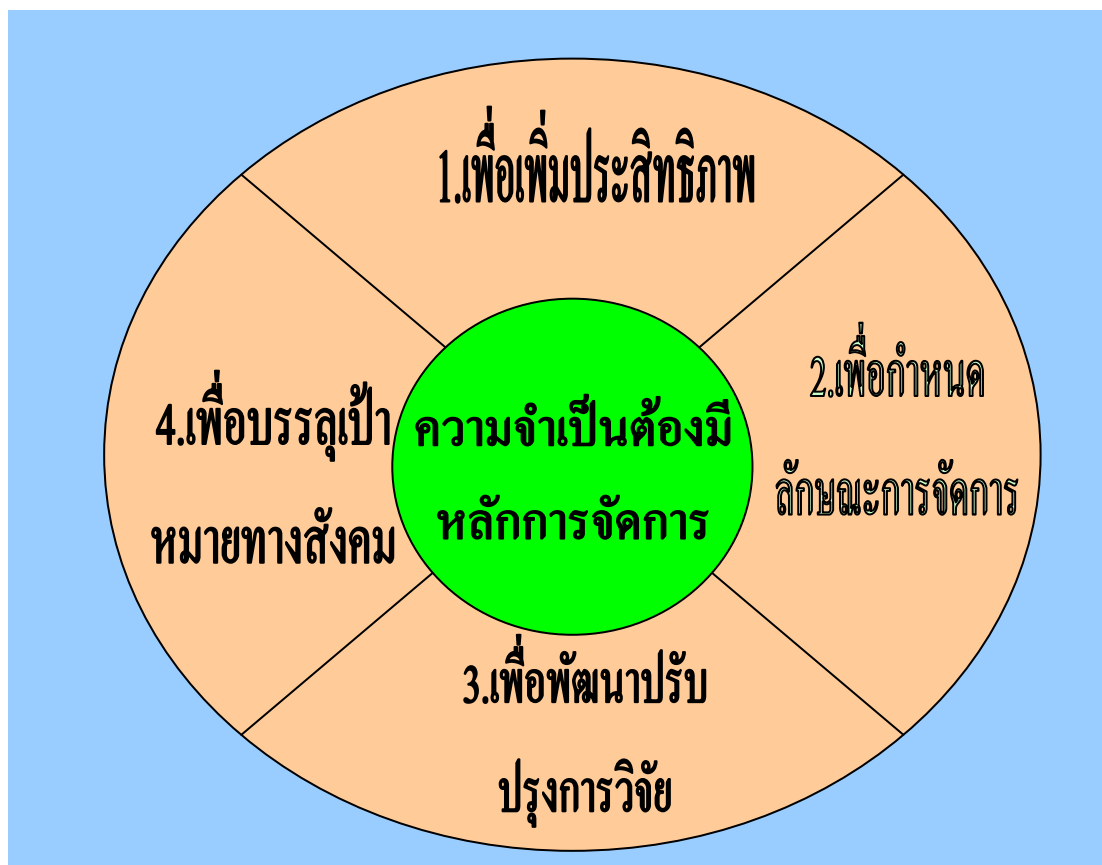
การจัดการธุรกิจ (Business Management) หมายถึง กระบวนการวางแผน การจัดองค์การการบริหารงานด้านต่าง ๆ ของธุรกิจ เพื่อผลิตสินค้าและบริการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อธุรกิจและสังคมโดยรวมการจัดการในองค์การธุรกิจมีนักวิชาการที่ศึกษาเรื่องนี้คือเฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol) ผู้นำเสนอแนวความคิดแบบฟาโยล (Fayolism) ได้เสนอความคิดเกี่ยวกับหลักการจัดการในทฤษฎีการจัดการ ได้เสนอหน้าที่สำคัญและหลักการจัดการไว้ดังนี้

1. ความสำคัญด้านการพยากรณ์ (forecasting)
2. ความสำคัญด้านการวางแผน (planning)
3. ความสำคัญด้านการจัดองค์การ (organizing)
4. ความสำคัญด้านการบังคับบัญชา (commanding)
5. ความสำคัญด้านความร่วมมือ (coordinating)
6. ความสำคัญด้านการควบคุม (controlling)



องค์การหรือหน่วยงานมีความจำเป็นที่ต้องมีหลักการจัดการเพื่อเป้าหมายที่สำคัญคือ ประการแรกเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ (To Increase Efficiency) ทำให้บุคลากรในองค์การสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประการที่สอง ประการที่สอง เพื่อกำหนดลักษณะการจัดการ (To Crystallize the Nature of Management) ที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับเป้าหมายของ

องค์การ ประการที่สาม เพื่อพัฒนาปรับปรุงงานวิจัย(To Improve Research) และประการสุดท้ายเพื่อบรรลุเป้าหมายทางสังคม(To Attain Social Goals)



ความสำคัญด้านการจัดการโดยเฉพาะด้านการควบคุม หมายถึงผู้บริหารต้องรับรู้เกี่ยวกับการตอบกลับเพื่อความจำเป็นในการปรับตัว หลักการจัดการ(Principles of Management) ประกอบด้วยหลักการที่สำคัญคือ

1. หลักการแบ่งงาน (Division of work) หลักการนี้คล้ายกับหลักการตาม แนวความคิดของอดัม สมิธ (Adam Smith's 'division of labour') การแบ่งแรงงานตามความชำนาญพิเศษเฉพาะด้าน(Specialisation) จะทำให้เพิ่มผลผลิต ด้วยการทำให้ลูกจ้างทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น



2. อำนาจหน้าที่ (Authority) ผู้บริหารหรือผู้จัดการต้องสามารถสั่งการหรือออกคำสั่งได้ อำนาจหน้าที่ทำให้ผู้บริหารมีสิทธิ ด้วยมีข้อสังเกตที่สำคัญคือต้องมีความรับผิดชอบเกิดขึ้น มีตำแหน่งที่เหมาะสม (Niche)เมื่อมี

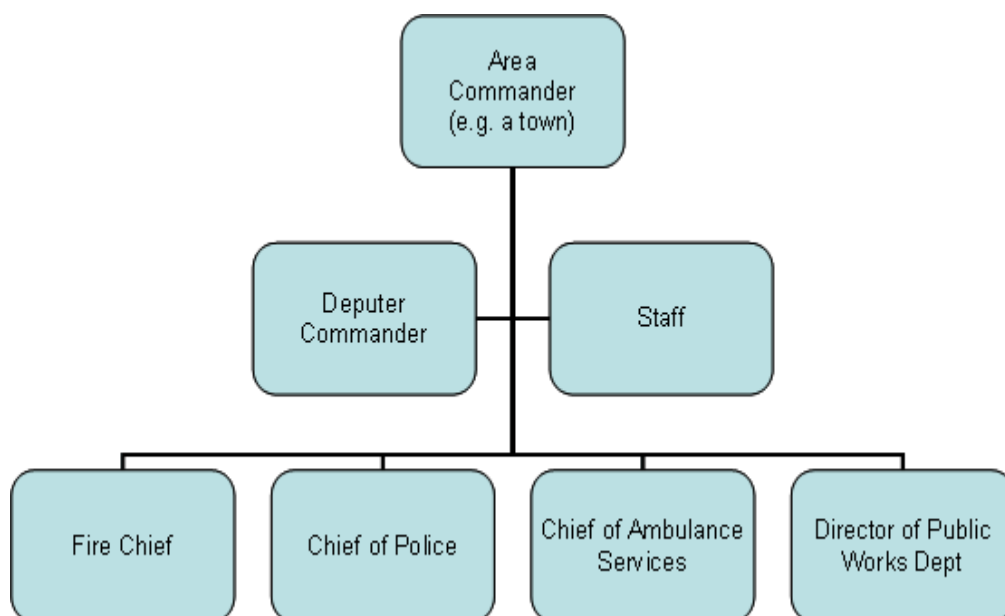
การใช้อำนาจหน้าที่



3. วินัย(Discipline) ลูกจ้าง(Employees) ต้องเชื่อฟังและเคารพกฎระเบียบขององค์กร วินัยที่ดีเกิดจากภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ความเข้าใจตรงกันระหว่างการจัดการและบุคลากรคือต้องเข้าใจกฎระเบียบขององค์กร ความรอบคอบสำหรับการใช้บทลงโทษสำหรับผู้ฝ่าฝืนกฎขององค์กร



4. เอกภาพของการควบคุม (Unity of command) ถูกจ้าง
หรือบุคลากรทุกคนต้องรับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา
เพียงคนเดียว



5. เอกภาพของเป้าหมายหรือทิศทางองค์การ(Unity of direction.) กิจกรรมขององค์การต้องเป็นไปในทิศทางหรือเป้าหมายเดียวกันภายใต้การนำของผู้บริหารหรือผู้จัดการผู้ปฏิบัติตามแผนการเดียวกัน



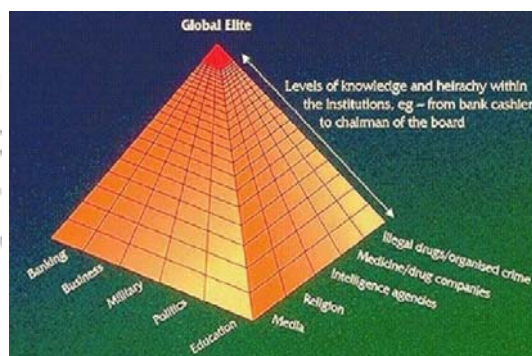
6. ผลประโยชน์ของบุคลากรผู้ใต้บังคับบัญชา กับ
ผลประโยชน์ขององค์การโดยรวม ผลประโยชน์

ของบุคลากรหรือกลุ่มบุคลากรไม่ควรมาก่อนหรือมีอยู่
เหนือผลประโยชน์ขององค์การโดยรวม

7. รายได้ค่าตอบแทน (Remuneration.) บุคลากรต้อง
ได้รับค่าจ้างค่าตอบแทนที่เป็นธรรมสำหรับการ
ปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่แต่ละบุคคล

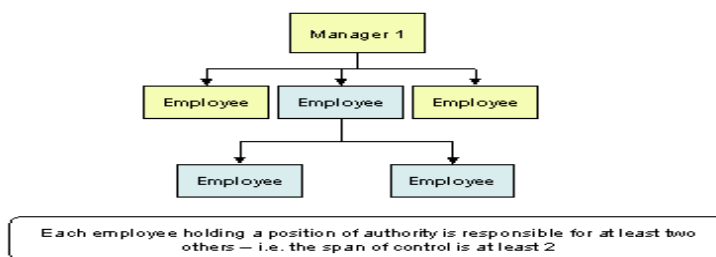


8. การรวบอำนาจเข้าสู่ส่วนกลาง (Centralisation) คือ
ระดับที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
(decision making.)ไม่ว่าการตัดสินใจเป็นการรวบอำนาจ
สำหรับการจัดการหรือกระจายอำนาจ(decentralised)ไปยัง
ผู้ใต้บังคับบัญชาก็ยังเป็นปัญหาเกี่ยวกับสัดส่วนที่เหมาะสม
งานที่สำคัญคือค้นหาระดับที่เหมาะสมสำหรับการรวบ
อำนาจในแต่ละสถานการณ์



9. ลำดับการบังคับบัญชา (Scalar chain.) สายบังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่จากการจัดการระดับสูงไปยังตำแหน่งระดับต่ำที่สุดแสดงให้เห็นลำดับการบังคับบัญชา การสื่อสารในองค์การจะเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา แต่อย่างไรก็ตามถ้าสายหรือโซ่การบังคับบัญชาทำให้เกิดการล่าช้า ก็อาจใช้การสื่อสารแบบอื่นด้วยความเห็นชอบขององค์การและผู้บริหาร

Example of a Narrow Span of Control

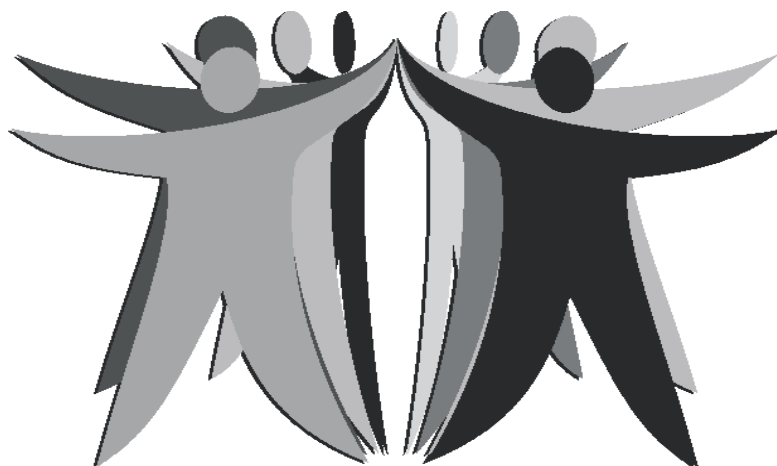


10. ระเบียบกฎเกณฑ์(Order) บุคลากรและวัตถุดิบอุปกรณ์ทั้งหลายต้องจัดให้เป็นระเบียบระบบให้ถูกที่และถูกเวลา (the right place at the right time.)



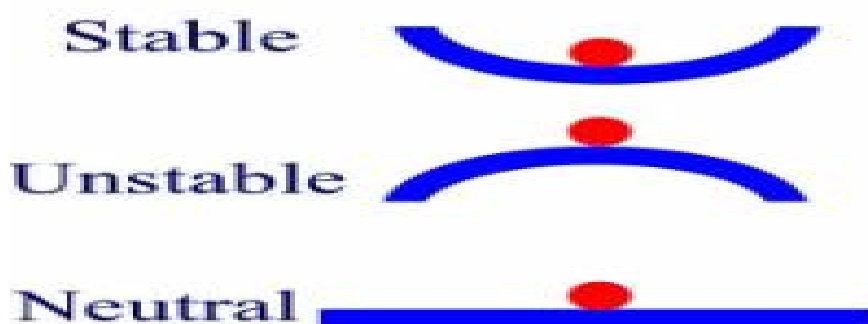
11. ความเท่าเทียมกัน(Equity) ผู้บริหารหรือผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพต้องมีความยุติธรรม โปร่งใสกับ

ผู้ได้บังคับบัญชา



12. เสถียรภาพความมั่นคงของตำแหน่งงานของบุคลากร (Stability of tenure of personnel.) การปรับเปลี่ยนตำแหน่งงานบุคลากรมากจะทำให้ไม่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การจัดการควรมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบและมั่นใจได้ว่าบุคลากรที่เข้ารับตำแหน่งแทนจะสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งใหม่หรือตำแหน่งที่ว่างอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ

Equilibrium types



13. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์(Initiative) บุคลากรหรือลูกจ้างต้องได้รับการส่งเสริมยินยอมให้มีส่วนร่วมและ

ดำเนินการตามแผนการด้วยพลังและความพยายาม
ระดับสูงที่สุด



14. สามัคคีจิต (Esprit de corps) ความร่วมมือกลุ่มเกิดจาก
จิตใจที่สามัคคีกัน ส่งเสริมความร่วมมือทำให้เกิดการ
รวมพลังจิตร่วมใจทำงานเพื่อสร้างความสมานฉันท์
และเอกภาพในองค์กร



สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ มีปัจจัยที่เป็นผลกระทบต่อ
การดำเนินงานแบ่งออกเป็น 2 ประเภท
ใหญ่ ๆ คือ
1. ปัจจัยที่ควบคุมได้

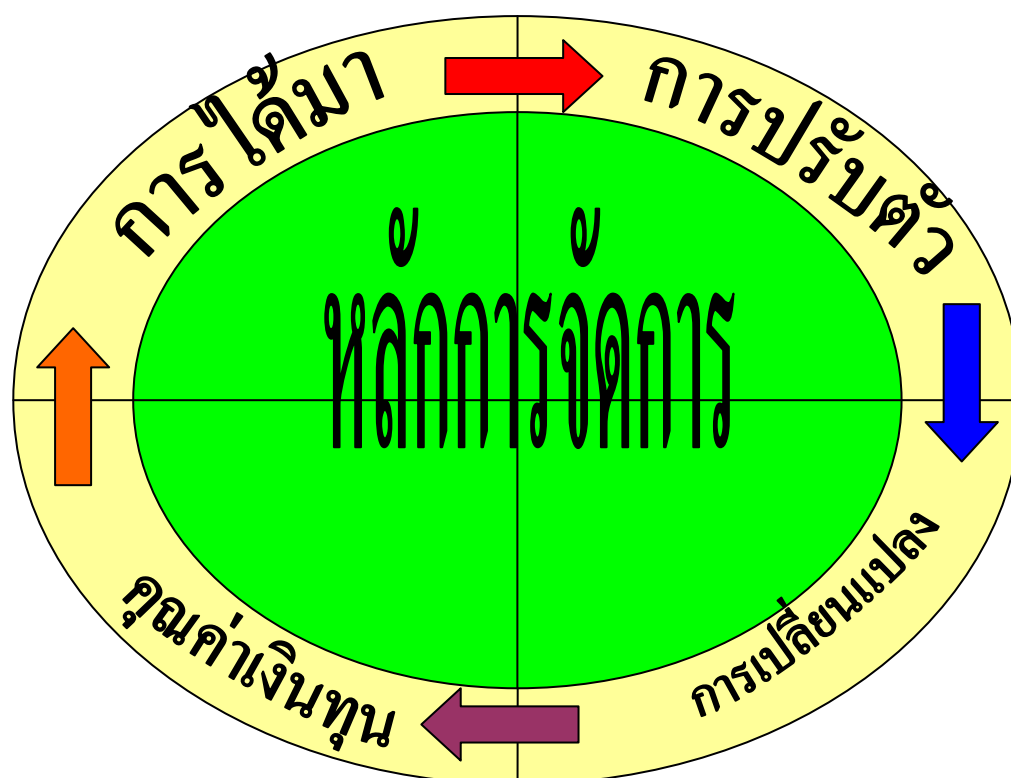
2.ปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้

ทรัพยากรการจัดการ 8M's 2

ปัจจัยที่ควบคุมได้	ปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้
1. Man คน 2. Money เงินทุน 3. Material วัสดุสิ่งของ 4. Machine เครื่องจักร	5. Management การจัดการ 6. Motivate การจูงใจ 7. Method วิธีปฏิบัติงาน 8. Market ตลาด

IT = Information Technology = เทคโนโลยีสารสนเทศ acqui

หลักการจัดการต้องทำให้เกิดการปรับตัว (Adapt) การเปลี่ยนแปลง (Transform) คุณค่าทุน (Capitalize)และสิ่งที่ได้รับ(Acquisition)



หลักการจัดการมีความสัมพันธ์กับปัจจัยต่าง ๆ ใน
องค์การ เช่น ปรัชญาขององค์การที่กำหนดและได้รับการ
ยอมรับ หลักการจัดการ วัฒนธรรมขององค์การ รวมทั้งพันธ
กิจขององค์การ

