

บทที่ 1

ความรู้เบื้องต้นในการบริหารและการจัดการ

แนวคิด

1. องค์การธุรกิจแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้ กิจการเจ้าของคนเดียว ห้างหุ้นส่วน และบริษัท จำกัด
2. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ สภาพแวดล้อมภายนอก ที่ประกอบด้วย เศรษฐกิจ เทคโนโลยี การเมืองกฎหมาย และสังคมและวัฒนธรรม และสภาพแวดล้อมภายในประกอบด้วย ลูกค้า ผู้จัดหาวัตถุดิบ และผู้บริหาร
3. การบริหาร คือ กระบวนการทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมกันปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
4. การจัดการ คือ กระบวนการในการดำเนินงานขององค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
5. การบริหารและการจัดการมีกระบวนการดังนี้ การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุม
6. ระดับของผู้บริหารสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ระดับดังนี้ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น
7. ผู้บริหารสามารถแบ่งออกได้ 5 ประเภท ดังนี้ ผู้บริหารทำหน้าที่สั่งการ ผู้บริหารทำหน้าที่ให้คำแนะนำ ผู้บริหารทำหน้าที่สั่งการเฉพาะด้าน และผู้บริหารทั่วไป
8. บทบาทของผู้บริหารสามารถแบ่งได้ 3 บทบาท ดังนี้ บทบาทความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล แบ่งได้ดังนี้ ตัวแทนองค์การ ผู้นำ และผู้ประสานงาน บทบาททางข้อมูล แบ่งได้ดังนี้ ผู้รับข้อมูล ผู้เผยแพร่ข้อมูล และโฆษก และบทบาทการตัดสินใจ แบ่งได้ดังนี้ ผู้ประกอบการ ผู้แก้ไขปัญหา ผู้จัดสรรทรัพยากร และผู้เจรจาต่อรอง
9. ทักษะของผู้บริหารสามารถแบ่งได้ 3 ประเภทดังนี้ ทักษะทางด้านการทำงาน ทักษะทางด้านมนุษย และทักษะทางด้านความคิด
10. ทรัพยากรในการบริหาร คือ ทรัพยากรพื้นฐานที่สำคัญอยู่ 2 ประเภท ดังนี้ ทรัพยากรมนุษย์ คือ พนักงานหรือ บุคคลที่ทำงานในองค์การ และ ทรัพยากรที่ไม่ใช่มนุษย์ เช่น เครื่องจักร เงิน วัตถุดิบ

วัตถุประสงค์การเรียนรู้

1. เพื่อให้ทราบถึงประเภทขององค์การธุรกิจ
2. เพื่อให้ทราบถึงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจทั้งภายในและภายนอกองค์การ
3. เพื่อให้ทราบถึงความหมายของการบริหารและการจัดการ
4. เพื่อให้ทราบถึงกระบวนการทางการบริหารและการจัดการ
5. เพื่อให้ทราบถึงระดับ ประเภท บทบาท และทักษะของผู้บริหาร

ประเภทขององค์การธุรกิจ

สามารถจำแนกประเภทขององค์การตามลักษณะต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. กิจการเจ้าของคนเดียว (Sole Proprietorship) คือ ธุรกิจที่บุคคลคนเดียวเป็นเจ้าของและดำเนินการบริหารงานแต่เพียงผู้เดียว และการเริ่มต้นธุรกิจนั้น บุคคลผู้เป็นเจ้าของธุรกิจต้องนำเงินมาลงทุนด้วยเงินของตนเองหรือเงินที่กู้ยืมมาเพื่อใช้ในการก่อตั้งธุรกิจ เพื่อหวังผลกำไรที่จะได้รับ มักจะมีวิธีการดำเนินงานแบบเรียบง่าย โดยเราสามารถเรียกกิจการเจ้าของคนเดียวได้อีกอย่างหนึ่งคือ ธุรกิจส่วนตัว โดยส่วนใหญ่แล้วกิจการเจ้าของคนเดียวจะมีขนาดเล็ก และมีข้อจำกัดเป็นจำนวนมาก เช่น ข้อจำกัดด้านเงินลงทุน โอกาสในการแข่งขัน โอกาสที่จะเจริญเติบโต

2. กิจการประเภทห้างหุ้นส่วน (Partnership) สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

2.1 ห้างหุ้นส่วนสามัญ (General Partnership) คือ ห้างหุ้นส่วนประเภทที่หุ้นส่วนทุกคนต้องรับผิดชอบร่วมกันในหนี้สินทั้งหมดของห้างหุ้นส่วนโดยไม่จำกัดจำนวน และห้างหุ้นส่วนสามัญยังแบ่งออกได้เป็น 2 ชนิด

2.1.1. ห้างหุ้นส่วนสามัญที่มีได้จดทะเบียนเป็นนิติบุคคล

2.1.2 ห้างหุ้นส่วนสามัญที่จดทะเบียนเป็นนิติบุคคลเรียกว่า " ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล "

ห้างหุ้นส่วนจำกัด (Limited Partnership) คือ การแบ่งห้างหุ้นส่วนออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ หุ้นส่วนประเภทจำกัดความรับผิดชอบ และหุ้นส่วนประเภทไม่จำกัดความรับผิดชอบ ทั้งนี้หุ้นส่วนทั้ง 2 ประเภทนี้ต้องอยู่ร่วมกัน โดยต้องมีหุ้นส่วนในแต่ละประเภทอย่างน้อยประเภทละ 1 คนก็สามารถรวมกันจัดตั้งเป็นห้างหุ้นส่วนจำกัดได้ และห้างหุ้นส่วนจำกัดยังสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทดังนี้

2.2.1 หุ้นส่วนคนเดียวหรือหลายคนซึ่งความรับผิดชอบนั้นจำกัดความรับผิดชอบไม่เกินจำนวนเงินที่ตนลงทุนในห้างหุ้นส่วนนั้น (Limited Partner)

2.2.2 หุ้นส่วนคนเดียวหรือหลายคนซึ่งต้องรับผิดชอบร่วมกันในหนี้สินทั้งหมดของห้างหุ้นส่วนโดยไม่มีการจำกัดจำนวน (Unlimited Partner)

3. กิจการประเภทบริษัท จำกัด (Corporation) คือ นิติบุคคลที่ก่อตั้งขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ในการแสวงหากำไรจากกิจการที่กระทำ โดยแบ่งออกเป็นหุ้นมีมูลค่าหุ้นละเท่า ๆ กันและมีผู้ถือหุ้นตั้งแต่ 7 แต่ไม่ถึง 100 คน ผู้ถือหุ้นทุกคนต่างรับผิดชอบจำกัดเพียงไม่เกินจำนวนเงินที่ตนยังส่งใช้ไม่ครบมูลค่าหุ้นที่ตนถืออยู่

ข้อเด่น	ข้อด้อย
1. การจัดตั้งทำได้ง่าย เหมาะกับกิจการขนาดเล็ก	1. เจ้าของธุรกิจต้องรับผิดชอบในหนี้สินโดยไม่จำกัด
2. เจ้าของเป็นผู้รับผิดชอบต่อผลขาดทุนและกำไรทั้งสิ้นแต่เพียงผู้เดียว	2. จัดหาเงินทุนเพิ่มขึ้นได้ยาก
3. เจ้าของมีอิสระในการเข้าบริหารงานเองในการบริหารและการตัดสินใจสามารถทำได้อย่างรวดเร็ว	3. เมื่อกิจการขยายตัวขึ้น เจ้าของจะต้องรับภาระในการทำงานมากขึ้น เพราะเจ้าของเคยทำงานรับผิดชอบเพียงผู้เดียว
4. มีข้อบังคับทางกฎหมายน้อย	4. ลูกจ้างของกิจการมีโอกาสก้าวหน้าก่อนข้างจำกัดและกิจการอาจไม่คงอยู่ตลอดไป
5. การเลิกกิจการทำได้ง่าย	5. อายุของกิจการไม่แน่นอน อาจเลิกเมื่อเจ้าของตาย ถูกพิพากษาให้จำคุก หรือถูกสั่งให้เป็นบุคคลไร้ความสามารถ
6. มีข้อได้เปรียบทางด้านภาษี เสียภาษีเฉพาะเงินได้บุคคลธรรมดา	

ตารางที่ 1.1 เปรียบเทียบข้อเด่นข้อด้อย
ของการตั้งกิจการในลักษณะกิจการเจ้าของคนเดียว

ข้อเด่น	ข้อด้อย
1. การจัดตั้งทำได้ง่าย	1. หุ้นส่วนแต่ละคนจะต้องรับผิดชอบโดยไม่จำกัดจำนวน
2. มีฐานะเครดิตดีกว่ากิจการเจ้าของคนเดียว	2. ห้างหุ้นส่วนจะเลิกไปเมื่อผู้เป็นหุ้นส่วนคนใดคนหนึ่งตายหรือถอนตัวออกจากห้างหุ้นส่วน หรือ ศาลสั่งให้เป็นบุคคลล้มละลาย
3. ผู้เป็นหุ้นส่วนสามารถเข้าบริหารงานด้านที่เขามีความถนัด ทำให้สามารถแบ่งเบาภาระกันได้	3. หุ้นส่วนคนหนึ่งคนใดจะโอนส่วนของตนเองไปให้ผู้อื่นไม่ได้
4. การเลิกกิจการทำได้ง่าย ไม่สามารถยกกิจการของตนเองไปให้ผู้อื่นไม่ได้	

ข้อเด่น	ข้อด้อย
5. มีข้อบังคับทางกฎหมายน้อย 6. ธุรกิจที่เป็นห้างหุ้นส่วนสามารถจัดหาเงินทุนได้มากกว่ากิจการเจ้าของคนเดียว	4. มีปัญหาในการตัดสินใจ ด้วยหุ้นส่วนแต่ละคนถือว่าตนเองมีอำนาจในการตัดสินใจในการบริหารงานเหมือนกับหุ้นส่วนคนอื่นๆ

ตารางที่ 1.2 เปรียบเทียบข้อเด่นข้อด้อย
ของการจัดตั้งธุรกิจในรูปแบบ ห้างหุ้นส่วนสามัญ

ข้อเด่น	ข้อด้อย
1. มีกำลังการเงินเข้มแข็งกว่ากิจการเจ้าของคนเดียว 2. เสียภาษีเงินได้เมื่อปลายปีอย่างนิติบุคคลเมื่อปรากฏผลการขาดทุนสุทธิก็ไม่ต้องเสียภาษีเงินได้ 3. สามารถจัดการได้ดีกว่ากิจการของเจ้าของคนเดียว เพราะมีบุคคลหลายคนร่วมงานกันแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น 4. ห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลจัดตั้งง่ายกว่าการประกอบการแบบบริษัทจำกัดและมีฐานะทางกฎหมายที่แน่นอน 5. ทุกคนที่เป็นหุ้นส่วนให้ความสนใจในห้างหุ้นส่วนจำกัด เพราะมีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงในความสำเร็จของห้างหุ้นส่วน	1. ความรับผิดชอบมีเช่นเดียวกับการประกอบธุรกิจเจ้าของคนเดียว คือ ถ้าผู้เป็นหุ้นส่วนประเภทรับผิดชอบในหนี้สินโดยไม่จำกัดทรัพย์สินส่วนตัวของผู้เป็นหุ้นส่วนประเภทไม่จำกัดความรับผิดชอบจะถูกกระทบกระเทือนได้ถ้าทรัพย์สินของห้างหุ้นส่วนไม่พอชำระหนี้แก่เจ้าหนี้ 2. อาจจะได้รับความเสี่ยงในด้านการเงินได้ง่าย ถ้าหากการดำเนินงานของผู้เป็นหุ้นส่วนไม่สุจริต หรือ ประมาท 3. อันตรายอาจเกิดขึ้นได้ ถ้าผู้เป็นหุ้นส่วนเกิดความแตกแยกด้านความคิดเห็น

ตารางที่ 1.3 เปรียบเทียบข้อเด่นข้อด้อย
ของการจัดตั้งธุรกิจในรูปแบบ ห้างหุ้นส่วนจำกัด (นิติบุคคล)

ข้อเด่น	ข้อด้อย
<p>1. การจำกัดความรับผิดชอบของผู้ถือหุ้น คงมีเพียงเท่ามูลค่าหุ้นที่ตนยังค้างชำระ ถ้าชำระครบแล้วก็ไม่ต้องรับผิดชอบอีก</p> <p>2. บริษัทจำกัดมีสภาพเป็นนิติบุคคล คือ บุคคลตามกฎหมาย แยกตัวออกต่างหากจากผู้ถือหุ้น มีภูมิลำเนาของตนเอง มีกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินต่าง ๆ หรือก่อตามกฎหมาย เช่น ดำเนินคดี หรือถูกฟ้องร้องในนามบริษัทได้เอง</p> <p>3. ถ้าผู้ถือหุ้นตาย ล้มละลาย ถูกศาลสั่งให้เป็นผู้ไร้ความสามารถ หรือออกจากบริษัทต้องเลิกกิจการ</p> <p>4. ผู้ถือหุ้น สามารถโอนหุ้นของตน หรือขายหุ้นแก่บุคคลอื่นได้ โดยผู้ที่ได้รับ</p> <p>5. การแบ่งทุนออกเป็นหุ้น มีมูลค่าเท่า ๆ กันย่อมสะดวกต่อการที่บริษัทจะเพิ่มทุนโดยการจัดจำหน่ายหุ้นมากผู้ถือหุ้นแต่ละคนจะมีสิทธิออกเสียง 1 เสียง ต่อ 1 หุ้น ดังนั้น การบริหารงานต่าง ๆ จะขึ้นอยู่กับผู้ถือหุ้นจำนวนมาก</p>	<p>1. ผู้ประกอบการต้องเสียภาษีซ้ำ 2 ครั้ง คือ เสียในรูปของบริษัท (นิติบุคคล) และเมื่อได้เงินปันผลจากการประกอบการอีก</p> <p>2. มีขั้นตอนในการดำเนินการจัดตั้งที่ยุ่งยาก และการกำกับดูแลของรัฐอย่างเข้มงวด</p> <p>3. มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินการสูง ต้องมีผู้ตรวจสอบบัญชีที่ได้รับอนุญาตและอาจต้องจัดจ้างผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาเป็นที่ปรึกษาด้วย</p> <p>4. ไม่สามารถเก็บความลับของกิจการได้ เนื่องจากมีบุคคลเข้ามาเกี่ยวข้องกับ การดำเนินงานมากทั้งทางตรงและทางอ้อมคือกิจการจำเป็นต้องชี้แจงความจริงต่อพนักงานเพื่อการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องขณะเดียวกันต้องเปิดเผยข้อมูลแก่ผู้ถือหุ้น ซึ่งอาจทำให้ความลับของกิจการมีโอกาสรั่วไหลไปสู่บริษัทคู่แข่งหรือบุคคลภายนอกได้</p> <p>5. ฝ่ายจัดการ หรือ ผู้บริหารเป็นบุคคลที่ กิจการจ้างมาเพื่อดำเนินการ หรือ เข้ามาบริหารแบบมืออาชีพ ไม่ใช่ผู้ถือหุ้น หรือมีส่วนได้เสียกับกิจการโดยตรงจึงขาดความตั้งใจความซื่อสัตย์ ความจงรักภักดีและความเสียสละแตกต่างจากแบบที่ 1 – 3</p>

ข้อเด่น	ข้อด้อย
<p>6. สะดวกในการขยายงาน เพราะเรียกทุนเพิ่มได้ง่าย หรือ การรวมบริษัทเข้าด้วยกันการจัดตั้งในรูปแบบบริษัททำให้คนเชื่อถือมากกว่า แบบที่ 1-3 เพราะกิจการมักขยายตัวได้เร็วและมีทุนหมุนเวียนมากสามารถหาผลกำไรได้ในอัตราสูงในการหาเงินทุนเพิ่มสามารถทำได้โดยการจดทะเบียน เพิ่มทุนและออกหุ้นขายได้อีก</p>	<p>6. มีอิสระในการบริหารงานน้อย เพราะจะต้องมีผู้ลงทุนอย่างน้อยตั้งแต่ 7 คนขึ้นไปรวมเป็นกรรมการบริหาร</p> <p>7. การดำเนินการ ที่ต้องใช้สิทธิ และเสียงส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับกับผู้ถือหุ้นจำนวนมาก ผู้ถือหุ้นแต่ละคนจะมีสิทธิออกเสียง 1 เสียง ต่อ 1 หุ้น ดังนั้น การบริหารงานต่าง ๆ จะขึ้นอยู่กับผู้ถือหุ้นจำนวนมาก</p>
<p>7. ได้รับความเชื่อถือในสมรรถภาพที่จะชำระหนี้สินได้ดีกว่า แบบที่ 1-3 ฉะนั้นในการจัดหาทุนเพิ่มเพื่อขยายงานโดยออกหุ้นกู้ หรือ กู้เงินจากสถาบันการเงินจะทำได้ง่าย</p>	
<p>8. การบริหารจัดการทำได้ดีกว่าแบบที่ 1-3 เพราะมีคณะกรรมการบริษัท ซึ่งอาจเป็นผู้มีความรู้ความสามารถด้านต่าง ๆ กันรวมถึงสามารถจัดจ้างบุคลากรที่มีความสามารถ (ด้วยค่าจ้างที่สูงกว่า) เข้ามาช่วย บริหารจัดการได้</p>	
<p>9. หลักฐานทางการบัญชี ที่แสดงสถานะทางการเงินของกิจการมีความน่าเชื่อถือได้ เพราะมีผู้ตรวจสอบบัญชีรับอนุญาตรับรองข้อมูล</p>	
<p>10. เป็นรูปแบบที่เหมาะสมกับการประกอบธุรกิจทุกขนาด</p>	

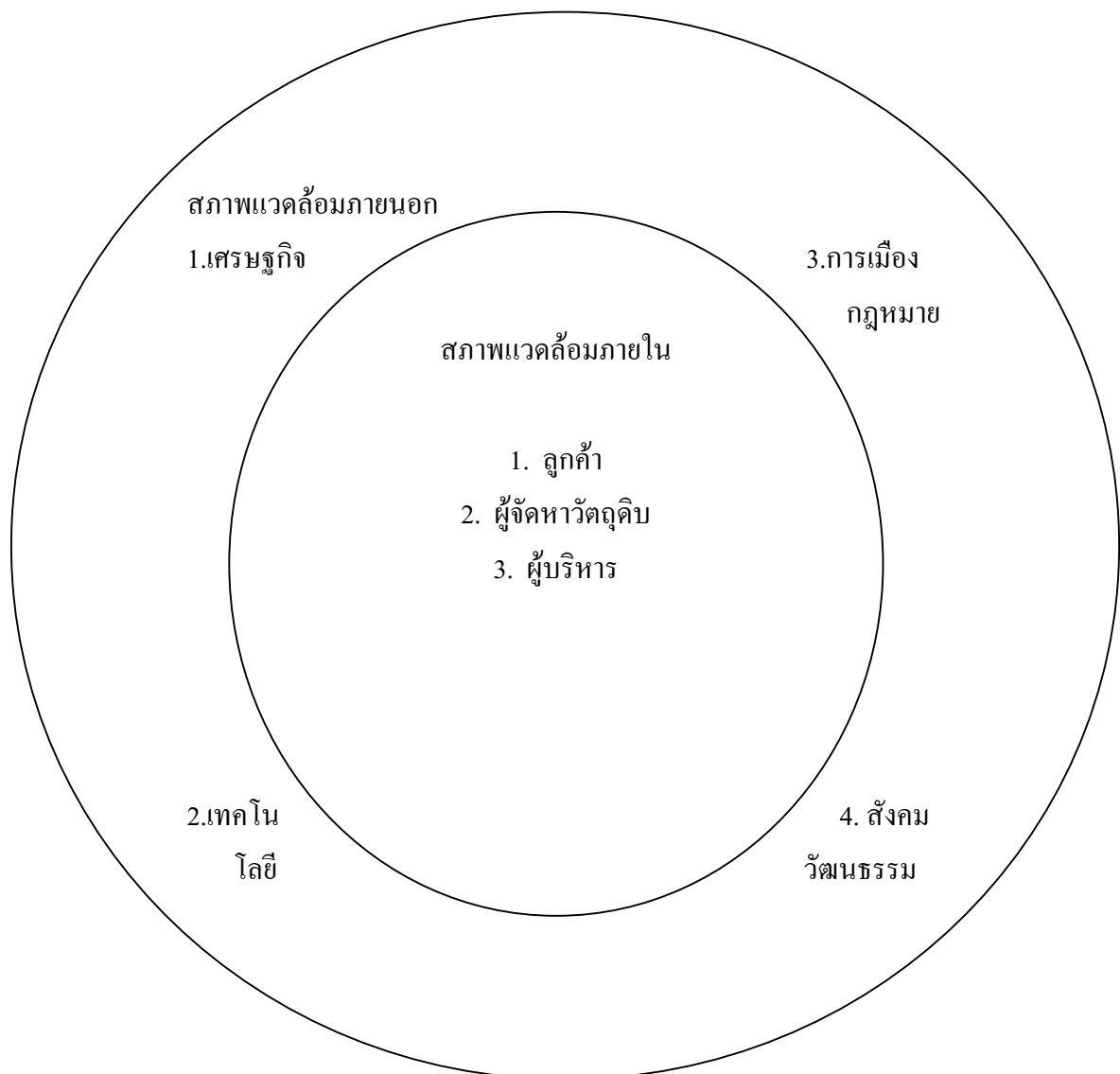
ตารางที่ 1.4 เปรียบเทียบข้อเด่นข้อด้อย

ของการจัดตั้งธุรกิจในรูปแบบบริษัทจำกัด

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ : ภายนอก และภายใน

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรไม่ว่าจะเกิดจากปัจจัยที่อยู่ภายใน หรือภายนอกองค์กรก็ตาม ซึ่งมีผลกระทบต่อองค์กร ทำให้องค์กรนั้นต้องมีการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้้องค์กรสามารถอยู่รอดได้ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจแบ่งออกได้ 2 ประเภท คือ
สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก



รูปที่ 1.1 ภาพแสดงถึงสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร

สภาพแวดล้อมภายใน

1. **ลูกค้า (Customer)** หมายถึง ผู้ใช้บริการ หรือผู้ซื้อสินค้าจากองค์กรอาจเป็นบุคคล หรือองค์กรใดก็ได้ ดังนั้น องค์กรต้องเข้าใจถึงความพอใจ ความต้องการของลูกค้าเพื่อปรับให้สินค้าและบริการขององค์กรสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า เช่น ในยุคการสื่อสารไร้พรมแดนในปัจจุบันลูกค้าต้องการโทรศัพท์มือถือที่มีกล้องถ่ายรูปในตัว มีเสียง Polyphonic หน้าจอสี สามารถเล่น WAP ได้ ดังนั้นบริษัทที่จำหน่ายโทรศัพท์มือถือก็ต้องนำโทรศัพท์รุ่นที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าออกมาจำหน่าย

2. **ผู้จัดหาวัตถุดิบ (Supplier)** หมายถึง ผู้จัดหาวัตถุดิบหรือผู้ที่ขายวัตถุดิบให้กับองค์กร โดยองค์กรต้องหาผู้ขายวัตถุดิบที่มีคุณภาพ และผลิตวัตถุดิบตรงกับความต้องการขององค์กร และวัตถุดิบนั้นต้องมีคุณภาพได้มาตรฐานตามที่องค์กรได้วางไว้ เพื่อให้สินค้าที่ผลิตนั้นได้มาตรฐาน และมีคุณภาพสูงสุด เช่น โรงเรียนแห่งหนึ่งขาดบุคลากรที่มีความรู้ด้านภาษาอังกฤษ โรงเรียนก็ต้องทำการหาผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านภาษาอังกฤษเพื่อเข้ามาสอนในโรงเรียน

3. **ผู้บริหาร (Manager)** หมายถึง คนที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน และมีทักษะในหลาย ๆ ด้านเพื่อที่สามารถนำเอาทักษะเหล่านั้นมาบริหารงานในองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เพราะผู้บริหารเปรียบเสมือนหัวใจขององค์กรถ้าขาดผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถที่ดีแล้ว ก็เปรียบเหมือนหัวใจที่มีเส้นเลือดตีบ องค์กรนั้นก็เลยไม่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่องค์กรได้ตั้งไว้

สภาพแวดล้อมภายนอก

1. **เศรษฐกิจ (Economic)** หมายถึง สภาพเศรษฐกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และเมื่อเศรษฐกิจเปลี่ยนแปลงย่อมจะส่งผลกระทบต่อองค์กร เช่นเมื่อเศรษฐกิจรุ่งเรืองประชาชนก็จะมีกำลังซื้อมากทำให้องค์กรสามารถขายสินค้า และบริการได้ในจำนวนมาก จึงส่งผลให้รายได้ขององค์กรเพิ่มขึ้น แต่ถ้าเศรษฐกิจตกต่ำ ยอดขายสินค้า และบริการขององค์กรก็จะลดลงจึงส่งผลทำให้รายได้ขององค์กรลดลง

2. **เทคโนโลยี (Technology)** หมายถึง วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีในปัจจุบันนี้มีการพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง ยิ่งเทคโนโลยี และวิทยาศาสตร์มีการพัฒนามากขึ้นเท่าไร ความสะดวกสบาย ความรวดเร็วในการทำงานก็จะเพิ่มมากขึ้น ในขณะที่เวลาที่ใช้ในการทำงานนั้นเท่าเดิมแต่ได้จำนวนงานมากขึ้น เช่นในสมัยก่อนใช้แรงงานคนในการประกอบชิ้นส่วนรถยนต์เป็นส่วนมากแต่ในปัจจุบันนี้มีการใช้หุ่นยนต์ในการผลิตแทนทำให้สามารถเพิ่มผลผลิตได้มากขึ้นในขณะที่ใช้เวลาในการผลิตเท่าเดิม

3. การเมืองและกฎหมาย (Political Law) หมายถึง กฎหรือข้อบังคับที่ถูกกำหนดขึ้นโดยรัฐบาล ในแต่ละยุคแต่ละสมัยนโยบายการเมือง และกฎหมายก็จะแตกต่างกันไป และสิ่งเหล่านั้นเองก็มีอิทธิพลต่อองค์กร เช่นในปัจจุบันมีการกำหนดอัตราค่าแรงงานขั้นต่ำทำให้องค์กรต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น หรือ ปัจจุบันรัฐบาลได้มีนโยบายส่งเสริมธุรกิจขนาดย่อม ถ้าองค์กรที่ดำเนินงานแบบธุรกิจขนาดย่อมก็จะได้รับประโยชน์นั้น เป็นต้น

4. สังคมและวัฒนธรรม (Social and Culture) หมายถึง สิ่งที่อยู่คนในแต่ละท้องถิ่นหรือในแต่ละประเทศยอมรับ อาจหมายถึงวิถีชีวิต ขนบธรรมเนียมประเพณี และวัฒนธรรม ซึ่งในแต่ละท้องถิ่น แต่ละประเทศก็จะมีสังคม และวัฒนธรรมที่แตกต่างกันไป เช่นในประเทศญี่ปุ่นจะมีพื้นที่จำกัดทำให้ต้องอยู่อาศัยในบ้านที่มีพื้นที่ขนาดเล็กจึงไม่นิยมที่จะซื้อสินค้าครั้งละมาก ๆ เพื่อมาเก็บไว้เนื่องจากไม่มีที่เก็บ ส่วนในประเทศอเมริกามีพื้นที่มาก ประชาชนส่วนใหญ่จะอาศัยอยู่ในบ้านที่มีขนาดใหญ่กว่าในประเทศญี่ปุ่น ประชาชนจึงนิยมซื้อสินค้าครั้งละมาก ๆ เพื่อเก็บไว้ใช้เนื่องจากเมื่อซื้อสินค้าในปริมาณที่มาก ๆ จะทำให้ได้สินค้าในราคาที่ถูกลง

ความหมายของการบริหารและการจัดการ

การบริหาร (Administration) หมายถึง กระบวนการทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยให้ความสำคัญในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อให้องค์กรเกิดประโยชน์สูงสุดหรือเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุดในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้มากที่สุด

การจัดการ (Management) หมายถึง กระบวนการในการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยต้องอาศัยทรัพยากรต่าง ๆ เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ มาใช้ในการดำเนินงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์นั้น ๆ ได้

กระบวนการทางการบริหารและการจัดการ

กระบวนการทางการบริหารและการจัดการนั้น เป็นการมองว่าผู้บริหารมีหน้าที่ต้องทำอะไร หน้าที่ความรับผิดชอบมีอะไรบ้าง ขั้นตอนในการบริหารนั้นเป็นอย่างไร จึงจะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

โดยกระบวนการทางการบริหารและการจัดการนั้น มีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า POLC ซึ่งมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning) คือ กระบวนการในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และวิธีในการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า ว่าควรจะทำอย่างไร จึงจะทำให้ห้องคํการนั้นสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ห้องคํการกำหนดไว้ได้

2. การจัดองค์การ (Organizing) คือ การจัดโครงสร้างขององค์การ โดยมีการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละแผนกแต่ละบุคคลไว้อย่างชัดเจน พร้อมทั้งกำหนดการรายงานผลการปฏิบัติงานไว้ด้วยว่า บุคคลไหนจะต้องมีการรายงานต่อใคร และอย่างไร

3. การสั่งการ (Leading) คือ ความพยายามของผู้บริหารที่จะต้องทำให้พนักงานเกิดความร่วมมือกันในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ โดยผลของการทำงานนั้นจะต้องเป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การที่ได้วางไว้

4. การควบคุม (Controlling) คือ กระบวนการในการตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติงานว่าได้เป็นไปตามมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อทำการแก้ไขและปรับปรุงการปฏิบัติงานนั้นให้เป็นไปตามแผนและมาตรฐานตามที่ห้องคํการได้กำหนดไว้ต่อไป

ระดับ ประเภท บทบาทและทักษะของผู้บริหาร

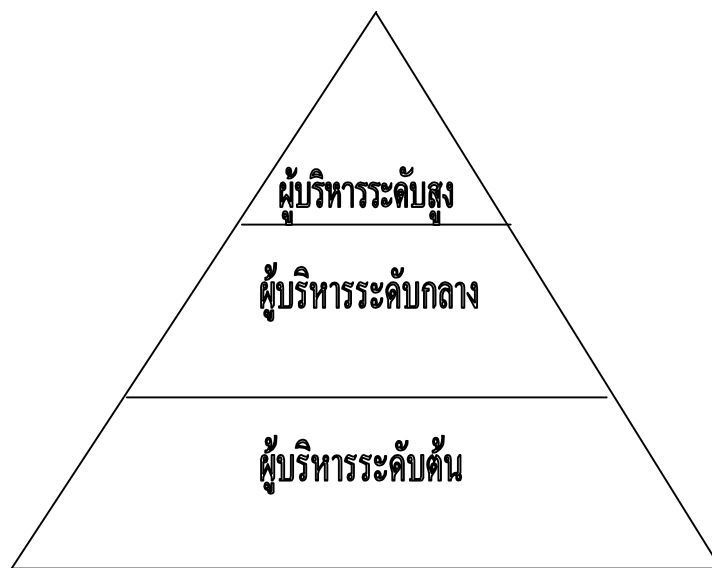
ระดับของผู้บริหาร

ผู้บริหารในองค์การไม่ว่าจะเป็นองค์การขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ สามารถแบ่งผู้บริหารออกได้เป็น 3 ระดับ และในแต่ละระดับก็มีความรับผิดชอบและหน้าที่ในการทำงานที่แตกต่างกันออกไป ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูง (Top Manager) เป็นผู้บริหารที่อยู่ในตำแหน่งที่สูงสุดขององค์การ โดยผู้บริหารในระดับนี้จะทำงานในด้านการกำหนดเป้าหมาย กำหนดนโยบาย และแผนงานต่าง ๆ ภายในองค์การ และการทำงานของผู้บริหารในระดับนี้จะต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การมากกว่าสภาพแวดล้อมภายในองค์การ โดยจะต้องมีการพัฒนาวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา และการวางแผนของผู้บริหารระดับนี้นั้นจะเป็นการวางแผนในระยะยาว

2. ผู้บริหารระดับกลาง (Middle Manager) เป็นผู้บริหารที่อยู่ระหว่างผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับต้น โดยผู้บริหารในระดับนี้จะมีส่วนที่สำคัญ คือ ทำหน้าที่ในการควบคุมการทำงานขององค์การให้บรรลุเป้าหมาย นโยบาย และแผนงานตามที่ห้องคํการได้วางไว้ และจะต้องทำรายงานเสนอต่อผู้บริหารระดับสูงด้วย การทำงานของผู้บริหารระดับนี้จะต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์การและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การในปริมาณที่เท่า ๆ กัน และจะต้องสามารถทำงานเข้ากับเพื่อนร่วมงานและมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในระหว่างการทำงานได้

3. **ผู้บริหารระดับต้น (First-Level Manager)** เป็นผู้บริหารที่อยู่ในระดับล่างสุดขององค์การ ผู้บริหารในระดับนี้จะเกี่ยวข้องกับผู้ปฏิบัติงาน โดยจะต้องทำการติดตามควบคุมการทำงานของพนักงาน การปฏิบัติงานจะมีการควบคุมการทำงานในระยะสั้น เป็นรายวันหรือรายสัปดาห์ และจะต้องมีการเสนอรายงานต่อผู้บริหารระดับกลางและสูงต่อไป ผู้บริหารระดับนี้จะคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์การมากกว่าสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ และผู้บริหารในระดับนี้มีความสำคัญที่สุดในการเพิ่มผลผลิต



รูปที่ 1.2 ภาพระดับของผู้บริหาร

ประเภทของผู้บริหาร

ประเภทของผู้บริหารสามารถแบ่งออกได้เป็น 5 ประเภท คือ

1. **ผู้บริหารทำหน้าที่สั่งการ (Line Manager)** ผู้บริหารประเภทนี้สามารถสั่งการพนักงานในองค์การของตนได้ทุกเรื่องและเป็นผู้ที่มีบทบาทต่อความล้มเหลวและความสำเร็จขององค์การ ผู้บริหารประเภทนี้มีอำนาจในการกำกับดูแล สั่งการ ลงโทษ ให้รางวัล และเลื่อนตำแหน่งพนักงาน

2. **ผู้บริหารทำหน้าที่ให้คำแนะนำ (Staff Manager)** ผู้บริหารประเภทนี้ไม่สามารถสั่งการได้เลยแต่จะทำหน้าที่ให้คำแนะนำ ให้การปรึกษาหารือแก่ผู้บริหารที่ทำหน้าที่ในการสั่งการ เป็นส่วนที่คอยช่วยเหลืองานต่างๆขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ

3. **ผู้บริหารทำหน้าที่สั่งการเฉพาะด้าน (Functional Manger)** ผู้บริหารประเภทนี้สามารถสั่งการได้เป็นบางเรื่องเท่านั้น ซึ่งสามารถแบ่งเบาภาระของผู้บริหารที่ทำหน้าที่สั่งการได้ไม่น้อย และผู้บริหารในระดับนี้จะมีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่จะทำให้ผลงานที่ออกมานั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4. **ผู้บริหารทั่วไป (General Manger)** ผู้บริหารประเภทนี้สามารถสั่งการและสั่งงานได้หลายหน้าที่โดยไม่จำกัด โดยอาจมีความเชี่ยวชาญอย่างเดียวหรือหลายอย่างก็ได้

5. **ผู้บริหาร (Administrator)** หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารขององค์กร โดยไม่มุ่งหวังผลตอบแทนหรือกำไร เช่น โรงพยาบาลของรัฐ องค์กรที่เป็นหน่วยราชการ เป็นต้น

บทบาทของและทักษะของผู้บริหาร

บทบาทของผู้บริหารสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 บทบาท ดังนี้

1. **บทบาทความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Role)** เป็นบทบาทที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มคนภายในองค์กร และระหว่างองค์กร โดยใช้ความรู้ความสามารถทางด้านการพูดและการเขียนของผู้บริหารเป็นหลัก ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 บทบาท ดังนี้

1.1 **ตัวแทนองค์กร (Figurehead)** เป็นบทบาทที่ผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่ในการเป็นตัวแทนขององค์กรในการเข้าร่วมงาน เช่น การกล่าวเปิดงาน การตัดริบบิ้น จัดงาน และมักจะเป็นผู้ที่กล่าวต้อนรับและแนะนำองค์กร เป็นต้น

1.2 **ผู้นำ (Leader)** เป็นบทบาทที่ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมและกระตุ้นพนักงานให้ทำงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร โดยผู้นำนั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีความน่าเชื่อถือ จึงจะสามารถทำให้พนักงานปฏิบัติงานตามด้วยความเต็มใจ

1.3 **ผู้ประสานงาน (Liaison)** เป็นบทบาทที่ผู้บริหารจะเป็นคนประสานงานในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายในองค์กร ระหว่างแผนก และบุคคลอื่นระหว่างองค์กร

2. **บทบาททางข้อมูล (Informational Role)** เป็นบทบาทที่เกี่ยวข้องกับการรับข้อมูล การส่งข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ขององค์กร โดยใช้ความรู้ความสามารถทางด้านข้อมูลเป็นสำคัญ ซึ่งสามารถแยกออกได้เป็น 3 บทบาท ดังนี้

2.1 ผู้ก่ล้นกรองข้อมูล (Monitor) เป็นบทบาทที่ผู้บริหารจะต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสื่อต่างๆ เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ รวมทั้งการพูดคุยกับบุคคลต่างๆ ด้วย โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้นจะต้องเก็บทั้งภายในและภายนอกองค์กร จึงจะทำให้ผู้บริหารได้ข้อมูลมากและข้อมูลนั้นเป็นข้อมูลที่มีความหลากหลาย และยังผู้บริหารมีข้อมูลมากเท่าไรก็ยิ่งเป็นประโยชน์ต่อองค์กรมากเท่านั้น

2.2 ผู้เผยแพร่ข้อมูล (Disseminator) เป็นบทบาทที่ผู้บริหารจะต้องมีการส่งข้อมูลต่างๆ ที่ผู้บริหารมีอยู่ไปยังบุคคลและแผนกต่างๆภายในองค์กร เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นได้รับทราบข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงานได้ และการเผยแพร่ข้อมูลนั้นจะต้องเป็นการเผยแพร่ข้อมูลที่ทำให้คนในองค์กรเข้าใจตรงกันด้วย

2.3 โฆษก (Speakperson) เป็นบทบาทที่ผู้บริหารจะต้องแถลงข่าวสารขององค์กรไปยังภายในและภายนอกองค์กร เพราะผู้บริหารเป็นบุคคลที่น่าเชื่อถือที่สุด โดยข้อมูลที่แถลงนั้นอาจเป็นนโยบาย การดำเนินงาน และผลงานในการผลิต เป็นต้น

3. บทบาทการตัดสินใจ (Decisional Role) บทบาทนี้เป็นบทบาทที่ผู้บริหารหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะผู้บริหารจะต้องมีการตัดสินใจอยู่ตลอดเวลา ซึ่งสามารถแยกออกได้เป็น 4 บทบาท ดังนี้

3.1 ผู้ประกอบการ (Entrepreneur) เป็นบทบาทที่ผู้บริหารจะต้องวางโครงสร้างพัฒนาและเปลี่ยนแปลงหน่วยงานให้กับองค์กร โดยที่ผู้บริหารจะต้องนำความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กรด้วยวิธีการต่างๆ ที่สอดคล้องกับกิจการที่ดำเนินอยู่

3.2 ผู้แก้ไขปัญหา (Disturbance Handler) เป็นบทบาทที่ผู้บริหารจะต้องทำการสะสางกับปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นทั้งภายในองค์กรระหว่างแผนกงานหรือระหว่างองค์กร โดยปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นก่อให้เกิดผลเสียในการปฏิบัติงาน เช่น การประท้วง การนัดหยุดงานของพนักงาน เป็นต้น

3.3 ผู้จัดสรรทรัพยากร (Resource Allocator) เป็นบทบาทที่ผู้บริหารจะต้องทำการควบคุม และหาวิธีการจัดสรรทรัพยากรให้กับองค์กรว่าควรมีการจัดสรรทรัพยากรอย่างไร จึงจะทำให้้องค์กรดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมาย เช่น ควรจ้างพนักงานเป็นจำนวนเท่าใด จึงจะเหมาะสมกับงาน และควรมีการจัดสรรงบประมาณอย่างไร เป็นต้น

3.4 ผู้เจรจาต่อรอง (Negotiator) เป็นบทบาทที่ผู้บริหารจะต้องมีการเจรจาต่อรองหรือตกลงร่วมกันในทุกระดับทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้การทำงานดำเนินไปอย่างราบรื่น เช่น การเจรจาต่อรองกับบริษัทคู่แข่ง การเจรจาต่อรองกับพนักงาน เป็นต้น

ทักษะของผู้บริหาร (Managerial Skill) มีความสำคัญเป็นอย่างมากที่ผู้บริหารแต่ละคนต้องมี หากผู้บริหารคนใดไม่มีทักษะในการบริหาร อาจทำให้ผู้บริหารงานคนนั้นๆ ทำงานไม่ได้หรือไม่ดีเท่าที่ควร ทักษะทางการบริหารนั้นผู้บริหารอาจมีมากน้อยแตกต่างกันออกไป ซึ่งทักษะทางการบริหารสามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. ทักษะทางด้านการทำงาน (Technical Skill) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งได้โดยมีความเชี่ยวชาญและรู้วิธีการทำงานอย่างละเอียดทุกขั้นตอน โดยผู้บริหารจะมีความเชี่ยวชาญได้นั้นจะต้องผ่านการศึกษามาเป็นเวลานาน และใช้ความรู้ที่ได้ศึกษานั้นพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. ทักษะทางด้านมนุษย์ (Human Skill) ผู้บริหารจะต้องสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะทำให้เกิดความสามัคคีในการทำงานและผลการงานที่ออกมามีประสิทธิภาพ และการที่ผู้บริหารจะมีทักษะการบริหารทางด้านมนุษย์นี้ ผู้บริหารจะต้องรู้จักตนเองให้ดีเสียก่อน แล้วจึงจะทำความเข้าใจคนอื่น ซึ่งทักษะทางด้านมนุษย์นี้มีความสำคัญต่อผู้บริหารทุกระดับ

3. ทักษะทางด้านความคิด (Conceptual Skill) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการใช้ความคิด ซึ่งความคิดนั้นจะต้องเป็นความคิดที่ริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นความคิดที่แปลกใหม่ และสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ ซึ่งทักษะทางด้านนี้มีความสำคัญโดยเฉพาะกับผู้บริหารระดับสูง

ทรัพยากรในการบริหาร (Management Resouse) ถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานในองค์การทุก ๆ จำเป็นต้องมีทรัพยากรพื้นฐานที่สำคัญอยู่ 2 ประเภท ดังนี้ ทรัพยากรมนุษย์ คือ พนักงานหรือบุคคลที่ทำงานในองค์การ และ ทรัพยากรที่ไม่ใช่มนุษย์ เช่น เครื่องจักร เงิน วัตถุดิบ ซึ่งเราสามารถเรียกได้ว่า 4 M โดยจะมีรายละเอียดดังนี้

1. คน (Man) คือ ทรัพยากรมนุษย์ในองค์การทั้งหมด ซึ่งเป็นส่วนสำคัญมากสำหรับองค์การ เพราะองค์การจะดำเนินไปได้ต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ช่วย

2. เครื่องจักร (Machine) คือ เครื่องจักร และ อุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน

3. เงิน (Money) คือ สิ่งที่ช่วยในการดำเนินงานขององค์การ และสนับสนุนโครงการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน

4. วัตถุดิบ (Material) คือ ทรัพยากรที่เป็นวัตถุดิบ หรือสิ่งของที่ต้องนำมาใช้ประกอบการผลิต