ชื่อหนังสือ ปริญญาโทความรู้ทั่วไปทางบริหารธุรกิจ ผศ.ดร. อนุสรณ์ และคณะ
บาร์โค้ด 9789743891052
ISBN 974-389-105-6

SKY SKYBOOK

เส้นทางสู่ปริญญาโท
The Road to Master's Degree

คู่มือและแนวข้อสอบ เข้าศึกษาต่อปริญญาโท

GMAT

ความรู้ทั่วไปทางบริหารธุรกิจ

MBA

- จุฬาลงกรณ์ฯ
- ม. ธรรมศาสตร์
- นิด้า (NIDA)
- ม. รามคำแหง
- ม. กรุงเทพ
- ม. หอการค้า
- และมหาวิทยาลัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

สำหรับ

- นักศึกษาระดับอุดมศึกษาใช้ทบทวน เพื่อเตรียมสอบประจำภาค หรือ เพื่อเตรียมสอบเข้าศึกษาต่อระดับปริญญาโท MBA ของทุกมหาวิทยาลัย

พลาดไม่ได้! สำหรับคุณ! ที่ต้องการศึกษาต่อปริญญาโท

โดย.. ผศ.ดร. อนุสรณ์ สรพรหม และคณะ

คู่มือและแนวข้อสอบเข้าศึกษาต่อ ปริญญาโท

GMAT

ความรู้ทั่วไปทางบริหารธุรกิจ

MBA

ตัวอย่าง

โดย...ผ.ศ. ดร. อนุสรณ์ สรพรหม และคณะ

บริษัท สกายบุ๊กส์ จำกัด
SKYBOOK COMPANY LIMITED
515/276-8 ถ.รังสิต-ปทุมธานี ต.ประชาธิปัตย์ อ.ธัญบุรี จ.ปทุมธานี 12130
โทร. 0-2958-1125-7, 0-2567-5119 โทรสาร. 0-2567-5105
E-mail: skybook1992@hotmail.com
www.skybook.co.th

" คู่มือและแนวข้อสอบเข้าศึกษาต่อปริญญาโท ความรู้ทั่วไปทางบริหารธุรกิจ "

พิมพ์ครั้งที่ 1 กรกฎาคม 2544
พิมพ์ครั้งที่ 2 ตุลาคม 2545

สงวนลิขสิทธิ์ตามกฎหมาย
ห้ามคัดลอกถ่ายเอกสารหรือพิมพ์
หรือวิธีหนึ่งวิธีใดของหนังสือเล่มนี้ก่อนได้รับอนุญาต
จากบริษัท สกายบุ๊กส์ จำกัด

ราคา 165 บาท

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของหอสมุดแห่งชาติ

อนุสรณ์ สรพรหม

คู่มือและแนวข้อสอบเข้าศึกษาต่อปริญญาโท ความรู้ทั่วไปทางบริหารธุรกิจ -- พิมพ์ครั้งที่ 2 -- กรุงเทพฯ : สกายบุ๊กส์, 2545.

272 หน้า

1. การบริหารธุรกิจ 2. การบริหารธุรกิจ -- ข้อสอบและเฉลย I. ชื่อเรื่อง

658

ISBN: 974-389-086-6

S7902-30-10-02

จัดพิมพ์และจำหน่ายโดย

บริษัท สกายบุ๊กส์ จำกัด
SKYBOOK COMPANY LIMITED
515/276-8 ถ.รังสิต-ปทุมธานี ต.ประชาธิปัตย์ อ.ธัญบุรี จ.ปทุมธานี 12130
โทร. 0-2958-1125-7, 0-2567-5119 โทรสาร. 0-2567-5105
E-mail: skybook1992@hotmail.com
www.skybook.co.th

พิมพ์ที่ บริษัท สยามสปอร์ต ซินดิเคท จำกัด
459 ซอยพิบูลย์อุปถัมภ์ (ลาดพร้าว 48) แขวงสามเสนนอก เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310
โทรศัพท์ : 0-2694-3010

ตัวอย่าง

การศึกษาต่อในระดับปริญญาโทโดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีการแข่งขันกันค่อนข้างสูงเนื่องจากจำนวนผู้ประสงค์จะศึกษาต่อมีมากกว่าจำนวนที่สถาบันจะรับได้หลายเท่า ด้วยเหตุนี้กระบวนการคัดเลือกนิสิตนักศึกษาจึงเป็นไปอย่างเข้มงวด โดยขั้นตอนที่สำคัญมากขั้นตอนหนึ่งคือการสอบคัดเลือกนั้น ผู้ที่ไม่ได้เตรียมตัวสอบเป็นอย่างดีก็มักจะพลาดโอกาสที่จะได้ศึกษาต่อ

สำนักพิมพ์สกายบุ๊กส์ตระหนักถึงความสำคัญดังกล่าวจึงขอให้ข้าพเจ้าและคณะ ช่วยกันสร้างผลงานในรูปคู่มือและแนวข้อสอบจำนวน 10 เรื่อง เพื่อช่วยให้การเตรียมการสอบคัดเลือกในระดับปริญญาโทมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น โดยเนื้อหาของหนังสือทั้ง 10 เรื่องจะเน้นไปในการทบทวนความรู้ในวิชาต่างๆ ที่จำเป็นต่อการสอบ เนื่องจากความเชื่อที่ว่า "ความรู้เป็นอาวุธที่ดีที่สุดสำหรับเอาชนะข้อสอบ" ไม่ใช่ความจำ และมีแนวข้อสอบให้ฝึกทำบ้างเพื่อทดสอบความรู้ของตน แถมด้วยข้อมูลเกี่ยวกับสถาบันการศึกษาทั้งของรัฐและเอกชนที่เปิดหลักสูตรต่างๆ ซึ่งผู้สนใจสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลเหล่านี้ได้โดยตรง

ในโอกาสนี้ ข้าพเจ้าขอขอบคุณทุกฝ่ายของสำนักพิมพ์สกายบุ๊กส์ที่ทำให้หนังสือเล่มนี้เสร็จสมบูรณ์ ขอขอบคุณผู้ร่วมทีมทุกท่านดังรายนามบนปกหลังของหนังสือทุกเล่มในชุดนี้ และที่จะขาดไม่ได้คือ คุณพัชราวลัย และเด็กชายสรณ์พัชร สรพรหม ภรรยา และบุตรที่เข้าใจและเอาใจใส่ข้าพเจ้าด้วยดีตลอดมา

อนุสรณ์ สรพรหม

15 เมษายน 2544

โทรศัพท์ (662) 9741325
01- 2594830
E-mail: sornpohm@ksc.th.com

สารบัญ

หน้า

บทที่ 1 *ลักษณะทั่วไปของธุรกิจ* 1

บทที่ 2 *หลักการจัดการ* 15

บทที่ 3 *หลักการผลิต* 55

บทที่ 4 *หลักการตลาด* 79

บทที่ 5 *หลักการเงิน* 128

บทที่ 6 *หลักการบัญชี* 144

บทที่ 7 *หลักเศรษฐศาสตร์* 158

บทที่ 8 *กฎหมายกับการบริหารธุรกิจ* 196

แนวข้อสอบ 206

เฉลยแนวข้อสอบ 236

รายละเอียดหลักสูตร MBA ของสถาบันต่างๆ 244

ตัวอย่าง

บทที่ 1
ลักษณะทั่วไปของธุรกิจ

มนุษย์มีความต้องการเป็นพื้นฐาน ซึ่งจะมีการขวนขวายให้ได้มาซึ่งสิ่งต่างๆสำหรับมาบำบัดความต้องการของตนเองและครอบครัว จึงก่อให้เกิดกิจกรรมประเภทต่างๆขึ้น ธุรกิจจึงเกิดขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อจะบำบัด หรือสนองความต้องการของมนุษย์นั่นเอง

ดังนั้นธุรกิจ หมายถึง กิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างซึ่งมีความเกี่ยวพันกัน ในอันที่จะจำหน่ายและให้บริการภายใต้กฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยมีความสัมพันธ์กับบริการอื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

การประกอบธุรกิจ หมายถึง การผลิตสินค้าและบริการ โดยการนำสินค้าและบริการนั้นมาจำหน่ายให้กับผู้บริโภค ถ้าการผลิตสินค้าและบริการนั้นไม่ได้นำมาจำหน่ายให้ผู้บริโภค หากแต่นำมาบริโภคเอง เราเรียกว่า "การอุปโภคบริโภค" และถ้าการผลิตสินค้าและบริการได้ถูกนำไปจำหน่ายต่อไป จะเรียกว่า "การค้า"

ตัวอย่าง

1.1 จุดมุ่งหมายของการประกอบธุรกิจ

ผู้ประกอบธุรกิจแทบทุกประเภทมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญอย่างเดียวกัน นั่นคือต้องการให้ได้รับกำไรสูงที่สุด ซึ่งกำไรนี้เองที่ทำให้ธุรกิจเกิดการเปลี่ยนแปลง และก่อให้เกิดสินค้า และบริการใหม่ๆ เสมอ เนื่องจากจะมีการแข่งขันกันในระหว่างธุรกิจประเภทเดียวกัน ซึ่งทำให้ธุรกิจต่างๆต้องปรับปรุงกิจการของตนให้ดีขึ้นเรื่อยๆ ในแง่ผู้บริโภคเองก็ได้รับความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น เพราะได้ใช้ของดีมีคุณภาพ

อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบธุรกิจมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ แบ่งได้เป็น 2 ประการคือ

1. การประกอบธุรกิจเพื่อมุ่งแสวงหากำไร มักเป็นของเอกชน หรือบุคคลธรรมดา ซึ่งก่อตั้งขึ้นมาในรูปบริษัท หรือห้างหุ้นส่วน เจ้าของกิจการหวังว่าเงินที่ลงทุนไปในกิจการจะคืนกลับมาเป็นผลกำไรแก่กิจการ

2. การประกอบธุรกิจโดยไม่ได้มุ่งหวังกำไร มักเป็นกิจการสาธารณูปโภค เช่น กิจการไฟฟ้า ประปา รถประจำทาง สถาบันการศึกษา เป็นต้น หรือธุรกิจอื่นที่ได้รับสิทธิพิเศษจากรัฐ โดยมีสิทธิ

ดำเนินการผูกขาด เพื่อให้บริการประชาชน นโยบายการดำเนินธุรกิจประเภทนี้จุดมุ่งหมายของการให้บริการจะคำนึงถึงสภาพความเป็นอยู่ และรายได้ของผู้ใช้บริการเป็นหลัก

1.2 ลักษณะของธุรกิจ

สามารถแบ่งได้ 2 ประเภท คือ

1. ธุรกิจอุตสาหกรรม หมายถึง การประกอบธุรกิจขนาดใหญ่ในรูปของโรงงาน ธุรกิจประเภทนี้ผลิตสินค้าขึ้นมาเอง ขายเอง หรืออาจจะเป็นธุรกิจที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการขายสินค้าให้แก่ผู้อุปโภคบริโภคก็ได้

2. ธุรกิจการค้า หมายถึง การประกอบธุรกิจในรูปของร้านค้า บริษัท ห้างหุ้นส่วน องค์กร เป็นต้น ธุรกิจประเภทนี้ดำเนินการโดยการเป็นตัวแทนขายสินค้าและบริการให้แก่ประชาชนเป็นส่วนใหญ่ แต่ก็มีบ้างที่เป็นผู้ผลิตสินค้าขึ้นมาขายเอง แต่ขนาดของกิจการไม่ใหญ่โตพอที่จะนับรวมเป็นธุรกิจอุตสาหกรรมได้

การประกอบธุรกิจอุตสาหกรรม และธุรกิจการค้า ต่างก็เป็นธุรกิจที่ประกอบการในรูปของการเสนอขายสินค้า และการเสนอขายบริการ

ตัวอย่าง

1.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการประกอบธุรกิจ

ประกอบด้วยปัจจัย 4 อย่าง คือ

1. ที่ดิน และทรัพยากรธรรมชาติ (Land and Natural Resources) หมายถึง สถานที่ประกอบการ เช่น ที่ตั้งของบริษัท เป็นต้น ที่ตั้งของธุรกิจนั้นย่อมแตกต่างกันไปตามประเภทของธุรกิจ และตามความเหมาะสม นอกจากนี้ปัจจัยประเภทนี้ยังรวมถึงทรัพยากรธรรมชาติด้วย เช่น น้ำ, แร่ธาตุ เป็นต้น

2. ทุน (Capital) หมายถึง เงินทุน และเครดิตซึ่งอาจจะหมายถึงเงินสดจริงๆ แลทรัพย์สินอื่นๆ ในการดำเนินธุรกิจ ทุนในทางธุรกิจ สามารถแยกตามวัตถุประสงค์ที่ใช้ได้ 2 ประเภท คือ

2.1 ทุนคงที่ หรือทุนประจำ (Fixed Capital) คือทุนที่ธุรกิจนำมาใช้เพื่อซื้อสินทรัพย์ที่มีอายุการใช้งานนาน หรือเรียกว่า "สินทรัพย์ถาวร" ได้แก่ ที่ดิน อาคาร เครื่องจักร และอุปกรณ์ต่างๆ

2.2 ทุนหมุนเวียน (Working Capital) คือเงินทุนที่ถูกนำไปใช้หมุนเวียนภายในรอบการดำเนินงาน เช่น นำไปใช้ชำระหนี้ค่าสินค้า, จ่ายค่าจ้างแรงงาน, ค่าใช้จ่ายต่างๆในการดำเนินงาน เป็นต้น

3. แรงงาน (Labour) หมายถึง บุคคลที่เข้ามาปฏิบัติงานในธุรกิจ โดยต้องคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญที่ผ่านการฝึกอบรมมาร่วมปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ผลงานเป็นที่น่าพอใจ

4. ผู้ประกอบการ (Entrepreneur) หมายถึง ผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในการบริหารงาน เป็นผู้วางนโยบายของธุรกิจ และรับผิดชอบในการจัดการธุรกิจให้บรรลุผลสำเร็จ ตลอดจนเป็นผู้ที่รับความเสี่ยงจากการดำเนินธุรกิจด้วย

นอกเหนือปัจจัยหลัก 4 อย่างที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว ยังมีปัจจัยที่สำคัญมากในปัจจุบันนั่นคือ เทคโนโลยี (technology) ซึ่งได้แก่ เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ที่ใช้เครื่องมือเข้ามาช่วยให้การประกอบธุรกิจดำเนินไปได้อย่างสะดวกรวดเร็ว และช่วยลดความผิดพลาด เช่น โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปต่างๆที่ใช้เก็บข้อมูล เป็นต้น

1.4 บทบาทของการประกอบธุรกิจ

ผู้บริหารธุรกิจจะต้องตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญ 3 ประการคือ การตัดสินใจทางด้านการผลิต, ด้านการลงทุน, และด้านการจำหน่าย ซึ่งการตัดสินใจทั้ง 3 ประการนี้จะก่อให้เกิดผลกระทบต่อระดับความอยู่ดีกินดี เสถียรภาพทางเศรษฐกิจ และความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ โดยสามารถแยกพิจารณาได้ดังนี้

1. <u>บทบาทด้านการผลิต</u>

1.1 ผลกระทบต่อการใช้ และการจัดสรรปัจจัยการผลิต ในการผลิตสินค้า ธุรกิจจะต้องใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยการผลิต ธุรกิจจำเป็นจะต้องเลือกใช้และจัดสรรปัจจัยการผลิตไปในการผลิตสินค้าชนิดต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพ (efficiency) เพื่อให้เสียต้นทุนต่ำที่สุด หรือให้ได้รับกำไรสูงสุดจากการประกอบธุรกิจ

1.2 ผลกระทบต่อรายได้ และการจัดสรรรายได้ระหว่างปัจจัยการผลิต การผลิตทำให้เกิดการใช้ที่ดิน การจ้างงาน และผู้ประกอบการจะต้องได้รับค่าตอบแทนจากการที่ธุรกิจใช้บริการปัจจัยการผลิตของเขาไปในการผลิต ค่าตอบแทนที่เจ้าของปัจจัยการผลิตได้รับนี้เรียกว่า รายได้ ซึ่งแบ่งได้เป็นประเภทต่างๆได้แก่ ค่าเช่า ค่าแรง ดอกเบี้ย และกำไร

2. บทบาทด้านการลงทุน ในการดำเนินธุรกิจจะต้องมีการจัดหาทรัพยากรมาใช้ในการผลิต ธุรกิจจำเป็นจะต้องเสียค่าใช้จ่ายต่างๆ เราเรียกว่า การลงทุน (investment) ซึ่งการลงทุนแบ่งออกเป็น การลงทุนทางตรง และการลงทุนทางอ้อม

การลงทุนทางตรง เป็นการลงทุนเพื่อผลิตสินค้าและบริการ โดยผู้ลงทุนจะต้องตัดสินใจ ควบคุมการบริหารและการจัดการ ตลอดจนประกอบธุรกิจเอง ซึ่งถ้าประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจก็จะได้รับผลตอบแทนในรูปของกำไร แต่ถ้าไม่ประสบความสำเร็จก็จะได้รับผลขาดทุน

การลงทุนทางอ้อม เป็นการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงิน เพื่อหวังผลตอบแทนจากการลงทุนเท่านั้น โดยไม่มีจุดมุ่งหมายหลักในการบริหารและการจัดการ และแม้จะรับความเสี่ยงด้วยเช่นกัน แต่ผลตอบแทนที่ได้รับจะอยู่ในรูปของเงินปันผลหรือดอกเบี้ย

2.1 ผลกระทบต่อความต้องการใช้จ่ายรวมของประเทศ ถ้าประชาชนมีความต้องการซื้อสินค้ามากกว่าปริมาณที่ผลิตได้ จะจูงใจให้ธุรกิจลงทุนเพิ่มเพื่อผลิตสินค้าให้เพียงพอ ทำให้เกิดภาวะเศรษฐกิจรุ่งเรือง

2.2 ผลกระทบต่อการจ้างงาน จะมีการจ้างแรงงานในระดับต่างๆทั้งแรงงานที่ไร้ทักษะ และแรงงานที่มีทักษะ ดังนั้นการลงทุนจะทำให้คนมีงานทำ และมีรายได้เพื่อใช้จ่ายในการดำรงชีวิต

2.3 ผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต และแสวงหากำไรสูงสุด ธุรกิจจำเป็นจะต้องแสวงหาเทคโนโลยีใหม่ๆที่มีประสิทธิภาพสูงมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ

2.4 ผลกระทบต่อความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ

3. บทบาทด้านการกระจายสินค้าและบริการ ถ้าธุรกิจมีการผลิตสินค้าและบริการตอบสนองความต้องการของประชาชนส่วนใหญ่ในสังคม ก็จะทำให้ลดปัญหาความขาดแคลนสินค้าและบริการได้ และถ้าหากราคาสินค้าไม่สูงเกินความสามารถของผู้บริโภคที่จะซื้อแล้ว จะทำให้ระดับความเป็นอยู่ของประชากรส่วนใหญ่จะดีกว่าเดิม

1.5 ประเภทขององค์กรธุรกิจ

องค์กรธุรกิจแบ่งออกได้เป็นหลายประเภท ดังนี้

1. ธุรกิจแบบเจ้าของคนเดียว (Sole Proprietorship) ธุรกิจแบบนี้บุคคลเพียงคนเดียวก็สามารถเป็นเจ้าของกิจการไม่ต้องใช้ทุนมาก ดำเนินการง่าย จัดตั้งง่าย และกฎหมายไม่ได้บังคับ

จำกัดสิทธิไว้เหมือนการประกอบธุรกิจประเภทอื่น ธุรกิจรูปแบบนี้มีอยู่เป็นจำนวนมาก แต่ส่วนใหญ่มักเป็นธุรกิจขนาดเล็ก มีเงินทุนและการจ้างแรงงานไม่มาก ผลผลิตและยอดขายมีน้อย เช่น ร้านขายอาหาร, ร้านขายยา, คลินิกแพทย์ เป็นต้น

ข้อดีของธุรกิจแบบเจ้าของคนเดียว

- รายได้ของกิจการจะตกเป็นของผู้เป็นเจ้าของแต่เพียงผู้เดียว เจ้าของจะเสียภาษีเงินได้ให้แก่รัฐในฐานะบุคคลธรรมดา ดังนั้นธุรกิจรูปแบบนี้จึงได้รับประโยชน์โดยเสียภาษีเงินได้ในอัตราต่ำกว่าธุรกิจรูปแบบอื่น

- สามารถควบคุมบริหารงานด้วยตนเอง เจ้าของกิจการจึงมีอิสระที่จะวางกฎเกณฑ์ต่างๆในการปฏิบัติงาน และสามารถยืดหยุ่นให้เข้ากับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างรวดเร็ว สามารถสั่งการได้ใกล้ชิดและทั่วถึง

- เก็บความลับได้ดี การดำเนินการบางอย่างจำเป็นต้องปกปิดกรรมวิธี วิธีการผลิตสินค้า หากมีคนอื่นเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยจะทำให้ความลับรั่วไหลได้

- เลิกกิจการได้ง่าย สามารถเลิกได้ทันทีที่ต้องการ ซึ่งผิดกับธุรกิจรูปแบบอื่นๆที่ต้องดำเนินขั้นตอนให้ถูกต้องตามกฎหมายก่อนจึงจะเลิกกิจการได้

ข้อเสียของธุรกิจแบบเจ้าของคนเดียว

- เจ้าของธุรกิจจะต้องรับภาระหนี้สินไม่จำกัด และถ้าหนี้สินมีมูลค่าสูงกว่าสินทรัพย์ของกิจการ เจ้าหนี้สามารถเรียกร้องให้เจ้าของธุรกิจนำทรัพย์สินส่วนตัวอื่นๆมาชำระหนี้ได้ ซึ่งถ้าไม่เพียงพอชำระหนี้ เจ้าของธุรกิจอาจถูกฟ้องให้เป็นบุคคลล้มละลายได้

- ความสามารถในการจัดหาเงินทุนมีจำกัด ตามกำลังความสามารถและชื่อเสียงของผู้เป็นเจ้าของธุรกิจ การระดมทุนจากสถาบันการเงินทำได้ยาก และค่อนข้างน้อย บางครั้งอาจต้องอาศัยเงินทุนนอกระบบ เช่น กู้ยืมเงินจากญาติพี่น้อง การเล่นแชร์ เป็นต้น ดังนั้นข้อจำกัดด้านเงินทุนจึงเป็นอุปสรรคในการขยายกิจการ

- ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินกิจการ ในกรณีที่เจ้าของธุรกิจเสียชีวิต หรือเป็นบุคคลทุพพลภาพ และไม่มีผู้รับช่วงดำเนินการต่อ หรือเจ้าของธุรกิจเองอาจเบื่อที่จะดำเนินการต่อไปจึงเลิกกิจการได้ง่าย การขาดความต่อเนื่องนี้เองเป็นข้อจำกัดในการระดมเงินทุนระยะยาว เพราะเจ้าหนี้มีความเสี่ยงสูงในการไม่ได้รับชำระหนี้ และยังเป็นข้อจำกัดในการดึงดูดคนงานซึ่งต้องการความมั่นคงในอาชีพ ทำให้การเข้าออกของคนงานมีสูง

- ข้อจำกัดในการบริหาร เนื่องจากเจ้าของธุรกิจจะต้องดำเนินกิจการเองทุกอย่าง ทั้งในด้านการวางแผน การบริหาร การควบคุมและการปฏิบัติงาน ทำให้อาจไม่มีเวลาเพียงพอที่จะทำทุกหน้าที่ได้ ส่วนใหญ่จึงปฏิบัติงานที่มีลักษณะเป็นงานประจำในแต่ละวันมากกว่าการวางแผนงาน การประเมินสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ และนโยบายของรัฐ ซึ่งอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อธุรกิจของกิจการ นอกจากนี้เจ้าของกิจการอาจจะมีความชำนาญเฉพาะด้าน แต่ขาดความรู้ความชำนาญด้านอื่น

2. ธุรกิจแบบห้างหุ้นส่วน (Partnership) เป็นรูปแบบธุรกิจที่มีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมกันเป็นเจ้าของ และมีข้อตกลงร่วมกันในเรื่องการบริหารงาน การแบ่งปันผลกำไรหรือขาดทุน การรับผิดชอบภาระหนี้สินของแต่ละคน การรับหุ้นส่วนใหม่ และการถอนตัวของหุ้นส่วนเดิม ห้างหุ้นส่วนแบ่งออกได้ เป็น 2 ประเภทคือ ห้างหุ้นส่วนสามัญ (General Partnership) และห้างหุ้นส่วนจำกัด (Limited Partnership) ซึ่งแตกต่างกันคือ ผู้ที่เป็นหุ้นส่วนของห้างหุ้นส่วนสามัญจะต้องรับภาระหนี้สินของห้างหุ้นส่วนโดยไม่จำกัด ส่วนห้างหุ้นส่วนจำกัดนั้น จะต้องมีผู้ที่เป็นหุ้นส่วนอย่างน้อยคนหนึ่งที่ต้องรับภาระหนี้สินของห้างหุ้นส่วนโดยไม่จำกัด ในขณะที่หุ้นส่วนคนอื่นรับภาระหนี้สินของห้างโดยจำกัดไม่เกินจำนวนเงินที่ตกลงร่วมทุนในห้างหุ้นส่วน โดยปกติกฎหมายกำหนดให้ผู้เป็นหุ้นส่วนโดยไม่จำกัดความรับผิดชอบเป็นผู้บริหารงานห้างหุ้นส่วน

ข้อดีของธุรกิจแบบห้างหุ้นส่วน

- การจัดตั้งทำได้ง่าย ในกรณีของห้างหุ้นส่วนสามัญจะมีการจดทะเบียนหรือไม่ก็ได้ แต่ถ้ามีการจดทะเบียนตามกฎหมายก็จะใช้ชื่อว่า ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล แต่ในกรณีของห้างหุ้นส่วนจำกัดนั้น กฎหมายบังคับให้มีการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล

- การบริหารกิจการมีข้อได้เปรียบกว่าธุรกิจแบบเจ้าของคนเดียว เพราะห้างหุ้นส่วนเป็นการเข้าร่วมกันบริหารงานของบุคคลหลายคน ซึ่งอาจจะมีความชำนาญเฉพาะด้านที่แตกต่างกัน

- ความสามารถในการจัดหาทุนมีมากขึ้น เพราะสามารถระดมได้จากหุ้นส่วนแต่ละคน และมีโอกาสได้รับสินเชื่อจากสถาบันการเงินสูงกว่าธุรกิจแบบเจ้าของคนเดียว

ข้อเสียของธุรกิจแบบห้างหุ้นส่วน

- รับภาระหนี้สินโดยไม่จำกัด แม้ว่าหนี้สินที่เกิดขึ้นนั้นอาจจะเกิดจากการดำเนินงานที่ผิดพลาด หรือการฉ้อฉลของผู้ที่เป็นหุ้นส่วนคนใดคนหนึ่งก็ตาม

- ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินกิจการ ห้างหุ้นส่วนอาจจะต้องเลิกกิจการได้ ในกรณีที่ผู้เป็นหุ้นส่วนคนใดคนหนึ่งตาย หรือต้องการถอนตัวออกจากกิจการ หรือในกรณีที่มีความขัดแย้งระหว่างผู้เป็นหุ้นส่วนอย่างรุนแรงก็อาจทำให้ต้องเลิกกิจการไป ทำให้เป็นอุปสรรคในการระดมทุนเพื่อขยายกิจการในระยะยาว

- ขนาดของกิจการไม่สามารถขยายใหญ่เกินกำลังทรัพย์สิน และความสามารถของผู้เป็นหุ้นส่วนได้ นอกจากจะต้องเพิ่มจำนวนผู้เป็นหุ้นส่วน ซึ่งการมีหุ้นส่วนมากหลายคนอาจจะทำให้เกิดความขัดแย้งในการตัดสินใจต่างๆได้ ธุรกิจในรูปห้างหุ้นส่วนจึงอาจไม่สามารถขยายการประกอบธุรกิจสนองตอบต่อการเติบโตของตลาดสินค้าได้ และไม่สามารถสร้างพันธมิตรในทางธุรกิจกับธุรกิจอื่นในรูปของการแลกเปลี่ยนกันถือหุ้นได้ เพราะห้างหุ้นส่วนไม่มีการออกหุ้นสามัญ

3. <u>ธุรกิจแบบบริษัท</u> (Company Limited) เป็นธุรกิจที่ตั้งขึ้นโดยเป็นการระดมทุนจากบุคคลต่างๆ ประชาชน หรือสถาบันจำนวนหนึ่ง เพื่อประกอบธุรกิจตามข้อตกลงร่วมกัน วิธีการระดมทุนทำได้โดยการออกหุ้น เป็นมูลค่าหรือราคาเท่ากัน เรียกว่า ราคาพาร์ (par value) ซึ่งมีสองประเภท คือ หุ้นสามัญ (Common Stock) และหุ้นบุริมสิทธิ์ (Preferred Stock) ผู้ถือหุ้นทั้งสองประเภทจึงเป็นเจ้าของกิจการ มีสิทธิในการแบ่งปันผลกำไร สิทธิในการออกเสียงในการประชุมผู้ถือหุ้นตามจำนวนหุ้นที่ถือ และสิทธิอื่นๆ โดยปกติผู้ถือหุ้นสามัญจะได้รับสิทธิต่างๆมากกว่าผู้ถือหุ้นบุริมสิทธิ์ซึ่งส่วนใหญ่ได้รับสิทธิพิเศษเฉพาะการรับเงินปันผล และเงินเฉลี่ยทรัพย์สินคืนก่อนผู้ถือหุ้นสามัญ ผู้ถือหุ้นทั้งสองประเภทรับภาระหนี้สินของกิจการไม่เกินมูลค่าราคาพาร์ของหุ้นที่ตนถืออยู่ ถ้าผู้ถือหุ้นชำระเงินค่าหุ้นไม่ครบตามราคาพาร์ จะต้องนำมาชำระเพิ่มเติมในส่วนที่ยังขาดอยู่ด้วย บริษัทจึงเป็นธุรกิจที่ได้มีการแยกเจ้าของกิจการออกจากการเป็นผู้บริหารงาน อย่างไรก็ตาม โดยปกติ ผู้ที่ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการบริหารงานมักจะได้แก่ผู้ถือหุ้นสามัญ ซึ่งถือหุ้นอยู่เป็นจำนวนมาก หรือสามารถรวมกลุ่มกันออกเสียงข้างมากได้ การจัดตั้งบริษัทในประเทศไทยจะต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล

<u>ข้อดีของธุรกิจแบบบริษัท</u>

- กัดความรับผิดในภาระหนี้สินของผู้ถือหุ้น เนื่องจากบริษัทเป็นบุคคลตามกฎหมายซึ่งแยกต่างหากจากบุคคลผู้เป็นเจ้าของหรือผู้ถือหุ้น บริษัทสามารถถูกฟ้องร้องล้มละลายได้ แต่ผู้ถือหุ้นรับผิดในภาระหนี้สินของบริษัทเพียงมูลค่าหุ้นที่ตนลงทุน ซึ่งมีพันธะจะต้องจ่ายให้ครบเท่านั้น โดยเจ้าหนี้ไม่สามารถเรียกร้องเอาทรัพย์สินส่วนตัวของผู้ถือหุ้นอีกได้

- มีความต่อเนื่องในการดำเนินงาน เพราะการดำเนินงานของบริษัทมิได้ขึ้นอยู่กับผู้ถือหุ้นแต่ละคน ดังนั้นแม้ว่าผู้ถือหุ้นบางคนตาย หรือไม่ต้องการถือหุ้นของบริษัทนั้น ก็สามารถโอนให้หรือขายหุ้นให้แก่บุคคลอื่นต่อไปได้ โดยไม่กระทบกระเทือนการดำเนินงานของบริษัท

- ความสามารถในการระดมทุน บริษัทมีช่องทางในการระดมเงินทุนได้หลายทาง เช่น ออกหุ้นสามัญใหม่ การกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงิน

- แหล่งรวมผู้บริหารและบุคลากรที่มีคุณภาพ เนื่องจากบริษัทมีการดำเนินงานที่ยาวนาน และลักษณะการบริหารงานค่อนข้างเป็นระบบมากกว่าองค์กรธุรกิจ จึงสามารถดึงดูดให้ผู้มีความรู้ความสามารถในด้านต่างๆเข้ามาทำงานกับบริษัท เพราะบุคคลเหล่านั้นจะรู้สึกว่าการทำงานกับบริษัทจะมีความมั่นคงกว่าการทำงานกับกิจการขนาดเล็กที่บุคคลคนเดียวเป็นเจ้าของ ยิ่งถ้าเป็นบริษัทขนาดใหญ่ มีระบบการบริหารงานที่ดี มีสวัสดิการที่ดีก็จะมีโอกาสที่ได้บุคลากรที่มีคุณภาพมาก ซึ่งจะทำให้บริษัทมีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น

<u>ข้อเสียของธุรกิจแบบบริษัท</u>

- อยู่ภายใต้กฎหมายหลายฉบับ เช่น กฎหมายแพ่งและพาณิชย์ กฎหมายแรงงาน พระราชบัญญัติประกันสังคม เป็นต้น ซึ่งอาจทำให้เกิดความยุ่งยากมากกว่าธุรกิจในรูปแบบอื่นๆ

- ภาระภาษี อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลเป็นอัตราคงที่ร้อยละ 30 ซึ่งสูงกว่าอัตราภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา ดังนั้นถ้าเป็นบริษัทขนาดเล็กที่มีกำไรไม่สูงมาก จะต้องเสียภาษีในอัตราที่สูงกว่าธุรกิจเจ้าของคนเดียว ทำให้ต้องรับภาระภาษีค่อนข้างมาก

- ต้องเปิดเผยข้อมูลบริษัท บริษัทจะต้องมีการประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปีเพื่ออนุมัติงบดุล งบกำไรขาดทุน อนุมัติจัดสรรเงินกำไร และอื่นๆ ทำให้ต้องมีการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินของบริษัทแก่ผู้ถือหุ้นทุกคน

4. <u>ธุรกิจแบบสหกรณ์</u>(Co-Operatives) เป็นธุรกิจที่ตั้งขึ้นโดยถือหลักการ "รวมคน" สำคัญกว่า "รวมทุน" ธุรกิจนี้จึงเหมาะกับประเทศประชาธิปไตย สมาชิกในสหกรณ์มีสิทธิออกเสียงในที่ประชุมใหญ่ได้คนละ 1 เสียงเท่ากัน ไม่ว่าสมาชิกจะถือหุ้นจำนวนเท่าใดก็ตาม ผลประโยชน์ที่สมาชิกจะได้รับมิได้อยู่ที่จำนวนหุ้นที่ถือ แต่อยู่ที่ปริมาณการซื้อสินค้าหรือการมีส่วนร่วมในกิจการของสหกรณ์ ดังนั้นความสำเร็จของสหกรณ์จึงต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจกันของสมาชิกทุกคน

<u>หลักการ</u>ที่สำคัญของสหกรณ์คือ

- การรวมตัวกันของสมาชิกมักเกิดจากความเดือดร้อน

- การรวมตัวกันของสมาชิกเป็นไปด้วยความสมัครใจ ไม่มีการบังคับ
- มีความเสมอภาค เพราะสมาชิกมีสิทธิออกเสียงได้คนละ 1 เสียงเท่านั้น
- สหกรณ์ทำงานเพื่อผลประโยชน์ของสมาชิกเท่านั้น

ข้อดีของธุรกิจแบบสหกรณ์

- สามารถรวบรวมเงินทุนได้เป็นจำนวนมาก และมักได้รับความช่วยเหลือจากรัฐบาล และยังได้รับสิทธิพิเศษทางภาษีอีกด้วย

ข้อเสียของธุรกิจแบบสหกรณ์

- ผลตอบแทนที่สมาชิกได้รับอยู่ในอัตราที่ต่ำ เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ไม่ได้เน้นกำไรเป็นหลัก ดังนั้นสมาชิกมักจะไม่ซื้อหุ้นไว้มาก

5. รัฐวิสาหกิจ (State Enterprise) หมายถึง องค์การหรือหน่วยธุรกิจที่รัฐเป็นเจ้าของ รวมทั้งบริษัทจำกัดหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่ส่วนราชการและ/หรือรัฐวิสาหกิจมีหุ้นอยู่ด้วยเกินกว่าร้อยละ 50

ตัวอย่าง

วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งรัฐวิสาหกิจ

- เพื่อผลิตยุทธปัจจัยทางด้านการทหารเพื่อความมั่นคงของชาติ
- เพื่อผลิตสินค้าผูกขาดซึ่งจะเป็นแหล่งรายได้ของรัฐบาล
- เพื่อผลิตสินค้าสาธารณูปโภคเพื่อสนองความต้องการของประชาชนทั่วไป
- เพื่อผลิตหรือจัดหาสินค้าบางอย่างซึ่งจะช่วยรักษาราคาของสินค้าเหล่านี้ให้มีเสถียรภาพ
- เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการที่จะช่วยกระตุ้นการลงทุนของภาคเอกชน

1.6 กิจกรรมทางการบริหารธุรกิจ

กิจกรรมทางการบริหารธุรกิจเป็นหน้าที่หลักที่ผู้บริหารธุรกิจจะต้องปฏิบัติและศึกษาเรียนรู้เพื่อให้การจัดการภายในธุรกิจเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และเพื่อความเจริญเติบโตของบริษัท กิจกรรมหลักทางการบริหารธุรกิจแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท ดังนี้คือ

1. การผลิต (Production) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ให้ตรงตามความต้องการของผู้บริโภค การควบคุมสินค้าคงเหลือให้อยู่ในปริมาณพอเหมาะ การจัดซื้อวัตถุดิบในราคาต้นทุนที่ต่ำ การดูแลรักษาเครื่องมือเครื่องจักรในการผลิตให้คงสภาพดี

2. การตลาด (Marketing) หลังจากที่มีการผลิตสินค้าออกมาจำหน่ายแล้ว กิจกรรมสำคัญต่อไปคือ จะต้องนำสินค้าที่ผลิตได้นั้นออกสู่ท้องตลาดเพื่อจำหน่ายให้กับผู้บริโภค กิจกรรมการตลาดเกี่ยวข้องกับการจัดจำหน่ายสินค้าโดยเลือกใช้ช่องทางการจำหน่ายที่เข้าถึงผู้บริโภคให้มากที่สุด การโฆษณาประชาสัมพันธ์เพื่อให้ผู้บริโภครู้จักสินค้าของบริษัทมากขึ้น การส่งเสริมการขายเพื่อจูงใจให้ผู้บริโภคซื้อสินค้ามากขึ้น ตลอดจนการวิจัยตลาดเพื่อเก็บข้อมูลพฤติกรรมของผู้บริโภคนำมาปรับปรุงสินค้า และการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น

3. การเงิน (Finance) เมื่อมีการขายสินค้าออกไปธุรกิจก็จะมีรายได้เข้ามา ในขณะเดียวกันก็มีรายจ่ายเกิดขึ้นด้วย เช่น ค่าโฆษณา ค่าขนส่ง เป็นต้น ดังนั้นกิจกรรมที่สำคัญในการจัดการรายรับรายจ่ายของธุรกิจ คือการเงิน กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเงินประกอบด้วย การบัญชีโดยการจัดทำงบการเงิน การจัดหาเงินทุนเข้าบริษัท การจัดสรรเงินทุน การเก็บรักษาเงินทุน และการพยากรณ์ทางการเงินเพื่อทราบตัวเลขรายได้และรายจ่ายคร่าวๆ

4. การบริหารงานบุคคล และงานธุรการ (Personnel and Administration) เป็นกิจกรรมที่สำคัญและจำเป็นเท่ากับกิจกรรม 3 อย่างข้างต้น เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการรับสมัครพนักงานเพื่อให้คนที่มีคุณภาพมาร่วมงาน การออกกฎระเบียบ และควบคุมเพื่อให้พนักงานปฏิบัติตาม การฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ใหม่ๆให้กับพนักงาน ดูแลติดตามสิทธิสวัสดิการต่างๆของพนักงาน ตลอดจนดูแลงานทั่วไปภายในสำนักงาน เช่น การรักษาความปลอดภัย การดูแลรักษาอุปกรณ์สำนักงาน เป็นต้น

ทั้ง 4 กิจกรรมข้างต้นนี้เป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินธุรกิจ ในบทต่อๆไปจะได้ศึกษาถึงรายละเอียดของกิจกรรมทั้ง 4 อย่างต่อไป อย่างไรก็ตาม การจัดการกิจกรรมทั้ง 4 อย่างนี้จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ทางด้านการจัดการด้วย

1.8 เป้าหมายของการดำเนินธุรกิจ

1. กำไรสูงสุด
2. ส่วนของเจ้าของสูงสุด

3. ยอดขายสูงสุด
4. ความเจริญเติบโตสูงสุด
5. พฤติกรรมด้านการจัดการ
6. ความรับผิดชอบต่อสังคม

แบบฝึกหัดท้ายบท

1. ข้อใดต่อไปนี้ไม่ใช่จุดมุ่งหมายของการประกอบธุรกิจขายสินค้า
   ก. ยอดขาย
   ข. กำไร
   ค. ความเป็นอยู่
   ง. ส่วนแบ่งการตลาด
   จ. รายได้

ตัวอย่าง

2. ข้อใดไม่ใช่ลักษณะของธุรกิจบริการ
   ก. ไม่สามารถเก็บได้
   ข. ไม่สามารถแตะต้องได้
   ค. ไม่แน่นอน
   ง. การผลิตกับการบริโภคกระทำในเวลาเดียวกัน
   จ. ผิดทุกข้อ

3. ข้อใดจัดเป็นทุนหมุนเวียน
   ก. เครื่องจักร
   ข. เครื่องใช้สำนักงาน
   ค. เงินเดือน
   ง. ถูกเฉพาะข้อ ก. และข้อ ข.
   จ. ถูกทุกข้อ

4. ปัจจัยที่ใช้ในการประกอบธุรกิจที่สำคัญมากในปัจจุบันคือ

ก. การตลาด

ข. เทคโนโลยี

ค. การจ่ายค่าจ้างแรงงาน

ง. การรวมอำนาจ

จ. การประเมินผล

5. ธุรกิจใดสามารถเลิกกิจการได้ง่าย

ก. เจ้าของคนเดียว

ข. ห้างหุ้นส่วนจำกัด

ค. บริษัทจำกัด

ง. สหกรณ์

จ. ถูกทุกข้อ

ตัวอย่าง

6. ข้อใดเป็นลักษณะของธุรกิจเจ้าของคนเดียว

ก. รับภาระหนี้สินจำกัด

ข. มีความสามารถในการจัดหาทุนสูง

ค. มีความต่อเนื่องในการดำเนินงานมาก

ง. จัดตั้งได้ง่าย

จ. ถูกทุกข้อ

7. ธุรกิจใดที่จดทะเบียนอยู่ในรูปหุ้นสามัญ

ก. บริษัทจำกัด

ข. รัฐวิสาหกิจ

ค. สหกรณ์

ง. ห้างหุ้นส่วนจำกัด

จ. ผิดทุกข้อ

8. ข้อใดเป็นการลงทุนทางตรง

ก. การฝากเงินในธนาคาร

ข. การซื้อหน่วยลงทุนของกองทุนรวม

ค. การเปิดร้านตัดผม

ง. การซื้อขายหุ้น

จ. ถูกทุกข้อ

9. ข้อใดคือประโยชน์ของการลงทุน

ก. ได้รับเทคโนโลยีใหม่ๆ

ข. ทำให้เงินออมเพิ่มขึ้น

ค. สินค้ามีคุณภาพสูงขึ้น

ง. ปริมาณเงินหมุนเวียนเพิ่มขึ้น

จ. อัตราดอกเบี้ยธนาคารลดลง

ตัวอย่าง

10. ข้อใดไม่จัดว่าเป็น "แรงงาน"

ก. นักวิเคราะห์การเงิน

ข. เจ้าของกิจการ

ค. โปรแกรมเมอร์

ง. กรรมการผู้จัดการ

จ. ผู้จัดการฝ่ายการผลิต

เฉลยแบบฝึกหัดท้ายบท

1. ค	2. จ	3. ค	4. ข	5. ก
6. ง	7. ก	8. ค	9. ง	10. ข

บรรณานุกรม

กาญจนาท เรืองรจิตปกรณ์ และคณะ, ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับธุรกิจ, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2520.

รัตนา สายคณิต, เศรษฐศาสตร์เพื่อการจัดการ, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

ตัวอย่าง

บทที่ 2
หลักการจัดการ

การจัดการ เป็นเรื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนงานที่ฝ่ายบริหารระดับสูงได้กำหนดไว้ โดยมีผู้จัดการเป็นผู้วางแผนเพื่อปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ซึ่งผู้จัดการต้องมีความสามารถในการควบคุมการดำเนินงานของผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติหน้าที่จนเป็นผลสำเร็จตามความมุ่งหมายของบริษัท นอกจากนี้ผู้จัดการยังมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดสายงาน และการบรรจุพนักงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ สร้างบรรยากาศในที่ทำงานให้เกิดการประสานงานและร่วมมือกันเป็นอย่างดีในระหว่างผู้ร่วมงาน ผู้จัดการยังจะต้องปรับปรุงบริษัทให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมการแข่งขัน มีการคาดคะเนเกี่ยวกับแนวโน้มของธุรกิจ และมีการส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อให้ทันกับเหตุการณ์ปัจจุบัน

2.1 คุณสมบัติและทัศนคติของผู้จัดการ หรือนักบริหารในยุคปัจจุบัน

ตัวอย่าง

นอกเหนือจากความรู้ความสามารถ และประสบการณ์แล้ว ผู้จัดการ/นักบริหารจะต้องมีคุณสมบัติ และทัศนคติพิเศษอีก 6 ประการ ที่จำเป็นต่อการพัฒนาประโยชน์เพื่อส่วนรวม ดังนี้คือ

1. ผู้จัดการจะต้องเป็นนักบุกเบิก และมีความคิดสร้างสรรค์
2. ผู้จัดการจะต้องก้าวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน
3. ผู้จัดการจะต้องเป็นนักพัฒนา
4. ผู้จัดการจะต้องเป็นนักต่อสู้
5. ผู้จัดการจะต้องมีบทบาทร่วมกับภาครัฐบาลมากยิ่งขึ้น
6. ผู้จัดการจะต้องมีจรรยาบรรณ จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อการประกอบอาชีพของตน

2.2 บทบาทของผู้บริหาร

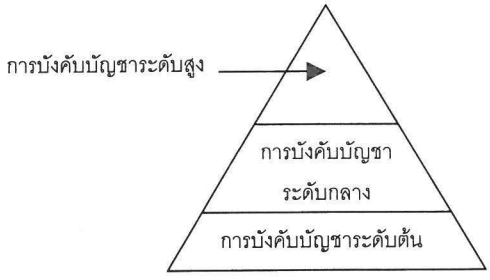
1. บทบาทในการติดต่อกับผู้อื่น
   - เป็นตัวแทนของกิจการ รับฟังข่าวสารข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลทั้งภายในและภายนอกองค์กร

- เป็นผู้นำ ชักจูงบุคลากรให้ทำงานตรงกับองค์กร
- เป็นผู้ประสานงานกับฝ่ายอื่น

2. บทบาทในการสื่อข้อความและข้อมูล
   - เป็นผู้คอยติดตามข้อมูลทั้งภายในและภายนอก
   - เป็นผู้ถ่ายทอดข้อมูล
   - การเป็นโฆษก เป็นตัวแทนขององค์กรในการสื่อสารให้กับภายนอก
3. บทบาทในการตัดสินใจ
   - การเป็นผู้ประกอบการ มีความคิดริเริ่มใหม่ๆ
   - เป็นผู้แก้ไขปัญหายุ่งยาก
   - เป็นผู้จัดสรรทรัพยากร
   - เป็นนักเจรจาต่อรอง เช่น ปัญหาแรงงาน

ตัวอย่าง

2.3 ลำดับขั้นของการจัดการ



ผู้บริหารระดับสูง เป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างยิ่ง เพราะมีหน้าที่ในการรับผิดชอบการจัดการงานทั้งหมดขององค์กร เป็นบุคคลที่กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และนโยบายการปฏิบัติงานโดยส่วนรวม รวมทั้งการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรด้วย

ผู้บริหารระดับกลาง จะมีผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้จัดการระดับอื่นๆอีก มีหน้าที่สำคัญที่ต้องรับผิดชอบคือ ปฏิบัติงานภายใต้นโยบายที่ผู้บริหารระดับสูงกำหนดไว้ให้เป็นไปตามเป้าหมาย เช่น การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน การกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะสำหรับฝ่ายต่างๆ เป็นต้น

ผู้บริหารระดับต้น คือ กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งมีคนงานเป็นผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เป็นกลุ่มที่ต้องปฏิบัติตามแผนงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ เช่น การกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานในแต่ละวัน การว่าจ้างพนักงาน การจัดทำตารางเวลาการทำงานสำหรับคนงาน เป็นต้น

2.4 กระบวนการของการจัดการ

Harold Koontz ได้กล่าวว่ากระบวนการของการจัดการที่นักบริหารทุกคนจะต้องทำ ประกอบด้วย "POSDC" มีดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning : P)
2. การจัดองค์การ (Organizing : O)
3. การจัดคนเข้าปฏิบัติงาน (Staffing : S)
4. การสั่งการ/อำนวยการ (Directing : D)
5. การควบคุม (Controlling : C)

ตัวอย่าง

2.4.1 P-Planning (การวางแผน) หมายถึง การตกลงใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร จะทำอย่างไร จะทำเมื่อใด และใครจะเป็นผู้ทำ เป็นกระบวนการตัดสินใจเลือกวิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร

ความสำคัญของการวางแผน

1. การวางแผนช่วยในการกำหนดและระบุหน่วยงานที่รับผิดชอบจะต้องทำ โดยแบ่งแยกให้เห็นชัดเจนว่า ใครรับผิดชอบต้องทำอะไร และต้องทำเมื่อใด ซึ่งจะช่วยให้สามารถเชื่อมโยง และรวบรวมกิจกรรมต่างๆที่ทำโดยหลายฝ่ายให้เข้ากันได้ ในเวลาเดียวกันก็จะสามารถหลีกเลี่ยงการทำงานที่ซ้ำซ้อนกันได้

2. การวางแผนช่วยให้ผู้บริหารใช้วิธีการควบคุมที่คล่องตัวและเหมาะสม โดยใช้วิธีการควบคุมเท่าที่จำเป็นเท่านั้น ทั้งนี้โดยอาศัยแผนงานต่างๆ คือ วัตถุประสงค์ นโยบาย และแผนงานเป็นเครื่องมือ ซึ่งจะสอดคล้องกับพฤติกรรมของบุคคลที่ต้องการจะให้ควบคุมในเป้าหมายและหลักการ

3. การวางแผนช่วยให้สามารถระบุเป้าหมายผลงานที่ต้องการได้อย่างชัดเจน นั่นคือ การระบุผลงานที่วัดด้วยเกณฑ์ต่างๆจะสามารถกำหนดขึ้นมาได้พร้อมกับแผนงาน และกำหนดเวลาการทำงานตามแผน ซึ่งช่วยให้หัวหน้างานทราบถึงสิ่งที่ต้องทำให้เสร็จลุล่วงไป ที่เป็นผลงานรวมขององค์การและผลงานย่อยของแต่ละแผนก

4. การวางแผนช่วยให้กิจการมีนโยบายที่ชัดเจน ที่จะใช้เป็นเครื่องชี้นำ และประสานการทำงานของฝ่ายต่างๆ

5. การวางแผนช่วยให้มีการคาดคะเนปัญหาที่อาจเกิดขึ้นล่วงหน้า และทำการป้องกันหรือแก้ไขก่อนที่จะเสียหาย และช่วยให้ระดมและประสานทรัพยากร ตลอดจนกิจกรรมที่จำเป็นต่างๆ ทั้งทางบุคลากร เครื่องจักร ให้พร้อม เพื่อเตรียมไว้รับกับปัญหา รวมทั้งสามารถมอบหมายให้มีการดำเนินการให้เสร็จลุล่วงไปตามเวลาที่กำหนดด้วย

ดังนั้น การวางแผนที่ดีนั้นจะอยู่ที่กระบวนการคิด วิเคราะห์ และตัดสินใจกำหนดแผนงานขึ้นมาใช้ ซึ่งการวางแผนเป็นการสะท้อนความคิดให้ปรากฏเป็นสิ่งต่างๆออกมา คือ ให้เรารู้ว่าเราต้องทำอะไร และต้องการผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด ดังนั้นในการวางแผนผู้บริหารต้องถามตนเองในคำถามสำคัญดังต่อไปนี้

ทำทำไม (WHY?)	ถามเพื่อทราบสิ่งที่มุ่งหมาย
ทำอะไร (WHAT?)	ถามเพื่อทราบสิ่งที่ต้องทำ
ทำที่ไหน (WHERE?)	ถามเพื่อทราบหน่วยงาน หรือสถานที่ที่ต้องทำ
ทำเมื่อใด (WHEN?)	ถามเพื่อทราบกำหนดเวลาที่ต้องทำ
ทำโดยใคร (WHO?)	ถามเพื่อทราบผู้รับผิดชอบที่จะเป็นผู้ทำ
ทำอย่างไร (HOW?)	ถามเพื่อทราบถึงขั้นตอน หรือวิธีการที่จะทำ

ตัวอย่าง

ลักษณะของการวางแผน

1. การวางแผนทุกอย่าง จะทำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ ซึ่งการจะไปถึงจุดประสงค์นั้นได้ก็ด้วยการลงมือกระทำตามแผนงานที่ได้วางแผนด้วย มิใช่แต่กำหนดแต่แผนงานไว้เฉยๆ

2. การวางแผนเป็นงานพื้นฐานของการบริหารที่จะต้องกระทำก่อนการปฏิบัติงานเสมอ โดยทุกๆขั้นตอนของการบริหารงานจะต้องมีการวางแผนไว้ก่อนทั้งสิ้น

3. การวางแผนมิใช่หน้าที่ของผู้บริหารระดับสูง หรือพนักงานคนใดคนหนึ่งเท่านั้น หากแต่ผู้มีอำนาจรับผิดชอบในหน่วยงานย่อยๆของตนก็ต้องมีการวางแผนในความรับผิดชอบของตนด้วย นอกจากนี้เป็นหน้าที่ของทุกๆคนในองค์กรที่จะต้องวางแผนในส่วนงานของตนเอง

4. แผนงานที่กำหนดไว้ควรจะมีประสิทธิภาพสูงที่สุดเท่าที่จะทำได้ ซึ่งวัดได้จากการเปลี่ยนแปลงที่ได้จากการใช้ทรัพยากรต่างๆ ซึ่งอาจวัดได้ด้วยความพอใจ เงิน หรือจำนวนผลผลิต เป็นต้น

ลำดับขั้นของการวางแผน

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ทั้งองค์กร และวัตถุประสงค์เฉพาะของแต่ละแผนงานให้ชัดเจน
2. ระบุปัญหาให้ชัดเจนเพื่อจะได้กำหนดเป้าหมายของกระบวนการวางแผนได้อย่างเหมาะสม
3. กำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการวางแผน โดยกำหนดความรับผิดชอบให้บุคคล หรือกลุ่มบุคคลรับผิดชอบ พร้อมทั้งกำหนดระดับของผู้มีหน้าที่อนุมัติแผนนั้นๆด้วย
4. รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ทำการประเมินค่า ประมาณการสำหรับอนาคต และแปลความหมายข้อมูลนั้นให้ชัดเจน
5. จัดทำแผนชั่วคราว และทดสอบก่อน เพื่อหาข้อบกพร่องก่อน
6. กำหนดแผนขั้นสุดท้าย จัดทำภายหลังทดสอบแผนชั่วคราวจนแน่ใจว่าไม่มีข้อบกพร่อง

ประเภทของแผนงาน

สามารถจำแนกได้ 4 วิธี คือ

1. จำแนกตามระยะเวลา แบ่งได้

- *แผนระยะสั้น (Short Range Plan)* เป็นการประมาณเหตุการณ์ล่วงหน้าสำหรับกิจกรรมเฉพาะอย่าง เช่น แผนงาน วิธีปฏิบัติ งบประมาณ เป็นต้น แผนนี้ต้องการได้รับผลภายในอนาคตอันใกล้

- *แผนระยะปานกลาง (Intermediate Range Plan)* เป็นแผนที่วางไว้เพื่อใช้สำหรับกิจกรรมที่ต้องใช้เวลาดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

- *แผนระยะยาว (Long Range Plan)* เป็นแผนที่ใช้สำหรับพยากรณ์ทิศทางขององค์กร แผนนี้จะมีผลกระทบต่อแนวโน้มของสถานะภาพขององค์กรในอนาคต

2. จำแนกตามลักษณะการใช้

- *แผนที่ใช้ประจำ (Standing Plan)* เป็นแผนที่ใช้ในการปฏิบัติงานประจำ เช่น นโยบาย วิธีปฏิบัติ มาตรฐาน เป็นต้น

- *แผนที่ใช้ชั่วคราว/ใช้ครั้งเดียว (Single Use Plan)* เป็นแผนที่ใช้สำหรับปฏิบัติงานเฉพาะสถานการณ์ เมื่อเสร็จสิ้นสถานการณ์แล้ว แผนนี้ก็จะยกเลิกไป ตัวอย่างของแผนประเภทนี้ ได้แก่ โครงการ งบประมาณ เป็นต้น

3. จำแนกตามลำดับขั้นขององค์กร

ตัวอย่าง

- *แผนกลยุทธ์ (Strategic Plan)* เป็นแผนหลักขององค์กร ผู้บริหารจะกำหนดวัตถุประสงค์เอาไว้อย่างกว้างๆเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่ แผนกลยุทธ์นี้ควรทำโดยผู้บริหารระดับสูง

- *แผนปฏิบัติการ/แผนตามหน้าที่ (Tactic Plan/Functional Plan)* เป็นแผนที่จัดทำตามลักษณะหน้าที่งานที่จำแนกไว้ในองค์การนั้นๆ โดยหัวหน้าแต่ละฝ่ายต่างก็มีหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนภายในฝ่ายของตน

4. จำแนกตามการบริหาร ประกอบด้วย 7 แผนสำคัญคือ

- *วัตถุประสงค์* เป็นเป้าหมายที่ต้องคำนึงว่า กิจการทำอะไร งานหลักของกิจการคืออะไร แล้ววางกรอบของเป้าหมายเพื่อให้กิจการไปให้ถึง วัตถุประสงค์จะมีทั้งที่เป็นวัตถุประสงค์ระยะสั้นและวัตถุประสงค์ระยะยาว ซึ่งวัตถุประสงค์ระยะสั้นจะต้องสอดคล้องและต้องต่อเนื่องกับวัตถุประสงค์ระยะยาวด้วย

- *มาตรฐาน* เป็นแผนที่ใช้กำหนดบรรทัดฐาน หรืออ้างอิง มาตรฐานจะช่วยเปรียบเทียบผลการทำงานว่างานที่ได้ทำออกมาสูงกว่า ต่ำกว่า หรือเท่าเดิม

- *งบประมาณ* เป็นแผนการที่คาดหมายในอนาคต โดยแสดงออกมาเป็นตัวเลข งบประมาณจะช่วยให้กิจการสามารถประมาณเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายได้ และเป็นเครื่องมือควบคุมการดำเนินงานด้านต่างๆ ตามแผนที่ได้วางไว้

- *แผนงาน* เป็นแผนที่ต้องมีนโยบาย ระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน วิธีทำ กฎ และส่วนประกอบอื่นๆที่จำเป็น เราต้องจัดแผนงานต่างๆให้มีความสัมพันธ์ระหว่างกันอยู่เสมอ แผนงานใหญ่อันใดอันหนึ่ง อาจก่อให้เกิดแผนงานย่อยตามมา เช่น แผนงานในการสร้างรถยนต์ อาจมีแผนงานย่อย คือ การผลิตเครื่องยนต์ และชิ้นส่วน เป็นต้น แผนงานใหญ่ที่มีความสัมพันธ์และสนับสนุนกัน ก่อให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องมีการประสานกันระหว่างแผนงานต่างๆ ความสัมพันธ์ดังกล่าวจะรวมไปถึงการจัดความสัมพันธ์ในเรื่องรารางเวลาการทำงาน ระหว่างแผนงานต่างๆดังกล่าวอีกด้วย เพราะหากแผนงานใดล่าช้าไป จะส่งผลกระทบต่อแผนงานอื่นๆ ทำให้เกิดการสิ้นเปลืองขึ้นภายในองค์การ

- *นโยบาย* เป็นข้อแนะแนวที่กำหนดขึ้น เพื่อบังคับการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นเป็นประจำ ซ้ำๆกัน นโยบายช่วยวางขอบเขตแนวทาง เพื่อให้เลือกตัดสินใจปฏิบัติการได้ และทำให้แน่ใจได้ว่าการตัดสินใจใดๆ จะอยู่ในขอบเขตของนโยบาย ซึ่งจะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายได้ ทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ต่างก็เป็นแนวทางสำหรับความคิดและวิธีปฏิบัติงานต่างๆ แต่วัตถุประสงค์เป็นจุด