บทที่ 2
ทฤษฎี แนวคิด และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของสินค้าที่ได้รับการคัดสรรเป็นสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ 5 ดาวในระดับภาคของสินค้าประเภทผ้าและเครื่องแต่งกายในจังหวัดนครราชสีมา ได้อาศัยทฤษฎีแนวคิดและวรรณกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการวางกรอบแนวความคิด ซึ่งช่วยให้สามารถอธิบายประสบการณ์ที่เกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ในการดำเนินงานของผู้ประกอบการที่ส่งผลให้ได้รับการคัดสรรในระดับ 5 ดาว ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์
2. แนวคิดด้านการบริหารจัดการ
3. แนวคิดด้านการตลาด
4. แนวคิดด้านการผลิต
5. แนวคิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์
6. แนวคิดการบริหารการเงิน
7. แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จของธุรกิจขนาดย่อม
8. วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎี และแนวคิด

2.1 แนวคิดสินค้า หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์

แนวคิดสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ เป็นแนวคิดที่เน้นกระบวนการสร้างรายได้จากผลิตภัณฑ์ในแต่ละหมู่บ้าน ตำบล และส่งเสริมสนับสนุนให้ท้องถิ่นสามารถสร้างสรรผลิตภัณฑ์โดยมีกิจกรรมการคิดค้นและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการตลาด การผลิต การบริหารการจัดการและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีด้านการผลิตให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับและต้องการของตลาดสากล โดยท้องถิ่นต้องพึ่งตนเองเป็นหลัก และต้องการให้แต่ละหมู่บ้านมีผลิตภัณฑ์หลัก 1 ประเภท ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่ใช้วัตถุดิบ และทรัพยากรของท้องถิ่นตนเอง (กิตติ ลิ่มสกุล, 2545: ออนไลน์)

ภาครัฐได้กำหนดเกณฑ์ในการวัดศักยภาพและความพร้อมของสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์และความพร้อมของชุมชน โดยมีการให้คะแนนตามเกณฑ์ต่างๆ หากผลิตภัณฑ์ได้คะแนน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

รวมมากจะถือว่าเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีศักยภาพสูงในการสร้างมูลค่าเพิ่ม และมูลค่าเศรษฐกิจพอเพียงแก่ชุมชน รวมถึงความพร้อมในการสร้างความแตกต่างให้โดดเด่นเมื่อเทียบกับผลิตภัณฑ์ที่คล้ายๆ กันหรือของคู่แข่งจากชุมชนอื่นๆ ลักษณะในการประเมินจะประกอบไปด้วยปัจจัยที่สำคัญ 2 ส่วน (ชูศักดิ์ เดชเกรียงไกรกุล และนิทัศน์ คณะวรรณ, 2545) ดังนี้

ก. ตัวสินค้า

1. ปัจจัยที่ใช้ในการผลิต
   - 1.1 สัดส่วนการใช้วัตถุดิบที่มาจากพื้นที่ภายในจังหวัด
   - 1.2 ภูมิปัญญาท้องถิ่น
2. การผลิต
   - 2.1 การพัฒนาแบบสินค้า
   - 2.2 คุณภาพสินค้า
   - 2.3 กระบวนการผลิตต่อสิ่งแวดล้อม
3. การตลาด
   - 3.1 แหล่งจำหน่ายสินค้า
   - 3.2 จำนวนแหล่งจำหน่ายของชุมชน
   - 3.3 การเพิ่มขึ้นของยอดจำหน่ายเทียบกับปีที่แล้ว
   - 3.4 ความต่อเนื่องของตลาด
   - 3.5 รูปแบบของบรรจุภัณฑ์

ข. ความเข้มแข็งของชุมชน

1. ปัจจัยที่ใช้ในการผลิต
   - 1.1 จำนวนสมาชิก
   - 1.2 อายุของกลุ่มที่เริ่มผลิตเพื่อจำหน่าย
2. การผลิต
   - 2.1 ความต่อเนื่องของการผลิต
   - 2.2 การจัดการด้านกระบวนการผลิต
3. การตลาด
   - 3.1 ความสามารถของกลุ่มในการหาตลาด
4. ระบบบัญชีและการเงิน
   - 4.1 กองทุนของกลุ่ม (ไม่รวมกองทุนของหมู่บ้าน)
   - 4.2 ระบบการบันทึกบัญชี

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

4.3 สัดส่วนการลงทุนของกลุ่ม

5. อื่นๆ

5.1 การบริหารจัดการองค์กรหรือของกลุ่ม

5.2 ระบบเครือข่าย

2.2 แนวคิดด้านการบริหารจัดการ (Management)

การจัดการ หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลใดๆ ที่เป็นผู้บริหารในการจัดระเบียบและดำรงไว้ซึ่งสภาพภายในของกลุ่ม (ทั้งที่เป็นตัวคน วัสดุ เงินทุน และเครื่องจักรอุปกรณ์) เพื่อให้สามารถทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม ร่วมงานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลมากที่สุด (ธงชัย สันติวงษ์, 2543)

หน้าที่หลักในการจัดการมี 4 ประการ คือ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542)

1. การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย (Goals) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy) และการพัฒนาแผนย่อยเพื่อให้เกิดการประสานงานกิจกรรมต่างๆ

2. การจัดการองค์กร (Organizing) ประกอบด้วย การกำหนดหน้าที่งาน การกำหนดบุคคลที่มีความเหมาะสมกับงานนั้น การจัดกลุ่มงานและสายการบังคับบัญชา การจัดบุคคลเข้าทำงาน ซึ่งเป็นขบวนการที่เป็นทางการเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีพนักงานที่มีความสามารถอย่างเพียงพอในงานทุกระดับ

3. การชักนำ (Leading) ประกอบด้วย การจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา การสั่งการ การเลือกช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการแก้ปัญหาความขัดแย้ง

4. การควบคุม (Controlling) ประกอบด้วย กิจกรรมการติดตามผลและการแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่จำเป็น เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่างานบรรลุผลตามที่ได้วางแผนไว้

การวางแผน (Planning)

การวางแผน หมายถึง กระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์สำหรับช่วงเวลาข้างหน้าและสิ่งที่จะกระทำต่างๆ เพื่อที่จะให้บรรลุผลในวัตถุประสงค์ดังกล่าว ซึ่งประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ส่วน คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ และการกำหนดแนวทางการกระทำหรือแผนงานต่างๆที่จะนำไปปฏิบัติเพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์เหล่านั้น (ธงชัย สันติวงษ์, 2543)

ระดับของการวางแผน (Level of Planning)

การวางแผนจัดแบ่งระดับการจัดการออกเป็น 3 ระดับ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542) คือ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

1. แผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) คือ การวางแผนของฝ่ายจัดการระดับสูง โดยครอบคลุมถึงการจัดสรรทรัพยากร และการกำหนดขอบเขตอย่างกว้างของกิจกรรมองค์กรในระยะยาวที่ออกแบบแผนให้บรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ เป็นการวางแผนลักษณะพิจารณาภาพรวมทั้งหมด

2. แผนยุทธวิธี (Tactical Planning) คือ การวางแผนของผู้จัดการระดับกลาง เป็นการกำหนดกรอบและทิศทางไว้สำหรับแผนปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายยุทธวิธี เป็นแผนที่มีระยะเวลาสั้นและมีขอบเขตที่แคบกว่าแผนกลยุทธ์

3. แผนปฏิบัติการ (Operatinal Planning) คือ การวางแผนของผู้จัดการระดับล่าง เพื่อนำแผนยุทธวิธีไปดำเนินการปฏิบัติ เป็นแผนสนับสนุนแผนกลยุทธ์ โดยกำหนดการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายและแต่ละแผนก เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการปฏิบัติการขององค์กรในแต่ละวัน

การจัดองค์กร (Organizing)

การจัดองค์กร คือ การจัดระเบียบภายในองค์กร โดยแบ่งกลุ่มงานภายในองค์กรออกเป็นกลุ่มๆ พร้อมทั้งกำหนดเขตการรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่แต่ละกลุ่มไว้อย่างแน่นอน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ในหน่วยงานขึ้นเพื่อให้ทุกฝ่ายร่วมมือกันทำงานมุ่งไปสู่จุดหมายเดียวกัน (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2538)

รูปแบบการออกแบบองค์กร

รูปแบบพื้นฐานของการออกแบบองค์กรนั้น แบ่งได้ 4 แบบ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542) ได้แก่

1. การออกแบบองค์กรตามหน้าที่ (Functional Organization) เป็นโครงสร้างการจัดองค์กรโดยถือเกณฑ์หน้าที่หรือความชำนาญเฉพาะอย่าง และแยกออกเป็นลำดับขั้นตามหน้าที่ของแต่ละหน้าที่ มีผู้บริหารระดับสูงทำหน้าที่ประสานงานกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กร ดังนั้นการตัดสินใจทุกอย่างจะอยู่ในรูปการรวมอำนาจ

<u>ข้อดี</u>

(1) สามารถที่จะพัฒนาความรู้ความสามารถได้เฉพาะในแต่ละหน้าที่

(2) การจัดสรรทรัพยากรตามหน้าที่ทำให้ไม่เกิดความซับซ้อน

(3) สามารถประสานงานได้ง่าย

<u>ข้อเสีย</u>

(1) การติดต่อประสานงานระหว่างแผนกทำได้ลำบาก เพราะแต่ละแผนกเน้นความสำคัญที่เป้าหมายของตนเองมากเกินไป

(2) มีการแบ่งพรรคแบ่งพวกโดยไม่คำนึงถึงเป้าหมายส่วนรวมขององค์กร

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

(3) เหมาะสำหรับองค์กรขนาดเล็กเท่านั้น ถ้าเป็นองค์กรขนาดใหญ่จะควบคุมดูแลได้ไม่ทั่วถึง

(4) การพัฒนาผู้บริหารทั้งความรู้ความชำนาญมีขีดจำกัด เพราะเป็นการออกแบบที่เน้นความรู้เฉพาะด้านทำให้อนาคตองค์กรจะขาดผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล

2. การออกแบบองค์กรตามแผนก (Divisional Organization) เป็นการออกแบบที่แยกองค์กรออกเป็นแผนกโดยอาศัยความสัมพันธ์ของผลิตภัณฑ์ ลูกค้า ภูมิศาสตร์ และวิธีอื่นๆ สามารถใช้ได้ทั้งองค์กรขนาดเล็กและขนาดใหญ่ แต่ละแผนกประกอบไปด้วยหน้าที่ต่างๆ การตัดสินใจจะอยู่ในรูปของการกระจายอำนาจ ผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีการประสานงานและตัดสินใจที่มีผลกระทบกับทุกแผนก มีการแจกแจงความก้าวหน้าของแต่ละแผนกว่าจะส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายหรือไม่อย่างไร

<u>ข้อดี</u>

(1) ก่อให้เกิดความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่างๆของแต่ละแผนกโดยเฉพาะ

(2) แต่ละแผนกได้รับมอบอำนาจหน้าที่จากองค์กรในลักษณะการกระจายอำนาจสามารถปรับตัวเพื่อสนองตอบต่อสิ่งแวดล้อมใหม่ได้ทันเหตุการณ์โดยไม่ต้องรอให้มีการอนุมัติจากผู้บริหารระดับสูง

(3) เป็นการลดภาระในการตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรมของแต่ละแผนก ของผู้บริหารระดับสูง

(4) ผู้บริหารระดับสูงมีเวลาในการคิดวางแผนกลยุทธ์และดูแลแผนกต่างๆ ได้มากขึ้น ส่งผลให้ผลการควบคุมและการติดตามการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์แต่ละแผนกประสบความสำเร็จดีขึ้น

<u>ข้อเสีย</u>

(1) ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายและการใช้ทรัพยากรที่ซับซ้อนกันในแต่ละแผนก

(2) เนื่องจากในแต่ละแผนกเน้นเป้าหมายของตนเอง การจัดสรรทรัพยากรแต่ละแผนกอาจมีผลกระทบต่อกันได้ เป็นสาเหตุให้เกิดการขัดแย้งทำให้องค์กรไม่บรรลุผลสำเร็จ

(3) ข้อจำกัดเรื่องอัตรากำลังคน ในกรณีที่แต่ละแผนกต้องการกำลังคนเป็นการยากที่จะจัดคนจากอีกแผนกไปช่วยงานให้เพียงพอได้

(4) การร่วมมือและการประสานงานระหว่างแผนกมีความลำบากกว่าภายในแผนกของตนเอง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

3. การออกแบบองค์กรแบบแยกธุรกิจ (Conglomerate Organization) เป็นการออกแบบองค์กรที่มีขนาดใหญ่และงานไม่มีความสัมพันธ์กับธุรกิจเดิม การออกแบบองค์กรตามแผนกแต่ละแผนกจะมีความสัมพันธ์กันทางเทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์ ลูกค้า และองค์ประกอบอื่นๆ แต่การจัดองค์กรแบบแยกธุรกิจจะตรงข้ามกับการจัดองค์กรแบบแยกแผนก เพราะธุรกิจเกี่ยวพันกันน้อยมากหรือไม่เกี่ยวข้องกันเลย จะเป็นการออกแบบองค์กรที่มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ได้เต็มเสมือนบริษัทใหม่

ข้อดี

(1) มีความอิสระและคล่องตัวในการบริหารงานของแต่ละธุรกิจ

(2) เป็นโอกาสดีสำหรับผู้บริหารจะได้ฝึกงาน เปรียบเสมือนเป็นหน่วยงานอิสระ มีโอกาสฝึกฝนงานอย่างกว้างขวางทุกหน้าที่ในหน่วยธุรกิจของตน

(3) มีอิสระในการตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมาย เนื่องจากมีการกระจายอำนาจ

ข้อเสีย

(1) มีข้อจำกัดคล้ายกับการออกแบบองค์กรตามแผนก คือ มีค่าใช้จ่ายและการใช้ทรัพยากรซ้ำซ้อน

(2) ความร่วมมือประสานงานระหว่างหน่วยธุรกิจมีต่ำ

4. การออกแบบองค์กรแบบแมททริกซ์ (Matrix Organization) เป็นการออกแบบการจัดการในลักษณะแผนกงานแต่ขึ้นกับองค์กร มีสายบังคับบัญชา 2 สาย คือ สายงานบังคับบัญชาที่เป็นงานประจำ กับสายงานบังคับบัญชาที่เป็นงานโครงการ องค์กรแบบแมททริกซ์ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องรายงานผู้บังคับบัญชา 2 คน คือ ผู้บังคับบัญชาตามสายงานหน้าที่เป็นไปตามแนวดิ่งขององค์กร อีกคนหนึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาตามแผนกซึ่งอยู่ในแนวนอน ทั้งคู่เป็นผู้บังคับบัญชาที่มีอำนาจเท่ากัน

ข้อดี

(1) องค์กรสามารถนำพนักงานที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านมาช่วยกันทำงาน ทำให้ผลงานออกมามีประสิทธิภาพ

(2) ประหยัดค่าใช้จ่ายในการจ้างผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ

(3) ไม่ต้องรับพนักงานเพิ่มใหม่ และทำให้พนักงานสามารถทำงานได้เต็มที่

ข้อเสีย

(1) พนักงานเกิดความสับสน เพราะมีผู้บังคับบัญชา 2 สายงาน

(2) ทำให้กำหนดความสำคัญของงาน ไม่ถูกว่างานประจำหรืองานโครงการอย่างไหนต้องรีบทำก่อน ทำให้เกิดความลังเลใจ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

(3) ทำให้มีปัญหาการปรับตัวบ่อยในการทำงานร่วมกับหัวหน้า เพราะงานโครงการเสร็จต้องถูกย้ายไปทำงานโครงการอื่นต่อไปอีก

(4) การตัดสินใจล่าช้าระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะหัวหน้างานแบบแมททริกซ์ต้องมีการแบ่งผู้ใต้บังคับบัญชา จึงต้องมีการตกลงความเหมาะสมกับจำนวนพนักงาน

(5) ถ้าหัวหน้างานและพนักงานขาดความสามารถเรื่องการติดต่อสัมพันธ์ โอกาสเกิดความขัดแย้งมีสูง ทำให้การทำงานล้มเหลว และโครงการไม่ประสบความสำเร็จ

การสั่งการหรือการชักนำ (Directing or Leading)

การสั่งการ คือ ภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้ความสามารถชักจูงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามที่ต้องการอย่างดีที่สุดจนกระทั่งองค์กรสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ เมื่อองค์กรได้วางแผนการจัดองค์กรพร้อมทั้งจัดบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมลงในทุกตำแหน่งงานแล้ว กระบวนการขององค์กรจะเริ่มดำเนินงานเพื่อหวังให้ผลการดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ องค์ประกอบสำคัญที่จะผลักดันให้กระบวนการขององค์กรดำเนินการไปในทิศทางเติบโตเจริญก้าวหน้านั้น ต้องอาศัยบุคลากรทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด จึงต้องอาศัยบุคคลทั้ง 2 กลุ่มที่มีประสิทธิภาพดีที่สุด ขอบเขตที่เกี่ยวข้องและเป็นกลไกสำคัญในการสั่งการ คือ (ธงชัย สันติวงษ์, 2543)

1. ผู้นำองค์กร ซึ่งมีหน้าที่ชักจูงและกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

2. ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นกลุ่มบุคคลที่ผู้นำองค์กรจะต้องควบคุมดูแล และจูงใจให้ปฏิบัติงานให้ดีที่สุดให้ได้

3. การติดต่อสื่อสาร เป็นสื่อกลางที่จะเชื่อมและประสานงานให้เข้าใจไปในทิศทางเดียวกันระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาขององค์กร เพื่อให้เกิดความร่วมมือช่วยกันปฏิบัติงานให้องค์กรบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ วิธีการที่เป็นศิลปะและเทคนิคที่ผู้นำองค์กรสามารถใช้จูงใจเพื่อให้สมาชิกฝ่ายต่างๆขององค์กรเกิดความร่วมมือเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันเป็นอย่างดี รวมพลังกันช่วยกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจการวางแผนและความรับผิดชอบต่อความอยู่รอด หรือการพัฒนาขององค์กร การเป็นผู้นำต้องนำพาให้องค์กรเจริญก้าวหน้าบรรลุผลสำเร็จโดยใช้ภาวะผู้นำและการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาถือปฏิบัติตาม

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

แบบของผู้นำ

แบบของผู้นำตามลักษณะการใช้อำนาจหน้าที่ในส่วนที่สัมพันธ์กับความเป็นผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นเกณฑ์นั้น สามารถแบ่งแบบผู้นำได้เป็น 3 แบบ (ธงชัย สันติวงษ์, 2543) คือ

1. ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leadership) คือ ลักษณะผู้นำแบบอัตตาธิปไตย ถือตัวเชื่อมั่นในตัวเองสูง ไม่รับฟังหรือให้เกียรติผู้อื่น จะใช้อำนาจเป็นที่ตั้ง เน้นการออกคำสั่งและการบังคับบัญชาเป็นสำคัญ ผู้นำชนิดนี้มักทำการตัดสินใจด้วยตนเองเป็นส่วนมาก

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership) คือ ลักษณะผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อคนเป็นหลัก ลักษณะจะตรงข้ามกับผู้นำแบบเผด็จการ ไม่เน้นถึงการใช้อำนาจหน้าที่ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นและพูดด้วย การแก้ไขปัญหาต่างๆ จะให้โอกาสทุกฝ่ายเข้ามาร่วมแก้ไข ส่งเสริมให้ออกความคิดเห็นและมีโอกาสร่วมตัดสินใจในปัญหาต่างๆ ได้ด้วย

3. ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez – Faire Leadership) คือ ลักษณะผู้นำที่ปล่อยให้ผู้บังคับบัญชามีอิสระเสรีเต็มที่ ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นจะถูกมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจกันเองเต็มที่ ใช้อำนาจในการควบคุมบังคับบัญชาน้อยมาก ผู้ใต้บังคับบัญชาอาจได้รับสิทธิในการจัดทำเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ต่างๆ ด้วยตนเอง

จากแบบผู้นำทั้ง 3 แบบ ดังกล่าวมาแล้ว อาจกล่าวได้ว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดไม่ใช่ผู้นำแบบใดแบบหนึ่งใน 3 แบบที่แน่นอน เพราะผู้นำที่มีศักยภาพสูงต้องเป็นผู้นำที่มีความยืดหยุ่นได้ สามารถเป็นผู้นำได้ทั้ง 3 แบบ โดยเลือกใช้ความเป็นผู้นำอย่างใดอย่างหนึ่งให้เหมาะสมกับตนเองและสถานการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่ ผู้นำต้องสามารถปรับตัวเพื่อเปลี่ยนภาวะความเป็นผู้นำได้

การติดต่อสื่อสาร (Communication)

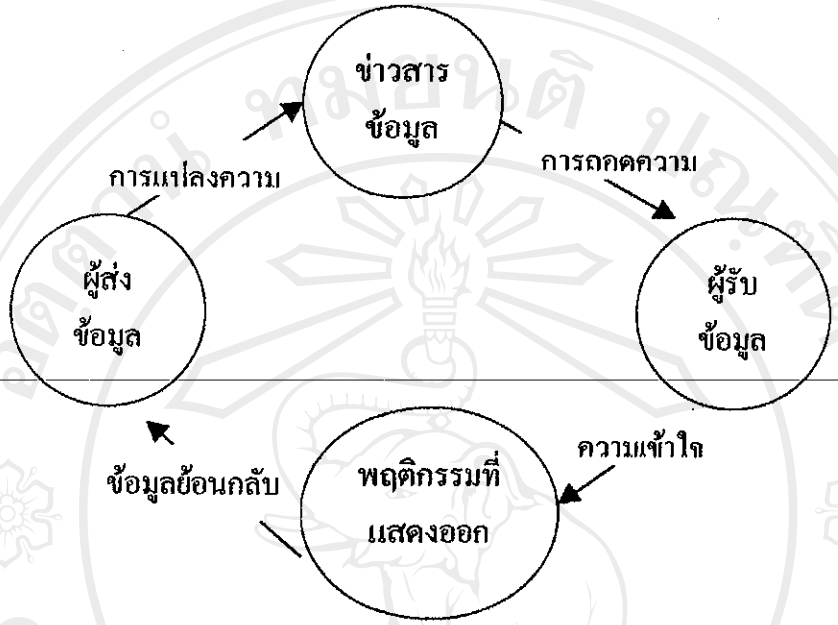
การติดต่อสื่อสาร คือ กระบวนการทางการบริหารที่จะส่งข่าวสารและความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่ง หรือจากหน่วยงานหนึ่งไปสู่อีกหน่วยงานหนึ่ง เพื่อให้บุคคลหรือหน่วยงานทำงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ผู้บริหารจะประสบความสำเร็จในการสั่งการและบริหารงานด้านต่างๆ ได้มากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับระบบการสื่อสารเป็นสำคัญ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542)

กระบวนการติดต่อสื่อสาร (Communication Process)

การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรมีลักษณะเป็นรูปกระบวนการ ซึ่งมีส่วนประกอบต่างๆ ดังรูปที่ 2.1

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

สัญลักษณ์และช่องทางการติดต่อสื่อสาร
ที่ใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งจะช่วยให้
ทราบถึงผลของการติดต่อสื่อสาร

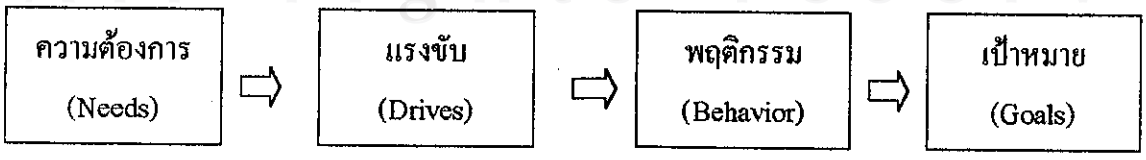


รูปที่ 2.1 แสดงกระบวนการติดต่อสื่อสาร (ธงชัย สันติวงษ์, 2543)

การจูงใจ (Motivation)

การจูงใจ หมายถึง การกระทำหรือการกระตุ้นทุกวิถีทางที่จะผลักดันให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและเกิดพฤติกรรมตามที่หัวหน้างานต้องการ โดยปกติมนุษย์แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาต่างก็จะแสดงออกไป โดยมีจุดมุ่งหมายหรือหวังผลตอบแทนอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังนั้นการจูงใจจึงเป็นการเน้นให้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรให้เกิดพฤติกรรมในการทำงานที่ถูกต้องและเป็นไปตามที่องค์กรคาดหวังไว้ พื้นฐานสำคัญเบื้องต้นในการจูงใจให้เกิดความต้องการ (Needs) ขึ้นก่อน เพราะถ้าหากความต้องการเกิดขึ้นมาแล้วจะทำให้เกิดแรงผลักดัน หรือแรงขับเคลื่อน (Drives) แรงขับเคลื่อนจะทำให้เกิดการกระทำหรือพฤติกรรมตามเป้าหมายตามที่องค์กรต้องการ ดังรูปที่ 2.2

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved



รูปที่ 2.2 แสดงกระบวนการจูงใจ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542)

การควบคุม (Controlling)

การควบคุม คือ กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยการเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ เป็นการควบคุมดูแลสิ่งที่ได้ปฏิบัติให้เป็นไปตามกระบวนการที่กำหนดและการบังคับให้กิจกรรมต่างๆ เป็นไปตามแผนงานที่ได้วางไว้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542)

รูปแบบวิธีการควบคุม (Type of Control Methods)

การควบคุมที่ดีผู้บริหารต้องเข้าใจถึงรูปแบบต่างๆของวิธีการควบคุม เพื่อที่จะพิจารณาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม วิธีการควบคุม มี 3 วิธี (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542) ดังนี้

1. ระบบการควบคุมเบื้องต้น (Preliminary Control System) เป็นการกำหนดกฎเกณฑ์ปัจจัยนำเข้าของกระบวนการแปรสภาพ เพื่อให้แน่ใจว่าเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ การควบคุมเบื้องต้นเป็นการควบคุมงานทั้งระบบว่าผู้รับผิดชอบแต่ละจุดเข้าใจการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเพียงใด มีปัญหาเกิดขึ้นหรือไม่ เพื่อให้ทุกฝ่ายเข้าใจตรงกัน

2. ระบบการควบคุมขณะที่กิจกรรมกำลังเกิดขึ้น (Concurrent Control System) เป็นการกำหนดกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวกับกระบวนการที่กำลังดำเนินการขึ้น เพื่อให้มั่นใจว่าเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด และค้นหาปัญหาในระหว่างกระบวนการ และตัดสินใจแก้ปัญหาที่พบ ณ จุดๆ นั้นได้ทันท่วงที

3. ระบบการควบคุมภายหลังการปฏิบัติงานแล้ว (Postaction Control System) หรือ ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เป็นการกำหนดกฎเกณฑ์เกี่ยวกับผลผลิตที่เกิดจากกระบวนการ เพื่อให้มั่นใจว่าเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด การควบคุมวิธีนี้ไม่สามารถปรับปรุงผลการดำเนินงานที่ผ่านมาได้ แต่จะช่วยให้รู้ถึงข้อผิดพลาด และปัญหาของผลผลิตเพื่อปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานในอนาคต

กระบวนการควบคุม (Process of Controlling)

กระบวนการควบคุมมีขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542) ดังนี้

1. การกำหนดมาตรฐาน (Establish Standards) คือ การพิจารณากำหนดมาตรฐานของงานซึ่งอาจกำหนดเป็นปริมาณ (Quantity) คุณภาพ (Quality) เวลา (Time) หรือต้นทุน (Cost) เพื่อวัดการทำงานในอนาคต การกำหนดมาตรฐานงานจึงเป็นสิ่งที่สำคัญ เพราะใช้ในการวัดผลการทำงานและการจูงใจของพนักงานด้วย

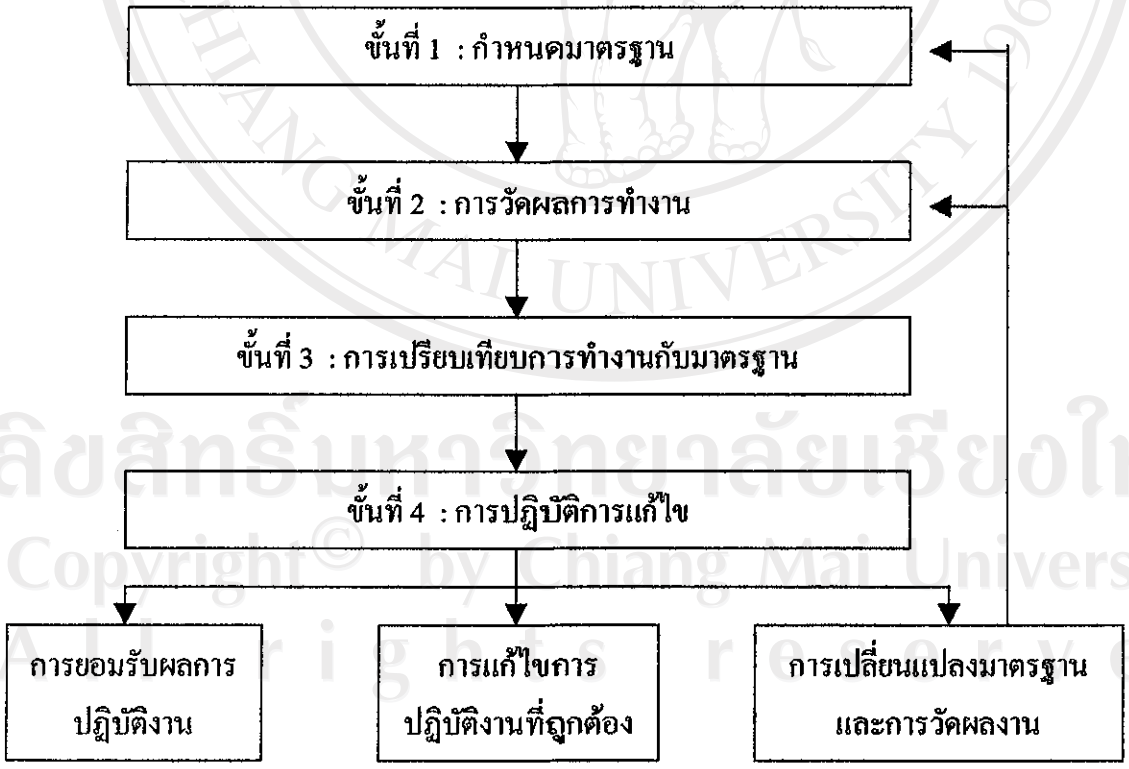
2. การวัดผลการทำงาน (Measure Performance) คือ เมื่อมีการกำหนดมาตรฐานไว้แล้วในข้อ 1 หลังจากได้ดำเนินการปฏิบัติงานจนสิ้นสุดแล้วนำผลที่ได้จริงมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ เช่น วัดจำนวน วัดคุณภาพ วัดเวลา วัดต้นทุน แล้วแต่ว่าจะกำหนดมาตรฐานในการวัดผลงานไว้อย่างไร ถ้าเป็นการกำหนดมาตรฐานด้านปริมาณ ด้านเวลา หรือด้านต้นทุน ซึ่งกำหนด

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

มาตรฐานไว้เป็นตัวเลขการวัดผลจะง่าย แต่ถ้าเป็นงานที่ใช้เทคนิคการผลิตน้อยหรือการกำหนดมาตรฐานอย่างคลุมเครือ การประเมินผลทำได้ยากการวัดผลสำเร็จของงานก็จะยุ่งยากเช่นกัน

3. การเปรียบเทียบการทำงานกับมาตรฐาน (Compare Performance to Standards) คือ การเอาผลงานที่ได้จริงที่วัดผลออกมาแล้วตามข้อ 2 นำไปเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ในข้อ 1 ผลจากการเปรียบเทียบจะทำให้ทราบผลแตกต่าง 3 ทาง คือ เท่ากับมาตรฐาน สูงกว่ามาตรฐาน หรือต่ำกว่ามาตรฐาน กรณีผลงานเปรียบเทียบต่ำกว่ามาตรฐานแสดงว่ามีจุดบกพร่องหรือจุดอ่อนการปฏิบัติงานที่ต้องแก้ไข ต้องศึกษาหาสาเหตุว่าเป็นเพราะอะไร และหาช่องทางแก้ไขป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นอีกในอนาคต

4. การปฏิบัติการแก้ไข (Take Action) คือ หลังจากขั้นตอนที่ 3 ซึ่งเป็นการวิเคราะห์หาสาเหตุในส่วนผลงานที่ต่ำกว่ามาตรฐาน เมื่อทราบสาเหตุที่แท้จริงต้องวิเคราะห์การทำงานว่ามีข้อผิดพลาดอะไร สามารถที่จะแก้ไขสิ่งที่แตกต่างโดยการปรับแผนหรือปรับเป้าหมาย หรือกำหนดหน้าที่มอบหมายงานใหม่ให้ชัดเจน การพิจารณาจัดอัตรากำลังพนักงาน การคัดเลือก รวมถึงความจำเป็นในการฝึกอบรม เพื่อให้ผลการแก้ไขสามารถจูงใจและผลักดันให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้



รูปที่ 2.3 แสดงกระบวนการควบคุม (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

2.3 แนวคิดด้านการตลาด (Marketing)

การตลาด หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับตลาดโดยตรง กระทำขึ้นเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสนองความจำเป็นและความต้องการของมนุษย์ให้ได้รับความพึงพอใจ (พิบูล ทีปะปาล, 2543)

แนวคิดหรือหลักปรัชญาการบริหารการตลาดที่องค์กรหรือธุรกิจสามารถนำไปใช้ในการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดมี 5 แนวคิด (Phillip Kotler, 2003) ดังนี้

1. แนวคิดมุ่งการผลิต (Production Concept) แนวคิดนี้ยึดหลักปรัชญาที่ว่า ผู้บริโภคโดยทั่วไปพอใจที่จะซื้อผลิตภัณฑ์ที่วางจำหน่ายอย่างกว้างขวางและราคาไม่แพง

2. แนวคิดมุ่งตัวผลิตภัณฑ์ (Product Concept) แนวคิดนี้ยึดถือปรัชญาว่า ผู้บริโภคโดยทั่วไปพอใจที่จะซื้อผลิตภัณฑ์ที่นำเสนอมุ่งคุณภาพ ความสามารถในการใช้งาน หรือนวัตกรรมมากที่สุด

3. แนวคิดมุ่งการขาย (Selling Concept) แนวคิดนี้ยึดถือปรัชญาว่า ผู้บริโภคโดยปกติจะไม่ซื้อผลิตภัณฑ์ของบริษัทในปริมาณที่มากพอ ดังนั้นบริษัทจึงต้องพยายามทุ่มเทด้านการขายและการส่งเสริมการจำหน่ายอย่างเต็มที่

4. แนวคิดมุ่งการตลาด (Marketing Concept) แนวคิดนี้ยึดถือปรัชญาว่า กุญแจที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรนั้นขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพทางด้านการบริหารของบริษัทที่เหนือกว่าคู่แข่งขัน ในการสร้างสรรค์สิ่งที่มีคุณค่าที่ลูกค้าต้องการ การส่งมอบและการติดต่อสื่อสารไปยังลูกค้าในตลาดเป้าหมายที่ได้เลือกสรรไว้แล้ว

5. แนวคิดมุ่งการตลาดเพื่อสังคม (Society Marketing Concept) แนวคิดนี้ยึดถือปรัชญาว่า งานในหน้าที่ขององค์กรนั้นจะต้องพิจารณากำหนดความจำเป็น ความต้องการและผลประโยชน์ของตลาดเป้าหมายทุกกลุ่มให้ได้ แล้วส่งมอบสิ่งที่เขาได้รับความพอใจอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเหนือกว่าคู่แข่งขัน โดยจะต้องคำนึงถึงการรักษาหรือส่งเสริมสวัสดิภาพของสังคมและผู้บริโภคด้วย

ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mixs)

ส่วนประสมทางการตลาด เป็นเครื่องมือทางการตลาดที่ควบคุมได้และนำมาใช้ร่วมกันเพื่อสนองความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดที่กำหนดไว้ โดยประกอบไปด้วย (Phillip Kotler, 2003)

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจ ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์จึงประกอบ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ด้วย สินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กรหรือบุคคล ผลิตภัณฑ์ต้องมีอรรถประโยชน์ มีมูลค่าในสายตาของลูกค้า จึงจะทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้

2. ราคา (Price) หมายถึง มูลค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ราคาเป็นต้นทุนของลูกค้า โดยลูกค้าจะเปรียบเทียบระหว่างมูลค่าผลิตภัณฑ์กับราคาผลิตภัณฑ์ ถ้ามูลค่าสูงกว่าราคาลูกค้าก็จะตัดสินใจซื้อ การกำหนดราคาควรจะเป็นที่ยอมรับของลูกค้าโดยคำนึงถึงต้นทุนและการแข่งขัน

3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) หมายถึง โครงสร้างของช่องทางซึ่งประกอบด้วย สถาบัน และกิจกรรม ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์และการบริการจากองค์กรไปยังตลาด สถาบันที่นำผลลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมายก็คือสถาบันตลาด ส่วนกิจกรรมเป็นกิจกรรมที่ช่วยในการกระจายสินค้า ประกอบด้วย การขนส่ง การคลังสินค้า และการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) หมายถึง การติดต่อสื่อสารข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ การติดต่อสื่อสารอาจเป็นการขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal Selling) การโฆษณา (Advertising) การประชาสัมพันธ์ (Public Relations and Publicity) การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) และการตลาดทางตรง (Direct Marketing)

2.4 แนวคิดด้านการผลิต (Production)

การจัดการการผลิตและการดำเนินงาน เป็นการศึกษา วิเคราะห์ กำหนดแนวทางปฏิบัติและควบคุมกระบวนการแปรรูปปัจจัยนำเข้า (Inputs) ให้เป็นผลลัพธ์ (Outputs) ในรูปของสินค้าหรือบริการอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์, 2542)

ปัจจัยนำเข้า (Inputs) คือ ปัจจัยที่สำคัญหรือทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการผลิตสินค้าหรือบริการ ประกอบด้วย เงินทุน แรงงาน เครื่องจักร ที่ดิน วัตถุดิบ และความรู้ด้านการจัดการ ซึ่งถือว่าวัตถุดิบเป็นปัจจัยสำคัญในการจัดการ และการผลิตสินค้าที่ผู้บริหารในทุกองค์กรต้องให้ความสำคัญ โดยที่หลายธุรกิจมีต้นทุนค่าวัตถุดิบและการจัดหาบริการอื่นรวมกันในอัตราที่สูงเมื่อเปรียบเทียบกับยอดขาย ซึ่งถือเป็นส่วนสำคัญของต้นทุนการดำเนินงาน ดังนั้นถ้าผู้บริหารสามารถจัดระบบการบริหาร วัตถุดิบอย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมจะสามารถควบคุมต้นทุนทั้งทางตรงและทางอ้อมในการดำเนินงาน

กระบวนการผลิตและแปลงสภาพ คือ ส่วนที่ทำหน้าที่เอาปัจจัยนำเข้า (Inputs) มาผลิตแปลงสภาพเพื่อให้เป็นสินค้าและบริการตามที่ต้องการ ซึ่งประกอบด้วย วิธีการในการผลิต วิธีการจัดลำดับการผลิต การวางแผนการผลิต การจัดสรรอัตรากำลังคนเพื่อการผลิต เป็นต้น

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ผลลัพธ์ (Outputs) คือ ตัวสินค้าหรือบริการที่ต้องการในปริมาณหรือคุณภาพตามที่ต้องการภายในเวลาที่กำหนด

การผลิตที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องคำนึงถึงปัจจัยด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา และราคา โดยนำปัจจัยทั้งหมดนี้มารวมไว้ในระบบการผลิต โดยมีการวางแผนและการควบคุมการผลิตเป็นแกนกลาง กิจกรรมต่างๆ ที่อยู่ในระบบผลิตนั้นสามารถแบ่งได้เป็น 3 ขั้นตอน (สุปัญญา ไชยชาญ, 2544) คือ

1. การวางแผน (Planning) เป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์หรือสิ่งที่อยากได้หรืออยากมีในอนาคต อันจะทำให้สามารถกำหนดแนวทางในการดำเนินงานตามมา ซึ่งการวางแผนการผลิตจะประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้

1.1 การวางแผนระบบการผลิต เป็นกิจกรรมทางด้านการวางแผนรวมที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการผลิต ได้แก่ การวางแผนกำลังการผลิต การวางแผนที่ตั้งโรงงาน การวางแผนกระบวนการผลิต การวางแผนผังโรงงาน และการวางแผนผลิตผลิตภัณฑ์

1.2 การวางแผนการใช้ระบบการผลิต อันได้แก่ การพยากรณ์การผลิต การวางแผนการผลิตรวม การจัดลำดับการผลิต การควบคุมการผลิต การวางแผนและจัดลำดับโครงการ และการวางแผนกำลังคน

2. การดำเนินงาน (Operating) เป็นขั้นตอนของการดำเนินการ จะเริ่มเมื่อรายละเอียดในขั้นตอนการวางแผนได้ถูกกำหนดไว้ในแผนการผลิตแล้ว

3. การควบคุม (Controlling) เป็นขั้นตอนของการตรวจตรา ให้คำแนะนำ และติดตามผลเกี่ยวกับการดำเนินงาน โดยใช้การป้อนกลับของข้อมูล

2.5 แนวความคิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development)

การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (New Product Development) เป็นกระบวนการค้นหาเกี่ยวกับความคิดสำหรับสินค้าใหม่และบริการ แล้วเปลี่ยนความคิดนั้นให้กลายเป็นสายผลิตภัณฑ์ทางธุรกิจที่ประสบความสำเร็จเพิ่มเข้าไปในสินค้าเก่าที่ขายอยู่แล้ว การเรียกร้องให้มีสินค้าใหม่จะอยู่บนสมมติฐานที่ว่า ลูกค้าต้องการสิ่งใหม่ๆ และการนำเสนอสินค้าใหม่เข้าสู่ตลาดจะเป็นการช่วยให้ธุรกิจบรรลุความสำเร็จในเป้าหมายของกิจการได้ (ศุภร เสรีรัตน์, 2543)

การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เป็นการแสวงหาความคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยกระบวนการเสาะแสวงหาความคิดใหม่ๆ เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์นั้น อาจไม่จำเป็นต้องทำอย่างเป็นทางการหรือโดยระเบียบวิธีการที่แน่นอนตายตัวได้ โดยถ้าพิจารณาในแง่ของวิธีการแล้วความคิดเกี่ยวกับผลิต

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ภัณฑ์ใหม่ อาจมาจากจิตสำนึกหรือสามัญสำนึกหรือโดยผ่านเทคนิควิธีการพิเศษก็ได้ เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่าง สามารถแข่งขันและทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2529)

กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (ไพโรจน์ วิริยะจารี, 2543) ประกอบด้วย

1. การสำรวจ (Exploration) คือ การสำรวจและตรวจสอบข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้องกับบริษัทและผลิตภัณฑ์ที่จะทำการพัฒนา

2. การกลั่นกรองความคิด (Screening) คือ การกลั่นกรองแนวความคิดผลิตภัณฑ์ที่คิดได้ให้คงเหลือแนวความคิดที่เหมาะสมมากที่สุด โดยอาศัยปัจจัยต่างๆ มากลั่นกรอง เช่น ความยากง่ายในการจัดหาวัตถุดิบ การเลียนแบบผลิตภัณฑ์ได้ยาก และเทคโนโลยีการผลิตที่ใช้ เป็นต้น

3. การศึกษาความเป็นไปได้ในเชิงธุรกิจ (Business Analysis) คือ การศึกษาความเป็นไปได้ของผลิตภัณฑ์ในด้านต่างๆ เช่น ด้านการผลิต ด้านการตลาด ด้านการเงิน สภาวะเศรษฐกิจ และกฎหมาย เป็นต้น

4. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Development) คือ การค้นหาเทคนิค กรรมวิธีการผลิต และสูตรที่เหมาะสมเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ต้นแบบ

5. การทดสอบผลิตภัณฑ์ (Testing) คือ การทดสอบผลิตภัณฑ์ในด้านต่างๆ เช่น การทดสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ และการทดสอบผู้บริโภคและตลาด เป็นต้น

6. การนำเสนอผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาด (Commercialization) คือ การผลิตผลิตภัณฑ์ออกจำหน่าย และกระจายผลิตภัณฑ์สู่ตลาดเป้าหมายโดยช่อทางการจัดจำหน่ายที่วางไว้

ปัจจัยที่ทำให้การพัฒนาผลิตภัณฑ์ประสบความสำเร็จ (ไพโรจน์ วิริยะจารี, 2543) ได้แก่

- ผลิตภัณฑ์ต้องมีความเป็นเอกลักษณ์ของตัวเองไม่เหมือนคู่แข่งขันในตลาด
- ผลิตภัณฑ์ต้องสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ดี
- ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ เป็นที่ดึงดูดและน่าสนใจของตลาด
- ผลิตภัณฑ์ควรต้องมีข้อมูลที่ชัดเจนก่อนการพัฒนา โดยข้อมูลดังกล่าว ได้แก่ ตลาดเป้าหมาย (Target Market) ความต้องการของผู้บริโภค (Consumer Need) ความคิดผลิตภัณฑ์ (Product Concept) และ ลักษณะเฉพาะของผลิตภัณฑ์ (Product Specification)
- โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ดีต้องมีข้อมูลเชิงเทคนิคที่ดี
- ผลิตภัณฑ์ต้องสามารถเข้ากันได้ระหว่างความต้องการของโครงการและแผนกต่างๆในองค์กร
- ควรมีการวิเคราะห์และประเมินด้านการตลาด ด้านเทคนิค และด้านการเงินของบริษัทเบื้องต้นก่อนการพัฒนาผลิตภัณฑ์

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

- การพัฒนาผลิตภัณฑ์ต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์การตลาดของบริษัท

2.6 แนวคิดการบริหารการเงิน (Financial Management)

ผู้บริหารต้องมีข้อมูลที่สำคัญ ถูกต้อง และทันท่วงที เพื่อใช้ในการตัดสินใจที่ดี ซึ่งต้องอาศัยข้อมูลด้านการเงินเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ข้อมูลด้านการเงินเกิดจากระบบการบัญชีของกิจการ ระบบการบัญชีเป็นปัจจัยพื้นฐาน ซึ่งแสดงถึงความสำเร็จและความล้มเหลวของธุรกิจ ธุรกิจขนาดย่อมเป็นจำนวนมากจะพบปัญหาด้านการเงิน และมีการบันทึกทางการบัญชีไม่เพียงพอ ทำให้ผู้บริหารและเจ้าของธุรกิจมีข้อมูลด้านการเงินน้อย ซึ่งเป็นอันตรายต่อการตัดสินใจ (สมชาย หิรัญกิตติ, 2544)

การบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยให้มูลค่าของธุรกิจสูงขึ้น ซึ่งหน้าที่ของการบริหารการเงินประกอบด้วย (ชนะใจ เดชวิทยาพร, 2542)

1. การวางแผนเกี่ยวกับการเงิน (Financial Planning) เกี่ยวข้องกับการวางแผนรายรับรายจ่ายของธุรกิจซึ่งแสดงให้เห็นถึงกลยุทธ์ทางการเงิน และโครงการในอนาคต ซึ่งการวางแผนควรจะมีทั้งแผนการเงินระยะสั้นและระยะยาว โดยมีความสัมพันธ์สอดคล้องกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของธุรกิจที่ตั้งไว้ แผนการเงินระยะยาวจะเกี่ยวพันกับงบประมาณการจ่ายลงทุนที่ใช้เพื่อวัตถุประสงค์ขององค์กร และแผนการเงินระยะสั้นจะเป็นเรื่องของประสิทธิภาพการบริหารงานระยะสั้น ซึ่งเป็นการประมาณการรายได้ และรายจ่ายที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆ ในองค์กรภายในช่วงระยะเวลาไม่เกิน 1 ปี เช่น แผนการขาย แผนการผลิต แผนวัตถุดิบ แผนแรงงานทางตรง แผนค่าใช้จ่ายในการผลิต แผนค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร และการควบคุมเงินสด

2. การตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดหาเงินทุน (Financial Decision) แหล่งที่มาของเงินทุนมี 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ

2.1 จากการกู้ยืม เป็นการจัดหาเงินทุนจากส่วนของหนี้สิน

2.2 จากการออกหุ้นสามัญ เป็นการจัดหาเงินทุนจากส่วนของเจ้าของ

3. การตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรเงินทุน (Investment Decision) การจัดสรรเงินทุนจะเป็นการใช้ไปในสินทรัพย์ 2 ประเภท คือ

3.1 สินทรัพย์หมุนเวียน ได้แก่ เงินสด หลักทรัพย์ในความต้องการของตลาด ลูกหนี้การค้า และสินทรัพย์คงเหลือ

3.2 สินทรัพย์ถาวร ได้แก่ อาคาร โรงงาน เครื่องจักร และอุปกรณ์ต่างๆ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

2.7 แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จของธุรกิจขนาดย่อม

เคล็ดลับความสำเร็จของธุรกิจขนาดย่อม (Secrets of Small Business Success) เมื่อมีการแข่งขันระหว่างธุรกิจขนาดใหญ่และธุรกิจขนาดย่อม ซึ่งดูเหมือนว่าธุรกิจขนาดใหญ่จะมีโอกาสประสบความสำเร็จมากกว่า แต่อย่างไรก็ตาม ธุรกิจขนาดย่อมจะมีโอกาสในการทำธุรกิจโดยอาศัยปัจจัยต่างๆ (สมชาย หิรัญกิตติ, 2544) ดังนี้

1. การสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) สามารถสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังนี้

1.1 ความยืดหยุ่นได้ (Flexibility) ในการสร้างองค์กรและการตัดสินใจ

1.2 นวัตกรรม (Innovation) มีความคิดที่สร้างสรรค์และใหม่อยู่เสมอในทุกๆด้าน

1.3 ความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับลูกค้า (Close Relationship to Customers)

1.4 คุณภาพสินค้า (Product Quality) ที่ตรงกับความคาดหวังของลูกค้า

2. การเริ่มต้น (Getting to Start) ก่อนเริ่มทำธุรกิจผู้เริ่มทำธุรกิจจะต้องมีความแน่ใจว่ามีเครื่องมือที่จะทำให้ประสบความสำเร็จได้ โดยต้องพิจารณาประเด็นต่างๆ ดังนี้

2.1 ขนาดและลักษณะของตลาด (Market Size and Characteristic)

2.2 การจัดหาทุนให้เพียงพอ (Gathering Sufficient Capital)

2.3 การจัดหาและการธำรงรักษาพนักงานให้มีประสิทธิผล (Finding and Keeping Effective Employee)

2.4 การได้ข้อมูลที่ถูกต้อง (Getting Accurate Information)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจประกอบด้วย 3 ปัจจัย (ชูศักดิ์ เดชเกรียงไกรกุล, 2547) ดังนี้

ประการที่หนึ่ง ธุรกิจต้องมีแนวคิดใหม่ที่แตกต่างหรือความเชี่ยวชาญพิเศษ และเน้นเฉพาะเจาะจงโดยต้องหาจุดยืนที่แตกต่าง ปัจจุบันถ้าธุรกิจไม่แตกต่างก็ไม่สามารถแข่งขันได้ ดังนั้นเราพบโอกาสความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ขึ้นอยู่กับความแตกต่าง

ประการที่สอง ธุรกิจต้องให้เหตุผลที่น่าเชื่อถือแก่ลูกค้าว่าเราสามารถทำตามจุดขายของเราได้จริงๆ เพราะในปัจจุบันลูกค้ามักสงสัยและไม่เชื่อในคำกล่าวอ้างของตราสินค้าเท่าใดนัก เหตุผลควรเชื่อมีความสำคัญไม่น้อยกว่าคำกล่าวอ้างที่เป็นจุดขาย การให้เหตุผลที่สมควรแก่การเชื่อถือไว้วางใจตราสินค้าได้ จึงมีความสัมพันธ์กับโอกาสความสำเร็จของตราสินค้า

ประการที่สาม ธุรกิจต้องเปลี่ยนจุดขายจากข้อมูล ข้อกำหนดสินค้า คุณสมบัติให้เป็นประโยชน์ที่ชัดเจนกับลูกค้า ในการที่จะแปลงภาษาเรื่องคุณสมบัติต่างๆ ของผลิตภัณฑ์ให้เป็นภาษาของลูกค้าว่าลูกค้าได้ประโยชน์อะไรจากเรา ใช้บริการและผลิตภัณฑ์เราแล้วชีวิตเขาดีขึ้นอย่างไร

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

และอย่าลืมว่าประโยชน์หรือจุดขายนั้นต้องน่าเชื่อถือ มีเหตุผลให้ลูกค้าวางใจได้ต้องทำจุดขายนั้นให้แตกต่างจากคู่แข่งและลูกค้าให้ความสำคัญให้ได้

คุณลักษณะของความเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ จะเป็นแนวทางที่จะแสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะบางประการของผู้ที่คิดจะเป็นผู้ประกอบการหรือผู้ที่เป็นผู้ประกอบการอยู่แล้ว ควรจะพัฒนาให้เกิดขึ้นกับตัวเองเพื่อที่จะได้เป็นเครื่องนำทางก่อให้เกิดความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ คุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ (อรพิณ สันติธีรากุล, 2546) ประกอบด้วย

1. ความกล้าเสี่ยง (Risk – Taking)
2. ต้องการมุ่งความสำเร็จ (Need for Achievement)
3. ความรู้จักผูกพันต่อเป้าหมาย
4. ความสามารถโน้มน้าวจิตใจผู้อื่น
5. ยืนหยัดต่อสู้และทำงานหนัก
6. มีความกระตือรือร้นและไม่อยู่นิ่ง
7. เรียนรู้จากประสบการณ์หรือใช้ผลสะท้อนในอดีต
8. มีความรับผิดชอบ
9. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
10. การแสวงหาความรู้เพิ่มเติม
11. ความสามารถในการบริหาร
12. มีความริเริ่มสร้างสรรค์
13. ความสามารถในการปรับสภาพแวดล้อม
14. มองดูเหตุการณ์ปัจจุบันเป็นหลัก
15. ตั้งความหวังไว้กับผู้ร่วมงานตามความเหมาะสม
16. กล้าตัดสินใจและมีความมุมานะพยายาม
17. รู้จักประมาณตนเอง ไม่ทำอะไรเกินตัว
18. การร่วมมือและการแข่งขัน
19. มีความซื่อสัตย์
20. รู้จักประหยัดเพื่ออนาคต
21. มีความรับผิดชอบต่อสังคม

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

2.8 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

สำนักพัฒนาอุตสาหกรรมในครอบครัวและหัตถกรรม (2546: ออนไลน์) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของงานหัตถกรรมในท้องถิ่น ของหมู่บ้านอุตสาหกรรมในภาคใต้ พบว่า แต่ละหมู่บ้านประสบความสำเร็จแตกต่างกัน โดยปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จแตกต่างกัน คือ สถานภาพการดำเนินการผลิต รายได้ในการผลิตหัตถกรรม บทบาทของประธานกลุ่ม และ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเจริญเติบโตของงานหัตถกรรม ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า บุคลากรมีส่วนสำคัญต่อการพัฒนากลุ่ม โดยเฉพาะผู้นำกลุ่มจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สมาชิกต้องมีความร่วมมือประสานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันจึงจะช่วยให้กลุ่มสามารถดำเนินงานไปสู่ความสำเร็จได้ นอกจากนั้นการดำเนินงานของกลุ่มยังประสบปัญหาอุปสรรคต่างๆ ดังนี้ ปัญหาด้านการตลาด คือ แหล่งผลิตอยู่ไกลชุมชน และประธานกลุ่มขาดการประสานงานด้านการตลาดภายนอกกลุ่ม ทำให้ขาดข้อมูลความต้องการของตลาด รูปแบบผลิตภัณฑ์เป็นแบบเดิมไม่ค่อยมีการพัฒนา ปัญหาด้านการผลิต คือ ขาดทักษะและเทคนิคการผลิต ขาดเครื่องมืออุปกรณ์การผลิตและราคาวัตถุดิบมีแนวโน้มสูงขึ้น ปัญหาด้านการลงทุน คือ ทางกลุ่มขาดเงินสำรองจ่ายไม่สามารถจ่ายเงินให้แก่สมาชิกได้ ปัญหาด้านการรวมกลุ่ม คือ ขาดความร่วมมือระหว่างสมาชิก และหัวหน้ากลุ่มมีศักยภาพไม่เพียงพอ

จิตต์ใส แก้วบุญเรือง (2546) ได้ศึกษาเรื่อง การดำเนินงานโครงการ หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ที่ประสบความสำเร็จในจังหวัดลำปาง รวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ประสบความสำเร็จในจังหวัดลำปาง จำนวน 53 ราย แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มชุมชนที่ผลิตและจำหน่ายสินค้าที่ไม่ใช่อาหาร กลุ่มชุมชนที่ผลิตและจำหน่ายสินค้าอาหาร และกลุ่มชุมชนที่ผลิตหรือจำหน่ายสินค้าทั้งสองกลุ่มสินค้า จากการศึกษาพบว่าส่วนใหญ่ดำเนินกิจการเป็นกลุ่มโดยไม่มีการจดทะเบียน และได้ดำเนินงานมาเป็นระยะเวลามากกว่า 5 ปีขึ้นไป ชุมชนส่วนใหญ่มีสมาชิกน้อยกว่า 20 คน ส่วนใหญ่มีเงินทุนเริ่มแรกไม่เกิน 10,000 บาท และมีสัดส่วนเงินทุนหมุนเวียนมากกว่า 50,000 บาท ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานพบว่า ชุมชนหรือผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีปัญหาการขาดค่าใช้จ่ายทางการตลาด และไม่สามารถจัดทำกิจกรรมการส่งเสริมการตลาดได้ ปัญหาการผลิตอันเนื่องจากการที่วัตถุดิบมีราคาสูงเป็นผลให้ต้นทุนการผลิตสินค้าสูงขึ้นด้วย ปัญหาการขาดการวางแผนการดำเนินงานของสมาชิก ปัญหาการขาดความรู้ ความสามารถในการประสานงานในชุมชน ปัญหาการขาดเงินทุนในการดำเนินงาน และการขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำรายงานทางการเงินให้ครบทุกประเภท

อดิศักดิ์ จันทไทย (2540) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาอาชีพสตรีในการทอผ้าไหมแพรวา ของสตรีบ้านโพน จังหวัดกาฬสินธุ์ เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อศึกษาสภาพปัญหาใน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

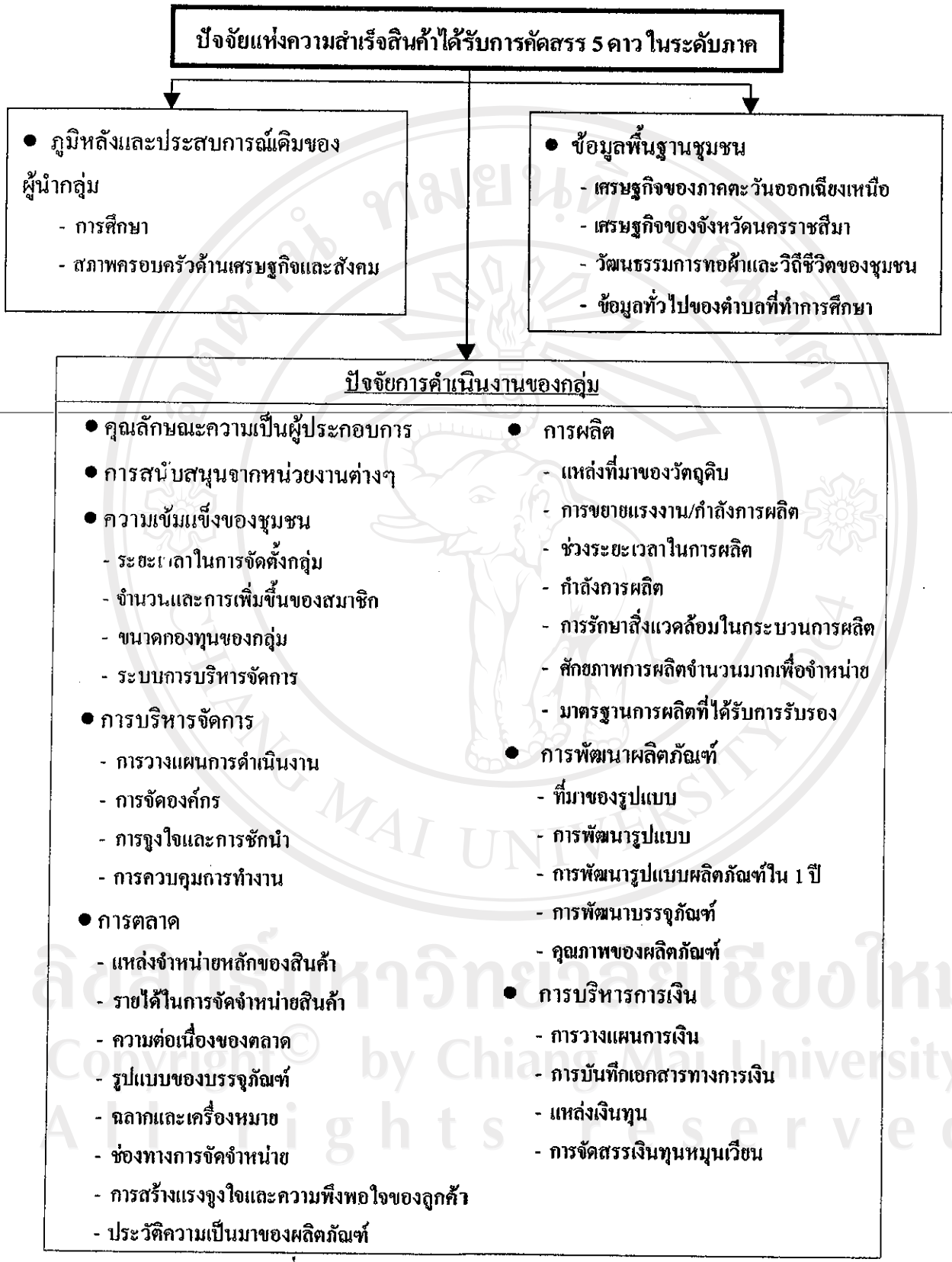
การประกอบอาชีพการทอผ้าไหมของสตรีบ้านโพน ทดสอบแนวทางแก้ไขปัญหา และหาวิธีการพัฒนาอาชีพการทอผ้าไหมแพรวาของกลุ่มสตรีบ้านโพนให้มีรายได้เพิ่มขึ้น เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 42 ราย เก็บรวบรวมข้อมูลทั้งก่อนและหลังการให้การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการด้านต่างๆ แก่สตรีกลุ่มตัวอย่าง จากการศึกษาพบว่า สตรีได้รับความรู้ด้านกระบวนการผลิต การจัดการและการตลาด การบันทึกบัญชี และมีทักษะในการประกอบอาชีพเพิ่มขึ้นหลังจากได้รับการฝึกอบรม ความแตกต่างระหว่างก่อนและหลังการฝึกอบรมด้านสภาพปัญหาในการประกอบอาชีพและรายได้ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แนวทางการพัฒนาอาชีพสตรี คือการให้ความรู้ด้านการทอผ้าไหมแพรวา การจัดการและการตลาด การบันทึกบัญชี การฝึกทักษะอาชีพ การรวมกลุ่ม การจัดตั้งกองทุนเงินหมุนเวียน และการประชาสัมพันธ์

วสันต์ เสือขำ (2547) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ที่ได้รับการคัดเลือกระดับ 5 ดาว ในระดับภูมิภาค ของสินค้าประเภทอาหาร ในจังหวัดเชียงใหม่ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ได้แก่ ปัจจัยภูมิหลังและประสบการณ์เดิมของผู้ประกอบการ ด้านการศึกษาและสภาพครอบครัวทางเศรษฐกิจและสังคม ปัจจัยคุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการ ปัจจัยทางด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยทางด้านการตลาด ปัจจัยทางด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ปัจจัยด้านมาตรฐานการผลิต ปัจจัยด้านเทคโนโลยีการผลิต ปัจจัยทางด้านการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ ปัจจัยเครือข่ายสังคม และปัจจัยทางด้านความเข้มแข็งของชุมชน สำหรับปัญหาส่วนใหญ่ที่พบในผู้ประกอบการ คือ ปัญหาด้านการตลาด รองลงมาคือ ปัญหาด้านการบริหารจัดการ ปัญหาด้านการเงิน และปัญหาด้านการผลิต ตามลำดับ

กรอบแนวคิดในการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดกรอบแนวคิดเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาโดยอาศัยทฤษฎีแนวคิด วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และเกณฑ์การคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย (ภาคผนวก ข) กรอบแนวคิดในการศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ดังรูปที่ 2.4

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved



รูปที่ 2.4 แสดงกรอบแนวคิดในการศึกษา

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved