

สรุป Entrepreneurship บทที่ 2 แนวคิดพื้นฐานการจัดการ

แนวคิดพื้นฐานการจัดการ

เป็นแนวคิดที่ยึดถือและถูกปรับพื้นฐานเป็นบรรทัดฐาน เพื่อสร้างสรรคให้เกิดการพัฒนา
แล้วนำไปสู่หลักการและทฤษฎี การจัดการต่างๆที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ความหมายของการจัดการ

เป็นกระบวนการที่เป็นระบบ ซึ่งผู้จัดการต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ที่จะดำเนินกิจกรรมด้วย
การวางแผน (P: Planning) การจัดองค์การ (O : Organizing) การนำ (L : Leading) และการ
ควบคุม (C : Controlling) ด้วยความร่วมมือจากองค์การ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมี
ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การมุ่งมั่นการจัดการเพื่อ

การใช้ทรัพยากรต่ำ ทำให้ได้ประสิทธิภาพสูง

การบรรลุเป้าหมายสูง ทำให้ประสิทธิผลสูง

ความสำคัญของการจัดการ

1. การจัดการเป็นหัวใจสำคัญ ที่ช่วยทำให้เป็นกระบวนการ ตั้งแต่การวางแผน คัดคน
แนวโน้มน้ององค์การ และสรรหาคนมาทำงาน รวมถึงการประสานงาน เพื่อให้เกิดความ
ราบรื่น และควบคุมติดตามการปฏิบัติให้เป็นไปตามเป้าหมาย
2. การจัดการช่วยให้นักบริหาร หรือนักจัดการ จัดระบบงาน ระบบคนให้มีประสิทธิภาพและ
ประสิทธิผล

3. การจัดการจะมีการกระตุ้นใจ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ ให้เกิดจิตสำนึกที่ดีในการร่วมมือกันทำงาน
4. การจัดการจะทำให้ผู้บริหารได้หาเทคนิค และวิธีการที่ดีที่สุดโดยใช้หลัก 5 ป. คือ ประหยัด ประสานงาน ประณีประนอม ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล
5. การจัดการที่ดีจะเป็นเครื่องมือ ที่ทำให้ทราบถึงความเติบโตขององค์กร และยิ่งไปกว่านั้นจะเป็นแรงผลักดันก่อให้เกิดการพัฒนาคน และพัฒนาองค์กร
6. การเพิ่มขึ้นของประชากรทำให้เกิดการขยายสาขาบริหารจัดการ ได้กว้างยิ่งขึ้น
7. การจัดการเกิดจากความร่วมมือของบุคคลในองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้นความสำเร็จต้องขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น การเมือง เศรษฐกิจ เป็นต้น
8. การจัดการเกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตของมนุษย์ เพราะผู้ที่ประสบความสำเร็จ จะใช้ชีวิตอย่างฉลาดในทุกๆเรื่อง เช่น บริหารเวลา บริหารความคิด เป็นต้น
9. การจัดการจะทำให้ทราบแนวโน้มว่าจะเจริญรุ่งเรือง หรือถดถอย ตกต่ำ
10. การจัดการทำให้เกิดการแข่งขัน เพื่อสร้างสิ่งที่มีประโยชน์ต่อมวลมนุษยชาติต่อไป

ลำดับขั้นของการบริหารจัดการ

บาร์ทอลและคณะ ได้แบ่งออกเป็น 3 ลำดับ

1. ผู้บริหารระดับสูง จะมีอำนาจสั่งการ และกำหนดนโยบาย เช่น ประธานบริษัท (CEO) เป็นต้น
2. ผู้บริหารระดับกลาง นำแนวนโยบายสู่การปฏิบัติ เช่น ผู้จัดการสาขา เป็นต้น
3. ผู้บริหารระดับต้น ควบคุมและแนะนำการผลิตการจำหน่ายและการบริการขององค์กร เช่น หัวหน้าคนงาน เป็นต้น

หน้าที่ของการจัดการ

รีอบบิ้นส์ และเคอส์เตอร์ ได้แบ่งไว้ 4 ประการคือ

1. การวางแผน (Planning) การกำหนดนโยบาย กำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และมีการพัฒนา ตลอดจนประสานงานต่างๆ
2. การจัดองค์การ (Organizing) กำหนดกิจกรรม กำหนดบุคคลที่จะปฏิบัติงาน
3. การนำ (Leading) จูงใจ โน้มน้าวให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกัน
4. การควบคุม (Controlling) เป็นการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติการ ว่าเป็นการไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ในแผน

บทบาทของผู้บริหาร จำแนกเป็น 3 บทบาท ดังนี้

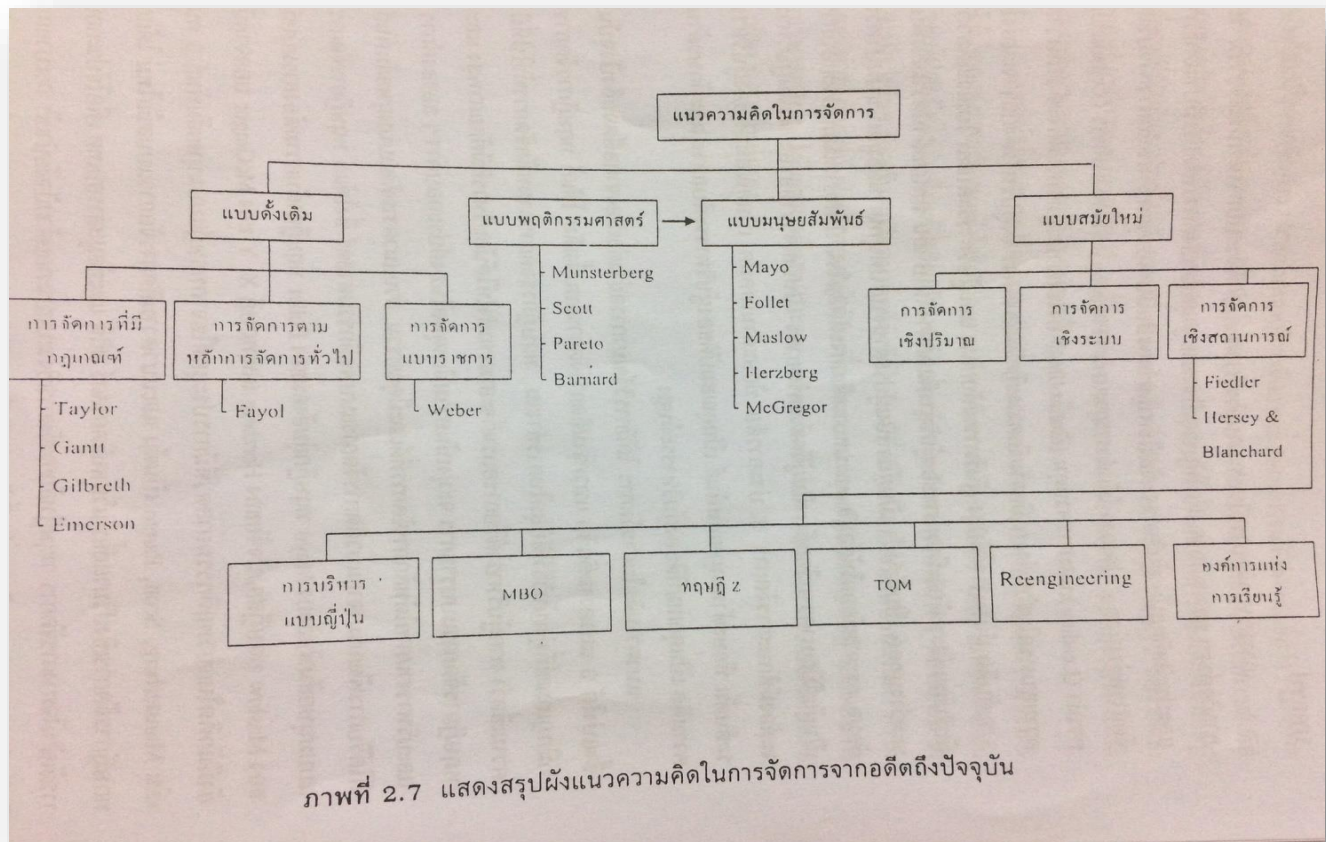
1. บทบาทด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
 - บทบาทเป็นหัวหน้า
 - บทบาทผู้นำ
 - บทบาทเป็นคนกลางหรือผู้ประสานงาน
2. บทบาทด้านข้อมูลข่าวสาร
 - บทบาทการรับข้อมูล
 - บทบาทการกระจายข้อมูลข่าวสารหรือแจกจ่ายข้อมูล
 - บทบาทการแถลงข่าวหรือการให้ข้อมูล
3. บทบาทด้านการตัดสินใจ
 - บทบาทเป็นผู้ประกอบการ

- บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหาความขัดแย้ง
- บทบาทเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร
- บทบาทเป็นนักเจรจาต่อรอง

ทักษะของผู้บริหาร

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) เป็นคุณสมบัติผู้บริหารระดับต้น ซึ่งต้องมีความรู้ความชำนาญในด้านเทคนิคต่างๆ
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) เป็นคุณสมบัติผู้บริหารระดับกลาง เพราะต้องติดต่อประสานงานกับบุคคลภายนอกและภายในได้เป็นอย่างดี
3. ทักษะด้านความคิด (Conceptual Skill) เป็นคุณสมบัติผู้บริหารระดับสูง ที่ต้องคิดวางแผน ตัดสินใจ และแก้ปัญหาการบริหารจัดการต่างๆ ในองค์กร

แนวความคิดการจัดการที่สำคัญ แบ่งได้ 3 แนวความคิดดังนี้



1. แนวความคิดการจัดการแบบดั้งเดิม ประกอบด้วย 3 แนวคิด

1.1 การจัดการที่มีกฎเกณฑ์ Taylor เป็นคนต้นคิด ได้เสนอการจัดการที่มีกฎเกณฑ์ดังนี้

1.1.1 กำหนดและพัฒนาวิธีที่ดีที่สุด 1.1.2 กำหนดวิธีการคัดเลือก

1.1.3 กำหนดผลตอบแทนเป็นเครื่องจูงใจ 1.1.4 กำหนดให้มีการแบ่งงานกันทำ

และมื่อนักคิดร่วมสมัย Gantt เสนอแนวคิดคัดเลือกคนงานแบบวิทยาศาสตร์

Gilbreth สนับสนุนแนวคิดของ Taylor ด้วยการศึกษาวเวลาและการเคลื่อนไหวของการทำงาน

และ Emerson เสนอแนวความคิดการบริหารจัดการที่มีระบบ

1.2 **การจัดการตามหลักจัดการทั่วไป** Fayol บิดาแห่งทฤษฎีการจัดการปฏิบัติการ ได้เสนอว่าภารกิจในงานธุรกิจอุตสาหกรรม แบ่งออกเป็น 6 กลุ่มคือ

1.2.1 งานด้านเทคนิคการผลิต 1.2.2 งานด้านการพาณิชย์ 1.2.3. งานด้านการคลัง

1.2.4. งานด้านความมั่นคง 1.2.5. งานด้านการบัญชี 1.2.6 งานด้านการบริหารจัดการ

ได้เสนอกระบวนการจัดการ 5 ประการ คือ POCCC และสาระสำคัญอันเนื่องลือของ Fayol ได้เสนอแนวความคิด 14 ข้อ (Fayol's 14 Principles of Management)

1.3 **การจัดการแบบราชการ** Weber ได้พัฒนาแนวการจัดการที่เน้นโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ ซึ่งเรียกว่า ระบบราชการ (Bureaucracy)

2. **การจัดการแบบมนุษยสัมพันธ์** ผู้ที่เสนอแนวคิดได้แก่ Mayo, Follett, Maslow, Herzberg, McGregor

Mayo บิดาแห่งการจัดการแบบมนุษยสัมพันธ์ ได้ทดลองที่ Hawthorne เกี่ยวกับความสัมพันธ์ผลผลิตของคณงานกับระดับแสงสว่าง ได้ข้อสรุปว่า ควรกำหนดค่าจ้างที่น่าพอใจกับตำแหน่ง จะช่วยให้คณงานมีแรงจูงใจ ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

Follett นำแนวคิดด้านจิตวิทยาและสังคมวิทยเป็นพื้นฐานความสัมพันธ์ในองค์การธุรกิจ

Maslow เสนอแนวความคิดความต้องการของมนุษย์เกิดจากการจูงใจและความต้องการต่างๆ แบ่งออกเป็น 5 ลำดับ เรียกว่า ลำดับความต้องการของมนุษย์ (Hierarchies of Needs)

Herzberg เสนอทฤษฎีการจูงใจสองปัจจัยที่เรียนว่า Motivation-Hygiene Theory

McGregor เสนอแนวความคิดทฤษฎีใหม่ที่เรียนว่า ทฤษฎี X และทฤษฎี Y

3.แนวความคิดการจัดการแบบสมัยใหม่ มี 3 แนวความคิดได้แก่

3.1 แนวความคิดการจัดการเชิงปริมาณ (Quantitation Management) ประกอบด้วยสาระสำคัญดังนี้

3.1.1 แนวคิดวิทยาการจัดการ (Management Science)

3.1.2 การจัดการเชิงปฏิบัติการ (Operations Management)

3.1.3 ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System)

3.2 แนวความคิดการจัดการเชิงระบบ (System Approach) ซึ่งเป็นวิธีที่มีความสมบูรณ์สูงสุด

โดยรวมเอาทุกวิธีเข้าด้วยกัน เช่น หลักการต่างๆในแนวคิดดั้งเดิม แนวคิดแบบมนุษยสัมพันธ์และกลยุทธ์ต่างๆ เป็นต้น

3.3 แนวความคิดการจัดการเชิงสถานการณ์ (Contingency Management) ผู้ที่เสนอแนวคิดที่ได้นำมาประยุกต์ใช้ ได้แก่ Fiedler เสนอทฤษฎีการจัดการเชิงสถานการณ์ผู้นำแบบมุ่งงานและผู้นำแบบมุ่งคน และทฤษฎีการจัดเชิงสถานการณ์ ของ Hersey & Blancgard

นอกจากนี้ยังมีแนวความคิดการจัดการสมัยใหม่ เช่น แนวคิดการจัดการแบบญี่ปุ่น (Japanese

Management) แนวคิดทฤษฎี Z ของ อุชิ แนวคิด TQM แนวคิด MBO และแนวความคิดจัดการสมัยใหม่ที่ได้รับความนิยมใช้มากมาคือในปัจจุบันคือ แนวคิดการรื้อปรับระบบ (Re-engineering)