



แนวคิดในการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมให้มีประสิทธิภาพ

ธีรวัช บุญยโสภณ*

อาจารย์ ภาควิชาการจัดการเทคโนโลยีการผลิตและสารสนเทศ วิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

* ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทรศัพท์ 0-2555-2000 ต่อ 6144 อีเมล: teerawatb@kmutnb.ac.th

รับเมื่อ 9 เมษายน 2558 ตอรับเมื่อ 7 พฤษภาคม 2558 เผยแพร่ออนไลน์ 21 พฤษภาคม 2558

DOI: 10.14416/j.kmutnb.2015.05.001 © 2015 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

บทคัดย่อ

ประเทศไทยเป็นประเทศที่กำลังพัฒนาด้านอุตสาหกรรม แต่ยังคงพึ่งพาเทคโนโลยีและผู้เชี่ยวชาญจากประเทศผู้นำด้านอุตสาหกรรมในการผลิตสินค้าที่ใช้เทคโนโลยีสูง ดังนั้น การที่ประเทศไทยจะสามารถก้าวไปสู่การเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่ได้นั้นจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมทั้งสาขาวิชาการขั้นสูงที่เกี่ยวข้อง โดยต้องพัฒนาขีดความสามารถในการวิจัยและพัฒนาเครื่องมือเครื่องจักร และอุปกรณ์การผลิตสินค้าที่มีมูลค่าเพิ่มสูง เพื่อลดการนำเข้าเทคโนโลยีการผลิตจากต่างประเทศที่ทำให้ประเทศไทยต้องขาดดุลการค้ามหาศาลในปัจจุบัน การบริหารธุรกิจอุตสาหกรรมของประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพและสามารถผลิตสินค้าให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสากลได้นั้น ผู้บริหารโรงงาน/บริษัทจะต้องมีวิสัยทัศน์ในการทำงานโดยใช้ระบบการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงาน การควบคุม และการติดตามประเมินผลการทำงานของพนักงานให้ได้ตามเป้าหมายขององค์การ ทั้งนี้การฝึกอบรมและพัฒนาความรู้และทักษะการทำงานของพนักงานต้องกระทำอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในยุคโลกาภิวัตน์

คำสำคัญ: การบริหารองค์การ การบริหารการผลิต



Guidelines towards Improved Efficiency in the Industrial Business Development

Teerawat Boonyasopon*

Lecturer, Department of Information and Production Technology, College of Industrial Technology, King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Bangkok, Thailand

* Corresponding Author, Tel. 0-2555-2000 Ext. 6144, E-mail: teerawatb@kmutnb.ac.th

Received 9 April 2015; Accepted 7 May 2015; Published online: 21 May 2015

DOI: 10.14416/j.kmutnb.2015.05.001 © 2015 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

Abstract

Thailand is a country where industries fall in the developmental stage, thus it depends on technology and professional expertise from industry-oriented nations where manufacturing processes involve the use of advanced technology. To step into a newly-industrialized country, Thailand must place special emphasis on human resource development especially in science, technology and other related disciplines. The specific concerns should also be put on the development of research capacity along with production equipment and machinery. In so doing, the import of foreign technologies, particularly those involving manufacturing activities which inflict the country's massive trade deficit would be lessened. To ensure effective and quality management of Thai industrial business of which product outcomes can attain international standards, the administrative vision in combination with the modern management scheme which constitutes systemized planning, organizing, command, control, coordination and personnel performance appraisal corresponding to organizational goals are deemed vital. Most importantly, Continual training to improve employees' personal and professional skills must be provided, keeping them up to date with the latest trends and best practices in the era of globalization.

Keywords: Organization Management, Production Management

1. บทนำ

เป็นที่ยอมรับกันในปัจจุบันว่า ในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการแข่งขันทางการค้ากันอย่างรุนแรงของประเทศมหาอำนาจทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยี เช่น ประเทศสหรัฐอเมริกา เยอรมัน ฝรั่งเศส อังกฤษ ญี่ปุ่น จีน เป็นต้น ได้ส่งผลกระทบต่อการผลิตสินค้าของประเทศที่กำลังพัฒนาด้านอุตสาหกรรมไปจำหน่ายยังต่างประเทศ เนื่องจากการผลิตสินค้าของประเทศที่กำลังพัฒนายังมีปัญหาด้านคุณภาพของสินค้าที่ต้องปรับปรุงให้ได้ตามมาตรฐานสากลและเหมาะสมกับราคา สำหรับประเทศไทยเป็นประเทศที่กำลังพัฒนาเศรษฐกิจด้านอุตสาหกรรม และได้รับผลกระทบดังกล่าวเพราะยังต้องพึ่งพาเทคโนโลยีและผู้เชี่ยวชาญจากประเทศผู้นำด้านอุตสาหกรรม จึงยังไม่สามารถก้าวไปสู่การเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่ได้ ดังนั้นรัฐจึงควรริบเร่งแก้ไขปัญหาดังกล่าวโดยเร็วเพื่อความมั่นคงด้านเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งเป็นปัญหาที่สำคัญของประเทศ ได้แก่

1. ปัญหาการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเศรษฐกิจของประเทศซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยเฉพาะปัญหาระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานที่ส่งผลกระทบต่อผลิตสินค้า ได้แก่ ปัญหาด้านพลังงานไฟฟ้า ปัญหาด้านน้ำประปา ปัญหาด้านโทรศัพท์ และปัญหาด้านคมนาคม ซึ่งรัฐจำเป็นต้องเร่งริบพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเศรษฐกิจโดยเร็วเพื่อรองรับการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจด้านอุตสาหกรรมของประเทศ

2. ปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์การพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในยุคโลกาภิวัตน์ โดยเน้นให้สามารถปฏิบัติงานในอาชีพเฉพาะทางได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างความแข็งแกร่งด้านเศรษฐกิจ และความมั่นคงซึ่งประเทศมหาอำนาจที่เป็นผู้นำด้านเศรษฐกิจในปัจจุบันได้ใช้นโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าวในการวางรากฐานของการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของ

ประเทศ ดังนั้นการให้การศึกษาระดับมัธยมศึกษาและฝึกอบรมประชาชนคนไทยในทุกระดับการศึกษาจึงต้องกระทำอย่างจริงจัง และบูรณาการหน่วยงานที่รับผิดชอบให้ประสานสัมพันธ์กันในการผลิตและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศให้มีคุณภาพ

3. ปัญหาการขาดดุลเทคโนโลยี ปัญหานี้ยังเป็นปัญหาที่รัฐบาลทุกยุคทุกสมัยพยายามทำแต่ไม่สำเร็จ ประเทศไทยจึงขาดดุลการค้ามหาศาล ปัจจุบันนี้ความสามารถในการสร้างเทคโนโลยีการผลิตและการพัฒนากำลังคนหรือทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทยยังตามไม่ทันประเทศผู้นำด้านอุตสาหกรรม ประเทศไทยจึงจำเป็นต้องซื้อเทคโนโลยีและนำเข้าสินค้าจากประเทศอุตสาหกรรมก้าวหน้า ดังนั้นรัฐจึงต้องเร่งริบปฏิรูปการศึกษาของประเทศทั้งระบบโดยใช้นักการศึกษาและนักอุตสาหกรรมมาร่วมมือกันพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอนและวิจัยสาขาต่างๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการกลุ่มอุตสาหกรรมต่างๆ

4. ปัญหาด้านกฎหมายและความล่าช้าในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ปัญหานี้เป็นอุปสรรคต่อการลงทุนของนักธุรกิจชาวต่างประเทศที่ไม่กล้าตัดสินใจมาลงทุนทำธุรกิจในประเทศไทย ทำให้หลายบริษัทย้ายไปลงทุนทำธุรกิจในประเทศจีน มาเลเซีย และเวียดนามจำนวนมากในปัจจุบันซึ่งทำให้ประเทศไทยเสียโอกาส ปัญหานี้จึงเป็นปัญหาที่รัฐบาลต้องเร่งแก้ไขเพื่อให้ระบบราชการไทยปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วในการให้บริการและอำนวยความสะดวกแก่นักลงทุนชาวต่างประเทศ เช่น ลดขั้นตอนการขออนุญาตส่งเสริมการลงทุน ลดขั้นตอนการขออนุญาตสร้างโรงงาน นำเข้าเครื่องจักร อุปกรณ์การผลิตและวัตถุดิบ การยกเว้นหรือลดภาษีการส่งออกสินค้า การให้ค่าปริกษาและแนะนำระบบการควบคุมสิ่งแวดล้อมในโรงงานตามมาตรฐานสากล เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะช่วยทำให้นักลงทุนเกิดความเชื่อถือมั่นใจ และตัดสินใจที่จะมาลงทุนทำธุรกิจในประเทศไทย อีกทั้งจะช่วยสร้างภาพลักษณ์และสร้างบรรยากาศการลงทุนในประเทศไทยให้ดียิ่งขึ้น

จากปัญหาทั้ง 4 ด้านที่ได้กล่าวมานี้เป็นอุปสรรคสำคัญต่อนโยบายการส่งเสริมการลงทุนผลิตสินค้าที่มีมูลค่าเพิ่มสูง (Value Added) เพื่อการส่งออก อีกทั้งในสภาพปัจจุบันนี้ประเทศไทยซึ่งเป็นประเทศกำลังพัฒนาเศรษฐกิจด้านอุตสาหกรรม โดยเฉพาะอุตสาหกรรมสาขา (Leading Industry) อุตสาหกรรมเกษตรทันสมัย (Agro-industry) และอุตสาหกรรมบริการ (Services Industry) เพื่อการแข่งขันกับประเทศต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องรีบเร่งแก้ไขปัญหาลักษณะดังกล่าวให้เป็นรูปธรรมโดยเร็ว หากรัฐไม่แก้ไขจุดอ่อนต่าง ๆ ของประเทศในภาพรวมที่เกิดขึ้นในปัจจุบันจะทำให้เศรษฐกิจของประเทศถดถอยและอาจเกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจในอนาคต

2. จุดอ่อนของประเทศไทยในการพัฒนาเศรษฐกิจด้านอุตสาหกรรม

ประเทศไทยยังมีจุดอ่อนอีกหลายประการที่ต้องเร่งรีบปรับปรุงแก้ไขเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจด้านอุตสาหกรรมของประเทศให้สามารถเพิ่มสัดส่วนการส่งออกสินค้าไปยังประเทศต่าง ๆ ได้ทั่วโลกดังนี้

1. ระบบการศึกษา การเมือง เศรษฐกิจ และสังคมของประเทศยังขาดความเชื่อมโยงสัมพันธ์ระหว่างองค์การที่รับผิดชอบ ซึ่งรัฐต้องรีบเร่งในการปฏิรูประบบเพื่อมิให้แต่ละองค์การต่างคิดต่างทำของตนเอง รัฐต้องมีนโยบายในการบูรณาการให้ทุกองค์การของรัฐประสานงานกันและร่วมมือในการทำงานเพื่อกำจัดจุดอ่อนในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศโดยร่วมมือกับภาคเอกชนอย่างเข้มแข็งและจริงจัง

2. ประเทศไทยยังขาดความพร้อมในการเตรียมทรัพยากรมนุษย์ในสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีอนาคตเพื่อการแข่งขันทางการค้ากับประเทศต่าง ๆ ในเวทีการค้าโลก ซึ่งต่อไปในภายภาคหน้าอาจจะเป็นตลาดโลกที่มีรูปแบบมาตรฐานการผลิตสินค้าเดียวกัน

3. ขีดความสามารถของประเทศไทยในการวิจัยและพัฒนาด้านเครื่องมือเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตสินค้า

ที่ใช้เทคโนโลยีสูงและเป็นสินค้าที่มีมูลค่าเพิ่มสูงยังอยู่ในระดับตามหลังประเทศอุตสาหกรรมก้าวหน้าในปัจจุบัน ทำให้ต้องซื้อสินค้าและนำเข้าเทคโนโลยีจากต่างประเทศ ส่งผลให้ประเทศไทย ขาดดุลการค้าอย่างมาก ซึ่งส่งผลกระทบต่อความเข้มแข็งของระบบเศรษฐกิจไทย รัฐจึงต้องพยายามส่งออกสินค้าไทยให้มากขึ้นซึ่งเป็นโจทย์ที่ยากมากสำหรับรัฐบาลทุกยุคสมัย

4. การผูกขาดทางธุรกิจของกลุ่มนักธุรกิจไทยบางกลุ่ม ซึ่งทำให้ไม่เกิดการแข่งขันด้านราคาและคุณภาพของสินค้าอย่างเสรี และเป็นธรรมต่อประชาชนผู้บริโภค เนื่องจากกลุ่มนักธุรกิจเหล่านี้เป็น ผู้กำหนดราคาสินค้าทั้งอุปโภคและบริโภคเอง ซึ่งกระทบต่อคุณภาพชีวิตของประชาชนที่มีรายได้น้อย จึงเป็นหน้าที่ของรัฐบาลที่ต้องเร่งรีบแก้ไขปัญหาดังกล่าว

5. เจตคติของประชาชนชาวไทยที่ยังมีค่านิยมใช้ของที่ผลิตจากต่างประเทศอย่างฟุ่มเฟือยซึ่งทำให้เงินไทยไหลออกนอกประเทศ ส่งผลให้ระบบเศรษฐกิจของประเทศอ่อนแอเพราะเงินไทยไหลออกต่างประเทศและทำให้ประชาชนตกงานอันเนื่องมาจากสินค้าไทยขายไม่ได้ตามเป้าหมาย นอกจากนี้ข้าราชการไทยใช้เงินงบประมาณแผ่นดินซึ่งแทนที่จะนำมาพัฒนาองค์การหรือพัฒนาประเทศ แต่กลับนำไปใช้ในการท่องเที่ยวไปต่างประเทศโดยแอบแฝงในลักษณะไปดูงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ของตนทำให้เสียงบประมาณแผ่นดินโดยใช้เหตุซึ่งเป็นจุดอ่อนเรื่องวินัยการใช้เงินของข้าราชการไทยบางองค์การ

6. ทรัพยากรมนุษย์ในระดับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานภายในองค์การของรัฐและเอกชนจำนวนมากยังขาดความสามัคคี ขาดวินัยและความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและยังมีจุดอ่อนด้านทักษะความเชี่ยวชาญเทคโนโลยีเฉพาะทางและทักษะชีวิต ซึ่งส่งผลให้การพัฒนาเศรษฐกิจในภาพรวมของประเทศไปได้ล่าช้าทั้งระบบ

7. ประเทศไทยยังมีจุดอ่อนด้านการค้าระหว่างประเทศ และเสียเปรียบดุลการค้ากับประเทศคู่ค้าจำนวนมาก ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศโดยใช้วัฒนธรรมนำการเมือง

จะช่วยเสริมสร้างความร่วมมือทางการค้าระหว่างประเทศ และระหว่างกลุ่มนักธุรกิจของประเทศต่างๆ ซึ่งจะส่งผลดีต่อการส่งออกสินค้าที่เพิ่มขึ้นประชาชนคนไทยมีงานทำ และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นและส่งผลดีต่อความมั่นคงของประเทศ

8. ระบบเศรษฐกิจของประเทศไทยยังต้องขึ้นอยู่กับกลุ่มประเทศผู้นำด้านอุตสาหกรรมก้าวหน้าและประเทศมหาอำนาจทางเศรษฐกิจ เช่น ดอกเบี้ยเงินกู้เพื่อมาพัฒนาประเทศ อัตราขึ้นลงของค่าเงินบาทที่ผูกติดไว้กับประเทศมหาอำนาจทางเศรษฐกิจ นโยบายการพยุงราคาสินค้าเกษตรของประเทศมหาอำนาจ การกีดกันทางการค้า เป็นต้น ดังนั้น นโยบายด้านการเงินการคลังของประเทศไทยจึงต้องมีความมั่นคง และมีวินัยในการใช้เงินอย่างคุ้มค่า

จะเห็นได้ว่าประเทศไทยยังมีจุดอ่อนด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเทคโนโลยีการผลิตหลายประการที่จะต้องรีบเร่งแก้ไขให้สำเร็จลุล่วงโดยเร็วเพื่อให้สามารถผลิตสินค้าไปแข่งขันกับประเทศต่างๆ ได้ในตลาดโลก ซึ่งประเทศไทยยังเสียเปรียบประเทศผู้นำด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวกับการยอมรับในคุณภาพมาตรฐานการผลิตสินค้าอยู่ในปัจจุบัน

3. แนวคิดในการบริหารองค์การ

แนวคิดในการบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพสามารถบรรลุเป้าหมายของการผลิตสินค้าอุตสาหกรรมได้นั้น ศิริวรรณ [1] ได้ให้ความหมายของคำว่า “องค์การ” คือโครงสร้างที่ได้จัดตั้งตามกระบวนการโดยมีการรับพนักงานให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่างๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรืออาจกล่าวได้ว่า องค์การหมายถึงกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่มีความผูกพันกันโดยใช้ความสามารถร่วมกันในการผลิตสินค้าหรือบริการเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ในขณะที่ พิชาย [2] ได้ให้ความหมายของ “องค์การ” ไว้ว่าเป็นหน่วยงานทางสังคม ซึ่งมีเป้าหมายเฉพาะเพื่อขึ้นการปฏิบัติ และมีการออกแบบโครงสร้างอย่างเป็นทางการ รวมทั้งมีระบบการประสานงาน

เพื่อรองรับระบบกิจกรรมต่างๆ โดยองค์การทุกองค์การมีความมุ่งมาดปรารถนาในการบรรลุสิ่งที่ต้องการในอนาคต ซึ่งเรียกว่าเป้าประสงค์

สำหรับการจัดโครงสร้างองค์การให้มีประสิทธิภาพนั้น เนตร์พัฒนา [3] ได้ให้ความเห็นว่าต้องจัดโครงสร้างองค์การให้เหมาะสมกับความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ต่างๆ แสดงให้เห็นได้ด้วยแผนภูมิองค์การซึ่งสอดคล้องกับสาคร [4] ที่กล่าวว่า การจัดโครงสร้างขององค์การเป็นการออกแบบงาน การจัดแผนงาน การจัดแบ่งอำนาจหน้าที่ และการประสานงานระหว่างบุคคลและหน่วยงานต่างๆ ในองค์การเพื่อให้องค์การสามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และยังคงสอดคล้องกับความเห็นของจิตยาพร [5] ที่กล่าวว่า โครงสร้างองค์การจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการบรรลุเป้าหมายหรือกลยุทธ์ขององค์การ และโครงสร้างขององค์การสามารถแสดงในรูปแบบของแผนภูมิองค์การ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างตำแหน่งงานและสายการบังคับบัญชา

จากการศึกษาความหมายของ “องค์การ” และ “การจัดองค์การ” ที่นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังที่ได้กล่าวมาแล้วพอสรุปได้ว่า “องค์การ” และ “การจัดองค์การ” คือระบบการทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ซึ่งมีโครงสร้างองค์การที่มีการจัดแบ่งภาระหน้าที่ความรับผิดชอบมีการประสานงาน มีความสัมพันธ์ในการทำงานระหว่างหน่วยงานและปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน องค์การดังกล่าวได้แก่ บริษัท โรงงาน โรงพยาบาล โรงเรียน เป็นต้น การจัดตั้งองค์การมีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. เป้าหมาย การจัดตั้งองค์การขึ้นมาเพื่อทำธุรกิจหรือกิจการใดก็ตามจะต้องมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การเพื่อดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายนั้น
2. ผู้ปฏิบัติงาน องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดคือคนหรือผู้ปฏิบัติงานในองค์การที่มีคุณภาพในทุกๆระดับไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารหรือพนักงาน
3. กระบวนการปฏิบัติงาน องค์การที่ดีจะต้องมีการจัด

ระเบียบหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติงานโดยผู้ปฏิบัติงานทุกคนต้องมีความสามัคคีกันและทำงานเป็นทีมโดยมีการประสานงานกันอย่างมีประสิทธิภาพในแต่ละแผนก

4. สถานที่และทรัพยากรต่างๆ การจัดตั้งองค์การจำเป็นต้องจัดหาสถานที่ในการจัดตั้งที่เหมาะสม มีงบประมาณระบบสาธารณูปโภค วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ มาสนับสนุนในการดำเนินงาน

5. ระบบการบริหารจัดการ องค์การที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการติดต่อสื่อสารภายในและภายนอกองค์การที่ทันสมัยเพื่อประกอบธุรกิจให้บรรลุตามเป้าหมาย

สำหรับการบริหารจัดการโรงงาน/บริษัทที่ดีจะต้องมีการลำดับการทำงานเป็นขั้นตอน มีกลุ่มบุคคลเป็นกลไกสำคัญในการบริหารงาน ซึ่งหลักการบริหารธุรกิจขององค์การต่างๆ ในปัจจุบันจะดัดแปลงมาจากหลักทฤษฎีการบริหารองค์การของ Henri Fayol ซึ่งเป็นนักอุตสาหกรรมชาวฝรั่งเศส [6] ที่ได้รับการยกย่องเป็นบิดาของทฤษฎีการบริหารองค์การที่มีการลำดับขั้นตอนตามหน้าที่ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับบัญชา (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งถูกนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารการผลิตในโรงงานโดยนักธุรกิจและนักอุตสาหกรรมในปัจจุบัน

4. องค์ประกอบสำคัญในการบริหารงานผลิต

การบริหารงานผลิตสินค้าในโรงงานอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดใหญ่ให้มีประสิทธิภาพจะต้องมีฝ่ายต่างๆ ประสานงานและสนับสนุนในการผลิตสินค้าให้ได้ทั้งปริมาณและคุณภาพตามเป้าหมายที่วางไว้ดังแสดงในรูปที่ 1

ในการบริหารงานผลิตในโรงงาน แผนกผลิตนับได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญในการผลิตสินค้าอุตสาหกรรมให้ได้คุณภาพและมาตรฐานตามความต้องการของลูกค้า โดยการประสานงานกับแผนกต่างๆ ในโรงงาน เพื่อให้



รูปที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างแผนกผลิตกับแผนกต่างๆ ในโรงงาน

ที่มา: ดัดแปลงมาจากธีรวิทย์ และวีรพงษ์ [6]

กระบวนการผลิตสินค้ามีประสิทธิภาพและลดต้นทุนการผลิต แผนกการผลิตจึงต้องมีความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันกับแผนกต่างๆ อย่างใกล้ชิด ดังนี้คือ

1. แผนกการตลาด แผนกการตลาดจะรายงานเกี่ยวกับปัญหาของสินค้าที่ผลิตออกสู่ตลาดให้แผนกผลิตทราบเกี่ยวกับข้อมูลในการขายและข้อบกพร่องของสินค้าที่ต้องแก้ไขดังนี้

1.1 การให้ข้อมูลจากการสำรวจตลาดเกี่ยวกับปริมาณความต้องการของลูกค้า โดยการกำหนดล่วงหน้าว่าในปีต่อไปปริมาณความต้องการสินค้ากลุ่มเป้าหมายควรจะเป็นเท่าไร เพื่อให้แผนกการผลิตสามารถวางแผนการผลิตไว้ล่วงหน้า

1.2 รายงานเกี่ยวกับใบสั่งซื้อสินค้า เป็นข้อมูลให้แผนกผลิตได้ทราบจำนวนสินค้าที่ลูกค้าสั่งซื้อโดยตรงและดำเนินการผลิตสินค้าตอบสนองความต้องการของลูกค้า

1.3 รายงานคุณภาพของสินค้า แผนกการตลาดจะเป็นผู้รายงานข้อมูลนี้ให้แผนกการผลิตได้ทราบถึงข้อบกพร่องของสินค้าที่ลูกค้าวิจารณ์มา เพื่อจะได้ปรับปรุงสินค้าให้ได้คุณภาพตามความต้องการของลูกค้า

1.4 ให้ข้อคิดเห็นสำหรับการผลิตสินค้าชนิดใหม่ แผนกการผลิตจะพัฒนาแนวความคิดใหม่ๆ ในการผลิตสินค้าชนิดใหม่ซึ่งกำลังเป็นที่นิยมใช้กันในท้องตลาด มาจาก

แผนการตลาดแล้วนำไปปรึกษากับฝ่ายบริหารระดับสูง (Top Management) ของโรงงานเพื่อพิจารณาอนุมัติให้ดำเนินการผลิตได้

2. แผนการเงิน ปัญหาทางด้านการเงินนั้นเป็นปัญหาที่ผู้ทำธุรกิจการค้าในวงการอุตสาหกรรมจะต้องพบฝ่ายบริหารบางคนไม่มีความรู้เกี่ยวกับการเงินธุรกิจไม่ทราบถึงวิธีการจัดหาเงินทุนหมุนเวียน วิธีการใช้เงินทุนในการผลิตและวิธีการใช้เงินทุนเพิ่มเพื่อขยายกิจการของโรงงาน

แผนการเงินจึงเป็นแผนที่อำนวยความสะดวกด้านเงินทุนในการผลิตของแผนการผลิต เพราะเงินเป็นปัจจัยสำคัญในการผลิตสินค้าให้ดำเนินไปอย่างรวดเร็ว การติดต่อประสานงานกันระหว่างสองแผนกนี้มีดังนี้คือ

2.1 กำหนดเงินทุนที่ใช้ในการผลิต แผนการผลิตต้องเสนองบประมาณที่จะใช้ในการผลิตสินค้าให้แผนการเงินทราบล่วงหน้า เพื่อดำเนินการขออนุมัติจากฝ่ายบริหารระดับสูง (Top Management) เงินทุนที่จะใช้ผลิตสินค้านี้ประเมินจากการซื้อวัตถุดิบ อุปกรณ์และเครื่องมือ ค่าแรงพนักงาน ค่าภาษีค่าสึกหรอของเครื่องจักร ค่าสินค้าคงคลัง ค่าสาธารณูปโภค เป็นต้น เงินทุนชนิดนี้เรียกว่าเงินทุนหมุนเวียน (Working Capital) เพราะเอาเงินสดไปซื้อวัตถุดิบมาผลิตเป็นสินค้าออกขาย เพื่อเรียกเงินต้นทุนผลิตคืนพร้อมทั้งผลกำไรของกิจการซึ่ง ธนวุฒิ [7] ได้กล่าวว่าต้นทุนการผลิตจะเป็นฐานในการกำหนดราคาสินค้าและบริการเพื่อสร้างผลกำไรให้บริษัท

2.2 กำหนดเงินทุนที่ใช้ขยายโรงงาน ในกรณีที่ต้องการขยายโรงงานเพื่อเพิ่มผลผลิตออกจำหน่าย แผนการผลิตจะทำการเสนอเงินทุนที่จะใช้สำหรับขยายโรงงานไปยังแผนการเงิน เพื่อดำเนินการขออนุมัติจากฝ่ายบริหารระดับสูงของโรงงาน โดยประเมินจากปัจจัยต่างๆ เหล่านี้คือ ค่าก่อสร้าง ค่าซื้อเครื่องจักร ค่าอุปกรณ์และเครื่องมือ เป็นต้น เงินทุนชนิดนี้ เรียกว่าเงินทุนถาวร (Fixed Capital) เพราะเป็นเงินทุนระยะยาวที่นำเอามาใช้ซื้อทรัพย์สินต่างๆ เพื่อใช้ประโยชน์ในการผลิตสินค้า

3. แผนการบัญชี แผนการบัญชีมีหน้าที่ควบคุม

งบดุล และบัญชีรายรับ-รายจ่ายของโรงงานอุตสาหกรรม และรายงานข้อมูลต่างๆ ไปยังฝ่ายบริหารระดับสูงของโรงงาน ขณะเดียวกันก็ต้องรายงานข้อมูลต่างๆ ไปยังฝ่ายบริหารระดับสูงของโรงงาน และแผนกผลิตได้รับทราบด้วยดังต่อไปนี้

3.1 ประมาณการงบกำไร-ขาดทุนประจำปี บัญชีรายรับ-รายจ่ายประจำปีของโรงงานนั้นเป็นความลับสุดยอดของฝ่ายบริหาร แต่แผนกผลิตโดยความรับผิดชอบของผู้จัดการแผนกจำเป็นต้องรับทราบเพื่อจะได้ทราบผลปฏิบัติงานประจำปีของตนว่าเป็นอย่างไร กำไรหรือขาดทุน ถ้าขาดทุนก็ต้องหาสาเหตุข้อบกพร่องเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น

3.2 ทำบัญชีสินค้าคงคลัง แผนการบัญชีจะมีหน้าที่ตรวจสอบสินค้าคงคลัง (สินค้าที่เหลือเก็บอยู่ในโกดัง) และรายงานให้แผนกการผลิตได้ทราบไว้เพื่อควบคุมมิให้ผลิตสินค้าออกมาเกินจำนวนความต้องการของตลาด สินค้าคงคลังนี้จะรวมทั้งจำนวนวัตถุดิบและอะไหล่สำรองที่ส่งเข้ามาเก็บไว้

3.3 คิดค่าแรงงานและเบ็ดเตล็ดต่างๆ แผนการบัญชีจะมีหน้าที่รายงานข้อมูลต่างๆ ดังต่อไปนี้ไปยังแผนกการผลิต : จำนวนเวลามาทำงานของพนักงาน ค่าแรงงานประจำ ค่าแรงงานล่วงเวลา ค่าภาษีเงินสะสมของพนักงาน ค่ารักษาพยาบาลของพนักงานที่เจ็บป่วย เป็นต้น

4. แผนกวิศวกรรม วิศวกรโรงงานหรือนักวิชาการโรงงานจะมีหน้าที่ให้คำปรึกษาพร้อมทั้งแนะนำเทคนิคใหม่ๆ ในการผลิต และบริหารงานผลิตของโรงงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น แผนกผลิตต้องการขอแนะนำจากแผนกวิศวกรรม ดังต่อไปนี้

4.1 ปรับปรุงแผนงานด้านเทคนิคและกำหนดมาตรฐานการผลิต วิศวกรโรงงานจะรายงานข้อบกพร่องต่างๆ ในการผลิตที่จำเป็นต้องแก้ไข พร้อมทั้งแนะนำวิธีการใช้อุปกรณ์และต้นทุนการผลิตสินค้าให้มีประสิทธิภาพให้แผนกผลิตได้รับทราบ เช่น การจัดระบบการทำงานใหม่ การเปลี่ยนเอาเครื่องจักรที่มีประสิทธิภาพสูงกว่ามาใช้ เป็นต้น

4.2 การวางแผนโรงงาน วิศวกรโรงงานจะให้คำปรึกษาและออกแบบการวางแผนโรงงานให้ถูกต้องตามมาตรฐานอุตสาหกรรมต่อแผนการผลิต เช่น เทคนิคการติดตั้งเครื่องจักร การจัดตำแหน่งพนักงานที่เหมาะสมกับงาน การใช้เครื่องมือทุ่นแรงในการผลิตระบบการขนส่งและเคลื่อนย้ายสินค้า เป็นต้น

5. แผนกซ่อมบำรุง มีหน้าที่รายงานส่วนชำรุดทรุดโทรมของตัวอาคารโรงงาน และเครื่องจักรก่อนที่จะชำรุดเสียหายมากขึ้น และเสนอซ่อมต่อแผนการผลิต และผู้จัดการโรงงาน นอกจากนี้ ยังต้องวางแผนงานซ่อมบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance) เพื่อมิให้เครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตหยุดชะงักในขณะที่ทำการผลิตสินค้า

6. แผนกจัดซื้อ แผนกจัดซื้อมีหน้าที่จัดหาสินค้าวัตถุดิบและอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตต่างๆ ให้กับแผนกผลิตของโรงงานในราคาที่เหมาะสม และทราบแหล่งซื้อสินค้าและวัตถุดิบที่ต้องการว่าอยู่ที่ใด และมีคุณภาพมาตรฐานแค่ไหน เพื่อจัดซื้อให้กับแผนกผลิต ความสัมพันธ์ระหว่างแผนกผลิต และแผนกจัดซื้อ มีดังนี้คือ

6.1 ด้านการจัดซื้อ แผนกผลิตโดยผู้จัดการแผนก จะกำหนดรายการต่างๆ ที่จะต้องจัดซื้อโดยกำหนดคุณภาพของวัตถุดิบ ที่ต้องการสั่งซื้อ พร้อมทั้งกำหนดเวลาที่ต้องการ แล้วแจ้งมายังแผนกจัดซื้อรับไปดำเนินการจัดซื้อให้ทันเวลา

6.2 ด้านข้อมูลทางเทคโนโลยี แผนกผลิตจำเป็นต้องทราบข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีของเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตสมัยใหม่ จากแผนกจัดซื้อ ซึ่งคลุกคลีอยู่กับบริษัทขายเครื่องจักรและอุปกรณ์ต่างๆ โดยขอคำปรึกษาด้านเทคโนโลยีการผลิตและการติดตั้งจากฝ่ายวิศวกรรมของโรงงาน

7. แผนกบุคคล หน้าที่ของแผนกบุคคลโดยทั่วไปแล้วก็คือ การจัดหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาทำงานให้กับโรงงานหรือบริษัท นอกจากนี้ยังต้องให้รับผิดชอบในการจัดฝึกอบรมและพัฒนาความรู้และทักษะของพนักงาน ส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ ดูแลสวัสดิการของพนักงานตาม

กฎหมาย การติดต่อสื่อสารต่างๆ ภายในโรงงาน เป็นต้น ความสัมพันธ์ของแผนกผลิต และแผนกบุคคล มีดังนี้คือ

7.1 การจ้างพนักงานใหม่ เมื่อแผนกผลิตประสบปัญหาการขาดแคลนพนักงานก็จะแจ้งไปยังแผนกบุคคลให้ช่วยจัดหาพนักงานที่มีคุณลักษณะเหมาะสมกับงานมาให้ ซึ่งถ้าเป็นระดับหัวหน้างาน ผู้จัดการแผนกผลิตจะเป็นผู้สัมภาษณ์เพื่อทดสอบความสามารถด้วยตนเอง ส่วนระดับพนักงานธรรมดา หัวหน้างานจะเป็นผู้สัมภาษณ์ทั้งทฤษฎีและปฏิบัติเอง

7.2 การฝึกอบรมพนักงานโดยทั่วไปแล้ว ผู้จัดการแผนกผลิตจะมีงานทำล้นมือ ไม่มีเวลาว่างในการจัดฝึกอบรมพนักงานได้บังคับบัญชาของตน จึงเป็นหน้าที่ของฝ่ายบุคคล ที่จะจัดฝึกอบรมพนักงานในโรงงาน เพื่อส่งเสริมความรู้ (Knowledge) ความชำนาญ (Skill) ประสบการณ์ (Experience) และมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) เพื่อให้พนักงานทุกคนได้ปฏิบัติหน้าที่ที่งานในความรับผิดชอบของตนเองได้ดียิ่งขึ้น

7.3 การเปลี่ยนแปลงนโยบายของบริษัท/โรงงาน แผนกผลิตโดยผู้จัดการแผนกอาจจะมีเวลาพอที่จะชี้แจงถึงการเปลี่ยนแปลงนโยบายต่างๆ ในโรงงานให้พนักงานทราบ เช่น การโยกย้ายพนักงาน (Transfer) การเลื่อนตำแหน่งงาน (Promotion) การทำโทษพนักงาน (Punishment) ให้พนักงานออกจากงาน เป็นต้น ฝ่ายบุคคลจะต้องทำหน้าที่ในการจัดประชุม หรือมีหนังสือเวียนชี้แจงให้พนักงานทุกคนได้รับทราบทั่วกัน

7.4 ประสานด้านแรงงานสัมพันธ์ ความหมายของแรงงานสัมพันธ์ก็คือ ระหว่างฝ่ายนายจ้างกับลูกจ้าง พนักงานกับพนักงาน สหภาพแรงงานกับนายจ้าง และองค์กรกับพนักงาน โดยมีรัฐเป็นผู้วางมาตรการหรือออกกฎหมายให้ความยุติธรรมแก่ทั้งสองฝ่าย ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงงานหรือบริษัทอุตสาหกรรม ก็คือปัญหาข้อขัดแย้งระหว่างฝ่ายบริหาร (นายจ้าง) และพนักงาน (ลูกจ้าง) บุคคลสำคัญของโรงงานหรือบริษัทในด้านแรงงานสัมพันธ์คือผู้จัดการฝ่ายบุคคล และผู้จัดการฝ่ายผลิต ซึ่งถือว่าเป็นผู้บริหารระดับกลาง (Middle Management) ที่คอย

ประสานความเข้าใจอันดีระหว่างฝ่ายบริหารระดับสูง (Top Management) กับฝ่ายพนักงาน (Workers) ในโรงงานปัญหาที่เกิดขึ้นบ่อยๆ ในโรงงานก็คือปัญหาการนัดหยุดงานของพนักงาน เพราะความไม่พอใจในสภาพการทำงานหรือค่าจ้างไม่พอกแก่ค่าครองชีพ เป็นต้น ปัญหาเหล่านี้ทั้งผู้จัดการฝ่ายบุคคล และผู้จัดการฝ่ายผลิต จะต้องร่วมกันแก้ไขชี้แจง และเจรจาต่อรองเพื่อสร้างความเข้าใจกับพวกพนักงานด้วยความยุติธรรม

7.5 การป้องกันอุบัติเหตุ การป้องกันอุบัติเหตุแยกออกเป็น 2 ชนิด คือตัวบุคคล และทรัพย์สินพนักงานในแผนกผลิตจะได้รับอุบัติเหตุในการทำงานอยู่เสมอ ทำให้การผลิตต้องหยุดชะงัก หรือล่าช้าลงไป หน้าที่ของแผนกบุคคลก็คือ ช่วยเหลือแผนกการผลิตในการลดอุบัติเหตุลงโดยวางแผนป้องกันอุบัติเหตุต่างๆ เช่น จัดฝึกอบรมพนักงานเกี่ยวกับอุบัติเหตุและการป้องกันปิดประกาศกฎความปลอดภัยของโรงงาน จัดหาอุปกรณ์ป้องกันอุบัติเหตุต่างๆ เช่น ถุงมือ แวนตา หมวกกันน็อค ฯลฯ จัดเตรียมห้องพยาบาล พร้อมทั้งนายแพทย์ และพยาบาล ไว้รักษาพนักงานที่ได้รับบาดเจ็บขณะทำงาน ส่วนการป้องกันอัคคีภัยนั้น ฝ่ายบุคคลจะต้องประสานงานกับฝ่ายผลิตในการจัดเตรียมถังน้ำยาเคมีสำหรับดับเพลิง แขนงไว้ตามจุดที่สำคัญต่างๆ ของแผนกผลิต ตรวจตราแหล่งน้ำและระบบสายไฟภายในโรงงาน พร้อมทั้งจัดยามรักษาการณ์คอยดูความเรียบร้อยทั่วไป

8. แผนกควบคุมคุณภาพ การควบคุมคุณภาพของสินค้าที่ผลิตเสร็จแล้วก่อนที่จะส่งออกจำหน่ายถือว่าเป็นหัวใจสำคัญในการรับประกันคุณภาพของสินค้าว่าได้ตามมาตรฐานอุตสาหกรรม ซึ่งจะทำให้แผนกผลิตมีความมั่นใจในคุณภาพของสินค้าที่ได้ผลิตตามมาตรฐานสากล และสามารถส่งออกไปจำหน่ายยังประเทศต่างๆ ทั่วโลก

วงการอุตสาหกรรมในประเทศไทยยังขาดแคลนบุคคล ที่มีความรู้ ความชำนาญในด้านการบริหารองค์การถึงขั้นที่เรียกว่า “รู้อะไร รู้จริงและสามารถลงมือปฏิบัติได้ด้วยตนเอง (Technical Know-how)” อีกมาก ดังนั้น การคัดเลือกตัวบุคคลในระดับผู้จัดการแผนกในแต่ละ

แผนกจึงกระทำได้อย่าง เพราะต้องทำการทดสอบและสัมภาษณ์อย่างละเอียดถี่ถ้วนเพื่อป้องกันความผิดพลาด แม้ในปัจจุบันนี้จะได้มีการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมผู้บริหารในหลักสูตรระยะสั้นต่างๆ ขึ้นมาหลายแห่ง ทั้งของรัฐและเอกชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่ออบรม และชี้แนวทางปฏิบัติให้ผู้บริหารทั้งหลายได้ทราบถึงกระบวนการบริหารองค์การที่ผู้บริหารทุกคนจะต้องเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องด้วย เริ่มตั้งแต่การวางแผนที่จะจัดตั้งองค์การ หลังจากนั้นจึงกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลในองค์การให้เหมาะสม เพื่อดำเนินการและประสานงานกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยวิธีควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนที่ได้ไตร่ตรองไว้อย่างรอบคอบแล้วว่า จะควบคุมอย่างไร งานจึงจะสำเร็จตามแผนที่วางไว้ และผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้นด้วย

อย่างไรก็ตาม ธีรภูมิ และวีรพงษ์ [6] ได้ให้ข้อเสนอแนะ

1. รักษาคำพูดที่ให้ไว้กับทุกคน
2. มีระเบียบวินัยในการทำงาน
3. ชื่อสัตย์ต่อหน้าที่
4. ปฏิบัติงานด้วยความละเอียด รอบคอบ และต้องคิดก่อนลงมือทำ
5. มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมายและพยายามทำงานนั้นให้สำเร็จลุล่วงไปโดยเร็ว
6. มีอัยยาศัยสุภาพเรียบร้อยต่อผู้ร่วมงานทุกระดับชั้น โดยไม่ถือเนื้อถือตัว
7. ปรับปรุงพฤติกรรมตนเองให้เข้ากับผู้ร่วมงานทุกระดับชั้นด้วยความเต็มใจโดยยึดหลักมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน
8. รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานทุกระดับชั้นด้วยความเต็มใจ ก่อนการตัดสินใจในปัญหาต่างๆ



9. ให้ความช่วยเหลือ และให้คำปรึกษาต่อผู้ร่วมงานทุกระดับชั้น เท่าที่สามารถจะช่วยได้ทั้งปัญหาการงานและปัญหาส่วนตัวซึ่งจะทำให้ผู้ร่วมงานมีความศรัทธาในตัวผู้บังคับบัญชา

10. จัดวางกล่องรับข้อคิดเห็นไว้ในพนักงานเพื่อให้พนักงานทุกคนได้มีโอกาสเขียนข้อบกพร่องและเสนอแนะข้อคิดเห็นในการปรับปรุงการบริหารงาน และปรับปรุงกระบวนการผลิตโรงงานให้ดีขึ้น

11. ทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงภายในโรงงาน เช่น การเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิต การเปลี่ยนแปลงกฎโรงงาน การเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลหรือการสับเปลี่ยนหน้าที่การบริหารในระดับต่างๆ ต้องมีการจัดประชุมชี้แจงให้พนักงานทราบหรือต้องมีหนังสือเวียนแจ้งให้พนักงานทราบโดยทั่วกัน

12. เตรียมการพูดไว้ล่วงหน้าก่อนเข้าประชุมทุกครั้ง เพื่อไม่ให้เกิดการบรรยายติดขัดและไม่มีการล่าช้าขั้นตอน

13. เมื่อมีการนัดหมายกับใคร เวลาใด ที่ไหน ให้จดรายละเอียดลงในสมุดบันทึกเพื่อมิให้มาสายหรือหลงลืม

14. กล้ายอมรับผิดต่อหน้าทุกคน เมื่อวางแผนการบริหารผิดพลาดไป ไม่ควรไปโทษผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน

15. ถือคติว่า ต้องการให้ผู้อื่นปฏิบัติกับตนอย่างไร ก็จะต้องปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างนั้น

16. จะต้องมีคำว่า “เพื่อน” ในการบริหารงานสำคัญ ทุกคนต้องมีหน้าที่รับผิดชอบงานในการทำงาน และมีความเท่าเทียมกัน

17. ต้องมีความเป็นธรรมในการพิจารณาเลื่อนขั้นและตำแหน่งของผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน

18. ให้อาหารใจรางวัลแก่พนักงานที่มีผลงานดีเด่น เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีแก่คนอื่น ๆ และให้กำลังใจแก่พนักงานที่ตั้งใจทำงานและจงรักภักดีต่อโรงงาน/บริษัท

19. อย่าทำงานข้ามหน้าข้ามตาผู้มีตำแหน่งสูงกว่าตน เมื่อมีความคิดเห็นใหม่ ๆ และคิดว่าจะเป็นประโยชน์ต่องาน ควรเข้าไปปรึกษาหารือกับผู้บังคับบัญชาของตนเสียก่อน ที่จะทำงานข้ามหน้าข้ามตา

20. หมั่นศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ เมื่อมีโอกาส นักบริหารอุตสาหกรรมที่ดีจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและทันกับความเจริญก้าวหน้าต่างๆ ทางเทคโนโลยีอุตสาหกรรมและสามารถเป็นผู้นำทางธุรกิจในสายงานที่รับผิดชอบได้

หลักการบริหารงานทั้ง 20 ข้อ ที่กล่าวมาข้างต้นนี้ ผู้เขียนมีความเห็นว่าเป็นหลักการบริหารคน หรือบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีถ้าสามารถทำได้ ซึ่งผู้บริหารโรงงานหรือบริษัทควรนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์การที่ตนรับผิดชอบ แต่อย่างไรก็ตามขึ้นชื่อว่ามนุษย์นั้นย่อมต้องมีจุดอ่อนในเรื่องของสมาธิและการควบคุมอารมณ์ในการบริหารงาน และบริหารคน จึงต้องมีความระมัดระวังเรื่องการใช้อารมณ์ในการสั่งงานผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อมิให้เสียขวัญและกำลังใจในการทำงาน

5. สรุป

ผู้เขียนมีความเห็นว่า การที่จะบริหารธุรกิจอุตสาหกรรมให้มีประสิทธิภาพและสามารถลดต้นทุนการผลิตได้นั้น ผู้บริหารองค์การหรือโรงงานอุตสาหกรรมจะต้องผสมผสานหรือบูรณาการหลักการ “บริหารงานบริหารคน บริหารเงิน และบริหารตนเอง” ไปพร้อมๆ กันกับการตัดสินใจในการบริหารการผลิตร่วมกับทีมงานผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางเพราะการตัดสินใจเพียงคนเดียวโดยลำพังอาจเกิดความผิดพลาดได้ ผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรมมีอาชีพควรใช้หลักการบริหารจัดการองค์การดังนี้

1. ในการจัดแบ่งงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานในโรงงานต้องคำนึงถึงความรู้ และความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่เป็นหลัก เพื่อป้องกันความผิดพลาดในกระบวนการผลิตสินค้า

2. ควรกระจายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานตามสายงานบังคับบัญชาที่มีการวิเคราะห์ปริมาณงานหลัก (Job Analysis) และงานย่อย (Task Analysis) ในแต่ละหน้าที่โดยละเอียดแล้วเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น



3. ควรให้เอกภาพในการบังคับบัญชากับผู้บริหารในแต่ละระดับ และควรให้พนักงานมีเจ้านายเพียงคนเดียว เพื่อป้องกันความสับสนในการสั่งงาน

4. การสั่งงานต้องออกคำสั่งที่เป็นลายลักษณ์อักษร และมีระบบการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขจุดอ่อนในการปฏิบัติงานของพนักงาน

5. ควรเสริมสร้างความสามัคคีในการทำงานของพนักงานทุกคนในโรงงานโดยการสนับสนุนให้มีกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ การสร้างทีมงาน เป็นต้น โดยถือเป็นนโยบายสำคัญของโรงงาน/บริษัท

6. ให้ความเสมอภาคและความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบกับพนักงานทุกคนโดยไม่เลือกปฏิบัติ

7. เสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานโดยให้พนักงานมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การได้รับผลตอบแทนที่ดีตามความสามารถ และการจัดสวัสดิการตามกฎหมายแรงงาน

8. ให้ความสำคัญและเอาใจใส่ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นในการปฏิบัติงานเสมือนหนึ่งสมาชิกในครอบครัวเดียวกัน

9. ใช้หลักการออกแบบปรับปรุงประสิทธิภาพงานใหม่ ดังนี้

9.1 ให้พนักงานรับผิดชอบงานที่ทำทลายความสามารถมากขึ้น

9.2 ให้พนักงานมีอิสระในการทำงานมากขึ้น

9.3 มีข้อมูลย้อนกลับในการทำงานเพื่อการปรับปรุงหรือผสมเชยในความสามารถของพนักงาน

9.4 ให้มีการหมุนเวียนงานใหม่ ๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อไม่ให้เกิดความจำเจเบื่อหน่าย

9.5 สร้างโอกาสความก้าวหน้าในการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อมีตำแหน่งงานที่สูงกว่าว่างลง ควรพิจารณาคัดเลือกพนักงานภายในโรงงานที่มีความสามารถก่อนประกาศรับสมัครบุคคลภายนอก เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงานได้มีโอกาสก้าวหน้าในการ

ทำงาน

10. การผลิตสินค้าอุตสาหกรรมสู่ท้องตลาดให้เป็นที่พึงพอใจของลูกค้า ผู้บริหารโรงงานควรคำนึงถึง

$$Q + C + D + S + E$$

Q (Quality) = คุณภาพสินค้าต้องได้มาตรฐานสากล

C (Cost) = ราคาสินค้าต้องถูกกว่า หรือเป็นราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพสินค้า

D (Delivery) = การส่งมอบสินค้าต้องตรงเวลาตามข้อตกลง

S (Service) = การบริการหลังการขายต้องรวดเร็วและตรงเวลา

E (Efficiency) = ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานต้องอยู่ในระดับดีกว่ามาตรฐาน

11. ต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาปรับปรุงระบบการบริหารงานในโรงงานให้มีประสิทธิภาพดีกว่าคู่แข่ง

12. มีการปรับปรุงระบบการบริหารการตลาดและการประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพอยู่ตลอดเวลา

13. มีการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีและด้านการบริหารจัดการการผลิตภายในโรงงานอย่างต่อเนื่อง

14. การผลิตสินค้าชนิดใดก็ตามต้องรู้ความต้องการของลูกค้า และมีทีมงานที่มีความเชี่ยวชาญด้านการผลิต การเงิน และการตลาดมาร่วมในการพัฒนาธุรกิจ

15. ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล และกล้าตัดสินใจสั่งการในกระบวนการผลิตที่ได้วิเคราะห์แล้วว่าเป็นทางเลือกที่ดีที่สุด

จะเห็นได้ว่า ถ้าผู้บริหารโรงงาน/บริษัทมีวิสัยทัศน์และมีความเข้าใจในหลักการบริหารธุรกิจอุตสาหกรรมขั้นพื้นฐานทั้ง 15 ข้อที่ได้กล่าวมาแล้วนี้ ผู้เขียนเชื่อมั่นว่าจะทำให้การบริหารการผลิตสินค้าในโรงงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และสามารถช่วยลดความสูญเสียในกระบวนการผลิตสินค้าในแต่ละขั้นตอนการผลิตได้ซึ่งจะส่งผลให้สามารถลดต้นทุนการผลิตได้ตามเป้าหมายขององค์การ



เอกสารอ้างอิง

- [1] S. Serirat et al., *Organization and Management*, Bangkok Duangkamol Samai, 1996, pp.147 (in Thai).
- [2] P. Rattanadilok Na Phuket, *Organization and Management*, Nonthaburi: Think Beyond, 2009, pp. 2-3 (in Thai).
- [3] N. Yavirach, *Modern Management*, Bangkok: Triple Group Press (8th ed.), 2013, pp. 114 (in Thai).
- [4] S. Suksriwong, *Management: from the Executive Viewpoints*, Bangkok: Chula Press (12th edition), 2014, pp. 127 (in Thai).
- [5] C. Samerjai, *Small Business Management*, Bangkok: Se-ed, 2009, pp. 178 (in Thai).
- [6] T. Boonyasopon and W. Chalermjirarat, *Principles of Industrial Management*, Bangkok: KMUTNB Press, 2003, pp. 67-72 (in Thai).
- [7] T. Pimti, *Business Entrepreneur*, Bangkok: Odean Store Press, 2013, pp. 178 (in Thai).