



การศึกษานโยบายและการวางแผนระบบบริหารธุรกิจในประเทศไทย

A study of policy and business administration system planning in Thailand

สุดสวาท จิตรสุภา

Sudsawat Jitsupa

มหาวิทยาลัยยมคร

Magadh University

Received October 7, 2022, Revised November 5, 2022, Accepted December 23, 2022

บทคัดย่อ

การศึกษานโยบายและการวางแผนระบบบริหารธุรกิจในประเทศไทยการประกอบธุรกิจ การดำเนินกิจกรรมใดๆก็ตาม ที่ก่อให้เกิดสินค้าและบริการ ไม่ว่าทางการเกษตรหรืออุตสาหกรรม เพื่อมุ่งหวังให้เกิดผลกำไรจากการดำเนินกิจกรรมดังกล่าว นั้น ธุรกิจเป็นส่วนหนึ่งของสังคม จึงมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม ธุรกิจจะอยู่รอดได้ในสังคมจึงต้องปรับตัวเข้ากับสังคมแวดล้อมให้ได้ อันได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมืองลูกค้าและคู่แข่ง เป็นต้น นอกจากนี้ปัจจัยภายในธุรกิจก็ต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกด้วย ธุรกิจจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวนั้นมีส่วนประกอบหลายอย่างจึงต้องรู้จักกระบวนการบริหารจัดการภายในธุรกิจ กระบวนการจัดการมี 5 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การสั่งการ และการควบคุม รู้จักหน้าที่ธุรกิจ อันได้แก่ (1) การเลือกสถานที่ตั้งธุรกิจ (2) การจัดหาปัจจัยการผลิตหรือวัตถุดิบ (3) การจัดการการผลิต (4) การตลาดและส่งเสริมการขาย (5) การจัดการการเงินและบัญชี และ (6) การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงต้องรู้จักเลือกธุรกิจที่น่าสนใจและเป็นไปได้ ฉะนั้นผู้ประกอบการจึงต้องมีความเชี่ยวชาญในศาสตร์ของธุรกิจที่ตนเลือก และศาสตร์อื่นๆเข้ามาผสมผสาน เพราะบุคคลที่จะทำธุรกิจได้ดีจะต้องมีความรู้หลากหลาย สามารถบูรณาการความรู้มาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับธุรกิจของตน เราจึงเรียกการทำธุรกิจว่าเป็นเรื่องของทั้งศาสตร์และศิลป์

คำสำคัญ : การศึกษานโยบายและการวางแผน, ระบบบริหารธุรกิจ



ABSTRACT

A study of policy and business administration system planning in Thailand, business operations. Carrying out any activity that creates products and services Whether agricultural or industrial with the aim of generating profits from such activities Business is part of society. Therefore it is related to society. In order for a business to survive in society, it must be able to adapt to the social environment, including economic, social, political conditions, customers and competitors, etc. In addition, business internal factors must be consistent with the external environment as well. Business success or failure has many components, so it is important to know the management process within the business. The management process has 5 steps: planning, organization. Human resource management, command and control, knowing business functions including (1) choosing a business location (2) procuring production factors or raw materials (3) production management (4) marketing and sales promotion. (5) financial and accounting management and (6) human resource management. Including knowing how to choose an interesting and feasible business. Therefore, business operators must have expertise in science.

Keyword: Policy and Planning Studies, Business Administration Systems

บทนำ

ในยุคปัจจุบันความรู้ทางด้านการบริหารจัดการมีความสำคัญและเป็นที่นิยมมากขึ้นเรื่อย ๆ ผู้ที่ประกอบวิชาชีพทางด้านต่างๆ แม้จะไม่ใช่เจ้าของธุรกิจ เรียกว่า “เป็นมนุษย์เงินเดือน” นั้นเองก็ยังต้องศึกษาวิชาการเหล่านี้ทั้งนี้เพราะมีผลต่อเรื่องของภาวะผู้นำและส่งผลกระทบต่อความก้าวหน้าในอาชีพและโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่ต้องการจะประกอบอาชีพธุรกิจส่วนตัวไม่ว่าจะเป็นการขายสินค้าและบริการประเภทใดก็ตาม ความเข้าใจในการบริหารจัดการยังเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งขึ้น เพราะหมายถึงความอยู่รอดของธุรกิจของตน คำว่า “การบริหาร” (Administration) และ “การจัดการ” (Management) หากเป็นความหมายเชิงกว้างทั่ว ๆ ไป ปัจจุบันสามารถใช้แทนกันได้ก็สื่อความได้เข้าใจตรงกัน หากเป็นความหมายเชิงแคบหรือชี้เฉพาะจะมีความแตกต่างกันเล็กน้อยสำหรับประเทศไทยจะนิยมที่จะใช้คำว่าจัดการ กับธุรกิจเอกชนมากกว่าเพราะเป็นความหมายที่สื่อให้เห็นถึงแนวทางปฏิบัติ องค์การทุกแห่งให้ความสำคัญกับการจัดการมากเนื่องจากเป็นที่ยอมรับกันว่าองค์การ



ที่มีระบบการจัดการที่ดีจะทำให้องค์การประสบความสำเร็จมากกว่าองค์การที่มีการจัดการด้อยประสิทธิภาพ คำว่าองค์การในที่นี้หมายถึงหน่วยธุรกิจนั่นเอง

ธุรกิจ หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำให้มีการผลิตสินค้าและบริการ มีการซื้อขายแลกเปลี่ยน จำหน่ายและกระจายสินค้า และมีประโยชน์หรือกำไรจากกิจกรรมนั้นๆ (สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมอาชีวะ, 2548)

การทำธุรกิจหรือการประกอบการธุรกิจ จึงหมายถึงการดำเนินกิจกรรมใด ๆ ก็ตาม ที่ก่อให้เกิดผลผลิตหรือตัวสินค้า และ/หรือ ก่อให้เกิดการบริการ ไม่ว่าจะเกี่ยวข้องกับการเกษตร การอุตสาหกรรม การพาณิชย์ หรืออื่นๆ เพื่อมุ่งหวังให้เกิดผลกำไรจากการดำเนินกิจกรรมเหล่านั้น เราถือว่าการประกอบการทางธุรกิจทั้งสิ้น

การนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation)

การนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation) หมายถึง การดำเนินการโดยบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในภาครัฐ หรือเอกชนดำเนินการดังกล่าวมุ่งที่จะให้เกิดความสำเร็จโดยตรงตามวัตถุประสงค์ของนโยบายที่ได้ตัดสินใจกระทำไว้นั้นแล้ว

นโยบาย หรือคำว่า “การวางแผน” เพราะใช้นโยบาย มามากและผ่านประสบการณ์การวางแผนมากมายเช่นเดียวกัน แต่ท่านเคยสงสัยหรือไม่ว่า เหตุใดผลการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจึงแตกต่างกัน และเมื่อประเมินนโยบายแล้วจึงได้ผลลัพธ์แตกต่างกัน ผู้เขียนจึงได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จึงได้ข้อสรุปเบื้องต้นเกี่ยวกับ นโยบายและการวางแผนโดยเฉพาะทางการศึกษา เพื่อเป็นประโยชน์ต่อ นักบริหารสถานศึกษาทั้งในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับอุดมศึกษา ได้ใช้เป็นแนวทางในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

การนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation) หมายถึง การดำเนินการโดยบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในภาครัฐ หรือเอกชนดำเนินการดังกล่าวมุ่งที่จะให้เกิดความสำเร็จโดยตรงตามวัตถุประสงค์ของนโยบายที่ได้ตัดสินใจกระทำไว้นั้นแล้ว นโยบายและการวางแผนการศึกษา (ไพเราะ คณะพล: 2565) หากจะนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ทุกก้าวเดินของการกำหนดนโยบาย การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วม ซึ่งจะทำให้ปัจจัยที่สำคัญ ทั้งข้อความของนโยบาย มีความชัดเจน จะได้รับการสนับสนุนจากผู้มีอำนาจ องค์กรจะมีศักยภาพและความสามารถที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติและจะเกิดจิตสำนึกของผู้ปฏิบัติ หรือทัศนคติของผู้ปฏิบัติ ที่สำคัญผู้นำในองค์กรต้องเข้มแข็ง และมีการกำกับดูแลติดตามประเมินผลและโดยเฉพาะอย่างยิ่ง คือ การเสริมแรง ซึ่งจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลง และนำไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ลักษณะนโยบายที่ดี

ลักษณะนโยบายที่ดี เป็นอย่างไร ส่วนใหญ่แล้วจะเน้นลักษณะ ดังต่อไปนี้

- จะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ
- จะต้องกำหนดขึ้นจากข้อมูลที่เป็นจริง
- จะต้องกำหนดขึ้นก่อนที่จะมีการดำเนินงาน
- การกำหนดขึ้นเพื่อสนองหรือเอื้อประโยชน์ให้กับบุคคลโดยรวม
- ใช้ถ้อยคำที่กะทัดรัดใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายและเป็นลายลักษณ์อักษร
- จะต้องมีความชัดเจนและเวลาของการใช้
- จะต้องเป็นจุดรวมหรือศูนย์ประสานสัมพันธ์ของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร
- จะต้องสอดคล้องกับปัจจัยภายนอกองค์กร

การพัฒนา นโยบาย จะเป็น กระบวนการศึกษา การวิเคราะห์ผลสะท้อนกลับของ

นโยบายวิเคราะห์วิจัย ระบุปัญหา การยอมรับปัญหา ระบุทางเลือกของนโยบาย กำหนดโครงสร้างของนโยบาย จนกระทั่งร่างเป็นนโยบาย ซึ่งมีขั้นตอนในการดำเนินนโยบาย ดังนี้

ขั้นตอนในการดำเนินนโยบาย

1. การกำหนดหรือระบุปัญหา (Identify problem)
2. การกำหนดนโยบาย (Formulation)
3. เลือทางเลือกนโยบายที่เหมาะสม (Adoption) มีนโยบายมากมายหลายข้อให้เลือกข้อที่ดีที่สุด

4.การนำไปปฏิบัติ (Implementation)

5.การประเมินผลการดำเนินนโยบายไปปฏิบัติ (Evaluation)

ปัจจัยในการกำหนดนโยบาย

ปัจจัยที่สำคัญในการกำหนดนโยบาย ถือเป็นเรื่องสำคัญอีกประการหนึ่ง ซึ่งจะเป็น

ตัวกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการดำเนินนโยบายได้ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ

1. ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบพื้นฐาน (Fundamental factors)

- ปัจจัยเกี่ยวกับผลประโยชน์
- ปัจจัยที่เกี่ยวกับผู้กำหนดนโยบาย
- ปัจจัยที่เกี่ยวกับข้อมูลและเอกสารต่าง ๆ

2. ปัจจัยที่เป็นสิ่งแวดล้อม (Environmental factors)

- ปัจจัยทางการเมืองและวัฒนธรรมการเมือง
- ปัจจัยทางเศรษฐกิจ
- ปัจจัยทางสังคม



- ปัจจัยทางภูมิศาสตร์และประวัติศาสตร์

กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ

1. กำหนดจุดมุ่งหมายย่อยในเชิงปฏิบัติ
2. ระบุงักขะที่จำเป็นและบทบาทหน้าที่ของผู้ปฏิบัติ
3. กำหนดมาตรฐานในการสรรหาและการพัฒนาของผู้ปฏิบัติ
4. กำหนดวิธีการในการควบคุมนโยบาย (จัดอันดับความสำคัญก่อนหลัง)
5. เลือกเป้าหมายที่สำคัญที่สุดแล้วปฏิบัติก่อน
6. กำหนดสัมพันธ์ภาพกับหน่วยงานหรือโครงการอื่น ๆ (Networking)

กลยุทธ์ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

1. จัดประชุมทีมงานอย่างสม่ำเสมอ (Frequent regular staff meeting)
2. การฝึกฝนเข้มข้น (Strong training)
3. การประชุมปฏิบัติการโดยลงมือปฏิบัติจริง (Practical “How-to-do-it” working)
4. พัฒนาเครื่องมือโดยอาศัยทรัพยากรจากท้องถิ่น (Local materials development)
5. การเข้าร่วมโครงการโดยการอาสาสมัคร (Voluntary participants)
6. ใช้พลังของคนส่วนใหญ่ในการเปลี่ยนแปลง
7. การขอความช่วยเหลือด้านความเชี่ยวชาญและด้านเทคนิคจากท้องถิ่น (Local expertise

and technical assistance)

ปัจจัยที่กำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

1. ข้อความของนโยบาย (ตัวปัจจัยของนโยบายจะเป็นตัวบ่งบอกว่าสำเร็จหรือล้มเหลว)
2. การสนับสนุนจากผู้มีอำนาจ
3. ศักยภาพและความสามารถขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ
4. จิตสำนึกของผู้ปฏิบัติ หรือทัศนคติของผู้ปฏิบัติ
5. ผู้นำ
6. การมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร
7. การกำกับดูแลติดตามประเมินผลและการเสริมแรง

องค์ประกอบของแผนธุรกิจและวิธีเขียนแผนธุรกิจ

1. เขียนบทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

บทสรุปผู้บริหาร หรือ Executive Summary คือ สรุปภาพรวมธุรกิจและแผนธุรกิจคร่าวๆ ซึ่งจะทำให้ผู้อ่านเข้าใจธุรกิจและแผนทั้งหมดในเบื้องต้น โดยทั่วไปจะมีความยาวเพียง 1-3 หน้า เท่านั้น ควรเป็นส่วนที่กระชับที่สุด แต่สามารถทำให้เห็นภาพได้

2. คำอธิบายธุรกิจ (Company Description)

คำอธิบายธุรกิจ คือ ส่วนที่ระบุว่าธุรกิจของเราทำอะไร ซึ่งได้แก่



- ขายหรือให้บริการประเภทใด
- กำลังแก้ไขปัญหาหรือตอบสนองความต้องการอะไรของผู้คน
- ใครคือลูกค้า
- ใครคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ที่บริษัทจะขาย/แก้ปัญหาให้

นอกจากนี้ ควรระบุข้อได้เปรียบ จุดขายของธุรกิจที่จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ
ช่องทางและวิธีในการเข้าหาและขายสินค้า

3. การวิจัยตลาด (Market Analysis)

การวิจัยตลาด คือ ส่วนที่จะต้องระบุข้อมูลที่เรารู้ได้ไปศึกษาและวิเคราะห์ตลาดมาว่า

ขนาดตลาดที่เราจะลงเล่นใหญ่แค่ไหน (Market Size)

ใครคือกลุ่มเป้าหมายบ้าง (Target Customer) ลูกค้ามีความต้องการอะไร

กระแสหรือเทรนด์ในช่วงนั้นๆ

การคาดการณ์การเติบโตของสินค้า/บริการของธุรกิจในตลาด (Market Growth)

รวมถึงการวิเคราะห์คู่แข่ง (Competitive Analysis) ว่าคู่แข่งทำอะไรได้ดี เขาจับลูกค้า
กลุ่มไหนอยู่ ยอดขายของเขาเป็นอย่างไร ฯลฯ เพื่อที่จะเรานำมาวิเคราะห์หาวิธีเอาชนะต่อไป

4. รายละเอียดองค์กรและการจัดการ (Organization and Management)

รายละเอียดองค์กรและการจัดการ (Organization and management) หมายถึง
รายละเอียดที่บอกโครงสร้างของบริษัทว่าใครทำงานอะไร ทั้งส่วนของผู้บริหารและพนักงาน รวมทั้ง
รายละเอียดขององค์กรอื่นที่บริษัทร่วมงานด้วย

5. คำอธิบายบริการและผลิตภัณฑ์ (Service or Product Line)

เนื้อหาในส่วนนี้ จะอธิบายสินค้าและบริการที่ธุรกิจของเราขาย อธิบายว่าสินค้า/บริการเป็น
อย่างไร ให้ประโยชน์อะไรแก่ผู้ซื้อ/ผู้ใช้บริการ รวมทั้ง มูลค่าและกำไรที่จะจากสินค้า

สำหรับบริษัทที่รายการสินค้าไม่มากแต่สามารถให้รายละเอียดสินค้าแต่ละชิ้นได้ แต่หากเป็น
บริษัทใหญ่มีสินค้าจำนวนมาก อาจระบุรายละเอียดเป็นหมวดหมู่ก็ได้

นอกจากนี้ อีกสิ่งที่จะต้องระบุคือ คาดการณ์หรือระบุข้อมูลที่เคยทำได้ว่าสินค้าตัวไหนขายดี และ
ทำกำไรได้มาก ตลาดกำลังนิยมอะไร รวมถึงต้นทุนและที่มา (Supplier) ของการได้มาซึ่งสินค้า เพื่อใช้
ปรับปรุงแผนการผลิตและกลยุทธ์การตลาดต่อไป

6. แผนการตลาดและแผนการขาย (Marketing and sales)

แผนการตลาดและแผนการขาย คือ ส่วนที่มีความยากและความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะถือเป็น
ด้านหน้าในการเข้าหาลูกค้าและระบุกลยุทธ์ที่ต้องทำเพื่อให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

เป้าหมายของการวางแผนการตลาดและการขายก็คือ ระบุว่าเราจะเข้าหาลูกค้าอย่างไร พุ่ม
พิกเขาอย่างไร และรักษาให้เข้ายังเป็นลูกค้าของธุรกิจต่อไปเรื่อยๆ อย่างไรและอีกสิ่งที่จะต้องระบุในส่วน
นี้คือ การตั้งงบประมาณการตลาดและการขายและต้องคาดการณ์ได้ว่าจากงบประมาณจะสามารถ



สร้างยอดขายหรือ ROI (Return of Investment) ได้เท่าไร โดยที่ระบุงบประมาณเป็นช่วงๆ เช่น ต่อเดือน ต่อไตรมาส เป็นต้น

แผนการตลาดและการขายของแต่ละธุรกิจก็จะแตกต่างกันไป และในแต่ละสถานการณ์ ธุรกิจก็จำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสม แนะนำให้ศึกษาวิธีการเขียนแผนการตลาดโดยละเอียดในบทความนี้

7. รายละเอียดเงินลงทุน (Funding request)

หากธุรกิจของคุณมีเงินทุนสำรองอยู่แล้ว อาจจะรายละเอียดเพียงคร่าวๆ ว่าใครเป็นเจ้าของเงินทุนและมีเงินทุนสำหรับประกอบการเท่าไร แต่ถ้าหากต้องเขียนแผนธุรกิจเพื่อขอเงินทุน เพื่อการระดมทุน หรือขอสินเชื่อทำธุรกิจ อาจต้องระบุที่มาที่ไปของแหล่งเงินทุนและปริมาณอย่างละเอียดได้แก่

- จำนวนเงินทุนที่จำเป็นต้องใช้
- แหล่งที่มาของเงินทุน เช่น นายทุน สินเชื่อ จากการระดมทุน และจำนวนเงินทุนจากแต่ละแหล่ง

โดยข้อมูลด้านเงินทุนควรจะต้องแสดงให้เห็นความสอดคล้องไปกับแผนธุรกิจและเป้าหมาย รวมทั้งงบประมาณจะลงไปกับค่าใช้จ่ายอะไรบ้าง เช่น ต้องการเงินทุน 500,000 บาท ในปีแรก เพื่อทำสิ่งนี้ เพื่อให้ได้กำไรเท่านี้ และในปีต่อไปต้องการเงินทุนเท่าไรเพื่อทำกำไรให้ได้ตามเป้าหมาย หรือเพื่อขยายกิจการ เป็นต้น

8. แผนการเงิน (Financial Projections)

แผนการเงิน จะประกอบไปด้วยข้อมูล 2 ส่วน ได้แก่

1. สถานการณ์การเงิน เช่น เงินทุน รายได้ กำไร เงินหมุน ค่าใช้จ่าย ฯลฯ ที่บอกสถานการณ์การเงินในปัจจุบันหรือที่คาดการณ์ได้ชัดเจน

2. การวิเคราะห์ด้านการเงิน หมายถึง การคาดการณ์กำไร-ขาดทุน (Income Statement) งบกระแสเงินสด (Cash flow) และงบดุล (Balance Sheet) เพื่อใช้วิเคราะห์คาดการณ์ทิศทางของธุรกิจในอนาคต

ข้อมูลส่วนนี้ถือว่าเป็นส่วนที่ยากและต้องใช้ความละเอียดรอบคอบสูง จึงอาจจะเวลาในการทำหลายวัน และต้องการข้อมูลสนับสนุนจำนวนมาก รวมทั้ง ความรู้ในการคาดการณ์ด้วย จึงควรหาเครื่องมือเข้ามาช่วยคำนวณ ซึ่งอาจจะเป็น Excel / Google Sheet หรือโปรแกรมเฉพาะทางอื่นๆ ที่ช่วยให้เห็นการเงินของบริษัท เช่น ERP (Enterprise Resource Planning) เป็นต้น

9. ภาคผนวก (Appendix)

ภาคผนวกหรือ Appendix เป็นส่วนเพิ่มเติมของแผนธุรกิจ ซึ่งจะรวบรวมและอ้างอิงแหล่งที่มาของข้อมูลต่างๆ ที่เราไม่สามารถระบุไว้ในเนื้อหาส่วนต่างๆ ได้ แต่เนื้อหาส่วนนี้จะจำเป็นสำหรับการทำความเข้าใจในเชิงลึกถึงที่มาที่ไปของแผนธุรกิจ

สำหรับการเสนอขอทุนหรือสินเชื่อ โดยข้อมูลและข้อสรุปต่างๆ ที่ใช้อ้างอิงในแผนธุรกิจ ควรระบุไว้ในภาคผนวกเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ และแสดงที่มาที่ไปของแผนธุรกิจให้แก่กลุ่มนักลงทุนหรือธนาคาร

10. แผนฉุกเฉิน (Emergency plan)

แม้ว่าเราจะพยายามเขียนแผนธุรกิจอย่างรอบคอบรัดกุมแค่ไหน แต่ในการทำธุรกิจมักจะมีเหตุการณ์ที่ทำให้ดำเนินไปตามแผนได้อย่างราบรื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับสถานการณ์ภายนอกที่เราไม่สามารถควบคุมได้อย่างวิกฤตการณ์ต้มยำกุ้งเมื่อปี 40 หรือวิกฤตการแพร่ระบาดไวรัสโควิด-19 ที่กระทบธุรกิจอย่างสาหัส ได้ทำให้เราตระหนักถึงความไม่แน่นอน

แผนธุรกิจที่สมบูรณ์อาจจะไม่มีอยู่จริงในโลกที่ธุรกิจมีความผันผวนสูง เจ้าของธุรกิจต้องคอยติดตามสถานการณ์ วัตถุประสงค์ และประเมินสถานการณ์เพื่อปรับปรุงแผนอยู่เสมอ โดยอาจจะนำแผนธุรกิจมาวิเคราะห์เพื่อวางเป้าหมายในรายไตรมาสหรือรายครึ่งปีอยู่เรื่อยๆ ซึ่งเปลี่ยนแปลงได้ แต่สิ่งที่ควรยึดมั่นไว้ก็คือ ‘เป้าหมาย’ เพื่อให้ธุรกิจไม่หลงทาง

ระบบบริหารธุรกิจและกระบวนการจัดการธุรกิจ

การจัดการเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารหรือผู้จัดการจะต้องดำเนินการโดยใช้เทคนิควิธีต่างๆ ผสมผสานทรัพยากรในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้ภารกิจขององค์การสามารถสำเร็จลุล่วงได้และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่องค์การได้กำหนดไว้ กระบวนการจัดการธุรกิจ (Business Management Process) หรือการบริหารธุรกิจดังกล่าว มีลำดับขั้นตอนที่ต้องดำเนินการอยู่ 5 ขั้นตอน ได้แก่ (องค์ประกอบแผนธุรกิจ และวิธีเขียนแผนธุรกิจที่ถูกต้อง : 2565)

1. การวางแผน (Planning)

เป็นกระบวนการขั้นแรกซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่ง ภารกิจใดๆ ก็ตามควรเริ่มต้นด้วยการวางแผนเสมอ เพราะทำให้โอกาสที่จะได้รับชัยชนะและประสบความสำเร็จมีสูงขึ้น หากไม่ทำการวางแผนแล้วก็เหมือนหนึ่งว่าแพ้หรือล้มเหลวแล้วตั้งแต่เริ่มต้น เพราะถึงแม้ว่า เราจะได้ทำการวางแผนไว้อย่างดีแล้วก็ตาม แต่แผนก็อาจไม่ประสบความสำเร็จได้ถึงร้อยเปอร์เซ็นต์ ทั้งนี้เนื่องจากว่า สิ่งที่เราคาดคิดไว้ขณะที่ทำการวางแผนนั้นเป็นสิ่งที่ในอนาคตที่ยังมีได้เกิดขึ้น ฉะนั้นเราจึงไม่สามารถควบคุมสิ่งต่างๆ ให้เป็นไปตามข้อสมมุติฐานได้ทั้งหมด และเมื่อมีการปฏิบัติงานจริง ปัจจัยแวดล้อมบางอย่างที่เราควบคุมได้เพียงบางส่วนนั้น เช่น นโยบายของรัฐบาล หรือปัจจัยแวดล้อมบางอย่างที่เราควบคุมไม่ได้เลย เช่น ภัยธรรมชาติ ความผันผวนของภาวะเศรษฐกิจโลก ตลอดจนภัยสงคราม เป็นต้น ปัจจัยแวดล้อมเหล่านี้เองที่จะทำให้แผนเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายที่กำหนด ความสำเร็จของแผนจึงลดลงหรืออาจทำให้แผนไม่ประสบความสำเร็จเลยในที่สุด ก็เป็นได้ อย่างไรก็ตาม การวางแผนมีข้อดีหรือประโยชน์มากกว่าการไม่วางแผนอย่างยิ่ง “หากต้องการความสำเร็จ ต้องวางแผน” เพราะในขั้นของ

การวางแผนทำให้เราได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ที่เราต้องการอย่างแท้จริง อันนำไปสู่การเลือกหาวิธีการหรือกลยุทธ์ การกำหนดภารกิจขององค์การเพื่อที่จะทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ได้ ภายใต้กรอบสถานการณ์หนึ่งๆซึ่งเราสามารถทราบได้จากการประเมินสถานการณ์หรือวิเคราะห์สถานการณ์นั่นเอง (SWOT) การวางแผนทำให้เกิดกระบวนการคิด อย่างมีเหตุ มีผลและรอบคอบ ตลอดจนทำให้เกิดการพัฒนาต่อไป

2. การจัดองค์การ (Organizing)

เป็นกระบวนการซึ่งต่อเนื่องจากการวางแผน กล่าวคือ จากการคิดอย่างรอบคอบแล้วในขั้นการวางแผน ทำให้ได้จุดหมายปลายทาง และภารกิจขององค์การซึ่งเปรียบเสมือนหนทางสู่ปลายทางนั้น ภารกิจต่างๆถูกแปลงเป็นกิจกรรมของงาน เป็นกล่งงานใหญ่และกล่งงานย่อยกิจกรรมของงานต่างๆเหล่านั้นถูกจัดเรียงลำดับและสร้างความสัมพันธ์ของแต่ละงาน จนเกิดเป็นโครงสร้างขององค์การ แต่กล่งงานย่อย ๆ บางงานที่มีความสำคัญรองลงมาอาจไม่เห็นในโครงสร้างองค์การ แต่ก็มีกิจกรรมงานนั้นเกิดขึ้น ซึ่งโครงสร้างองค์การนั้นจะถูกสร้างขึ้นตามความเหมาะสมและสอดคล้องกับปัจจัยแวดล้อม และสถานการณ์ต่าง ๆ ขององค์การนั้น ๆ โครงสร้างองค์การแสดงให้เห็นถึงลักษณะขององค์การที่เป็นทางการ บ่งบอกถึงลำดับความสำคัญของงานเป็นลำดับขั้น และความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันของกล่งงานที่สำคัญทั้งหมดในองค์การ

3. การจัดองค์การ (Staffing)

เป็นกระบวนการที่ได้มาซึ่งทรัพยากรบุคคล อันถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในจำนวนทรัพยากรหรือปัจจัยพื้นฐานขององค์การ (4M's : Man, Money, Material, Management) เพื่อนำมาใช้ไว้ในกล่งงานต่างๆขององค์การ ต่อเนื่องจากขั้นตอนการจัดองค์การ การจัดคนเข้ามาใส่ไว้ในกล่งงานต่าง ๆ นั้นยึดหลักที่ว่า “ Put the right man on the right job” หมายถึงการวางแผนให้ถูกต้องเหมาะสมกับงาน หลักการดังกล่าว อยู่ภายใต้สมมุติฐานที่ว่า บุคคลแต่ละคนมีความสามารถ ความถนัดไม่เท่ากัน ทำให้ต้องเลือกงานให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคล เพื่อเป็นการใช้ศักยภาพของคนให้เต็มที่และเกิดประโยชน์สูงสุด

4. การสั่งการ (Leading) / การอำนวยการ (Directing)

จากการวางแผน จัดองค์การ และการจัดบุคคลเข้าทำงาน ทำให้ในระบบมีทั้งคนและงาน คำถามต่อไปก็คือทำอย่างไรจึงจะให้คนทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ได้งานหรือได้ผลผลิตตามที่องค์การมุ่งหวัง ผู้บริหารจัดการจำเป็นต้องศึกษาเรื่องของภาวะผู้นำและสิ่งที่ต้องพึงกระทำและพึงคำนึงถึง ผู้บริหารจัดการต้องทราบถึงความต้องการของพนักงานในองค์การของตน และต้องสามารถสร้างแรงจูงใจในการท างานของพนักงานให้เกิดขึ้นได้ นอกจากนี้ผู้บริหารหรือผู้จัดการต้องสามารถบริหารจัดการกับความขัดแย้งอันอาจเกิดจากคนกับคน คนกับงาน หรือแม้แต่งานกับงาน ไม่มีหน่วยงานใดที่สามารถหลีกเลี่ยงความขัดแย้งไม่ให้เกิดขึ้นได้ทำได้เพียงแต่ให้เกิดขึ้นน้อยที่สุดเท่าที่จะควบคุมได้ความท้าทายของความเป็นผู้นำอยู่ที่ จะใช้เทคนิควิธีการใดจึงจะทำให้งานกับคนผสมผสาน



ควบคุมไปด้วยกันได้อย่างดีที่สุด เป็นเรื่องสำหรับผู้บริหาร หรือผู้จัดการสามารถศึกษาเตรียมการ และนำมาปฏิบัติใช้งานได้ในกระบวนการขั้นนี้

5. การควบคุม (Controlling)

กระบวนการวางแผน จะไม่เกิดประโยชน์อันใดเลย หากว่าไม่มีการควบคุมกระบวนการควบคุมถือว่ามีความใกล้ชิดเกี่ยวข้องกับกระบวนการวางแผนมากที่สุด กล่าวคือการควบคุม หมายถึง การเปรียบเทียบว่าสิ่งที่ได้ปฏิบัติไปนั้น ผลที่ได้ออกมาตรงกับที่ได้วางแผนไว้หรือไม่ เหมือนหรือต่างกันอย่างไร และมีปัญหาและอุปสรรคใดๆเข้ามาเกี่ยวข้องบ้างนั่นเองทั้งนี้จุดมุ่งหมายก็เพื่อพยายามควบคุมให้แผนเป็นไปตามที่กำหนดไว้ โดยใช้เทคนิคหรือเครื่องมือต่างๆเข้ามาช่วยควบคุมในมาตรฐานด้านต่างๆ ได้แก่ มาตรฐานทางคุณภาพ มาตรฐานทางปริมาณ มาตรฐานด้านต้นทุน และมาตรฐานด้านเวลา การควบคุมทำให้ทราบปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งสามารถนำผลลัพธ์ที่ได้ไปปรับปรุงและพัฒนาได้ต่อไป

กระบวนการทั้ง 5 ขั้นตอน มีลักษณะเป็นวัฏจักร (Cycle) ไม่มีการสิ้นสุด หมายความว่าเมื่อทำขั้นที่ 1 ถึง 5 แล้วมิได้หยุด แต่ต้องมีการดำเนินการต่อไปเรื่อยๆ คือต้องวางแผนใหม่ทุกครั้งเนื่องจากหน่วยธุรกิจ มิได้อยู่โดดเดี่ยวในระบบของสังคมโลก แต่อยู่ภายใต้กรอบ ภายใต้ข้อจำกัดของทั้งสภาพแวดล้อมภายในหน่วยธุรกิจเองและสภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งรวมถึงทั้งระดับประเทศ และระดับโลก นั่นจึงเป็นเหตุผลว่า ทำไม สภาพแวดล้อมเปลี่ยนไป หน่วยธุรกิจหรือองค์การจึงต้องเปลี่ยนตาม ปัจจุบันองค์การถูกมองเป็นระบบ และแน่นอนว่าต้องเป็นระบบเปิด (Open System) การบริหาร หรือ การจัดการ เป็นวิชาที่เกี่ยวกับการนำเอาเทคนิควิธีการจัดการมาใช้กับทรัพยากรอื่นขององค์การอันได้แก่ เงิน วัสดุอุปกรณ์ และทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด กล่าวคือ ทำให้การดำเนินงานบังเกิดประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) นั่นเอง นพ ศรีบุญนาท (2546, หน้า 1) กล่าวว่า ประสิทธิภาพหมายถึง ผลที่คุ้มค่าหรือกำไรที่เกิดจากการดำเนินงาน ส่วนประสิทธิผล หมายถึง ความสำเร็จที่เกิดจากการดำเนินงานและประหยัด เป็นเรื่องของการรู้จักในเรื่องที่จำเป็นต่อการดำเนินกิจการ

ความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจของประเทศ หน่วยธุรกิจใดๆก็ตามในประเทศ ถือเป็นส่วนหนึ่งของระบบเศรษฐกิจของประเทศนั้น ๆ มีส่วนสร้างผลผลิตหรือที่เรียกว่าผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติให้กับประเทศ และมีส่วนที่จะทำให้เศรษฐกิจของประเทศเติบโต ทำให้ประชาชนในประเทศอยู่ดีกินดี สร้างงาน สร้างรายได้ให้กับประชาชน

ความรับผิดชอบต่อสังคม หน่วยธุรกิจใดๆ จะต้องสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพสู่สังคม เพื่อให้สังคมมีความเจริญก้าวหน้า หากผลิตสิ่งที่ด้อยคุณภาพหรือเป็นภัยต่อสังคม จะทำให้สังคมค่อยๆเสื่อมโทรมประชาชนได้รับผลกระทบ และผลสะท้อนในทางลบเหล่านั้นจะย้อนกลับสู่หน่วยธุรกิจหรือองค์การเหล่านั้นในที่สุด หน่วยธุรกิจทุกหน่วยต้องยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคม จะอยู่รอดได้ต้องอาศัยสังคมเกื้อหนุน ดังนั้นหน่วยธุรกิจจะต้องเกื้อหนุนสังคมด้วยเช่นเดียวกัน



ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการ ผู้บริหาร หรือผู้จัดการ ซึ่งเป็นระดับชั้นหัวหน้า เป็นผู้นำที่จะนำพาหน่วยธุรกิจของตนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรตั้งไว้ จะต้องรับผิดชอบต่อ การดำเนินงานของหน่วยธุรกิจให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด และต้องมีการควบคุมตรวจสอบให้เป็นไป ด้วยความเรียบร้อยมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ หากหน่วยธุรกิจประสบกับความล้มเหลว ผู้บริหาร หรือผู้จัดการจะต้องรับผิดชอบ

ความรับผิดชอบต่อความเป็นเจ้าของ ในฐานะที่เป็นเจ้าของซึ่งหมายถึงเจ้าของเงินทุนที่ นำมาลงทุนในหน่วยธุรกิจ จะต้องประกอบธุรกิจให้ได้ผลกำไร และต้องรับผิดชอบต่อความเสี่ยงที่อาจ เกิดขึ้นกับการนำเงินมาลงทุนหมายความว่าเงินทุนที่นำมาลงทุนนั้นอาจประสบกับกำไรหรือขาดทุนก็ได้ นอกจากนี้ต้องรับผิดชอบต่อภาระแหล่งเงินทุนให้เพียงพอต่อความต้องการใช้ของหน่วยธุรกิจด้วย

ความรับผิดชอบต่อทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร หมายถึง พนักงานในหน่วยธุรกิจนั้น ๆ นั่นเอง ในฐานะที่เป็นนายจ้างจะต้องรับผิดชอบต่อลูกจ้างในเรื่องของการ จ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม และในฐานะของหัวหน้าที่ต้องดูแลลูกน้องให้มีความอยู่ดีกินดี ตามอัตภาพ เท่าที่สามารถทำได้ เพราะพนักงานทุกคนที่เข้ามาทำงานก็เพื่อปรารถนาจะสร้างความอยู่ดีกินดีให้กับ ครอบครัวของตน ได้ค่าตอบแทนหรือเงินพอเลี้ยงชีพของตนและครอบครัว

แผนธุรกิจ (Business Plan) คือ เอกสารที่ระบุรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับธุรกิจว่าธุรกิจจะ ทำอะไร เพื่อจุดประสงค์อะไร และจะต้องทำอย่างไรเพื่อที่จะได้บรรลุเป้าหมายได้ โดยแผนธุรกิจก็จะ ถูกใช้เป็นเหมือนแผนที่ (Roadmap) ในการดำเนินธุรกิจซึ่งเป็นกรอบสำหรับการวางแผนการตลาด วางแผนการเงิน และการบริหารงาน ถือได้ว่า แผนธุรกิจ เป็นก้าวแรกของการทำธุรกิจและความสำเร็จ

1. ระบบบัญชี งานบัญชีและการเงิน ถือเป็นเรื่องสำคัญขององค์กรที่จำเป็นต้องมีการวาง ระบบที่ดีตั้งแต่แรก ทั้งการวางระบบการทำงาน การจัดการเอกสาร การจัดทำรายงาน และการจัดการ ภาษีต่าง ๆ

2. ระบบจัดซื้อ งานจัดซื้อ ก็เป็นอีกหนึ่งฝ่ายที่เป็นตัวแปรสำคัญที่จะช่วยลดต้นทุนให้องค์กรได้ หน้าที่ของฝ่ายจัดซื้อจะต้องเปรียบเทียบราคา หาสินค้าตามที่องค์กรต้องการ คำนวณเวลาที่เหมาะสม ในการซื้อ ซึ่งในฝ่ายจัดซื้อเองก็ต้องจัดการเอกสารมากมาย ทั้งเอกสารใบขอสั่งซื้อ ใบสั่งซื้อ ใบรับ สินค้าเข้าและใบส่งคืนสินค้า ดังนั้นองค์กรจึงจำเป็นต้องมีระบบจัดซื้อที่ดีเพื่อให้การทำงานมีความ ลื่นไหล ไม่สะดุด

3. ระบบขาย สำหรับธุรกิจที่มีงานขายมาเกี่ยวข้อง จำเป็นต้องมีระบบบริหารงานขายที่ดี เพราะถือว่าเป็นแหล่งรายได้ของธุรกิจ ต้องมีการวางแผนการขาย คาดการณ์แนวโน้มในอนาคตได้ พร้อมทั้งติดตามลูกค้าและการดูแลหลังการขาย

4. ระบบสต็อกสินค้า ธุรกิจที่มีการเก็บสต็อกสินค้า ต้องมีการวางระบบที่ดีและรัดกุม เพราะส ต็อกสินค้าถือเป็นแหล่งเงินทุนของธุรกิจ หากไม่มีระบบที่ช่วยในการบริหารจัดการคลังสินค้า ไม่รู้ สถานะคลังสินค้าที่แท้จริง อาจทำให้เกิดสินค้าขาด/ล้นสต็อก ใช้ต้นทุนเกินความจำเป็น หรือเสีย



โอกาสในการขายได้

5.ระบบวางแผนการผลิต ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการผลิต จะมีกระบวนการการทำงานที่ซับซ้อนกว่าธุรกิจอื่น ๆ จำเป็นต้องมีเครื่องมือสำหรับการบันทึกข้อมูลต่าง ๆ ทุกกิจกรรมในกระบวนการผลิต รวมถึงเครื่องมือที่ช่วยในการวางแผนการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับธุรกิจที่มีหลายระบบงานมาเกี่ยวข้อง ทั้งระบบบัญชี ระบบจัดซื้อ ระบบการขาย ระบบคลังสินค้า รวมถึงระบบวางแผนการผลิต ต้องคำนึงถึงการเชื่อมต่อระหว่างหน่วยงานให้ดี เพราะฝ่ายต่าง ๆ จำเป็นต้องทำงานประสานกันเป็นหนึ่งเดียว หากองค์กรเลือกใช้หลาย ๆ โปรแกรมที่แตกต่างกันในแต่ละฝ่าย อาจทำให้เกิดรอยต่อในกระบวนการทำงาน ข้อมูลผิดพลาดได้ง่าย

สรุป

ปัจจัยแรกของการทำธุรกิจให้สำเร็จ คือ เราต้องรู้จักตัวเองให้ดีก่อน ไม่ว่าจะเป็นสินค้า/บริการ ความต้องการของลูกค้า ข้อมูลที่ชี้ปัจจัยของผลลัพธ์ที่ผ่านมา วิธีการดำเนินงาน โครงสร้างรายได้-ค่าใช้จ่าย ฯลฯ เพื่อใช้ในการวางกลยุทธ์ต่อไป การทำธุรกิจไม่ใช่เรื่องง่าย เพราะหากดำเนินธุรกิจไปโดยไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจน ขาดแผนที่ในการเดินทาง ก็จะทำให้ธุรกิจไม่พบเป้าหมาย ไม่รู้ว่าจะต้องทำอะไรเพื่อให้ไปถึงจุดที่เรียกว่า ประสบความสำเร็จการประกอบธุรกิจ การดำเนินกิจกรรมใด ๆ ก็ตาม ที่ก่อให้เกิดสินค้าและหรือบริการ ไม่ว่าจะเป็นทางเกษตรหรืออุตสาหกรรม เพื่อมุ่งหวังให้เกิดผลกำไรจากการดำเนินกิจกรรมดังกล่าว นั้น ธุรกิจเป็นส่วนหนึ่งของสังคม จึงมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม ธุรกิจจะอยู่รอดได้ในสังคมจึงต้องปรับตัวเข้ากับสังคมแวดล้อมให้ได้ อันได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมืองลูกค้าและคู่แข่ง เป็นต้น นอกจากนี้ปัจจัยภายในธุรกิจก็ต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกด้วย ธุรกิจจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวนั้นมีส่วนประกอบหลายอย่างจึงต้องรู้จักกระบวนการการบริหารจัดการภายในธุรกิจ กระบวนการจัดการมี 5 ชั้น ได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การสั่งการ และการควบคุม รู้จักหน้าที่ธุรกิจ อันได้แก่ (1) การเลือกสถานที่ตั้งธุรกิจ (2) การจัดหาปัจจัยการผลิตหรือวัตถุดิบ (3) การจัดการการผลิต (4) การตลาดและส่งเสริมการขาย (5) การจัดการการเงินและบัญชี และ (6) การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงต้องรู้จักเลือกธุรกิจที่น่าสนใจและเป็นไปได้ ฉะนั้นผู้ประกอบการธุรกิจจึงต้องมีความเชี่ยวชาญในศาสตร์ของธุรกิจที่ตนเลือก และศาสตร์อื่นๆเข้ามาผสมผสาน เพราะบุคคลที่จะทำธุรกิจได้ดีจะต้องมีความรู้หลากหลาย สามารถบูรณาการความรู้มาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับธุรกิจของตน เราจึงเรียกการทำธุรกิจว่าเป็นเรื่องของทั้งศาสตร์และศิลป์ นั่นเอง



References

- กรุงเทพธุรกิจ. (2561). การจัดการแรงงานดิจิทัลท้าทายธุรกิจยุค 4.0 [ออนไลน์]. สืบค้นจาก:
<http://www.bangkokbiznews.com/news/detail/788131>.
- นพ ศรีบุญนาท. (2545). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพมหานคร: สุตรไพศาล.
- ไพเราะ คณะพล. (2565). นโยบายและการวางแผนทางการศึกษา : ปัจจัยที่จะส่งผลให้นักบริหาร
ประสบ ความสำเร็จ หรือ ความ ล้ม เหลว ใน การ ทำ งาน . สืบค้นจาก .
<https://www.gotoknow.org/posts>
- องค์กรประกอบแผนธุรกิจ และวิธีเขียนแผนธุรกิจที่ถูกต้อง. (2565). สืบค้นจาก.
<https://1stcraft.com/how-to-do-a-good-business-plan>.
- Best, John W. (1977). Research in Education. 3rd ed. Englewood Cliffs, New Jersey:
Prentice Hill.