

บทที่ 1



บทนำ

ความคิดริเริ่มในการเขียนวิทยานิพนธ์นี้ เกิดขึ้นในขณะที่ผู้เขียนได้ศึกษาทาง
ด้านภาคทฤษฎีในสาขาวิชาการจัดการทั่วไป จากการศึกษาผู้เขียนได้ตระหนักดีว่า การ
จัดการ เป็นหัวใจสำคัญในการประกอบธุรกิจเพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จ ทำให้ธุรกิจอยู่
รอดและขยายกิจการก้าวหน้ายิ่งขึ้น ผู้เขียนจึงให้ความสนใจต่อธุรกิจขนาดใหญ่อันซึ่งถือว่าเป็น
เป็นธุรกิจที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นย่อมต้องอาศัยการจัดการมากยิ่งขึ้นกว่าธุรกิจขนาด
กลางและขนาดเล็ก ซึ่งผู้เขียนมีความสนใจที่จะศึกษาถึงการจัดการว่าธุรกิจเหล่านั้นมีวิธี
การจัดการอย่างไร ยึดหลักการหรือแนวความคิดในการจัดการแบบใดตามหลักการทาง
ทฤษฎีที่ได้ศึกษามา ผู้เขียนจึงได้รวบรวมรายชื่อธุรกิจขนาดใหญ่ เอกสารและบทความ
ต่าง ๆ ในการจัดการ

ความคิดดังกล่าวได้กลายมาเป็นแผนงานอย่างจริงจัง เมื่อผู้เขียนได้มีโอกาส
ขอคำแนะนำปรึกษาจากรองศาสตราจารย์ ดร.สุธี เอกะหิตานนท์ ซึ่งท่านได้แนะนำให้
ขอคำปรึกษากับรองศาสตราจารย์ไพสิน ผ่องใส เกี่ยวกับรายชื่อธุรกิจขนาดใหญ่ใน
ประเทศไทยที่คณาจารย์ได้ดำเนินการวิจัยไว้ ซึ่งผู้เขียนก็ได้รับความเห็นชอบและได้รับ
ความสนับสนุนจากท่านอาจารย์ดังกล่าวอย่างดียิ่ง และได้้นำการจัด 100 อันดับแรกของ
ธุรกิจในประเทศไทยมาเป็นตัวแทนของธุรกิจขนาดใหญ่ในการเขียนวิทยานิพนธ์ ตลอดจน
ได้รับฟังความคิดเห็นเพิ่มเติมอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการเขียนวิทยานิพนธ์เล่มนี้

ลักษณะของปัญหา

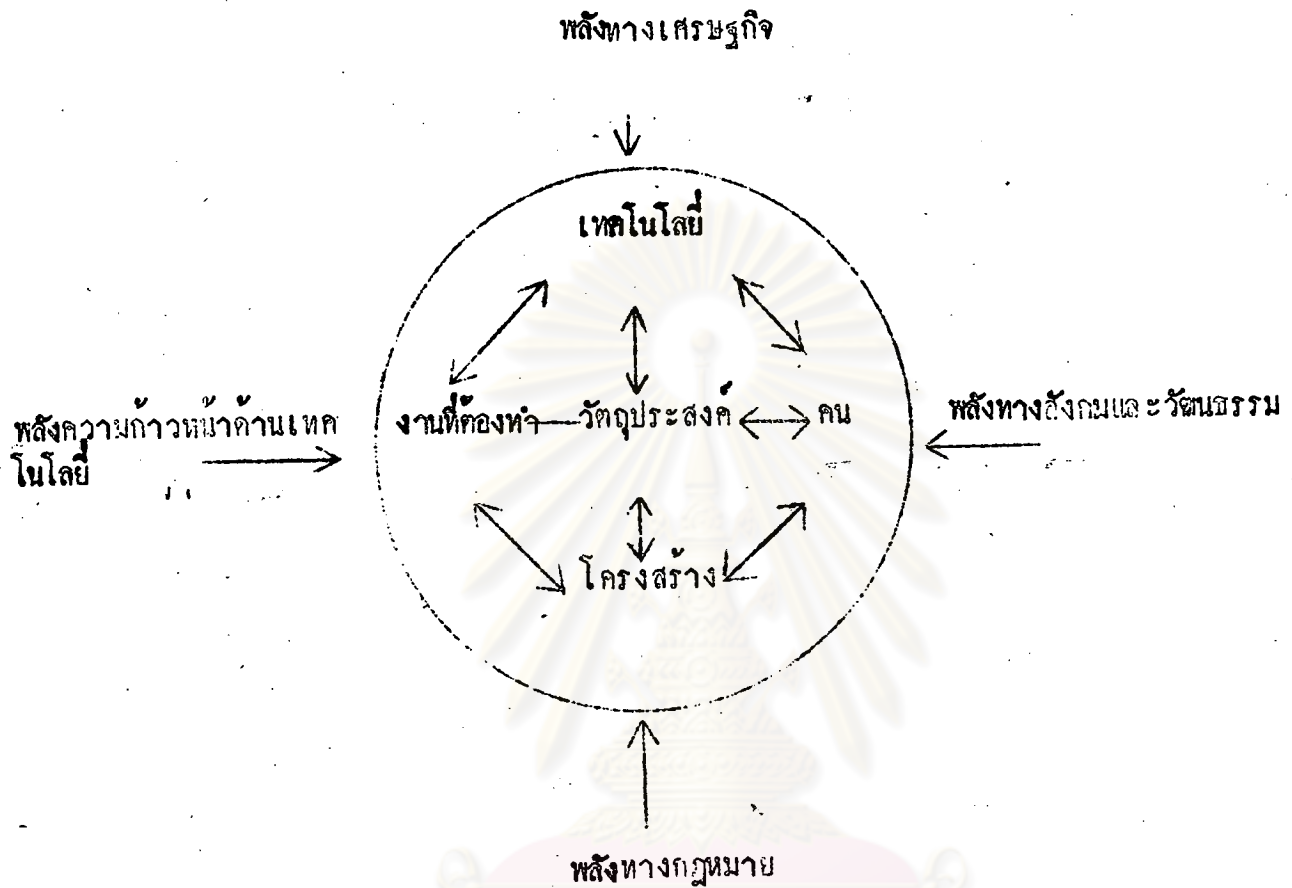
การจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยให้ธุรกิจอยู่
รอดได้หรือสามารถขยายกิจการประสบความสำเร็จก้าวหน้า ดังนั้นการศึกษาถึงการจัดการธุรกิจ

ก็เพื่อที่จะได้ทราบแนวทางในการดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่าง
สัมฤทธิ์ผล

ในการศึกษาถึงเรื่องของการจัดการนั้น จำเป็นจะต้องพิจารณาปัจจัยสอง-
ประการที่มีอิทธิพลเกี่ยวข้องอยู่ ปัจจัยประการแรกคือ สภาพแวดล้อมภายในธุรกิจ
และสภาพแวดล้อมภายนอกธุรกิจ สภาพแวดล้อมภายในธุรกิจเป็นตัวแปรที่สามารถ
ควบคุมได้ เช่น เป้าหมายของธุรกิจ โครงสร้าง เทคโนโลยี งานที่ต้องทำ และคน
สภาพแวดล้อมภายนอกธุรกิจเป็นตัวแปรที่ไม่สามารถควบคุมได้ ธุรกิจจะต้องปรับตัว
ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ พลังความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี พลังทาง-
เศรษฐกิจ พลังทางสังคมและวัฒนธรรม และพลังทางกฎหมาย ซึ่งสามารถสร้างเป็น
รูปได้ดังนี้¹

ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹สมบุญ ศรีสุพรรณกิจ, "Managing Complex Organization" (เอกสาร
ประกอบคำบรรยาย ณ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2520),
อักษรณ์).



แต่การศึกษาที่มุ่งพิจารณาสภาพแวดล้อมภายในธุรกิจเป็นสิ่งสำคัญคือการจัดการภายในธุรกิจเพื่อให้การค้าเป็นงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ วัตถุประสงค์ที่จะศึกษา ก็คือ กระบวนการจัดการจำแนกตามหน้าที่ 5 ประการคือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ และการควบคุม

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

การศึกษาแนวโน้มการจัดการของธุรกิจขนาดใหญ่ในประเทศไทย ก็เพื่อทราบถึงลักษณะการจัดการของธุรกิจขนาดใหญ่ ว่ามีแนวโน้มการดำเนินงานไปในทิศทางใด และการจัดการแบบใดที่สามารถทำให้ธุรกิจดำเนินกิจการอยู่ได้พร้อมทั้งเจริญก้าวหน้า และมีผลดีต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ ดังนั้นวัตถุประสงค์สำหรับการศึกษาครั้งนี้จึงมีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาการจัดการของธุรกิจขนาดใหญ่ที่ดำเนินงานในขณะนี้ว่าใช้หลักการหรือแนวความคิดในการจัดการแบบใดมากที่สุดเพียงใด
2. เพื่อศึกษาว่าในธุรกิจขนาดใหญ่ประเภทเดียวกันมีการจัดการที่แตกต่างกับหรือไม่อย่างไร
3. เพื่อวิเคราะห์คุณลักษณะของการบริหารงานว่ามีความคล้ายคลึงหรือแตกต่างไปจากแนวความคิดการจัดการอย่างไร

สมมุติฐานในการศึกษา

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา ผู้เขียนจึงได้กำหนดสมมุติฐานเพื่อเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ไว้ดังนี้

1. การจัดการธุรกิจขนาดใหญ่ 100 อันดับแรก ใช้หลักการหรือแนวความคิดการจัดการที่มีความแตกต่างกัน
2. การจัดการของธุรกิจประเภทเดียวกันนั้นใช้หลักการหรือแนวความคิดการจัดการที่ไม่แตกต่างกัน
3. การจัดการธุรกิจขนาดใหญ่ 100 อันดับแรก ใช้หลักการหรือแนวความคิดในการจัดการหลาย ๆ อย่างมารวมกัน แต่เน้นหนักการจัดการสมัยใหม่

ประโยชน์ที่ได้รับในการศึกษา

จากการศึกษาค้างนี้ จะก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการคือ

1. เพื่อทำให้เห็นภาพพจน์และลักษณะของการบริหารธุรกิจของประเทศไทยได้ชัดเจนยิ่งขึ้น
2. ทำให้เข้าใจถึงวิธีการจัดการของธุรกิจแต่ละประเภทว่าควรจะเป็นไปในลักษณะใด
3. ทำให้ทราบถึงคุณลักษณะพิเศษของวิธีการจัดการธุรกิจของไทยว่าจะมีความแตกต่างไปจากหลักการต่าง ๆ ที่ได้ศึกษามาอย่างไร
4. จะเป็นแนวทางให้แก่ธุรกิจที่กำลังขยายตัวได้นำวิธีการจัดการที่ธุรกิจอื่นได้ประสบความสำเร็จมาปรับใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อไป

ขอบเขตของการศึกษา

ในการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการของธุรกิจขนาดใหญ่ นั้น หากจะศึกษาเพื่อให้ได้รายละเอียดที่ลึกซึ้ง หรือเพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงที่มากที่สุดแล้ว ย่อมจะต้องสิ้นเปลืองทุนทรัพย์และเวลาเป็นอันมาก แต่เนื่องจากผู้เขียนมีข้อจำกัดทางด้านทุนทรัพย์ และเวลาดังนั้นเพื่อความเหมาะสมเท่าที่ทุนทรัพย์และเวลาจะอำนวยให้ผู้เขียนจึงเลือกศึกษาเฉพาะธุรกิจขนาดใหญ่ 100 อันดับแรกในประเทศไทย ที่คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดทำ "100 อันดับแรกของธุรกิจในประเทศไทย พ.ศ. 2519" ในโครงการวิจัยข้อมูลพื้นฐานของสถาบันธุรกิจในประเทศไทย สถาบันวิจัยสังคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งผู้รับผิดชอบโครงการนี้ได้แก่ รองศาสตราจารย์ไพฑูริย์ ผ่องใส รองศาสตราจารย์สุรพันธ์ วัชรประทีป อาจารย์ ม.ล.วรกัลยา วัฒนสินธุ์ และอาจารย์ศิริพันธ์ ธนิตยวงศ์ เป็นแหล่งข้อมูลในการสำรวจและศึกษา

เหตุผลในการเลือกศึกษาเฉพาะธุรกิจขนาดใหญ่ 100 อันดับแรกในประเทศไทย มีเหตุผล ดังนี้

1. เพื่อให้เหมาะสมกับกำลังทรัพย์ และเวลาที่ใช้ในการศึกษา ซึ่งมีจำกัด
2. การศึกษาจาก 100 อันดับแรกของธุรกิจในประเทศไทยย่อมจะเป็นการเลือกตัวอย่างเป็นตัวแทนธุรกิจขนาดใหญ่ประเภทต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอแก่การศึกษา

วิธีการศึกษา

แหล่งที่มาของข้อมูลเพื่อประกอบการศึกษานี้ ผู้เขียนแบ่งออกเป็น

1. ข้อมูลปฐมภูมิ
2. ข้อมูลทุติยภูมิ

1. ข้อมูลปฐมภูมิ ได้แก่

ก. การสัมภาษณ์ การศึกษานี้ผู้เขียนได้ใช้วิธีการวิจัยภาคสนามเป็นหลักในการเก็บข้อมูล โดยใช้การสัมภาษณ์ซึ่งแนวคำถามสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นนี้ ผู้เขียนได้ศึกษาจากตำรา หนังสือ บทความ วารสารต่าง ๆ พร้อมทั้งขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการร่างแบบสอบถามและได้ทำการทดสอบแบบสอบถามกับบุคคลอื่น ๆ เพื่อฟังคำวิพากษ์วิจารณ์ของบุคคลอื่น ๆ ว่ามีความเห็นอย่างไร มีข้อบกพร่องประการใดบ้าง ผู้เขียนได้นำความคิดเห็นเหล่านั้นมาพิจารณาเพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงแบบสอบถามให้เหมาะสมต่อไป

เมื่อได้แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนเป็นที่น่าพอใจแล้ว จึงได้นำแบบสอบถามนั้นไปทดสอบอีกครั้งหนึ่งกับกิจการที่มีคุณสมบัติคล้ายกับตัวแทนบริษัทต่าง ๆ ที่ศึกษา เพื่อทดสอบคำถามและเวลาที่ควรใช้ในการสัมภาษณ์ และนำข้อบกพร่องต่าง ๆ ซึ่งมีอยู่เล็กน้อยมาแก้ไขในขั้นสุดท้าย เพื่อเป็นแนวทางการสร้างแบบสอบถามที่ถาวรต่อไป

เมื่อได้แบบสอบถามที่ถาวรแล้ว ผู้เขียนได้เริ่มดำเนินงานสอบถามบริษัทต่าง ๆ ที่เลือกเป็นตัวอย่าง โดยทำการสัมภาษณ์ด้วยตนเองทุกธุรกิจและพยายามใช้เทคนิคต่าง ๆ ในการสัมภาษณ์ กล่าวคือ พยายามใช้มารยาทที่สุภาพอ่อนโยน และสร้างบรรยากาศให้เกิดความเป็นกันเองในระหว่างเวลาสัมภาษณ์ พยายามใช้ศิลปะจูงใจให้ผู้ถูกสัมภาษณ์เต็มใจที่จะให้ความร่วมมือด้วยเป็นอย่างดี การสัมภาษณ์ผู้เขียนพยายามอย่างมากที่สุดในการซักถามในประเด็นที่สำคัญ เพื่อให้เกิดความกระจ่างมากที่สุด และให้ผู้ถูกสัมภาษณ์กรอกแบบสอบถามที่ได้แจกให้แต่ส่วนมากผู้เขียนจะต้องกรอกในขณะที่สัมภาษณ์ เพราะผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงเจตจำนงให้ผู้เขียนเป็นผู้กรอก

ลักษณะแบบสัมภาษณ์ที่ใช้ประกอบการศึกษานี้ ผู้เขียนได้แบ่งออกเป็น 3 แบบ ดังนี้

1. การสัมภาษณ์แบบหยั่งลึก เป็นวิธีการสัมภาษณ์ไม่เพียงแต่ถามผู้ให้สัมภาษณ์ว่า ใช่ หรือ ไม่ใช่ เท่านั้น แต่พยายามให้ผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงเหตุผลว่าทำไมถึงมีความเห็นเช่นนั้น ทำให้ผู้เขียนได้ทราบสาเหตุในการเลือกคำตอบเช่นนั้น ซึ่งจะประโยชน์ในการศึกษาคั้งนี้

2. การสัมภาษณ์โดยไม่มีระบุในแบบสอบถาม ในการนี้ผู้เขียนจะร่างปัญหาต่าง ๆ ที่ไม่สามารถออกเป็นแบบสอบถามได้ เพื่อให้ทราบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ รวมทั้งวิธีในการดำเนินการ และการจัดการของธุรกิจนั้น ๆ มากยิ่งขึ้น เช่นการอธิบายเกี่ยวกับแผนภูมิแสดงสายงาน พร้อมกันนี้ ผู้เขียนต้องขอความร่วมมือในการขอเอกสารต่าง ๆ ในการจัดการ เช่น แผนภูมิขององค์กร สมุดคู่มือในการปฏิบัติงาน ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ในการทำงาน และอื่น ๆ ที่มีความจำเป็นในการศึกษา

3. การสัมภาษณ์แบบปฏิบัติการซ้ำ วิธีนี้จะทำให้ผู้เขียน มีความแน่ใจในข้อมูลที่ไ้มาว่าเป็นข้อมูลที่น่าเชื่อถือยิ่งขึ้น โดยวิธีนี้ผู้เขียนจะได้อีเมลล์ หรือไปพบผู้ให้สัมภาษณ์อีกครั้ง เพื่อสัมภาษณ์บางสิ่งบางอย่างจากการทลขของผู้ให้สัมภาษณ์ที่ยังไม่

กระจำ

2. ข้อมูลทัศนคติ การศึกษาวิธีนี้เป็นการศึกษาคุณค่าจากหนังสือเอกสาร ซึ่งผู้เขียนได้นำความคิดเห็นจากหนังสือวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ระเบียบวิธีการวิจัย ทั้งตำราหนังสือภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ วารสาร บทความ และเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษานี้ เพื่อให้ผลการศึกษานี้มีประโยชน์สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

สรุป การศึกษานี้ผู้เขียนใช้วิธีการวิจัยภาคสนามเป็นส่วนใหญ่ และอาศัย การค้นคว้าแนวความคิดทางด้านการจัดการ จากหนังสือวิชาการทางด้านการจัดการ และ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ใช้วิธีการดังนี้ คือ

1. การสัมภาษณ์ ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนมากจะเป็นผู้จัดการแผนกประชาสัมพันธ์ ผู้จัดการแผนกบุคคล และผู้จัดการทั่วไป
2. สัมภาษณ์โดยใช้แบบสัมภาษณ์ให้ผู้ถูกสัมภาษณ์กรอกหรือผู้เขียนเป็นผู้กรอกเองขณะสัมภาษณ์
3. สัมภาษณ์โดยการตั้งคำถามให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบ และแสดงความคิดเห็น โดยมีคั้งใช้แบบสัมภาษณ์ พร้อมทั้งขอเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดการหรือบริหารธุรกิจนั้น ๆ
4. สัมภาษณ์ซ้ำ เมื่อตรวจแบบสอบถามภายหลังเมื่อมีข้อข้องใจจะติดต่อไปยังผู้ให้สัมภาษณ์ และสัมภาษณ์ในส่วนที่ยังไม่ชัดเจน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและสมบูรณ์ เพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษานี้

ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา

ข้อมูลในการศึกษานี้ ผู้เขียนได้นำตัวอย่างจากการจัด 100 อันดับแรกของ ธุรกิจในประเทศไทย พ.ศ. 2519 ที่คณะกรรมการคณะพาณิชย์ศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้จัดทำขึ้น ซึ่งกล่าวแล้วข้างต้นเป็นข้อมูลทั้งหมดในการวิจัย 100 บริษัท ปรากฏว่าได้ข้อมูลในการวิจัย 84 บริษัท จำนวนข้อมูลที่ขาดหายไปเนื่องจากบริษัท

เหล่านั้นถือว่าเป็นข้อมูลเหล่านั้นเป็นความลับของบริษัท จึงไม่ให้ความร่วมมือ

การประมวลผลการวิเคราะห์และการแปลความหมาย

ผู้เขียนได้นำคำตอบจากแบบสัมภาษณ์ที่กำหนดขึ้นมาวิเคราะห์เนื้อหา บันทึก รายการคำตอบต่าง ๆ ในตารางที่ได้ทำขึ้น คำนวณความถี่ของรายการข้อมูลแต่ละรายการ และเสนอรายงานข้อมูลเป็นตารางเปรียบเทียบ อัตราร้อยละ สำหรับปัญหาต่างๆ ที่ผู้เขียนได้กำหนดขึ้น นอกจากนั้นก็ยังใช้วิธีการทางสถิติ เช่น การเขียนกราฟเพื่อช่วย ในการวิเคราะห์ การแปลความหมายของข้อมูล และการเขียนรายงานเพื่อเสนอเป็น ผลของการศึกษา

ข้อจำกัดในการศึกษา

ข้อจำกัดหรือปัญหาซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการศึกษาเพื่อรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล อาจจำแนกออกได้ดังนี้

1. ข้อจำกัดเกี่ยวกับจำนวนข้อมูล

ผู้เขียนได้กำหนดจำนวนข้อมูลที่ใช้ประกอบการศึกษาคั้งนี้ 100 บริษัท จากการจัด 100 อันดับแรกของธุรกิจในประเทศไทย พ.ศ. 2519 ที่คณาจารย์คณะ - พาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดทำขึ้น การกำหนดจำนวนข้อมูล 100 รายนี้ เนื่องจากผู้เขียนมีข้อจำกัดทางด้านการเงิน และเวลาที่ใช้ในการศึกษาคั้งได้ กล่าวมาแล้ว

สาเหตุที่ไม่สามารถได้ข้อมูลครบตรงตามเป้าหมายก็เนื่องจากมีอุปสรรค คือไม่ได้รับความร่วมมือจากบริษัทที่ถูกคัดเลือกไว้ เพราะทางบริษัทถือว่าเป็นความลับของ ทางบริษัท ซึ่งทำให้ผู้เขียนจำเป็นต้องตัดทิ้งไป และได้ข้อมูลในการวิจัย 84 บริษัท

2. ข้อจำกัดเกี่ยวกับเนื้อหาสาระของการสัมภาษณ์

ผู้เขียนได้พิจารณาเนื้อหาสาระที่สำคัญในกระบวนการในการจัดการ ซึ่งจำแนก

ตามหน้าที่ได้ 5 ประการคือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การตั้งการ และการควบคุม เนื่องจากทุก ๆ องค์การ จะต้องมีการตั้งกลาวันี้ เพื่อได้ทราบว่ามิแนวโน้มไปในหลักการหรือแนวความคิดหรือแบบจำลองในการจัดการแบบใด ทั้งนี้จะเป็นการพิจารณาแต่ปัจจัยภายในขององค์การเท่านั้น มิได้พิจารณาผลกระทบจากปัจจัยภายนอกขององค์การ

3. ข้อจำกัดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์

ผู้เขียนได้ทำการสัมภาษณ์ถึงวิธีการดำเนินงานของธุรกิจเท่านั้น ไม่ได้สังเกตการปฏิบัติงานจริง ๆ ว่าตรงตามแนวทางที่ได้รับจากการสัมภาษณ์หรือไม่

ด้วยเหตุผลข้อจำกัดต่าง ๆ ดังได้กล่าวข้างต้น จึงทำให้ข้อมูลจากตัวแทนที่ใช้ในการวิเคราะห์ศึกษาครั้งนี้เพียง 84 ตัวอย่างที่จะศึกษาแนวโน้มของการจัดการของธุรกิจขนาดใหญ่ในประเทศไทยว่าได้ใช้หลักการหรือแนวความคิดในการจัดการแบบใดมากน้อยเพียงใด ธุรกิจขนาดใหญ่ประเภทเดียวกันมีการจัดการแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร และลักษณะของการบริหารงานมีความคล้ายคลึงหรือแตกต่างไปจากหลักการจัดการอย่างไร

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย