

POSDCoRB และ Good Governance สำหรับธุรกิจเกิดใหม่ในยุคไทยแลนด์ 4.0 (POSDCoRB and Good Governance for Startup in Thailand 4.0 era)

Received : March 18, 2019

Revised : May 17, 2019

Accepted : June 30, 2019

สาธิต ทิพย์มณี¹

Satit Tipmanee

นัยนา เกิดวิชัย²

Naiyana Koetwichai

บทคัดย่อ

ประเทศไทย เริ่มให้ความสำคัญกับ Startup นี้มากขึ้น มีการประกวดโครงการ Startup ในประเทศมากขึ้น โดยได้รับการคาดหวังว่าในอนาคตเราจะมีนวัตกรรมและองค์กรธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ ทำให้ประเทศไทยเข้าสู่ยุค 4.0 ซึ่งเป็นยุคแห่ง นวัตกรรมและรายได้สูง เป้าหมายหลักเชิงเศรษฐกิจของประเทศต่าง ๆ ส่วนใหญ่คือ การเติบโตของเศรษฐกิจและการเพิ่มขึ้นของรายได้ต่อหัวของประชากร ประชากรมีรายได้สูง ประเทศชาติพัฒนาขึ้นอย่างรวดเร็ว การหากระบวนการแนวคิดที่จะมาช่วย พัฒนา Startup อันหนึ่งที่น่าสนใจ ก็คือ POSDCoRB ซึ่งเป็นทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับ และมีการใช้งานมาอย่างยาวนานแล้ว ทำให้องค์กรธุรกิจประสบความสำเร็จอย่างมากมาย และหากว่านำ POSDCoRB ไปประยุกต์ใช้กับ Startup ได้อย่างเหมาะสม ทำให้ประสบความสำเร็จแล้ว ก็จะสามารถสร้างกำไรให้กับธุรกิจเป็นอย่างมาก หากมี Startup ประสบความสำเร็จเป็นจำนวนมากในประเทศไทย ก็จะ ส่งผลให้ ประเทศไทย มีการพัฒนาทางเศรษฐกิจได้อย่างรวดเร็วประสบความสำเร็จในยุค 4.0 อย่างแท้จริง และเมื่อ Startup ประสบความสำเร็จแล้ว การจะทำให้ให้องค์กรธุรกิจยั่งยืนถาวรอยู่ได้ควรจะรักษาแนวทางการดำเนินการที่ถูกต้องเป็นธรรม การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรจะเป็นการสร้างองค์กรให้ได้รับการยอมรับเชื่อถือและทำให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ ประเทศไทยยุค 4.0,Startup, POSDCoRB, ธรรมาภิบาล

¹ กองคลังแพทย์ กรมแพทย์ทหารบก เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร

² อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช

Abstract

Thailand has started to focus more on Startup. There is more competition in the Startup program in the country which is expected that in the future Thailand will have innovation and successful business organizations. Thailand entered the 4.0 era, which is the era of Innovation and high income. The main economic goals of most countries are economic growth, an increase in per capita income, high income population and the rapid development of the country. The concept that will help develop one interesting Startup is POSDCoRB, which is a theory that has been accepted, in use for a long time and caused many successful business organizations. Appropriate use of POSDCoRB with Startup will be able to generate a lot of profit and success for the business. If there are many successful Startup in Thailand, it would be rapid economic development and truly successful in the 4.0 era. To make the business organization sustainable forever should have to maintain a fair and accurate operation. Applying Good Governance principles to corporate management would build the organization to be recognized, trusted and sustainable.

Keywords: Thailand 4.0 era, Startup, POSDCoRB, Good Governance

1. บทนำ

โลกเราในยุคปัจจุบันนี้ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วมีการพัฒนาการอย่างก้าวกระโดดในด้านต่าง ๆ อย่างมากมายไม่ว่าจะเป็นในด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม การเมือง ฯลฯ ซึ่งในด้านเศรษฐกิจได้เกิดธุรกิจขึ้นมาประเภทหนึ่งขึ้นมากซึ่งเรียกว่า Startup ซึ่งประสบผลสำเร็จอย่างรวดเร็วและทำรายได้ให้กับ Startup อย่างมากมายในเวลาอันรวดเร็ว ความสำเร็จเหล่านี้เกิดจากการสร้างนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีด้านไอทีและการจัดการธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

รัฐบาลไทยได้เห็นความสำคัญของ Startup ที่จะสนับสนุนให้เศรษฐกิจของประเทศเจริญเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว จึงได้มีการสนับสนุนให้เกิดธุรกิจ Startup ขึ้นอย่างเต็มที่ พร้อมกับประกาศว่าประเทศไทยได้ก้าวเข้าสู่ยุค 4.0 แล้ว ซึ่งยุคนี้เป็นยุคของนวัตกรรมที่เพิ่มมูลค่าและการมีรายได้สูง เป้าหมายหลักทางเศรษฐกิจของประเทศต่าง ๆ ส่วนใหญ่คือ การเติบโตของเศรษฐกิจและการเพิ่มขึ้นของรายได้ต่อหัวของประชากรอย่างยั่งยืน

การที่ Startup จะเป็นองค์กรธุรกิจที่ประสบผลสำเร็จได้ จะต้องหากระบวนการแนวคิดที่จะมาช่วยพัฒนา Startup ให้เจริญอย่างมั่นคงและยั่งยืน ซึ่งกระบวนการที่น่าสนใจอย่างหนึ่งคือ POSDCoRB ซึ่งเป็นทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับ และมีการใช้งานอย่างกว้างขวางตลอดระยะเวลาที่ยาวนานแล้ว ทำให้องค์กรธุรกิจประสบผลสำเร็จอย่างมาก และหากนำ POSDCoRB ไปประยุกต์ใช้กับ Startup ได้ประสบผลสำเร็จแล้ว ก็จะสามารถสร้างกำไรให้กับธุรกิจเป็นอย่างมาก ซึ่งบทความนี้จะเป็นการแนะนำให้ Startup ใช้แนวคิด POSDCoRB ในการพัฒนาธุรกิจของตนเองอีกทางหนึ่งนั่นเอง

แนวคิดเกี่ยวกับธรรมาภิบาลได้รับความสนใจอย่างกว้างขวาง ทั้งองค์การภาครัฐและภาคเอกชนได้ให้ความสำคัญ และนำแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้กับการบริหารองค์กร ธรรมาภิบาลเกี่ยวข้องกับการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพสู่ประชาชน ซึ่งจะคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลักเน้นการมีส่วนร่วมในสังคม เมื่อ Startup ประสบผลสำเร็จแล้ว การจะทำให้องค์กรธุรกิจยั่งยืนถาวรอยู่ได้ควรจะรักษาแนวทางการดำเนินการที่ถูกต้องเป็นธรรม การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรจะเป็นการสร้างองค์กรที่ได้รับการยอมรับเชื่อถือและทำให้ประสบผลสำเร็จอย่างยั่งยืนได้ตามแบบอย่างองค์กรธุรกิจจำนวนมากที่ใช้ POSDCoRB และประสบความสำเร็จมาแล้ว เช่น บริษัทโตโยต้า บริษัทซัมซุง เป็นต้น

2. Startup คืออะไร

Startup คือธุรกิจที่เกิดขึ้นใหม่ เปิดบริษัทขึ้นมาใหม่เพื่อรองรับธุรกิจด้านไอที และรวมถึงการทำธุรกิจให้เติบโตขึ้นแบบก้าวกระโดด สามารถสร้างรายได้จำนวนมาก เป็นธุรกิจที่เกิดขึ้นเพื่อแก้ปัญหาในชีวิตประจำวัน ส่วนใหญ่แล้วจะเป็นธุรกิจด้านไอที เช่น แอปพลิเคชัน ต่าง ๆ ซึ่งหากต้องการมองภาพของธุรกิจชนิดนี้ให้ชัดเจนขึ้น ให้มองจาก Google facebook แปรนด์เหล่านี้เริ่มต้นจากเป็นธุรกิจประเภท Startup ซึ่งเกิดขึ้นครั้งแรกที่ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยเรียกว่า

Silicon Valley ซึ่งเป็นแหล่งรวมตัวของบริษัทด้านไอทีชั้นนำต่าง ๆ มากมายทั่วโลก รวมถึงผู้ที่ต้องการเปิดบริษัทและนักลงทุนด้วย

3. ความหมายของประเทศไทย 1.0 - 4.0

ประเทศไทย 1.0 คือ ประเทศไทยยุคกสิกรรม ระยะแรกของการพัฒนาเศรษฐกิจประเทศต่าง ๆ มักเริ่มต้นเศรษฐกิจด้วยธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรดั้งเดิมในชาติ เนื่องจากความรู้และเทคโนโลยียังมีไม่มาก และมักจะสอดคล้องกับลักษณะสังคมและเศรษฐกิจดั้งเดิมของประเทศอยู่แล้ว ในกรณีประเทศไทย 1.0 ประเทศไทยขับเคลื่อนด้วยภาคการเกษตร โดยเน้นการส่งออกข้าวเป็นหลักจนได้เข้าชิงตำแหน่งผู้ส่งออกข้าวอันดับหนึ่งของโลกหลายต่อหลายครั้ง แต่การส่งออกทรัพยากรการเกษตรก็เป็นธุรกิจที่มีความผันผวนจากราคาโภคภัณฑ์โลก นอกจากนี้สินค้ายังไม่ค่อยแตกต่างกันมาก ทำให้อยู่ในตลาดที่มีการแข่งขันสูง และผันผวนไปตามภาวะเศรษฐกิจโลก

ประเทศไทย 2.0 คือ ประเทศไทยยุคอุตสาหกรรมเบา ระยะต่อมาของการพัฒนาเศรษฐกิจประเทศชาติจะพัฒนาขึ้นมาเป็นภาคอุตสาหกรรมการผลิตมากขึ้น เนื่องจากลักษณะธุรกิจที่มีความแน่นอนสูงกว่า และมักจะสร้างผลผลิตต่อตารางเมตรและประชากรได้มากขึ้น ระยะนี้ประเทศชาติมักจะเริ่มต้นจากอุตสาหกรรมการผลิตที่มีความซับซ้อนไม่มาก ตัวอย่างเช่นอุตสาหกรรมสิ่งทอ อุตสาหกรรมแปรรูปอาหาร โดยจุดเด่นของยุคนี้ที่จะทำให้เป็นผู้ชนะได้คือการมีต้นทุนค่าแรงที่ถูกกว่าประเทศที่เป็นฐานการผลิตอื่นจนทำให้สินค้ามีราคาในระดับที่แข่งขันได้ในตลาดโลก ระยะนี้รายได้ต่อหัวประชากรก็จะค่อย ๆ ขยับตัวสูงขึ้นตามคุณภาพชีวิตที่ดีมากขึ้นจากการพัฒนาภาคอุตสาหกรรมที่สร้างรายได้ให้ประเทศมากขึ้น

ประเทศไทย 3.0 คือ ประเทศไทยยุคอุตสาหกรรมเพิ่มมูลค่า เมื่อรายได้ต่อหัวประชากรขยับตัวเพิ่มสูงขึ้น ค่าแรงขั้นต่ำของประเทศจะค่อย ๆ ปรับตัวสูงขึ้นตามรายได้ประชากรและเงินเฟ้อ ทำให้การทำอุตสาหกรรมที่มีความซับซ้อนน้อยแข่งขันได้ยากขึ้นเรื่อย ๆ จากสภาพต้นทุนค่าแรงที่สูงขึ้นระยะนี้ประเทศต้องพัฒนาขึ้นไปเป็นอุตสาหกรรมที่มีการเพิ่มมูลค่ามากขึ้น ซับซ้อนมากขึ้น และใช้นวัตกรรมมากขึ้น ยกตัวอย่างเช่น อุตสาหกรรมยานยนต์ อุตสาหกรรมชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ โดยปัจจุบัน ประเทศไทยมีสัดส่วนการส่งออกสินค้าประเภทรถยนต์ อุปกรณ์และส่วนประกอบมาเป็นอันดับหนึ่งของมูลค่าการส่งออกสินค้ารวม รองมาคือเครื่องคอมพิวเตอร์และส่วนประกอบ สะท้อนภาพการพัฒนาตัวเองมาจากยุค 2.0 ได้เป็นอย่างดี

ประเทศไทย 4.0 คือ ประเทศไทยยุคของนวัตกรรมและการมีรายได้สูงของประชากร เป้าหมายหลักเชิงเศรษฐกิจของประเทศต่าง ๆ ส่วนใหญ่คือ การเติบโตของเศรษฐกิจและการเพิ่มขึ้นของรายได้ต่อหัวของประชากร จนประเทศกลายเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วหรือมีรายได้ต่อหัวของประชากรสูง การจะพัฒนาตัวเองไปสู่ประเทศพัฒนาแล้วต้องพึ่งพาการบริโภคในประเทศที่แข็งแกร่งและอุตสาหกรรมที่มีความสามารถในการแข่งขันได้ในระดับโลก ยิ่งประเทศชาติพัฒนาขึ้นเท่าไร ต้นทุนค่าแรงของประชากรจะเพิ่มสูงขึ้นเท่านั้น ทำให้การทำธุรกิจเดิม ๆ ที่มีความซับซ้อนไม่มากจะแข่งขันยากขึ้นเรื่อย ๆ เนื่องจากไม่สามารถแข่งขันกับประเทศกำลังพัฒนาที่ค่าแรงต่ำกว่า

ได้ ประเทศจึงต้องหันมาพึ่งพิงภาคการบริโภคในประเทศที่จะเติบโตไปตามคุณภาพชีวิตของประชากร และหันมาสร้างศักยภาพธุรกิจของประเทศให้แข่งขันในเวทีโลกได้ การจะเปลี่ยนแปลงประเทศไปสู่ 4.0 จึงต้องการเปลี่ยนจากการทำธุรกิจแบบ “DO” เป็น “MAKE” คือเน้นการสร้างสรรคสิ่งใหม่มากกว่าการแข่งขันในอุตสาหกรรมเดิม ๆ หรืออีกนัยหนึ่งคือธุรกิจไทยต้องมีแบรนดิในระดับโลก เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มหรือรายได้เข้าสู่ประเทศที่จะขยายขอบเขตกว้างขึ้นจากห่วงโซ่อุปทานที่เคยเป็นผู้รับจ้างผลิตมาเป็นเจ้าของนวัตกรรม

4. หลักการและแนวคิดของ POSDCoRB

หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 กองทัพสหรัฐได้รวบรวมนักวิชาการเพื่อประเมินข้อผิดพลาดในการบริหารจัดการในกองทัพที่ผ่านมา เพื่อใช้ปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ลูเธอร์ กุลlick และลินดอลล์ เออร์วิค (Luther Gulick and Lyndall Urwick) ก็เป็นหนึ่งในกลุ่มนักวิชาการที่ได้มาร่วมตัวกันครั้งนั้น ในปี ค.ศ. 1937 โดย เสนอแนวคิดและภาระหน้าที่ที่สำคัญของนักบริหาร POSDCoRB เป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับผู้บริหาร กระบวนการบริหาร POSDCoRB โดยได้ขยายส่วนสำคัญพื้นฐานที่เรียกว่า The Elements of Management 5 ประการของฟายอลมาปรับปรุงประยุกต์กับการบริหารราชการ เขาได้เสนอแนะ การจัดหน่วยงานในทำเนียบแก่ประธานาธิบดี รัฐบาลสมัยประธานาธิบดีแฟรงคลิน ดี รูสเวลท์ ของสหรัฐอเมริกา เพื่อให้ตอบคำถาม ที่ว่า อะไรคืองานของประธานาธิบดีสหรัฐอเมริกา ในที่สุดได้คำตอบสั้นๆ คือ POSDCoRB ซึ่งหมายถึง กระบวนการบริหาร 7 ประการ โดยได้รวบรวมแนวคิด ทางด้านการบริหารต่างๆ เอาไว้ในหนังสือชื่อ “Paper on the Science of Administration :Notes on the Theory of Organization” ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1937

POSDCoRB คืออะไร

POSDCoRB คือ หลักในการบริหารจัดการองค์กรที่ใช้กันทั้งในภาครัฐและเอกชนที่ผู้มีอำนาจบริหารมีหน้าที่และบทบาทการบริหารอยู่ 7 ประการ คือ

P- Planning หมายถึง การวางแผน ได้แก่ การจัดวางโครงการและแผนงานต่าง ๆ ขึ้นมาไว้ล่วงหน้า

O-Organizing หมายถึง การจัดองค์การ ได้แก่ การแบ่งงาน การกำหนดส่วนงาน โครงสร้างขององค์การ การกำหนดตำแหน่งงานต่าง ๆ พร้อมกับอำนาจหน้าที่

S-Staffing หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์การ นับตั้งแต่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้งบุคคล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เงินเดือน การโยกย้าย การพัฒนาบุคคลในองค์การเรื่อยไปจนกระทั่งการให้บุคคลพ้นจากตำแหน่ง

D-Directing หมายถึง การอำนวยการ ได้แก่การทำหน้าที่ในการตัดสินใจ วินิจฉัยสั่งการ การออกคำสั่ง มอบหมายภารกิจการทำงานไปให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หลังจากนั้นต้องใช้ภาวะของการเป็นผู้นำในการกระตุ้นจูงใจคนให้ยอมรับในผู้บริหาร

Co-Coordinating หมายถึง การประสานงาน ได้แก่ การทำหน้าที่ในการประสานกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้มีการแบ่งแยกออกไปเป็นส่วนงานย่อย ๆ เพื่อให้ทุกภาคส่วนสามารถทำงานประสานสอดคล้องกัน และมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

R-Reporting หมายถึง การรายงาน ได้แก่การทำหน้าที่ในการรับฟังรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคคลและหน่วยงานที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาได้รายงานมา การรายงานถือเป็นมาตรการในการตรวจสอบและควบคุมงานด้วย

B-Budgeting หมายถึง การงบประมาณ ได้แก่ หน้าที่ที่เกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงินและการตรวจสอบควบคุมด้านการเงิน การบัญชีของหน่วยงานนั่นเอง

5. Startup สู่อำนาจธุรกิจสำเร็จด้วย POSDCoRB

ประเทศไทย เริ่มให้ความสำคัญกับ Startup นี้มากขึ้น มีการประกวดโครงการ Startup ในประเทศมากขึ้น โดยได้รับการคาดหวังว่าในอนาคตเราจะมีนวัตกรรมเปลี่ยนโลกที่มาจากฝีมือคนไทยบ้าง เป็นการเปิดทางองค์กรธุรกิจที่ประสบผลสำเร็จ ซึ่งก็มีแนวโน้มจากการวิเคราะห์ว่า ธุรกิจประเภทนี้จะเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว และสามารถสร้างรายได้ได้อย่างง่ายดาย เพียงแค่เริ่มต้นธุรกิจดี ก็เตรียมตัวรับเงินกำไรแบบง่ายดายในอนาคตได้เลย แต่อย่าลืมว่าธุรกิจทุกอย่างย่อมมีความเสี่ยงเสมอ หากคิดจะทำธุรกิจอะไรก็ต้องศึกษาเกี่ยวกับธุรกิจเหล่านั้นให้ดี และเตรียมรับมือกับความเสี่ยงอยู่เสมอ ก็จะช่วยให้คุณมีความเสี่ยงน้อยที่สุด การหากระบวนการแนวคิดที่จะมาช่วย พัฒนา Startup ที่น่าสนใจ ก็คือ POSDCoRB ซึ่งเป็นทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับ และมีการใช้งานมาอย่างยาวนานแล้ว ทำให้องค์กรธุรกิจประสบผลสำเร็จมาอย่างมากมาย และหากว่านำ POSDCoRB ไปประยุกต์ใช้กับ Startup ได้ประสบผลสำเร็จแล้ว ก็จะสามารถสร้างกำไรให้กับธุรกิจเป็นอย่างมาก หากมี Start up ประสบความสำเร็จเป็นจำนวนมากในประเทศไทยก็จะ ส่งผลให้ ประเทศไทย เข้าสู่ยุค 4.0 ได้อย่างรวดเร็ว

กระบวนการบริหาร POSDCoRB ประกอบด้วยกระบวนการบริหาร 7 ประการ ดังนี้

1. P-Planning : การวางแผน

ในการจะบริหารงานอะไรนั้น GuLick & Urwick บอกว่าจะต้องมีการวางแผนก่อน เพราะงานวางแผนเปรียบเสมือนแผนที่ (Map) ซึ่งจะทำให้เราทราบเป้าหมาย (Goal) ที่เราต้องการไปนั้นมันอยู่ตรงไหน โดยเราจะไปให้ถึงเป้าหมายนั้นด้วยเส้นทางใดและวิธีการอย่างไร

Planning หมายถึง เป็นการวางแผนโครงการกิจกรรมซึ่งเป็นการเตรียมการก่อนลงมือปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า ผู้จัดการองค์กรต้องวางแผนงานทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน ด้วยความประณีต ละเอียดระมัดระวัง เพราะแผนงานจะเป็นแนวทางปฏิบัติทั้งองค์กร ซึ่งประกอบด้วยแผนงานหลักและแผนงานย่อย แผนงานต้องมีลักษณะยืดหยุ่น เพื่อให้การดำเนินการสามารถ บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เทคนิคกระบวนการบริหารที่สำคัญจำเป็นต้องทำเป็นขั้นตอนมีความหมายสำคัญ ดังนี้

1. การวางแผนเป็นการใช้สามัญสำนึกอย่างมีเหตุผล

2. การวางแผนเป็นการมองปัญหาที่มีอยู่และพยายามหาวิธีการแก้ไขปัญหานั้น
 3. การวางแผนเป็นการหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงานใด ๆ ภายในเวลาที่กำหนด
 4. การวางแผนเป็นการจัดสรรทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด
 5. การวางแผนเป็นความพยายามต่อเนื่องในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย
 6. การวางแผนเป็นการใช้ความรู้ความสามารถวินิจฉัยเหตุการณ์ต่าง ๆ ในอนาคต
- กิจกรรมการวางแผน 6 กิจกรรม คือ

1. การกำหนดวัตถุประสงค์
2. การกำหนดทางเลือก
3. การกำหนดวิธีการบริหารทรัพยากร
4. การกำหนดวิธีการดำเนินงาน
5. การกำหนดวิธีการควบคุม
6. การกำหนดวิธีการประเมินผล

ขั้นตอนในการวางแผน

1. ขั้นเตรียมการ เป็นการเตรียมข้อมูล บุคลากร ทรัพยากร วัตถุประสงค์เป้าหมายในการดำเนินการ รวมทั้งสรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมา
2. ขั้นวิเคราะห์สรุป วิเคราะห์ข้อมูล ข้อเท็จจริงต่าง ๆ
3. ขั้นดำเนินการวางแผน กำหนดว่าจะทำอะไร What อย่างไร How ใครทำบ้าง Who ที่ไหน Where และเมื่อไหร่ When
4. ขั้นประเมินผล เป็นการสรุปผลการวางแผน เช่นบอกเวลาที่ได้รับทั้งทางตรงและทางอ้อม ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น สุดท้ายนำเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ

2. O-Organizing : การจัดองค์การ

เมื่อมีแผนแล้วก็ต้องมีการเลือกโครงสร้างหรือจัดรูปแบบขององค์การ ว่างานที่วางแผนจะทำงานนั้นควรมีโครงสร้างองค์การเป็นเช่นไร เพราะลักษณะของงานแต่ละอย่างจะเหมาะสมกับโครงสร้างขององค์การที่ต่างกันออกไป

Organizing หมายถึง การจัดหน่วยงาน กำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน โดยพิจารณาให้เหมาะสมกับงาน เช่น การแบ่งงาน (Division of Work) เป็นกรม กอง หรือแผนก โดยอาศัยปริมาณงาน คุณภาพของงานหรือจัดตามลักษณะเฉพาะของงาน (Specialization) นอกจากนี้อาจพิจารณาในแง่ของการควบคุม (Span of Control) หรือพิจารณาในแง่ของหน่วยงาน เช่น หน่วยงานหลัก (Line) และหน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) เป็นต้น ทั้งนี้ทั้งนั้น ต้องมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นมีเป้าหมายที่แน่นอนเอกภาพในการบังคับบัญชา Unity of Command การจัดองค์การจำเป็นต้องกำหนดเส้นทางเดินของงาน ตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนถึงจุดสุดท้ายของการทำงาน อำนาจในการตัดสินใจขั้นสุดท้าย ความมีประสิทธิภาพขององค์กรนั้น เอกภาพในการบังคับบัญชามีความสำคัญ หน่วยงานต้องจัดให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน ส่วนต่อการปฏิบัติและรายงานการวิเคราะห์ประเมินผล สิ่งสำคัญในการสร้างความเป็นเอกภาพในการบังคับ

บัญชา อยู่ที่มีความชัดเจนในการวินิจฉัยสั่งการ การรับรู้ในความรับผิดชอบร่วมกันของผู้บริหารและปฏิบัติ การรับรู้เป้าหมาย วัตถุประสงค์สูงสุดของงาน โดยหลักเกณฑ์ เงื่อนไขที่ผ่านการวิเคราะห์วางแผนมาเป็นอย่างดีแล้ว

องค์ประกอบในการจัดองค์กร

1. การกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. ขอบข่าย ความรับผิดชอบของงานในองค์กร
3. สายการบังคับบัญชา การเลื่อนไหลของสายงาน
4. จำนวนบุคลากร หรือผู้รับผิดชอบในแต่ละงาน แต่ละหน้าที่
5. การประเมินผลและการควบคุมงาน

ลักษณะองค์กรที่มีความสำคัญในปัจจุบัน 2 ส่วน คือ

1. การจัดองค์กรในภาคราชการ Bureaucratic Section ภาคราชการให้ความสำคัญกับโครงสร้างการบริหาร การจัดลำดับขั้นของสายการบังคับบัญชา ลำดับขั้นการตัดสินใจเป็นรูปเจดีย์ คือ ผู้บริหารสูงสุดอยู่ยอดแหลมของเจดีย์ แล้วมีผู้มีอำนาจตามภารกิจ ร่องลงมาตามลำดับ จนถึงหน่วยปฏิบัติการดำเนินงานเน้นที่ความสำเร็จของงานเป็นประเด็นหลัก

2. การบริหารงานธุรกิจเอกชน Prelatic Section ภาคธุรกิจเอกชนจะไม่ซับซ้อนเหมือนภาคราชการ องค์กรจะมีปลายแหลมที่ยอด แต่ฐานจะแยกเร็วกว่าของภาคราชการ เอกชนจะเน้นที่ภาคบริการ ความพอใจของลูกค้ามากกว่าความสำเร็จของงาน ดังนั้น การจัดองค์กรจึงมีลักษณะเหมือนหมวกนักรบไทยโบราณ ผู้จัดการหรือเจ้าของกิจการอยู่บนยอด และมีผู้ปฏิบัติหรือรองผู้จัดการอยู่ในชั้นรองลงมาไม่มากนัก ส่วนผู้ปฏิบัติจะมีตั้งแต่รองผู้จัดการลงไป

3. S-Staffing : การจัดหาบุคลากรมาปฏิบัติงาน

เมื่อมีรูปแบบองค์กรแล้วก็ต้องสรรหา คัดเลือก บรรจุแต่งตั้งคนที่มีความรู้ความสามารถเก่งๆ ที่น่าจะทำงานในหน้าที่นั้น ๆ ได้ดีมาทำ ไม่ว่าจะเป็นระดับบริหารหรือระดับปฏิบัติ เช่น งานบัญชีควรที่จะเลือกคนที่มีความรู้ทางด้านบัญชี ดังนั้น จึงควรเลือกคนที่เรียนจบทางบัญชีโดยตรงมารับผิดชอบ งานทางด้านการผลิต ก็ควรที่จะหาคนที่จบทางด้านช่างมารับผิดชอบ

Staffing หมายถึง การจัดตัวบุคลากร เป็นการบริหารด้านบุคลากร อันได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การประเมินผลการทำงานและการให้พ้นจากงาน ดังนั้น Staffing เป็นเรื่องเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั่นเอง ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด ที่ส่งผลให้งานสำเร็จหรือล้มเหลว ทั้งนี้เพื่อให้ได้บุคลากรมาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่กำหนดเอาไว้ซึ่งมีกระบวนการสำคัญ ดังนี้

1. การกำหนดนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เพื่อเป็นกรอบในการบริหาร นโยบายจะเริ่มตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล นโยบายในแผนพัฒนาระดับกระทรวง มติคณะรัฐมนตรี ส่วนภาคธุรกิจเอกชน เน้นที่นโยบายและระเบียบที่จำเป็นแก่การดำเนินงาน

2. การวางแผนกำลังคน Man Power Planning เป็นกระบวนการวางแผนว่าหน่วยงานมีกำลังคนกี่คน แต่ละคนปฏิบัติหน้าที่อย่างไร มีความรู้ความสามารถด้านใดบ้าง เพื่อความเหมาะสมกับงาน ซึ่งเริ่มตั้งแต่แผนความต้องการ แผนการให้ได้มาของกำลังคนและแผนการใช้กำลังคน

3. การจัดบุคคล การสรรหาบุคคลให้ดำรงตำแหน่ง Placement & Recruitment

3.1 การสรรหาบุคลากร เป็นกระบวนการที่จะประชาสัมพันธ์หน่วยงานเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมสำหรับองค์กร ให้มาสมัครเพื่อคัดเลือก Selection คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมที่สุดเข้าร่วมปฏิบัติงานในองค์กร

3.2 การจัดบุคคล Placement หมายถึงการจัดบุคคลที่ผ่านการคัดเลือก ให้ดำรงตำแหน่งที่หน่วยงานวางแผนไว้แล้ว เพื่อให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรสูงสุด

4. การพัฒนาบุคลากร Human Resource Development เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคลากรที่จะปฏิบัติงานในองค์กร การพัฒนาบุคลากรสามารถพัฒนาโดยองค์เอง หรือ ให้องค์กรอื่นช่วยพัฒนาก็ได้ ทั้งนี้ ยึดความรู้ความสามารถที่บุคลากรได้รับเป็นประโยชน์ต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงแก่องค์กร

5. การให้เงินเดือนและค่าตอบแทน Salary or Compensation ถือเป็นภารกิจสำคัญที่ผู้บริหารเจ้าของกิจการต้องจ่ายให้ข้าราชการหรือลูกจ้าง เพื่อเป็นค่าจ้างชดเชยการทำงาน ถือเป็นรางวัลสำหรับการทำงาน การให้ค่าตอบแทน เงินเดือน โดยยึดถือระบบคุณธรรม ดังต่อไปนี้

5.1 หลักความสามารถ Competence ยึดผลงานตามความสามารถเหมาะสมกับเงินค่าตอบแทน

5.2 หลักความเสมอภาค Equality ให้โอกาสคนเสมอกันไม่เลือกชั้นวรรณะ

5.3 หลักความมั่นคง Security ถือว่าการเข้าทำงานในองค์กร เป็นอาชีพอาชีพหนึ่ง การกำหนดค่าตอบแทนเงินเดือนให้เหมาะสมกับการดำรงชีวิต การเข้าออกจากราชการมีกฎหมายหรือกฎเกณฑ์รองรับที่ชัดเจนและเป็นธรรม

5.4 ความเป็นกลางทางการเมือง Political Neutrality คือ การทำงานไม่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง หรือการเปลี่ยนรัฐบาล

5.5 หลักสำคัญในการให้เงินเดือน คือ งานมาก งานยาก รับผิดชอบสูงให้ เงินเดือนสูง งานน้อย งานไม่ยาก รับผิดชอบน้อย เงินเดือนน้อย

6. งานทะเบียนประวัติหรือข้อมูลบุคลากร เป็นงานธุรการของบุคคล ข้อมูลการเข้ามาทำงานของบุคลากร ตั้งแต่ข้อมูลส่วนตัว การศึกษา การทำงาน การเลื่อนตำแหน่ง การพัฒนาศึกษาอบรม เงินเดือน งานข้อมูลทะเบียนประวัติมีความสำคัญมาก คนที่ออกจากงาน เพื่อไปทำงานหน้าที่ตำแหน่งใหม่หากได้รับคำรับรองหรือหลักฐานการผ่านงานเดิมมาด้วย มักได้รับการพิจารณาว่าเป็นผู้มีประสบการณ์ มีความชำนาญต่าง ๆ ตามที่หน่วยงานต้องการ

7. งานประเมินผลการปฏิบัติงานหรือการพิจารณาความดีความชอบการประเมิน ความดีความชอบของบุคคลเป็นวิธีการสำคัญที่ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ธรรมชาติของคน เมื่อทำงาน

ไปย่อมเกิดความเฉื่อย เมื่อได้รับการประเมินผลเป็นระยะ และได้ขวัญกำลังใจ ย่อมทำให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

8. งานวินัย และการดำเนินงานทางวินัย เป็นกิจกรรมสำคัญในการควบคุมพฤติกรรมของบุคคลไม่ให้ทำความผิด แบบแผน ธรรมเนียมปฏิบัติขององค์กร เป็นภารกิจสำคัญของผู้บริหารในการสอดส่อง ดูแลความประพฤติ การรักษาวินัยของบุคลากรในองค์กรให้ดำเนินงานตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ ถ้ามีบุคคลละเมิดต้องดำเนินการตามแบบแผนตามสมควร

9. สวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูล และสิทธิประโยชน์

10. การให้ออกจากราชการ และการรับบำเหน็จบำนาญ ข้าราชการ พนักงาน องค์กรเอกชน มีข้อตกลง ข้อกำหนด อายุในการทำงานเป็นข้อกำหนดข้อตกลงก่อนการทำงาน หรือการจ้างงาน การออกจากงานเป็นบทสุดท้ายของการบริหารงานบุคคล การออกจากงานมี 2 กรณีที่สำคัญ คือ

10.1 ออกตามประสงค์พนักงาน เช่น ลาออก

10.2 ออกเพราะความต้องการของหน่วยงาน เช่น เกษียณอายุ ยุบเลิกตำแหน่งออกเพราะทำผิด ซึ่งองค์กรต้องให้ออกตามข้อตกลง

4. D-Directing : การอำนวยการ

เมื่อได้คนที่มีความสามารถครบตามที่ต้องการแล้ว GuLick & Urwick บอกว่ามีความสำคัญมาก เพราะลูกน้องเก่งแต่หัวหน้างานไม่เก่ง เปรียบเสมือนเรือที่ไม่มีหางเสือ ดังนั้นองค์กรใดหากมีหัวหน้างานที่เก่ง ว่ากันว่ามีชัยไปกว่าครึ่งแล้ว

Directing หมายถึง การควบคุมบังคับบัญชา ควบคุมการปฏิบัติงาน และการประเมินผลผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม ซึ่งเป็นภารกิจที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง เป็นภารกิจในการใช้ศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) การจูงใจ (Motivation) และ หมายถึง การอำนวยการ นับตั้งแต่การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งและการตัดสินใจ (Decision Making) เป็นต้น เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมาย หรือ แผนที่ตั้งไว้

กิจกรรมอำนวยการที่สำคัญ จำแนกได้ดังนี้

1. การประสานงาน Coordinating
2. การตัดสินใจและสั่งการ Decision Making
3. การสั่งงาน Order
4. การติดตามดูแลกำกับ และให้คำปรึกษา Supervising & Guiding
5. การสร้างขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจ Moral and Motivating
6. การใช้ภาวะผู้นำ Leadership
7. การสร้างมนุษยสัมพันธ์ Human Relation
8. การจัดระบบสื่อสารและการสร้างเครือข่าย Net Work and Communicating
9. การมอบหมายงานและการมอบอำนาจหน้าที่ Take Oder & Delegating

10. การส่งเสริมกิจกรรมอื่น ๆ Supporting

5. Co-Coordinating : การประสานงาน

ตามข้อเสนอของ Gulick & Urwick เสนอว่าผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่ประสานงาน (Coordinating) ระหว่างหน่วยงานย่อย ๆ ในองค์การ เพื่อให้การทำงานสอดคล้องประสานไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายขององค์การ

นอกจากการทำหน้าที่ประสานงานในองค์การดังกล่าวแล้ว ผู้บริหารระดับสูงจะต้องทำหน้าที่ประสานกับหน่วยงาน และบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ ได้แก่ หน่วยงานต่างในภาครัฐ องค์กรทางการเมือง กลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ลูกค้า และผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ เป็นต้น

หน้าที่ต่อมาซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่สำคัญมากข้อหนึ่ง คือ การติดต่อสื่อสาร (Communicating) ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลทุกระดับและทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจทั้งภายในองค์การ บุคคลภายนอกและระหว่างองค์การกับ Coordinating หมายถึง การประสานงาน ประสานกิจการด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน ให้เกิดความร่วมมือเพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน และรายละเอียดของงานจนสามารถปฏิบัติหน้าที่ในลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย งานมีการรวบรัดต่อเนื่องกันจนเสร็จสิ้น

ภารกิจของหน่วยงานที่ได้ร่วมกันวางไว้ มีลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. การประสานงานเป็นกระบวนการหนึ่งในการบริหาร หมายถึง เป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นตั้งแต่การวางแผน เรียกประสานแผน เพื่อให้คนวางรูปแบบการทำงานตามความรู้ความสามารถ เรียกว่า ประสานคน และประสานความเข้าใจทางความคิดเรียกประสานงานความคิด โดยเรียกการประสานทั้งหมด ว่า การประสานงาน

2. การประสานงานเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร หรือผู้จัดการ

3. การประสานงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับการแสวงหาความร่วมมือ

4. การประสานงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร

5. การประสานงานจะเป็นกิจกรรมที่อยู่ในทุกขั้นตอนของการทำงาน

6. การประสานงานเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการสื่อสารสัมพันธ์

วัตถุประสงค์ของการประสานงาน

1. ลดความขัดแย้ง ระหว่างผู้ปฏิบัติกับองค์กร

2. ช่วยให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

3. เกิดประสิทธิภาพ ประหยัดแรงงาน เวลา และวัสดุอุปกรณ์

วิธีการประสานงานที่สำคัญ

1. การจัดทำแผนผัง กำหนดหน้าที่การงานของหน่วยงาน แผนภูมิ เป็นต้น

2. จัดทำคำสั่ง กำหนดหน้าที่ชัดเจน

3. ตั้งคณะกรรมการ ตามแผนงาน

4. ทำแผนปฏิบัติงาน และแผนควบคุมการปฏิบัติงาน

5. การกำหนดส่งงาน

6. การระบุนการจัดสรรงบประมาณ การจัดกิจกรรม การควบคุมกิจกรรม

7. การจัดประชุม สัมมนา การกระจายข่าว

หลักการคัดเลือกผู้ที่เหมาะสมในการทำหน้าที่ประสานงาน

1. เป็นผู้ที่เข้าใจภารกิจองค์กรเป็นอย่างดี

2. เป็นผู้มีวุฒิภาวะ น่าเชื่อถือ เป็นผู้ใหญ่

3. เป็นผู้มีควมรับผิดชอบสูง

4. เป็นผู้มีความสามารถในการสร้างมนุษยสัมพันธ์

5. เป็นผู้มีศิลปะในการพูดโน้มน้าวใจคน

6. R-Reporting : การรายงาน

Gulick & Urwick เสนอว่า ผู้บริหารมีหน้าที่ต้องรายงานความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับงานให้ทุกฝ่ายในองค์กรทราบแล้ว ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรควรมีการรายงานผลการดำเนินงานในส่วนที่สามารถเปิดเผยได้ ให้สังคมภายนอกองค์กรได้ทราบด้วย เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์องค์การส่วนหนึ่ง และเปิดโอกาสให้สังคมตรวจสอบการดำเนินขององค์กรได้ด้วย ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความโปร่งใสขององค์กร (Transparence) นั่นเอง

Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรระดับต่าง ๆ ในหน่วยงาน เพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกหน่วยงานได้รับทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงานว่า ก้าวหน้าไปเพียงใด มีความคืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ การรายงานผลการปฏิบัติงานเรื่องนี้ก็เป็้องค์ประกอบที่สำคัญมาก ซึ่งปัจจุบันนิยมใช้ระบบสารสนเทศ (Management Information System) ในการประมวลผลของรายงาน รายงานที่ดีนั้นต้องให้ข้อมูลที่พอดิกับงานที่จะใช้ ไม่มากหรือน้อยจนเกินไป ข้อมูลต้องตอบคำถามที่ต้องการได้อย่างถูกต้อง เที่ยงตรง และทันเวลา ข้อมูลที่มากเกินไปซึ่งเรียกข้อมูลส่วนเกินนั้นทำให้เกิดความจำเป็้อง

รายงานมีลักษณะสำคัญ 2 ลักษณะ คือ

1. รายงานขณะปฏิบัติงาน เป็นการรายงานตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน ซึ่งกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงาน การรายงานอาจรายงานด้วยวาจา หรือ ด้วยลายลักษณ์อักษรปัจจุบัน มีการรายงานสู่สาธารณชน เช่น ทางสื่อมวลชน เพื่อสร้างความเข้าใจ ความพอใจแก่ประชาชน

2. การรายงานเมื่อสิ้นสุดแผนงาน เป็นการรวบรวมผลการดำเนินงานทั้งหมด สรุปเป็นรายงานผลการดำเนินงานสิ่งที่จำเป็นควรเน้นพิเศษในการรายงาน ดังนี้

2.1 รายงานเป็นกระบวนการ Input Process Output

2.2 รายงานการใช้ทรัพยากร มีการใช้ทรัพยากรอะไรไปบ้าง มีปัญหาอุปสรรค

อย่างไร

2.3 รายงานเกี่ยวกับผลที่เกิดขึ้น

2.4 รายงานเกี่ยวกับผลกระทบที่เกิดขึ้น เป็นการรายงานในภาพรวม

7. B-Budgeting : การงบประมาณ

Budgeting หมายถึง การจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงิน และการควบคุมตรวจสอบทางการเงิน การคลังและทรัพย์สิน แบ่งลักษณะงบประมาณได้ 2 ภาค

1. งบประมาณภาครัฐการจัดสรร (Bureaucratic Budgeting) จัดทำโดย กระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ ไปตามความจำเป็น โดยจัดสรรตามแผนงานโครงการที่เสนอมา

2. งบประมาณของภาคเอกชน (Private Budgeting) เป็นทุนที่บริษัท ห้างร้านได้มาจากการระดมทุน เช่น หุ้น เงินกู้จากแหล่งธุรกิจ หรืออาจมาจากทุนส่วนตัวการบริหาร จัดสรรมาจากคณะกรรมการตามแผนงานที่คณะกรรมการได้กำหนดนโยบายหรือกลยุทธ์ไว้

ความสำคัญของงบประมาณ

งบประมาณ ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหาร การดำเนินงานต้องอาศัยเงินงบประมาณ โดยเฉพาะส่วนราชการที่ไม่สามารถผลิตได้เอง เช่น เงินเดือน การก่อสร้าง รถยนต์ พาหนะต่าง ๆ จำเป็นต้องจัดหาด้วยเงินงบประมาณทั้งสิ้น นอกจากนี้ การประเมินความสำเร็จขององค์กรไม่เพียงแต่จะพิจารณาจากงบดุลในการดำเนินงานเป็นตัวเงินเท่านั้น ผู้บริหารยังจะต้องพิจารณาประเด็นอื่น ๆ ประกอบด้วย เช่น ความพึงพอใจของผู้ถือหุ้น ผู้บริหาร ลูกจ้าง พนักงานในองค์กร ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ และผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีหน้าที่ในการบริหารเพื่อให้เกิดดุลยภาพความพึงพอใจ (Balance Satisfaction)

6. การเป็นหน่วยธุรกิจเกิดใหม่ตามหลักธรรมาภิบาล (Startup Good Governance)

ปัจจุบันแนวคิดเกี่ยวกับธรรมาภิบาลได้รับความสนใจอย่างกว้างขวาง ทั้งองค์การภาครัฐและภาคเอกชนได้ให้ความสำคัญ และนำแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้กับการบริหารองค์กร ธรรมาภิบาลเกี่ยวข้องกับการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพสู่ประชาชน โดยมุ่งให้เกิดความเป็นอิสระในการบริหารงาน การลดการควบคุม ให้ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายสถาบันที่ทำหน้าที่บริหารงานภาครัฐ นอกจากจะต้องกำหนดบทบาทของตนอย่างชัดเจนแล้ว มีความพร้อมที่จะถูกตรวจสอบ ต่อแนวทางการใช้อำนาจในการดำเนินงาน ส่วนในองค์การภาคเอกชนก็หันมาให้ความสนใจในเรื่องของบรรษัทภิบาล Corporate good governance Startup ก็เช่นเดียวกัน ควรมีการดำเนินงาน บริหารงาน ตามแนวคิดธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดความสำเร็จแก่องค์กรอย่างยั่งยืน

ธรรมาภิบาลมีองค์ประกอบ 6 ประการ คือ

1. หลักนิติธรรมได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม ไม่เลือกปฏิบัติ และสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมายและกฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าการปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่ตามอำเภอใจ หรือตามอำนาจของตัวบุคคล สำหรับ Startup ก็ควรจะออกกฎ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม ไม่เลือกปฏิบัติ และลูกจ้างและพนักงาน ยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าการปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่ตามอำเภอใจ หรือตามอำนาจของตัวบุคคล

2. หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกัน โดยมีการให้และการรับข้อมูลที่สะดวกเป็นจริง ทันการณ์ ตรงไปตรงมา มีที่มาที่ไปที่ชัดเจนและเท่าเทียม มีกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้ Startup ควรมีกระบวนการตรวจสอบ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียเกิดความมั่นใจว่าการระบบการผลิตจะเป็นไปในทิศทางที่ก่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุด ปรับปรุงข้อมูลต่าง ๆ ของบริษัทให้เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ จัดทำบัญชี โดยเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอในงบการเงิน เปิดเผยข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการติดต่อหาสัญญากับคู่ค้าอย่างครบถ้วน ถูกต้อง ทันเวลา และโปร่งใส

3. หลักการมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และร่วมคิด ร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศในด้านต่าง ๆ เช่น การแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ นอกจากนี้ยังรวมไปถึงการร่วมตรวจสอบ และร่วมรับผิดชอบต่อผลของการกระทำนั้น ผู้บริหาร Startup ควรมีความชัดเจนที่จะให้พนักงาน/ลูกจ้างมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในระบบการผลิต ทั้งการเพิ่มมูลค่า การเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการผลิต การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การจัดการของเสียที่เกิดจากกระบวนการ และการควบคุมคุณภาพในระบบการผลิต ไม่กระทำการใด ๆ ที่เป็นการจำกัดโอกาสของผู้มีส่วนได้เสียในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของบริษัทโดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการสื่อสารถึงนโยบายและเป้าหมายการให้บริการไปยังพนักงาน/ลูกจ้างอย่างชัดเจน เปิดโอกาสให้พนักงาน/ลูกจ้าง มีส่วนร่วมในการเสนอแนะหรือแสดงความคิดเห็น

4. หลักความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้ ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้เป็นการสร้างกลไกให้ผู้รับผิดชอบ ตระหนักในหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน Startup ควรมีระบบการควบคุมการผลิตหรือบริการให้ได้มาตรฐานและมีคุณภาพที่ดี และสามารถส่งมอบทันตามกำหนดสัญญา คำนึงถึงเรื่องที่มีผลกระทบต่อการประกอบธุรกิจโดยตรงอย่างครบถ้วน เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการผลิตของบริษัทได้ มีระบบการควบคุมการให้บริการที่ได้มาตรฐานและมีคุณภาพที่ดี และสามารถส่งมอบทันตามกำหนดสัญญา ให้การสนับสนุนช่วยเหลือและคืนกำไรแก่ชุมชนตามความเหมาะสม ไม่เอารัดเอาเปรียบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม คำนึงถึงปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมและชุมชน สนับสนุนช่วยเหลือและคืนกำไรแก่ชุมชนตามความเหมาะสม

5. หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด ให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม

6. หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม สำนึกในหน้าที่ของตนเอง มีความซื่อสัตย์สุจริต จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย และเคารพในสิทธิของผู้อื่น

7. บทสรุป

หลัก POSDCoRB เป็นหลักการที่ดี มีความเป็นสากลที่ยอมรับของวงการทั่วไปอย่างกว้างขวาง แต่เป็นข้อเสนอที่ Gulick & Urwick เสนอไว้อย่างเป็นกลางๆ ใช้ได้กับนักบริหารทุกระดับ ทุกองค์กร สารสำคัญของแนวความคิดของ Gulick & Urwick เกี่ยวกับ POSDCoRB ก็คือ การแบ่งงานกันทำการประสานงาน การจัดแผนงาน โดยอาศัยเกณฑ์การแบ่งแยกตาม วัตถุประสงค์ (Purpose) กระบวนการ (Process) คน (Persons) และสถานที่ (Place) และ หลักการเกี่ยวกับหน่วยช่วยอำนวยความสะดวก (Staff) และทุกหน่วยงานจะต้องจัดรูปแบบองค์กรเป็นรูปสามเหลี่ยมปิรามิด มีสายการบังคับบัญชาที่ถ้อยหลั่นกันมาทำให้การบริหารงานในทุกหน่วยงานมี “ประสิทธิภาพ” อันเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุดของการบริหารสำหรับในส่วนที่เกี่ยวกับเรื่องของการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น โครงสร้างขององค์กรเพียงอย่างเดียวไม่เป็นการประกันถึงการมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้น จึงจะต้องมีการพัฒนาโลก ซึ่งจะเข้ามาช่วยให้คนเกิดความปรารถนาที่จะทำงานและเกิดความตั้งใจที่จะทำงาน ร่วมกันในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การให้ความสำคัญของหน้าที่การบริหารงานบุคคล เช่น การคัดเลือกพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถ การทำให้พนักงานมีความรู้สีกว่างานนั้นเป็นอาชีพอย่างหนึ่ง ซึ่งสามารถที่จะก้าวหน้าต่อไปได้ และการทำงานให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเต็มใจหากว่านำ POSDCoRB ไปประยุกต์ใช้กับ Start up ได้ ประสบผลสำเร็จแล้ว ก็จะสามารถสร้างกำไรให้กับธุรกิจเป็นอย่างมาก และหาก Startup สามารถสร้างองค์กรธุรกิจได้ประสบผลสำเร็จแล้ว การจะทำให้องค์กรธุรกิจยั่งยืนถาวรอยู่ได้ควรจะรักษาแนวทางการดำเนินการที่ถูกต้องเป็นธรรม การนำหลักธรรมมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรจะเป็นการสร้างองค์กรให้ได้รับการยอมรับเชื่อถือและทำให้ประสบผลสำเร็จอย่างยั่งยืน หากมี Start up ประสบความสำเร็จเป็นจำนวนมากในประเทศไทยก็จะส่งผลให้ประเทศไทยเข้าสู่ยุค 4.0 ได้อย่างรวดเร็วและยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- พิทยา บวรวัฒนา. (2558). *รัฐประศาสนศาสตร์ ทฤษฎีและแนวทางการศึกษา (ค.ศ.1887-ค.ศ.1970)*. กรุงเทพฯ : ศักดิโสภณการพิมพ์.
- ลงทุน ศาสตร์. (29 มกราคม 2562). *อะไรคือ Thailand 4.0*. [ออนไลน์] แหล่งที่มา <https://www.finnomena.com/fiftytwohertz/thailand-4-0/>
- ฤทธิกร ศิริประเสริฐโชค. (2556). *ขอบข่ายและวิธีการศึกษาทางรัฐประศาสนศาสตร์*. ชลบุรี : เอกสารการสอน วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
- Adison Aei. (29 มกราคม 2562). *หลักการและแนวคิดของ POSDCoRB*. [ออนไลน์] แหล่งที่มา <http://adisony.blogspot.com/2012/10/luther-gulick.html>
- MoneyHub. (29 มกราคม 2562). *ธุรกิจ Start UP คืออะไรทำไมถึงมาแรงในยุคนี้*. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา <https://moneyhub.in.th/article/what-exactly-is-a-startup/>