# บทที่ 2

# เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเรื่อง "กิจกรรมการจัดการธุรกิจโรงสีข้าวในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด" ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยจะได้นำเสนอเป็นลำดับ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นมาของธุรกิจโรงสีข้าว
    1.1 พัฒนาการของอุตสาหกรรมการสีข้าว
    1.2 การดำเนินธุรกิจโรงสีข้าว
    1.3 ภาวะเศรษฐกิจของจังหวัดร้อยเอ็ด ปี พ.ศ. 2549
2. ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
    2.1 ความสำคัญและความหมายของการจัดการ
    2.2 รูปแบบการจัดการของ ลูเทอร์ กูลิค และลินดอล เออร์วิค
    2.3 องค์ประกอบของการจัดการ
    2.4 หลักการจัดการ
    2.5 กลยุทธ์การตลาด
    2.6 พฤติกรรมผู้บริโภค
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
4. กรอบแนวคิดการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นมาของธุรกิจโรงสีข้าว

โรงสีข้าวเป็นธุรกิจการเกษตรที่แปรรูปข้าวเปลือกเป็นข้าวสาร เกิดขึ้นมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2401 เดิมจะขยายตัวอยู่เฉพาะในบริเวณกรุงเทพมหานคร ตามสองฝั่งริมแม่น้ำเจ้าพระยาและคลองสายต่างๆ จาก พ.ศ. 2420 ได้เริ่มขยายตัวไปยังแหล่งเพาะปลูกต่างจังหวัด โดยการรับซื้อข้าวเปลือกจากชาวนาพ่อค้ารวบรวมท้องถิ่นหรือขายให้กับพ่อค้าข้าวในกรุงเทพมหานครและจังหวัดอื่นๆ รวมทั้งผู้ส่งออกโดยมีหลงจู้ เป็นนายหน้า หรือตัวแทนในการติดต่อซื้อขาย ธุรกิจรงสีชุมชนมีความเป็นมา ดังนี้ (ถนอม ตะนา. 2527 : 27)

### 1. พัฒนาการของอุตสาหกรรมการสีข้าว

ในสมัยที่ระบบเศรษฐกิจของประเทศยังเป็นเศรษฐกิจแบบผลิตเพื่อเลี้ยงตนเองให้เพียงพอ ประชาชนส่วนใหญ่จะประกอบกิจกรรมต่างๆ ที่จำเป็นแก่การดำรงชีพ เช่น ปลูกข้าว ทำสวนครัว เลี้ยงสัตว์ ทอผ้าฯลฯ การค้าขายในประเทศยังไม่เจริญ การค้าขายกับต่างประเทศผูกขาด โดยพระคลังข้าวที่ซึ่งเป็นของพระมหากษัตริย์ ในสมัยนี้การแปรรูปข้าวเปลือกเป็นข้าวสารไม่สลับซับซ้อนมาก ประชาชนทุกครัวเรือนจะแปรรูปข้าวเปลือกเป็นข้าวสารเองโดยไม่ต้องอาศัย "โรงสี" แต่ใช้วิธีการ "ตำข้าว" ซึ่งเป็นวิธีการง่ายๆ อุปกรณ์ที่ใช้ประกอบด้วย ครกและสากตำข้าว ข้าวสารประเภทนี้ เรียกว่า "ข้าวซ้อมมือ"

ต่อมาเมื่อประเทศไทยเปิดการค้าเสรีตามสนธิสัญญาเบาริ่ง ในปี พ.ศ.2398 ความต้องการข้าวจากต่างประเทศมีมากขึ้น จึงชักจูงให้มีการขยายการเพาะปลูกข้าวออกไปอย่างกว้างขวาง เพื่อให้มีข้าวส่งออกมากขึ้น แต่เดิมข้าวที่ส่งออกเป็นข้าวที่เหลือจากการบริโภคในประเทศแล้วจึงจะส่งไปขายในประเทศใกล้เคียง เช่น ประเทศจีน สิงคโปร์ เพื่อแลกเปลี่ยนสินค้าที่จำเป็น การเพิ่มผลผลิตข้าวอันเป็นผลมาจากการขยายเนื้อที่เพาะปลูกนี้ทำให้วิธีการแปรรูปข้าวด้วยการ "ตำข้าว" นั้น ไม่สามารถสนองความต้องการได้ ชาวนาอเมริกาที่เข้ามาในประเทศไทยจึงได้คิดตั้งโรงสีข้าวขึ้นเป็นแห่งแรกใน พ.ศ. 2400 ชื่อโรงสีไฟ อเมริกัน สตีมไรซ์ มิลลิ่ง แอนโก ของบริษัท เย เอส มาร์คเกอร์ เพื่อให้การแปรรูปข้าวสารสามารถทำได้สะดวกรวดเร็ว นับจากนั้น พ.ศ. 2419-พ.ศ. 2421 มีการตั้งโรงสีมากกว่า 15 โรง สำหรับใน พ.ศ. 2436 มีโรงสีรวมทั้งสิ้น 23 โรง โรงสีที่ตั้งขึ้นนี้ส่วนใหญ่อยู่ในกรุงเทพมหานคร ผู้ประกอบการเป็นชาวยุโรปและชาวจีน ในระยะแรกๆ ที่มีการตั้งโรงสีนั้นโรงสีมีกำลังการผลิตวันละ 150-200 ตัน ซึ่งสูงกว่าความสามารถในการส่งออกในขณะนั้น (ใน พ.ศ. 2436 ประเทศไทยส่ง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ข้าวออกปีละประมาณ 800,000 เมตริกตัน) การขยายตัวของโรงสีเครื่องจักรไอน้ำ ทำให้การแปรสภาพข้าวเปลือกเป็นข้าวสารด้วยมือล้าสมัยและค่อยๆ สลายตัวไปยังหลงเหลืออยู่บ้างในท้องที่ทุรกันดารในชนบทที่ห่างไกลความเจริญเท่านั้นที่ยังใช้วิธีตำข้าวอยู่สำหรับข้าวสารที่จำหน่ายในท้องตลาดทุกวันนี้ล้วนต้องผ่านการแปรรูปจากโรงสีแล้วทั้งสิ้น จากพัฒนาการของธุรกิจข้าวดังกล่าวมาแล้วข้างต้น กล่าวได้ว่า การสีข้าวเป็นอุตสาหกรรมที่เก่าแก่ที่สุดในประเทศไทย และยังเป็นอุตสาหกรรมที่ใหญ่ที่สุดด้วย จากการสำรวจของกองควบคุมโรงงาน กระทรวงอุตสาหกรรมใน พ.ศ. 2542 ประเทศไทยมีโรงสีข้าวรวมทั้งสิ้น 43,145 โรง (กรมอนามัย. ม.ป.ป. : 20) สำหรับพัฒนาการของอุตสาหกรรมการสีข้าว มีรายละเอียด ดังนี้

**1.1 องค์ประกอบของธุรกิจโรงสีข้าว**

การประกอบธุรกิจโรงสีข้าว ส่วนใหญ่มักจะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบ ได้แก่ ประเภทโรงสีข้าว และขนาดของโรงสี ดังรายละเอียดต่อไปนี้

**1.1.1 ประเภทโรงสีข้าว**

โรงสีข้าวมี 4 ประเภท คือ โรงสีข้าวเครื่องจักรไอน้ำ โรงสีข้าวเครื่องจักรน้ำมัน โรงสีข้าวเครื่องจักรไฟฟ้า และโรงสีข้าวเครื่องจักรแก๊ส ดังนี้

1) โรงสีข้าวเครื่องจักรไอน้ำ อาศัยความดันไอน้ำไปดันลูกสูบและมู่เล่ให้โรงสีทำงาน หรืออีกระบบหนึ่ง อาศัยความดันไอน้ำไปหมุนเทอร์บายและมอเตอร์ (Generator) เพื่อผลิตกำลังไฟฟ้าไปหมุนมอเตอร์ให้เครื่องจักรทำงาน มักจะใช้ในโรงสีขนาดกลาง และขนาดใหญ่ แต่อย่างไรก็ตามเครื่องสีข้าวพลังไอน้ำจะก่อให้เกิดความเสียหายในด้านความไม่สม่ำเสมอของคุณภาพข้าวสารที่สีได้คุณภาพของข้าวจะขึ้นอยู่กับความสม่ำเสมอของการสี ซึ่งจะขึ้นอยู่กับแรงดันไอน้ำที่ใช้ในการดันเครื่องจักร แรงดันไอน้ำจะมีความสม่ำเสมอมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับผู้ควบคุมไฟให้มีความสม่ำเสมอตลอดระยะเวลาการผลิต แม้ว่าเครื่องจักรประเภทนี้จะเอื้ออำนวยให้ผู้ประกอบการสามารถใช้แกลบซึ่งเป็นผลพลอยได้จากการผลิต มาใช้เป็นเชื้อเพลิงในการต้นน้ำได้ แต่ปัญหาที่เกิดขึ้น คือ จะก่อให้เกิดมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อม ไม่สามารถตั้งอยู่ในแหล่งชุมชนได้ ดังนั้นหากโรงสีข้าวประเภทนี้อาจต้องเลิกดำเนินการในอนาคต เนื่องจากเหตุผลด้านสิ่งแวดล้อมและด้านแรงงานดังกล่าวข้างต้น

2) โรงสีเครื่องจักรน้ำมัน ใช้น้ำมันดีเซลไปจุดระเบิดเครื่องยนต์เพื่อฉุดเครื่องจักรให้ทำงาน มีประสิทธิภาพต่ำและมักใช้ในโรงสีข้าวขนาดเล็ก ที่มีการสีข้าวในปริมาณไม่มากนัก ส่วนใหญ่จะเป็นการรับจ้างสีข้าวให้เกษตรกรเพื่อใช้บริโภคในครัวเรือน

โรงสีจะคิดค่าจ้างเป็นปลายข้าวและรำข้าว ซึ่งได้มาจากการสีข้าว โรงสีจะนำปลายข้าวและรำที่ได้นี้ไปขายเพื่อเป็นรายได้แก่โรงสีเอง ดังนั้นต้นทุนในการผลิตของโรงสีประเภทนี้ นอกจากจะผันแปรตามราคาข้าวเปลือกแล้ว ยังผันแปรตามราคาน้ำมันดีเซลอีกด้วย อย่างไรก็ตามในปัจจุบันโรงสีประเภทนี้ได้เลิกกิจการแล้วเป็นจำนวนมาก เนื่องจากโรงสีมีรายได้จากการขายปลายข้าว และรำข้าวต่ำกว่าต้นทุนในการผลิตโดยรวมที่ให้โรงสีต้องประสบภาวะขาดทุนและต้องปิดกิจการลง

3) โรงสีเครื่องจักรไฟฟ้า ใช้กำลังไฟฟ้าหมุนมอเตอร์ให้เครื่องจักรทำงานมักจะใช้ในโรงสีขนาดกลาง – ใหญ่ ถึงแม้จะเป็นเครื่องมือสีข้าวที่มีประสิทธิภาพการผลิตสูงกว่าเครื่องสีข้าวประเภทอื่น และผู้ประกอบการที่ใช้เครื่องสีข้าวพลังไอน้ำสามารถเปลี่ยนมาใช้ผลิตแบบไฟฟ้าได้โดยการติดตั้งมอเตอร์เพิ่ม แต่เครื่องสีข้าวพลังไฟฟ้าจะทำให้ผู้ประกอบการมีความเสี่ยงในด้านต้นทุนการผลิตมากขึ้น เนื่องจากพลังผลิตที่สมดุลกับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น ซึ่งปริมาณการผลิตที่เหมาะสมจะขึ้นอยู่กับขนาด และกำลังการผลิตโดยรวมแต่ละโรงสี

4) โรงสีเครื่องจักรแก๊ส ใช้ความดันจากแก๊สโดยการเผาแกลบระเบิดเครื่องยนต์เพื่อฉุดเครื่องจักรให้ทำงาน ปัจจุบันแทบไม่มีแล้ว

สำหรับอุปกรณ์โรงสีข้าวที่ควรทราบ คือ หม้อน้ำ ตะแกรงโยก ตะแกรงเหวี่ยง กะพ้อ มู่เล่ สายพาน หินขัดข้าว (หินกากเพชร) หินลูกยาง และร้านสีข้าว

กำลังการผลิต หมายถึง ความสามารถของเครื่องจักรในการสีข้าว เช่น 120 เกวียน/วัน หมายความว่า สามารถสีข้าวได้ 120/เกวียน ใน 24 ชั่วโมง โดยทั่วไปโรงสีแต่ละโรงเดือนหนึ่งจะสีประมาณ 20-25 วัน

**1.1.2 ขนาดของโรงสี**

โดยทั่วไปนิยมแบ่งขนาดของโรงสีข้าวออกเป็น 3 ขนาด คือ โรงสีขนาดใหญ่ โรงสีขนาดกลาง และโรงสีขนาดเล็ก มาตรฐานที่ใช้ในการจำแนกขนาดของโรงสี 2 มาตรฐาน คือ

1) จำแนกตามกำลังการผลิต (Processing capacity) ซึ่งกองควบคุมโรงงานกระทรวงอุตสาหกรรม แบ่งขนาดโรงสีไว้ ดังนี้ (กรมอนามัย. ม.ป.ป. : 30)

1.1) โรงสีข้าวขนาดใหญ่ คือ โรงสีที่กำลังการผลิตวันละ 30 ตัน ข้าวเปลือกหรือเกินวันละ 30 เกวียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

1.2) โรงสีข้าวขนาดเล็ก คือ โรงสีที่มีกำลังการผลิตระหว่าง 18-30 ตัน ข้าวเปลือก หรือระหว่าง 18-30 เกวียนต่อวัน

1.3) โรงสีขนาดเล็ก คือ โรงสีที่มีกำลังการผลิตไม่เกินวันละ 18 ตัน ข้าวเปลือก หรือวันละ 18 เกวียน

2) จำแนกตามจำนวนคนงาน (Size of employees) ดังนี้

(วินิตย์ ทองสมบูรณ์. 2542 : 23 ; อ้างอิงจาก นิยม ปุราคำ. 2522 : 35)

2.1) โรงสีขนาดใหญ่ คือ โรงสีที่มีคนงานเกิน 10 คนขึ้นไป

2.2) โรงสีขนาดกลาง คือ โรงสีที่มีคนงานไม่เกิน 10 คน

2.3) โรงสีขนาดเล็ก คือ โรงสีที่ใช้คนภายในครัวเรือนเท่านั้น

**1.2 กระบวนการการผลิตข้าวสาร**

**1.2.1 กรรมวิธีการสีข้าว**

1) ขั้นตอนสีข้าวของโรงสี โดยทั่วไปแบ่งได้เป็น 4 ขั้น คือ

1.1) ขั้นข้าวเปลือก เป็นการทำความสะอาดข้าวเปลือกโดยการแยกแกลบและสิ่งเจือปนออกมา นอกจากนั้นยังมีการคัดเมล็ดข้าวเปลือกที่ขนาดเล็กออก โดยให้ข้าวเปลือกผ่านตะแกรงที่มีรูกลวงต่างๆ กัน และมีลมเป่าให้สิ่งเจือปนเบากว่าเมล็ดออก

1.2) ขั้นข้าวกล้อง ข้าวเปลือกที่ผ่านการทำความสะอาดแล้วจะผ่านไปยังเครื่องสีที่เป็นหินกะเทาะข้าวเปลือก ซึ่งจะกะเทาะเปลือกข้าวออกกลายเป็นข้าวกล้อง ในขั้นนี้อาจมีข้าวเปลือกบางส่วนที่ยังมิได้ถูกกะเทาะเปลือกออกปะปนอยู่กับข้าวกล้อง

1.3) ขั้นข้าวสาร ข้าวกล้องจะไหลผ่านไปยังตะแกรงร่อน ซึ่งจะทำหน้าที่แยกข้าวเปลือกและข้าวกล้องออกจากกัน ข้าวเปลือกที่แยกออกมาจะผ่านกลับไปยังหินกะเทาะข้าวเปลือกอีกครั้งหนึ่ง เพื่อสีให้เป็นข้าวกล้อง แต่ปัจจุบันโรงสีบางแหล่งจะให้ข้าวเปลือกดังกล่าวผ่านไปยังเครื่องสีต่างหาก โดยไม่ต้องผ่านกลับเข้าไปในเครื่องสีกะเทาะเปลือกที่ผ่านมาแล้วในครั้งแรก ข้าวกล้องที่ได้จากการกะเทาะเปลือกทั้งหมดจะผ่านไปยังหินขัดข้าวเพื่อขัดให้เป็นข้าวสาร ข้าวสารที่ได้นี้ผ่านไปยังตะแกรงคัดข้าวเพื่อแยกต้นข้าวและปลายข้าว

1.4) ขั้นทำเปอร์เซ็นต์ ต้นข้าวและปลายข้าวจะผ่านเข้าไปในตะแกรงกลม ซึ่งมีลักษณะเป็นทรงกระบอกยาวด้านในมีรูเล็กๆ คล้ายรังผึ้ง ข้าวที่ออกมาจากตะแกรงกลมจะถูกแยกตามเปอร์เซ็นต์ที่ต้องการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แต่อย่างไรก็ตาม ขั้นตอนโดยละเอียดของการสีข้าวของโรงสีแต่ละโรงอาจแตกต่างกันบ้างตามขนาดของโรงสี และชนิดของเครื่องสีที่ใช้ เช่น โรงสีขนาดเล็กที่เรียกว่า "โรงสีตู้" โดยปกติมีกำลังการผลิตวันละ 1 เกวียน ใช้เครื่องสีต่างจากโรงสีประเภทอ่านกล่าวคือเครื่องที่ทำการสีข้าวจะเป็นลูกกลิ้งที่เคลือบด้วยหิน ลูกกลิ้งที่บรรจุในกระบอกซึ่งมีแถบยางยื่นเข้าไปจนเกือบแตะลูกกลิ้ง ข้าวเปลือกที่ป้อนเข้าไปสีจะถูกบีบให้เปลือกกะเทาะการสีในขั้นนี้จะได้ข้าวกล้อง แกลบและรำหยาบ ข้าวกล้องนี้จะถูกนำกลับไปสีในเครื่องสีอีกครั้ง จะได้ข้าวสารและรำละเอียด ข้อที่น่าสังเกตคือ เครื่องสีของโรงสีตู้ลักษณะคล้ายคลึงกับหินขัดข้าวของโรงสีทั่วไป ซึ่งใช้สำหรับขัดข้าวกล้องให้เป็นข้าวขาว

โรงสีขนาดเล็กที่เรียกว่า โรงสีแบบลูกหิน โรงสีขนาดกลาง และโรงสีขนาดใหญ่มีกรรมวิธีการสีข้าวที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือ ขั้นแรกข้าวเปลือกที่แยกสิ่งเจือปนออกแล้วจะถูกนำไปสีเพื่อกะเทาะเปลือกข้าวออก ผลผลิตที่ได้ในขั้นนี้คือ ข้าวกล้อง แกลบ และรำหยาบ นอกจากนี้ยังอาจมีข้าวเปลือกบางส่วนที่มิได้โดยกะเทาะเปลือก ซึ่งจะถูกนำกลับไปสีใหม่อีกครั้งเครื่องสีที่ใช้ในขั้นนี้โรงสีส่วนใหญ่ยังนิยมใช้หินโม่ หรือเรียกอีกอย่างว่าหินข้าวผ่านได้ แผ่นบนจะหยุดนิ่งแผ่นล่างจะหมุน เมื่อข้าวเปลือกผ่านไปในช่องว่างแผ่นหินทั้งสองจะถูกหินโม่กะเทาะเปลือกออกเป็นข้าวกล้อง ข้าวกล้องบางส่วนที่ยังไม่กะเทาะเปลือกในการสีครั้งนี้ จะถูกนำกลับไปสีที่หินไม่อีกครั้งให้เป็นข้าวกล้อง

การสีในครั้งนี้โรงสีที่ทันสมัยใช้ลูกกลิ้งยาง (Rubber Roller) มากขึ้นบางแห่งใช้แทนหินกากเพชร แต่ส่วนใหญ่นิยมใช้หินกากเพชรในการกะเทาะเปลือกครั้งแรกและใช้ลูกกลิ้งยางในการกะเทาะเปลือกข้าวบางส่วนที่ยังไม่กะเทาะจากหินกากเพชร การใช้ลูกกลิ้งยางเป็นวิธีการสีข้าวที่เชื่อว่ามีประสิทธิภาพสูงสุด เนื่องจากทำให้ข้าวหักน้อย แต่มีข้อเสียที่ทำให้ค่าใช้จ่ายในการสีข้าวเพิ่มขึ้น ทั้งนี้เกิดจากข้าวที่ปลูกในประเทศไทยส่วนใหญ่เป็นข้าวเมล็ดยาวทำให้ยางที่หุ้มลูกกลิ้งสึกหรอเร็วต้องเปลี่ยนยางบ่อย

การสีข้าวในขั้นต่อไปเป็นการสีขัดข้าวกล้องให้ขาว โดยใช้กรวยขัดหรือหินขัดข้าวซึ่งฉาบด้วยหินขัด ข้าวกล้องจะถูกบีบให้ผ่านระหว่างแนวยาง และหินบนกรวยเพื่อขัดให้ขาว ผลผลิตที่ได้ในขั้นนี้ คือ ข้าวสาร ปลายข้าว และรำละเอียด

2) กลไกสำคัญที่โรงสีข้าวขนาดกลางและขนาดใหญ่ใช้ในการสีข้าวเปลือกให้เป็นข้าวสาร ได้แก่

2.1) หินข้าวตำหรือหินข้าวเปลือก ทำหน้าที่กะเทาะเปลือกเมล็ดข้าวให้แตกผลผลิตที่ได้ในการสีข้าวขั้นนี้ คือ ข้าวกล้อง แกลบ และรำหยาบ โรงสีส่วนใหญ่นิยมใช้แบบหินกากเพชรและลูกกลิ้ง

2.2) ตะแกรงโยก เป็นตะแกรงสี่เหลี่ยมที่ทำหน้าที่คัดข้าวกล้องกับข้าวเปลือกที่ปนกันอยู่ให้แยกออกจากกัน ส่วนที่เป็นข้าวเปลือกจะถูกย้อนกลับไปสีโดยผ่านหินข้าวเปลือกใหม่อีกครั้ง

2.3) หินข้าวขาว (บางที่เรียกว่าหินข้าวสาร) ทำหน้าที่ขัดข้าวกล้องที่ผ่านการกะเทาะเปลือกให้ข้าวกล้องมีสีขาวขึ้นตามมาตรฐานการสีข้าวแต่ละชนิด

2.4) ตะแกรงข้าวขาวหรือตะแกรงข้าวสาร ทำหน้าที่คัดเปอร์เซ็นต์ข้าวสารที่สีออกเป็นต้นข้าว และปลายข้าวชนิดต่างๆ

2.5) ตะแกรงกลม ทำหน้าที่คัดเปอร์เซ็นต์ข้าวต่อจากตะแกรงข้าวขาวเพื่อส่งออกตามท่อบรรจุกระสอบในขั้นสุดท้าย

**1.2.2 อัตราการแปรสภาพข้าวเปลือก**

ในการสีข้าวหรือการแปรสภาพข้าวเปลือกเป็นข้าวสาร โดยทั่วไปมีอัตราการสูญเสียระหว่างการสีดังนี้

1) การสีข้าวเปลือก 1 ตัว (1 ตัน = 1,000 กก. = 1 เกวียน) ให้เป็นข้าวสารโดยทั่วไป จะได้ต้นข้าวและปลายข้าวประมาณ 650-675 กิโลกรัม

2) อัตราการแปรสภาพของโรงสีแต่ละโรงอาจแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับพันธุ์ข้าวเปอร์เซ็นต์ความชื้น และลักษณะเมล็ด (ข้าวแตก ข้าวท้องไข่ ฯลฯ) ของข้าวที่นำมาสี นอกจากนี้ชนิดของเครื่องจักร และการบำรุงรักษาก็เป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งเช่นกัน ดังข้อมูลที่ปรากฏอยู่ในตารางที่ 1

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

**ตารางที่ 1** อัตราการแปรสภาพข้าวเปลือก

| ชนิดข้าวสารที่ได้รับ | อัตราการแปรสภาพตามเกรดข้าว | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ข้าวขาว 100 เปอร์เซ็นต์ ชั้น 2 | ข้าวขาว 5 เปอร์เซ็นต์ | ข้าวขาว 10 เปอร์เซ็นต์ | ข้าวขาว 15 เปอร์เซ็นต์ | ข้าวขาว 25 เปอร์เซ็นต์ | ข้าวนึ่ง 5 เปอร์เซ็นต์ | ข้าวเหนียว 10 เปอร์เซ็นต์ |
| ต้นข้าว | 360 | 375 | 395 | 410 | 450 | 560 | 410 |
| ปลายข้าวเอ | 40 | 25 | - | - | - | - | - |
| วันเลิศพิเศษ | 150 | 150 | 155 | 15 | 15 | - | - |
| ปลายข้าวเอ | - | - | - | 125 | 85 | - | - |
| วันเลิศ | - | - | - | 70 | 70 | 20 | 30 |
| ปลายข้าวเอ | 70 | 70 | 70 | - | - | - | - |
| วันพิเศษ | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 |
| ปลายข้าวซี | | | | | | | |
| วันพิเศษ | | | | | | | |
| ปลายข้าวซี | | | | | | | |
| วันเลิศ | | | | | | | |
| ปลายข้าว | | | | | | | |
| ซีทรี | | | | | | | |
| รวม | 640 | 640 | 640 | 640 | 640 | 640 | 640 |
| รำข้าวสาร | 81 | 81 | 81 | 81 | 81 | 60 | 72 |
| รำข้าวกล้อง | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| แกลบและสิ่งเจือปน | 249 | 249 | 249 | 249 | 249 | 270 | 268 |
| **รวม** | **1,000** | **1,000** | **1,000** | **1,000** | **1,000** | **1,000** | **1,000** |

**ที่มา :** ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน). 2542 : 20

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

**1.2.3 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่ออัตราการสีข้าว**

การสีข้าวของโรงสีต่างๆ แตกต่างกันเนื่องจากปัจจัยหลายประการ ดังนั้น การสีข้าวจึงไม่มีมาตรฐานสำหรับโรงสีทั่วไปหรือโรงสีที่มีกำลังการสีต่างๆ กัน ปัจจัยที่มีผลกระทบต่ออัตราการสีข้าวของโรงสีต่างๆ ได้แก่

1) คุณภาพของข้าวเปลือกที่นำมาสี คุณภาพของข้าวเปลือก ได้แก่ พันธุ์ข้าวเปลือก ความเปราะของข้าว ความชื้น ฯลฯ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้อัตราการสีข้าวแตกต่างกัน ดังนั้นจึงมีการกำหนดชั้นข้าวเปลือกโดยใช้คุณภาพเป็นเกณฑ์ ข้าวเปลือกแต่ละพันธุ์ที่ชาวนาปลูกจะมีคุณภาพแตกต่างกันในด้านขนาดของเมล็ด น้ำหนัก ความเปราะของข้าว ซึ่งทำให้อัตราการสีแตกต่างกัน

ในด้านความชื้นของข้าวเปลือกซึ่งมีผลต่ออัตราการสีข้าว ปรากฏว่าความชื้นของข้าวเปลือกที่ได้มาตรฐานคือ ร้อยละ 13 - 14 หากข้าวเปลือกที่สีนั้นมีความชื้นสูงหรือต่ำกว่ามาตรฐานดังกล่าว อัตราการสีเป็นต้นข้าวจะต่ำกว่าปกติ เพราะข้าวเปลือกจะถูกบดขัดจนหักเป็นปลายข้าวมากกว่าปกติ ดังนั้น โรงสีส่วนใหญ่จะทำการทดลองบดข้าวเปลือกที่นำมาสีเพื่อเป็นการคาดคะเนอัตราการสีอย่างคร่าวๆ โดยพิจารณาจากอัตราส่วนที่หักและข้าวเต็มเมล็ด ความเปราะของเมล็ดข้าว และความชื้นของข้าว ซึ่งเป็นองค์ประกอบซึ่งมีผลต่ออัตราการสีข้าวเปลือกข้าวสาร

นอกจากนั้นอัตราการสีข้าวยังขึ้นอยู่กับขนาดของเมล็ดข้าว หากทำการสีข้าวเปลือกหลายๆ ขนาดปนกันจะทำให้อัตราการสีข้าวได้ต้นข้าวต่ำหรือต้นทุนการสีข้าวเพิ่มขึ้นได้ เนื่องจากโรงสีไม่สามารถปรับช่องว่างในเครื่องสีให้พอดีกับขนาดของเมล็ดข้าว ซึ่งมีหลายขนาดได้หากปรับช่องว่างในเครื่องให้พอเหมาะกับข้าวเปลือกเมล็ดใหญ่ ข้าวเปลือกเมล็ดเล็กก็จะไม่ถูกสี ต้องนำไปเข้าเครื่องสีอีกครั้ง ทำให้ต้นทุนสีข้าวเพิ่มขึ้น

2) ขนาดของโรงสีและสภาพของเครื่องสี นิยม ปุราคำ (2522 : 48 ; อ้างถึงใน วินิตย์ ทองสมบูรณ์. 2542 : 33) กล่าวว่า ขนาดของโรงสี (ขนาดกลางและขนาดใหญ่) มีผลต่ออัตราการ สีข้าวน้อยกว่าคุณภาพของข้าวเปลือก จากการเปรียบเทียบประมาณอัตราการสีข้าวเปลือกชั้นต่างๆ อัตราการสีได้ต้นข้าว 5 เปอร์เซ็นต์ และ 10 เปอร์เซ็นต์ ที่สีในโรงสีขนาดใหญ่และขนาดกลางไม่สามารถยืนยัน หรือสรุปได้ว่าโรงสีขนาดใหญ่หรือโรงสีขนาดกลางมีประสิทธิภาพในการสีข้าวดีกว่ากัน กล่าวคือ การสีข้าวเปลือกชั้นหนึ่งในโรงสีขนาดใหญ่จะมีต้นข้าว 5 เปอร์เซ็นต์ น้อยกว่าโรงสีขนาดกลาง แต่การสีข้าวเปลือก ชั้น 2 และชั้น 3 ในโรงสีขนาดใหญ่จะได้ต้นข้าว 5 เปอร์เซ็นต์ มากกว่าโรงสีขนาดกลาง ส่วนการสี

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
RAJABHAT PHRANAKHONSIAYUTTHAYA UNIVERSITY

ข้าวเปลือกชั้น 2 และชั้น 3 เป็นข้าว 10 เปอร์เซ็นต์ ในโรงสีข้าวขนาดใหญ่จะได้ต้นข้าวน้อยกว่าโรงสีขนาดกลาง และในกรณีของโรงสีขนาดเล็กนั้นมีแนวโน้มจะมีอัตราการสีที่ต่ำกว่าโรงสีข้าวขนาดกลางและขนาดใหญ่ ทั้งนี้เนื่องจากโรงสีขนาดเล็กส่วนใหญ่จะดำเนินกิจการรับจ้างสีข้าวจากชาวนาด้วย ซึ่งแตกต่างจากโรงสีขนาดกลางและขนาดใหญ่การรับจ้างของโรงสีขนาดเล็กนั้นมี 2 ประเภท คือ ประเภทที่ 1 โรงสีจะกำหนดอัตราต้นข้าวที่จ่ายคืนให้แน่นอน เช่น ชาวนานำข้าวเปลือกมาสี 1 เกวียน โรงสีจะคืนต้นข้าวให้ 40 ถัง (หรือ 600 กิโลกรัม) โดยโรงสีจะได้รับต้นข้าวส่วนที่เหลือ ปลายข้าวและรำเป็นค่าจ้าง ประเภทที่ 2 โรงสีจะคืนต้นข้าวทั้งหมดที่ได้จากข้าวเปลือกที่ชาวนานำมาสี โรงสีจะได้รับปลายข้าวและรำข้าวทั้งหมดที่ได้จากการสีเป็นค่าจ้าง และโรงสีขนาดเล็กที่รับจ้างสีในประเภทหลังนี้อาจจะมีแนวโน้มที่จะสีได้ต้นข้าวในอัตราที่ต่ำ เนื่องจากโรงสีไม่จำเป็นที่จะต้องควบคุมหรือปรับ เครื่องสีให้ได้ต้นข้าวเพิ่มขึ้นสำหรับสภาพเครื่องจักรที่ใช้สีข้าวนั้นอัตราการสีข้าวส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับการเอาใจใส่ควบคุมดูแลของช่างเทคนิคในโรงสีนั้นๆ เพื่อปรับสภาพของเครื่องจักรให้เหมาะสมกับสภาพข้าวเปลือกที่นำมาสี ในแต่ละช่วงเวลา

**1.2.4 การแบ่งชั้นข้าวสารที่สีได้**

ในสมัยก่อนการซื้อขายข้าวสารในตลาดภายในประเทศและข้าวสารที่ส่งออกไปจำหน่ายต่างประเทศนั้นไม่มีการกำหนดชั้นข้าวสารเป็นมาตรฐานแน่นอน ส่วนใหญ่จะเป็นการกำหนดราคาและคุณภาพของข้าวระหว่างผู้ซื้อและผู้ขายแต่ละราย โดยการตกลงในรายละเอียดของคุณภาพและราคาทุกครั้งที่ทำการซื้อขาย

สำหรับข้าวสารที่ซื้อขายกันภายในประเทศมีการแบ่งชั้นกันอย่างคร่าวๆ เช่น ข่าวสารที่ขัดจนขาวและมีปลายข้าวหักปนอยู่น้อยจะเรียกเป็นข้าวที่ 1 แต่ข้าที่มีสีมัวลงไปและมีปลายข้าวผสมอยู่มากขึ้นจะจัดเป็นข้าวที่ 2 และที่ 3 ตามลำดับ เป็นต้น

ส่วนการซื้อขายข้าวกับต่างประเทศนั้นส่วนใหญ่จะกำหนดราคาคุณภาพข้าวที่ตกลงซื้อขายกัน โดยวิธีการเก็บตัวอย่างที่ซื้อขายไว้เป็นหลักประกันในการส่งมอบ ซึ่งปกติผู้ซื้อในต่างประเทศมักจะมีผู้แทนอยู่ภายในประเทศกระทำการแทน เช่น การตรวจสอบการกำหนดคุณภาพ การรับมอบ และการควบคุมการขนส่งไปลงเรือใหญ่ เป็นต้น

ต่อมาเมื่อไทยมีการค้าข้าวระหว่างประเทศมากขึ้น การกำหนดราคาและคุณภาพข้าวที่ทำอยู่เดิมนั้นไม่สะดวกต่อการตรวจสอบและกำหนดราคา กระทรวงพาณิชย์จึงได้กำหนดมาตรฐานข้าวชนิดต่างๆ ขึ้นเป็นครั้งแรก ประกาศกำหนดมาตรฐานข้าวลงวันที่ 20

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

พฤษภาคม พ.ศ. 2500 และให้เป็นหลักมาจนทุกวันนี้ เป็นการช่วยลดปัญหาข้อพิพาทในการค้าข้าวทั้งตลาดในประเทศและตลาดต่างประเทศ

**1.3 วิธีการการเก็บรักษา**

การเก็บรักษาผลผลิตเป็นหน้าที่ที่สำคัญประการหนึ่งในทางการตลาด ซึ่งช่วยให้เก็บรักษาผลิตไว้ได้นาน เพื่อให้ผลผลิตเพียงพอแก่ความต้องการอยู่เสมอ และยังช่วยรักษาระดับผลผลิตไม่ให้ขึ้นลงตามฤดูกาลมากเกินไป รวมทั้งช่วยให้กลไกทางการตลาดดำเนินไปด้วยดีลักษณะการเก็บรักษาของผู้เกี่ยวข้องระดับต่างๆ มีดังนี้

**1.3.1 การเก็บรักษาข้าวของเกษตรกร**

โดยทั่วไปเกษตรกรจะเก็บรักษาข้าวเพื่อบริโภคในครัวเรือน เก็บไว้ทำพันธุ์ในฤดูกาลผลิตต่อไปรวมทั้งเก็บไว้เลี้ยงสัตว์และอื่นๆ สำหรับเกษตรกรที่มีฐานะดีจะเก็บไว้จำหน่ายเมื่อราคาสูงขึ้น โดยเก็บไว้ในยุ้งฉางของเกษตรกรเองหรือฝากในโรงสีที่คุ้นเคยกับพ่อค้าเจ้าของโรงสีนั้น เกษตรกรมักไม่เสียค่าฝากแต่มีตกลงว่าจะต้องจำหน่ายข้าวให้แก่พ่อค้าหรือโรงสีที่ฝากไว้ตามราคาท้องตลาด เมื่อเกษตรกรพอใจ

ตามปกติแล้ว เกษตรกรจะสร้างยุ้งฉางแบบง่ายๆ ตั้งอยู่ใกล้บ้านหรือเป็นส่วนหนึ่งของบ้าน ยกเสาให้สูงเพื่อกันน้ำท่วมพื้นที่และฝาทำด้วยไม้ ยุ้งเหล่านี้จะมีดทึบเพื่อป้องกันไม่ให้นกหรือแมลงเข้าไปทำลายข้าวและกันความชื้นจากฝนที่จะทำให้ข้าวงอก หลังคามุงด้วยจากหรือแฝกทำให้ระบายอากาศได้บ้าง เกษตรกรในภาคกลางเก็บข้าวเป็นเมล็ดหลังจากนวดแล้ว สำหรับเกษตรกรในภาคใต้เก็บข้าวไว้ทั้งรวง เกษตรกรในภาคกลางเก็บข้าวเป็นเมล็ดยุ้งฉางอย่างมั่นคงมุงหลังคาด้วยสังกะสี เกษตรกรจะแยกข้าวได้ต่างหากโดยเก็บข้าวที่จะจำหน่ายไว้ในยุ้งฉาง ส่วนที่เก็บไว้ทำพันธุ์เกษตรกรจะแยกไว้ต่างหาก เนื่องจากที่ปริมาณน้อยกว่าจึงเก็บใส่กระสอบ ถังไม้หรือกล่องกระดาษ วางไว้บนไม้อีกทีหนึ่งเพื่อให้อากาศถ่ายเทได้สะดวก และป้องกันไม่ได้ถูกความชื้นที่ระเหยออกมาจากพื้นดินหรือพื้นซีเมนต์

**1.3.2 การเก็บรักษาข้าวของพ่อค้ารวบรวมท้องถิ่นและพ่อค้าขายส่ง**

พ่อค้ารวบรวมท้องถิ่นจะสร้างฉางอย่างถาวร โดยทั่วไปจะสร้างในบริเวณที่เป็นตลาดรวมข้าว มีการคมนาคมสะดวกสามารถนำข้าวไปเก็บและระบายออกจำหน่ายได้ตลอดเวลา ลักษณะของฉางอาจสร้างความคอนกรีตทั้งหลัง หรือทำด้วยไม้ แต่พื้นมักเป็นคอนกรีต ประตูฉางทำเป็นประตูเลื่อนขึ้นลงได้พ่อค้าจะกองข้าวเปลือกไว้กับพื้นเก็บไว้รอจนราคาสูงจึงจำหน่าย จะเก็บโดยเฉลี่ยประมาณ 120 วัน

ในกรณีที่เป็นพ่อค้าขายส่งจะเก็บข้าวสารทั้งกระสอบไว้ในร้านเก็บไว้ไม่นานก็จะจำหน่ายออกไปและซื้อเข้ามาใหม่หมุนเวียนตลอดเวลา เนื่องจากการเก็บข้าวสารไว้นานจะมีกลิ่นอับและมีแมลงรบกวน ทำให้เกิดความเสียหายได้

**1.3.3 การเก็บรักษาข้าวของโรงสี**

โรงสีขนาดกลางและขนาดใหญ่จะสร้างยุ้งฉางถาวร มักสร้างไว้ในบริเวณโรงสี ทั้งนี้โรงสีขนาดกลางส่วนใหญ่จะเก็บข้าวเปลือกไม่เกิน 3 เดือน เนื่องจากโรงสีขนาดกลางสีข้าวเพื่อจำหน่ายในตลาดท้องถิ่นเป็นส่วนใหญ่ ส่วนโรงสีขนาดใหญ่สีข้าวเพื่อส่งเข้าตลาดกรุงเทพฯ เป็นส่วนใหญ่เก็บข้าวเปลือกไว้นานเพื่อจะได้มีข้าวให้แปรสภาพตลอดทั้งปี อย่างไรก็ดีข้าวเปลือกจะเก็บไว้ได้นานไม่เกิน 6 เดือน

โรงสีจะเก็บข้าวสารโดยวิธีใส่กระสอบ ๆ ละ 100 กิโลกรัม (รวมน้ำหนักกระสอบ) วางซ้อนกันไว้ในที่ว่างบริเวณโรงสีหรือเก็บในโกดัง ซึ่งส่วนมากสร้างเป็นพื้นคอนกรีตแต่กั้นไม่มิดชิดเหมือนฉางข้าวเปลือก เนื่องจากเก็บข้าวสารไว้ในกระสอบอยู่แล้ว ซึ่งนกและสัตว์อื่นๆ เข้าไปรบกวนได้ยาก

**1.3.4 การเก็บรักษาข้าวของพ่อค้าส่งออก**

พ่อค้าจะเก็บข้าวสารในคลังสินค้าซึ่งสร้างอย่างถาวร ส่วนมากจะอยู่ริมแม่น้ำเพื่อสะดวกในการขนส่งไปต่างประเทศ ซึ่งขนส่งโดยทางเรือระยะเวลาที่เก็บข้าวสารจะไม่เกิน 3 เดือน เนื่องจากหากเก็บไว้นานอาจได้รับความเสียหายจากแมลงต่างๆ มีกลิ่นอับ และสีอาจคล้ำลงไม่เป็นที่ต้องการของผู้บริโภค

การเก็บรักษาข้าวจะเสียค่าใช้จ่ายหลายประการ เป็นต้นว่า การสูญเสียอันได้แก่การสูญเสียน้ำหนักที่เกิดจากการสูญเสียความชื้น จากการถูกหนูและแมลงกัดทำลายข้าว รวมทั้งค่าใช้จ่ายอื่นๆ เช่น ค่าประกันอัคคีภัยและค่าเช่าโกดัง

จากการศึกษาเกี่ยวกับพัฒนาการของอุตสาหกรรมการสีข้าวดังกล่าวมาแล้วนั้น ผู้วิจัยสามารถที่จะทำการสรุปได้ ดังนี้ โรงสีข้าวเป็นอุตสาหกรรมมาประเภทหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการผลิตและการตลาดข้าวของประเทศไทย โดยทำหน้าที่แปรรูปข้าวเปลือกให้เป็นข่าวสาร และเป็นคนกลางที่สำคัญระดับหนึ่งในระบบการตลาดข้าวด้วย ในปัจจุบันโรงสีข้าวในประเทศไทยมีรวมทั้งสิ้นประมาณ 40,000 โรง แต่เป็นโรงสีขนาดเล็กประมาณร้อยละ 70 โรงสีขนาดเล็กเหล่านี้จะตั้งกระจัดกระจายทั่วไปในท้องที่ที่มีการปลูกข้าว เพื่อทำหน้าที่บริการชาวนาที่นำข้าวเปลือกมาสีให้เป็นข้าวสาร สำหรับบริโภคในครัวเรือน ส่วนโรงสีขนาดกลางและโรงสีขนาดใหญ่มักจะตั้งอยู่ในแหล่งเพาะปลูกข้าว ที่สำคัญ เช่น ภาคกลาง ภาค

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม วิทยานิพนธ์ งานวิจัย



ตะวันออกเฉียงเหนือ และจังหวัดที่เป็นศูนย์กลางการค้า เพื่อแปรรูปข้าวเปลือกสำหรับบริโภคภายในประเทศหรือส่งออกไปจำหน่ายต่างประเทศ เนื่องจากโรงสีมีจำนวนมากและมีบทบาทสำคัญดังกล่าว การดำเนินธุรกิจใดๆ ของโรงสีจึงย่อมมีผลโดยตรงต่อชาวนาและผู้บริโภค ซึ่งผู้วิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าวนั้นมาใช้เป็นแนวทางสำหรับการศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดการธุรกิจโรงสีข้าวในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด ทำให้ผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลที่ได้นั้นมาใช้เป็นกรอบแนวคิดสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ตรงประเด็นที่ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถที่จะนำมาใช้เป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาและการจัดการธุรกิจโรงสีข้าวในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด ต่อไป

**2. การดำเนินธุรกิจโรงสีข้าว**

**2.1 การตลาดของธุรกิจโรงสีข้าว**

**2.1.1 การรับซื้อข้าวเปลือกของโรงสี**

โรงสีข้าวมีวิธีการรับซื้อหลายวิธี คือ

1) รับซื้อจากเกษตรกรโดยตรง เกษตรกรจะขนข้าวเปลือกใส่รถบรรทุก 4 ล้อ หรือนำตัวอย่างข้าวใส่ถุงพลาสติกเล็กๆ มาเสนอขายที่โรงสี นอกจากนี้โรงสีอาจส่งตัวแทน (หลงจู๊) ออกไปรับซื้อข้าวเปลือกตามไร่นาและยุ้งฉางของเกษตรกร เมื่อโรงสีบดตัวอย่างข้าวเพื่อตรวจคุณภาพว่าสีจะออกมาได้เป็นเกรดใด และตกลงราคาเป็นที่น่าพอใจทั้ง 2 ฝ่ายแล้ว โรงสีจะจ่ายเงินให้เกษตรกรเป็นเงินสดทันที

2) รับซื้อจากพ่อค้ารวบรวมท้องถิ่นและนายหน้า โรงสีจะทดสอบและตีราคาตัวอย่างข้าวที่มีผู้มาเสนอขาย เมื่อตกลงราคาได้พ่อค้าจึงจะขนข้าวเปลือกมาส่งมอบให้กับโรงเรียนและรับเงิน (ส่วนใหญ่โรงสีจะจ่ายเงินสดทันที แต่ในบางท้องถิ่นอาจมีเครดิตร้อยละ 50 ประมาณ 7 วัน)

3) รับซื้อจากสถาบันของรัฐและสถาบันเกษตรกร มีปริมาณน้อยมาก คิดเป็นสัดส่วนเพียงร้อยละ 6.29 ของปริมาณการรับซื้อข้าว โดยในส่วนของข้าวเหนียว เนื่องจากการปลูกข้าวเหนียวในประเทศไทย ส่วนใหญ่เป็นการปลูกเพื่อบริโภค ในครอบครัวเกษตรกรจะนำผลผลิตมาจำหน่ายให้โรงสีที่อยู่ใกล้หมู่บ้าน ก็ต่อเมื่อผลผลิตเกินความต้องการบริโภคแล้วเท่านั้น ผลผลิตจึงเข้าสู่ตลาดในราวเดือนพฤษภาคมหรือมิถุนายนปีถัดไป การชำระเงินโรงสีจะจ่ายเป็นเงินสด

194147

**2.1.2 ตลาดกลางรับซื้อข้าวเปลือก**

ปัจจุบันมีผู้ประกอบการโรงสีหลายรายที่มีธุรกิจตลาดกลางรับซื้อข้าวเปลือกโดยตลาดกลางเหล่านี้ส่วนใหญ่จะได้รับการสนับสนุนจากจังหวัดและกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ โรงสีที่ดำเนินกิจการตลาดกลางด้วยจะได้รับประโยชน์ คือ มีข้าวเปลือกมาเสนอขายเป็นจำนวนมากอยู่ตลอดเวลา จึงไม่ต้องเสียค่านายหน้าให้กับพ่อค้ารวบรวมท้องถิ่นและยังได้ผลประโยชน์จากการเรียกเก็บค่าบริการตลาดต่างๆ อีกด้วย

วิธีการซื้อขายข้าวเปลือกของตลาดกลางเอกชนจะใช้วิธีประมูลโดยผู้ขายจะนำตัวอย่างข้าวเปลือกมาให้ผู้ซื้อพิจารณา เมื่อตกลงซื้อขายกันแล้วจึงนำข้าวมาส่งมอบ สำหรับการชำระเงินต้องผ่านตลาดกลางทุกครั้ง เนื่องจากตลาดกลางกำหนดให้ผู้ซื้อนำเงินมาฝากสำรองไว้จำนวนหนึ่ง

วิธีการตลาดข้าวเป็นการที่โรงสีข้าวรับซื้อข้าวเปลือกจากชาวนา พ่อค้ารวบรวมท้องถิ่นหรือพ่อค้าคนกลาง แล้วนำข้าวเปลือกมาสีเป็นข้าวสาร โดยตรงให้กับผู้บริโภคในท้องถิ่นหรือขายให้กับพ่อค้าในกรุงเทพฯ และจังหวัดอื่นๆ รวมทั้งส่งออกโดยมีหยงเป็นนายหน้าหรือตัวแทนในการติดต่อ

**2.2 ต้นทุนการดำเนินงานธุรกิจโรงสีข้าว**

ต้นทุนการผลิตสินค้าและบริการโดยทั่วไปแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ (วินิตย์ ทองสมบูรณ์. 2542 : 37)

**2.2.1 ต้นทุนคงที่**

ต้นทุนคงที่ คือ ต้นทุนที่ไม่ผันแปรหรือไม่เปลี่ยนแปลงไปตามปริมาณมากหรือน้อยของการแปรรูปข้าวเปลือกให้เป็นข้าวสาร ได้แก่

1) ค่าดอกเบี้ยเงินทุนสร้างโรงสี ประกอบด้วย ค่าที่ดิน เครื่องสีข้าว โรงสีข้าว เครื่องสูบน้ำ แท็งก์น้ำ เครื่องชั่ง เครื่องใช้ในโรงงาน

2) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ได้แก่ ค่าเสื่อมราคาของทรัพย์สินต่างๆ เช่น อาคาร เครื่องจักร ค่าประกันอัคคีภัย ค่าใช้จ่ายต่างๆ ในสำนำงาน เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้าสำนักงาน ค่าซ่อมแซมสำนักงาน เป็นต้น

3) เงินเดือน ในกรณีที่โรงสีบรรจุเป็นพนักงานประจำ เช่น ผู้จัดการ หัวหน้าคนงาน พนักงานบัญชี พนักงานการเงิน เป็นต้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

**2.2.2 ต้นทุนผันแปร**

ต้นทุนผันแปร คือ ต้นทุนที่ผันแปรไปตามปริมาณการแปรรูปข้าวเปลือกเป็นข้าวสาร ประกอบด้วย

1) ค่าจ้าง ได้แก่ ค่าจ้างที่จ่ายให้เจ้าหน้าที่บริการและเจ้าหน้าที่ประจำโรงสีโดยทั่วไปในโรงสีขนาดเล็กประกอบด้วย ผู้จัดการ และช่างสีข้าว (เช่น ช่างเครื่อง ช่างไฟ พนักงาน ช่างข้าว พนักงานสต็อกข้าวเปลือก พนักงานสต็อกข้าวสาร)

2) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ได้แก่ ค่าใช้จ่ายต่างๆ ในโรงสี เช่น ค่าซ่อมบำรุงเครื่องจักร ค่าซ่อมแซมโรงสี

3) ค่าใช้จ่ายในการสีข้าว ประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายในการซื้อและค่าใช้จ่ายในการขาย มีดังนี้

3.1) ค่าแรงงานในการขนข้าว เช่น ค้าจ้างคนงานขนข้าวเปลือกลงจากรถไปยังโรงสีหรือฉาง ค่าขนข้าวเปลือกลงบ่อสี ค่าขนข้าวสารจากโรงสีขึ้นรถหรือลงเรือ

3.2) ค่าน้ำมันเชื้อเพลิงและหล่อลื่น

3.3) ค่าไฟฟ้าและอุปกรณ์สำหรับโรงสีที่ใช้พลังไฟฟ้าสีข้าว ค่าซ่อมแซม อุปกรณ์ไฟฟ้า คือ อุปกรณ์ไฟฟ้าที่ใช้ชำรุดแล้วและมีการเปลี่ยนแทน

3.4) ค่าวัสดุโรงงาน ได้แก่ เชือก กระสอบ ถุงพลาสติกบรรจุข้าวสาร ตะแกรงและอื่นๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในโรงสี

3.5) ค่าข้าวสารเลี้ยงคนงาน ซึ่งโรงสีขนาดใหญ่จะรวมค่าใช้จ่ายนี้เป็นค่าใช้จ่ายการสีด้วย

3.6) ดอกเบี้ยเงินกู้ทุนหมุนเวียน ซึ่งเป็นเงินกู้ที่ยืมมาเพื่อซื้อข้าวเปลือกมาสี

**2.2.3 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อต้นทุนการสีข้าว**

ต้นทุนในการสีข้าวของโรงสีจะแตกต่างกันตามขนาดโรงสีและประเภทเครื่องจักรที่โรงสีใช้ และอัตราการใช้เครื่องจักรสีข้าว

1) ขนาดโรงสี ค่าใช้จ่ายในการสีของโรงสีขนาดเล็กจะสูงกว่าค่าใช้จ่ายในการสีของโรงสีขนาดใหญ่ เนื่องจากโรงสีขนาดเล็กไม่มีการผลิตในปริมาณที่สูงอย่างสม่ำเสมอเมื่อเปรียบเทียบกับโรงสีขนาดใหญ่ จากการศึกษาของ นพมณี สมบูรณ์ทรัพย์ (2517 : 17 ; อ้างถึงในวินิตย์ ทองสมบูรณ์. 2542 : 40) อัตราการผลิตเมื่อเทียบกับกำลังการผลิต (Capacity utilization) ของโรงสีขนาดเล็ก คิดเป็นประมาณ ร้อยละ 25 เมื่อเทียบกับร้อยละ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

95 สำหรับโรงสีขนาดใหญ่ ดังนั้นต้นทุนในการสีจะอยู่ในระดับที่ค่อนข้างสูงประมาณ 200-450 บาท ซึ่งมีผลทำให้ค่าจ้างของโรงสีขนาดเล็กค่อนข้างสูงด้วย

2) ประเภทเครื่องจักร ดังกล่าวมาแล้วข้างต้นว่า เครื่องจักรโรงสีที่ใช้อยู่ในปัจจุบันมี 4 ชนิด ได้แก่ เครื่องสีที่ใช้พลังไอน้ำ เครื่องสีที่ใช้เครื่องยนต์ดีเซล ซึ่งใช้น้ำมันเป็นเชื้อเพลิง เครื่องสีที่ใช้เครื่องจักรไฟฟ้า และเครื่องสีที่ใช้แก๊ส จากการศึกษาของ วินิตย์ ทองสมบูรณ์ (2542 : 40) ปรากฏว่า

2.1) โรงสีขนาดเล็ก จะใช้พลังงานส่วนใหญ่มาจากเครื่องดีเซลหรือไฟฟ้า

2.2) โรงสีขนาดกลาง ส่วนใหญ่ใช้พลังงานจากเครื่องดีเซลหมุนช้าหรือเครื่องจักรไอน้ำ

2.3) โรงสีขนาดใหญ่ ส่วนใหญ่จะใช้พลังงานไอน้ำ ซึ่งใช้แกลบเป็นเชื้อเพลิง

การใช้เครื่องจักรแตกต่างกันนี้ จะมีผลทำให้ค่าใช้จ่ายในการสีข้าวแตกต่างกัน โดยโรงสีที่ใช้พลังงานจากเครื่องยนต์ดีเซลหรือไฟฟ้าจะเสียค่าใช้จ่ายผันแปรสูง เพราะเชื้อเพลิงที่ใช้ น้ำมันซึ่งนับวันจะมีราคาสูงขึ้นเรื่อยๆ ตามราคาน้ำมันตลาดโลก ซึ่งกำหนดราคาโดยกลุ่มประเทศผู้ผลิตน้ำมันดิบ (OPEC) จึงทำให้ค่าใช้จ่ายผันแปรของโรงสีที่ใช้พลังงานจากน้ำมันค่อนข้างสูง ส่วนโรงสีที่ใช้พลังงานไอน้ำ ค่าใช้จ่ายผันแปรจะน้อยกว่าโรงสีที่ใช้พลังงานจากเครื่องยนต์ดีเซลและไฟฟ้า เพราะว่าใช้แกลบซึ่งเป็นผลพลอยได้จากการสีข้าวเป็นเชื้อเพลิงเพื่อต้มน้ำให้เดือดและใช้พลังงานไอน้ำไปฉุดเครื่องจักรสีข้าวให้ทำงาน อย่างไรก็ตาม โรงสีที่ใช้พลังงานไอน้ำจะต้องใช้เงินทุนแรกเริ่มค่อนข้างสูง เพราะเครื่องจักร หม้อน้ำ ปล่องไฟ และค่าใช้จ่ายในการติดตั้งราคาแพง

3) อัตราการใช้เครื่องจักรสีข้าว หมายถึง อัตราส่วนระหว่างปริมาณข้าวเปลือกที่สีได้จริงกับกำลังการผลิตของโรงสีในระยะเวลาหนึ่งๆ เช่น ต่อวัน หรือต่อเดือน โดยทั่วไปแล้วไม่ว่าจะเป็นโรงสีเอกชนหรือโรงสีสหกรณ์จะไม่สามารถสีข้าวได้เต็มกำลังการผลิต 100 เปอร์เซ็นต์ ทั้งนี้เนื่องจากวัตถุดิบหรือข้าวเปลือกที่จะต้องแปรรูปนั้นไม่ออกสู่ตลาดตลอดทั้งปีคงมีข้าวเปลือกมากเฉพาะในฤดูที่เก็บเกี่ยวข้าว ซึ่งจะมีเพียงปีละ 2 ครั้ง คือ ข้าวนาปีจะเก็บเกี่ยวและออกสู่ตลาดราวเดือนพฤศจิกายน – กุมภาพันธ์ ส่วนข้าวนาปรังนั้นทำได้เฉพาะในเขตพื้นที่ที่มีระบบการชลประทานดีเพียงพอเท่านั้น ดังนั้นในช่วงแรกของปีการผลิต (พฤศจิกายน - พฤษภาคม) โรงสีจะทำการสีข้าวได้มาก เพราะมีวัตถุดิบป้อนเข้ามาค่อนข้าง

สม่ำเสมอ แต่เมื่อคำนวณอัตราการใช้เครื่องจักรสีข้าวเฉลี่ยแล้วพบว่า ไม่เต็มกำลังการผลิต โดยเฉพาะโรงสีข้าวสหกรณ์ที่ยังสีข้าวได้น้อยกว่าเอกชน อัตราการเฉลี่ยการใช้เครื่องจักรสีข้าวยิ่งต่ำเท่าใด ต้นทุนการสีข้าวเฉลี่ยต่อหน่วยก็จะสูงมากขึ้น จากการศึกษาของ นพมณี สมบูรณ์ทรัพย์ (2517 : 17 ; อ้างถึงใน วินิตย์ ทองสมบูรณ์. 2542 : 40) พบว่า ต้นทุนการสีข้าวของโรงสีขนาดเล็กเฉลี่ยประมาณเมตริกตันละ 200-450 บาท ส่วนโรงสีขนาดใหญ่เมตริกตันละ 70-80 บาท

**2.3 การจัดการด้านบุคลากรในธุรกิจโรงสีข้าว**

เป็นองค์ประกอบสำคัญในธุรกิจโรงสีข้าว การดำเนินงานในขั้นตอนต่างๆ ของการสีข้าว ประกอบด้วยบุคลากรประเภทต่างๆ ดังนี้

**2.3.1 เจ้าของธุรกิจ** คือ ผู้ควบคุมงานทั้งหมด

**2.3.2 เสมียนพนักงาน** ทำหน้าที่ธุรการภายในโรงสีข้าว เช่น ทำบัญชีการซื้อขายข้าว การใช้จ่ายของโรงสี ควบคุมสต็อกข้าวเปลือกข้าวสารของโรงสี ฯลฯ

**2.3.3 พนักงานชั่งข้าว** ทำหน้าที่ชั่งข้าวที่เกษตรกรหรือพ่อค้าคนกลางนำมาจำหน่ายให้แก่โรงสี ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นตาชั่งใหญ่ สามารถชั่งได้เป็นคันรถ ซึ่งส่วนใหญ่ใช้ขนาดตาชั่ง 40 ตัน

**2.3.4 พนักงานภายในโรงสี** ทำหน้าที่สีข้าวและควบคุมการสีข้าว ส่วนใหญ่ทางโรงสีจะจ้างเป็นพนักงานประจำ

**2.3.5 พนักงานแบกข้าว** ทำหน้าที่แยกข้าวสารจากโกดัง ขับรถบรรทุกเพื่อนำไปส่งที่กรุงเทพฯ ส่วนใหญ่เป็นแรงงานในท้องถิ่น อัตราจ้างเป็นบาท/กระสอบ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จากการศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจโรงสีข้าวนั้น สามารถที่จะสรุปเป็นแนวคิดได้ ดังนี้ จุดเริ่มต้นของการดำเนินธุรกิจโรงสีข้าว ไม่ว่าจะเป็นขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ก็ตาม ล้วนแต่มีจุดริเริ่มจากการเล็งเห็นโอกาสที่จะทำกำไรจากธุรกิจประเภทหนึ่งประเภทใด และเมื่อสามารถประสบความสำเร็จในการสร้างผลกำไรจากธุรกิจนั้นแล้ว ด้วยประสบการณ์และทุนรอนที่มีมากขึ้น ก็เริ่มที่จะขยายขอบเขตของธุรกิจออกไปครอบคลุมถึงธุรกิจอื่น ๆ โดยอาจจะเริ่มจากธุรกิจที่มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับธุรกิจเดิมที่ทำอยู่ และค่อย ๆ ขยายไปสู่ธุรกิจที่ไม่มีความสัมพันธ์กับธุรกิจเดิมเลย ด้วยลักษณะของวิวัฒนาการแห่งการขยายตัวของธุรกิจดังกล่าว องค์การธุรกิจก็จะค่อยๆ เจริญเติบโตออกไปจากองค์การธุรกิจขนาดเล็กไปสู่ขนาดกลางและขนาดใหญ่ในที่สุด และจากการมุ่งทำธุรกิจที่เน้นผลิตภัณฑ์ประเภทเดียวไปสู่

การดำเนินธุรกิจหลาย ๆ ประเภทในเวลาเดียวกัน ซึ่งภายใต้ความพยายามของโรงสีข้าวที่เจริญเติบโตออกไปในลักษณะข้างต้นนั้น ทุก ๆ โรงสีข้าวแต่ละแห่งต่างก็จะต้องมีกลยุทธ์เพื่อการแข่งขันเป็นของตนเอง จากแนวคิดดังกล่าวนั้น ทำให้ผู้วิจัยสามารถนำมาใช้สำหรับการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาและการจัดการธุรกิจโรงสีข้าวของผู้ประกอบการที่มีสภาพทั่วไปต่างกันในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด ซึ่งผู้วิจัยได้นำประเด็นสำคัญต่าง ๆ เกี่ยวกับแนวคิดนั้นมาใช้เป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยในครั้งนี้ ดังนี้ ขนาดของโรงสีข้าว ทุนจดทะเบียน ระยะเวลาในการประกอบธุรกิจ ที่มาของแหล่งวัตถุดิบ และประเภทของกิจการ

**3. ภาวะเศรษฐกิจของจังหวัดร้อยเอ็ด ปี พ.ศ.2549**

ภาวะเศรษฐกิจของจังหวัดร้อยเอ็ดในปี พ.ศ. 2549 ดีขึ้นต่อเนื่องจากปีก่อน เนื่องจากภาคเศรษฐกิจที่สำคัญในจังหวัดหลายภาคได้มีการเจริญเติบโตขึ้น ประชาชนมีรายได้สูงขึ้น ส่งผลให้การบริโภคและการลงทุนภาคเอกชนขยายตัวขึ้นอย่างเห็นได้ชัด ประชาชนมีรายได้สูงขึ้น ตามภาคการเกษตรที่ดีขึ้นทั้งปริมาณผลผลิตพืชผลหลักที่เพิ่มขึ้น และราคารับซื้อสูงขึ้น รวมถึงด้านปศุสัตว์ประมง ที่มีการเพิ่มขึ้น และผลตอบแทนอยู่ในเกณฑ์ดี รวมถึงรายได้จากแรงงานที่เดินทางไปทำงานต่างประเทศ ภาคการค้าและการบริการยังขยายตัวดี โดยเฉพาะจากภาคการค้าส่ง ค้าปลีก เนื่องจากมีห้างขนาดใหญ่ในจังหวัดหลายแห่ง มีประชากรทั้งจากภายในจังหวัดและจังหวัดใกล้เคียงเดินทางมาจับจ่ายใช้สอยมากขึ้น ("การปรับเป้าหมายเศรษฐกิจของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10", 2550 : 16) ภาวะการแข่งขันทางด้านการค้าจึงรุนแรง ภาคอุตสาหกรรมซึ่งเป็นภาคเศรษฐกิจที่สำคัญ เนื่องจากจังหวัดร้อยเอ็ดเป็นเมืองศูนย์กลาง ด้านอุตสาหกรรมของภาคมีโรงงานขนาดใหญ่และสำคัญหลายแห่ง ปีนี้มีการลงทุนใหม่และการขยายกิจการเพิ่มในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวกับอุตสาหกรรมการเกษตร อุตสาหกรรมการผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ การบริโภคส่วนบุคคลที่เติบโตสูงมากอย่างเห็นได้ชัดในปีนี้ ส่งผลให้ปริมาณการซื้อขายรถยนต์ รถจักรยานยนต์ทั้งรถใหม่ และรถมือสองเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว รวมถึงยอดจำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้าและอุปกรณ์สื่อสาร สำหรับภาคการก่อสร้างเริ่มเติบโตขึ้น โดยเป็นการก่อสร้างที่อยู่อาศัยเป็นสำคัญ

ทั้งนี้นโยบายของภาครัฐต่าง ๆ เช่น โครงการธนาคารกับประชาชน กองทุนหมู่บ้านโครงการ 1 ตำบล 1 ผลิตภัณฑ์ ต่างส่งผลให้ประชาชนมีรายได้ที่ดีขึ้น ทั้งจากการนำเงินมาลงทุนในการผลิตสินค้าเพื่อจำหน่าย และการนำเงินมาลงทุนทางด้านการเกษตรต่างๆ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ทางด้านภาคเศรษฐกิจที่ยังทรงตัว ได้แก่ ภาคการเงิน เนื่องจากการปล่อยสินเชื่อยังไม่ได้น้อย ธนาคารพาณิชย์ให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินเชื่อค่อนข้างมาก รายละเอียดในแต่ละภาคเศรษฐกิจที่สำคัญในที่นี้จะกล่าวถึงภาคเกษตรกรรมเท่านั้นโดยเฉพาะข้าว

ภาคเกษตรกรรม ปีนี้จังหวัดร้อยเอ็ดมามีปริมาณน้ำฝนเฉลี่ย 1,013.5 มิลลิเมตร สูงจากปีก่อนที่มีปริมาณน้ำฝนเฉลี่ย 824.4 มิลลิเมตร เนื่องจากมีฝนตกมากในช่วงเดือนกรกฎาคม - กันยายน เมื่อเทียบกับปีก่อนปริมาณน้ำฝนดีบริเวณทางตอนบนจังหวัดแถบอำเภอบัวใหญ่ บัวลาย และสีดา แต่ฝนได้ทิ้งช่วงบริเวณทางตอนกลางถึงตอนล่างของภาค โดยเฉพาะแถบอำเภอปักธงชัย และปากช่อง ส่งผลให้พืชผลที่ปลูกในบริเวณนี้ได้รับความเสียหายเป็นบริเวณกว้าง โดยเฉพาะข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ การผลิตพืชผลหลักส่วนใหญ่ได้รับผลดีจากสภาพฝน ยกเว้นข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ การผลิตด้านปศุสัตว์ และการผลิตด้านประมง ขยายตัวอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากภาวะตลาดดี และการมีโนบายส่งเสริมจากภาครัฐที่ชัดเจนและต่อเนื่อง โดยเฉพาะเงินจากโครงการกองทุนหมู่บ้านประชาชนนำเงินไปลงทุนด้านการเกษตร โดยเฉพาะการเลี้ยงสัตว์ เนื่องจากผลตอบแทนค่อนข้างดีโดยการผลิตจากทางด้านต่างๆ ได้ดังนี้

สาขากสิกรรมดีขึ้น เนื่องจากผลผลิตพืชหลัก ได้แก่ มันสำปะหลัง อ้อยโรงงาน ไม้ผล ไม้ยืนต้น เพิ่มขึ้น ขณะที่ข้าวและข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ลดลง เนื่องจากภาวะฝนแล้ง ข้าวนาปี ถึงแม้ว่า จะมีพื้นที่เสียหายจากภาวะฝนแล้งบริเวณอำเภอเมยวดี โพธิ์ชัย แต่ได้รับผลดีจากสภาพฝนในบริเวณพื้นที่ปลูกข้าวทางตอนเหนือของจังหวัด ได้แก่ อำเภออาจสามารถ อำเภอสุวรรณภูมิ ทำให้ผลผลิตข้าวปีนี้ไม่เสียหายมากนัก ในปีการผลิต 2547/2548 มีพื้นที่ปลูกข้าวนาปี 3,168,235 ไร่ ลดลงร้อยละ 1.1 จากปีก่อน ส่วนใหญ่เป็นข้าวเจ้าหอมมะลิประมาณร้อยละ 90 โดยมีพื้นที่เก็บเกี่ยว 2,887,114 ไร่ ได้ผลผลิต 696,855 ตัน ลดลงร้อยละ 4.4 ผลผลิตต่อไร่ 220 กิโลกรัมต่อไร่ ("การปรับเป้าหมายเศรษฐกิจของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10", 2550 : 17) ปัญหาในการผลิตข้าว ได้แก่ การใช้เมล็ดพันธุ์หลายปี ทำให้ผลผลิตต่อไร่ต่ำ ทางภาครัฐจึงส่งเสริมเมล็ดพันธุ์และปุ๋ย ปัจจุบันเกษตรกรใช้สารเคมีในการเพาะปลูกน้อยลง

จากการศึกษาดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปเป็นแนวคิดได้ว่า ภาวะเศรษฐกิจของจังหวัดร้อยเอ็ดในปีที่ผ่านมาดีขึ้นต่อเนื่องจากปีก่อน เนื่องจากภาคเศรษฐกิจที่สำคัญในจังหวัดหลายภาคได้มีการเติบโตขึ้น ประชาชนมีรายได้สูงขึ้น ส่งผลให้การบริโภคและการลงทุนภาคเอกชนขยายตัวขึ้นอย่างเห็นได้ชัด ประชาชนมีรายได้สูงขึ้นตามภาคการเกษตรที่ดีขึ้นทั้งปริมาณผลผลิตพืชและหลักที่เพิ่มขึ้น และราคารับซื้อสูงขึ้นรวมถึงด้านปศุสัตว์ ประมง ที่มีการเลี้ยงเพิ่มขึ้น และผลตอบแทนอยู่ในเกณฑ์ดี ซึ่งจากแนวคิดดังกล่าวนั้น ทำให้ผู้วิจัยสามารถ

นำมาใช้สำหรับการศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดการธุรกิจโรงสีข้าวในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด และความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาและการจัดการธุรกิจโรงสีข้าวของผู้ประกอบการที่มีสภาพทั่วไปต่างกัน โดยผู้วิจัยได้นำประเด็นสำคัญต่าง ๆ เกี่ยวกับแนวคิดนั้นมาใช้เป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถที่จะนำประเด็นนั้นมา ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาและการจัดการธุรกิจโรงสีข้าวในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด ดังนี้ ที่มาของแหล่งวัตถุดิบ และประเภทของกิจการ หากโรงสีข้าวใดก็ตามที่หมั่นติดตามศึกษา และวิเคราะห์ให้เข้าใจถึงความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ ย่อมอยู่ในฐานะที่ได้เปรียบผู้แข่งขัน เมื่อโรงสีข้าวใดสามารถเข้าใจและรู้ล่วงหน้าถึงช่องทางของโอกาสและความเสี่ยงภัย องค์การธุรกิจนั้นก็สามารถตระเตรียมลู่ทางที่อาจจะต้องเผชิญไว้ล่วงหน้าได้

## ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

### 1. ความสำคัญและความหมายของการจัดการ

ธุรกิจส่วนใหญ่ที่ประสบกับความล้มเหลว มักจะอ้างถึงข้อจำกัดต่างๆ ที่ทำให้ตนต้องประสบความล้มเหลว เช่น เงินทุนในการดำเนินงานไม่เพียงพอ หนี้สูญ สภาวะการแข่งขันในธุรกิจสูง ฯลฯ แต่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่าสาเหตุที่แท้จริงเกิดมาจากการจัดการที่ขาดประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหาร จึงควรที่จะมีความรู้ในเรื่องการจัดการธุรกิจเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้สามารถประสานปัจจัยการผลิตต่างๆ หรือทรัพยากร ทั้งเงินทุน เครื่องจักร วัตถุดิบ และคน ให้เป็นระบบงานที่สามารถทำงานโดยมีประสิทธิภาพ เสร็จสิ้นออกมาเป็นผลผลิตที่ดี ทั้งในแง่ของสินค้าที่ดีเลิศหรือบริการที่ดีเยี่ยม ดังที่จะได้นำเสนอตามลำดับ ดังนี้ (ธงชัย สันติวงษ์. 2531 : 10-11)

#### 1.1 ความสำคัญของการจัดการ

การจัดการเป็นกระบวนการอย่างหนึ่ง ที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยจะต้องมีการประสานทรัพยากรต่างๆ ขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และดำเนินการเป็นขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งได้มีการแบ่งหลักการคิดเกี่ยวกับการจัดการออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

**1.1.1 แนวคิดแบบเก่า** (Old concept) ในสมัยก่อนการบังคับบัญชาถือเอาของหัวหน้างานเป็นหลัก การบริหารเป็นไปโดยปราศจากเหตุผล แต่ใช้หลักความรุนแรง ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตามคำสั่งของหัวหน้างานอย่างเคร่งครัด โดยไม่คำนึงถึงความคิดของตัวบุคคลจากการใช้หลักการของแนวความคิดแบบเก่านี้ จะเห็นได้ว่า ทุกอย่างขึ้นอยู่กับอำนาจการบังคับบัญชาจะมาจากเบื้องบนเสมอ โดยนายจ้างเป็นผู้ออกคำสั่งแต่เพียงผู้เดียว ไม่มีสิทธิแสดงความคิดเห็นใดๆ การตัดสินใจอยู่ที่ส่วนกลาง ไม่มีการกระจายอำนาจ การบังคับบัญชาสมัยเก่ามักจะคิดว่าการจูงใจให้บุคคลทำงานนั้นขึ้นอยู่กับพื้นฐาน เศรษฐกิจ คือ เงินเพียงอย่างเดียว จึงไม่ได้ให้ความสนใจในเรื่องสวัสดิการ และความปลอดภัยในการทำงานเลย และยังกำหนดบทลงโทษสำหรับผู้ไม่ปฏิบัติตามคำสั่งด้วย

**1.1.2 แนวความคิดแบบใหม่** (Modern concept) ทัศนะของนายจ้างต่อลูกจ้างเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม นายจ้างมองลูกจ้างในแง่ดี ให้ความสำคัญต่อลูกจ้างและมีความไว้วางใจ นอกจากนี้ยังนำทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจมาใช้ประโยชน์ในหลักการเกี่ยวกับแนวความคิดแบบใหม่ถือว่าบุคคลมีความรับผิดชอบ มีความคิดริเริ่มต้องการและเต็มใจทำงานร่วมกัน มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย เปิดโอกาสให้คนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ระบบควบคุมตนเองการจูงใจคนให้ทำงานไม่ได้ใช้เงินแต่เพียงอย่างเดียว แต่ต้องมีการจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงินเกี่ยวข้องด้วย

**1.2 ความหมายของการจัดการ**

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ความหมายของการจัดการ คำว่า "การจัดการ" นั้น นอกจากใช้คำในภาษาอังกฤษว่า "Administration" ยังมีอีกคำหนึ่งที่ใช้แทนกันได้ คือ คำว่า "Management" ซึ่งเป็นคำที่มีความหมายเหมือนกัน แต่ทางวิชาการจะเลือกใช้คำว่า "Administration" ด้วยเหตุผล 2 ประการ คือ เหตุผลประการแรก เมื่อไม่ต้องการใช้คำที่มีความหมายเน้นในทางการจัดการธุรกิจเอกชนและเหตุผลประการที่สอง เมื่อไม่ต้องการใช้คำที่จะทำให้เกิดความสับสน เพราะคำว่า "การจัดการ" ซึ่งมีความหมายแคบจำกัดลงไปว่า เป็นการบริหารขององค์กรแห่งใดแห่งหนึ่ง หรือ หน่วยงานหนึ่งเท่านั้น เมื่อพูดถึงการบริหารงานทั่วๆ ไป หรือการบริหารราชการ ซึ่งนิยมใช้คำว่า "Administration"

ฟาโยล (Fayol. 1964 : 134-139 ; อ้างถึงใน วงศ์พัฒนา ศรีประเสริฐ. 2552 : 88-100) มี 5 ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organization) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordination) และการควบคุมงาน (Controlling)

โรบิ้น ( Robbins. 1991 : 124 ; อ้างถึงใน วงศ์พัฒนา ศรีประเสริฐ. 2552 : 100) ได้ให้คำจำกัดความการจัดการไว้ว่า เป็นกระบวนการในการประสานงานและรวบรวมกิจกรรมในการทำงาน เพื่อให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุประสิทธิผลโดยอาศัยคน

พยอม วงศ์สารศรี (2545 : 25) ได้นำความหมายของการจัดการจากนักวิชาการหลายท่านที่ได้กล่าวถึงความหมายของการจัดการในลักษณะต่างกันมาสรุปได้ ดังนี้ การจัดการ คือ กระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่าง ๆ ดำเนินกิจกรรมตามขั้นตอนต่าง ๆ โดยอาศัยความร่วมแรงร่วมใจของสมาชิกองค์กร การตระหนักถึงความสามารถ ความถนัด ความต้องการและความมุ่งหวังด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรควบคู่ไปด้วย องค์กรจึงจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

สมคิด บางโม (2541 : 61) มีความเห็นว่าการจัดการ คือ ศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ ขององค์การและนอกองค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ จากความหมายดังกล่าว จะเห็นว่า การจัดการมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การจัดการเป็นศิลปะในการใช้คนทำงาน การจัดการต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐาน คือ คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์ การจัดการเป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2539 : 11) กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง กระบวนการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร โดยการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organization) การชักนำ (Leading) และการควบคุม (Control) สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ การเงิน ทรัพยากรข้อมูลขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิผล และประสิทธิภาพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

**1.3 หลักเกณฑ์ในการบริหารงาน**

นอกจากนั้นยังมีการพิจารณาถึงหลักเกณฑ์ในการบริหารงานว่า ควรประกอบด้วยหลักเกณฑ์ต่างๆ 14 ประการ คือ

1.3.1 หลักการแบ่งงาน (Division of work) ซึ่งสอดคล้องกับหลักการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management)

1.3.2 การกำหนดอำนาจหน้าที่ (Authority) และความรับผิดชอบ (Responsibility) ควรจะได้สัดส่วนกัน

1.3.3 เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unit of command) คือ ภายในโครงสร้างขององค์การหนึ่งๆ จะประกอบด้วยหน่วยงานผู้ปฏิบัติงานและผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวนมากมาย ตามหลักเอกภาพในการบังคับบัญชาผู้ปฏิบัติงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาควรมีผู้บังคับบัญชาคนเดียวเพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาและข้อขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้ในการปฏิบัติตามคำสั่ง

1.3.4 เอกภาพในการอำนวยการ (Unit of direction) หมายถึง เอกภาพของทิศทางในการปฏิบัติงาน ที่มีวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน มีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวมีแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกัน

1.3.5 หลักการรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง (Centralization of authority) เพื่อให้สอดคล้องกับหลักเอกภาพในการบังคับบัญชาและเอกภาพในการอำนวยการ

1.3.6 หลักการบังคับบัญชาที่ต่อเนื่องกันเป็นลูกโซ่ (Scalar Chain) คือ อำนาจในการบังคับบัญชาจะลดหลั่นลงมาเป็นลำดับตามสายการบังคับบัญชาจากระดับสูงลงสู่ระดับล่าง

1.3.7 องค์การจะต้องมีวินัย (Discipline) เพื่อเป็นกฎข้อบังคับในการปกครองและในการควบคุมพฤติกรรมของคนในองค์การ

1.3.8 องค์การจะต้องมีระเบียบ (Order) เป็นหลักในการปฏิบัติงาน

1.3.9 ผู้ปฏิบัติงานจะต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน

1.3.10 ผลประโยชน์ตอบแทนในรูปของเงินเดือน ควรได้สัดส่วนกับการทำให้เกิดความพอใจทั้งสองฝ่าย คือ องค์การและผู้ปฏิบัติงาน

1.3.11 องค์การจะต้องมีความยุติธรรมและความเสมอภาค

1.3.12 องค์การจะต้องสร้างความมั่นคงในชีวิตการทำงาน (Security of tenure) ให้กับผู้ปฏิบัติงาน

1.3.13 องค์การจะต้องสนับสนุนความคิดริเริ่มของบุคคล

1.3.14 ผู้ปฏิบัติงานควรปฏิบัติงานร่วมกันในลักษณะเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน คือ มีความจงรักภักดี มีความจริงใจและสุจริตใจต่อกันและกัน เพื่อประโยชน์ขององค์การโดยส่วนรวม

**1.4 คุณสมบัติของผู้บริหาร**

ผู้บริหารในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากในปัจจุบันควรมีคุณสมบัติดังนี้ (เอกชัย กี่สุขพันธ์. 2538 : 19-20)

1.4.1 มองกว้างไกลอย่างต่อเนื่องและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Vision) สามารถที่จะกำหนดกลยุทธ์ในการบริหาร (Strategic management) ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีทักษะที่สำคัญในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน กำหนดโยบายและวิธีการทำงานที่ชัดเจน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

1.4.2 สามารถที่จะวิเคราะห์สถานการณ์ (Analysis situations) เพื่อกำหนดแผนเชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายและนโยบายอย่างเหมาะสม

1.4.3 ไวต่อการรับรู้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสังคมทั้งภายนอกและภายในองค์การ ทั้งจะต้องรู้จักวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมาอีกด้วย

1.4.4 ความสามารถในการจัดระบบการสื่อสารให้ได้ผล (Effective communication) เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารต่างๆ ให้ทั่วถึงทุกระดับ ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เป็นอย่างดี

1.4.5 ความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) ต้องสามารถวางแผนบุคลากร สรรหาคัดเลือก กำหนดระบบค่าจ้าง เงินเดือน ผลตอบแทนความก้าวหน้าในอาชีพ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล และวิจัยเกี่ยวกับบุคลากรในองค์การเพื่อให้ทราบถึงแนวคิด ทัศนคติ ความไม่พอใจต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นและนำมาเป็นข้อมูลในการบริหารทรัพยากรบุคคล

1.4.6 มีคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหาร สามารถที่จะเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้เป็นแบบอย่าง ไม่ใช้ตำแหน่งหน้าที่การงานแสวงหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเอง ไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม

จากการศึกษาเกี่ยวกับความสำคัญและความหมายของการจัดการดังกล่าวนั้น ผู้วิจัยสามารถที่จะทำการสรุปได้ ดังนี้ แนวคิดของการจัดการแบบเก่าและแบบใหม่มีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน โดยทัศนะของนายจ้างที่มีต่อลูกจ้างตามแนวคิดแบบใหม่จะเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม นายจ้างมองลูกจ้างในแง่ดี และให้ความสำคัญต่อลูกจ้าง ตลอดจนมีความไว้วางใจ ในขณะที่อำนาจการบังคับบัญชาตามแนวคิดของการจัดการแบบเก่าจะมาจากเบื้องบนเสมอ โดยนายจ้างเป็นผู้ออกคำสั่งแต่เพียงผู้เดียว ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตามคำสั่งของนายจ้างอย่างเคร่งครัดโดยไม่คำนึงถึงความคิดของตัวบุคคล การบริหารเป็นไปโดยปราศจากเหตุผล จะเห็นได้ว่า ธุรกิจที่ล้มเหลวในอดีตที่ผ่านมา ปัญหามักจะเกิดจากการที่มิได้มีการวางแผนที่รอบคอบก่อนการทำงาน สาเหตุก็อยู่ที่ขาดการวางแผนเช่นกัน ข้อบกพร่องอาจจะอยู่ตรงที่มิได้มองเห็นถึงความสำคัญของการวางแผนประการหนึ่ง หรืออีกประการหนึ่งอาจเกิดจากการไม่เข้าใจวิธีการหรือไม่มีเวลา ทั้งหมดนี้ถ้าหากผู้บริหารได้เข้าใจถึงความสำคัญและคุณประโยชน์ของการวางแผนแล้ว ดังนั้นการวางแผน จึงถือเป็นหน้าที่อย่างหนึ่งที่ผู้บริหารจะต้องทำและต้องทำให้ได้ดี ที่สำคัญจะต้องถูกต้อง

จากแนวคิดดังกล่าวนั้น ทำให้ผู้วิจัยสามารถนำมาใช้สำหรับการศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดการธุรกิจโรงสีข้าวในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด และความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาและการจัดการธุรกิจโรงสีข้าวของผู้ประกอบการที่มีสภาพทั่วไปต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยได้นำประเด็นสำคัญต่าง ๆ เกี่ยวกับแนวคิดนั้นมาใช้เป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงานและการสั่งการ เพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถที่จะนำประเด็นต่าง ๆ เหล่านั้นมาใช้เป็นแนวทางสำหรับการบริหารจัดการโรงสีข้าวในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด ให้เป็นไปตามหลักวิชาการสากล อันจะนำมาซึ่งการบริหารจัดการที่ดีและมีประสิทธิผล ทั้งนี้โดยสามารถนำไปปรับใช้กับโรงสีข้าวแต่ละขนาดได้อย่างมีศักยภาพ

**2. รูปแบบการจัดการของลูเทอร์ กูลิค และลินดอล เออร์วิค.**

ประมาณปี ค.ศ. 1936 ลูเทอร์ กูลิค และลินดอล เออร์วิค (Luther Gulick & Lyndall Urwick) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารไว้ 7 ประการ หรือที่รู้จักกันดีว่า โพสดอร์บ (POSDCoRB) โดยคำย่อนี้มาจากตัวอักษรตัวต้นของแต่ละขั้น ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ซึ่งการบริหารงานตามรูปแบบการจัดการดังกล่าวนั้นได้มีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการทำหน้าที่ต่างๆ ของพนักงานไว้อย่างชัดเจน โดยจะแบ่งหน้าที่ออกตามความถนัด (Specialization) ทั้งนี้ได้นำเสนอแนวความคิดการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่สำคัญ 7 ประการ ดังนี้ (วงศ์พัฒนา ศรีประเสริฐ. 2552 : 79-88)

**2.1 การวางแผน**

การวางแผน หมายถึง การวิเคราะห์สถานการณ์และปัญหา กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ตลอดจนกำหนดแนวทางปฏิบัติไว้ล่วงหน้า ทั้งนี้เพื่อให้ทราบถึงรูปแบบและวิธีการระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในอนาคต การวางแผนจะประกอบด้วย การพยากรณ์ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การกำหนดแผนการ และการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรต่างๆดังนั้นการวางแผน จึงคือการหาทางเลือกที่ดีที่สุด ในการปฏิบัติงานโดยใช้ปัจจัยต่างๆ ที่มีอยู่ให้เกิดผลตามเป้าหมายมากที่สุด หรือการใช้ความรู้ในทางวิทยาการ และ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

วิจารณญาณวินิจฉัยเหตุการณ์ในอนาคต แล้วกำหนดวิธีการโดยถูกต้อง และมีเหตุผลเพื่อให้การดำเนินงานในอนาคตเป็นไปโดยเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพที่สุด

การวางแผนมีความสำคัญต่อองค์การ และการปฏิบัติหน้าที่บริหารเป็นอย่างมาก กล่าวคือ การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) นั้นจะเท่ากับเป็นการเลือกจุดมุ่งหมายในบั้นปลายของกลุ่ม ทำนองเดียวกันการจัดทำนโยบาย (Policy) และกลยุทธ์ (Strategy) ก็จะสำคัญในแง่ของการให้มีแนวทางของการทำงานที่จะนำไปสู่ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายได้ เพื่อให้วัตถุประสงค์ที่ต้องการสำเร็จผลสูงสุดเท่าที่จะทำได้นั้น จุดเริ่มต้นทั้งหมดจะอยู่ที่ขนาดของความพยายามคิดหาวิธีกระทำที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเสมอ การมีวิธีการกระทำหรือแผนงานที่ดีกว่าคนอื่นเสมอย่อมจะเป็นโอกาสให้องค์การทำงานโดยได้ผลผลิตสูงกว่าผู้อื่นทุกครั้ง

ก่อนลงมือทำงาน นักบริหารจะต้องคิดล่วงหน้าว่าหน่วยงานของตนจะทำอย่างไรจึงจะได้ผลตามแนวคิดนโยบายและคำสั่งที่หน่วยเหนือมอบมาให้ ซึ่งส่วนใหญ่มักจะอยู่ในรูปนามธรรมหรือสิ่งที่จับต้องไม่ได้ นักจัดการขั้นสูง มีภาระที่จะต้องกำหนดกิจกรรมที่จะต้องทำเมื่อปฏิบัติได้ผลแล้วจะสมตามเจตนารมณ์ของหน่วยเหนือที่จะสั่งการมาได้ เมื่อกำหนดกิจกรรมแล้วก็จะต้องคิดหากลวิธีแยบยลและเหมาะสมกับสถานการณ์ด้วย นอกจากนี้ยังต้องนึงถึงว่าจะต้องทำที่ไหน ขนาดใดหรือหน่วยงานใด ใครหรือหน่วยงานใดใต้สังกัดที่จะรับไปทำเมื่อไหร่ และจะต้องให้ทรัพยากรสนับสนุนเท่าใด เขาจึงสามารถปฏิบัติงานได้และได้ผลตามที่ต้องการนักจัดการหรือนักบริหารขั้นสูง มีหน้าที่หลักในด้านการสนับสนุนหน่วยงานระดับปฏิบัติ ดังนั้น จะต้องมีแผนที่จัดเตรียมทรัพยากรที่จะส่งไปให้กับหน่วยปฏิบัติใดจึงจะดีที่สุด

ส่วนนักการจัดการ ที่มีหน้าที่บังคับบัญชาปฏิบัติงานนั้น ก็จะต้องแผนนำส่วนรวมนั้นมาย่อยเป็นแผนเฉพาะหน่วยงานของตน ซึ่งจะต้องมีรายละเอียดเฉพาะเจาะจงมากขึ้น การคิดการล่วงหน้าจะทำให้การทำงานใดๆ ผู้ที่รับผิดชอบมีเวลาที่จะค้นหาสิ่งดีๆ มีโอกาสเปรียบเทียบกิจกรรมและวิธีการทำงาน มีเวลาจัดเตรียมทรัพยากรที่ถูกต้องและสามารถกำหนดเวลาปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมไม่ทำให้ดิน ฟ้า อากาศเป็นอุปสรรคในการทำงาน เป็นต้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

**2.4 การสั่งการ**

การสั่งการ หมายถึง ภาระหน้าที่ในการใช้ความสามารถชักจูงคนงานให้ปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด จนกระทั่งองค์กรสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ ลักษณะของการสั่งการที่ดีจะต้องไม่ใช่วิธีการสั่งการโดยใช้อำนาจหน้าที่แบบเผด็จการ พนักงานทุกคนควรจะมีสิทธิทราบถึงข้อมูลที่จำเป็นและเกี่ยวข้องกับงานในแง่ต่างๆ เช่น ปริมาณ คุณภาพ และเวลาที่ใช้ทำงานนั้นเป็นต้น ข้อมูลต่างๆ เหล่านี้ควรจะมีความสมบูรณ์ชัดเจน ขณะเดียวกันผลงานที่ต้องการก็ควรอยู่ในวิสัยที่ทำได้ นอกจากนี้อุปกรณ์และสิ่งจำเป็นเพื่อการปฏิบัติงานก็จะต้องมีการจัดเตรียมไว้พร้อมด้วย

การเอาแผนงาน หรือระเบียบปฏิบัติงานและเอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง มาให้แก่ผู้ที่จะร่วมปฏิบัติงาน การออกคำสั่ง การชี้ทาง และการอธิบายให้แก่ทุกคนที่จะต้องรับผิดชอบ เพื่อให้เขาสามารถทำงานได้ถูกต้องตามเจตนารมณ์ และแผนที่กำหนดไว้และเมื่อผู้ปฏิบัติงานแยกย้ายกันไปปฏิบัติงานแล้ว นักจัดการหรือนักบริหารงานที่ทำหน้าที่บังคับบัญชาก็มีหน้าที่ในการกำกับตรวจตรา และติดตามปฏิบัติงานของเขาเป็นระยะๆ เพื่อให้แน่ใจว่าเขาเหล่านั้นสามารถปฏิบัติงานได้ตามแผน หากมีข้อขัดแย้ง หรือปัญหาประการใดผู้ที่ทำหน้าที่บังคับบัญชาก็มีหน้าที่ในการที่จะช่วยแนะนำ หรือช่วยเหลือตามแต่เห็นสมควร หรือการให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติ เมื่อผู้ปฏิบัติเกิดการท้อถอย เมื่อเผชิญกับความยุ่งเหยิง นักจัดการและนักบริหารในการปฏิบัติงานในด้านอำนวยการนั้น ต้องมีหน้าที่ในการที่จะให้มีการสื่อข้อความให้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบ ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานภายในหน่วยงานได้มีความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด

**2.5 การประสานงาน**

การประสานงาน การแสวงหาความร่วมมือและการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น และกับเอกชน นักจัดการหรือนักบริหารงานมีหน้าที่ในลำดับต่อไปนี้คือ การติดต่อกับหน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐและเอกชนหรือจะเป็นชุมชน หรือประชาชนทั่วไปที่มีวงจรที่เกี่ยวข้องด้วย เพื่อที่จะได้ให้หน่วยงานของตนสามารถทำงานเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่นๆ หรือเชื่อมโยงกับสังคม ชุมชน หรือประชาชน ผู้เป็นเป้าหมายของงานได้อย่างกว้างขวางมีประสิทธิภาพ และสัมฤทธิ์ผลตามที่มีเจตนารมณ์อันแท้จริงกำหนดไว้ งานบางอย่างของหน่วยงานของตนจะสามารถทำได้ดีขึ้น หากมีโอกาสเข้าใจหรือร่วมมือผนึกกำลังคน หรือทำงานเชื่อมโยงกันเป็นขั้นตอน นักจัดการหรือนักบริหารต้องเข้าใจว่า งานพัฒนาสังคมนั้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ไม่ใช่เรื่องที่ตนเองหรือหน่วยงานของตนจะต้องทำเองทั้งหมด ไม่ใช่ผู้ที่จะต้องแบกภาระในขณะที่ผู้ที่เป็นเป้าหมาย หรือสังคมส่วนรวมก็มีหน้าที่ที่จะต้องช่วยตนเอง และเพื่อร่วมชุมชน เพื่อนร่วมชาติด้วย ดังนั้น นักจัดการหรือนักบริหารพัฒนาสังคม ที่ฉลาดก็จะต้องกำหนดกลวิธีและวิธีการทำงานที่จะเป็นผู้สนับสนุนและผู้ผลักดันให้ผู้ที่มีความสามารถและผู้สมควรที่จะรับภาระนั้นไปดำเนินการมากกว่า

**2.6 การรายงาน**

การรายงาน การประเมินผล และการแก้ไขปรับปรุง นักจัดการจะสามารถปฏิบัติงานของตนเองได้ดีขึ้น หรือการปฏิบัติงานของหน่วยของตนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและสัมฤทธิ์ผลมากขึ้นย่อมต้องอาศัยความรู้เกี่ยวกับข้อเท็จจริง ผลงานที่หน่วยงานสามารถสร้างขึ้น ข้อบกพร่องหรือปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นแก่การปฏิบัติงานของหน่วยงานของตน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะมาจากระบบการรายงานผลย้อนกลับ (Feedback) ดังนั้น ในระบบการจัดการสมัยใหม่นั้น ภาระหน้าที่ของนักจัดการ หรือนักบริหารที่จะต้องทำสามารถแสดงข้อเท็จจริงที่เป็นประโยชน์แก่หน่วยงาน ในการที่จะแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานของหน่วยงานในระยะต่อไปให้เข้าเป้ามากขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้นเป็นที่พอใจแก่ผู้เป็นเป้าหมายมากขึ้น และเป็นการช่วยทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานได้ง่ายขึ้น เป็นต้น

การรายงานบางอย่างมีความสลับซับซ้อน ที่ต้องมาคิดวิเคราะห์ก่อนที่จะทราบสมมติฐานที่แท้จริง หรือก่อนที่จะสามารถคิดหาวิธีการที่ดีกว่ามาปฏิบัติงานในรอบต่อไป และเรื่องบางอย่างก็เสมือนเพียงผมเส้นเดียวบังภูเขา

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

**2.7 การงบประมาณ**

งบประมาณเป็นแผนงานชนิดหนึ่งที่แสดงให้เห็นถึงการใช้จ่ายเงินจำนวนหนึ่งเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นอกจากงบประมาณจะเป็นแผนงานชนิดหนึ่งแล้วยังเป็นแนวทางที่จะนำไปใช้ในการควบคุมด้วย

จากการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการของลูเทอร์ กูลิค และลินดอล.เออร์วิค ดังกล่าวนั้น ผู้วิจัยสามารถที่จะทำการสรุปได้ ดังนี้ องค์การธุรกิจใดที่มีการบริหารจัดการด้วยการใช้โพสคอร์บ มักจะประสบผลสำเร็จ โดยเริ่มต้นที่ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่ทำการตัดสินใจเป็นการล่วงหน้าว่า จะกระทำอะไรกำหนดวัตถุประสงค์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ที่เรียกกันว่า การวางแผน ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องทำการพยากรณ์ถึงเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มีการพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง จากนั้น

ผู้บริหารจะต้องทำการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวตำแหน่งภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ถือเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารที่จะต้องกำหนดแบบขององค์การเพื่อปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ โดยผู้บริหารจะต้องมีหน้าที่ในการออกคำสั่งชี้แนะผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาว่า จะต้องปฏิบัติงานนั้นอย่างไร เมื่อไร และจะต้องเป็นที่แน่ใจได้ว่า ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชานั้นทราบถึงความต้องการของผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานดังกล่าว ซึ่งการปฏิบัติงานต่างๆ โดยสมาชิกขององค์การนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ดังนั้นหน้าที่ทางด้านการประสานงาน จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ก่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ จากนั้นจึงรายงานผลการปฏิบัติงานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการควบคุมการปฏิบัติงาน ในที่นี้จะรวมถึงการติดต่อสื่อสารด้วยการทำรายงานอันจะทำให้ผู้บังคับบัญชาและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชารู้ถึงความเป็นไปและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับองค์การ ทั้งนี้เพื่อจะได้จัดงบประมาณได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ผู้วิจัยได้อาศัยแนวคิดดังกล่าวนั้นมาใช้เป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยในครั้งนี้ อันได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ

**3. องค์ประกอบของการจัดการ**

**3.1 องค์ประกอบของการจัดการแบบ 4M's**

จินตนา บุญบงการ และกรองแก้ว อยู่สุข (2539 : 5-6) กล่าวไว้ว่า การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งหมดในการบริหาร ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Materials) และวิธีการจัดการ (Management) หรือ 4M's เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและได้ผลผลิตสูงที่สุด

**3.1.1 คน** หมายถึง ปัจจัยที่เป็นคน หรือการจัดหากำลังคนให้เพียงพอในการประกอบธุรกิจ เพราะการผลิตจะเกิดขึ้นได้ก็ด้วยการใช้กำลังคน ฉะนั้นจึงเป็นความจำเป็นที่จะต้องมีการคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการประกอบธุรกิจมาช่วยดำเนินงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี

**3.1.2 เงิน** หมายถึง ปัจจัยที่เป็นเงินและแหล่งเครดิตหรือสินเชื่อซึ่งเป็นปัจจัยอันสำคัญที่จะช่วยให้ธุรกิจดำเนินไปได้โดยราบรื่น ธุรกิจทุกชนิดไม่สามารถจะดำเนินไปได้โดยไม่มีต้นทุนหรือเครดิต แหล่งเงินทุนและเครดิตจะหาได้จากสถาบันการเงินต่างๆ เช่น ธนาคารพาณิชย์หรือบริษัทเงินทุน เป็นต้น เครดิตเป็นการอาศัยสถาบันการเงินใช้ชั่วคราว

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ระยะเวลาหนึ่งเพื่อก่อให้เกิดการซื้อขายแลกเปลี่ยนโดยมีธนาคารเป็นสื่อกลางทุนในทางธุรกิจแยกตามวัตถุประสงค์ที่ใช้ได้ 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ

1) ทุนคงที่หรือทุนประจำ (Fixed capital) คือ ทุนที่ธุรกิจนำมาใช้เพื่อซื้อทรัพย์สินที่มีอายุการใช้งานนาน ที่เรียกว่า "สินทรัพย์ถาวร" ซึ่งได้แก่ ที่ดิน อาคาร เครื่องจักร และอุปกรณ์ต่างๆ ทุนคงที่มักจะเป็นจำนวนที่แน่นอนไม่ค่อยเปลี่ยนแปลงมากนัก

2) ทุนหมุนเวียน (Working capital) คือ เงินที่ถูกนำไปใช้หมุนเวียนภายในรอบการดำเนินงาน (Operating cycle) เช่น ร้านค้าปลีก จ่ายเงินสดไปซื้อสินค้าเข้าร่วมต่อมาเมื่อขายสินค้านั้นไป ก็ได้รับชำระค่าสินค้าเป็นเงินสดกลับคืนมา และนำเงินสดนั้นไปซื้อสินค้าไว้ขายอีก หมุนเวียนเช่นนี้อีกตลอดไป นอกจากนี้ทุนหมุนเวียนจะถูกใช้ไปเพื่อการชำระหนี้ค่าซื้อสินค้าเชื่อ จ่ายค่าแรง และค่าใช้จ่ายต่างๆ ในการดำเนินงาน ดังนั้นจำนวนเงินทุนที่ใช้หมุนเวียนมักจะผันแปรไปตามวัฏจักรธุรกิจ

**3.1.3 วัสดุ** หมายถึง วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตวัตถุดิบต่างๆ นั้น ได้มาจากพื้นดิน อากาศ และมหาสมุทร เช่น น้ำ แร่ธาตุต่างๆ และไม้ในป่า เป็นต้น นักธุรกิจต่างก็มีความวิตกในด้านความหายากของวัตถุดิบบางอย่าง ทั้งนี้เพราะจำนวนประชากรโลกเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ แต่โลกมิได้ใหญ่ขึ้น ด้วยเหตุนี้ธุรกิจต่างๆ จึงพยายามที่จะค้นหาแหล่งวัตถุดิบใหม่ๆ เช่น โครงการเจาะน้ำมันให้ลึกลงไปในพื้นดินยิ่งขึ้น การส่งจรวดไปดวงจันทร์ ดาวพระศุกร์ ดาวพระอังคาร ก็เพื่อที่จะได้ใช้เป็นแหล่งวัตถุดิบที่จะนำไปใช้ในการผลิตในอนาคต

**3.1.4 วิธีการจัดการ** หมายถึง ปัจจัยการจัดการ การเลือกสรรบุคคลที่จะเป็นผู้ประกอบการในธุรกิจใดๆ จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญ ในการประกอบธุรกิจนั้นเป็นอย่างดี จะต้องรู้จักวางนโยบายและมีความรับผิดชอบ ทั้งยังเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการนำที่ดิน แรงงาน และทุน ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมารวมกันในวิถีทางที่จะสามารถทำให้มีการใช้ทรัพยากรทั้ง 3 อย่างข้างต้น เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด เพราะผู้ประกอบการจะเรียนรู้การเสี่ยงภัยของธุรกิจไว้ด้วย ผู้ประกอบการธุรกิจในฐานะเป็นหัวหน้า ผู้จัดการ ได้แก่ ผู้อำนวยการ ผู้จัดการ หัวหน้าฝ่ายขาย หัวหน้าฝ่ายสินเชื่อ หัวหน้าฝ่ายการบัญชีการเงิน และการงบประมาณ เป็นต้น

นอกจากนี้แล้วยังมีปัจจัยอื่นๆ อีก เช่น เครื่องมือ (Machine) วิธีการทำงาน (Methods) ตลาด (Market) และจริยธรรม (Morale)

### 3.2 ระบบการจัดการด้านปัจจัยในการบริหารงาน

จักรกฤษณ์ นรนิติผดุงการ (2541 : 1-3) ได้เสนอระบบการจัดการด้านปัจจัยในการบริหารงาน (CHAKRIT S 6 M : Social Development Component) ไว้ ดังนี้ การที่นักการจัดการพัฒนาสังคม ไม่ว่าจะปฏิบัติอยู่ในระดับใด จะสามารถนำเอานโยบายของฝ่ายการเมืองหรือนโยบายและคำสั่งผู้บังคับบัญชาไปปฏิบัติจัดทำให้เกิดผลสำเร็จได้เป็นอย่างดีนั้น นอกเหนือจากที่เขาผู้นั้นจะต้องมีความสำนึกถึงสังคมและประชาชนกลุ่มเป้าหมายที่ตนเองถูกวางตัวหรืออาสาเข้ามาในการรับผิดชอบในการสร้างผลประโยชน์แล้ว นักจัดการผู้นั้นยังจำเป็นที่จะต้องมีความรู้และความสามารถที่จะกำหนดระบบงาน ระเบียบและเทคนิคในการปฏิบัติงาน สร้างความพร้อมและมีความสามารถที่จะใช้สิ่งเหล่านี้ให้เป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์ในการทำงานของตนและหน่วยงานของตนอีกด้วย ระบบงานระเบียบและเทคนิคในการปฏิบัติที่กล่าวถึง สามารถแยกออกได้เป็น 5 ด้าน ดังนี้

**3.2.1 การจัดองค์กร (Mechanism : M1)** หมายถึง การกำหนดรูปแบบและภารกิจขององค์กร การแบ่งส่วนขององค์กร การกำหนดกิจกรรมของแต่ละหน่วยงาน การกำหนดตำแหน่งงาน (Position) พร้อมหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจ (Authority) ของแต่ละตำแหน่งแต่ละส่วนแต่ละระดับ (Level) และขององค์กรเป็นส่วนรวมและการกำหนดโครงสร้างและความสัมพันธ์ของงานส่วนต่างๆ ของแต่ละองค์กรและการสร้างระบบการควบคุมให้ทุกส่วนขององค์กรได้เป็นอย่างสืบเนื่องและมีเหตุผล (Unity)

**3.2.2 การเงิน (Money : M2)** การเงินที่จะต้องหามาเพื่อดำเนินกิจกรรมตามที่กำหนดไว้ในจำนวนและกำหนดเวลาที่ถูกต้องสอดคล้องกัน ดังนั้นการพิจารณาเรื่องแหล่งเงินการจัดสรรเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในกิจกรรม และรายการต่างๆ ให้ได้สัดส่วนที่จะให้ผลตอบแทนสูงสุดและการควบคุมการใช้จ่ายให้ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ โดยไม่รั่วไหลสูญเสียหรือฟุ่มเฟือยโดยไม่จำเป็น แต่ในขณะเดียวกันเพื่อที่จะสนับสนุนให้ทำงานได้ดำเนินการอย่างราบรื่นจนสามารถบรรลุเป้าหมายได้เป็นอย่างดี การเงินจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะต้องดูแล นอกจากนี้การรายงานฐานะทางการเงินเพื่อแสดงผลการปฏิบัติงานและเพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงในระยะต่อไปก็เป็นกิจกรรมสำคัญของการจัดการด้วย

**3.2.3 บุคลากร (Manpower : M3)** การจัดการที่ดีจำเป็นจะต้องได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถและคุณสมบัติที่จะเป็นอย่างอื่นมาบรรจุให้กับตำแหน่งและหน้าที่การงานที่กำหนดไว้ และจะต้องให้มีจำนวนพอเพียงไม่มากไปหรือน้อยไป การจัดการด้านบุคลากรยัง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ควบคุมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการให้ค่าตอบแทน และผลประโยชน์สมบูรณ์กับภาวการณ์ปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร ความจำเป็นที่จะต้องดูแลความเรียบร้อยของการปฏิบัติงานและการเพิ่มพูนความรู้ และสมรรถภาพในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรภายในหน่วยเป็นระยะๆ ด้วย

**3.2.4 เครื่องมือ เครื่องใช้ วัสดุ อุปกรณ์ (Material & Buildings : M4)** ได้แก่ การจัดหา และมีไว้ใช้ซึ่งเครื่องมือ เครื่องใช้ วัสดุ อุปกรณ์ สถานที่ปฏิบัติงาน สถานที่บริการที่เหมาะสมทันสมัยพอเพียง และมีประสิทธิภาพที่จะสามารถช่วยให้การดำเนินงานตามหน้าที่ของหน่วยงานนั้นๆ อย่างได้ผลหรือเป็นประโยชน์ที่สุด ทั้งนี้การจัดการด้านนี้ ยังหมายความรวมถึง การเสาะแสวงหา การคิดค้น การออกแบบ การควบคุมการใช้งาน การบำรุงรักษาและเปลี่ยนชิ้นส่วนหรือส่วนประกอบการซ่อมแซมสิ่งที่บกพร่องชำรุดเสียหายหรือที่มีประสิทธิภาพในการใช้งานต่ำกว่าระดับที่ต้องการและการถอดถอนจากประจำการหรือรื้อถอน เพื่อจัดหาหรือจัดทำสิ่งทดแทนในกำหนดเวลาที่สมควรได้

**3.2.5 องค์ความรู้และข้อมูลข่าวสาร (Methodology and Information : M5)** ได้แก่ องค์ความรู้และข้อมูลข่าวสารอันมีค่าที่นักจัดการและต้องนำมาใช้ในงานวางแผนงานการเลือกใช้กลวิธี (Strategy) และกิจกรรม (Activity) ที่ควรดำเนินการ การจัดหน่วยงานและวางระบบงาน การติดต่อสื่อสาร การอำนวยการ การตัดสินใจ การแก้ปัญหา การติดตามและควบคุมงาน การประสานงาน การทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ หรือภาคเอกชน ชุมชน ประชาชน และอาสาสมัครกลุ่มและรูปแบบต่างๆ ให้ถูกต้องเหมาะสม มีประสิทธิภาพและได้ผล และประเมินผลการปฏิบัติงานและผลงานการแก้ไขปรับปรุงงานและวิธีทำงานเพื่อให้งานของหน่วยงานเข้าเป้าหมาย และเป็นที่พึงพอใจแก่สังคม และประชาชนกลุ่มเป้าหมาย และโดยทั่วไปในสังคม

**3.2.6 ปัจจัยการจัดการ (Management Resources : M6)** การจัดองค์ประกอบ (Component) ด้านต่างๆ เหล่านี้ต้องอาศัยแนวคิดและหลักการที่ได้มีการวางระบบและกำหนดเป็นระเบียบข้อปฏิบัติให้แก่ผู้เข้ามาปฏิบัติงาน เมื่อได้ตั้งขึ้นมาแต่แรกแล้ว อย่างไรก็ตามสิ่งเหล่านี้จะเป็นหน้าที่ของนักจัดการเมื่อเข้าไปปฏิบัติงานในตำแหน่ง ในระยะต่อไปที่จะต้องปรับปรุงเพิ่มรายละเอียดหรือปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องสถานการณ์หรือทำการพัฒนาเพื่อให้มีความก้าวหน้า และมีสิ่งที่ดีมาทดแทนสิ่งที่ล้าสมัย หรือใช้ไม่ได้อย่างที่เคยเป็นมาแล้วการพัฒนาสังคมเป็นเรื่องเกี่ยวกับมนุษย์หรือผู้คนในสังคมที่มีความเคลื่อนไหวบางครั้งช้า และมีความอ่อนไหวมาก ระบบการจัดการจึงจะต้องมีความยืดหยุ่น นักจัดการและ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร RAJABHAT MAHANAKORN UNIVERSITY

ผู้ปฏิบัติที่จะต้องแก้ไขหรือดำเนินการให้ทันเวลา และให้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์หรือเหตุการณ์นั้นๆ ด้วย ทั้งนี้โดยยึดเป้าหมายและเจตนารมณ์ในการสร้างสังคมที่ดีงามเป็นสำคัญ

จากการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการดังกล่าวนั้น ผู้วิจัยสามารถที่จะทำการสรุปเป็นแนวคิดได้ ดังนี้ การจัดการ คือ เทคนิควิธีการที่ผู้บริหารได้ทำการศึกษาและพัฒนาปรับปรุงมาอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้กับองค์การในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้ประสบผลสำเร็จ การจัดการถือเป็นกระบวนการการบริหารอย่างหนึ่ง ที่จะทำให้องค์การธุรกิจประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในการผสมผสานทรัพยากรต่างๆ ได้แก่ คน เงิน วัตถุดิบ และการจัดการขององค์การให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และดำเนินการเป็นขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้วิจัยได้อาศัยแนวคิดขององค์ประกอบของการจัดการมาใช้เป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยในครั้งนี้ อันได้แก่ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ เพื่อทำให้ได้ข้อสนเทศในการบริหารจัดการ ทั้งนี้เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาธุรกิจโรงสีข้าวให้กับผู้ประกอบการในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด และในจังหวัดอื่นๆ ของประเทศไทย ต่อไป

**4. หลักการจัดการ**

**4.1 หลักการบริหารของเฟเดอริก เทเลอร์**

หลักการบริหารนี้ถือว่าเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งอยู่ในฐานะเดียวกับเครื่องจักร เน้นหนักในด้านการพัฒนาการผลิตเป็นส่วนใหญ่ ผู้บริหารพยายามหาหนทางที่จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมาก โดยเฟเดอริก เทเลอร์ (Frederick W. Taylor)และเฮนรี ฟาโยล เป็นผู้ค้นคิดสำคัญในการวางหลักการ และทฤษฎีการบริหารที่ถูกต้องขึ้นเป็นครั้งแรก

การบริหารที่มีหลักเกณฑ์ของเฟเดอริก เทเลอร์ ซึ่งเขาได้ชื่อว่าเป็นบิดาแห่งการบริหารที่มีหลักเกณฑ์โดยสนใจงานและประสิทธิภาพของงาน จึงได้ศึกษาเพื่อกำหนดวิธีการทำงานโดยยึดหลักเวลาและการเคลื่อนไหว (Time and motion study) และได้ค้นพบที่ว่าความสามารถในการผลิตของคนงานจะเพิ่มขึ้น (ปราณี พรรณวิเชียร. 2528 : 16-20 ; อ้างอิงมาจาก Taylor. 1994. : 46-47)

1. ขจัดการเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็นออกไปจากกระบวนการทำงาน
2. ให้คนงานได้รับการฝึกฝนให้รู้วิธีการทำงานแบบใหม่

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3. กำหนดมาตรฐานของงานให้สูง

4. จัดระบบค่าตอบแทนให้อยู่บนพื้นฐานของความสามารถในการทำงานและผลงานที่เพิ่มขึ้น

เทเลอร์เชื่อว่าเป็นไปได้ที่จะกำหนดงานที่แต่ละคนจะทำได้ในเวลาที่กำหนดโดยไม่บีบคั้นผู้ทำงาน และคนงานจะได้ประโยชน์จากการทำงานให้ครบตามปริมาณและเพื่อไม่ให้มีปัญหา ฝ่ายบริหารจะจ่ายค่าแรงสูงขึ้นในผลิตที่เพิ่มขึ้น การบริหารที่มีหลักเกณฑ์นี้มีพื้นฐานอยู่ในหลักการสำคัญ 4 อย่างคือ

1. ต้องมีการคิดค้นและกำหนด "วิธีที่ดีที่สุด" (One best way) สำหรับงานที่จะทำแต่ละอย่าง

2. การคัดเลือกและพัฒนาคน จะต้องจัดให้เหมาะสมสอดคล้องกับคนงาน ต้องมีการอบรมให้รู้จักวิธีการทำงานที่ถูกต้อง และคัดเลือกคนที่มีคุณสมบัติที่ดีที่สุด ตรงกับงานที่จะทำ

3. เมื่อได้พิจารณาอย่างรอบคอบเกี่ยวกับวิธีการทำงานและคนงานแล้ว คนงานจะไม่คัดค้านต่อวิธีการทำงาน

4. ผู้บริหารจะได้ประสานงานอย่างใกล้ชิดเป็นประจำ กับผู้ปฏิบัติงาน

**4.2 หลักการบริหารของเฮนรี ฟาโยล**

ทฤษฎีของเฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol) ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้บุกเบิกแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงบริหารและได้สรุปสาระสำคัญตามแนวคิดไว้ดังนี้ (ปราณี พรรณวิเชียร. 2528 : 16-20 ; อ้างอิงมาจาก Fayol. 1994. : 46-47)

**4.2.1 หน้าที่การบริหาร** ประกอบด้วย

1) การวางแผน (Planning) โดยผู้บริหารจะทำการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่างๆ ที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจและกำหนดเป็นแผนปฏิบัติงานขึ้น

2) การจัดองค์การ (Organizing) ผู้บริหารต้องจัดให้มีโครงสร้างของงานต่างๆ และอำนาจหน้าที่

3) การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) จะสำเร็จผลด้วยดีผู้บริหารจะต้องทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีและเข้าใจคนงานของตนด้วย

4) การประสานงาน (Coordinating) จะต้องเชื่อมโยงงานทุกคนให้เข้าด้วยกันได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

5) การควบคุม (Controlling) เพื่อให้แน่ใจว่ากิจกรรมที่ทำนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนที่วางไว้

**4.2.2 ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะ** พร้อมด้วยความสามารถทางร่างกาย จิตใจ ไหวพริบ การศึกษาเทคนิคการทำงานและประสบการณ์โดย

1) ผู้บริหารระดับสูง ความสามารถทางด้านการบริหารจะสำคัญมากที่สุด

2) เทคนิควิธีการทำงาน จะสำคัญที่สุดในระดับคนงาน

**4.3.3 หลักบริหาร** ซึ่งผู้บริหารใช้สำหรับเป็นแนวทางปฏิบัติ 14 ข้อ ได้แก่

1) หลักการเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and responsibility) ในความคิดของฟาโยล ทั้ง 2 สิ่งนี้แยกจากกันไม่ได้ เพราะถ้าหากผู้บังคับบัญชามอหมายงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติแล้ว ก็จะถือว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องรับผิดชอบควบคู่ไปด้วย

2) หลักของการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Unity of direction) เพื่อการดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน มีวัตถุประสงค์หรือมีเป้าหมายในการปฏิบัติร่วมกัน มีแนวความคิดและแผนงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อจะได้มีประสิทธิภาพ

3) หลักของการมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว (Unity of command) ผู้ใต้บังคับบัญชาควรจะปฏิบัติตามคำสั่งของผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวเท่านั้น เพื่อป้องกันการสับสนและทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่สามารถปฏิบัติงานอย่างพอใจได้

4) หลักของการดำรงไว้ซึ่งสายงาน (Scalar chain) สายการบังคับบัญชาจากระดับสูงมายังระดับต่ำสุดเรียงตามลำดับขั้น ทำให้การติดต่อสื่อสารในการทำงานง่ายและสะดวกยิ่งขึ้น

5) หลักของการแบ่งงานกันทำ (Division of work or specialization) คือการแบ่งงานกันทำตามความถนัด เพื่อจะได้ใช้ประโยชน์จากบุคลากรให้ได้สูงสุดและพนักงานแต่ละคนก็ทำงานได้โดยมีประสิทธิภาพ

6) หลักเกี่ยวกับระเบียบวินัย (Discipline) โดยถือว่าระเบียบวินัยใน การทำงานนั้นเกิดจากข้อตกลงในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาต้องเป็นตัวอย่างที่ดีจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามจะทำให้เกิดความเข้าใจและทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงการยอมรับได้ข้อตกลงต้องเป็นธรรมทั้งการทำงานและการลงโทษ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

7) หลักของการถือประโยชน์ส่วนบุคคลเป็นรองจากประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of individual to general interest) ในการทำงานภายในองค์กรธุรกิจต้องพยายามทำให้พนักงานเกิดความเข้าใจว่า ความรับผิดชอบที่มีต่อองค์การควรจะเป็นความรับผิดชอบสูงสุด เพราะผลประโยชน์ที่ตกเป็นขององค์การนั้นจะกลายมาเป็นผลประโยชน์ของพนักงานอีกด้วย แต่ถ้าองค์การคำนึงพึงผลประโยชน์ของตนเป็นใหญ่ องค์การอาจเดือดร้อนได้

8) หลักของการให้ผลประโยชน์ตอบแทน (Remuneration) ต้องยุติธรรมและพอใจด้วยกันทั้ง 2 ฝ่าย ต้องคำนึงถึงสภาวการณ์ปัจจุบัน ผลตอบแทนที่องค์การจ่ายให้กับพนักงานต้องพิจารณาจากสุขภาพของธุรกิจและสภาวะค่าครองชีพ และจะต้องให้พนักงานสามารถดำรงอยู่ได้ตามระดับรายได้ที่มีอยู่

9) หลักของการรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง (Centralization) เพื่อให้สามารถที่จะควบคุมส่วนต่างๆ ขององค์การไว้ได้เสมอ การใช้หลักการของการรวบรวมอำนาจต้องอยู่ในปริมาณที่เหมาะสมจึงจะเกิดผลดีแก่องค์การธุรกิจ

10) หลักของความมีระเบียบเรียบร้อย (Order) จะต้องมีการจัดการงานทุกอย่างให้อยู่ภายใต้ระเบียบแบบแผนที่วางไว้ การวางแผนการควบคุมบุคลากรสามารถทำได้ง่าย

11) หลักของการเสมอภาค (Equity) พนักงานทุกคนในองค์กรธุรกิจจะต้องได้รับการปฏิบัติตอบต่อกันในฐานะที่เป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อองค์การ

12) หลักของการมีเสถียรภาพของการว่าจ้างการทำงาน (Stability of tenure) ต้องมีการจ้างงานที่เหมาะสมตามสมรรถภาพของกำลังของตลาดแรงงานนั้น

13) หลักของความคิดริเริ่ม (Initiative) เปิดโอกาสให้ผู้น้อยได้แสดงความคิดเห็นบ้าง เพราะบุคคลแต่ละคนควรจะมีโอกาสได้ใช้ความคิดริเริ่มของตนเองในขอบเขตอำนาจหน้าที่และระเบียบวินัย

14) หลักของความสามัคคี (Esprit di Corps) พนักงานทุกคนควรจะมีความเป็นน้ำหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อทำให้การทำงานสำเร็จลุล่วงไปได้ดี

**4.3.4 ทฤษฎีการจัดการสมัยปัจจุบัน** เป็นแนวคิดของเฮนรี ฟาโยล ได้มีการปรับปรุงเหลือ 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย (พยอม วงศ์สารศรี. 2545 : 60)

1) การวางแผน (Planning) เป็นกิจกรรมแรกในการดำเนินธุรกิจเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางให้องค์การเจริญเติบโต แบ่งเป็นหลายประเภทตามระดับการจัดการหรือตามหน้าที่ธุรกิจ

2) การจัดองค์การ (Organizing) เป็นภารกิจสำคัญที่ทำให้เกิดโครงสร้างการทำงานตามกิจกรรมและลักษณะงานชัดเจนขึ้น ทำให้รู้สายการบังคับบัญชา ช่องทางการสื่อสาร

3) การนำ (Leading) เป็นภารกิจที่ผู้จัดการจำเป็นต้องรวมพลังกลุ่มคนในองค์กรให้ร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งต้องอาศัยการประสานงาน ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ และการติดต่อสื่อสารที่ถูกต้องทันเวลา

4) การควบคุม (Commanding) เป็นการมุ่งแสวงหาแนวทางการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางที่กำหนด ในปัจจุบันมีการควบคุมการดำเนินการ 3 ระยะ คือ ควบคุมก่อนการปฏิบัติ ควบคุมขณะปฏิบัติงาน และควบคุมหลังการปฏิบัติงานสิ้นสุด การควบคุมนี้จะต้องควบคุมทั้งปริมาณและคุณภาพ โดยยึดหลักควบคุมด้วย คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร (เทคโนโลยี ข้อมูล) และการจัดการ

**4.3 หลักการบริหารของเอ็ดตัน เมโย**

เอ็ดตัน เมโย (Etton Mayol) เป็นนักสังคมวิทยา ซึ่งทำงานอยู่ฝ่ายการวิจัยอุตสาหกรรมของฮาร์ดวารด์ (The Department of Industrial Research at Harvard) เขาได้ชื่อว่าเป็นบิดาของการจัดการแบบมนุษยสัมพันธ์ และได้เขียนหนังสือขึ้น 2 เล่มชื่อ The Industrial Civilization (1949) และ The Social Problems of Industrial of Civilization (1949) ในหนังสือ 2 เล่ม ได้อธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นสาเหตุให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนงานและได้สรุปถึงเหตุที่เป็นตัวเพิ่มผลผลิตของคนงานว่าไม่ได้มีเพียงปัจจัยเดียว แต่ประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ มากมายที่ส่งผลกระทบต่อการเพิ่มผลผลิตในการทำงาน อาทิ วิธีการอะลุ้มอล่วยในการดูแลคนงาน การให้อิสระแก่คนงาน การอนุญาตให้มีการจัดตั้งกลุ่มของคนงานขึ้น การสร้างเงื่อนไขส่งเสริมและสนับสนุนกลุ่มเหล่านี้ และการร่วมมือระหว่างคนงานและการจัดการ เป็นต้น ในปัจจุบันแนวความคิดของเมโย ได้ถูกนำมาใช้ในองค์การต่าง ๆ ผู้จัดการในองค์การต่าง ๆ ได้ตระหนักถึงการทำงานของคนงานที่สัมพันธ์กับปัจจัยทางจิตวิทยาสังคมวิทยาและร่างกายมากขึ้น

**4.4 การบริหารเชิงคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ**

จินตนา บุญบงการ และกรองแก้ว อยู่สุข (2539 : 5-6) ได้เสนอการบริหารเชิงคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ (Total Quality Management : TQM) มุ่งเน้นความพึงพอใจของลูกค้า และเน้นการพัฒนาระบบการทำงานอย่างต่อเนื่อง สามารถวัดผลได้โดยใช้ความพึงพอใจของ

ลูกค้า และเน้นการพัฒนาระบบการทำงานอย่างต่อเนื่อง สามารถวัดผลได้โดยใช้หลักสถิติคณิตศาสตร์ และมีการกระจายอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งหลักการของการจัดการเชิงคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ มีดังนี้

4.4.1 มุ่งเน้นที่ลูกค้าอย่างจริงจัง ประกอบด้วยลูกค้าภายนอกที่ซื้อสินค้าหรือบริการจากองค์กร และลูกค้าภายในคือพนักงานซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องในกิจกรรมต่างๆ

4.4.2 เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นั่นคือ คุณภาพในการทำงานสามารถปรับปรุงและพัฒนาได้ตลอดเวลา

4.4.3 การปรับปรุงคุณภาพในทุกสิ่งทุกอย่างที่องค์กรจัดทำ เช่น การจัดจำหน่ายเป็นอย่างไร การสนองตอบคำร้องเรียนจากลูกค้ารวดเร็วแค่ไหน เป็นต้น

4.4.4 การวัดผลที่ถูกต้อง โดยใช้เทคนิคทางสถิติในการวัดตัวแปรที่สำคัญในการดำเนินงานขององค์กร และนำไปเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรในเรื่องการปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยใช้ทีมงานเพื่อเป็นตัวนำของการมอบอำนาจเบ็ดเสร็จในการค้นหาและแก้ไขปัญหา

จากการศึกษาเกี่ยวกับหลักการจัดการดังกล่าวนั้น ผู้วิจัยสามารถที่จะทำการสรุปเป็นแนวคิดได้ ดังนี้ ระบบการจัดการด้านกรรมวิธีในการบริหารงาน ผู้บริหารจะต้องมีกระบวนการในการจัดการ โดยผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่และแสดงความรับผิดชอบด้วยการนำแนวคิด นโยบาย และคำสั่งของหน่วยงานเหนือไปปฏิบัติให้บรรลุผลอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารที่มีภารกิจและข้อผูกพันจะต้องสร้างความดีงาม และความผาสุกให้เกิดขึ้นแก่องค์การธุรกิจนั้น ทั้งนี้องค์การธุรกิจจะต้องมีวิธีการทำงานอย่างเป็นขั้นตอนและเป็นระเบียบ ยิ่งเป็นองค์การธุรกิจที่มีขนาดใหญ่เท่าใด ความจำเป็นที่จะต้องมีการทำงานอย่างเป็นระบบหรือมืออาชีพก็จะมาเท่านั้น สำหรับองค์ความรู้เหล่านั้นสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในลักษณะต่าง ๆ ได้ เพื่อให้องค์การธุรกิจบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด แต่อย่างไรก็ตาม องค์การธุรกิจพึงควรระวังจากการที่คู่แข่งจะเข้ามาทำการสืบเสาะข้อมูลจากองค์การของเรา หากองค์การธุรกิจสามารถค้นพบวิธีการที่จะบรรลุถึงการผลิตผลิตภัณฑ์โดยมีต้นทุนต่ำสุดแล้ว จะต้องพึงระวังจากการที่คู่แข่งจะสืบทราบถึงวิธีการขององค์การธุรกิจได้ เพราะหากเป็นเช่นนั้นแล้ว คู่แข่งจะสามารถเลียนแบบผลิตภัณฑ์ของเราได้โดยใช้เวลาที่น้อยกว่าและต้นทุนที่ถูกกว่า (Reverse engineering) ดังนั้นผู้วิจัย จึงได้อาศัยแนวคิดดังกล่าวนั้นมาใช้เป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยในครั้งนี้ อันได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ ทำให้ผู้บริหารสามารถนำไปใช้เป็น

ข้อสนเทศแก่การประกอบธุรกิจที่มีลักษณะเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อนำผลที่ได้จากการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาการธุรกิจโรงสีข้าวในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ดให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

**5. กลยุทธ์ทางการตลาด**

กลยุทธ์การตลาด (Marketing strategy) หมายถึง วิธีการใช้ส่วนประสมทางการตลาดให้เหมาะสมกับตลาดเป้าหมาย หรือกลยุทธ์การตลาด หมายถึง หลักเกณฑ์ที่งานบริหารการตลาดใช้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดในตลาดเป้าหมาย ซึ่งประกอบด้วยการตัดสินใจในค่าใช้จ่ายทางการตลาด ส่วนประสมการตลาด และการจัดสรรทรัพยากรทางการตลาด (Kotler. 2000 : 68)

จากความหมายดังกล่าวนี้ จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์การตลาดเป็นวิธีการการค้นหาโอกาสทางการตลาดที่น่าสนใจ และการพัฒนากลยุทธ์การตลาด ตลอดจนแผนการตลาดที่สามารถสร้างกำไร โดยการใช้ส่วนประสม 4 ประการ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) สถานที่ (Place) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion) เพื่อสนอง ความต้องการของตลาดเป้าหมาย ซึ่งได้แก่ กลุ่มของลูกค้าที่มีลักษณะคล้ายคลึงซึ่งบริษัทเลือกเป็นเป้าหมาย ตลาดเป้าหมายอาจเป็นกลุ่มผู้บริโภค ผู้ผลิต ผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีก หรือหน่วยงานของรัฐก็ได้ ดังนั้นประเด็นที่สำคัญของการกำหนดกลยุทธ์การตลาดได้ ก็คือ การวิเคราะห์โอกาสทางการตลาดและการกำหนดกลยุทธ์การตัดสินใจในตลาดเป้าหมาย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ซึ่งการที่จะทำการตัดสินใจเลือกเป้าหมายได้อย่างถูกต้องนั้น จำเป็นที่จะต้องทำการวิเคราะห์ขนาดโครงสร้างและพฤติกรรมของตลาดเป้าหมายกันเสียก่อน แล้วจึงทำการแบ่งส่วนการตลาด การเลือกเป้าหมาย และการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ จากนั้นจึงกำหนดส่วนประสมทางการตลาดและค่าใช้จ่ายทางการให้เหมาะสมกับเป้าหมายนั้น ซึ่งการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดจะมีกระบวนการ ดังนี้

**5.1 ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์การตลาด (Marketing strategy formulation)**

จากความหมายของกลยุทธ์ทางการตลาด ตามแนวความคิดของนักการตลาดหลายคนดังที่กล่าวมาแล้วในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดประกอบด้วยขั้นตอน 2 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์โอกาสทางการตลาด** (Analyzing marketing opportunities) ประกอบด้วย ระบบข้อมูลทางการตลาดและการวิจัยการตลาด การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมทางการตลาด การวิเคราะห์ตลาดผู้บริโภคและพฤติกรรมผู้ซื้อ การวิเคราะห์ตลาดองค์การ และพฤติกรรมผู้ซื้อที่เป็นองค์กร การวิเคราะห์คู่แข่งขัน

การวิเคราะห์โอกาสทางการตลาด เป็นการศึกษาถึงข้อได้เปรียบต่างๆ จากตลาด และสิ่งแวดล้อมทางการตลาด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการของตลาดและโอกาสต่างๆ ที่จะเกิดจากสิ่งแวดล้อม เพื่อที่นำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนการตลาดต่อไป ในการวิเคราะห์โอกาสทางการตลาดประกอบด้วยการวิเคราะห์การกำหนดระบบข้อมูลทางการตลาด และการวิจัยการตลาดจะช่วยค้นหาถึงความต้องการของตลาดเป้าหมายสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และกำหนดระบบข้อมูล ซึ่งรวบรวมจากการวิจัยตลาด การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมเพื่อค้นหาถึงโอกาสหรือข้อได้เปรียบที่จะเกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับระบบการตลาด การวิเคราะห์ตลาดผู้บริโภคและพฤติกรรมผู้ซื้อในกรณีที่สินค้าของบริษัทเป็นสินค้าค้าบริโภค การศึกษาถึงพฤติกรรมผู้บริโภคเพื่อทราบปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิต่อพฤติกรรมผู้บริโภคเพื่อให้สามารถใช้เครื่องมือทางการตลาดได้อย่างเหมาะสม

**ขั้นที่ 2 การออกแบบกลยุทธ์การตลาด** (Marketing strategy design) การออกแบบกลยุทธ์การตลาดเป็นหลักเกณฑ์ที่หน่วยธุรกิจใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาด ในตลาดเป้าหมายกลยุทธ์การตลาดจึงประกอบด้วยการตัดสินใจเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด ค่าใช้จ่ายทางการตลาด และการจัดสรรทรัพยากร จะเห็นว่า เครื่องมือสำคัญที่ต้องใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดกำไรจากความพึงพอใจของลูกค้า ก็คือ ส่วนประสมทางการตลาด นั่นคือ เครื่องมือทางการตลาดซึ่งธุรกิจใช้ร่วมกันให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดในตลาดเป้าหมายคือ การสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ

ในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด หลังจากที่ค้นหาความก้าวหน้าของลูกค้าและจัดเตรียมค่าใช้จ่ายทางการตลาดแล้ว จะกำหนดกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2535 : 19-20)

1) บริษัทจะเสนอผลิตภัณฑ์

2) บริษัทจะกำหนดราคาสินค้า

3) ผลิตภัณฑ์จะสามารถเคลื่อนย้ายจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคต้องอาศัยกิจกรรมการตลาด การส่งเสริมการตลาดและการจัดหน่าย

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร PHRANAKHON RAJABHAT UNIVERSITY

การใช้กลยุทธ์ส่วนประสมการตลาดที่เหมาะสม ที่สามารถสนองความต้องการของลูกค้า มีราคาที่ลูกค้ายอมรับ รวมทั้งมีวิธีการจัดหน่ายที่เหมาะสมและมีการส่งเสริมการตลาดที่มีประสิทธิภาพ จะเห็นว่า จุดเริ่มต้นของความสำเร็จของกลยุทธ์การตลาดอยู่ที่ผลิตภัณฑ์ แต่อย่างไรก็ตามแม้ผลิตภัณฑ์จะดีเพียงใดก็ตาม ถ้าการใช้ส่วนประสมทางการตลาดส่วนอื่นไม่เหมาะสม ก็จะไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดของบริษัทได้ แสดงว่าส่วนประสมทางการตลาดทั้ง 4 ส่วน มีความสำคัญมีความเกี่ยวข้องกันและต้องใช้ร่วมกันในอันที่จะสนองความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจ

ในการส่งเสริมการตลาดเพื่อกระตุ้นหรือจูงใจ หรือสร้างทัศนคติเพื่อเกิดพฤติกรรมการซื้อ เครื่องมือที่ใช้ในการส่งเสริมการตลาด ประกอบด้วย การโฆษณา การขายโดยใช้พนักงาน การส่งเสริมการขาย การประชาสัมพันธ์ การขายทางไปรษณีย์ และการสื่อสารทางการตลาด ข้อมูลเหล่านี้บริษัทอาจเลือกใช้บางส่วนหรือทั้งหมดตามความเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ และในการนำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมายยังต้องอาศัยคนกลางในช่องทางการจัดจำหน่าย และการขนส่ง

**ขั้นที่ 3 การใช้ส่วนประสมทางการตลาด** (Marketing Mix) หรือ 4Ps ซึ่งก็คือ ตัวแปรทางการตลาดที่ควบคุมได้ที่บริษัทใช้ร่วมกันเพื่อสนองความพึงพอใจแก่กลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2535 : 33)

1) ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจ ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์จึงประกอบด้วย สินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กรหรือบุคคล ผลิตภัณฑ์ต้องมีอรรถประโยชน์ (Utility) มีคุณค่า (Value) ในสายตาของลูกค้า ซึ่งจะมีผลทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้ การกำหนดกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ต้องพยายามคำนึงถึงปัจจัยต่อไปนี้

1.1) ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ หรือความแตกต่างทางการแข่งขัน

1.2) พิจารณาจากองค์ประกอบ คุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ เช่น ประโยชน์พื้นฐาน รูปร่างลักษณะ คุณภาพ การบรรจุภัณฑ์ ตราสินค้า ฯลฯ

1.3) การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ เป็นการออกแบบผลิตภัณฑ์ของบริษัทเพื่อแสดงตำแหน่งที่แตกต่างและมีคุณค่าในจิตใจของลูกค้าเป้าหมาย

1.4) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีคุณลักษณะใหม่และปรับปรุงให้ดีขึ้น ซึ่งต้องคำนึงถึงความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น

1.5) กลยุทธ์เกี่ยวกับส่วนประสมผลิตภัณฑ์และสายผลิตภัณฑ์

2) ราคา (Price) หมายถึง คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ราคาเป็นต้นทุนของลูกค้า ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่าผลิตภัณฑ์กับราคาผลิตภัณฑ์นั้น ถ้าคุณค่าสูงกว่าลูกค้าก็จะตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์นั้น ดังนั้นผู้กำหนดกลยุทธ์ด้านราคาต้องคำนึงถึงคุณค่าที่รับรู้ในสายตาของลูกค้า ซึ่งต้องพิจารณาว่าการยอมรับของลูกค้าในคุณค่าของผลิตภัณฑ์ว่าสูงกว่าราคาผลิตภัณฑ์นั้น ต้นทุนสินค้าและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง การแข่งขัน ปัจจัยอื่นๆ

3) สถานที่ (Place) หมายถึง โครงสร้างของช่องทาง ซึ่งประกอบด้วยสถาบันและกิจกรรม ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์และบริการจากองค์การไปยังตลาด สถาบันที่นำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมาย ก็คือ สถาบันการตลาด ส่วนกิจกรรมที่ช่วยในการกระจายสินค้า คือ การขนส่ง การคลังสินค้า และการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง การจัดจำหน่ายจึงประกอบด้วย ช่องทางการจัดจำหน่าย และการสนับสนุนการกระจายตัวสินค้าสู่ตลาด

4) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ การติดต่อสื่อสารอาจใช้พนักงานขายทำการขายและการติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้คน เครื่องมือในการติดต่อสื่อสารมีหลายประการ ซึ่งอาจเลือกใช้หนึ่งหรือหลายเครื่องมือต้องใช้หลักการเลือกใช้เครื่องมือสารแบบประสมประสานกันโดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับลูกค้า ผลิตภัณฑ์ คู่แข่งขัน โดยบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันได้ ดังนี้

1.1) การโฆษณา (Advertising) หมายถึง กิจกรรมในการเสนอข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรและผลิตภัณฑ์ บริการ หรือความคิดที่ต้องการจ่ายเงินโดยผู้อุปถัมภ์รายการ กลยุทธ์การโฆษณาจะเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การสร้างงานโฆษณาและยุทธวิธีการโฆษณาและกลยุทธ์สื่อ

1.2) การขายโดยใช้พนักงาน เป็นกิจกรรมการแจ้งข่าวสารและจูงใจตลาดโดยใช้บุคคล งานในข้อนี้จะเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การขายโดยพนักงาน

1.3) การส่งเสริมการขาย หมายถึง กิจกรรมการส่งเสริมที่นอกเหนือจากการโฆษณา การขายโดยใช้พนักงาน และการให้ข่าวสารประชาสัมพันธ์ ซึ่ง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สามารถกระตุ้นความสนใจทดลองใช้ หรือการซื้อ โดยลูกค้าขั้นสุดท้ายหรือบุคคลอื่นใน ช่องทางการส่งเสริมการขายมี 2 รูปแบบคือ การกระตุ้นผู้บริโภค หรือเรียกว่าการส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่ผู้บริโภคและการกระตุ้นพนักงาน หรือเรียกว่า การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่พนักงานขาย

1.4) การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ การให้ข่าวเป็นการเสนอความคิดเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการที่ไม่ต้องมีการจ่ายเงิน ส่วนการประชาสัมพันธ์ หมายถึงความพยายามที่มีการวางแผนโดยองค์การหนึ่งเพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์การให้เกิดกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งการให้ข่าวเป็นกิจกรรมหนึ่งของการประชาสัมพันธ์

1.5) การตลาดทางตรง และการตลาดเชื่อมตรง เป็นการติดต่อสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายเพื่อให้เกิดการตอบสนองโดยตรง หรือหมายถึง วิธีการต่างๆ ที่นักการตลาดใช้ส่งเสริมผลิตภัณฑ์โดยตรงกับผู้ซื้อและทำให้เกิดการตอบสนองในทันที ประกอบด้วยการขายทางโทรศัพท์การขายโดยใช้จดหมาย การขายโดยใช้แคตตาล็อก และการขายทางโทรทัศน์ วิทยุหรือหนังสือพิมพ์ ซึ่งจูงใจให้ลูกค้ามีกิจกรรมการตอบสนอง เช่น ใช้คูปองแลกซื้อ เป็นต้น

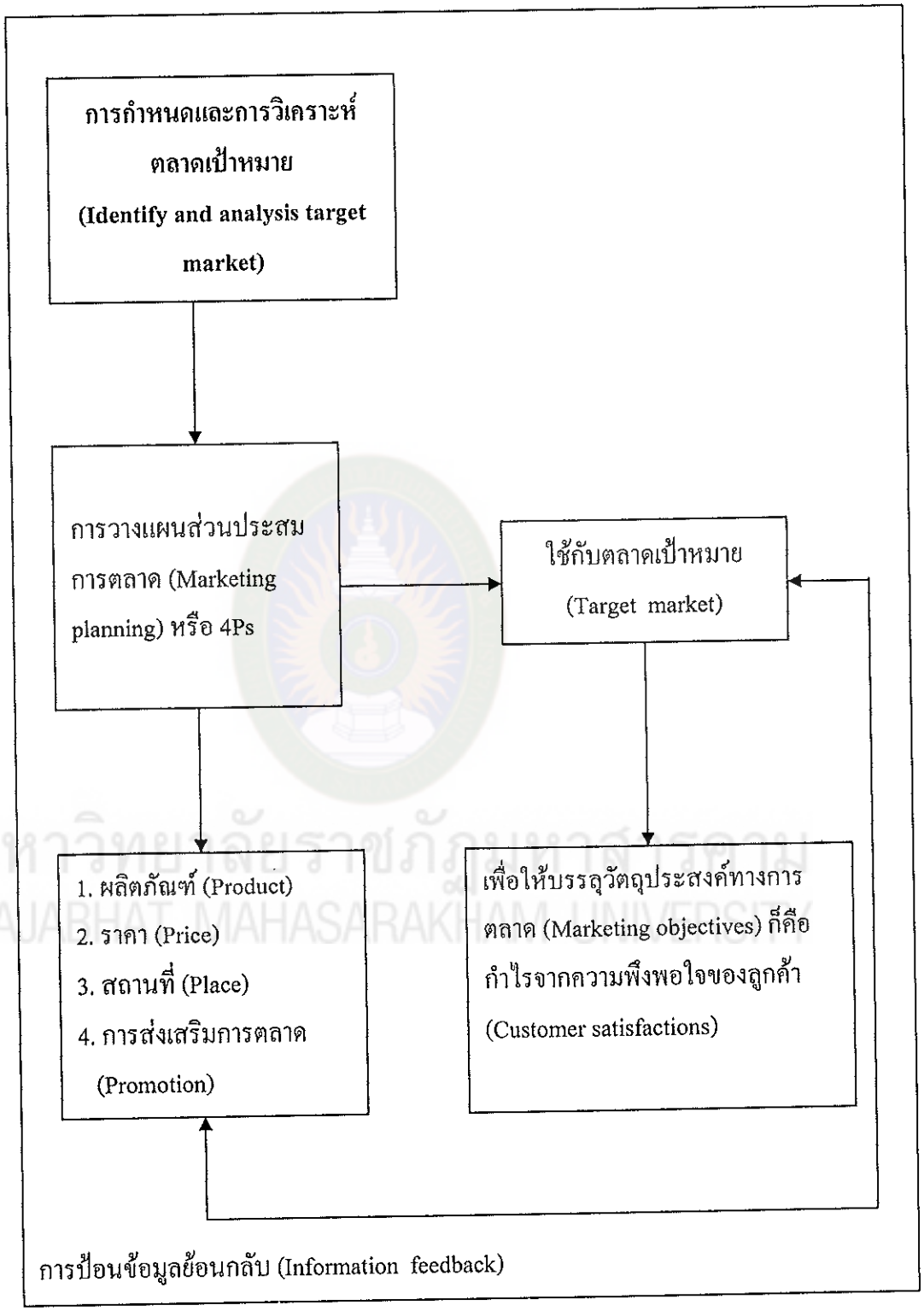
ดังที่จะได้แสดงเกี่ยวกับส่วนประสมการตลาดและกระบวนการตลาดไว้ในแผนภาพที่ 1 และแผนภาพที่ 2

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

**แผนภาพที่ 1** ส่วนประสมการตลาด

**ที่มา :** ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2535 : 33-34

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY




**แผนภาพที่ 2** กระบวนการตลาด

**ที่มา :** ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2535 : 35

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

**6. พฤติกรรมผู้บริโภค**

พฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer behavior) หมายถึง พฤติกรรมซึ่งผู้บริโภคทำการค้นหา การซื้อ การใช้ การประเมินผล การใช้สอย ผลิตภัณฑ์ และการบริการ ซึ่งคาดว่าจะสนองความต้องการของเขา หรือหมายถึง การศึกษาพฤติกรรม การตัดสินใจ และการกระทำของผู้บริโภคที่เกี่ยวข้องกับการซื้อและการใช้สินค้า นักการตลาดจำเป็นต้องศึกษาและวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคด้วยเหตุผลหลายประการ คือ พฤติกรรมของผู้บริโภคมีผลต่อกลยุทธ์การตลาดของธุรกิจและมีผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ ถ้ากลยุทธ์ทางการตลาดที่สามารถตอบสนองความพึงพอใจของผู้บริโภคได้ เพื่อให้สอดคล้องกับแนวคิดทางการตลาด (Marketing concept) คือ การทำให้ลูกค้าพึงพอใจ ด้วยเหตุผลนี้ต้องศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภค เพื่อจัดสิ่งกระตุ้นหรือกลยุทธ์การตลาดเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้บริโภคได้
(ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2541 : 79)

โมเดลพฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer behavior model) เป็นการศึกษาถึงเหตุจูงใจที่ทำให้เกิดการตัดสินใจซื้อ โดยมีจุดเริ่มต้นจากการที่เกิดสิ่งกระตุ้น (Stimulus) ที่ทำให้เกิดความต้องการสิ่งกระตุ้นผ่านเข้ามาในความรู้สึกนึกคิดของผู้ซื้อ (Buyer's black box) ซึ่งเปรียบเสมือนกล่องดำซึ่งผู้ผลิตหรือผู้ขายไม่สามารถคาดคะเนได้ ความรู้สึกนึกคิดของผู้ซื้อจะได้รับอิทธิพลจากลักษณะต่างๆ ของผู้ซื้อ แล้วจะมีการตอบสนองของผู้ซื้อ (Buyer's response) หรือการตัดสินใจของผู้ซื้อ (Buyer's purchase decision) พฤติกรรมผู้บริโภคโดยสรุป ดังแผนภาพที่ 3

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

**แผนภาพที่ 3** พฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภค

**ที่มา** : ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2541: 83

จุดเริ่มต้นของโมเดลอยู่ที่มีสิ่งกระตุ้น (Stimulus) ให้เกิดความต้องการก่อนแล้วทำให้เกิดการตอบสนอง (Response) ดังนั้น โมเดลนี้อาจเรียกว่า S-R Theory โดยมีรายละเอียดของทฤษฎีดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2541: 84)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

**6.1 สิ่งกระตุ้น**

อาจเกิดขึ้นจากภายในร่างกาย (Inside Stimulus) และสิ่งกระตุ้นจากภายนอก นักการตลาดจะต้องสนใจและจัดสิ่งกระตุ้นภายนอก เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความต้องการผลิตภัณฑ์ สิ่งกระตุ้นถือว่าเป็นเหตุจูงใจให้เกิดการซื้อสินค้า (Buying Motive) ซึ่งอาจใช้เหตุจูงใจซื้อด้วยเหตุผล และใช้เหตุจูงใจให้ซื้อด้านจิตวิทยา (อารมณ์) ก็ได้ สิ่งกระตุ้นภายนอกประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

**6.1.1 สิ่งกระตุ้นทางการตลาด** (Marketing stimulus) เป็นสิ่งกระตุ้นที่นักการตลาดสามารถควบคุมและจัดให้มีขึ้น เป็นสิ่งกระตุ้นที่เกี่ยวข้องกับส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) ประกอบด้วย

1) สิ่งกระตุ้นด้านผลิตภัณฑ์
2) สิ่งกระตุ้นด้านราคา
3) สิ่งกระตุ้นด้านการจัดช่องทางการจำหน่าย
4) สิ่งกระตุ้นด้านการส่งเสริมการตลาด

**6.1.2 สิ่งกระตุ้นอื่นๆ** (Other stimulus) เป็นสิ่งกระตุ้นความต้องการผู้บริโภคที่มีอยู่ภายนอกองค์การซึ่งบริษัทควบคุมไม่ได้ สิ่งกระตุ้นเหล่านี้ ได้แก่

1) สิ่งกระตุ้นทางเศรษฐกิจ (Economic stimulus)
2) สิ่งกระตุ้นทางเทคโนโลยี (Technological stimulus)
3) สิ่งกระตุ้นทางกฎหมายและการเมือง (Law and politics stimulus)
4) สิ่งกระตุ้นทางวัฒนธรรม (Cultural stimulus)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

**6.2 กล่องดำหรือความรู้สึกนึกคิดของผู้ซื้อ**

ความรู้สึกนึกคิดของผู้ซื้อที่เปรียบเสมือนกล่องดำ ซึ่งผู้ผลิตหรือผู้ขายไม่สามารถทราบได้ จึงต้องพยายามค้นหาความรู้สึกนึกคิดของผู้ซื้อ ความรู้สึกนึกคิดของผู้ซื้อได้รับอิทธิพลจากลักษณะของผู้ซื้อและกระบวนการตัดสินใจของผู้ซื้อ

**6.2.1 ลักษณะของผู้ซื้อ** ลักษณะของผู้ซื้อมีอิทธิพลจากปัจจัยต่างๆ คือ ปัจจัยด้านวัฒนธรรม ปัจจัยด้านสังคม ปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยด้านจิตวิทยา

**6.2.2 กระบวนการตัดสินใจของผู้ซื้อ** ประกอบด้วยขั้นตอน คือ การรับรู้ความต้องการ (ปัญหา) การค้นหาข้อมูล การประเมินผลทางเลือก การตัดสินใจซื้อและพฤติกรรมภายหลังการซื้อ

### 6.3 การตอบสนองของผู้ซื้อ

การตอบสนองของผู้ซื้อหรือการตัดสินใจของผู้บริโภคหรือผู้ซื้อ ผู้บริโภคจะมีการตัดสินใจในประเด็นต่างๆ ดังนี้ การเลือกผลิตภัณฑ์ การเลือกตราสินค้า การเลือกผู้ขาย การเลือกเวลาในการซื้อ และการกำหนดปริมาณในการซื้อ

### 6.4 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการตลาด

**6.4.1 ปัจจัยด้านวัฒนธรรม** (Cultural factor) เป็นสัญลักษณ์และสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้นโดยเป็นที่ยอมรับจากรุ่นหนึ่งไปสู่รุ่นหนึ่งโดยเป็นตัวกำหนดและควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ในสังคมหนึ่ง ค่านิยมในวัฒนธรรมจะกำหนดลักษณะของสังคมและกำหนดความแตกต่างของสังคมหนึ่งจากสังคมอื่น วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่กำหนดความต้องการและพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งนักการตลาดต้องคำนึงถึงความเปลี่ยนแปลงนั้นไปใช้กำหนดโปรแกรมการตลาด วัฒนธรรมแบ่งออกได้ ดังนี้

1) วัฒนธรรมพื้นฐาน (Culture) เป็นลักษณะพื้นฐานของบุคคลในสังคม เช่น ลักษณะนิสัยของคนไทย เป็นต้น ซึ่งเกิดจากการหล่อหลอมพฤติกรรมของสังคมไทย ทำให้ลักษณะพฤติกรรมคล้ายคลึงกัน

2) วัฒนธรรมกลุ่มย่อย (Subculture) หมายถึง วัฒนธรรมของแต่ละกลุ่มที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างกัน ซึ่งมีอยู่ภายในสังคมและสลับซับซ้อน วัฒนธรรมย่อมเกิดจากพื้นฐานทางภูมิศาสตร์และลักษณะพื้นฐานของมนุษย์ ลักษณะวัฒนธรรมย่อย ประกอบด้วย กลุ่มเชื้อชาติ กลุ่มศาสนา กลุ่มสีผิว พื้นฐานทางภูมิศาสตร์ กลุ่มอาชีพ กลุ่มย่อยด้านอาชีพ และกลุ่มย่อยด้านเพศ

3) ชั้นของสังคม (Social class) เป็นการแบ่งสมาชิกของสังคมออกเป็นระดับฐานะที่แตกต่างกันโดยมีสมาชิกทั่วไปถือเกณฑ์รายได้ (ฐานะ) ทรัพย์สิน หรืออาชีพ (ตำแหน่งหน้าที่) ในแต่ชั้นสังคมจะมีสถานะอย่างเดียวกัน และสมาชิกในชั้นสังคมที่แตกต่างกันจะมีลักษณะที่แตกต่างกัน การแบ่งชั้นทางสังคมเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค นักการตลาดต้องศึกษาชั้นสังคมเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดส่วนแบ่งตลาด การกำหนดเป้าหมาย กำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ และศึกษาความต้องการของตลาดเป้าหมายรวมทางจัดส่วนประสมการตลาดให้สามารถสนองความต้องการของแต่ละชั้นสังคมได้ถูกต้อง

**6.4.2 ปัจจัยด้านสังคม** (Social factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องในชีวิตประจำวันและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการซื้อ กลุ่มอ้างอิงจะมีอิทธิพลในกลุ่มทางด้านค่านิยม การเลือกพฤติกรรมและการดำรงชีวิต รวมทั้งทัศนคติและแนวความคิดของบุคคลเนื่องจากบุคคลต้องการให้เป็นที่ยอมรับของกลุ่ม

1) กลุ่มอ้างอิง (Reference groups) เป็นกลุ่มที่บุคคลเข้าไปเกี่ยวข้องด้วย กลุ่มนี้จะมีอิทธิพลต่อทัศนคติ ความคิดเห็นและค่านิยมของบุคคลในกลุ่มอ้างอิง นักการตลาดใช้กลุ่มอ้างอิงในการกำหนดผู้แสดง (Presenter) ทั้งเป็นผู้ทดสอบการทำงานของสินค้าโดยบุคคลที่ใช้สินค้ารับรอง และการใช้บุคคลที่มีชื่อเสียงรับรองสินค้า

2) ครอบครัว (Family) บุคคลในครอบครัวถือว่ามีอิทธิพลมากที่สุดต่อทัศนคติ ความคิดเห็นและค่านิยมของบุคคล สิ่งเหล่านี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการซื้อของครอบครัว

3) บทบาทและสถานะ (Role and statuses) บุคคลที่เกี่ยวข้องกับหลายกลุ่ม ซึ่งจะต้องวิเคราะห์ว่าใครมีบทบาทเป็นผู้คิดริเริ่ม ผู้ตัดสินใจซื้อ ผู้มีอิทธิพล ผู้ซื้อและผู้ใช้

**6.4.3 ปัจจัยส่วนบุคคล** (Personal factors) การตัดสินใจของผู้ซื้อได้รับอิทธิพลจากลักษณะส่วนบุคคลทางด้านต่างๆ ประกอบด้วย อายุ วงจรชีวิตครอบครัว อาชีพ โอกาสทางเศรษฐกิจ การศึกษา และค่านิยมหรือคุณค่า

**6.4.4 ปัจจัยทางจิตวิทยา** (Psychological factors) การเลือกซื้อของบุคคลได้รับอิทธิพลจากปัจจัยด้านจิตวิทยา ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยภายในตัวผู้บริโภคที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการซื้อและการใช้สินค้า ปัจจัยภายในประกอบด้วย การจูงใจ (Motivation) หมายถึง พลังสิ่งกระตุ้น (Drive) ที่อยู่ภายในตัวบุคคลซึ่งกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติ การจูงใจเกิดภายในตัวบุคคลแต่อาจจะถูกกระทบจากปัจจัยภายนอก เช่น วัฒนธรรม ชั้นทางสังคม หรือสิ่งกระตุ้นที่นักการตลาดใช้เครื่องมือทางการตลาดเพื่อกระตุ้นให้เกิดความต้องการ

พฤติกรรมของมนุษย์เกิดขึ้นต้องมีแรงจูงใจ หมายถึง ความต้องการที่ได้รับกระตุ้นจากภายในตัวบุคคลที่ต้องการแสวงหาความพอใจด้วยพฤติกรรมที่มีเป้าหมายนักการตลาดต้องศึกษาถึงแรงจูงใจที่เกิดขึ้นภายในตัวมนุษย์ ซึ่งถือว่า เป็นความต้องการของมนุษย์อันประกอบด้วย ความต้องการทางร่างกาย และความต้องการทางด้านจิตวิทยาต่างๆ ความต้องการเหล่านี้ทำให้เกิดแรงจูงใจที่จะหาสินค้ามาบำบัดความต้องการของตน

จากการศึกษาข้อมูลดังกล่าวมาแล้วนั้น สามารถสรุปในทัศนะของผู้วิจัยได้ว่า พฤติกรรมผู้บริโภค หมายถึง พฤติกรรมซึ่งผู้บริโภคทำการค้นหา การซื้อ การใช้

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การประเมินผล การใช้สอย ผลิตภัณฑ์ และการบริการ ซึ่งคาดว่าจะสนองความต้องการของเขา โดยทำการศึกษาพฤติกรรม การตัดสินใจ และการกระทำของผู้บริโภคที่เกี่ยวข้องกับการซื้อและการใช้สินค้า ซึ่งนักการตลาดที่ดีจำเป็นที่จะต้องทำการศึกษา และวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้บริโภคกันอย่างละเอียดและรอบคอบ จากแนวคิดดังกล่าวนั้น ผู้วิจัยได้นำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและการจัดการธุรกิจโรงสีข้าว เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการจัดการธุรกิจโรงสีข้าวในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ดทั้งนี้เพื่อนำผลที่ได้จากการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาการธุรกิจโรงสีข้าวให้ดียิ่งขึ้นต่อไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจโรงสีข้าวในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

บัลลังก์ พงษ์พานิช (2541 : 75) ได้ทำการวิจัยเรื่องศึกษาปัญหาและแนวทางพัฒนาการดำเนินงานร้านค้ากิจกรรมสหกรณ์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก พบว่า ปัญหาในการดำเนินงานร้านค้ากิจกรรมสหกรณ์โดยรวมในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งตะวันออกอยู่ในระดับปานกลาง ด้านบุคลากร ด้านการจัดซื้อจัดขาย และด้านการเงินการบัญชีในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P<.05$) แนวทางพัฒนาการดำเนินงานร้านค้ากิจกรรมสหกรณ์ในแต่ละด้านในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก โดยจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า ควรมีการปรับปรุงเรื่องระยะเวลาดำเนินการและจำนวนบุคลากรในร้านค้ากิจกรรมสหกรณ์ของโรงเรียนทุกขนาดให้มากขึ้นส่วนแนวทางพัฒนาการดำเนินงานร้านค้ากิจกรรมสหกรณ์ด้านการจัดซื้อจัดขายของต้องปรับปรุงให้สะดวกรวดเร็ว ขายสินค้าราคาถูก และมีประสิทธิภาพในการบริหารให้ตรงกับความต้องการของสมาชิก ในแนวทางพัฒนาการดำเนินงานร้านค้ากิจกรรมสหกรณ์ด้านการเงินการบัญชีให้อยู่ในความควบคุมดูแลของคณะกรรมการและผู้ตรวจสอบ

วินิตย์ ทองสมบูรณ์ (2542 : 60) ได้ทำการวิจัยเรื่องการวิเคราะห์การจัดการธุรกิจโรงสีข้าว กรณีศึกษาโรงสีข้าวรวงทอง จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยศึกษาปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ธุรกิจโรงสีข้าวประสบความสำเร็จ สามารถรอดพ้นจากวิกฤติเศรษฐกิจได้ พบว่า การจัดตั้งโรงสีข้าวในรูปแบบบริษัทจำกัด เมื่อการระดมทุนสามารถกระทำได้ง่าย และการบริหารงาน ในระบบครอบครัวทำให้มีความยืดหยุ่นในองค์กร และการจัดการด้านสวัสดิการมีส่วนทำให้พนักงานมี

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ขวัญและกำลังใจในการทำงาน และมีความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน และอัตราการเข้าออกของพนักงานต่ำตลอดจนความเชื่อถือในมาตรฐานการรับซื้อข้าวและการกำหนดราคายุติธรรม มีส่วนทำให้ชาวนานำข้าวมาขายให้โรงสีสม่ำเสมอ รวมทั้งการติดตามข้อมูลข่าวสาร และแนวโน้มภาวะราคาตลาดข้าวอยู่เสมอในกลุ่มของผู้ประกอบการข้าวด้วยกัน ทำให้สามารถรู้ถึงตลาดแนวโน้มความต้องการของผู้บริโภค รวมไปถึงแนวโน้มของราคาข้าวเปลือก และข้าวสารทั้งตลาดในประเทศและตลาดต่างประเทศ

ศิริพร อรุณเดชาชัย (2540 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารการผลิตมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จในกิจการโรงสีข้าว พบว่า การผลิตข้าวให้ได้มีคุณภาพนั้นจะต้องคำนึงถึงปัจจัยหลายสิ่งที่มีส่วนเกี่ยวข้องในขบวนการผลิตข้าวในแต่ละขั้นตอน เช่น เทคโนโลยี การผลิตข้าวให้ได้คุณภาพ การกำหนดมาตรฐาน คุณภาพข้าวและการตรวจสอบข้าวคุณภาพข้าวเปลือก ประเด็นปัญหาและสาเหตุของกิจการโรงสีข้าว ได้แก่ ปัญหาข้าวเปลือกในสต๊อกของโรงสีมีมากเกินไป กำลังการผลิตและผลผลิตไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภค สำหรับแนวคิดแก้ไขนั้นควรจะทำการวางแผนก่อนการผลิตเพื่อให้ได้ข้าวที่มีประสิทธิภาพ และควรให้การผลิตดำเนินการไปอย่างสม่ำเสมอและเกิดความสมดุลระหว่างต้นทุน เวลา และค่าใช้จ่ายในการผลิต

ประพันธ์ เศวตนันทน์ (2543 : 12-13) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัญหาที่เกี่ยวข้องกับงานการสหกรณ์ของไทย ผลการวิจัยพบว่า วัตถุประสงค์ในทางธุรกิจมีมากเกินไปการที่รัฐบาลกำหนดให้สหกรณ์การเกษตรสามารถดำเนินธุรกิจได้หลายอย่างในเวลาเดียวกัน คือ เป็นสหกรณ์แบบอเนกประสงค์ น่าจะเป็นภาระกับฝ่ายจัดการสหกรณ์มากกว่าผลดี ในบางครั้งธุรกิจบางอย่างถูกบังคับจากรัฐบาลให้ดำเนินงาน เช่น การรับซื้อข้าวในราคาพยุงหรือราคาประกันจากสมาชิก ทั้งๆ ที่สหกรณ์อาจไม่พร้อมที่จะดำเนินการก็ได้ ในภาคเอกชนเอง เวลาทำธุรกิจเขาเริ่มทำทีละอย่าง เมื่อเห็นได้ผลดีแล้วจึงขยายกิจการออกไป แต่สหกรณ์ถูกบังคับให้ทำการหลายๆ อย่างพร้อมกัน จึงเกิดความสับสนต่อการบริหารงาน อุปกรณ์ขาดแคลน เจ้าหน้าที่มีน้อยและขาดความรู้ความสามารถ ฯลฯ ซึ่งล้วนเป็นอุปสรรคทั้งสิ้น อีกประเด็นหนึ่งที่บ่งบอกถึงปัญหา ก็คือ ขนาดของสหกรณ์ในชนบทมีขนาดใหญ่เกินไป คือ มีขอบเขตดำเนินงานของสหกรณ์แต่ละแห่งเท่ากับ 1 อำเภอ อันนับว่ากว้างขวางเกินไปไม่ทำให้เกิดความผูกพันกันในหมู่สมาชิกและสหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นโดยมีเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการกับสมาชิกไม่เพียงพอ การดำเนินธุรกิจสหกรณ์ในบางครั้งไม่อาจนำหลักการประหยัดต่อขนาด ซึ่งหลักการของธุรกิจสหกรณ์

นั้นสมาชิกต้องผูกพันกับสหกรณ์มีความรู้สึกว่าสหกรณ์เป็นของตัวเอง ถ้าสหกรณ์มีแดนดำเนินงานใหญ่เกินไปสมาชิก ก็เสียความผูกพันเนื่องจากความเหินห่างขึ้นมาแทน

รัตนา ก้วยเจริญพานิชก์ (2544 : 87) ได้ศึกษาเรื่องการจัดการและปัจจัยที่มีผลต่อระบบธุรกิจของข้าวกล้องในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ผลการศึกษาพบว่าในช่วงปี พ.ศ. 2533-2537 จำนวนโรงสีที่ทำการผลิตข้าวกล้องและปริมาณการผลิตข้าวกล้องรวมมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอัตราคงที่ ส่วนปริมาณการผลิตข้าวกล้องเฉลี่ยต่อโรงมีปริมาณการผลิตค่อนข้างคงที่ สำหรับในช่วง พ.ศ. 2538-2543 ซึ่งเป็นช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจข้าวกล้องอันเป็นผลจากการส่งเสริมให้มีการบริโภคข้าวกล้องของรัฐบาล พบว่า จำนวนโรงสีที่ทำการผลิตข้าวกล้องมีจำนวนเพิ่มขึ้นโดยเพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลง ในด้านปริมาณการผลิตข้าวกล้อง พบว่า ปริมาณการผลิตข้าวกล้องรวมทั้ง 4 จังหวัดมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอัตราที่เพิ่มขึ้น และปริมาณการผลิตข้าวกล้องเฉลี่ยต่อโรงสีมีแนวโน้มลดลงในอัตราที่เพิ่มขึ้นในช่วงแรกและเพิ่มขึ้นในอัตราที่เพิ่มขึ้นในช่วงหลัง

จตุพร บุญหนุน (2544 : 72) ได้ทำการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาการตลาดของข้าวหอมมะลิในเขตอำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ด้านการผลิต ได้แก่ รัฐบาลควรจัดหาเมล็ดพันธุ์ที่ดีมีคุณภาพ และให้ผลผลิตสูงพร้อมทั้งให้คำแนะนำให้รู้จักนำเทคโนโลยีมาช่วยในการผลิตเพื่อลดปัญหาความชื้น เช่น การทำไซโลสำหรับรักษาผลผลิตทางการเกษตรให้อยู่ได้นานไม่เสียง่าย หรือการนำข้าวเข้ามาอบเพื่อลดความชื้นก่อนเก็บรักษา และในด้านการตลาด ได้แก่ เกษตรกรมีการรวมกลุ่มกันในระดับหมู่บ้าน ตำบล เพื่อให้เกิดอำนาจต่อรองราคากับตลาดกลางและโรงสี เพื่อให้ได้ราคาที่ยุติธรรม ควรสร้างหรือมองหาตลาดใหม่ๆ นอกพื้นที่หรือต่างประเทศเพื่อมารับซื้อผลผลิตทางการเกษตร ส่งเสริมการจัดซื้อให้ได้มาตรฐาน และส่งเสริมให้มีศูนย์การรับซื้อข้าว ส่งเสริมการลำเลียงขนส่งข้าว เพื่อให้ช่องทางการจำหน่ายมีประสิทธิภาพ ควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้บริโภคข้าวหอมมะลิให้มากขึ้น ส่วนด้านผู้บริโภคในอำเภอสุวรรณภูมิมีวัฒนธรรมในการบริโภคข้าวเหนียวมากที่สุด มี การบริโภคข้าวหอมมะลิน้อยมาก ผู้บริโภคข้าวหอมมะลิที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมากมีระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป มีอาชีพรับราชการ/รัฐวิสาหกิจ มีรายได้ระหว่าง 8,001-13,000 บาท ต่อเดือน นอกจากนี้ปัจจัยทางด้านสังคม เช่น ครอบครัว สถานะทางสังคมก็มีผลต่อการเลือกบริโภคข้าวหอมมะลิ สำหรับเรื่องการพัฒนาช่องทางการจำหน่าย ได้แก่ ควรมีการแปรรูปข้าวหอมมะลิให้เป็นสินค้าอุตสาหกรรมเพื่อแข่งขันกับตลาดต่างประเทศ เกษตรกรควรมีส่วนร่วมเพื่อลดช่องทางการ

จำหน่ายเกษตรกรควรมีการรวมกลุ่มด้านเงินทุน และแรงงานเพื่อการแปรรูปข้าวหอมมะลิไปเป็นข้าวซ้อมมือ ข้าวกล้อง ข้าวสารเจ้า (ข้าวขาว) น้ำข้าวกล้อง แป้งข้าวเจ้า ข้าวแช่ชาววัง เป็นต้น เพื่อจัดจำหน่ายให้กับผู้บริโภคโดยตรงและลดช่องทางการจัดจำหน่าย

นวพร คำพิลา (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพกลุ่มผลิตข้าวคุณภาพดีปะโค อำเภอกุดจับ จังหวัดอุดรธานี โดยใช้ทฤษฎีทางการบริหารของคูนซ์และหน้าที่ทางธุรกิจ พบว่า ด้านการวางแผน กลุ่มผลิตข้าวคุณภาพดีปะโค มีเป้าหมายของกลุ่มผลิตข้าวคุณภาพดีในอนาคต ว่าจะเป็นกลุ่มศูนย์กลางในการรับซื้อขายข้าวที่ใหญ่ที่สุดในอำเภอกุดจับ จังหวัดอุดรธานี ด้านการจัดองค์กรกลุ่มผลิตข้าวคุณภาพดีปะโค จัดโครงสร้างการบริหารกลุ่มโดยมีประธาน รองประธาน 1 คน เลขานุการ 1 คน เหรัญญิก 1 คน ประชาสัมพันธ์ 1 คน กรรมการส่งเสริมอาชีพ 1 คน กรรมการส่งเสริมการออมทรัพย์ 1 คน รวม 7 คน การดำเนินงานของกลุ่มผลิตข้าวคุณภาพดีปะโคมีลักษณะเป็นการช่วยเหลือและซื่อสัตย์ต่อกัน ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จและเข้มแข็งและด้านการจัดคนเข้าทำงาน กลุ่มผลิตข้าวคุณภาพดีปะโคดำเนินงานโดยการแบ่งงานกันทำตามวันและจ่ายค่าตอบแทนในการทำงานเป็นรายวัน และมอบหมายให้สมาชิกกลุ่มผลิตข้าวคุณภาพดีปะโคนำข้าวไปแสดงและจำหน่ายตามงานที่ส่วนราชการจัด จัดนิทรรศการ ตลอดจนด้านอำนวยการกลุ่มผลิตข้าวคุณภาพดีปะโคมีข้อตกลงร่วมกันร่างไว้ใช้บังคับ มีการประชุมแบ่งปันกำไรประจำปีทุกปี รวมทั้งด้านการควบคุมกลุ่มผลิตข้าวคุณภาพดีปะโคมีระเบียบข้อบังคับของกลุ่มเรื่องคุณสมบัติครบกรรมการบริหาร และสมาชิก และมีการควบคุมภายโดยการตรวจสอบบัญชีแบบง่ายๆ สำหรับแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของกลุ่มผลิตข้าวคุณภาพดีปะโค คือ จัดฝึกบรมสมาชิกให้มีความรู้ด้านการบริหาร และกระตุ้นกรรมการทำหน้าที่ตามที่ได้รับการแต่งตั้ง พร้อมทั้งจัดหาทุนเพิ่มโดยการระดมหุ้นจากสมาชิกเดิม รับสมัครสมาชิกใหม่เพิ่มและกู้เงินจากสถาบันการเงินที่ให้การสนับสนุนธุรกิจชุมชน

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น ผู้วิจัยสามารถสรุปเป็นแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ได้ ดังนี้ โรงสีข้าวเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการรวบรวมผลิตผลและแปรรูปผลิตผล ถือเป็นธุรกิจที่สำคัญยิ่งต่อประเทศชาติ เพราะเป็นการรวบรวมข้าวเปลือกและแปรรูปเป็นข้าวสารเป็นหลัก หรือเรียกสั้นๆ ในวงการธุรกิจว่า “ธุรกิจโรงสีข้าว” ดังนั้น วัตถุประสงค์หลักของธุรกิจโรงสีข้าว จึงต้องมีลักษณะการดำเนินงานที่มีความชัดเจนในการมีส่วนร่วมพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนอย่างครบวงจร โดยมีทั้งการผลิต การแปรรูป การเงิน และ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การตลาด อีกทั้งเป็นธุรกิจที่สามารถสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ เชื่อมโยงสู่ตลาดภายในและต่างประเทศได้ โดยส่วนใหญ่เกษตรกรในประเทศมีอาชีพทำนา แต่เนื่องจากแนวทางการปฏิบัติงานของธุรกิจโรงสีข้าวยังขาดความคล่องตัว ประกอบกับฝ่ายจัดการและคณะกรรมการของโรงสีข้าวเป็นจำนวนมาก ที่ยังขาดประสบการณ์ในด้านการค้า ทำให้ธุรกิจโรงสีข้าวไม่อยู่ในฐานะที่แข่งขันกับพ่อค้าเอกชนบนพื้นฐานเดียวกันได้ นอกจากนี้ กระบวนการธุรกิจโรงสีข้าวยังประสบปัญหาการดำเนินงานหลายประการ เช่น การขาดสิ่งอำนวยความสะดวกในการดำเนินธุรกิจ ขาดความรู้ความชำนาญด้านการตลาด การแปรรูป การวางระบบและการจัดการของธุรกิจโรงสีข้าว รวมทั้งการปฏิบัติงานของพนักงานโรงสีข้าวมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ

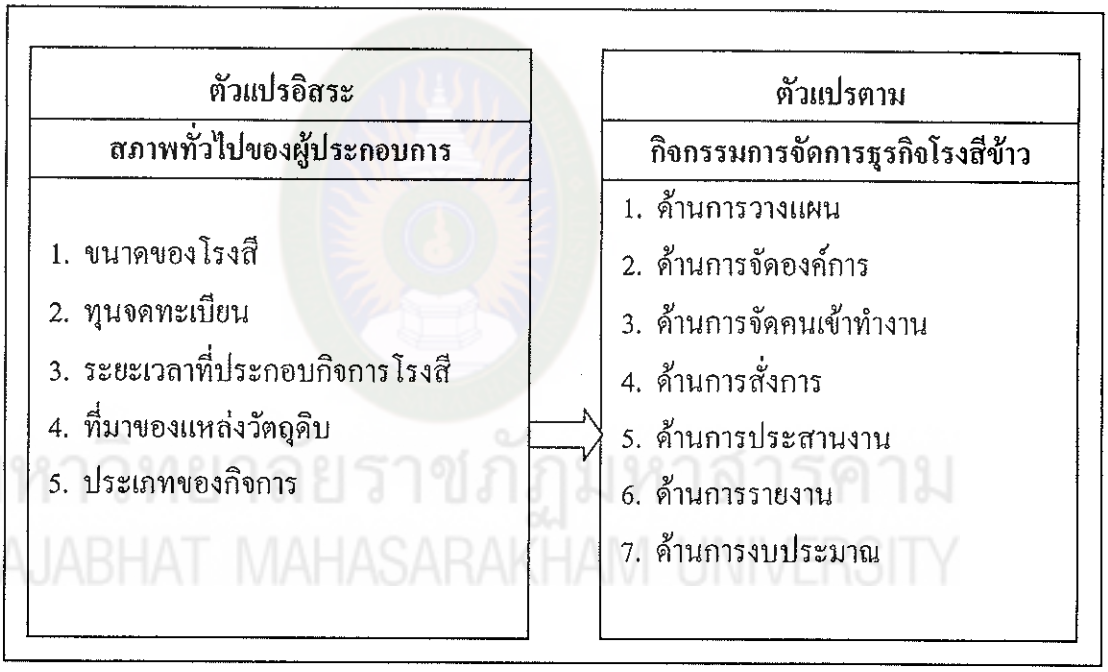
จะเห็นได้ว่า ปัญหาและอุปสรรคในธุรกิจโรงสีข้าวที่พบ ส่วนใหญ่เป็นปัญหาการบริหารจัดการ โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผน การรับซื้อข้าวเปลือกจากชาวนา การจัดหาคนงานที่มีคุณภาพ การเงิน การบริหารจัดการ การผลิต และการบริหารคลังสินค้า เพื่อทำให้ธุรกิจโรงสีข้าวสามารถที่จะดำเนินกิจการได้มีศักยภาพเพียงพอในการสนองนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของรัฐบาลตามยุทธศาสตร์ มีการปรับโครงสร้างการพัฒนาชนบทและเมืองอย่างยั่งยืน ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารจัดการ โรงสีข้าวมีการบริหารจัดการที่ดีและมีประสิทธิผล ซึ่งสามารถที่จะนำไปปรับใช้กับโรงสีข้าวแต่ละขนาดได้อย่างมีเสถียรภาพ ดังนั้นผู้วิจัย จึงได้นำแนวคิดดังกล่าวนั้นมาเป็นประเด็นหลักสำคัญในการพัฒนาขึ้นเป็นกรอบแนวคิดทางการจัดการเพื่อค้นหาแนวทางในการพัฒนาและการจัดการธุรกิจโรงสีข้าวในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด อันจะนำไปสู่แนวทางในการพัฒนาธุรกิจโรงสีข้าวในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด และในจังหวัดอื่นๆ ของประเทศไทยให้ดียิ่งขึ้น เพื่อส่งผลสัมฤทธิ์ต่อการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนของประเทศต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง "กิจกรรมการจัดการธุรกิจโรงสีข้าวในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด" ครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดทางการจัดการตามรูปแบบของ ลูเทอร์ กูลิค และลินดอล เออร์วิค หรือที่รู้จักกันในนามของ POSDCoRB MODEL

เพื่อทำให้ง่ายต่อการศึกษา ผู้วิจัยจึงขอนำเสนอกรอบแนวคิดทางการจัดการตามรูปแบบของ ลูเทอร์ กูลิค และลินดอล เออร์วิค หรือ POSDCoRB MODEL ในรูปของแผนภาพที่ 4




**แผนภาพที่ 4** กรอบแนวคิดในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY