



ผลดี ผลเสีย และปัญหาของการนำเอาระบบ  
Inter Mutual Bank มาใช้ในกิจการ

ระบบ Inter Mutual Bank เป็นระบบการดำเนินงานอย่างหนึ่ง ซึ่งถูกคิดค้นขึ้นมา เพื่อจะปรับปรุงระบบการดำเนินงานของกิจการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยการกระจายอำนาจการบริหารงานของกิจการไปให้หน่วยงานต่าง ๆ ภายในกิจการ แต่ต้องอยู่ภายในขอบเขตนโยบายหลักของกิจการ และเพื่อให้ฝ่ายบริหารของกิจการสามารถทราบผลการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ ได้ตลอดเวลา จึงตั้งหน่วยงาน Inter Mutual Bank ขึ้นมาเป็นจุดศูนย์กลางเพื่อติดต่อและประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ในลักษณะของธนาคารกับลูกค้า และเมื่อได้ศึกษาถึงวิธีการดำเนินงานของระบบ Inter Mutual Bank แล้ว จะเห็นได้ว่าเป็นการนำเอาระบบการธนาคารมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานของกิจการที่มีใช้ธนาคารนั่นเอง โดยมีหน่วยงาน Inter Mutual Bank เป็น "ธนาคารภายใน" ของกิจการและให้หน่วยงานอื่น ๆ ของกิจการเป็นลูกค้าของ Inter Mutual Bank รายการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงิน จะต้องกระทำผ่าน Inter Mutual Bank หรือใช้บริการของ Inter Mutual Bank เสมอ และเมื่อเริ่มต้นดำเนินงาน หน่วยงาน Inter Mutual Bank ซึ่งเป็นธนาคารภายในและเป็นตัวแทนของกิจการจะจัดสรรทุนให้หน่วยงานต่าง ๆ เพื่อเป็นทุนเริ่มต้นในการดำเนินงาน จากงบดุลของกิจการ โดยสินทรัพย์ที่หน่วยงานได้รับจะถือว่าเป็นการกู้เงินจาก Inter Mutual Bank ไปซื้อ ส่วนหนี้สินที่รับจะถือว่าเป็นการนำเงินมาฝาก Inter Mutual Bank

จากการดำเนินงานตามระบบ Inter Mutual Bank จะเห็นได้ว่าหน่วยงาน Inter Mutual Bank จัดตั้งขึ้นเพื่อ

- 1) ทำหน้าที่เกี่ยวกับการเงินทั้งหมดของกิจการ
- 2) ควบคุมการใช้จ่ายเงินของหน่วยงานต่าง ๆ

3) กระตุ้นให้หน่วยงานต่าง ๆ ของกิจการมีความตื่นตัว เช่น เร่งเก็บหนี้ ทำการเพิ่มผลผลิต เพื่อนำเงินมาฝากหรือชำระหนี้ให้แก่ Inter Mutual Bank ซึ่งผลตอบแทนที่หน่วยงานจะได้รับก็คือ เสียดอกเบี้ยน้อยลงหรือได้รับดอกเบี้ยจาก Inter Mutual Bank ดังนั้นดอกเบี้ยรับหรือดอกเบี้ยจ่ายนั่นเองจะเป็นตัวเร่งให้หน่วยงานต่าง ๆ รีบนำเงินมาฝากหรือชำระหนี้

4) เป็นฝ่ายตรวจสอบภายในของกิจการ

5) ช่วยให้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถแสดงผลงานของหน่วยงานได้เต็มความสามารถ เพราะมีตัวเลขจาก Inter Mutual Bank สนับสนุนโดยสมบูรณ์

6) เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและยกมาตรฐานผลงาน

7) สร้างความเสมอภาคและยุติธรรมในการแข่งขันกันระหว่างหน่วยงาน เพราะตัวเลขที่ได้จาก Inter Mutual Bank จะเป็นหลักฐานในการเปรียบเทียบให้เห็นได้ชัดเจน

จะเห็นได้ว่าหน่วยงาน Inter Mutual Bank เป็นหน่วยงานที่อำนวยความสะดวกประโยชน์ให้กับกิจการเป็นอันมาก เพราะนอกจากจะทำหน้าที่ควบคุมทางการเงินทั้งหมดของกิจการแล้วยังมีลักษณะการทำงานเป็นฝ่ายตรวจสอบภายในของกิจการอีกด้วย เมื่อเป็นเช่นนี้หน่วยงาน Inter Mutual Bank ซึ่งตั้งขึ้นตามหลักการของระบบ Inter Mutual Bank ของบริษัทไทยสมุทรพาณิชย์ประกันภัยจำกัด จึงมีความสำคัญและให้ประโยชน์แก่กิจการมากมาย เช่น สอบทานการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยฝ่ายบริหารในการติดตามดูว่าการดำเนินงานของกิจการเป็นไปตามที่ฝ่ายบริหารได้วางไว้หรือไม่ ได้ตลอดเวลาอีกด้วย ดังนั้นหน่วยงาน Inter Mutual Bank จึงเป็นหน่วยงานที่ทำงานกว้างขวาง ครอบคลุมงานของทุกหน่วยงาน และเพื่อให้ผลงานของ Inter Mutual Bank เป็นประโยชน์ต่อฝ่ายบริหาร Inter Mutual Bank จะต้องมีความเป็นอิสระ ไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง ทั้งนี้ควรมีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของ Inter Mutual Bank ไว้อย่างแจ่มชัด เพื่อป้องกันความเข้าใจผิด

การนำเอาระบบ Inter Mutual Bank มาใช้ หากหน่วยงาน Inter Mutual Bank สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ฝ่ายบริหารได้ให้ความสำคัญต่อหน่วยงาน Inter Mutual Bank พร้อมทั้งนำเอารายงานจาก Inter Mutual Bank มาใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ และหน่วยงานต่าง ๆ มีความเข้าใจเกี่ยวกับระบบ Inter Mutual Bank เป็นอย่างดี คือเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของระบบที่ทำให้มีการคิดค่าบริการระหว่างกัน ก็เพื่อเป็นการปูพื้นฐานให้หน่วยงาน และพนักงานทุกคนในหน่วยงาน มีความสำนึกถึงต้นทุนในการดำเนินงาน ว่าการทำงานทุกอย่างนั้นต้องมีต้นทุนเกิดขึ้นเสมอ ไม่ว่าจะเป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงินก็ตาม และทุกคนในหน่วยงานต่างก็เป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนดังกล่าว ดังนั้นหากทุกคนไม่ช่วยกันเพิ่มผลผลิตให้กับหน่วยงานของตนแล้ว ผลที่หน่วยงานจะได้รับย่อมจะไม่คุ้มกับต้นทุนที่ต้องเสียไป นั่นคือหน่วยงานจะต้องประสบกับภาวะการขาดทุน และผลที่จะตามมานั้นก็จะต้องตกอยู่กับทุก ๆ คนในหน่วยงาน มิใช่ตกอยู่กับคนใดคนหนึ่ง จึงเห็นได้ว่าระบบ Inter Mutual Bank จะสามารถประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้หรือไม่ จะต้องประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ 3 ประการด้วยกัน คือ

- 1) หน่วยงาน Inter Mutual Bank จะต้องเสนอข้อมูลที่ถูกต้อง ซึ่งจะมีผลทำให้หน่วยงานต่าง ๆ เกิดความเข้าใจ ประสานงาน และให้ความร่วมมือ
- 2) ฝ่ายบริหาร ต้องให้ความสำคัญต่อระบบและติดตามผลการดำเนินงานของระบบโดยครบถ้วน
- 3) หน่วยงานต่าง ๆ จะต้องมีความเข้าใจและให้ความร่วมมือ โดยเฉพาะหน่วยงานใหญ่ที่ทำรายได้หลักให้กับกิจการ ซึ่งส่วนใหญ่มักจะไม่ให้ความร่วมมือ เพราะถือว่าเป็นหน่วยงานที่สำคัญของกิจการ

#### ผลดีของการนำเอาระบบ Inter Mutual Bank มาใช้ในกิจการ

ถ้าหน่วยงานและบุคคลทั้ง 3 ฝ่ายดังกล่าว ต่างมีความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของระบบ Inter Mutual Bank และให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี กิจการก็จะได้รับผลประโยชน์ 2 ด้านด้วยกัน คือ

1) ผลดีทางบ้านเจ้าของกิจการ

ก) ทำให้ทราบถึงการทำงาน of หน่วยงานต่าง ๆ ได้ตลอดเวลาว่า  
ดำเนินงานได้ผลเพียงใด และแนวโน้มการทำงาน of หน่วยงานต่าง ๆ ต่อไปในอนาคต  
ว่าจะสามารถทำให้กิจการบรรลุวัตถุประสงค์รวมทั้งวางไว้ได้หรือไม่ ถ้าไม่ได้ก็จะให้หา  
ทางแก้ไขได้ทันที่

ข) ทำให้พนักงานทุกคนมีความกระตือรือร้นในการทำงาน เพราะว่า  
ทุกคนต่างก็มีส่วนร่วมในการบริหารงานและดำเนินงานในหน่วยงานของตน

ค) ทำให้เกิดการแข่งขันในระหว่างหน่วยงาน จึงทำให้เกิดการคิดค้น  
หาวิธีการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อเพิ่มผลผลิตของหน่วยงานตน

ง) ผลที่เกิดขึ้นจากข้อ ข และ ค จะทำให้กิจการเจริญขึ้น

2) ผลดีทางบ้านพนักงาน

ก) ทำให้ทุกคนมีกำลังใจในการทำงาน

ข) ทำให้ทุกคนมีความรู้สึกรักงานเปรียบเสมือนการทำงานนั้นเป็นของ  
ตนเอง

ค) ผลจากการดำเนินงานของหน่วยงานจะมีผลสะท้อนถึงตัวพนักงาน  
ทุกคน ดังนั้นทุกคนในหน่วยงานจึงพยายามที่จะทำงานและช่วยกันคิดค้นหาวิธีการต่าง ๆ  
เพื่อทำให้หน่วยงานของตนประสบผลสำเร็จมากที่สุด

ง) ทำให้เกิดการคิดค้นโครงการใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อที่จะเพิ่มผลผลิต  
ของหน่วยงานตน

ผลเสียของการนำเอาระบบ Inter Mutual Bank มาใช้ในกิจการ

จะเห็นได้ว่าระบบ Inter Mutual Bank ก่อให้เกิดผลดีแก่กิจการมากมาย  
แต่ถ้าหน่วยงาน Inter Mutual Bank ทำงานไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ เช่น ราย  
งานที่เสนอฝ่ายบริหารไม่มีการวิเคราะห์ให้เห็นถึงสาเหตุของการได้มาซึ่งตัวเลขนั้น ๆ  
ว่าเกิดขึ้นเนื่องจากอะไร และตัวเลขที่ได้มานั้นไม่ถูกต้องตามความเป็นจริง จะทำให้ฝ่าย

บริหารไม่สามารถนำเอาตัวเลขจากรายงานของ Inter Mutual Bank ไปใช้ประโยชน์ได้หรือนำเอาตัวเลขที่ได้นั้นไปใช้ทันที โดยมีได้ทำการวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงเสียก่อน ซึ่งจะมีผลสะท้อนถึงหน่วยงานต่าง ๆ ทำให้ไม่เห็นความสำคัญของรายงานที่ Inter Mutual Bank จัดทำขึ้นอีกด้วย หรือขวยเสียไม่กล้าตัดสินใจในการดำเนินงานของหน่วยงานของตน หากเป็นเช่นนี้ผลเสียย่อมตกอยู่กับกิจการ 2 ด้านเช่นกันคือ

1) ผลเสียทางด้านการเงินของกิจการ

- ก) ทำให้ไม่สามารถทราบผลการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ ที่ถูกต้องตามความเป็นจริงได้
- ข) ทำให้ไม่สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ทันเวลาที่
- ค) ทำให้เสียค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนระบบการดำเนินงานไปโดยเปล่าประโยชน์
- ง) ทำให้เกิดการขัดแย้งกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ กับ Inter Mutual Bank รวมทั้งฝ่ายบริหารของกิจการด้วย
- จ) อาจจะมีผลทำให้ฐานะทางการเงินของกิจการตกต่ำลง

2) ผลเสียทางด้านพนักงาน

- ก) ทำให้ทุกคนหมดกำลังใจในการทำงาน
  - ข) ทำให้ทุกคนมีความรู้สึกที่ตนเองถูกจับผิดตลอดเวลา
  - ค) ทำให้ทุกคนไม่กล้าตัดสินใจในการทำงาน
  - ง) ทำให้หน่วยงานไม่กล้าริเริ่มโครงการใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มผลผลิต
- เนื่องจากเกรงว่าหากโครงการที่ทำนั้นไม่ประสบผลสำเร็จ ผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำอันนั้นจะตกอยู่กับหน่วยงานของตน

จากผลเสียของการนำเอาระบบ Inter Mutual Bank มาใช้ในกิจการ จะเห็นได้ว่าระบบ Inter Mutual Bank ก่อให้เกิดผลเสียแก่กิจการอย่างมาก ถ้าทุกฝ่ายมีความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของระบบนี้ แต่ในขณะเดียวกันก็สามารถทำให้เกิด

ผลเสียต่อกิจการอย่างมากเช่นกัน จึงอาจจะสรุปได้ว่า การดำเนินงานของกิจการใด ๆ หรือการดำเนินงานในระบบใดก็ตาม สิ่งที่สำคัญก็คือฝ่ายบริหารของกิจการซึ่งเป็นตัวจักรที่สำคัญยิ่ง หากปราศจากการวางแผนหรือมีการวางแผนแล้ว แต่ไม่มีการติดตามผลของการดำเนินงานว่าได้เป็นไปตามแผนที่ได้วางเอาไว้หรือไม่ เพียงไร แม้ว่าการดำเนินงานนั้นจะดำเนินงานอยู่ในระบบที่ดีเพียงใดก็ตามก็ไม่สามารถจะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ ดังนั้นความสำคัญของการดำเนินงานจึงอยู่ที่ฝ่ายบริหารของกิจการที่จะต้องมีการวางแผนไว้ล่วงหน้าและติดตามผล หากมีปัญหาหรืออุปสรรคต่าง ๆ เกิดขึ้นก็จะสามารถแก้ไขได้ทันต่อเหตุการณ์ ซึ่งจะมีผลทำให้การดำเนินงานของกิจการเป็นไปตามแผนที่วางไว้ได้

#### ปัญหาของการนำเอาระบบ Inter Mutual Bank มาใช้ในกิจการ

การนำเอาระบบ Inter Mutual Bank มาใช้ในกิจการ ย่อมจะก่อให้เกิดทั้งผลดีและผลเสียตามที่ได้กล่าวมาแล้ว และผู้ที่จะสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ก็คือฝ่ายบริหารของกิจการนั่นเอง คำว่า "กิจการ" ในที่นี้จะหมายถึงกิจการต่าง ๆ ทุกประเภทซึ่งจะมีขนาดเล็ก ใหญ่ แตกต่างกัน กิจการต่าง ๆ นอกจากจะแบ่งออกได้เป็นแต่ละประเภทแล้ว ยังสามารถแบ่งออกได้เป็น

1) กิจการที่เพิ่งจัดตั้งขึ้นใหม่ หมายถึงกิจการทุกประเภทที่เพิ่งจะตั้งขึ้นใหม่ ยังไม่เคยดำเนินงานมาก่อน ซึ่งจะไม่รวมถึงกิจการที่ได้เปิดดำเนินการอยู่แล้ว แต่เลิกกิจการเพื่อเริ่มกิจการใหม่ เช่น การรวมห้างหุ้นส่วนเป็นบริษัทจำกัด เป็นต้น การนำเอาระบบ Inter Mutual Bank มาใช้ในกิจการที่เพิ่งจัดตั้งขึ้นใหม่นี้จะไม่ก่อให้เกิดปัญหาเหมือนกับกิจการที่เคยดำเนินงานมาแล้ว และจะเปลี่ยนระบบการดำเนินงานมาใช้ระบบ Inter Mutual Bank คือ

ก) ฝ่ายบริหารของกิจการมีความเข้าใจเกี่ยวกับระบบ Inter Mutual Bank เป็นอย่างดี

ข) หน่วยงาน Inter Mutual Bank ได้จัดตั้งขึ้นในก่อนเริ่มดำเนินงาน ดังนั้นจึงไม่มีปัญหาเกี่ยวกับการรวมหน่วยงานฝ่ายการเงิน ฝ่ายบัญชี และฝ่ายตรวจสอบภายในเข้าด้วยกัน

ค) พนักงานทุกคนในหน่วยงานอื่น ๆ รวมทั้งหน่วยงาน Inter Mutual Bank ต่างก็ได้รับการคัดเลือกเข้ามาใหม่ และได้รับการฝึกอบรมให้รู้จักและเข้าใจถึงระบบ Inter Mutual Bank ทุกคน ดังนั้นจึงไม่มีปัญหาค้านการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

จะเห็นได้ว่าการนำเอาระบบ Inter Mutual Bank มาใช้ในกิจการที่จัดตั้งขึ้นใหม่จะไม่ก่อให้เกิดปัญหาขึ้น ดังนั้นระบบ Inter Mutual Bank ที่นำมาใช้ ย่อมจะก่อให้เกิดผลดีแก่กิจการ และการดำเนินงานก็เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้ แต่กิจการจะได้รับผลดีเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับฝ่ายบริหารของกิจการและบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกเข้ามาทำงานด้วยว่ามีคุณสมบัติเหมาะสมเพียงใด

2) กิจการที่เปิดดำเนินงานอยู่แล้ว หมายถึง กิจการทุกประเภทที่ได้จัดตั้งและเริ่มดำเนินงานไปแล้ว การนำเอาระบบ Inter Mutual Bank มาใช้ในกิจการประเภทนี้ ย่อมจะก่อให้เกิดปัญหาต่าง ๆ มากมายด้วยกัน คือ

ก) ฝ่ายบริหารของกิจการ อาจจะไม่มีความเข้าใจเกี่ยวกับระบบ Inter Mutual Bank เพียงพอหรือมีความเข้าใจดี แต่

ข) การรวมหน่วยงาน ฝ่ายการเงิน ฝ่ายบัญชี และฝ่ายตรวจสอบภายใน เข้าเป็นหน่วยงาน Inter Mutual Bank เพียงหน่วยงานเดียวอาจจะก่อให้เกิดปัญหาขึ้นได้ แต่ปัญหานี้ฝ่ายบริหารสามารถจะแก้ไขได้ง่าย โดยการชี้แจงให้หน่วยงานทั้ง 3 ได้เข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของการรวมหน่วยงาน และอำนาจหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานเมื่อรวมเข้าเป็นหน่วยงาน Inter Mutual Bank แล้ว ก็ยังคงเดิมอยู่หรืออาจจะใช้อำนาจของฝ่ายบริหารที่มีอยู่ก็ได้

ค) พนักงานทุกคนในหน่วยงานอื่น ๆ รวมทั้งหน่วยงาน Inter Mutual Bank ต่างก็คุ้นเคยกับระบบเก่า ๆ อยู่ การเปลี่ยนแปลงระบบการดำเนินงานเดิมมาใช้ระบบ Inter Mutual Bank ทันทีทันใด ย่อมมีผลกระทบต่อทุกคนในกิจการด้วย ดังนั้นจึงอาจจะมีผู้ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงได้ ไม่ว่าจะการเปลี่ยนแปลงนั้นจะเป็นไปในทางบวกหรือทางลบก็ตาม ทั้งนี้เพราะทุกคนต่างเคยชินกับระบบเก่าอยู่ ตาม

หลักทฤษฎีมนุษย์สัมพันธ์แล้วถือว่า "ความรู้สึกนึกคิด" ของบุคคลในองค์กรมีส่วนสำคัญ ต่อประสิทธิภาพขององค์กรเป็นอย่างมาก ฝ่ายบริหารของกิจการจึงจำเป็นต้องหาทาง ป้องกันไม่ให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าหน้าที่การงานของเขานั้นไม่มีความมั่นคง เพราะ ระบบ Inter Mutual Bank ที่นำมาใช้นี้ นอกจากจะมีวัตถุประสงค์ให้หน่วยงาน ต่าง ๆ มีความเป็นอิสระ สามารถบริหารงานของตนได้อย่างเต็มที่ เพื่อหาทางเพิ่มผล ผลิตของหน่วยงานแล้ว ยังเป็นระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถติดตามผลการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ ได้ตลอดเวลาอีกด้วย จากวัตถุประสงค์ ประการหลังนี้เอง อาจจะเป็นสาเหตุที่ทำให้ทุกคนในหน่วยงานเกิดความรู้สึกว่าถูกจับ ผิดและหน้าที่การงานของเขาเริ่มไม่มั่นคง เนื่องจากความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ก็คือ ความต้องการความมั่นคงในชีวิตการงาน หากทุกคนขวัญเสียหรือกำลังใจต่ำแล้ว จะเป็นผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานได้ ทั้งนี้ก็เพราะว่าคนเรามักจะคำนึงถึงสถานะ ภาพหรืออนาคตของตนเองมากกว่าที่จะคำนึงถึงสวัสดิภาพของกิจการ ฉะนั้นการเปลี่ยนแปลงระบบการดำเนินงานมาใช้ระบบ Inter Mutual Bank จึงอาจนำไปสู่ผลเสีย อย่างมากได้ หากไม่ทำให้ทุกคนในกิจการเข้าใจถึงความจำเป็นและผลประโยชน์ของ การเปลี่ยนแปลงอย่างถ่องแท้ ด้วยเหตุนี้ฝ่ายบริหารของกิจการจึงควรจะมีการวาง แผนการเปลี่ยนแปลงระบบการดำเนินงานมาใช้ระบบ Inter Mutual Bank ไว้ล่วงหน้า และจำเป็นที่จะต้องคิดสื่อสารให้ทุกคนในกิจการ ได้เข้าใจถึงหลักการ ของระบบ Inter Mutual Bank ก่อนที่จะทำการลงมือเปลี่ยนแปลง และเทคนิค ในการวางแผนก็คือ การให้ทุกคนในกิจการได้มีส่วนร่วมในการวางแผน ซึ่งจะช่วยขจัด การต่อต้านได้ นอกจากนี้ควรจะมีการฝึกอบรมพนักงานทุกคนในกิจการให้มีความรู้ ความเข้าใจในระบบ Inter Mutual Bank อย่างดีด้วย

จากปัญหาต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นเนื่องจากการนำเอาระบบ Inter Mutual Bank มาใช้ในกิจการ จึงเห็นว่าก่อนที่จะเริ่มดำเนินงานหรือเปลี่ยนระบบ การดำเนินงานใหม่ หน้าที่ซึ่งฝ่ายบริหารของกิจการจะต้องกระทำก็คือ

1) การวางแผน การดำเนินงานใด ๆ จำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนงานไว้ ล่วงหน้าก่อนเสมอเพื่อหาจุดทางดำเนินการให้บรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ในการวางแผนนั้นฝ่าย บริหารจะต้องมีความสามารถในการพยากรณ์เหตุการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองด้วย



2) การจัดองค์การ ในการจัดองค์การนั้นฝ่ายบริหารต้องตกลงใจจัดวางรูปงาน คือกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องมีเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ การจัดกิจกรรมต่าง ๆ นั้น จะต้องคำนึงถึงเรื่องการประสานสัมพันธ์กันไม่ให้มีการทำงานซ้ำซ้อนกัน

3) การจัดคนเข้าทำงาน พยายามเลือกสรรบุคคลที่เหมาะสมบรรจุลงในตำแหน่งต่าง ๆ ซึ่งอาจจะทำได้โดยการคัดเลือกเข้ามาใหม่ ฝึกอบรมพนักงานที่มีอยู่แล้ว และโยกย้ายแต่งตั้ง เป็นต้น

4) การอ่านวยการ ฝ่ายบริหารมีหน้าที่ต้องเป็นผู้อ่านวยการ หรือผู้นำ โดยการออกคำสั่ง แนะนำ ช่วยเหลือ และจูงใจผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ให้มีความกระตือรือร้นในอันที่จะทำงานให้ดีที่สุด

5) การควบคุม ฝ่ายบริหารมีหน้าที่ติดตามผลการดำเนินงานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เพื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่วางไว้ หากคลาดเคลื่อนไม่เป็นไปตามแผน ก็จะได้หาทางแก้ไขเพื่อให้งานดำเนินไปตามแผนที่วางไว้

6) การสร้างสรรสิ่งใหม่ ฝ่ายบริหารควรจะเป็นผู้ริเริ่มโครงการใหม่ ๆ ให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ก่อนในระยะแรก เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับหน่วยงาน เพราะการมอบหมายให้หน่วยงานริเริ่มโครงการเอง ย่อมจะทำได้ยากเนื่องจากยังไม่มีประสบการณ์ จึงไม่มีความมั่นใจอย่างเพียงพอ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย