

# การพัฒนาผู้นำกลุ่มอาชีพอุตสาหกรรมในครอบครัว และหัตถกรรม : ด้านการจัดการการผลิต

ดร.ประนอม อุตกฤษฎ์  
อาจารย์ประจำภาควิชาภาษาและสังคม  
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

## ความนำ

ในช่วงเดือนกันยายน 2535 ที่ผ่านมา กองอุตสาหกรรมในครอบครัว กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ได้จัดให้มีการฝึกอบรมให้กับผู้นำกลุ่มอาชีพอุตสาหกรรมในครอบครัวและหัตถกรรมให้มีความรู้ในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวกับการเป็นผู้นำการวางแผนด้านการเงิน และบัญชีด้านการตลาด การจัดการการผลิต ฯลฯ ผู้เข้าฝึกอบรมจำนวนทั้งสิ้นรวม 20 คน ซึ่งเป็นผู้นำกลุ่มฯ ในเขตกรุงเทพมหานครและจังหวัดใกล้เคียง อาทิเช่น ปทุมธานี นนทบุรี นครปฐมและสมุทรปราการ การฝึกอบรมได้จัดขึ้น ณ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต ซึ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่เป็นผู้นำกลุ่มอาชีพตัดเย็บเสื้อผ้า ซึ่งมีจำนวนเกินกว่าครึ่งของจำนวนทั้งหมด ส่วนที่เหลือเป็นกลุ่มผู้รับเหมาก่อสร้าง ทำกระเป๋าถือสตรี ทำของที่ระลึก ฯลฯ โดยที่ผู้เขียนได้ถูกรับเชิญให้ไปบรรยายในหัวข้อเรื่อง การจัดการการผลิตให้กับผู้นำกลุ่มในการฝึกอบรมดังกล่าวและมีความเห็นว่าสาระสำคัญที่บรรยายซึ่งต้องการให้ผู้นำกลุ่มได้ทราบวิธีการจัดการการผลิต เพื่อสามารถนำไปใช้ในกลุ่มอาชีพต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมนั้น น่าจะเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจท่านอื่นๆ ตามสมควรจึงใคร่ขอนำสาระสำคัญของเนื้อหาการบรรยายบางส่วนมาเล่าสู่กันฟังพอเป็นสังเขป โดยคาดว่า จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้นำกลุ่มอื่นๆ หรือผู้ทำหน้าที่คล้ายกัน ตลอดจนท่านผู้อ่านทั่วไป ที่อาจนำไปประยุกต์ใช้กับงานของท่าน ได้บ้างไม่มากก็น้อยดังนี้

## ความหมายของการจัดการการผลิต

การจัดการ หรือ การบริหาร คือ ศิลปะของการทำงานให้สำเร็จ

การผลิต คือ การกระทำหรือกระบวนการที่ทำให้เกิดผลผลิต

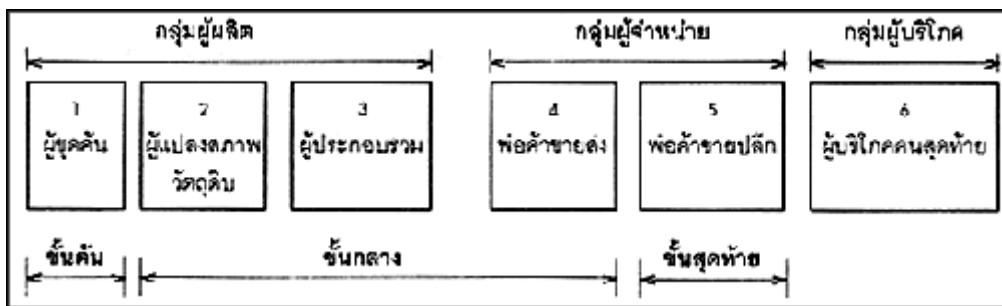
ดังนั้น การจัดการการผลิต จึงหมายถึง ศิลปะของการจัดกระบวนการที่ทำให้เกิดผลผลิตหรือการดัดแปลงสภาพของปัจจัยการผลิตเพื่อให้ได้สินค้าหรือบริการตามคุณภาพ คุณลักษณะเฉพาะ ปริมาณ ระยะเวลา โดยเสียค่าใช้จ่ายต่ำ

การที่จะจัดการด้านการผลิตให้สำเร็จดังกล่าวดำเนินการในเรื่องต่างๆ ดังต่อไปนี้ คือ การวางแผนการผลิต การคำนวณต้นทุนการผลิต การดำเนินการผลิต การควบคุมคุณภาพ และการควบคุมคลังสินค้า

## I. การวางแผนการผลิต

ด้านการวางแผนการผลิต ผู้วางแผนจะต้องมองสิ่งที่อยู่ไกลออกไปจนถึงไกลตัว อันได้แก่ รู้จักตนเอง รู้งานและรู้จักผู้อื่น

1. **รู้จักตนเอง** การรู้จักตนเองได้นั้น ผู้ที่จะทำการผลิตจะต้องถามตนเองก่อนว่า ขณะนี้เราอยู่ในกลุ่มการทำงานกลุ่มใด จากแผนภูมิที่ 1 ได้แยกกลุ่มผู้ทำงานออกเป็น 2 กลุ่ม คือ **ผู้ผลิตและผู้จำหน่าย** และกลุ่มที่เหลือกลุ่มสุดท้าย คือ กลุ่มผู้ที่ทำให้ 2 กลุ่มแรกเกิดกำลังใจ นั่นคือ **กลุ่มผู้บริหาร**



แผนภูมิที่ 1 แสดงกลุ่มผู้ผลิต ผู้จำหน่าย และผู้บริหาร

2. **รู้งาน** คือ รู้จักการดำเนินงานด้านการผลิตนั่นเองว่า มีปัจจัยต่างๆ อะไรที่เกี่ยวข้องดังแผนภูมิที่ 2 และแผนภูมิที่ 3 ต่อไปนี้

จาก 4 กลุ่มย่อยของความเป็นไปได้ด้านการผลิตนั้น สามารถนำมาสรุปในแผนภาพที่ 3 ได้ดังนี้

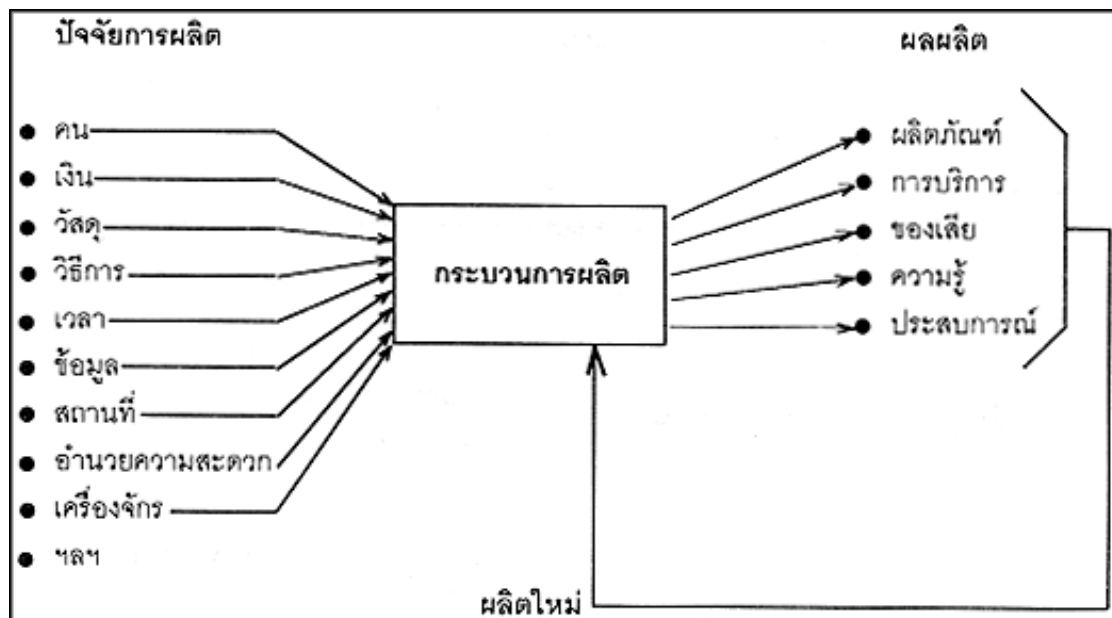
ข้อควรพิจารณาจากปัจจัยการผลิตที่สำคัญสรุปได้ดังนี้

- 1) วัตถุดิบ : ปริมาณ คุณภาพ เวลา ราคา สถานที่
- 2) เทคนิคการผลิต : กรรมวิธีการผลิต เครื่องจักร กำลังการผลิต
- 3) แรงงาน : ใช้แรงงานจากท้องถิ่นใด ระดับใด ลักษณะการจ้างและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

3. **รู้จักผู้อื่น** จุดนี้เป็นจุดสำคัญ เมื่อทำการผลิตสินค้าหรือบริการแล้ว จะต้องมองหาตลาดว่าอยู่ที่ใด ใครคือผู้บริหาร จากแผนภูมิที่ 4 จะแสดงแนวคิดด้านการตลาดของสินค้าหรือบริการเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการผลิต

1	2	3	4
<p><b>ความสามารถในการผลิต</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• การวางแผนโรงงาน</li> <li>• อัตราการผลิต</li> <li>• ความสามารถในการผลิต</li> <li>• ผลิตภัณฑ์หลักและผลิตภัณฑ์รอง</li> </ul>	<p><b>กระบวนการผลิต</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• กระบวนการเปรียบเทียบ <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความสามารถ</li> <li>- ราคา</li> <li>- ต้นทุนการผลิต</li> <li>- บำรุงรักษา/บริการภายหลังการขาย</li> </ul> </li> <li>• เทคโนโลยีที่เหมาะสม <ul style="list-style-type: none"> <li>- แรงงาน/ทุน(เครื่องจักร)</li> <li>- เทคนิคการผลิตจากท้องถิ่นหรือนำมาจากต่างประเทศ</li> </ul> </li> <li>• สิ่งแวดล้อม <ul style="list-style-type: none"> <li>- ปฏิเสธ</li> <li>- สนับสนุน</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>ปัจจัยการผลิต</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ต้นทุนคงที่ <ul style="list-style-type: none"> <li>- ที่ดินและการปรับปรุงที่ดิน</li> <li>- สิ่งก่อสร้าง</li> <li>- เครื่องจักร</li> <li>- ยานพาหนะ</li> <li>- ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน</li> </ul> </li> <li>• ต้นทุนผันแปร <ul style="list-style-type: none"> <li>- วัตถุดิบ</li> <li>- แรงงาน</li> <li>- การบรรจุหีบห่อ</li> <li>- ค่าใช้จ่ายในการบริหาร</li> <li>- อื่น ๆ</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>ต้นทุนการผลิต</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• วัตถุดิบ</li> <li>• แรงงานทางตรง</li> <li>• โสหนุ้การผลิต</li> </ul>

แผนภูมิที่ 2 ความเป็นไปได้ด้านการผลิต



แผนภูมิที่ 3 แสดงระบบการผลิต

		เดิม	ตลาด	ใหม่
เดิม	สินค้าหรือบริการ	ตลาดเดิม		ตลาดใหม่
		สินค้าเดิม		สินค้าเดิม
ตลาดเดิม			สินค้าใหม่	
สินค้าใหม่			ตลาดใหม่	
ใหม่				

แผนภูมิที่ 4 แสดงแนวคิดด้านการตลาดของสินค้าหรือบริการ

## II. การคำนวณต้นทุนการผลิต

การคำนวณต้นทุนการผลิตนั้นแบ่งออกเป็น 2 วิธีคือ

- คำนวณต้นทุนงานสั่งทำ และ
- การคำนวณต้นทุนการผลิตเพื่อเก็บเข้าคลัง

1. ต้นทุนงานสั่งทำ เป็นวิธีการคำนวณต้นทุนที่ใช้สำหรับการผลิตแบบไม่ต่อเนื่อง โดยคิดเป็นงานๆ ไป ส่วนใหญ่ผลิตตามคำสั่งจ้างของลูกค้า

2. การคำนวณต้นทุนการผลิตเพื่อเก็บเข้าคลัง (หรือเรียกว่าต้นทุนผลิตแบบต่อเนื่อง) เป็นวิธีการที่ใช้สำหรับการผลิตแบบต่อเนื่องและเป็นการผลิตจำนวนมาก ยากต่อการที่จะแยกต้นทุนได้ว่าเป็นงานใดงานหนึ่ง หรือผลิตภัณฑ์ใดผลิตภัณฑ์หนึ่ง

ส่วนประกอบที่สำคัญของต้นทุนการผลิต มี 3 ส่วน คือ

- วัสดุทางตรง (direct materials)
- แรงงานทางตรง (direct labors)
- โส้หุ่ยการผลิต (overhead costs)

วิธีการคำนวณต้นทุนการผลิตแบบต่อเนื่อง เป็นการผลิตสินค้าที่ไม่สามารถจะผลิตได้ในแผนกเดียว จะต้องมีการผลิตที่รับช่วงการผลิตรวมอยู่ด้วย

ตัวอย่างเช่น การคำนวณต้นทุนผลิตสินค้าชนิดหนึ่ง มีรายการดังนี้

	แผนก ก.	แผนก ข.
วัตถุดิบทางตรง	2,000	-
ต้นทุนแรงงานทางตรง	3,000	4,000
ต้นทุนค่าใช้หุ้ยการผลิต	1,000	1,500
จำนวนหน่วยผลิต	1,000	600

$$\begin{aligned}
 \text{ต้นทุนการผลิตแผนก ก. ต่อหน่วย} &= \frac{\text{ต้นทุนแผนกผลิต ก.}}{\text{จำนวนหน่วยผลิต ก.}} \\
 &= \frac{6,000}{1,000} = 6 \text{ บาท / หน่วย} \\
 \text{ต้นทุนการผลิตแผนก ข. ต่อหน่วย} &= \text{ต้นทุน / หน่วยแผนกผลิต ก.} + \frac{\text{ต้นทุนแผนกผลิต ข.}}{\text{จำนวนหน่วยผลิต ข.}} \\
 &= 6 + \frac{5,500}{600} \text{ บาท} \\
 \text{ต้นทุนการผลิตของแผนก ข.} &= 15.17 \text{ บาทต่อหน่วย}
 \end{aligned}$$

ตัวอย่างวิธีคำนวณแบบจัดทำบัตรสั่งทำ บริษัทชุมชนพัฒนา จำกัด ได้รับคำสั่งซื้อจากบริษัท สามเกลอ จำกัด ในวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2535 ให้ผลิตเสื้อสำเร็จรูปเด็กหญิง จำนวน 1,200 ตัวๆ ละ 50 บาท กำหนดส่งมอบในเวลา 1 เดือน ไปสั่งงานเลขที่ 24 / 2535 โดยมีต้นทุนในการผลิตดังนี้

<b>ต้นทุนประมาณการ</b>	ต้นทุนการผลิตร้อยละ 70 ของราคาขาย ต้นทุนในการขายและบริหาร ร้อยละ 10 ของราคาขาย ภาษีร้อยละ 50 กำไรสุทธิร้อยละ 20 ของราคาขาย
<b>ต้นทุนวัตถุดิบ</b>	แผนกตัดวันที่ 12 ก.พ. 2535 ซื้ผ้าตัดเสื้อ 600 เมตรๆ ละ 300 บาท แผนกเย็บ 26 ก.พ. 2535 ซื้ชิป 1,200 อันๆ ละ 2.50 บาท
<b>ต้นทุนแรงงาน</b>	แผนกตัด 240 ชั่วโมงๆ ละ 10 บาท แผนกเย็บ 230 ชั่วโมงๆ ละ 8 บาท
<b>ค่าใช้หุ้ยการผลิต</b>	ใช้ชั่วโมงแรงงานทางตรงเป็นเกณฑ์ แผนกตัด 2 บาท / ชั่วโมงแรงงาน แผนกเย็บ .50 บาท / ชั่วโมงแรงงาน

บริษัท ชุมชนพัฒนา จำกัด									
บัตรงานสั่งทำ									
ชื่อลูกค้า	บริษัทสามเกลอ จำกัด				เลขที่ 24 / 2535				
วันที่ส่ง	10 ก.พ. 2535				ชื่อผลิตภัณฑ์ เสื้อผ้าสำเร็จรูปเด็กหญิง				
วันที่ส่งงาน	10 มี.ค. 2535				จำนวน 1,200 ตัว				
วัตถุดิบ					ใสนุ้ยการผลิต				
ว.ด.ป.	รายการ	ปริมาณ	ราคา/ หน่วย (บาท)	จำนวนเงิน	ว.ด.ป.	แผนก	ชั่วโมง	อัตรา	จำนวน (บาท)
2535					2535				
12 ก.พ.	ผ้าตัดเสื้อ	600 ม.	30	18,000	ก.พ. - มี.ค.	ตัดเสื้อ	240	2	480
26 ก.พ.	ชีป	1,200 อัน	2.50	3,000		เย็บผ้า	230	50	115
			รวม	21,000				รวม	595.-
แรงงาน					สรุป				
ว.ด.ป.	รายการ	ปริมาณ	ราคา/ หน่วย	จำนวนเงิน	ราคาขาย		60,000		
2535					ต้นทุนวัตถุดิบทางตรง		21,000		
ก.พ. - มี.ค.	ตัดเสื้อ	240	10	2,400	แรงงานทางตรง		4,240		
	เย็บผ้า	230	8	1,840	ใสนุ้ยการผลิต		595 25,835		
			รวม	4,240	กำไรขั้นต้น		34,165		
					ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร		6,000		
					กำไรก่อนหักภาษี		28,165		
					ภาษี		14,082.50		
					กำไรสุทธิ		14,082.50 บาท		

จากบัตรงานสั่งทำจะแสดงผลต่างระหว่างต้นทุนการผลิตและกำไรสุทธิจริง เปรียบเทียบกับ  
ประมาณการ ซึ่งแสดงได้ดังนี้

$$\text{ต้นทุนประมาณการ} = \frac{700}{100} \times 60,000 \text{ บาท}$$

$$= 42,000 \text{ บาท}$$

$$\text{ต้นทุนผลิตจริง} = 25,835 \text{ บาท}$$

$$\text{ผลต่าง} = 16,165 \text{ บาท}$$

(เป็นผลต่างที่น่าพอใจ)

$$\text{กำไรสุทธิที่ประมาณการ} = \frac{20}{100} \times 60,000 = 12,000 \text{ บาท}$$

$$\text{กำไรสุทธิจริง} = 14,082.50 \text{ บาท}$$

$$\text{ผลต่าง} = 14,082.50 - 12,000$$

$$= 2,082.50 \text{ บาท}$$

### III. การดำเนินการผลิต

ขึ้นอยู่กับลักษณะของสินค้าแต่ละลักษณะไป (ซึ่งจะไม่กล่าวถึงรายละเอียดในบทความนี้)

### IV. การควบคุมคุณภาพ

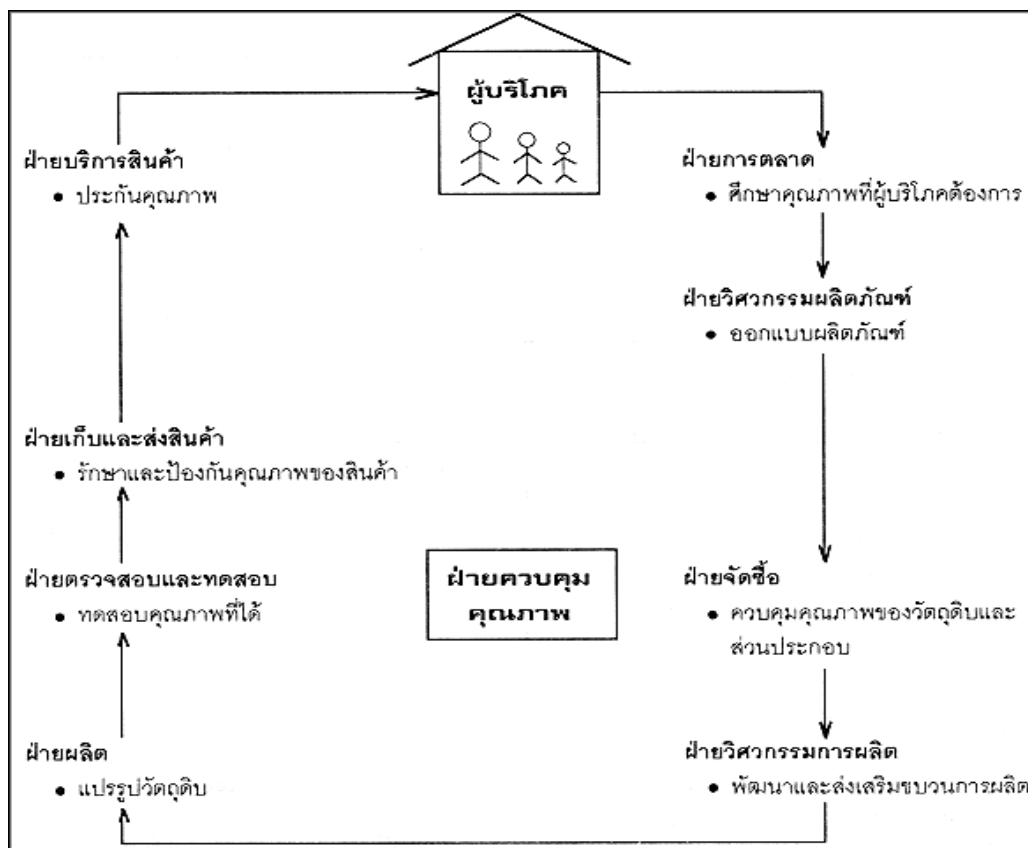
การควบคุมคุณภาพ หมายถึง กระบวนการต่างๆ ที่จะทำให้ผลิตภัณฑ์หรือบริการมีคุณภาพตรงตามความต้องการและมีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้งาน

การควบคุมคุณภาพจะครอบคลุมไปถึงขอบข่ายของการออกแบบ การกำหนดมาตรฐานการผลิต การตลาด และการบริการลูกค้าด้วย โดยแบ่งการควบคุมคุณภาพออกเป็นระยะ คือ

1. กำหนดคุณภาพในระดับนโยบาย
2. ออกแบบผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพตามที่กำหนด
3. ควบคุมคุณภาพในการผลิต วัสดุดิบ กระบวนการผลิต
4. ควบคุมคุณภาพในระยะเวลาการผลิต การประกอบ การติดตั้งและการใช้ประโยชน์

จากผลิตภัณฑ์

ในการผลิตผลิตภัณฑ์หรือบริการจะมีผู้รับผิดชอบด้านการควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ ดังแสดงในรูปที่ 5



แผนภูมิที่ 5 ผู้รับผิดชอบในการควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์

ในการผลิตสินค้าย่อมมีของเสีย (ผลิตภัณฑ์ที่ไม่ได้มาตรฐาน) ปะปนอยู่ จำเป็นต้องมีการสุ่มตัวอย่างเพื่อหาจำนวนของเสีย โดยปกติแล้วมักจะคิดเป็นอัตราส่วนของจำนวนของเสียต่อจำนวนสินค้าทั้งหมดในรุ่นหนึ่งๆ โดยใช้บอกจำนวนของเสียเป็นร้อยละ ระดับของคุณภาพนี้ จึงเรียกว่า **ร้อยละของของเสีย**

$$\text{ร้อยละของของเสีย} = \frac{\text{จำนวนของเสียที่มีอยู่จริง} \times 100}{\text{จำนวนชิ้นส่วนหรือสินค้าทั้งหมด}}$$

## V. การควบคุมคลังสินค้า

การควบคุมคลังสินค้า หมายถึง การเก็บรักษาและตรวจสอบสินค้า วัสดุ และชิ้นส่วนที่มีอยู่ในคลังสินค้า วิธีการควบคุมคลังสินค้าที่ดีนั้นต้องพิจารณาว่า

1. ต้องแน่ใจว่าไม่มีสินค้าขาดคลังสินค้า
2. สินค้าไม่เก็บไว้มากเกินไป

การที่จะทำให้ดีได้ต้องเป็นผู้ที่ตั้งคำถามและตอบคำถามอยู่ตลอดเวลา เช่น

**ทำไมของใช้จึงไม่เพียงพอ ?**

- เพราะท่านลืมสั่งซื้อ สินค้า วัสดุ แทนจำนวนที่ขายหรือนำไปใช้แล้ว
- เพราะของท่านสั่งของช้าเกินไป
- เพราะท่านไม่รู้วิธีเก็บสินค้าในระดับที่ควรจะเก็บไว้

**ทำไมของหมดคลังจึงไม่ดี ?**

● เพราะเวลาที่ลูกค้าต้องการ กิจการไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้ ทำให้คู่แข่งขันได้ลูกค้าเพิ่มขึ้นและกิจการจะขาดลูกค้าไป

**ทำไมกิจการของท่านจึงมีสินค้ากักตุนไว้มากเกินไป ?**

- เพราะท่านไม่ทราบว่าสินค้าชนิดใดขายไม่ดีและปล่อยให้สินค้ากองอยู่มาก
- ท่านไม่ทราบว่าสินค้าในคลังสินค้าอยู่มากน้อยเพียงใด เพราะสินค้านั้นยากแก่การนับ
- ไม่มีการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ

**ทำไมการมีสินค้าครอบครองไว้มากจึงไม่ดี ?**

● เพราะถ้ามีสินค้าจำนวนมากเกินไปกว่าความต้องการ จะทำให้เงินจมอยู่กับสินค้าแทนที่จะนำไปทำให้เกิดกำไรทางอื่นได้



## ข้อควรปฏิบัติของการควบคุมคลังสินค้า

- ตรวจสอบสินค้าอย่างสม่ำเสมอ
- บ่อยเพียงใดที่ควรตรวจสอบบันทึกยอดขายช่วงที่ขายได้มากและขายได้น้อย
- จัดคลังสินค้าให้สวยงามและเป็นระเบียบ ทำให้ง่ายต่อการตรวจสอบและการนำไปใช้
- ถ้ามีจำนวนรายการสินค้าเพิ่มขึ้นมาก ให้จัดแบ่งเป็นหมวดหมู่ เป็นกลุ่ม
- เมื่อจำนวนสินค้าเพิ่มมากขึ้นเกินกว่า 20 ชิ้น ให้เก็บตัวอย่างและทำบันทึก

## หน่วยควบคุมสินค้า

ผู้ผลิตที่ดำเนินงานผลิต หรือ ผู้ค้าปลีกสามารถใช้ระบบหน่วยควบคุมสินค้าได้ รูปแบบการควบคุมนี้ เรียกว่า **หน่วยควบคุม** เพราะสามารถแสดงจำนวนหน่วยของสิ่งของหรือสินค้าที่อยู่ในคลังสินค้า ภายใต้ระบบนี้มีบัตรการวัดสำหรับแต่ละรูปแบบของสิ่งหรือสินค้า

รายการข้างล่างนี้คือ ตัวอย่างบัตรการวัดของการขายปลีก ระบบการทำงานนั้นเป็นวิธีเดียวกันกับโรงงานผลิตหรือที่เรียกว่า **ผลิตตามสั่ง**

รายการ : แบทเตอรี		ระดับการสั่งซื้อใหม่ : 100		
ต้นทุน : 20 บาท				
ราคาขาย : 22.50 บาท		บัตรการวัด		
ว.ด.ป.	รายการ	รับ	จ่าย	คงเหลือ
1 มิ.ย.	ซื้อ	200		200
3 มิ.ย.	ขาย		20	180
4 มิ.ย.	ขาย		20	160
8 มิ.ย.	ขาย		30	130
11 มิ.ย.	ขาย		10	120
16 มิ.ย.	ขาย		20	100 (สั่งซื้อเพิ่มใหม่)

แต่ครั้งที่ซื้อและขายแบทเตอรี ให้ลงรายการวันเดือนปี และรายการที่มีอยู่ในบัตรการวัดช่องยอดคงเหลือจะแสดงว่า แบทเตอรียังคงมีเหลือเป็นจำนวนอย่างน้อยเท่าใด ? เมื่อใดท่านจึงจะสั่งแบทเตอรีใหม่ ? และพิจารณาดังนี้ :

- ในทุกๆ สัปดาห์ หรือทุกๆ เดือน จำนวนแบทเตอรีที่ท่านสั่งซื้อเพิ่มใหม่มีจำนวนเท่าใด ?
- ในการสั่งซื้อแบทเตอรีแต่ละครั้งจะใช้เวลานานเท่าใด ท่านจึงจะได้รับของ ?

จากบัตรการ์ดข้างต้นพบว่า ในแต่ละสัปดาห์กิจการจะซื้อแบตเตอรี่ 40 ลูก เพื่อมาจำหน่าย ผู้ขายสามารถจัดส่งแบตเตอรี่ให้ได้ภายในหนึ่งสัปดาห์ หลังจากที่มีการสั่งซื้อ ดังนั้นท่านต้องสั่งซื้อเมื่อมีแบตเตอรี่เหลืออยู่ในคลังสินค้า 100 ลูก ซึ่งในกรณีนี้จะทำให้ท่านมีแบตเตอรี่อยู่ในมือ 40 ลูก ดังนั้นในช่วงสัปดาห์ที่ผู้ขายส่งแบตเตอรี่ให้ท่านล่าช้ากว่ากำหนดท่านก็ยังมีแบตเตอรี่อยู่ในคลังสินค้า 60 ลูก ในสัปดาห์ต่อไป ดังนั้นในกรณีที่ท่านขายแบตเตอรี่หมดไป จนกระทั่งเหลืออยู่ในคลังสินค้า 100 ลูก ท่านก็ต้องสั่งซื้อใหม่ทันที

## บทสรุป

การจัดการการผลิตเป็นขั้นตอนหนึ่งของการดำเนินงาน สำหรับการประกอบอาชีพด้านอุตสาหกรรมเป็นขั้นตอนที่ทำให้เกิดสินค้า หรือที่เรียกว่า ผลิตภัณฑ์ออกสู่ผู้บริโภคและบริโภค ในกระบวนการจัดการการผลิตนั้น จะเริ่มตั้งแต่การวางแผนการผลิต คือ รู้จักตนเองว่า เป็นกลุ่มผู้ผลิตกลุ่มใด เช่น กลุ่มผู้ขุดค้น ผู้แปลงสภาพวัตถุดิบหรือกลุ่มผู้ประกอบการรวมสำหรับประเทศไทยในอดีตนั้น กลุ่มผู้ผลิตจะถูกจัดอยู่ในกลุ่มผู้ขุดค้นเป็นหลักคือนำทรัพยากรธรรมชาติออกมาใช้เป็นเครื่องอุปโภคบริโภคทันที ต่อมาก็ได้มีการพัฒนาจากกลุ่มผู้ขุดค้นเปลี่ยนมาเป็นกลุ่มผู้แปลงสภาพคือนำวัตถุดิบที่ได้มาแปรรูปเป็นสินค้าสำเร็จ ทั้งนี้เพื่อเพิ่มมูลค่าตัววัตถุดิบ (Value Added) ให้มากขึ้นและผู้ประกอบการกลุ่มที่ 3 คือ ผู้ประกอบการรวมซึ่งต้องอาศัยเทคโนโลยีระดับสูงมากยิ่งขึ้น ขั้นต่อไปก็คือการคิดคำนวณต้นทุนการผลิตด้วยวิธีต่างๆ การควบคุมคุณภาพให้ได้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานที่ต้องการ และท้ายที่สุดก็คือ การควบคุมคลังสินค้า

มีคำกล่าวว่าการทำงานใดๆ **ถ้าเริ่มต้นด้วยดีเท่ากับสำเร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง** การพัฒนาผู้นำกลุ่มอาชีพอุตสาหกรรมในครอบครัวและหัตถกรรมครั้งนี้ เท่ากับเป็นการที่รัฐบาลได้เริ่มปูพื้นฐานการประกอบอาชีพที่มีระบบระเบียบและมีขั้นตอน ซึ่งผู้เขียนหวังว่าผู้เข้ารับการศึกษาในครั้งนี้ คงจะได้ความรู้และประสบการณ์ไปประยุกต์ใช้โดยเริ่มจากฐาน ซึ่งก็คือ ครอบครัวไปสู่ชุมชนและขยายให้กว้างขวางต่อไปในอนาคต ดังคำพังเพยที่กล่าวไว้ว่า **ก้าวสั้นแต่มั่นคง** นั่นเอง

## เอกสารอ้างอิง

ประนอม อุตกฤษฎี เอกสารประกอบการบรรยาย เรื่อง การจัดการการผลิต  
บรรยายให้กับผู้นำกลุ่มอาชีพต่างๆ ซึ่งดำเนินการโดยกองอุตสาหกรรมในครอบครัว  
กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม บรรยาย ณ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต ปทุมธานี  
กันยายน 2535.

Dickson, D.E.N., **Improve Your Business**, Geneva : International Labour Office, 1986.

Riggs, Jame L. and others, **Industrial Organization and Management**,

Philippines Copyright : McGraw - Mill, Inc. 1980.