

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง ความสำเร็จทางธุรกิจของอุตสาหกรรมรีไซเคิลในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม และผลงานวิจัยดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ
2. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้ประกอบการ
3. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
4. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์
5. แนวคิดเกี่ยวกับแนวคิดเกี่ยวกับผู้ประกอบการ
6. แนวคิดการวัดความสำเร็จของธุรกิจ
7. ข้อมูลเบื้องต้นของธุรกิจรีไซเคิล
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดและทฤษฎีสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจเป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์สำหรับการประกอบธุรกิจ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจเป็นสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับดำเนินงานขององค์กรและมีผลต่อการดำเนินธุรกิจโดยจะแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารรู้ถึงจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน รวมถึงมองเห็นโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบต่อการประกอบธุรกิจ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้ได้ โดยสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีรายละเอียดดังนี้

**สภาพแวดล้อมภายใน** เป็นปัจจัยภายในธุรกิจที่มีอิทธิพลต่อการจัดการดำเนินงาน ซึ่งธุรกิจสามารถควบคุมทรัพยากรหรือสภาพแวดล้อมนี้ได้ตามที่ต้องการ ผู้จัดการต้องทำการศึกษาปัจจัยเหล่านี้เพื่อประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร ลักษณะของสภาพแวดล้อมภายใน จะแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ ลักษณะที่เป็นสินทรัพย์ที่มีตัวตน (Tangible Assets) เช่น วัตถุดิบ ที่ดิน ทรัพยากรทางการเงิน เป็นต้น กับลักษณะที่เป็นสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน (Intangible Assets) เช่น ชื่อเสียงบริษัท ชื่อตราสินค้า วัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น

ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จะมีแนวคิดที่สำคัญ 2 แนวคิด คือ ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ 4 ด้าน (4M in Business) และ ความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ 7 ประการ (7s ของ แมคคินดีซี) มีรายละเอียดปัจจัยในแต่ละกลุ่มเรียงตามลำดับความสำคัญ ดังนี้

ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ 4 ด้าน (4M in Business) จะแบ่งสภาพแวดล้อมภายในออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. พนักงาน หรือบุคลากร (Man) ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญที่สุด เพราะการทำธุรกิจหรือดำเนินการใดๆ จะต้องเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ ทั้งในเรื่องความคิด การวางแผน การดำเนินการ ทำให้เกิดผลทางธุรกิจ ด้านนี้จึงเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ

2. เงิน (Money) เงินหรือทุน ที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจทั้งจากเงินทุนภายในและภายนอก ในทางธุรกิจเงินทุนถือว่าเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญ การทำธุรกิจทุกอย่างไม่สามารถดำเนินได้หากไม่มีเงินทุน เพราะจะเป็นตัวขับเคลื่อนธุรกิจและปัจจัยต่างๆ ให้ดำเนินการไปได้

3. วัสดุ (Material) คือ วัสดุสิ่งของ วัตถุดิบ ชิ้นส่วนอะไหล่ ผลิตภัณฑ์ บริการหรืออุปกรณ์อื่นๆ ซึ่งมีส่วนนำมาใช้ในการผลิตสินค้า เป็นสิ่งสำคัญอันดับต่อมา

4. วิธีปฏิบัติงาน (Method) วิธีการ ขั้นตอน หรือขบวนการในการทำธุรกิจ ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่จะมาจากที่องค์กรมีการกำหนดขั้นตอนแนวทางในการดำเนินงานที่ดี การที่จะมีแนวทางการปฏิบัติงานและขั้นตอนของการดำเนินธุรกิจที่ดีได้ ควรต้องมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน มีวิสัยทัศน์ที่ดี มีการวางแผนจัดการ การติดตามความก้าวหน้าของงาน การตรวจสอบคุณภาพผลงานที่ได้ และการควบคุมการทำธุรกิจอย่างต่อเนื่อง

แต่ในยุคการทำธุรกิจในปัจจุบันจะเห็นได้ว่า ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ 4 ด้าน (4M in Business) เริ่มไม่เพียงพอ สำหรับการที่องค์กรจะสามารถบรรลุสู่เป้าหมายทางธุรกิจในด้านการผลิตหรือบริการได้ ผู้บริหารงานด้านธุรกิจในยุคปัจจุบันจึงพยายามหาวิธีสร้างความสมบูรณ์ในงานโดยเพิ่มปัจจัยที่สำคัญขึ้นอีก 4 ปัจจัย เพื่อให้บรรลุความสำเร็จในงานเป็น 8M โดย M ที่เพิ่มมาอีก 4 ตัว ได้แก่

5. เครื่องมือ (Machine) เครื่องจักร เครื่องมือ เครื่องใช้หรืออุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการดำเนินธุรกิจ ปัจจัยในกลุ่มนี้จะเป็นส่วนที่มาช่วยเติมเต็ม ในส่วนที่ความสามารถของมนุษย์ไม่สามารถทำได้ เช่น ช่วยผ่อนปรนการทำงานโดยคน เพิ่มระยะเวลาทำงานที่ต่อเนื่อง ความถูกต้องแม่นยำ ความเร็วในการผลิต ความสม่ำเสมอที่เป็นมาตรฐาน เป็นต้น

6. การตลาด (Market) กระบวนการของการสื่อสารคุณค่าของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ธุรกิจส่งไปยังกลุ่มเป้าหมายหรือลูกค้า การตลาดบางครั้งอาจมองเป็นเรื่องของ แต่ในความเป็นจริงแล้วการขายนั้นเป็นเพียงส่วนย่อยในงานด้านการตลาด การตลาดมักรวม ถึงการขายสินค้า การบริการ การสื่อสารไปยังลูกค้า สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้า การตลาดควรมีการเลือกตลาดเป้าหมายสามารถรักษาลูกค้าให้ได้ตลอดไป

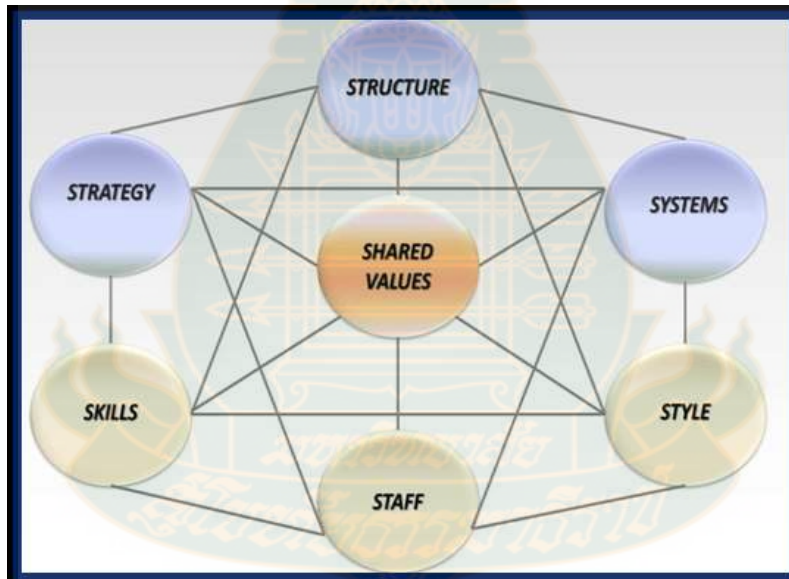
7. ข้อมูลข่าวสาร (Message) ในธุรกิจปัจจุบันจะให้ความสำคัญกับข่าวสารอย่างมาก เริ่มเมื่อโลกก้าวเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) มีการใช้ระบบเครือข่ายการสื่อสาร (Social Network) และก้าวเข้าสู่การเป็นโลกไร้พรมแดน การติดต่อเชื่อมโยงสื่อสารกันเป็นระบบเครือข่ายมีความสามารถทำไปได้ครอบคลุมทั่วโลก ทำให้การติดต่อสื่อสารรวดเร็ว ทำให้ธุรกิจหาวิธีในการรับข้อมูลได้มาซึ่งข่าวสารทางธุรกิจที่ป็นประโยชน์ซึ่งมีอยู่จำนวนมาก เพื่อนำมาวิเคราะห์ใช้ประโยชน์ทางธุรกิจ เช่น การเชื่อมโยงข้อมูลในทุกระดับเข้าหากัน จำเป็นต้องมีเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าในยุคของการผลิตปัจจุบัน ที่เริ่มนำเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเข้ามาเชื่อมโยงข้อมูลการผลิตระหว่างเครื่องจักร มีการเชื่อมโยงกันตลอดทั้งโซ่อุปทานตั้งแต่ต้นน้ำไปจนถึงปลายน้ำ ทำให้ได้

ประสิทธิภาพในการดำเนินงานสูงสุด ดังนั้นถ้าธุรกิจที่ไม่สามารถปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาการในการใช้ข้อมูลที่ดี ย่อมเสียเปรียบด้านธุรกิจ

8. ขวัญและกำลังใจ (Morale) คือ การทำงานที่มองเห็นถึงความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์จะเป็นส่วน ผลักดันทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้จากความร่วมมือ ความทุ่มเท ในการทำงานของพนักงาน จึงมีการเพิ่ม ในส่วนของคุณค่าจิตใจผู้ทำงานที่ควรมีการให้กำลังใจ ให้ความสำคัญกับการทำงานสร้างความพึงพอใจในการ ทำงานให้มีมากขึ้น

*แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับโครงสร้าง 7-s ของแมคคินซี*

บริษัท แมคคินซี เป็นบริษัทให้คำปรึกษาด้านการจัดการ ในประเทศอเมริกา และมีชื่อเสียงมาก ได้ตั้ง กลุ่มทำงานขึ้นมากลุ่มหนึ่ง เพื่อศึกษาวิจัยว่า บริษัทจะบริหารงานอย่างไรให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งจาก การศึกษาพบว่า ความสำเร็จในการบริหารงานธุรกิจให้สัมฤทธิ์ผลนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยตัวแปร 7 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) โครงสร้าง (Structure) 2) กลยุทธ์ (Strategy) 3) ระบบ (System) 4) รูปแบบ (Style) 5) พนักงาน (Staff) 6) ทักษะฝีมือ (Skill) 7) ค่านิยมร่วม (Shared value) โดยปัจจัยตัวแปรทั้ง 7 ปัจจัยมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันดังภาพ



ภาพที่ 1.4 โครงสร้าง 7-s ของแมคคินซี

ที่มา: Peter & Waterman (1982:10)

องค์ประกอบของแนวคิดโครงสร้าง 7-s ของแมคคินซี (McKinsey 7-S framework) ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 7 ประการ ดังนี้

1. โครงสร้าง (Structure) คือ แผนภูมิขององค์กร ที่แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ว่าใครต้องรายงานขึ้น ตรงกับใคร สายงานต่างๆ มีการแบ่งและรวมกันอย่างไร สายการบังคับบัญชาแคบหรือกว้าง โครงสร้างองค์กร

มีความเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจเพื่อให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขันหรือไม่ หากโครงการสร้างองค์กรมีความเหมาะสม จะเป็นจุดแข็งของกิจการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จและสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันต่อไปได้ Pothiyadath & Wesley (2014: 14) กล่าวว่า โครงสร้าง (Structure) คือ การกำหนด การมอบหมายอำนาจ และความรับผิดชอบอย่างเป็นทางการขององค์กร Koyalkar & Gankar (2018: 314) กล่าวว่า โครงสร้าง (Structure) คือ การจัดโครงสร้างองค์กรว่าใครรายงานต่อใคร กล่าวโดยสรุป โครงสร้าง (Structure) หมายถึง แผนภูมิขององค์กร ที่มีการแบ่งงานและแสดงความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ ความรับผิดชอบ และการประสานงาน เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

2. กลยุทธ์ (Strategy) คือ ชุดของกิจกรรม หรือการปฏิบัติการภายในองค์กรที่ถูกลงแผนไว้ ว่ามีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและสามารถบรรลุเป้าหมายเพื่อสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งที่ยั่งยืน Pothiyadath & Wesley (2014: 14) กล่าวว่า กลยุทธ์ คือ ชุดของการดำเนินการที่สอดคล้องกันซึ่งบริษัทวางแผนที่จะบรรลุความได้เปรียบในการแข่งขัน บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2556: 1) ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง การมุ่งเน้นหรือทุ่มเททรัพยากรไปในเรื่องใดแล้วสามารถนำพาหมู่คณะไปสู่ความสำเร็จหรือการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และ ญัฐยา สินตระการผล (2556: 34) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง การสร้างและกำหนดตำแหน่งที่ชัดเจน เจาะจง และมีคุณค่าซึ่งเกี่ยวข้องกับกลุ่มของกิจกรรมหลายๆ กลุ่มที่แตกต่างกันไป Koyalkar & Gankar (2018: 314) กล่าวว่า กลยุทธ์ คือการวางแผนเพื่อรักษาและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเหนือการแข่งขัน กล่าวโดยสรุป กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง ชุดของกิจกรรมหรือการปฏิบัติการองค์กรธุรกิจที่ถูกลงแผนไว้ สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

3. ระบบ (System) คือ ขั้นตอนกระบวนการในการดำเนินงานภายในองค์กรและทิศทางการไหลของงาน ที่แสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานขององค์กรดำเนินไปอย่างไร เช่น ระบบการผลิตและการบริการ ระบบการจัดการสรรงบประมาณ ระบบการควบคุมคุณภาพ ระบบการจัดการข้อมูลสารสนเทศ และระบบการวัดการดำเนินงาน เป็นต้น ระบบเหล่านี้มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการสนับสนุนหรือขัดขวางการบรรลุเป้าหมายและสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังนั้นผู้บริหารจะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบว่าระบบของกิจการมีปัญหาซึ่งเป็นจุดอ่อนหรือไม่ เพื่อนำข้อมูลไปปรับปรุงแก้ไขต่อไป Pothiyadath & Wesley (2014: 14) กล่าวว่า ระบบ หมายถึง กระบวนการขั้นตอนตามปกติและการไหลของการดำเนินงานปกติ เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์ (2560: 28-29) กล่าวว่า ระบบ หมายถึง กระบวนการและลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานทุกอย่างที่เป็นระบบที่ต่อเนื่อง สอดคล้องประสานกันทุกระดับในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้วการจัดระบบการทำงานก็มีความสำคัญยิ่ง อาทิ ระบบบัญชีและการเงิน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบการติดตาม/ประเมินผล ระบบพัสดุ ระบบการวางแผน ระบบงบประมาณ ระบบการควบคุม ระบบการจัดซื้อ ระบบในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ระบบในการฝึกอบรม ตลอดจนระบบในการจ่ายผลตอบแทน ฯลฯ โดยที่ระบบเป็นการวิเคราะห์ถึงระบบงานขององค์กรในทุกๆ เรื่อง ทั้งเรื่องระบบการบริหารจัดการ ระบบการปฏิบัติงาน ถ้าองค์กรมีระบบงานที่ดีก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้อย่างชัดเจนถูกต้อง Koyalkar & Gankar (2018: 314) กล่าวว่า ระบบ



หมายถึง กิจกรรมประจำวันและขั้นตอนที่พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงานให้เสร็จ กล่าวโดย สรุปร ระบบ (System) หมายถึง ขั้นตอนกระบวนการในการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจ ที่แสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานขององค์กรดำเนินเป็นไปอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

4. รูปแบบ (Style) คือ พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหาร โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงซึ่งมีหน้าที่ กำหนดนโยบาย และนโยบายเหล่านี้จะถูกส่งต่อมายังพนักงานเพื่อให้พนักงานปฏิบัติตาม ดังนั้นรูปแบบการบริหารจึงมีอิทธิพลต่อความล้มเหลว หรือความสำเร็จขององค์กร ฉะนั้นองค์กรจะต้องพิจารณาว่าพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารเป็นเช่นไร สนับสนุนและก่อให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขันเหนือคู่แข่งหรือไม่ หากรูปแบบการบริหารของผู้บริหารไปในทิศทางส่งเสริมให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน ย่อมเป็นจุดแข็งขององค์กร ที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายและมีข้อได้เปรียบเหนือคู่แข่ง เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์ (2560: 31) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง การจัดการที่มีรูปแบบวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะขององค์กร เช่น การสั่งการ การควบคุม การจูงใจ สะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กร สไตล์ในการทำงานของผู้บริหารนั้นมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูง และมีอิทธิพลต่อความรู้สึกรักใคร่ของพนักงานภายในองค์กรมากกว่าคำพูดของผู้บริหาร ซึ่งถ้าหากผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความสามารถในการจูงใจ เป็นแบบอย่างในการทำงานที่ดีสไตล์ เหล่านี้จะเป็นผลในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างยิ่ง ความเป็นผู้นำของผู้บริหารมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร Koyalkar & Gankar (2018: 314) กล่าวว่า รูปแบบ คือ สไตล์ของความเป็นผู้นำที่ใช้ในการบริหารงาน กล่าวโดยสรุป รูปแบบ (Style) พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหาร

5. พนักงาน (Staff) คือ สมาชิกทั้งหมดในองค์กร อันประกอบด้วยพนักงานทุกระดับ และเป็นที่ยอมรับแล้วว่า พนักงานคือ เครื่องจักรสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องวิเคราะห์ถึงศักยภาพ ทักษะ พฤติกรรมและความรู้สึกของพนักงานทั้งหมดว่าเป็นไปในทิศทางเชิงบวก อันเป็นการสนับสนุนเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ และจะนำไปสู่การเกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขันเหนือคู่แข่งต่อไป เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์ (2560: 34) กล่าวว่า บุคลากร (Staff) หมายถึง ทรัพยากรมนุษย์ที่นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ Koyalkar & Gankar (2018: 314) กล่าวว่า พนักงาน (Staff) คือ ความสามารถทั่วไปของพนักงาน ในปัจจุบันองค์กรต่างๆ ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพิ่มมากขึ้นเนื่องจาก การมีบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร ดังนั้นในการบริหารทรัพยากรมนุษย์องค์กรต่างๆ จึงมุ่งมั่นที่จะทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจ มีการพัฒนาและมีความสุข ซึ่งเกี่ยวข้องกับวิธีการปฏิบัติงานที่มีความยืดหยุ่นและมีผลการดำเนินงานที่ดีที่ปรับให้เหมาะสมกับความต้องการในด้านสถานที่ทำงานและชีวิตครอบครัวของบุคลากรที่มีความแตกต่างกันตลอดจนการพัฒนาบุคลากร ซึ่งอาจจะรวมถึงการฝึกอบรมระหว่างการทำงาน การหมุนเวียนภาระงาน และการให้ค่าตอบแทนตามทักษะที่แสดงออก นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมต่อการกำหนดนโยบายและการทำงานเป็นทีม เป็นต้น (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2550: 7-8) กล่าวโดยสรุปพนักงาน (Staff) หมายถึง สมาชิกทั้งหมดในองค์กร

ซึ่งมีศักยภาพ ทักษะคนดี พฤติกรรม ในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า รวมถึงพนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน สามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันเป็นการสนับสนุนเป้าหมายขององค์กร

6. ทักษะฝีมือ (Skill) คือ ความรู้ความสามารถหรือความเชี่ยวชาญขององค์กรโดยรวม ที่เป็นจุดแข็ง ซึ่งเป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีจุดแข็งด้านใดที่เหนือกว่าคู่แข่ง จุดแข็งนั้นสามารถลอกเลียนแบบได้โดยง่ายหรือไม่ หากองค์กรมีจุดแข็งและไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย เช่นนี้ถือเป็นจุดแข็งขององค์กร อันเป็นการได้เปรียบในเชิงการแข่งขันเหนือคู่แข่งได้ Kaplan (2005: 41) กล่าวว่า ทักษะฝีมือ (Skill) คือ สมรรถนะที่โดดเด่นขององค์กรที่สามารถทำได้ดีที่สุด เช่น กระบวนการจัดการที่ดี ระบบ เทคโนโลยี และความสัมพันธ์กับลูกค้า เป็นต้น กล่าวโดยสรุป ทักษะฝีมือ (Skill) หมายถึง ความรู้ความสามารถหรือความเชี่ยวชาญของพนักงานที่สะท้อนถึงรวมถึงความเชี่ยวชาญขององค์กรโดยรวม และความสามารถขององค์กรในการพัฒนาทักษะพนักงานให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

7. ค่านิยมร่วม (Shared value) คือ ค่านิยมที่คนส่วนใหญ่ในองค์กรยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ อาจเขียนเป็นข้อความสั้น ๆ ชัดเจน เข้าใจง่าย ครอบคลุม และแสดงถึงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่องค์กรยึดถือร่วมกัน และใช้เป็นหลักยึดถือให้กับทุกคนในองค์กร Kaplan (2005: 41) กล่าวว่า ค่านิยมร่วม คือ ค่านิยมหลักหรือพื้นฐานในองค์กรและทำหน้าที่เป็นแนวทางในการชี้แนะที่สำคัญ ซึ่งเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และวัตถุประสงค์สำหรับพนักงานทุกคน Koyalkar & Gankar (2018: 314) กล่าวว่า ค่านิยมร่วม (Shared value) คือ ค่านิยมหลักของบริษัทเป็นวัฒนธรรมองค์กรและจรรยาบรรณในการทำงานทั่วไป กล่าวโดยสรุป ค่านิยมร่วม (Shared value) หมายถึง ค่านิยมที่คนส่วนใหญ่ในองค์กรยึดถือเป็นแนวปฏิบัติและแสดงถึงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่องค์กรยึดถือร่วมกัน และใช้เป็นหลักยึดถือให้กับทุกคนในองค์กร

### สภาพแวดล้อมภายนอก

เป็นปัจจัยที่อยู่ภายนอกธุรกิจซึ่งไม่สามารถควบคุมให้เป็นไปในทิศทางที่กำหนดได้ และเป็นสิ่งที่ไม่สามารถกำหนดขอบเขตได้อย่างชัดเจน ซึ่งจะประกอบด้วยสภาพแวดล้อมทั่วไปและสภาพแวดล้อมในอุตสาหกรรม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

*สภาพแวดล้อมทั่วไป* จะใช้ PESTLE Analysis คือ เครื่องมือที่เป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์และทำความเข้าใจ "ภาพรวม" ของสภาพแวดล้อมพื้นที่ที่กำลังจะเข้าไปดำเนินงานด้านธุรกิจ และคิดเกี่ยวกับโอกาสและภัยคุกคามที่อยู่ภายในพื้นที่ธุรกิจใหม่

Pestel analysis เป็นการวิเคราะห์และตรวจสอบในเชิงมหภาค (Macro) ของปัจจัยภายนอกเข้ามากระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบกับธุรกิจของเราโดยเป็นปัจจัยที่เราไม่สามารถควบคุมได้ ซึ่งเราจำเป็นต้องพิจารณาและวางแผนก่อนหรือระหว่างการดำเนินแผนธุรกิจโดยพิจารณาว่าปัจจัยภายนอกที่ได้จาก PESTEL นั้นสามารถเป็นอุปสรรคหรือโอกาสกับธุรกิจหรือองค์กรของเรา PESTEL Analysis ประกอบไปด้วย 6 ปัจจัยดังนี้ (professionalacademy.com, 2020)



ภาพที่ 1.5 Pestel analysis

1. Political ปัจจัยทางการเมืองที่มีเข้ามามีผลต่อภาวะเศรษฐกิจเป็นปัจจัยที่เราต้องให้ความสำคัญอย่างมาก ซึ่งมีผลต่อองค์กรหรือธุรกิจอย่างมากซึ่งอาจเป็นผลบวกหรือผลกระทบการองค์กรหรือธุรกิจได้ ตัวอย่างเช่น

- รัฐบาลจะมีนโยบายสำคัญๆ อย่างไรในการกระตุ้นเศรษฐกิจอย่างไร ส่งผลบวกหรือผลลบต่อธุรกิจ
- นโยบายของรัฐที่แสดงถึงความสัมพันธ์กับต่างประเทศซึ่งอาจมีผลทำให้เศรษฐกิจดีขึ้น
- ความมีเสถียรภาพของรัฐบาล ซึ่งเป็นเรื่องที่ทั้งนักลงทุนในประเทศและต่างประเทศให้ความสำคัญอย่างมาก มีปัญหาทางการเมืองบ่อยหรือไม่ รัฐบาลเสี่ยงในสภามากพอหรือไม่ มีการทำให้เกิดความขัดแย้งหรือไม่เห็นด้วยของประชาชน ซึ่งสามารถนำมาซึ่งการเกิดการประท้วงภายในประเทศได้ ซึ่งส่งผลให้นักลงทุนต่างชาติและนักธุรกิจในประเทศไม่กล้าที่ลงทุน
- นโยบายด้านภาษี หรือ สิทธิประโยชน์ด้านภาษี ในธุรกิจที่รัฐส่งเสริมอาจได้ลดภาษีมากกว่าธุรกิจอื่น
- การเข้าร่วมเขตการค้าเสรี ไม่ว่าจะเป็น RCEP หรือ CPTPP อย่างส่งผลให้ธุรกิจได้เปรียบในเชิงภาษีในการส่งออก หรือ เป็นผลเสียจากลดภาษีให้สินค้าที่ประเทศในเขตการค้าเสรีมาต่อตลาดในประเทศ

2. Economic ปัจจัยทางเศรษฐกิจนับว่าเป็นอีกหนึ่งตัวแปรสำคัญมากในการวิเคราะห์บริษัท และมีหลายสิ่งในปัจจัยเศรษฐกิจที่เราควรให้ความสำคัญ ยกตัวอย่างเช่น

- ตัวเลข GDP ภายในประเทศจะเป็นบวกหรือเป็นลบ ในแต่ละไตรมาส
- อัตราการว่าง มีเพิ่มขึ้นหรือลดลง
- อัตราดอกเบี้ย เป็นอย่างไร ซึ่งส่งผลต่อ กลุ่มอุตสาหกรรมที่เราสนใจอยู่หรือไม่
- หนี้สินภายในประเทศ รวมถึงตัวเลข NPL ถ้ามีคนอาจจะใช้จ่ายน้อยลง
- ค่าเงินบาท อ่อนหรือแข็ง ซึ่งส่งผลต่อการส่งออกหรือนำเข้า

- ต้นทุน เช่น ค่าแรงขั้นต่ำ ค่าขนส่ง ต้นทุนวัตถุดิบ
3. Social/ culture ปัจจัยด้านสังคม เป็นการวิเคราะห์ถึงสภาพความเป็นอยู่ โครงสร้างประชากร วัฒนธรรม ประเพณีต่างๆของคนในประเทศ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อธุรกิจหรือการลงทุนอย่างมาก เช่น
- พฤติกรรมการเลือกซื้อสินค้า แต่ละ เพศ ช่วงอายุ ภูมิภาค ต่างกันออกไป
  - จำนวนประชากรผู้สูงอายุสูงขึ้นทำให้ธุรกิจที่ดูแลผู้สูงอายุเกิดตลาดเพิ่มขึ้น
  - อัตราการเกิด ซึ่งมีผลต่อบางธุรกิจเช่น สินค้าสำหรับเด็ก โรงเรียนอนุบาลและประถม
  - การใส่ใจในสุขภาพ ซึ่งปัจจุบันมีแนวโน้มคนรักษาสุขภาพมากขึ้น ธุรกิจอาหารปลอดสารภัยมีแนวโน้มเติบโตอย่างสูง
  - แนวโน้มและทัศนคติทางอาชีพ คนมีแนวโน้มเรียนสูงขึ้นเรื่อยๆ งานใช้แรงงานอาจต้องในแรงงานต่างด้าวมากขึ้น หรือ เปลี่ยนไปใช้หุ่นยนต์แทน
  - รูปแบบการใช้ชีวิต Lifestyle เป็นอย่างไร แต่ละสังคมหรือแต่ละประเทศแตกต่างกัน อะไรเป็นกระแสที่สังคมกำลังสนใจ
4. Technological ปัจจัยทางเทคโนโลยีที่กระทบต่อตลาดและการบริหารจัดการธุรกิจสามารถแบ่งได้เป็น 3 หัวข้อใหญ่คือ
- 1) แนวทางใหม่ในการผลิตสินค้า (New ways of producing goods and services)
  - 2) แนวทางใหม่ในการส่งสินค้าและบริการให้ถึงมือผู้บริโภค (New ways of distributing goods and services)
  - 3) แนวทางใหม่ในการสื่อสารถึงกลุ่มเป้าหมาย (New ways of communicating with target markets)
- นอกจากนี้ตัวอย่างการวิเคราะห์ถึงเทคโนโลยีที่มีอยู่และเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ถูกพัฒนาขึ้นส่งผลกระทบต่อธุรกิจหรือไม่ สามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ประโยชน์ทำให้บริษัทเข้าถึงลูกค้าได้ง่ายขึ้นหรือไม่ หรือนำมาลดต้นทุนการผลิต ได้แก่
- การพัฒนาเครือข่าย 5G ทำให้เกิดการพัฒนาระบบใหม่ๆ ในห่วงโซ่อุปทานที่สามารถลดขั้นตอน ลดเวลาและลดต้นทุนของธุรกิจได้
  - ระบบ Streaming เช่น Youtube หรือ Netflix ทำให้อุตสาหกรรมคอนเทนต์เช่น โทรทัศน์ ได้รับผลกระทบอย่างเห็นได้ชัด
  - หุ่นยนต์ หรือ Robot มาใช้ในไลน์การผลิต
  - รถไฟฟ้าใช้พลังแบตเตอรี่ เข้ามา ผลดีสร้างธุรกิจใหม่ ผลเสียอุตสาหกรรมเก่าๆ อาจอยู่ไม่ได้
5. Legal ปัจจัยด้านกฎหมาย เกี่ยวข้องกับระเบียบข้อบังคับทั้งในทางธุรกิจและบุคคลที่อยู่ร่วมกันในสังคม ได้แก่
- ค่าแรงขั้นต่ำ
  - กฎหมายแรงงาน
  - กฎหมายแรงงานต่างด้าว
  - กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค เช่น อย. หรือ มอก.



- กฎหมายเกี่ยวกับภาษี
- กฎหมายเกี่ยวกับการโฆษณา เช่น กฎหมายที่ออกมาใหม่ไม่นานได้แก่ ห้ามโฆษณาเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ทางออนไลน์

6. Environmental ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมการดำรงชีพของมนุษย์ ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น สภาพภูมิอากาศ ธรรมชาติ โรคติดต่อ เป็นต้น

สภาพแวดล้อมในอุตสาหกรรม จะใช้ 5 Forces Model คือ แรงกดดันทั้ง 5 ที่มีผลต่อสถานะแวดล้อมในการแข่งขันของธุรกิจ (Michel,1998)

1. ภัยคุกคามจากผู้บุกรุก หรือผู้ลงทุนใหม่(Threat of Entry) โดยพิจารณาว่าในอุตสาหกรรม มีข้อใดเปรียบในการตอบสนองปริมาณการซื้อของลูกค้า มีต้นทุนของเทคโนโลยีต่ำ มีช่องทางการจัดจำหน่ายในอุตสาหกรรมมาก สามารถทำให้เกิดภัยคุกคามจากผู้ลงทุนใหม่หรือไม่ อย่างไร

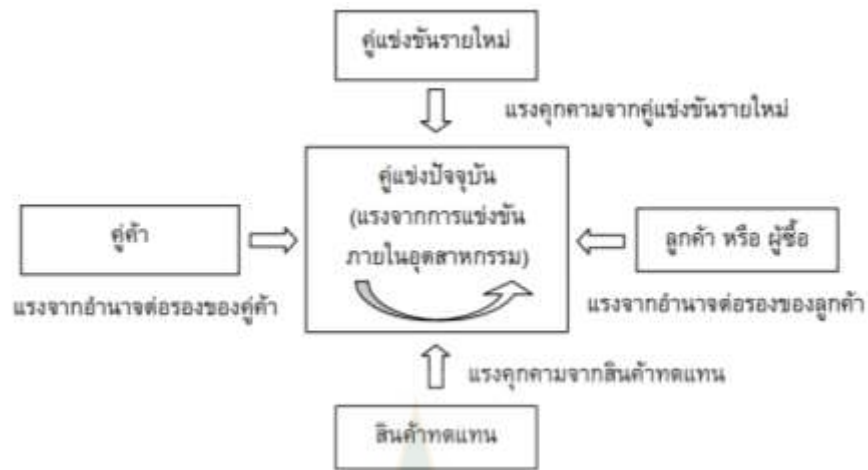
2. อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ(The Power of Buyer) โดยพิจารณาว่า ผู้ซื้อนั้นเป็นผู้ซื้อรายใหญ่ที่ควบคุมตลาด ผู้ซื้อมีผู้ขายรายอื่นๆ สนับสนุน ผู้ซื้อมีทางเลือกในการตัดสินใจซื้ออย่างมาก การปรับเปลี่ยนผู้ขายทำให้เกิดผลกระทบต่อต้นทุนของผู้ซื้อ ทำให้เกิดอำนาจต่อรองของผู้ซื้อหรือไม่อย่างไร

3. อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต (The Power of Suppliers)โดยพิจารณาว่า การปรับเปลี่ยนผู้ขายทำให้มีผลกระทบต่อต้นทุนหรือไม่ ผู้ขายมีตราสินค้าที่มีความแข็งแกร่ง การรวมมือของผู้ขายสามารถทำให้เกิดอำนาจต่อรองต่อผู้ซื้ออย่างไร

4. ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitutes) โดยพิจารณาว่า สินค้าทดแทนนั้นมีลักษณะและคุณสมบัติที่ดีกว่า ความจำเป็นต้องใช้สินค้า สามารถทำให้เกิดภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนมากน้อยแค่ไหน

5. ความรุนแรงของการแข่งขันระหว่างผู้ผลิตที่มีอยู่ในอุตสาหกรรม (Competitive Rivalry) โดยพิจารณาว่า คู่แข่งขันมีความสามารถในการควบคุมตลาด ทั้งผู้ซื้อสินค้า และผู้ขายปัจจัยการผลิต ทำให้คู่แข่งมีความได้เปรียบในอุตสาหกรรมมากน้อยเพียงใด

ความเข้มแข็งของปัจจัยทั้ง 5 (5 Forces Model) บ่งบอกถึงโอกาส และเป็นข้อจำกัดของธุรกิจซึ่งธุรกิจต้องหาตำแหน่งในอุตสาหกรรมที่สามารถสร้างอิทธิพลเหนือปัจจัยทั้ง 5 เพื่อหาความได้เปรียบในการแข่งขันและการลดความเสี่ยงของตนเองลงได้ และเพื่อประเมินว่าบริษัทนั้นมีความสามารถในการแข่งขันในระยะยาวหรือไม่ ดังที่แสดงในภาพ



ภาพที่ 1.6 5 Forces Model

ที่มา: พัฒนาจาก NIDAGURU, 2555

### การวิเคราะห์ SWOT

การวิเคราะห์ SWOT จากสภาพแวดล้อมขององค์การธุรกิจ จะแบ่งออกเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค ดังนี้

**จุดแข็ง (Strengths)** จุดแข็งหรือจุดแข็งเป็นผลมาจากปัจจัยภายในที่เป็นข้อดีเกิดจากสภาพแวดล้อมภายในธุรกิจ เช่น จุดแข็งด้านการเงิน และข้อได้เปรียบด้านการผลิต และด้านทรัพยากรมนุษย์โดยธุรกิจจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด

**จุดอ่อน (Weaknesses)** จุดด้อยหรือจุดอ่อน ข้อเสียเปรียบเป็นผลมาจากปัจจัยภายในเป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆ ของธุรกิจ เช่น การขาดเงินทุนนโยบายและทิศทาง การบริการที่ไม่แน่นอน หรือบุคลากรที่ไม่มีคุณภาพ ซึ่งธุรกิจจะต้องหาวิธีในการปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจ

**โอกาส (Opportunities)** เกิดจากปัจจัยภายนอกเป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอกของธุรกิจเอื้อประโยชน์ หรือส่งเสริมการดำเนินงานของธุรกิจ โดยการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยีและการแข่งขันในตลาด และใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น

**อุปสรรค (Threats)** อุปสรรคหรือภัยคุกคามเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลเสียต่อธุรกิจ เช่น ราคาน้ำมันที่สูงขึ้น อัตราดอกเบี้ยที่สูงขึ้น สภาพเศรษฐกิจที่ชะลอตัว ผู้ประกอบการจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ทางการตลาดให้สอดคล้อง และพยายามขจัดอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้ได้

การวิเคราะห์ SWOT ต้องเริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อให้ได้จุดแข็งและจุดอ่อน และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อให้ได้ โอกาสและอุปสรรค ซึ่งการวิเคราะห์ SWOT นี้จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของสภาพแวดล้อมอุตสาหกรรมรีไซเคิล

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้ประกอบการ

สมรรถนะ (Competency) เป็นเครื่องมือสำคัญที่องค์กรนำมาใช้ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยเฉพาะการเพิ่มสมรรถนะของพนักงานที่นับว่าเป็นความสามารถพื้นฐานในการสร้างความได้เปรียบและนำไปสู่การพัฒนาให้องค์กรมีความสามารถด้านอื่นๆ รวมถึงนำมาประยุกต์ใช้มากยิ่งขึ้น ปัจจุบันองค์กรชั้นนำของเอกชนได้นำแนวคิดสมรรถนะไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานมากขึ้น และเป็นเครื่องมือสมัยใหม่ที่ได้รับการนิยมนำมาใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับต้นๆ เพื่อเป็นสิ่งที่เชื่อมกันระหว่างองค์กร งาน กับตัวพนักงาน ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการนำหลักการของสมรรถนะมาปรับใช้เพิ่มมากขึ้นทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เช่น องค์กรชั้นนำในประเทศไทยจะหาแนวทางการสรรหาและคัดเลือกพนักงานบนพื้นฐานขีดความสามารถหลักของพนักงาน (Core Employee Competency) (มารดารัตน์ สุขสง่า, 2554, 1)

จุดกำเนิดของสมรรถนะ (Competency) เกิดขึ้นในปี ค.ศ. 1970 เมื่อบริษัท McBer ได้รับการติดต่อจาก กระทรวงการต่างประเทศสหรัฐฯ (The US State Department) ให้ช่วยคัดเลือกเจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของประเทศสหรัฐอเมริกาในประเทศต่างๆ (Foreign Service Information: FSIOs) มีหน้าที่เผยแพร่วัฒนธรรมและเรื่องราวของประเทศสหรัฐอเมริกาให้กับคนในประเทศเหล่านั้น กระทรวงการต่างประเทศสหรัฐฯ จึงได้มอบให้ David C. McClelland ให้เข้ามาช่วยแก้ไขปัญหาดังกล่าว สิ่งที่ได้รับมอบหมายให้ทำคือการหาเครื่องมือชนิดใหม่ที่ดีกว่าและสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ FSIOs ได้อย่างแม่นยำแทนแบบทดสอบเก่า โดย David C. McClelland เรียกลักษณะของพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีเรียกว่า “Competency” ภายหลังการศึกษา David C. McClelland ได้เสนอแนวคิดในเรื่องสมรรถนะ (Competency) ไว้ในบทความว่า IQ ไม่ใช่ตัวชี้วัดผลงานและความสำเร็จโดยรวมที่ดีแต่ Competency กลับเป็นสิ่งที่สามารถทำนายความสำเร็จในงานได้ดีกว่า แปลความได้ว่าผู้ที่เรียนเก่งไม่ได้หมายความว่าจะเป็นผู้ทำงานเก่งเสมอไป แต่ผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการทำงานต้องเป็นผู้ที่สามารถประยุกต์ใช้องค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวเองผ่านคุณลักษณะส่วนบุคคลต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในงานที่ทำได้อย่างสมบูรณ์ ซึ่งบุคคลดังกล่าวต้องมีสิ่งรวมๆ ที่มีอยู่ภายในตัวบุคคลนี้ว่าสมรรถนะ (Competency) นั้นเอง

โดยทั่วไปสมรรถนะ (Competency) ตามที่ ชูชัย สมิติไกร (2556, 30-31) ได้นำเสนอสมรรถนะของพนักงาน (Employee Competency) สามารถจำแนกได้เป็น 3 ประเภท คือ

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือสมรรถนะที่พนักงานในองค์กรจำเป็นต้องมีเหมือนกันทุกคน ไม่ว่าจะอยู่ในสายงานใดหรือระดับตำแหน่งใดก็ตาม ซึ่งลักษณะของบุคคลจะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์

2. สมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency) คือสมรรถนะที่เป็นความรู้ ความสามารถ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามสายงานหนึ่งๆ เป็นลักษณะของบุคคลที่สามารถสร้างผลงานในตำแหน่งที่สังกัดอยู่สูงกว่ามาตรฐาน เช่น ผู้ที่ทำงานอยู่ในแผนกการตลาดจำเป็นต้องมีสมรรถนะของสายงานด้าน

การตลาด ส่วนผู้ที่ทำงานอยู่ในแผนกบัญชีและการเงินก็จำเป็นต้องมีสมรรถนะของสายงานบัญชีและการเงิน เป็นต้น

3. สมรรถนะตามบทบาท (Role Competency) คือสมรรถนะที่พนักงานในระดับบริหารจำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่และบทบาทการเป็นผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งเป็นลักษณะของบุคคลที่สามารถทำอะไรได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป เรียกได้ว่าความสามารถพิเศษส่วนบุคคลองค์การบางแห่งอาจเรียกสมรรถนะประเภทนี้ว่า “สมรรถนะเชิงการจัดการ” (Management competency)

นิลรัตน์ นวกิจไพฑูรย์ (2555) ได้เสนอสมรรถนะสามารถจำแนกได้เป็น 5 ประเภทคือ

1. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมีเป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น การต่อสู้ป้องกันตัวของ จา พนม นักแสดงชื่อดังในหนังเรื่อง “ต้มยำกุ้ง” ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม และนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบ หรือต้องมีความพยายามสูงมาก

2. สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่ง หรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ และความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น

3. สมรรถนะองค์การ (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์การนั้นเท่านั้น เช่น บริษัท เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า เป็นต้น

4. สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมี หรือต้องทำ เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงานต้องมีสมรรถนะหลักคือการใช้คอมพิวเตอร์ได้ และติดต่อประสานงานได้ดี เป็นต้น หรือ ผู้จัดการบริษัทต้องมีสมรรถนะหลักคือ การสื่อสาร การวางแผน การบริหารจัดการ และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

5. สมรรถนะตามหน้าที่ (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือนกัน แต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน เช่น ข้าราชการตำรวจเหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางการสืบสวนและสอบสวน บางคนมีสมรรถนะทางปราบปราม เป็นต้น

สมรรถนะของผู้ประกอบการ (Brabara, 1995) ได้นำเสนอไว้ 4 ด้าน คือ กลยุทธ์ โอกาส ความสัมพันธ์ และจรรยาบรรณ สามารถเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้ความสำเร็จของธุรกิจมีความเป็นไปได้ และช่วยทำให้ธุรกิจเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันในตลาด อีกทั้งช่วยเพิ่มยอดขายและสร้างกำไรให้แก่ผู้ประกอบการ

1. กลยุทธ์ (Strategic) ติดตามความก้าวหน้าเข้าสู่เป้าหมายกลยุทธ์ จัดลำดับงานให้เป็นไปในแนวทางของเป้าหมายธุรกิจ ระบุปัญหาระยะยาว อุปสรรค และโอกาส กำหนดการ ปฏิบัติงานให้เข้ากับเป้าหมาย กลยุทธ์ประเมินผล เปรียบเทียบกับเป้าหมายกลยุทธ์ปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายระยะยาวจึงต้องกำหนดกลยุทธ์โดยชั่งน้ำหนักต้นทุนและกำไร



2. โอกาส (Opportunity) รับรู้ความต้องการของลูกค้า (ที่ยังไม่พบ/ไม่มี) รู้จักถกคุย โอกาสทาง มองหาผลิตภัณฑ์และบริการอย่างกระตือรือร้น เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ค้นหาสินค้าและบริการที่ลูกค้าต้องการ

3. ความสัมพันธ์ (Relationship) สามารถเจรจาต่อรองรักษาความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคลและการติดต่องาน การปฏิบัติติดต่อกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาความสัมพันธ์และความไว้วางใจในระยะยาว ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับลูกค้า อันนำไปสู่ความภักดีในตราสินค้าและบริษัท

4. จรรยาบรรณ (Ethical) ยอมรับความผิดพลาดและกล้าพูดความจริง ซื่อสัตย์และโปร่งใสในการตกลงธุรกิจตั้งใจเสนอราคาและบริการที่ราคายุติธรรม มีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตน สรุปแล้วว่าเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีในงานของผู้ประกอบการจำเป็นต้องประยุกต์ความสามารถเชิงสมรรถนะด้านบุคคล และสมรรถนะผู้ประกอบการ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการจะกระทำโดยผ่านปัจจัยพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ “4I’s” (Four I’s) คือ (Bass & Avolio, 2002)

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (Idealized Influence or Charisma : II หรือ CL) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ และการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีพันธกิจ ความภาคภูมิใจจากการที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา ประกอบไปด้วย 2 มิติคือ 1) มิติการมีอิทธิพลในเชิงอุดมการณ์ (ทัศนคติ) หมายถึง การแสดงออกของผู้บังคับบัญชาทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจที่ได้มาเกี่ยวข้อง เป็นผู้มุ่งประโยชน์ของกลุ่มมากกว่าประโยชน์ส่วนตน แสดงออกซึ่งวิธีที่ทำให้ผู้อื่นเกิดความเคารพ แสดงอำนาจ และความมั่นใจ และ 2) มิติการมีอิทธิพลในเชิงอุดมการณ์ (พฤติกรรม) หมายถึงพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาที่มีอิทธิพลต่อแนวคิดของผู้ผู้ตามในเรื่องค่านิยมและความเชื่อ การกำหนดทิศทางและความมุ่งมั่นในเป้าหมาย การคำนึงถึงผลของศีลธรรมที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจและให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการเร่งเร้า และบันดาลใจผู้ตาม โดยการสร้างความรู้สึกที่เข้มแข็งของการผสมผสานวัตถุประสงค์ และความต้องการของปัจเจกบุคคล และขององค์กรเข้าด้วยกัน การสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่อง

งานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น เช่น ผู้นำสามารถสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานโดยการพูดถึงอนาคตอย่างมีความหวัง

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆมาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และเกิดความคิดสร้างสรรค์ การมีนวัตกรรมในเรื่องของความมีเหตุผล และการแก้ไขปัญหา มีการตั้งสมมติฐาน การมองปัญหา อย่างเป็นระบบ และการเผชิญกับสถานการณ์เดิมๆด้วยวิถีทางใหม่โดยใช้การจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) หมายถึง ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตามผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมพันธ์ผลและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ ผู้ตามได้รับคำปรึกษาและได้รับการจูงใจจากผู้บังคับบัญชาบนพื้นฐานแบบรายบุคคล

ปัจจัยพฤติกรรมเฉพาะทั้ง 4 ประการ (4I's) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะมีความสัมพันธ์กัน (Interco related) อย่างไรก็ตาม มีการแบ่งแยกแต่ละปัจจัยเพราะเป็นแนวคิดพฤติกรรมที่มีความเฉพาะเจาะจงและมีความสำคัญในการวินิจฉัยตามวัตถุประสงค์ต่างๆ

#### 4. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

นักธุรกิจ นักลงทุน และผู้ประกอบการที่ติดอันดับโลกนั้นมีความต้องการความสำเร็จหรือที่เรียกว่า “แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์” (Achievement Motivation) ในระดับสูงแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ คือแรงจูงใจที่บุคคลหนึ่งต้องการกระทำให้สิ่งใดสิ่งหนึ่งให้มีมาตรฐานที่ดีที่สุด ต้องการมีความภาคภูมิใจในตนเอง แข่งขันกับตนเอง พยายามปรับปรุงตัวเองให้ดีขึ้น ต้องการประสบความสำเร็จโดยเฉพาะในงานที่ยากและท้าทายคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงจะเป็นคนที่มีเหตุผลมีภาวะในการเสี่ยงในระดับที่เป็นไปได้รู้จักใช้วิจารณ์ญาณอย่าง รอบคอบถ้าให้เลือกบุคคลที่มาร่วมงานด้วยคนพวกนี้จะเลือกผู้เชี่ยวชาญหรือบุคคลที่มีความสามารถ มากกว่าเลือกเพื่อนและบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงจะทำงานเพื่องาน (ณิชาภา สายทอง, 2557) แรงจูงใจมีความสำคัญต่อความต้องการของผู้ประกอบการ ตามที่ Susbauer (1969) พบว่าแรงจูงใจมีความสำคัญมากที่สุดในการผลักดันให้ผู้ประกอบการออกจากสภาพการณ์เป็นลูกจ้างในกิจการของผู้อื่นและเป็นแรงกระตุ้นส่งเสริมให้เกิดการก่อตั้งธุรกิจของตนเอง McClelland (1973) ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาจากมหาวิทยาลัย Harvard หลักการของทฤษฎีมาประยุกต์ศึกษาหาความต้องการหรือแรงจูงใจของผู้ประกอบการ เดิมได้เสนอทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ขึ้น โดยสรุปว่าคนเราเรียนรู้ความต้องการจากสังคมที่เกี่ยวข้องความต้องการจึงถูก

ก่อตัวและพัฒนาตลอดช่วงชีวิตของแต่ละคนและเรียนรู้ว่าในทางสังคมแล้วมีความต้องการที่สำคัญ 3 สามประการ คือ 1) ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) 2) ความต้องการอำนาจ (Need for Power) และ 3) ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation)

แนวคิดของ Cassidy and Lynn (1989) ได้ทำการศึกษาวิจัยโดยการนำเอาแนวคิดและทฤษฎีด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของนักจิตวิทยาหลายๆท่านมาสรุปรวมเป็นแนวคิดใหม่และได้ดัดแปลงแนวคิดทฤษฎีเหล่านั้นขึ้นมาใหม่ที่เป็นตัวแปรเพื่อใช้ในการสร้างแบบสอบถามที่เป็นเครื่องมือสำหรับวัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ขึ้น ซึ่งสามารถจะสรุปได้เป็น 6 ปัจจัย ดังนี้

1. ความต้องการจริยธรรมในการทำงาน แนวคิดเกี่ยวกับความต้องการจริยธรรมในการทำงาน เป็นแนวคิดของ Weber ซึ่งนักจิตวิทยาหลายคนได้อธิบายถึง แรงจูงใจต่อการกระทำที่บรรลูละเมิดหนึ่ง สิ่งใดว่ามาจากการเสริมแรงที่มีผลต่อการปฏิบัติงานโดยตรง ซึ่งอาจจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานอยากทำงาน นั่นก็คือการรวมเอาปัญหาหรือความลำบากในการทำงาน กับความต้องการที่จะทำให้สำเร็จมา รวมเข้าด้วยกัน และยังเป็นความเข้าใจอันเนื่องมาจากแรงจูงใจในเรื่องทัศนคติของแต่ละบุคคลต่อสิ่ง นั้นๆ ที่อาจจะมียอำนาจเหนือกว่า ค่านิยม ทัศนคติและพฤติกรรม

2. ความต้องการค่าตอบแทน ความต้องการนี้เป็นแรงเสริมภายนอก หรือเป็นสิ่งที่ยึดหลักบนคุณสมบัติในการสิ่งเสริมให้เกิดแรงจูงใจ ซึ่งเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับสิ่งของ รางวัลและผลตอบแทน ซึ่งนักจิตวิทยาที่ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ได้ให้ความสนใจน้อยมาก และถูกจัดอยู่ในความต้องการขั้นพื้นฐาน หรือความต้องการอันดับแรกของ Maslow ดังนั้นในองค์การที่มีระดับขั้น ลดหลั่นกัน ก็จะมีความต้องการที่เป็นเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างสถานะทางสังคมด้วย

3. ความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ การกระทำที่เป็นการแข่งขัน หรือต้องการเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ดีเลิศ กับความสามารถอย่างใดอย่างหนึ่งที่ดีที่สุดในตนเอง และจะต้องทำสิ่งนั้นให้ดีที่สุดยิ่งๆขึ้นไป

4. ความต้องการแข่งขันในการทำงาน ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่าเป็นลักษณะของความพอใจ หรือเป็นลักษณะของความต้องการที่จะแข่งขันกับคนอื่น และต้องการไปให้ถึงเป้าหมายของการได้รับ ชัยชนะ ซึ่งจะตรงข้ามกับความต้องการแข่งขันกับตนเองของ McClelland ที่เป็นการแข่งขันกับผู้อื่น กับมาตรฐานหนึ่งๆ ที่ตนเองได้วางเอาไว้ และเป็นความต้องการแข่งขันที่มีความเกี่ยวข้องกับเรื่องของการยกย่องทางสังคมและยังเกี่ยวข้องกับพฤติกรรม หรือ ลักษณะนิสัยของมนุษย์ด้วย

5. ความต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้น เป็นลักษณะของแรงจูงใจอย่างหนึ่งของบุคคลที่มีความต้องการที่จะไต่เต้าทางสถานภาพทางสังคมขององค์การที่มีระดับขั้นเพื่อให้ตนเองมีสถานภาพที่สูงขึ้น และยังคงครอบคลุมถึงความประสงค์หรือความต้องการจะมีลักษณะที่เด่น หรือต้องการเป็นผู้นำ ซึ่งความต้องการเหล่านี้เป็นสิ่งที่ปิดกั้นลักษณะนิสัย หรือพฤติกรรมของบุคคลที่อยู่ในสังคมองค์การที่ เป็นระดับขั้นลดหลั่นกันอยู่แล้ว

6. ความต้องการที่จะเอาชนะปัญหาต่างๆ เป็นอีกเรื่องที่บางคนอาจมองในรูปของการแข่งขัน แต่ความเป็นจริงไม่ใช่เพราะความต้องการเอาชนะปัญหาและความยุ่งยากต่างๆซึ่งมันเป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดคุณสมบัติของการแก้ปัญหาการเผชิญกับภาระงานที่ยุ่งยากซับซ้อน เพื่อที่จะต้องการทำให้สิ่งนั้นประสบความสำเร็จ

ความสำเร็จและบางครั้งในการแข่งขันที่สูงนี้ยังจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่น่าจะเอามาใช้เป็นการแก้ปัญหาที่เข้าใกล้กับชีวิตความเป็นอยู่จริงได้อีกด้วย

## 5. แนวคิดเกี่ยวกับผู้ประกอบการ

ผู้ประกอบการ (Entrepreneur) คำนี้มีขึ้นแต่ต้นศตวรรษที่ 18 โดยประเทศฝรั่งเศสได้นำศัพท์มาใช้เป็นครั้งแรก โดยผู้ประกอบการหมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการจัดตั้งองค์การธุรกิจ การจัดการดำเนินงาน และรับผิดชอบต่อสินค้าที่จะรับความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ (พิบูล ทัปะपाल, 2556) ผู้ประกอบการนั้นเป็นเจ้าของธุรกิจและมองเห็นถึงโอกาสที่ธุรกิจจะทำกำไรโดยการผลิตสินค้า ชนิดใหม่มาเสนอขายในตลาด ด้วยกระบวนการผลิตแบบใหม่ๆ ที่ให้ประสิทธิภาพดีกว่าเดิม ผู้ประกอบการเป็นผู้ที่แสวงหาเงินทุน รวบรวมปัจจัยในการผลิตและจัดการบริหารเงินทุนและปัจจัยการผลิตเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้ประกอบการจะต้องมีความกระตือรือร้น คิดค้นวิธีที่จะนำเอาปัจจัยการผลิตที่มีอยู่มาผ่านกระบวนการผลิต เพื่อให้เกิดเป็นสินค้าออกสู่ตลาด มีการแสวงหาตลาดหรือช่องทางที่ทำให้เกิดกำไรอยู่ตลอดเวลา เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ให้กับสินค้าตัวเดิมอยู่เสมอ หรือปรับปรุงกระบวนการผลิตเดิมให้ดีขึ้นเพื่อลด ต้นทุนการผลิต พยายามหาข้อบกพร่องแล้วทำการปรับปรุงการดำเนินงานให้ดีขึ้น ติดตามข่าวสารต่าง ๆ ที่ในปัจจุบันนี้มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ตลอดจนนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการดำเนินงานเพิ่มประสิทธิภาพให้ดีขึ้น

จากการวิจัยของ ลูดีซัย อธิคมกุลชัย และวิโรจน์ เจริญลักษณ์ (2558: 2100) พบว่าคุณลักษณะของผู้ประกอบการธุรกิจคัดแยกขยะรีไซเคิลที่ประสบความสำเร็จในจังหวัดนครปฐม ประกอบด้วย 1) ความซื่อสัตย์ สุจริตต่อตนเองและอาชีพ ได้แก่ การมีคุณธรรมและความจริงใจ ปฏิบัติตนอย่างตรงไปตรงมา ไม่คดโกง ปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ซึ่งทำให้ลูกค้าและบุคลากรเกิดความรักและความไว้วางใจ 2) ความมุ่งมั่นในความสำเร็จ ผู้ประกอบการธุรกิจคัดแยกขยะรีไซเคิลต้องมีความมุ่งมั่นและความพยายาม เพื่อให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ 3) ความวิริยะอุตสาหะในความสำเร็จ ได้แก่ ความขยันอดทน พากเพียรพยายามเผชิญปัญหาและอุปสรรคโดยไม่ย่อท้อ 4) ภาวะผู้นำ มีความเป็นผู้นำสูง กล้าเสี่ยง กล้าตัดสินใจ สามารถให้คนอื่น ๆ ทำงานที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ 5) การให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นแรงบันดาลใจต่อการดำเนินธุรกิจ และ 6) ความศรัทธาและไม่รังเกียจอาชีพ เนื่องจากเป็นธุรกิจที่แวดล้อมไปด้วยขยะรีไซเคิลจึงต้องยอมรับกับสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่นั้น และต้องมีการจัดการอย่างเป็นระเบียบเพื่อเป็นการรักษาสภาพแวดล้อม

นอกจากนั้นยังพบว่าผู้ประกอบการธุรกิจคัดแยกขยะรีไซเคิลมีการใช้กลยุทธ์เพื่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันดังนี้ 1) การเพิ่มมูลค่าในการคัดแยกวัสดุรีไซเคิล เช่น การคัดแยกประเภทขวด ออกเป็น ขวดแก้ว และขวดพลาสติก ทำให้สามารถจำหน่ายต่อได้ในราคาที่สูงขึ้น 2) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี โดยการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เช่น การใช้เครื่องทุ่นแรงในการคัดแยกขยะ และการใช้เครื่องบีบอัดกระดาษและกระป๋อง เพื่อความสะดวกและประหยัดเนื้อที่ในการจัดเก็บ 3) การจัดการทรัพยากรบุคคล โดยพัฒนาศักยภาพของบุคลากรตั้งแต่การคัดเลือก การฝึกอบรม และการสร้างแรงจูงใจ ให้บุคลากรมีความขยันอดทน เนื่องจากเป็นธุรกิจที่อยู่กับขยะตลอดเวลา จึงยากต่อการหาบุคลากร



ส่งผลให้ต้องรับพนักงานต่างตัวเข้ามาทำงาน และ 4) การกำหนดราคา โดยการคำนึงถึงต้นทุนการผลิตบวกกับผลกำไรที่ต้องการแล้วจึงกำหนดราคาขาย นอกจากนี้ยังคำนึงถึงการแข่งขันทางการตลาด ทั้งนี้ผู้ประกอบการจะติดตามข้อมูลราคาตลาดในการซื้อขายขยะรีไซเคิลในแต่ละวันว่าควรจจะรับซื้อขยะรีไซเคิลราคาเท่าไร เพื่อให้สามารถขายสินค้าได้ในราคาที่ไม่ขาดทุน มีการคำนวณต้นทุนค่าแรง และค่าจัดส่งสินค้าเข้าไปรวมในต้นทุนด้วย

### ความสำเร็จของผู้ประกอบการ

การวัดความสำเร็จของผู้ประกอบการโดยใช้เกณฑ์การพิจารณาในหลายๆด้านประกอบกันดังนี้ 1). การวัดโดยตัวบุคคล ผู้ประกอบการเป็นผู้กำหนดความสำเร็จด้วยตนเอง ซึ่งมักจะใช้ความเป็น ตัวสะท้อนธุรกิจและความพึงพอใจจากรายได้ที่มาจากการค้าเงินธุรกิจ 2). การวัดจากระดับความสำเร็จทางเศรษฐกิจ โดยพิจารณาจากข้อมูลด้านการเงินจำนวนลูกค้า ผลกำไร และยอดขาย 3). การวัดโดยผู้เกี่ยวข้องในธุรกิจทั้งด้านลูกค้า และพนักงานในด้านการรับรู้ความสำเร็จที่มีต่อธุรกิจ และ 4). การวัดจากการสังเกตของผู้ประกอบการในการสัมภาษณ์ เพื่อประเมินความสำเร็จของผู้ประกอบการ (Frese, 2000 : 152-153)

หลักการแนวคิดของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จไม่ว่าการเป็นผู้ประกอบการจะมาจากวิธีการใดก็ตามต้องมีปัจจัยพื้นฐานที่ควรพิจารณาอยู่ 3 ประการ ซึ่งมีความสำคัญต่อความสำเร็จและล้มเหลวในอนาคตอย่างมากคือ

- 1). กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนของตนเองภายใต้ความสอดคล้องกับความสามารถและทรัพยากรที่มีอยู่แล้วเดินตามเป้าหมายที่วางไว้
- 2). ค้นหากลยุทธ์ที่จะไปให้ถึงเป้าหมาย
- 3). สามารถใช้กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นได้อย่างแท้จริง

จากหลักการแนวคิดของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จสรุปได้ว่าผู้ประกอบการที่จะประสบความสำเร็จจะมีลักษณะที่คล้ายคลึงกันคือ ต้องมีความรู้ดีทั้งในธุรกิจและงานที่ทำมีความมุ่งมั่นไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค มีความเชื่อมั่น ตระหนักถึงคุณค่าของเวลา มีความคิด สร้างสรรค์ กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน มีความรับผิดชอบ มีประสบการณ์ในธุรกิจนั้น ซึ่งปัจจัยดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าต้องมีการจัดทำแผนธุรกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงานทั้งทางด้านบุคคล ด้านแผนการตลาด ด้านทีมงาน ประสบการณ์ เวลาในการปฏิบัติ และสามารถแก้ไขปัญหาในการทำงานได้ สิ่งเหล่านี้คือคุณสมบัติของผู้ประกอบการที่จะประสบความสำเร็จ

## 6. แนวคิดการวัดความสำเร็จของธุรกิจ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จเป็นเสมือนเครื่องมือหรือวิธีการแยกแยะและวิเคราะห์ ปัจจัยสำคัญที่จะเร่งดำเนินการให้ดีที่สุด เพื่อการบรรลุเป้าหมายการประกอบการที่เหนือกว่าในกลุ่มอุตสาหกรรมนั้นๆ โดยแมคคินซี (Makinsey) ได้แนวคิดการใช้ปัจจัยแห่งความสำเร็จมาจากการทำสงคราม แมคคินซีได้วิเคราะห์การเติบโตของการวางแผนธุรกิจ (Business Panning) ในช่วงศตวรรษที่ 1990 และเห็นว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จเป็นเครื่องมืออันหนึ่ง ของผู้บริหารในการจัดลำดับความสำคัญแล้วยังเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบความแข็งแกร่งขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายที่สำคัญ ธุรกิจขนาดเล็กมีโอกาสในการเกิด

ความสำเร็จได้มากเพราะเนื่องจากมีพนักงานไม่มากโครงสร้างขององค์กรเรียบง่ายทำให้การตัดสินใจได้ง่ายและรวดเร็ว การเสนอสินค้า หรือบริการที่ถูกลูกค้าเฉพาะรายทำได้อย่างทั่วถึง เพราะธุรกิจขนาดเล็กมีลูกค้าน้อยรายส่วนใหญ่มีลูกค้าประจำจึงบริการได้อย่างทั่วถึงและ คู่แข่งกันมีการซื้อซ้ำการลงทุน สามารถออกสินค้ารุ่นใหม่อยู่เสมอ ทำให้ถูกลูกค้า และผู้ประกอบการจะได้รับผลกำไรเป็นของเจ้าของธุรกิจเองทั้งหมด ทำให้มีความมุ่งมั่นทุ่มเทเอาใจใส่ลูกค้าอย่างเต็มที่ มีการติดต่อสื่อสารสั้นเข้าใจง่ายการถ่ายทอดคำสั่งจากผู้ประกอบการมายังพนักงานทำได้รวดเร็ว แก้ไขได้ง่ายและชัดเจน ฉับไว (สมคิด บางโม, 2555)

เป้าหมายสูงสุดของผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจคือ ต้องการความสำเร็จทางธุรกิจ เนื่องจากผู้ประกอบการต้องเผชิญความเสี่ยง พร้อมรับผิดชอบต่อการสูญเสียทางธุรกิจด้วยตนเอง อีกทั้งต้องใช้ความสามารถในการบริหารจัดการกับความท้าทายต่างๆ และทุ่มเทแรงกายแรงใจ อย่างหนักเพื่อให้ธุรกิจของตนเองประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและเติบโตต่อไป ดังนั้น ผู้ประกอบการทุกคนจะมีการวัดความสำเร็จทางธุรกิจซึ่งสะท้อนถึงความสำเร็จในการบริหารของผู้ประกอบการนั่นเอง ในบางครั้งผู้ประกอบการที่มองว่าตนเองประสบความสำเร็จนั้นอาจถูกมองว่า ไม่ประสบความสำเร็จในสายตาบุคคลอื่นก็ได้ (Foley and Green, 1989, อ้างถึงในธัญวรัตน์ บัว พรหมศาสตร์, 2555) ตัววัดด้านการบริหารความสำเร็จที่นิยมใช้ในปัจจุบัน โดย Kaplan and Norton (1996) เห็นว่าธุรกิจจำเป็นต้องสร้างคุณค่าในอนาคตผ่านการลงทุนด้านลูกค้า ผู้ร่วมการค้า พนักงาน กระบวนการทางธุรกิจ เทคโนโลยีและนวัตกรรม สรุปการวัดความสำเร็จจาก 4 ด้านสำคัญ หรือ ตัววัดแบบ Balanced Scorecard คือ (นิรมิต เทียมทัน, 2555, 123)

1. วัดผลสำเร็จด้านการเงิน (Financial Perspective) จะมีวัตถุประสงค์ทางการเงินอย่างไรที่จะทำให้องค์กรเติบโตและมีความสามารถในการผลิต โดยผลลัพธ์ขั้นสุดท้ายทางการเงินคือ การเติบโต (growth) ความสามารถในการทำกำไร (profitability) ขององค์กร และมูลค่าหุ้นที่เพิ่มขึ้น ทั้ง 3 ประการเป็นความปรารถนาที่องค์กรอยากบรรลุผลสำเร็จทั้งในปัจจุบันและในระยะยาว ส่วนการวัดความสำเร็จทางการเงินในขั้นก่อนผลลัพธ์ทางการเงิน เช่น อัตราผลตอบแทนต่อการสร้างงานเทียบปีต่อปี (return on capital employed ; ROCE) หรือผลตอบแทนจากการลงทุน (return on investment; ROI) หรือต้นทุนโดยเฉลี่ยต่อหน่วยกิจกรรมการผลิต เป็นต้น

2. วัดผลสำเร็จด้านลูกค้า (Customer Perspective) จะต้องพิจารณาถึงความแตกต่างในเชิงคุณภาพ โดยต้องคิดหาวิธีที่จะดึงดูดใจลูกค้าการรักษาฐานลูกค้าเดิมและกิจกรรมอะไรที่จะสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าให้ใกล้ชิด ยิ่งขึ้นโดยต้องหาวิธีเปลี่ยนฐานะจากลูกค้าให้เป็นคู่ค้าให้ได้ความจริงวัตถุประสงค์ทางการเงินและลูกค้าคือผลลัพธ์ของการบริหารจัดการขององค์กรแต่โดยทั่วไปไม่นิยมอธิบายถึงความชัดเจนในเหตุผลว่าจะบรรลุได้อย่างไรแต่จะเปลี่ยนไปอธิบายทางอ้อมในรูปแบบของการเงิน

3. วัดผลสำเร็จด้านกระบวนการภายใน (Internal Business Process) พิจารณาในรูปแบบ รูปลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ การพัฒนาเครื่องหมายการค้าและการตลาด การขาย การบริการกระบวนการปฏิบัติหรือการบริหารภายใน การขนส่ง และการจัดจำหน่าย สิ่งเหล่านี้จะต้องวิเคราะห์ ให้เกิดกิจกรรมเพื่อสร้างมูลค่า คุณค่าและความหลากหลายให้เหมาะสมกับประเภทและกำลังซื้อของลูกค้า

4. วัตถุประสงค์มุ่งมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective) การพิจารณาการเรียนรู้และการเติบโตในสามประเด็นหลักที่มีส่วนสนับสนุนการบริหารจัดการแบบมี ดังนี้ 1) ความสามารถของพนักงาน ได้แก่ ความรู้ ทักษะ สำหรับประสบการณ์ไม่มีความจำเป็น เพราะเป็นเรื่องของอดีตซึ่งเป็นเรื่องเฉพาะตัวบุคคล 2) เทคโนโลยี เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ฐานข้อมูล เครื่องไม้เครื่องมือ ระบบเครือข่ายการสื่อสาร การเข้าถึงข้อมูลเป็นต้น และ 3) บรรยากาศในการทำงาน ได้แก่ ระบบจูงใจ การใช้อำนาจในการปฏิบัติงาน และความเท่าเทียมในการปฏิบัติงาน พิจารณาในแง่ของโอกาสในการทำงาน

การวางระบบบริหารจัดการแบบมียุทธศาสตร์ จะต้องกำหนดกลยุทธ์ให้ครบด้านทั้งสี่ไม่ว่าจะเป็นด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และการเติบโต ล้วนแล้วแต่อาศัยความรู้ความสามารถของผู้ที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นพนักงาน ผู้บริหารขององค์กรและลูกค้า ดังนั้นการเรียนรู้และการเติบโตจึงเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญที่จะทำให้องค์ประกอบทั้งสามด้านประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลว

## 7. ข้อมูลเบื้องต้นของธุรกิจรีไซเคิล

รีไซเคิล (Recycle) เป็นการจัดการวัสดุเหลือใช้ที่กำลังจะเป็นขยะ โดยนำไปผ่านกระบวนการแปรสภาพ โดยเฉพาะการหลอม เพื่อให้เป็นวัสดุใหม่แล้วนำกลับมาใช้ได้อีก ซึ่งวัสดุที่ผ่านการแปรสภาพนั้นอาจจะเป็นผลิตภัณฑ์เดิมหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ก็ได้ รีไซเคิลมีความหมายต่างจาก รีユส (Reuse) ซึ่งหมายถึง การนำกลับมาใช้ใหม่โดยไม่ผ่านกระบวนการแปรสภาพใดๆ ทั้งสิ้น

ลักษณะธุรกิจรีไซเคิล ประกอบธุรกิจด้วยการจัดกากกลุ่มขยะประเภทพลาสติกใช้แล้ว โดยการประยุกต์ใช้องค์ความรู้และเครื่องมือทางด้านวิทยาศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ มาเปลี่ยนแปลงคุณลักษณะทางกายภาพขยะพลาสติกดัดแปลงให้เป็นผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับความต้องการและการใช้งานของตลาด เช่น ของใช้ในครัวเรือน ของใช้ในงานอุตสาหกรรมที่ไม่ใช่อาหาร ของใช้งานเกษตร เป็นต้น

ธุรกิจรีไซเคิลมีผู้ประกอบการเปิดกิจการออกมารับซื้อกันอย่างมากมาย การที่ธุรกิจ Recycle มีผู้สนใจเปิดกิจการด้านนี้กันมาก เพราะทราบถึงขั้นตอนการลงทุน การได้กำไรกลับคืนมา การที่เขาจะตั้งตัวเพราะเป็นธุรกิจ Recycle ที่ทำให้รวยได้เร็ว สามารถไปต่อยอดด้านอื่นได้ หรือเรียกง่ายๆ ว่าสามารถตั้งตัวได้เร็วกว่าธุรกิจตัวอื่นที่ต้องมีการลงทุนที่สูง



ภาพที่ 1.7 กราฟแสดงสัดส่วนการใช้ประโยชน์จากขยะมูลฝอย พ.ศ. 2551-2560  
ที่มา : ฐานข้อมูลเพื่อการรายงานสถานการณ์คุณภาพสิ่งแวดล้อมของไทย แหล่งที่สืบค้น  
[http://www.onep.go.th/env\\_data/2016](http://www.onep.go.th/env_data/2016) วันที่สืบค้น 17 ก.ค. 2562

จากภาพที่ 2.1 แสดงให้เห็นว่าปริมาณการใช้ประโยชน์มีมากขึ้นเนื่องจากการขยายตัวของกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคม การเติบโตของเมือง รวมถึงจำนวนประชากรที่เพิ่มมากขึ้นทุกปี ทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างสิ้นเปลืองและมีปริมาณขยะเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นแนวคิดในการนำขยะหรือสิ่งของที่ใช้แล้วนำกลับมาใช้ใหม่จึงเป็นการตอบโจทยการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นและยังเปิดโอกาสให้นักลงทุนหันมาให้ความสนใจในการแสวงหารายได้จากการประกอบธุรกิจโลกสีเขียวอย่างธุรกิจรีไซเคิลกันเพิ่มมากขึ้น ซึ่งมีทั้งกลุ่มผู้ประกอบการที่ดำเนินธุรกิจแบบครบวงจร เริ่มตั้งแต่การรับซื้อขยะหรือของเก่า การคัดแยกประเภทขยะ การย่อยหรือบดขยะ ไปจนถึงการแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ต่างๆ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการที่มีเงินทุนจำนวนมาก และอีกกลุ่มเป็นผู้ประกอบการ ที่ดำเนินธุรกิจเพียงกระบวนการใดกระบวนการหนึ่ง ได้แก่ ธุรกิจรับซื้อของเก่าธุรกิจย่อยหรือบดขยะเพื่อส่งต่อสู่โรงงานแปรรูปขยะรีไซเคิล โดยใช้เครื่องจักรน้อยชิ้นและใช้เงินลงทุนน้อย ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มผู้ประกอบการ SMEs ซึ่งมีแนวโน้มว่าผู้ประกอบการในกลุ่มนี้เริ่มให้ความสนใจประกอบธุรกิจรีไซเคิลในรูปแบบแฟรนไชส์ (Franchisee) โดยเฉพาะแฟรนไชส์รับซื้อของเก่า เนื่องจากมีการนำนวัตกรรมรูปแบบใหม่เข้ามาช่วยบริหารจัดการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ

ทั้งนี้ธุรกิจรีไซเคิลมีแนวโน้มขยายตัวสอดคล้องกับปริมาณขยะที่เพิ่มสูงขึ้นทุกปี ซึ่งจากข้อมูลของกรมควบคุมมลพิษ ระบุว่าในปี พ.ศ. 2560 มีปริมาณขยะประเภทแก้ว กระดาษ พลาสติก เหล็ก อะลูมิเนียม และยาง เกิดขึ้น ทั่วประเทศปริมาณ 17.42 ล้านตัน และถูกนำมารีไซเคิล ปริมาณ 11.87 ล้านตัน ขยายตัวสูงขึ้นจากปี 2559 ที่มีปริมาณขยะถูกนำมารีไซเคิล 9.93 ล้านตัน หรือคิดเป็น ร้อยละ 19.54 ซึ่งในจำนวนนี้เป็นการ



รีไซเคิลขยะประเภทพลาสติกสูงถึง 3.50 ล้านตัน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 29.49 ของปริมาณขยะที่ถูกนำมารีไซเคิลในปี พ.ศ. 2560 เนื่องจากขยะประเภทพลาสติกหาได้ง่ายและมีปริมาณมากกว่าขยะประเภทอื่น อีกทั้งยังสามารถนำมารีไซเคิลเป็น เม็ดพลาสติกซึ่งมีราคาถูกกว่าเม็ดพลาสติกใหม่ จึงทำให้ภาคอุตสาหกรรมเกิดความต้องการใช้เม็ดพลาสติกรีไซเคิลจำนวนมาก

นอกจากนี้ ภาครัฐได้ออกมาตรการจูงใจแก่ภาคธุรกิจ โดยยกเว้นภาษีนิติบุคคลเป็นระยะเวลา 6-8 ปี และยกเว้นอากรขาเข้าเครื่องจักรที่นำมาใช้ในธุรกิจพลาสติกรีไซเคิล ดังนั้น จึงคาดว่าในอนาคตจะมีผู้ประกอบการให้ความสนใจลงทุนประกอบธุรกิจรีไซเคิลพลาสติกเพิ่มสูงขึ้น

## ตัวอย่างขยะรีไซเคิล

### 1. แก้ว สามารถแบ่งเป็น 2 ประเภทใหญ่ ดังนี้

**1.1 ขวดแก้วดี** จะถูกนำมาคัดแยกชนิด สี และประเภทที่บรรจุสินค้า ได้แก่ ขวดแม่โขง ขวดน้ำปลา ขวดเบียร์ ขวดซอส ขวดโซดาวันเวย์ ขวดน้ำดื่มชูกำลัง ขวดยา ขวดน้ำอัดลม เป็นต้น การจัดการขวดเหล่านี้หากไม่แตกบิ่นเสียหาย จะถูกนำกลับเข้าโรงงานเพื่อนำไปล้างให้สะอาดและนำกลับมาใช้ใหม่เรียกว่า “Reuse”

**1.2 ขวดแก้วแตก** ขวดที่แตกหักบิ่นชำรุดเสียหายจะถูกนำมาคัดแยกสี ได้แก่ ขวดแก้วใส ขวดแก้วสีชา และขวดแก้วสีเขียว จากนั้นนำเศษแก้วมาผ่านกระบวนการรีไซเคิล โดยเบื้องต้นจะเริ่มแยกเศษแก้วออกมาตามสีของ เาฝาจุกที่ติดมากับปากขวดออกแล้วบดให้ละเอียด ใส่ น้ำยากัดสีเพื่อกัดสีที่ติดมากับขวดแก้ว ล้างให้สะอาดแล้วนำส่งโรงงานผลิตขวดแก้ว เพื่อนำไปหลอมใหม่

**2. กระจก** เป็นวัสดุที่ย่อยง่ายที่สุด เพราะผลิตจากเยื่อไม้ธรรมชาติ โดยปกติกระจกจะมีระยะเวลาย่อยสลายได้เองตามธรรมชาติประมาณ 2-5 เดือน แต่ถ้าถูกทับถมอยู่ในกองขยะจนแน่นไม่มีแสงแดด อากาศ และความชื้น สำหรับจุลินทรีย์ในการย่อยสลายก็อาจต้องใช้เวลาราว 50 ปีในการย่อยสลาย ดังนั้นเราจึงควรแยกขยะที่เป็นเศษกระจกเหล่านี้ออกจากขยะชนิดอื่นๆ เพื่อความสะดวกในการจัดเก็บและนำไปรีไซเคิลเป็นกระจกนำกลับมาใช้ใหม่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

### 3. พลาสติก แบ่งเป็นประเภทใหญ่ๆได้ 2 ประเภท ดังนี้

**3.1 พลาสติกที่คงรูปถาวรหรือพลาสติกเทอร์โมเซต (Thermosetting Plastic)** เป็นพลาสติกที่แข็งตัวด้วยความร้อนแบบไม่ย้อนกลับ สามารถขึ้นรูปผลิตภัณฑ์รูปทรงต่างๆได้โดยทำให้แข็งตัวด้วยความร้อนในแม่แบบ และเมื่อแข็งตัวแล้วจะมีความคงรูปสูงมาก เนื่องจากไม่สามารถหลอมเหลวได้อีก พลาสติกในกลุ่มนี้จึงจัดเป็นผลิตภัณฑ์พลาสติกประเภท “รีไซเคิลไม่ได้”

**3.2 พลาสติกที่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้หรือเทอร์โมพลาสติก (Thermoplastic)** เป็นพลาสติกที่หลอมตัวด้วยความร้อน และกลับแข็งตัวเมื่ออุณหภูมิลดต่ำลง พลาสติกชนิดนี้จัดเป็นวัสดุประเภท “รีไซเคิลได้” เพื่อให้ง่ายต่อการแยกชนิดบรรจุภัณฑ์พลาสติกเพื่อนำกลับมาแปรรูปใช้ใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพได้มีการนำสัญลักษณ์มาใช้บนบรรจุภัณฑ์อย่างแพร่หลาย

### 4. โลหะ ที่สามารถนำมารีไซเคิลใหม่ได้มีดังนี้

4.1 เหล็ก ใช้กันมากที่สุดในอุตสาหกรรมก่อสร้าง ผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ รวมทั้งเครื่องใช้ในบ้าน อุตสาหกรรม

4.2 ทองเหลือง เป็นโลหะมีราคาดี นำกลับมาหลอมใช้ใหม่ได้ โดยการทำให้เป็นพระ ระฆัง อุปกรณ์สุขภัณฑ์ต่างๆ และใบพัดเรือเดินทะเลขนาดใหญ่

4.3 ทองแดง นำกลับมาหลอมทำสายไฟใหม่ได้อีก

4.4 สแตนเลส นำกลับมาหลอมทำชิ้นส่วน กระจก และหม้อ

4.5 ตะกั่ว นำกลับมาหลอมใหม่ทำฟิวส์ไฟฟ้า และส่วนประกอบของอุปกรณ์ต่างๆ

5. อลูมิเนียม แบ่งได้ 2 ประเภท คือ

5.1 อลูมิเนียมหนา เช่น อะไหล่เครื่องยนต์ ลูกสูบ

5.2 อลูมิเนียมบาง เช่น กะละมังซักผ้า ชั้นน้ำ กระจกอน้ำอัดลม และกระจกอนเปียร์

6. ขยะพิษหรือขยะอิเล็กทรอนิกส์รวมถึงขยะอันตราย เช่น แบตเตอรี่ ถ่านไฟฉาย ภาชนะบรรจุสารเคมี ขยะดังกล่าวกำลังเป็นประเด็นในขณะนี้ ไม่ได้เกิดจากการลักลอบนำเข้าขยะมากำจัดในไทย และจากครัวเรือนหรือจากสำนักงานเท่านั้น แต่ประเทศไทยกำลังเผชิญปัญหาขยะพิษจำนวนมากที่เกิดจากโรงงานในภาคอุตสาหกรรมหรือภาคอุตสาหกรรม ซึ่งควรถูกกำจัดโดยโรงงานรับกำจัดขยะพิษที่ได้รับใบอนุญาตและมาตรฐานจากกรมโรงงานอุตสาหกรรม (กรอ.) แต่วงจรกิจกรรมกำจัดขยะพิษที่เกิดจากโรงงานอุตสาหกรรมกลับไปไม่ถึงโรงงานที่สามารถรับกำจัดได้อย่างถูกต้อง ส่วนใหญ่รั่วไหลไปกำจัดผิดวิธี

**การกำจัดขยะที่ถูกต้อง**

**การกำจัดขยะที่ถูกต้องจะต้องเริ่มจากต้นน้ำที่เป็นแหล่งกำเนิดขยะ**

ขยะมูลฝอย (Solid Waste) หมายถึง เศษสิ่งเหลือใช้และสิ่งปฏิกูลต่างๆ ซึ่งเกิดจากกิจกรรมของมนุษย์และสัตว์ รวมถึงสิ่งอื่นใดที่เก็บกวาดจากถนน ตลาด หรือที่อื่นๆ ทั้งจากการผลิต การบริโภค การขับถ่าย การดำรงชีวิต และอื่นๆ ประเภทของขยะจะแบ่งเป็น ขยะเปียก หมายถึง ขยะที่ย่อยสลายได้ง่าย เช่น เศษอาหาร พืชผัก เปลือกผลไม้ เป็นต้น ขยะแห้ง หมายถึง ขยะที่ย่อยสลายได้ยาก เช่น กระดาษ พลาสติก แก้ว โลหะ เศษผ้า ไม้ ยาง เป็นต้น ขยะอันตราย ได้แก่ สารเคมี วัตถุมีพิษ ซากถ่านไฟฉาย หลอดไฟ และขยะติดเชื้อจากสถานพยาบาล แหล่งกำเนิดขยะควรคัดแยกออกว่าเป็นขยะประเภทใด เช่น ขยะเปียก ขยะพลาสติก ขยะอันตราย เป็นต้น และควรมีการรณรงค์ให้ชุมชน อุตสาหกรรม ลดปริมาณในการเกิดขยะ

สำหรับแหล่งที่มาของขยะที่เข้าสู่ธุรกิจ คือวัตถุดิบต่างๆ ที่นำเข้ามาในภาคอุตสาหกรรม เพราะทุกอย่างเกี่ยวข้องกับเรื่องวัสดุศาสตร์ เรื่องมวลสาร เรื่องโลหะ เรื่องบรรจุภัณฑ์ ฯลฯ แล้วอุตสาหกรรมก็นำของเหล่านั้นผลิตออกไปเป็นสินค้าและบริการในตลาด ไม่ว่าจะเป็เครื่องอุปโภคบริโภคให้กับประชาชน เช่น อุตสาหกรรมผลิตยาสระผม ประกอบด้วยยาสระผม บรรจุภัณฑ์ทั้งที่เป็นขวดและกล่องกระดาษลัง เมื่อสินค้าส่งออกไปขายยังร้านค้าปลีก

**กระบวนการนำกลับ**

ขั้นตอนในการจัดการขยะ 8 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 ตรวจสอบคุณสมบัติของขยะก่อนเข้าสู่เครื่องจักร ชัดแยกขยะที่มีความชื้นสูงประเภทเศษผักเศษอาหารตั้งแต่ต้นทางเพื่อนำไปสู่ขั้นตอนการทำปุ๋ย ส่วนของกิ่งไม้ ใบไม้ และวัชพืชจะถูกแยกเข้าสู่การบดย่อย ส่วนสารปนเปื้อนที่เป็นอันตรายเช่น PVC คลอไรด์ กรด และสารเคมีต่างๆจะถูกแยกออกตั้งแต่แรก รวมทั้งขยะอันตรายประเภทหลอดไฟฟลูออเรสเซนต์ แบตเตอรี่ ถ่านไฟฉาย เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนคัดแยกวัสดุพรีไซส์ขึ้นประเภทกระดาษ พลาสติก ขวดแก้วและอื่นๆ สำหรับรีไซเคิล

ขั้นตอนที่ 3 วัสดุส่วนที่เหลือจะเข้าสู่ระบบการคัดแยกด้วยเครื่องร่อนเพื่อคัดแยกหิน ดิน ทราย ปูน วัสดุก่อสร้างออกจากกันเพื่อจะได้ส่วนที่เป็นเชื้อเพลิงทดแทนจากขยะ

ขั้นตอนที่ 4 ขยะที่สามารถเป็นเชื้อเพลิงทดแทนที่มีความชื้นสูง ขยะประเภทถุงพลาสติกทุกชนิด เศษเชือก เสื้อผ้า รองเท้า ยางมอเตอร์ไซค์ และวัสดุอื่นๆที่ให้ค่าความร้อนจะถูกส่งเข้าเครื่องสไลด์ด้วยอีกรอบความเร็วสูงเพื่อลดค่าความชื้น

ขั้นตอนที่ 5 ขั้นตอนการบดหยาบด้วยเครื่องบดเพื่อให้ได้ขนาดที่ต้องการ

ขั้นตอนที่ 6 ขั้นตอนการผสมกากของเสียจากขยะเพื่อเป็นเชื้อเพลิงทดแทนที่ให้ค่าความร้อนเป็นมาตรฐานสูงส่วนผสมจากเศษเชือก เสื้อผ้า รองเท้า ยางมอเตอร์ไซค์ และวัสดุอื่นๆรวมทั้งกิ่งไม้เป็นส่วนผสมทางธรรมชาติที่เหมาะสม

ขั้นตอนที่ 7 การตรวจสอบคุณภาพค่าความร้อนที่เป็นมาตรฐานการเก็บตัวอย่างการส่งตรวจทางห้อง lab จะให้ค่ารับรองมาตรฐาน เช่น ค่าความชื้น 25 % ค่าความร้อน 5,200 ค่าซัลเฟอร์ 0.80 % เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 8 การขนส่งเพื่อขายตามข้อตกลงให้กับโรงงานผลิตกระแสไฟฟ้า โรงงานผลิตปูนซีเมนต์ โรงงานผลิตปูนขาว โรงงานกระดาษและโรงงาน อื่นๆ

## 8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พุลทวิ บุญศรีพิทักษ์ อำนวย ปาอ้าย ทวีศิลป์ กุลนภาตล และ ณัฐวุฒิ โรจน์นริตติกุล (2559) ได้ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า ผลการวิจัย พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสในการดำเนินธุรกิจของบริษัทนั้น แยกได้เป็น 3 ด้าน คือ (1) โอกาสด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม (2) โอกาสด้านยุทธศาสตร์ชาติ และ (3) โอกาสด้านความต้องการทางเศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของบริษัท แยกได้เป็น 2 ด้าน คือ (1) อุปสรรคด้านแรงงาน และ (2) อุปสรรคด้านการถดถอยทางด้านเศรษฐกิจ ในส่วนสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็งในการดำเนินธุรกิจของบริษัท แยกได้เป็น 3 ด้าน คือ (1) จุดแข็งด้านความสามารถขององค์กร (2) จุดแข็งด้านชื่อเสียงและการบริการลูกค้า และ (3) จุดแข็งด้านความปลอดภัย และสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อนในการดำเนินธุรกิจของบริษัท แยกได้เป็น 2 ด้าน ได้แก่ (1) ประสิทธิภาพในการสรรหาพนักงานเข้าทำงาน และ (2) ความสามารถของพนักงานในร้าน

ศิริญา ตังนถมิตร (2558) ได้ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์การและความสำเร็จของ

ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ที่วัดจากการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การแบบสมดุล พบว่า ปัจจัยองค์การมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ 2) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสภาพแวดล้อมองค์การและความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ที่วัดจากการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การแบบสมดุลพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมองค์การมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำกับความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

อรรถญา ลอสิเอเลศ (2561) ได้ศึกษาความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการส่งเสริมขยะรีไซเคิลเพื่อการส่งออก ผลการวิจัยพบว่า 1) ความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการส่งเสริมขยะรีไซเคิลเพื่อการส่งออก ปัจจุบันภาครัฐมี นโยบาย แผนงาน โครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ประสิทธิภาพในการส่งออกขยะรีไซเคิล อย่างเป็นรูปธรรม 2) ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการส่งเสริมขยะรีไซเคิลเพื่อการส่งออก พบว่า ผู้ร่วมค้าในธุรกิจรีไซเคิลควรให้ความร่วมมือกันในธุรกิจ เพื่อสร้างความเข้มแข็งมากขึ้นควรทำธุรกิจอย่างตรงไปตรงมา มีการเปิดประมูลอย่างเสรี ไม่มีอำนาจมืดแอบแฝงตลอดจนเรื่อง Logistics 3) รูปแบบ ระบบความร่วมมือของภาครัฐและเอกชนในการส่งเสริมขยะรีไซเคิลเพื่อการส่งออก พบว่า ในปัจจุบันยังไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบโดยตรงที่เป็นองค์กรกลางที่มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและแก้ปัญหาขยะทั้งระบบ ดังนั้น รัฐควรจัดตั้งองค์กรกลางในการกำกับดูแลนโยบายการแก้ปัญหาขยะทั้งระบบ และการให้คำปรึกษาแนะนำด้านเทคนิควิชาการจัดการขยะแก่องค์กรต่างๆ จึงส่งเสริมให้โรงงานอุตสาหกรรมให้ใช้เทคโนโลยีสะอาด (clean technology)

นอกจากนี้ การปรับโครงสร้างการบริหารจัดการอุตสาหกรรมขยะรีไซเคิล ผลการวิจัยพบว่า ภาครัฐมีการเปลี่ยนแปลงบทบาท จากผู้ควบคุม เป็นผู้กำกับดูแล และอำนวยความสะดวกให้กับธุรกิจรีไซเคิล การจัดทำแผนปฏิบัติการในการจัดการขยะมูลฝอยของชุมชน ในสภาวะการณ์ปัจจุบัน ได้มีชุมชนหลายชุมชนที่ได้ร่วมมือกับภาครัฐและเอกชนจัดทำกิจกรรมการมีส่วนร่วม เพื่อหาทางแก้ไขปัญหาขยะมูลฝอยอย่างยั่งยืน

ณัฐชนนต์ ธนาโชติอัมรัตน์ (2557) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำด้านการปฏิบัติตามแผนงานและควบคุมการทำงาน ด้านการปรับปรุงและแก้ไขปัญหา และด้านความสามารถในการเผชิญและแก้ไขปัญหา ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ด้านการสื่อสารแบบบนลงล่าง ด้านการสื่อสารแบบล่างขึ้นบน และด้านการสื่อสารแบบแนวนอน ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ด้านความต้องการจริยธรรมในการทำงาน ด้านความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ ด้านความต้องการแข่งขันในการทำงาน และด้านความต้องการที่เอาชนะปัญหาต่าง ๆ ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



ญาณัญญา ศิริภัทร์ธาดา. (2553) ได้ศึกษายุทธศาสตร์การสร้างมูลค่าเพิ่มของการคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิลเชิงธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการและชุมชนในเขตจังหวัดภาคกลางของประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาการดำเนินธุรกิจในอนาคตเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว โดยกระบวนการมีส่วนร่วมของเครือข่ายผู้ประกอบการและชุมชนและภาครัฐ มีดังนี้ ระยะสั้น (1ปี) แก้ปัญหาและพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรและแรงงาน, เร่งลดภาระหนี้ของกิจการ สร้างระบบคุณภาพของกิจการ, ระบบการบริหารสินค้าคงคลัง, โลจิสติกส์, จัดหาแหล่งเงินทุนที่มีดอกเบี้ยต่ำ, รวมตัวกันจัดส่งสินค้าวัสดุรีไซเคิลและการร่วมมือด้านข้อมูลข่าวสาร ระยะปานกลาง (2-3ปี) พัฒนาเทคโนโลยี เครื่องจักร อุปกรณ์เพื่อการรีไซเคิล, ศูนย์อบรมผู้ประกอบการรุ่นใหม่, สร้างศูนย์กลางเครือข่ายผู้ประกอบการค้าวัสดุรีไซเคิลเพื่อช่วยเหลือกัน ระยะยาว (5ปี) มีแผนจัดหาตลาดส่งขายสินค้าหรือขยายตลาดเพิ่มขึ้นทั้งใน และต่างประเทศ ขอรับการสนับสนุนจากรัฐบาลด้านการตลาดและการส่งออก สินค้าวัสดุรีไซเคิล และขอรับการสนับสนุนจากรัฐบาลด้านการพัฒนาเทคโนโลยีของเครื่องจักรและอุปกรณ์ และนำมาเป็นแนวทางสร้างยุทธศาสตร์ดังนี้ ยุทธศาสตร์การพัฒนาธุรกิจรีไซเคิล 1. พัฒนาและยกระดับธุรกิจรีไซเคิลไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ 2. สร้างความเข้มแข็งของธุรกิจรีไซเคิลให้เป็นรากฐานที่มั่นคงของประเทศ 3. พัฒนาและยกระดับธุรกิจรีไซเคิลไทยเป็นศูนย์กลางการกระจายวัสดุรีไซเคิลสู่ตลาดต่างประเทศ 4. เสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการธุรกิจรีไซเคิลไทย 5. เปลี่ยนบทบาทของรัฐ เร่งแก้ไขมาตรการปัจจุบัน เร่งสร้างความเชื่อมั่นกลับคืน คำสำคัญ: ยุทธศาสตร์, การสร้างมูลค่าเพิ่ม, ผู้ประกอบการ, ธุรกิจรับซื้อของเก่า, ของเก่าหรือวัสดุเหลือใช้

