

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ผลกระทบของวิกฤติเศรษฐกิจที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท ซีเกท เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด สาขา เทพารักษ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางการศึกษา ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร
3. ทฤษฎีจูงใจ- คำจูนของเฮอริเบอร์ค(The Motivation Hygien Theory)
4. แนวคิดเรื่องผลกระทบ
5. ประวัติบริษัท ซีเกท เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด สาขา เทพารักษ์
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน

ความหมายและประสิทธิภาพการทำงาน

คำว่า “ ประสิทธิภาพ ” เป็นคำศัพท์ที่ใช้กันอย่างกว้างขวางไม่ว่าจะเป็นวงการบริหารธุรกิจและรัฐกิจ ความหมายของคำนี้ ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 (2545, หน้า 103) กล่าวไว้ว่า “ ประสิทธิภาพ ” หมายถึงความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการทำงานอย่างไรก็ตามในเรื่องของ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้น ถ้าพิจารณาจากแนวความคิดทฤษฎีต่าง ๆ มักจะพูดถึงผลการปฏิบัติงาน (performance) ซึ่งถือได้ว่าเป็นเรื่องเดียวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (efficiency) คือ เมื่อมีผลการปฏิบัติงานที่ดีก็ถือว่า มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูง แต่ถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ดีก็ถือว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่ำ จากการประมวลเอกสารได้พบว่ามีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้ดังนี้

แสวง รัตนมงคลมาส (2541, หน้า 100) ได้ศึกษาความหมายของประสิทธิภาพจากทัศนคติของบุคคลต่าง ๆ พบว่า มีองค์ประกอบร่วมตรงกันอยู่หนึ่งคือ ประสิทธิภาพ หมายถึงความสามารถในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งให้สำเร็จลุล่วงไปได้โดยดีที่สุด ซึ่งความหมายของคำว่า โดยดีที่สุดในด้านธุรกิจ หมายถึง การให้ได้กำไรสูงสุด แต่ถ้าเป็นการ บริหารราชการ หมายถึง ความสามารถในการสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนผู้รับบริการ ได้สูงสุด

ชงชัย สันติวงษ์ (2541, หน้า 30) กล่าวว่า ความมีประสิทธิภาพ หมายถึง การมีสมรรถนะสูง สามารถมีระบบการทำงานสร้างสมทรัพย์ากร และความมั่งคั่งเก็บไว้ภายในเพื่อการขยายตัวต่อไป และเพื่อเอาไว้สำหรับรองรับสถานการณ์ที่อาจเกิดวิกฤติการณ์จากภายนอกได้ด้วย นอกจากนี้ ยังได้รวบรวมความคิดของนักวิชาการอีกหลายท่านที่ได้ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างคำว่า “ประสิทธิผลขององค์กร” (organizational effectiveness) และประสิทธิภาพขององค์กร (organizational efficiency) ไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสำเร็จในการที่สามารถดำเนินกิจการก้าวหน้าไป และสามารถบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ที่องค์กรตั้งไว้ ส่วนประสิทธิภาพ หมายถึง การเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลที่ได้จากการทำงานว่าดีขึ้นอย่างไรแค่ไหน ในขณะที่กำลังทำงานตามเป้าหมายขององค์กร

ดิน ปรัชญพฤทธิ (2542, หน้า 130) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ (efficiency) คือ การสนับสนุนให้มีวิธีการบริหารที่จะได้รับผลดีมากที่สุด โดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด นั่นคือการลดค่าใช้จ่ายทางด้านวัตถุ บุคลากรในขณะที่พยายามเพิ่มความมั่นคง ความเร็ว และความราบเรียบ

เฮร์เบิร์ต เอ ไชมอน (Simon, 1960, p. 180) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้ว่า งานใดจะมีประสิทธิภาพสูงสุด ให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (input) กับผลผลิต (output) ที่ได้รับออกมา เพราะฉะนั้นประสิทธิภาพจึงเท่ากับผลผลิต ลบด้วยปัจจัยนำเข้า และถ้าเป็นการบริหารราชการ ก็บวก ความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ (satisfaction) เข้าไปด้วย ซึ่งเขียนสูตรได้ดังนี้

$$E = (O-I)+S$$

E คือ ประสิทธิภาพของการทำงาน (efficiency)

O คือ ผลผลิตหรือผลงานที่ได้รับ (output)

I คือ ปัจจัยนำเข้า หรือ ทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป (input)

S คือ ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา (satisfaction)

ในปัจจุบันความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์เจริญรุดหน้าไปรวดเร็วมาก มีเทคนิคและวิธีการแผนใหม่เพิ่มขึ้นมาก สังคมมนุษย์ก็เปลี่ยนแปลงไปควบคู่กับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจความต้องการในด้านต่าง ๆ เพิ่มขึ้นการทำงานมีการแข่งขันมากขึ้น การที่จะปรับปรุงการบริหารให้บรรลุตามความมุ่งหมายขององค์กร และธุรกิจ จำเป็นต้องมีการพัฒนากำลังคนควบคู่ไปด้วย อาจกล่าวได้ว่า การพัฒนากำลังคนจะต้องพัฒนาตั้งแต่ ระดับสูงลงมาถึงระดับพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ในระดับต่ำสุด โดยที่วัตถุประสงค์หลักคือ เพื่อให้บุคลากรพัฒนาตัวเองให้ดีขึ้นและมีประสิทธิภาพในการทำงานดีขึ้น การจัดการที่มีประสิทธิภาพ (efficiency) มีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. การทำงานเป็นผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (effective)
2. มีความประหยัด (economy) ทั้งประหยัดเงินและทรัพยากรต่าง ๆ
3. ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจ (satisfaction) ในการทำงาน

วิภาดา คุปตานนท์ (2544 , หน้า 11) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (efficiency) คือ การใช้ทรัพยากรเพื่อการผลิตอย่างเหมาะสม ก่อให้เกิดการประหยัด และเกิดผลผลิตที่มีคุณภาพ

ประสิทธิผล (effectiveness) คือ การพิจารณาความสามารถขององค์กรในการดำเนินงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2545, หน้า 42) ให้ความหมายของประสิทธิภาพ (efficiency) คือ ความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่นำเข้า (input) กับผลผลิต (output) ความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรที่นำเข้ากับผลผลิตที่ออกมา ถ้าผลผลิตที่ออกมาได้มากกว่าทรัพยากร (ได้แก่ คน,เงิน, วัสดุสิ่งของ เครื่องมือต่าง ๆ และวิธีการผลิต) ที่นำเข้า หมายความว่าองค์กรได้เพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงานขึ้นแล้ว

ประสิทธิผล (effectiveness) หมายถึง การทำงานให้มีผลสำเร็จในแง่การทำงาน หมายถึง การบรรลุเป้าหมายขององค์กร นั่นคือ การทำถูกต้องตามสิ่งที่ควร ซึ่งบางครั้งการบรรลุเป้าหมายขององค์กรในแง่มุมมองของประสิทธิผล อาจไม่คำนึงถึง ต้นทุนหรือทรัพยากรที่ใช้ไปว่าจะมากหรือน้อยเพียงใด ในภาพรวมแล้วประสิทธิภาพจะเกี่ยวข้องกับจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมาย (ends)

จากแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่าประสิทธิภาพหมายถึง การกระทำกิจกรรมใด ๆ ที่บรรลุผลตามที่ต้องการและตั้งเป้าหมายไว้ โดยสามารถประหยัด และลดการสูญเสียของทรัพยากรต่าง ๆ ในการดำเนินกิจกรรมได้มากที่สุด ซึ่งคำว่า ประหยัดทรัพยากร ได้แก่ ใช้แรงงานคนน้อยประหยัดเงิน งบประมาณการใช้ง่าย ไม่เสียเวลามาก ใช้ต้นทุนวัตถุดิบต่ำ เป็นต้น ทั้งนี้การมีประสิทธิภาพมากหรือน้อย จะพิจารณา 2 ประเด็น ประกอบกันคือ ปริมาณการบรรลุผลสำเร็จ และปริมาณทรัพยากรที่สูญเสียไป

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

สมพงษ์ เกษมสิน (2541, หน้า 30) ได้นำแนวคิดของ Harry Emerson เกี่ยวกับหลักการทำงานให้มีประสิทธิภาพ 12 ประการ ดังนี้

1. ทำความเข้าใจ และกำหนดแนวความคิดในการทำงานให้กระจ่าง
2. ให้หลักสามัญสำนึกในการพิจารณาความน่าจะเป็นไปได้ของงาน
3. คำปรึกษาแนะนำต้องสมบูรณ์และถูกต้อง
4. รักษาระเบียบวินัยในการทำงาน
5. ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม
6. การทำงานต้องเชื่อถือได้ มีความจับปล้น มีสมรรถภาพและมีการลงทะเบียนไว้เป็น

หลักฐาน

7. งานควรมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานอย่างทั่วถึง
8. งานสำเร็จทันเวลา
9. ผลงานได้มาตรฐาน
10. การดำเนินงานสามารถยึดเป็นมาตรฐานได้
11. กำหนดมาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือ ในการฝึกสอนงาน
12. ให้บำเหน็จรางวัลแก่งานที่ดี

บุญทัน ดอกไชสง และเอ็ด สาระภูมิ (2529, หน้า 155) ได้กล่าวถึง การจะทำให้ องค์การมีประสิทธิภาพได้นั้น พนักงานจะต้องมีจิตอุทิศเพื่องาน ทำงานอย่างเต็มที่ (ฉันทะ) มีความ ขยันหมั่นเพียรอย่างเต็มที่ (วิริยะ) มีความมุ่งมั่นในงาน ทำงานอะไรก็ทำให้สำเร็จ ไม่หยาบโหรง งานทำงานประณีต นั่นคือ ทำงานโดยไม่ผิดซึ่งมีสติควบคุมอยู่ตลอดเวลา (จิตตะ) และมีการไต่ตรอง งานนั้น ๆ ว่าดีหรือเลวอย่างไร (วิมังสา)

ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์ (อ้างใน จิตินันท์ ธรรมสวัสดิ์, 2551, หน้า 9) กล่าวถึง ประสิทธิภาพว่า เป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนการผลิต (input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากร ด้านเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด
2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้อง ได้ มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคนิคที่สะดวกขึ้นกว่าเดิม
3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพ เกิด ประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทันเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึก ที่ดีต่อการทำงาน และการบริการ เป็นที่พอใจของลูกค้า หรือผู้มารับบริการ

นอกจากจะให้ความหมายของประสิทธิภาพแล้วนั้น ยังได้เสนอแนวความคิด ในการ ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารงานภาครัฐ โดยศึกษาจากการปรับปรุงระบบราชการของ ต่างประเทศที่ได้รับการยอมรับว่าประสบความสำเร็จได้ ดังนี้

1. ต้องกำหนดแนวทาง และเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน คือ มุ่งการทำงานที่มี ประสิทธิภาพ ยึดถือผลสำเร็จ และผลสัมฤทธิ์ของงาน (results) เป็นหลักในการดำเนินงาน โดยมุ่งที่ ผลลัพธ์ (outcome) โดยมีการประเมินผลและวัดผลสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรม สามารถ ตอบสนอง และสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าผู้มารับบริการ ปรับปรุงโครงสร้างและระบบงานเพื่อ ยุบเลิกงานที่ทำซ้ำซ้อน และหมดความจำเป็นโดยสร้างสรรค์กระบวนการทำงานใหม่ ลดขนาด กำลังคน เพื่อลดค่าใช้จ่ายขององค์กรด้านบุคลากร มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจจากระดับบน สู่ระดับเจ้าหน้าที่

2. มีระบบการบริหารที่ยึดผลสำเร็จของงาน และผลลัพธ์ขององค์กรเป็นหลักในการดำเนินงาน รวมทั้งใช้มาตรการจูงใจ และให้รางวัลตอบแทนแก่องค์กรที่ประสบผลสำเร็จของงาน

Herzberg (1968 , p. 24) ได้นำเอาการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานมาศึกษาร่วมกันเพื่อให้ได้ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้บุคคลปฏิบัติงานได้อย่างสบายใจและมีประสิทธิภาพ เขาได้ศึกษาวิจัยถึงทัศนคติของบุคคลที่พอใจในการทำงานและไม่พอใจในการทำงาน พบว่า บุคคลที่พอใจในการทำงานนั้นประกอบด้วยปัจจัยดังนี้ คือ

1. การที่สามารถทำงานได้บรรลุผลสำเร็จ
2. การที่ได้รับการยกย่องนับถือเมื่อทำงานสำเร็จ
3. ลักษณะเนื้อหาของงานเป็นที่น่าสนใจ
4. การที่ได้มีความรับผิดชอบมากขึ้น
5. ความก้าวหน้าในการทำงาน
6. การที่ได้มีโอกาสพัฒนาความรู้และความสามารถในการทำงาน

ส่วนปัจจัยที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของงานที่เป็นสิ่งทำให้เกิดความพึงพอใจประกอบด้วยปัจจัยดังนี้ คือ

1. นโยบายและการบริหารขององค์กร
2. การควบคุมบังคับบัญชา
3. สถานภาพการทำงาน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทุกระดับในหน่วยงาน
5. ค่าตอบแทน
6. เงื่อนไขและสภาพของงาน
7. การกระทบกระเทือนต่อชีวิตส่วนตัว
8. ความปลอดภัย

สมยศ นาวิการ (2529 , หน้า 5) ได้กล่าวถึงแนวความคิดที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร คือ

1. กลยุทธ์ (strategy) กลยุทธ์เกี่ยวกับการกำหนดภารกิจพิจารณาจุดอ่อนและจุดแข็งในองค์กร โอกาส และอุปสรรคภายนอก
2. โครงสร้าง (structures) โครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสมจะช่วยให้ปฏิบัติงาน
3. ระบบ (system) ระบบการบริหารของผู้บริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายของการองค์กร
4. แบบ (styles) แบบของการบริหาร เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร
5. บุคลากร (staff) ผู้ร่วมองค์กร
6. ค่านิยม (share Values) ค่านิยมของคนในองค์กร

ความสำคัญของความพึงพอใจในงานเพื่อประสิทธิภาพการทำงาน

ความสำคัญของการศึกษา ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพื่อประสิทธิภาพการทำงาน มีดังนี้

วิชัย แหวนเพชร (2534 , หน้า 53) กล่าวว่า ปัจจัยที่ทำให้ยอดการผลิตตกต่ำในองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมทั้ง ๆ ที่ คนทำงานเท่าเดิม คนงานขาดงาน เปลี่ยนงานบ่อยหรือมาทำงานแต่ทำไม่ดี ไม่เต็มความสามารถ สิ่งเหล่านี้ล้วนมีสาเหตุมาจากความพึงพอใจหรือไม่พอใจในการทำงานทั้งสิ้น ดังนั้นความพึงพอใจจึงมีความสำคัญต่อธุรกิจอุตสาหกรรมในเรื่องต่อไปนี้

1. ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน
2. ทำให้เกิดการปรับปรุงแก้ไขนโยบายการบริหาร เมื่อพบว่าพนักงานไม่พึงพอใจในการทำงาน
3. เป็นยุทธวิธีในการเพิ่มผลผลิตให้หน่วยงานวิธีหนึ่ง
4. ก่อให้เกิดความรับผิดชอบต่องานมากขึ้น
5. ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2543, หน้า 20)เชื่อว่าความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก กล่าวคือ ถ้าบุคคลมีความพึงพอใจในงานในระดับสูง ย่อมนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการจัดหาองค์ประกอบต่าง ๆ และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ผลประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรม เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงาน และเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี และกล่าวถึงความสำคัญของความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงานและองค์กร ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. สร้างความซื่อสัตย์ และความสามัคคีให้มีต่อองค์กร
3. เสริมสร้างวินัยที่ดี อันจะทำให้มีการปฏิบัติตามข้อบังคับ
4. ทำให้องค์กรแข็งแกร่ง สามารถฟันฝ่าอุปสรรคในยามคับขัน
5. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจดีต่อองค์กรยิ่งขึ้น
6. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มในกิจกรรมต่าง ๆ
7. ทำให้ผู้ปฏิบัติมีความเชื่อมั่นต่อองค์กรของตนเอง

ธงชัย สันติวงษ์ (2541, หน้า 40) กล่าวถึงประสิทธิภาพการทำงานคือ ความสามารถสร้างผลสำเร็จออกมาโดยที่ได้ผลงานที่มีคุณค่าสูงกว่าทรัพยากรที่ใช้ไป หรือการวัดอัตราส่วนของรายได้ ต่อค่าใช้จ่ายนั่นเอง แต่ในขณะที่ประสิทธิภาพหมายถึง การวัดว่ากิจการสามารถทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ โดยไม่สนใจที่จะเปรียบเทียบกับทรัพยากรที่ใช้ไปว่ามากน้อยเพียงใด จากข้อมูลที่ได้กล่าวมา ทั้งหมดจะพบว่าบุคคลกรในองค์กรมีส่วนสำคัญอย่างสูงในการ

บริหารจัดการ ปัจจัยนำเข้าของการผลิตในขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อให้ได้ผลผลิต หรือผลของการปฏิบัติงานที่ดี อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่าบุคลากรจะเป็นปัจจัยพิเศษที่มีความสำคัญในการจัดการและดำเนินการ เพื่อให้เกิดสภาพทางการบริหารที่มีประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงที่สุด ย่อมจะส่งผลให้งานของหน่วยงานนั้นย่อมขึ้นอยู่กับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งความพึงพอใจในการทำงานเป็นการสร้าง ผลักดัน ชักนำ หรือโน้มน้าวให้บุคลากรได้ปฏิบัติงาน และสามารถตอบสนอง ต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นจากความสำคัญของบุคลากร ที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ และมีนโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน ซึ่งจะทำให้การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ไม่ลดต่ำลงหรืออาจจะปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

ความหมายของการบริหาร

สมยศ นาวิการ (2529, หน้า 14) ได้กล่าวว่า การบริหารคือกระบวนการของการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น ประกอบด้วย 4 ประการ คือ การวางแผน การจัดการ การสั่งการ การควบคุมกำกับ ความพยายามของสมาชิกองค์กรและการใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

Ricky W. Griffin (1999, อ้างใน นภาพร ชันชนภา, 2545, หน้า 5) กล่าวถึงการบริหารธุรกิจหรือองค์กร แสดงให้เห็นจากกลุ่มของบุคคลที่มาร่วมกันทำงานด้วยโครงสร้าง และการประสานงานเป็นหลักการชัดเจนแน่ชัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดเป้าหมายไว้ ซึ่งต้องใช้ทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ประกอบด้วย คน (man) เงิน (money) วัสดุ (material) เครื่องจักร (machine) วิธีการ (method) และการบริหาร (management) หรือที่เรียกว่า 6M

ความหมายของการบริหารจัดการนั้น สามารถให้คำจำกัดความตามความเข้าใจได้ โดยคำว่า “Management” อาจแปลว่า การจัดการหรือการบริหารหรือการบริหารจัดการก็ได้ซึ่ง (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2543, หน้า 18-19) ได้รวบรวมความหมายของคำว่า “การบริหารจัดการ” และ “การจัดการ” ไว้ดังนี้

1. คำว่า “การบริหาร” (administration) จะใช้ในการบริหารระดับสูงโดยเน้นที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญ และการกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูง เป็นคำนิยมใช้ในการบริหารรัฐกิจ (public administration) หรือใช้ในหน่วยงานราชการและคำว่า “ผู้บริหาร” (administrator) หมายถึง ผู้บริหารที่ทำงานอยู่ในองค์กรของรัฐหรือองค์กรที่ไม่มุ่งหวังกำไร การบริหาร คือกลุ่มของกิจกรรม ประกอบด้วยการวางแผน (planning) การจัดองค์กร (organizing) การสั่งการ

(leading / directing) หรือการอำนวย และการควบคุม (controlling) ซึ่งจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับทรัพยากรขององค์กร (6 M's) เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญ ในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลครบถ้วน

2. คำว่า “การจัดการ” (management) จะเน้นการปฏิบัติการให้เป็นไปตามนโยบาย (แผนที่วางไว้) ซึ่งนิยมใช้ในการจัดการธุรกิจ (business management) ส่วนคำว่า “ผู้จัดการ” (manager) หมายถึง บุคคลในองค์กรซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบต่อกิจกรรมในการบริหารทรัพยากร และกิจการงานอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร

การบริหารจัดการ (management) หมายถึง ชุดของหน้าที่ต่าง ๆ (a set of functions) ที่กำหนดทิศทางในการใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (efficient) หมายถึง การใช้ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาดและคุ้มค่า (cost - effective) การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (effective) นั้นหมายถึงการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (right decision) และมีการปฏิบัติการสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้นผลสำเร็จของการบริหารจัดการจึงจำเป็นต้องมีทั้งประสิทธิภาพ และประสิทธิผลควบคู่กัน

ในอีกแนวหนึ่งอาจกล่าวได้ว่าการบริหารจัดการหมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกันโดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ (Certo, 2000, p. 55) หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำว่า “การบริหาร” (administration) และ “การจัดการ” (management) มีความหมายแตกต่างกันเล็กน้อยโดยการบริหารจะสนใจ และสัมพันธ์กับการกำหนดนโยบายไปลงมือปฏิบัติ นักวิชาการบางท่านให้ความเห็นว่าการบริหารใช้ในภาครัฐ ส่วนการจัดการใช้ในภาคเอกชน อย่างไรก็ตามในตำราหรือหนังสือส่วนใหญ่ทั้ง 2 คำนี้มีความหมายไม่แตกต่างกันสามารถใช้แทนกันได้และเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป (สุรัสวดี ราชกุลชัย, 2543, หน้า 43)

จากความหมายต่าง ๆ ข้างต้น การบริหารจัดการจึงเป็นกระบวนการของกิจกรรมต่อเนื่องและประสานงานกัน ซึ่งผู้บริหารต้องเข้ามาช่วยเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ประเด็นสำคัญของการบริการจัดการ (management) มีดังนี้

1. การบริหารจัดการสามารถประยุกต์ใช้กับองค์กรใดองค์กรหนึ่งได้
2. เป้าหมายของผู้บริหารทุกคนคือ การสร้างกำไร
3. การบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับการเพิ่มผลผลิต (productivity) โดยมุ่งสู่ประสิทธิภาพ (efficiency) (วิธีการใช้ทรัพยากรโดยประหยัดที่สุด) และประสิทธิผล (effectiveness) (บรรลุเป้าหมายคือ ประโยชน์สูงสุด)

4. การบริหารจัดการสามารถนำมาใช้สำหรับผู้บริหารในทุกระดับชั้นขององค์กร

กระบวนการการบริหารจัดการ (management process) หมายถึง กระบวนการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งกระบวนการการบริหารจัดการนี้สามารถแสดงให้เห็นถึงความเกี่ยวเนื่องกันได้อย่างมีปฏิสัมพันธ์สอดคล้องและต่อเนื่อง ทั้งนี้หน้าที่ของการบริหารประกอบด้วยกิจกรรมพื้นฐาน 4 ประการหรืออาจแบ่งในลักษณะที่เป็นขั้นตอน ดังนี้ (POLC) (สุรัสวดี ราชกุลชัย, 2543, หน้า 46-48)

1. การวางแผน (planning) เป็นสิ่งที่องค์กรต้องการเปลี่ยนแปลงในอนาคต การวางแผนเป็นสะพานเชื่อมระหว่างเหตุการณ์ปัจจุบันและอนาคต ซึ่งทำได้โดยการให้บรรลุเป้าหมายผลลัพธ์ที่ต้องการ การวางแผนจึงต้องอาศัยการกำหนดกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ แม้ว่าพื้นฐานของการจัดการโดยทั่วไปเป็นงานของผู้บริหาร การวางแผนเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการปฏิบัติตามกลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จและการประเมินกลยุทธ์ เพราะว่า การจัดการองค์กร การจูงใจ การจัดบุคคลเข้าทำงาน และกิจกรรมควบคุม ขึ้นกับการวางแผน กระบวนการวางแผนจะต้องประกอบด้วยผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กร การวางแผนจะช่วยให้องค์กรกำหนดข้อดีจากโอกาสภายนอกและทำให้เกิดผลกระทบจากอุปสรรคภายนอกต่ำสุด โดยต้องมองเหตุการณ์ในอดีตและปัจจุบันเพื่อคาดคะเนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การวางแผน ประกอบด้วย การพัฒนาภารกิจ (mission) การคาดคะเนเหตุการณ์ปัจจุบันเหตุการณ์ในอนาคต และแนวโน้มการกำหนดวัตถุประสงค์ และการเลือกกลยุทธ์ที่ใช้

การวางแผนจะช่วยให้ธุรกิจปรับตัวสู่การเปลี่ยนแปลงของตลาด สามารถกำหนดเป้าหมายได้ การบริหารเชิงกลยุทธ์นั้นต้องการให้องค์กรติดตามในลักษณะเชิงรุก (proactive) มากกว่าที่จะเป็นเชิงรับ (reactive) องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องควบคุมอนาคตขององค์กรมากกว่าที่จะรอรับผลจากอิทธิพลสภาพแวดล้อมภายนอกและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น การตัดสินใจ (decision making) ถือเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผน การปรับตัวเป็นสิ่งจำเป็นเพราะว่ามีการเปลี่ยนแปลงของตลาด เศรษฐกิจ และคู่แข่งกันทั่วโลก จุดเริ่มต้นของความสำเร็จที่ดีของธุรกิจคือการวางแผนที่เหมาะสม เห็นผลได้จริง ยืดหยุ่น มีประสิทธิผล และทรงประสิทธิภาพ

2. การจัดการองค์กร (organizing) จุดมุ่งหมายของการจัดการองค์กรคือ การใช้ความพยายามทุกกรณี โดยการกำหนดงานและความสำคัญของอำนาจหน้าที่ การจัดการองค์กรหมายถึง การพิจารณาถึงสิ่งที่ต้องการทำและผู้ที่จะทำรายงาน มีตัวอย่างในประวัติศาสตร์ของธุรกิจที่มีการจัดองค์กรที่ดี สามารถประสบความสำเร็จในการแข่งขันและสามารถเอาชนะคู่แข่งกันได้ ธุรกิจที่มีการจัดองค์กรที่ดีสามารถจูงใจผู้บริหารและพนักงานให้มองเห็นความสำคัญของความสำเร็จขององค์กร

การกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน (work specialization) โดยการแบ่งงานประกอบด้วยงานที่กำหนดออกมาเป็นแผนก การจัดแผนก และการมอบอำนาจหน้าที่ (delegating authority) การแยกงานออกเป็นงานย่อยตามการพัฒนารายละเอียดของงาน (job description) และคุณสมบัติของงาน (job specification) เครื่องมือเหล่านี้ควรมีความชัดเจนสำหรับผู้บริหารและพนักงาน ซึ่งต้องการทราบลักษณะของงาน

การกำหนดแผนกในโครงสร้างขององค์กร (organization structure) ขนาดของการควบคุม (span of control) และสายการบังคับบัญชา (chain of command) การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ต้องการการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้าง เพราะตำแหน่งใหม่ ๆ ที่สร้างขึ้นหรือลดลงหรือรวมกัน โครงสร้างองค์กรจะต้องระบุถึงวิธีการใช้ทรัพยากรและวิธีการซึ่งวัตถุประสงค์มีการกำหนดขึ้นในธุรกิจ การสนับสนุนทรัพยากรและกำหนดวัตถุประสงค์ตามสภาพทางภูมิศาสตร์แตกต่างจากโครงสร้าง ด้านผลิตภัณฑ์หรือลูกค้า รูปแบบทั่วไปของการจัดแผนกคือ ตามหน้าที่ (functional) ตามฝ่าย (divisional) ตามหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (strategic business unit) และด้านเมทริกซ์ (matrix)

3. การนำหรือการสั่งการ (leading / directing) เป็นการใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงาน และนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ระบุไว้ หรือเป็นกระบวนการจัดการให้สมาชิกในองค์กรทำงานร่วมกันได้ด้วยวิธีการต่าง ๆ เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่ซับซ้อนและเข้าใจถ่องแท้ได้ยาก การนำหรือการสั่งการจึงต้องใช้ความสามารถหลายเรื่องควบคู่กันไป อาทิ ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร การจูงใจ การติดต่อสื่อสารในองค์กร และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น หน้าที่ในการนำหรือสั่งการนี้ มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าหน้าที่อื่นเพราะผู้บริหารต้องแสดงบทบาทของผู้สั่งการอย่างมีคุณภาพถ้าไม่เช่นนั้น แผนงานที่วางไว้ตลอดจนทรัพยากรที่จัดเตรียมไว้อาจไม่เกิดประสิทธิผล ถ้าผู้บริหารดำเนินกิจกรรมด้านการสั่งการไม่ดีพอ ดังนั้น การสั่งการจึงเป็นเรื่องของความรู้ความชำนาญ ประสบการณ์ และความสามารถที่จะชักจูงให้พนักงานร่วมกันปฏิบัติงานไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้องค์กรประสบความสำเร็จตามต้องการ

4. การควบคุม (controlling) การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กร ถือว่าเป็นกระบวนการตรวจสอบ หรือติดตามผลและประเมินการปฏิบัติงานในกิจกรรมต่าง ๆ ของพนักงาน เพื่อรักษาให้องค์กรดำเนินไปในทิศทางสู่เป้าหมายอย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์หลักขององค์กร ในเวลาที่กำหนดไว้ องค์กรหรือธุรกิจที่ประสบความสำเร็จหลีกเลี่ยงจากการขาดการควบคุม หรือมีการควบคุมที่ไร้ประสิทธิภาพ และหลายแห่งเกิดจากความไม่ใส่ใจในเรื่องของการควบคุม ละเลยเพิกเฉย หรือในทางกลับกันคือมีการควบคุมมากจนเกิดความผิดพลาดขององค์กรเอง การควบคุมจึงเป็นหน้าที่หลักทางการบริหารที่มีความสำคัญ ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการทางการบริหาร การควบคุมเป็นการตรวจตราและตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมาย

ดำเนินการปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่า จะบรรลุผลลัพธ์ตามต้องการ นอกจากนี้การควบคุมยังเป็นกระบวนการรวบรวมและแสดงถึงข้อมูลย้อนกลับเรื่องของการดำเนินงาน ในฐานะที่เป็นพื้นฐานสำหรับการปฏิบัติ และการเปลี่ยนแปลงในอนาคตอีกด้วย

อาจกล่าวได้ว่าบทบาทสำคัญของการควบคุม อยู่ที่คำ 4 คำ ได้แก่ มาตรฐาน (standard) การวัดผล (measurement) การเปรียบเทียบ (comparison) และการปฏิบัติ (take action) โดยการควบคุมจะครอบคลุมดูแลพื้นที่ 4 พื้นที่ใหญ่ ๆ ของการบริหาร กล่าวคือ พฤติกรรมบุคคลในองค์กร การเงิน การปฏิบัติการ และ ข้อมูลข่าวสาร ทรัพยากรประกอบด้วย มนุษย์ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การเงิน ตลอดจนทรัพยากรข้อมูลขององค์กร ซึ่งผู้บริหารจะเป็นบุคคลที่ทำหน้าที่ในกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กร โดยอาศัยหน้าที่ทั้ง 4 ประการนี้

การบริหารงานภายใต้วิกฤติ

วิชานัญญา ชุณหสวัศดิกุล (2552 , หน้า 24) วิกฤติ คือ สถานการณ์ซึ่งมีปัญหามากมาย ซึ่งต้องทำการแก้ไขอย่างรวดเร็ว เพื่อให้สถานการณ์นั้น ไม่เลวร้ายยิ่งขึ้นหรืออันตราย (crisis : a situation in which there are a lot problems that must be dealt with quickly so that the situation does not get worse or more dangerous) การแก้ไขวิกฤติต้องทำทันที สถาบันและบริษัทต่าง ๆ ย่อมมีความแตกต่างของปัญหา จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูง ที่ต้องใช้เวลากับสิ่งนี้อย่างจริงจัง โดยระยะสั้น ผู้บริหารระดับสูงต้องระงับวิกฤติที่เกิดขึ้นกับองค์กรให้หยุดนิ่งโดยใช้การบริหารจัดการงบประมาณให้รับกับรายได้ที่คาดว่าจะได้ นำระบบคำนวณต้นทุนการผลิตและค่าใช้จ่ายเป็นตัวควบคุมการบริหารงบประมาณ บริหารบุคลากรและเวลาการผลิตให้สอดคล้องกับสิ่งที่ต้องผลิต เน้นผลลัพธ์จากการผลิตที่มีประสิทธิภาพสูงสุด บริหารเงินสดไม่ให้ขาดสภาพคล่อง เข้มงวดด้านการเงิน เร่งรัดการเพิ่มรายได้จากตลาดใหม่และสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ในระยะกลาง ท่ามกลางวิกฤติย่อมเป็นโอกาสที่จะแก้ไขและสร้างขีดความสามารถให้กับองค์กรใหม่ สร้างค่านิยมใหม่ให้กับองค์กรของคนเก่ง คนดี กำจัดกฎระเบียบเก่าที่เป็นตัวเร่งความสามารถในการแข่งขันกับโลกาภิวัตน์ ฝึกอบรมและเร่งพนักงานให้รักองค์กร รักษาการพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง พัฒนาเทคโนโลยีในองค์กร เพื่อรองรับการกลับมาอีกครั้งของโอกาส

เกียรติกิจ คุ่มไพโรจน์ (2542, หน้า 56) กล่าวว่า คำว่า “วิกฤติการณ์ ” หมายถึง ช่วงเวลาที่เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาวะวิกฤติ ดังกล่าวอาจเกิดจากภายในองค์กรที่ไม่อาจดำเนินการบริหารได้ตามปกติ เช่น โรงงานเสื้อผ้าอาจต้องลดการผลิตลงชั่วคราว เพราะปัญหาการขาดงานของพนักงานมีเปอร์เซ็นต์สูงและการจ้างคนมาทดแทนก็ลำบาก หรือปัญหาของการเดินเครื่องจักรที่ติดขัดไม่คล่องตัวก็เป็นเหตุที่ทำให้การผลิตต้องหยุดชะงัก เป็นต้น สภาวะวิกฤติอาจเกิดจากเหตุ

ภายนอกองค์กรที่ทำให้ การดำเนินธุรกิจต้องติดขัดหรือหยุดชะงักลง เช่น โรงงานผลิตปลากระป๋องต้องหยุดการผลิตในฤดูกาลที่ไม่อาจจับปลาได้ในอ่าวไทย หรือธุรกิจการเงินธนาคารต้องลดอัตราดอกเบี้ยเงิน หากสภาวะการไหลเวียนของเงินเข้าสู่วงจรรธนาคารต้องหยุดชะงักลง เป็นต้น

ภาวะเศรษฐกิจอาจเกิดจากภายนอกประเทศ ที่จะเป็เหตุให้การดำเนินธุรกิจต้องหยุดชะงักลงในวิกฤติการณ์ เช่นนี้ นักบริหารงานจะต้องมีบทบาทในการลดและเพิ่มในเวลาเดียวกัน ซึ่งเป็นบทบาทที่สำคัญมาก คำว่า “ลด” หมายถึง ลดการขาดงาน การทำงานล่วงเวลา การขาดเจ็บในงาน และลดกิจกรรมต่าง ๆ เกี่ยวกับบุคคลลงเท่าที่ทำได้และเหมาะสม และคำว่า “เพิ่ม” หมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพของคนด้วยจำนวนที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และการบริหารงาน ตลอดจนเพิ่มเวลาทำงานด้วยค่าใช้จ่ายเท่าเดิม การลดและเพิ่มจะต้องกระทำอย่างมีเหตุผลและเป็นไปด้วยความระมัดระวัง ด้วยเหตุนี้นักบริหารงานทุกคนจะหนีเรื่องการเปลี่ยนแปลงไปไม่พ้น บริหารการเปลี่ยนแปลง (manage change) อย่างไร ที่จะให้มีผลกระทบต่อธุรกิจขององค์กรให้น้อยที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องการกระทบต่อขวัญและจิตใจของพนักงานให้น้อยที่สุด แนวคิดในการบริหารในภาวะวิกฤติ ดังต่อไปนี้

1. การขยายขนาดองค์กร (reengineering)

เป็นกระบวนการในการปรับตัวขององค์กรเพื่อการผลิตและการบริการ ซึ่งเริ่มแนวความคิดโดย Michael Hammer แห่ง MIT เขียนบทความเรื่อง “Reengineering Host : Don't Automatic Obliterate” ใน Harvard Business Review และโดยเฉพาะอย่างยิ่งในหนังสือ “Reengineering The Corporation : A Manifesto for Business Revolution” ซึ่งเขียนโดย Michael Hammer & James Champy ในปี ค.ศ. 1993 ซึ่งให้ความหมายของการ “รื้อปรับระบบ” (Re-engineering) ไว้ว่า “การพิจารณาใหม่ในหลักการพื้นฐานและการออกแบบใหม่อย่างถอนรากถอนโคนในกระบวนการธุรกิจเพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ของการปรับอันยิ่งใหญ่ โดยใช้มาตรวัดผลการปฏิบัติงานที่ทันสมัยและสำคัญที่สุด ได้แก่ ต้นทุน คุณภาพ การบริหาร และความรวดเร็ว

การรื้อปรับระบบไม่ใช่การลดขนาดองค์กร หรือการปรับโครงสร้างองค์กรแต่เป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างถอนรากถอนโคน ถึงพื้นฐานความคิด radical change ต้องโยนของเก่าทิ้งมิใช่เพียงปรับปรุงแล้วเริ่มต้นใหม่ทั้งหมด และต้องก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือผลลัพธ์ที่ยิ่งใหญ่ (dramatic) เป็นการเปลี่ยนแปลงแบบก้าวกระโดด องค์กรต้องกลับมาคิดทบทวน (rethink) ในการประกอบธุรกิจต้องกำจัดอุปสรรคและสิ่งกีดขวางความจำเป็นทิ้งไป กระบวนการ (process) ในการทำงานต้องถูกออกแบบใหม่ (redesign) ให้เหมาะสมรวดเร็วและมีประสิทธิภาพนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ (retool) และให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานใหม่ (retain) โดยมีสาระสำคัญในการดำเนินการ ดังนี้

1. eliminate คือ การยกเลิกหรือทำให้หายไปซึ่งกิจกรรมหรืองานบางอย่างที่มีกระบวนการและขั้นตอนที่เยิ่นเย้อ สับสนให้สั้นกระชับ ให้มากที่สุดเพื่อลดเวลาในการทำงานลง โดยคุณภาพไม่ด้อยไปกว่าเดิม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการลดงานเอกสาร (paper work) ที่ก่อให้เกิดความเชื่องช้า อีคอต (red tape) ซึ่งในที่สุดนำไปสู่การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและผู้รับบริการ

2. combine คือ การรวมกิจกรรมหลายอย่างให้มารวมเป็นงาน (job) เดียวกัน สำหรับผู้ปฏิบัติเพียงคนเดียว พนักงานคนเดียวสามารถทำงานได้หลายอย่างโดยมุ่งประสงค์ให้สามารถดำเนินการได้เบ็ดเสร็จ (one stop service)

3. re-arrange คือ การจัดปรับเรียงใหม่สำหรับงานที่มีขั้นตอนหรือกระบวนการซ้ำไปซ้ำมา ให้มีความคล่องตัวเป็นแนวลำดับขั้นตอนที่ถูกต้อง เป็นการเน้นถึงการแก้ไขเปลี่ยนแปลงกระบวนการ (process oriented) ที่ไม่ต้องมีการตรวจสอบซ้ำ มุ่งการทำงานให้ถูกต้องตั้งแต่ครั้งแรก (do it right the first time)

4. simplify คือ ทำทุกอย่างให้ง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อนเกิดความสะดวกแก่พนักงาน ผู้ปฏิบัติงานและลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ (customer) ในฐานะที่ “ลูกค้าคือพระราชา” (customer is a king)

2. การลดขนาดองค์กร (downsizing)

เมื่อกล่าวถึงคำนี้เมื่อใด ความคิดในเรื่องของการ “ปลดคน” (lay out) จะเข้ามาทันที ทั้งนี้เนื่องจากธุรกิจมุ่งที่ผลกำไร (profit) เป็นการช่วยการลดต้นทุน โดยเฉพาะ (cost) ค่าจ้างแรงงาน ซึ่งง่าย สะดวกกว่าการลดต้นทุนในด้านอื่นจึงมักไม่มองหรือหาวิธีการลดต้นทุนวัตถุดิบ ฯลฯ ส่วนใหญ่ มุ่งที่การลดต้นทุนแรงงาน ซึ่งหมายถึง การลดกำลังคนเพราะทำได้ง่ายและเป็นการแก้ไขปัญหาเพียงครั้งเดียว แต่มิใช่ว่ากระทำไม่ได้ หรือไม่ควรทำหากถึงที่สุดแก้ปัญหาหรือดำเนินการทุกอย่างแล้วก็ยังไม่สามารถหยุดยั้งปัญหาได้ก็จำเป็นต้องปลดคน ปัจจุบันนายจ้างเห็นว่าเป็นของง่าย และเป็นวิธีการแก้ปัญหาที่คิดถึงอันดับแรกในการลดต้นทุน และเป็นวิธีการที่นิยมใช้ทั่วโลก

ความจริงแล้วหากกำลังคนเกิน ควรมีวิธีการเป็นขั้น ๆ นับตั้งแต่การงัดรับกำลังคนเพิ่มใหม่ หากยังเกินอีก ลดเวลาทำงานลงแล้วก็ยังเกินอีก อาจลดชั่วโมงทำงานลงจนถึงขั้นตอนการเกษียณอายุก่อนกำหนด (early retirement) และท้ายที่สุดองค์กรหรือสถานประกอบการดำเนินการต่อไปไม่ได้จริง ๆ และไม่มีทางเลือกอื่นใดจึงปลดคนงานออก (lay off) สำหรับประเทศไทยการลดขนาดขององค์กรมีวิธีการดำเนินการ 4 ประเภท ได้แก่

1. ประเภทแรก ลดเงินเดือน ค่าจ้าง ปลดออกบางส่วนหรือทั้งหมด แล้วเลิกกิจการ ส่วนมากจะลดเงินเดือน ค่าจ้างก่อน ให้มากที่สุดแล้วปลดออก เพื่อเอาเปรียบลูกจ้างในการจ่ายค่าชดเชย

2. ประเภทที่สองปลดพนักงานออกบางส่วน ให้เหลือน้อยจนลดต้นทุนได้แล้ว ดำเนินการต่อไป

3. ประเภทที่สามลดเงินเดือนค่าจ้าง ไม่ปลดออกเพิ่มหรือลดเงินเดือนเล็กน้อย ซึ่งประเภทนี้มากที่สุดและบางครั้งมีบางสถานประกอบการยังพอมีกำไรสามารถดำเนินการต่อไปได้ แต่ก็ยังมีการลดเงินเดือนค่าจ้าง และปลดออกนับว่าเป็นการฉวยโอกาสแต่เป็นการฉวยโอกาสเพื่อลดต้นทุนในการแข่งขันกับบริษัทกับสถานประกอบการอื่นการบริหารแบบนี้ต้องทำด้วยความระมัดระวังเพื่อมิให้พนักงานไม่พอใจองค์การหากผิดพลาดอาจทำให้พนักงานส่วนใหญ่ที่เคยเป็นผู้ทำงานดีขององค์การ ต้องการความร่วมมือ และความเข้าใจจากพนักงานความจำเป็นในการ ลดขนาดหรือจำนวนพนักงานเป็นเรื่องที่แบ่งแยกความถูกต้องได้ยาก (grey area issue) ในสถานการณ์วิกฤติ ปัจจุบันการที่สถานประกอบการจะทำการลดขนาดองค์การ คงไม่มีผู้ใดไปตำหนิติเตียนได้ แต่ควรคำนึงถึงกฎหมายและความรู้สึกของคน มิใช่พิจารณาเพียงความอยู่รอดของสถานประกอบการเท่านั้น

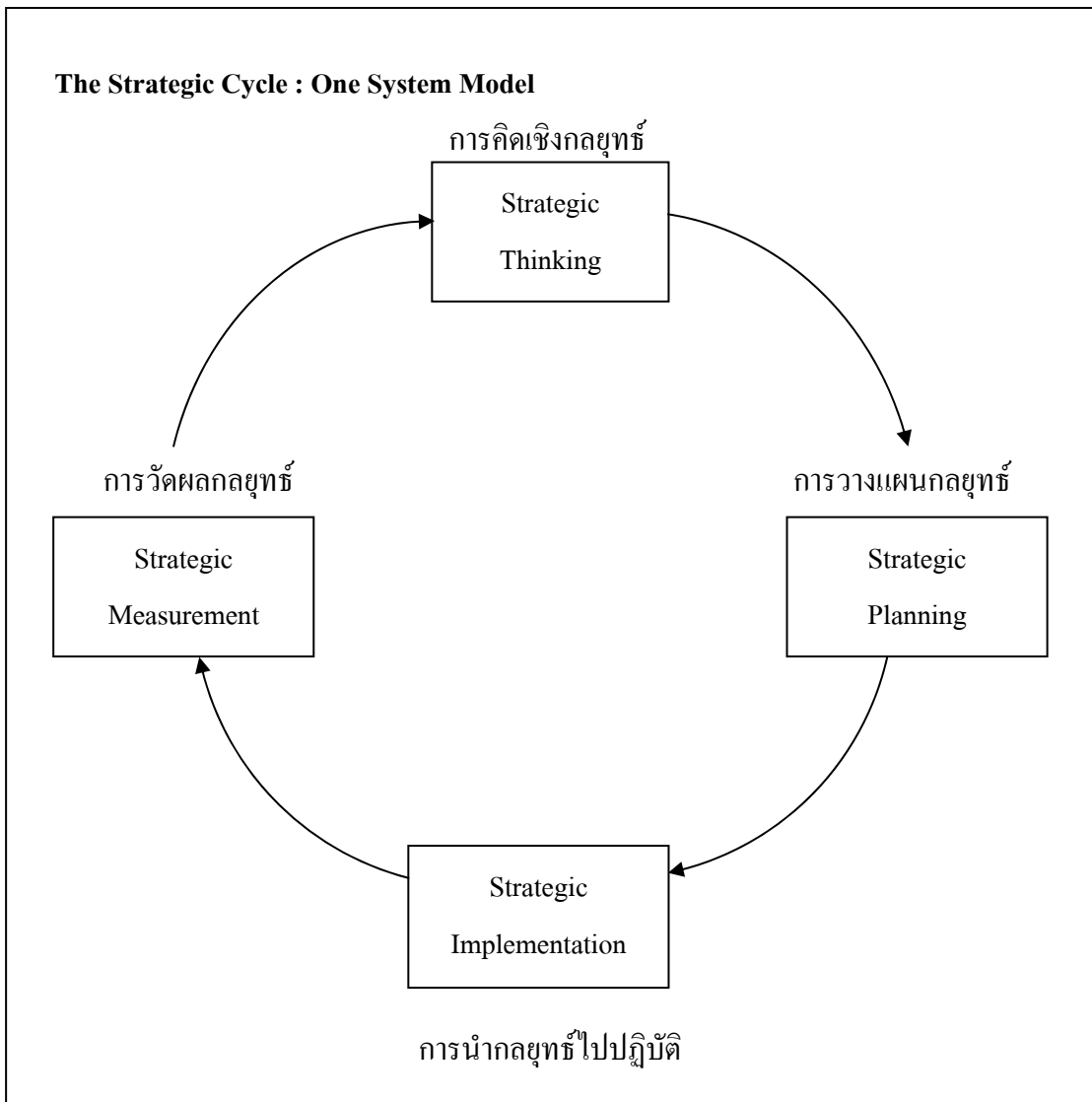
3. การจัดการผลลัพ์เชิงกลยุทธ์ (SRM : strategic result management)

การจัดการผลลัพ์เชิงกลยุทธ์ คือ โมเดลใหม่ของกลยุทธ์ที่ได้พัฒนาขึ้นตลอดช่วงเวลาที่ได้นำแนวคิดของการวัดผลสำเร็จธุรกิจ (BSC : the balanced scorecard) มาประยุกต์ใช้ในประเทศไทย โดยให้ชื่อใหม่ที่ตรงใจกว่าคือ ดัชนีวัดผลสำเร็จธุรกิจ (KPIs : key performance indicators)

แนวคิดพื้นฐานของ SRM (การจัดการผลลัพ์เชิงกลยุทธ์) ก็คือ โมเดลกลยุทธ์แบบครบวงจร ความครบวงจร คือ หัวใจสำคัญของการจัดการผลลัพ์เชิงกลยุทธ์ (SRM) ผู้เขียนจึงนำแนวคิดของโมเดลกลยุทธ์แบบครบวงจรมาใช้เป็นแนวคิดพื้นฐานที่สำคัญของ SRM โดยธุรกิจจะต้องสร้างความสมดุลจากสิ่งต่อไปนี้ (เกียรติ ก้อง กุ่มไพโรจน์, 2542, หน้า 59-63)

1. การคิดเชิงกลยุทธ์ (strategic thinking) ซึ่งก็คือเรื่องของภาพอนาคตของธุรกิจ ปกตินิยมเรียกกันว่า วิสัยทัศน์ (vision) ผู้บริหารธุรกิจโดยเฉพาะทีมจัดการระดับสูงจำเป็นที่จะต้องมาวิเคราะห์ธุรกิจร่วมกันโดยสร้างสิ่งที่เป็นอุดมคติหลักของบริษัทหรือ ความสามารถเชิงกลยุทธ์ (strategic competencies) ซึ่งหมายถึง ความเก่งและความเชี่ยวชาญของธุรกิจ

วิสัยทัศน์ คือ สิ่งที่เป็นศูนย์รวมของทุกคนในองค์กรเป็นข้อความที่มีพลังและจดจำได้ง่ายสำหรับทุกคนในองค์กร ซึ่งทั้งหมดนี้จะได้รวมสิ่งที่เป็นทั้ง คุณค่า ภารกิจ และเป้าหมายไว้ด้วยแล้ว



ภาพที่ 2.1 แสดงความสัมพันธ์ของขั้นตอนการบริหารงานเชิงกลยุทธ์

ที่มา: เกียรติทอง คุ่มไพโรจน์, 2542 , หน้า 60

2. การวางแผนกลยุทธ์ (strategic planning) เป็นการกำหนดแนวคิดธุรกิจ (business model) ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ธุรกิจ หลังจากนั้นจึงเลือกพื้นที่กลยุทธ์ (strategic areas) ไหนที่ธุรกิจจะนำความสามารถเชิงกลยุทธ์ไปวางยุทธศาสตร์การตามแนวคิดธุรกิจหรือโมเดลธุรกิจ

3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (strategic implementation) ง่าย ๆ ก็คือ ทำให้กลยุทธ์ที่วางไว้หรือวิธีการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จภายใต้ข้อความภารกิจขององค์กรมีการปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

4. การวัดผลกลยุทธ์ (strategic measurement) ถือเป็นสิ่งใหม่ที่เข้ามาเป็นเครื่องชี้บ่งว่ากลยุทธ์มีความสำเร็จในระดับใด ขณะเดียวกันก็ยังสามารถเชื่อมโยงหรือแปลข้อความวิสัยทัศน์

ภารกิจเป้าหมายของธุรกิจสู่การปฏิบัติได้ดียิ่งขึ้น โดยต้องวัดผลลัพธ์ของธุรกิจทั้งด้านทุน การเงิน (financial capital) และทุนทางปัญญา (intellectual capital) ซึ่งถือว่าก้าวขึ้นอีกระดับหนึ่งของการวัดผลสำเร็จเชิงธุรกิจ (BSC)

ทั้งหมดนี้คือ แนวคิดพื้นฐานสำคัญของ SRM หรือการจัดการผลลัพธ์เชิงกลยุทธ์ที่เป็น การเปลี่ยนกรอบแนวคิดใหม่ในด้านการวัดผลลัพธ์ธุรกิจ (business result)

4. การจัดการผลลัพธ์เชิงกลยุทธ์

เมื่อได้ทำตามแผนกลยุทธ์มาระยะหนึ่ง จะต้องมีการจัดการผลที่เกิดจากแผนกลยุทธ์ที่ ได้ทำไปแล้วดังต่อไปนี้

4.1 การทบทวนกลยุทธ์ (strategic review) ช่วยทำให้สามารถวิเคราะห์ได้ว่า กลยุทธ์ ที่ผ่านมามีประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด มีความจำเป็นต้องทบทวนวิสัยทัศน์ ภารกิจ ของ ธุรกิจหรือไม่และต้องทบทวนหรือไม่จะทบทวนอย่างไร

4.2 การพัฒนาโมเดล KPIs (the KPIs development model) คือกระบวนการทั้งหมดที่ จะสร้างดัชนีวัดผลสำเร็จธุรกิจ (KPIs) ตามแนวทางที่ปรับกรอบแนวคิดใหม่ในการจัดการกลยุทธ์ ธุรกิจโดยใช้ดัชนีวัดผลสำเร็จธุรกิจ (KPIs) เป็นตัวแปรวิสัยทัศน์ภารกิจ ไปสู่การสร้างดัชนีวัดผล สำเร็จที่ครอบคลุมตลอดทั้งองค์กร ฝ่ายทีมงาน/บุคคล ด้วยการวัดตัวชี้วัดทางการเงินและ ไม่ใช่การเงิน

4.3 การปรับกระบวนการ (reprocess) เป็นการนำแนวคิดแบบญี่ปุ่นมาใช้โดยอาศัย การปรับปรุงกระบวนการธุรกิจที่เกิดจากการวัดด้วย KPIs ที่ทำอย่างต่อเนื่องจนกระทั่งสามารถ บรรลุเข้าสู่กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ธุรกิจ

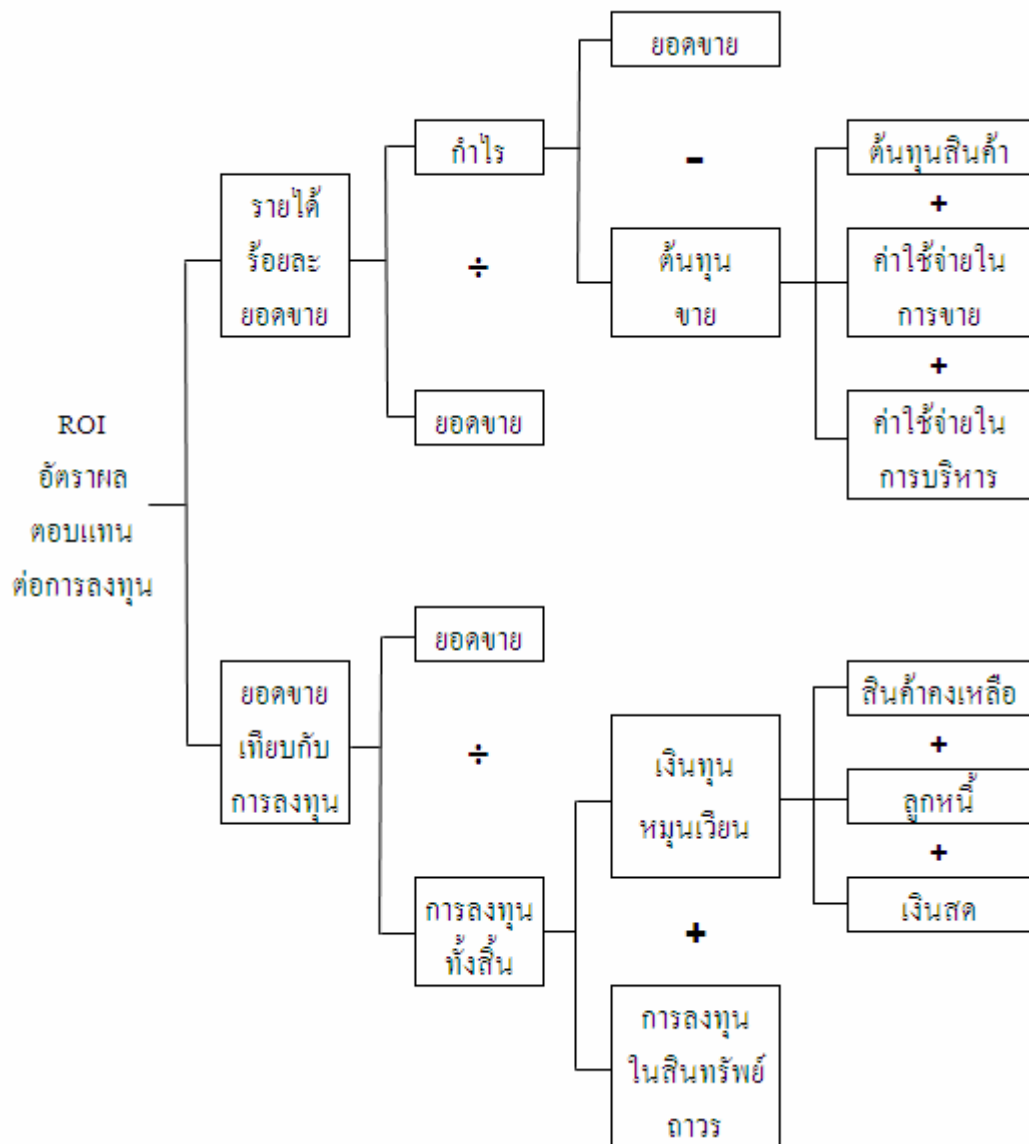
4.4 สู่ความสำเร็จ (achievement) คือ การนำ KPIs ไปใช้อย่างต่อเนื่องทั้งองค์กรใน ลักษณะของการปรับเปลี่ยนองค์กรธุรกิจไปสู่การมีดัชนีวัดที่เป็นระดับมาตรฐานโลก (world class company/class A)

5. การจัดการองค์กรแบบศูนย์กำไร (profit centre)

แสวง สวงนเรื่อง (2544, หน้า 28) ได้กล่าวว่า การบริหารภายใต้วิกฤตในบางครั้ง เกี่ยวข้องกับด้านการเงิน ฉะนั้น บริษัทขนาดใหญ่พยายามให้แนวคิดการจัดการองค์กรแบบศูนย์ กำไร นี้แก่พนักงานในองค์กร กล่าวคือ บริษัทจะแบ่งหน่วยงานให้ย่อยลงแล้วกระจายอำนาจ โดยที่แต่ละหน่วยงานเป็นศูนย์กำไร หรือ profit centre และมีการลงทุนในสินทรัพย์ถาวรและ สินทรัพย์หมุนเวียน ฯลฯ เป็นของตนเองหน่วยงานเหล่านี้จะต้องมีผลงานและถูกคาดหวังว่าจะได้ ผลตอบแทนต่อการลงทุนในอัตราที่เหมาะสม

ระบบที่ใช้กันมากระบบหนึ่งในการควบคุมการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เป็นศูนย์กำไร ก็คือ ระบบ Du Pont ซึ่งแสดงในผังข้างล่างนี้

$$\text{อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน} = \frac{\text{กำไร}}{\text{ยอดขาย}} \div \frac{\text{ยอดขาย}}{\text{การลงทุน}}$$



ภาพที่ 2.2 แสดงระบบในการควบคุมการปฏิบัติงานระบบ Du Pont

ที่มา : เกียรติก้อง คุ้มไพโรจน์ 2542, หน้า 63

ตามระบบของ Du Pont ส่วนล่างของภาพเป็นเรื่องของการใช้สินทรัพย์ให้กองงาย ก็คือสินทรัพย์ที่มีอยู่จะเปลี่ยนเป็นรายได้เร็วขนาดไหน ส่วนบนของภาพว่าด้วยผลตอบแทนจากการ

ขาย เมื่อเอาสองส่วนมารวมกันก็จะเป็นการวัดผลตอบแทนจากการลงทุนหรือ ROI (return on investment) ระบบการควบคุมแบบ Du Pont รอบของการหมุนก็ต้องซ้ำใช้เป็นเกณฑ์วัดผลงานของหน่วยงานย่อยในกิจการขนาดใหญ่และเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางบริษัทจะกำหนดอัตราผลตอบแทนต่อการลงทุนไว้สำหรับหน่วยงานต่างๆ คือเป็นเป้าหมายที่จะต้องบรรลุและใช้เป็นเครื่องมือในการให้คุณให้โทษแก่พนักงานที่เกี่ยวข้องด้วย

นอกจากนี้ ROI ยังสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรในองค์กรได้ด้วย โดยหน่วยงานที่มี ROI สูงก็จะได้รับจัดสรรเงินทุนสูง

6. ผลตอบแทน

เป็นประเด็นสุดท้ายที่สามารถนำการจัดการผลลัพธ์เชิงกลยุทธ์ไปสู่การจ่ายผลตอบแทนตามความสำเร็จหรือผลลัพธ์ (pay for result) หมายถึงธุรกิจหรือผู้บริหารระดับสูงจะให้ผลตอบแทนในความสำเร็จทั้งฝ่ายงานและบุคคลตาม KPIs ที่ได้พัฒนาขึ้นมาโดยอาจจะเป็น โบนัส คอมมิชชั่น การแบ่งปันผลกำไรหรือโบนัสหุ้น ซึ่งทั้งหมดนี้จะตรงกับแนวคิดใหม่ของธุรกิจที่เรียกว่า “ทำมากได้มาก” หรือ “ทำสำเร็จก็ได้รางวัลตอบแทนในความสำเร็จ”

ผู้บริหารธุรกิจ ผู้บริหาร HR สิ่งนี้ คือ องค์กรความรู้ใหม่ของธุรกิจที่เป็นสุดยอดการจัดการผลลัพธ์เชิงกลยุทธ์ในโลกยุคโลกาภิวัตน์

7. การลดต้นทุน (Cost Reduction)

กลยุทธ์การลดต้นทุน (cost reduction) นับเป็นการบริหารจัดการธุรกิจที่มุ่งเอาชนะคู่แข่งโดยพยายามดำเนินการทุกอย่าง เพื่อที่จะทำให้ต้นทุนการผลิตสินค้าและบริการขององค์กรอยู่ในระดับที่ต่ำกว่าคู่แข่งยอมทำให้ธุรกิจมีความได้เปรียบในการแข่งขัน (competitive advantage) เหนือคู่แข่ง อย่างน้อย 2 ประการ คือ

7.1 ความได้เปรียบในด้านราคา กล่าวคือ ในธุรกิจที่มีการแข่งขันในด้านราคาอย่างรุนแรงนั้น องค์กรธุรกิจที่มีต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่า ย่อมสามารถต้านทานต่อสภาพการแข่งขันด้านราคาได้มากกว่า และสามารถกำหนดราคาของสินค้าได้ต่ำกว่าคู่แข่ง ตลอดจนสามารถอยู่รอดได้ดีกว่าคู่แข่งรายอื่น ๆ ซึ่งมีต้นทุนที่สูงกว่า

7.2 ความได้เปรียบด้านการทำกำไร กล่าวได้ว่าในการจำหน่ายสินค้าและบริการนั้น องค์กรที่ใช้กลยุทธ์การลดต้นทุนย่อมสามารถมีกำไรได้มากกว่าองค์กรอื่นๆ ในธุรกิจประเภทเดียวกัน เมื่อจำหน่ายสินค้าและบริการ ในปริมาณคุณภาพใกล้เคียงกันและในราคาระดับเดียวกัน

ทฤษฎีจูงใจ- คำจูงใจของเฮร์ซเบอร์ก (The Motivation Hygien Theory)

Herzberg (1959, อ้างอิงใน เสาวภาคย์ ดีวาจา , 2529 หน้า 24) กล่าวว่า ปัจจัยจูงใจที่นำไปสู่ทัศนคติทางบวก เพราะทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานซึ่งมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงานโดยตรง นั่นคือ ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด หรือความคาดหวังของตน (Self – Actualization) ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดของชีวิตมนุษย์

ปัจจัยที่ป้องกัน ไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งลักษณะเป็นภาวะแวดล้อมหรือเป็นส่วนประกอบของงาน ปัจจัยนี้อาจนำไปสู่ความไม่พอใจในการปฏิบัติงานได้ เฮร์เบอร์กกล่าวว่า ผู้ที่ไม่มีความสุขในการปฏิบัติงาน ทำให้บุคคลเหล่านั้นมีสุขภาพจิตไม่ดีในการปฏิบัติงาน ปัจจัยนี้ จึงมีชื่อเรียกอย่างหนึ่งว่า “ปัจจัยสุขภาพอนามัย” (Hygiene Factor) ซึ่งเปรียบเสมือนหลักการในทางการแพทย์ที่หน้าที่บำรุงสุขภาพให้ปลอดภัยจากสิ่งแวดล้อมอันเกิดจากการกระทำของมนุษย์ สิ่งเหล่านี้ไม่ได้ช่วยบำบัดโรค เป็นแต่เพียงป้องกันและรักษาบรรยากาศให้ถูกสุขลักษณะ เช่น จัดให้มีระบบกำจัดขยะที่ทันสมัย น้ำบริสุทธิ์ การควบคุมอากาศเป็นพิษ สิ่งเหล่านี้ไม่ใช่การรักษาโรค แต่ถ้าปราศจากสิ่งเหล่านี้ก็อาจจะมีโรคมามากขึ้น ฉะนั้นปัจจัยคำจูงใจจึงมีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนกว่าปัจจัยจูงใจ

ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) เป็นปัจจัย ที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นปัจจัยที่จูงใจให้คนชอบและรักการทำงาน เป็นตัวการสร้างความพึงพอใจให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีดังนี้

1. ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement)
2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition)
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work Itself)
4. ความรับผิดชอบ (Responsibility)
5. ความก้าวหน้า (Advancement)

ปัจจัยคำจูงใจ (Hygiene factor) หมายถึง ปัจจัยที่จะคำจูงใจให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์การ บุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงานนั้นขึ้น ปัจจัยคำจูงใจมีดังนี้คือ

1. นโยบายและการบริหารงานขององค์กร (Policy and Administration)
2. การนิเทศงาน (Supervision)
3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relationship with Supervisors)
4. สภาพการทำงาน (Work Condition)
5. เงินเดือน และผลประโยชน์ที่เกี่ยว (Salary and Benefits)

6. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with Peers)
7. ชีวิตส่วนตัว (Personal Life)
8. ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship with Subordinates)
9. สถานภาพของตำแหน่ง (Status)
10. ความมั่นคงในงาน (Security)

แนวคิดเรื่องผลกระทบ

แนวคิดเรื่องผลกระทบ นักวิชาการได้ให้ไว้ ดังนี้

อุษา เพชรยิ้ม (2542, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของผลกระทบว่า หมายถึง ผลประโยชน์และหรือผลเสียหายอันเกิดขึ้นจากการกระทำเรื่องใด เรื่องหนึ่งโดยตรง

Dye Thomas R. (1982, p. 345) ได้ให้ความหมายของผลกระทบว่า หมายถึง ผลทั้งหมดของนโยบายที่มีขึ้นในสภาพแห่งความเป็นจริงในโลก อันได้แก่ ผลกระทบ ที่มีต่อสถานการณ์และกลุ่มเป้าหมาย ผลกระทบที่เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต ค่าใช้จ่ายทางตรงที่ใช้สำหรับทรัพยากรของโครงการ ค่าใช้จ่ายทางอ้อมต่าง ๆ รวมทั้งค่าเสียโอกาสด้วยนอกจากนี้ยังได้ให้ความหมายผลกระทบ ว่าผลกระทบของกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง หมายถึง ผลทั้งหมดที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมนั้น

ประภัสสร ศรีไศยา (2550, หน้า 15) ให้ความเห็นว่า ผลกระทบ หมายถึง แรงส่งหรือแรงอื่นใดที่ทำให้เกิดผลต่อความคิด ค่านิยม ทักษะคติ ตลอดจนพฤติกรรมของพนักงาน

จรัส บางประเสริฐ (2544, หน้า 5) มีความเห็นว่าผลกระทบ หมายถึง ผลที่ตามมาจากผลงานหรือผลผลิต หรือผลประโยชน์ระดับประถม (primary effects) ของแผนหรือโครงการผลกระทบอาจเป็นได้ทั้งทางบวกและทางลบ และอาจเกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมาย และมีใช้กลุ่มเป้าหมายทั้งในปัจจุบันและอนาคต และได้ให้ความหมายผลกระทบอีกว่า เป็นผลของการเปลี่ยนแปลงระดับประถม เป็นผลที่เกิดขึ้นตามวัตถุประสงค์ของแผนงาน และโครงการและผลอันนี้จะมีส่วนทำให้เกิดผลกระทบต่อไปได้อีกระดับหนึ่ง หรือหลายระดับได้เป็นกรณี ๆ ไป

สรุปผลกระทบที่จะนำมาใช้จริง ๆ คือ ผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำเรื่องใดเรื่องหนึ่งอาจเป็นผลที่เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต เป็นไปได้ทั้งทางบวก และทางลบ และอาจขึ้นกับกลุ่มเป้าหมาย และมีใช้กลุ่มเป้าหมาย หรือผลกระทบต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม

รังสรรค์ นันททวงศ์ (2551, หน้า 3-4) กล่าวถึงผลกระทบ คือ ความผันผวนของเศรษฐกิจโลกเริ่มดีขึ้นส่งผลให้ผู้ผลิตเกิดความมั่นใจมากขึ้น ในขณะที่ดุลการค้า ยังมีค่าเป็นลบ

เนื่องจาก การนำเข้ายังขยายตัวในระดับที่สูงอยู่ ในขณะที่เดียวกัน ภาวะการเงินยังทรง ๆ ตัวไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลงมากนัก โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ดัชนีราคาผู้บริโภค

จากตารางภาวะเศรษฐกิจและการเงิน จะเห็นว่า ดัชนีราคาผู้บริโภคในเดือนสิงหาคมมีค่า 124.2 มีค่าลดลงเมื่อเทียบกับเดือนกรกฎาคมที่มีค่า 128.1 เนื่องจาก ราคาน้ำมันในตลาดโลกเริ่มมีการปรับตัวลดลง จึงทำให้ต้นทุนในการผลิตปรับตัวลดลงตามไปด้วย ประกอบกับภาครัฐได้มีการออกมาตรการ 6 มาตรการ ออกมาช่วยเหลือ จึงส่งผลให้ดัชนีราคาผู้บริโภคปรับตัวลดลงได้อย่างมีนัยสำคัญ แต่อย่างไรก็ตาม ยังต้องติดตามสถานการณ์น้ำมันที่เริ่มส่งผลทำให้อาหารสดขาดแคลน ซึ่งอาจทำให้ดัชนีราคาผู้บริโภคปรับตัวสูงขึ้นไปได้ ดังนั้น จึงทำให้ดัชนีราคาผู้บริโภคในเดือนสิงหาคมมีค่าลดลงเมื่อเทียบกับเดือนกรกฎาคมตามตารางที่ 2.1

2. ภาวะการผลิต

จากดัชนีผลผลิตภาคอุตสาหกรรมและอัตราการใช้จ่ายในการผลิตในตารางภาวะเศรษฐกิจและการเงิน จะเห็นได้ว่า ดัชนีผลผลิตภาคอุตสาหกรรมในเดือนสิงหาคมมีค่า 198.13 เพิ่มขึ้นจากเดือนกรกฎาคมที่มีค่า 193.81 และอัตราการใช้จ่ายในการผลิตในเดือนสิงหาคมมีค่าร้อยละ 70.47 คงที่จากเดือนกรกฎาคมที่มีค่าร้อยละ 70.48 โดยสาเหตุที่ดัชนีผลผลิตภาคอุตสาหกรรมมีค่าเพิ่มขึ้น แต่อัตราการใช้จ่ายในการผลิตมีค่าคงที่ เนื่องจาก ผู้ประกอบการเริ่มมีความเชื่อมั่น เนื่องจากสถานการณ์ในภาวะเศรษฐกิจโลกเริ่มมีความผันผวนที่ลดลง ประกอบกับราคาน้ำมันที่ปรับตัวลดลงอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้ผู้ประกอบการเร่งการผลิตเพิ่มขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการก็ยังคงต้องติดตามในเรื่องของราคาน้ำมัน อย่างใกล้ชิดต่อไป เพื่อป้องกันความผันผวนที่จะเกิดขึ้น ดังนั้น จึงต้องเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ เพื่อรองรับความเสี่ยง รวมทั้งต้องมีแผนการในการรองรับสถานการณ์ในอนาคต ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของต้นทุนราคาน้ำมัน และความผันผวนของค่าเงินบาทด้วย จึงส่งผลทำให้ภาวะการผลิต ในเดือนนี้มีการปรับตัวเพิ่มขึ้นมาเมื่อเปรียบเทียบกับเดือนที่แล้ว

3. ภาวะการค้า

ดุลการค้าในเดือนสิงหาคมมีค่า -675.29 จะเห็นว่าเพิ่มขึ้นจากเดือนกรกฎาคม ที่มีค่า -762.46 และดุลบัญชีเดินสะพัดในเดือนสิงหาคมมีค่า -852.77 เพิ่มขึ้นจากเดือนกรกฎาคมที่มีค่า -906.01 จะเห็นได้ว่าดุลการค้าและดุลบัญชีเดินสะพัดของประเทศมีค่าเพิ่มขึ้น เนื่องจาก ราคาน้ำมันที่ปรับตัวลดลงไปมาก แต่อย่างไรก็ตาม การนำเข้าของประเทศก็ยังมีการขยายตัวอยู่สูง จึงทำให้ดุลการค้าเกิดการขาดดุลอยู่ แต่ก็ยังไม่น่าเป็นห่วงมากนัก เพราะการส่งออกที่ยังมีแนวโน้มขยายตัวได้ในทิศทางที่สูง จึงไม่น่าจะส่งผลกระทบต่อภาวะเศรษฐกิจของประเทศมากนัก ในขณะที่ ดุลบัญชีเดินสะพัดของประเทศยังมีค่าเป็นลบตามดุลการค้าที่ปรับตัวลดลง อย่างไรก็ตาม พื้นฐานทางเศรษฐกิจที่ยังเข้มแข็ง จึงทำให้ไม่ค่อยน่าเป็นห่วง แต่ก็ยังต้องเฝ้าติดตามสถานการณ์ในตลาดโลก

อย่างใกล้ชิด เพราะยังมีปัจจัยลบอื่น ๆ ที่เป็นปัญหาสำคัญที่อาจทำให้เศรษฐกิจของประเทศเกิดการชะลอตัว และจากปัจจัยต่างๆ ดังที่ได้กล่าวไปแล้วทำให้ภาวะการค้าในเดือนนี้มีค่าเพิ่มขึ้นมาเมื่อเทียบกับเดือนก่อนหน้า

4. ภาวะการเงิน

ตารางภาวะเศรษฐกิจและการเงินแสดงได้ว่า เงินฝากเดือนกรกฎาคมมีค่า 6,705.99 พันล้านบาท เพิ่มขึ้นจากเดือนมิถุนายนที่มีค่า 6,664.25 พันล้านบาท และเงินให้สินเชื่อในเดือนกรกฎาคมมีค่าเป็น 7,006.40 พันล้านบาท เพิ่มขึ้นจากเดือนมิถุนายนที่มีค่า 6,957.98 พันล้านบาท ซึ่งจะเห็นว่าปริมาณเงินฝาก และเงินให้สินเชื่อมีค่าเพิ่มขึ้น สาเหตุที่เป็นเช่นนี้ เพราะสถาบันการเงินต่าง ๆ เริ่มมีการออกแคมเปญอัตราดอกเบี้ยเงินฝากใหม่ ๆ ออกมา จึงทำให้ประชาชนเริ่มหันกลับมาออมเงินเพิ่มขึ้น ในขณะที่การปล่อยสินเชื่อก็มีการปรับตัวเพิ่มขึ้น เนื่องจาก ภาวะเศรษฐกิจเริ่มมีแนวโน้มดีขึ้น จึงส่งผลทำให้ผู้ประกอบการเริ่มมีการลงทุน จนทำให้การปล่อยสินเชื่อปรับตัวสูงขึ้นไป อย่างไรก็ตาม ผลของภาวะเศรษฐกิจที่ยังชะลอตัวอยู่หลังจากที่มีผลกระทบจากหลาย ๆ ปัจจัยเข้ามา จนส่งผลให้เศรษฐกิจของประเทศยังขยายตัวได้ไม่เต็มที่ จึงทำให้ภาวะการฝากเงินและการให้สินเชื่อยังทรงตัวอยู่ต่อไป

ตารางที่ 2.1 ภาวะเศรษฐกิจและการเงิน

รายละเอียด	เดือน			
	พฤษภาคม 2551	มิถุนายน 2551	กรกฎาคม 2551	สิงหาคม 2551
ดัชนีราคาผู้บริโภค	126.2	127.7	128.1	124.2
ดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรม	193.31	195.31	193.81	198.13
อัตราการใช้จ่ายในการผลิต	72.99	71.86	70.48	70.47
ดุลการค้า	1,267.50	925.52	-762.46	-675.29
ดุลบัญชีเดินสะพัด	505.73	334.27	-906.01	-852.77
เงินฝาก	7,036.28	6,664.25	6,705.98	n.a.
เงินให้สินเชื่อ	7,078.85	6,957.98	7,006.40	n.a.

ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย, กันยายน 2551

สรุป ผลกระทบ คือ ผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำเรื่องใดเรื่องหนึ่งอาจเป็นผลที่เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตเป็นได้ทั้งทางบวกและลบและอาจเกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมายและมีใช้กลุ่มเป้าหมาย หรือกระทบต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม นอกจากนี้สามารถแบ่งผลกระทบได้เป็นประเภทต่าง ๆ ดังนี้ คือ

1. การแบ่งผลกระทบตามแง่มุมเนื้อหา อาจแบ่งออกได้เป็นผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจ สังคม ด้านการเมือง ด้านการบริหาร ด้านสิ่งแวดล้อมและกายภาพ เช่น ผลกระทบจากการดำเนินนโยบายสร้างเขื่อนทำให้คนเป็นโรคพยาธิ ซึ่งไม่เคยเป็นมาก่อนมากขึ้น หรือผลกระทบจากการดำเนินนโยบายโครงการก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างชาวบ้านและทหารมากขึ้น

2. ผลกระทบตามแง่มุมของความเป็นจริงที่เกิดขึ้นอาจแบ่งได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ ผลกระทบในเชิงภาวะวิสัย (objective impact) ซึ่งได้แก่ ผลกระทบที่เกิดขึ้นโดยที่ไม่ขึ้นอยู่กับความรู้สึกนึกคิดของคน เช่น การดำเนินนโยบายคุมกำเนิดอาจทำให้สัดส่วนของผู้สูงอายุสูงขึ้น ไม่ว่าใครจะรับรู้หรือไม่ เช่นนี้ ก็จะเกิดผลกระทบขึ้นประเภทหนึ่ง คือ ผลกระทบเชิงอัตวิสัย (subjective impact) ได้แก่ ผลกระทบที่เกิดขึ้นในความรู้สึกนึกคิดของคน เช่น การดำเนินนโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยว ที่ก่อให้เกิดการขยายตัวของโสเภณี ทำให้คนไทยส่วนมากรู้สึกอับอายต่างชาติ

บริษัท ซีเกท เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด สาขาเทพารักษ์

ประวัติความเป็นมา

บริษัท ซีเกท เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด สาขาเทพารักษ์ ได้ทำการก่อตั้งขึ้นครั้งแรกที่ประเทศสหรัฐอเมริกาโดย มร.อลัน ชูการ์ท และ มร.ทอม มิตเชลล์ ได้ร่วมกันก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2522 โดยมีโรงงานผลิตและสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ ณ สก็อตต์วัลเลย์ รัฐแคลิฟอร์เนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา มีวัตถุประสงค์ในการผลิตและจำหน่ายอุปกรณ์บันทึกข้อมูลหรือฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์สำหรับคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ และต่อมาได้ขยายกิจการมายังภูมิภาคเอเชียโดยเริ่มดำเนินการผลิตฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ในประเทศสิงคโปร์ แล้วจึงขยายการลงทุนมายังประเทศไทย และได้พัฒนาเทคโนโลยีฮาร์ดดิสก์อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งควบกิจการกับบริษัทที่มีเทคโนโลยีขั้นสูงต่าง ๆ เพื่อทำการผลิต และออกแบบผลิตภัณฑ์ฮาร์ดดิสก์ที่มีคุณภาพตามความต้องการของอุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์ ปัจจุบัน บริษัท ซีเกท เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด สาขาเทพารักษ์ มีศูนย์วิจัยเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ และศูนย์บริการลูกค้าตั้งอยู่ในสก็อตต์วัลเลย์ รัฐแคลิฟอร์เนีย และซิลิคอนวัลเลย์ รัฐแคลิฟอร์เนีย เช่นกัน รวมทั้งฐานการผลิตบางส่วนที่เมืองพิทสเบิร์ก รัฐเพนซิลวาเนีย เมืองลองมอนท์ รัฐโคโลราโด เมืองบลูมิงตัน รัฐมินเนโซต้า เมืองโอคลาโฮมา ซีดี

รัฐ โคลาโฮมา โดยทั้งหมดตั้งอยู่ในประเทศสหรัฐอเมริกา ส่วนฐานการผลิตหลักที่อยู่ต่างประเทศ ได้แก่ ประเทศไอร์แลนด์เหนือ ประเทศสิงคโปร์ ประเทศจีน ประเทศมาเลเซีย ประเทศเม็กซิโก และท้ายสุด คือ ประเทศไทย

ตารางที่ 2.2 แสดงประวัติและการดำเนินกิจกรรมการผลิตที่สำคัญของ บริษัท ซีเกท เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด สาขาเทพารักษ์

ระยะเวลา	กิจกรรม
กุมภาพันธ์ 2522	บริษัท ซีเกท ได้รับการก่อตั้งในฐานะที่เป็นผู้ผลิตฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์
ตุลาคม 2523	บริษัท ซีเกท เริ่มผลิตฮาร์ดดิสก์ขนาด 5.25 นิ้วเป็นครั้งแรก
มกราคม 2543	เทคโนโลยี ดิสก์เพลเยอร์ 500 ติดตั้งดิสก์ไดรฟ์ ซีเกท ทำให้ซีเกทเป็นผู้ผลิตผลิตภัณฑ์สำหรับบันทึกวีดีโอระบบดิจิทัลและเครื่องใช้ไฟฟ้ารายใหญ่ที่สุดในโลก
กุมภาพันธ์ 2543	บริษัท ซีเกท เปิดตัวดิสก์ไดรฟ์ซีต้า เอ็กซ์ 15 ซึ่งเป็นดิสก์ไดรฟ์รุ่นแรกหมุนด้วยความเร็ว 15,000 รอบต่อนาที
พฤศจิกายน 2545	บริษัท ซีเกท และกลุ่มนักลงทุนเอกชนพัฒนาซีเกท เทคโนโลยีไปสู่การดำเนินงานในรูปแบบบริษัทมหาชน
มกราคม 2546	เริ่มโครงการปรับเปลี่ยนขบวนการผลิตเข้าสู่ระบบการผลิตแบบ Automation ซึ่งเป็นการใช้เครื่องจักรกลทั้งหมดในสายการผลิตภายใต้การควบคุมโดยคอมพิวเตอร์แทนการผลิตโดยใช้แรงงานคน
เมษายน 2547	เริ่มรุกตลาดอุตสาหกรรม การบันทึกเสียง วีดีโอดิจิทัลความจุสูง และอุปกรณ์บันทึกข้อมูลขนาดพกพา ด้วยการพัฒนาออกแบบผลิตภัณฑ์ฮาร์ดดิสก์เคลื่อนที่ขนาด 1.5 นิ้ว ขนาดความจุ 5 กิกะไบต์
ตุลาคม 2547	ส่งดิสก์ไดรฟ์เคลื่อนที่ความจุสูง 5 กิกะไบต์ออกสู่ตลาด และได้รับการตอบรับจากลูกค้าเป็นอย่างดี ส่งผลให้บริษัทมีส่วนแบ่งตลาดเหนือคู่แข่งสูงเป็นประวัติการณ์ โดยมีอัตราส่วนอยู่ที่ร้อยละ 95 ของอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ทั้งหมด

ที่มา : ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ บริษัท ซีเกท เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด , พฤษภาคม 2547

จากตารางที่ 2.2 แสดงวิวัฒนาการและการดำเนินกิจกรรมที่สำคัญของบริษัท ซึ่งเริ่มตั้งแต่ การก่อตั้งบริษัทความต่อเนื่องในการออกแบบ และพัฒนาศักยภาพของผลิตภัณฑ์ กระบวนการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการผลิต กระทั่งถึงปัจจุบันคือ การปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิต ด้วยการเข้าสู่ระบบการผลิตแบบ automation ซึ่งเป็นการใช้เครื่องจักรกลทั้งหมดในสายการผลิตโดยใช้คอมพิวเตอร์ควบคุมการทำงานแทนการผลิตโดยใช้แรงงานคน ส่งผลให้บริษัท ซีเกท เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด คือ ผู้นำทางการตลาดสำหรับอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์อย่างแท้จริง

บริษัท ซีเกท เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด สาขาเทพารักษ์ เริ่มก่อตั้งในประเทศไทยเมื่อ ปี พ.ศ. 2526 โดยได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) เพื่อทำการผลิตและส่งออกส่วนประกอบชิ้นต้นและชิ้นสุดท้ายของฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ โดยมีสำนักงานดำเนินการบริหารและการผลิตที่อาคารต่าง ๆ ในกรุงเทพฯ เช่น อาคารสินเคหะการ และอาคารมโนรม มีพนักงานเริ่มต้นจาก 50 คนปัจจุบันเฉพาะประเทศไทยมีพนักงานรวมทั้งสิ้นมากกว่า 10,979 คน มีโรงงาน 2 แห่ง คือ โรงงานสาขาเทพารักษ์ และโรงงานสาขาโคราช

โรงงานสาขาเทพารักษ์ ตั้งอยู่เลขที่ 1627 หมู่ 7 ถ.เทพารักษ์ ต.เทพารักษ์ อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10720 ก่อตั้งเดือน เมษายน พ.ศ. 2532 โทรศัพท์ (662) 715-2999 แฟกซ์ (662) 715-229 เป็นโรงงานประกอบการผลิตชิ้นต้น ปัจจุบันบริษัท ซีเกท เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด สาขาเทพารักษ์ ได้ทำการปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตเข้าสู่ระบบการผลิตแบบ automation ซึ่งเป็นการใช้เครื่องจักรกลในการผลิตภายใต้การควบคุมโดยคอมพิวเตอร์แทนการผลิตโดยใช้แรงงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ประอร วัฒนสิน (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานส่วนการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ กรณีศึกษา บริษัทผลิตชิ้นส่วนฮาร์ดดิสก์ การศึกษาการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์หาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานส่วนการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ กรณีศึกษา บริษัทผลิตชิ้นส่วนฮาร์ดดิสก์จากการเก็บรวบรวมปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงานในแต่ละส่วนทรัพยากรนำเข้า (Input) อันได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์, เครื่องจักร เครื่องมือวัด, วัตถุดิบและกระบวนการผลิต โดยการเก็บข้อมูลประชากร (N) จากทีมงานหรือทีมงานส่วนการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ กลุ่มตัวอย่าง (n) จากการศึกษาตัวอย่างหาขนาดกลุ่มด้วยวิธี Yamane จากทีมงานสนับสนุนภายในองค์กร ด้วยเครื่องมือที่ใช้ใน

การวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลระดับพนักงานและการสัมภาษณ์ผู้บริหาร อีกทั้งในส่วนการเก็บข้อมูลเชิงลึกจากผู้เชี่ยวชาญในส่วนต่าง ๆ จากนั้นนำปัญหาที่ได้จากการเก็บข้อมูลดังกล่าว มาวิเคราะห์หาวิธีการแก้ไขและป้องกันปัญหาเพื่อเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานดังกล่าว ในลำดับต่อไป

ผลจากการศึกษาวิจัยในการค้นคว้าอิสระนี้ แม้ในขั้นตอนการเก็บข้อมูลจะแบ่งออกเป็นจากทีมงานหลักและทีมสนับสนุน หากผลการศึกษาวิจัยนี้จะรายงานแยกตามทรัพยากรนำเข้า (Input) เป็นหลัก โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนการสรุปปัญหาและส่วนการวิเคราะห์แนวทางการแก้ปัญหาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ดังนี้ ส่วนทรัพยากรบุคคล พบว่ามีปัญหาอยู่ 2 กลุ่มคือ กลุ่มที่เกิดจากภายในบุคลากรที่เป็นปัญหาจากการรับรู้และความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของงาน ความสำคัญและหน้าที่ ส่วนการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่และกลุ่มปัญหาจากภายนอก ได้แก่ การสื่อสารภายในทีมงาน และระหว่างทีมงานหลักกับทีมสนับสนุนเพื่อการรับทราบข้อมูลต่าง ๆ อีกทั้งการให้ความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น ส่วนเครื่องจักรและเครื่องมือวัด พบว่า ปัญหาหลักคือการจัดการเครื่องจักรที่ไม่เหมาะสม อันก่อให้เกิดความไม่เพียงพอต่อความต้องการ รวมไปถึงการใช้งานที่ไม่ถูกต้องจากการขาดเอกสาร คู่มือและการอบรมเพื่อการถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคลากร ส่วนวัตถุดิบที่ปัญหาหลักมาจากการขาดข้อมูลทางด้านเทคนิคเพื่อการอ้างอิงในการสั่งซื้อ และตรวจรับ อีกทั้งระบบการจัดการสั่งซื้อ และแผนการจัดส่งจากผู้ขายที่ไม่ตรงกับความต้องการ ก่อให้เกิดการขาดแคลนวัตถุดิบในเวลาต่อมา สุดท้าย ส่วนกระบวนการหรือขั้นตอนการผลิตนั้น ปัญหาหลักมาจากการถ่ายโอนเทคโนโลยี และการจัดการฐานข้อมูล ความรู้เพื่อการปฏิบัติงานจากทั้งภายนอก (ลูกค้า) และภายในองค์กรเอง อีกทั้งการขาดการควบคุมในระบบคุณภาพในกระบวนการทำงานจากการเก็บรวบรวมปัญหาดังกล่าว สามารถสรุปแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพ ได้ดังนี้ การอบรมเพื่อสร้างและทบทวนความรู้ความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ การนำ Balanced Scorecard (BSC) และ KPI มาใช้ในการประเมินผลการทำงานทุกส่วนการดำเนินงาน การจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management ; KM) และระบบการสื่อสารภายในองค์กร โดยในการค้นคว้าอิสระนี้ได้นำเสนอแผนในการดำเนินการเพื่อเป็นแนวทางนำร่องขององค์กรกรณีศึกษาด้วย

ณภาพัช อัครสุริยานันท์ (2549,บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานของนักบัญชีบริษัทในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ธุรกิจนับเป็นองค์กรที่สำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ภาวะเศรษฐกิจในปี 2540 ทำให้องค์กรต้องมีการปรับเปลี่ยนการทำงานเพื่อให้ทันต่อคู่แข่งขั้น ส่งผลทำให้กิจการพยายามสร้างกลยุทธ์และวิธีใหม่ ๆ เข้ามาใช้เพื่อให้กิจการสามารถอยู่ได้ กลยุทธ์ที่ดีต้องขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของคนในองค์กร ซึ่งมีความสำคัญในการสนับสนุนการบริหารงานเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การสร้างความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยหนึ่ง

ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ดังนั้น ผู้วิจัยได้สังเกตเห็นความสำคัญดังกล่าว จึงได้ศึกษาวิจัยผลกระทบของความผูกพันต่อองค์การที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานของนักบัญชีบริษัท ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากนักบัญชีบริษัทจำนวน 369 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ F-test การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า นักบัญชีบริษัทส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 31-40 ปี สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาปริญญาตรี หรือเทียบเท่า ตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงานเป็นสมุหบัญชี ประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี รายได้ต่อเดือน 15,000-25,000 บาท และส่วนใหญ่ประกอบธุรกิจวัสดุ ก่อสร้าง และเครื่องตกแต่ง มีจำนวนพนักงาน 11-49 คน ระยะเวลาในการประกอบธุรกิจ 6-10 ปี ทุนจดทะเบียนไม่เกิน 30 ล้านบาท รายได้ต่อปีไม่เกิน 30 ล้านบาท และสินทรัพย์รวมไม่เกิน 30 ล้านบาท

นักบัญชีบริษัทมีความผูกพันต่อองค์การ โดยรวม และเป็นรายด้านทุกด้านในระดับมาก ได้แก่ ด้านความเชื่อ การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ด้านความตั้งใจและพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์การ และด้านปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การ และนักบัญชีบริษัทที่มีประสิทธิภาพการทำงาน โดยรวม และเป็นรายด้านทุกด้านในระดับมาก ได้แก่ ด้านเวลา ด้านคุณภาพของงาน และด้านปริมาณงาน

นักบัญชีบริษัทที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีความผูกพันต่อองค์การ โดยรวม ด้านความตั้งใจและพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์การ และด้านปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การแตกต่างกัน นักบัญชีบริษัทที่มีระยะเวลาในการประกอบกิจการแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีความผูกพันต่อองค์การ ด้านความเชื่อ และการยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การแตกต่างกัน นักบัญชีบริษัทที่มีทุนจดทะเบียนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อและการยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การ ด้านความตั้งใจและพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์การ และด้านปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การแตกต่างกัน นักบัญชีบริษัทที่มีรายได้ต่อปีแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อและการยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การแตกต่างกัน นักบัญชีบริษัทที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพการทำงาน ด้านเวลาแตกต่างกัน นักบัญชีบริษัทที่มีรายได้ต่อปีแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพการทำงาน โดยรวม ด้านเวลาและ ด้านคุณภาพของงานแตกต่างกัน และนักบัญชีบริษัทที่มีสินทรัพย์รวมแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพการทำงาน โดยรวมและด้านเวลาและด้านคุณภาพของงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ และผลกระทบของความผูกพันต่อองค์การ ที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า ความผูกพันต่อองค์การ ด้านความเชื่อ และการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ และด้านความตั้งใจ และพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์การมีความสัมพันธ์ และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า (1) ด้านความเชื่อ และการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การและด้านความตั้งใจและพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์การ มีความสัมพันธ์ และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงานด้านเวลา (2) ด้านความเชื่อ และการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ และด้านความตั้งใจและพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์การ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน ด้านคุณภาพของงาน (3) ด้านความเชื่อ และการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การและด้านความตั้งใจ และพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์การ มีความสัมพันธ์ และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน ด้านเชิงปริมาณงาน

โดยสรุป ความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ และผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานของนักบัญชี ด้านความเชื่อ และการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ และด้านความตั้งใจและพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์การ ดังนั้น ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีกิจกรรมสร้างความผูกพันต่อองค์การให้เกิดขึ้นกับนักบัญชี เพื่อให้การปฏิบัติงานของนักบัญชีมีประสิทธิภาพช่วยลดเวลาและเพิ่มคุณภาพของงานของบริษัทในอนาคต

จิตตา ยุติ (2548,บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัท พูนทรัพย์แคน จำกัด

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัทพูนทรัพย์แคน จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานของบริษัท พูนทรัพย์แคน จำกัด ที่มีอายุการทำงานภายในบริษัทตั้งแต่ 2 ปี ขึ้นไป มีจำนวนทั้งหมด 570 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติใช้โปรแกรม SPSS for Windows Version 10 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวหากพบความแตกต่างจะใช้ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ตามวิธี LSD ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงานบริษัท พูนทรัพย์แคน จำกัด ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 21-30 ปี วุฒิมัธยมศึกษาตอนต้น-มัธยมศึกษาตอนปลาย รายได้เฉลี่ยต่อเดือน น้อยกว่าหรือเท่ากับ 600 บาท เป็นพนักงานทั่วไปใน ส่วนโรงงาน และมีประสบการณ์ในการทำงานที่บริษัทฯ 10 ปีขึ้นไป

ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากต่อปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัท พุนทรัพย์ แคน จำกัด

ปัจจัยค้ำจุน ด้านการบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ผู้ร่วมงาน และด้านความมั่นคงในงาน พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากต่อปัจจัยค้ำจุนที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัท พุนทรัพย์ แคน จำกัด

2. จากการวิเคราะห์ข้อมูลการทดสอบสมมุติฐาน พบว่า

2.1 พนักงานที่มี เพศ อายุ การศึกษา สถานภาพสมรส รายได้ และประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนา ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัท พุนทรัพย์ แคน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนา ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท พุนทรัพย์ แคน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กฤษณ์ เทวรักษ์พิทักษ์ (2550, บทความ) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของปัจจัยทางเศรษฐกิจต่อการลงทุนภาคเอกชนหลังเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ

การลงทุนถือว่ามีความสำคัญต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะการลงทุนภาคเอกชน ซึ่งมีส่วนทำให้เกิดการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจในประเทศแต่ภายหลังเกิดปัญหาวิกฤติเศรษฐกิจ ทำให้ภาคธุรกิจประสบปัญหาทางการเงิน และขาดความเชื่อมั่นในการลงทุน ทำให้การลงทุนภาคเอกชนปรับตัวลดลงเป็นอย่างมาก ดังนั้น ในการศึกษาครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาผลกระทบของปัจจัยทางเศรษฐกิจต่อการลงทุนภาคเอกชนหลังเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ โดยแบ่งการลงทุนภาคเอกชนออกเป็น 2 สาขา คือ การลงทุนภาคเอกชนด้านการก่อสร้าง และด้านเครื่องจักรเครื่องมือ ซึ่งในการศึกษาได้ทำการสร้างแบบจำลองทางเศรษฐมิติในรูปแบบของสมการถดถอยพหุคูณเชิงซ้อน และวิเคราะห์เชิงปริมาณด้วยวิธีกำลังสองน้อยที่สุดโดยใช้ข้อมูลในการศึกษาเป็นรายไตรมาสตั้งแต่ปี 2541-2549

การศึกษาพบว่า อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการลงทุนภาคเอกชนในทุกสาขา โดยอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามกับการลงทุนภาคเอกชนในทุกสาขา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนดัชนีราคาผู้บริโภคในไตรมาสก่อนหน้านั้น จะมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการลงทุนภาคเอกชนรวม และการลงทุนภาคเอกชนด้านการก่อสร้างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนการลงทุนภาครัฐบาลในไตรมาสถัดไป จะมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการลงทุนภาคเอกชนรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้

ผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศไตรมาสที่ผ่านมาเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการลงทุนภาคเอกชนในทุกสาขา โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้นรัฐบาล และธนาคารแห่งประเทศไทย ควรให้ความสำคัญในการกำหนดนโยบายทางด้านอัตราดอกเบี้ยทุกสาขา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนดัชนี

ประภัสสร ศรีไสยา (2550,บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของความผูกพันกับองค์การของพนักงานต่อประสิทธิภาพการทำงาน : กรณีศึกษา บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันกับองค์การของพนักงาน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) (2) ผลกระทบของความผูกพันกับองค์การของพนักงานต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ระเบียบวิธีวิจัย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณอาศัยวิธีการสำรวจด้วยแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานระดับบริหาร และระดับปฏิบัติการของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ สาขาแจ้งวัฒนะ จำนวน 400 คน แบบสอบถามได้รับคืนมา 431 ชุด จากจำนวน 500 ชุด คิดเป็น 86.2 % จากที่แจกไปทั้งหมด วิธีการวิเคราะห์ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และถดถอยพหุแบบขั้นตอนเป็นหลัก

ผลการศึกษาพบว่า (1) ภาพพจน์และชื่อเสียง และความพึงพอใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันกับองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ไม่พบความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันกับการทำงานแต่อย่างใด (2) ความผูกพันกับองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้คือ องค์การควรให้ความสำคัญในด้านวัฒนธรรมองค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น โดยเฉพาะด้านการปฏิบัติกับผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาค เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันกับองค์การ และประสิทธิภาพการทำงานให้มีความแข็งแกร่งเพิ่มขึ้น