

# กลยุทธ์ในการดำเนินงานที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในนิคมอุตสาหกรรม

## ORGANIZATIONAL STRATEGY INFLUENCING EFFECTIVENESS OF STAFF IN INDUSTRIAL ESTATES

ชนกานต์ ขาวะหา<sup>1</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาประสิทธิผลของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ประสบการณ์ในการทำงาน และรายได้ต่อเดือน เพื่อที่จะวิจัยว่าปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมนั้นมีประสิทธิผลต่างกันหรือไม่ และศึกษากลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กรทั้งห้าด้าน ได้แก่ กลยุทธ์ขององค์กร โครงสร้างขององค์กร รูปแบบการบริหารขององค์กร บุคลากรขององค์กร และค่านิยมร่วมขององค์กรด้านใดบ้างที่จะมีผลต่อประสิทธิผลของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรม

งานวิจัยนี้เก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุ

ผลการวิจัยพบว่ากลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ กลยุทธ์ขององค์กร โครงสร้างขององค์กร รูปแบบการบริหารขององค์กร บุคลากรขององค์กร และค่านิยมร่วมขององค์กรอยู่ในระดับดี ส่วนการวัดประสิทธิผลนั้น พบว่าพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมมีระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่าพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส และรายได้ต่อเดือนที่ต่างกันจะมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ส่วนเพศและประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกันจะมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน การทดสอบสมมติฐานด้านกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กรพบว่าไม่มีด้าน ได้แก่ กลยุทธ์ขององค์กร โครงสร้างขององค์กร บุคลากรขององค์กร และค่านิยมร่วมขององค์กร มีความสัมพันธ์ไปในทางเดียวกันกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

## ABSTRACT

The purposes of this research were to study key performance effectiveness factors of staff performance in industrial estates by gender, age, education level, marital status, duration working, and monthly salary for study different performance effectiveness of staff in industrial estates. And to study the organizational strategy by Strategy, Structure Style Staff and Shared values influencing effectiveness of staff in industrial estates.

Questionnaires were used for collecting data. The samples consisted of staff in industrial estates. The statistics methods used for data analysis included multiple regression analysis.

Analysis result is organizational strategy by Strategy, Structure Style Staff and Shared values has high level. And performance effectiveness of staff in industrial estates has high level.

Results of the hypotheses test are as follows: The respondents with different age, education level, marital status and average monthly revenue had different performance effectiveness. And the four factors of organizational strategy; Strategy, Structure Staff and Shared values had the relationship with effectiveness

**คำสำคัญ:** กลยุทธ์ในการดำเนินงาน ประสิทธิภาพ พนักงานนิคมอุตสาหกรรม performance effectiveness staff in industrial estates organizational strategy

## บทนำ

ในปี พ.ศ. 2558 จะมีการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ซึ่งจะก่อให้เกิดกระแสความเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ต่อองค์การธุรกิจ ผู้ประกอบการ ทั้งรายใหญ่และรายย่อยจะต้องมีการปรับกลยุทธ์ ภายในองค์การเพื่อเตรียมพร้อมที่จะทำให้องค์การ มีความพร้อมและความสามารถมากยิ่งขึ้น และเพื่อรองรับสภาวะการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ โลกในปัจจุบันและสังคมภายนอกองค์การ

องค์การธุรกิจในปัจจุบันนี้ต้องปรับตัว ให้เข้ากับสภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้น ทั้งคู่แข่ง ของธุรกิจ และที่สำคัญในช่วงเวลานี้สภาวะของ เศรษฐกิจโลกกำลังอยู่ในช่วงที่ย่ำแย่ แต่ธุรกิจ จะสามารถอยู่รอดปลอดภัยหากปรับตัวทัน การ ควบคุมต้นทุนด้านต่างๆ และการบริหารวัตถุดิบ ยังต้องดำเนินต่อไปอยู่เช่นนี้ ดังนั้น จะต้องทำ อย่างไรให้การบริหารองค์การได้รับผลตอบแทน ที่ต้องการและผลผลิตที่ออกมาบรรลุประสิทธิภาพ ตามที่องค์การตั้งไว้ เนื่องจากในอดีตที่ผ่านมา นั้น ผู้ได้บังคับบัญชาส่วนใหญ่จะเป็นผู้รับคำสั่งจาก ผู้บังคับบัญชาฝ่ายเดียว แต่การทำงานในยุคปัจจุบัน มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้ บังคับบัญชาต้องอาศัยพึ่งพาซึ่งกันและกัน ซึ่งไม่ใช่ ผู้ได้บังคับบัญชาจะพึ่งพาผู้บังคับบัญชาเพียงฝ่าย เดียวเหมือนเมื่อก่อน ผู้บังคับบัญชาก็ต้องพึ่งพา

ผู้ใต้บังคับบัญชาเช่นกัน ดังนั้น การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ต่างฝ่ายต้องพึ่งพาซึ่งกันและกัน อีกทั้งการดำเนินธุรกิจยังต้องคำนึงถึงภาวะการแข่งขัน โดยเฉพาะสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การ การปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการนั้นก็ต้องให้สอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนของสภาพแวดล้อมภายนอก ยิ่งในปัจจุบันนี้องค์การธุรกิจก็ต่างได้รับผลกระทบจากนโยบายขึ้นค่าแรงขั้นต่ำเป็นวันละสามร้อยบาท ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการจะต้องนำมาพิจารณากับนโยบายของรัฐบาลที่เกิดขึ้น เพราะหากใช้จำนวนแรงงานมากเกินไปก็อาจทำให้เกิดภาวะที่ได้ผลกำไรขององค์การน้อยกว่าที่ตั้งเป้าหมายไว้ อาจมีการปรับขนาดองค์การให้เล็กลง เพื่อให้้องค์การเกิดความคล่องตัว และเกิดความประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ในปี พ.ศ. 2558 จะมีการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เมื่อมีการเปิดประชาคมการค้าเคลื่อนย้ายแรงงานเป็นไปอย่างเสรี จะเป็นอีกหนึ่งแนวทางที่ทำให้ผู้ประกอบการต้องนำมาวิเคราะห์ว่าจะต้องใช้แรงงานที่มีความรู้ความสามารถในด้านใดบ้าง และในแต่ละด้านต้องใช้ค่าจ้างแรงงานเท่าไรจึงจะคุ้มค่างับผลตอบแทนที่ได้รับ ดังนั้น จึงควรมีความพร้อมในการดำเนินงานขององค์การเพื่อที่จะรับมือกับสภาพแวดล้อมภายนอกได้เป็นอย่างดีและบรรลุประสิทธิผลขององค์การ

นิคมอุตสาหกรรม คือแหล่งกิจกรรมทางเศรษฐกิจในขั้นที่สอง เป็นการแปรรูปวัตถุดิบให้ใช้ประโยชน์ได้ตามวัตถุประสงค์และมีมูลค่าเพิ่มขึ้น ซึ่งในปัจจุบันนี้ภาคอุตสาหกรรมของ

ประเทศไทยได้มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปจากอดีตอย่างรวดเร็ว เนื่องด้วยการพัฒนาด้านเทคโนโลยี ดังนั้น ภาคอุตสาหกรรมจึงเป็นส่วนสำคัญในการสร้างรายได้เข้าประเทศเป็นอย่างมาก แต่หากขาดการจัดการที่ดีก็อาจจะปรับตัวไม่ทันต่อสภาวะการแข่งขันที่จะเกิดขึ้นในอนาคตก็เป็นได้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรม เพื่อประโยชน์ในการนำพาประเทศและองค์การสู่ความอยู่รอดต่อไป

### ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบว่ากลยุทธ์ในการดำเนินงานนั้นมีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการนำผลการวิจัยที่ได้เป็นข้อมูลพื้นฐานใช้ในการพัฒนา ปรับปรุง วางแผน ในการทำงานของพนักงานให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดและสามารถใช้เป็นพื้นฐานให้แก่ผู้สนใจศึกษาเกี่ยวกับเรื่องประสิทธิผลในการปฏิบัติงานได้

### วิธีการดำเนินงานวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือพนักงานที่ปฏิบัติงานนิคมอุตสาหกรรม เนื่องจากไม่ทราบจำนวนที่แน่นอน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณแบบไม่ทราบจำนวนประชากร (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2549: 26) ที่มีระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดตัวอย่าง 385 คน และเพิ่มจำนวน ตัวอย่าง 4% เท่ากับ 15 คน รวมขนาดตัวอย่างทั้งหมดเท่ากับ

400 คน ตัวอย่าง วิธีการสุ่มตัวอย่าง ประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

**1. สุ่มแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling)** โดยใช้วิธีจับฉลากเพื่อคัดเลือกนิคมอุตสาหกรรม จำนวน 4 นิคมอุตสาหกรรม จากทั้งหมด 49 นิคมอุตสาหกรรม ได้แก่ นิคมอุตสาหกรรมบ้านหว้า นิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน นิคมอุตสาหกรรมสหรัตนนคร และสวนอุตสาหกรรมโรจนะ

**2. การเลือกกลุ่มตัวอย่างตามโควตา (Quota Sampling)** โดยกำหนดโควตาตามนิคมอุตสาหกรรม ได้แก่ นิคมอุตสาหกรรมบ้านหว้า 100 คน นิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน 100 คน นิคมอุตสาหกรรมสหรัตนนคร 100 คน และสวนอุตสาหกรรมโรจนะ 100 คน รวมทั้งหมด 400 คน

**3. ใช้การเลือกตัวอย่างตามสะดวก (Convenience Sampling)** เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล โดยนำแบบสอบถามที่ได้จัดเตรียมจัดเตรียมไว้ไปจัดเก็บข้อมูลในแต่ละสถานที่ตามขั้นตอนที่ 1 และ 2 จนครบจำนวนที่ต้องการคือ 400 คน

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) เพื่ออธิบายถึงลักษณะกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนของ

ตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent-Sample T-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว โดยใช้สถิติ One-Way ANOVA (One-way Analysis of Variance) และการวิเคราะห์ความถดถอย (Regression Analysis) โดยใช้สถิติวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis)

### สมมติฐานของการวิจัย

1. เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ประสบการณ์ในการทำงาน และรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมแตกต่างกัน

2. กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ กลยุทธ์ขององค์กร โครงสร้างขององค์กร รูปแบบการบริหารขององค์กร บุคลากรขององค์กร และค่านิยมร่วมขององค์กร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรม

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### ความหมายของกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร

พักรัตน์จง วัฒนสินธุ์ (2541) กล่าวว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร หมายถึง การจัดการที่เน้นความสำคัญของสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการจัดการภายในซึ่งต้องเตรียมแผนการดำเนินการให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป หรือตอบโต้ภาวะการณ์แข่งขันได้อย่างรวดเร็ว โดยมีการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม

## ความเป็นมาและองค์ประกอบของ 7-s ของ Mckinsey

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกศึกษา 5 ด้าน ได้แก่

สมยศ นาวิการ (2544: 125-126) เมื่อต้นปี ค.ศ. 1977 บริษัท Mckinsey ซึ่งเป็นที่ปรึกษาธุรกิจของประเทศสหรัฐอเมริกา มีความสนใจเกี่ยวกับปัญหาว่าทำอย่างไรจึงจะทำให้การบริหารงานสัมฤทธิ์ผล และต้องการค้นหาว่าธุรกิจต่างๆ ควรมีกลยุทธ์แบบใด และมีการจัดโครงสร้างองค์การแบบใด เช่น แบบรวมอำนาจแบบกระจายอำนาจ หรือแบบผสมจึงจะทำให้เกิดความสำเร็จ ดังนั้น บริษัท Mckinsey จึงได้ตั้งกลุ่มทำงานขึ้นมา 2 กลุ่ม เพื่อค้นหาลักษณะความสัมพันธ์ระหว่าง 2 ตัวแปร คือ กลยุทธ์กับรูปแบบของโครงสร้างองค์การ และการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จของธุรกิจ โดยมอบหมายให้ Tom peter และ Robert waterman เป็นผู้ศึกษาเรื่อง การจัดโครงสร้างองค์การ และอีกกลุ่มหนึ่งศึกษาเรื่อง กลยุทธ์

จากการศึกษาละวิจัยของกลุ่มทำงานทั้ง 2 กลุ่มทำให้บริษัท Mckinsey ได้เปลี่ยนแนวความคิดจากเดิมมุ่งศึกษากลยุทธ์กับโครงสร้างองค์การ ด้วยการขยายเขตการศึกษาให้กว้างขึ้น และได้ใช้เวลาสองปีเพื่อการวิจัยนี้ โดยผลการวิจัยได้บ่งชี้ให้เห็นว่าความสำเร็จในการดำเนินงานของกิจการ หรือการบริหารที่สัมฤทธิ์ผลนั้นจะขึ้นอยู่กับตัวแปรซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันหมดอย่างน้อย 7 ด้าน คือ

## ด้านกลยุทธ์ขององค์การ (Strategy)

ทองใบ สุตชาวี (2542: 87) กล่าวว่า กลยุทธ์หมายถึง แผนที่องค์การกำหนดขึ้นเพื่อการแข่งขันกับสภาพแวดล้อมในทางที่จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย

กลยุทธ์เป็นการกำหนดแผนปฏิบัติงานหรือวิธีการทำงานที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ซึ่งแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ

**กลยุทธ์ระดับองค์การ** เป็นกลยุทธ์ที่กำหนดทิศทางขององค์การ การวางแผนกลยุทธ์ระดับองค์การเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารระดับสูง

**กลยุทธ์ระดับธุรกิจ** เป็นกลยุทธ์ที่ต่อเนื่องเมื่อผู้บริหารกำหนดกลยุทธ์ขององค์การที่มีตำแหน่งเป็นหัวหน้าหน่วย หัวหน้าฝ่ายที่มีอิสระและความรับผิดชอบในการดำเนินงานของตนเอง โดยพยายามสร้างศักยภาพและความได้เปรียบในการดำเนินงานให้แก่หน่วยงานหรือฝ่ายงาน

**กลยุทธ์ระดับหน้าที่** ถูกกำหนดโดยผู้จัดการในแต่ละหน้าที่ของหน่วยงานหรือฝ่ายต่างๆ โดยมุ่งที่จะใช้ทรัพยากรของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ในระดับองค์การและระดับธุรกิจ

## ด้านโครงสร้างขององค์การ (Structure)

กอร์ดอน (Gordon. 1993: 510) ให้ความหมายโครงสร้าง ว่าเป็นลายเส้นโครงร่างของงาน และการรายงานความสัมพันธ์ในองค์การ หน้าที่หลักขององค์การจะมีอิทธิพลและประสานกับพฤติกรรมของงานของสมาชิกในองค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

โครงสร้างเป็นการกำหนดโครงสร้างการทำงานทั้งหมดเหมาะสมสำหรับแต่ละองค์การ ซึ่งมีโครงสร้าง 3 แบบ ดังนี้ **โครงสร้างแบบง่าย** เป็นโครงสร้างที่เจ้าของดำเนินงานเอง มีพนักงานไม่กี่คน เหมาะสำหรับองค์การขนาดเล็ก **โครงสร้างแบบแบ่งตามหน้าที่** เป็นโครงสร้างแบบแบ่งตามหน้าที่ของงานมีความชำนาญเฉพาะอย่างเหมาะกับองค์การขนาดกลาง และ **โครงสร้างแบบแบ่งฝ่ายงาน** เป็นโครงสร้างบริหารงานที่มีการแบ่งองค์การเป็นฝ่ายชัดเจน เหมาะสำหรับองค์การขนาดใหญ่ที่มีความหลากหลาย พนักงานมีความชำนาญเฉพาะทาง

#### ด้านระบบขององค์การ (System)

ระบบ คือระบบในการบริหารงานประจำวันขององค์การเพื่อให้การปฏิบัติภาระหน้าที่ต่างๆ เป็นไปด้วยความสะดวกเรียบร้อย อาทิเช่น ระบบการเงิน ระบบบัญชี ระบบการติดต่อสื่อสาร ขบวนการผลิต ระบบการควบคุมคุณภาพ ระบบข้อมูล ระบบจัดงบประมาณ ระบบวัดผลงาน

#### ด้านรูปแบบการบริหารองค์การ (Style)

รูปแบบ คือลักษณะแบบแผน หรือพฤติกรรมในการบริหารของผู้บริหารระดับสูงขององค์การและพนักงานในองค์การ เช่น วิธีการบริหารแบบต่างๆ ที่ถือปฏิบัติในองค์การ การใช้เวลาของผู้บริหาร ลักษณะการเป็นผู้นำ ลักษณะของผู้บริหารและพนักงานในองค์การที่ก่อเกิดวัฒนธรรมองค์การ

สแกนแลน และคีย์ส์ (Scanlan & Keys. 1983: 436) ให้ความหมายของแบบการบริหารว่าหมายถึงคุณลักษณะซึ่งผู้บริหารประพฤติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

#### ด้านทักษะขององค์การ (Skill)

ทักษะ คือความรู้ ความชำนาญของสมาชิกในองค์การที่เป็นจุดเด่นหรือเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขัน หรือเป็นสิ่งที่ทำให้องค์การมีลักษณะแตกต่างไปจากองค์การอื่น

#### ด้านบุคลากรขององค์การ (Staff)

บุคลากร คือลักษณะและส่วนประกอบของสมาชิกในองค์การ ประกอบด้วย ผู้บริหารและพนักงานว่ามีคุณลักษณะและคุณสมบัติ ประสิทธิภาพ ความชำนาญ ตลอดจนคุณวุฒิ ซึ่งลักษณะของสมาชิกขององค์การหรือหน่วยงาน ควรจะเหมาะสมกับลักษณะโครงสร้างองค์การ และงานที่ต้องปฏิบัติ ตั้งแต่การจัดหาบุคคลที่เหมาะสมเข้าทำงาน รวมทั้งการมอบหมายงานที่เหมาะสมให้พนักงาน การจูงใจพนักงานให้พัฒนาตนเอง

มัลลิกา ต้นสอน (2543: 100) กล่าวว่าปกติผู้บริหารองค์การจะต้องจัดสรรบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่ตามความรู้ ทักษะ และความสามารถให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบ การจัดคนให้เหมาะสมกับงาน นอกจากนี้อ้องค์การจะต้องมีการสรรหา ต้องคัดเลือก ผูกอบรมและพัฒนาประเมินผลงาน การจูงใจ และการจ่ายค่าตอบแทนอย่างเป็นระบบและยุติธรรม เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและทุ่มเทให้กับองค์การอย่างเต็มความสามารถ

#### ด้านค่านิยมร่วมขององค์การ (Shared values)

ค่านิยมร่วม คือค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์การซึ่งเป็นสิ่งที่สมาชิกทุกคนยึดถือในการปฏิบัติงาน ค่านิยมร่วมนี้มีความหมายและความสำคัญยิ่งกว่าวัตถุประสงค์ขององค์การ

ซึ่งวัตถุประสงค์มักจะเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา ซึ่งสมาชิกทุกคนในองค์กร ได้แก่ พนักงานผู้บริหาร รวมถึงโครงสร้างการทำงานส่วนที่เป็นส่วนหลักของการทำงานและส่วนที่เป็นส่วนประกอบย่อย ถือว่าเป็นส่วนในการสร้างคุณค่าร่วม ซึ่งองค์กรที่มีความเป็นเลิศในการบริหารมักมีค่านิยมร่วมกันที่ก่อให้เกิดปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหาร

ธิติภพ ชยวัช (2547: 50) วัฒนธรรมองค์กรเป็นระบบความเชื่อและค่านิยมร่วมที่มีการพัฒนาขึ้นมาภายในสังคมและชี้นำพฤติกรรมของสมาชิกหรือระบบซึ่งมีความหมายร่วมกันภายในสังคมหนึ่ง ซึ่งจะกำหนดวิธีการที่บุคคลนำมาปฏิบัติเป็นระบบซึ่งกำหนดโดยสมาชิกที่ทำให้สังคมหนึ่งแตกต่างจากสังคมหนึ่ง ประกอบด้วย ค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ บรรทัดฐาน สัญลักษณ์ พิธีต่างๆ เรื่องเล่า การปฏิบัติ สิ่งเหล่านี้จะเป็นค่านิยมร่วมซึ่งพนักงานรับรู้และตอบสนองต่อองค์กรของเขาเมื่อเผชิญกับปัญหาวัฒนธรรมองค์กร องค์กรจะควบคุมสิ่งที่พนักงานสามารถทำได้ โดยเสนอแนะถึงวิธีที่ดีที่สุด การกำหนดแนวความคิด การวิเคราะห์ และการแก้ปัญหา

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskle. 1991: 384-397) เสนอการวัดประสิทธิผลจากหน้าที่หลัก 4 ประการ ดังนี้

ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) หมายถึง การปรับตัวให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยการปรับเปลี่ยนการ

ดำเนินงานให้ตอบสนองต่อสภาพการณ์ใหม่ๆ ซึ่งตัวบ่งชี้ที่ชี้วัด ได้แก่ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนนวัตกรรม ความเจริญเติบโต และการพัฒนา

การบรรลุเป้าหมาย (Achievement) หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ การจัดหาและการใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งตัวบ่งชี้วัด ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์คุณภาพ การแสวงหาทรัพยากร และประสิทธิภาพ

ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) หมายถึง การแสดงความรู้สึกของพนักงานที่แสดงออกในทางผลบวกที่มีต่อองค์กร บุคคลผู้ร่วมงาน และงานที่ทำ ได้แก่ การแสดงความยินดี ชื่นชม การคิดสร้างสรรค์ การร่วมมือร่วมแรง ร่วมใจ การมีความสุขในการทำงาน

ความสนใจในชีวิต (Central Life Interests) หมายถึง การสนใจ การมีความกระตือรือร้นที่จะรับรู้เรื่องหรือความรู้ต่างๆ ของสิ่งแวดล้อมรอบตัวได้อย่างหลากหลาย ความสนใจที่กว้างขวางย่อมเกิดจากประสบการณ์ที่หลากหลายของการทำงานนั้นๆ ได้แก่ การสนใจที่จะหาแนวทางในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

### สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 30 ปีขึ้นไป มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี อย่างละเท่าๆ กัน มีสถานภาพโสด มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี ระดับเงินเดือน 10,001-15,000 บาท ด้านกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร

ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ขององค์การด้านโครงสร้างขององค์การ ด้านรูปแบบการบริหารงานขององค์การ ด้านบุคลากรขององค์การ และด้านค่านิยมร่วมขององค์การ พบว่าอยู่ในระดับที่ดี ด้านการบรรลุเป้าหมายและด้านความสามารถในการปรับตัว พบว่าอยู่ในระดับดี

### การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน

**สมมติฐานที่ 1** เพศที่แตกต่างกันมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมติฐานที่ 2** อายุที่แตกต่างกันมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมติฐานที่ 3** ระดับการศึกษามีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมติฐานที่ 4** สถานภาพสมรสที่ต่างกันมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมติฐานที่ 5** ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมติฐานที่ 6** รายได้ต่อเดือนต่างกัน มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมติฐานที่ 7** กลยุทธ์ขององค์การมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมติฐานที่ 8** โครงสร้างขององค์การมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมติฐานที่ 9** รูปแบบการบริหารงานขององค์การไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมติฐานที่ 10** พนักงานขององค์การมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรม ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมติฐานที่ 11** มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรม ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**ข้อเสนอแนะที่ได้จากวิจัยซึ่งนำไปพัฒนาปรับปรุงองค์การได้ ดังนี้**

1. ด้านกลยุทธ์ขององค์การ เพื่อประสิทธิผลที่เพิ่มมากขึ้น ควรสนับสนุนให้มีความสำคัญในเรื่องขององค์การจะต้องมีขั้นตอนในการปฏิบัติงาน

ที่เป็นระเบียบและเข้าใจง่าย และแผนงานที่องค์การวางไว้ต้องสามารถปฏิบัติได้จริงตามระยะเวลาที่กำหนดไว้

**2. ด้านโครงสร้างขององค์การ** เพื่อประสิทธิผลที่เพิ่มมากขึ้น ควรสนับสนุนให้มีความสำคัญในเรื่องขององค์การต้องมีการมอบอำนาจและกระจายอำนาจในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การและองค์การจะต้องมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของพนักงานในองค์การไว้อย่างชัดเจน

**3. ด้านบุคลากรขององค์การ** เพื่อประสิทธิผลที่เพิ่มมากขึ้น ควรสนับสนุนให้มีความสำคัญในเรื่องขององค์การ จะต้องมีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทำให้พนักงานมีความอยากทำงานมากขึ้น และองค์การจะต้องจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติเพื่อให้บุคลากรมีความสุขกับการทำงาน และทำผลงานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

**4. ด้านค่านิยมร่วมขององค์การ** เพื่อประสิทธิผลที่เพิ่มมากขึ้น ควรสนับสนุนให้มีความสำคัญในเรื่องของการให้พนักงานมีความรัก ความผูกพัน รักดีต่อองค์การ และสนับสนุนให้พนักงานเกิดความภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ เชื่อมมั่นในความมั่นคงขององค์การ

## บรรณานุกรม

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2549). *การวิเคราะห์สถิติ: สถิติสำหรับการบริหารและการวิจัย*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทองใบ สุดชาติ. (2542). *วิเคราะห์แนวความคิดทฤษฎีการประยุกต์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- จิตติภาพ ชยธวัช. (2547). *คัมภีร์การบริหาร*. กรุงเทพฯ: มีโชค.
- พัชร์ผจง วัฒนสินธุ์. (2541). *การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2543). *กลยุทธ์ธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ต.
- สมยศ นาวิการ. (2543). *การบริหารและพฤติกรรมองค์การ*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บรรณกิจ.
- Gordon, Judith R. (1993). *A diagnostic approach to organization behavior*. 4<sup>th</sup> ed. Boston: Allyn and Bacon.
- Hoy & Miskle. (1991). *Educational Administration: Theory, Research and Practice*. New York: Auckland McGraw-Hill.
- Peter, T. J. & Waterman, R. H. (1982). *In search of excellence*. New York: Harper and Row.
- Scanlan, Buri & Bernard Keys. (1983). *Management and organizational behavior*. New York: John Wiley & sons.