

ปัจจัยการจัดการองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ
บุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

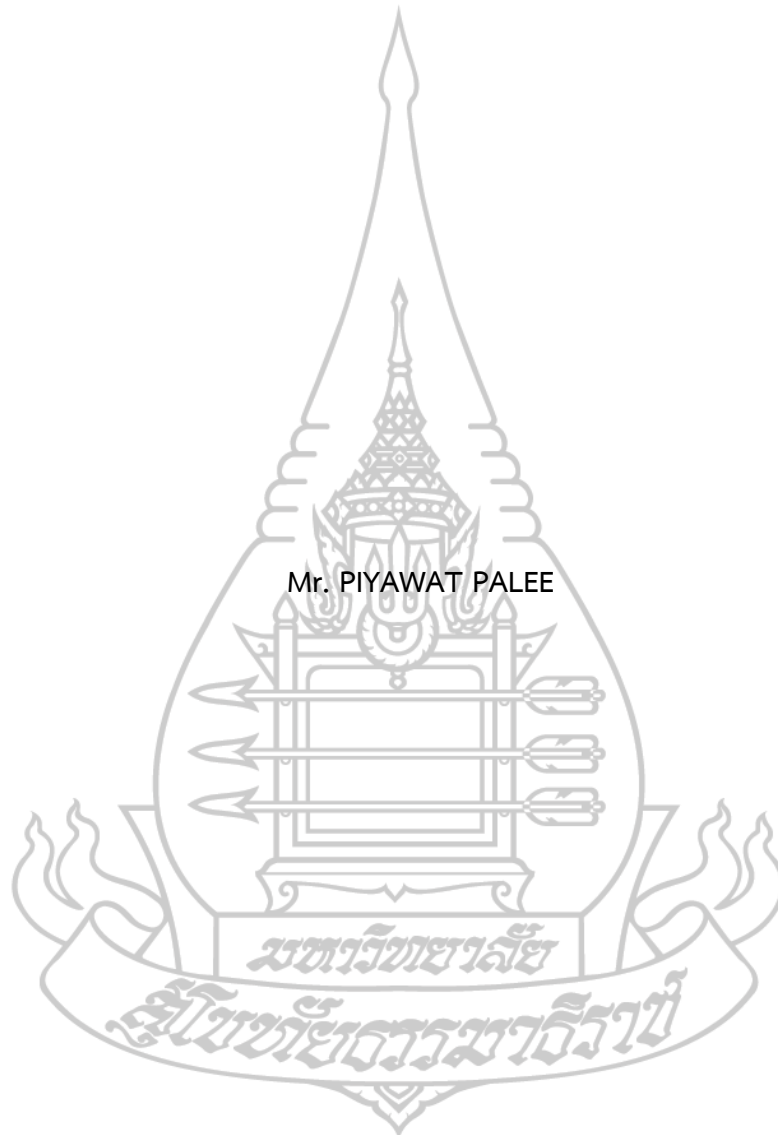


นายปิยวัฒน์ ปาลี

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2566

The Organizational Management Factors Affecting The Work Efficiency
of Personnel of the Occupational Safety and Health Division,
Department of Labour Protection and Welfare



Mr. PIYAWAT PALEE

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration
School of Management Science Sukhothai Thammathirat Open University

2023

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ	ปัจจัยการจัดการองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน
ชื่อและนามสกุล	นายปิยวัฒน์ ปาลี
แขนงวิชา / วิชาเอก	บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา	วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 8 มกราคม พ.ศ. 2567

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์)



.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษา คำนวณค่าอิสระ ปัจจัยการจัดการองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน
ผู้ศึกษา นายปิยวัฒน์ ปาลี รหัสนักศึกษา 2633002627
ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย ปีการศึกษา 2566

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน (2) ระดับการจัดการองค์การของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน (3) ปัจจัยการจัดการองค์การที่ส่งผลต่อการประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน และ (4) เสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน จำนวน 182 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาร์โร ยามาเน่ ได้กลุ่มตัวอย่าง 125 คน ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ

ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายปัจจัย พบว่า ด้านคุณภาพของงานในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (2) ระดับการจัดการองค์การของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายปัจจัย พบว่า ด้านระบบองค์การในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (3) ปัจจัยการจัดการองค์การที่ส่งผลต่อการประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ในภาพรวมมีตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน อย่างน้อยสำคัญทางสถิติมีจำนวน 3 ตัวแปร ได้แก่ ระบบองค์การ ทักษะในการปฏิบัติงาน และค่านิยมร่วม สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ได้ร้อยละ 64.5 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (4) แนวทางการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน คือ จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอเหมาะสมกับการทำงาน จัดให้มีค่าตอบแทนพิเศษ และจัดให้มีอุปกรณ์คุ้มครองความปลอดภัยส่วนบุคคลให้เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ

คำสำคัญ การจัดการองค์การ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน บุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

Independent Study title: “The Organizational Management Factors Affecting The Work Efficiency of Personnel of the Occupational Safety and Health Division, Department of Labour Protection and Welfare”

Author: “Mr. PIYAWAT PALEE”; ID: “2633002627”;

Degree: Master of Public Administration

Independent Study Advisor: Dr.Kittipong Keatwatcharachai, Associate Professor;

Academic year: 2023

Abstract

The purposes of this study were: (1) to study the work efficiency level of personnel of the Occupational Safety and Health Division, Department of Labour Protection and Welfare, (2) to study the organizational management level of the Occupational Safety and Health Division, Department of Labour Protection and Welfare, (3) to study the organizational management factors affecting the work efficiency of personnel of the Occupational Safety and Health Division, Department of Labour Protection and Welfare, and (4) to suggest guidelines to solve the problems affecting the work efficiency performance of personnel of the Occupational Safety and Health Division, Department of Labour Protection and Welfare.

This research was quantitative research. A sample was 125 employees of the Occupational Safety and Health Division, Department of Labour Protection and Welfare, taken by accidental sampling technique, using Taro Yamane’s method. The research instrument was a questionnaire. The statistics used for data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, and multiple linear regression analysis.

The results of this study were: (1) the overall work efficiency level of personnel of the Occupational Safety and Health Division, Department of Labour Protection and Welfare was high. Quality of work factor was rated the highest. (2) The overall organizational management level of the Occupational Safety and Health Division, Department of Labour Protection and Welfare was high. Organizational system factor was rated the highest. (3) The organizational management factors regarding the organizational system, skills, and shared values affected the work efficiency of personnel of the Occupational Safety and Health Division, Department of Labour Protection and Welfare at a statistical significance level of 0.05 with a predictive power of 64.5. (4) Guidelines to solve the problems affecting the work efficiency of personnel of the Occupational Safety and Health Division, Department of Labour Protection and Welfare are allocating a sufficient and appropriate budget for the work, providing special payments, and providing an appropriate personal protective equipment (PPE) for the work.

Keywords : Organizational management, work efficiency and personnel of Occupational Safety and Health Division, Department of Labour Protection and Welfare

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง “ปัจจัยการจัดการองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน” เล่มนี้ สำเร็จ ลุล่วงไปได้ด้วยดี ต้องกราบขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชร ชัย และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์ ที่ให้คำปรึกษาตลอดจนเสนอแนะแนวทางในการศึกษา รวมถึงการตรวจสอบ ปรับปรุง และแก้ไขข้อบกพร่องของการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ นอกจากนี้ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิทยาการจัดการแขนงวิชาการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ถ่ายทอดความรู้ให้ผู้ศึกษาจนสามารถนำความรู้ที่ได้รับมาประมวล และถ่ายทอดออกมาเป็นการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ได้สำเร็จ

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครอง แรงงานทุกท่าน ที่อนุญาตให้ผู้ศึกษาทำการเก็บข้อมูลสำหรับการศึกษาและให้ความร่วมมือในการตอบ แบบสอบถามที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาในครั้งนี้



นายปิยวัฒน์ ปาลี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการศึกษา.....	3
วัตถุประสงค์การศึกษา.....	3
กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	4
สมมติฐานการศึกษา.....	4
ขอบเขตการศึกษา.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา.....	9
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	10
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การและการจัดการ.....	10
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....	48
ข้อมูลพื้นฐานของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน.....	
ความเป็นมาของกองความปลอดภัยแรงงาน.....	52
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	56
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา.....	60
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	60
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	64
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	67
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	68

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	71
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร กองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน.....	73
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการจัดการองค์การของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน.....	77
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยจัดการองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน.....	84
ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่ส่งผล ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน.....	85
ตอนที่ 6 การทดสอบสมมติฐาน.....	86
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	89
สรุปการศึกษา.....	89
อภิปรายผล.....	91
ข้อเสนอแนะ.....	94
บรรณานุกรม.....	96
ภาคผนวก.....	103
ก หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย.....	104
ข แบบสอบถาม.....	108
ประวัติผู้ศึกษา.....	116

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1	เปรียบเทียบจุดเด่นของรูปแบบการบริหารองค์การ..... 42
ตารางที่ 3.1	จำนวนประชากรที่ใช้ในการศึกษา..... 60
ตารางที่ 3.2	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของแต่ละหน่วยงาน..... 62
ตารางที่ 4.1	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 71
ตารางที่ 4.2	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาพรวมของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน..... 74
ตารางที่ 4.3	ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของงาน..... 74
ตารางที่ 4.4	ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน..... 75
ตารางที่ 4.5	ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านเวลา..... 75
ตารางที่ 4.6	ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย..... 76
ตารางที่ 4.7	ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการองค์การ..... 77
ตารางที่ 4.8	ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการองค์การ ด้านกลยุทธ์..... 78
ตารางที่ 4.9	ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การ..... 79
ตารางที่ 4.10	ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการองค์การ ด้านระบบองค์การ..... 80
ตารางที่ 4.11	ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการองค์การ ด้านรูปแบบ..... 80
ตารางที่ 4.12	ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการองค์การ ด้านบุคลากร..... 81
ตารางที่ 4.13	ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการองค์การ ด้านทักษะ..... 82
ตารางที่ 4.14	ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการองค์การ ด้านค่านิยมร่วม..... 83
ตารางที่ 4.15	การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน..... 84
ตารางที่ 4.16	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม..... 85
ตารางที่ 4.17	สรุปผลของการศึกษาตามสมมติฐาน..... 88

ญ

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	4
ภาพที่ 2.1 หน้าที่ของนักบริหาร 5 ประการ (Function of Administration).....	19
ภาพที่ 2.2 แบบจำลอง McKinsey's 7s.....	41
ภาพที่ 2.3 โครงสร้างกองความปลอดภัยแรงงาน.....	55



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2560 มาตรา 76 บัญญัติว่า “รัฐพึงพัฒนาระบบการบริหารราชการแผ่นดินทั้งราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ส่วนท้องถิ่น และงานของรัฐอย่างอื่นให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี รวมทั้งพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐให้มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีทัศนคติเป็นผู้ให้บริการประชาชนให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว ไม่เลือกปฏิบัติ และปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, 2560) ดังนั้นทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดในองค์การ การที่องค์การที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น ส่วนใหญ่เกิดจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดี เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการภายในที่จะทำให้การดำเนินการขององค์การสามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลกและการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยี อันเนื่องมาจากอิทธิพลของกระแสโลกาภิวัตน์ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และวัฒนธรรมส่งผลให้องค์การในภาครัฐ และเอกชนต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ ซึ่งการที่จะทำให้้องค์การอยู่รอดได้นั้น ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาคนที่เป็นบุคลากรขององค์การ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงาน การสร้างค่านิยมร่วมของคนในองค์การ เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้กับองค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของคนให้ถูกต้อง รวดเร็ว และทันต่อความต้องการของประชาชน

การพัฒนาปรับตัวโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม เข้ามาปรับใช้ในการดำเนินงานขององค์การให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบัน ต้องให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงาน และการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร มีการปรับปรุงและพัฒนาระบบการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถรองรับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลช่วยให้บุคลากรในองค์การได้ค้นพบศักยภาพของตนเอง และพัฒนาตนเองให้มีความสามารถเชิงสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ มีความผาสุกและพึงพอใจในการทำงาน เกิดความก้าวหน้า สามารถทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีมีประสิทธิภาพช่วยพัฒนาองค์กร บุคลากรที่มีคุณภาพก็จะดำเนินการตามแผนปฏิบัติการตามแนวทางที่ผู้บริหารวางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทำให้เกิดผลงานที่เป็นเลิศ องค์การย่อมมีความเจริญก้าวหน้า มีความมั่นคง เมื่อองค์การซึ่งเป็นหน่วยหนึ่งของสังคมมีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคงก็ย่อมจะส่งผลไปถึงสังคมโดยรวมในการดำเนินงานตามภาระหน้าที่ของตนเองโดยเฉพาะหน่วยงานที่มีการให้บริการแก่ประชาชนของภาครัฐ

กองความปลอดภัยแรงงาน เป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญในการให้บริการแก่ประชาชนของภาครัฐในสังกัดกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน มีอำนาจหน้าที่ในการส่งเสริม พัฒนา และกำกับดูแลด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในการทำงานให้กับลูกจ้างในสถานประกอบกิจการต่าง ๆ เพื่อลดการเกิดประสพอันตราย อุบัติเหตุ อุบัติภัย และโรคจากการทำงานของลูกจ้างทุกคนในสถานประกอบกิจการ ผ่านทางการประชาสัมพันธ์ การอบรมให้ความรู้ การตรวจบังคับใช้กฎหมาย รวมถึงตอบข้อหารือประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายด้านความปลอดภัยในการทำงาน รวมถึงการดำเนินการด้านอำนวยการและประสานราชการ งานสารบรรณ งานพัสดุ งานการเจ้าหน้าที่และวินัย งานการคลังและงบประมาณ (กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน, 2566) จากภารกิจงานที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า การดำเนินงานต่าง ๆ ของกองความปลอดภัยแรงงานมีหลากหลายมิติ การทำให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ต้องคำนึงถึงความสำคัญของบุคลากรในหน่วยงาน โดยศึกษาจากปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์การ ซึ่งกรอบแนวคิด 7s ของแมคคินซี (McKinsey's 7s Framework) ที่มีเนื้อหาครอบคลุมปัจจัยการประเมินองค์การทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ 1) กลยุทธ์และยุทธศาสตร์ (Strategy) 2) โครงสร้างองค์การ (Structure) 3) ระบบองค์การ (System) 4) รูปแบบการบริหารองค์การ (Style) 5) บุคลากร (Staff) 6) ทักษะในการปฏิบัติงาน (Skill) และ 7) ค่านิยมร่วม (Shared value) ถือว่าได้รับความนิยมและแพร่หลายในการนำมาใช้เพื่อวิเคราะห์ถึงประสิทธิภาพของการดำเนินงานขององค์การ (Demir, E., and Kocaoglu, B., 2019)

อย่างไรก็ตามอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการองค์การของภาครัฐให้ประสบผลสำเร็จต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการหรือผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับขั้นของการดำเนินงาน ซึ่งในด้านของการศึกษาเรื่องปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ตามแนวคิดของปีเตอร์สันและโพลแมน (Peterson & Plowman) ที่มีเนื้อหาครอบคลุมปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) คุณภาพของงาน (Quality) 2) ปริมาณงาน (Quantity) 3) เวลา (Time) และ 4) ค่าใช้จ่าย (Cost) เป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายในการประเมินชี้วัดประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโครงการ กล่าวคือ การที่องค์การใดมีประสิทธิภาพสูง ผลการปฏิบัติงานหรือการสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน หรือบรรลุจุดมุ่งหมายตามเป้าหมายที่วางไว้ จะต้องพิจารณาจากคุณภาพของงาน ปริมาณงานที่เกิดขึ้น ต้องเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานต้องเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

และค่าใช้จ่ายต้องมีการบริหารให้เกิดความคุ้มค่า ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ จะต้องประกอบด้วยหลาย ๆ ด้านด้วยกัน หากองค์การใดให้ความสำคัญกับปัจจัยเหล่านี้ จะทำให้องค์การนั้นประสบความสำเร็จ

จากความเป็นมาดังกล่าว จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน เพื่อที่จะทราบถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ศึกษาปัญหาและอุปสรรค เพื่อนำผลการศึกษาเป็นข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของของบุคลากร กองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน รวมถึงผู้ที่สนใจในการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรต่อไป

2. คำถามการศึกษา

2.1 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน อยู่ในระดับใด

2.2 การจัดการองค์การของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน อยู่ในระดับใด

2.3 ปัจจัยการจัดการองค์การส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน อย่างไร

2.4 แนวทางการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานควรเป็นเช่นไร

3. วัตถุประสงค์การศึกษา

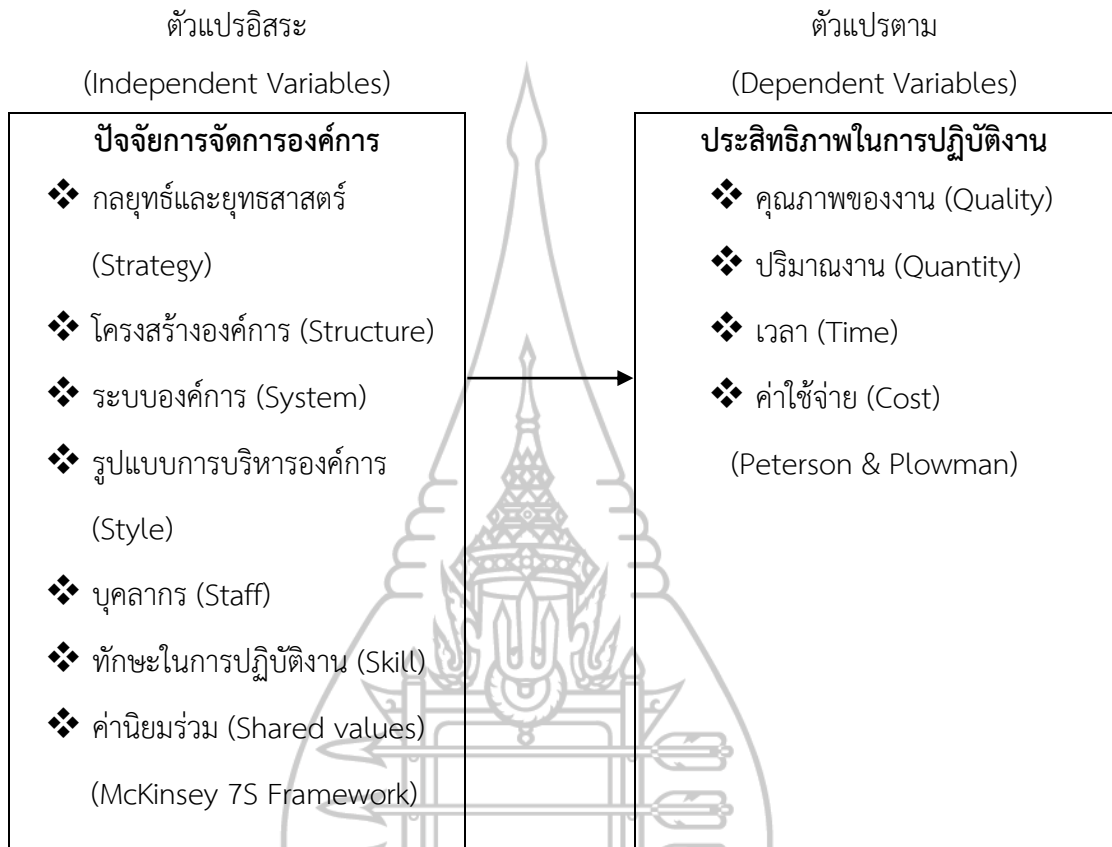
3.1 เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

3.2 เพื่อศึกษาระดับการจัดการองค์การของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

3.3 เพื่อศึกษาปัจจัยการจัดการองค์การที่ส่งผลต่อการประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

3.4 เพื่อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

4. กรอบแนวคิดในการศึกษา



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

5. สมมติฐานการศึกษา

5.1 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน อยู่ในระดับมากขึ้นไป

5.2 การจัดการองค์การของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน อยู่ในระดับมากขึ้นไป

5.3 ปัจจัยการจัดการองค์การส่งผลต่อการประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

6. ขอบเขตการศึกษา

6.1 ด้านหน่วยงานหรือพื้นที่

การศึกษาครั้งนี้จะทำการกำหนดพื้นที่ในการศึกษา คือ กองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน กรุงเทพมหานคร พระนครศรีอยุธยา ชลบุรี นครราชสีมา อุตรธานี ลำปาง นครสวรรค์ ราชบุรี สุราษฎร์ธานี สงขลา และสมุทรปราการ

6.2 ด้านเนื้อหา

การศึกษาในครั้งนี้ผู้ศึกษากำหนดเนื้อหาในด้านปัจจัยการจัดการองค์การ ตามกรอบแนวคิด 7s ของแมคคินซี (McKinsey's 7s Framework) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครอง ตามแนวคิดของ แนวคิดของปีเตอร์สันและโพลแมน (Peterson & Plowman)

6.3 ด้านตัวแปร

6.3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

ปัจจัยการจัดการองค์การตามแนวคิด 7s ของแมคคินซี (McKinsey's 7s Framework) ที่มีเนื้อหาครอบคลุมปัจจัยการประเมินองค์การทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ 1) กลยุทธ์ (Strategy) 2) โครงสร้างองค์การ (Structure) 3) ระบบองค์การ (System) 4) รูปแบบการบริหารองค์การ (Style) 5) บุคลากร (Staff) 6) ทักษะในการปฏิบัติงาน (Skill) และ 7) ค่านิยมร่วม (Shared value)

6.3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่

ปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามแนวคิดของปีเตอร์สันและโพลแมน (Peterson & Plowman) ที่มีเนื้อหาครอบคลุมปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) คุณภาพของงาน (Quality) 2) ปริมาณงาน (Quantity) 3) เวลา (Time) และ 4) ค่าใช้จ่าย (Cost)

6.4 ด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

6.4.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ได้แก่ บุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ที่ยังคงมีสถานภาพเป็นบุคลากรในระหว่างระยะเวลาที่ดำเนินการศึกษาวิจัย จำนวน 182 คน (กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน, 2566)

6.4.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน คำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในกรณีที่ทราบขนาดของประชากรในการศึกษา ด้วยสูตรการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของ ทาโร ยามาเน (Yamane, 1973, p. 1088)

กำหนดค่าความเชื่อมั่นที่ ร้อยละ 95 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 125 คน จากนั้นผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified sampling) ด้วยการเลือกตัวอย่างตามหน่วยงานและเทียบสัดส่วนเพื่อหาขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมในแต่ละหน่วยงาน

6.5 ด้านระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้มีระยะเวลาการศึกษาปัจจัยการจัดการองค์การตามแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7S Framework) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2566 – วันที่ 31 ธันวาคม 2566

7. นิยามศัพท์เฉพาะ

7.1 กองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน หมายถึง องค์การที่สังกัดอยู่ในกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน มีหน้าที่ในการดำเนินการด้านความปลอดภัยในการทำงานให้กับลูกจ้างในสถานประกอบกิจการ มีอำนาจหน้าที่ในการส่งเสริม พัฒนา และกำกับดูแลด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในการทำงานให้กับลูกจ้างในสถานประกอบกิจการต่าง ๆ เพื่อลดการเกิดประสบอันตราย อุบัติเหตุ อุบัติภัย และโรคจากการทำงานของลูกจ้างทุกคนในสถานประกอบกิจการ

7.2 บุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน หมายถึง บุคลากรทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคที่สังกัดกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน โดยส่วนกลาง คือ บุคลากรที่สังกัดกลุ่มงานยุทธศาสตร์ความปลอดภัยในการทำงาน กลุ่มงานมาตรฐานความปลอดภัยในการทำงาน กลุ่มงานพัฒนาองค์ความรู้และสารสนเทศความปลอดภัยในการทำงาน กลุ่มงานทะเบียนความปลอดภัยในการทำงาน กลุ่มงานเครือข่ายความปลอดภัยในการทำงาน กลุ่มงานกองทุนความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน และงานบริหารทั่วไป และบุคลากรส่วนภูมิภาค คือ บุคลากรที่สังกัดศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 1-12

7.3 ปัจจัยการจัดการองค์การ หมายถึง ตัวแปรที่ใช้ในการชี้วัดศักยภาพขององค์การ จากความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ ตามกรอบแนวคิด 7s ของแมคคินซี (McKinsey's 7s Framework) ที่มีเนื้อหาครอบคลุมปัจจัยการประเมินองค์การทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ 1) กลยุทธ์และยุทธศาสตร์ (Strategy) 2) โครงสร้างองค์การ (Structure) 3) ระบบองค์การ (System) 4) รูปแบบการบริหารองค์การ (Style) 5) บุคลากร (Staff) 6) ทักษะในการปฏิบัติงาน (Skill) และ 7) ค่านิยมร่วม (Shared value) โดยมีรายละเอียดดังนี้

7.3.1 กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การวางแผนการบริหารองค์การ เพื่อตอบสนอง การเปลี่ยนแปลง ของสภาพแวดล้อม การพิจารณา จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์การ อีกทั้งยังสามารถ ช่วยในการตอบคำถามของ ผู้บริหารที่เป็นแผนของแนวทางการจัดการพื้นฐานที่จะทำให้บรรลุ วัตถุประสงค์ที่ผู้บริหารได้วางแผนเอาไว้ใน ส่วนของกลยุทธ์ก็สามารถกำหนดทิศทางของแต่ละองค์การ ในอนาคตได้

7.3.2 โครงสร้างองค์การ (Structure) หมายถึง ลักษณะโครงสร้างขององค์การที่ แสดงความสัมพันธ์ ระหว่างอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ รวมถึงขนาดการควบคุม การรวมอำนาจ และการกระจายอำนาจของผู้บริหาร การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ ตามผลิตภัณฑ์ ตามลูกค้า ตามภูมิภาคได้อย่างเหมาะสม โครงสร้างองค์การมีความยืดหยุ่นมากน้อยเพียงไร ถ้าไม่มี ความยืดหยุ่นหรือมีความยืดหยุ่นน้อย โอกาสที่จะประสบความสำเร็จก็มีน้อย

7.3.3 ระบบองค์การ (System) หมายถึง การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกระบวนการ และกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ได้วางแผนไว้ให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเป็นระบบ อีกทั้งบุคลากรใน องค์การสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามสมรรถนะของแต่ละตำแหน่ง อาทิ นายกเทศมนตรี ผู้อำนวยการ นักวิชาการ เจ้าพนักงาน และสามารถนำไปใช้ในระบบงานใดงานหนึ่งให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

7.3.4 รูปแบบการบริหารองค์การ (Style) หมายถึง การจัดการที่มีรูปแบบวิธีที่ เหมาะสม กับลักษณะองค์การ เช่น การสั่งการการควบคุม การจูงใจ สะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์การซึ่ง ผู้บริหารเป็นตัวหลักสำคัญในการดำเนินงานขององค์การที่สามารถทราบได้ว่าองค์การจะดำเนินการ ไป ในทิศทางไหน จะประสบความสำเร็จหรือไม่ ผู้บริหารแต่ละองค์การจะทำการวางโครงสร้างของการทำงาน วัฒนธรรมองค์การให้สอดคล้องกับองค์การ บุคลากร และรูปแบบการทำงานในองค์การก่อนที่ เราจะเลือกรูปแบบการบริหารธุรกิจที่เหมาะสมที่สุด

7.3.5 บุคลากร (Staff) หมายถึง การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนา บุคลากรอย่างต่อเนื่อง อาจรวมถึงการฝึกอบรม การส่งบุคลากรเข้าร่วมในโครงการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มทักษะ ความรู้ ความสามารถ เพิ่มศักยภาพในการทำงาน และสามารถนำมาปรับใช้ในการ ทำงานให้มีประสิทธิภาพเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องมากขึ้น ทั้งยังเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานและองค์การต่อไป

7.3.6 ทักษะในการปฏิบัติงาน (Skill) หมายถึง ทักษะ ความรู้ ความสามารถที่ จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่ง อาทิ การสื่อสาร การวิเคราะห์และวิจัยผล การปรับตัว และการลำดับความสำคัญ การใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ในการสืบค้นข้อมูลต่างๆ รวมถึงการประเมิน

สถานการณ์ ทักษะการเป็นผู้นำและบริหารจัดการ สามารถประสานงานต่าง ๆ ให้ทุกคนทำงานร่วมกันจนบรรลุเป้าหมาย

7.3.7 ค่านิยมร่วม (Shared value) หมายถึง บรรทัดฐานและค่านิยมที่เป็นรากฐานของระบบการบริหารภายในองค์กร การยึดปฏิบัติระหว่างบุคลากรร่วมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทำให้บุคลากรในองค์กรยึดถือ ความเชื่อ ค่านิยม การสร้างรากฐานร่วมกันในหน่วยงานของผู้ก่อตั้งและผู้บริหาร เป็นพฤติกรรมการทำงานในแต่วันจนเป็นวัฒนธรรมองค์กรและเป็นข้อกำหนดร่วมกันของคนในองค์กรเพื่อใช้เป็นเครื่องกระตุ้น

7.4 การปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การใช้ความรู้ความสามารถ เทคนิค รวมทั้งประสบการณ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่ทำงานที่ได้รับมอบหมายแล้วเสร็จ รวมถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์การวางแผนงานและโครงการต่าง ๆ

7.5 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถ เทคนิค รวมถึงประสบการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้ชิ้นงานที่ได้รับมอบหมายแล้วเสร็จ โดยคำนึงถึงความถูกต้องรวดเร็วของงาน ความสะอาดสวยงาม ความประหยัด ความยุติธรรมและความเสมอภาค รวมถึงปริมาณผลงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ตามแนวคิดของปีเตอร์สันและโพลแมน (Peterson & Plowman) ที่มีเนื้อหาครอบคลุมปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) คุณภาพของงาน (Quality) 2) ปริมาณงาน (Quantity) 3) เวลา (Time) และ 4) ค่าใช้จ่าย (Cost) มีรายละเอียดดังนี้

7.5.1 คุณภาพของงาน (Quality) หมายถึง บุคลากรของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจะต้องปฏิบัติงานให้ได้ผลงานที่ถูกต้องแม่นยำ ไม่มีข้อผิดพลาด หน่วยงานนั้น ๆ ต้องได้ประโยชน์คุ้มค่าและมีความพึงพอใจ

7.5.2 ปริมาณงาน (Quantity) หมายถึง บุคลากรของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจะต้องปฏิบัติงานให้ได้ผลงานเป็นไปตามที่หน่วยงานกำหนดหรือคาดหวังไว้

7.5.3 เวลา (Time) หมายถึง ระยะเวลาที่บุคลากรของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานต้องใช้ในการปฏิบัติงาน ให้ได้ผลงานแล้วเสร็จสมบูรณ์ตามกำหนดเวลาหรือตามคาดหวังของหน่วยงานนั้น ๆ

7.5.4 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Cost) หมายถึง บุคลากรของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน จะต้องปฏิบัติงานให้ได้ผลงานนั้น ๆ โดยไม่สิ้นเปลืองงบประมาณ และทรัพยากรขององค์กรเกินจากที่กำหนดหรือคาดหวังไว้

8. ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา

8.1 ทราบถึงระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานและสามารถอธิบายได้ถึงปัจจัยองค์ประกอบรายด้านของระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

8.2 ทราบถึงระดับการจัดการองค์การของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานและสามารถอธิบายได้ถึงปัจจัยองค์ประกอบรายด้านของระดับการจัดการองค์การ

8.3 ทราบถึงปัจจัยการจัดการองค์การที่ส่งผลต่อการประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน และสามารถอธิบายได้ถึงตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน รวมถึงค่าอิทธิพลของตัวแปรดังกล่าวได้

8.4 สามารถเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ได้อย่างครอบคลุม ซึ่งประกอบด้วย ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ และข้อเสนอแนะเชิงศึกษาทดลอง



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ปัจจัยองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษา ค้นคว้าข้อมูลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัยทั้งแนวคิด ทฤษฎี และประมวลความรู้ จากแหล่งข้อมูล ทางด้านวิชาการและเอกสารการวิจัย เช่น ตำรา บทความวิชาการ งานวิจัย และการศึกษาค้นคว้า จากเอกสารเผยแพร่ของหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดการศึกษา ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับองค์การและการจัดการ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
3. ข้อมูลพื้นฐานของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การและการจัดการ

จากความหมายของพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2556) ได้อธิบายความหมาย ที่มีความเกี่ยวข้องกับองค์การว่ามีการแยกค่าเป็น 2 ส่วน คือ องค์การ (Organization) และองค์การ (Organ) ซึ่งความหมายเฉพาะขององค์การ หมายถึง หน่วยงานที่มีการเป็นศูนย์กลางของการบริหารจัดการกิจกรรมหรือภารกิจร่วมกันขึ้นเป็นหน่วย ผู้วิจัยจึงศึกษาดำรงวิชาการ เอกสาร และวิทยานิพนธ์ ที่เกี่ยวข้อง ทำให้ผู้วิจัยได้ค้นพบว่ามีนักวิชาการหลากหลายท่านได้อธิบายเกี่ยวกับแนวคิด และหลักการเกี่ยวกับองค์การ และการจัดการโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

Brown และ Moberg (1980) กล่าวว่า องค์การคือหน่วยงานที่มีการกำหนดหน้าที่ของ สมาชิกแต่ละคน พร้อมกับความคาดหวังให้ปฏิบัติหน้าที่และสามารถทำงานประสานงานส่งเสริมกัน เพื่อที่จะปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามที่องค์การตั้งเป้าหมายเอาไว้

Allen (1958) ให้ความหมายขององค์การเอาไว้ว่า เป็นโครงสร้างของการทำงานของ บุคคลที่มีการจัดกลุ่มกันเป็นกลไกในการดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยต้องกำหนด เป้าหมาย ต้องมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงกำหนดความสัมพันธ์ของแต่ละบุคคล ให้ชัดเจน

อุทัย บุญประเสริฐ (2545) กล่าวว่า องค์การเป็นหน่วยงานในสังคมประเภทหนึ่งที่เกิดจากรวมตัวกันของสมาชิกจำนวนหนึ่งตามแต่ความเหมาะสมของกิจกรรมและร่วมกันทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกันโดยมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเดียวกัน

สมิทธา จิตตลดากร (2546) ให้ความหมายขององค์การในเชิงระบบเอาไว้ว่าองค์การจะต้องมีการจัดโครงสร้างที่เป็นพลวัตร ต้องมีบุคลากรและกระบวนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ต้องมีโครงสร้างการทำงานคงที่ ต้องมีการจัดสรร อำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ ภาระงาน และการติดต่อสื่อสารทั้งการบังคับบัญชาและการประสานงานเพื่อทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และต้องมีการปรับตัวให้สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้ตามแต่สถานการณ์ในปัจจุบัน

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2548) ได้ให้คำนิยามเกี่ยวกับองค์การ รวมถึงอธิบายองค์ประกอบขององค์การเพิ่มเติม ดังนี้

1. เป็นหน่วยงานที่ประกอบด้วยบุคคลร่วมกันทำงานจำนวน 2 คน ขึ้นไป
2. มีโครงสร้างในการบริหารจัดการ และมีการกำหนดความสัมพันธ์ของการดำเนินงานในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้
3. เป็นหน่วยงานมีที่ตั้งชัดเจน มีกระบวนการทำงาน จัดสรรหน้าที่ทำงานออกเป็นส่วย่อย
4. มีการกำหนดอำนาจหน้าที่รวมถึงความรับผิดชอบให้มีความเหมาะสมเป็นสัดส่วนชัดเจน
5. มีระบบการประสานงานติดต่อสื่อสาร และมีการร่วมมือประสานงานกัน
6. ระบบการบริหารงานต้องมีประสิทธิภาพ ให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่องค์การตั้งเอาไว้

จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า องค์การ หมายถึง กลุ่มบุคคล หรือทีมงานที่ร่วมกันตั้งจำนวน 2 คน มีความร่วมมือกันประกอบกิจกรรมหรือดำเนินการอื่นใด โดยมีเป้าหมายขององค์การที่ตั้งเอาไว้เป็นวัตถุประสงค์ หรือแนวทางหลักของการดำเนินงาน ซึ่งจะประกอบด้วยการจัดสรรหน่วยงานออกเป็นกลุ่มย่อย มีการจัดสรรหน้าที่ และภารกิจที่ต้องดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย โดยนับตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันมีนักวิชาการหลากหลายท่านนำเสนอแนวคิดและทฤษฎีในการบริหารจัดการองค์การให้ประสบความสำเร็จลุล่วงได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ดังต่อไปนี้

การจัดการองค์การตามระบบราชการ (Bureaucracy Organization)

Max Weber (1974) ได้นำเสนอแนวคิดการจัดการองค์การแบบ “ระบบราชการ (Bureaucracy)” ซึ่งได้รับความนิยมและยกย่องจากหลายหน่วยงานว่า สามารถนำไปดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ที่มาของคำว่า “Bureaucracy” มาจากรากศัพท์คำว่า “Bureau” หมายถึง ผ้าปูโต๊ะ และคำว่า “Cracy” เป็นคำท้ายศัพท์เมื่อนำมาใช้ร่วมกับคำใดคำหนึ่งจะหมายถึงระบอบการปกครอง ดังนั้น “Bureaucracy” จึงหมายถึงการปกครองโดยบุคคลที่นั่งทำงานบนโต๊ะทำงาน

ระบบการจัดการองค์การแบบ “ระบบราชการ (Bureaucracy)” เป็นรูปแบบหนึ่งของการจัดการองค์การมีลักษณะการจัดโครงสร้างองค์การและการบริหารงานที่เหมาะสมสำหรับนำไปใช้กับ

องค์การขนาดใหญ่ที่มีความสลับซับซ้อน มีภารกิจจำนวนมากที่ต้องปฏิบัติ มีบุคลากรจำนวนมากที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำงาน ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการวางระบบการทำงานที่แน่นอนและชัดเจน และสามารถแบ่งรูปแบบการบริหารจัดการออกได้เป็น 3 ประเภท คือ 1) การรวมอำนาจ (Centralization) 2) การแบ่งอำนาจ (Deconcentration) และ 3) การกระจายอำนาจ (Decentralization) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การรวมอำนาจ (Centralization) หมายถึงการจัดวางระเบียบ ระบบ ของการบริหารงาน โดยรวบรวมอำนาจการอนุมัติสั่งการในการปกครองเอาไว้ให้แก่หน่วยงานบริหารงานในส่วนกลาง และมีเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานคอยกระจายคำสั่งออกไปโดยขึ้นต่อกันตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา

ลักษณะสำคัญของหลักการรวมอำนาจ

- 1) มีการรวมสรรพกำลังให้ขึ้นตรงต่อส่วนกลางเพื่อให้การบังคับบัญชาหรือสั่งงานได้เด็ดขาด
- 2) มีการรวมอำนาจวินิจฉัยสั่งการไว้ในส่วนกลาง
- 3) มีการลำดับชั้นการบังคับบัญชาเจ้าหน้าที่ลดหลั่นกันไป

จุดเด่นของการรวมอำนาจการปกครอง

- 1) นโยบาย แผน หรือคำสั่งเกิดผลได้อย่างทั่วถึงและไม่ผิดพลาด
- 2) ปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ต่อผู้ให้บริการหรือประชาชนได้อย่างเสมอภาค
- 3) ประหยัดงบประมาณ โดยสามารถหมุนเวียนเจ้าหน้าที่และเครื่องมือเพื่อทำงาน

ทดแทนได้

- 4) มีความเป็นเอกภาพในการปกครองและการบริหารงาน
- 5) เจ้าหน้าที่มีความรู้ความสามารถมากกว่าเจ้าหน้าที่ท้องถิ่น ทำให้การบริการ

สาธารณะดำเนินไปได้อย่างสม่ำเสมอและเป็นไปตามระเบียบแบบแผนเดียวกัน

จุดอ่อนของหลักการรวมอำนาจการปกครอง

- 1) ไม่สามารถดำเนินกิจการทุกอย่างให้ได้ผลเดียวกันในระยะเวลาเดียวกัน
- 2) การปฏิบัติงานมีความล่าช้าตามแบบแผนและขั้นตอนของลำดับชั้นการบังคับบัญชา
- 3) มีความขัดแย้งกับหลักการปกครองในระบอบประชาธิปไตย
- 4) ไม่อาจตอบสนองความต้องการของแต่ละท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง เพราะความต้องการ

ของประชาชนหรือผู้ให้บริการแต่ละพื้นที่มีความแตกต่างกัน

2. การแบ่งอำนาจ (Deconcentration) หมายถึงการจัดการบริหารราชการที่ส่วนกลาง จัดแบ่งอำนาจวินิจฉัยและสั่งการบางส่วนไปให้ข้าราชการในส่วนภูมิภาค ให้มีอำนาจในการใช้ดุลยพินิจ ตัดสินใจ แก้ไขปัญหา ตลอดจนริเริ่มนโยบายของรัฐบาลที่วางเอาไว้

จุดแข็งของหลักการแบ่งอำนาจการปกครอง

- 1) เป็นก้าวแรกที่จะนำไปสู่การกระจายอำนาจการปกครอง

2) ประชาชนได้รับความสะดวกรวดเร็วขึ้นในการติดต่อราชการ เนื่องจากราชการ ส่วนภูมิภาคมีอำนาจวินิจฉัยสั่งการ เนื่องจากไม่จำเป็นต้องรอส่วนกลางวินิจฉัย

3) มีจุดเชื่อมระหว่างส่วนกลางและส่วนท้องถิ่น ทำให้เกิดการประสานที่ดีขึ้น

4) เป็นประโยชน์ต่อประชาชนที่ยังไม่คุ้นชินกับการปกครองตนเอง

จุดอ่อนของหลักการแบ่งอำนาจการปกครอง

1) เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาหน่วยงานย่อย เนื่องจากจำเป็นต้องใช้เจ้าหน้าที่จาก ส่วนกลาง

2) เกิดความล่าช้าในการบริหารงานเพราะต้องผ่านการพิจารณาจากส่วนกลางและ ส่วนย่อย

3) ทำให้ระบบการบริหารใหญ่เกินความจำเป็นในบางครั้งและสิ้นเปลืองงบประมาณ

4) ทำให้ทรัพยากรบางอย่างไม่ถูกใช้ให้เกิดประโยชน์

5) บุคลากร เจ้าหน้าที่จากส่วนกลางอาจมีอุปสรรคในการปฏิบัติงานเนื่องจาก ไม่เข้าใจปัญหาหรือสภาพแวดล้อมของหน่วยงานย่อย

3. การกระจายอำนาจ (Decentralization) หมายถึงหลักการที่มอบอำนาจการปกครอง หรือการบริหารงานบางส่วนให้แก่องค์กรหรือหน่วยงานย่อยที่ไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานกลาง ให้สามารถบริหารจัดการ พิจารณาวินิจฉัยโดยมีอิสระได้ตามสมควร เป็นการมอบอำนาจให้ทั้งด้าน การปกครองและการบริหารงาน หน่วยงานย่อยสามารถกำหนดนโยบายและควบคุมการปฏิบัติได้ตามอำนาจ ที่ส่วนกลางมอบไว้ได้

จุดแข็งของหลักการกระจายอำนาจการปกครอง

1) ทำให้มีการสนองต่อความต้องการของหน่วยงานย่อยได้ดี รู้ปัญหาและ ความต้องการของหน่วยงานย่อยได้อย่างรวดเร็ว

2) แบ่งเบาภาระของหน่วยงานบริหารส่วนกลาง

3) ส่งเสริมและพัฒนาการจัดการในระดับหน่วยงานย่อย

จุดอ่อนของหลักการกระจายอำนาจการปกครอง

1) อาจเกิดการแก่งแย่งแข่งขันระหว่างหน่วยงานย่อย มีผลกระทบต่อการทำงาน ตามนโยบายของหน่วยงานส่วนกลาง

2) ผู้ได้รับเลือกตั้งให้เป็นผู้มีอำนาจของหน่วยงานย่อยอาจใช้อำนาจในทางที่ผิด

3) ทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณสำหรับจัดหาเครื่องมือ รวมถึงพัฒนาบุคลากรของ หน่วยงานย่อยให้มีความสามารถเท่าเทียมหรือใกล้เคียงกัน

โครงสร้างพื้นฐานของการจัดการตามระบบราชการ (Principles Bureaucratic management)

Weber, M. (1974) ยังได้นำเสนอการจัดการองค์การโครงสร้างพื้นฐานตามระบบราชการ ประกอบด้วยโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญ 7 ประการ คือ 1) หลักลำดับชั้น (hierarchy) 2) หลักความรับผิดชอบ (responsibility) 3) หลักแห่งความสมเหตุสมผล (rationality) 4) การมุ่งสู่ผลสำเร็จ (achievement orientation) 5) หลักการทำให้เกิดความแตกต่างหรือความชำนาญเฉพาะด้าน (differentiation, specialization) 6) หลักระเบียบวินัย (discipline) 7) ความเป็นวิชาชีพ (professionalization) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. หลักลำดับชั้น (hierarchy) หลักการนี้ มีเป้าหมายที่จะทำให้องค์การต้องอยู่ภายใต้การควบคุม โดยเชื่อว่า การบริหารที่มีลำดับชั้น จะทำให้ระบบการสั่งการและการควบคุมมีความรัดกุม ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพการบริหารที่เน้นกฎเกณฑ์และขั้นตอนมีความเหมาะสมในช่วงศตวรรษที่ 19-20 แต่เมื่อสถานการณ์โลกเปลี่ยนไปการบริหารตามลำดับชั้นจึงเริ่มเกิดปัญหา เพราะการทำงานในปัจจุบันต้องการความรวดเร็ว คนต้องการเสรีภาพมากขึ้น ประชาชนต้องการบริการที่สะดวกรวดเร็ว แต่ในองค์การขนาดใหญ่ที่ใช้ระบบราชการ มีคนจำนวนมาก แต่มากกว่าครึ่งจะอยู่ในตำแหน่งระดับผู้บริหาร หัวหน้างาน โดยการตัดสินใจในงานที่สำคัญ จะต้องรอให้ผู้บริหาร 7-8 คนเซ็นอนุมัติตามขั้นตอน และยังมีกฎเกณฑ์มากมาย ส่วนบุคลากร (ข้าราชการ) ระดับล่างจำนวนมาก ทั้งหมดมีหน้าที่ทำงานเอกสาร โดยการตรวจบันทึกของคนอื่นแล้วเขียนบันทึกส่งให้ผู้บังคับบัญชา โดยคำบันทึกหรือรายงานเต็มไปด้วยศัพท์อันหรูหรา นอกจากนี้ยังมีฝ่ายวางแผน ฝ่ายวิชาการ เป็นผู้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ให้ผู้บังคับบัญชา การที่ผู้นำคิดว่า วิธีการบริหารองค์การขนาดใหญ่ คือ เผด็จการ ถือเป็นความเชื่อที่ผิดมาก เพราะผู้บริหารสูงสุดไม่รู้คำตอบได้ทุกเรื่อง แต่ควรมองหาคำตอบที่ดี ถูกต้องจากผู้อื่นด้วย การลดขั้นตอน ลดลำดับชั้นของการสั่งการออกไป ในขณะที่รักษาความสามารถในการควบคุมที่จำเป็นไว้ โดยการตัดขั้นตอนของผู้บริหารที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับงานออก เพื่อจัดองค์การให้เป็นแนวราบมากขึ้น และทำให้คนที่ทำงานในระดับรอง ๆ ลงมาสามารถควบคุมดูแลและรับผิดชอบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของตนเอง

2. ความสำนึกแห่งความรับผิดชอบ (responsibility) เจ้าหน้าที่ทุกคนต้องมีความสำนึกแห่งความรับผิดชอบต่อภาระกระทำของตนความรับผิดชอบ หมายถึง การรับผิดชอบต่อการกระทำใด ๆ (responsibility) ที่ตนได้กระทำลงไปและความพร้อมที่จะให้มีการตรวจสอบโดยผู้บังคับบัญชาอยู่ตลอดเวลาด้วยอำนาจ (authority) หมายถึงความสามารถในการสั่งการ บังคับบัญชา หรือกระทำการใด ๆ เพื่อให้มีการดำเนินการ หรือปฏิบัติการต่าง ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

- อำนาจหน้าที่เป็นสิ่งที่ได้มาอย่างเป็นทางการตามตำแหน่ง
- อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบจะต้องมีความสมดุลกันเสมอ

- การได้มาซึ่งอำนาจ คือ การได้อำนาจตามกฎหมาย (legal authority)
- ภาระหน้าที่ (duty) หมายถึง ภารกิจหน้าที่การงานที่ถูกกำหนด หรือได้รับมอบ

ให้กระทำ

3. หลักแห่งความสมเหตุสมผล (rationality) ความถูกต้องเหมาะสมของแนวปฏิบัติที่จะนำมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ (efficiency) และประสิทธิผล (effective) การทำงานหรือการดำเนินกิจการใด ๆ ที่สามารถประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ความสามารถในการที่จะใช้ทรัพยากรบริหารต่าง ๆ ที่มีอยู่ ซึ่งได้แก่ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ เวลาไปในทางที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานนั้นได้มากที่สุด ความประหยัด (economic) คือ ความสามารถในการที่จะประหยัดทรัพยากรบริหาร แต่สามารถที่จะให้บริการหรือผลิตออกมาให้ได้ระดับเดิม โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความเกี่ยวข้องกับเป้าหมายขององค์การอาจทำได้ 2 วิธีคือ

3.1 การวัดผลการปฏิบัติงานในลักษณะที่เรียกว่า ประสิทธิภาพ (effectiveness) จะเป็นการกำหนดขอบเขต หรือ ขนาดที่องค์การต้องการบรรลุผลสำเร็จไว้ แล้วมีการประเมินผลหลังจากที่มีการปฏิบัติแล้วว่าสามารถดำเนินการให้ได้ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ถ้าสำเร็จก็คือว่าบรรลุเป้าหมาย หรือ มีประสิทธิผล

3.2 การวัดประสิทธิภาพ (efficiency) หมายถึงระดับที่องค์การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ เป็นการวัดผลในทางเศรษฐศาสตร์ มีการวัดต้นทุน ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลิตที่ได้ เป็นการวัดว่าองค์การบรรลุเป้าหมายได้อย่างไร

แนวทางที่จะนำไปสู่ความสมเหตุสมผลหรือประสิทธิภาพ

1. มีการกำหนดระเบียบวิธีการปฏิบัติงานขึ้นมาไว้อย่างชัดเจนในรูปของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับขององค์การ ซึ่งต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการทำงาน (work process) ว่ามีความสำคัญต่อการที่จะทำให้งานบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ (work outcome) เพราะวิธีการทำงานแสดงให้เห็นว่า จะทำงานอย่างไร (how to) โดยวิธีการใดจึงทำให้งานสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ มาตรการพัฒนาและบริหารกำลังคนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบราชการ วัตถุประสงค์ คือ

1.1 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบราชการให้สามารถทำงานได้อย่างเต็มที่ โดยมุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชน

1.2 เพื่อพัฒนาข้าราชการที่มีประสิทธิภาพการทำงานต่ำ ได้รับการพัฒนาเพิ่มทักษะ ความรู้ ความสามารถให้สามารถทำงานได้อย่างเต็มที่

2. มีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความรู้ความเข้าใจอย่างถูกต้อง ก่อนมอบหมายภาระหน้าที่ให้กระทำ

3. ต้องมีการแยกทรัพย์สินส่วนตัวออกจากทรัพย์สินขององค์การอย่างเด็ดขาด

ตำแหน่งงานที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการระบวนการรักษาความยุติธรรมในสังคม และต้องการความอิสระในการปฏิบัติงาน ต้องมีการแต่งตั้งด้วยความระมัดระวัง การกระทำต่าง ๆ ในองค์การต้องทำอย่างเป็นทางการและมีหลักฐานเป็นลายลักษณ์อักษรเสมอ การบริหารที่เน้น กฎเกณฑ์ เอกสารหลักฐาน ทำให้เกิดความล่าช้า ยุ่งยากไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้ ทำอย่างไรจึงสามารถลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นออกเพื่อทำให้การทำงานเรียบง่าย รวดเร็ว มั่นใจ

เรียบง่าย คือ กระบวนการทำงานที่ไม่มีขั้นตอนที่ซับซ้อน แต่ออกแบบให้ง่าย มีกฎเกณฑ์ ขั้นตอนเท่าที่จำเป็น

ความรวดเร็ว คือ การลดปริมาณกระดาษที่ใช้ ปริมาณงานที่ทำ หรือการทำให้คน ตัดสินใจได้เร็วขึ้น

มั่นใจ คือ การสร้างบรรยากาศที่ให้ออกาสบุคลากร ทำงานด้วยความมั่นใจ กล้าคิด และทำในสิ่งที่ถูกต้อง เพื่อผลประโยชน์สูงสุดขององค์การ ทำงานเพื่องาน ไม่ใช่เพื่อให้มีผลงาน

4. หลักการมุ่งสู่ผลสำเร็จ (achievement orientation)

- การปฏิบัติงานใด ๆ จะต้องมุ่งสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การเสมอ
- ประสิทธิภาพ หรือผลสำเร็จจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยปัจจัยอย่างน้อย 3 อย่างคือ

4.1 เจ้าหน้าที่ต้องมีหลักการและวิธีการในการตัดสินใจเลือกหนทางปฏิบัติได้อย่าง ถูกต้อง โดยถือหลัก ประสิทธิภาพ หรือ หลักประหยัด

หลักประสิทธิภาพ (efficiency) คือ ในระหว่างทางเลือกหลาย ๆ ทางที่ จะต้องใช้จ่ายเงินเท่ากัน ควรเลือกทางเลือกที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

หลักประหยัด (economy) คือ ถ้ามีทางเลือกที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลได้เท่า ๆ กัน หลายทางเลือก ควรเลือกทางเลือกที่เสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด

4.2 ความมีประสิทธิภาพในการบริหารงานจะเกิดขึ้นต่อเมื่อมีการแบ่งงานกันทำตาม ความชำนาญเฉพาะด้าน

4.3 การบริหารจะได้รับประสิทธิผลสูงสุดต่อเมื่อมีการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานที่ ถูกต้อง เหมาะสม กับลักษณะงาน สถานที่ ช่วงเวลา สภาพแวดล้อม ในทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเป้าหมายหรือผลสำเร็จที่ต้องการ

5. หลักการทำให้เกิดความแตกต่างหรือการมีความชำนาญเฉพาะด้าน (Specialization)

ลักษณะทางโครงสร้างขององค์การแบบระบบราชการ ต้องมีการแบ่งงาน และจัด แผนงาน หรือจัดส่วนงาน (departmentation) ขึ้นมา เพราะภารกิจงานขององค์การขนาดใหญ่มี จำนวนมากจึงต้องมีการแบ่งงานที่ต้องทำออกเป็นส่วนๆ แล้วหน่วยงานมารองรับ การจัดส่วนงานอาจ ยึดหลักการจัดองค์การได้หลายรูปแบบ คือ

5.1 การแบ่งส่วนงานตามพื้นที่ เป็นการแบ่งงานโดยการกำหนดพื้นที่ที่ต้องรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน และมีการกำหนดภารกิจ บทบาท อำนาจหน้าที่ที่องค์กรต้องบริหารจัดการไว้ด้วย เช่น การแบ่งพื้นที่การบริหารราชการออกเป็น จังหวัด อำเภอ องค์การบริหารส่วนจังหวัด หน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาล

5.2 การแบ่งงานตามหน้าที่ หรือภารกิจที่องค์กรจะต้องปฏิบัติจัดทำ เช่น การจัดแบ่งงานของกระทรวงต่างๆ เช่น กระทรวงกลาโหม กระทรวงการต่างประเทศ กระทรวงการคลัง

5.3 การแบ่งงานตามลูกค้าหรือผู้รับบริการ เช่น การแบ่งโรงพยาบาล ออกเป็น โรงพยาบาลเด็ก โรงพยาบาลหญิง โรงพยาบาลสงฆ์

5.4 การแบ่งงานตามขั้นตอนหรือกระบวนการทำงาน โดยคำนึงว่างานที่จะทำสามารถแบ่งออกเป็นกี่ขั้นตอน อะไรบ้าง แล้วกำหนดหน่วยงานมารองรับ

6. หลักระเบียบวินัย (discipline) ต้องมีการกำหนดระเบียบ วินัย และบทลงโทษขึ้นมา เพื่อเป็นกลไกการควบคุมความประพฤติของสมาชิกทุกคนในองค์กร

7. ความเป็นวิชาชีพ (Professionalization) ผู้ปฏิบัติงานในองค์การราชการ ถือเป็นอาชีพอย่างหนึ่ง และต้องปฏิบัติงานเต็มเวลาผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ตลอดจนตัวบทกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในภาระหน้าที่ของตนด้วย

การจัดการองค์การตามระบบการบริหารจัดการ (Administrative Organization)

Henri Fayol (1954) ได้นำเสนอหลักการในการบริหารจัดการองค์การเพื่อให้การมอบหมายและปฏิบัติงานสามารถดำเนินการสำเร็จได้ตามเป้าหมาย ซึ่งสิ่งสำคัญของการบริหารจัดการองค์การตามระบบการบริหารจัดการ คือ หากหน่วยงานหรือองค์การต้องอยู่ในสถานะที่ใช้คนจำนวนมากต้องมีสิ่งสำคัญ คือ หน้าที่ของนักบริหาร 5 ประการ (Function of Administration) ประกอบไปด้วย 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดการองค์การ (Organization) 3) การสั่งการ (Commanding) 4) การประสานงาน (Coordinating) และ 5) การควบคุมงาน (Controlling) รวมเรียกว่า ทฤษฎี POCCC โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดแผนปฏิบัติการหรือวิถีทางที่จะปฏิบัติงานไว้ตั้งแต่ต้นจนจบ ให้ครอบคลุมทุกกระบวนการ เป็นแนวทางที่วางไว้สำหรับการทำงานในอนาคตซึ่งการวางแผนนี้จะเกิดขึ้นจากวิสัยทัศน์บวกกับจินตนาการในการบริหารจัดการที่คาดการณ์ล่วงหน้าซึ่งจะถ่ายทอดออกมาเป็นแผนปฏิบัติการการทำงานและเป้าหมายที่จะต้องบรรลุสู่ความสำเร็จ

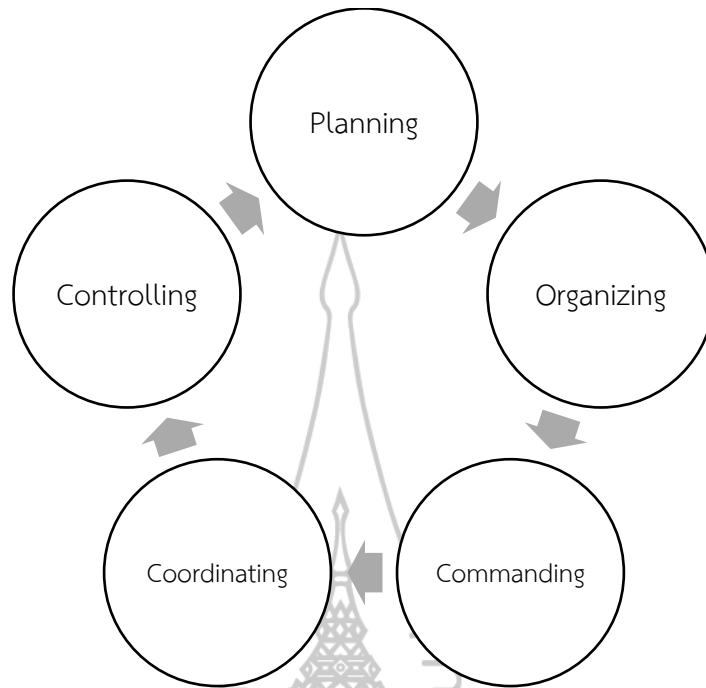
2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การกำหนดตำแหน่งงาน ภาระหน้าที่ รวมถึงความรับผิดชอบตลอดจนจำนวนคน ให้ครอบคลุมการทำงานครบทุกกระบวนการ รวมถึงการจัดโครงสร้างตำแหน่ง โครงสร้างองค์การ เพื่อจัดลำดับการบริหารและสั่งการด้วย หากองค์การมีการจัดองค์การ

ที่เป็นระบบและเป็นระเบียบ แบ่งงานกันอย่างชัดเจน ไม่ทับซ้อน มีหน้าที่ครบ มีปริมาณคนเพียงพอ กับที่ต้องการ ก็ย่อมทำให้การทำงาน มีประสิทธิภาพ และโอกาสบรรลุผลสำเร็จที่สูง

3. การสั่งการ (Commanding) หมายถึง การจัดองค์การตลอดจนจัดโครงสร้างการทำงาน นั้นจะทำให้เราเห็นสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน เห็นลำดับความสำคัญ ตลอดจนอำนาจหน้าที่ในการสั่งการ เพราะการทำงานกับคนหมู่มากจำเป็นต้องมีผู้บังคับบัญชาเพื่อให้การทำงานดำเนินไปได้อย่างราบรื่น มีคนคอยควบคุมสั่งการ ดูแลพร้อม ตลอดจนสอดส่องปัญหา เพื่อหาทางแก้ไขให้ไวที่สุด โดยข้อดีในการ มีอำนาจสั่งการอีกอย่างก็คือช่วยให้เกิดการตัดสินใจอย่างทันท่วงที ผู้ที่มีอำนาจการตัดสินใจจะต้อง รับผิดชอบในการตัดสินใจของตนด้วยและผู้บังคับบัญชาที่ดียังสามารถที่จะสร้างแรงจูงใจในการ ทำงาน เข้าใจและเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้กำลังใจในยามที่เกิดวิกฤติ

4. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึงภาระหน้าที่ในการเชื่อมโยงงานตลอดจน การปฏิบัติการทำงานทุกอย่างรวมถึงกำลังคนที่หน่วยงานให้สามารถทำงานเข้ากันได้ กำกับให้มุ่งไปสู่ เป้าหมายเดียวกัน อำนวยให้เกิดการทำงานที่ราบรื่น เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามที่วางไว้ทุกอย่าง หากขาดการประสานงานที่ดี ก็อาจทำให้เกิดความล้มเหลวได้ เมื่อมีการแบ่งโครงสร้างตลอดจน มอบหมายงานให้กับหน่วยงานแต่ละส่วนชัดเจนแล้วการประสานงานให้เกิดการทำงานที่ดีที่สุดนั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะแต่ละส่วนต้องทำงานสอดประสานกันเพื่อผลสำเร็จเดียวกันนั่นเอง การประสานงานที่ดีนั้นจำเป็นจะต้องมีในทุกระดับชั้นตั้งแต่ระดับบุคคลต่อบุคคล หัวหน้างานต่อ ลูกน้อง แผนกต่อแผนก ไปจนถึงผู้บริหารต่อทุกหน่วยงานในองค์กรเช่นกัน

5. การควบคุมงาน (Controlling) หมายถึง การควบคุมในที่นี้หมายถึงการกำกับดูแล ตลอดจนการบริหารจัดการทุกอย่างให้สำเร็จลุล่วงไปตามแผนที่วางไว้ ประครองการดำเนินงานให้ เป็นไปตามกรอบที่กำหนด ทั้งในเรื่องของกรอบเวลา มาตรฐานการปฏิบัติการ ขั้นตอนการทำงาน ไปจนถึงการประสานงานทุกฝ่ายให้เกิดความราบรื่น การควบคุมนี้ไม่ใช่แค่การบริหารทรัพยากรบุคคล เท่านั้น แต่รวมถึงทรัพยากรที่เป็นวัตถุดิบเครื่องจักรการผลิตที่ได้ ตลอดจนงบประมาณในการ ดำเนินงานทั้งหมดด้วยเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพที่สุด



ภาพที่ 2.1 หน้าที่ของนักบริหาร 5 ประการ (Function of Administration)

ที่มา: <http://katika-mek.blogspot.com/2018/01/henry-fayol.html> สืบค้นเมื่อวันที่ 28
กรกฎาคม 2566

หลักในการบริหารจัดการตามแนวคิดของ Henri Fayol

หลักในการบริหารจัดการองค์การตามแนวคิดของ Henri Fayol เริ่มมีความคิดและให้ความสำคัญกับบุคลากรที่เป็นผู้ปฏิบัติให้ผลงานเกิดขึ้น ส่วนผู้จัดการหรือผู้สั่งงานจะเป็นผู้ชี้แจงลงไปสู่บุคลากร และกำหนดหลักการในการบริหารจัดการเอาไว้ 14 ประการ ดังนี้

1. การแบ่งหน้าที่และการทำงาน (Division of Work) การวางโครงสร้างองค์การตลอดจนการทำงานจะทำให้เราเห็นหน้าที่และการทำงานของแต่ละคนในองค์การได้ชัดเจน นำมาซึ่งการแบ่งงานให้ส่วนงานต่างๆ ทำได้อย่างครบถ้วนอีกด้วย การแบ่งงานกันทำนั้น ควรแบ่งตามทักษะและความชำนาญของแต่ละคน เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority & Responsibility) การปฏิบัติงานที่ดีเมื่อได้รับอำนาจหน้าที่ในการทำงานแล้วต้องมีความรับผิดชอบต่องานที่ทำด้วย การตัดสินใจ ออกคำสั่งบริหารจัดการ จะต้องสามารถรับผิดชอบต่อผลกระทบของตนตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

3. ระเบียบวินัย (Discipline) การทำงานหมุ่ๆ นั้นจำเป็นต้องมีระเบียบวินัยในการทำงาน หากทุกคน ทุกตำแหน่ง ทำงานอย่างมีระเบียบวินัย นอกจากจะไม่ก่อให้เกิดปัญหาใด ๆ แล้ว

ยังทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ประสพผลสำเร็จได้อย่างง่ายดาย ระเบียบวินัยนั้นเป็นกรอบข้อตกลงในการปฏิบัติร่วมกัน เคารพเชื่อฟัง ให้เกียรติซึ่งกันและกัน และทำงานตามที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุด ระเบียบวินัยควรบังคับจากบนลงล่าง มีหลักการที่ชัดเจน และมีบทลงโทษไว้รองรับผู้ที่ฝ่าฝืนด้วย แต่ก็ควรลงโทษตามเหตุผลตลอดจนมีความเป็นธรรม ระเบียบวินัยยังหมายถึงการทำงานร่วมกันอย่างตรงไปตรงมา ชัดเจน ไม่ออกนอกกลุ่มนอกทาง ไม่หลบหลีกเพื่อเอื้อประโยชน์ฝ่ายใด โดยผู้บังคับบัญชาควรปฏิบัติตามระเบียบวินัยให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย

4. เอกภาพแห่งการบังคับบัญชา (Unity of Command) การมีหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพที่สุดนั้นจำเป็นจะต้องมีเพียงคนเดียว เพื่อมีอำนาจเด็ดขาดในการสั่งการ และส่งผลให้การตัดสินใจสามารถทำให้ปฏิบัติการได้อย่างทันท่วงที การมีผู้บังคับบัญชาหลายคนนั้น จะทำให้เกิดการสับสนใจการสั่งการไปจนถึงการปฏิบัติงานและอาจทำให้เกิดการตัดสินใจที่ล่าช้าได้เนื่องจากต้องรอมติสรุปอีกครั้ง การมีผู้บังคับบัญชาหลายคนยังอาจทำให้เกิดการขัดแย้งได้ง่ายอีกด้วย ทั้งความขัดแย้งในการทำงานและความขัดแย้งระหว่างผู้บังคับบัญชาเอง

5. เอกภาพของทิศทางการดำเนินงาน (Unity of Direction) การทำงานควรมีแผนงานหลักเพียงแผนงานเดียว อาจมีแผนสำรองไว้รองรับแต่ก็ควรยึดตามแผนงานหลักเป็นอันดับแรกก่อน ทั้งนี้ เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนใจการทำงานและมีทิศทางการทำงานที่ชัดเจน ซึ่งการทำงานเป็นกลุ่มหน่วยงาน หรือแม้แต่องค์กร สิ่งสำคัญคือการมีเป้าหมายร่วมกัน การที่มีจุดมุ่งหมายร่วมกันนั้น จะทำให้ทุกคนเห็นแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน มีหลักยึด มีเส้นทางเดินที่ไปสู่ทิศทางเดียวกัน และมีแรงผลักดันร่วมกันในการก้าวไปสู่จุดหมาย ทำให้แผนงานประสพผลสำเร็จได้ง่ายและมีพลัง

6. ผลประโยชน์ส่วนบุคคลเป็นรองกว่าประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of Individual Interest) คุณธรรมเป็นสิ่งสำคัญที่ควรยึดถือในการทำงาน ควรยึดถือประโยชน์ขององค์กร ประโยชน์ของส่วนรวมมาก่อนประโยชน์ส่วนตัว ทั้งนี้ ควรอยู่บนบรรทัดฐานแห่งความยุติธรรม ความถูกต้อง ความเหมาะสมด้วย หลักบริหารข้อนี้สอดคล้องกับคำกล่าวของอริสโตเติลที่ว่า ส่วนรวมคือผลรวมจากส่วนย่อย (the whole is the sum of its parts) บุคคลแต่ละคนจึงควรยอมรับว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสิ่งที่ใหญ่กว่า หากส่วนรวมอยู่ไม่ได้ ตัวเขาก็อยู่ไม่ได้เช่นกัน

7. การให้ผลประโยชน์ตลอดจนค่าตอบแทน (Remuneration) แน่แน่นอนว่าการทำงานนั้นย่อมมีการจ้างงาน องค์กรควรมีการคำนวณผลตอบแทนที่เหมาะสม ยุติธรรม ไม่เอาเปรียบ ที่สำคัญต้องได้รับความเห็นชอบตลอดจนพึงพอใจด้วยกันทั้งสองฝ่ายระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง การให้ผลประโยชน์ตอบแทนยังควรปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ที่เหมาะสมอีกด้วย อย่างกรณีที่องค์กรสามารถประกอบการได้ผลกำไรที่มากขึ้น ก็ควรปันผลตอบแทนให้ลูกจ้างมากขึ้นตาม เป็นต้น ในส่วนของเรื่องค่าตอบแทนนั้นอาจไม่ใช่การจ่ายในรูปแบบเงินสดไป ยังรวมถึงค่าตอบแทนในรูปแบบอื่น ๆ

อาทิ ของรางวัล สวัสดิการ ผลประโยชน์รูปแบบอื่น การฝึกอบรม ตลอดจนการยกย่องเชิดชูซึ่งสามารถสร้างความพอใจให้บุคลากรได้อีกด้วย

8. สมดุลของการรวมและกระจายอำนาจ (The Degree of Centralization) การรวมอำนาจไว้ศูนย์กลางนั้นจะง่ายต่อการควบคุมสั่งการ และทันท่วงที ตัดสินใจได้อย่างฉับไว ศูนย์รวมอำนาจเป็นจุดเดียวและอาจมีการกระจายอำนาจลดหลั่นไปยังส่วนต่าง ๆ แต่ต้องมีลำดับความสำคัญที่แตกต่างและมีอำนาจที่แตกต่างกันด้วย เพื่อการควบคุมที่เป็นระบบและง่ายต่อการปฏิบัติงาน

9. สายการบังคับบัญชา (Scalar chain) การวางสายงานจะทำให้เราเห็นอำนาจการบังคับบัญชา ตลอดจนระดับชั้นของการบริหารงานอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดความสั่นไหวตลอดจนกระบวนการทำงานที่เป็นระบบระเบียบ บริหารจัดการได้ง่าย แก้ไขปัญหาได้รวดเร็วตรงจุด ทั้งยังช่วยให้เกิดระเบียบในการสื่อสาร การส่งต่อข้อมูล รวมถึงการจัดการเนื้อหาของการสื่อสารให้เหมาะสมได้อีกด้วย

10. ความเป็นระเบียบเรียบร้อยและความพร้อมในการทำงาน (Order) ทุกอย่างหากอยู่ในความเป็นระเบียบเรียบร้อยก็จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ บรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ได้สะดวกและง่ายตายชั้น บริหารจัดการได้อย่างไม่ติดขัด และดำเนินตามมาตรฐานได้อย่างราบรื่น ทุกคนควรเคารพระเบียบวินัยขององค์กรและปฏิบัติให้เกิดความเรียบร้อยเหมาะสม ความเป็นระเบียบเรียบร้อยนี้ยังสะท้อนถึงความรับผิดชอบอย่างรอบด้าน ไม่ประมาท เอาใจใส่ ตลอดจนใส่ใจรายละเอียดในการทำงานอีกด้วย ซึ่งนั่นจะทำให้ผลงานออกมามีคุณภาพ และส่งเสริมให้องค์การประสบความสำเร็จ ความเป็นระเบียบเรียบร้อยนี้ยังหมายถึงเรื่องสถานที่ทำงาน สิ่งแวดล้อม ตลอดจนการจัดระเบียบทั้งองค์กร ให้มีความพร้อม สะอาด น่าทำงาน และอำนวยความสะดวกให้เหมาะสมด้วย

11. ความเสมอภาค (equity) องค์กรควรให้ความสำคัญกับความเสมอภาค ซึ่งในที่นี้หมายถึงความเสมอภาคในฐานะที่เป็นมนุษย์เฉกเช่นเดียวกัน ควรได้รับสิทธิและการปฏิบัติที่มีมนุษยธรรม ไม่กดขี่ ช่มแวง รังแก หรือทำร้ายให้เกิดความเสียหายใด ๆ ควรมีความเอื้ออารีต่อกัน เห็นอกเห็นใจ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม ไม่เอาเปรียบซึ่งกันและกัน

12. เสถียรภาพในการทำงาน (Stability of Tenure of Personnel) การทำงานที่มีเสถียรภาพจะทำให้บุคลากรอุ่นใจในการทำงาน ไม่กังวล และเต็มที่จะกับการทำงาน หากองค์กรเอื้ออำนาจให้เกิดการย้ายงานที่ง่าย หรือองค์กรไม่มีมาตรฐานในการทำงานที่ชัดเจน ที่มีผลทำให้บุคลากรต้องออกจากงาน การเปลี่ยนแปลงรูปแบบนี้ย่อมส่งผลเสียต่อการทำงานได้เช่นกัน เมื่อบุคลากรขาดเสถียรภาพในการทำงานก็ย่อมทำให้องค์การไม่มีเสถียรภาพตามไปด้วย นอกจากนี้จะทำให้การทำงานสะดุดไม่ราบรื่นแล้วยังลดความน่าเชื่อถือขององค์กรได้อีกต่างหาก สิ่งที่องค์กรควรบริหารจัดการก็คือทำให้บุคลากรรู้สึกว่ามี ความมั่นคงในการทำงาน เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน

และมีความสุขกับการทำงาน รวมถึงให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสม เพื่อลดอัตราการเข้าออกของบุคลากรให้ต่ำลงและสร้างเสถียรภาพให้เกิดขึ้นกับองค์กรได้

13. เสรีภาพในการนำเสนอสิ่งใหม่ (Initiative) บุคลากรควรมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นและนำเสนอสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งจะก่อให้เกิดอุปนิสัยคิดริเริ่มอันเป็นพื้นฐานที่ดีของการทำงานไม่ว่าจะลักษณะใดหรือสายอาชีพใดก็ตาม ซึ่งนี่คือจุดแข็งขององค์กรได้เลยทีเดียว องค์กรควรส่งเสริมให้มีการแสดงออก เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ตลอดจนเสนอแนวความคิดใหม่ๆ รวมถึงเสนอแนะด้านการทำงาน ปัญหาที่พบ ตลอดจนแนวทางที่ควรแก้ไขปรับปรุง นั้นยังจะทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรด้วย และการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เสนอแนวความคิดใหม่ ๆ อาจทำให้องค์กรได้วิธีการปฏิบัติงานใหม่ ตลอดจนเป็นแนวทางในการผลิตผลผลิตใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรขึ้นได้เช่นกัน

14. ความเข้าใจและการไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Esprit de Corps) หลักการบริหารข้อนี้ นำมาจากหลักการทางการทหารของกองทัพฝรั่งเศสที่แปลความได้ว่า “สามัคคีคือพลัง” นั่นเอง องค์กรควรทำงานอย่างสอดประสานกันด้วยดี เพื่อผลลัพธ์ขององค์กรที่ยอดเยี่ยมที่สุด บุคลากรทุกคนต้องทำงานอย่างเป็นส่วนหนึ่งส่วนเดียวกัน และมีความเป็นทีม ร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน ตลอดจนรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อให้ก้าวไปสู่จุดที่ประสบความสำเร็จร่วมกัน

ปัจจัยการประเมินองค์กร 7s ตามหลักการของแมคคินซี (McKinsey's 7s)

การวิเคราะห์ปัจจัย 7s ตามหลักการของแมคคินซี (McKinsey's 7s Framework) เป็นแนวทางวิเคราะห์ปัจจัยภายในหน่วยงานซึ่งเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์การบริหารองค์กรที่จะช่วยให้การบริหารองค์กรมีศักยภาพการทำงานสูงมากยิ่งขึ้น McKinsey ได้กล่าวว่าความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ หรือการบริหารงานที่สัมฤทธิ์ผลนั้นขึ้นอยู่กับตัวแปรซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันอย่างน้อยที่สุด 7 ตัว ซึ่งได้แก่

1. กลยุทธ์และยุทธศาสตร์ (Strategy)
2. โครงสร้าง (Structure)
3. ระบบการปฏิบัติงาน (System)
4. รูปแบบการบริหาร (Style)
5. บุคลากร (Staff)
6. ความสามารถ (Skill)
7. ค่านิยมร่วม (Shared Values)

โดยที่ตัวแปร 2 ตัวแรก คือ กลยุทธ์กับโครงสร้างเป็นสิ่งที่สามารถจับต้องได้หรือมองเห็นได้ชัดเจน จึงทำให้ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาผู้บริหารให้ความสนใจเป็นพิเศษสำหรับตัวแปรใหม่ที่ค้นพบ เท่าที่ผ่านมาผู้บริหารไม่ได้ให้ความสนใจตัวแปรดังกล่าวเพราะเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้หรือมองเห็นภาพไม่ชัดเจน

ได้แก่ คนหรือบุคลากร รูปแบบการบริหาร ค่านิยมร่วม และฝีมือหรือทักษะต่อมา บริษัท McKinsey ได้ปรับปรุงคำจำกัดความของตัวแปรทั้ง 7 ตัวให้มีความถูกต้องชัดเจนยิ่งขึ้นและเรียกตัวแปรเหล่านี้ว่าเป็นโครงสร้างพื้นฐาน 7s (7S Framework of McKinsey)

ดังนั้นในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้แนวคิดตามโครงสร้างพื้นฐานตามหลักการของแมคคินซี 7s (7S Framework of McKinsey) มีรายละเอียดต่อไปนี้

1. กลยุทธ์ (Strategy)

อำนาจ วัตจินดา (2553) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การพิจารณา จุดแข็ง จุดอ่อนของกิจการ

ประชา ตันเสนีย์ (2550) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญ อาทิ องค์กรอยู่ที่ไหนในขณะนี้ องค์กรมีเป้าหมายอยู่ที่ไหน พันธกิจของเราคืออะไร พันธกิจของเราควรจะเป็นอะไร และใครเป็นผู้รับบริการของเรา การบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กรกำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้ เป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรรู้ว่าจะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ

ชลธิศ ธีระธิตติ (2551 อ้างถึงใน ฤทัยรัตน์ แสนศิลา, 2557) กล่าวว่า กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ หมายถึง แบบแผนที่ชี้แนะพฤติกรรมปัจเจกบุคคลหรือองค์การในการปฏิบัติการในปัจจุบันหรือในอนาคต ยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์นั้นเป็นแผนที่ชี้แนะพฤติกรรมหรือปฏิบัติการของบุคคลในองค์การหรือกลุ่มคนในส่วนของประเด็นต่าง ๆ พร้อมกันนั้นก็ได้แยกให้เห็นว่ากลยุทธ์มีอยู่ 2 ลักษณะคือ มีลักษณะที่เป็นแนวคิด (Concept) และการกระทำ (Strategic Implementation)

1.1 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนกลยุทธ์เป็นส่วนแรกของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการใน 3 ส่วนที่เกี่ยวข้องกัน ได้แก่

1.1.1 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)

1.1.2 การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation)

1.1.3 การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ (Strategic Control and Evaluation)

1.2 องค์ประกอบของการจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อยพื้นฐาน 5 ประการ

1.2.1 การกำหนดทิศทาง (Direction Setting) ประกอบด้วย

1) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) หรือกรอบในการดำเนินงานที่ชัดเจนจะช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดทิศทางในระยะยาว อีกทั้งยังแสดงถึงความตั้งใจในการดำเนินธุรกิจอีกด้วย

2) ภารกิจ (Mission) ในกระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์นั้น ชั้นแรก องค์กรจะต้องระบุภารกิจและเป้าหมายหลักที่สำคัญของบริษัท ซึ่งภารกิจ หมายถึง ประกาศ หรือข้อความขององค์กรที่พยายามกำหนดว่าจะทำอะไรในปัจจุบัน และกำลังจะทำอะไรในอนาคต และองค์กรเป็นองค์กรแบบใด และจะก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแบบใดทั้งนี้เพื่อบรรลุสู่ความเป็นเลิศเหนือคู่แข่ง ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วข้อความเรื่องภารกิจขององค์กรจะประกอบไปด้วย ข้อความที่บ่งบอกถึงคุณค่าทางปรัชญาสำคัญที่ผู้บริหารตัดสินใจกระทำ ซึ่งแสดงถึงพันธะขององค์กรที่มีต่อเป้าหมาย และสอดคล้องกับคุณค่าของผู้บริหาร

3) เป้าหมาย (Goal) คือ การบอกถึงสิ่งที่ต้องการปรารถนาให้เกิดขึ้น ในอนาคต และพยายามบรรลุผลให้ได้ โดยมีการกำหนดให้ชัดเจน กระชับ ตรงจุด และสามารถวัดได้ ทั้งนี้ การกำหนดเป้าหมายจะมีการกำหนดให้ชัดเจนขึ้นกว่าการกำหนดภารกิจว่าจะต้องทำอะไร

1.2.2 การประเมินองค์กรและสภาพแวดล้อม (Environment Scanning) ประกอบด้วย การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก และการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน โดยมีทั่วไปจะเรียกว่าการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) ได้แก่

1) จุดแข็ง (Strength) หมายถึง องค์กรประกอบขององค์กรที่มีสมรรถนะเหนือกว่าคู่แข่ง

2) จุดอ่อน (Weakness) หมายถึง องค์กรประกอบขององค์กรที่มีสมรรถนะด้อยกว่าคู่แข่ง

3) โอกาส (Opportunity) หมายถึง การผสมผสานระหว่างเหตุการณ์ เวลา สถานที่ ที่มีแนวโน้มว่าจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร มาทำให้องค์กรมีสมรรถนะที่จะดำเนินการบางอย่างที่เหนือกว่าคู่แข่ง

4) อุปสรรค (Threat) หมายถึง เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ และถ้าเกิดขึ้นก็จะทำความเสียหายให้แก่กิจการ

1.2.3 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) ประกอบด้วย

1) กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) หมายถึง กลยุทธ์โดยรวม และทิศทางในการแข่งขันขององค์กร ว่าองค์กรจะมีการพัฒนาไปสู่ทิศทางใดจะดำเนินงานอย่างไร และจะจัดสรรทรัพยากรไปยังแต่ละหน่วยขององค์กรอย่างไร เช่น การดำเนินธุรกิจวงจรรายการขยายตัวไปในธุรกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกันเลย เป็นต้น ตัวอย่างของเครื่องมือ (Tools) ที่ช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ในระดับองค์กร

2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ในระดับที่ย่อยลงไป จะมุ่งปรับปรุงฐานะการแข่งขันขององค์กรกับคู่แข่ง และระบุถึงวิธีการที่องค์กรจะใช้ในการแข่งขัน มุ่งปรับปรุงฐานะการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น โดยอาจรวมกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่คล้ายกัน

ไว้ด้วยกัน ภายในหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Business Unit-SBU) เดียวกัน กลยุทธ์ระดับธุรกิจของ SBU นี้จะมุ่งการเพิ่มกำไร (Improving Profitability) และขยายการเติบโต (Growth) ให้มากขึ้น บางครั้งจึงเรียกกลยุทธ์ในระดับนี้ว่ากลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) โดยทั่วไปจะมีอยู่ 3 กลยุทธ์ คือ การเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ (Cost Leadership) การจำกัดขอบเขตหรือการมุ่งเน้น หรือการรวมศูนย์ (Focus Strategy) และการสร้าง ความแตกต่าง (Differentiation)

3) กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operational Strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่ครอบคลุมวิธีการในการแข่งขันแก่ผู้เกี่ยวข้องในหน่วยงาน (Function) ต่าง ๆ มุ่งเน้นให้แผนงานตามหน้าที่พัฒนากลยุทธ์ขึ้นมา โดยอยู่ภายใต้กรอบของกลยุทธ์ระดับองค์กรและกลยุทธ์ระดับธุรกิจ

1.2.4 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) ประกอบด้วย

- 1) ขั้นตอนของการกำหนดแผนและการจัดสรรทรัพยากร (Resources allocation)
- 2) ขั้นตอนของการปรับโครงสร้างองค์การเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของการใช้กลยุทธ์และการใช้ทรัพยากร
- 3) ขั้นตอนของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในส่วนของระบบและการพัฒนาบุคลากร
- 4) การกระจายกลยุทธ์ (Strategic Deployment)

1.2.5 การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control) ประกอบด้วย

- 1) แผนปฏิบัติการต้องสอดคล้องเหมาะสมพอดีกับสถานะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกบวกกับปัจจัยหลักที่มีอยู่ขององค์การ โอกาสที่เอื้ออำนวยเปิดทางให้คุ้มค่ากับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้ ต้องมีวิธีป้องกันแก้ไขเตรียมไว้
- 2) ความสามารถหลักขององค์การต้องสอดคล้องกับธรรมเนียมค่านิยมทัศนคติที่ดี สามารถถึงจุดเด่นของปัจจัยที่มีอยู่ออกมาได้ทั้งจากบุคลากร เทคนิค วัตถุดิบ
- 3) การสร้างความเข้าใจให้กับทุกระดับสายงานให้สามารถปฏิบัติได้เพื่อความเหมาะสมกับความสามารถหลัก แต่ต้องสร้างแรงกระตุ้นแรงจูงใจและมีรางวัลของผลงานตามสมควรไว้ด้วยเพื่อให้ทุกส่วนขององค์การเดินไปตามแผนพร้อม ๆ กันได้

จากคำกล่าวและรายละเอียดดังกล่าวข้างต้น สรุปว่ากลยุทธ์ (Strategy) หมายถึงแนวทางหรือวิธีการทำงานที่มีแผนการในเชิงบวก เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์สำหรับการทำงานภายใต้ข้อจำกัดต่าง ๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การ (จุดแข็งจุดอ่อน) และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในภายนอกองค์การ (โอกาสอุปสรรค) แล้วนำมาวิเคราะห์หาตำแหน่งขององค์การและกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ

2. โครงสร้าง (Structure)

อำนาจ วัดจินดา (2553) ให้ความหมาย โครงสร้าง (Structure) เป็นโครงสร้างองค์การที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบรวมถึงขนาดการควบคุมการรวมอำนาจและการกระจายอำนาจของผู้บริหาร การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ตามผลิตภัณฑ์ตามลูกค้าตามภูมิภาคได้อย่างเหมาะสม

ประชา ดันเสนีย์ (2550) ให้ความหมายโครงสร้าง (Structure) คือ โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการหรือหน้าที่ของงาน โดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้หรือหมายถึงการจัดระบบระเบียบให้กับบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากองค์การในปัจจุบันมีขนาดใหญ่การจัดองค์การที่ดีจึงมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ช่วยให้บุคลากร

ชัชวาลิต สรวารี (2552) ให้ความหมายโครงสร้างองค์การ คือ ตัวกำหนดพฤติกรรมของ "คนองค์การ" หมายถึง แผนภาพแสดงตำแหน่งงาน งานหน้าที่งานต่าง ๆ และเส้นเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของงานต่าง ๆ โครงสร้างจะครอบคลุมแนวทางกลไกการประสานงานการติดต่อสื่อสารและระบบต่าง ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกัน เช่น การมอบหมายงาน การกำหนดความชัดเจนในหน้าที่การงานด้านต่าง ๆ

2.1 การจัดโครงสร้างองค์การประกอบด้วย

2.1.1 หน่วยงานในองค์การควรจะมีรูปลักษณะอย่างไร

2.1.2 ควรจะรวมหน่วยงานใดเข้าด้วยกัน หรือควรจะแยกหน่วยงานใด

2.1.3 หน่วยงานต่าง ๆ ในองค์การควรมีขนาด (Size) และรูปร่าง (Shape)

2.1.4 มีเกณฑ์ในการวางตำแหน่งและกำหนดความสัมพันธ์อย่างไร

2.2 ความสำคัญของการจัดโครงสร้างองค์การ ประกอบด้วย

2.2.1 เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพโดยรวมในการดำเนินกิจกรรม

2.2.2 เพื่อความชัดเจนในการจัดกำหนดขอบเขตของอำนาจหน้าที่ ภาวอย่างไว้

ระเบียบ

2.2.3 เพื่อความเป็นเอกภาพในการบังคับบัญชาและสั่งการในการทำงาน

2.2.4 เพื่อเป็นการปรับเปลี่ยนขนาดหรือรูปแบบขององค์การให้เหมาะสม

2.3 หลักการพื้นฐานของโครงสร้างองค์การ ประกอบด้วย

2.3.1 ความสัมพันธ์ของการรายงานอย่างเป็นทางการ จำนวนของระดับสายการบังคับบัญชา (Hierarchy) ขนาดของการควบคุม (Span of Control) ของผู้จัดการและหัวหน้างาน

2.3.2 การรวมคนเข้าด้วยกันเป็นแผนงานรวมแผนงานให้เป็นองค์การ

2.3.3 การออกแบบระบบต่าง ๆ เพื่อให้มีการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ
มีการประสานงานระหว่างแผนกต่าง ๆ

2.4 โครงสร้างองค์การดูได้จากแผนภูมิองค์การ (Organization Chart มีประโยชน์ คือ

2.4.1 ทำให้เข้าใจว่าองค์การดำเนินการอย่างไร

2.4.2 เห็นส่วนต่าง ๆ ขององค์การ

2.4.3 เห็นส่วนต่าง ๆ ขององค์การมีความสัมพันธ์กันอย่างไร

2.4.4 แต่ละตำแหน่งและแผนกสอดคล้องกับองค์การโดยภาพรวมอย่างไร

2.5 โครงสร้างพื้นฐานมี 6 ประเภท ได้แก่

2.5.1 โครงสร้างแบบหลัก (Line Organization Structure)

2.5.2 โครงสร้างแบบงานหลักและที่ปรึกษา (Line and Staff Organ Str.)

2.5.3 โครงสร้างแบบหน้าที่เฉพาะ (Function Organization Structure)

2.5.4 โครงสร้างแบบเมทริกซ์ (Matrix Organization Structure)

2.5.5 โครงสร้างแบบทีมงาน (Team Structure)

2.5.6 โครงสร้างแบบเครือข่าย (Network Structure)

ดังนั้นสรุปได้ว่าโครงสร้างขององค์การหมายถึงลักษณะการจัดสรรหน่วยงานขององค์การที่ต้องมีการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่กับความรับผิดชอบรวมถึงขนาดขอบเขตของการควบคุม มีการกำหนดการรวมอำนาจ หรือการกระจายอำนาจของผู้บริหาร ประกอบกับต้องมีการแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ หรือตามผลิตภัณฑ์ หรือตามการให้บริการแก่ลูกค้า หรือการปฏิบัติงานตามภูมิภาคพื้นที่อย่างเหมาะสม และต้องมีความยืดหยุ่นเพราะหากว่าโครงสร้างองค์การไม่ยืดหยุ่นหรือมีความยืดหยุ่นน้อย ก็จะไม่สามารถปรับตัวเมื่อเกิดปัญหาที่ไม่ได้คาดการณ์เอาไว้และอาจทำให้เกิดปัญหาในการบริหารงานภาพรวม

3. ระบบ (System)

อภิสัทธี กฤษเจริญ (2551) กล่าวว่า ระบบ หมายถึง องค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน และขึ้นต่อกันโดยส่วนประกอบต่าง ๆ ร่วมกันทำงานอย่างผสมผสานกันเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมาย

วิทยา สุฤทธดำรง (2553) ให้ความหมายว่า ระบบ คือ กลุ่มของส่วนประกอบที่มีปฏิสัมพันธ์กัน (Interacting) มีความสัมพันธ์ระหว่างกัน (Interrelated) หรือมีการพึ่งพาอาศัยกัน (Interdependent) ซึ่งมีรูปแบบที่สลับซับซ้อนและรวมอยู่ด้วยกัน ส่วนประกอบของระบบสามารถมีลักษณะทางกายภาพที่สามารถจับต้องได้ เช่น ชิ้นส่วนหลากหลายที่ประกอบเป็นรถหนึ่งคัน ส่วนประกอบที่กล่าวถึงสามารถมีลักษณะที่จับต้องไม่ได้ (Intangible) เช่นกัน เช่น กระบวนการ

ความสัมพันธ์ นโยบายของบริษัท การไหลของข้อมูล ปฏิบัติการที่มีต่อกันระหว่างบุคคลและสภาวะจิตใจที่อยู่ภายใน เช่น ความรู้สึกคุณค่าและความเชื่อ

อำนาจ วัดจินตา (2553) ให้ความหมายว่าระบบ (System) หมายถึงการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้วการจัดระบบการทำงาน (Working System) ก็มีความสำคัญ

อัญชลี ธรรมะวิสิกุล (2552) กล่าวถึงคำว่า ระบบ หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่รวมกันซึ่งแสดงถึงองค์ประกอบและความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบนั้น ๆ อย่างชัดเจน

3.1 การบริหารงานอย่างเป็นระบบ (System Approach to Management) ประกอบด้วย

3.1.1 วางโครงสร้างขององค์การให้เกิดระบบความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกันอย่างชัดเจนไม่คลุมเครือ แบ่งแยกหน้าที่แต่มีความเกี่ยวข้องกัน

3.1.2 สร้างระบบความสัมพันธ์ โดยตั้งจุดประสงค์คุณภาพร่วมกัน

3.1.3 กำหนดวิธีการดำเนินงาน ให้เชื่อมโยงกันอย่างราบรื่น

3.1.4 การประเมินผลของฝ่ายและหน่วยงาน เป็นการประเมินโดยมองการเชื่อมโยงระหว่างฝ่ายหรือหน่วยงาน

3.1.5 การปรับปรุงงานหน่วยงานต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อคุณภาพขององค์การ

3.2 แนวคิดทฤษฎีระบบประกอบด้วย 4 ส่วนคือปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการแปรสภาพในการจัดการ (Transformation Process) ผลผลิต (Product) การป้อนกลับ (Feedback)

3.2.1 ปัจจัยนำเข้า (Input) โดยทั่วไปจะประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ

1) คน (Man)

2) เครื่องมือ (Material)

3) เงิน (Money)

4) ข้อมูลข่าวสาร (Information)

5) เทคโนโลยี (Technology)

3.2.2 กระบวนการ (Process) ประกอบไปด้วย

1) การวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน และตัดสินใจหาวิธีการที่ดีที่สุดที่ทำให้เป้าหมายนั้นบรรลุผลสำเร็จ

2) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง กระบวนการในการจัดตั้งจัดวางทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรที่ไม่ใช่บุคคล โดยวางแผนให้สามารถบรรลุผลสำเร็จขององค์การ

3) การนำและสั่งการ (Leading and Directing) หมายถึง กระบวนการของการมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในการที่จะให้บุคคลอื่นมีพฤติกรรมในการทำงานที่ต้องการ และทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

4) การควบคุม (Controlling) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การให้เป็นไปตามมาตรฐาน และเป้าหมายที่องค์การคาดหวังและกำหนดไว้

3.2.3 ผลลัพธ์และผลกระทบ (Outcome & Impact) ในปัจจุบันการบริหารระบบโครงการต้องมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ เกี่ยวกับผลผลิตมีคุณภาพ ประสิทธิภาพประหยัด คุ่มค่ากับงบประมาณที่ใช้เพียงพอ ทัวถึง เป็นธรรม เสมอภาค ซื่อสัตย์สุจริต ตอบสนองความต้องการผู้ใช้งาน ประชาชน มีความพึงพอใจ ไม่มีผลกระทบกับสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งแนวทางการกำหนดนโยบาย ต้องคำนึงถึงบริบททางสังคม (Social Context) ขององค์การซึ่ง ได้แก่ ความต้องการที่แท้จริง วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ค่านิยมร่วมของคนส่วนใหญ่ วัฒนธรรมประเพณีคุณลักษณะเฉพาะในการทำงานขององค์การนั้น ๆ

3.3 การคิดเชิงระบบในการบริหาร (Systematic Thinking) หมายถึง จะต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์อยู่ตลอดเวลาให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง เพื่อมุ่งให้องค์การสู่ความเป็นเลิศมีความยั่งยืน มีศักยภาพในการแข่งขันหรือเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization) สามารถแบ่งเป็น

3.3.1 SIPOC Model เป็นหลักการที่อธิบายสายโซ่ความสัมพันธ์ของกระบวนการดำเนินงานองค์การ ที่ต้องอาศัยปัจจัยต้นน้ำส่งมอบคุณค่าไปยังปลายน้ำอย่างเป็นระบบ ได้แก่ Supplier หรือผู้ส่งมอบนำส่ง Input หรือปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการทำ Process หรือกระบวนการงาน เพื่อผลิตให้ได้ Output หรือผลผลิตในสินค้า บริการแล้วส่งมอบให้ Customer คือลูกค้าผู้รับบริการของเราต่อไป

3.3.2 PDCA cycle เป็นวงจรการจัดการที่ดี ที่มุ่งการจัดการที่เป็นระบบมีการ Plan คือ วางแผน โดยมีการกำหนดเป้าหมายและวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ทำได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ หลังจากนั้น ได้แก่ Do คือปฏิบัติให้ได้ตามแผนที่กำหนดไว้และต้องการ Check คือการติดตามประเมินผลทุกระยะแล้วนำประสบการณ์หรือบทเรียนที่พบไปสู่ Action คือการไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่องต่อไป

3.3.3 TOA Framework เป็นกรอบแนวคิดตามแนวทาง TOM ที่มีการระบุองค์ประกอบของการจัดการที่ดี

3.3.4 Human being Factors (Mind & Soul) เป็นปัจจัยเกี่ยวกับบุคคล คือผู้บริหารต้องสามารถสร้างระบบคุณธรรม จริยธรรมให้เกิดขึ้น คือทำให้คนในองค์การมีความรักความเมตตาเอื้อเนื้อต่อกัน มีความเป็นทีม หรืออาจกล่าวว่าเป็นองค์การที่มีวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็ง

ส่วนนี้มักเป็นส่วนที่องค์กรทั่วไปจะไม่ให้ความสำคัญอย่างจริงจังเท่าที่ควร จึงมักเป็นเหตุของความล้มเหลวขององค์กร

จากคำกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ระบบ หมายถึง กระบวนการและลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานทุกอย่างที่เป็นระบบที่ต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดระบบการทำงาน (Working System) ก็มีความสำคัญยิ่งโดยที่ระบบเป็นการวิเคราะห์ถึงระบบงานขององค์กรในทุก ๆ เรื่อง ทั้งเรื่องระบบการบริหารจัดการระบบการปฏิบัติงาน ถ้าองค์กรมีระบบงานที่ดีก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้อย่างชัดเจนถูกต้อง

4. รูปแบบ (Style)

กำจัด คงหนู (2537) กล่าวถึง รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) เป็นแบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กรพบว่า ความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

อำนาจ วัดจินดา (2553) กล่าวถึง รูปแบบ (Style) หมายถึง การจัดการที่มีรูปแบบวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะองค์กร เช่น การสั่งการ การควบคุม การจูงใจ

ประชา ต้นเสนี (2550) กล่าวถึง สีลาการบริหาร (Style) แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กรพบว่า ความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

ปีณรส มาลากุล ณ อยุธยา (2553) กล่าวว่า "การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย" โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพและความทันสมัย "การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม" และเป็นการปรับเปลี่ยนแบบแผนพฤติกรรม (Style) ในการปฏิบัติราชการ

4.1 รูปแบบหรือสไตล์การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูง

4.1.1 รูปแบบหรือสไตล์การบริหารเชิงกลยุทธ์ แบบพ่อกันดี ผู้บริหารเป็นคนดีของกิจการ เป็นการบริหารเชิงกลยุทธ์ซึ่งถือแนวทางไม่ย่อท้อเป็นหลัก ไม่สนใจต่อผลสำเร็จในหน้าที่การทำงานสูงนักและไม่ยึดติดที่จะไล่หาอำนาจใส่ตัวด้วย จุดที่สำคัญ คือขอให้อยู่รอดปลอดภัยเท่านั้น

4.1.2 รูปแบบหรือสไตล์การบริหารเชิงกลยุทธ์ แบบผู้มีวิธา เป็นผู้บริหารที่สนใจความสำเร็จจากการทำงานสูง แต่ไม่สนใจใฝ่หาอำนาจมากนัก มุ่งหาเหตุผล วิเคราะห์ทางวิชาการผลที่ออกมาจึงเป็นรายงานหรือแผนงาน

4.1.3 รูปแบบหรือสไตล์การบริหารเชิงกลยุทธ์ แบบนักต่อสู้ เป็นผู้บริหารที่เอาจริงเอาจัง ต้องการเป็นผู้พิชิต ตั้งเป้าหมายไว้สูงติดตามควบคุมและกดดันให้ทำงานทั้งหลายต้องตัดสินใจ กล่าวคือ มุ่งผลสำเร็จและใช้วิธีการต่อสู้แบบเผชิญหน้า

4.1.4 รูปแบบหรือสไตล์การบริหารเชิงกลยุทธ์ แบบผู้จัดการทีม หรือนักประสานความร่วมมือ เป็นผู้ประสานประโยชน์ คำนึงถึงความสำเร็จของงานเป็นสำคัญ สามารถสร้างทีมงานที่ดีขึ้นมาสำเร็จและได้รับอำนาจพอสมควร

4.1.5 รูปแบบหรือสไตล์การบริหารเชิงกลยุทธ์ แบบมากเล่ห์เพทุบาย เป็นผู้บริหารที่มองงานเป็นสิ่งท้าทายปกติต้องการทั้งความสำเร็จและอำนาจสูงทั้งสองอย่าง มักถือว่าคุณเป็นเบี้ยตัวหนึ่งบนกระดานหมากรุกเท่านั้น เข้าใจเกมการเมืองในองค์กรมักมองการณ์ไกลและมุ่งมั่นที่จะก้าวขึ้นไปในตำแหน่งสูงขึ้นซึ่งแมคโคบี (Maccoby) เชื่อว่า เป็นแบบที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

4.2 รูปแบบการปรับตัวขององค์กรในทางกลยุทธ์

4.2.1 การบริหารแบบอนุรักษ์นิยม (Conservative Management) ซึ่งจะมีเงื่อนไขจากสภาพแวดล้อมที่มั่นคง ไม่เปลี่ยนแปลงและการปรับตัวมีน้อย แบบการบริหารจะอิงอยู่บนพื้นฐานของการเสียน้อย พร้อมกับการยึดมั่นอยู่กับระเบียบพิธีการต่าง ๆ และมีโครงสร้างงานและอำนาจการควบคุมที่ชัดเจน

4.2.2 การบริหารการปรับตัวแบบตื่นตามจังหวะเพลง (Reactive Management) ซึ่งจะมีเงื่อนไข จากสภาพแวดล้อมจะเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา แต่การปรับตัวเป็นไปได้น้อย องค์กรที่ซึ่งสามารถปรับตัวในระดับต่ำและเป็นไปอย่างช้ามากทั้ง ๆ ที่สภาพแวดล้อม มีอัตราการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว นั้น ส่วนมากวิธีการบริหารมักจะเลือกใช้วิธีการคิดแก้ปัญหาเฉพาะหน้าภายในระยะเวลาสั้น ๆ เท่านั้น

4.2.3 การบริหารการปรับตัวแบบตื่นตัว (Anticitive Management) ซึ่งจะมีเงื่อนไขจากสภาพแวดล้อมจะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นั้น สไตล์การบริหารที่เข้มงวดจะเป็นแบบตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา

4.3 ผู้นำของการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership)

McFarland (1979) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีความสามารถในการใช้อิทธิพลให้คนอื่นทำงานในระดับต่าง ๆ ที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

House (1978) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถในการชักจูงให้คนอื่นทำงานให้สำเร็จตามต้องการ

Yuki (1989) กล่าวว่า ผู้นำ คือบุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่ม และเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติภาระหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำที่ได้รับมอบหมายบุคคลอื่นในกลุ่มที่เหลือก็คือผู้ตาม แม้จะเป็นหัวหน้ากลุ่มย่อย หรือผู้ช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ

4.4 ประเภทของผู้นำ

ประเภทของผู้นำที่เป็นในเชิงลักษณะและพฤติกรรมต่าง ๆ มี 3 กลุ่มดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้นำตามลักษณะผู้นำ (Trait Theory of Leadership)

กลุ่มผู้นำตามคุณลักษณะผู้นำนี้ ให้ความสำคัญกับคุณลักษณะเฉพาะตัวในการเป็นผู้นำเป็นหลัก ทั้งทางด้านกายภาพ บุคลิกภาพ และจิตใจของผู้นำ โดยมองว่าคนที่เป็ผู้นำนั้นจะเป็นคนที่มีบุคลิกพิเศษแตกต่างไปจากบุคคลธรรมดาทั่วไป เช่นมีความเฉลียวฉลาด มีอำนาจ มีความทะเยอทะยานที่เหนือกว่าคนอื่น ๆ โดยทั่วไปในระยะแรกเชื่อกันว่าลักษณะพิเศษเหล่านี้ติดตัวมาแต่กำเนิด แต่ต่อมาเชื่อว่าบุคลิกลักษณะของคน ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการเรียนรู้จึงสามารถสร้างและพัฒนาได้ซึ่ง Stogdill (1974) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะ 6 ประการของผู้นำกลุ่มนี้ไว้อย่างน่าสนใจ คือ

1. คุณลักษณะทางกายภาพ (Physical Characteristics) ได้แก่ การพิจารณาลักษณะของผู้นำจากบุคลิก (Physical) อายุ ลักษณะ ท่าทาง ส่วนสูง และน้ำหนัก
2. ภูมิหลังทางสังคม (Social Background) ได้แก่ การพิจารณาจากภูมิหลังทางเศรษฐกิจสังคมของผู้นำ (Social Background) โดยเน้นในปัจจัยด้านการศึกษา สถานภาพทางสังคม และการเชิขบฐานะทางสังคม
3. สติปัญญา ความรู้ ความสามารถ (Intelligence) ได้แก่ การพิจารณาภาวะผู้นำจากสติปัญญา หรือความเฉลียวฉลาด การมีปฏิภาณไหวพริบ (Intellectual) ความรู้ความสามารถกับสถานภาพความเป็นผู้นำ
4. บุคลิกภาพ (Personality) ได้แก่ การพิจารณาตรวจสอบปัจจัยทางด้านบุคลิกภาพโดยได้เสนอแนะว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมักจะมีบุคลิกภาพที่แสดงถึงความเชื่อมั่นใน
5. ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (Task-related Characteristics) ได้แก่ การพิจารณาในลักษณะที่ต้องการความสำเร็จ มีความรับผิดชอบสูง อุทิศตนเองให้กับงานอย่างเต็มที่ (Orientation) และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
6. ลักษณะต่าง ๆ ทางสังคม (Social Characteristics) ได้แก่ การพิจารณาผู้นำในลักษณะที่ต้องการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ อย่างกระตือรือร้น มีทักษะทางสังคมที่ดี (Social Skill) เป็นผู้ที่ชอบการติดต่อพบปะสังสรรค์กับบุคคลอื่น และให้ความร่วมมือกับบุคคลต่าง ๆ

กลุ่มที่ 2 ผู้นำตามพฤติกรรมผู้นำ (Personal Behavior Theory of Leadership)

กลุ่มผู้นำตามพฤติกรรมผู้นำนี้ จะเน้นพฤติกรรมของผู้นำเป็นสำคัญ โดยมองว่าพฤติกรรมผู้นำเป็นตัวบ่งชี้ให้เห็นว่าผู้นำคนนั้น มีคุณสมบัติที่เหมาะสมต่อการเป็นผู้นำมากน้อยเพียงใด โดยพฤติกรรมของผู้นำ

จะเกี่ยวข้องกับ 3 เรื่องสำคัญ คือ มุ่งงาน มุ่งคน และเข้าใจสถานการณ์ และรู้จักปรับบทบาทของตนเองได้อย่างเหมาะสม ซึ่งสามารถแบ่งประเภทของกลุ่มนี้ออกเป็นพฤติกรรมของผู้นำจากการได้มาโดยอำนาจ วิธีการใช้อำนาจของผู้นำ และผู้นำตามความสามารถ ได้ดังนี้

1. พิจารณาจากพฤติกรรมของผู้นำจากการได้มาโดยอำนาจ

(กวีวงศ์พุด, 2535)

2. พิจารณาจากวิธีการใช้อำนาจของผู้นำ (Lippitt and White, 1939)

3. พิจารณาจากประเภทของผู้นำตามระดับความสามารถ

(สมพิศสุขแสน, 2551)

กลุ่มที่ 3 ผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Theory of Leadership) สถานการณ์และเวลาเป็นตัวกำหนดทำให้เกิดสถานการณ์เป็นผู้นำขึ้น การเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ ซึ่งสถานการณ์ที่แตกต่างกันย่อมต้องการแบบภาวะผู้นำที่ต่างกัน ดังนั้น ผู้นำแบบใดแบบหนึ่งจึงไม่อาจเหมาะสมในทุกสถานการณ์ได้ แต่จะเหมาะสมในบางสถานการณ์เท่านั้นคุณสมบัติผู้นำที่สามารถปรับตัวเองให้เข้าได้กับทุกสถานการณ์ได้ คือ มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างรวดเร็วและถูกต้อง การจูงใจคน มีความรับผิดชอบ และมีความฉลาด มีไหวพริบซึ่งเป็นคุณสมบัติที่หาได้ยาก เนื่องจากสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมย่อมมีไม่เหมือนกัน ผู้นำที่ดีจะต้องศึกษาสถานการณ์ต่าง ๆ ให้ถ่องแท้ และต้องสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์นั้น แต่ทั้งนี้ต้องไม่ผิดหลักการและปรัชญาขององค์การ Barnard (1968)

ดังนั้นการปรับตัวของผู้นำให้เข้ากับสถานการณ์ จึงเป็นลักษณะของผู้นำที่ดีจากลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำทั้ง 3 กลุ่มที่กล่าวมาแล้วนั้น ยังไม่เป็นการเพียงพอต่อการบริหารจัดการงานในโลกยุคโลกาภิวัตน์ที่นับวันจะยิ่งทวีความสลับซับซ้อนและมีความคลุมเครือวุ่นวายตลอดจนมีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เกิดขึ้นอย่างมากมาย ผู้นำหรือภาวะผู้นำแห่งโลกในอนาคตควรจะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change leadership) โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมไปสู่ความคิดสร้างสรรค์แบบใหม่ ความคิดที่ออกนอกกรอบหรือกฎเกณฑ์เดิม ๆ ที่เป็นอยู่เพื่อบริหารงานให้เกิดความก้าวหน้า การเป็นผู้นำที่ดีต้องรู้จักพูดสั่งงาน หรือโน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมมือและเต็มใจในการทำงาน การบริหารควรยึดความจริงมากกว่าความรู้สึก มีความสามารถในการสื่อสาร ใช้แรงจูงใจในการบริหารงาน อีกทั้งผู้นำจำเป็นต้องไวต่อการรับรู้การเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา โดยต้องเตรียมความพร้อมเพื่อก้าวไปสู่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1. ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจสถานการณ์ทั่วไปของโลกและประเทศ
2. ต้องเป็นผู้ที่รอบรู้ และทัศนคติที่ดีต่องานในองค์การ
3. สามารถทำงานร่วมกับผู้บริหารสูงสุดขององค์การได้ดี
4. สามารถดำเนินงานร่วมกับทีมงานการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานในองค์กร
6. มีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี
7. มีความกระตือรือร้นเอาใจใส่ มุ่งมั่น และอดทนในการปฏิบัติงาน
8. มีความยืดหยุ่นและตอบสนองการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว

จากคำกล่าวและความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า รูปแบบ (Style) หมายถึง การจัดการที่มีรูปแบบวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะขององค์กร เช่น การสั่งการ การควบคุม การจูงใจ สะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กร สไตล์ในการทำงานของผู้บริหารนั้น มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงแล้ว จะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของบุคลากรภายในองค์กร มากกว่าคำพูดของผู้บริหาร ซึ่งถ้าหากผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความสามารถในการจูงใจเป็นแบบอย่างในการทำงานที่ดีรูปแบบเหล่านี้จะเป็นผลในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างยิ่ง ความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

5. บุคลากร (Staff)

อำนาจ วัดจินดา (2553) กล่าวว่า การจัดการบุคคลเข้าทำงาน (Staff) หมายถึง การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

ประชา ดันเสณีย์ (2562) กล่าวว่า บุคลากร (Staff) ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญขององค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้นควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์กรที่เป็น สิ่งกำหนดทิศทางที่องค์กรจะดำเนินไปให้ถึงซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะการคัดเลือกและจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

กฤติน กุลเพ็ง (2553) กล่าวว่าบุคลากร (Staff) เป็นสิ่งองค์กรในอนาคตมุ่งสู่แนวคิดทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพโดยเริ่มจากการมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Sense of Belonging) การเป็นหุ้นส่วน (Partnership) การมีอิสระในการทำงานรวมทั้งการเพิ่มผลผลิตโดยใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกล่าวคือเคยใช้บุคลากรทำงาน 4 คน ใน 4 ขั้นตอนตามกระบวนการทำงาน ในอนาคตจำเป็นต้องลดขั้นตอนการทำงานใหม่เหลือ 2 ขั้นตอนหรือบางองค์กรลดบุคลากรจาก 4 คนเหลือ 1 คน โดยใช้ระบบบริการที่เดียวเบ็ดเสร็จ (One Stop Service)

5.1 การเพิ่มผลผลิตโดยบุคลากรจากความต้องการของบุคลากร

5.1.1 ทฤษฎีความต้องการของ Maslow ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์ไว้ 5 ชั้น โดยเรียงตามลำดับความต้องการ ดังนี้

ขั้นที่ 1 ความต้องการด้านสรีระ คือ ความต้องการปัจจัยการดำรงชีวิต

ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย คือ ความปลอดภัยในการดำรงชีวิตความปลอดภัยในงานอาชีพ และความมั่นคงของครอบครัว

ขั้นที่ 3 ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ เป็นความต้องการทางสังคมที่มนุษย์ต้องการเพื่อน ต้องการการยอมรับจากเพื่อน และต้องการมีคนรักไว้วางใจ และยึดมั่นเป็นที่พึ่งด้านจิตใจได้

ขั้นที่ 4 ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง และความภาคภูมิใจ เป็นการไฝ่หาความดี ความมีเกียรติชื่อเสียง เพื่อตอบสนองความรู้สึกที่มีคุณค่าของตนเองและภาคภูมิใจในตนเอง

ขั้นที่ 5 ความต้องการการยอมรับตนเองเป็นความต้องการขั้นสุดท้ายที่ Maslow ให้ความหมายว่า มนุษย์ต้องการความเป็นตัวของตัวเอง ความเป็นอิสระ การค้นพบศักยภาพที่แท้จริงของตนเอง และสร้างความสำเร็จตามศักยภาพ คือ สิ่งที่มีมนุษย์พึงพอใจ

5.1.2 ความต้องการของบุคลากรในองค์การ (Mark, Davis, Nicholas, Aquilano, Richard, Chase, 2003) แสดงผลการสำรวจความต้องการของบุคลากรในองค์การ พบว่ามีความต้องการ ดังนี้

- 1) ต้องการผู้นำที่ดี
- 2) ต้องการทราบเป้าหมายของการทำงาน
- 3) ต้องการได้รับการปฏิบัติจากผู้อื่นอย่างมีศักดิ์ศรี
- 4) ต้องการโอกาสความก้าวหน้าและแรงจูงใจในการทำงาน
- 5) ต้องการความอิสระในการทำงาน
- 6) ต้องการการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร
- 7) ต้องการความมั่นคงและความปลอดภัยในการทำงาน
- 8) ต้องการความสะดวกสบายในการทำงาน
- 9) ต้องการความสำเร็จในการทำฐาน
- 10) ต้องการความเป็นธรรมในการปฏิบัติงาน

5.2 การเพิ่มผลผลิตโดยบุคลากร โดยการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

5.2.1 มนุษย์จะทำงานรักงานที่ทำ โดยคิดว่า งาน คือ สิ่งที่ตอบสนองความต้องการของตนเอง

5.2.2 มนุษย์จะมีความรับผิดชอบต่องานและทำงานด้วยตนเองจนสำเร็จเมื่อมีกำลังใจในการทำงาน ซึ่งได้จากฝ่ายบริหารบุคลากรจะรับผิดชอบงานหรือหลีกเลี่ยงการทำงานขึ้นอยู่กับระบบบริหารงานการทำงาน

5.2.3 มนุษย์ต้องการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและต้องการทำงานในระบบกลุ่ม

5.2.4 มนุษย์มีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้เมื่อมนุษย์ต้องการรับผิดชอบงานของตนเองและต้องการความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

5.2.5 มนุษย์มีความฉลาดสามารถคิดแก้ปัญหาและสร้างสรรค์ผลงานใหม่ได้เมื่อมนุษย์ได้รับการยอมรับและโอกาส

5.3 การสร้างแรงจูงใจในการทำงานขององค์การการบริหารจัดการที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรและสร้างแรงผลักดันขึ้นภายในตัวของบุคลากรเพื่อให้บุคลากรเกิดความต้องการทำงานด้วยความกระตือรือร้นและด้วยความพยายามเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

5.3.1 แรงจูงใจด้วยผลตอบแทน องค์การต้องมีระบบค่าจ้างเงินเดือนที่เหมาะสมและยุติธรรมกับบุคลากรในระดับต่าง ๆ และสภาพการทำงาน ผลตอบแทนยังหมายถึงค่าตอบแทนพิเศษนอกเหนือจากค่าจ้างเงินเดือน เช่น โบนัสผลงาน โบนัสปลายปี ค่าล่วงเวลา ค่าตอบแทนพิเศษในกรณีต่าง ๆ ที่องค์การได้กำหนดขึ้น เพื่อเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรสร้างผลงาน

5.3.2 การจัดสวัสดิการ ได้แก่ ฌรับ-สง การรักษาพยาบาล ที่พักออาศัย เป็นต้น สวัสดิการเป็นสิ่งอำนวยความสะดวก ความมั่นคงปลอดภัย และความเอาใจใส่ต่อบุคลากร ทำให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นในองค์การ และนำไปสู่การตอบสนององค์การด้วย

5.3.3 การเลื่อนระดับหรือเลื่อนตำแหน่ง เพื่อตอบสนองความต้องการความก้าวหน้าในงานอาชีพ และความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า องค์การต้องมีระบบการเลื่อนระดับหรือเลื่อนตำแหน่งโดยต้องมีเกณฑ์การพิจารณา การเลื่อนระดับหรือเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน ครอบคลุมลักษณะการทำงานและผลงาน มีหลักการและวิธีการประเมินผลงานตามเกณฑ์ที่มีประสิทธิภาพมีข้อมูลเอกสาร/หลักฐาน ยืนยันได้ว่า การพิจารณาเลื่อนระดับเป็นไปด้วยความยุติธรรมและโปร่งใส

5.3.4 การขยายความรับผิดชอบ เป็นการขยายขอบข่ายหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร โดยองค์การพิจารณาความสามารถของบุคลากรแล้วเห็นว่า บุคลากรยังมีความสามารถแฝงอยู่ จึงขยายขอบข่ายหน้าที่และความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ทำให้องค์การได้รับประโยชน์ทั้ง 2 ด้านคือทำให้บุคลากรได้ทำงานเต็มศักยภาพของตนเอง มีความภูมิใจ และรู้สึกที่ตนเองมีความสำคัญต่อองค์การ ด้านองค์การทำให้้องค์การได้ขยายงานเพิ่มคุณภาพหรือเพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์/งานบริการขององค์การ

5.3.5 การหมุนเวียนหรือสับเปลี่ยนหน้าที่ เป็นการสร้างความกระตือรือร้นให้กับบุคลากรเพราะการเปลี่ยนหน้าที่ไปจากเดิมทำให้บุคลากรต้องมีการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ทำงานกับเพื่อนใหม่ มีสิ่งแวดล้อมใหม่และเกิดความหวังขึ้นใหม่ในใจด้วยว่างานใหม่อาจจะเหมาะสมกับตนเอง ระบบการหมุนเวียนหรือสับเปลี่ยนหน้าที่ในองค์การเกิดขึ้นเมื่อมีการศึกษาพบว่า เมื่อบุคลากรทำงานซ้ำซากจำเจ บุคลากรจะเกิดความเบื่อหน่าย ขาดความกระตือรือร้น การทำงานจนเกิดความชำนาญทำให้บุคลากร

ขาดการปรับปรุงงาน เพราะคิดว่าสิ่งที่ทำอยู่ดีแล้ว ดังนั้น การหมุนเวียนสลับเปลี่ยนหน้าที่จะเกิดการปรับปรุงระบบการทำงานด้วย และยังเกิดการเปรียบเทียบระหว่างผลงานของบุคลากรเดิมกับบุคลากรใหม่ด้วย การเปรียบเทียบนี้เองจะเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรที่รับงานใหม่จำเป็นต้องปรับปรุงงานให้ดีขึ้นกว่าเดิม

5.4 การมีส่วนร่วมของบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและการเพิ่มผลผลิตที่ไม่ค่อยประสบความสำเร็จนั้น มีสาเหตุหลักมาจากการขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากรเป็นอันดับแรก ๆ ซึ่งข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น ย่อมเป็นสิ่งที่ผู้บริหารไม่อาจปิดความรับผิดชอบได้ในการบริหารงาน ดังนี้

5.4.1 การบริหารโดยใช้วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การองค์การต้องบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การหลัก

5.4.2 การจัดกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ คือ กิจกรรมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ

5.5 การพัฒนาบุคลากร คือ หลักการสำคัญของการเพิ่มผลผลิต เพราะประสิทธิภาพของบุคลากรเพิ่มพูนได้ด้วยกระบวนการพัฒนาบุคลากร

5.5.1 การฝึกอบรม

5.5.2 การประชุมหรือการสัมมนา

- 1) การประชุมขององค์การเป็นการพัฒนาบุคลากร
- 2) การประชุมในหน่วยงาน ฝ่าย หรือกลุ่มโครงการ
- 3) แนวทางการจัดการประชุมเพื่อเพิ่มผลผลิต

5.5.3 การศึกษาและการดูงาน

จากรายละเอียดและคำกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า บุคลากร (Staff) หมายถึงทรัพยากรมนุษย์ที่นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ ต่อการดำเนินงานขององค์การ การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนาบุคคลกรอย่างต่อเนื่อง องค์การจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

6. ทักษะ (Skill)

อำนาจ วัดจินดา (2553) กล่าวว่า หมายถึงความโดดเด่นความเชี่ยวชาญในการผลิต การขายการให้บริการเป็นการพิจารณาถึงทักษะหรือความเชี่ยวชาญขององค์การ โดยรวมว่ามีความเชี่ยวชาญหรือมีความชำนาญในด้านใด เช่น บริษัท ปูนซิเมนต์ไทยเป็น บริษัท ที่มีความเชี่ยวชาญในด้านอุตสาหกรรมการก่อสร้างดังนั้นแผนกลยุทธ์ของ บริษัท ปูนซิเมนต์ไทยก็จะมุ่งไปสู่กลุ่มงานอุตสาหกรรมก่อสร้างซึ่งจะทำให้ บริษัทฯ ประสบผลสำเร็จได้มากกว่าการขยายธุรกิจไปสู่กลุ่มงานที่ไม่มีความชำนาญ

ประชา ตันเสนีย์ (2550) กล่าวว่า คือทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์การสามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ตามหน้าที่และลักษณะงานที่รับผิดชอบ เช่น ด้านการเงินด้านบุคคลซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะความถนัดหรือความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and Special Talents) นั้นอาจเป็นความสามารถที่ทำให้บุคลากรนั้น ๆ โดดเด่นกว่าคนอื่นส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็วซึ่งองค์การคงต้องมุ่งเน้นทั้ง 2 ความสามารถไปควบคู่กัน

6.1 ศักยภาพขององค์การและประสิทธิผลขององค์การ

องค์การต้องมีศักยภาพที่นำตนเองไปสู่การเป็นที่ยอมรับและสามารถยกระดับผลการดำเนินงานของตนเองให้สูงขึ้นศักยภาพนี้ต้องเป็นศักยภาพที่เหนือคู่แข่งและสามารถทำให้องค์การแข่งขันในตลาดได้และการพัฒนาศักยภาพทำได้ โดยการออกแบบระบบการจัดการภายในองค์การ โดยองค์การควรมีศักยภาพในด้านต่าง ๆ เช่น การมุ่งเน้นในคุณภาพหรือลูกค้า มีต้นทุนการดำเนินงานต่ำ มีการเรียนรู้ ตอบสนองสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจได้อย่างรวดเร็วและผลิตสินค้าใหม่ ๆ ออกสู่ตลาดได้อย่างรวดเร็ว เป็นต้นการมีศักยภาพในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมเป็นศักยภาพที่สำคัญและสร้างขึ้นได้ยาก เนื่องจากเมื่อองค์การมีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมบุคลากรในองค์การก็ต้องมีการปรับตัวด้วย ดังนั้นศักยภาพขององค์การจะเกิดขึ้นไม่ได้เลยถ้าหากขาดบุคลากรที่มีคุณภาพ

6.2 ความสามารถหลักขององค์การและประสิทธิผลขององค์การ

ความสามารถหลักขององค์การเป็นความเก่งของบุคลากรของที่ทำให้้องค์การมีความได้เปรียบในการแข่งขันความสามารถหลักนี้ต้องเป็นความสามารถที่เหนือคู่แข่ง เลียนแบบได้ยากองค์การต้องพยายามรักษาและพัฒนาความสามารถให้อยู่กับ้องค์การได้นานที่สุด เพราะถ้าความสามารถหลักนี้หมดไปหรือถูกคู่แข่งเลียนแบบก็จะทำให้องค์การหมดความได้เปรียบในการแข่งขันจนอาจต้องออกจากการแข่งขันนั้นไปในที่สุด

6.3 สมรรถนะ (Competency)

McClelland (1999) ให้คำจำกัดความว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งคุณลักษณะ เหล่านี้จะเป็นตัวผลักดันให้บุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานในงานที่ตนรับผิดชอบให้สูงกว่าหรือเหนือกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้

Spencer and Spencer (1993) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะว่า หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานที่มีอยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งเป็นตัวผลักดันหรือมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือสูงกว่าเกณฑ์อ้างอิงหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า ทักษะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลซึ่งจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานตำแหน่งหนึ่ง ๆ ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลบรรลุผลสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ

7. ค่านิยมร่วม (Shared values)

ชนัน แก้วชัยเจริญกิจ (2550) กล่าวว่า ค่านิยมร่วมหมายถึงการมีค่านิยมและความเชื่อที่เป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์การและใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์การนั้น โดยเน้นให้บุคลากรรู้จักศึกษาวิเคราะห์ในรายละเอียดของงานที่ทำมุ่งที่ผลงานมากกว่าวิปฏิบัติการณ์ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการตัดสินใจต่าง ๆ มุ่งให้บุคลากรคิดและทำงานในเชิงรุกและส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่ม

เกศรา รักชาติ (2549) อธิบายว่า ค่านิยมร่วม หมายถึง ค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์การ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เป็นค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกของได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหารและวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์การหรืออาจเรียกว่า วัฒนธรรมองค์การ รากฐานของวัฒนธรรมองค์การ ก็คือ ความเชื่อและวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์การ โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐานเป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์การ เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์การและบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้ว องค์การก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

วิภาพร นิธิปรีชานนท์ (2554) ค่านิยมร่วม (Shared Values) ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์การที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหารและวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์การ หรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์การรากฐานของวัฒนธรรมองค์การก็คือความเชื่อค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญา เพื่อทิศทางขององค์การโดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐานเป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์การเมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์การและบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้ว องค์การก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งในการประเมินสมรรถนะขององค์การถือว่าเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งในการสร้างความยั่งยืนในการพัฒนาจะทำให้รู้สภาพความเป็นจริงว่าองค์การของเรามีสมรรถนะอย่างไร การค้นพบจุดอ่อนก็เปรียบการค้นพบโรคที่จำเป็นต้องได้รับการเยียวยารักษาให้หายหรือทุเลาลงไปเพื่อพร้อมที่จะดำรงอยู่อย่างมั่นคงและสามารถไปสู่เป้าหมายที่ฝันไว้ให้ได้นั่นเอง

7.1 การสร้างค่านิยมร่วมกัน

7.1.1 ดูว่าวิสัยทัศน์ขององค์การกำหนดไว้ว่าอย่างไร

7.1.2 ให้ผู้บริหารและบุคลากรมีส่วนร่วมและกำหนดว่า พวกเขาให้คุณค่าและมีความเชื่ออะไรที่จะทำให้วิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นจริงขึ้นมาได้

7.1.3 เมื่อกำหนดค่านิยมร่วมได้แล้ว (ซึ่งไม่ควรจะมีมากเกินไป) ให้กำหนดคำนิยาม หรือคำจำกัดความให้ชัดเจนเพื่อว่าทุกคนในองค์กรจะได้เข้าใจในเรื่องเดียวกัน

7.1.4 เมื่อกำหนดคำจำกัดความแล้ว ในค่านิยมแต่ละตัวขององค์กรต้องกำหนดพฤติกรรมด้วยว่าองค์กรต้องการให้บุคลากรมีการประพฤติ ปฏิบัติตัว มีพฤติกรรมอย่างไรที่จะสื่อได้ว่าพวกเขากำลังปฏิบัติตัวที่ตามค่านิยมในองค์กร

7.1.5 เมื่อกำหนดค่านิยม คำจำกัดความ และพฤติกรรมองค์กรได้แล้ว องค์กรจะต้องสื่อสารค่านิยมทั้งหมดให้บุคลากรรับทราบ รับรู้ และปฏิบัติองค์กรต้องทำอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

7.1.6 องค์กรอย่าลืมให้รางวัลกับคนที่ปฏิบัติ เพื่อจะได้ต่อย้ำพฤติกรรมที่ถูกต้องและบุคลากรจะได้มีขวัญ มีกำลังใจที่จะปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นพฤติกรรมนิสัย สำหรับคนที่ไม่ปฏิบัติ องค์กรก็ต้องมีการพูดคุยกับเขาด้วยว่าเพราะเหตุใดและอาจนำไปสู่การให้ Feedback ที่ต้องแก้ไขพฤติกรรมของบุคลากรที่ไม่ปฏิบัติ

สรุปได้ว่าค่านิยม หมายถึง หลักการและพฤติกรรมชั้นนำที่คาดหวังให้องค์กรและบุคลากรปฏิบัติซึ่งจะสะท้อนและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ขององค์กร นอกจากนี้ค่านิยมจะสนับสนุนและขึ้นการตัดสินใจของบุคลากรทุกคน ซึ่งจะช่วยให้องค์กรบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับองค์กร

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นผู้วิจัยได้ทำการสรุป 75 McKinsey เพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยไว้ดังนี้

1. กลยุทธ์และยุทธศาสตร์องค์กร (Strategy) หมายถึง กิจกรรมหรือการดำเนินงานขององค์กรซึ่งได้วางแผนให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง โดยการพิจารณาจุดมุ่งหมาย (Purpose) ภารกิจ (Mission) วัตถุประสงค์พื้นฐานระยะยาว (Basic Long-term Objectives) ขององค์กร วิธีการใช้และการจัดสรรทรัพยากรให้บรรลุเป้าหมายเหล่านั้น

2. โครงสร้างองค์กร (Structure) หมายถึง แผนภูมิองค์กร คุณลักษณะและขนาดขององค์กร รวมถึงกรอบโครงงานขององค์กรที่กำหนดงาน กลุ่มงานและความสัมพันธ์ของงานเอาไว้ช่วยให้บุคลากรในองค์กรรู้ว่าตนอยู่ในตำแหน่งใด และมีเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับหน่วยอื่น ๆ อย่างไร

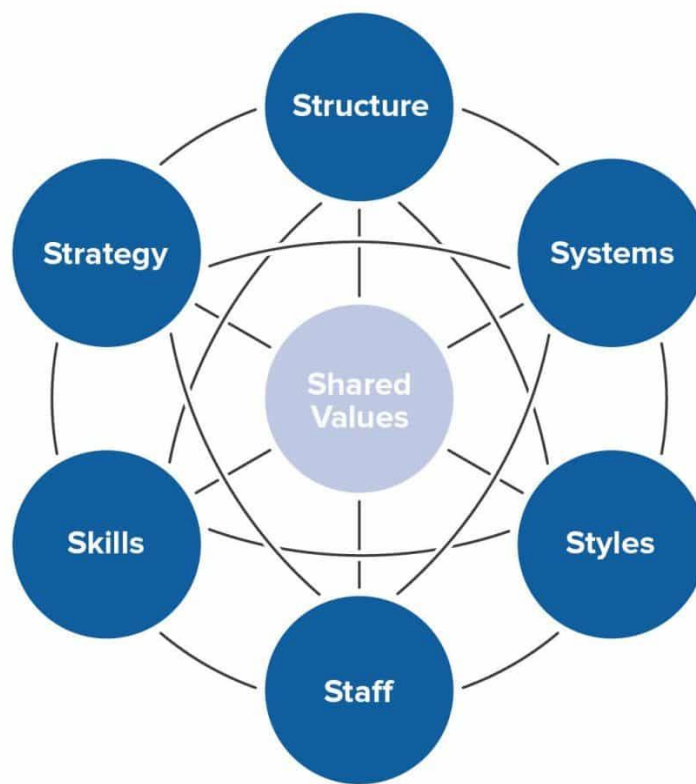
3. ระบบการปฏิบัติงาน (System) หมายถึง ระเบียบวิธีปฏิบัติในการทำงานประจำซึ่งเป็นการบ่งบอกถึงวิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อหาจุดเด่นจุดด้อยที่เกิดจากระบบต่าง ๆ และความสอดคล้องระหว่างโครงสร้างและกลยุทธ์

4. รูปแบบการบริหาร (Style) หมายถึง แบบความเป็นผู้นำของผู้บริหาร รวมถึงพฤติกรรมและลักษณะแบบแผนการบริหารงานของผู้บริหาร

5. บุคลากร (Stat) หมายถึง คุณภาพของบุคลากร จำนวนบุคลากร รวมทั้งกระบวนการ
 จูงใจและสร้างคุณค่าพื้นฐานพัฒนาบุคลากร

6. ทักษะความสามารถ (Skills) หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

7. ค่านิยมร่วม (Shared Values) หมายถึง การมีค่านิยมและความเชื่อที่มีร่วมกันอย่าง
 เป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์กร และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้น
 มุ่งให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม เน้นให้บุคลากรคิดและทำงานในเชิงรุกและบุคลากรมีความคิด
 ริเริ่มสร้างสรรค์



ภาพที่ 2.2 แบบจำลอง McKinsey's 7s

ที่มา : https://sergiocaredda.eu/McKinsey7-S-Model_v1-945x1024.jpg

สืบค้นเมื่อวันที่ 15 สิงหาคม 2566

จากการทบทวนวรรณกรรม เอกสาร งานวิจัย บทความวิชาการ และตำราวิชาการที่มีความเกี่ยวข้องกับเนื้อหาที่ทำการศึกษาวิจัย ผู้ศึกษาสามารถสร้างเป็นตารางสรุปความแตกต่างระหว่างรูปแบบการบริหารจัดการองค์การได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1 เปรียบเทียบจุดเด่นของรูปแบบการบริหารองค์การ

รูปแบบ	ระบบราชการ Weber, M. (1974).	หลักบริหาร Fayol, H. (1954).	McKinsey's 7s
จุดเด่น	ความสำเร็จเกิดจาก อำนาจการสั่งงาน	ความสำเร็จเกิดจาก การบริหารจัดการ	ความสำเร็จเกิดจาก คุณภาพการทำงานตาม องค์ประกอบที่สัมพันธ์กัน
	7 principles - Hierachy - Responsibility - Rationality - Achievement - Differentiation/ Specialization - Discipline - Professionalization	POCCC - Planning - Organizing - Commanding - Coordinating - Controlling	McKinsey's 7s - Strategy - Structure - System - Style - Stat - Skills - Shared Values
การประยุกต์ใช้	ภาครัฐและ องค์การขนาดใหญ่	องค์การทั่วไป	ประยุกต์ใช้ได้กับ หลากหลายองค์การ

เนื่องจากการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ในครั้งนี้มีขอบเขตเนื้อหาการดำเนินการศึกษาวิจัยที่ครอบคลุมถึงระบบการบริหารจัดการองค์การเกี่ยวกับภาครัฐ ดังนั้นผู้ศึกษาจึงได้มีการศึกษาระบบการบริหารจัดการที่มีความเกี่ยวข้องกับด้านการบริหารจัดการระบบสาธารณสุขของภาครัฐโดยมีรายละเอียดดังนี้

การบริหารจัดการระบบสาธารณะแบบดั้งเดิม (Traditional Public Administration)

การบริหารจัดการระบบสาธารณะแบบดั้งเดิม (Traditional Public Administration) เป็นระบบการบริหารจัดการที่พัฒนาขึ้นอย่างในศตวรรษที่ 19 เนื่องจากระบบราชการในขณะนั้น เป็นมรดกสืบทอดมาจากการขยายตัวของระบบราชการ เพื่อรองรับรัฐรวมศูนย์อำนาจ และเพื่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานให้แก่ระบบทุนนิยม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การขยายกลไกรัฐเข้าสู่ท้องถิ่น การสร้างเส้นทางคมนาคมเพื่อเชื่อมโยงพื้นที่ต่าง ๆ เข้าด้วยกัน การสร้างระบบดูแลและป้องกันความปลอดภัยทางด้านชีวิตและทรัพย์สิน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อเป็นเกราะคุ้มกันทางการค้า การขยายตัวของระบบการศึกษาและสาธารณสุขสมัยใหม่ และการสร้างระบบเงินตราที่เชื่อถือได้และเป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วราชอาณาจักร เป็นต้น ประกอบกับปัญหาของระบบราชการในศตวรรษที่ 18-19 ก็คือ การบริหารงานที่เต็มไปด้วยการเล่นพรรคเล่นพวกในทุกๆ ระดับ การแทรกแซงของฝ่ายการเมือง และผลประโยชน์ทับซ้อน การคอร์รัปชัน และความรู้ประสิทธิภาพ Rosenbloom and Kravchuk, (2005) ปัญหาดังกล่าวได้กระตุ้นให้เกิดความสนใจเรียกร้องให้มีการปฏิรูประบบราชการเสียใหม่เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือ และเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การพัฒนาระบบการบริหารให้เหมือนกับการดำเนินงานภาคธุรกิจ และไม่ผูกการเมืองแทรกแซง และใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารงานบุคคล

คุณลักษณะของการบริการสาธารณะแบบดั้งเดิม

การบริหารจัดการระบบสาธารณะแบบดั้งเดิม มีลักษณะสำคัญ คือ ยึดหลักการแบ่งงานตามความถนัด มีลำดับชั้นการบังคับบัญชา ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบและดำเนินงานภายใต้ความสัมพันธ์ที่เป็นทางการดังที่ Peters (2001) ได้สรุปคุณลักษณะสำคัญของการบริการสาธารณะแบบดั้งเดิมคือ ข้าราชการไม่เกี่ยวข้องกับการเมือง มุ่งเน้นการบริหารตามลำดับชั้นการบังคับบัญชาและกฎเกณฑ์ เน้นความมีเสถียรภาพและความมั่นคง สร้างความเป็นสถาบันข้าราชการมีกฎเกณฑ์การบริหารภายในที่เข้มงวด และมุ่งการให้บริการที่เสมอภาคและเป็นธรรมขณะที่ Walh และ Stewart (1992) มองว่าการบริการสาธารณะแบบดั้งเดิมมีลักษณะดังนี้ 1) ความสามารถในการพึ่งพาตนเอง (Self sufficiency) ระบบราชการจะต้องสามารถตัดสินใจดำเนินงานได้เองภายในองค์การเพื่อผลักดันการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ 2) ความสามารถในการควบคุมได้โดยตรง (Direct Control) ระบบราชการที่มีโครงสร้างสายการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น และมีระบบบริหารภายในที่ยึดตามตำแหน่งบทบาทหน้าที่ 3) ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ (Public Accountability) ภายใต้ระบบราชการที่เป็นทางการและลายลักษณ์อักษร ระบบรายงานผลการดำเนินงานในระบบราชการจะส่งผลให้มีความรับผิดชอบที่ชัดเจนในประเด็นสาธารณะ และการรายงานที่เปิดเผยให้ฝ่ายการเมือง รวมถึงสังคมได้รับทราบถึงผลการดำเนินงาน 4) ความเป็นมาตรฐานในแบบฉบับเดียวกัน (Uniformity) การที่ระบบราชการวางมาตรฐานการทำงานเป็นแบบอย่างเดียวกัน ทำให้สามารถ

ปฏิบัติงานหรือให้บริการประชาชนเป็นไปอย่างเสมอภาคโดยไม่มีสิทธิพิเศษระหว่างประชาชนที่มีฐานะทางเศรษฐศาสตร์แตกต่างกัน ทำให้ระบบราชการเกิดความยุติธรรม 5) ความเป็นระบบข้าราชการพลเรือน (Civil Service System) การจัดตั้งมาตรฐานในการทำงานทุกขั้นตอนของระบบราชการ จะนำไปสู่การสร้างระบบที่เป็นทางการ ทั้งการสรรหา การจัดสรรค่าตอบแทนการประเมินผลการปฏิบัติงานบริหารงานอย่างเป็นระบบ

การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)

จากการบริหารจัดการแบบสาธารณะดั้งเดิมมาเป็นระยะเวลายาวนานทำให้เกิดการสังเกตและข้อเสนอแนะในการพัฒนาจากนักปกครองและนักวิชาการหลายท่าน เนื่องจากการบริหารจัดการสาธารณะแบบดั้งเดิมนั้นมีความเฉื่อยชา ความสามารถยังไม่พัฒนาเท่าที่ควร มีความสิ้นเปลืองทรัพยากร งบประมาณ และที่สำคัญคือไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนทั่วไปได้อย่างรวดเร็วในเวลาต่อมา จึงได้มีการนำเสนอแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) โดยมีรายละเอียดดังนี้

แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)

การจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นแนวทางในการนำรูปแบบการบริหารแบบเอกชนมาใช้ในการจัดบริการสาธารณะในภาครัฐโดยแนวคิดนี้ได้รับความสนใจในช่วงทศวรรษ 1980 จากการผลิตคตินของนักวิชาการจากประเทศอังกฤษและออสเตรเลียโดยเฉพาะผู้ที่มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนแนวคิดนี้ คือ Christopher Hood ในบทความของเขาเรื่อง "A Public Management For All Seasons?" ซึ่งกล่าวถึงความพยายามที่จะปรับบริการสาธารณะให้มีลักษณะแบบธุรกิจเอกชนโดยเฉพาะการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริการที่ภาครัฐกิจใช้ดำเนินการและประสบความสำเร็จในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยสาระหลักของแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ คือ นำแนวทางการบริการลูกค้า (Customer Service) มาใช้ในบริบทของภาครัฐ Hood (1991) การจัดการภาครัฐแนวใหม่ ถูกใช้เป็นแนวทางและเครื่องมือในการปฏิรูประบบราชการโดยอ้างถึงการมุ่งเน้นให้ประชาชนผู้รับบริการเป็นศูนย์กลางมองประชาชนเป็นลูกค้าของหน่วยงานภาครัฐ ให้อิสระแก่ผู้บริหารหน่วยงานท้องถิ่นในการจัดบริการ ปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อให้การทำงานในด้านของการบริการประชาชนมีประสิทธิภาพ มีการใช้เทคโนโลยี ปรับปรุงโครงสร้างการดำเนินงานให้เหมาะสม อีกทั้งยังสามารถลดค่าใช้จ่ายของภาครัฐ โดยอาศัยกลไกการตลาดมาประยุกต์ใช้ให้สามารถแข่งขันกับการบริหารงานภาคเอกชนได้

คุณลักษณะของการจัดการภาครัฐแนวใหม่

การจัดการภาครัฐแนวใหม่มีการพัฒนาคุณลักษณะการบริหารจัดการที่ปรับปรุงมาจากการบริการสาธารณะแบบเดิมโดยเฉพาะการบริหารจัดการรายจ่ายภาครัฐโดยยึดหลักความคุ้มค่า (value for Money) จากการดำเนินงานภาครัฐ การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการกำหนดเป้าหมายที่จะ

บรรลุให้ชัดเจน มีระบบการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง มีเกณฑ์การประเมินและดัชนีวัดผลการดำเนินงานที่เป็นระบบมาตรฐานให้อำนาจอิสระแก่ผู้บริหารระดับสูงในการตัดสินใจดำเนินงาน และใช้ภาคเอกชนเข้ามาส่งมอบบริการสาธารณะ (Public Service Delivery) ดังนั้นแนวคิดนี้จึงเป็นการเข้ามาปรับจิตวิญญาณภาครัฐให้คิดและทำแบบรัฐบาลผู้ประกอบการ Osborne and Gaebler (1992) แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ เป็นที่แพร่หลายในกลุ่มประเทศ OECD'S เช่น สหราชอาณาจักรออสเตรเลียและสหรัฐอเมริกามีมุมมองที่ต่างไปจากการบริหารภาครัฐแบบดั้งเดิม คือ มองประชาชนพลเมือง (Citizens) เป็นลูกค้า (Customers) และข้าราชการ (Public Servants) เป็นผู้จัดการภาครัฐ (Public Managers) สร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารภาครัฐกับผู้กำหนดนโยบายหรือฝ่ายการเมืองในการตกลงเป้าหมายที่จะบรรลุร่วมกันตามระบบความสัมพันธ์นี้ ผู้จัดการภาครัฐมีแรงจูงใจมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์และผลตอบแทนจากผลงาน ผู้บริหารภาครัฐมีอำนาจอิสระในการบริหารมากขึ้น สามารถใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจทางการบริหารที่มุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายตามข้อตกลง และรับผิดชอบต่อเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งแตกต่างจากตัวแบบการบริหารภาครัฐแบบดั้งเดิมที่การตัดสินใจการบริหารงานและการบริการสาธารณะเป็นไปตามครรลองของกฎระเบียบที่กำหนด จึงอาจกล่าวได้ว่าแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่มุ่งเน้นที่การให้ความสำคัญกับการกระจายการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการและความพึงพอใจของประชาชน ช่วยเสริมสร้างจิตวิญญาณแบบผู้ประกอบการในด้านการให้บริการสาธารณะ สนับสนุนให้ผู้บริหารเกิดการพัฒนาความชำนาญสู่ความเป็นมืออาชีพ

การจัดการภาคีสาธารณะแนวใหม่ (New Public Governance)

อย่างไรก็ตามเนื่องจากการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการสาธารณะภาครัฐเกิดขึ้นอยู่เสมอประกอบกับภาคประชาสังคม ภาคธุรกิจ ชุมชน องค์กรพัฒนาเอกชน และกลุ่มผลประโยชน์ทางด้านวิชาชีพต่าง ๆ ได้เข้าร่วมดำเนินงานสาธารณะของการจัดการภาคีอันหลากหลายมากยิ่งขึ้น เช่น ภาคธุรกิจ ภาคประชาสังคมเข้าร่วมกับหน่วยงานปกครองในการวางแผนพัฒนาระดับภูมิภาค และท้องถิ่นเข้าร่วมเป็นภาคีกับรัฐในการจัดการศึกษา การรักษาความปลอดภัยของชุมชนการสร้างศูนย์เลี้ยงเด็ก การดำเนินงานเกี่ยวกับกิจกรรมของผู้สูงอายุ การจัดการป่าชุมชน การจัดการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในรูปของคณะกรรมการที่ประกอบด้วยภาคีหลากหลาย ดังที่ นพพล อัครชาติ (2565) กล่าวว่า แม้ว่าแนวคิดการจัดการภาคีสาธารณะแบบใหม่ ไม่สามารถเข้าไปแทนที่การบริหารรัฐกิจแบบดั้งเดิมทั้งหมด แต่ก็ทำให้เกิดเป็นการจัดการภาคีสาธารณะแบบใหม่และได้รับความนิยมอย่างมากในเวลาต่อมา ประกอบกับภาคีทางด้านสังคมอันหลากหลายต่างเข้าร่วมในกิจกรรมสาธารณะกันอย่างกว้างขวาง และการมีส่วนร่วมของประชาชนกำลังได้รับความสนใจมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้การมุ่งเน้นแต่ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ประสิทธิภาพ ยุติธรรม ความคุ้มค่า ในยุคปัจจุบันนี้ไม่เพียงพออีกต่อไป ด้วยเหตุนี้ทำให้ปัญหาความซับซ้อนของงานสาธารณะที่เพิ่มขึ้นอย่างมาก และปัญหาข้อจำกัดทางด้าน

ทรัพยากรของภาครัฐเอง รวมทั้งความเข้มแข็งและความกระตือรือร้นของภาคประชาสังคม ได้ทำให้พื้นที่สาธารณะกำลังเปิดกว้างต่อการมีส่วนร่วมจากภาคีต่าง ๆ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ภายใต้สถานการณ์ดังกล่าว ส่งผลให้ การจัดการภาคีสาธารณะแนวใหม่ (New Public Governance : NPG) ถือกำเนิดขึ้น ในฐานะที่เป็นศาสตร์ใหม่เพื่อรองรับปรากฏการณ์ดังกล่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารจัดการภาคี อันแตกต่างหลากหลายจำเป็นที่จะต้องประสานความร่วมมือระหว่างฝ่ายต่าง ๆ การชักจูงให้แต่ละฝ่ายนำทรัพยากรออกมาใช้เพื่อให้การบรรลุเป้าประสงค์ของส่วนรวมและการจัดการความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นจากความร่วมมือกันระหว่างเครือข่ายโดยการจัดการภาคีสาธารณะแบบใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์คือเป็นการบริหารจัดการระบบสาธารณะภายใต้เงื่อนไขที่ภาคประชาสังคม กลุ่มธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stake holder) จากหลายฝ่ายในฐานะผู้รับบริการล้วนมีส่วนช่วยในการกำหนดนโยบายและนำไปปฏิบัติตลอดจนกำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างกระตือรือร้น (นพพล อัครชาติ, 2565)

องค์ประกอบของการจัดการภาคีสาธารณะแนวใหม่ (New Public Governance : NPG)

Osborne (2010) นำเสนอองค์ประกอบของการจัดการภาคีสาธารณะแนวใหม่ ดังนี้

1. การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นและภาคประชาสังคม ทั้งการถ่ายโอนอำนาจทางการเมืองและทรัพยากร รวมทั้งการถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและองค์กรที่ไม่ใช่ภาครัฐซึ่งการกระจายอำนาจดังกล่าวจะส่งผลให้ประชาชนมีอำนาจในการตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในงานสาธารณะมากยิ่งขึ้นก่อให้เกิดการพัฒนาภาคประชาสังคมให้กลายเป็นภาคีหุ้นส่วนทางสังคมที่เข้มแข็งเพื่อเป้าหมายแห่งความสำเร็จในการพัฒนาคนและการพัฒนาเศรษฐกิจซึ่งจะส่งผลให้เกิดการสถาปนาสถาบันและกระบวนการประชาธิปไตยในระดับรากหญ้าที่เข้มแข็งในท้ายที่สุด (พัชรสุษณี กนิษเสน, 2561)

2. บทบาทภาครัฐในการเป็นผู้กำกับติดตามทางอ้อม ในอดีตการบริหารสาธารณะแบบดั้งเดิมมองสาธารณะเป็นหน้าที่ของรัฐแต่เพียงผู้เดียว ภาครัฐรวมศูนย์อำนาจผูกขาดการดำเนินงานและให้บริการสาธารณะทั้งหมด ส่วนประชาชนเป็นเพียงผู้รับบริการ ตรงข้ามกับแนวคิดการจัดการภาคีสาธารณะแบบใหม่ที่มองว่าแม้ภาครัฐเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการดำเนินงานสาธารณะแต่รัฐจะไม่ผูกขาดงานสาธารณะไว้เป็นภารกิจของตนแค่เพียงผู้เดียวอีกต่อไป งานสาธารณะตามทัศนะของแนวคิดการจัดการภาคีสาธารณะแนวใหม่เป็นงานที่ทุกคนมีสิทธิ์เข้าร่วมได้ในขณะที่ภาครัฐไม่เพียงแต่เปิดกว้างต่อการเข้าร่วมของภาคีต่างๆ เท่านั้น แต่ยังได้ใช้วิธีการจูงใจและสนับสนุนให้ภาคธุรกิจภาคประชาสังคมและชุมชนเข้าร่วมในการดำเนินงานและให้บริการสาธารณะอย่างกว้างขวางอีกด้วย โดยภาคีต่าง ๆ สามารถเข้าร่วมได้ทั้งในรูปของอาสาสมัคร การได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการอย่างเป็นทางการ การรับเหมาช่วงงานบริการจากภาครัฐฯ กระนั้นก็ตามภาคธุรกิจ ภาคประชาสังคมและชุมชนเข้าร่วมดำเนินงานและให้บริการสาธารณะกันอย่างกว้างขวาง แต่ภาครัฐมีอาจผลักภาระความรับผิดชอบให้แก่ภาคีต่าง ๆ ได้ทั้งหมด ความรับผิดชอบต่องานสาธารณะก็ยังคงเป็นของรัฐดั้งเดิม

เพียงแค่รัฐเปลี่ยนมาทำหน้าที่เป็นผู้กำกับทิศทางโดยไม่จำเป็นต้องเป็นผู้ผลิตสินค้าหรือบริการให้แก่ประชาชนโดยตรง (อุษณี มงคลพิทักษ์สุข, 2555)

3. รูปแบบการดำเนินงานของการจัดการภาคีสาธารณะ คือ การทำงานในแบบของเครือข่ายประกอบด้วยหน่วยงานภาครัฐหลายหน่วยงานหลากหลายระดับของชุมชน องค์กรพัฒนาเอกชน สถาบันวิชาการกลุ่มผลประโยชน์ทางวิชาชีพ และองค์กรระหว่างประเทศต่าง ๆ โดยสามารถจัดตั้งในลักษณะชั่วคราวหรือจัดตั้งในรูปแบบถาวร การจัดการภาคีสาธารณะมีโครงสร้างองค์การแบบแนวราบ ความสัมพันธ์ระหว่างภาคีต่างๆ ไม่ได้จัดลำดับชั้น ไม่มีสายการบังคับบัญชา และไม่เป็นการสำหรับปัจจัยที่ผูกโยงเครือข่ายต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกันเพื่อทำให้การจัดการภาคีสาธารณะสามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมีดังต่อไปนี้ (Osborne, 2010)

3.1 ความไว้วางใจ (Mutual Trust) ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญอย่างสูงในการยึดโยงภาคีต่างๆ ให้หันหน้ามาร่วมมือกันเพื่อพัฒนากำลังให้การดำเนินงานสาธารณะสามารถก้าวไปได้ อย่างราบรื่นและประสบผลสำเร็จการที่สมาชิกของภาคีให้ความไว้วางใจต่อกันจะก่อให้เกิดความร่วมมือเพื่อนำไปสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพโดยการดำเนินงานร่วมกันทำให้เสริมสร้างความไว้วางใจให้แน่นแฟ้นมากยิ่งขึ้นตามลำดับ

3.2 บรรทัดฐานของการแลกเปลี่ยน (Norms of Social Exchange) ในการจัดการภาคีสาธารณะจะให้ความสำคัญต่อค่านิยมเกี่ยวกับการเสียสละเพื่อส่วนรวม การช่วยเหลือเกื้อกูลต่อกัน มีความรับผิดชอบต่อกันและส่วนรวมซึ่งหากค่านิยมดังกล่าวสามารถครองใจสมาชิกจากภาคีต่าง ๆ ได้จะทำให้ภาคีต่าง ๆ ร่วมมือกันทำงานสาธารณะได้อย่างมีพลัง

3.3 การเสวนาและการสื่อสาร (Dialogue and Intensive Communication) เนื่องจากการจัดการภาคีสาธารณะประกอบด้วย ผู้ร่วมงานอาสาสมัครและพนักงานประจำจากภาคี เครือข่าย ดังนั้น ส่วนใหญ่เป้าหมายของภาคีหนึ่งมักขัดแย้งเข้ากันไม่ได้กับเป้าหมายของภาคีใดภาคีหนึ่ง และส่งผลให้การจัดการภาคีสาธารณะใช้การประชุมเป็นเครื่องมือหลักเพื่อปรับความเข้าใจและสร้างความร่วมมือระหว่างกัน

3.4 ภาวะผู้นำแบบกระจายแต่บูรณาการ (Triaugmented, But Integrated Leadership) เนื่องจากการจัดการภาคีสาธารณะมีองค์ประกอบของสมาชิกที่มาจากภาคีอื่นในขณะที่แต่ละภาคีต่างมีผู้นำที่เป็นเอกเทศของตนเอง ในแง่นี้จึงทำให้เกิดภาวะผู้นำขึ้นอย่างกระจาย ในการจัดการภาคีสาธารณะจะต้องยอมรับภาวะผู้นำแบบกลุ่มที่หลากหลายแต่จะต้องใช้วิธีการประสานงานและการเสวนาอย่างต่อเนื่องเป็นประจำเพื่อเชื่อมโยงภาวะผู้นำแต่ละจุดให้สามารถประสานและเข้ากันได้อย่างบูรณาการเพื่อนำไปสู่การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

3.5 การจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) ในการจัดการภาคีสาธารณะประกอบด้วยภาคีที่แตกต่างกันหลากหลายเข้ามาร่วมกันทำงานเพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จร่วมกัน ในแง่

จึงทำให้การจัดการภาคีสาธารณะมีความอ่อนไหวต่อความขัดแย้งอย่างสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งความขัดแย้งระหว่างภาคีที่มีวิธีการทำงานแตกต่างกันหรือมีเป้าประสงค์ที่ไม่สอดคล้องกัน ฉะนั้นการ
จัดการภาคีสาธารณะจึงให้ความสำคัญต่อการจัดการความขัดแย้ง

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2.1 ความหมายของประสิทธิภาพ

จากความหมายของพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2556) ได้อธิบายว่า “ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการทำงาน” ซึ่งในปัจจุบันมีการใช้คำว่าประสิทธิภาพอย่างแพร่หลายในการวัดผลของการดำเนินงาน ดังนั้น เพื่อให้การศึกษาวิจัยใน
ครั้งนี้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างครบถ้วนตามเนื้อหาและระเบียบวิธีวิจัย
ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลและศึกษาเอกสารทางวิชาการเพื่อประมวลแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับ
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จากนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญหลากหลายท่าน โดยมีรายละเอียดดังนี้

อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร (2548) ได้อธิบายถึงการปฏิบัติงานอย่างมี
ประสิทธิภาพ คือ การทำงานที่มีมาตรฐานที่จะช่วยให้การเปรียบเทียบผลงานที่ทำได้กับผลงานที่ควรจะเป็นมี
ความชัดเจน ช่วยให้เห็นได้พึงวิธีการของการพัฒนาการทำงานให้ได้ผลลัพธ์ที่มากกว่าปัจจัยที่ใช้เพื่อให้
งานสำเร็จ และจะมีส่วนช่วยให้เกิดการฝึกฝนตนเองเพื่อปรับตัวเข้าสู่มาตรฐานหรือคุณภาพของการ
ทำงานได้อย่างเป็นระบบ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) (2553) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับ
ประสิทธิภาพการทำงานโดยทั่วไปเอาไว้ว่า หมายถึง การทำงานที่ประหยัดทรัพยากรที่ต้องใช้ในการ
ดำเนินงานทั้งในด้านของทรัพยากรบุคคล งบประมาณ อุปกรณ์ หรือเวลา เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ของ
การดำเนินงานที่เทียบเท่าหรือดีขึ้น ดังนั้น ประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งที่สามารถสร้างให้เกิดขึ้นได้และ
สามารถวัดผลได้ในทางปฏิบัติโดยวัดจากปัจจัยนำเข้า กระบวนการ หรือผลผลิตที่ออกมา ซึ่งอาจสามารถ
วัดจากอย่างใดอย่างหนึ่งข้างต้น หรือวัดจากทุกมิติดังกล่าว สามารถพิจารณาประสิทธิภาพของการ
ดำเนินงานได้ดังนี้

1. ประสิทธิภาพในแง่ของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนในการผลิต เช่น การใช้ทรัพยากร
ได้แก่ เงิน บุคคล วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด
2. ประสิทธิภาพในแง่ของกระบวนการบริหาร เช่น การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน
รวดเร็ว และใช้เทคนิคที่สะดวกสบาย

3. ประสิทธิภาพในแง่ของผลลัพธ์ เช่น การทำงานที่มีคุณภาพ เกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ท้นเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและการบริการเป็นที่น่าพอใจต่อผู้ใช้บริการ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2556) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพหมายถึง ความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการทำงานต่าง ๆ และคำว่า การปฏิบัติ หมายถึง การดำเนินให้เป็นไปตามระเบียบ แบบแผน การกระทำ เพื่อให้เกิดความชำนาญ

เซอร์โต้ และ เซอร์โต้ (Certo, S.C., and Certo, S.T., 2015) ได้ให้ความหมายของคำว่า “ประสิทธิภาพ” หมายถึง วิธีการจัดสรรทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานขององค์กรให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุด และสามารถทำให้งานบรรลุเป้าหมายได้อย่างคุ้มค่า ทั้งในด้านของทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรด้านอื่นที่จะสามารถทำให้งานดังกล่าวสำเร็จลุล่วงภายในระยะเวลาที่กำหนด

2.2 ความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ชลดา อักษรศิริวิทยา (2559) ให้ความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว แล้วเสร็จได้ทันตามกำหนดเวลา และมีคุณภาพ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า และประหยัด

สิรินภา ทาระนัด (2561) อธิบายว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถ และความพร้อม ความทุ่มเทอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานของตนอย่างคล่องแคล่ว ด้วยความระเบียบ มีกฎเกณฑ์ ปฏิบัติงานให้เสร็จได้ทันเวลา รวดเร็ว ถูกต้อง มีคุณภาพและมีมาตรฐาน

Miller (1982) กล่าวถึงประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ผลการปฏิบัติสิ่งใดก็ตามที่นำมาสู่ความพึงพอใจ ความเต็มใจแก่บุคคล องค์กรและนำมาซึ่งผลของความสำเร็จหรือสร้างกำไรจากการปฏิบัติงานนั้น

Peterson และ Plowman (2012) กล่าวถึงคำว่าประสิทธิภาพเมื่อบริหารงานทางด้านธุรกิจก็คือมีแนวทางดำเนินงานที่มีต้นทุนต่ำแต่ได้คุณค่าของสินค้าและบริการมีคุณภาพและให้ผลกำไรมากที่สุดจึงอาจบอกได้ 4 ข้อย่อยที่จะทำให้ประสบความสำเร็จอย่างสูงสุดคือต้นทุน (Cost) คุณภาพ (Quality) ปริมาณ (Quantity) และสุดท้ายวิธีการ (Method) ของการผลิต

แนวคิดของ ธงชัย สันติวงษ์ (2539) มีเทคนิคการประเมินผลการทำงานของบุคลากรแต่ละคนได้เป็น 7 ด้าน ประกอบด้วย

1. ปริมาณงาน (Quantity of Work) เป็นการกำหนดความมากน้อยเป็นมาตรฐานของการมอบหมายให้กับบุคลากรรายบุคคล โดยมีตัวชี้วัดปริมาณงานที่ประสบผลสำเร็จตลอดระยะเวลาที่กำหนดไว้ อาจวัดจากผลสำเร็จกับงานที่ตรงเวลา ประสิทธิภาพต่าง ๆ การตรวจสอบผลงานที่เกี่ยวกับบุคลากรช่วยให้ผู้บังคับบัญชาทราบว่าบุคลากรบรรลุวัตถุประสงค์ได้ดีเพียงใด

2. คุณภาพงาน (Quality of World) คือความมีคุณภาพเกี่ยวกับผลงาน กล่าวคือ มีความถูกต้อง ครบถ้วน เป็นที่พึงพอใจจากผลงานที่สำเร็จจากผู้เกี่ยวข้อง

3. ความรู้เกี่ยวกับงาน (Job Knowledge) คือ การที่ผู้ทำงานมีความรู้ความเข้าใจอย่างชัดเจนการปฏิบัติงานรวมทั้งการนำทักษะ เทคนิคต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นมาประยุกต์ใช้ตนเอง และงานที่เกี่ยวข้องได้ดีที่สุด

4. คุณภาพลักษณะส่วนตัว (Quality of Personal) คือ พฤติกรรมเกี่ยวกับบุคคลซึ่งแสดงออกมาทางบุคลิกภาพการแต่งกายกริยาท่าทาง วาจาที่เหมาะสม การให้ความช่วยเหลือสังคม ความซื่อสัตย์สุจริตในงานของตนเอง เพื่อนร่วมงานและงานขององค์การ

5. ความร่วมมือกับผู้อื่น (Cooperation) คือ ผู้ทำงานมีความสามารถและเต็มใจทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน ให้ความช่วยเหลือระหว่างกันให้ความสนิทสนมกับเพื่อนร่วมงาน มีความสามัคคีกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน

6. มีความน่าไว้วางใจ (Dependability) คือ การที่ผู้ทำงานมีความน่าไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาและองค์การ โดยมีความซื่อสัตย์ ละเอียดลี้ถ้วน ความแม่นยำไว้วางใจในงานและเรื่องอื่น ๆ

7. มีความคิดริเริ่ม (Creativity) คือ ผู้ทำงานมีความกระตือรือร้นในการใฝ่หาความรู้ทั้งในงานที่ทำและงานที่เกี่ยวข้อง กล้าเริ่มต้นงานใหม่ได้ด้วยตนเองและไม่กลัวที่จะจำเริญการด้วยตนเองสามารถแก้ปัญหาด้วยเหตุและผล

สมพงษ์ เกษมสิน (2523) กล่าวถึงแนวคิดของ Harring Emerson ที่เสนอความคิดหลักวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพในหนังสือ "The Twelve Principles of Efficiency" มีการพูดสรรเสริญ กล่าวขานกันมา โดยมีหลัก 12 ข้อประกอบด้วย

1. ระบุวัตถุประสงค์ของการทำงานอย่างชัดเจน
2. พึงระลึกถึงความเป็นไปได้ของงานอย่างชัดเจน
3. การให้แนวทาง คำชี้แนะถูกต้องแน่นอน
4. สร้างระเบียบวินัยต่อการทำงาน
5. ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์
6. ขั้นตอนงานต้องเชื่อถือได้ มีความละเอียด มีสมรรถภาพและจดบันทึกข้อมูล
7. ควรมีลักษณะชี้แจงกระบวนการดำเนินงาน
8. งานแล้วเสร็จทันเวลา
9. ผลลัพธ์ควรมีมาตรฐาน
10. แผนงานยึดเป็นมาตรฐานได้
11. ระบุมาตรฐานที่ใช้สอบงานได้
12. มอบรางวัลพิเศษชมเชยงานที่ดี

สิริรัตน์ สวยสม (2546) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นความสามารถของบุคลากรในการทำงานตามที่ได้รับมอบหมายตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งพิจารณาจากความสำเร็จที่ สามารถประเมินได้ 2 ลักษณะ คือ ประสิทธิภาพจากการประเมินผลการ ทำงาน โดยตนเอง คือ การพิจารณาความรู้ความสามารถของตนเอง ความรู้สึกพึงพอใจ การประสบความสำเร็จในการทำงาน การแก้ไขปัญหา ประสิทธิภาพจากการประเมินผลงานจากผู้บังคับบัญชา คือ ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาต่อการทำงานของบุคลากรในด้านความรู้ความเข้าใจ ความรับผิดชอบ การกระตือรือร้น ความรวดเร็วในการในการทำงาน การมีมนุษยสัมพันธ์ การได้รับความไว้วางใจในการทำงาน

Woodcock (2017) กล่าวถึงประสิทธิภาพการทำงานร่วมกันที่บุคลากรจำเป็นต้องมี ลักษณะในการทำงานที่แสดงออกถึงพฤติกรรมสำคัญ 11 ประการ ที่เรียกว่า Building Blocks ประกอบด้วย

1. องค์กรจะต้องมีการวางจุดมุ่งหมายไว้อย่างชัดเจนเด่นชัด
2. การเปิดเผยต่อกันและพร้อมเผชิญหน้าต่อปัญหาาร่วมกัน
3. การสนับสนุนและให้ความเชื่อใจต่อเพื่อนร่วมงาน
4. ประสานและลดความขัดแย้งในการสร้างสรรค์ผลงาน
5. ลำดับงานและการตัดสินใจอย่างแม่นยำของผลงานคือ วิธีปฏิบัติงานแบบมีประสิทธิภาพอันดับแรก ส่วนวิธีการทำงานคืออันดับรอง
6. ภาวะผู้นำที่เหมาะสมทุกหน่วยงาน จะไม่มีผู้นำที่ถาวรจะต้องมีการผลัดเปลี่ยนเพื่อพัฒนาไป เพราะการทำงานที่ดีจะต้องดึงความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาออกมามากกว่าที่ผู้นำจะเป็นผู้ปฏิบัติ
7. ทบทวนผลการทำงานและแนวทางปฏิบัติงานทุกคนในทีมจะเป็นคนช่วยเหลือกัน ในการทบทวนงาน วิธีการทำงาน การแก้ไขปัญหาในงานดึงเอาประสบการณ์นั้นมาปรับปรุงแก้ไข และเป็นบททดสอบผู้ร่วมทีมทุกคน
8. การพัฒนาตนเองการทำงานที่มีประสิทธิภาพต้องเกิดจากเพื่อนร่วมทีมที่มีความรู้ความสามารถ หมั่นฝึกฝนพัฒนาฝีมือความชำนาญในตัวเองตลอดเวลาเพื่อที่จะปฏิบัติงานได้อย่างแท้จริง ดังนั้น ทุกคนในทีมจะต้องมีการพัฒนาประสิทธิภาพอยู่เสมอ
9. งานที่จะมีคุณภาพได้นั้นทุกคนในทีมจะต้องมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีการเข้าใจกัน เชื่อใจเพื่อนร่วมงานใส่ใจความรู้สึกทางด้านพฤติกรรมแสดงออก ความคิดของเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ หากทีมเกิดความขัดแย้งและผลการปฏิบัติงานจะต้องเกิดปัญหาตามมาอีกมากมาย ผลงานมีอุปสรรค องค์กรสูญเสียทั้งทางธุรกิจและผลกำไรอย่างมาก
10. การวางบทบาทของเพื่อนร่วมทีมอย่างชัดเจน จะต้องรู้และรับทราบบทบาทของตนเองใส่ใจต่อหน้าที่อย่างดีที่สุด

11. กระบวนการสื่อสารที่ดี ทุกระดับในหน่วยงานจะต้องติดต่อกันอย่างชัดเจน เข้าใจวัตถุประสงค์และความหมายและตรงกันงานจึงจะสำเร็จ

จากแนวคิดและทฤษฎีข้างต้นจึงสรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพการทำงานจากแนวคิดของ Peterson และ Plowman (2012) เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการทำวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีคุณภาพสูง คือผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์ คุ่มค่า มีความพึงพอใจ ผลการปฏิบัติงานมีความถูกต้องได้มาตรฐาน และรวดเร็ว นอกจากนี้ผลงานที่มีคุณภาพนั้นควรก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

2. ปริมาณงาน (Quantity) งานที่เกิดขึ้นต้องเป็นไปตามมาตรฐานขององค์การโดยมีผลงานที่ปฏิบัติได้ปริมาณตามที่เหมาะสมหรือเป็นไปตามที่เป้าหมายขององค์การวางไว้และต้องมีการวางแผนบริหารเวลา เพื่อให้ได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่กำหนด

3. เวลา (Time) คือ เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน กล่าวคือต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องเหมาะสมและทันสมัยมีการพัฒนาเทคนิคการปฏิบัติงานให้รวดเร็วสะดวกมากยิ่งขึ้น

4. ค่าใช้จ่าย (Cost) ในการปฏิบัติงานทั้งหมดต้องเหมาะสมกับงาน จะต้องลงทุนน้อยได้ผลกำไรมากที่สุด หรือการใช้ทรัพยากรด้านการเงิน แรงงาน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า และเกิดการสูญเสียให้น้อยที่สุด

จากการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน สามารถสรุปได้ว่าประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของบุคลากรหมายถึงผลของการปฏิบัติงานสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การที่ได้กำหนดเอาไว้เป็นหน้าที่หรือภารกิจที่ต้องรับผิดชอบของการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากความร่วมมือหรือการกระทำของตนเอง ซึ่งต้องมีสามารถบรรลุเป้าหมายของการปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ ตามปริมาณและเวลาที่กำหนด โดยใช้ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานให้เหมาะสมกับผลงานที่ได้รับ

3. ข้อมูลพื้นฐานของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ความเป็นมาของกองความปลอดภัยแรงงาน

ประเด็นความปลอดภัยในการทำงานมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและเป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งในการแสดงศักยภาพของประเทศในประชาคมโลก กระทรวงแรงงานได้ดำเนินการปรับปรุงการแบ่งส่วนราชการและอำนาจหน้าที่ของกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานใหม่ โดยรวมภารกิจของกองตรวจความปลอดภัยและสถาบันความปลอดภัย

ในการทำงาน จัดตั้งเป็นสำนักความปลอดภัยแรงงาน เพื่อให้การบริหารจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นระบบและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพิ่มความคล่องตัว ในการให้บริการโดยกระจายภารกิจลงสู่ศูนย์ความปลอดภัยแรงงานพื้นที่ ลดความซับซ้อนในการทำงาน มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย และเพื่อรองรับการเป็นเจ้าภาพหลักขับเคลื่อนระเบียบวาระ แห่งชาติ “แรงงานปลอดภัยและสุขภาพอนามัยดี” ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์

โดยการจัดตั้งสำนักความปลอดภัยแรงงานนี้ได้ประกาศลงราชกิจจานุเบกษา และมีผล บังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 20 ธันวาคม 2552 และเปลี่ยนเป็นกองความปลอดภัยแรงงาน วันที่ 12 กรกฎาคม 2559 (กองความปลอดภัยแรงงาน, 2566)

วิสัยทัศน์

“แรงงานปลอดภัยและสุขภาพอนามัยดี” (กองความปลอดภัยแรงงาน, 2566)

พันธกิจ

กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน, กองความปลอดภัยแรงงาน (ม.ป.ป.ช) สรุปไว้ว่า พันธกิจของกองความปลอดภัยแรงงาน มีดังต่อไปนี้ (กองความปลอดภัยแรงงาน, 2566)

1. พัฒนามาตรฐานความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล
2. ส่งเสริม พัฒนา และกำกับดูแลด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อม ในการทำงาน
3. พัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งเครือข่ายด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานในทุกภาคส่วน
4. ส่งเสริมและพัฒนาระบบการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และ สภาพแวดล้อมในการทำงาน

อำนาจหน้าที่

กองความปลอดภัยแรงงาน มีภารกิจเกี่ยวกับการส่งเสริมมาตรฐานแรงงาน การคุ้มครอง แรงงาน ทั้งในระบบและนอกระบบ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยการพัฒนามาตรฐาน รูปแบบ กลไก มาตรการส่งเสริม สนับสนุน และแก้ไขปัญหา เพื่อลดการ ประสบอันตรายของลูกจ้างมีหน้าที่ ดังต่อไปนี้ (กองความปลอดภัยแรงงาน, 2566)

1. กำหนดและพัฒนามาตรฐานความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการ ทำงานทั้งแรงงานในระบบและนอกระบบ รวมทั้งแรงงานทางทะเล
2. ควบคุมดูแลนายจ้าง และลูกจ้าง และบุคลากร รวมทั้งบุคคล นิติบุคคลหรือหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องให้ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

3. ควบคุมดูแลคนประจำเรือ เจ้าของเรือ และนายเรือให้ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยแรงงานทางทะเล และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

4. ดำเนินการเกี่ยวกับการอนุญาต การขึ้นทะเบียน และกำกับดูแลมาตรฐานการให้บริการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ตามกฎหมายเกี่ยวกับความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

5. พัฒนาระบบการคุ้มครองความปลอดภัยในการทำงาน มาตรฐาน และวิธีปฏิบัติด้านการตรวจความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

6. พัฒนาองค์ความรู้และระบบสารสนเทศความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

7. สร้างเสริมและพัฒนาเครือข่ายความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

8. บริหารกองทุนความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

9. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

โครงสร้างกองความปลอดภัยแรงงาน

กองความปลอดภัยแรงงานกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานมีกลุ่มงานในสังกัดแบ่งออกเป็น ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ดังนี้





ภาพที่ 2.3 โครงสร้างกองความปลอดภัยแรงงาน

ที่มา : <https://osh.labour.go.th/> สืบค้นเมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2566

อัตรากำลัง

บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสังกัดกองความปลอดภัยแรงงาน มีจำนวนทั้งหมด 182 คน โดยแบ่งเป็นหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ดังนี้ (กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน, 2566)

1. หน่วยงานส่วนกลาง ได้แก่
 - กลุ่มงานยุทธศาสตร์ความปลอดภัยในการทำงาน จำนวน 10 คน
 - กลุ่มงานมาตรฐานความปลอดภัยในการทำงาน จำนวน 14 คน
 - กลุ่มงานพัฒนาองค์ความรู้และสารสนเทศความปลอดภัยในการทำงาน จำนวน 9 คน
 - กลุ่มงานทะเบียนความปลอดภัยในการทำงาน จำนวน 10 คน
 - กลุ่มงานเครือข่ายความปลอดภัยในการทำงาน จำนวน 10 คน
 - กลุ่มงานกองทุนความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

จำนวน 7 คน

- งานบริหารทั่วไป จำนวน 10 คน

2. หน่วยงานส่วนภูมิภาค

- ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 1 (พระนครศรีอยุธยา) จำนวน 10 คน
- ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 2 (ชลบุรี) จำนวน 9 คน
- ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 3 (นครราชสีมา) จำนวน 10 คน
- ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 4 (อุดรธานี) จำนวน 9 คน
- ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 5 (ลำปาง) จำนวน 10 คน
- ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 6 (นครสวรรค์) จำนวน 9 คน
- ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 7 (ราชบุรี) จำนวน 8 คน
- ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 8 (สุราษฎร์ธานี) จำนวน 9 คน
- ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 9 (สงขลา) จำนวน 10 คน
- ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 10 (สมุทรปราการ) จำนวน 12 คน
- ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 11 (ตลิ่งชัน) จำนวน 8 คน
- ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 12 (ลาดกระบัง) จำนวน 8 คน

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ

นนทศักดิ์ เอกสันต์ (2555) การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชน กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบัว อำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถานภาพการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลตามกรอบแนวคิด McKinsey 7s ศึกษาความพึงพอใจของประชาชนต่อการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตและเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 48 คน และประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบัว จำนวน 384 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบัวมีสถานภาพการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิด McKinsey 7s อยู่ในระดับสูง โดยมีสถานภาพการบริหารจัดการด้านทักษะอยู่ในระดับสูงที่สุด (\bar{X} =3.62) รองลงมา ด้านรูปแบบการบริหาร อยู่ในระดับสูง (\bar{X} =3.56) ด้านค่านิยมร่วม (\bar{X} =3.51) ด้านโครงสร้าง (\bar{X} =3.43) ด้านกลยุทธ์ (\bar{X} =3.43) และด้านระบบ (\bar{X} =3.41) ตามลำดับ

อุษา ยาสีห์ (2560) ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาของสำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากลยุทธ์การพัฒนาของสำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในอนาคต ภายใต้กรอบแนวคิด McKinsey 7s และศึกษาวิธีการที่ทำให้การบริการ วิชาการของสำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ประสบความสำเร็จ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบ ผสมคือการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ โดยศึกษากลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงจากผู้บริหาร และบุคลากรสำนักบริการวิชาการ จำนวน 29 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับบริบทต่าง ๆ ของสำนักบริการวิชาการ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพ สรุปรียบเรียงบรรยายเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นถึงความสำคัญ ของกลยุทธ์การพัฒนา ภายใต้กรอบแนวคิด McKinsey 7s ในระดับมาก และกลยุทธ์ในการพัฒนา ของสำนักบริการวิชาการควรมุ่งเน้นไปในทุกประเด็นของปัจจัยองค์ประกอบเพื่อให้กลยุทธ์การพัฒนาร องค์กรเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต

สุปราณี พูนณรงค์ (2562) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา เอกชน ศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ศึกษาแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงาน การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 154 คน ผลการวิจัยพบว่า เพศ ระดับการศึกษา และตำแหน่งแตกต่างกันส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนอายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ส่วนปัจจัยในการปฏิบัติงานทั้ง 7 ด้าน พบว่า ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.17 อยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ แนวทางใน การปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า หน่วยงานควรมีแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน จัดทำแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับภารกิจ และวิเคราะห์งานเพื่อจัดสรรกำลังคน ข้อเสนอแนะ จากการศึกษา พบว่า 1) ด้านคุณภาพของงานควรมีนโยบายหรือแผนงานการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน และต่อเนื่อง 2) ด้านปริมาณงาน ควรมีการวิเคราะห์งานอย่างเป็นระบบ และจัดสรรกำลังคนให้ สอดคล้องกับภารกิจและเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ 3) ด้านเวลา ควรมีคู่มือการปฏิบัติงาน หรือแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อลดขั้นตอนระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 4) ด้านค่าใช้จ่ายในการ ดำเนินงาน สร้างจิตสำนึกให้บุคลากรตระหนักถึงคุณค่าของทรัพยากร รู้จักการใช้ทรัพยากรอย่าง ประหยัดและคุ้มค่า

ชญมน พลະบุญ (2563) ได้ศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้านการจัดการในองค์การและการจัดการเวลาต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลรัฐบาลขนาดใหญ่ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้านการจัดการในองค์การและการจัดการเวลาต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลรัฐบาลขนาดใหญ่ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร ที่มีจำนวนเตียง 500 เตียงขึ้นไป จำนวน 408 ราย ใช้แบบสอบถามออนไลน์ในการเก็บข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าทดสอบที ค่าการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าปัจจัยด้านการจัดการภายในองค์การตามแนวคิด McKinsey 7s มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณ ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย โดยมีค่าน้ำหนักพยากรณ์ร้อยละ 54.40 ร้อยละ 36.60 ร้อยละ 28.10 และร้อยละ 28.20 ตามลำดับ

ภานุพงษ์ ศรีไชย (2565) ปัจจัยภายในองค์การตามกรอบแนวคิดของแมคคินซี (Mc Kinsey's 7S Framework) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา กรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยภายในองค์การตามกรอบแนวคิดของแมคคินซี (Mc Kinsey's 7S Framework) และศึกษาปัจจัยของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ โดยการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานภายในกรมการค้าภายใน (ส่วนกลาง) กระทรวงพาณิชย์ จำนวน 215 คน ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นใน ความสำคัญของปัจจัยภายในองค์การตามกรอบแนวคิดของแมคคินซี (Mc Kinsey's 7S Framework) อยู่ในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ

Rachid, S. และคณะ (2013) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในสถานที่ทำงานในภาคการธนาคารของปากีสถาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องขององค์กร ได้แก่ ทักษะของผู้จัดการ วัฒนธรรมองค์กร ปัญหาส่วนตัว เนื้อหางาน และผลตอบแทนทางการเงิน การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจากพนักงาน 200 คน จาก 40 สถาบันธนาคารในประเทศปากีสถาน ใช้แบบสอบถามข้อคำถามปลายปิดเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล ความสัมพันธ์ของตัวแปรด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation) ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปร วัฒนธรรมองค์กรสัมพันธ์กับผลงานของพนักงาน ($p=0.000$) ตัวแปร ปัญหาส่วนตัวของพนักงานมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของพนักงาน ($p=0.000$) ตัวแปรการศึกษา ทักษะของผู้จัดการมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ($p=0.000$) ตัวแปร

เนื้อหาของงานที่ปฏิบัติมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของพนักงาน ($p=0.008$) ตัวแปรรางวัลและค่าตอบแทนทางการเงินมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของพนักงาน ($p=0.002$) ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าการประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์กร ทักษะคติของผู้จัดการ เนื้อหาของงาน ผลตอบแทนทางการเงินและปัญหาส่วนตัว และการวิเคราะห์ความมีอิทธิพลของตัวแปรด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) พบว่ามีตัวแปรที่ได้รับคัดเลือกเข้าสมการพยากรณ์ทุกตัวแปร คือ โดยจากการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณพบว่าหากมีการเปลี่ยนแปลง 1% ของตัวแปรคุณค่าของวัฒนธรรมองค์กร โดยตัวแปรอื่น ๆ มีค่าคงที่ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานจะเพิ่มขึ้น 28% ในทำนองเดียวกันหากปัจจัยอื่น ๆ ได้แก่ ปัญหาส่วนตัวของพนักงาน ทักษะคติของผู้จัดการ เนื้อหาของงาน หรือรางวัลทางการเงิน เปลี่ยนแปลง 1% โดยตัวแปรอื่น ๆ มีค่าคงที่ ประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงานจะเพิ่มขึ้น 9%, 29%, 20% และ 15% ตามลำดับ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

Saefullah E. Putra A.R. และ Tabroni T. (2022) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงานในช่วงการระบาดของไวรัสโควิด-19 จุดประสงค์ของการศึกษานี้คือเพื่อหาผลกระทบของตัวแปร X1, X2, X3, X4 และ X5 ต่อตัวแปร Y บางส่วนและพร้อมกันระหว่างช่วงการระบาดใหญ่ของโควิด-19 โดยตัวแปรของการวิจัยคือ ภาวะผู้นำ (X1) ค่าตอบแทน (X2) วินัยในการทำงาน (X3) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (X4) การกำกับดูแลงาน (X5) และผลิตภาพในการทำงาน (Y) การศึกษานี้ใช้เครื่องมือในการวิจัยคือแบบสอบถามที่แจกจ่ายให้กับพนักงาน 68 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธี PLS: Partial Least Square ซึ่งเป็นทางเลือกหนึ่งในการวิเคราะห์ด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model หรือ SEM) โดยอาศัยความแปรปรวนผลการศึกษานี้บ่งชี้ว่าภาวะผู้นำมีผลในเชิงบวกและมีนัยสำคัญต่อผลิตภาพในการทำงาน ค่าตอบแทนไม่มีนัยสำคัญต่อผลิตภาพในการทำงาน ระเบียบวินัยในการทำงานไม่มีผลอย่างมีนัยสำคัญต่อผลิตภาพในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานมีผลในเชิงลบและมีนัยสำคัญ เกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานและการกำกับดูแลงานไม่ได้ มีผลอย่างมากต่อผลผลิตในการทำงาน จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลิตภาพในการทำงาน มีเพียงความเป็นผู้นำและสภาพแวดล้อมในการทำงานเท่านั้นที่มีผลในเชิงบวกและมีนัยสำคัญต่อผลิตภาพในการทำงาน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ปัจจัยการจัดการองค์การ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ในครั้งนี้ใช้วิธีการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งผู้วิจัยได้ออกแบบและกำหนดรูปแบบการดำเนินการศึกษาวิจัยอย่างเป็นขั้นตอนตามระเบียบวิธีวิจัย โดยมีรายละเอียดของวิธีดำเนินการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ได้แก่ บุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ที่ยังคงมีสถานภาพเป็นบุคลากรในระหว่างระยะเวลาที่ดำเนินการศึกษาวิจัย จำนวน 182 คน (กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน, 2566) มีรายละเอียดตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรที่ใช้ในการศึกษา

ที่	หน่วยงาน	จำนวนบุคลากร (คน)
1	งานบริหารทั่วไป	10
2	กลุ่มงานยุทธศาสตร์ความปลอดภัยในการทำงาน	10
3	กลุ่มงานมาตรฐานความปลอดภัยในการทำงาน	14
4	กลุ่มงานพัฒนาองค์ความรู้และสารสนเทศความปลอดภัยในการทำงาน	9
5	กลุ่มงานทะเบียนความปลอดภัยในการทำงาน	10
6	กลุ่มงานเครือข่ายความปลอดภัยในการทำงาน	10

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ที่	หน่วยงาน	จำนวนบุคลากร (คน)
7	กลุ่มงานกองทุนความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน	7
8	ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 1 (พระนครศรีอยุธยา)	10
9	ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 2 (ชลบุรี)	9
10	ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 3 (นครราชสีมา)	10
11	ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 4 (อุดรธานี)	9
12	ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 5 (ลำปาง)	10
13	ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 6 (นครสวรรค์)	9
14	ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 7 (ราชบุรี)	8
15	ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 8 (สุราษฎร์ธานี)	9
16	ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 9 (สงขลา)	10
17	ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 10 (สมุทรปราการ)	12
18	ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 11 (ตลิ่งชัน)	8
19	ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 12 (มีนบุรี)	8
รวม		182

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้ คือ บุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน โดยคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในกรณีที่ทราบขนาดของประชากรในการศึกษา ด้วยสูตรการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของ ทาโร ยามาเน (Yamane, 1973, p. 1088) กำหนดค่าความเชื่อมั่นที่ ร้อยละ 95 ดังสมการคำนวณต่อไปนี้

$$n = \frac{N}{1 + N(e^2)}$$

เมื่อ	n	คือ	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
	N	คือ	จำนวนประชากรทั้งหมด
	e	คือ	ค่าความคลาดเคลื่อนของการเลือกตัวอย่าง

(กำหนดค่าความเชื่อมั่นที่ ร้อยละ 95 ดังนั้น ค่าความคลาดเคลื่อน เท่ากับ ร้อยละ 5
($e = 0.05$)

เมื่อแทนค่าในสมการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่าง ได้ผลลัพธ์ ดังนี้

$$n = \frac{182}{1 + 182(0.05^2)}$$

$$n = 125.08$$

$$n = 125 \text{ คน}$$

ดังนั้น ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้ของการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ที่ยังคงมีสถานภาพเป็นบุคลากรในระหว่างระยะเวลาที่ดำเนินการศึกษาวิจัย จำนวน 125 คน

จากนั้นผู้ได้กำศึกษาหนควิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified sampling) ด้วยการเลือกตัวอย่างตามหน่วยงานและเทียบสัดส่วนเพื่อหาขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมในแต่ละหน่วยงานโดยใช้สมการคำนวณเทียบสัดส่วน ดังนี้

$$n^i = \frac{n \times N^i}{N}$$

เมื่อ n^i คือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามหน่วยงาน
 i คือ หน่วยงานแต่ละหน่วย (หน่วยงานที่ 1 2 3 ... 19)
 n คือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด
 N^i คือ จำนวนประชากรตามหน่วยงาน
 N คือ จำนวนประชากรทั้งหมด

แทนค่าในสมการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างแต่ละหน่วยงาน ได้ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของแต่ละหน่วยงาน

ที่	หน่วยงาน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1	งานบริหารทั่วไป	10	7
2	กลุ่มงานยุทธศาสตร์ความปลอดภัยในการทำงาน	10	7

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

ที่	หน่วยงาน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
3	กลุ่มงานมาตรฐานความปลอดภัยในการทำงาน	14	10
4	กลุ่มงานพัฒนาองค์ความรู้และสารสนเทศความปลอดภัย ในการทำงาน	9	6
5	กลุ่มงานทะเบียนความปลอดภัยในการทำงาน	10	7
6	กลุ่มงานเครือข่ายความปลอดภัยในการทำงาน	10	7
7	กลุ่มงานกองทุนความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน	7	5
8	ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 1 (พระนครศรีอยุธยา)	10	7
9	ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 2 (ชลบุรี)	9	6
10	ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 3 (นครราชสีมา)	10	7
11	ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 4 (อุดรธานี)	9	6
12	ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 5 (ลำปาง)	10	7
13	ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 6 (นครสวรรค์)	9	6
14	ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 7 (ราชบุรี)	8	5
15	ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 8 (สุราษฎร์ธานี)	9	6
16	ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 9 (สงขลา)	10	7
17	ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 10 (สมุทรปราการ)	12	8
18	ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 11 (ตลิ่งชัน)	8	5
19	ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานเขต 12 (มีนบุรี)	8	5
	รวม	182	124

จากนั้นสุ่มตัวอย่างที่ได้ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ตามตารางที่ 3.2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของแต่ละหน่วยงาน เพื่อใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการดำเนินการศึกษาต่อไป

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เพื่อให้การการศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยการจัดการองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ในครั้งนี้ได้รับข้อมูลของการศึกษาแม่นยำและถูกต้องตามระเบียบวิธี ผู้ศึกษาได้ออกแบบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาด้วย แบบสอบถามความคิดเห็น (Questionnaire) ที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับปัจจัยการจัดการองค์การส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยรูปแบบคำถามประกอบไปด้วยข้อคำถามปลายปิดแบบเลือกตอบ (Closed-Ended Question) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกคำตอบที่ใกล้เคียงกับเนื้อหาของการศึกษา และข้อคำถามปลายเปิด (Open-Ended Question) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถตอบคำถามได้ตรงกับความเป็นความคิดเห็นที่เป็นจริงกับตนเอง ซึ่งผู้ศึกษามีความคาดหวังให้การศึกษานี้ได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วนตรงกับความเป็นจริงเพื่อประสิทธิภาพและความแม่นยำของการศึกษาวิจัย

2.1 ลักษณะของแบบสอบถาม

แบบสอบถาม ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประกอบไปด้วยข้อคำถามจำนวน 4 ส่วน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1.1 ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ศึกษาออกแบบข้อคำถามใน ส่วนที่ 1 เพื่อต้องการทราบสถานภาพข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ได้ดำเนินการศึกษา ลักษณะของข้อคำถามในส่วนที่ 1 คือ ข้อคำถามปลายปิด (Closed-Ended Question) แบบตรวจสอบรายการ (Check List) ประกอบไปด้วยข้อคำถาม จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ 1) เพศ 2) อายุ 3) สถานภาพ 4) ระดับการศึกษา และ 5) ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร

2.1.2 ส่วนที่ 2 แบบสอบถามปัจจัยการจัดการองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผู้ศึกษาออกแบบ ข้อคำถามในส่วนที่ 2 เพื่อต้องการทราบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ที่เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้ศึกษาได้ออกแบบเนื้อหาของข้อคำถาม ตามกรอบแนวคิด 7s ของแมคคินซี (McKinsey's 7s Framework) ที่มีเนื้อหาครอบคลุมปัจจัยองค์การ ทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ 1) กลยุทธ์และยุทธศาสตร์ (Strategy) 2) โครงสร้างองค์การ (Structure) 3) ระบบองค์การ (System) 4) รูปแบบการบริหารองค์การ (Style) 5) บุคลากร (Staff) 6) ทักษะในการปฏิบัติงาน (Skill) และ 7) ค่านิยมร่วม (Shared value) ลักษณะของข้อคำถาม คือ ข้อคำถามปลายปิด (Closed-Ended Question) แบบตรวจสอบรายการ (Check List) ด้วยการประยุกต์ใช้แนวคิดมาตราส่วนประมาณค่าของไลเคิร์ต (Likert's Rating scale) ประกอบไปด้วยข้อคำถาม จำนวน 21 ข้อ

2.1.3 ส่วนที่ 3 แบบสอบถามประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผู้ศึกษาออกแบบข้อคำถามในส่วนที่ 3 เพื่อต้องการทราบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ซึ่งผู้วิจัยได้ออกแบบเนื้อหาของข้อคำถามตามแนวคิดของปีเตอร์สันและโพลแมน (Peterson & Plowman) ที่มีเนื้อหาครอบคลุมปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) คุณภาพของงาน (Quality) 2) ปริมาณงาน (Quantity) 3) เวลา (Time) และ 4) ค่าใช้จ่าย (Cost) ลักษณะของข้อคำถาม คือ ข้อคำถามปลายปิด (Closed-Ended Question) แบบตรวจสอบรายการ (Check List) ด้วยการประยุกต์ใช้แนวคิดมาตราส่วนประมาณค่าของไลเคิร์ต (Likert's Rating scale) ประกอบไปด้วยข้อคำถาม จำนวน 12 ข้อ

สำหรับแบบสอบถามส่วนที่ 2 และ ส่วนที่ 3 ในส่วนของข้อคำถามปลายปิดด้วยการประยุกต์ใช้แนวคิดมาตราส่วนประมาณค่าของ ไลเคิร์ต (Likert's Rating scale) ผู้วิจัยกำหนดให้มีระดับการตอบแบบสอบถามเป็น 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ค่าคะแนน เท่ากับ 5 หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิด เห็นด้วย มากที่สุด
 ค่าคะแนน เท่ากับ 4 หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิด เห็นด้วย มาก
 ค่าคะแนน เท่ากับ 3 หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิด เห็นด้วย ปานกลาง
 ค่าคะแนน เท่ากับ 2 หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิด เห็นด้วย น้อย
 ค่าคะแนน เท่ากับ 1 หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิด เห็นด้วย น้อยที่สุด

การแปลความหมายผลของการศึกษา โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) กำหนดช่วงการวัดเพื่อแปรผลระดับความคิดเห็นโดยใช้สูตรคำนวณความกว้างของชั้น (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้น} &= \text{ค่าพิสัย/จำนวนชั้น} \\ - \text{ค่าพิสัย} &= \text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด} \\ - \text{จำนวนชั้น} &= 5 \text{ ชั้น} \\ \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{(5-1)}{5} = 0.80 \end{aligned}$$

กำหนดเกณฑ์ค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเพื่อวัดความคิดเห็นของแบบสอบถามปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ด้วยวิธีการอันตรภาคชั้นสามารถแปลความหมายแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21 – 5.00 หมายถึง ปัจจัยของตัวแปรที่ศึกษาอยู่ในระดับ มากที่สุด
 ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41 – 4.20 หมายถึง ปัจจัยของตัวแปรที่ศึกษาอยู่ในระดับ มาก
 ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61 – 3.40 หมายถึง ปัจจัยของตัวแปรที่ศึกษาอยู่ในระดับ ปานกลาง
 ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81 – 2.60 หมายถึง ปัจจัยของตัวแปรที่ศึกษาอยู่ในระดับ น้อย
 ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.80 หมายถึง ปัจจัยของตัวแปรที่ศึกษาอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

2.1.4 ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เป็นแบบสอบถามลักษณะ คำถามปลายเปิด (Open-Ended Question) โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เกี่ยวกับปัจจัยการจัดการองค์การที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ลักษณะคำถามเป็นแบบเติมข้อความ

2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและการทดสอบเครื่องมือ

ในการดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยที่มีคุณภาพและ ถูกต้องตามระเบียบวิธีวิจัย ในการสร้างแบบสอบถามปัจจัยการจัดการองค์การที่ส่งผลกระทบต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครอง แรงงาน ผู้ศึกษาได้ดำเนินการ ดังนี้

2.2.1 ศึกษาค้นคว้า ข้อมูลจาก ตำรา เอกสารทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับหัวข้อการศึกษาวิจัยทั้งในประเทศและจากข้อมูลต่างประเทศเพื่อรวบรวมข้อมูล และรายละเอียดต่างๆ ในการประมวลผลเป็นแนวทางสร้างเครื่องมือ แบบสอบถาม โดยให้เนื้อหาครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ ที่ตั้งไว้

2.2.2 นำข้อมูลมาสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ เนื้อหาและ ทฤษฎีที่ได้ศึกษารวบรวมมา โดยเขียนข้อความคำถามต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับหัวข้อและวัตถุประสงค์ ที่ตั้งไว้ จากนั้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องพร้อมทั้งแนะนำและ แก้ไขปรับปรุงแบบสอบถาม

2.2.3 นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ จำนวน 3 คน ประกอบด้วย นักวิชาการด้านการบริหารงานองค์การ นักวิชาการด้านการบริหารงานบุคคล ตรวจสอบความถูกต้อง ของคำถามทุกข้อคำถามในแบบสอบถามกับนักวิชาการ และอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์จนได้แบบสอบถาม ที่มีค่าความสอดคล้อง (IOC: Index of Congruence) ระหว่างข้อคำถามโดยให้คะแนน ดังนี้

- +1 เมื่อเห็นว่าข้อความนั้นสอดคล้องตามเนื้อหาที่ระบุไว้
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นสอดคล้องตามเนื้อหาที่ระบุไว้
- 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อความนั้นไม่สอดคล้องตามเนื้อหาที่ระบุไว้

2.2.4 คำนวณหาค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม โดยหาค่าความ สอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับลักษณะเนื้อหาที่ต้องการศึกษา โดยใช้สูตร ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{n}$$

เมื่อ	IOC	=	$\frac{\sum R}{n}$	
	IOC	แทน	ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับลักษณะเนื้อหา	
			ที่ต้องการศึกษา	
	R	แทน	ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด	
	N	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด	

กำหนดคะแนนจากการพิจารณาค่า IOC ของแต่ละข้อคำถามจะต้องมีค่าดัชนี ความสอดคล้อง ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป นำแบบสอบถามไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.2.5 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้ว ไปทดลอง (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่ กลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 ชุด จากนั้นนำข้อมูลดังกล่าว มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งจะคัดเลือกคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับหรือมากกว่า 0.95 ขึ้นไป

2.2.6 ปรับปรุงแบบสอบถาม แล้วสำเนาแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วจำนวน 200 ชุด ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษามีการวางแผนเพื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ระหว่างเดือน มิถุนายน ถึงเดือน กรกฎาคม พ.ศ.2566 โดยการสุ่มแจกแบบสอบถาม เมื่อได้ข้อมูลครบตามจำนวนที่วางแผนแล้วนำมา ตรวจสอบความสมบูรณ์และนำมาวิเคราะห์ตามหลักสถิติต่อไป การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการ ทำวิจัยจากแหล่งข้อมูล สามารถจำแนกได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ที่ได้จากแบบสอบถาม โดยมี ขั้นตอน ดังนี้

3.1.1 ติดต่อสำนักงานแต่ละหน่วยงาน หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสามารถมีอำนาจ ในการอนุญาตให้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง หรือติดต่อประสานงานกับหัวหน้ากลุ่มงานของกลุ่มตัวอย่าง แต่ละสังกัด เพื่อให้ทราบขั้นตอน และวิธีการเก็บข้อมูลจากบุคลากร

3.1.2 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้ศึกษาได้วางแผนการเก็บข้อมูลจากหลากหลายช่องทาง เช่น เก็บข้อมูลด้วยตนเอง เก็บข้อมูลทางไปรษณีย์ การเก็บข้อมูลทางจดหมายทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ และ Social Media เช่น Line หรือ Facebook รวมถึงการเก็บข้อมูลแบบสอบถามด้วยตนเอง เป็นต้น

3.1.3 รวบรวมแบบสอบถามที่ส่งให้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 200 ฉบับ โดยคาดหวังว่าจะได้รับแบบสอบถามคืนเป็นฉบับที่สมบูรณ์และนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อแปรผลต่อไป จำนวนไม่น้อยกว่า 125 ฉบับ

3.1.4 ตรวจสอบข้อมูลจากแบบสอบถามและทำการเข้ารหัสแปรผล จากแบบสอบถามที่ได้รวบรวมมาใช้ในการคำนวณและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ เพื่อประมวลผลและนำเสนอต่อไป

3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารอ้างอิงและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลมาสร้างเป็นแบบสอบถามปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษา เรื่อง ปัจจัยการจัดการองค์การที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานในครั้งนี้ ผู้ศึกษาใช้วิธีการวิเคราะห์และแปรผลข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ ที่ติดตั้งโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อใช้ในการวิจัยทางสังคมศาสตร์ โดยมีรายละเอียดการวิเคราะห์ ดังนี้

4.1 การตรวจสอบและประมวลผลจัดเตรียมข้อมูล ที่ได้เก็บรวบรวมมาจากการดำเนินการศึกษาวิจัย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่พร้อมสำหรับการวิเคราะห์ผลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อใช้ในการวิจัยทางสังคมศาสตร์ มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

4.1.1 ตรวจสอบข้อมูล (Editing) คือ การตรวจสอบความสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถาม และคัดแยกแบบสอบถามที่มีการตอบคำถามแบบไม่สมบูรณ์ออกไป

4.1.2 การใส่รหัส (Coding) คือ การนำแบบสอบถามที่ถูกต้องมาใส่รหัสเพื่อใช้ในการคำนวณทางสถิติ

4.1.3 การประมวลผลข้อมูล (Data Preparing) คือ การนำข้อมูลที่ใส่รหัสแล้วมาบันทึก โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อใช้ในการวิจัยทางสังคมศาสตร์

4.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้การดำเนินการศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ในครั้งนี้ มีประสิทธิภาพ แม่นยำ และถูกต้องตามระเบียบวิธีวิจัย ผู้ศึกษาได้มีการทบทวนเอกสารทางวิชาการ ตำรา บทความ และงานวิจัยจากนักวิชาการหลากหลายท่านเพื่อกำหนดสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลให้ได้ผลการศึกษาที่ถูกต้องและแม่นยำ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

4.2.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ระดับระดับการจัดการองค์การ วิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และวิเคราะห์ข้อเสนอแนะของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ซึ่งประกอบด้วยค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

4.2.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อเป็นการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรอิสระหลายตัวแปรร่วมกันว่ามีผลกระทบต่อตัวแปรตามอย่างไร



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน” ผู้ศึกษาทำการวิเคราะห์ด้วยวิธีการทางสถิติโดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในการแปลความหมายการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

\bar{X}	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (Mean)
S.D.	หมายถึง	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	หมายถึง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
b	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
β	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
R ²	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์จากสหสัมพันธ์หาคูณ
Adjust R ²	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่ปรับแล้ว
a	หมายถึง	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
*	หมายถึง	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
Sig	หมายถึง	ระดับนัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบที่ใช้ในการสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษาใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการประมวลผลโดยแบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการจัดการองค์การของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยจัดการองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

ตอนที่ 6 การทดสอบสมมติฐาน

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เรื่อง ปัจจัยจัดการองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน จำนวน 125 คน โดยข้อความถามในเครื่องมือวิจัยเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร โดยจะเสนอและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา แสดงค่าแจกแจงความถี่ จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป (n=125)	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	39	31.20
หญิง	86	68.80
รวม	125	100.00
อายุ		
ต่ำกว่า 20 ปี	-	-
21-30 ปี	22	17.60
31-40 ปี	54	43.20
41-50 ปี	41	32.80
51 ปี ขึ้นไป	8	6.40
รวม	125	100.00

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป (n=125)	จำนวน	ร้อยละ
สถานภาพ		
โสด	76	60.80
สมรส	41	32.80
หม้าย/หย่าร้าง	8	6.40
รวม	125	100.00
ระดับการศึกษา		
อนุปริญญาหรือเทียบเท่า/ปวส.	7	5.60
ปริญญาตรี	81	64.80
ปริญญาโท	35	28.00
สูงกว่าปริญญาโท	2	1.60
ระดับการศึกษา อื่น ๆ	-	-
รวม	125	100.00
ตารางที่ 4.1 (ต่อ)		
ข้อมูลทั่วไป (n=125)	จำนวน	ร้อยละ
ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร		
น้อยกว่า 3 ปี	33	26.40
3-6 ปี	38	30.40
11-15 ปี	13	10.40
16-20 ปี	14	11.20
21 ปีขึ้นไป	13	10.40
รวม	125	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สรุปได้ดังนี้

1. เพศ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 68.80 และเป็นเพศชาย จำนวน 39 คน คิดร้อยละ 31.20

2. อายุ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีช่วงอายุ 31-40 ปี จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 43.20 รองลงมาคือช่วงอายุ 41-50 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 32.80 ช่วงอายุ 21-30 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 17.60 และช่วงอายุ 51 ปีขึ้นไป มีจำนวนน้อยที่สุด จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 6.40

3. สถานภาพ กลุ่มตัวอย่างมีสถานภาพโสดมากที่สุด จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 60.80 รองลงมาคือสถานภาพสมรส จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 32.80 และสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง น้อยที่สุด จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 6.40

4. ระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 64.80 รองลงมาคือระดับปริญญาโท จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 28.00 ระดับอนุปริญญาหรือเทียบเท่า/ปวส.จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 5.60 และระดับสูงกว่าปริญญาโท จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.60 มีจำนวนน้อยที่สุด

5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร 3-6 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 30.40 รองลงมา คือ ระยะเวลาต่ำกว่า 3 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 26.40 ระยะเวลา 7-10 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 11.20 เท่ากับ ระยะเวลา16-20 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 11.20 และระยะเวลา 11-15 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 10.40 เท่ากับ ระยะเวลา 21 ปีขึ้นไป จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 10.40 มีจำนวนน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร กองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

การศึกษาระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาตามแนวคิดของปีเตอร์สัน และ โพลแมน (Peterson & Plowman) ที่มีเนื้อหาครอบคลุมปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) คุณภาพของงาน (Quality) 2) ปริมาณงาน (Quantity) 3) เวลา (Time) และ 4) ค่าใช้จ่าย (Cost) โดยผู้วิจัยจะนำเสนอในรูปแบบของการวิเคราะห์เชิงพรรณนาสถิติแสดงด้วยค่าแจกแจงความถี่ จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและแปลผลระดับความคิดเห็น ด้วยการประยุกต์ใช้แนวคิดมาตราส่วนประมาณค่าของ ไลเคิร์ต (Likert's Rating scale) ผู้วิจัยกำหนดให้มีระดับการตอบแบบสอบถามเป็น 5 ระดับ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาพรวมของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ข้อความ (n=125)	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. คุณภาพของงาน (Quality)	4.25	0.58	มากที่สุด
2. ปริมาณงาน (Quantity)	4.21	0.67	มากที่สุด
3. เวลา (Time)	4.23	0.61	มากที่สุด
4. ค่าใช้จ่าย (Cost)	4.23	0.63	มากที่สุด
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานรวม	4.23	0.62	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน อยู่ในระดับมากที่สุด และมีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน มากที่สุด ($\bar{X} = 4.25$, S.D.=0.58) รองลงมาคือระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา เท่ากับ ค่าใช้จ่าย ($\bar{X} = 4.23$, S.D.=0.61/0.63) และ ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน ($\bar{X} = 4.21$, S.D.=0.67)

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของงาน

ข้อความ (n=125)	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. คุณภาพของงาน (Quality)			
1.1 ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างถูกต้อง	4.33	0.55	มากที่สุด
1.2 ท่านมีแผนการป้องกันปัญหา หรือสามารถแก้ไขปัญหาของการปฏิบัติงานในเบื้องต้นได้ด้วยตนเอง	4.19	0.59	มาก
1.3 ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจต่อหัวหน้า เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใช้บริการ	4.22	0.61	มากที่สุด
รวม	4.25	0.58	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.25$, S.D.=0.58) และมีระดับความคิดเห็นหัวข้อ

“ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างถูกต้อง” มากที่สุด ($\bar{X} = 4.33$, S.D.=0.55) รองลงมา คือ “ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจต่อหัวหน้า เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใช้บริการ” ($\bar{X} = 4.22$, S.D.=0.61) และ “ท่านมีแผนการป้องกันปัญหา หรือสามารถแก้ไขปัญหาของการปฏิบัติงาน ในเบื้องต้นได้ด้วยตนเอง” ($\bar{X} = 4.19$, S.D.=0.59)

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน

ข้อความ (n=125)	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
2. ปริมาณงาน (Quantity)			
2.1 ท่านได้รับมอบหมายปริมาณงานที่เหมาะสมในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จได้	4.05	0.80	มาก
2.2 ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้	4.29	0.61	มากที่สุด
2.3 ท่านปฏิบัติงานได้ตามที่หน่วยงานคาดหวัง	4.28	0.59	มากที่สุด
รวม	4.21	0.67	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.21$, S.D.=0.67) และมีระดับความคิดเห็นหัวข้อ “ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้” มากที่สุด ($\bar{X} = 4.29$, S.D.=0.61) รองลงมาคือ “ท่านปฏิบัติงานได้ตามที่หน่วยงานคาดหวัง” ($\bar{X} = 4.28$, S.D.=0.59) และ “ท่านได้รับมอบหมายปริมาณงานที่เหมาะสมในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จได้” ($\bar{X} = 4.05$, S.D.=0.80)

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านเวลา

ข้อความ (n=125)	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
3. เวลา (Time)			
3.1 ท่านจัดลำดับการดำเนินงานและบริหารจัดการได้ทันตามระยะเวลาที่กำหนด	4.20	0.65	มาก

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ข้อความ (n=125)	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
3.2 ท่านมีการปรับปรุงการกระบวนการทำงานให้เร็วขึ้น อยู่เสมอ	4.25	0.58	มากที่สุด
3.3 ในรอบปีการดำเนินงานในภาพรวม ท่านสามารถทำงาน ได้เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด	4.25	0.60	มากที่สุด
รวม	4.23	0.61	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.5 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านเวลาของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.23$, S.D.=0.61) และมีระดับความคิดเห็นหัวข้อ “ท่านมีการปรับปรุงการกระบวนการทำงานให้เร็วขึ้นอยู่เสมอ” ($\bar{X} = 4.25$, S.D.=0.58) และ “ในรอบปีการดำเนินงานในภาพรวม ท่านสามารถทำงานได้เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด” มากที่สุด ($\bar{X} = 4.25$, S.D.=0.60) รองลงมาคือ “ท่านจัดลำดับการดำเนินงานและบริหารจัดการได้ทันตามระยะเวลาที่กำหนด” ($\bar{X} = 4.20$, S.D.=0.65)

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย

ข้อความ (n=125)	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
4. ค่าใช้จ่าย (Cost)			
4.1 ท่านควบคุมงบประมาณในการดำเนินงานได้ตาม เป้าหมายที่ตั้งเอาไว้	4.24	0.61	มากที่สุด
4.2 ท่านลดการใช้งานครุภัณฑ์ในการดำเนินงานและ สามารถทำให้ประสบผลสำเร็จได้โดยรักษาคุณภาพของผล ลัพธ์ที่ได้เสมอ	4.20	0.62	มาก
4.3 ท่านมีแผนการทำงานที่ประหยัดทรัพยากรในการทำงาน เสมอ	4.26	0.65	มากที่สุด
รวม	4.23	0.63	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.6 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่ายของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.23$, S.D.=0.63) และมีระดับความคิดเห็นหัวข้อ “ท่านมีแผนการทำงานที่ประหยัดทรัพยากรในการทำงานเสมอ” มากที่สุด ($\bar{X} = 4.26$, S.D.=0.65) รองลงมา คือ “ท่านควบคุมงบประมาณในการดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้” ($\bar{X} = 4.24$, S.D.=0.61) และ “ท่านลดการใช้จ่ายงานทรัพยากรในการดำเนินงานและสามารถทำให้ประสบผลสำเร็จได้โดยรักษาคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้เสมอ” ($\bar{X} = 4.24$, S.D.=0.61)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการจัดการองค์การของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา คือ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามกรอบแนวคิด 7 s ของแมคคินซี (McKinsey's 7s Framework) ที่มีเนื้อหาครอบคลุมปัจจัยองค์การทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ 1) กลยุทธ์ (Strategy) 2) โครงสร้างองค์การ (Structure) 3) ระบบองค์การ (System) 4) รูปแบบการบริหารองค์การ (Style) 5) บุคลากร (Staff) 6) ทักษะในการปฏิบัติงาน (Skill) และ 7) ค่านิยมร่วม (Shared value) โดยผู้วิจัยจะนำเสนอในรูปแบบของการวิเคราะห์เชิงพรรณนาสถิติแสดงด้วยค่าแจกแจงความถี่ จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและแปลผลระดับความคิดเห็น ด้วยการประยุกต์ใช้แนวคิดมาตราส่วนประมาณค่าของ ไคเคิร์ต (Likert's Rating scale) ผู้วิจัยกำหนดให้มีระดับการตอบแบบสอบถามเป็น 5 ระดับ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการองค์การ

ข้อความ (n=125)	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. กลยุทธ์ (Strategy)	4.03	0.72	มาก
2. โครงสร้างองค์การ (Structure)	4.18	0.71	มาก
3. ระบบองค์การ (System)	4.20	0.67	มาก
4. รูปแบบการบริหารองค์การ (Style)	4.01	0.77	มาก
5. บุคลากร (Staff)	3.93	0.83	มาก

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ข้อคำถาม (n=125)	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
6. ทักษะในการปฏิบัติงาน (Skill)	4.08	0.70	มาก
7. ค่านิยมร่วม (Shared value)	4.18	0.69	มาก
รวม	4.09	0.73	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อระดับการจัดการองค์การของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D.=0.73) และมีปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านระบบองค์การ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.20$, S.D.=0.67) รองลงมาคือปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านโครงสร้างขององค์การ เท่ากับ ค่านิยมร่วม ($\bar{X} = 4.18$, S.D.=0.77,0.69) ทักษะในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.08$, S.D.=0.70) กลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.03$, S.D.=0.72) รูปแบบการบริหารองค์การ ($\bar{X} = 4.01$, S.D.=0.77) และน้อยที่สุด คือ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านบุคลากร ($\bar{X} = 3.93$, S.D.=0.83)

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการองค์การ ด้านกลยุทธ์

ข้อคำถาม (n=125)	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. กลยุทธ์ (Strategy)			
1.1 หน่วยงานของท่านสามารถวางแผนกลยุทธ์เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลง ของสภาพแวดล้อมได้เป็นอย่างดี	4.06	0.72	มาก
1.2 หน่วยงานของท่านมีกลยุทธ์ ในการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามได้อย่างชัดเจน	3.98	0.72	มาก
1.3 หน่วยงานของท่านมีการกำหนดกลยุทธ์ที่สามารถกำหนดทิศทางของแต่ละองค์การในอนาคตได้อย่างชัดเจน	4.05	0.72	มาก
รวม	4.03	0.72	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อระดับการจัดการองค์การ ด้านกลยุทธ์ของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D.=0.72) และมีระดับความคิดเห็นหัวข้อ “หน่วยงานของท่านสามารถวางแผนกลยุทธ์เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้เป็นอย่างดี” มากที่สุด ($\bar{X} = 4.06$, S.D.=0.72) รองลงมา คือ “หน่วยงานของท่านมีการกำหนดกลยุทธ์ที่สามารถกำหนดทิศทางของแต่ละองค์การในอนาคตได้อย่างชัดเจน” ($\bar{X} = 4.05$, S.D.=0.72) และ “หน่วยงานของท่านมีกลยุทธ์ ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามได้อย่างชัดเจน” ($\bar{X} = 3.98$, S.D.=0.72)

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การ

ข้อความ (n=125)	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
2. โครงสร้างองค์การ (Structure)			
2.1 หน่วยงานของท่านกำหนดลักษณะโครงสร้างขององค์การที่แสดงความสัมพันธ์ ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบชัดเจน	4.21	0.70	มากที่สุด
2.2 หน่วยงานของท่านแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ ตามผลิตภัณฑ์ ตามลูกค้าตามภูมิภาคได้อย่างเหมาะสม	4.08	0.77	มาก
2.3 หน่วยงานของท่านมีแนวทางการทำงานพื้นฐานที่จะทำให้การปฏิบัติบรรลุตามวัตถุประสงค์	4.25	0.67	มากที่สุด
รวม	4.18	0.71	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อระดับการจัดการองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, S.D.=0.71) และมีระดับความคิดเห็นหัวข้อ “หน่วยงานของท่านมีแนวทางการทำงานพื้นฐานที่จะทำให้การปฏิบัติบรรลุตามวัตถุประสงค์” มากที่สุด ($\bar{X} = 4.25$, S.D.=0.67) รองลงมา คือ “หน่วยงานของท่านกำหนดลักษณะโครงสร้างขององค์การที่แสดงความสัมพันธ์ ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบชัดเจน” ($\bar{X} = 4.21$, S.D.=0.70) และ “หน่วยงานของท่านแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ ตามผลิตภัณฑ์ ตามลูกค้าตามภูมิภาคได้อย่างเหมาะสม” ($\bar{X} = 4.08$, S.D.=0.77)

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการองค์การ ด้านระบบองค์การ

ข้อความ (n=125)	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
3. ระบบองค์การ (System)			
3.1 หน่วยงานของท่านมีการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกระบวนการและกลยุทธ์ที่วางแผนเอาไว้	4.30	0.64	มากที่สุด
3.2 พนักงานในองค์การของท่านสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามสมรรถนะของแต่ละตำแหน่งที่รับผิดชอบได้เป็นอย่างดี	4.18	0.67	มาก
3.3 ระบบการดำเนินงานในองค์การของท่านสามารถนำไปใช้กับระบบอื่น ให้บรรลุผลสำเร็จได้เช่นเดียวกัน	4.11	0.71	มาก
รวม	4.20	0.67	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อระดับการจัดการองค์การ ด้านระบบองค์การของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D.=0.67) และมีระดับความคิดเห็นหัวข้อ “หน่วยงานของท่านมีการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกระบวนการและกลยุทธ์ที่วางแผนเอาไว้” มากที่สุด ($\bar{X} = 4.30$, S.D.=0.64) รองลงมา คือ “พนักงานในองค์การของท่านสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามสมรรถนะของแต่ละตำแหน่งที่รับผิดชอบได้เป็นอย่างดี” ($\bar{X} = 4.18$, S.D.=0.67) และ “ระบบการดำเนินงานในองค์การของท่านสามารถนำไปใช้กับระบบอื่น ให้บรรลุผลสำเร็จได้เช่นเดียวกัน” ($\bar{X} = 4.11$, S.D.=0.71)

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการองค์การ ด้านรูปแบบ

ข้อความ (n=125)	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
4. รูปแบบการบริหารองค์การ (Style)			
4.1 หน่วยงานของท่านมีการควบคุม สนับสนุน สร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกระดับอยู่เสมอ	3.91	0.82	มาก
4.2 หน่วยงานของท่านมีโครงสร้างของการทำงาน วัฒนธรรม องค์การสอดคล้องกับองค์การ คุณลักษณะของพนักงาน และรูปแบบการทำงานในองค์การ	4.06	0.74	มาก

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

ข้อความ (n=125)	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
4.3 หน่วยงานของท่านสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการหรือรูปแบบการบริหารงานให้เหมาะสมตามแต่สถานการณ์ของการทำงาน	4.06	0.75	มาก
รวม	4.01	0.77	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อระดับการจัดการองค์การด้านรูปแบบการบริหารองค์การของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$, S.D.=0.77) และมีระดับความคิดเห็นหัวข้อ “หน่วยงานของท่านมีโครงสร้างของการทำงาน วัฒนธรรมองค์การสอดคล้องกับองค์การ คุณลักษณะของพนักงาน และรูปแบบการทำงานในองค์การ” และ “หน่วยงานของท่านสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการหรือรูปแบบการบริหารงานให้เหมาะสมตามแต่สถานการณ์ของการทำงาน” มากที่สุด ($\bar{X} = 4.06$, S.D.=0.74, 0.75) รองลงมา คือ “หน่วยงานของท่านมีการควบคุม สนับสนุน สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกระดับอยู่เสมอ” ($\bar{X} = 3.91$, S.D.=0.82)

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการองค์การ ด้านบุคลากร

ข้อความ (n=125)	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
5. บุคลากร (Staff)			
5.1 หน่วยงานของท่านการคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการ	3.83	0.83	มาก
5.2 หน่วยงานของท่านมีการจัดหลักสูตรเพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากร หรือส่งเสริมให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง	3.93	0.89	มาก
5.3 หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้พนักงานปรับใช้ความรู้ความสามารถเพื่อนำมาในการพัฒนาผลของการทำงานให้ดียิ่งขึ้น	4.02	0.76	มาก
รวม	3.93	0.83	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อระดับการจัดการองค์การตามแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7S Framework) ด้านบุคลากรของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$, S.D.=0.83) และมีระดับความคิดเห็นหัวข้อ “หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้พนักงานปรับใช้ความรู้ ความสามารถเพื่อนำมาในการพัฒนาผลของการทำงานให้ดียิ่งขึ้น” มากที่สุด ($\bar{X} = 4.02$, S.D.=0.73) รองลงมา คือ “หน่วยงานของท่านมีการจัดหลักสูตรเพื่อพัฒนาความสามารถของพนักงาน หรือส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง” ($\bar{X} = 3.93$, S.D.=0.89) และ “หน่วยงานของท่านการคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการ” ($\bar{X} = 3.83$, S.D.=0.83)

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการองค์การ ด้านทักษะ

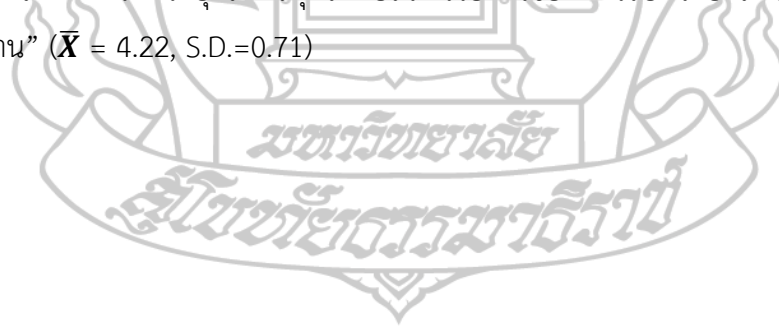
ข้อความ (n=125)	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
6. ทักษะในการปฏิบัติงาน (Skill)			
6.1 บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีทักษะ ความรู้ ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการ ปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่ง	4.02	0.70	มาก
6.2 บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีทักษะการเป็นผู้นำและสามารถบริหารจัดการงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบผลสำเร็จได้	4.06	0.74	มาก
6.3 บุคลากรในหน่วยงานของท่านสามารถทำงานร่วมกันจนบรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดเอาไว้ได้	4.17	0.64	มาก
รวม	4.08	0.69	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อระดับการจัดการองค์การตามแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7S Framework) ด้านทักษะในการปฏิบัติงานของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D.=0.69) และมีระดับความคิดเห็นหัวข้อ “บุคลากรในหน่วยงานของท่านสามารถทำงานร่วมกันจนบรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดเอาไว้ได้” มากที่สุด ($\bar{X} = 4.17$, S.D.=0.64) รองลงมาคือ “บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีทักษะการเป็นผู้นำและสามารถบริหารจัดการงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบผลสำเร็จได้” ($\bar{X} = 4.06$, S.D.=0.74) และ “บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีทักษะ ความรู้ ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการ ปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่ง” ($\bar{X} = 4.02$, S.D.=0.70)

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการองค์การ ด้านค่านิยมร่วม

ข้อความ (n=125)	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
7. ค่านิยมร่วม (Shared value)			
7.1 ท่านมีความภาคภูมิใจและยินดีปฏิบัติตามค่านิยมในหน่วยงานของท่าน	4.33	0.55	มากที่สุด
7.2 ท่านคิดว่าค่านิยมของหน่วยงานท่านมีผลต่อการดำเนินงานของหน่วยงานให้ประสบผลสำเร็จ	4.22	0.67	มากที่สุด
7.3 ท่านคิดว่าบุคลากรทุกระดับในหน่วยงานของท่านรับทราบและปฏิบัติตามค่านิยมของหน่วยงาน	4.11	0.71	มาก
รวม	4.22	0.64	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.14 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อระดับการจัดการองค์การ ด้านค่านิยมร่วมของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D.=0.64) และมีระดับความคิดเห็นหัวข้อ “ท่านมีความภาคภูมิใจและยินดีปฏิบัติตามค่านิยมในหน่วยงานของท่าน” มากที่สุด ($\bar{X} = 4.33$, S.D.=0.55) รองลงมาคือ “ท่านคิดว่าค่านิยมของหน่วยงานท่านมีผลต่อการดำเนินงานของหน่วยงานให้ประสบผลสำเร็จ” ($\bar{X} = 4.22$, S.D.=0.67) และ “ท่านคิดว่าบุคลากรทุกระดับในหน่วยงานของท่านรับทราบและปฏิบัติตามค่านิยมของหน่วยงาน” ($\bar{X} = 4.22$, S.D.=0.71)



ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยจัดการองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4.15 การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ตัวแปร	ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน				
	b	S.E.b.	β	t	p
ค่าคงที่	1.326	0.220		6.018	0.000
1. กลยุทธ์ (Strategy)	0.022	0.068	0.029	0.320	0.750
2. โครงสร้างองค์การ (Structure)	0.048	0.071	0.061	0.673	0.502
3. ระบบองค์การ (System)	0.176	0.098	0.209	2.801	0.002*
4. รูปแบบการบริหารองค์การ (Style)	0.031	0.080	0.045	0.394	0.695
5. บุคลากร (Staff)	0.059	0.071	0.090	0.820	0.414
6. ทักษะในการปฏิบัติงาน (Skill)	0.108	0.093	0.135	4.164	0.000*
7. ค่านิยมร่วม (Shared value)	0.254	0.080	0.326	6.174	0.000*
R = 0.803 , R ² = 0.645, Adjust R ² = 0.624, S.E.b = 0.30606, F = 30.426*, p = 0.000					

จากตารางที่ 4.15 การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่าตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน อย่างน้อยสำคัญทางสถิติมีทั้งสิ้น 3 ตัวแปร ได้แก่ ระบบองค์การ (System) ทักษะในการปฏิบัติงาน (Skill) และ ค่านิยมร่วม (Shared value) ซึ่งตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปรสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ได้ร้อยละ 64.5 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย

**ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่ส่งผล
ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกองความปลอดภัยแรงงาน
กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน**

การวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน โดยสถิติที่ใช้ คือ การแจกแจงความถี่และการพรรณนาความถี่วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ตารางที่ 4.16 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (n=29)	ความถี่ (f)
1. ควรจัดให้มีการฝึกอบรมด้านความรู้ ทางด้านวิชาการ ประสบการณ์ หน้าที่และความรับผิดชอบตามความเหมาะสมแก่บุคลากรอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ	8
2. ควรจัดงบประมาณให้เพียงพอเหมาะสมกับการทำงาน	5
ตารางที่ 4.16 (ต่อ)	
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (n=29)	ความถี่ (f)
3. ทุกคนให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเมื่อต้องทำงานร่วมกันในแต่ละกลุ่มงานเป็นอย่างดี มีการทำงานเป็นทีมเป็นอีกปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	4
4. ต้องการให้หน่วยงานจัดสวัสดิการให้เจ้าหน้าที่ เช่น PPE การตรวจสุขภาพตามปัจจัยเสี่ยง หรือค่าตอบแทนพิเศษ เพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้พนักงาน	3
5. งานกิจกรรม มากเกินกว่า งานหลัก ทำให้ต้องเอางานกลับไปทำในเวลาส่วนตัว เช่น งาน คร. 7 และต้องปฏิบัติในหน้าที่ความรับผิดชอบหลายด้านมีงานสะสมเยอะ	3
6. หน่วยงานควรให้คนทำงานตรงกับตำแหน่ง มีวัสดุอุปกรณ์สนับสนุนการทำงานอย่างเพียงพอ มีสิ่งจูงใจผู้ปฏิบัติงาน	2
7. ปรับปรุงสิ่งแวดล้อม	1
8. การตั้งค่าเป้าหมายในการทำงานเพื่อลดการประสบอันตรายจากการทำงานยังไม่สอดคล้องกับสถานการณ์และปัจจัยที่ทำให้เกิดอุบัติเหตุขึ้นจริง เนื่องจากในบางตัวแปรผู้ปฏิบัติไม่สามารถควบคุมได้	1

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (n=29)	ความถี่ (f)
9. ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรผู้มีความตั้งใจได้แสดงขีดความสามารถและศักยภาพอย่างสูงสุด	1
10. แบบสอบถามนี้อาจเหมาะสมกับภาคเอกชนมากกว่า ซึ่งหากเป็นภาครัฐอาจไม่สามารถได้คำตอบเนื่องจากการดำเนินงานของภาครัฐจะถูกกำหนดด้วยกรอบต่าง ๆ เช่น กฎหมาย	1

จากตารางที่ 4.16 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรมากที่สุด ($f = 8$) รองลงมาคือการจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมกับการดำเนินงาน ($f = 5$) มีการทำงานเป็นทีมซึ่งเป็นส่วนสำคัญ มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ($f = 4$) สำหรับการจัดให้มีสวัสดิการ การจัดสรรปริมาณงานให้เหมาะสมต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ อยู่ในระดับเดียวกัน ($f = 3$)

ตอนที่ 6 การทดสอบสมมติฐาน

ผู้ศึกษาได้ออกแบบให้การทดสอบสมมติฐานของการศึกษาปัจจัยการจัดการองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ประกอบด้วยสมมติฐาน 3 ข้อ ดังต่อไปนี้

6.1 สมมติฐาน คือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน อยู่ในระดับมากขึ้นไป

H_0 = ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ไม่อยู่ในระดับมากขึ้นไป

H_1 = ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน อยู่ในระดับมากขึ้นไป

ซึ่งจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาพรวมของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า อยู่ในมากที่สุดตั้งนั้น จึงสามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) สรุปได้ว่าผลการศึกษาเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งเอาไว้

6.2 สมมติฐาน คือ การจัดการองค์การของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน อยู่ในระดับมากขึ้นไป

H_0 = การจัดการองค์การของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ไม่อยู่ในระดับมากขึ้นไป

H_1 = การจัดการองค์การของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน อยู่ในระดับมากขึ้นไป

ซึ่งจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาพรวมของการจัดการองค์การ พบว่า อยู่ในมาก ดังนั้น จึงสามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) สรุปได้ว่า ผลการศึกษ เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งเอาไว้

6.3 สมมติฐาน ปัจจัยการจัดการองค์การส่งผลต่อการประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ทั้งนี้ ใช้การทดสอบด้วยสมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อทดสอบหาตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น ($\alpha=0.05$) ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

H_0 = ปัจจัยการจัดการองค์การ ไม่ส่งผลต่อการประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

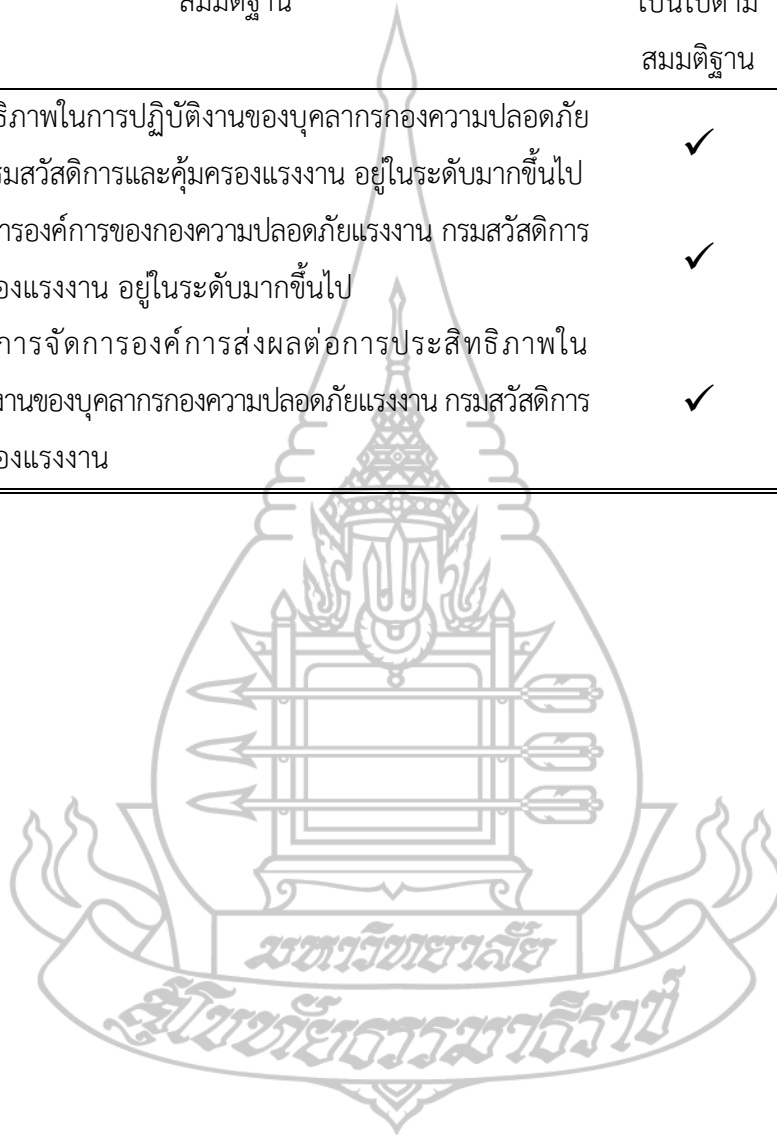
H_1 = ปัจจัยการจัดการองค์การ ส่งผลต่อการประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

ซึ่งจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการทดสอบด้วยสมการถดถอยเชิงพหุคูณ พบว่า มีตัวแปรอิสระ 3 ตัวแปร ของปัจจัยการจัดการองค์การที่ส่งผลต่อการประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงสามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) สรุปได้ว่า ผลการศึกษาเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งเอาไว้

ทั้งนี้ ผู้ศึกษาได้สรุปผลของการศึกษาตามสมมติฐาน เรื่องปัจจัยการจัดการองค์การที่ส่งผลต่อการประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานดังตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 สรุปผลของการศึกษาตามสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลของการทดสอบ	
	เป็นไปตาม สมมติฐาน	ไม่เป็นไปตาม สมมติฐาน
1. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัย แรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน อยู่ในระดับมากขึ้นไป	✓	-
2. การจัดการองค์การของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการ และคุ้มครองแรงงาน อยู่ในระดับมากขึ้นไป	✓	-
3. ปัจจัยการจัดการองค์การส่งผลต่อการประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการ และคุ้มครองแรงงาน	✓	-



บทที่ 5

สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

1. สรุปการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ปัจจัยการจัดการองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ในครั้งนี้ใช้วิธีการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการจัดการองค์การ ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และปัจจัยการจัดการองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ซึ่งประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้คือ บุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ที่ยังคงมีสถานภาพเป็นบุคลากรในระหว่างระยะเวลาดำเนินการศึกษารวบรวม จำนวน 125 คน แบบสอบถามความคิดเห็น (Questionnaire) ที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยรูปแบบคำถามประกอบไปด้วยข้อคำถามปลายปิดแบบเลือกตอบ (Closed-Ended Question) แบ่งออกเป็น แบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ปัจจัยการจัดการองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยเพื่อให้ได้มาซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยที่มีคุณภาพและถูกต้องตามระเบียบวิธีวิจัย ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากตำรา เอกสารทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อการศึกษารวบรวมทั้งในประเทศและจากข้อมูลต่างประเทศจากนั้นนำข้อมูลมาสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์และนำแบบสอบถามไปให้นักวิชาการดำเนินการตรวจสอบคุณภาพและความถูกต้องมีค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Index of item Objective Congruence) เท่ากับ 0.79 และค่าความเชื่อมั่นโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) เท่ากับ 0.98 ตามลำดับ เก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา และใช้สถิติทดสอบโดยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อเป็นการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรอิสระหลายตัวแปรร่วมกันว่ามีผลกระทบต่อตัวแปรตาม กำหนดระดับนัยสำคัญไว้ที่ระดับ 0.05 โดยมีรายละเอียดผลการศึกษา ดังต่อไปนี้

1.1 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 68.80) เป็นเพศชาย (ร้อยละ 31.20) มีช่วงอายุ 31-40 ปี (ร้อยละ 43.20) มากที่สุด รองลงมา คือ ช่วงอายุ 41-50 ปี (ร้อยละ 32.80) ช่วงอายุ 21-30 ปี (ร้อยละ 17.60) และช่วงอายุ 51 ปีขึ้นไป มีจำนวนน้อยที่สุด (ร้อยละ 6.40) กลุ่มตัวอย่างมีสถานภาพโสดมากที่สุด (ร้อยละ 60.80) รองลงมา คือ สถานภาพสมรส (ร้อยละ 32.80) และสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง น้อยที่สุด (ร้อยละ 6.40) ระดับการศึกษาส่วนใหญ่ของกลุ่มตัวอย่าง คือ ระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 64.80) รองลงมา คือ ระดับปริญญาโท (ร้อยละ 28.00) อนุปริญญาหรือเทียบเท่า/ปวส. (ร้อยละ 5.60) และระดับสูงกว่าปริญญาโท (ร้อยละ 1.60) มีจำนวนน้อยที่สุด ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กรของกลุ่มตัวอย่างมากที่สุด คือ ช่วงระยะเวลา 3-6 ปี (ร้อยละ 30.40) รองลงมา คือ ระยะเวลาต่ำกว่า 3 ปี (ร้อยละ 26.40) ช่วงระยะเวลาตั้งแต่ 7 ปีขึ้นไป มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กรที่ไร้เรื่ยกัน ได้แก่ ช่วงเวลา 7-10 ปี เท่ากับ 16-20 ปี (ร้อยละ 11.20) รองลงมา คือ ช่วงเวลา 11-15 ปี เท่ากับ ช่วงเวลา 21 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 10.40)

1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน อยู่ในระดับมากที่สุด และมีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน มากที่สุด ($\bar{X} = 4.25, S.D.=0.58$) รองลงมาคือระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา เท่ากับ ค่าใช้จ่าย ($\bar{X} = 4.23, S.D.=0.61/0.63$) และระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน ($\bar{X} = 4.21, S.D.=0.67$)

1.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการจัดการองค์การของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อระดับการจัดการองค์การของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09, S.D.=0.73$) และมีปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านระบบองค์การ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.20, S.D.=0.67$) รองลงมาคือปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านโครงสร้างขององค์การ เท่ากับ ค่านิยมร่วม ($\bar{X} = 4.18, S.D.=0.77,0.69$) ทักษะในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.08, S.D.=0.70$) กลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.03, S.D.=0.72$) รูปแบบการบริหารองค์การ ($\bar{X} = 4.01, S.D.=0.77$) และน้อยที่สุด คือ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านบุคลากร ($\bar{X} = 3.93, S.D.=0.83$)

1.4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยจัดการองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

พบว่า ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน อย่างน้อยสำคัญทางสถิติมีทั้งสิ้น 3 ตัวแปร ได้แก่ ระบบองค์การ (System) ทักษะในการปฏิบัติงาน (Skill) และ ค่านิยมร่วม (Shared value) ซึ่งตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปร สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ได้ร้อยละ 64.5 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งเป็นตามสมมติฐาน การวิจัย

2. อภิปรายผล

จากผลการศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน อยู่ในระดับมากที่สุด และมีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานมากที่สุด ($\bar{X} = 4.25$, S.D.=0.58) รองลงมาคือระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา เท่ากับ ค่าใช้จ่าย ($\bar{X} = 4.23$, S.D.=0.61/0.63) และ ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน ($\bar{X} = 4.21$, S.D.=0.67) สอดคล้องกับการศึกษาของ อุษา ยาสีทิ (2560) ที่ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาของสำนักบริการวิชาการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารของสำนักบริการวิชาการ จำนวน 4 คน และกลุ่มที่ 2 บุคลากรที่มีความเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการภายในของสำนักบริการวิชาการและมีอายุงานมากกว่า 1 ปีขึ้นไป จำนวน 25 คน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านการประเมินองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม กลยุทธ์ขององค์การ ระบบการปฏิบัติงาน ทักษะ โครงสร้างองค์การ บุคลากร และรูปแบบการบริหารองค์การ ล้วนส่งผลต่อกลยุทธ์การบริหารงานของสำนักบริการวิชาการ อีกทั้งยังสอดคล้องต่อผลการศึกษาของ ธัญญรัตน์ สาลิกา (2566) ที่ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลัง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ โดยทำการศึกษาจากผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ จำนวน 66 คน พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่ได้ทำการศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าพนักงานผู้ปฏิบัติงานในองค์การ ล้วนให้ความสำคัญกับปัจจัยในด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานใกล้เคียงกันถึงแม้จะมีการปฏิบัติงานในกลุ่มธุรกิจที่มีความแตกต่างกันในรายละเอียดของการบริหารจัดการองค์การก็ตาม

ในส่วนของผลการศึกษาระดับการจัดการองค์การของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อระดับการจัดการองค์การของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D.=0.73) และมีปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านระบบองค์การมากที่สุด ($\bar{X} = 4.20$, S.D.=0.67) รองลงมาคือปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านโครงสร้างขององค์การ เท่ากับ ค่านิยมร่วม ($\bar{X} = 4.18$, S.D.=0.77, 0.69) ทักษะในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.08$, S.D.=0.70) กลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.03$, S.D.=0.72) รูปแบบการบริหารองค์การ ($\bar{X} = 4.01$, S.D.=0.77) และน้อยที่สุด คือ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านบุคลากร ($\bar{X} = 3.93$, S.D.=0.83) สอดคล้องกับการศึกษาของ ภาณุพงษ์ ศรีไชย (2565) ที่ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยภายในองค์การตามกรอบแนวคิดของแมคคินซี (Mc Kinsey's 7S Framework) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา กรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในกรมการค้าภายใน (ส่วนกลาง) กระทรวงพาณิชย์ ผลการศึกษาพบว่าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างด้านระบบงานมีความสำคัญในระดับมากที่สุดต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในกรมการค้าภายใน (ส่วนกลาง) กระทรวงพาณิชย์ อีกทั้งยังสอดคล้องต่อผลการศึกษาของ ชญมน พละบุญ (2563) ที่ได้ศึกษาเรื่องอิทธิพลของปัจจัยด้านการจัดการในองค์การและการจัดการเวลาต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลรัฐบาลขนาดใหญ่ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยทำการศึกษาจากโรงพยาบาลขนาดใหญ่ในพื้นที่กรุงเทพมหานครที่มีจำนวนเตียง 500 เตียงขึ้นไป จำนวน 408 โรงพยาบาล เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ ผลการศึกษาพบว่าพยาบาลวิชาชีพส่วนใหญ่ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการจัดการในองค์การตามกรอบแนวคิดแมคคินซีที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานเอาไว้ว่าอยู่ในระดับดี ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.86 – 4.37 แสดงให้เห็นว่าปัจจัยด้านการจัดการภายในองค์การตามกรอบแนวคิดแมคคินซีมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นอย่างมาก

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน พบว่า ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน อย่างนัยสำคัญทางสถิติมีทั้งสิ้น 3 ตัวแปร ได้แก่ ระบบองค์การ (System) ทักษะในการปฏิบัติงาน (Skill) และค่านิยมร่วม (Shared value) ซึ่งตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปร สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ได้ร้อยละ 64.5 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย นั้นพบว่า

มีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของ นนทศักดิ์ เอกสันต์ (2555) เรื่อง การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชน กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบัว อำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 48 คน และประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบัว จำนวน 384 คน พบว่าปัจจัยการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลตามแนวคิด 7s ของแมคคินซีส่งผลต่อการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบัวเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตอยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในส่วนของการศึกษาเกี่ยวกับค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กรยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Rachid และคณะ (2013) ที่พบว่าจากการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณของตัวแปรคุณค่าของวัฒนธรรมหรือค่านิยมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานภาคการธนาคารของปากีสถาน ซึ่งหากมีการเปลี่ยนแปลงทุกร้อยละ 1 ของวัฒนธรรมองค์กรหรือค่านิยมองค์กร โดยตัวแปรอื่น ๆ มีค่าคงที่ ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานจะเพิ่มขึ้นร้อยละ 9 และยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ วัชรพร พุทธสอน (2561) เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการบำบัดบำบัดรักษาผู้เสพยาเสพติดเพื่อการฟื้นฟูสมรรถภาพ ของสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดฉะเชิงเทรา โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างผู้เข้ารับการบำบัดฟื้นฟู จำนวน 274 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบบสอบถาม ผลของการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านค่านิยมร่วม กลยุทธ์ขององค์กร ระบบการปฏิบัติงาน ทักษะ โครงสร้างองค์กร บุคลากร และรูปแบบการบริหารองค์กร ล้วนส่งผลต่อรูปแบบการบำบัดรักษาผู้เสพยาเสพติดเพื่อการฟื้นฟูสมรรถภาพ ของสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดฉะเชิงเทรา ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงให้เห็นว่าแม้จะเป็นหน่วยงานที่มีระบบการบริหารจัดการในภาครัฐหรือภาคเอกชนแล้วแต่ต้องให้ความสำคัญในการบริหารจัดการองค์การให้ประสิทธิภาพของการดำเนินงานเป็นไปได้อย่างสูงสุดสอดคล้องกับทฤษฎีการบริหารจัดการองค์การตามแนวคิด 7s ของแมคคินซี ที่กล่าวว่าแกนหลักสำคัญสำหรับการประกอบการธุรกิจหรือการบริหารจัดการองค์การต้องให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการในด้าน กลยุทธ์ ค่านิยมร่วม โครงสร้างองค์กร ทักษะของบุคลากร ระบบการดำเนินการ ความสามารถของบุคลากร และสุปราณี พูนณรงค์ (2562) ยังได้นำเสนอเอาไว้ในผลของการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักหน่วยงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เอาไว้ว่าหน่วยงานควรมีแผนพัฒนาปัจจัยการจัดการองค์การให้พร้อมทั้ง 7 ด้าน เนื่องจากปัจจัยการจัดการองค์การแต่ละด้านล้วนส่งผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อผลักดันและพัฒนาให้การดำเนินกิจการสามารถได้รับประสิทธิผลของการดำเนินงานเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Demir, E. and Kocaoglu, B., 2019)

3. ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ทำให้ผู้ศึกษาได้ค้นพบเกี่ยวกับองค์ความรู้ในการบริหารจัดการปัจจัยองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานโดยตรง อย่างไรก็ตามในการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยหรือตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ทำให้ผู้วิจัยค้นพบข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยแบ่งได้ออกเป็น 3 ประเด็นข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้เชิงนโยบาย

3.1.1 จากผลของการศึกษาที่ค้นพบว่าตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาทั้ง 3 ตัวแปร

ได้แก่ การจัดการระบบองค์การ (System) ทักษะในการปฏิบัติงาน (Skill) และค่านิยมร่วม (Shared value) สามารถพยากรณ์ผลของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 64.5 และมีความสัมพันธ์กันในทางบวก ดังนั้น จึงควรมีการจัดการองค์ความรู้เกี่ยวกับการจัดการระบบองค์การ (System) ของกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน เพื่อให้เป็นตัวอย่างในการศึกษาแนวทางแก่ผู้บริหารจากหน่วยงานอื่นภาครัฐและเอกชนที่มีบุคลากร เจ้าหน้าที่ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงใกล้เคียงกันได้ศึกษาเป็นตัวอย่างเพื่อพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่อไป

3.1.2 จากผลของการศึกษาที่ค้นพบว่าตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาทั้ง 4 ตัวแปร

ได้แก่ ตัวแปรด้านการจัดการกลยุทธ์ขององค์การ (Strategy) โครงสร้างองค์การ (Structure) รูปแบบการบริหารองค์การ (Style) และบุคลากร (Staff) แม้ว่าจะไม่สามารถพยากรณ์ผลของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับนัยสำคัญทางสถิติตามที่ตั้งสมมติฐานเอาไว้ แต่ยังมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญต่อการรักษาระดับของการบริหารจัดการองค์การหรือพัฒนาคุณภาพของการบริหารปัจจัยดังกล่าวเช่นเดียวกัน

3.2 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้เชิงปฏิบัติ

3.2.1 ด้านกลยุทธ์

ผู้บริหารหน่วยงานควรวางแผนการบริหารองค์การ เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม หรือสถานการณ์ปัจจุบัน สามารถพิจารณา จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์การ และจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอเหมาะสมกับการทำงาน

3.2.2 ด้านโครงสร้างองค์การ

หน่วยงานควรให้บุคลากรทำงานตรงกับตำแหน่ง มีวิสัยทัศน์สนับสนุนการทำงานอย่างเพียงพอ มีสิ่งจูงใจผู้ปฏิบัติงาน

3.2.3 ด้านระบบองค์การ

ผู้บริหารควรวางแผนการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกระบวนการและกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ เพื่อให้บุคลากรในองค์การเข้าใจและสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามสมรรถนะของแต่ละตำแหน่ง

3.2.4 ด้านรูปแบบการบริหารองค์การ

ผู้บริหารหน่วยงานต้องมุ่งเน้นการลดอันตรายจากการทำงานให้สอดคล้องปัจจัยที่ทำให้เกิดอุบัติเหตุ เช่น ปรับปรุงอุปกรณ์ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อมให้เหมาะสม

3.2.5 ด้านบุคลากร

หน่วยงานควรจัดสวัสดิการให้เจ้าหน้าที่ เช่น มาตรฐานอุปกรณ์คุ้มครองความปลอดภัยส่วนบุคคล การตรวจสุขภาพตามปัจจัยเสี่ยง หรือค่าตอบแทนพิเศษ เพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้พนักงาน

3.2.6 ด้านทักษะในการปฏิบัติงาน

หน่วยงานควรจัดให้มีการฝึกอบรม ความรู้ด้านวิชาการ ส่งเสริมพัฒนาประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่ และความรับผิดชอบตามความเหมาะสมแก่บุคลากรอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ

3.2.7 ด้านค่านิยมร่วม

หน่วยงานควรส่งเสริมให้ทุกคนให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเมื่อต้องทำงานร่วมกันในแต่ละกลุ่มงาน รักษาการส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีม

3.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.3.1 ควรทำการศึกษาวิจัยในปัจจัยของความเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในมิติอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ในการพัฒนาระบบการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างครบถ้วน

3.3.2 ควรทำการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับคุณภาพของการให้บริการต่อผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนร่วมในด้านผลประโยชน์ของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (Stake Holder) เพื่อให้ได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในมุมมองอื่น



บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยศรี

นครินทรวิโรฒราชภัฏ

บรรณานุกรม

- กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน. (2566). รายงานประจำปี 2565 กองบริหารงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน. กรุงเทพฯ : กลุ่มงานนโยบายและแผนงาน สำนักพัฒนามาตรฐานแรงงาน.
- กฤติน กุลเพ็ง. (2553). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพที่สุดทำอย่างไรบ้าง. สืบค้นจาก <https://www.krittin.in.th/>
- กรวิกา มีสามเสน, และกฤษฎา เขียววัฒนสุข. (2564). ปัจจัยในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม*, 8(2), 228-241.
- เกศรา รักชาติ. (2549). องค์กรแห่งการตื่นตัว. กรุงเทพฯ: เนชั่นมัลติมีเดีย กรุ๊ปจำกัด. (มหาชน).
- กองความปลอดภัยแรงงาน. (2566). ความเป็นมา/อำนาจหน้าที่. สืบค้นเมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2566, จากเว็บไซต์ http://osh.labour.go.th/index.php?option=com_content&view=article&id=8&Itemid=53
- _____. (2566). วิสัยทัศน์/พันธกิจ. สืบค้นเมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2566, จากเว็บไซต์ http://osh.labour.go.th/index.php?option=com_content&&view=article&id=9&Itemid=54
- _____. (2566). โครงสร้างหน่วยงาน. สืบค้นเมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2566, จากเว็บไซต์ http://osh.labour.go.th/index.php?option=com_content&view=article&id=11&Itemid=182
- ชัชวลิต สรวารี. (2552). การบริหารคนกับองค์กร. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชญมณ พละบุญ. (2563). *อิทธิพลของปัจจัยด้านการจัดการในองค์การและการจัดการเวลาต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลรัฐบาลขนาดใหญ่ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร*. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- ชญาณิชชู้ ไชยวิจิต, และคณะ. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงบประมาณ สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี. *วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการ*, 6(2), 43-53.
- ชลธิศ ชีระจิตติ. (2552). “การบริหารการเปลี่ยนแปลง”. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชลดา อักษรศิริวิทยา. (2559). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเดินรถองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ*. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเกริก, กรุงเทพฯ.

- ชัญญา เพ็ชรชัน. (2565, 18 พฤษภาคม). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร
กองพัสดุ กรมชลประทาน. วารสารรามคำแหงออนไลน์. สืบค้นจาก
<https://mmm.ru.ac.th/MMM/IS/twin-9/6214154042.pdf>.
- ณัชนัน แก้วชัยเจริญกิจ (2550), มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์.
- ธัญญารัตน์ สาลิกา. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานด้านการเงิน
การคลัง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ. (รายงานวิจัย)
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ, อโยธยา.
- ธนัญกรณ์ ทองเลิศ, และกมลพร สอนศรี. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากร สำนักปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย,
10(2), 92-102.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2539). การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- นนทศักดิ์ เอกสันต์. (2555). การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิต
ของประชาชน กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบัว อำเภอชุมพลบุรี
จังหวัดสุรินทร์. วารสารวิทยบริการ. 23(2): 63-75.
- นนทศักดิ์ เอกสันต์. (2555). การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิต
ของประชาชน กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบัว อำเภอชุมพลบุรี
จังหวัดสุรินทร์. วารสารวิทยบริการ, 23(2): 63-75.
- นพพล อัครชาติ. (2565). มารู้จักคำว่า New Public Governance (NPG) ตามที่ Stephen P. Osborne
(2010) นำเสนอกัน. สืบค้นจาก <https://mgtsci.stou.ac.th/new-public-governance/>
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่10), กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุรณี สุริยไชย. (2564, 18 พฤษภาคม). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่
กรมศุลกากร. วารสารรามคำแหงออนไลน์. สืบค้นจาก <https://mmm.ru.ac.th/MMM/IS/ml10/6114962074.pdf>.
- ปิ่นรส มาลากุล ณ อโยธยา. (2553). การบริหารการเปลี่ยนแปลง. ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปลิวี สารวรรณ. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กรมศุลกากร
กรณีศึกษา ส่วนควบคุมทางศุลกากร สำนักงานศุลกากรตรวจสินค้าท่าอากาศยาน
สุวรรณภูมิ. วารสารรามคำแหงออนไลน์. สืบค้นจาก <http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/index.php/abstractData/viewIndex/645>.

- ประชา ต้นเสนีย์. (2550). รูปแบบของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหารระดับสูงของบริษัท (มหาชน) ในกลุ่มอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- พัชรสุษณี กนิษเสน. (2561) New Public Governance, the Third Sector, and Co-Production Edited by Victor Pestoff, Taco Brandsen, and Bram Verschuere. มนุษยศาสตร์ปริทัศน์, 6(1): 112-127.
- ภาณุพงษ์ ศรีไชย. (2565). ปัจจัยภายในองค์การตามกรอบแนวคิดของแมคคินซี (Mc Kinsey 's 7S Framework) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา กรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์. วารสารโครงการทวิปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ, 1-15.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน.
- วิทยา สุहतดำรง. (2553). ศาสตร์แห่งโซ่อุปทาน. กรุงเทพฯ : อีไอเอสแควร์.
- วัชรพร พุทธสอน. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการบำบัดฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดฉะเชิงเทรา. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์) มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์, กรุงเทพฯ.
- วิภาพร นิธิปรีชานนท์. (2554). แนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารงานวิจัยของสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2546). การจัดการและพฤติกรรมขององค์กร. กรุงเทพฯ: Pearson Education, Indo-China.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2523), การบริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิชย์.
- สมิหรา จิตลดากร. (2546). ทฤษฎีองค์การ. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: คงวุฒิพัฒนาการ.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.). (2553). คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะหลัก. นนทบุรี : ประชุมช่าง.
- สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. (2560). รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ พ.ศ. พัฒนา.
- สุปราณี พูนณรงค์. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. วารสารรามคำแหงออนไลน์. สืบค้นจาก <http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/index.php/abstractData/viewIndex/273>

- สิรินภา ทาระนัด. (2561). การศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่. (การค้นคว้าอิสระ ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- สิริรัตน์ แสวงสม. (2546). ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการศึกษาแห่งประเทศไทยกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- อัญชลี ธรรมะวิสิกุล. (2552). กระบวนการนิเทศภายใน. กรุงเทพฯ : อักษรบริการ.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2545). การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อำนาจ วัดจินดา. (2553). McKinsey 7s Framework: แนวคิดปัจจัย 7 ประการในการประเมินองค์กร. สืบค้นจาก https://www.hrcenter.co.th/file/columns/hr_f_20170512_102402.pdf.
- อภิสิทธิ์ กฤษเจริญ. (2551). การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลในทศวรรษหน้า. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- อลงกรณ์ มีสุทธา, และ สมิต สัจฉกร. (2548). การประเมินผลการปฏิบัติงาน : ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- อุษา ยาสีหิ. (2560). กลยุทธ์เพื่อการพัฒนาของสำนักบริการวิชาการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (วิทยานิพนธ์ปริญญาตรีวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- อุษณี มงคลพิทักษ์สุข. (2555). การบริหารการปกครองสาธารณะ : การบริหารรัฐกิจ ในศตวรรษที่ 21 Public Governance. วารสารร่วมพฤษ มหวิทยาลัยเกริก, 30(3): 176-188.
- Allen, L. A. (1958). Organization and Management. New York: McGraw-Hill.
- Amal, M. S. D., and Divya, R. (2017). Factors influencing labour productivity – an applied study of non-oil manufacturing ssectors in the kingdom of Saudi Arabia. Global journal of Commerce & Management perspective, 6(6), 60-71.
- Brown, W. B., and Moberg, D. J. (1980). Organization theory and management : Approach. New York : John Wiley and Sons.
- Certo, S.C., and Certo, S.T. (2015). Modern Management: Concept and Skills. (14 edition). United Kingdom: Pearson Education Limited.

- Demir, E., and Kocaoglu, B., (2019). The use of McKinsey's 7S framework as a strategic planning and economic assessment tool in the process of digital transformation. *PressAcademia Procedia (PAP)*, 9, 114-119.
- Fayol, H. (1954). *General and Industrial Management*. Institute of Electrical and Electronics Engineering, Paris.
- Hood, C. (1991). A PUBLIC MANAGEMENT FOR ALL SEASONS?. *Public Administration*, 69(1): 3-9. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>.
- House, E.R. (1978). *The logic of evaluation argument*. Los Angeles: UCLA Center for study of evaluation.
- Maslow, A. (1943). A theory of human motivation *psychological review* 50. New York: McGraw-Hill.
- McClelland, David C. (1999). Identifying Competencies with Behavioral-event interviews. *Psychological Science*, 9(5): 331-339.
- McFarland, D.E. (1979). *Management Foundations and Practices*. (5th ed.). New York : Macmillan.
- Miller, B.L. (1982). *Reading an Writing: Is There a Connection*. USA: Education Resources information Center.
- Osborne P. S, (2010). *The New Public Governance : Emerging Perspective on the Theory and Practice of Public Governance*. London and New York : Routledge.
- Osborne, D. and Gaebler, T., Eds. (1992). *Reinventing Government. How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector*. New York: Penguin Books USA Inc.
- Peters, B. G. (2001). *The Future of Governing*. Lawrence: KS University Press of Kansas.
- Peterson, E., and Plowman, E.G. (2012). *Business organization and management*. Homewood. U.S.A.: Literary Licensing, LLC.
- Rashid, S., et al. (2013). Factors Affecting the Performance of Employees at Work Place in the Banking Sector of Pakistan. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 17(9), 1200-1208.
- Rosenbloom, D.H., and Kravchuk, R.S. (2005). *Public Administration: Understanding Management, Politics, and Law in the Public Sector*. New York: McGraw-Hill.

- Saefullah, E., Putra, A. R., and Tabroni, T. (2022). Factors Affecting Employee Work Productivity During the Covid-19 Pandemic . *Enrichment : Journal of Management*, 12(2), 1442-1451
- Spencer, M., and Spencer, M.S. (1993). *Competence at work: Models for Superior Performance*. New York : John Wiley & Sons.
- Stewart, J.D. and Walsh, K. (1992), 'Change in the Management of Public Services', *Public Administration*, 70(4): 499-518. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/j.1467-9299.1992.tb00952.x>.
- Weber, M. (1974). *The theory of social and economic organization*. New York: the free press and falcon's win press.
- Woodcock, M. (2017). *Team development manual*. London: Routledge.
- Yamane, T. (1973). *Statistics; an introductory analysis* (2nd ed.). London: Harper & Row.
- Yuki, G.A. (2002). *Leadership in organizations* (5th ed.). Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์

สุโขทัยนครมาลีราช



ภาคผนวก ก

หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

ที่ อว ๐๖๐๒.๑๗/บ ๔๗๑



สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๓ มิถุนายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอร้องเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.เทพศักดิ์ บุญรัตน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย	๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ	จำนวน ๑ ชุด
	๒. แบบสอบถาม	จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายปิยวัฒน์ ปาลี นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน” ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ รองศาสตราจารย์ ดร. กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติและสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๗-๓๖๑-๐๖๗๒

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๘๑-๖
โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒

ที่ อว ๐๖๐๒.๑๗/บ ๔๘๖



สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๓ มิถุนายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ลักษณา ศิริวรรณ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายปิยวัฒน์ ปาลี นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน”
ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล
และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ รองศาสตราจารย์ ดร.
กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา
แนวปฏิบัติและสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็น
ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษา
ดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์
๐๘๗-๓๖๑-๐๖๗๒

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี
และขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๘๑-๖
โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒

ที่ อว ๐๖๐๒.๑๗/บ ๕๗๖



สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๓ มิถุนายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอรเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณชนม์นิภา เขียนนอก

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายปิยวัฒน์ ปาลี นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน”
ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

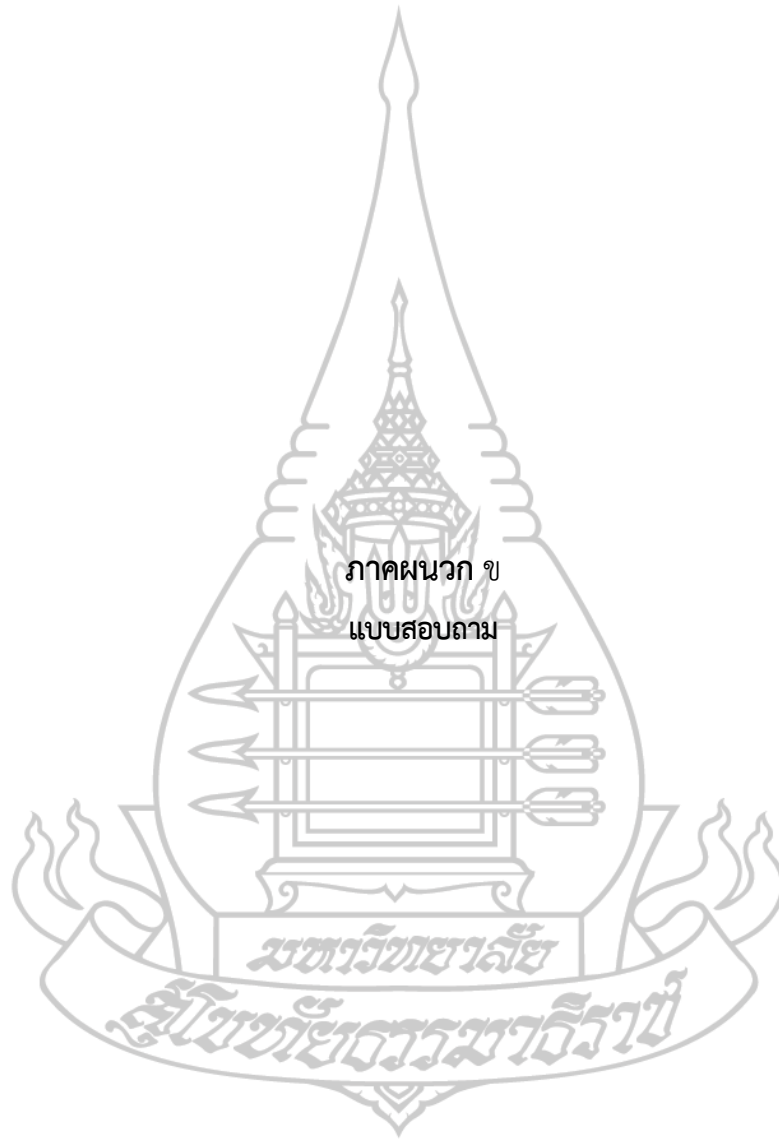
การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล
และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ รองศาสตราจารย์ ดร.
กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา
แนวปฏิบัติและสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอรเรียนเชิญท่านเป็น
ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษา
ดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์
๐๘๗-๓๖๑-๐๖๗๒

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี
และขอขอบคุณล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๘๑-๖
โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒



ภาคผนวก ข
แบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน
กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ทั้งนี้ ข้อมูลที่ผู้ศึกษาได้รวบรวมจากผู้ตอบแบบสอบถามจะได้รับการปกปิดเป็นความลับ และจะนำเสนอข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น ดังนั้น ข้อมูลดังกล่าวจะไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด และจะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษาเท่านั้น

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณทุกท่านในความร่วมมือในการให้ข้อมูลตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

ปิยวัฒน์ ปาลี

รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต

วิชาเอกบริหารรัฐกิจ สาขาวิทยาการจัดการ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช

ผู้ศึกษา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดตอบแบบสอบถามโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

ชาย หญิง

2. อายุ

ต่ำกว่า 20 ปี 21-30 ปี 31-40 ปี 41-50 ปี 51 ปี ขึ้นไป

3. สถานภาพ

โสด สมรส หม้าย/หย่าร้าง

4. ระดับการศึกษา

อนุปริญญาหรือเทียบเท่า/ปวส. ปริญญาตรี
 ปริญญาโท สูงกว่าปริญญาโท
 ระดับการศึกษา อื่น ๆ.....

5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร

น้อยกว่า 3 ปี 3-6 ปี 7-10 ปี
 11-15 ปี 16-20 ปี 21 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2. แบบสอบถามปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง : โปรดตอบแบบสอบถามโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. กลยุทธ์ (Strategy)					
1.1 หน่วยงานของท่านสามารถวางแผนกลยุทธ์ เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลง ของสภาพแวดล้อมได้เป็นอย่างดี					

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1.2 หน่วยงานของท่านมีกลยุทธ์ ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามได้อย่างชัดเจน					
1.3 หน่วยงานของท่านมีการกำหนดกลยุทธ์ที่สามารถกำหนดทิศทางของแต่ละองค์การในอนาคตได้อย่างชัดเจน					
2. โครงสร้างองค์การ (Structure)					
2.1 หน่วยงานของท่านกำหนดลักษณะโครงสร้างขององค์การที่แสดงความสัมพันธ์ ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบชัดเจน					
2.2 หน่วยงานของท่านแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ ตามผลิตภัณฑ์ ตามลูกค้า ตามภูมิภาคได้อย่างเหมาะสม					
2.3 หน่วยงานของท่านมีแนวทางการทำงานพื้นฐานที่จะทำให้การปฏิบัติบรรลุตามวัตถุประสงค์					
3. ระบบองค์การ (System)					
3.1 หน่วยงานของท่านมีการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกระบวนการและกลยุทธ์ที่วางแผนเอาไว้					
3.2 พนักงานในองค์การของท่านสามารถปฏิบัติ หน้าที่ตามสมรรถนะของแต่ละตำแหน่งที่รับผิดชอบได้เป็นอย่างดี					

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
3.3 ระบบการดำเนินงานในองค์กรของท่านสามารถนำไปใช้กับระบบอื่น ให้บรรลุผลสำเร็จได้เช่นเดียวกัน					
4. รูปแบบการบริหารองค์กร (Style)					
4.1 หน่วยงานของท่านมีการควบคุมสนับสนุน สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกระดับ อยู่เสมอ					
4.2 หน่วยงานของท่านมีโครงสร้างของการทำงาน วัฒนธรรมองค์กรสอดคล้องกับองค์กร คุณลักษณะของพนักงาน และรูปแบบการทำงานในองค์กร					
4.3 หน่วยงานของท่านสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการหรือรูปแบบการบริหารงานให้เหมาะสมตามแต่สถานการณ์ของการทำงาน					
5. บุคลากร (Staff)					
5.1 หน่วยงานของท่านการคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการ					
5.2 หน่วยงานของท่านมีการจัดหลักสูตรเพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากร หรือส่งเสริมให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง					

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
5.3 หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้พนักงานปรับใช้ความรู้ ความสามารถ เพื่อนำมาในการพัฒนาผลของการทำงานให้ดียิ่งขึ้น					
6. ทักษะในการปฏิบัติงาน (Skill)					
6.1 บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีทักษะ ความรู้ ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการ ปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่ง					
6.2 บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีทักษะการเป็นผู้นำและสามารถบริหารจัดการงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบผลสำเร็จได้					
6.3 บุคลากรในหน่วยงานของท่านสามารถทำงานร่วมกันจนบรรลุเป้าหมาย ที่องค์กรกำหนดเอาไว้ได้					
7. ค่านิยมร่วม (Shared value)					
7.1 ท่านมีความภาคภูมิใจและยินดีปฏิบัติตามค่านิยมในหน่วยงานของท่าน					
7.2 ท่านคิดว่าค่านิยมของหน่วยงานท่านมีผลต่อการดำเนินงานของหน่วยงานให้ประสบผลสำเร็จ					
7.3 ท่านคิดว่าบุคลากรทุกระดับในหน่วยงานของท่านรับทราบและปฏิบัติตามค่านิยมของหน่วยงาน					

ส่วนที่ 3. แบบสอบถามประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง : โปรดตอบแบบสอบถามโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. คุณภาพของงาน (Quality)					
1.1 ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างถูกต้อง					
1.2 ท่านมีแผนการป้องกันปัญหา หรือสามารถแก้ไขปัญหาของการปฏิบัติงานในเบื้องต้นได้ด้วยตนเอง					
1.3 ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจต่อหัวหน้า เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใช้บริการ					
2. ปริมาณงาน (Quantity)					
2.1 ท่านได้รับมอบหมายปริมาณงานที่เหมาะสมในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จได้					
2.2 ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้					
2.3 ท่านปฏิบัติงานได้ตามที่หน่วยงานคาดหวัง					
3. เวลา (Time)					
3.1 ท่านจัดลำดับการดำเนินงานและบริหารจัดการได้ทันตามระยะเวลาที่กำหนด					
3.2 ท่านมีการปรับปรุงการกระบวนการทำงานให้เร็วขึ้นอยู่เสมอ					

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
3.3 ในรอบปีการดำเนินงานในภาพรวม ท่านสามารถทำงานได้เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด					
4. ค่าใช้จ่าย (Cost)					
4.1 ท่านควบคุมงบประมาณในการดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้					
4.2 ท่านลดการใช้งานทรัพยากรในการดำเนินงานและสามารถทำให้ประสบผลสำเร็จได้โดยรักษาคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้เสมอ					
4.3 ท่านมีแผนการทำงานที่ประหยัดทรัพยากรในการทำงานเสมอ					

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

คำชี้แจง : โปรดบรรยายเนื้อหาตามความคิดเห็นของท่าน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อสกุล	นายปิยวัฒน์ ปาลี
วัน เดือน ปี เกิด	7 ตุลาคม 2535
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน
ที่อยู่ปัจจุบัน	กองความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน
ประวัติการศึกษา	วิทยาศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2558
ประวัติการทำงาน	นักวิชาการแรงงานปฏิบัติการ

