



อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ
กรณีศึกษา :บริษัท สตาร์มาร์ค แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร

สำนักหอสมุดกลาง



โดย

นางกรรองกาญจน์ พฤตพิฤกษ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการประกอบการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2555

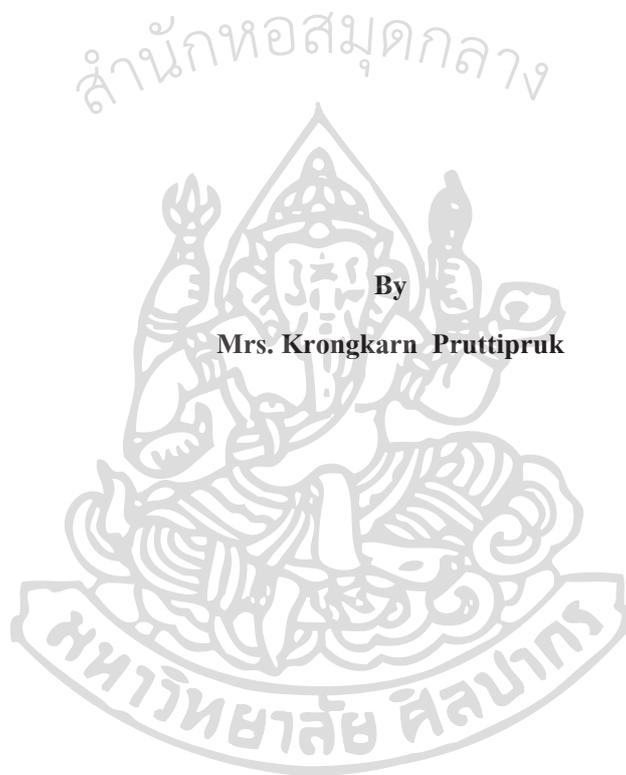
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ
กรณีศึกษา:บริษัท สตาร์มาร์ค แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการประกอบการ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2555
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

**IDDHIPADA FOUR OF MANAGEMENT AND OFFICER THAT AFFECT TO SUCCESS
OF OPERATION A CASE STUDY : STARMARK MANUFACTURING COMPANY
LIMITED SAMUTSAKORN PROVINCE**



**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree
Master of Business Administration Program in Entrepreneurship
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2012
Copyright of Graduate School, Silpakorn University**

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงาน ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ กรณีศึกษา: บริษัท สตาร์มาร์ค แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร” เสนอโดย นางกรรองกาญจน์ พฤทธิพฤษ์ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ชารัตน์วงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์

คณะกรรมการตรวจสอบการค้นคว้าอิสระ

ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประสพชัย พสุนนท์)

...../...../.....

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์)

...../...../.....

.....กรรมการ

(อาจารย์ ดร.สุวิชา วรวิเชียรวงษ์)

...../...../.....

54602701 : สาขาวิชาการประกอบการ

คำสำคัญ : อธิปไตย 4/ความสำเร็จในการดำเนินกิจการ/การดำเนินการ

กรองกาญจน์ พุทธิพฤษณ์: อธิปไตย 4 ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ กรณีศึกษา: บริษัท สตาร์มาร์ค แมนูแฟกเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผศ.ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์. 98 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาอธิปไตย 4 ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ 2) เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ โดยศึกษาสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงาน ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร และ พนักงาน ของบริษัท สตาร์มาร์ค แมนูแฟกเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 503 คน สุ่มตัวอย่างด้วยวิธี Yamane 1967 (ประสพชัย พสุนนท์, 2555: 187) ได้จำนวนตัวอย่างทั้งสิ้น 223 คน งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้วิธีการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) การสำรวจในครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการวิจัย มีระดับความเชื่อมั่น 95% มีความคลาดเคลื่อนที่ระดับ 0.05 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า อธิปไตย 4 ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ ของ บริษัท สตาร์มาร์ค แมนูแฟกเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.97$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอธิปไตย 4 ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการของบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟกเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.09$) ในด้านจิตตะ (การเอาใจใส่มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน) ส่วนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.83$) ด้านวิมังสา (การรู้จักพิจารณาใคร่ครวญตรวจหาเหตุผล) ปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ คือ รายได้ยังไม่เพียงพอ สภาพแวดล้อมในที่ทำงานคับแคบไม่เพียงพอ พนักงานขาดการได้รับฝึกอบรม เพื่อเพิ่มเติมทักษะและประสบการณ์การทำงาน ดังนั้น การศึกษาและการนำหลักอธิปไตย 4 มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มความสำเร็จในการดำเนินกิจการ ผู้บริหารและพนักงาน ของบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟกเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร สามารถพิจารณาได้ 4 ด้าน คือ ด้านฉันทะ (ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน) วิริยะ (ความขยันหมั่นเพียร ปฏิบัติงานด้วยความพยายาม) จิตตะ (ความเอาใจใส่ฝึกฝน มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน) และด้านวิมังสา (ความไตร่ตรองใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจหาเหตุผล) ทั้งสี่ข้อนี้จะนำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินกิจการได้

สาขาวิชาการประกอบการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ปีการศึกษา 2555

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

54602701 : MAJOR : ENTREPRENEURSHIP

KEY WORDS : IDDHIPADA FOUR/ SUCCESS OF DOING BUSINESS/ MANAGEMENT

KRONGKARN PRUTTIPRUK: IDDHIPADA FOUR OF MANAGEMENT AND OFFICER THAT AFFECT TO SUCCESS OF OPERATION A CASE STUDY : STARMARK MANUFACTURING COMPANY LIMITED SAMUTSAKORN PROVINCE. THESIS ADVISOR : ASST.PROF.PHITAK SIRIWONG, Ph.D. 98 pp.

The objectives of this research are:1)To study 4 Iddhipada of management team and staffs that affect the success of doing business. 2)To study the problems, obstacles and suggestions by surveying the opinions of the management team and staffs, 503 people, of Star Mark Manufacturing Co., Ltd, Samutsakhon. The sampling method used is random sampling called Yamane 1967 (Prasobchai Pasunon 2012 : 187) with total sample of 223 people. This research is Quantitative Research and employing Survey Research as a method. Questionnaire is used as a tool in this study. The confidence level is 95% and the deviation is 0.05. The data analysis is done by using a computer software. The statistics being used to analyze the data is frequency, percentage, average (mean) and standard deviation.

The results of the research show that 4 Iddhipada of management team and staffs have a great effect ($\bar{x} = 3.97$) on the success of doing business of Star Mark Manufacturing Co., Ltd, Samutsakhon. Looking at each 4 Iddhipada, "Citta" (Dedication to work) has the highest mean of ($\bar{x} 4.09$) while "Vimungsa" (Reasoning) has the lowest mean ($\bar{x} 3.83$). Problems and obstacles that affect the success of doing business are "Not enough income/compensation"; "Working environment is too small/crowded"; and "No skilled training available for staffs". Therefore, 4 Iddhipada can be applied in order to increase the success in doing business for the management team and staffs of this company. The 4 Iddhipada that can lead to success are "Chanda" (Aspiration in working), "Viriya" (Perseverance in working), "Citta" (Dedication to work) and "Vimungsa" (Reasoning).



Program of Entrepreneurship

Graduate School, Silpakorn University

Student's signature

Academic Year 2012

Thesis Advisor's signature

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ได้รับความกรุณาอย่างสูงจาก ท่านอาจารย์ที่ปรึกษา ผศ.ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประสพชัย พสุนนท์ ที่กรุณาเสียสละเวลาให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบและแก้ไข ข้อบกพร่องต่างๆ จนการวิจัยเสร็จสมบูรณ์ และขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ เพื่อเป็นพื้นฐานในการวิจัยครั้งนี้อย่างยิ่ง

ขอขอบคุณผู้บริหารและพนักงาน ของบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด ที่เสียสละเวลาตอบแบบสอบถาม ขอขอบคุณคณะเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือดูแลมาตลอดหลักสูตรการศึกษา ขอขอบคุณแรงสนับสนุนและกำลังใจที่ได้รับจากครอบครัวและเพื่อนๆ จนทำให้งานวิจัยสำเร็จลุล่วงไปได้

ขอกราบขอบพระคุณ คุณกรรองทิพย์ ธานาฤทธิกุล เจ้านายที่แสนดี ที่คอยให้ความช่วยเหลือและส่งเสริมในทุกๆ ด้าน อีกทั้งยังเป็นกำลังใจให้เสมอมาจนทำให้การวิจัยฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ด้วยดี

สุดท้าย หากงานวิจัยฉบับนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์กับกิจการอื่นๆ ที่กำลังวางแผนพัฒนาในด้านต่างๆ นับเป็นความปิติอย่างยิ่งที่ได้ทำงานวิจัยฉบับนี้ขึ้น และหากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยขออภัยไว้ ณ ที่นี้

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ณ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
กรอบแนวคิด.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	8
แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับอิทธิบาท 4.....	8
ความหมายของอิทธิบาท 4.....	8
ความสำคัญและองค์ประกอบของอิทธิบาท 4.....	13
ประโยชน์ของอิทธิบาท 4.....	15
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ.....	16
ความหมายของการบริหารจัดการ.....	16
องค์ประกอบของการบริหารจัดการ.....	23
ทฤษฎีการบริหารจัดการ.....	26
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน.....	40
ความหมายเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน.....	40
หลักการวางแผนเชิงปฏิบัติงาน.....	44
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน.....	46
ประวัติความเป็นมา บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์รี่ จำกัด.....	50
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	55

บทที่	หน้า
3	วิธีการดำเนินการวิจัย 60
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 62
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... 63
	การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ 63
	การเก็บรวบรวมข้อมูล 64
	การวิเคราะห์ข้อมูล 65
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 67
	ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 67
	ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงาน บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟกเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร 70
	ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับ อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงานบริษัท สตาร์มาร์ค แมนูแฟกเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร 79
5	สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 84
	สรุปผลการวิจัย..... 85
	อภิปรายผลการวิจัย..... 87
	ข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการวิจัย..... 92
	ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป..... 93
	รายการอ้างอิง..... 94
	ภาคผนวก..... 99
	ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการศึกษา..... 100
	ภาคผนวก ข ค่าทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม 108
	ประวัติผู้วิจัย..... 113

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ตารางแสดงระยะเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูล	65
2	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพปัจจุบัน	68
3	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ	68
4	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ	68
5	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามการศึกษา	69
6	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามรายได้/เดือน	69
7	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน	70
8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและ พนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ ของบริษัท สตาร์มาร์ค แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร โดยภาพรวม.....	71
9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและ พนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ ของบริษัท สตาร์มาร์ค แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ตามหลักอิทธิบาท 4 ด้าน ฉันทะ (ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน = การวางแผน).....	72
10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและ พนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ ของบริษัท สตาร์ มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ตามหลักอิทธิบาท 4 ด้านวิริยะ (ความเพียรพยายามในการปฏิบัติงาน = การปฏิบัติงาน).....	73
11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและ พนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ ของบริษัท สตาร์มาร์ค แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ตามหลักอิทธิบาท 4 ด้านจิตตะ (การเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน = การติดตาม).....	75
12	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและ พนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ ของบริษัท สตาร์มาร์ค แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ตามหลักอิทธิบาท 4 ด้าน วิมังสา (การรู้จักพิจารณาหาเหตุผลในการปฏิบัติงาน = การปรับปรุง).....	77

ตารางที่		หน้า
13	ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับ อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและ พนักงานบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์รี่ จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ด้านฉันทะ (ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน)	79
14	ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับ อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและ พนักงานบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์รี่ จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ด้านวิริยะ(ความเพียรพยายามในการปฏิบัติงาน)	80
15	ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับ อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและ พนักงานบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์รี่ จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ด้านจิตตะ (การเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน)	81
16	ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับ อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและ พนักงานบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์รี่ จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ด้านวิมังสา(การรู้จักพิจารณาหาเหตุผลในการปฏิบัติงาน).....	82



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

หลักธรรมสำหรับผู้บริหารธุรกิจเพื่อความสำเร็จในทุกสาขาอาชีพ คืออิทธิบาท 4 ประการ (คณฺย จันทรเจ้าฉาย, 2552: 13) เป็นหลักธรรมสำคัญสำหรับผู้บริหารธุรกิจทุกสาขาอาชีพ ให้ประสบความสำเร็จในชีวิตการทำงาน เป็นหนทางแห่งความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สามารถใช้บริหารธุรกิจการอย่างมีประสิทธิภาพ อิทธิบาท 4 ประการ ประกอบด้วย 1) ฉันทะ หมายถึง ความพอใจ รักในสิ่งที่เราทำและสิ่งที่ถูกต้อง ตามทำนองคลองธรรม 2) วิริยะ หมายถึงต้องมีความพยายาม ขยัน หมั่นเพียร เข้มแข็งอดทน ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค 3) จิตตะ หมายถึงเอาใจมุ่งมั่นต่อสิ่งที่ทำ มีสติ ไม่เหม่อลอยฟุ้งซ่าน ต้องมีสมาธิ ตั้งอกตั้งใจ และ 4) วิมังสา หมายถึงการรู้จักพิจารณาหาเหตุผลใช้ปัญญาในการทำงาน ประกอบไปด้วยการวางแผนงาน วัดผลงาน เมื่อมีข้อบกพร่องต้องรู้จักแก้ไขปรับปรุง

อุทัย บุญประเสริฐ (2554: 13) ได้กล่าวถึงวงจรเดมมิ่งดังนี้ PDCA วงจรเดมมิ่งหมายถึงแนวความคิดในการแก้ปัญหา (Problem Solving) และการพัฒนากระบวนการจัดการ (Process Improvement) อย่างต่อเนื่อง ถือเป็นแนวคิดพื้นฐานของวิธีการต่างๆ ที่มีอยู่ในปัจจุบัน เมื่อนำหลักอิทธิบาท 4 มาเปรียบเทียบกับวงจรเดมมิ่งคือ PDCA แนวทางการจัดการเรื่องเดียวกันกล่าวคือการวางแผนล้วนแต่ต้องเริ่มมาจากฉันทะ คือความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น P=Plan หมายถึงการวางแผน โดยมีวัตถุประสงค์ เป้าหมาย แผนงาน กระบวนการ วิธีการระยะเวลา บุคคลากรทรัพยากร อุปกรณ์เครื่องมือ และงบประมาณเป็นต้น ผู้บริหารและพนักงานจะต้องมีวิริยะ คือความพากเพียร D=Do หมายถึงการปฏิบัติงานมีความเข้าใจ และทำตามแผนงานที่วางไว้ ลงมือปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารและพนักงานจะต้องมีจิตตะ อันหมายถึงความไม่ทอดทิ้งสิ่งนั้นไปจากความรู้สึกของตน C=Check หมายถึงการตรวจสอบมีการติดตามผลและความก้าวหน้าของงานเก็บสถิติเพื่อเป็นข้อมูลในการประเมินและเปรียบเทียบกับแผนงานที่วางไว้ ผู้บริหารและพนักงานจะต้องมีวิมังสา หมายถึงความสอดคล้องในเหตุผลแห่งความสำเร็จที่เกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ A=Action หมายถึงการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินการนำผลของการปฏิบัติงาน พร้อมข้อมูลทางสถิติมาประเมินผล

การดำเนินธุรกิจในกระแสโลกปัจจุบันนั้น ปฏิเสธไม่ได้ว่า การแข่งขันทางธุรกิจการค้า มีความรุนแรงขึ้นทุกขณะ การบริหารธุรกิจที่มีมุมมองเฉพาะอัตราผลตอบแทนหรือกำไรเชิง เศรษฐศาสตร์อย่างเดียวนั้น ไม่เพียงพอต่อคำตอบในการอยู่รอดของธุรกิจการค้า ตลอดจนไม่สามารถ สร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนให้แก่องค์กรได้ หากปราศจากความใส่ใจในกระบวนการดำเนินกิจการ ทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุล อันหมายถึงการให้ความสำคัญอย่างจริงจังต่อ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย (Stakeholder) หรือผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจที่แวดล้อม องค์กรโดยพิจารณาถึง “ที่มาของกำไร” เป็นสำคัญยิ่งกว่าเพียงแค่ “การคืนกำไร” กลับไปสู่สังคม ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่าการประเมินผลประกอบการของธุรกิจนั้นตั้งอยู่บนหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน ด้วยสามเสาหลักอัน ได้แก่ สังคม สิ่งแวดล้อม และผลกำไร (รากแก้วแห่งความดี, 2553: 11)

บริษัทหรือองค์กรมีความเจริญก้าวหน้าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ก็ด้วย การดำเนินงานทั้งสิ้น การดำเนินงานถือว่าเป็นกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนการใช้ทรัพยากรของ องค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การวางแผน การจัดองค์กร การบริหาร บุคลากร การอำนวยความสะดวก และการกำกับดูแล แต่ในปัจจุบันมีเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการดำเนิน ธุรกิจ เพราะฉะนั้น การดำเนินงานจึงต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลผู้ทำงาน หมายความว่า การดำเนินงาน เป็นกระบวนการทางสังคมคืออาศัยกลุ่มบุคคลที่ร่วมกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร (เสนาะ ตีเขาว์, 2550: 53)

บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด ได้ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 25 กันยายน 2534 มี สำนักงานใหญ่ตั้งอยู่เลขที่ 1/109-110 หมู่ที่ 2 ตำบลท่าทราย อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร โดย เป็นการขยายกิจการมาจากร้านขายเฟอร์นิเจอร์เล็กๆ ชื่อ “ห้างหุ้นส่วนจำกัด เพชรเกษมเครื่องเรือน” ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมในครัวเรือน บริษัทฯ ประกอบธุรกิจเป็นอุตสาหกรรมการผลิต ผลิต และ จำหน่าย เครื่องเรือน เฟอร์นิเจอร์ทุกชนิด อาทิเช่น ชุดครัว ชุดห้องน้ำ ชุดห้องนอน งานตกแต่ง ภายใน เป็นต้น ลูกค้านของบริษัทฯ ส่วนใหญ่ เป็นบริษัทขนาดใหญ่ เช่น บริษัท แลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) บริษัท แสนสิริ แลนด์ จำกัด บริษัท ควอลิตี้เฮาส์ จำกัด (มหาชน) บริษัท เอเชียนพร็อพเพอร์ตี้ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) เป็นต้น มีผู้บริหารและพนักงาน จำนวน 503 คน

ปัญหาและอุปสรรคของบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด เกิดจากสภาพการณ์ ปัจจุบัน ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ได้ขยายตัวขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะตึกสูงหรือ คอนโดมิเนียม ทำให้บริษัทฯ มีการขยายตัวตามเนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่เป็นประเภทตึกสูง ทำให้บริษัทฯ ประสบกับ ปัญหาพนักงานและการบริหารงานที่ไม่เป็นระบบ ความสามารถและความชำนาญในการ ปฏิบัติงาน ความใส่ใจและตั้งใจของพนักงานในระดับบริหารและพนักงานทั่วไป ทำให้เกิดความ ไม่คล่องตัวในการผลิตสินค้า ได้อย่างต่อเนื่องและทันตามเวลาที่กำหนดของลูกค้า ซึ่งส่งผลกระทบต่อ

โดยรวมของบริษัทฯ คือทำให้การผลิตสินค้าเกิดความล่าช้า การผลิตสินค้าไม่ตรงตามเวลาที่กำหนด การผลิตชิ้นงานออกมาผิดพลาดไม่ตรงกับที่ลูกค้ากำหนด และปัญหาที่สำคัญคือไม่สามารถเก็บเงินจากลูกค้าได้ ปัญหาเหล่านี้ทำให้ต้องเสียเวลาและค่าใช้จ่ายสูงขึ้นในการแก้ไขปัญหา

ด้วยเหตุนี้ องค์กรจึงจำเป็นต้องหาแนวทางหรือมาตรการในการป้องกันและแก้ไขปัญหา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินกิจการ ผู้บริหารและพนักงานขององค์กรจะปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จได้นั้น จะต้องมีความพอใจในการทำงานที่ตนเองทำ ความขยันขันแข็ง มีความตั้งอกตั้งใจ และการปรับปรุงพัฒนา รวมทั้งต้องรู้จักแก้ไขปัญหาที่ถูกต้อง

จากความเป็นมาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาเรื่อง “อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ กรณีศึกษา : บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์รี่ จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร” โดยนำหลักอิทธิบาท 4 เป็นกรอบงานวิจัย เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ และเพื่อทราบปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ ที่เป็นประโยชน์เชิงกลยุทธ์ทั้งเชิงรุกและเชิงรับสำหรับการจัดการที่ดีต่อบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์รี่ จำกัด ในโอกาสต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 2.1 ศึกษาอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ
- 2.2 ศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ กรณีศึกษา : บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์รี่ จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร

3. ขอบเขตของการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ กรณีศึกษา : บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์รี่ จำกัด” โดยมุ่งศึกษาอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงาน ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยดังนี้

3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา งานวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารธุรกิจ พนักงาน ที่มีความสำคัญในการบริหารจัดการและดำเนินกิจการของบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์รี่ จำกัด ตามหลักอิทธิบาท 4 ซึ่งประกอบด้วย ฉันทะ (ความพอใจรักใคร่ในการปฏิบัติงาน) วิริยะ (ความเพียรพยายามปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ) จิตตะ (การเอาใจใส่ใฝ่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย) และวิมังสา (การพิจารณาใคร่ครวญหาเหตุผลและวางแผนในการปฏิบัติงาน)

3.2 ขอบเขตด้านพื้นที่ พื้นที่ที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหารและพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ใน บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์รี่ จำกัด จำนวน 503 คน

3.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจะทำการศึกษาวิจัยตั้งแต่ เดือน ตุลาคม พ.ศ.2555 จนถึงเดือน พฤษภาคม พ.ศ.2556 รวมเป็นระยะเวลา 8 เดือน

3.4 ขอบเขตด้านตัวแปร ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียดดังนี้คือ

3.4.1 ตัวแปรต้น คือ ตัวแปรด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ สถานภาพ เพศ อายุ การศึกษา รายได้ต่อเดือน ประสบการณ์การทำงาน และอิทธิบาท 4 ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านฉันทะ ด้าน วิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา

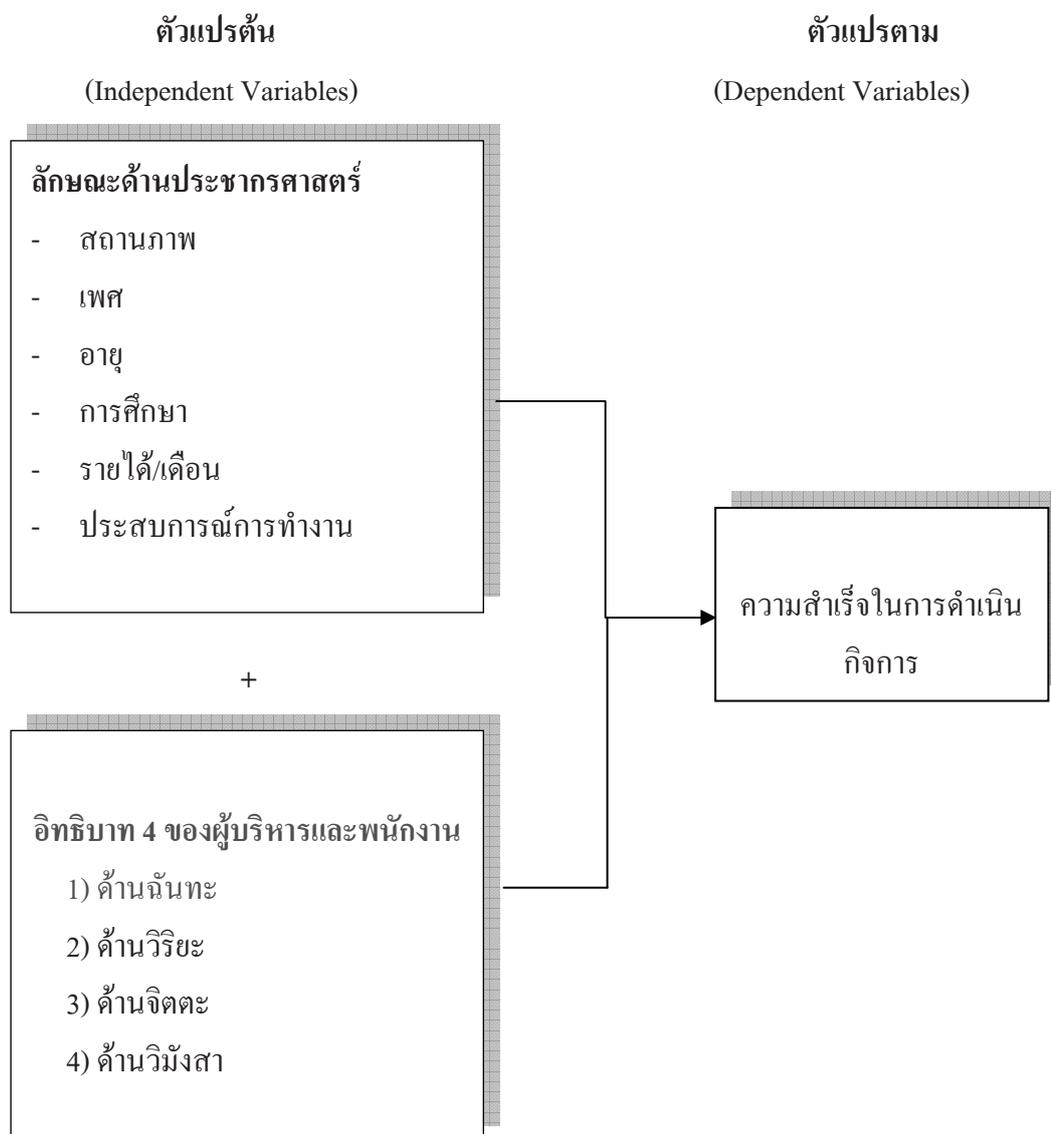
3.4.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ความสำเร็จในการดำเนินกิจการของ บริษัท สตาร์มาร์ค แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด

4. กรอบแนวคิด

งานวิจัยเรื่อง “อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนิน กิจการ กรณีศึกษา : บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด” ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ประกอบด้วยตัว แปรต้น (Independent Variables) และตัวแปรตาม (Dependent Variables) ดังนี้

ตัวแปรต้น (Independent Variables) ได้แก่ สถานภาพ อายุ เพศ การศึกษา รายได้/เดือน ประสบการณ์ทำงาน และอิทธิบาท 4 ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้าน วิมังสา

ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่ ความสำเร็จในการดำเนินกิจการของ บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

5. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

5.1 ทำให้ทราบอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ ทำให้ทราบว่า ผู้บริหารและพนักงาน ของ บริษัท สตาร์มาร์ค แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ใช้อิทธิบาท 4 ในด้านใด เพื่อการปฏิบัติงาน มากน้อยเพียงใด

5.3 ทำให้ทราบปัญหาอุปสรรคการนำอิทธิบาท 4 มาประยุกต์ใช้ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงานของ บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด

5.4 ผลที่ได้จากการวิจัยสามารถนำไปเป็นข้อเสนอแนะ และเป็นข้อมูล สำหรับนำไปพัฒนาการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ใน บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด ต่อไป

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

สถานะภาพ หมายถึง ระดับการทำงาน ในที่นี้คือ

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานในระดับ ตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายขึ้นไป ใน บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด

พนักงาน หมายถึง ผู้ปฏิบัติงาน ใน บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด

รายได้/เดือน หมายถึง มูลค่าเงินที่ผู้บริหารและพนักงาน ได้รับจากการปฏิบัติต่อเดือนของ บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด

อิทธิบาท 4 หมายถึงคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จหรือหลักการปฏิบัติเพื่อเอาชนะปัญหาและอุปสรรคต่างๆ

ฉันทะ หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงาน บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด

วิริยะ หมายถึง ความขยันหมั่นเพียร ปฏิบัติงานด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน ของผู้บริหารและพนักงาน บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด

จิตตะ หมายถึง ความเอาใจใส่ใฝ่ มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารและพนักงาน บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด

วิมังสา หมายถึง ความไตร่ตรอง ใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจหาเหตุผลและตรวจสอบข้อยิ่งหย่อน มีการวางแผนวัตถุประสงค์ คัดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงาน บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด

การปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงาน บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด

ประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงาน บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด ให้ประสบผลสำเร็จ โดยกาใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดและดำเนินการเป็นไปอย่างประหยัดไม่ว่าจะเป็นระยะเวลา ทรัพยากร แรงงานรวมทั้งสิ่งต่างๆ ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานนั้นๆ ให้เป็นผลสำเร็จและถูกต้องตามหลักอิทธิบาท 4

ความสำเร็จในการดำเนินกิจการ หมายถึง ทักษะการแก้ปัญหาและตัดสินใจ ในการประกอบธุรกิจส่วนตัวนั้น บ่อยครั้งที่จะต้องเผชิญกับปัญหาเชิงระบบของตัวธุรกิจ รวมถึงปัญหา รายวันที่เกิดขึ้นแก่ลูกค้าและสินค้า บริการ ความเข้าใจในตัวปัญหา เทคนิคการวิเคราะห์ปัญหา การ

กำหนดทางเลือกในการตัดสินใจ ตลอดจนการวิเคราะห์ความคุ้มค่าเพื่อตัดสินใจ จะเป็นทักษะที่จะช่วยให้ประสบความสำเร็จทางธุรกิจได้เป็นอย่างดี

การดำเนินงาน หมายถึงศิลปะแห่งการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น ผู้บริหารธุรกิจมีหน้าที่ในการวางแผน จัดองค์กร อำนาจการควบคุมทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่นๆ ให้ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ภารกิจของผู้บริหารที่สำคัญ ก็คือทำหน้าที่ประสานการทำงาน (Integration) ของระบบต่าง ๆ ขององค์กรให้สามารถทำงานร่วมกันจนบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารจะต้องจัดการ (Manage) ให้ระบบงาน และระบบคน ทำงานร่วมกันเป็นกระบวนการ วิธีทำงานดีมีประสิทธิภาพ โดยทุกอย่างต้องดำเนินการไปสอดคล้องเป็นไปตามสภาพเงื่อนไขของสิ่งแวดล้อมต่างๆ โดยมีการเสี่ยงน้อยที่สุด และช่องทางสำเร็จได้มากที่สุด ในทิศทางที่ปลอดภัยตามช่องโอกาสที่ได้วิเคราะห์ ติดตามโดยผู้บริหารตลอดเวลา ในส่วนนี้ก็คือ “การบริหารโอกาส” ซึ่งนับเป็นภาระหน้าที่โดยตรงที่จะต้องกระทำด้วยตนเองเป็นลำดับแรก และกระทำอย่างต่อเนื่อง



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่อง “อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ กรณีศึกษา : บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร” ผู้วิจัยได้ศึกษา ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาเป็นแนวทางการในศึกษาวิจัยดังต่อไปนี้

1. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับอิทธิบาท 4
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
4. ประวัติความเป็นมา บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับอิทธิบาท 4

1.1 ความหมายของอิทธิบาท 4

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 (2554: 1373) ได้อธิบายว่า อิทธิ หมายถึง ความเจริญ ความงอกงาม ความสำเร็จ บาท หมายถึงทาง เส้นทาง อูบายเครื่องบรรลुरुวม เป็น อิทธิบาท หมายถึงทางหรืออูบายเป็นเครื่องบรรลुरुวมรุ่งเรืองหรือความสำเร็จ

พระไตรปิฎก (ถ.ม. (ไทย) 19/889-898/427) ได้กล่าวถึงอิทธิบาท 4 ว่าเป็น หลักธรรมคุณเครื่องให้ลุถึงความสำเร็จซึ่งพระผู้มีพระภาคเจ้าตรัสว่า ภิกษุทั้งหลาย อิทธิบาท 4 (ธรรมนำไปสู่ความสำเร็จ) คือภิกษุในพระธรรมวินัยนี้ (1) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยฉันทสมาธิ ปธานสังขาร (2) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิริยสมาธิปธานสังขาร (3) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยจิตตสมาธิปธานสังขาร (4) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิมังสาสมาธิปธานสังขาร ภิกษุทั้งหลายเธอทั้งหลายพึงเจริญอิทธิบาท 4 ประการ เพื่อรู้ยัง เพื่อกำหนด เพื่อกำหนดสิ้นไป เพื่อ ละอุทัมภาคิยสังโยชน์ 5 ประการแล

อิทธิบาท 4 (ที.ม. (ไทย) 10/178/127) เป็นหลักธรรมสำหรับผู้สูงอายุหรือเป็น หลักธรรมที่ให้อายุยืน ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในมหาปริณีพพานสูตรว่า “อานนท์ กรุงราชคฤห์ นารีนรมย์ ภูเขาคิชฌกูฏนารีนรมย์ อิทธิบาท 4 ผู้ใดผู้หนึ่งเจริญทำให้มากแล้ว ทำให้เป็นคุชยานแล้ว ทำให้เป็นที่ตั้งแล้ว ให้ตั้งมั่นแล้ว ตั้งสมมติแล้ว ประารถิแล้ว ผู้นั้นเมื่อมุ่งหวัง พึงดำรงอยู่ได้ 1 กัป

หรือเกินกว่า 1 กัป อธิธิบาท 4 ตถาคตเจริญแล้ว ทำให้มากแล้ว ทำให้เป็นคฺชยานแล้ว ทำให้เป็นที่ตั้งแล้ว ให้ตั้งมั่นแล้ว สังสมดีแล้ว ปรารถดีแล้ว ตถาคตเมื่อมุ่งหวัง ฟังดำรงอยู่ได้ 1 กัปหรือเกินกว่า 1 กัป

พระพรหมคุณาภรณ์ (ประยุทธ์ ปยุตฺโต, 2551: 160) ได้กล่าวถึงอธิธิบาท 4 หมายถึง คุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จ คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย 1) ฉันทะ ความพอใจ คือความต้องการที่จะทำ ใฝ่ใจรักจะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอ และปรารถนาจะทำให้ได้ผลยิ่งขึ้นไป 2) วิริยะ ความเพียรคือขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระไม่ทอดทิ้ง 3) จิตตะ ความคิดมุ่งไป คือตั้งจิตรับรู้ว่าสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝึกใฝ่ไม่ปล่อยใจ ให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป อุทิศตัวอุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำ 4) วิมังสา ความไตร่ตรองหรือทลลง คือมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจหาเหตุผลและตรวจสอบข้อที่ยังหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผน วัตถุประสงค์ วิธีแก้ไขปรับปรุงเป็นต้น

พุทธทาสภิกขุ (เงื่อม อินฺทปญฺโญ, 2553: 90) ได้อธิบายว่า อธิธิบาท แยกเป็น อธิธิ แปลว่า ความสำเร็จ บาทแปลว่า ฐาน เชิงรอง ดังนั้น อธิธิบาท จึงแปลว่า รากฐานแห่งความสำเร็จ ซึ่งมีอยู่ 4 อย่างคือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา

พระราชญาณวิไล (เสริมชัย ชยมงฺคโล, 2551: 119) ได้กล่าวอธิบายไว้ในหนังสือ คู่มือการบริหารวัดว่า อธิธิบาท 4 (คุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จ) คือ 1) ฉันทะ ความพอใจ 2) วิริยะ ความเพียร 3) จิตตะ ความเอาใจฝึกใฝ่ 4) วิมังสา ความไตร่ตรองคือหมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญหาเหตุผล

พระสุธีวรญาณ (ณรงค์ จิตฺตโสภโณ, 2552: 69) ได้กล่าวไว้ในหนังสือคู่มือปฏิบัติ ธรรมวันพระและวันอาทิตย์ว่า อธิธิบาท 4 ทางแห่งความสำเร็จ หมายถึงคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จมี 4 ประการคือ 1) ฉันทะ ความพอใจ 2) วิริยะ ความเพียร 3) จิตตะ ความมีจิตมุ่งมั่น 4) วิมังสา ความไตร่ตรอง อธิธิบาท 4 ประการนี้เป็นคุณธรรมสนับสนุนให้การทำงานทุกอย่างสำเร็จ รวมทั้งการปฏิบัติธรรมด้วย เพราะฉะนั้น จะทำให้คนเราเกิดความความต้องการที่จะทำงานอยู่เสมอและปรารถนาจะให้ได้ดียิ่งขึ้นไป วิริยะ จะทำให้คนเราลงมือทำและทำด้วยความพยายามอย่างต่อเนื่อง จิตตะ จะทำให้คนเราซึ่งกำลังลงมือทำอยู่นั้นมีจิตมุ่งมั่นไม่เลื่อนลอยไม่ฟุ้งซ่าน วิมังสา จะทำให้คนรู้เรารอบคอบ รู้จักใคร่ครวญหาเหตุผลและวิธีการต่างๆ ในการทำงาน

แก้ว ชิตตะขบ (2550: 92-95) ได้กล่าวไว้ในหนังสือพุทธธรรมเพื่อส่งเสริม เศรษฐกิจ ฝ่ายเผยแผ่พระพุทธศาสนา กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติว่า หลักธรรมส่งเสริมความขยันอดสาหะหมั่นเพียรคือหลักอธิธิบาท 4 (ธรรมเป็นเหตุนำไปสู่ความสำเร็จ) คือ 1) ฉันทะ พอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น 2) วิริยะ เพียรประกอบสิ่งนั้น 3) จิตตะ เอาใจ

ฝึกฝึกลองในสิ่งนั้น ไม่ว่างธุระ 4) วิมังสา หมั่นตรองพิจารณาหาเหตุผลในสิ่งนั้น คุณธรรมทั้ง 4 ประการนี้ จะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลผู้ประพฤติไปสู่ความสำเร็จแห่งผลตามที่มุ่งหมายมีอริยาบถดังนี้

1. ฉันทะ หมายถึงความต้องการที่จะทำ (กัตตุกัมมตาฉันทะ) ความใฝ่ใจรักจะทำสิ่งนั้น อยู่เสมอและปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่งๆ ขึ้นไปเป็นอาการที่จิตใฝ่ปรารถนาอยากทำสิ่งนั้นด้วยความสุจริต อยากทำสิ่งดีงามเพื่อให้ความถูกต้องเกิดขึ้น อยากให้สิ่งนั้นๆ เข้าถึงหรือดำรงอยู่ในภาวะที่ประณีตงดงาม เมื่อมีความใฝ่ใจใคร่จะทำเช่นนี้คนเราก็จะมีความเพียรสร้างสรรค์ทำสิ่งนั้นให้สำเร็จลงได้ ความอยากทำที่จัดเป็นฉันทะนี้จะต่างจากความอยากที่จัดเป็นตัณหา ที่เป็นความอยากในทางสนองความต้องการทางกามารมณ์ อยากเป็นโน่นเป็นนี่ในทางทุจริตเป็นต้น ฉันทะนี้เป็นคุณธรรมสำคัญในเบื้องต้นที่ผู้ปรารถนาความเจริญพึงทำให้เกิดมีในตนเพื่อขจัดความเกียจคร้านให้หมดไปแล้วใฝ่หาความเจริญก้าวหน้าหันมาเอาใจใส่ต่อกิจการที่ทำ สามารถทำให้สมปรารถนาได้ ถ้าคนเราขาดฉันทะนี้แล้ว ก็เท่ากับว่าประสบความสำเร็จล้มเหลวตั้งแต่ต้น เพราะไม่ปรารถนาแม้แต่จะลองทำ คนที่ขาดฉันทะก็จะมีแต่ความหมดกำลังใจ เบื่องานในหน้าที่ของตน ทอดทิ้งงาน กลายเป็นคนจับจด ทำไม่จริง ทั้งงานนี้ ก็ว่างงาน โน่น จบเอาดีไม่ได้สักอย่าง

2. วิริยะ หมายถึงความขยันหมั่นเพียรประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็งอดทน เอาธุระไม่ท้อถอย ความเพียร ความเพียรประกอบความดี ความบากบั่นในการศึกษา ศิลปวิทยา ความเพียรในการระวังและละอกุศล หรือความเพียรในการทำและรักษากุศลเป็นต้น ด้วยความกล้าหาญ ไม่กลัวต่อความยากลำบาก โดยตระหนักตามพุทธภาษิตที่ว่า “วิริเยน ทุกขมจฺเจติ คนจะล่วงทุกข์ได้เพราะความเพียร” คนที่มีความเพียรเท่ากับมีแรงหนุนเวลาทำงานหรือปฏิบัติธรรมก็ตาม จิตใจจะแน่วแน่ มั่นคง ฟุ้งตรงต่อจุดหมาย ดังนั้น นักทำงานหรือนักศึกษาควรปลูกนิสัยขยันหมั่นเพียรให้มีความเข้มแข็ง มีความบากบั่นอย่างต่อเนื่อง กล้าสู้งานทุกประเภทที่สุจริตยุติธรรม ไม่ทำให้เกิดความเดือดร้อนทั้งแก่ตนและสังคมส่วนรวม

3. จิตตะ หมายถึงความตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝึกฝึไม่ปล่อยจิตให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย หมั่นใส่ใจ สนใจฝึกฝึในความดีด้วยความมั่นใจ ผู้ที่มีอิทธิบาทข้อนี้จะประกอบกิจการสิ่งใดก็จะทำด้วยความมีชีวิตชีวา มีความกระตือรือร้น สดชื่นอยู่ในขณะที่ทำงานเสมอหรือเรียกว่า “มีกะจิตกะใจทำงาน” การที่คนเรามีความคิดผูกพันจดจ่อสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง คนผู้นั้นจะไม่สนใจรับรู้เรื่องอื่นๆ ย่อมเป็นเหตุให้เกิดสมาธิพร้อมกับความคิดจดจ่อสนใจนั้น อย่างไรก็ตาม การทำงานทุกอย่างย่อมมีความผิดพลาด เพราะคนที่ไม่มีความผิดพลาดคือคนที่ไม่ได้ทำอะไรเลย แต่งานของผู้มีอิทธิบาทคือจิตตะนี้จะมีผิดพลาดน้อยมากและผลงานที่ทำสำเร็จลงก็มีผลเป็นที่น่าสนใจอย่างยิ่ง

4. วิมังสา หมายถึงความมั่นใจปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผลและตรวจสอบข้อยิ่งหรือหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น โดยมีการวางแผน วัตถุประสงค์ คัดค้นหาวิธีแก้ไขปรับปรุงอยู่เสมอ การที่คนเราใช้ปัญญาพิจารณาหมั่นใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผลในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยค้นหาเหตุผลและสอบสวนเช่นนี้ ย่อมช่วยรวมจิตใจให้คอยกำหนดและติดตามเรื่องที่พิจารณาอย่างใกล้ชิดตลอดเวลา ทั้งยังเป็นเหตุให้จิตแน่วแน่แล่นไปดิ่งไปกับเรื่องที่พิจารณานั้น โดยไม่ฟุ้งซ่านไม่วอกแวก เมื่อพิจารณาแล้ว พบข้อบกพร่องของงานก็รีบแก้ไขทำให้ดียิ่งขึ้น

อิทธิบาท 4 ประการนี้ ท่านกำหนดเป็นหัวใจของผู้ต้องการความสำเร็จที่ต้องมีความเข้าใจ ตั้งใจ เต็มใจและสนใจในสิ่งที่ทำนั้นๆ โดยใช้คำย่อว่า “ฉ วิ จิ วิ” และสรุปเป็นคำคล้องจองเพื่อให้จำง่ายว่า “มีใจรัก พากเพียรทำ เอาจิตฝึกลง ใช้ปัญญาสอบสวน” ในอิทธิบาททั้ง 4 ประการนี้ ฉันทะ นับว่าสำคัญที่สุดเพราะเมื่อฉันทะเกิดขึ้นแล้ว อิทธิบาททั้ง 3 ข้อย่อมเกิดตาม ดังนั้น ฉันทะจึงนับเป็นพื้นฐานนำไปสู่ความสำเร็จที่สำคัญ

คณิศรเจ้าชาย (2552: 13) ได้กล่าวไว้ในวารสารการบริหารทรัพยากรบุคคล สำหรับนักบริหารงานบุคคลมืออาชีพว่า เราทำทุกอย่างด้วยใจที่มีเมตตา มีปัญญา มองกระบวนการที่การทำงาน ไม่ใช่เน้นที่ตัวคนหลายองค์มีความเครียด เนื่องจากว่าผลที่เคยได้รับ ไม่เหมือนเดิมที่เคยมี เคยเป็น เคยได้ เปลี่ยนไป ทำให้เกิดความทุกข์มาก ถ้าเราย้อนกลับมาดู องค์การส่วนใหญ่เน้นที่ผลลัพธ์ องค์การเชิงพุทธ เน้นที่กระบวนการ เน้นการทำงานในแต่ละขณะ ทำงานด้วยฉันทะ มีใจรักการทำงาน วิริยะ มีความเพียรตั้งมั่น ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค เป็นแรงผลักดันให้องค์การก้าวข้ามอุปสรรคไปได้ จิตตะ การใช้พลังในสมองซีกขวา เป็นการใส่ใจในรายละเอียดเล็กๆ น้อยๆ สร้างความแตกต่างกันตรงความใส่ใจ เราเป็นองค์กรที่ทำแตกต่างจากองค์กรอื่นๆ และสุดท้ายคือ วิมังสา ลับคมเลื่อยอยู่ตลอดเวลา ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ถ้าองค์กรใดมีหลักแบบนี้ รับรองว่าประสบความสำเร็จแน่นอน

สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส (2553: 36) ได้อธิบายว่า อิทธิบาทคือคุณเครื่องให้สำเร็จความประสงค์ 4 อย่างคือ 1) ฉันทะ พอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น 2) วิริยะ เพียรประกอบสิ่งนั้น 3) จิตตะ เอาใจฝึกลงในสิ่งนั้นไม่วางธุระ 4) วิมังสา หมั่นตรองพิจารณาเหตุผลในสิ่งนั้น คุณ 4 อย่างนี้ มีบริบูรณ์แล้ว อาจชักนำบุคคลให้ถึงสิ่งที่จะต้องประสงค์ซึ่งไม่เหลือวิสัย

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต, 2551: 39) ได้กล่าวถึงอิทธิบาท 4 แปลว่า บาทฐานแห่งความสำเร็จ หมายถึง สิ่งซึ่งมีคุณธรรม เครื่องให้ลุถึงความสำเร็จตามที่ตนประสงค์ ผู้หวังความสำเร็จในสิ่งใด ต้องทำตนให้สมบูรณ์ ด้วยสิ่งที่เรียกว่า อิทธิบาท ซึ่งจำแนกไว้เป็น 4 คือ 1) ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น 2) วิริยะ ความพากเพียรในสิ่งนั้น 3) จิตตะ ความเอาใจใส่ฝึกลงในสิ่งนั้น 4) วิมังสา ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของสิ่งนั้น

ธรรม 4 อย่างนี้ต่อเนื่องกัน แต่ละอย่างมีหน้าที่เฉพาะตน ฉันทะ คือ ความพอใจ ในฐานะเป็นสิ่งที่ตนถือว่า ดีที่สุด ที่มนุษย์เรา ควรจะได้ ข้อนี้เป็นกำลังใจ อันแรก ที่ทำให้เกิดคุณธรรม ข้อต่อไปทุกข้อ วิริยะ คือ ความพากเพียร หมายถึงการกระทำที่ติดต่อกันไม่ขาดตอน เป็นระยะยาวจนประสบความสำเร็จ คำนี้มีความหมายของความกล้าหาญ เจืออยู่ด้วย ส่วนหนึ่ง จิตตะ หมายถึงความไม่ทอดทิ้งสิ่งนั้น ไปจากความรู้สึกของตัว ทำสิ่งซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ นั้นให้เด่นชัด อยู่ในใจเสมอ คำนี้รวมความหมายของคำว่า สมาธิ อยู่ด้วยอย่างเต็มที่ วิมังสา หมายถึงความ สอดส่องในเหตุและผลแห่งความสำเร็จ เกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ ให้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น ไปตลอดเวลา คำนี้ รวมความหมายของคำว่า ปัญญา ไว้อย่างเต็มที่

อมร โสภณวิเศษฐรังศ์ และกวี อิศริวรรณ (2535:102-103) ได้กล่าวถึง ความหมาย ของอิทธิบาท 4 ว่าเป็นข้อปฏิบัติให้ถึงความสำเร็จ 4 ประการ ได้แก่

1. ฉันทะ คือความพอใจในงานที่ทำ หมายถึงงานที่ทำนั้นเป็นสิ่งที่ตนชอบ เป็น ความชอบหรือความพอใจที่มีอยู่แล้วเกี่ยวกับงาน แต่คนเราไม่ได้มีโอกาสทำงานที่ตนชอบเสมอไป งานในหน้าที่และงานที่จำเป็นต้องทำมีอยู่มาก งานเช่นนี้ถ้าไม่มีความชอบมาแต่เดิมก็ต้องสร้าง ความชอบ ความพอใจหรือแรงจูงใจในการทำงานขึ้น ความพอใจหรือแรงจูงใจนี้เป็นสิ่งที่สร้างขึ้น ได้ ถ้าได้ศึกษาให้รู้งานนั้นอย่างละเอียด รู้วิธีทำงานและจุดหมายของงานนั้นเป็นอย่างดีแล้ว เมื่อ สร้างความพอใจในงานได้ และลงมือทำงานก็เท่ากับงานนั้นสำเร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง

2. วิริยะ คือ ความเพียรหรือความขยันทำงาน วิริยะจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับ ฉันทะ ดังนั้นการจะขยันหมั่นเพียรทำงานให้สำเร็จได้ต้องสร้างฉันทะให้มาก นอกจากฉันทะแล้ว สิ่งเสริมแรงก็เป็นสิ่งสำคัญในการสร้างวิริยะ สิ่งเสริมแรงได้แก่ รางวัล ของตอบแทน คำชม เป็นต้น การมีเพื่อนคอยให้กำลังใจและการมองเห็นความสำเร็จเป็นขั้นๆ สิ่งเสริมแรงเหล่านี้จะช่วยให้มี ความขยันหมั่นเพียรมากขึ้น

3. จิตตะ คือ ความเอาใจใส่ หรือฝักใฝ่ในการนั้นเสมอ ตรวจสอบดูว่างานได้ทำไป แล้วเท่าไร ยังเหลือเท่าไรจึงจะสำเร็จ ในการทำงานมีอุปสรรคหรือข้อบกพร่องอย่างไร หรืองานนั้น ทำไปได้อย่างราบรื่น จิตตะจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับฉันทะและวิริยะ ถ้ามีความพอใจมาก ความ ขยันมากความเอาใจใส่ก็มากตามเป็นการมุ่งตรงต่อความสำเร็จอย่างรวดเร็ว

4. วิมังสา คือ การใช้ปัญญาพิจารณาเหตุผลและกระบวนการทำงาน วิมังสา เป็นผล ของจิตตะ คือเมื่อตรวจสอบแล้วเห็นว่าการทำงานบกพร่อง หรือผิดวัตถุประสงค์ก็จัดการแก้ไขความ บกพร่อง และทำงานให้ตรงวัตถุประสงค์ อีกอย่างหนึ่งก็พิจารณาเหตุผลในการทำงานตามขั้นตอน งานที่ลงมือทำแล้วนั้น ได้ผลเป็นขั้นๆ อย่างไร เป็นผลที่พึงปรารถนาหรือไม่ ถ้าได้ผลไม่เป็นที่ น่าพอใจหรือได้ผลไม่พึงปรารถนาก็จัดการแก้ไข

สรุปได้ว่า จากความหมายของอิทธิบาท 4 ประการดังกล่าวมานี้ อิทธิบาท 4 ประการ เป็นคุณธรรมที่สำคัญสามารถประยุกต์ใช้ได้กับผู้บริหารกิจการทุกหน่วยงานสาขาอาชีพ ให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และอิทธิบาท 4 ประการนี้ ท่านกำหนดเป็นหัวใจของผู้บริหารที่ต้องการความสำเร็จ คือ ต้องมีความเข้าใจ ตั้งใจ เต็มใจและสนใจในสิ่งที่ทำนั้นๆ โดยสรุปเป็นคำคล้องจองเพื่อให้จำง่าย ๆ ว่า “มีใจรัก พากเพียรทำ เอาจิตฝึกลง ใ้ปัญญาสอบสวน” เพราะฉะนั้น คุณธรรมนี้นับเป็นพื้นฐานนำไปสู่ความสำเร็จที่สำคัญที่บุคคลพึงปฏิบัติตามได้ คือ 1) ฉันทะ คือความพอใจ 2) วิริยะ คือความเพียร 3) จิตตะ คือความคิดคงอ่ 4) วิมังสา คือความสอบสวนไตร่ตรองด้วยปัญญา

1.2 ความสำคัญและองค์ประกอบของอิทธิบาท 4

อิทธิบาท 4 (ที.ปา. (ไทย) 11/231/233) มีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 4 ประการตามที่ท่านผู้รู้ได้ทำการศึกษาและแสดงให้เห็นว่ามีความสำคัญและเป็นแนวทางให้ผู้ปฏิบัติตามเกิดพลังพิเศษส่งเสริมให้กิจการทั้งปวงสัมฤทธิ์ผลคือ

1. ฉันทะ ได้แก่ความมีใจรักในสิ่งที่ทำและพอใจใ้รักในจุดหมายของสิ่งที่ทำนั้น อยกทำสิ่งๆ นั้นให้สำเร็จ อยกให้งานนั้นบรรลุถึงจุดมุ่งหมาย กล่าวให้เข้าใจโดยง่ายว่ารักงานและจุดมุ่งหมายของงาน กล่าวให้ลึกกลงไปในทางธรรมว่าความรัก ความใ้ใจปรารถนาต่อภาวะดีงาม เต็มเปี่ยมสมบูรณ์ ซึ่งเป็นจุดหมายของสิ่งที่กระทำ หรือซึ่งจะเข้าถึงได้ด้วยการกระทำนั้น อยกให้สิ่งนั้นเข้าถึงหรือดำรงอยู่ในภาวะที่ดีงาม ที่ประณีต ที่สมบูรณ์ที่สุดของมัน หรืออยกให้ภาวะดีงาม เต็มเปี่ยมสมบูรณ์ของสิ่งนั้นๆ ของงานนั้นๆ เกิดมีจริง อยกทำให้สำเร็จผลตามจุดหมายที่ดีงามนั้น ความอยกที่เป็นฉันทะนี้เป็นคนละอย่างกับความอยกได้สิ่งนั้นๆ มาเสพเสวยหรืออยกเอามาเพื่อตัวตนในรูปใดรูปหนึ่ง ซึ่งเรียกว่าตัณหาคือความอยกของฉันทะนั้นทำให้เกิดความสุขความชื่นชมเมื่อเห็นสิ่งนั้นๆ งานนั้นๆ บรรลุความสำเร็จเข้าถึงความสมบูรณ์อยู่ในภาวะอันดีงามของมันหรือแยกออกไปว่า ขณะเมื่อสิ่งนั้นกำลังเดินทางไปสู่จุดหมายก็เกิดปีติเป็นความอิมเอิบใจ ครั้นสิ่งนั้นหรืองานนั้นที่ทำบรรลุจุดหมายก็ได้รับโสมนัสเป็นความน้าชื่นใจที่พร้อมด้วยความรู้สึกไปรงโล่ง ผ่องใสเบิกบานแผ่ออกไปเป็นอิสระไร้ขอบเขต ส่วนความอยกของตัณหาให้เกิดความสุขความชื่นชมเมื่อได้สิ่งนั้นมาให้ตนเสพเสวยรสอร่อย หรือปรนเปรอความยิ่งใหญ่พองขยายของตัวตน เป็นความน้าชื่นในทีเสร้าหมองหมกหมักตัวกิดกั้นกักตนไว้ในความคับแคบ และมักติดตามมาด้วยความหวังแหงนหวังกังวลเสร้าเสียดายและหวั่นกลัวหวาดระแวง

2. วิริยะ ได้แก่ความเพียร ความอาจหาญแกล้วกล้าบากบั่นก้าวไปใ้สู้ไม่ย่อท้อไม่หวั่นกลัวต่ออุปสรรคและความยากลำบาก เมื่อคนรู้ว่าสิ่งใดมีคุณค่าควรแก่การบรรลุถึง ถ้ามีวิริยะเกิดขึ้นแก่เขาแล้วแม้ไ้ยินว่า จุดหมายนั้นจะลู่ถึงไ้ยาก มันมีอุปสรรคมาก หรืออาจใ้เวลา

ยาวนานเท่าที่นั่นปี เท่าที่นั่นเดือน เขาก็ไม่ย่อท้อ กลับเห็นว่าเป็นสิ่งที่ท้าทายที่เขาจะเอาชนะให้ได้ทำให้สำเร็จ ส่วนผู้ขาดความเพียรอยากบรรลุความสำเร็จเหมือนกัน แต่พอใจยินดีว่าต้องใช้เวลาเป็นปีก็หมดแรงถอยหลัง คนที่มีความเพียรเท่ากับแรงหมุน เวลาทำงานหรือปฏิบัติธรรมก็ตาม จิตใจจะแน่วแน่ มั่นคง พุ่งตรงต่อจุดหมาย สมาธิก็เกิดขึ้น ได้เรียกว่าเป็นวิริยะสมาธิ พร้อมทั้งมีปธานสังขาร คือความเพียรสร้างสรรค์เข้าประกอบคู่ไปด้วยกัน

3. จิตตะ ได้แก่ความคิดจดจ่อหรือเอาใจใส่ คือความมีจิตผูกพันจดจ่อเฝ้าเรื่องนั้นใจอยู่กับงานนั้นไม่ปล่อยไม่ห่างไปไหน ถ้าจิตเป็นไปอย่างแรงกล้าในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรืออย่างใดอย่างหนึ่งคนผู้นั้นจะไม่สนใจไม่รับรู้เรื่องอื่นๆ ใครพูดอะไรเรื่องอื่นๆ ไม่สนใจ แต่ถ้าพูดเรื่องนั้นงานนั้นจะสนใจเป็นพิเศษทันที บางทีจัดทำเรื่องนั้น งานนั้น ขลุกงานอยู่ได้ทั้งวันทั้งคืน ไม่เอาใจใส่ร่างกายการแต่งเนื้อแต่งตัว อะไรเกิดขึ้นก็ไม่สนใจ เรื่องอื่นเกิดขึ้นใกล้ๆ บางทีก็ไม่รู้ ทำจนลืมวัน ลืมคืน ลืมกินลืมนอน ความมีใจจดจ่อเช่นนี้ย่อมทำให้สมาธิเกิดขึ้น จิตจะแน่วแน่แนบสนิทในกิจที่ทำ มีกำลังมาเฉพาะสำหรับกิจนั้นเรียกเป็นสมาธิ พร้อมนั้นก็เกิดปธานสังขาร คือความเพียรสร้างสรรค์ร่วมสนับสนุนไปด้วย

4. วิมังสา ได้แก่ความสอบสวนไตร่ตรอง การใช้ปัญญาพิจารณาหมั่นใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนเกินเลยบกพร่อง หรือข้อข้องใจเป็นต้นในกิจที่ทำ รู้จักทดลองและคิดค้นหาเหตุผลชอบ สอบสวนทดลองเมื่อทำอะไรก็คิดพิจารณาทดสอบไป เช่น คิดว่าผลนี้เกิดจากสาเหตุอะไร ทำไมจึงเป็นอย่างนี้ ผลคราวนี้เกิดจากปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบนี้เข้าไป จะเกิดผลอย่างไร ลองเปลี่ยนองค์ประกอบนั้นแล้วไม่เกิดผลอย่างที่คาดหมายเป็นเพราะอะไร จะแก้ไขจุดไหน ฯลฯ การค้นหาเหตุผลและสอบสวนทดลองอย่างนี้ ย่อมช่วยรวมจิตให้คอยกำหนดและติดตามเรื่องที่พิจารณาอย่างติดต่อกตลอดเวลา เป็นเหตุให้จิตแน่วแน่แล่นดิ่งไปกับเรื่องที่พิจารณาไม่ฟุ้งซ่าน ไม่วอกแวกและมีกำลังใจเรียกว่าเป็นวิมังสาสมาธิ ซึ่งก็จะมีปธานสังขาร คือความเพียรสร้างสรรค์เกิดมาด้วย (พระพรหมคุณาภรณ์ (ประยุทธ์ ปยุตฺโต, 2540 : 40)

ว.วชิรเมธี (2551: 92) ได้กล่าวถึงการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามแนวพุทธศาสนา พระพุทธเจ้าทรงแนะนำให้ ปฏิบัติตามหลักอริยบท 4 อริยบท แปลว่า หลักพื้นฐานแห่งความสำเร็จ หรือทางสู่ความสำเร็จ มีองค์ประกอบ 4 ประการคือ 1) ฉันทะ คือ มีใจรัก ทำงานด้วยใจรักงาน 2) วิริยะ คือ พากเพียรทำ รักแล้วต้องขยัน ความขยันคือภาคปฏิบัติของการความรัก ความรักในงานจะทำให้เรารู้ว่าควรทำงานอะไร ส่วนความขยันจะทำให้งานนั้นก้าวไปสู่ความสำเร็จ การทำงานถ้าขาดความขยัน ความชำนาญก็จะไม่เกิด 3) จิตตะ คือ จดจ่อจดใจ ความหมายว่า ทำอะไรให้เจาะลงไป ปักใจลงไปในเรื่องนั้นอย่างลึกซึ้ง อย่างมุ่งมั่น อย่างจริงจัง และอย่างทุ่มเท ใครก็ตามที่ทำงานด้วยการเอาใจจดจ่ออยู่กับงานนั้น คนนั้นจะประสบความสำเร็จ 4) วิมังสา คือ วินิจฉัย ได้แก่

การวิเคราะห์ สังเคราะห์ สร้างสรรค์พัฒนานั่นเอง เมื่อเราทำงานอะไรก็ตาม ให้พินิจ พิจารณา สร้างสรรค์พัฒนา พระพุทธเจ้าทรงเป็นตัวอย่างของนักวิจัยชั้นยอดของโลก พระองค์ทรงสามารถสร้างปัญญาขึ้นมาใหม่จากเหตุการณ์ที่คนทั้งหลายมองไม่เห็นว่าเป็นทางมาของปัญญาได้อย่างไร หากเราจำพุทธประวัติได้ก็จะพบว่า สาเหตุที่ทำให้พระพุทธเจ้าแต่เมื่อยังเป็นเจ้าชายสิทธัตถะเสด็จออกผนวช ก็เป็นเพราะว่าพระองค์ทรงรู้จักใช้ปัญญาในเชิงสร้างสรรค์อันได้แก่การรู้จักคิดเชิงวิเคราะห์

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2552: 266) ได้กล่าวถึงฉันทะว่า คือ ความรัก ผู้บริหารควรมีความรัก ความพอใจในงานบริหาร รักในวิชาชีพ รักศิษย์ รักที่จะเห็นเพื่อนร่วมงาน มีความเจริญก้าวหน้าและประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิต การให้คำปรึกษา บริหารทำไปด้วยใจรัก ในวิชาชีพ ไม่ได้ทำไปเพราะพอให้เสร็จไป พอให้ผ่านไป เพราะเป็นหน้าที่ วิริยะ ไว้ดังนี้ วิริยะ ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีความขยันขันแข็ง มีความมานะพยายาม พากเพียรที่จะค้นหาความรู้ เทคนิคที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ของการบริหารมาบริหารเพื่อที่จะให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจ มีความรู้ กว้างขวางและลึกซึ้งต่อการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมาย เพื่อให้การเรียนการสอน ประสบผลดี ตรงตามหลักสูตรที่ผู้บริหารตั้งไว้ หมั่นร่วมประชุมเพื่อปรึกษา เพื่อวางจุดมุ่งหมาย ร่วมกัน หรือประชุมเพื่อจะให้คำปรึกษาทั้งในส่วนที่เป็นหมู่และเป็นรายบุคคล จิตตะ ไว้ดังนี้ จิตตะ ผู้บริหารต้องใส่ใจฝักใฝ่รับผิดชอบทุกอย่างใจโรงเรียน ผู้บริหารต้องมีความตั้งใจ มีความมั่นใจแน่วแน่ในอันที่จะวางตัวให้เป็นตัวอย่างทางคุณธรรมและจริยธรรมแก่ผู้ได้บังคับบัญชา ตลอดจนทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีต่อสังคม ผู้บริหารต้องหนักแน่นและซื่อสัตย์ต่อตัวเองและผู้อื่นเสมอ วิมังสา ไว้ดังนี้ วิมังสา การไตร่ตรอง และ ให้เหตุผล ใช้สติปัญญาพิจารณาคิดหาเหตุผล รู้จักวิธีการบริหารงาน ให้สำเร็จไปด้วยความเรียบร้อยและทันต่อเหตุการณ์เมื่อเจอปัญหาใดๆ ผู้บริหารต้องใช้ปัญญา ไตร่ตรอง ไม่ว่าวาม รู้จักใช้เหตุผลด้วยตนเอง ก็ควรที่จะกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชา รู้จักคิด รู้จักไตร่ตรอง พิจารณาส่งต่าง ๆ อย่างถี่ถ้วนและมีเหตุผลอีกด้วย

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของอิทธิบาทมี 4 ประการคือ ด้านฉันทะ ความพอใจรักในสิ่งที่ทำ ด้านวิริยะ คือ มีความความเพียร ด้านจิตตะ คือมีความเอาใจใส่ในงานที่ทำ และด้านวิมังสา คือมีการไตร่ตรอง หาเหตุผล มีความสำคัญ คือ บุคคลหรือองค์กรใดใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ ตาม ทำให้เกิดผลสำเร็จในการปฏิบัติงานนั้นได้

1.3 ประโยชน์ของอิทธิบาท 4

อิทธิบาท 4 (พัชราพร วีรสิทธิ์, 2546: 19) เป็นหลักธรรมที่คอยสกัดกั้นอุปสรรค เพื่อความสำเร็จและเป็นแรงเสริมกำลังใจ ที่คอยผลักดันการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่ง ประโยชน์ของอิทธิบาท 4 สรุปได้ดังนี้

1. ประโยชน์ของฉันทะ คือเป็นข้าศึกต่อความเบื่อหน่าย ทำให้ไม่เบื่อหน่าย ไม่ท้อแท้ มีกำลังต่อสู้ป้องกันสร้างสรรค์สิ่งที่ดีที่ตนรัก ทำให้งานหนักกลายเป็นงานเบา ที่ยากก็กลายเป็นง่าย ถ้าขาดฉันทะ ทำให้ขาดกำลังใจ เบื่องาน ทอดทิ้งงาน กลายเป็นคนจับจด ไม่ก้าวหน้า

2. ประโยชน์ของวิริยะ คือกำจัดความเกียจคร้าน ทำให้งานต่อเนื่อง ถ้าขาดวิริยะจะเป็นคนอ่อนแอ หนีที่ยากไปหาแต่ที่ง่าย ทำอะไรไม่สำเร็จ ขาดความก้าวหน้า มีแต่งานค้างกลายเป็นคนหย่อนสมรรถภาพ

3. ประโยชน์ของจิตตะ คือทำให้ทราบความเป็นไปของงานอยู่เสมอ เมื่อมีปัญหาสามารถแก้ไขเหตุการณ์ได้ทันทั่วทั้งที่ ถ้าขาดจิตตะงานอาจเสียหายได้โดยไม่รู้ตัว หรือรู้ตัวเมื่อสายเกินแก้ไขแล้ว

4. ประโยชน์ของวิมังสา คือช่วยทำให้งานไม่ผิดพลาด และทำให้มองเห็นช่องทางที่จะทำงานได้ผลดี ถ้าขาดวิมังสาจะทำงานผิดๆ ภูเขาๆ เปลืองทุนเปลืองแรงเปลืองเวลา และทำให้โง่เขลา

ประโยชน์ของอิทธิบาท 4 ดังกล่าวมานี้ จะเห็นได้ว่า ฉันทะและวิริยะ เป็นหลักปฏิบัติที่ช่วยให้บุคคลมีความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคในการทำงานได้เป็นอย่างดี โดยมีจิตตะและวิมังสา เป็นหลักปฏิบัติที่ช่วยให้การเอาชนะปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งในที่สุดแล้วก็จะช่วยเสริมให้บุคคลมีความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคมากขึ้นนั่นเอง

สรุปได้ว่า ประโยชน์ของอิทธิบาท 4 ประการ คือ ฉันทะ ความพอใจ วิริยะ ความเพียร จิตตะ ความคิด และวิมังสา ความไตร่ตรอง จัดเป็นหลักธรรมที่คอยสกัดกั้นปัญหาอุปสรรคและเป็นแรงเสริมกำลังใจ ที่คอยผลักดันการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ

2.1 ความหมายของการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการ มีนักวิชาการหลายท่านให้คำนิยามและความแตกต่างกันออกไป โดยส่วนมากใช้คำว่า การบริหารและการจัดการ (Administration and Management) โดยแยกใช้ตามความนิยามคำว่า การบริหาร (Administration) ใช้กับการบริหารงานในองค์กรภาครัฐบาล ส่วนคำว่า การจัดการ (Management) ใช้กับการบริหารงานในองค์กรภาคธุรกิจ อย่างไรก็ตาม ได้มีอีกคำหนึ่งที่นิยมใช้แทน 2 คำข้างต้นคือ คำว่า การดำเนินการ (Implementation) ซึ่งนักบริหารทั้งในและนอกประเทศทราบกันดี และได้ให้คำนิยามและความหมายของการบริหารจัดการแตกต่างกัน เพื่อประโยชน์แก่การศึกษา ผู้วิจัยจะได้นำเสนอข้อมูลความหมายของการบริหารจัดการ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

เซอร์เบิร์ต เอ ไชมอน (Herbert A. Simon, 1947: 3) ได้ให้คำนิยามในความหมายอย่างกว้างว่าการบริหาร (Administration) หมายถึงกิจกรรมของกลุ่มบุคคลที่ร่วมมือร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ร่วมกัน (the activities of groups operating to accomplish common goals)

ไชมอน (Simon, 1971:108) ได้ให้ตัวอย่างของการบริหารว่า เมื่อคนสองคนช่วยกันเข็นก้อนหินซึ่งคนเพียงคนเดียวทำให้ขยับเขยื้อนไม่ได้ การบริหารก็เกิดขึ้นแล้ว การกระทำที่ดูเป็นเรื่องธรรมดาๆ นั้น มีลักษณะพื้นฐานสำคัญ 2 ประการของสิ่งที่เรียกว่าการบริหาร (Administration) คือ มีจุดหมายคือวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Purpose) คือ การเคลื่อนก้อนหินไปให้ได้ และมีการกระทำที่ร่วมมือร่วมแรงร่วมใจกัน (Cooperative action) คือ การที่คนมากกว่าคนหนึ่งขึ้นไปใช้พลังร่วมกันเพื่อให้ได้ผลบางอย่างบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งไม่สามารถกระทำได้โดยปราศจากความร่วมมือกันเช่นนั้น

ฮาร์ดวิกและแลนดูย์ (Hardwick and Landuyt, 1966: 4) เห็นว่าความหมายของการบริหาร (Administration) ตามพจนานุกรมนั้น หมายถึงว่าเป็นที่เกี่ยวกับการปฏิบัติการหรือการจัดการเกี่ยวกับราชการหรืองานของรัฐ

เฮนรี ฟาโยล์ (Fayol, 1930 : 18) ได้สรุปสาระสำคัญของหลักการบริหารไว้ดังนี้ 1) หน้าที่ทางการบริหาร (Management function) ซึ่งประกอบด้วยหน้าที่ทางการบริหาร 5 ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) การควบคุม (Controlling) 2) ผู้บริหารจะต้องมีลักษณะพร้อมด้วยความสามารถทางร่างกายจิตใจ ไหวพริบ การศึกษาหาความรู้ เทคนิคการทำงานและประสบการณ์ต่างๆ 3) หลักการบริหาร ซึ่งมีหลักทั่วไปที่ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหาร 14 ข้อคือ

1. หลักการเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ (Authority and responsibility)
2. หลักของการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว (Unity of command)
3. หลักการมีจุดหมายร่วมกัน (Unity of direction)
4. หลักการชี้แจงไว้ซึ่งสายงาน (Scalar of chain)
5. หลักการแบ่งงานกันทำ (Division of work, or specialization)
6. หลักเกี่ยวกับระเบียบวินัย (Discipline)
7. หลักของการถือประโยชน์ส่วนบุคคลรองจากประโยชน์ส่วนร่วม (Subordination of individual to general interest)
8. หลักของการให้ผลประโยชน์ตอบแทน (Remuneration)
9. หลักของการรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง (Centralization)

10. หลักของการมีระเบียบเรียบร้อย (Order)
11. หลักของความเสมอภาค (Equity)
12. หลักของการมีเสถียรภาพของการว่าจ้างทำงาน (Stability of tenure)
13. หลักของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative)
14. หลักของความสามัคคี (Esprit de corps)

วิลเลียม โออิชิ (Ouchi, 1971: 283) ได้กล่าวทฤษฎีของการบริหารคือ ทฤษฎี Z โดยหลังจากการศึกษาการบริหารของธุรกิจญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา และได้ทำการประสมประสานกัน โดยมีแนวคิดด้านการบริหารดังนี้คือ 1) การจ้างงานระยะยาว 2) การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์ 3) ความรับผิดชอบเฉพาะบุคคล 4) การประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป 5) การควบคุมในตัวเองไม่เป็นทางการ โดยมีรางวัลอย่างชัดเจนและเป็นทางการ 6) เส้นทางอาชีพแบบเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในระดับปานกลาง 7) มีความเกี่ยวข้องในลักษณะครอบครัว

ดิ้น ปรัชญพฤทธิ (2551: 40) ได้เสนอภารกิจสำคัญในการการบริหารไว้ 7 ประการคือ

1. การวางแผน (Planning) หมายถึงการกำหนดโครงการอย่างกว้างๆ ว่ามีอะไรบ้างที่จะต้องปฏิบัติตามลำดับ วางแนววิधिปฏิบัติพร้อมด้วยวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้นก่อนลงมือปฏิบัติการ
2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึงการจัดรูปโครงสร้างหรือเค้าโครงของการบริหาร โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่างๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจนพร้อมด้วยกำหนดลักษณะ และวิธีการติดต่อสัมพันธ์ตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูง
3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึงการบริหารงานเกี่ยวกับตัวบุคคลของหน่วยงานการบริหารบุคคลดังกล่าว รวมถึงแต่การแสวงหาคคนมาทำงานการบรรจุ การแต่งตั้ง การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้น ลดชั้น ตลอดจนการพิจารณาให้พ้นจากงาน และการบำรุงรักษาสภาพของการทำงานให้ดี และมีประสิทธิภาพให้คงอยู่ต่อไป
4. การสั่งการ (Directing) หมายถึงการอำนวยการหรือการวินิจฉัยสั่งการ หลังจากการได้วิเคราะห์และพิจารณาโดยรอบคอบรวมทั้งการติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้นๆ
5. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึงการประสานงานหรือติดต่อสัมพันธ์กับหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่างๆ ในองค์กรเพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพไม่มีการทำงานที่ซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน สามารถทำงานประสานความกลมกลืนกัน เพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์การ

6. การรายงาน (Reporting) หมายถึงการเสนอรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาหรือยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งบนและล่าง เพื่อทราบความก้าวหน้าของงานทุกระยะสะดวกแก่การประสานงานอื่นจะเป็นการสร้างความสำเร็จร่วมกัน ตลอดจนเป็นการบำรุงขวัญไปในตัวด้วย

7. การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึงการจัดสรรทรัพยากร หรือการทำงบประมาณการเงิน วางแผนหรือโครงการในการจ่ายเงิน การบัญชีและการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินโดยรอบคอบและรัดกุม

อรุณ รักธรรม และคณะ (2550: 15) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมเป็นสมบัติหรือเป็นลักษณะประจำตัวของทุกสิ่งที่มีชีวิต ซึ่งในที่นี้เราจะพิจารณาเฉพาะของมนุษย์เท่านั้น เพราะเหตุว่ามนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในหลายปัจจัย ที่ประกอบกันเข้าเป็นองค์การเพื่อดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุผลสำเร็จที่ตั้งไว้ ความสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับบุคคล และตัวบุคคลนี้ทำให้สิ่งที่ผู้บริหารงานจะป็นให้ใ้ได้รูปตามชอบใจของคนได้ไม่ เพราะแต่ละบุคคลที่ประกอบกันขึ้นเป็นกลุ่มคนนั้นต่างก็มีบุคลิกลักษณะมีความต้องการและคุณค่าแตกต่างกันออกไป โดยธรรมชาติ ความพยายามที่จะป็นบุคคลให้ป็นไปตามรูปแบบที่ผู้บริหารต้องการย่อมเป็นการยากที่จะได้รับความร่วมมืออย่างจริงใจจากบุคคล เพราะฉะนั้น นักบริหารที่ฉลาดจึงใช้วิธีชักจูงและโน้มน้าวมากกว่าใช้อำนาจบังคับพร้อมกันนั้นก็ต้องการให้เกิดการประนีประนอมระหว่างจุดประสงค์ขององค์การกับจุดประสงค์ของบุคคลให้สอดคล้องกันหรือมีการขัดแย้งน้อยที่สุดด้วย

สมยศ นาวิการ (2553: 78) ได้ให้ความหมายการบริหาร เป็นกระบวนการของการวางแผนการจัดองค์การและตั้งการควบคุมกำกับ ความพยายามของสมาชิกขององค์การและใช้ทรัพยากรอื่นๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ ลักษณะที่สำคัญของการบริหาร มีลักษณะสำคัญ 8 ประการ ดังนี้

1. การบริหารเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่ง มิใช่บุคคลหนึ่งบุคคลใดหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ถ้าจะกล่าวถึงบุคคลผู้ทำหน้าที่บริหารนั้น ก็เรียกว่า ผู้บริหาร

2. การบริหารเป็นงานที่จุดหมาย ทั้งนี้หมายความว่า ในการบริหารงานนั้น จำเป็นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ หรือ จุดมุ่งหมายไว้ก่อน ไม่ว่าจะกำหนดไว้อย่างชัดเจนหรือไม่ก็ตาม ส่วนการบริหารนั้นจะเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

3. การบริหารเป็นแนวทางสำคัญที่มีอิทธิพลต่อสังคมภายใน และภายนอกองค์กร ดังเช่น ถ้าผู้บริหารต้องการจะปรับปรุงวิธีปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ก็อาจได้โดยการจัดหาเครื่องจักรเครื่องมืออันทันสมัยมาใช้ จัดการฝึกอบรมคนงานให้มีความสามารถยิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นผลดีต่อองค์กรและผู้ปฏิบัติงานด้วย ตัวอย่างผลกระทบต่อสังคมภายนอก เป็นต้นว่า ถ้าองค์กรนั้น ๆ มีนโยบายที่จะทำประโยชน์ต่อสังคม เช่น ส่งเสริมการศึกษาในชุมชนโดยให้ทุนการศึกษาหรือ

บริจาคเงินก่อสร้างโรงเรียนก็นับว่าองค์กรนั้นมีส่วนช่วยพัฒนาสังคมภายนอก หรือองค์กรบางแห่งอาจไม่นำพาต่อความเดือดร้อนรำคาญ ซึ่งองค์กรของตนก่อขึ้น สิ่งเหล่านี้ย่อมเป็นผลของการบริหารอันมีอิทธิพลต่อชีวิตมนุษย์และสิ่งแวดล้อม

4. การบริหารเป็นเรื่องเกี่ยวกับความสามารถของกลุ่มคน ธุรกิจก่อตั้งขึ้นเพื่อบำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์โดยกลุ่มคน มิใช่เป็นความสามารถของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เพียงบุคคลเดียวเท่านั้น ทั้งนี้ เพราะว่าคนเราย่อมมีขอบเขตความสามารถจำกัด ทั้งด้านกำลังกาย กำลังสมอง และเวลา จึงจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือร่วมใจจากบุคคลมาช่วยกัน

5. การบริหารจะได้รับผลสำเร็จด้วยดีก็แต่โดยการร่วมแรงร่วมใจของบุคคลอื่นๆ นอกเหนือไปจากเจ้าของธุรกิจ ทั้งนี้เนื่องจากบรรดาเจ้าของ เช่น ผู้ถือหุ้นอาจไม่มีเวลาหรือความสามารถในการบริหารจึงต้องจัดหาผู้อื่นที่มีความสามารถในการบริหารให้มาบริหารองค์กร

6. การบริหารจะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพได้ก็แต่โดยการใช้ความรู้ความชำนาญและการฝึกฝนอบรมทางด้านบริหารมาโดยเฉพาะ จึงเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าการบริหารเป็นวิชาชีพอย่างหนึ่ง ผู้บริหารโดยเฉพาะผู้บริหารสูงสุดไม่จำเป็นต้องมีความรู้ทางเทคนิคในการปฏิบัติโดยตรง แต่ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความชำนาญในการบริหารอันได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร ฯลฯ

7. การบริหารเป็นสิ่งที่ไม่มีตัวตน ไม่สามารถมองเห็นได้ แต่สิ่งที่จะแสดงให้เห็นว่าการบริหารดำเนินไปอย่างไร ได้ผลดีหรือไม่เพียงใดนั้น ก็คือผลงาน เพราะว่าผลงานจะเป็นเครื่องวัดความสามารถทางการบริหาร

8. เจ้าของธุรกิจไม่จำเป็นต้องทำหน้าที่ผู้บริหารเสียเองโดยทั่วไปแล้ว(ยกเว้นองค์กรขนาดเล็ก) คณะผู้บริหารมักจะเป็นกลุ่มบุคคลอื่นๆ ที่มีความสามารถทางการบริหารทำหน้าที่ในนามของเจ้าของธุรกิจ

ศิริอร ชันธหัตถ์ (2553: 112) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้คือ

1. การวางแผนกำลังคน มี 4 ขั้นตอนคือ การศึกษานโยบายและแผนขององค์กร การตรวจสภาพกำลังคน การพยากรณ์ความต้องการกำลังคน และการเตรียมหาคนสำหรับอนาคต

2. การสรรหา คัดเลือกเพื่อบรรจุแต่งตั้งมี 3 ขั้นตอนคือ การสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้ง

3. การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรมี 2 ประเภทคือ การฝึกอบรมเมื่อเข้าปฏิบัติงานใหม่ๆ หรือปฐมนิเทศ และการฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงาน

4. การโยกย้าย เลื่อนตำแหน่งและการลดตำแหน่งมี 3 ประเภทคือ การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง และการลดขั้น

5. ผลประโยชน์ตอบแทนมี 2 ประเภทคือ ค่าจ้างและเงินเดือน ผลประโยชน์เกื้อกูล

6. การให้พ้นจากงาน

7. การได้รับบำเหน็จบำนาญ

สุนันทา เลานันท์ (2553: 15) ได้กล่าวถึงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การไม่ว่าจะเป็นองค์การขนาดใหญ่หรือขนาดเล็กจะมีกิจกรรมหลักสำคัญ 6 ด้านดังนี้คือ

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา และการคัดเลือก

2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

3. ค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล

4. ความปลอดภัยและสุขภาพ

5. พนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์และ

6. การวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์

ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์ (2552: 45) ได้เสนอหลัก 4x4 ในการบริหารทรัพยากรบุคคลประกอบด้วยหลักใหญ่ 4 หลัก แต่ละหลักประกอบด้วยหลักย่อยอีก 4 หลัก เป็นแนวทางประกอบการบริหารงานและบริหารคนไว้ดังนี้

1. เข้าใจวัตถุประสงค์สำคัญของการบริหารงานประกอบด้วย (1) ต้องให้งานสำเร็จตามนโยบาย แผนงานและโครงการที่กำหนดไว้ (2) ต้องตอบสนองความต้องการที่ถูกต้องของลูกค้าหรือประชาชนผู้รับบริการ (3) ต้องก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นแก่สังคม (4) ต้องสร้างความพอใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ปฏิบัติงาน

2. รู้คุณค่าและความสำคัญของทรัพยากรบุคคลประกอบด้วย (1) ทรัพยากรบุคคลเป็นตัวเชื่อในการบริหารทรัพยากรทุกชนิด (2) ทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งที่มีชีวิต จิตใจ มีอารมณ์ มีความรู้สึกและความคาดหวัง ต้องการต่างๆ มากมาย การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงต้องทำด้วยความระมัดระวัง เพราะเป็นเรื่องละเอียดอ่อนอย่างยิ่ง (3) ทรัพยากรบุคคลมีอายุการใช้งานนานกว่าทรัพยากรชนิดอื่น หากมิได้ดูแลรักษาพัฒนาให้ดีแล้ว นอกจากจะไม่ช่วยให้หน่วยงานเจริญก้าวหน้า ยังอาจทำความเสียหายอย่างร้ายแรงให้แก่หน่วยงานได้ (4) คนเป็นทรัพยากรที่สามารถพัฒนาให้ดีกว่าเดิมได้

3. รู้จุดเน้นในการบริหารทรัพยากรบุคคลประกอบด้วย (1) ต้องสรรหากคนดี มีฝีมือมาทำงาน (2) ต้องพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเต็มที่ (3) ต้องรักษาคนดีมีความสามารถให้ทำงานให้นานที่สุดเท่าที่จะนานได้ (4) ต้องใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

4. มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย (1) ต้องมีนโยบายและแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ดีและชัดเจน (2) ต้องมีระบบข้อมูลเกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงานที่ถูกต้องและทันสมัย (3) ต้องมีมาตรฐานงานที่เหมาะสม (4) ต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สะดวก รัดกุม และเชื่อถือได้

กัญญา สาทร (2553: 47) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารงานบุคคล จะต้องประกอบด้วย 3 ประการดังนี้ 1) หลักในการให้ได้คนดีมีฝีมือมาทำงานหรือหลักในการคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้งและมอบหมายงาน 2) หลักในการบำรุงรักษาคนที่มีอยู่แล้วหรือโดยไม่ผิดระเบียบและก่อให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงาน 3) หลักในการพัฒนาคนให้มีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์กับหน่วยงาน

เสนาะ ดิยาว (2553: 12) ได้กล่าวถึงหลักสำคัญของการบริหาร 5 ลักษณะคือ

1. การบริหารเป็นการทำงานกับคนและโดยอาศัยคน หมายความว่า การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคม คือ อาศัยกลุ่มคนที่ร่วมกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบให้สำเร็จโดยอาศัยความร่วมมือของบุคคลอื่น มิฉะนั้นจะทำงานไม่สำเร็จสาระสำคัญของการบริหารในข้อนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีสิ่งต่างๆ เหล่านี้คือ มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดี มีความเป็นผู้นำและสามารถทำงานเป็นทีมได้ มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้หากมีการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ และมีความสามารถทำให้งานบรรลุเป้าหมายได้

2. การบริหารงานทำให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์กร เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรต้องอาศัยความร่วมมือกันของคนทุกคนจึงจะทำให้สำเร็จลงได้เป้าหมายเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารจะต้องทำให้งานบรรลุได้นั้นจะต้องมีลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ เป้าหมายต้องสูงแล้วสามารถทำให้สำเร็จ เป้าหมายสูงเกินไปก็ทำให้สำเร็จไม่ได้ เป้าหมายต่ำเกินไปก็ไม่ท้าทาย ไม่มีคุณค่า ประการที่สอง การจะไปถึงเป้าหมายจะต้องมีระบบงานที่ดีมีแผนงานที่มีประสิทธิภาพ ประการสุดท้าย จะต้องระบุเวลาที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายนั้น

3. การบริหารเป็นการสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ คำว่าประสิทธิผล หมายความว่า ทำงานบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนด ส่วนคำว่า ประสิทธิภาพ หมายความว่า ทำงานโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดหรือเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด การทำงานให้สำเร็จอย่างเดียวไม่พอแต่จะต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ประหยัดอีกด้วย การทำให้ได้ทั้งสองอย่าง คือ งานบรรลุผลตามที่ต้องการและการใช้ทรัพยากรต่ำสุด จึงเป็นความสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

4. การบริหารเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นที่รู้กันโดยทั่วไปว่าเราอาศัยในโลกที่มีทรัพยากรจำกัด การใช้ทรัพยากรต่างๆ จึงต้องกระหนก 2 ข้อใหญ่ๆ คือ เมื่อใช้ทรัพยากรใดไปแล้วทรัพยากรนั้นจะหมดสิ้นไปไม่สามารถกลับคืนมาใหม่ได้

และจะต้องเลือกใช้ทรัพยากรให้เหมาะสมอย่าให้เกิดสิ้นเปลืองโดยเปล่าประโยชน์ ดังนั้นการบริหารกับเศรษฐศาสตร์ จึงมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด เศรษฐศาสตร์เป็นการศึกษาถึงการกระจายการใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5. การบริหารจะต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องสามารถคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้อง และสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงนั้น

สรุปได้ว่า จากการทบทวนความหมายของการบริหารจัดการ คือ ความสามารถในการนำทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่นๆ เช่น เครื่องมือ ทุน อุปกรณ์ ข้อมูลการสื่อสาร มาใช้ในการดำเนินกิจกรรมบางอย่างให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เพื่อสะดวกในการติดต่อและดำเนินงาน โดยมีองค์ประกอบเป็นต้นว่า การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การสั่งการ การประสานงาน การรายงานผล และการงบประมาณ กระบวนการบริหารงานเหล่านี้เป็นหลักการทำงานที่ทุกๆ องค์กรควรมีเพื่อให้การดำเนินงานเกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

2.2 องค์ประกอบของการบริหารจัดการ

กลุค และเออร์วิค (Gulick and Urwick) ได้สรุปกระบวนการบริหารไว้ว่า กระบวนการบริหารประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 7 ประการ เรียกโดยย่อว่า “Posdcorb Model” ซึ่งอธิบายความหมายได้ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2553: 46)

P=Planning หมายถึงการวางแผนงาน ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการใช้ความรู้วิทยาการและวิจรรณญาณ วิจัยเหตุการณ์ ในอนาคต แล้วกำหนดวิธีการถูกต้องอย่างมีเหตุผล

O=Organizing หมายถึงการจัดส่วนราชการหรือองค์กร

S=Staffing หมายถึงการจัดบุคคลมาปฏิบัติงานหรือการบริหารงานบุคคล

D=Directing หมายถึงการศึกษาวិธีการ อำนวยการ ควบคุม นิเทศงาน

Co=Coordinating หมายถึงความร่วมมือ ประสานงาน

R=Reporting หมายถึงการรายงานผลการปฏิบัติงาน การประชาสัมพันธ์

B=Budgeting หมายถึงการเงิน งบประมาณ

ระบบการบริหารองค์การ คือ ระบบการทำงานของผู้บริหาร ในการบริหารระบบต่าง ๆ ขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้เกิดผลสำเร็จมากที่สุดสำหรับองค์การ ระบบการบริหารนี้หากจะพิจารณาเริ่มจากระบบต่างๆ ขององค์การ โดยสัมพันธ์มาถึงการปฏิบัติหน้าที่การบริหารโดยนักบริหารแล้ว ระบบการบริหารจะสามารถสรุปได้ดังนี้

1. จากระบบโอกาสขององค์การ ที่เปิดกว้างเผชิญกับสภาพล้อมนั้น ผู้บริหารจะต้องมีภาระต้องติดตามสภาพแวดล้อม และกำหนดให้องค์กรมีเป้าหมาย แผนงานดีที่สุดตลอดเวลา

“การบริหารโอกาส” ซึ่งนับเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการใช้ความคิดและมีความคิดเป็นเลิศ (Ideas) โดยนักบริหาร แผนงานที่ดีสำหรับองค์กรจึงเกิดขึ้น งานบริหารด้านนี้หากมองเป็นภาระหน้าที่และกิจกรรมทางการบริหารที่มีผู้บริหารต้องกระทำแล้วอาจเรียกได้ว่า เป็นการวางแผน (Planning) นั้นเอง ซึ่งในทางปฏิบัติจะหมายถึงการสนใจทำการวางแผน โดยตัวนักบริหารเอง รวมทั้งระบบการวางแผนที่พัฒนาขึ้นใช้ในทุกระดับ และการมีส่วนร่วมในการวางแผนของผู้บริหารระดับต่างๆ และพนักงานผู้ปฏิบัติด้วย

2. จากระบบงานที่มีทรัพยากรที่คุ้มค่าในตัว ผู้บริหารจะต้องรู้จักแบ่งปันและจัดระเบียบการให้ตรงกับความต้องการและต้องการตลอดเวลา ภาระหน้าที่งานและกิจกรรมทางการบริหารที่ผู้บริหารทำอยู่นี้ ก็คือองค์กรหรือการบริหารงาน ซึ่งขอบเขตจะคลุมตั้งแต่การจัดโครงสร้างองค์กร การจัดระบบงานและแสวงหาโอกาสของงาน รวมทั้งขั้นตอนวิธีทำงานต่างๆ ทั้งนี้หากมีการพร้อมทุกด้านตามที่กล่าว ก็อาจจะช่วยให้เกิดความมั่นใจว่าทรัพยากรเหนือสิ่งของ (Things) สิ่งต่างถูกจัดเตรียมไว้ใช้ปฏิบัติงานอย่างอื่นดีที่สุดแล้ว

3. จัดระบบคนผู้ปฏิบัติงาน ที่เป็นกระบวนการทำงานอันเป็นผลจากการเกี่ยวข้องระหว่างกันและเข้าใจกันของผู้ทำงานทุกฝ่าย ทั้งหัวหน้าหรือผู้นำ ผู้ร่วมงานและผู้ปฏิบัติงานในทุกจุดนั้น การจะเป็นไปในทางใด อย่างไรนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับ “คน” ผู้ปฏิบัติที่มีชีวิตจิตใจและความรู้สึก และต้องการชักจูงใจ โน้มน้าวและเสริมสร้างให้เกิดพลังร่วมและพลังทุ่มเทต่างๆ ซึ่งมีตั้งแต่การเรียนรู้จัดคัดเลือกคน การรู้จักศิลปะการสั่งการและรวมถึงการรู้จักวิธควบคุมคนให้ปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเทและตั้งใจที่จะให้ได้ผลการผลิตสูงและได้คุณภาพที่ดีพร้อมกันทั้งสองอย่าง

บทบาทของผู้บริหารที่สำคัญยิ่ง ก็คือการต้องเป็นผู้ทำหน้าที่ประสานการทำงาน (Integration) ของระบบต่างๆ ขององค์กรให้สามารถทำงานร่วมกันจนบรรลุเป้าหมายลงได้ดีตลอดเวลาผู้บริหารจะต้องจัดการ (Manage) ให้ระบบงานและระบบคน ทำงานร่วมกันเป็นกระบวนการวิธีทำงานที่มีประสิทธิภาพในการแปรสภาพปัจจัยต่างๆ ให้เป็นผลงานที่ดี โดยทั้งนี้ทุกอย่างที่ดำเนินไป จะต้องสอดคล้องเป็นไปตามสภาพเงื่อนไขของสิ่งแวดล้อมต่างๆ โดยมีการเสี่ยงน้อยที่สุดและช่องทางสำเร็จได้มากที่สุดในทุกทิศทางที่ปลอดภัยตามช่องโอกาสที่ได้วิเคราะห์ ติดตามโดยผู้บริหารตลอดเวลา ในส่วนนี้ก็คือ “การบริหารโอกาส” ซึ่งนับเป็นภาระหน้าที่โดยตรงที่จะต้องกระทำด้วยตนเองเป็นลำดับแรก และกระทำอย่างต่อเนื่องด้วย

สำหรับภารกิจของผู้บริหาร คือ การสร้างประสิทธิภาพในการจัดระบบงานต่างๆ ให้เหมาะสมสะดวกและง่ายที่คนผู้ปฏิบัติจะทำได้ โดยมีประสิทธิภาพในผลงานสูง ซึ่งพิจารณาองภาระหน้าที่ดังกล่าวเป็นภาพรวมก็คือ การประสานงาน (Coordinating) หรือการประสานการทำงานของฝ่ายต่างๆ ให้เข้ากันได้ (Coordinated Work) นั้นเอง แต่ในทางปฏิบัติ ผู้บริหารจะวิธีการปฏิบัติ

ที่เรียกได้ว่า “หน้าที่งานบริหาร” (Managerial Functions) ที่เป็นมาตรฐานที่จะต้องกระทำโดยตัวผู้บริหารเอง 5 ประการ คือ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2553: 47)

1. การวางแผน (Planning) หรือการกำหนดทิศทางองค์กรพร้อมกับเป้าหมาย
2. การจัดองค์กร (Organizing) หรือการจัดระเบียบทรัพยากรให้เป็นระบบงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นระบบวิธีทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ที่เรียกกันทั่วไปว่า “The One Best Way”
3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) คือ การจัดหา พัฒนา และธำรงรักษาให้องค์กรมีทรัพยากรบุคคลที่ทรงคุณค่าสูงสุด เพื่อพร้อมที่จะปฏิบัติงานและสร้างสรรค์ความสำเร็จให้กับองค์กร จากหน้าที่ที่แต่ละคนรับผิดชอบอยู่
4. การสั่งการ (Directing) คือ การมีศิลปะการสร้างความเข้าใจ การรู้จักจูงใจและกำกับให้ผู้ทำงานทุกคนและทีมงานต่างๆ ทำงาน โดยทุ่มเท และเสริมประสบการณ์ต่อกัน เพื่อผลสำเร็จของส่วนรวมร่วมกัน
5. การควบคุม (Controlling) คือ การติดตามปฏิบัติที่กำลังดำเนินไปเพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพของการทำงานต่างๆ ในระหว่างกระบวนการทำงาน ทั้งนี้หากผลงานใดผิดไปจากที่คิด ผู้บริหารก็จะแก้ไขและปรับให้ทำงานกับเข้าสู่ภาวะที่มีประสิทธิภาพอีกครั้งและโดยที่การควบคุมนี้จะอยู่ในขั้นตอนของการปฏิบัติโดยบุคคลฝ่ายต่างๆ อยู่ ดังนั้น การติดตามผลการปฏิบัติและการปรับแก้ต่างก็ต้องกระทำกับคน ผู้ทำงานที่กำลังปฏิบัติอยู่ในขณะนั้น และด้วยเหตุดังกล่าวนี้เอง ความหมายของการควบคุมที่แท้จริง จึงเป็น “การควบคุมคนผู้ทำงาน” นั่นเอง

สมคิด บางโม (2553: 63) ได้อธิบายองค์ประกอบของการบริหารที่สำคัญ และมีความจำเป็นต่อองค์กร ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ที่แน่นอน กล่าวคือ จะต้องรู้ว่า จะดำเนินการไปทำไม เพื่ออะไร และต้องการอะไรจากการดำเนินการ เช่น ต้องมีวัตถุประสงค์ในการให้บริการ หรือในการผลิตต้องรู้ว่า จะผลิตเพื่อใคร ต้องการผลตอบแทนเช่นใด ถ้าหากไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แล้วก็ไม่มีความหมายที่จะบริหารการดำเนินงานต่างๆ จะไม่มีผลสำเร็จ เพราะไม่มีเป้าหมายที่กำหนดไว้แน่นอน
2. ทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ วัตถุประสงค์และเครื่องใช้เพื่อประกอบการดำเนินงาน รวมไปถึงความสามารถในการจัดการ ทรัพยากรในการบริหารได้แก่ 4MS คือ มนุษย์ (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และความสามารถในการจัดการ (Management) หรือ 6MS ที่มีเครื่องจักร (Machine) และตลาด (Market) เพิ่มเข้ามาซึ่งในปัจจุบันมีความจำเป็นมากขึ้น
3. มีการประสานงานระหว่างกัน หรือเรียกได้ว่ามีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน กล่าวคือ เป้าหมายและวัตถุประสงค์รวมทั้งทรัพยากรในการบริหารทั้ง 4MS หรือ 6MS ดังกล่าว จะต้อง

ความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันและเกิดปฏิกริยาระหว่างกัน หรือกล่าวได้ว่าจะต้องมีระบบของการทำงานร่วมกันและที่เกิดขึ้นจริงๆ ด้วยการนำปัจจัยทั้งหลายเบื้องต้นมาไว้ร่วมกันแล้วไม่เกิดปฏิกริยาระหว่างกัน ไม่เกิดความสัมพันธ์ ระหว่างกัน การบริหารก็จะไม่เกิดขึ้น

4. ประสิทธิภาพ และ ประสิทธิผล ในการบริหารงานนั้นสิ่งที่วัดผลสำเร็จของงานว่าบรรลุเป้าหมายของวัตถุประสงค์ขององค์การก็คือ ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง ความสามารถขององค์การ ในอันที่จะบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การในการใช้ทรัพยากรขององค์การที่มีอยู่ประยะสั้น โดยเปรียบเทียบกับปัจจัยนำเข้าและค่าใช้จ่ายกับปัจจัยนำออกและรายได้ขององค์การ

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของการบริหารงาน โดยทั่วไปทั้งภาครัฐและเอกชน ประกอบด้วยกระบวนการต่างๆ เช่นว่า การวางแผน การจัดองค์การ หรือการจัดหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน การรายงานผลการปฏิบัติงาน การทำงานประมาณ เป็นต้น

2.3 ทฤษฎีการบริหารจัดการ

ทฤษฎีการบริหารจัดการต่างๆ ดังจะกล่าวต่อไปนี้ นักวิชาการได้พยายามที่จะให้ข้อสรุปในการออกแบบขององค์การอันเป็นสากล แม้ว่าทฤษฎีแต่ละแนวอาจมีความแตกต่างกันอยู่บ้าง แต่ความประสงค์ที่จะชี้ให้เห็นถึงการออกแบบขององค์การที่ดีที่สุด สามารถใช้กับทุกสถานการณ์ ไม่ว่าจะเป็นการออกแบบโรงงาน โรงพยาบาล โรงเรียน หรือมหาวิทยาลัย เป็นต้น เป็นความพยายามที่มีอยู่ตลอดเวลา ตามทฤษฎีการบริหารจัดการแต่ละยุคสมัย เพื่อประโยชน์แก่การศึกษา ผู้วิจัยจะได้นำเสนอข้อมูลซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ทฤษฎีองค์การของแม็ค เวเบอร์ (Max Weber) ผู้เป็นนักสังคมสงเคราะห์ชาวเยอรมัน ผลงานของเขามีชื่อเสียงอยู่ในปี ค.ศ.1947 เขาวิเคราะห์องค์การออกได้เป็น 3 ประเภท จากหลักของการใช้อำนาจซึ่งการใช้อำนาจนี้สมควรที่จะได้รับความสนใจในสังคมปัจจุบัน เพราะจะนำมาซึ่งการจัดองค์การแบบราชการซึ่งแม็คเห็นว่าเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพสูงที่จะให้ประโยชน์ต่อสังคมเขาใช้แนวความคิดทางสังคมศาสตร์ศึกษาธรรมชาติและหน้าที่ของระบบราชการ และวางโครงสร้างของระบบราชการ เขาเน้นความไม่สมบูรณ์ของระบบราชการซึ่งไม่ได้กล่าวไว้ตอนต้นๆ ด้วย ลักษณะของทฤษฎีระบบราชการของแม็ค เวเบอร์ (Max Weber) มีที่มาดังนี้คือ (อวยชัย ชบา, 2553: 154)

1. ในส่วนที่เกี่ยวกับอำนาจความชอบธรรมของอำนาจมีที่มาดังนี้คือ

1.1 ความชอบธรรมของอำนาจที่มาจากกฎหมาย แม็ค เวเบอร์ (Max Weber) เห็นว่าผู้ใช้อำนาจปกครองนั้น ต้องมีอำนาจตามกฎหมายหรืออีกนัยหนึ่งก็คือ กฎหมายให้อำนาจบุคคล

นั้นกระทำการใดๆ ได้ ซึ่งอำนาจตามกฎหมายนี้มีตั้งแต่ระดับสูงสุดจนถึงระดับต่ำสุด ในระดับสูงสุด เช่น นายกรัฐมนตรีมีอำนาจในการบริหารราชการแผ่นดินโดยอาศัยอำนาจตามกฎหมาย ในระดับกลางเช่น ปลัดกระทรวงใช้อำนาจบริหาร กระทรวง ทบวง กรม ต่างๆ ให้เป็นไปตามความต้องการของประชาชน ในระดับต่ำ เช่น พลตำรวจได้รับอำนาจเป็นเจ้าของพนักงาน มีอำนาจจับกุมปราบปรามผู้กระทำความผิดเพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยในสังคม

1.2 ความชอบธรรมของอำนาจที่เกิดขึ้นโดยจารีตประเพณี เกิดจากขนบธรรมเนียมประเพณี และความเชื่อดั้งเดิมซึ่งถือปฏิบัติสืบทอดกันมาจามอดีต เช่น การเชื่อฟังคำสั่งของพระมหากษัตริย์ในราชวงศ์ที่สืบทอดกันมาแต่อดีตกาล เป็นต้น

1.3 ความชอบธรรมของอำนาจเกิดขึ้นจากลักษณะพิเศษส่วนตัวของผู้นำ (Charismatic leader) อำนาจของผู้นำเกิดจากการยอมรับในความเป็นวีระบุรุษของผู้นำ จากผู้ตามซึ่งเห็นว่าผู้ นำมีพรสวรรค์ (a gift of grace)

แม็ค เวเบอร์ (Max Weber) ให้ความเห็นว่าอำนาจที่มาจากกฎหมายมีความชอบธรรมมากที่สุด ในอำนาจทั้ง 3 ลักษณะที่กล่าวข้างต้น และอำนาจอันเกิดจากความชอบธรรมทางกฎหมายเป็นส่วนสำคัญในการจัดระบบงานแบบราชการ เพราะอำนาจที่เกิดจากกฎหมายสามารถบังคับเอาความมีเหตุมีผลจากราชการได้ และระบบการบริหารแบบราชการที่ใช้อำนาจของกฎหมายบังคับนี้จะเป็นระบบที่ดีที่สุด

2. ในส่วนที่เกี่ยวกับระบบราชการ ระบบราชการในความคิดของแม็ค เวเบอร์ (Max Weber) หมายถึง

- 2.1 เป็นการบริหารงานที่ยึดหลักการจัด สายการบังคับบัญชา
- 2.2 มีการแบ่งงานกันทำตามกฎเกณฑ์
- 2.3 กฎเกณฑ์นั้นต้องเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร
- 2.4 การปฏิบัติงานไม่คำนึงถึงตัวบุคคล
- 2.5 ข้าราชการคำนึงถึงความมีเหตุผล
- 2.6 ข้าราชการมีความมั่นคงในหน้าที่การงาน
- 2.7 ข้าราชการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัด
- 2.8 มีการยึดหลักคุณธรรมและความรู้ทางเทคนิคเป็นหลักเกณฑ์

การบรรจุแต่งตั้งและเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งจะเห็นได้ว่า ถ้าใช้หลักการของแม็ค เวเบอร์ (Max Weber) ในหน่วยงานใดได้อย่างเคร่งครัด หน่วยงานนั้นย่อมประสบผลสำเร็จในการบริหารงานอย่างแน่นอน แต่ในทางปฏิบัติแล้ว มักจะไม่เป็นจริงเช่นนั้น เพราะพฤติกรรมของมนุษย์

ไม่อาจเป็นไปได้ตามอุดมคติของแม็ค เวเบอร์ (Max Weber) ซึ่งใช้วิธีการวิทยาศาสตร์ องค์กรชนิดนี้จึงไม่อาจมีขึ้นได้อย่างสมบูรณ์ในโลก

3. ข้อดีและข้อเสียของทฤษฎีระบบราชการของแม็ค เวเบอร์ (Max Weber) คือ ข้อดีของทฤษฎีระบบราชการมีดังนี้คือ 1) เป็นการบริหารที่ใช้หลักเหตุผลมากกว่าใช้อารมณ์บุคคลิกและอารมณ์ส่วนตัว ซึ่งจะก่อให้เกิดความเที่ยงธรรม 2) มีความแน่นอนในการปฏิบัติงาน ถ้าสามารถทำตามกฎเกณฑ์ที่ได้มีการควบคุมอย่างเคร่งครัด

ข้อเสียของทฤษฎีระบบราชการมีดังนี้คือ 1) หน่วยราชการอาจใช้กฎเกณฑ์ต่างๆ เพื่อผลประโยชน์ขององค์กรเองแทนที่จะคำนึงถึงข้าราชการหรือประชาชนผู้มาติดต่อ นั่นคือ องค์กรจะปฏิบัติงานเพื่อผลได้ขององค์กร ส่วนอะไรที่จะทำให้องค์กรเสียประโยชน์ก็จะพยายามป้องกันมิให้เกิดขึ้น 2) หลักสายการบังคับบัญชา มักจะขัดกับหลักความรู้เฉพาะอย่าง 3) ระบบราชการมักปฏิบัติงานได้ดีในยามบ้านเมืองมีความปกติสุข แต่จะประสบความล้มเหลวในเวลาที่มีวิกฤตการณ์ 4) ทฤษฎีระบบราชการสนใจเฉพาะปัจจัยภายในของการทำงาน ไม่ได้สนใจปัจจัยภายนอกว่าจะมีผลกระทบกระเทือนต่อการบริหารหรือไม่

จึงสรุปได้ว่า ทฤษฎีระบบราชการ เชื่อว่าการบริหารงานแบบราชการเป็นระบบที่ดีที่สุด ซึ่งผลจะได้รับจากการใช้ทฤษฎีนี้ก็คือ ประสิทธิภาพความมีเหตุผลและความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีองค์กรของมาร์ชและไซมอน (J.G.March and H.A.Simon) ได้กล่าวถึงความไม่สมบูรณ์ของระบบราชการ (The Dysfunctions of Bureaucracy) ทฤษฎีนี้เป็นทฤษฎีคลาสสิกแนวใหม่ ซึ่งชี้ให้เห็นว่านักบริหารไม่อาจเป็นผู้ตัดสินใจหรือปฏิบัติตามเกณฑ์ข้อบังคับขององค์กรได้ร้อยเปอร์เซ็นต์ นั่นคือ นักบริหารมีเหตุผลอยู่ในวงจำกัดในการตัดสินใจ เนื่องจากมีความรู้ความสามารถ ขาดสารและเวลาอยู่ในวงจำกัด การบริหารจึงจำเป็นที่จะต้องเป็นไปตามสติปัญญา ความรู้ ความสามารถ เท่าที่ผู้บริหารมีอยู่การใช้ระบบราชการจึงอาจเกิดขึ้นได้ยาก (อวยชัย ชบา, 2553: 147)

ทฤษฎีนี้กล่าวถึงความไม่สมบูรณ์ของทฤษฎีระบบราชการและการบริหารของแม็ค เวเบอร์ (Max Weber) เพราะเห็นว่าถ้าจะใช้ศาสตร์เป็นเครื่องมือในการกำหนดหลักการบริหารแล้ว ศาสตร์ดังกล่าวจะต้องมีแนวความคิด (Concept) เสียก่อน และแนวความคิดเหล่านี้จะต้องนำมาปฏิบัติ (Operationalized) และทดสอบได้

แนวคิดอันหนึ่งที่ไซมอนเห็นว่า มีความสำคัญก็คือ การตัดสินใจ นอกจากนี้ไซมอนยังไม่ยอมรับหลักการที่จะให้คนได้พิจารณาทำอะไรให้สำเร็จด้วยตนเอง ทั้งนี้เพราะเขาเชื่อว่าผู้บริหารงานหรือคนงานไม่ได้มีเหตุผลเสมอไปในการตัดสินใจทุกครั้ง กฎเกณฑ์ต่างๆ ที่ระบบ

ราชการของแม็ค เวเบอร์ (Max Weber) จินตนาการนั้น ไม่อาจทำให้เป็นจริงได้ นอกจากนี้ ไชมอน และมาร์ช จะพยายามชี้ให้เห็นด้วยว่าภายในองค์กรนั้นมักจะมี ความขัดแย้งเกิดขึ้นเสมอ เช่น ความขัดแย้งระหว่างบุคคล ระหว่างกลุ่ม และระหว่างองค์การด้วยกันเอง และองค์การเหล่านี้ ก็พยายามจะจัดข้อขัดแย้งตามความสามารถและทรัพยากรที่มีอยู่

ข้อดีของทฤษฎีนี้มีดังนี้คือ 1) ทฤษฎีนี้ชี้ให้เห็นว่าการควบคุมคนงานหรือการให้อิสระแก่คนงาน ควรมีความสมดุลกันกล่าวคือไม่ควรมีการใช้กฎเกณฑ์ควบคุมหรือปล่อยให้อิสระมากเกินไป 2) ทฤษฎีนี้ให้ความสนใจกับสภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์การซึ่งทฤษฎีระบบราชการไม่ให้ความสนใจในเรื่องนี้เลย 3) ทฤษฎีนี้ยังเน้นถึงข้อขัดแย้งต่างๆ และความพยายามขององค์การที่จะแก้ไขหรือหาข้อยุติข้อขัดแย้งเหล่านั้นภายในขอบเขตของทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอีกด้วย

ข้อเสียของทฤษฎีนี้มีอยู่บ้างเช่นกัน คือ ถึงแม้ว่าทฤษฎีนี้จะยอมรับว่ามีความขัดแย้งดังกล่าวให้ชัดเจนออกมาและไม่ได้ให้กรอบแนวความคิดในการศึกษาปัญหาความขัดแย้งเป็นแนวทางไว้

สรุปได้ว่า ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการตัดสินใจ แก้ปัญหาในเวลาจำกัดและความรู้ ความเข้าใจ ในปัญหาของการบริหารก็มีไม่เพียงพอในการทำการตัดสินใจ ผลของทฤษฎีนี้คือ ก่อให้เกิดความเข้าใจว่าความมีเหตุมีผลของผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ไม่อาจมีได้อย่างสมบูรณ์ร้อยเปอร์เซ็นต์ จำเป็นจะต้องมีการใช้วิธีการต่างๆ เข้ามาช่วยหาทางเลือกในการตัดสินใจต่างๆ

ทฤษฎีองค์การของทอม บรุนส์ และสเตลเลอร์ (Tom Bruns and G.M. Stalker) คือ ทฤษฎีโครงสร้างแบบจักรกลกับทฤษฎีโครงสร้างแบบสิ่งมีชีวิต (Mechanistic and Organic Structures) โดยที่ทั้ง 2 คนเป็นชาวอังกฤษได้ทำการวิเคราะห์โครงสร้างขององค์การผลิตในประเทศอังกฤษจำนวน 20 แห่ง และได้เสนอแนะว่าทฤษฎีโครงสร้างขององค์การจะมีอยู่สองแบบคือ โครงสร้างแบบจักรกลและโครงสร้างแบบสิ่งมีชีวิตหรือชีวภาพ ซึ่งโครงสร้างทั้งสองแบบนี้จะมีความแตกต่างกันในลักษณะ 7 ประการดังนี้คือ (อวยชัย ชบา, 2553 : 149)

1. การแบ่งงานกันทำ แบ่งงานให้ทำเฉพาะด้านที่มีความชำนาญ และให้ทำเพียงอย่างเดียวจึงรับผิดชอบน้อย แบ่งให้ทำงานหลายกิจกรรมต่างๆ กัน จึงรับผิดชอบค่อนข้างมาก

2. สายการบังคับบัญชา ระบุอำนาจไว้ชัดเจนและมีการรวมอำนาจ บุคคลต่างๆ จะมีอำนาจหน้าที่ค่อนข้างจำกัด มีการกระจายอำนาจหน้าที่ไปยังระดับต่ำ บุคคลในระดับต่ำสามารถตัดสินใจได้หลายอย่างและเข้าร่วมตัดสินใจในเรื่องนโยบายขององค์การ

3. งานและระเบียบวิธีปฏิบัติ ระเบียบปฏิบัติมีแบบแผนตีความและชัดเจน พนักงานรู้ว่าต้องทำอะไรบ้างภายในสถานการณ์หนึ่งๆ ทั้งงานและระเบียบวิธีปฏิบัติมีความยืดหยุ่นมาก ปัญหาเกิดขึ้นกับพนักงานผู้ใด ผู้นั้นแก้เอาเองโดยไม่ต้องคำนึงถึงระเบียบวิธีปฏิบัติงานที่ระบุไว้ในระบบของการแยกประเภทงานเป็นทางการ

4. การจูงใจ ใช้เศรษฐกิจเป็นเครื่องมือล่อ ให้ทั้งปัจจัยทางเศรษฐกิจและการยอมรับทางสังคมเป็นเครื่องมือล่อ

5. ความสัมพันธ์ของกลุ่ม มีความสัมพันธ์ลดหลั่นกันลงมาเป็นแนวตั้งจากเบื้องบนลงมาเบื้องล่าง มีความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มในลักษณะเป็นแนวราบไม่คำนึงถึงหัวโขน

6. แบบของความเป็นผู้นำ ผู้นำค่อนข้างเป็นเผด็จการ คำพูดของผู้นำคือกฎหมาย ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องเชื่อฟัง ผู้นำจะเป็นประชาธิปไตยและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจใดๆ ที่มีผลกระทบ

7. การติดต่อสื่อสาร การสั่งการจากผู้บังคับบัญชาเบื้องบนมีความเด็ดขาดและ ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องทำตามทันที การติดต่อสื่อสาระเป็นไปทั้งแนวดิ่งและการปรึกษาตามแนวนอน ผู้บังคับบัญชายังคงสั่งการ ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอยู่ แต่ทุกๆ คนสามารถติดต่อบุคคลอื่นๆ ได้เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นและเป็นการปรึกษาแลกเปลี่ยนความเห็น

ข้อดีของทฤษฎีนี้คือ โครงสร้างแบบจักรกลและทฤษฎีโครงสร้างแบบสิ่งมีชีวิต ทำให้องค์กร เริ่มสนใจสภาพแวดล้อมภายนอกมากขึ้นกว่าเดิม ที่สนใจแต่เฉพาะปัญหาภายในองค์กรเท่านั้น

ข้อเสียของทฤษฎีนี้คือ มีลักษณะเป็นเครื่องที่คาดการณ์ว่าควรจะเป็นเช่นนี้ เช่นนั้น(Normative) ทฤษฎีนี้ยอมรับว่ามีความขัดแย้งในองค์กรและพยายามหาวิธีการแก้ไขข้อขัดแย้งเหล่านั้นโดยใช้วิธีบังคับหรือมีละนั้นก็พยายามเอาใจคนงานมากขึ้น

ทฤษฎีองค์กรของแมรี พาร์เกอร์ ฟอลเลตต์ (Mary Parker Follett) ได้เสนอแนวความคิดของการจัดองค์กรไว้หลายประการ ซึ่งมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการบริหารซึ่งอาจประมวลความคิดเห็นเหล่านั้นได้ดังนี้คือ (อวยชัย ชบา, 2553: 160)

1. ในเรื่องของการขัดแย้ง แมรี พาร์เกอร์ ฟอลเลตต์ (Mary Parker Follett) ให้ความเห็นว่าในการบริหารงานนั้น การขัดแย้งเป็นสิ่งหลีกเลี่ยงไม่ได้และมักจะปรากฏอยู่เสมอในสังคมมนุษย์ การขัดแย้งเป็นสิ่งไม่ดีและไม่เลว การขัดแย้งนั้นอันที่จริงแล้วจะนำไปสู่ความก้าวหน้า การแก้ปัญหาความขัดแย้งมีด้วยกัน 3 วิธีคือ (1) โดยการประสานงาน (2) การประนีประนอม (3) โดยการครอบงำ การแก้ปัญหาที่จะนำไปสู่ความก้าวหน้า นั้น จะต้องแก้โดยวิธีการประสานงาน (Integration) ความขัดแย้งซึ่งจะทำให้เกิดการค้นหาแนวทางใหม่ทั้งหมด การแก้ปัญหาความขัดแย้ง

อีกวิธีหนึ่งคือการประนีประนอม (Compromise) แต่การประนีประนอมมักจะไม่ได้ผลดีมากเหมือน การประสานงานเพราะการประนีประนอมเป็นการกระทำที่ทำให้เกิดมีผู้ได้และผู้เสีย และปัญหา ไม่ได้รับการแก้ไขคือ จะดำเนินแนวทางในทางเดิมมิได้เปลี่ยนแปลงหาทางใหม่เหมือนการ ประสานงาน ส่วนการใช้วิธีการครอบงำ (Domination) เป็นการแก้ปัญหาของผู้บริหารนั้นก็เป็นสิ่ง ไม่ควรกระทำเพราะเป็นการมองปัญหาเพียงด้านเดียว

2. การออกคำสั่ง การออกคำสั่งภายในองค์กรมักจะมี การขัดแย้งกันเสมอๆ ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาบางครั้งไม่ยอมปฏิบัติตาม การแก้ไขข้อ ขัดแย้งเหล่านี้ทำได้โดยใช้กฎของสถานการณ์ (Law of the situation) กฎนี้เสนอแนะว่าความขัดแย้ง ของคู่อริจะหมดไปถ้าทั้งสองฝ่ายพยายามศึกษาสถานการณ์และปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ที่อยู่ ในสถานการณ์แล้วนำปัจจัยนั้นมาพิจารณาหาเหตุและผลในสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เมื่อได้พบกับ ข้อเท็จจริงแล้ว ความขัดแย้งจะหายไป

3. เรื่องลักษณะผู้นำและการควบคุม ผู้นำควรเป็นผู้ที่สามารถคิดล่วงหน้าและ ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้ตัดสินใจรวดเร็ว ผู้นำควรมีความสามารถในการบูรณาการ ขจัดความขัดแย้ง ภายในกลุ่มและสามารถเชื่อมโยงกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กร ผู้นำต้องสามารถควบคุมผู้ตามได้ แต่ไม่ใช่โดยออกคำสั่งแต่อย่างเดียว ผู้นำจะต้องมีความรอบรู้และสามารถรวบรวมความคิดของตนเอง ให้เข้ากับความคิดของผู้อื่น และต้องสร้างบูรณาการทางความคิดนี้และต้องประสานงานเรื่อยไป

สรุปได้ว่าความคิดของแมรี พาร์เกอร์ ฟอลเลตต์ (Mary Parker Follett) เกี่ยวกับการควบคุมขององค์กรมีดังนี้คือ 1) ประสานงานกับบุคคลที่รับผิดชอบโดยตรง 2) ประสานงาน ตั้งแต่ระยะแรก 3) ประสานงานในลักษณะปัจจัยแลกเปลี่ยนในระยะที่เกี่ยวข้องทุกระยะ 4) การ ประสานงานเป็นลักษณะของกระบวนการต่อเนื่อง

ข้อดีของทฤษฎีนี้คือ 1) ทฤษฎีนี้ยอมรับว่ามี การขัดแย้งพร้อมทั้งเสนอแนวทางแก้ไข 2) ให้ความสำคัญต่อการควบคุมการบริหารองค์กร โดยใช้วิธีการประสานงาน

ข้อเสียของทฤษฎีนี้ คือ ทฤษฎีนี้เน้นวิเคราะห์ห้องจัดการในแง่ของพฤติกรรมศาสตร์ แต่ไม่ได้ศึกษาว่าหน้าที่การบริหาร ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมเหล่านั้นเป็นหลักการที่ใช้ได้ใน สถานการณ์ทั่วไปได้หรือไม่

ทฤษฎีองค์กรของอัลเฟรด พี สโลน (Alfred P. Sloan) เป็นผู้วางแผนความคิด เกี่ยวกับการกระจายอำนาจในองค์กรเป็นคนแรก เขาเริ่มทำการบริหารบริษัท (General Motors) แห่งสหรัฐอเมริกาในปี ค.ศ.1920 โดยใช้แนวความคิดนี้เป็นหลักซึ่งได้ก่อให้เกิดผลดีอย่างมหาศาล ต่อบริษัทนี้ และได้มีองค์กรอื่นนำความคิดของเขาไปใช้ เช่น บริษัท (Sears Roebuck and Company) เป็นต้น (อวยชัย ชบา, 2553: 164)

ที่มาของแนวความคิดนี้ ก็คือเมื่ออัลเฟรด พี สโลน (Alfred P.Sloan) สังเกตเห็นว่าการบริหารงานของบริษัท (G.M.) นั้น งานต่างๆ มักล่าช้า เปลืองค่าใช้จ่าย การดำเนินงานไม่มีประสิทธิภาพและไม่เปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตัวบุคคล เขาพบว่ามูลเหตุของปัญหาเหล่านี้เกิดจากการฝ่ายบริหารต้องเสียเวลาส่วนใหญ่สนใจอยู่กับการแก้ไขในรายละเอียดของปัญหาการบริหาร นอกเหนือไปจากปัญหาสำคัญๆ ที่ต้องตัดสินใจอยู่แล้ว และฝ่ายบริหารชั้นสูงเหล่านี้ประกอบด้วยคนจำนวนน้อยทำการตัดสินใจในปัญหาจำนวนมากดังกล่าว

จากสาเหตุเหล่านี้ อัลเฟรด สโลน (Alfred P.Sloan) ได้เสนอทางแก้ว่า ถ้าหากได้มีการกระจายอำนาจที่เหมาะสมโดยส่งเสริมให้มีความคิดริเริ่มและให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น จะช่วยให้สามารถแบ่งการตัดสินใจต่างๆ ไปให้แก่ผู้บริหารทุกระดับ เรื่อยไปจนถึงหัวหน้าคนงานได้อย่างเหมาะสม การกระทำดังกล่าวจะก่อให้เกิดความคล่องตัว และความร่วมมือ

ความคล่องตัวในการปฏิบัติงานจะต้องยึดถือหลักของการทำงานโดยมีนโยบายรวมอำนาจ (Centralized Policy) และจะต้องทำการกระจายอำนาจในการบริหาร (Decentralized Administration) การกระจายอำนาจจะมีมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ ดังนี้คือ

1. ความสำคัญของปัญหาที่ทำการตัดสินใจ ถ้าเป็นปัญหาสำคัญหรือมีค่าของการตัดสินใจสูงแล้ว ผู้บริหารจะรวมอำนาจหรือคงอำนาจในการตัดสินใจดังกล่าวไว้ในระดับสูงหรือที่ศูนย์กลาง เช่น การตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบาย การเงินจำนวนมาก แต่ถ้าเป็นปัญหาที่ไม่สู้สำคัญนัก ก็อาจกระจายอำนาจออกไปให้ระดับต่ำทำการตัดสินใจเองได้ทันที เหตุที่ต้องคงอำนาจการตัดสินใจในปัญหาสำคัญๆ ก็เพราะว่า การมอบอำนาจหน้าที่ออกไปนั้น มิใช่จะสามารถมอบหมายความรับผิดชอบตามไปด้วย ดังนั้น ปัญหาสำคัญซึ่งผู้บริหารต้องรับผิดชอบมากจึงไม่อยากจะมอบหมายอำนาจหน้าที่ไปให้ผู้อื่น แต่จะรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลางสำหรับใช้ควบคุม

2. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทางด้านนโยบาย บางครั้งบริษัทต้องการให้มีการตัดสินใจเหมือนกันหมด เช่น อำนาจเกี่ยวกับการกำหนดราคา ควบคุมคุณภาพ พิจารณาเครดิต การให้บริการหรือบางกรณีการจัดให้เป็นแบบอย่างเดียวกันจะเป็นผลดีต่อธุรกิจ เช่น ถ้ากำหนดให้มีระบบบัญชี ตัวเลข สถิติ และงบการเงินจะช่วยให้การเปรียบเทียบประสิทธิภาพของแผนกต่างๆ กระทำได้ง่ายและประหยัดกว่า แต่ในบางกรณี ธุรกิจบางแห่งอาจไม่ต้องการนโยบายที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันก็ได้ เช่น ในกรณีที่บริษัทจัดองค์การตามผลิตภัณฑ์ ตามพื้นที่หรือเปิดสาขาหรือแรงงานในท้องถิ่นอื่นๆ เพื่อประโยชน์ทางด้านค่าแรง ลูกค้า แหล่งวัตถุดิบ ฯลฯ ผู้บริหารอาจต้องกระจายอำนาจออกไปให้ส่วนต่างๆ มีความคล่องตัวมากขึ้นก็ได้

3. ขนาดขององค์กร ถ้าองค์กรมีขนาดใหญ่จะเกิดความล่าช้าในการตัดสินใจ ปัญหาต่างๆ และสิ้นเปลืองมากจึงควรมีการกระจายอำนาจให้ส่วนต่างๆ ได้ตัดสินใจเองเพื่อความคล่องตัว

4. ความเป็นมาของธุรกิจ ถ้าเป็นกิจการซึ่งขยายตัวจากภายในมักจะมีการรวมอำนาจมากกว่า แต่ถ้าเป็นกิจการซึ่งเกิดจากการควบหรือการรวมกิจการเข้าด้วยกันจะมีลักษณะเป็นการกระจายอำนาจมาก

5. ปรัชญาของการบริหาร ลักษณะนี้ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร เห็นประโยชน์ของการกระจายอำนาจหรือไม่ ถ้าผู้บริหารไม่เห็นด้วย การกระจายอำนาจก็ยากที่จะมีได้

6. จำนวนของผู้บริหารระดับรองที่มีอยู่ ถ้าจำนวนผู้บริหารมีมากก็สามารถกระจายอำนาจออกไปได้กว้างขึ้น แต่ถ้าจำนวนผู้บริหารระดับรองน้อย การกระจายอำนาจอาจทำได้ยาก

7. เทคนิคการควบคุม ถ้ามีวิธีการ เครื่องมือ หรือเทคนิคในการควบคุมดีจะช่วยให้ผู้บริหารวางใจ และสามารถมอบหมายอำนาจหน้าที่ไปยังส่วนต่างๆ ได้ เช่น มีโทรศัพท์ติดต่อได้ เป็นต้น

8. การกระจายการปฏิบัติงาน ถ้ามีการกระจายอยู่แล้ว เช่น ร้านสรรพสินค้าที่ดำเนินงานแบบลูกโซ่ (Chain Store) ซึ่งมีลักษณะการปฏิบัติงานกระจายไปในถิ่นต่างๆ อาจมีการกระจายอำนาจตามไป เป็นต้น

9. การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ หากมีการเปลี่ยนแปลงในธุรกิจรวดเร็วก็ควรกระจายอำนาจออกไปให้การตัดสินใจกระทำได้ทันเหตุการณ์

อาลเฟรด สโลน (Alfred P.Sloan) เชื่อว่าการจัดให้มีการรวมอำนาจที่เหมาะสมจะก่อให้เกิดผลดีในการควบคุมประสานงาน มีการแบ่งงานกันทำตามความถนัด และจะก่อให้เกิดการประหยัดในที่สุด และเขายังมีความเห็นต่อไปอีกว่า ถ้าหากได้มีการกระจายอำนาจที่เหมาะสมโดยส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความคิดริเริ่ม และให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น จะช่วยให้สามารถแบ่งการตัดสินใจต่างๆ ไปให้แก่ผู้บริหารทุกระดับ เรื่อยไปจนถึงหัวหน้าคนงานและจะก่อให้เกิดความยืดหยุ่นในการบริหารงาน

ข้อดีของทฤษฎีนี้ คือ ทฤษฎีนี้ช่วยแก้ปัญหางานค้างค้ำที่จุดหนึ่งจุดใดหรือเป็นการช่วยแบ่งเบาภาระให้ผู้บริหารระดับสูงใช้เวลาเกี่ยวกับการตัดสินใจในด้านนโยบายและประสานงานระดับสูง

ข้อเสียของทฤษฎีนี้ คือ ทฤษฎีนี้ไม่ได้ศึกษาให้แน่ชัดว่าเมื่อกระจายอำนาจออกไปแล้ว ขอบข่ายการบังคับบัญชาควรจะกว้างหรือแคบแค่ไหน ควรจะมีจำนวนของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาจำนวนเท่าใดจึงจะเหมาะสม

ทฤษฎีของเซอร์เบิร์ต เอ ไชมอน (Herbert A.Simon) แนวความคิดของเซอร์เบิร์ต เอ ไชมอน (Herbert A.Simon) นั้นมุ่งให้ความสนใจองค์การในฐานะที่เป็นองค์การของสิ่งมีชีวิต (Organistic organization) ซึ่งตรงกันข้ามกับองค์การที่มีลักษณะเป็นเครื่องจักรกล (Mechanistic organization) ของเทเลอร์ (Taylor) ซึ่งได้กล่าวไว้แล้วในตอนต้น องค์การในลักษณะที่ไชมอน (Simon) วิเคราะห์นั้นเป็นองค์การที่มีโครงสร้าง และหน้าที่จะสะท้อนให้เห็นลักษณะของการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบมีกระบวนการของการใช้เหตุผลในการเลือกตัดสินใจของคน นั่นคือบุคคลในองค์การไม่ใช่เครื่องจักรกลหรือเป็นเพียงเครื่องมือขององค์การ แต่บุคคลเหล่านั้นเป็นคนที่มีความต้องการ มีแรงจูงใจ มีความทะเยอทะยาน มีความรู้และความสามารถในการตัดสินใจที่จำกัด องค์การในแง่ที่มีโครงสร้างและหน้าที่ในแง่ที่เน้นการตัดสินใจว่าจะเลือกทำอะไรที่สอดคล้องกับความต้องการของคนและพฤติกรรมการปฏิบัติตนอยู่ในขอบเขตที่ตนเข้าใจ ในสภาพแวดล้อมที่ตนทำงานอยู่ เช่น กฎเกณฑ์ต่างๆ หรือพฤติกรรมของกลุ่มเป็นอย่างไร ตนมีความเข้าใจในสิ่งเหล่านี้ และมีความเชื่ออย่างไร ก็มักจะประพฤติปฏิบัติตนไปในทำนองนั้นๆ ด้วย ความคิดของไชมอน (Simon) อาจสรุปสาระสำคัญได้ใน 2 ประเด็นใหญ่ๆ คือ (อวยชัย ชบา, 2553: 167)

1. ในแง่ขององค์การ ไชมอน (Simon) นิยามองค์การไว้ดังนี้ คือ องค์การของมนุษย์นั้นเป็นระบบของกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์ และพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันของกลุ่มหลายกลุ่ม กลุ่มเหล่านี้แยกออกได้ 3 ระดับด้วยกันคือ (1) ระดับของกลุ่มที่เล็กที่สุด เป็นกลุ่มพื้นฐาน เช่น กลุ่มเครือญาติเพื่อนฝูง (2) ระดับของกลุ่มที่ใหญ่ที่สุด คือ สถาบันต่างๆ เช่น รัฐ ระบบเศรษฐกิจ ฯลฯ (3) ระดับของกลุ่มที่อยู่ระหว่างระดับเล็กที่สุดและระดับใหญ่ที่สุด เช่น องค์การ สำหรับโครงสร้างภายในองค์การมักจะเกิดขึ้นจากการที่มนุษย์ในองค์การต้องการแก้ปัญหาที่ละปัญหา มิใช่จะแก้ปัญหามากๆ ปัญหาพร้อมๆ กัน ซึ่งการแก้ปัญหานั้นเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมปรับตัวให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมนั่นเอง การแก้ปัญหาเหล่านี้กำหนดระเบียบ กฎเกณฑ์ การปฏิบัติต่างๆ ขึ้น ซึ่งจะต้องมีการตัดสินใจเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย

2. ในแง่ของการตัดสินใจ ไชมอน (Simon) ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการตัดสินใจซึ่งมีบทบาทมากที่สุดในแนวความคิดของเขา ซึ่งแต่ก่อนนี้นักทฤษฎีองค์การต่างๆ ไม่ได้ให้ความสนใจในแง่นี้มาก่อน แต่มุ่งสนใจแค่ควรจะทำอย่างไร แทนที่จะมุ่งสนใจในเรื่องของการทำอะไร สำหรับในเรื่องของการวิเคราะห์การตัดสินใจเป็นเรื่องที่มีประโยชน์มากกว่า การวิเคราะห์ด้านอื่นๆ เช่น วิเคราะห์บทบาทของแต่ละบุคคลในองค์การ เพราะจะกว้างเกินไปไม่รัดกุม (Precise) เหมือนเรื่องการตัดสินใจซึ่งเป็นหน่วยที่เล็กกว่าจึงมีความสำคัญในการตัดสินใจได้แก่ (1) มีข้อมูลในการตัดสินใจพอเพียงหรือไม่ (2) ถ้ามีพอแล้วจะมีความสามารถในการศึกษา และวิจัยข้อมูลเหล่านั้นได้หรือไม่ เพราะมนุษย์ไม่อาจได้รับการคาดหวังว่าจะมีเหตุผลเสมอไปเหมือนที่ศาสตร์อื่นๆ

ศึกษาไว้ เช่น วิชาเศรษฐศาสตร์ที่มองมนุษย์ว่าเป็นสัตว์เศรษฐกิจ (Economic Man) แต่มนุษย์ควรได้รับการคาดหวังว่าเป็นสัตว์ที่มีความรู้และความสามารถอันจำกัดในการตัดสินใจ

ข้อดีของทฤษฎีนี้คือ 1) มีจุดวิเคราะห์ที่มีวงไม่กว้างนัก คือ พิจารณาเรื่องการตัดสินใจเป็นหลักจากการตัดสินใจหลักไปสู่การตัดสินใจระดับรองลงไป 2) มีการคำนวณออกมาให้เห็นเป็นตัวเลขประกอบการพิจารณาเลือกทางที่ดีที่สุด 3) ใช้หลักวิทยาศาสตร์ประกอบการวิเคราะห์ การบริหารข้อมูลและการตัดสินใจ

ข้อดีของทฤษฎีนี้คือ 1) การให้คำนิยามองค์การมีความคลุมเครือไม่ชัดเจน 2) องค์การที่ไซมอน (Simon) แบ่งไว้เป็น 3 ระดับนั้นน่าจะมีอีกระดับหนึ่ง คือ ระดับภายในขององค์การเอง เช่น ภายในองค์การหนึ่งจะมีอีกหลายองค์การซึ่งแทรกซ้อนกันอยู่ รวมถึงองค์การอุปถัมภ์ด้วยซึ่งอิทธิพลในการตัดสินใจอยู่เป็นอันมาก

ทฤษฎีของเอลตัน มาโย (Elton Mayo) ผู้เป็นบิดาคนหนึ่งในขบวนการมนุษยสัมพันธ์ เขาให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างคนงานด้วยกันเองหรือระหว่างกลุ่มของคนงานในอันที่เพิ่มผลผลิตในองค์การ การมีการติดต่ออย่างเปิดกว้างระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องการให้โอกาสกับผู้ได้บังคับบัญชาเข้ามาร่วมตัดสินใจอย่างเป็นประชาธิปไตย การให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานทุกระดับและเอาใจใส่ดูแลเขาให้ความเป็นเองกับเขามากกว่างานยอมทำให้ผลงานเพิ่มขึ้น แนวความคิดของมาโย (Mayo) จากการทดลองที่ Hawthorne ใกล้เมือง Chicago U.S.A. สรุปได้ 5 ประการคือ (อวยชัย ชบา, 2553: 171)

1. ปทัสถานทางสังคม คนงานที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับกฎเกณฑ์อย่างไม่เป็นทางการของกลุ่มคนงานด้วยกันจะมีความสุขและเพิ่มผลผลิตมากกว่าคนงานที่ไม่พยายามปฏิบัติหรือเห็นด้วยกับปทัสถานของกลุ่มปฏิบัติกัน กฎเกณฑ์เหล่านี้ตกลงกันเองและยึดถือกันภายในกลุ่ม และยังผลให้คนงานมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของพรรคพวก

2. กลุ่ม พฤติกรรมของกลุ่มมีอิทธิพลสูงใจและสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมของแต่ละบุคคลได้ และกลุ่มย่อมมีอำนาจต่อรองกับฝ่ายบริหาร โดยอาจเพิ่มผลผลิตหรือลดผลผลิตก็ได้

3. การให้รางวัล และการลงโทษของสังคมในหมู่คนงานด้วยกัน เช่น การให้ความเห็นอกเห็นใจของกลุ่มแต่ละบุคคล การให้ความนับถือและความจงรักภักดีต่อกลุ่มและกลุ่มแต่ละบุคคลมีอิทธิพลต่อคนงานมากกว่าการที่ฝ่ายบริหารจะให้รางวัลเป็นตัวเงินต่อคนเหล่านี้

4. การควบคุมบังคับบัญชา การบังคับบัญชาจะมีประสิทธิภาพมากที่สุด ถ้าฝ่ายบริหารปรึกษากับกลุ่มและหัวหน้าของกลุ่มที่ไม่เป็นทางการนี้ในอันที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ขบวนการมนุษยสัมพันธ์ต้องการให้ผู้บังคับบัญชาเป็นคนที่น่ารัก เป็นนักฟังที่ดี เป็นมนุษย์ ไม่ใช่เป็นนายต้องให้ข้อคิดแล้วให้คนงานตัดสินใจ อย่าเป็นผู้ตัดสินใจเสียเอง ขบวนการมนุษยสัมพันธ์

สัมพันธจึงเชื่อว่าการสื่อข้อความอย่างมีประสิทธิภาพประกอบกับการให้โอกาสคนงานเข้ามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาเป็นหนทางที่ดีที่สุดที่จะได้มาซึ่งการควบคุมบังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ

5. การบริหารแบบประชาธิปไตย พนักงานทำงานได้ผลงานมากที่สุด ถ้าเขาได้จัดการงานที่เขารับผิดชอบเอง โดยมีการควบคุมน้อยที่สุดจากผู้บริหาร หลังจากที่ได้มีการปรึกษา ร่วมกันแล้ว

มาโย (Mayo) เชื่อว่าหากได้นำวิธีการทางมนุษย์สัมพันธ์ไปใช้ให้ถูกต้องแล้ว จะทำให้บรรยากาศในองค์การอำนวยให้ทุกฝ่ายเข้ากันได้เป็นอย่างดีที่สุด คนงานจะได้รับความพอใจสูงสุด และกำลังความสามารถทางการผลิตก็จะเพิ่มมากขึ้นด้วย

ข้อดีของทฤษฎีนี้คือ 1) ทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญแก่คนมากกว่าระบบโดยถือว่าการจิตวิทยาของคนงานสำคัญกว่าเกณฑ์และระเบียบต่างๆ ที่ควบคุมพฤติกรรม 2) คำนี้ถึงพฤติกรรมของคนทั้งในองค์การที่เป็นทางการและองค์การที่ไม่เป็นทางการ

ข้อเสียของทฤษฎีนี้คือ 1) เช่นเดียวกับทฤษฎีเครื่องจักรของเทเลอร์ (Taylor) คือ คำนี้เฉพาะปัจจัยการบริหารงานภายในองค์การเท่านั้น 2) ยังมีการควบคุมคนงานด้านความคิดและการควบคุมยังเป็นสิ่งสำคัญอยู่ เหมือนกับทฤษฎีเครื่องจักรที่ควบคุมคนงาน

ทฤษฎีของเค เลวิน (K.Lewin) ผู้เป็นนักพฤติกรรมศาสตร์ได้พัฒนาแนวการศึกษาพฤติกรรมในองค์การอย่างใหม่ คือ ได้ทำการศึกษากลุ่มคนขนาดเล็กทำให้ทราบถึงผลดีจากการเข้ามามีส่วนร่วมกลุ่มและการเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของกลุ่ม (อวยชัย ชบา, 2553: 175)

ทฤษฎีของเค เลวิน (K.Lewin) มีความคล้ายคลึงกับทฤษฎีมมนุษย์สัมพันธ์ คือ เป็นทฤษฎีพัฒนาองค์การ (Organization Development) ซึ่งเน้นในเรื่องการค้นหา อาการของความผิดปกติหรือปัญหาของหน่วยงานและพยายามหาทางแก้ปัญหาโดยมีพื้นฐานอยู่บนความไว้วางใจกันระหว่างคนงานด้วยกัน พยายามสร้างบรรยากาศที่เหมาะสมแก่การทำงาน โดยให้แต่ละฝ่ายได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ซึ่งจะนำไปสู่การร่วมมือกันในการแก้ปัญหขององค์การในที่สุด เค เลวิน (K.Lewin) เสนอรูปแบบในการพัฒนาองค์การดังนี้คือ

1. การคลายตัว หมายถึง การเตรียมการให้องค์การมีความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงหรือเห็นได้ชัดแล้วว่าต้องมีปัญหาเกิดขึ้นที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้
2. การเปลี่ยนแปลง หมายถึง การเปลี่ยนจากพฤติกรรมเก่าให้ไปสู่พฤติกรรมใหม่ที่ได้เลือกแล้วและเชื่อว่าจะช่วยให้มีการแก้ไขปัญหาขององค์การได้
3. การกลับคงตัวอย่างเดิม หมายถึงการพยายามเสริมกิจกรรมต่างๆ เพื่อหล่อหลอมให้พฤติกรรมใหม่มีความมั่นคงถาวร และเข้ากันได้กับระบบพฤติกรรมขององค์การ

ข้อดีของทฤษฎีนี้คือ ทฤษฎีนี้ยอมรับเรื่องการเปลี่ยนแปลงว่ามีอยู่เสมอในองค์การ
ข้อเสียของทฤษฎีนี้คือ ทฤษฎีนี้ยังคงมองปัจจัยการบริหารภายในไม่ได้คำนึงถึง
สภาพแวดล้อมภายนอก

ทฤษฎีของทริสตรัม และบัมฟอร์ด (E.L.Trist and K.W.Bamforth) ผู้ซึ่งชี้ให้เห็นว่าพลัง
อันเป็นองค์ประกอบของกลุ่มมีอยู่อย่างชัดเจนภายในกลุ่ม ผู้วิจัยทั้ง 2 ได้ศึกษาการทำงานของคนงานกลุ่มเล็กๆ ในเหมืองถ่านหิน ซึ่งกลุ่มประกอบด้วยหัวหน้าคนหนึ่งซึ่งสามารถเลือกลูกน้อง
เอง จึงเลือกคนที่รู้จักเข้าใจกันมาทำงานด้วยกัน การทำงานจึงบรรยากาศที่จูงใจให้ทำงานผลผลิต
ของการทำงานสูง และไม่ค่อยมีการขาดงาน แม้วิธีการทำงานยังไม่ทันสมัยคือใช้ระบบการทำงานที่
เรียกว่า (Short wall Method) คือการทำงานมีลักษณะที่ช่วยกันทำอย่างใกล้ชิด ไม่ได้แบ่งงานกันทำตาม
ความถนัด จึงต้องพึ่งพากันตลอดเวลา (อวยชัย ชบา, 2553: 178)

ต่อมาเมื่องานจำเป็นต้องใช้วิธีการใหม่ คือ (Long-wall method) นั่นคือ กลุ่มต้อง
ขยายใหญ่และทำงานตามหน้าที่ของแต่ละคนเฉพาะอย่างมีความแตกต่างกัน โดยลักษณะของงาน
และมีศักดิ์ศรีซึ่งยอมรับกันในชุมชนยิ่งกว่านั้นยังมีการเปลี่ยนระบบค่าจ้างแรงงานซึ่งแสดงความ
แตกต่างอย่างมากระหว่างผู้มีทักษะสูงกับผู้มีทักษะต่ำ การพึ่งพาอาศัยติดต่อกันภายในกลุ่มก็แทบจะ
ไม่มีเพราะต่างก็ไม่มีความต้องการพึ่งพากัน ลักษณะใหม่เหล่านี้ทำลายพลังของกลุ่มให้สลายไป
ความสัมพันธ์ทางอารมณ์อันใกล้ชิดเหมือนเป็นกลุ่มเล็กๆ ก็ไม่มี ผลผลิตจึงลดลงไป ทั้งนี้มาจาก
เหตุที่ว่าเพราะลักษณะงาน การทำงานเฉพาะอย่างมักจะเกิดปทัสถานการทำงานให้ช้าลง เพราะงาน
ของคนหนึ่งมีผลต่ออีกคนหนึ่งเสมอ ทุกคนต้องทำตามปทัสถานอันนี้จะชอบหรือไม่ก็ตามที่ ผลที่
เกิดขึ้นก็คือคนงานเริ่มเบื่อและลางาน ในที่สุดก็ขาดงานและลาออกจากบริษัทไปเรื่อยๆ

จึงอาจสรุปได้ว่า องค์ประกอบทางสังคมมีผลอย่างลึกซึ้งต่อขวัญของคณา และ
จะต้องพิจารณาว่าเป็นพลังสำคัญในองค์การต่าง กลุ่มไม่เป็นทางการเหล่านี้มีปทัสถานของตนและ
อาจจะไม่สอดคล้องกับระเบียบข้อบังคับขององค์การก็ได้

ข้อดีของทฤษฎีนี้คือ เป็นแนวความคิดที่สนับสนุนองค์การไม่เป็นทางการว่า มี
ความสำคัญต่อองค์การที่เน้นทางการเป็นอย่างยิ่ง

ข้อเสียของทฤษฎีนี้ คือ พิจารณาเฉพาะปัจจัยในองค์การ ไม่ได้พิจารณาถึง
สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ

ทฤษฎีของเฮนรี ฟาโยล์ (Henry Fayol) ได้นำเสนอแนวทางการบริหารโดยมี
ความเชื่อว่าเป็นไปได้ที่จะหาทางศึกษาถึงศาสตร์ที่เกี่ยวกับการบริหาร (Administrative) ซึ่ง
สามารถใช้ได้กับการบริหารทุกชนิด ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานอุตสาหกรรมหรืองานรัฐบาล โดย

มีสาระสำคัญเกี่ยวกับการบริหาร ซึ่งประกอบด้วยหน้าที่ทางการบริหาร (Management Functions) 5 ประการ (สมยศ นาวิกาน และคณะ, 2552: 219) ดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึงภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำ การคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่างๆ ที่จะ มีผลกระทบต่อธุรกิจ และกำหนดขึ้นเป็นแผนปฏิบัติงาน หรือวิถีทางที่จะปฏิบัติเอาไว้เพื่อเป็นแนวทางของการทำงานในอนาคต

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึงภาระหน้าที่ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องจัดให้มี โครงของงานต่างๆ และอำนาจหน้าที่ ทั้งนี้เพื่อให้เครื่องจักร สิ่งของ และตัวคน อยู่ในส่วนประกอบ ที่เหมาะสมในอันที่จะช่วยให้งานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้

3. การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) หมายถึงหน้าที่ในการสั่งการงานต่างๆ ต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะกระทำให้ผลสำเร็จด้วยดี โดยที่ผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่าง ที่ดี จะต้องเข้าใจคนงานของตน จะต้องเข้าใจถึงข้อตกลงในการทำงานของคนงานและองค์การที่มีอยู่ รวมถึงจะต้องมีการติดต่อสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดทั้งขึ้นและลง นอกจากนี้ยังต้อง ทำการประเมินโครงสร้างขององค์การและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของตนเป็นประจำอีกด้วย หากโครงสร้าง ขององค์การที่เป็นอยู่ไม่เหมาะสมก็จำเป็นต้องปรับปรุงเช่นเดียวกัน ถ้าผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาคนใด หย่อนประสิทธิภาพ การไล่ออกเพื่อปรับปรุงกำลังคนที่มีอยู่ให้เหมาะสมยิ่งขึ้นก็เป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องทำ

4. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึงภาระหน้าที่ที่จะต้องเชื่อมโยงงานของ ทุกคนให้เข้ากันได้ และกำกับให้ไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน

5. การควบคุม (Controlling) หมายถึงภาระหน้าที่ในการที่จะต้องกำกับให้สามารถ ประกันได้ว่ากิจกรรมต่างๆ ที่ทำไปนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนที่ได้วางไว้แล้ว

ทฤษฎีของกูลิคและยูวิก (Gulilck and Urwice, 1869) โดยนำเสนอทฤษฎีการ จัดการเพื่อฝ่ายบริหารดำเนินการคือ POSDCORB ประกอบด้วย (สมยศ นาวิกาน และคณะ, 2552: 218)

P=Planning การวางแผน เป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการ และวิธีการเพื่อให้ บรรลุผลตามต้องการ

O=Organizing การจัดองค์การ เป็นการกำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน เพื่อให้ แสดงบทบาท/หน้าที่และการใช้อำนาจ

S=Staffing การบริหารบุคคล การคัดเลือก การพัฒนาและรักษามูลค่าการ

D=Directing การสั่งการ การใช้อำนาจสั่งการตามสายการบังคับบัญชา

Co=Co-ordinating การประสานงาน เพื่อการสื่อสารกับหน่วยงานในองค์กร

R=Reporting การรายงานต่อฝ่ายบริหาร การประเมินผลเพื่อจัดทำรายงาน

B=Budgeting การจัดทำงบประมาณ วางแผนรายรับ รายจ่ายและการควบคุม
 สาระสำคัญของแนวความคิดและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับหลักการบริหารของ ภูเก็ต
 ประมวลได้ดังต่อไปนี้

1. หลักประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพเป็นเรื่องสำคัญที่สุดของการบริหารงาน จะต้อง
 มีการแบ่งงานตามความเหมาะสมและความถนัดของพนักงาน ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ ความสามารถ
 และความชำนาญในการปฏิบัติงานมากเท่าใด ผู้บริหารงานก็จะบรรลุเป้าหมายได้ดีขึ้น และ
 ประสิทธิภาพก็จะมากขึ้นเท่านั้น

2. หลักการจัดองค์การ เพื่อให้เกิดการจัดระบบประสานงานในหน่วยงานควรมี
 หลักการจัดองค์การแบบใดแบบหนึ่ง ดังนี้ รูปแบบที่ 1 หลักการจัดองค์การตามวัตถุประสงค์
 (Purpose) เป็นการรวมเอาคนทำงานต่างประเภทมารวมกันภายในองค์การเดียวกัน เพื่อให้ช่วยเสนอ
 บริการสาธารณะบางอย่างโดยเฉพาะ เช่น ด้านการศึกษา ด้านการควบคุมอาชญากรรม การ
 ชลประทาน เป็นต้น รูปแบบที่ 2 หลักการจัดองค์การตามกระบวนการ (Process) การรวมเอาคนที่
 อาชีพเดียวกันและมีความเชี่ยวชาญพิเศษเหมือนกันเข้ามารวมอยู่ในองค์การเดียวกัน เช่น สมาคมนัก
 บัญชี สมาคมวิศวกร เป็นต้นรูปแบบที่ 3 หลักการจัดองค์การตามผู้รับบริการ (Clientele) องค์การที่
 จัดตั้งขึ้นโดยรวมเจ้าหน้าที่หลายฝ่ายซึ่งทำหน้าที่ติดต่อหรือให้บริการต่อกลุ่มลูกค้าเฉพาะบางกลุ่ม
 เช่น องค์การทหารผ่านศึก องค์การมหาชน เป็นต้น รูปแบบที่ 4 หลักการจัดองค์การตามสถานที่ตั้ง
 (Place) การจัดตั้งองค์การโดยรวมเจ้าหน้าที่หลายฝ่ายที่ให้บริการต่างๆ ต่อชุมชนในเขตหนึ่งเข้า
 ด้วยกัน เช่น การแบ่งส่วนราชการออกเป็นจังหวัด หรือ อำเภอ การจัดตั้งองค์การโดยรวม
 เจ้าหน้าที่หลายฝ่ายที่ให้บริการต่างๆ ต่อชุมชนในเขตหนึ่งเข้าด้วยกันในองค์การเดียวกัน ตามปกติ
 หน่วยงานรัฐบาลมีแนวโน้มที่จะมีสภาพที่ตั้งกระจายไปตามภูมิภาคต่างๆ เพื่อจะได้บริการต่อ
 ประชาชนให้ทั่วถึงทั่วประเทศ เช่น พยายามจัดตั้งโรงพยาบาลตามอำเภอแทนที่จะมีโรงพยาบาล
 แห่งเดียวที่กรุงเทพฯ เจ้าหน้าที่องค์การจะกระจายไปทำหน้าที่ตามภูมิภาคต่างๆ บางครั้งเกิดความ
 จำเป็นที่จะรวบรวมเจ้าหน้าที่ต่างๆ เหล่านี้ที่ถูกส่งออกไปจากองค์การแม่ (เช่นที่กรุงเทพฯ) ให้
 รวมอยู่ที่เดียวกันโดยจับมาอยู่ภายใต้สำนักงานเดียวกันก็ได้

3. หลักการจัดโครงสร้างภายในองค์การ 1) หลักขอบข่ายการควบคุม (Span of
 Control) จำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาต้องสามารถควบคุมดูแลได้อย่างทั่วถึง 2) หลักเอกภาพในการ
 บังคับบัญชา (Unity of Command) องค์การที่ดีต้องมีโครงสร้างอำนาจภายในองค์การในลักษณะมี
 หัวหน้าผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว 3) หลักการจัดหมวดหมู่ กรม กอง ภายในองค์การต้องคำนึงถึง
 หลักความกลมกลืน (Principle of Homogeneity) คือ จัดคนและงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน
 เชี่ยวชาญเฉพาะด้านใดด้านหนึ่งเข้าด้วยกัน

4. หลักเกี่ยวกับหน้าที่ของฝ่ายบริหาร (Chief executive) หัวหน้าฝ่ายบริหารมีหน้าที่และบทบาทอยู่ 7 ประการ หรือที่เรียกว่า “POSDCORB” 1) การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายขององค์กรว่าควรทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อะไร และจะดำเนินการอย่างไร 2) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึงการจัดตั้งโครงสร้างอำนาจอย่างเป็นทางการภายในองค์กรเพื่อประสานงานหน่วยงานย่อยต่างๆ ให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ 3) การสั่งการ (Directing) หมายถึงการที่หัวหน้าฝ่ายบริหารมีหน้าที่ที่ต้องตัดสินใจอยู่ตลอดเวลาโดยพยายามนำเอาการตัดสินใจดังกล่าวมาเปลี่ยนเป็นคำสั่งและคำแนะนำนอกจากนี้ ยังหมายถึงการที่หัวหน้าฝ่ายบริหารต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำขององค์กร 4) การบรรจุ (Staffing) หมายถึงหน้าที่ด้านบริหารงานบุคคลเพื่อฝึกอบรมเจ้าหน้าที่และจัดเตรียมบรรยากาศในการทำงานที่ดีไว้ 5) การประสานงาน (Co-coordinating) หมายถึงหน้าที่สำคัญต่างๆ ในการประสานส่วนต่างๆ ของงานให้เข้าด้วยกันอย่างดี 6) การรายงาน (Reporting) หมายถึงการรายงานความเคลื่อนไหวต่างๆ ในองค์กรให้ทุกฝ่ายทราบ ทั้งนี้อาจใช้วิธีการต่างๆ เช่น การวิจัยและการตรวจสอบ 7) การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึงหน้าที่ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณในรูปของการวางแผนและการควบคุมด้านการเงิน การบัญชี

สรุปได้ว่า ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ หมายถึงผู้จัดการมีความสามารถในการนำทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่นๆ เช่น เครื่องมือ ทุน อุปกรณ์ ข้อมูลสื่อสาร มาใช้ในการดำเนินกิจกรรมบางอย่างให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารนั้น เป็นทฤษฎีที่ครอบคลุมการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานในทุกส่วนของหน่วยงานในองค์กร เพื่อให้แต่ละส่วนงานมีขั้นตอนและแบบแผนที่เป็นระบบ เพื่อสะดวกในการตัดสินใจและดำเนินงาน โดยมีองค์ประกอบคือ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การสั่งการ การประสานงาน การรายงานผล และการงบประมาณ เป็นต้น กระบวนการบริหารงานเหล่านี้เป็นหลักการที่ทุกๆ องค์กรควรมี เพื่อให้การดำเนินงานเกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

3.1 ความหมายเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

วงล้อเดมมิ่งพัฒนาขึ้นโดย ดร.ซีวฮาร์ท นักวิทยาศาสตร์ชาวอเมริกัน ต่อมา ดร.เดมมิ่งได้นำไปเผยแพร่ที่ประเทศญี่ปุ่นจนประสบความสำเร็จเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายโดยมีกิจกรรม 4 ขั้นตอนคือ PDCA (Plan, Do, Check and Act) เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงาน

อุทัย บุญประเสริฐ (2554: 45) ได้กล่าวถึงวงจรเดมมิ่งหรือ PDCA คือแนวความคิดในการแก้ปัญหา (Problem Solving) และการพัฒนากระบวนการ (Process Improvement) อย่างต่อเนื่อง ซึ่งนำเสนอโดย ดร.เดมมิ่ง ซึ่งถือว่าเป็นแนวคิดพื้นฐานของวิธีการต่างๆ ที่มีอยู่ในปัจจุบัน กระบวนการแก้ไขปัญหตามแนวทางของวงจรเดมมิ่งประกอบด้วย

1. Plan หมายถึงการวางแผน จะครอบคลุมในเรื่องการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายวิธีการแก้ไขและจัดทำแผนดำเนินงาน ในองค์ประกอบทั้ง 4 ของวงจร PDCA นั้น ขั้นตอนการวางแผนเป็นเรื่องสำคัญที่สุด แต่ไม่ได้หมายความว่าไม่ว่าการดำเนินการในขั้นตอนที่เหลือจะเป็นอย่างไร ขอให้การวางแผนถูกต้องก็พอ แต่เนื่องจากทุกสิ่งทุกอย่างต้องอาศัยแผน ดังนั้น ถ้าแผนไม่ดีเสียแล้ว งานอื่นก็ไม่ดีด้วย ซึ่งถ้าแผนเดิมมีการวางแผนอย่างดี การแก้ไขก็มีน้อย และกิจกรรมต่างๆ ก็สามารถดำเนินได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า ในการจัดทำแผน จำเป็นจะต้องมีการระบุข้อจำกัดของทรัพยากรที่มีและผลที่มีต่อแผน เช่น ทรัพยากรมนุษย์ วัตถุดิบ และเงินทุน ระยะเวลาที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาหาวิธีการที่เป็นไปได้ภายใต้ข้อจำกัดดังกล่าว ถ้าเป็นไปได้การตรวจสอบความเป็นไปได้ในการผ่อนคลยข้อจำกัดดังกล่าวด้วย ควรมีการพิจารณาข้อเสนอต่างๆ ก่อนที่จะกำหนดเลือกใช้ข้อเสนอที่ดีที่สุดเป็นแผนปฏิบัติการในแผน ควรกำหนดวิธีการต่างๆ ที่ใช้เพื่อตรวจสอบว่าแผนดังกล่าวมีการวางแผนที่ดี และมีการปฏิบัติตามอย่างถูกต้อง

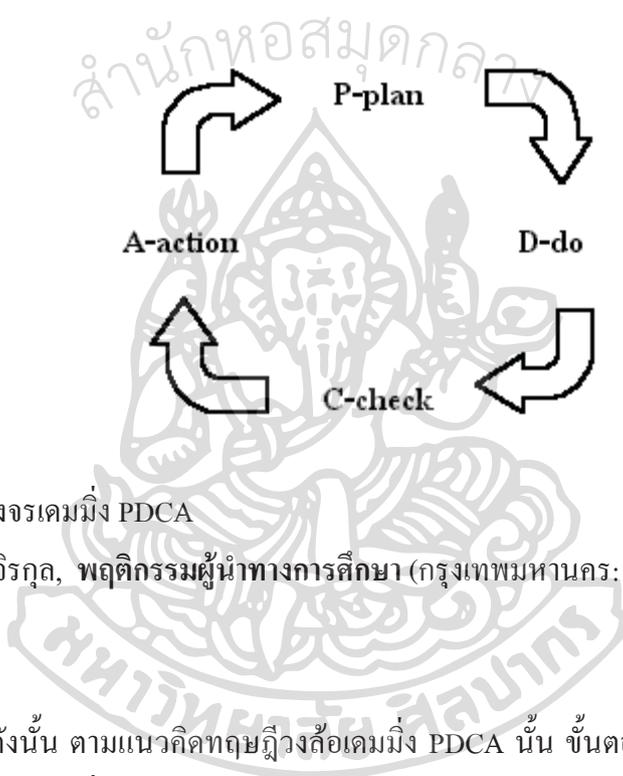
2. Do หมายถึงการลงมือปฏิบัติ หลังจากจบจากการวางแผนแล้ว ก็เข้าสู่ขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือดำเนินงานขั้นตอนต่างๆ ที่เสนอไว้ ควรนำไปปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ สิ่งที่ต้องคำนึงในขั้นตอนนี้คือ 1) การสร้างความมั่นใจว่า ผู้รับผิดชอบดำเนินงานตระหนักถึงวัตถุประสงค์ และความจำเป็นของงานอย่างถ่องแท้ 2) ให้ผู้รับผิดชอบดำเนินงานตามแผน รับรู้เนื้อหาในแผนอย่างถ่องแท้ 3) จัดให้มีการศึกษาหรือฝึกอบรมเพื่อดำเนินงานตามแผน 4) จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นตามที่กำหนด และเมื่อต้องการ

3. Check หมายถึงการตรวจสอบผลการปฏิบัติ เมื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผน เพื่อให้สามารถเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นและดำเนินการแก้ไขจนได้กระบวนการหรือวิธีการปฏิบัติงานที่สามารถกำหนดเป็นมาตรฐาน ควรมีการประเมินในสองด้านและเป็นอิสระซึ่งกันและกัน 1) มีการดำเนินงานตามแผนอย่างถูกต้องหรือไม่ 2) เนื้อหาของแผนมีสาระเพียงพอหรือไม่ ถ้าวัตถุประสงค์ของงานไม่บรรลุ นั้นหมายความว่า สภาพเงื่อนไขไม่เป็นไปตามข้อ 1 หรือข้อ 2 หรือทั้งสองข้อเป็นสิ่งที่จำเป็นที่ต้องพิจารณาว่าอยู่ในกรณีใด เพราะการแก้ไขที่ต้องการในแต่ละข้อจะแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง

4. Action หมายถึงการปฏิบัติตามผลการตรวจสอบ หรือแก้ไข การปฏิบัติการใด ๆ ที่เหมาะสมตามผลลัพธ์ที่ได้จากขั้นตอนการตรวจสอบ หากผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามเป้าหมายจะต้อง

ทำการปรับปรุงแก้ไข ในกรณีผลลัพธ์เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้จัดทำเป็นมาตรฐาน ซึ่งเรียกขั้นตอนนี้ว่า การนำไปปฏิบัติและกำหนดเป็นมาตรฐาน (Action)

กิติพันธ์ รุจิรกุล (2553: 58) ได้กล่าวถึงการปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ นอกจากจะมีการแบ่งระดับการปฏิบัติงานแล้ว ยังต้องมีการแบ่งส่วนงานที่จะต้องปฏิบัติ ออกเป็นหน่วยงานย่อยๆ ซึ่งมีหัวหน้าหน่วยหรือผู้นำหน่วยเป็นผู้รับผิดชอบงานตามลักษณะหน้าที่ของตนที่แตกต่างกัน ในการปฏิบัติงานที่ต่างชนิด ต่างหน้าที่ ก็เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยงานนั้น ซึ่งจะทำให้ผู้นำ มีความสนใจ มีทักษะ มีความรู้ มีทัศนคติและมีบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนแตกต่างกันไป



ภาพที่ 2 แสดงวงจรเดมมิ่ง PDCA

ที่มา : กิติพันธ์ รุจิรกุล, พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2553), 32.

ดังนั้น ตามแนวคิดทฤษฎีวงล้อเดมมิ่ง PDCA นั้น ขั้นตอนทั้ง 4 ประกอบด้วย การวางแผนอย่างรอบคอบเพื่อการปฏิบัติอย่างค่อยเป็นค่อยไป แล้วจึงตรวจสอบผลที่เกิดขึ้น วิธีการปฏิบัติใดมีประสิทธิผลที่สุดก็จะจัดให้เป็นมาตรฐาน หากไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ ก็ต้องมองหาวิธีการปฏิบัติใหม่ หรือใช้ความพยายามให้มากขึ้นกว่าเดิม

วีรพงษ์ เณลิมจิระรัตน์ (2552: 56) ได้กล่าวถึงวงล้อเดมมิ่งหรือวงล้อ PDCA คือวิธีการที่เป็นขั้นตอนในการทำงานให้งานเสร็จอย่างถูกต้องอย่างมีประสิทธิภาพและเชื่อถือได้ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การนำไปสู่การปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (Check) และการปฏิบัติการแก้ไขปัญหาที่ทำให้งานไม่บรรลุเป้าหมายตามแผนที่วางไว้ (Action) ดังนั้น การหมุนวงล้อเดมมิ่ง (PDCA) อย่างต่อเนื่อง จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

เทพพนม เมืองแมน และคณะ (2552: 56) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบพื้นฐานที่น่าจะมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

1. งานที่มีลักษณะท้าทายความสามารถ ซึ่งจะต้องมีลักษณะท้าทายต่อบุคคลหนึ่งอาจอาศัยความแตกต่างระหว่างบุคคล ความสามารถ ความถนัด ทักษะ และประสบการณ์
2. การมีส่วนร่วมในการวางแผน เพื่อกำหนดสถานะแวดล้อมในการปฏิบัติงานของตัวเองและเพื่อนร่วมงาน ทำให้กระตุ้นให้อยากทำงานมากขึ้น
3. การให้การยกย่องและสถานภาพที่เหมาะสม
4. การให้ความรับผิดชอบมากขึ้น และการให้อำนาจในการตัดสินใจอย่างเหมาะสม
5. ความมั่นคงและปลอดภัย
6. ความเป็นอิสระในการทำงาน
7. โอกาสในด้านการเจริญเติบโตทางด้านส่วนตัว เช่น ทักษะ ความสามารถด้าน

วิชาชีพ

8. โอกาสก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น
9. เงินเดือนและรางวัลที่เกี่ยวกับเงิน ที่เป็นสิ่งแสดงสัญลักษณ์ทางสถานภาพ
10. สภาพการทำงานที่ดีต่อทั้งร่างกายและจิตใจ
11. การแข่งขันเพื่อกระตุ้นให้เกิดความทะเยอทะยานให้ตนเองเป็นเลิศ

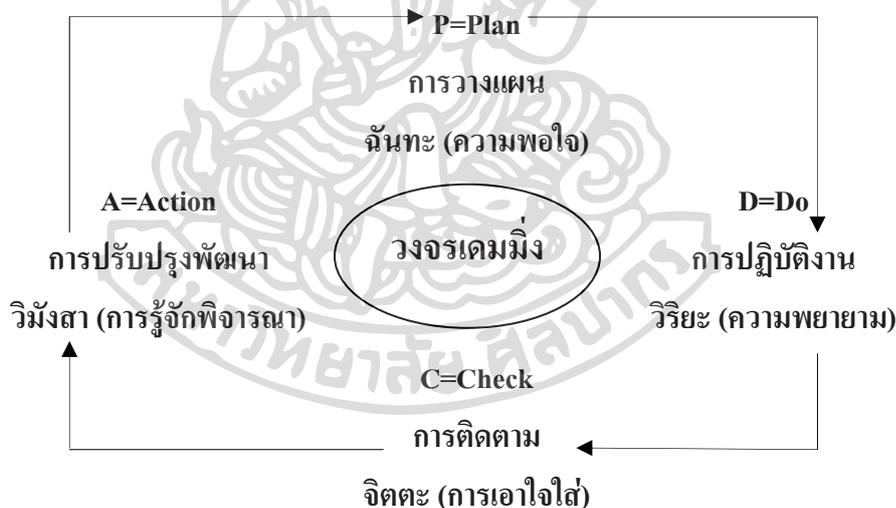
นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2553: 116) ได้กล่าวถึงการปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ ศาสตร์คือ การศึกษาหาความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะ เทคนิควิธีการทำงานต่างๆ ศิลป์คือการที่จะนำเอาความรู้ หลักการและทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับคน สถานการณ์และสิ่งแวดล้อมตลอดจนขอบเขตจำกัดของทรัพยากรให้เป็นไปตามบทบาทหน้าที่รับผิดชอบของตำแหน่งงานต่างๆ ที่กำหนดขึ้นในหน่วยงาน

พุทธทาสภิกขุ (2553: 253) ได้กล่าวถึงการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นอาชีพการงานประเภทใด สรุปได้ว่า หน้าที่หรืออาชีพเป็นสิ่งจำเป็นอย่างหนึ่งในการที่จะเข้าถึงธรรม การที่จะรู้จักโลกหรือสิ่งทั้งหลายทั้งปวงดี ว่าอะไรเป็นอะไร จำต้องมีการทำสิ่งหน้าที่ของตนโดยเฉพาะ เช่น อาชีพให้ลุล่วงไปได้ด้วยดีเสียก่อน การที่คนหนึ่งทำหน้าที่โดยตรงของตนโดยไม่มีมลทินค้างพริ้วย่อมเป็นการเพียงพอที่จะทำให้รู้จักว่าอะไรเป็นอะไร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ก็จะต้องรู้จักชีวิตจิตใจตนเองว่าหมายความว่าอย่างไร เป็นสิ่งที่ควรยึดถือหลงใหลเพียงไรเป็นต้น ถ้าหากว่าไม่ได้ทำอะไรจริงๆ ง่ายๆ ให้ดีที่สุด ให้ถูกต้องตามอุดมคติของอาชีพหรือของหน้าที่นั้นๆ แล้ว มันยังน้อยเกินไปสำหรับที่จะรู้จักตัวเอง รู้จักโลก รู้จักกิเลส รู้จักทุกข์ และรู้จักความดับทุกข์เป็นตน

สรุปได้ว่า การปฏิบัติงานหมายถึงภารกิจหน้าที่ที่ถูกกำหนดขึ้นมาควบคุมกับตำแหน่งทางสังคมในสถาบัน ซึ่งบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ดำรงตำแหน่งใดก็ตามต้องปฏิบัติงานให้เป็นไปตามภารกิจหน้าที่ตามที่ได้กำหนดไว้เฉพาะตำแหน่งนั้นๆ และบุคคลที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนั้นๆ จะต้องนำความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์หรือมโนทัศน์ของตนเองที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมตามสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมอย่างมีศาสตร์และศิลป์ในบทบาทหน้าที่ดังกล่าว

3.2 หลักการวางแผนเชิงปฏิบัติงาน

จากการศึกษาหลักการวางแผนเชิงปฏิบัติงาน พบว่า ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำนิยาม ความหมาย แนวทาง หลักการ รูปแบบหลักปฏิบัติงานแตกต่างกันออกไปตามความคิดเห็นส่วนบุคคล เพื่อประโยชน์แก่การศึกษา ผู้วิจัยจะได้นำเสนอหลักการปฏิบัติงานที่ดี (Best Practice) หน่วยงานสามารถจะดำเนินการได้หลายกระบวนการ เช่น ตามแนวทางวงจรมมิ่ง (Demming Circle) ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การปฏิบัติงาน การติดตาม และการปรับปรุงพัฒนา ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ 3 วงจรมมิ่ง (Demming Circle)

จากแผนภาพวงจรมมิ่ง (Demming Circle) เมื่อพิจารณาแล้ว พบว่า หลักการวางแผนเชิงปฏิบัติงานนั้น มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานเพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานของบริษัทสามารถนำไปประพฤติปฏิบัติตามก่อให้เกิดผลกำไรต่อธุรกิจยุคสมัยปัจจุบันอย่างมีเป้าหมายและเหตุผลที่รองรับได้ ซึ่งสอดคล้องกับหลักอิทธิบาท 4 ในพระพุทธศาสนาที่สอนให้ผู้บริหารและ

พนักงานขององค์กรธุรกิจมีพลังใจในการพ้อใจกับอาชีพของตน ถึงแม้บางครั้งผู้บริหารและพนักงานจะเจอปัญหาอุปสรรคมาขัดขวางความเจริญก็สอนให้มีความพยายามอดทนต่อแรงเสียดทานต่างๆ อย่างมีสติ ไม่ประมาทในชีวิตการทำงาน ให้รู้จักตัวตนว่าโดยฐานะ ตำแหน่งหน้าที่อยู่ในระดับใดให้รู้จักตนเองว่าจะต้องรับผิดชอบต่อครอบครัวการทำงานอย่างเหมาะสม อีกทั้งสอนให้รู้จักปรับปรุงตนเองเมื่อเราไม่รู้ หรือไม่ทราบแนวทางการทำธุรกิจก็ให้รู้จักพิจารณาโดยโยนิโสมนสิการ ทั้งอนุโลมและปฏิโลม เพื่อให้ทราบความจริง เข้าใจเหตุผล เข้าระบบการทำงาน ระบบสังคมอย่างชัดเจน เพื่อประโยชน์แก่การศึกษา ผู้วิจัยจะได้นำเสนอรายละเอียดดังต่อไปนี้

การวางแผน (P=Plan)

การวางแผน (P=Plan) หมายถึงการวางแผนเพื่อให้เกิดการพัฒนาเชิงรับ/เชิงรุก ตรงกับฉันทะ (ความพ้อใจอาชีพของตน) การวางแผนเป็นการอธิบายที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ทั้งหมดสำหรับการทำให้บรรลุเป้าหมาย และเป็นการพัฒนาที่เป็นระบบครอบคลุมเนื้อหาอย่างกว้างๆ โดยรวมแผนการทั้งหมดให้เป็นหน่วยเดียวกัน และมีการประสานงานทั้งกับองค์กร การวางแผนจึงเป็นกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติก่อนอื่นเป็นอันดับแรกของการบริหารงาน ทั้งนี้เพราะการวางแผนเป็นการกำหนดเป้าหมายหลัก และแนวทางการปฏิบัติสำหรับอนาคตให้กับองค์กรและแผนงานซึ่งเป็นผลที่ได้จากการวางแผนอันเป็นจุดเริ่มต้นให้กับหน้าที่ต่างๆ ทั้งหมดขององค์กร แต่ถ้าปราศจากการวางแผนแล้วก็จะไม่มีเป้าหมาย และแผนงานที่สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ ซึ่งจะทำให้นักบริหารไม่สามารถที่จะทำหน้าที่ในด้านการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ (วิเชียร วิทย์อุดม, 2554 : 5-1)

การปฏิบัติงาน (D=Do)

การปฏิบัติงาน (D=Do) หมายถึงผู้นำแผนไปดำเนินการในระดับปฏิบัติงาน ตรงกับวิริยะ (ความพยายามทำงาน) ในความเห็นของมินท์เบิร์ก (Mintzberg) องค์กรทั่วไปประกอบด้วยส่วนประกอบพื้นฐานที่สำคัญ 5 ส่วนกล่าวคือ 1) ฝ่ายปฏิบัติงาน 2) ฝ่ายนักบริหารระดับสูง 3) ฝ่ายนักบริหารระดับกลาง 4) ฝ่ายเสนาธิการ 5) ฝ่ายสนับสนุน (พิทยา บวรวัฒนา, 2553: 152)

การติดตาม (C=Check)

การติดตาม (C=Check) หมายถึงติดตามความคืบหน้าและวิเคราะห์ว่ามีสิ่งส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลง ตรงกับจิตตะ (การเอาใจใส่การทำงาน) ผู้วิจัยจะได้กล่าวถึงการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการควบคุมทรัพยากรบุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานจะถูกนำมาใช้ตรวจสอบว่า สมาชิกแต่ละคนขององค์กรสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนตามที่องค์กรคาดหวังได้อย่างมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด เพื่อที่จะใช้เป็นแนวทางปรับปรุงเป้าหมายขององค์กร หรือปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคคลากรให้เหมาะสม

ในอนาคต นอกจากนี้ในทางปฏิบัติ หัวหน้างานทุกคนจะต้องทำหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผล การปฏิบัติงาน เนื่องจากเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยตรงและเป็นผู้ควบคุมดูแลปฏิบัติงาน ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่หัวหน้างานจะต้องมีความเข้าใจในหลักการประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ละเอียด และชัดเจน เพื่อให้สามารถรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยุติธรรม (ณัฐพันธ์ เจริญนนท์, 2555: 194)

การปรับปรุงพัฒนา (A=Action)

การปรับปรุงพัฒนา (A=Action) หมายถึงแก้ไขและพัฒนาว่ามีสิ่งใดที่ต้องเรียนรู้เพิ่มเติม ตรงกับวิสัยทัศน์ (การรู้จักพิจารณาผลงาน) การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการ เพื่อให้บุคคลากรขององค์กรสามารถปฏิบัติงานร่วมกันภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ การที่บุคคลแต่ละคนจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น เขาจะต้องมีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ที่เหมาะสมกับหน้าที่การงาน ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีและมีความพอใจในงาน แต่บุคคลากรส่วนใหญ่ขององค์กรจะใช้เวลาในการปฏิบัติงานประจำวันที่ได้รับมอบหมาย จนไม่มีเวลาในการวิเคราะห์และพัฒนาตนเอง ทำให้ความรู้และทักษะที่เขาไม่สอดคล้องกับหน้าที่ หรือความต้องการของงานในปัจจุบัน ซึ่งส่งผลต่อศักยภาพของบุคคลากร ตลอดจนประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร นอกจากนี้การที่บุคคลากรแต่ละคนปฏิบัติงานในองค์กรย่อมต้องการความก้าวหน้าและความมั่นคงในอาชีพ เพื่อที่เขาและครอบครัวจะสามารถดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีความสุขและภาคภูมิใจ ดังนั้น องค์กรจึงมีหน้าที่สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคคลากรเกิดการพัฒนาตนเอง เพื่อให้เขามีความกระตือรือร้นและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานร่วมกับองค์กร (ณัฐพันธ์ เจริญนนท์, 2555: 152)

สรุปได้ว่า หลักการวางแผนเชิงปฏิบัติการ เพื่อที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ ต้องประกอบไปด้วย การวางแผนที่ดี ทำให้เกิดการปฏิบัติถูกต้องพร้อมทั้งมีการติดตามผลการปฏิบัติงานและนำมาแก้ไขหรือปรับปรุงในการพัฒนาต่อไป

3.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's)

1. ความต้องการขั้นพื้นฐานหรือความต้องการทางกายภาพ (the physiological needs) ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำดื่ม อากาศ ปึงจยี่สี่ ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับชีวิต ดังนั้นผู้บริหารมีการกำหนด เงินเดือนที่เหมาะสมให้กับพนักงาน ก็จะสนองความต้องการขั้นนี้ได้
2. ความต้องการความมั่นคงความปลอดภัย (security and safety needs) มนุษย์มีความต้องการที่จะให้ตนมีความมั่นคงในการมีชีวิต ถ้าทำงานต้องการให้ตนมีความมั่นคงในสถานภาพการทำงาน มีความปลอดภัยจากอันตรายต่างๆ

3. การต้องการความรัก หรือการต้องการทางสังคม (the love belonging or social needs) สิ่งที่มีมนุษย์มีความต้องการในขั้นนี้ คือความรัก ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ผู้บริหารสามารถสนองตอบด้วยการจัดการการบริหาร แบบมีส่วนร่วมจัดกลุ่มควบคุมคุณภาพจัดการบริหาร โดยยึดวัตถุประสงค์

4. ความต้องการที่จะได้รับความนับถือ (the self esteem needs) ความต้องการที่จะได้รับการนับถือ สามารถจาแนกเป็น 2 ประเภทคือ 1) การยอมรับนับถือจากบุคคลทั่วไป เช่น การได้รับการเอาใจใส่ การได้รับเกียรติยกย่อง และ 2) การยอมรับนับถือตนเองเช่น ความปรารถนาที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ (achievement) ความเป็นตัวของตัวเอง (in-dependence) ความเชื่อมั่นในตนเอง (confidence) และความมีอิสระ (freedom) โดยปกติบุคคลทั่วไปจะวัดความสำเร็จจากการทำงาน เช่น การเลื่อนขั้น การเพิ่มกำไรให้บริษัท การได้รับผลประโยชน์อื่นในการปฏิบัติงาน

5. ความต้องการความสำเร็จอย่างแท้จริง (the self-actualization needs) หรือความต้องการแสวงหาความก้าวหน้าให้แก่ตนเอง ความต้องการในขั้นนี้มนุษย์จะมีความสุขในการทำงาน มีความพอใจที่จะสร้างความสมบูรณ์ให้แก่ชีวิต มีความต้องการให้ตนเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นความต้องการดังกล่าวนี้ไม่ใช่ว่าจะเกิดขึ้นได้ง่ายนัก จะต้องอาศัยความพอใจของบุคคลในความต้องการเบื้องต้นก่อนหน้านี้เป็นลำดับ คือความต้องการทางกาย ความปลอดภัย ความต้องการความรัก ความต้องการที่จะได้รับการนับถือจากผู้อื่นแล้วจึงเกิดความต้องการเป็นคนที่มีสมบูรณ์หรือความสำเร็จอย่างแท้จริง และก็สามารถรู้ความจริงเกี่ยวกับตนเองขึ้นได้ เป็นต้น

ทฤษฎีตามลำดับขั้นแห่งความต้องการของมาส โลว์ทั้ง 5 ขั้นตอน ที่กล่าวมาข้างต้นนั้น เป็นความต้องการของจิตใต้สำนึก กล่าวคือคนมักจะไม่รู้ตนเองว่า เกิดความต้องการขั้นนั้นๆ ขึ้นเมื่อใด เช่น ไม่มีใครที่จะมารู้หรือสำนึกตนเองอยู่ตลอดเวลาว่า ในวันหนึ่งๆ ในขณะนั้นๆ คนมีความต้องการทางกาย ความปลอดภัย ความรัก ความนับถือ และความเป็นคนที่สมบูรณ์เกิดขึ้นแล้ว นอกจากจะมีกลวิธีที่เหมาะสมหรืออินตัญบุคคลที่ช่างคิด จึงจะทำให้รู้ได้ เพราะความต้องการเหล่านี้จะเริ่มต้นจากความต้องการทางร่างกายในลำดับล่างสุดก่อนจนถึงลำดับบนสุด คือ ความต้องการเป็นคนที่มีสมบูรณ์ หรือความสำเร็จอย่างแท้จริง และเมื่อไรที่บุคคลได้รับความพอใจในแต่ละขั้นตอนแล้ว ก็จะเกิดความต้องการในลำดับขั้นที่สูงไปอีก ซึ่งเป็นไปตามลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ โดยจะถูกเปิดเผยออกมาทีละขั้น สิ่งที่สำคัญมากในเรื่องแรงจูงใจก็คือ มนุษย์มีความต้องการที่หลากหลายมากและมนุษย์มีความต้องการไม่มีที่สิ้นสุด ตราบใดที่ยังมีชีวิตอยู่ ดังนั้น ในทฤษฎีลำดับขั้นแห่งความต้องการทั้ง 5 ขั้นตอนอาจจะมีความสัมพันธ์กันในแต่ละขั้นตอนเลยก็ได้ กล่าวคือ เมื่อความต้องการอย่างหนึ่งได้รับความตอบสนองเป็นที่พอใจแล้ว จึงเกิดความต้องการอย่างอื่นอีกต่อไป

ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์นี้ มีประโยชน์ที่จะช่วยแนะแนวทางให้กับฝ่ายบริหารในองค์กรว่า ควรจะใช้วิธีการจูงใจแบบไหนต่อคนงาน ทั้งนี้โดยคำนึงถึงความต้องการลำดับชั้นต่างๆ ของคนงานเหล่านั้นด้วย แต่อย่างไรก็ตามทฤษฎีของมาสโลว์ก็ได้รับการวิพากษ์วิจารณ์อยู่หลายประการ เช่น ลำดับชั้นแห่งความต้องการของมาสโลว์จริงหรือไม่ เป็นไปได้หรือไม่ที่ความต้องการหลายประการจะได้รับการสนองตอบโดยพฤติกรรมเพียงครั้งเดียว และเป็นไปได้หรือที่คนงานหลายคนจะมีความต้องการเหมือนกันหมด นอกจากนี้แล้วในทฤษฎีลำดับชั้นแห่งความต้องการก็ยังถูกโจมตีว่า เป็นทฤษฎีที่ขาดข้อมูลมารองรับและนำไปใช้ทดสอบกับกรณีเฉพาะเรื่องได้ยากอีกด้วย

ทฤษฎีเอกซ์ (X) และทฤษฎีวาย (Y) ของแมกเกรเกอร์ (Megregor) แมกเกรเกอร์เป็นศาสตราจารย์ของการบริหารที่มีชื่อเสียงแห่งสถาบันเทคโนโลยีแมสซาชูเซตส์ (Massachusetts institute of technology) ได้เขียนหนังสือชื่อ the human side of Enterprise ซึ่งได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับแบบแผนพฤติกรรมของคนในองค์กรไว้ในรูปของทฤษฎีเอกซ์ (Theory X) และทฤษฎีวาย (Theory Y)

ทฤษฎีเอกซ์ (Theory X) มีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของคนคือ

1. คนส่วนใหญ่มีสัญชาตญาณเกลียดคร้าน ไม่ชอบทำงาน จะพยายามหลีกเลี่ยงการทำงานทุกอย่างเท่าที่จะทำได้
2. เนื่องจากคนไม่ชอบทำงาน จึงต้องมีการใช้อำนาจบังคับ ควบคุมแนะนำหรือขู่ลงโทษ เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์
3. คนโดยส่วนใหญ่ชอบให้ผู้อื่นแนะนำชี้แนะในการทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงการรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย ต้องการความปลอดภัยมากกว่าสิ่งใด

โดยสาระสำคัญแล้ว ทฤษฎีเอกซ์ (Theory X) ชี้ให้เห็นว่า โดยธรรมชาติแล้วมนุษย์ไม่ชอบทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงงานเมื่อมีโอกาส ในขณะเดียวกันมนุษย์สนใจประโยชน์ส่วนตัวเป็นที่ตั้ง ดังนั้นในการจูงใจเพื่อให้คนปฏิบัติงานต้องใช้การบังคับให้เกิดความเกรงกลัว และให้ผลตอบแทนทางกายภาพ อย่างไรก็ตามทฤษฎีนี้แม้ไม่ได้กล่าวอย่างชัดเจนว่าใช้วิธีลงโทษหรือขู่ด้วยวิธีใด แต่ก็แสดงออกถึงการบังคับโดยทางอ้อมด้วยวิธีการจ่ายผลตอบแทนโดยตรงเท่านั้น

ทฤษฎี (Theory Y) มีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของคน คือ

1. คนมักจะทุ่มเทแรงกายแรงใจให้กับงานปกติราวกับว่าเป็นการเล่นหรือการพักผ่อน ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับลักษณะของงาน และลักษณะของการควบคุมงาน

2. การควบคุมจากบุคคลอื่น และการบังคับข่มขู่ไม่ใช่วิธีเดียวที่จะทำให้คนงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ทุกคนปรารถนาที่จะเป็นตัวของตัวเองและควบคุมตัวเองในการทำงานเพื่อสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ที่เขามีความผูกพัน

3. การที่คนมีความผูกพันต่อวัตถุประสงค์จะเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่งจะผลักดันให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามที่คนมีจุดประสงค์ที่คนมีส่วนผูกพัน

4. คนเราไม่เพียงแต่ต้องการความรับผิดชอบด้วยตนเองเท่านั้น แต่ยังแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นอีกด้วย

5. คนส่วนมากมีความรับผิดชอบค่อนข้างสูงในการใช้จินตนาการ ความเฉลียวฉลาด และความคิดสร้างสรรค์ในการคิดแก้ปัญหาขององค์กร ทฤษฎี (Y) เป็นแนวคิดที่คำนึงถึงจิตวิญญานมนุษย์อย่างลึกซึ้งและเป็นการมองพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กรจากสภาพความเป็นจริง การดำเนินงานขององค์กรจะสำเร็จโดยได้รับความร่วมมืออย่างจริงจังและมีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลและให้ตั้งอยู่บนความพอใจด้วย

นักวิชาการต่างๆ ได้มีความเชื่อว่า ทฤษฎีของเฮอรัชเบอร์ก มีพื้นฐานความต้องการคล้ายคลึงกับทฤษฎีของมาสโลว์ และทฤษฎี (X) และทฤษฎี (Y) ของแมคเคนแลนด์ โดยพิจารณาส่วนที่มีลักษณะสอดคล้องสัมพันธ์กันทั้ง 3 ทฤษฎีจะเห็นได้ว่าความต้องการระดับต่ำทั้งสามประเภทของทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการความปลอดภัย หรือความมั่นคง และความต้องการทางด้านสังคมนั้น อาจเปรียบเทียบกับปัจจัยที่เรียกว่าปัจจัยค้ำจุนของเฮอรัชเบอร์ก

ทฤษฎีความคาดหวังของวิกเตอร์ วรูม (Victor vroom's Expectancy Theory) ทฤษฎีนี้ชี้ให้เห็นว่าแรงจูงใจขึ้นอยู่กับความคาดหวังของบุคคลากรต่อผลที่เกิดขึ้นโดยวรูมได้ทำนายว่าบุคคลจะร่วมกิจกรรมที่คาดหวังว่าจะได้รับรางวัลหรือได้สิ่งต่างๆ ตามที่ปรารถนาและมีความเชื่อที่ว่าพฤติกรรมอาจนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ นั่น โดยที่วรูมเรียกว่าความคาดหวัง (expectancy) ซึ่งสามารถเขียนสรุปเป็นสูตรได้ดังนี้ $\text{แรงจูงใจ} = \text{ความอยาก} \times \text{ความคาดหวัง}$

จากแนวความคิดดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การปฏิบัติงานของบุคคลจะได้รับผลกระทบโดยตรงจากสิ่งที่คาดหวังจะเกิดขึ้น ซึ่งอาจจะเป็นรางวัลหรือการลงโทษก็ได้ ดังนั้นการจะคำนึงถึงการรับรู้ของปัจเจกบุคคล (Individuals) ว่าเมื่อได้ทำสิ่งนั้นแล้วผลที่ได้รับจะคุ้มค่าหรือไม่ ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละคนจะมีความอยากและความคาดหวังเฉพาะคนซึ่งเป็นกลไกที่จะแสดงพฤติกรรมต่างๆ ออกมา เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปแล้วทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานมีนักวิชาการ ผู้สนใจศึกษาค้นคว้าและสร้างขึ้นมาหลายทฤษฎีด้วยกัน ในจำนวนนี้ทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับนับถือมากที่สุดทฤษฎีหนึ่งคือ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์กซึ่งได้ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารต้องมีทัศนคติในเรื่องเกี่ยวกับงานผู้ได้บังคับบัญชาสองประการ คือ สิ่งที่ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความสุข และสิ่งที่ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาไม่มีความสุข ดังนั้น การนำทฤษฎีของเฮอริชเบิร์กไปประยุกต์ใช้นั้น จึงต้องคำนึงถึงปัจจัยทั้งสองด้านควบคู่กันไปด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพการทำงานก็มีส่วนสำคัญไม่น้อย โดยเฉพาะในสภาพสังคมในปัจจุบันซึ่งคุณภาพชีวิตและเทคโนโลยีต่างๆ เจริญก้าวหน้ามาก นอกจากจะช่วยสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแล้ว ยังเป็นตัวช่วยให้ปัจจัยกระตุ้นมีพลังแรงขึ้นด้วยและถ้าหากพิจารณาถึงทฤษฎีแรงจูงใจรวมทั้งแนวคิดปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลให้งานมีความพอใจในการทำงานดังกล่าวมาแล้วนั้น จะเห็นได้ว่าแรงจูงใจหรือการใช้ปัจจัยในลักษณะที่เป็นรูปธรรม ได้แก่ การตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกาย การให้ผลตอบแทนในรูปเงินเดือนค่าจ้าง เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และผลประโยชน์ต่างๆ ส่วนลักษณะนามธรรม เช่น การตอบสนองความต้องการของนับถือ การยอมรับความสำเร็จในงานที่ทำ การให้ความเป็นมิตร และความผูกพันแก่ผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น ซึ่งสำหรับผู้บริหารแล้ว สิ่งเหล่านี้มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจำเป็นจะต้องพิจารณาจัดปัจจัยต่างๆ ดังกล่าวให้เหมาะสมและสอดคล้องกับบุคลากรในองค์กรซึ่งมีความแตกต่างกัน เพื่อจูงใจและโน้มน้าวจิตใจของบุคลากรให้ประสานสามัคคีร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ อันก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรมากที่สุด

4. ประวัติความเป็นมา บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด

ผู้วิจัยได้รับความกรุณาจาก กรรมการ ของบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด ในการให้ข้อมูลในส่วนของบริษัทฯ รวมทั้งรายละเอียดเกี่ยวกับผู้บริหารและพนักงานเป็นอย่างดี จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับบริษัทฯ มีรายละเอียดดังนี้

บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด เดิมชื่อ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เพชรเกษมเครื่องเรือน ได้ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 25 กันยายน 2534 ปัจจุบันมีทุนจดทะเบียน 40 ล้านบาท มีสำนักงานแห่งใหญ่ตั้งอยู่เลขที่ 1/109-110 หมู่ 2 ตำบลท่าทราย อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร บนเนื้อที่กว่า 30 ไร่ ประกอบธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์ทุกชนิด

นโยบายทั่วไป บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด

1. นโยบายหลัก บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด มีอยู่ว่าความสำเร็จของบริษัทฯ นั้นขึ้นอยู่กับบุคลากรทุกระดับที่ดี บริษัทฯ ตระหนักดีว่า คุณภาพบุคคล นั้นเป็นกุญแจสำคัญที่สุด “The People in positive culture is A Key to Success” ที่จะผลักดันให้บริษัทฯ บรรลุ

เป้าหมายได้บริษัทฯ เล็งเห็นความสำคัญในการเสริมสร้างและผลักดันให้พนักงานมีค่านิยมการทำงานที่ดี เพื่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เป็นประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร ทางบริษัทฯ ได้ดำเนินการต่างๆ ในการคัดสรรเพื่อให้ได้คนดี มีความซื่อสัตย์ มาทำงานกับบริษัทฯ และให้บุคคลเหล่านั้นอยู่กับบริษัทฯ ให้ยาวนานที่สุด เหมือนเป็นคนที่อยู่ในครอบครัวเดียวกัน มีความร่วมมือร่วมใจ สัมผัสสามัคคี เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เพื่อก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานร่วมกัน นอกจากคุณธรรมและความซื่อสัตย์ในการทำงานที่พึงมีเป็นพื้นฐานแล้ว ค่านิยมของคนในองค์กร หรือแนวทางของการทำงานที่ทางบริษัทฯ มุ่งหวังและมีนโยบายผลักดันให้ทุกคนในองค์กรร่วมใจกันปฏิบัติ (นโยบายและระเบียบปฏิบัติงานบริษัท สตาร์มาร์ค แมนูแฟลเจอร์รี่งปี 2550) มีดังนี้

Ownership ร่วมกันเป็นเจ้าของรักษาซึ่งผลประโยชน์ของบริษัทฯ

Service-minded Spirit บริการด้วยรอยยิ้มให้ลูกค้าพอใจอย่างสูงสุด

Commitment ยึดมั่นในความรับผิดชอบและคำสัญญา

Acquired Creative Thinking เอาใจใส่หาความรู้เพื่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

Respect Individual เคารพในคุณค่าของตัวเองและผู้อื่น

2. ความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทฯ กับพนักงาน ทางบริษัทฯ ได้วางนโยบายดำรงไว้ซึ่งความเป็นธรรมต่อพนักงานทุกคน ยอมรับฟังความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ ของพนักงานอันก่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม และมีการบริหารอย่างบริสุทธิ์ ยุติธรรม อย่างเสมอภาค และมีระเบียบสร้างความสัมพันธ์สามัคคี และแนวทางปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน

3. วัตถุประสงค์ของบริษัทฯ ต่อพนักงาน พนักงานทุกคนต้องเข้าใจระเบียบข้อบังคับในการทำงาน หน้าที่ และความรับผิดชอบของตน และต้องทำงานให้เต็มความสามารถโดยมีการเอาใจใส่ในงานอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง มีความสัมพันธ์สามัคคีเป็นอันดีในหมู่พนักงาน

4. สวัสดิการ บริษัทฯ จะให้ความเอาใจใส่ แก่สวัสดิการของพนักงานทุกคนตลอดจนความช่วยเหลืออื่นๆ ตามที่ได้กำหนดไว้

5. บริษัทฯ จะพิจารณาคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน โดยถือหลักความเหมาะสมในด้านความรู้ ความสามารถ ความประพฤติเป็นเกณฑ์ การดำเนินการว่าจ้างบุคคลเข้าทำงานในบริษัทฯ จะต้องได้รับอนุมัติจากบริษัทฯ และพิจารณาถึงความเหมาะสมกับตำแหน่งนั้นๆ ด้วย

6. บริษัทฯ จะดูแลสภาพการทำงานให้อยู่ในสภาพที่ปลอดภัยและได้สุขลักษณะอนามัยที่ดีอยู่เสมอ

เพื่อให้การดำเนินการของบริษัทฯ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยเหมาะสมและบรรลุวัตถุประสงค์ บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟลเจอร์รี่ง จำกัด จึงได้กำหนดข้อบังคับขึ้น โดยมีความมุ่ง

หมายจะให้พนักงานของบริษัทฯ ได้นำไปยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติตลอดจนเข้าใจถ่องแท้ และตระหนักถึงหน้าที่รับผิดชอบของตน ในฐานะที่เป็นพนักงานของบริษัทฯ

คำจำกัดความ ตามข้อบังคับ

บริษัทฯ หมายรวมถึง บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟกเจอร์รี่ จำกัด หรือ สถานที่ของ บริษัทฯ และให้รวมถึงผู้ที่ซึ่งได้รับมอบอำนาจให้ทำการแทนในนามบริษัทฯ

พนักงาน หมายรวมถึง บุคคลที่ตกลงทำงานให้กับบริษัทฯ เพื่อรับค่าตอบแทนภายหลังจากปฏิบัติงานผ่านระยะเวลาทดลองงานครบตามเงื่อนไขที่บริษัทฯ กำหนดไว้ โดยจ่ายค่าจ้างเป็นรายเดือน รายวัน พนักงานแบ่งออกเป็น 3 ระดับคือ

1. พนักงานระดับบริหาร หมายรวมถึง พนักงานระดับสูงซึ่งรับผิดชอบในการกำหนดนโยบายของบริษัทฯ และ/หรือดูแลให้มีการปฏิบัติตามนโยบาย

2. ผู้บังคับบัญชา หมายรวมถึง พนักงาน ที่ดำรงตำแหน่งตั้งแต่ผู้ช่วยหัวหน้างาน หัวหน้าแผนก หรือตำแหน่งอื่นๆ ที่เทียบเท่าขึ้นไปซึ่งได้รับมอบอำนาจจากบริษัทฯ ในการสั่งการ มอบหมายงาน ให้คำแนะนำ ควบคุมดูแลบังคับบัญชาในการปฏิบัติงานของพนักงาน ให้เป็นไปตามนโยบายบริษัทฯ ตลอดจนการมีอำนาจสั่งลงโทษพนักงานตามระเบียบข้อบังคับของบริษัทฯ

3. ผู้ปฏิบัติงาน หมายรวมถึง พนักงานระดับที่จะต้องปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนด หรือตามที่ผู้บังคับบัญชากำหนด

วันทำงาน เวลาทำงานปกติ และเวลาพัก

บริษัทฯ กำหนดวันทำงานปกติสัปดาห์ละ 6 วัน หรือไม่เกิน 48 ชั่วโมง

วันทำงานปกติ วันจันทร์ ถึง วันเสาร์

เวลาทำงานปกติ เวลา 08.00 น. – 12.00 น. และ เวลา 13.00 น. – 17.00 น.

เวลาพัก เวลา 12.00 น. – 13.00 น.

วันหยุดและหลักเกณฑ์การหยุด

วันหยุดตามประเพณี บริษัทฯ กำหนดวันหยุดตามประเพณีไว้ไม่น้อยกว่า 13 วัน รวมทั้งวันแรงงานแห่งชาติด้วย และพนักงานจะได้รับค่าจ้างเท่ากับวันทำงาน โดยบริษัทฯ จะประกาศวันหยุดตามประเพณีพร้อมกับตารางการทำงานเป็นปี ๆ ไป ให้พนักงานทราบล่วงหน้าทุกปี กรณีลักษณะงานที่ต้องทำติดต่อกันไป ถ้าหยุดจะเสียหายแก่งานหรือเป็นงานรีบด่วน บริษัทฯ จะให้พนักงานทำงานในวันหยุดตามประเพณี โดยจะจ่ายค่าทำงานในวันหยุดตามประเพณีนั้นๆ แล้วแต่กรณี

วันหยุดพักผ่อนประจำปี บริษัทฯ กำหนดให้พนักงานที่ทำงานติดต่อกันมาแล้วครบ 1 ปี มีสิทธิหยุดพักผ่อนประจำปีได้ 6 วัน โดยได้รับค่าจ้างในวันทำงาน และบริษัทฯ จะไม่อนุญาตให้นำ

วันหยุดพักผ่อนมาสะสมเป็นวันหยุดในปีต่อไป สำหรับพนักงานที่ทำงานยังไม่ครบ 1 ปี บริษัทฯ อาจกำหนดวันหยุดพักผ่อนประจำปีให้แก่พนักงานโดยคำนวณตามส่วนก็ได้

วันลา และ หลักเกณฑ์การลา

การลาป่วย หมายถึง อากัปกริยาที่ไม่สามารถทำงานได้ บริษัทฯ กำหนดหลักเกณฑ์การลาป่วยไว้ดังนี้

1. พนักงานประจำ มีสิทธิลาป่วยได้ไม่เกินปีละ 30 วันทำงาน โดยได้รับค่าจ้างและจะนำวันลาป่วยสะสมในปีถัดไปไม่ได้ หรือไม่สามารถแลกเปลี่ยนเป็นเงินสดได้

2. หากการลาป่วยไม่สามารถแจ้งด้วยตนเองได้ จะให้ญาติหรือมิตรแจ้งแทนให้ผู้บังคับบัญชา หรือฝ่ายบุคคลทราบในวันแรกที่ใช้สิทธิการลาป่วยภายใน 2 ชั่วโมง แรก ที่เริ่มงาน และต้องยื่นใบลาป่วยในทันทีที่กลับเข้าปฏิบัติงานในวันแรก

3. พนักงานที่ลาป่วยเกินกว่า 3 วันทำงานติดต่อกัน เมื่อกลับเข้าทำงานในวันแรก ต้องยื่นใบลาป่วยพร้อมใบรับรองแพทย์แผนปัจจุบันชั้น 1 มาแสดงด้วย

4. การเจ็บป่วย หรือเป็นโรคอื่นเนื่องมาจากการทำงาน หรือการประสบอันตรายจากการทำงาน บริษัทฯ ไม่ถือว่าเป็นวันลาป่วย

การลาิจ หลักเกณฑ์การลาิจ

พนักงานมีความจำเป็น และประสงค์จะขออนุมัติลาิจ จะต้องยื่นใบลาขออนุมัติจากผู้บังคับบัญชาล่วงหน้าอย่างน้อย 3 วันทำงาน และเมื่อผู้บังคับบัญชานุมัติจึงจะสามารถหยุดงานได้

การลาเพื่อคลอดบุตร

1. พนักงานหญิงมีครรภ์ มีสิทธิลาคลอดบุตรได้ 90 วัน รวมวันหยุด

2. พนักงานหญิงที่ปฏิบัติงานกับบริษัทฯ มาเป็นเวลาติดต่อกันเกินกว่า 120 วัน มีสิทธิได้รับค่าจ้างในวันลาคลอดตามอัตราหลังสุดไม่เกิน 30 วัน

3. หากมีความจำเป็นในการลาคลอดเกินกว่า 90 วัน จะต้องมิใบรับรองแพทย์แผนปัจจุบันชั้น 1 มาแสดง ซึ่งบริษัทฯ จะอนุมัติให้ลาคลอดต่ออีก 90 วัน โดยไม่ได้รับค่าจ้าง

การลาเข้าฝึกอบรมวิชาทหาร (ระดมพล) ในกรณีที่ทางราชการเรียกตัวพนักงานเข้ารับการฝึกวิชาทหารเพิ่มเติม(ระดมพล) ให้พนักงานผู้นั้นยื่นใบลาพร้อมทั้งเอกสารหลักฐานของทางราชการ เสนอต่อผู้บังคับบัญชา โดยบริษัทฯ จะจ่ายค่าจ้างให้เต็มตามปกติ แต่ไม่เกิน 60 วัน

การลาเพื่อทำหมัน บริษัทฯ อนุญาตให้พนักงานลาได้โดยได้รับค่าจ้าง ทั้งนี้จำนวนวันลา ให้เป็นไปตามระยะเวลาที่แพทย์แผนปัจจุบันชั้น 1 เป็นผู้กำหนด

การลาอุปสมบท ตามประเพณี พนักงานที่มีอายุงานมากกว่า 3 ปี และจะต้องไม่เคยอุปสมบทมาก่อนสามารถขอลาได้ไม่เกิน 30 วัน โดยไม่ได้รับค่าจ้าง

สวัสดิการและอื่นๆ

เงินช่วยเหลือ เพื่อแสดงความยินดีหรือเสียใจกับพนักงาน บริษัทฯ มอบเงินฉลองการแต่งงาน เงินช่วยเหลือหรือเงินช่วยในการศพ (พ่อหรือแม่หรือสามีหรือภรรยา) แก่พนักงานผู้นั้น เป็นเงิน 3,000 บาท

โบนัสประจำปี บริษัทฯจะพิจารณาการโบนัสประจำปีตามเงื่อนไขที่บริษัทฯกำหนด

วินัยและโทษทางวินัย

“วินัย” เป็นข้อบังคับหรือข้อกำหนดที่บริษัทฯ กำหนดขึ้น เพื่อให้พนักงานของบริษัทฯ ทุกคนปฏิบัติตาม โดยเคร่งครัด มีรายละเอียดดังนี้

1. พนักงานต้องปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบของตน ตามที่ได้รับมอบหมายอย่างสุดความสามารถ เพื่อให้เกิดผลดี และความก้าวหน้าแก่กิจการของบริษัทฯ และตนเอง
2. พนักงานต้องมาทำงานและเลิกงานตามเวลาที่บริษัทฯ กำหนดเอาไว้
3. พนักงานต้องเชื่อฟังคำสั่งและปฏิบัติตามคำสั่งอันชอบด้วยกฎหมายของผู้บังคับบัญชาและบริษัทฯ และไม่แสดงอาการหยาบคาย ก้าวร้าว กระด้างกระเดื่องต่อผู้บังคับบัญชาหรือบริษัทฯ
4. พนักงานต้องแต่งเครื่องแบบตามที่บริษัทฯ กำหนดเอาไว้
5. พนักงานต้องสนใจรับทราบ ประกาศ คำสั่ง และปฏิบัติตามประกาศ คำสั่งและระเบียบต่างๆ ที่บริษัทฯ ประกาศให้ทราบ โดยทั่วกัน ถ้าพนักงานจะอ้างว่าไม่ทราบไม่ได้
6. พนักงานต้องไม่ใช้เวลาว่างไปเพื่อประกอบธุรกิจส่วนตัว หรือแสวงหาประโยชน์แก่ตนเองหรือบุคคลอื่น
7. ห้ามพนักงานนัดชุมนุม ปิดป้ายประกาศ ใบปลิว แจกใบโฆษณา นัดพบ ประชุมหรือการอภิปรายภายในบริษัทฯ หรือบริเวณที่เป็นเจ้าของ รวมทั้งการแจกเอกสารหรือสิ่งตีพิมพ์ อันจะนำมาที่ความวุ่นวาย การแตกความสามัคคี ความไม่สงบภายในบริษัทฯ โดยไม่ได้รับอนุญาตเป็นหนังสือจากทางบริษัทฯ ก่อน
8. ห้ามพนักงานออกนอกสถานที่ทำงานยกเว้น ออกไปเพื่อธุรกิจของบริษัทฯ ในระหว่างปฏิบัติงาน
9. พนักงานต้องรักษาความลับเกี่ยวกับผลประโยชน์ หรือการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยเคร่งครัด และไม่กระทำการใด ๆ อันเป็นเหตุให้บริษัทฯ ได้รับความเสื่อมเสียชื่อเสียง ตลอดจนไปแสวงหาผลประโยชน์เป็นการส่วนตัว โดยใช้อำนาจหน้าที่การทำงานที่ทำกับบริษัทฯ ตลอดจนกิจการของตนเอง ถ้าไม่ได้รับอนุญาตจากทางบริษัทฯ

10. พนักงานต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต

11. ห้ามพนักงานของบริษัทฯ ดื่มสุรา ยาเมา หรือสิ่งเสพติดมีนเมา ทุกชนิดในบริเวณสถานที่ทำการ สถานที่ในครอบครองของบริษัทฯ สถานที่ทำงาน ไม่ว่าจะเป็นเวลาทำงาน หรือนอกเวลาทำงานโดยเด็ดขาด

12. ห้ามพนักงานก่อการทะเลาะวิวาท หรือใช้กำลังเข้าทำร้ายกันและกัน ในบริเวณสถานที่ทำการ สถานที่ในครอบครองของบริษัทฯ สถานที่ทำงาน ไม่ว่าจะเป็นเวลาทำงาน หรือนอกเวลาทำงานโดยเด็ดขาด

โทษทางวินัย

บริษัทฯ จำเป็นต้องมีข้อกำหนดกฎเกณฑ์โทษทางวินัยขึ้น หรือป้องกันหรือยุติข้อขัดแย้งต่างๆ ในการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยมีเจตนาเพื่อให้เกิดความมีระเบียบวินัย ความสงบเรียบร้อยในการทำงาน การอยู่ร่วมกันของหมู่มากรวมกันโดยเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ย่อมต้องมีการตั้งกฎเกณฑ์ ข้อบังคับต่างๆ ขึ้นเป็นการป้องกันการกระทำ อันไม่ถูกต้อง เพื่อการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และเพื่อคงไว้ซึ่งสถาบันที่มีระเบียบและวินัยอันดีงาม สำหรับโทษทางวินัย มีดังนี้

1. การตักเตือนด้วยวาจา
2. การตักเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร
3. การพักงาน โดยไม่จ่ายค่าจ้าง
4. การตัดค่าจ้างหรือลดค่าจ้าง

ในการใช้มาตรการทางวินัย โดยการลงโทษดังกล่าวข้างต้นนี้ อาจจะกระทำเป็นลำดับขั้นหรือไม่ก็ได้ ตามแต่ความเหมาะสมและสถานการณ์ของความผิดนั้น ๆ หรืออาจจะลงโทษหลายอย่างในความผิดครั้งเดียวกันก็ได้ ทั้งนี้ยกเว้นการกระทำที่เป็นความผิดสถานร้ายแรง ซึ่งหากผู้ใดฝ่าฝืน จะถูกเลิกจ้างโดยไม่ต้องบอกกล่าวล่วงหน้า และไม่ได้รับเงินชดเชย ค่าเสียหายหรือผลประโยชน์อื่นใดอีก

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ไพฑูริย์ ตั้งใจ (2554) ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานตามหลักอิทธิบาท 4 กรณีศึกษา บริษัท แอมพาสอินดัสตรี จำกัด อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ” การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ (1) เพื่อศึกษาระดับของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท แอมพาสอินดัสตรี จำกัด อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ตามหลักอิทธิบาท 4 (2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท แอมพาสอินดัสตรี จำกัด อำเภอเมือง

จังหวัดสมุทรปราการ ตามหลักอิทธิบาท 4 จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ (3) เพื่อศึกษาแนวทาง และข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท แอมพาสอินดัสตรี จำกัด อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ตามหลักอิทธิบาท 4 ให้มีประสิทธิภาพ และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงาน บริษัท แอมพาสอินดัสตรี จำกัด อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 237 คน จากจำนวนประชากรทั้งหมด 500 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามการวัดระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท แอมพาสอินดัสตรี จำกัด อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ตามหลักอิทธิบาท 4 มีความเชื่อมั่น 0.861 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ โดยการหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท แอมพาสอินดัสตรี จำกัด อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ตามหลักอิทธิบาท 4 วิเคราะห์โดย การทดสอบที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way analysis of variance) และในกรณีที่พบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3 กลุ่มขึ้นไป ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญที่น้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD) ผลการวิจัยพบว่า

การศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานตามหลักอิทธิบาท 4 กรณีศึกษา บริษัท แอมพาสอินดัสตรี จำกัด อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 4.18$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงาน บริษัท แอมพาสอินดัสตรี จำกัด อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ตามหลักอิทธิบาท 4 ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.27$) ในด้านจิตตะ (การเอาใจใส่ใฝ่ในการปฏิบัติงาน) ส่วนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 4.09$) ด้านวิริยะ (ความเพียรพยายามในการปฏิบัติงาน)

การเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท แอมพาสอินดัสตรี จำกัด อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ตามหลักอิทธิบาท 4 จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ฝ่ายที่สังกัด และประสบการณ์ทำงาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีผลทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท แอมพาสอินดัสตรี จำกัด อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ตามหลักอิทธิบาท 4 ไม่แตกต่างกัน จึงไม่ยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ รายได้ยังไม่เพียงพอ สภาพแวดล้อมยังไม่ค่อยสะอาด สวัสดิการยังไม่ครอบคลุม เทคโนโลยีในด้านงานเอกสารยังไม่ดีพอ สถานที่จอดรถน้อย และยังคงเสียค่าที่จอดรถ ความล่าช้าด้านเอกสาร การให้คำปรึกษากับลูกค้ายังไม่ดีเท่าที่ควร และ เจ้าหน้าที่ยังไม่เพียงพอ

ดังนั้น แนวทางการนำหลักอิทธิบาท 4 มาประยุกต์ใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท แอมพอนอินดัสตรี จำกัด อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ สามารถพิจารณาได้ 4 ด้าน โดยการพัฒนาด้านฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานให้ดียิ่งขึ้น

กัญแก้วพากรณ์ กลิ่นน้มนวล (2554) ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก ตามหลักอิทธิบาท 4” การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์คือ (1) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท 4 ตามทัศนะของบุคลากร (2) เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท 4 จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ (3) เพื่อศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท 4 เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก ดำเนินการวิจัยโดยวิธีวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก พ.ศ.2553 ใช้การสุ่มแบบเจาะจงได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 122 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ หาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance) ผลการวิจัยพบว่า

1. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท 4 ตามทัศนะของบุคลากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X=4.19$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านฉันทะ อยู่ในระดับมากที่สุด ($X=4.26$) ส่วนด้านวิริยะ จิตตะ และวิมังสา อยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบทัศนะของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท 4 จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และรายได้ ต่างกันมีทัศนะต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท 4 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันจึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรที่มีเพศต่างกันมีทัศนะต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลัก อิทธิบาท 4 ด้านวิมังสาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. แนวทางการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท 4 เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก คือ บุคลากรควรมีความต้องการใฝ่ใจรักที่จะปฏิบัติงานอยู่เสมอปรารถนาที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลดียิ่งๆ ขึ้นไป มีความขยัน หมั่นประกอบการทำงานด้วยความพยายาม เข้มแข็งอดทน เอาธุระ ไม่ท้อถอย ต้องตั้งจิตรับรู้ในภารกิจที่ได้รับมอบหมายโดยปฏิบัติงานด้วยความคิด

เอาจิตฝึกฝั ไม่ปล่อยให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป อุกฤษฏ์อุทิสใจให้แก่งานที่ปฏิบัติอย่างแท้จริง และหมั่นใช้ปัญญาพิจารณา ใคร่ครวญ ตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในงานนั้นๆ ที่สำคัญต้องรู้จักการวางแผนงาน วัดผลและคิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา

พระมหาอำนาจ ปวทุฒโน (2553) ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์ตามหลักอริยบท 4 : กรณีศึกษาวัดในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร” การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์ตามหลักอริยบท 4 เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร (2) เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์ตามหลักอริยบท 4 เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (3) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารกิจการคณะสงฆ์ เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร ให้มีประสิทธิภาพตามหลักอริยบท 4 วิธีการดำเนินการวิจัยเชิงสำรวจ แบบสอบถาม และเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งกลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พระสังฆาธิการและพระภิกษุสามเณร ผู้สังกัดอยู่ในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร จำนวน 169 รูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ โดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติที่ใช้คือการทดสอบค่าที (t-test) กรณีตัวแปรต้นสองกลุ่ม และการทดสอบค่าเอฟ (F-test) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า

1. ประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์ตามหลักอริยบท 4 กรณีศึกษาวัดในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพระภิกษุ จำนวน 157 รูป คิดเป็นร้อยละ 92.9 มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 49 รูป คิดเป็นร้อยละ 29.0 มีพรรษา 11-15 พรรษา จำนวน 39 รูป คิดเป็นร้อยละ 23.1 สถานที่จำพรรษา วัดมหาพฤฒาราม จำนวน 55 รูป คิดเป็นร้อยละ 32.5 ตำแหน่งพระลูกวัด 146 รูป คิดเป็นร้อยละ 86.4 การศึกษานักธรรมเอก จำนวน 147 รูป คิดเป็นร้อยละ 87.0 การศึกษาเปรียญธรรม ประโยค ป.ธ.7 จำนวน 24 รูป คิดเป็นร้อยละ 14.2 การศึกษาสายสามัญปริญญาตรี จำนวน 66 รูป คิดเป็นร้อยละ 39.1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พระสังฆาธิการและพระภิกษุสามเณร มีความคิดเห็นว่า ประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์ตามหลักอริยบท 4 อยู่ในระดับมาก คือ ด้านการปกครอง และอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการศาสนศึกษา และด้านการสาธารณูปการ สำหรับด้านอื่นๆ ที่เหลือมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย

2. เปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์ตามหลักอริยบท 4 กรณีศึกษาวัดในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร พบว่าพระสังฆาธิการและพระภิกษุสามเณร ที่มีอายุ พรรษา สถานที่จำพรรษา ตำแหน่ง การศึกษานักธรรม การศึกษาเปรียญธรรม และการศึกษาสายสามัญ

ตลอดจนถึงทักษะและประสบการณ์ชีวิตในการปฏิบัติหน้าที่ของพระสังฆาธิการและพระภิกษุสามเณร ที่ไม่แตกต่างกัน คือ พรรษา และตำแหน่ง นอกจากนั้นแตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์ตามหลักอิทธิบาท 4 กรณีศึกษาวัดในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร ดังนี้ (1) พระสังฆาธิการต้องเข้าใจปัญหาแท้จริงของการบริหารกล้าแสดงออก และตัดสินใจอย่างเด็ดขาดตามกฎระเบียบ (2) ควรมีการส่งเสริมให้ภิกษุสามเณรเรียนนันทกรรมบาลอย่างมีประสิทธิภาพ (3) ควรมีทุนและรางวัลให้แก่ครูอาจารย์และนักเรียนที่สอบได้เพื่อเป็นขวัญกำลังใจ (4) ควรจัดอบรมภิกษุสามเณรให้เป็นนักเทศน์ บรรยายธรรม ปาฐกถาธรรม เป็นประจำทุกปี (5) ควรกำกับการก่อสร้างศาสนวัตถุใหม่ๆ ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับพื้นที่ของอุโบสถและวิหารของวัด (6) ควรสนับสนุนจัดทำแผนพัฒนาวัดให้มีถนนหนทางภายในวัดให้สามารถสัญจรไปมาได้สะดวกสบาย และสำหรับแนวทางการพัฒนาการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในเขตบางรัก จึงต้องเพิ่มรูปแบบการบริหารให้ชัดเจน เพื่อให้มีลำดับขั้นตอนการบริหารจัดการที่สมบูรณ์แบบตามหลักการบริหารรูปแบบใหม่ ซึ่งประสิทธิภาพนั้น คือ ปัจจัยนำเข้า ขบวนการบริหารจัดการที่ดี และดำเนินการจนบรรลุผลตามเป้าหมาย และการบริหารกิจการคณะสงฆ์นั้น คือ บทบาทหน้าที่ของพระสังฆาธิการ มีภารกิจต้องบริหารงานอยู่ 6 ด้าน อีกประการหนึ่ง หลักธรรมที่เกี่ยวเนื่องกับการบริหารงานให้สำเร็จนั้น คือ อิทธิบาท 4 มีฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ก็คือความเข้าใจ ตั้งใจ เต็มใจ และสนใจในสิ่งที่ทำนั้นๆ

สายรุ้ง นุบผาพันธ์ (2553) ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท แคนนอน มาร์เก็ตติ้ง (ไทยแลนด์) จำกัด ตามหลักอิทธิบาท 4” จากผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท แคนนอน มาร์เก็ตติ้ง(ไทยแลนด์) จำกัด ตามหลักอิทธิบาท 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.18$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าพนักงาน บริษัท แคนนอน มาร์เก็ตติ้ง(ไทยแลนด์) จำกัด มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ตามหลักอิทธิบาท 4 ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.27$) ในด้านจิตตะ (การเอาใจใส่ใฝ่ในการปฏิบัติงาน) ส่วนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=4.09$) ด้านวิริยะ (ความเพียรพยายามในการปฏิบัติงาน) การเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท แคนนอน มาร์เก็ตติ้ง (ไทยแลนด์) จำกัด ตามหลักอิทธิบาท 4 จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ฝ่ายที่สังกัด และประสบการณ์ทำงาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีผลทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท แคนนอน มาร์เก็ตติ้ง (ไทยแลนด์) จำกัด ตามหลักอิทธิบาท 4 ไม่แตกต่างกัน จึงไม่ยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ดังนั้น แนวทางการนำหลักอิทธิบาท 4 มาประยุกต์ใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท แคนนอน มาร์เก็ตติ้ง(ไทยแลนด์) จำกัด สามารถพิจารณาได้ 4 ด้าน โดยการพัฒนาด้าน

ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานให้ดียิ่งขึ้น

ชาตรี แนวจำปา (2552) ได้วิจัยเรื่อง การประยุกต์ใช้อิทธิบาท 4 ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรมีการประยุกต์ใช้อิทธิบาท 4 ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา ในการปฏิบัติหน้าที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า การประยุกต์ใช้อิทธิบาท 4 ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ และด้านจิตตะ ในการปฏิบัติหน้าที่ อยู่ในระดับมาก สำหรับการประยุกต์ใช้อิทธิบาท 4 ด้านวิมังสา ในการปฏิบัติหน้าที่ อยู่ในระดับปานกลาง และ เมื่อเปรียบเทียบการประยุกต์ใช้อิทธิบาท 4 ในการปฏิบัติหน้าที่ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า บุคลากรที่มีเพศ ระดับการศึกษา และตำแหน่ง ที่ต่างกัน มีการประยุกต์ใช้อิทธิบาท 4 ในการปฏิบัติหน้าที่ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนบุคลากรที่มีอายุและรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีการประยุกต์ใช้อิทธิบาท 4 ในการปฏิบัติหน้าที่ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ฉ่องกั แสงแก้ว (2550) ได้วิจัยเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายการพนักงานโดยใช้วิธีการวิจัยแบบสำรวจ โดยกลุ่มประชากรที่ศึกษามีจำนวนทั้งสิ้น 162 คน ซึ่งได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานตามความเห็นของพนักงานในฝ่ายการพนักงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับสูง
2. พนักงานที่มีความแตกต่างกันในปัจจัยส่วนบุคคลด้านเศรษฐกิจและสังคมมีความเห็นไม่แตกต่างกัน เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
3. ความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจด้านการได้รับความยกย่องนับถือ ความมั่นคงในการปฏิบัติหน้าที่ และด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ สามารถอธิบายความแปรผันในเรื่องความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ค่อนข้างต่ำ คือ ร้อยละ 28.05

มาริษา ชุกติพิงษ์ (2550) ได้วิจัยเรื่องคุณภาพชีวิตในการทำงาน อิทธิบาท 4 และความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานบริษัทผลิตอุปกรณ์ยานยนต์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือพนักงานบริษัทผลิตอุปกรณ์ยานยนต์จำนวน 240 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ผลการศึกษา อิทธิบาท 4 พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยรวมของอิทธิบาท 4 อยู่ในระดับสูง ด้านฉันทะ (ความพอใจ) ด้านวิริยะ(ความพากเพียร) ด้านจิตตะ(ความตั้งใจ) และด้านวิมังสา(ความไตร่ตรอง) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง อาจเนื่องมาจากพนักงานนั้นมีความต้องการการประสบความสำเร็จในหน้าที่

การทำงานสูง มีแรงผลักดันในการการทำงานเพราะทางบริษัทมีกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง กระตุ้นให้พนักงานมีการปรับปรุงการทำงานของตัวเองอย่างสม่ำเสมอ

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่กล่าวมาข้างต้น มีประโยชน์และเกี่ยวข้องกับงานวิจัยกล่าวคือ ผู้วิจัยได้นำมาใช้เป็นแนวทางในการค้นคว้าข้อมูลในการสร้างกรอบแนวคิด ออกแบบสอบถาม เพื่อศึกษาอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ อันได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ ด้านวิมังสา หลังจากวิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงได้เลือก ปรับปรุง และสังเคราะห์ใหม่เพื่อให้เข้ากับแนวทางในการวิจัยต่อไป



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ กรณีศึกษา : บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟกเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร” เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้วิธีการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) การสำรวจในครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยมีขั้นตอนและวิธีการวิจัยดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและพนักงานของบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟกเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 503 คน

การกำหนดขนาดตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและพนักงาน ของ บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟกเจอร์ริง จำกัด ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากวิธีของ Yamane 1967 (ประสพชัย พสุนนท์, 2555: 187) โดยกำหนดให้มีความผิดพลาดไม่เกินร้อยละ 5 หรือระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ขนาดตัวอย่างที่ใช้ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

N = จำนวนตัวอย่าง

N = แทนขนาดของประชากร

e = แทนความคลาดเคลื่อน 5%

$$\text{แทนค่าในสูตรได้ } n = \frac{503}{1+503 (0.05^2)}$$

$$n = 223$$

ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีจำนวน 223 คน มีระดับความเชื่อมั่น 95 % มีความคลาดเคลื่อนที่ระดับ 0.05 ได้แจกแบบสอบถามจำนวน 223 ชุด

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จะใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี บทความ วารสาร วิทยานิพนธ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ ข้อมูลทางสถิติ โดยจะแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน(รายละเอียดแสดงในภาคผนวก ก) ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามรูปแบบปลายปิด (Closed Form) สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เช่น สถานภาพปัจจุบัน เพศ อายุ การศึกษา รายได้/เดือน แผนก/ฝ่าย และ ประสบการณ์ทำงาน

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามรูปแบบปลายปิด (Closed Form) สอบถามเกี่ยวกับอิทธิบาท 4 ด้านคือ ด้านฉันทะ ด้านจิตตะ ด้านวิริยะ ด้านวิมังสา โดยแยกเป็นข้อย่อยด้านละ 10 ข้อ

สำหรับลักษณะของคำถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามแนวทางของลิเกิร์ต (Likert Approach) (ประสพชัย พสุนนท์, 2555: 200-201) โดยมีเกณฑ์การพิจารณาเลือกคำตอบดังนี้

- 5 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Opened Form) เกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคและ ข้อเสนอแนะ ลักษณะของเครื่องมือเป็นแบบเขียนบรรยาย เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถ แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมได้

3. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

3.1 ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ แนวคิด ทฤษฎี และรายงานผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง จาก กรอบแนวคิด หลักการ เพื่อนำมากำหนดจุดหมายและวางแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

3.2 ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้พัฒนาและปรับปรุงมาจากเอกสารและงานวิจัยมาสร้างข้อความให้เหมาะสมและครอบคลุมกับวัตถุประสงค์ของอิทธิบาท 4 ทั้ง 4 ด้าน

3.3 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบหาความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ดังนี้

3.3.1 หาความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น ไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ศิริวงศ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประสพชัย พสุนนท์ และอาจารย์ ดร.สุวิชา วรวิเชียรวงษ์เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม ในเนื้อหาของคำถามแต่ละข้อว่าตรงตามจุดมุ่งหมายของการวิจัยหรือไม่ จากนั้นนำมาแก้ไขปรับปรุงให้ถูกต้องชัดเจนและเข้าใจง่าย ก่อนนำไปทำการเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนการศึกษาจริง

3.3.2 ความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับผู้บริหารและพนักงาน ในบริษัทใกล้ชิด และใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด จากนั้นนำไปทดสอบความเชื่อมั่น โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้านฉันทะคือความพอใจ เท่ากับ 0.8029 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้านวิริยะคือความพยายาม เท่ากับ 0.9110 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้านจิตตะคือการเอาใจใส่ เท่ากับ 0.9418 และ ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้านวิมังสาคือการรู้จักพิจารณา เท่ากับ 0.9135 แบบสอบถามทั้งหมดมีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) มากกว่า 0.80 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้

3.4 นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้แล้วมาตรวจแก้ไข ปรับปรุงให้สมบูรณ์แล้วนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างของการวิจัย

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

งานวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการเก็บข้อมูลโดยการสุ่มตัวอย่างเพื่อตอบแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้น โดยมีขั้นตอนดังนี้

4.1 เลือกกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนผู้บริหารและพนักงานของบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร โดยการสุ่มตามแบบของ Yamane 1967 (ประสพชัย พสุนนท์, 2555: 187) จนครบถ้วนตามจำนวนที่ต้องการ

4.2 นำแบบสอบถามที่ได้ไปสอบถามกลุ่มตัวอย่างเพื่อเก็บข้อมูลนำมาวิเคราะห์ทางสถิติ ผู้ศึกษาทำการเก็บรวบรวมข้อมูล เริ่มตั้งแต่ เดือน ตุลาคม 2555 – เดือน พฤษภาคม 2556 โดยมีระยะเวลาในการดำเนินงานดังนี้

ตารางที่ 1 ตารางแสดงระยะเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูล

รายการ	2555			2556				
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.
ศึกษาความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา		→						
ศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง			→					
เก็บและรวบรวมข้อมูล				→				
วิเคราะห์ข้อมูล						→		
สรุปผลการวิจัย							→	
นำเสนอผลงานวิจัย								→
ทำรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์								→

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม แล้วดำเนินตามขั้นตอนดังนี้

5.1 นำแบบสอบถาม ที่คัดเลือกทั้งหมดลงหมายเลขประจำฉบับ

5.2 จัดทำคู่มือลงรหัส (Code Book)

5.3 นำข้อมูลทั้งหมดลงรหัส เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล

5.4 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบโดยใช้โปรแกรม SPSS for Windows (Statistical Package for the Social Science) กำหนดระดับความมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยกำหนดการวิเคราะห์ข้อมูลให้รูปแบบตารางโดยใช้สถิติอย่างง่ายโดยเปรียบเทียบเป็นค่าร้อยละ (Percentage of Frequency) คำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายด้าน และโดยรวมจากนั้นนำค่าเฉลี่ยที่ได้มาแปลความหมายเรียกว่า วิธีการ Arbitrary Weighting โดยการหาค่าเฉลี่ยของระดับคะแนนแบ่งเป็น 5 ช่วง (ประสพชัย พสุนนท์ 2555 : 214)

เกณฑ์การแปลผล ค่าเฉลี่ยการแปลความหมาย ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก

2.51-3.50 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ น้อย

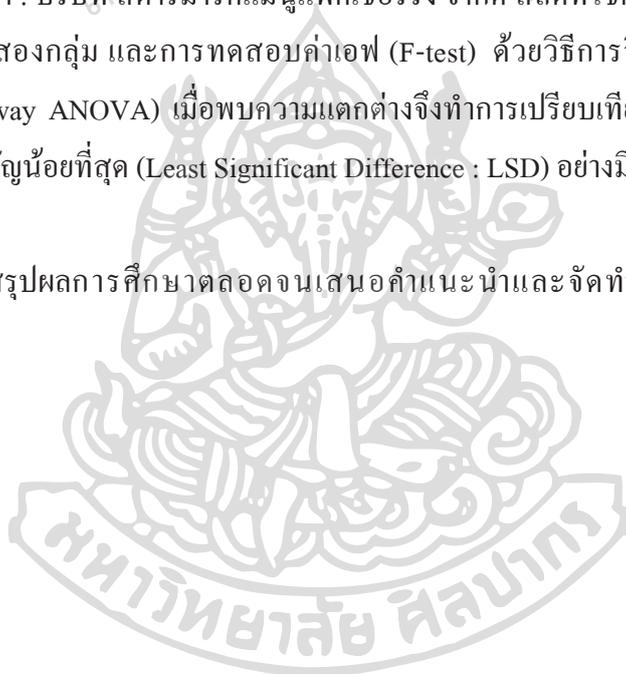
1.00-1.50 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ผู้วิจัย ได้วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์โดยใช้สถิติ ดังนี้

สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) สำหรับอธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง และพรรณนาความคิดเห็นของผู้บริหารธุรกิจ พนักงาน ต่ออิทธิบาท 4 ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ กรณีศึกษา : บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟกเจอร์ริง จำกัด สถิติที่ใช้คือค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

สถิติอนุมาน (Inferential Statistics) ใช้สำหรับทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารธุรกิจ พนักงาน ต่ออิทธิบาท 4 ของที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ กรณีศึกษา : บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟกเจอร์ริง จำกัด สถิติที่ใช้คือการทดสอบค่าที (t-test) กรณีตัวแปรต้นสองกลุ่ม และการทดสอบค่าเอฟ (F-test) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างจึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5.5 สรุปผลการศึกษาดูจดจนเสนอคำแนะนำและจัดทำเป็นรูปเล่มเพื่อรายงานผลการศึกษา



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงาน ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ กรณีศึกษา : บริษัท สตาร์มาร์ค แมนูแฟคเจอร์รี่ จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือผู้บริหารและพนักงานของบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์รี่ จำกัด จำนวน 223 คน โดยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการวิจัย จากการเก็บแบบสอบถามทั้งหมด ได้กลับคืนมาครบทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความครบถ้วนของแบบสอบถาม ก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วย โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป (Statistic Package for Social Science–SPSS) ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ สถานภาพปัจจุบัน เพศ อายุ การศึกษา รายได้/เดือน และประสบการณ์การทำงาน

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงาน ของบริษัท สตาร์มาร์ค แมนูแฟคเจอร์รี่ จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะด้านจิตตะ และด้านวิมังสา

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการทำงานตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงาน ของบริษัท สตาร์มาร์ค แมนูแฟคเจอร์รี่ จำกัด

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 223 คน จำแนกตามสถานภาพปัจจุบัน เพศ อายุ การศึกษา รายได้/เดือน และประสบการณ์การทำงาน รายละเอียดตามตารางที่ 2-7

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพปัจจุบัน

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ผู้บริหาร	22	9.90
พนักงาน	201	90.10
รวม	223	100.00

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 2 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานของ บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟกเจอร์รี่ จำกัด จำนวนประชากรทั้งสิ้น 223 คน แยกตามสถานภาพปัจจุบัน มีผู้บริหารจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 9.90 มีพนักงานจำนวน 201 คน คิดเป็นร้อยละ 90.10

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	84	37.70
หญิง	139	62.30
รวม	223	100

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 3 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานของ บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟกเจอร์รี่ จำกัด จำนวนประชากรทั้งสิ้น 223 คน มีเพศหญิงมากกว่าเพศชาย คือ เพศหญิง มีจำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 62.30 และมีเพศชาย 84 คน คิดเป็นร้อยละ 37.70

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 20 ปี	6	2.70
21 - 30 ปี	89	39.90
31 - 40 ปี	100	44.80
41 - 50 ปี	23	10.30
51 - 60 ปี	5	2.20
รวม	223	100

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานของ บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟกเจอร์ จำกัด จำนวนประชากรทั้งสิ้น 223 คน มีอายุ 31 – 40 ปี มากที่สุด จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 44.80 รองลงมา มีอายุ 21 – 30 ปี จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 39.90 มีอายุ 41 – 50 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 10.30 มีอายุต่ำกว่า 20 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.70 และมีอายุ 51 – 60 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.20 ตามลำดับ

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามการศึกษา

การศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	101	45.30
ปริญญาตรี	114	51.10
ปริญญาโท	8	3.60
รวม	223	100

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 5 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานของ บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟกเจอร์ จำกัด จำนวนประชากรทั้งสิ้น 223 คน มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 51.10 ถัดมาคือ มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 45.30 และสุดท้ายมีจำนวนน้อยที่สุดคือมีระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 3.60

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามรายได้/เดือน

รายได้/เดือน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่เกิน 10,000 บาท	40	17.90
10,000 – 20,000 บาท	144	64.60
20,001 – 30,000 บาท	25	11.20
30,001 – 40,000 บาท	6	2.70
มากกว่า 40,000 บาท ขึ้นไป	8	3.60
รวม	223	100

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 6 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานของ บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟกเจอร์ จำกัด จำนวนประชากรทั้งสิ้น 223 คน มีรายได้ต่อเดือน 10,000 – 20,000 บาท มากที่สุด จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 64.60 ถัดมาคือ มีรายได้ต่อเดือนไม่เกิน 10,000 บาท จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 17.90 มีรายได้ต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 11.20 มีรายได้ต่อเดือน มากกว่า 40,000 บาท ขึ้นไป จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 3.60 และมีรายได้ต่อเดือน 30,001 – 40,000 บาท น้อยที่สุด จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.70

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ประสบการณ์ทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 1 ปี	44	17.90
มากกว่า 1 ปี แต่ไม่เกิน 3 ปี	144	64.60
มากกว่า 3 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี	25	11.20
มากกว่า 5 ปี แต่ไม่เกิน 10 ปี	6	2.70
มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	8	3.60
รวม	223	100

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 7 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานของ บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟกเจอร์ จำกัด จำนวนประชากรทั้งสิ้น 223 คน ประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 1 ปี แต่ไม่เกิน 3 ปี มากที่สุด จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 64.60 ถัดมาคือ ประสบการณ์ทำงาน ต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 17.90 ประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 3 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 11.20 ประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 10 ปีขึ้นไป มีจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 3.60 และน้อยที่สุดคือประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 5 ปี แต่ไม่เกิน 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 2.70

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงาน บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟกเจอร์ จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร

ผลการวิเคราะห์ อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงาน ของบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟกเจอร์ จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ฉันทะ (ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน) วิริยะ(ความเพียรพยายามในการปฏิบัติงาน) จิตตะ (การเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน) และ วิมังสา (การรู้จักพิจารณาหาเหตุผลในการปฏิบัติงาน) รายละเอียดตามตารางที่ 8 – 12

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ ของบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร โดยภาพรวม

ผลสำเร็จต่อการดำเนินกิจการ ของผู้บริหารและพนักงาน ตามหลักอิทธิบาท 4	ระดับอิทธิบาท 4 ที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จในการดำเนินกิจการ		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. ด้านฉันทะ (ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน)	3.90	0.79	มาก
2. วิริยะ(ความเพียรพยายามในการปฏิบัติงาน)	4.06	0.76	มาก
3. จิตตะ (การเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน)	4.09	0.67	มาก
4.วิมังสา(การรู้จักพิจารณาหาเหตุผลในการปฏิบัติงาน)	3.83	0.76	มาก
ภาพรวม	3.97	0.75	มาก

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 8 พบว่า อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ ของบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร มีระดับอิทธิบาท 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.97$ และ S.D. = 0.75) และเมื่อวิเคราะห์ในแต่ละด้าน พบว่าผู้บริหารและพนักงานมีอิทธิบาท 4 ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ อยู่ในระดับมากทุกด้าน

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของ บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์รี่ จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ตามหลักอิทธิบาท 4 ด้านฉันทะ (ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน = การวางแผน)

(n = 223)

ด้านฉันทะ	ระดับความสำคัญ (ร้อยละ)					ระดับอิทธิบาท 4		
	5	4	3	2	1	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. มีความพอใจที่ได้ทำงานที่บริษัทนี้	56 (25.20)	107 (48.00)	54 (24.20)	5 (2.20)	1 (0.40)	3.95	0.79	มาก
2. พร้อมที่จะรับผิดชอบในตำแหน่งงานที่บริษัทมอบให้	96 (43.00)	101 (45.30)	24 (10.80)	2 (0.90)	0 (0.00)	4.30	0.70	มาก
3. พร้อมจะให้คำปรึกษาและบริการกับลูกค้า	67 (30.00)	99 (44.40)	53 (23.80)	4 (1.80)	0 (0.00)	4.03	0.78	มาก
4. พอใจกับเงินเดือนที่ได้รับต่อเดือน	18 (8.10)	61 (27.40)	87 (39.00)	35 (15.70)	22 (9.90)	3.08	1.07	ปานกลาง
5. พอใจในเพื่อร่วมงานและหัวหน้างาน	53 (23.80)	100 (44.80)	60 (26.90)	7 (3.10)	3 (1.30)	3.87	0.86	มาก
6. พอใจกับสภาพแวดล้อมในที่ทำงานในบริษัท	20 (9.00)	80 (35.90)	98 (43.90)	20 (9.00)	5 (2.20)	3.40	0.86	ปานกลาง
7. ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา	68 (30.50)	125 (56.10)	27 (12.10)	3 (1.30)	0 (0.00)	4.16	0.68	มาก
8. ปฏิบัติตามกฎระเบียบของบริษัทและประพฤติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีในแผนก	39 (17.50)	115 (51.60)	67 (30.00)	2 (0.90)	0 (0.00)	3.86	0.70	มาก
9. ประารถนาจะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของบริษัท	94 (42.20)	102 (45.70)	26 (11.70)	1 (0.40)	0 (0.00)	4.30	0.69	มาก
10. มีความพอใจในตำแหน่งและหน้าที่จากบริษัท	63 (28.30)	107 (48.00)	48 (21.50)	2 (0.90)	3 (1.30)	4.01	0.81	มาก
รวม						3.90	0.79	มาก

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 9 พบว่า ผู้บริหารและพนักงาน บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร มีอิทธิบาท 4 ด้านดังนี้ (ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.90$ S.D. = 0.79) เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อพบว่าผู้บริหารและพนักงานมีระดับอิทธิบาท 4 ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน ในระดับปานกลาง ได้แก่ ความพอใจกับเงินเดือนที่ได้รับต่อเดือน ($\bar{x} = 3.08$ S.D. = 1.07) และพอใจกับสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ($\bar{x} = 3.40$ S.D. = 0.86) สำหรับข้ออื่นๆ ที่เหลือผู้บริหารและพนักงานมีระดับอิทธิบาท 4 ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน ของบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ตามหลักอิทธิบาท 4 ด้านวิริยะ (ความเพียรพยายามในการปฏิบัติงาน = การปฏิบัติงาน)

(n=223)

ด้านวิริยะ	ระดับความสำคัญ (ร้อยละ)					ระดับอิทธิบาท 4		
	5	4	3	2	1	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. ทำงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อสร้างสรรค์และเปลี่ยนแปลงสำหรับการปรับปรุงให้ดีขึ้น	78 (35.00)	113 (50.70)	31 (13.90)	0 (0.00)	1 (0.40)	4.80	0.70	มากที่สุด
2. อดทนอดกลั้นเพื่อเอาชนะปัญหาต่างๆ	69 (30.90)	104 (46.60)	47 (21.10)	3 (1.30)	0 (0.00)	4.07	0.76	มาก
3. ทำงานเสร็จสมบูรณ์ตามนโยบายของบริษัท	44 (19.70)	131 (58.70)	46 (20.60)	2 (0.90)	0 (0.00)	3.97	0.66	มาก
4. ได้ประสานงานกับแผนกที่เกี่ยวข้องเพื่อความคล่องตัว	49 (22.00)	120 (53.80)	44 (19.70)	9 (4.00)	1 (0.40)	3.93	0.79	มาก
5. เมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น มีความพยายามแก้ไขให้ถูกต้อง	69 (30.90)	117 (52.50)	32 (14.30)	5 (2.20)	0 (0.00)	4.12	0.73	มาก

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ ของบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ตามหลักอิทธิบาท 4 ด้านวิริยะ (ความเพียรพยายามในการปฏิบัติงาน = การปฏิบัติงาน) (ต่อ)

(n=223)

ด้านวิริยะ	ระดับความสำคัญ (ร้อยละ)					ระดับอิทธิบาท 4		
	5	4	3	2	1	\bar{x}	S.D.	แปลผล
6. ได้รับการอบรมเพิ่มเติมทักษะและประสบการณ์ทำงาน	24 (10.80)	87 (39.00)	81 (36.30)	18 (8.10)	13 (5.80)	3.41	0.99	ปานกลาง
7. ทำงานด้วยศรัทธา รับผิดชอบโดยทันทีเมื่อได้รับมอบหมายจากบริษัท	69 (30.90)	106 (47.50)	45 (20.20)	2 (0.90)	1 (0.40)	4.08	0.76	มาก
8. แม้ว่าจะงานจะใช้เวลานาน ก็พยายามทำไม่ทอดทิ้ง พยายามจนสำเร็จ	76 (34.10)	113 (50.70)	31 (13.90)	1 (0.40)	2 (0.90)	4.17	0.74	มาก
9. ทุ่มเทชีวิตให้กับงาน เพื่อปฏิบัติงานตามคำสั่งของหัวหน้างาน	49 (22.00)	116 (52.00)	53 (23.80)	4 (1.80)	1 (0.40)	3.96	0.75	มาก
10. มีความกระตือรือร้นในการทำงานอยู่เสมอ	56 (25.50)	128 (57.40)	36 (16.10)	3 (1.30)	0 (0.00)	4.06	0.68	มาก
รวม						4.06	0.76	มาก

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 10 พบว่า ผู้บริหารและพนักงาน บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร มีอิทธิบาท 4 ด้านวิริยะ (ความเพียรพยายามในการปฏิบัติงาน) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.06$ S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อพบว่า ผู้บริหารและพนักงานมีระดับอิทธิบาท 4 ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ ในระดับปานกลาง ได้แก่ ได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมทักษะและประสบการณ์ทำงาน ($\bar{x} = 3.41$ S.D. = 0.99) ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ทำงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อสร้างสรรค์และเปลี่ยนแปลงสำหรับการปรับปรุงพัฒนา

ให้ดีขึ้น ($\bar{x} = 4.80$ S.D. = 0.70) สำหรับข้ออื่นๆ ที่เหลือผู้บริหารและพนักงานมีระดับอิทธิบาท 4 ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ ของบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ตามหลักอิทธิบาท 4 ด้านจิตตะ (การเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน = การติดตาม)

(n=223)

ด้านจิตตะ	ระดับความสำคัญ (ร้อยละ)					ระดับอิทธิบาท 4		
	5	4	3	2	1	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. มีความจริงใจต่อหัวหน้า ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน	87 (39.00)	103 (46.20)	31 (13.90)	1 (0.40)	1 (0.40)	4.23	0.73	มาก
2. ให้ความร่วมมือกับพนักงานคนอื่น	70 (31.40)	118 (5.90)	34 (15.20)	1 (0.40)	0 (0.00)	4.15	0.68	มาก
3. ได้ปฏิบัติงานสอดคล้องกับหลักการและแนวคิดของบริษัท	48 (21.50)	130 (58.30)	42 (18.80)	1 (0.40)	2 (0.90)	3.99	0.71	มาก
4. เอาใจใส่ต่อการให้บริการแก่ลูกค้าที่มาขอรับบริการเสมอ	51 (22.90)	124 (55.60)	44 (19.70)	4 (1.80)	0 (0.00)	4.00	0.70	มาก
5. ตั้งใจในการปฏิบัติงาน	86 (38.60)	105 (47.10)	30 (13.50)	2 (0.90)	0 (0.00)	4.23	0.71	มาก
6. ตรวจสอบความเรียบร้อยของงานที่ทำทุกสัปดาห์	43 (19.20)	117 (52.50)	57 (25.60)	6 (2.70)	0 (0.00)	3.88	0.74	มาก
7. มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่เป็นสิ่งจำเป็น	83 (37.20)	112 (50.20)	27 (12.10)	1 (0.40)	0 (0.00)	4.24	0.67	มาก

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน ของบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟกเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ตามหลักอิทธิบาท 4 ด้านจิตตะ (การเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน = การติดตาม) (ต่อ)

(n=223)

ด้านจิตตะ	ระดับความสำคัญ (ร้อยละ)					ระดับอิทธิบาท 4		
	5	4	3	2	1	\bar{x}	S.D.	แปลผล
8. ทำงานตามเวลาของบริษัท และเลิกงานตามเวลา	70 (31.40)	108 (48.40)	40 (17.90)	2 (0.90)	3 (1.30)	4.08	0.80	มาก
9. ตรงต่อเวลา และการรักษาเวลาในการให้บริการลูกค้า	60 (26.90)	116 (52.00)	44 (19.70)	2 (0.90)	1 (0.40)	4.04	0.50	มาก
10. ปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความไม่ประมาท	67 (30.00)	112 (50.20)	43 (19.30)	1 (0.40)	0 (0.00)	4.23	0.73	มาก
รวม						4.09	0.67	มาก

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 11 พบว่า ผู้บริหารและพนักงาน บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟกเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร มีอิทธิบาท 4 ด้านจิตตะ (การเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.09$ S.D. = 0.67)เมื่อพิจารณาแต่ละข้อพบว่า ผู้บริหารและพนักงาน มีระดับอิทธิบาท 4 ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน ในระดับมาก ทุกข้อ

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ ของบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ตามหลักอิทธิบาท 4 ด้านวิมังสา (การรู้จักพิจารณาหาเหตุผลในการปฏิบัติงาน = การปรับปรุง)

(n=223)

ด้านวิมังสา	ระดับความสำคัญ (ร้อยละ)					ระดับอิทธิบาท 4		
	5	4	3	2	1	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. พิจารณาระบบการทำงานทั้งภายในบริษัทและภายนอกบริษัท	26 (11.70)	105 (47.10)	90 (40.40)	2 (0.90)	0 (0.00)	3.70	0.68	มาก
2. ยอมรับความคิดเห็นของสมาชิกเพื่อหาแนวทางปรับปรุงพัฒนาระบบ	59 (26.50)	121 (54.30)	41 (18.40)	1 (0.40)	1 (0.40)	4.06	0.71	มาก
3. สำรวจข้อมูล ขั้นตอน และวิธีทำงานเพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง ของบริษัท	33 (14.80)	98 (43.90)	83 (37.20)	5 (2.20)	4 (1.80)	3.68	0.82	มาก
4. มองหาสาเหตุของการปฏิบัติงานที่ไม่ประสบความสำเร็จ	50 (22.40)	111 (49.80)	58 (26.00)	4 (1.80)	0 (0.00)	3.93	0.74	มาก
5. ทักเสนาศึกษาที่บริษัทอื่นๆ เพื่อนำแนวทางมาใช้ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ	30 (13.50)	93 (41.70)	75 (33.60)	16 (7.20)	9 (4.00)	3.53	0.95	มาก
6. รับฟังความคิดเห็นจากลูกค้า เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงพัฒนา การให้บริการที่ถูกต้อง	50 (22.40)	117 (52.50)	51 (22.90)	5 (2.20)	0 (0.00)	3.95	0.74	มาก

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ ของบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟกเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ตามหลักอิทธิบาท 4 ด้านวิมังสา (การรู้จักพิจารณาหาเหตุผลในการปฏิบัติงาน = การปรับปรุง) (ต่อ)

(n=223)

ด้านวิมังสา	ระดับความสำคัญ (ร้อยละ)					ระดับอิทธิบาท 4		
	5	4	3	2	1	\bar{x}	S.D.	แปลผล
7. ดำเนินการทั้งเชิงรุกและเชิงรับ เพื่อแก้ไขปัญหาการทำงานที่ตนรับผิดชอบให้สมบูรณ์	41 (18.40)	111 (49.80)	68 (30.50)	3 (1.30)	0 (0.00)	3.85	0.72	มาก
8. พิจารณาถึงผลดีและผลเสียเมื่อมีเหตุการณ์ที่ขึ้นจากการปฏิบัติงานผิดพลาดจากลูกน้อง	45 (20.20)	119 (53.40)	56 (25.10)	3 (1.30)	0 (0.00)	3.92	0.71	มาก
9. มีการวางแผนการทำงานไว้ล่วงหน้า เพื่อเป็นแนวทางที่ดีสำหรับลูกน้อง	42 (18.80)	116 (52.00)	58 (26.00)	7 (3.10)	0 (0.00)	3.87	0.75	มาก
10. พิจารณาขั้นตอน และวิธีการทำงานทุกเดือน เพื่อทราบสาเหตุข้อบกพร่องจากการปฏิบัติงาน	46 (20.60)	104 (46.60)	67 (30.00)	6 (2.70)	0 (0.00)	3.85	0.77	มาก
รวม						3.83	0.76	มาก

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 12 พบว่า ผู้บริหารและพนักงาน บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟกเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร มีอิทธิบาท 4 ด้านวิมังสา (การพิจารณาหาเหตุผลในการปฏิบัติงาน) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.83$ S.D. = 0.76)เมื่อพิจารณาแต่ละข้อพบว่า ผู้บริหารและพนักงานมีระดับอิทธิบาท 4 ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ ในระดับมาก ทุกข้อ

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับ อธิปไตย 4 ของผู้บริหารและพนักงานบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร

ผลการวิเคราะห์คำถามปลายเปิด จากแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ อธิปไตย 4 ของผู้บริหารและพนักงาน ของบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร รายละเอียดตามตารางที่ 13-16

จากการรวบรวมและวิเคราะห์คำถามปลายเปิด ผู้บริหารและพนักงานของ บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ได้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคในด้านฉันทะ (ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน) พอจะรวบรวมได้ดังนี้ คือ การทำงานไม่สามารถทำให้สำเร็จได้ตามแผนงานที่วางไว้ เนื่องจากไม่มีความชัดเจนของแผนงาน มีปัญหาการประสานงานจากฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทำให้ทำงานแล้วไม่ได้ตามแผนที่วางไว้ การทำงานเป็นทีมยังไม่ดีเท่าที่ควร และสุดท้ายความพึงพอใจในรายได้ที่ได้รับค่อนข้างน้อย ผู้บริหารและพนักงาน ที่ตอบแบบสอบถามได้เขียนข้อเสนอแนะไว้ ดังนี้ คือ ควรจัดสรรการทำงานให้เป็นระบบมากขึ้น รวมทั้งควรมีการวางแผนงานก่อนทำงาน ผู้บริหารควรมีความชัดเจนของแผนงานหรือมีความชัดเจนขององค์กร ควรมีการแบ่งหน้าที่งานที่ทำให้มีความรับผิดชอบร่วมกัน และควรพิจารณา หลักเกณฑ์การให้เงินเดือน ให้ตรงกับงาน วุฒิการศึกษา ตามตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับ อธิปไตย 4 ของผู้บริหารและพนักงานบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ด้านฉันทะ (ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน)

ปัญหาและอุปสรรค	ข้อเสนอแนะ
1. ไม่สามารถทำงานให้สำเร็จได้ตามแผนงานที่วางไว้ เนื่องจากไม่มีความชัดเจนของแผนงาน	1. ควรจัดสรรการทำงานให้เป็นระบบมากขึ้น รวมทั้งมีการวางแผนงานก่อนทำงาน
2. ปัญหาการประสานงานจากฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทำให้ทำงานแล้วไม่ได้ตามแผนที่วางไว้	2. ผู้บริหารควรมีความชัดเจน ให้กับแผนงาน หรือควรมีความชัดเจนขององค์กร
3.การทำงานเป็นทีมยังไม่ดีเท่าที่ควร	3. ควรมีการแบ่งหน้าที่งานที่เท่า และให้มีความรับผิดชอบร่วมกัน ไม่ใช่แบ่งแยกความรับผิดชอบ
4. รายได้ที่ได้รับค่อนข้างน้อย	4. ควรพิจารณา หลักเกณฑ์การให้เงินเดือน ให้ตรงกับงาน วุฒิการศึกษาของพนักงานให้มากกว่านี้

จากการรวบรวมและวิเคราะห์คำถามปลายเปิด ผู้บริหารและพนักงานของ บริษัท สตาร์ มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ได้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคในด้านวิริยะ (ความเพียรพยายามในการปฏิบัติงาน) พอจะรวบรวมได้ดังนี้ คือ การปฏิบัติงานหละหลวมและยังไม่พร้อมที่จะปฏิบัติอย่างจริงจัง ประสิทธิภาพของทรัพยากรมนุษย์ไม่เพียงพอ เป็นอุปสรรคอย่างยิ่งในการทำงาน ผู้บริหารไม่เอาใจใส่พนักงานเท่าที่ควร สถานที่พักผ่อน ก่อนเข้างานและพักกลางวัน ไม่มี การปฏิบัติงานในสายการผลิตและส่วนสนับสนุน ทั้งด้านคน เครื่องจักร วิธีการ แรงงาน ยังขาดความสมบูรณ์ ผู้บริหารและพนักงาน ที่ตอบแบบสอบถามได้เขียนข้อเสนอแนะไว้ ดังนี้ คือ ควรกำหนดความรับผิดชอบให้ชัดเจน ควรจัดหาบุคลากรในการทำงานให้เหมาะสมและเพียงพอ ควรจัดให้มีสถานที่พักผ่อนของพนักงาน ในเวลาพัก จะได้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ควรปรับปรุง และวิเคราะห์ โครงสร้างการทำงานต่างๆ ให้เหมาะสม ตามตารางที่ 14

ตารางที่ 14 ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับ อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงาน บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ด้านวิริยะ(ความเพียรพยายามในการปฏิบัติงาน)

ปัญหาและอุปสรรค	ข้อเสนอแนะ
1. การปฏิบัติงานหละหลวมและยังไม่มีความพร้อมที่จะปฏิบัติอย่างจริงจัง	1. ควรกำหนดความรับผิดชอบให้ชัดเจน
2. ประสิทธิภาพของทรัพยากรมนุษย์ไม่เพียงพอ เป็นอุปสรรคอย่างยิ่งในการทำงาน	2. ควรจัดหาบุคลากรในการทำงานให้เหมาะสมและเพียงพอ
3. ผู้บริหารไม่เอาใจใส่พนักงานเท่าที่ควร สถานที่พักผ่อน ก่อนเข้างานและพักกลางวัน ไม่มี	3. ควรจัดให้มีสถานที่พักผ่อนของพนักงานใน เวลาพัก จะได้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย
4. การปฏิบัติงานในสายการผลิตและส่วนสนับสนุน ทั้งด้านคน เครื่องจักร วิธีการ และ แรงงาน ยังขาดความสมบูรณ์	4. ควรปรับปรุง และวิเคราะห์ โครงสร้างการทำงานต่างๆ ให้เหมาะสม

จากการรวบรวมและวิเคราะห์คำถามปลายเปิด ผู้บริหารและพนักงานของ บริษัท สตาร์ มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ได้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคในด้านจิตตะ (การเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน) พอจะรวบรวมได้ดังนี้ คือ การปฏิบัติงานขาดการติดตามงานที่เป็นระบบ และไม่ต่อเนื่อง ทำให้ปัญหาถูกละเลย และไม่ได้รับการแก้ไข อย่างจริงจัง การทำงานแต่ละ โครงการมีปัญหา แต่ไม่มีการแก้ไขในเชิงป้องกัน พนักงานขาดการปรับปรุงพัฒนา ทำให้วิธีการติดตามงานขาดประสิทธิผล การเอาใจใส่ของผู้บริหารค่อนข้างน้อย ในการบริหารจัดการ ระบบทุกระบบ ควรมีมาตรฐานเพื่อพนักงานจะได้มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ซึ่งปัจจุบันต่างคนต่างไป ผู้บริหารและพนักงาน ที่ตอบแบบสอบถามได้เขียนข้อเสนอแนะไว้ ดังนี้ คือ ควรมีการติดตามผลจากหัวหน้างาน และมีการจัดทำรายงาน เพื่อรายงานความคืบหน้าเป็นระยะ ควรให้มีการนำระบบควบคุมคุณภาพ มาใช้ในบริษัท ควรปรับปรุงกระบวนการติดตามอย่างเป็นระบบ พร้อมนำเครื่องมือเข้ามาช่วยบริหาร ควรให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดการบริหารองค์กรเหมือนกัน ไม่ควรมองข้ามความคิดเห็นของพนักงานระดับล่าง ตามตารางที่ 15

ตารางที่ 15 ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับ อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงาน บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ด้านจิตตะ (การเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน)

ปัญหาและอุปสรรค	ข้อเสนอแนะ
1. การปฏิบัติงานขาดการติดตามงานที่เป็นระบบ และไม่ต่อเนื่อง ทำให้ปัญหาถูกละเลย และไม่ได้รับการแก้ไข อย่างจริงจัง	1. ควรมีการติดตามผลจากหัวหน้างาน และมีการจัดทำรายงาน เพื่อรายงานความคืบหน้าเป็นระยะ
2. การทำงานแต่ละ โครงการมีปัญหา แต่ไม่มีการแก้ไขในเชิงป้องกัน	2. ควรให้มีการนำระบบควบคุมคุณภาพ มาใช้ในบริษัท
3. พนักงานขาดการปรับปรุงพัฒนา ทำให้วิธีการติดตามงานขาดประสิทธิผล	3. ควรปรับปรุงกระบวนการติดตามอย่างเป็นระบบ พร้อมนำเครื่องมือเข้ามาช่วยบริหาร
4. การเอาใจใส่ของผู้บริหารค่อนข้างน้อย ในการบริหารจัดการ ระบบทุกระบบ ควรมีมาตรฐานเพื่อพนักงานจะได้มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ซึ่งปัจจุบันต่างคนต่างไป	4. ควรให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดการบริหารองค์กรเหมือนกัน ไม่ควรมองข้ามความคิดเห็นของพนักงานระดับล่าง

จากการรวบรวมและวิเคราะห์คำถามปลายเปิด ผู้บริหารและพนักงานของ บริษัท สตาร์ มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ได้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคในด้านวิมังสา (การรู้จักพิจารณาหาเหตุผลในการปฏิบัติงาน) พอจะรวบรวมได้ดังนี้ คือการปรับปรุงพัฒนาทางด้านคุณภาพยังไม่ชัดเจนพนักงานส่วนใหญ่ไม่ให้ความสำคัญกับคุณภาพ งานมีปริมาณมากทำให้พนักงานต้องทำงานให้ทันกับเหตุการณ์เฉพาะหน้าก่อน จึงไม่มีเวลาจะกลับมาทบทวนตรวจสอบ เพื่อปรับปรุง พัฒนา การแก้ไขเรื่องการพัฒนา ยังไม่มีการดำเนินการที่เป็นรูปธรรม การนำวัตุดิบมาใช้ยังไม่ผ่านการทดสอบอย่างเป็นระบบ และพนักงานไม่ได้รับการฝึกอบรมในเรื่องเทคโนโลยีใหม่ๆ และกระบวนการการผลิตเท่าที่ควร ผู้บริหารและพนักงาน ที่ตอบแบบสอบถามได้เขียนข้อเสนอแนะไว้ ดังนี้ คือ ควรปรับปรุงพัฒนาในองค์กรให้มากกว่านี้ โดยเฉพาะทางด้านคุณภาพ และ จัดทำมาตรฐานที่ชัดเจน ควรจัดทีมพัฒนา ซึ่งปรับปรุงพัฒนาระบบคุณภาพ โดยเฉพาะ โดยทำการศึกษาติดตามการทำงานของพนักงาน ก่อนการผลิต ผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือมีการใช้วัตุดิบใหม่ ๆ ควรมีการทดสอบ ก่อนการใช้วัตุดิบใหม่ ๆ ควรมีการทดสอบ ก่อนการใช้งานจริง ควรจัดให้ผู้เชี่ยวชาญ เข้ามาทำการฝึกอบรมพนักงานให้เข้าใจเรื่องเทคโนโลยีและกระบวนการทำงานให้มากขึ้น ตามตารางที่ 16

ตารางที่ 16 ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับ อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงาน บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ด้านวิมังสา(การรู้จักพิจารณาหาเหตุผลในการปฏิบัติงาน)

ปัญหาและอุปสรรค	ข้อเสนอแนะ
1.การปรับปรุงพัฒนาทางด้านคุณภาพยังไม่ชัดเจนพนักงานส่วนใหญ่ไม่ให้ความสำคัญกับคุณภาพ	1.ควรปรับปรุงพัฒนาในองค์กรให้มากกว่านี้ โดยเฉพาะทางด้านคุณภาพ และ จัดทำมาตรฐานที่ชัดเจน
2. งานมีปริมาณมากทำให้พนักงานต้องทำงานให้ทันกับเหตุการณ์เฉพาะหน้าก่อน จึงไม่มีเวลาจะกลับมาทบทวน ตรวจสอบ เพื่อปรับปรุง พัฒนา	2.ควรจัดทีมพัฒนา ซึ่งปรับปรุงพัฒนาระบบคุณภาพ โดยเฉพาะ โดยทำการศึกษาติดตามการทำงานของพนักงาน

ตารางที่ 16 ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับ อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงาน บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์รี่ จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ด้านวิมังสา(การรู้จักพิจารณาหาเหตุผลในการปฏิบัติงาน) (ต่อ)

ปัญหาและอุปสรรค	ข้อเสนอแนะ
3.การแก้ไขเรื่องการพัฒนา ยังไม่มีการดำเนินการที่เป็นรูปธรรม การนำวัตถุดิบมาใช้ ยังไม่ผ่านการทดสอบอย่างเป็นระบบ	3.ควรมีการทดสอบวัตถุดิบใหม่ก่อนทำการผลิต ผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือ ก่อนการใช้งานจริง
4.พนักงานไม่ได้รับการฝึกอบรมในเรื่องเทคโนโลยีใหม่ๆ และกระบวนการผลิตเท่าที่ควร	4.ควรจัดให้ผู้เชี่ยวชาญ เข้ามาทำการฝึกอบรมพนักงานให้เข้าใจเรื่องเทคโนโลยีและกระบวนการทำงานให้มากขึ้น

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงาน ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ กรณีศึกษา: บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟกเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร งานวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหาร และ พนักงานของบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟกเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร เกี่ยวกับอิทธิบาท 4 ซึ่งประกอบด้วย ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้วิธีการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยโดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยคือ

1. ศึกษาอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ
2. ศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ กรณีศึกษา: บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟกเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีดังนี้

1. ตัวแปรต้น(Independent Variables) คือ 1. ตัวแปรด้านประชากรศาสตร์ ประกอบด้วย สถานภาพ เพศ อายุ การศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์การทำงาน 2. ตัวแปรด้านอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงาน ประกอบด้วย ด้านฉันทะ (ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน-การวางแผน) ด้านวิริยะ (ความเพียรพยายามในการปฏิบัติงาน-การปฏิบัติงาน) ด้านจิตตะ (การเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน-การติดตาม) และด้านวิมังสา (การรู้จักพิจารณาหาเหตุผลในการปฏิบัติงาน-การปรับปรุง)

2. ตัวแปรตาม(Dependent Variables)คือความสำเร็จในการดำเนินกิจการ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีทั้งสิ้น 223 คน มีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่สร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี บทความ วิชานิพนธ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ให้เหมาะสมและครอบคลุมกับวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ลักษณะด้านประชากรศาสตร์

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์เกี่ยวกับอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงาน

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ

ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้โปรแกรมการวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ SPSS 11.5 for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูลและสมมติฐาน โดยใช้ระดับของความเชื่อมั่นในระดับร้อยละ 95 ($\alpha=0.05$) เป็นเกณฑ์ในการยอมรับหรือปฏิเสธสมมติฐานในการวิจัยและได้นำเสนอข้อมูลต่างๆด้วยค่าทางสถิติดังนี้

1. จำนวน และค่าร้อยละ (Percentage;%) ใช้อธิบายลักษณะประชากรศาสตร์ ของผู้บริหารและพนักงาน ของ บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร
2. ค่าเฉลี่ย (Mean : \bar{x}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation;S.D.) ใช้สำหรับอธิบายระดับอิทธิบาท 4 ในแต่ละด้าน ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการของ ผู้บริหารและพนักงาน ของบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร

1. สรุปผลการวิจัย

สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1.1 ลักษณะประชากรศาสตร์ ของกลุ่มตัวอย่าง ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานระดับพนักงานจำนวน 201 คน คิดเป็นร้อยละ 90.10 เป็นเพศหญิงจำนวน 139 คนคิดเป็นร้อยละ 62.30 มีอายุระหว่าง 31- 40 ปี จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 44.80 มีการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 51.10 มีรายได้ต่อเดือน 10,000 – 20,000 บาท จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 64.60 และมีประสบการณ์การทำงาน มากกว่า 5 ปีแต่ไม่เกิน 10 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 26.00

1.2 การวิเคราะห์ อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ ของบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร มีระดับอิทธิบาท 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.97$ และ S.D. = 0.75) และเมื่อวิเคราะห์ในแต่ละด้าน สรุปได้ดังนี้

1.2.1 ด้านฉันทะ (ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน-การวางแผน) พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.90$ S.D. = 0.79)เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อพบว่าผู้บริหารและพนักงานมีระดับอิทธิบาท 4 ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ ในระดับปานกลาง ได้แก่ ความพอใจกับเงินเดือนที่ได้รับต่อเดือน ($\bar{x} = 3.08$ S.D. = 1.07) และพอใจกับสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ($\bar{x} = 3.40$ S.D. = 0.86) สำหรับข้ออื่นๆ ที่เหลือผู้บริหารและพนักงานมีระดับอิทธิบาท 4 ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ อยู่ในระดับมาก

1.2.2 ด้านวิริยะ (ความเพียรพยายามในการปฏิบัติงาน-การปฏิบัติงาน) พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.06$ S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อพบว่า ผู้บริหารและพนักงานมีระดับอิทธิบาท 4 ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ ในระดับปานกลาง ได้แก่ ได้รับการฝึกอบรม

เพิ่มเติมทักษะและประสบการณ์ทำงาน ($\bar{x} = 3.41$ S.D. = 0.99) ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ทำงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อสร้างสรรค์และเปลี่ยนแปลงสำหรับการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น ($\bar{x} = 4.80$ S.D. = 0.70) สำหรับข้ออื่นๆ ที่เหลือผู้บริหารและพนักงานมีระดับอิทธิบาท 4 ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก

1.2.3 ด้านจิตตะ (การเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน-การติดตาม) พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.09$ S.D. = 0.67) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อพบว่า ผู้บริหารและพนักงานมีระดับอิทธิบาท 4 ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน ในระดับมาก ทุกข้อ

1.2.4 ด้านวิมังสา (การรู้จักพิจารณาหาเหตุผลในการปฏิบัติงาน-ปรับปรุง) พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.83$ S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อพบว่า ผู้บริหารและพนักงานมีระดับอิทธิบาท 4 ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน ในระดับมาก ทุกข้อ

1.3 ข้อมูลปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับ อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงาน ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน ของ บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟกเจอร์รี่ จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านจันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา มีดังนี้

1.3.1 ด้านจันทะ (ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน-การวางแผน) พบว่า ไม่สามารถทำงานให้สำเร็จได้ตามแผนที่วางไว้ เนื่องจากไม่มีความชัดเจนของแผนงาน, ดิคปัญหาจากการประสานงานจากฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ทำให้ทำงานแล้วไม่ได้ตามแผนงานที่วางไว้, ไม่มี Team Work ที่ดี และสุดท้าย รายได้ที่ได้รับค่อนข้างน้อย ข้อเสนอแนะ คือ ควรมีการจัดสรรการทำงานให้เป็นระบบมากขึ้น รวมทั้งมีการวางแผนก่อนทำงาน ผู้บริหารควรมีความชัดเจนให้กับแผนงาน หรือ ควรสร้างความชัดเจนขององค์กร มีการแบ่งแยกหน้างานที่ทำให้มีความรับผิดชอบร่วมกัน ไม่ใช่แบ่งแยกความรับผิดชอบ และ บริษัทฯ ควรพิจารณา หลักเกณฑ์การให้จ่ายเงินเดือนให้ตรงกับงาน วุฒิการศึกษาของพนักงานให้มากกว่านี้

1.3.2 ด้านวิริยะ (ความเพียรพยายามในการปฏิบัติงาน-การปฏิบัติงาน) พบว่าการปฏิบัติงานยังหละหลวม และยังไม่มีความพร้อมที่จะปฏิบัติอย่างจริงจัง, ประสิทธิภาพของทรัพยากรมนุษย์ไม่เพียงพอเป็นอุปสรรคอย่างยิ่งในการทำงาน, ผู้บริหารไม่เอาใจใส่พนักงานเท่าที่ควร สถานที่พักผ่อนก่อนเข้างานและพักกลางวันไม่มี และ ปัญหาการปฏิบัติงานในสายงานการผลิตและส่วนสนับสนุน ทั้งด้านบุคลากร เครื่องจักร และแรงงาน ยังขาดความสมบูรณ์ ข้อเสนอแนะ คือ ควรกำหนดความรับผิดชอบให้ชัดเจน ฝ่ายทรัพยากรบุคคลควรจัดหาบุคลากรในการทำงานให้เหมาะสม และเพียงพอ ควรจัดให้มีสถานที่พักผ่อนของพนักงานในเวลาพักกลางวันและก่อนเข้างาน เพื่อจะได้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย และสุดท้าย ควรทำการปรับปรุง และวิเคราะห์ โครงสร้างการทำงานต่างๆ ให้เหมาะสม

1.3.3 ด้านจิตตะ (การเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน-การติดตาม) พบว่า การปฏิบัติงานขาดการติดตามงานที่เป็นระบบและไม่ต่อเนื่อง ทำให้ปัญหาถูกละเลย และไม่ได้รับการแก้ไขอย่างจริงจัง, การทำงานแต่ละโครงการมีปัญหา แต่ไม่มีการแก้ไขในเชิงป้องกัน , พนักงานขาดการปรับปรุงพัฒนา ทำให้วิธีการติดตามงานขาดประสิทธิภาพ และ การเอาใจใส่ของผู้บริหารค่อนข้างน้อยในการบริหารจัดการ และระบบทุกระบบ ควรมีมาตรฐาน เพื่อพนักงานจะได้มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ซึ่งปัจจุบันต่างคนต่างไป ข้อเสนอแนะ คือ ควรมีการติดตามผลงานจากหัวหน้างาน และมีการจัดทำรายงานเพื่อรายงานความคืบหน้าเป็นระยะ ควรให้มีการนำระบบควบคุมคุณภาพ มาใช้ในบริษัท ปรับปรุงกระบวนการติดตามอย่างเป็นระบบพร้อมนำเครื่องมือเข้ามาช่วยบริหาร และ ควรให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดการบริหารองค์กรเหมือนกัน ไม่ควรมองข้ามความคิดเห็นของพนักงานระดับล่าง

1.3.4 ด้านวิมังสา (การรู้จักพิจารณาหาเหตุผลในการปฏิบัติงาน-ปรับปรุง) พบว่า การปรับปรุงพัฒนาทางด้านคุณภาพยังไม่ชัดเจนพนักงานส่วนใหญ่ไม่ให้ความสำคัญกับคุณภาพ, งานมีปริมาณมากทำให้พนักงานต้องทำงานให้ทันกับเหตุการณ์เฉพาะหน้าก่อน จึงไม่มีเวลาจะกลับมามอง เพื่อปรับปรุงพัฒนา , ในการแก้ไขเรื่องการพัฒนา ยังไม่มีการดำเนินการที่เป็นรูปธรรม การนำวัตถุดิบมาใช้ยังไม่ผ่านทดสอบอย่างเป็นระบบ และ พนักงานไม่ได้รับการฝึกอบรมในเรื่องเทคโนโลยีใหม่ๆ และกระบวนการในด้านต่าง ๆ ข้อเสนอแนะ คือ ควรมีการปรับปรุงพัฒนาในองค์กรให้มากกว่านี้ โดยเฉพาะทางด้านคุณภาพ และจัดทำมาตรฐานที่ชัดเจน ควรจัดทีมพัฒนา ซึ่งปรับปรุงพัฒนาระบบโดยเฉพาะ โดยทำการศึกษาติดตามการทำงานของพนักงาน ก่อนการผลิต ผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือวัตถุดิบใหม่ๆ ควรมีการทดสอบ ก่อนการใช้งานจริง และ ควรจัดให้มีผู้เชี่ยวชาญ เข้ามาทำการฝึกอบรมพนักงานให้เข้าใจเรื่องเทคโนโลยีและกระบวนการทำงาน

2. อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะได้นำประเด็นที่มีความสำคัญต่อ อธิปไตย 4 ของผู้บริหารและพนักงาน ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด โดยมีประเด็นที่น่าสนใจสามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้

จากผลการวิจัยพบว่า อธิปไตย 4 ของผู้บริหารและพนักงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก น่าจะสอดคล้องกับความเป็นจริง ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารและพนักงาน บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร มีความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ตั้งใจและมุ่งมั่นปฏิบัติหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี มีการ

ติดตามและแก้ไขอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของไพบุลย์ ตั้งใจ (2554) ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ตามหลักอิทธิบาท 4 กรณีศึกษา บริษัท แอมพาส อินคัสตรี จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ” ผลการวิจัยพบว่า พนักงาน ของ บริษัท แอมพาส อินคัสตรี จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ตามหลักอิทธิบาท 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่าพนักงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เทียมเพชร พิมพ์ชุมเหล็ก (2552) ได้วิจัยเรื่อง “แนวคิด ธรรม 4 ประการ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของหน่วยกู้ภัยมูลนิธิธรรมรัศมีมณีรัตน์ จังหวัดชลบุรี” ผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยโดยรวมของความคิดเห็นในการนำแนวคิดธรรม 4 ประการ โดยรวมไปใช้ในการปฏิบัติงานจำแนกตามรายด้าน โดยความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทั้งหมด และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ธกร ถาวรสันต์ (2550) ได้วิจัยเรื่อง “ปัจจัยทางจิตและสังคมที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการทำงานของตำรวจคอมมานโด กองปราบปราม” ผลการวิจัยพบว่า ตำรวจคอมมานโดที่มีอิทธิบาท 4 สูง จะมีประสิทธิภาพการทำงานสูงกว่าตำรวจคอมมานโดที่มีอิทธิบาท 4 ต่ำ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการทำงานตามภารกิจของตำรวจคอมมานโดนั้นมีความเสี่ยงสูง เป็นงานที่ทำประโยชน์เพื่อผู้อื่นเป็นสำคัญ เป็นเป็นงานที่ต้องการความสำเร็จและความสมบูรณ์แบบในการดำเนินการ เช่นการอารักขาบุคคลสำคัญ การชิงตัวประกัน การควบคุมฝูงชน เป็นต้น ซึ่งงานเหล่านั้นล้วนต้องมีใจรัก มีความพอใจในการปฏิบัติงาน มีความอดทนเพียรพยายาม มีความตั้งใจเอาใจใส่ทุกขั้นตอน และต้องมีการวางแผน แก้ไขและสามารถปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้ตลอดเวลา ดังนั้น การปฏิบัติภารกิจของตำรวจคอมมานโดจำเป็นต้องมีอิทธิบาท 4 และยังสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของมาริษา ชูกิตติพงษ์ (2550) ได้วิจัยเรื่อง “คุณภาพชีวิตในการทำงาน อิทธิบาท 4 และความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานบริษัทผลิตอุปกรณ์ยานยนต์” ผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยโดยรวมของอิทธิบาท 4 อยู่ในระดับสูง ด้านฉันทะ (ความพอใจ) ด้านวิริยะ (ความพากเพียร) ด้านจิตตะ (ความตั้งใจ) และด้านวิมังสา (ความไตร่ตรอง) มีความเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง อาจเนื่องมาจากพนักงานนั้นมีความต้องการการประสบความสำเร็จในหน้าที่การทำงานสูง มีแรงผลักดันในการทำงานเพราะทางบริษัทมีการปรับปรุงการทำงานของตัวเองอย่างสม่ำเสมอ

เมื่อพิจารณาผลการวิจัยในแต่ละด้าน สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 ด้านฉันทะ (ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน-การวางแผน) จากผลการวิจัยพบว่า อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงาน ของบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก น่าจะสอดคล้องกับ

ความเป็นจริง ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารและพนักงาน ของ บริษัท สตาร์มาร์ค แมนูแฟคเจอร์รี่ จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร มีความพอใจที่ได้ทำงานที่บริษัทฯ พร้อมทั้งจะรับผิดชอบงานในตำแหน่งที่ได้รับ พร้อมทั้งจะให้คำปรึกษาและบริการกับลูกค้า พอใจกับเงินเดือนที่ได้รับ พอใจในเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน พอใจกับสภาพแวดล้อมในที่ทำงานในบริษัทฯ ปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา ปฏิบัติตามกฎระเบียบของบริษัทฯ และประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีในแผนก ปรารถนาจะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และ มีความพอใจในตำแหน่งและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากบริษัท ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ไพบูลย์ ตั้งใจ.(2554) ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานตามหลักอิทธิบาท 4 กรณีศึกษา บริษัท แอมพาส อินดัสตรี จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ” ผลการวิจัยพบว่า พนักงาน ของ บริษัท แอมพาส อินดัสตรี จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ตามหลักอิทธิบาท 4 ด้านฉันทะ (ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน) โดยรวมอยู่ในระดับมาก พร้อมทั้งจะรับผิดชอบตำแหน่งงานที่สูงกว่า และพึงพอใจที่จะร่วมงานกับบริษัทต่อไป และยังคงสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ มาริษา ชุกติพิงษ์. (2550) ได้วิจัยเรื่อง “คุณภาพชีวิตในการทำงานอิทธิบาท 4 และความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานบริษัทผลิตอุปกรณ์ยานยนต์” ผลการวิจัยพบว่า ผลการศึกษาอิทธิบาท 4 โดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอิทธิบาท 4 ด้านฉันทะ(ความพอใจ) อยู่ในระดับสูง และยังคงสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ ชาตรี แนวจำปา (2552) ได้วิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้อิทธิบาท 4 ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กรุงเทพมหานคร มีการประยุกต์ใช้อิทธิบาท 4 ด้านฉันทะ ในการปฏิบัติหน้าที่ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าบุคลากรมีการประยุกต์ใช้อิทธิบาท 4 ในการปฏิบัติหน้าที่ อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ รายได้จากการปฏิบัติหน้าที่นี้ เพียงพอต่อการดำรงชีพในสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน สำหรับข้ออื่น ๆ ที่เหลือ บุคลากรมีการประยุกต์ใช้ อิทธิบาท 4 ในการปฏิบัติหน้าที่ อยู่ในระดับมาก

2.2 ด้านวิริยะ (ความเพียรพยายามในการปฏิบัติงาน-การปฏิบัติงาน) จากผลการวิจัยพบว่า อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงาน ของบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์รี่ จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก น่าจะสอดคล้องกับความเป็นจริง ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารและพนักงาน ของ บริษัท สตาร์มาร์ค แมนูแฟคเจอร์รี่ จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ทำงานด้วยความมุ่งมั่น เพื่อสร้างสรรค์และเปลี่ยนแปลงสำหรับการปรับปรุงให้ดีขึ้น อดทนอดกลั้นเพื่อเอาชนะปัญหาต่าง ๆ ทำงานเสร็จสมบูรณ์ตามนโยบายของบริษัทฯ ได้ประสานงานกับแผนกที่เกี่ยวข้องเพื่อความคล่องตัว เมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น มีความพยายามแก้ไขให้ถูกต้อง ได้รับการฝึกอบรม เพิ่มเติมทักษะและประสบการณ์ทำงาน ทำงานด้วยศรัทธา รับผิดชอบทันทีเมื่อได้รับมอบหมาย แม้ว่าจะงานจะใช้เวลาานาน ก็พยายามทำไม่ทอดทิ้ง พยายามจนสำเร็จ ทุ่มเท

ชีวิตให้กับงาน เพื่อปฏิบัติงานตามคำสั่งของหัวหน้างาน และมีความกระตือรือร้น ในการทำงานอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของไพบุลย์ ตั้งใจ.(2554) ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ตามหลักอิทธิบาท 4 กรณีศึกษา บริษัท แอมพาส อินดัสตรี จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ” ผลการวิจัยพบว่า พนักงาน ของ บริษัท แอมพาส อินดัสตรี จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ตามหลักอิทธิบาท 4 ด้านวิริยะ (ความเพียรพยายามในการปฏิบัติงาน) โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยยินดีเสียสละเวลาส่วนตัวเพื่อปฏิบัติงานที่คั่งค้างให้แล้วเสร็จ และ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ และยังคงสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เทียมพชร พิมพ์ขุมเหล็ก.(2552) ได้วิจัยเรื่อง แนวคิดธรรม 4 ประการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของหน่วยกู้ภัยมูลนิธิธรรมรักษามิมนิรัตน์ จังหวัดชลบุรี” ผลการวิจัยพบว่า ความถูกต้องและมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

2.3 ด้านจิตตะ (การเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน-การติดตาม) จากผลการวิจัยพบว่า อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงาน ของบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก น่าจะสอดคล้องกับความเป็นจริง ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารและพนักงาน ของ บริษัท สตาร์มาร์ค แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร มีความจริงใจต่อหัวหน้า ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ให้ความร่วมมือกับพนักงานคนอื่น ได้ปฏิบัติงานสอดคล้องกับหลักการและแนวคิดของบริษัทฯ เอาใจใส่ต่อการให้บริการแก่ลูกค้าที่มาขอรับบริการเสมอ ตั้งใจในการปฏิบัติงาน ตรวจสอบดูความเรียบร้อยของงานที่ทำทุกสัปดาห์ มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ ทำงานตามเวลาของบริษัท และเลิกงานตามเวลาตรงต่อเวลา และรักษาเวลาในการให้บริการลูกค้า และ ปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความไม่ประมาท ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของไพบุลย์ ตั้งใจ.(2554) ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ตามหลักอิทธิบาท 4 กรณีศึกษา บริษัท แอมพาส อินดัสตรี จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ” ผลการวิจัยพบว่า พนักงาน ของ บริษัท แอมพาส อินดัสตรี จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ตามหลักอิทธิบาท 4 ด้านจิตตะ (การเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน) โดยรวมอยู่ในระดับมาก เอาใจใส่ในการปฏิบัติหน้าที่ การปฏิบัติงานมีการแบ่งเวลาอย่างชัดเจน และยังคงสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ รจิต สิทธิศาสตร์สกุล(2552) ได้วิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้พุทธปรัชญาของนักธุรกิจเสื้อฟ้าสำเร็จรูป:ศึกษาเฉพาะกรณี เดอะแพลทินัม แฟชั่นมอลล์ กรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า นักธุรกิจเสื้อฟ้าสำเร็จรูปใน เดอะแพลทินัม แฟชั่นมอลล์ กรุงเทพมหานคร มีการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท 4 โดยรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้วพบว่า ด้านจิตตะ ความเอาใจใส่ฝักใฝ่ในการทำงาน มีการประยุกต์ใช้อยู่

ในระดับมาก คือมีความรับผิดชอบในการทำงานให้บรรลุจุดหมาย มีจิตฝึกใฝ่จดจ่อกับงาน ไม่ปล่อยใจเลื่อนลอยในขณะที่ทำงาน

2.4 ด้านวิมังสา (การรู้จักพิจารณาหาเหตุผลในการปฏิบัติงาน-ปรับปรุง) จากผลการวิจัยพบว่า อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงาน ของบริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก น่าจะสอดคล้องกับความ เป็นจริง ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารและพนักงาน ของ บริษัท สตาร์มาร์ค แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร มีการพิจารณาระบบการทำงาน ทั้งภายในบริษัท และภายนอกบริษัท ยอมรับความคิดเห็นของสมาชิกเพื่อหาแนวทางปรับปรุงพัฒนาระบบ ตำราวิจัยข้อมูล ขั้นตอน และวิธีทำงาน เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็งของบริษัทฯ มองหาสาเหตุของการปฏิบัติงานที่ไม่ประสบผลสำเร็จ ทักษะ ศึกษาที่บริษัทอื่นๆ เพื่อนำแนวทางมาใช้ปรับปรุงพัฒนาการให้บริการที่ถูกต้อง ดำเนินการทั้งเชิงรุก และเชิงรับ เพื่อแก้ไขปัญหาการทำงานที่ตนรับผิดชอบให้สมบูรณ์ พิจารณาถึงผลดีและผลเสีย เมื่อมี เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดจากลูกน้อง มีการวางแผนการทำงานไว้ล่วงหน้า เพื่อเป็นแนวทางที่ดีสำหรับลูกน้อง และ พิจารณาขั้นตอน และวิธีการทำงานทุกเดือน เพื่อทราบ สาเหตุข้อบกพร่องจากการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของไพบูลย์ ตั้งใจ(2554) ได้วิจัย เรื่อง “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ตามหลักอิทธิบาท 4 กรณีศึกษา บริษัท แอมพาส อินดัสตรี จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ” ผลการวิจัยพบว่า พนักงาน ของ บริษัท แอมพาส อินดัสตรี จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ตามหลักอิทธิบาท 4 ด้านวิมังสา (การรู้จักพิจารณาหาเหตุผลในการปฏิบัติงาน) โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีการไต่ถามทักขณณ์ขั้นตอน และวิธีการทำงานก่อนเสมอ ศึกษาวิทยาการใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพ และยอมรับความท้าทายของงานใหม่อย่างแข็งขัน และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปิยาภรณ์ ทองประดิษฐ์(2552) ได้วิจัยเรื่อง “อิทธิพลระหว่างปัจจัยคัดสรรคุณลักษณะที่สอดคล้อง กับหลักอิทธิบาท 4 กับพฤติกรรมบริการของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า ระดับคุณลักษณะที่สอดคล้องกับหลักอิทธิบาท 4 ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับสูง เมื่อพบข้อบกพร่องในการทำงานจะพยายาม แก้ไข ไม่ปล่อยปละละเลย ใช้ข้อมูล/ข้อคิดเห็นจากทีมพยาบาลมาทบทวนการปฏิบัติงาน นำข้อมูล จากทีมสหสาขาวิชาชีพมาปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สาเหตุและ จัดการความเสี่ยงในหน่วยงาน มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานโดยการใช้หลักฐานและข้อมูลเชิงประจักษ์ และมีส่วนร่วมกับทีมพยาบาลของหน่วยงาน ในการระดมความคิด เพื่อพัฒนาปรับปรุงระบบ การทำงานหรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ

3. ข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการวิจัย

จากการวิจัยนี้พบว่า ระดับของอิทธิบาท 4 ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา โดยรวมมีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการเป็นอย่างมาก และเมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารและพนักงานทำงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อสร้างสรรค์และเปลี่ยนแปลงสำหรับการปรับปรุงให้ดีขึ้น และพร้อมที่จะรับผิดชอบงานในตำแหน่งหน้าที่ที่บริษัทมอบให้ รวมทั้งปรารถนาที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของบริษัท แต่ทั้งนี้การที่ผู้บริหารและพนักงานจะสามารถทำให้บรรลุจุดประสงค์ดังกล่าวได้ บริษัทควรคำนึงถึงปัจจัยดังนี้

3.1 ด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรม และเหมาะสม ซึ่งมีผลกระทบต่อความไม่พึงพอใจในการทำงาน เป็นข้อกำหนดที่ป้องกันไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน อาจก่อให้เกิดปัญหาด้านแรงงานได้ พัฒนาโดยให้ค่าตอบแทนที่เพียงพอที่จะดำรงไว้ซึ่งมาตรฐานในการครองชีพที่สมเหตุสมผล มีนโยบายในการบริหารค่าจ้าง อัตราค่าจ้างเหมาะสมกับปริมาณงาน มีความยุติธรรม และสามารถที่จะแข่งขันกับตลาดการจ้างงานที่รุนแรงภายนอกได้ หรือจัดโครงการด้านผลประโยชน์พิเศษต่างๆ และจัดสวัสดิการด้านต่างๆ ให้พนักงานให้เหมาะสม

3.2 ด้าน โอกาสความก้าวหน้าและความมั่นคง ควรพัฒนาโดยการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารและพนักงานได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ และบริษัทควรแสดงให้เห็นถึงโอกาสและความก้าวหน้าในอาชีพในอนาคต ของแต่ละสายงานเพื่อเป็นการสร้างความมั่นคง และลดความไม่แน่นอนในการทำงานให้แก่ผู้บริหารและพนักงาน ทั้งนี้จะทำให้เกิดการกระตุ้นและมีแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผลผลิตและคุณภาพสูงขึ้นตามไปด้วย

3.3 ด้านสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ควรจัดให้มีสถานที่พักผ่อนของผู้บริหารและพนักงานตามความเหมาะสม ให้เป็นสัดส่วน ทั้งเวลาก่อนเข้างานตอนเช้าและในเวลาพักรับประทานอาหารกลางวัน เพื่อสร้างให้พนักงานได้มีความรู้สึกที่บริษัทเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต และสร้างให้พนักงานเห็นว่าบริษัทใส่ใจและให้ความสำคัญกับพนักงาน

3.4 ด้านการส่งเสริมความรู้ บริษัทควรจัดให้มีการฝึกอบรมจาก ผู้เชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ เข้ามาทำการฝึกอบรมเพิ่มเติมความรู้ให้กับพนักงานในหน่วยงาน ในเรื่องต่างๆ รวมถึงเรื่องของคุณภาพสินค้าและบริการที่บริษัทเป็นผู้ผลิตเพื่อให้พนักงานทุกระดับเกิดความเข้าใจ

3.5 ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ควรจัดให้ผู้บริหารและพนักงานได้ทำกิจกรรมทางศาสนา เช่น กิจกรรมปฏิบัติธรรม กิจกรรมฝึกสมาธิ การฝึกสมาธินั้นเป็นการสร้างอิทธิบาท 4 ให้กับพนักงาน การฝึกสมาธิด้วยอาศัยสติเป็นหลัก โดยประโยชน์ของอิทธิบาท 4 จะทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้เกิดผลสำเร็จในการดำเนินการ สามารถที่จะสร้างสรรค์ผลงานให้กับบริษัทได้

4. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

หากมีการศึกษาหรือวิจัยเกี่ยวกับเรื่อง อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงานในครั้งต่อไป ผู้วิจัยขอเสนอแนะ ดังนี้คือ

4.1 ควรให้มีการศึกษากับผู้บริหารและพนักงานของบริษัทอื่นๆ ในประเภทธุรกิจเดียวกัน ซึ่งอาจจะทำให้ผลการวิจัยแตกต่างจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ก็ได้

4.2 ควรให้มีการศึกษาถึงตัวแปรอื่นๆ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ อาทิเช่น แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร เป็นต้น

4.3 ควรศึกษาลักษณะเชิงคุณภาพมากขึ้น เพราะจะทำให้ข้อมูลที่ได้นั้น มีความละเอียด และมีคุณภาพมากขึ้น เช่น การสัมภาษณ์ หรือใช้เวลาพูดคุย โดยตรงจะทำให้ได้ข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์ได้ชัดเจนขึ้น

4.4 ควรศึกษาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา แล้วนำมาประยุกต์ใช้กับองค์กร หรือหน่วยงาน เพื่อช่วยให้หน่วยงานประสบผลสำเร็จในการดำเนินกิจการ



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กัญแก้วพากรณ์ กลิ่นน้มนวล. (2554). "ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ สำนักงานจังหวัดพิษณุโลก ตามหลักอิทธิบาท 4." *ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.*

กิติพันธ์ รุจิรกุล. (2553). *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.

แก้ว ชิตตะขบ. (2550). *พุทธธรรมเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจ*. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.

ชาตรี แนวจำปา. "การประยุกต์ใช้อิทธิบาท 4 ในการปฏิบัติหน้าที่ ของบุคลากรสำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กรุงเทพมหานคร." *วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.*

ฉ่องกี้ แสงแก้ว. (2550). "ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายการพนักงาน." *วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.*

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2555). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด.

คณีย์ จันทร์เจ้าฉาย. (2552). "ปรัชญาเชิงพุทธ." *วารสารการบริหารทรัพยากรบุคคล สำหรับนักบริหารงานบุคคลมืออาชีพ ปีที่ 30 ฉบับที่ 1*. กรุงเทพมหานคร : สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย.

ดิณ ปรัชญพฤทธิ. (2551). *การบริหารการพัฒนา: ความหมายเนื้อหาแนวทางและปัญหา*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เทพพนม เมืองแมน และคณะ. (2552). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.

เทียมเพชร พิมพ์ขุนเหล็ก. (2552). "แนวคิดธรรม 4 ประการ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของหน่วยกู้ภัยมูลนิธิธรรมรัศมีมณีรัตน์ จังหวัดชลบุรี." *วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตชลบุรี.*

ธกร ถาวรสันต์. (2550). "ปัจจัยทางจิตและสังคมที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการทำงานของตำรวจคอมมานโด กองปราบปราม." *วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัย พฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*

- ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์. (2552). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: โฟร์เพช.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2553). **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์การพิมพ์.
- ประสพชัย พสุนนท์ . (2555). **การวิจัยการตลาด**. กรุงเทพมหานคร: ท็อป.
- ปิยาภรณ์ ทองประดิษฐ์. (2552). "อิทธิพลระหว่างปัจจัยคัดสรรคุณลักษณะที่สอดคล้องกับหลัก
อิทธิบาท 4 ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร." **วิทยานิพนธ์
ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช**.
- พระไตรปิฎกพร้อมอรรถกถาแปลชุด 91 เล่ม**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2552). **พุทธวิธีบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ประยุทธ์ ปยุตฺโต). (2551). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม**.
กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บริษัท เอส.อาร์.พรินต์ติ้ง แมสโปรดักส์จำกัด.
- _____. (2552). **ธรรมนุญชีวิตพุทธจริยธรรมเพื่อชีวิตที่ดีงาม**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท
พิมพ์สวย จำกัด.
- พระมหาอำนาจ ปวทุฒโน. (2553). "ประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์ตามหลักอิทธิบาท 4:
กรณีศึกษาวัดในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร." **ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชา
รัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**.
- พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคลโต). (2551). **การบริหารวัด**. นครปฐม : บริษัทเพชรเกษมการพิมพ์
จำกัด.
- พระสุธีวรญาณ (ณรงค์ จิตฺตโสภโณ). (2552). **คู่มือปฏิบัติธรรมวันพระและวันอาทิตย์ วัดมหา
พลุดาราม**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอพริ้นท์ แอนด์ แฟ็ค จำกัด.
- พิทยา บวรวัฒนา . (2553). **ทฤษฎีองค์การสาธารณะ**. กรุงเทพมหานคร: ศักดิ์โสภากการพิมพ์ จำกัด.
- พุทธทาสภิกขุ (เงื่อม อินฺทปญฺโญ). (2553). **ฆราวาสธรรม**. กรุงเทพมหานคร: สุขภาพใจ.
- พุทธทาสภิกขุ. (2553). **คู่มือมนุษย์ (ฉบับสมบูรณ์)**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรม สภา.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2552). **หลัก 7 ประการสำหรับการเปลี่ยนการศึกษาเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจ**.
กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ ตั้งใจ. (2554). "ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานตามหลักอิทธิบาท 4 กรณีศึกษา
บริษัท แอมพาสอินดัสตรี จำกัด อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ." **ปริญญาพุทธศาสตร-
มหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย**.

- ภิญโญ สาธร. (2552). **การบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). **พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มารีษา ชุกติพิงษ์. (2550). "คุณภาพชีวิตในการทำงาน อิทธิบาท 4 และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทผลิตอุปกรณ์ยานยนต์." วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- รจิต สิทธิศาสตร์สกุล. (2552). "การประยุกต์ใช้พุทธปรัชญาของนักธุรกิจเสื้อผ้าสำเร็จรูป : ศึกษาเฉพาะกรณีเดอะแพลทินัม แฟชั่นมอลล์ กรุงเทพมหานคร." วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิตสาขาพุทธศาสนาและปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- รากแก้วแห่งความดี.(2553). **โอกาสหรืออุปสรรคในการดำเนินธุรกิจยุคใหม่**. กรุงเทพมหานคร: วารสารสื่อพลัง.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2552). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์ จำกัด.
- ว.วชิรเมธี [นามแฝง]. (2551). **ความสับสนเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง**. กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วชิรญาณวโรรส, สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยา. (2553). **นวโกวาท หลักสูตรนักธรรมชั้นตรี**. กรุงเทพมหานคร: มหามกุฏราชวิทยาลัย.
- วิเชียร วิทญูดม. (2552). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธนัชชการพิมพ์ จำกัด.
- วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์.(2552). **คุณภาพในการบริการ**. กรุงเทพมหานคร: ดวงกมลสมัย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ. (2553). **ทฤษฎีองค์การ : ฉบับมาตรฐาน**. กรุงเทพมหานคร: ชรรมสาร.
- ศิริอร ชันชหัตต์. (2553). **องค์กรและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ.
- สมคิด บางโม. (2553). **การประกอบธุรกิจ**. กรุงเทพมหานคร: จูนพับลิชชิ่ง.
- สมยศ นาวิการ. (2553). **การบริหารระดับหัวหน้างานและผู้จัดการแผนก**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บรรณกิจ.
- สมยศ นาวิการ และคณะ. (2552). **การบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ดอกหญ้า.
- สายรุ้ง บุบผาพันธ์. (2553). "ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท แคนนอน มาร์เก็ตติ้ง (ไทยแลนด์) จำกัด ตามหลักอิทธิบาท 4." วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

- สุนันทา เลานันท์. (2550). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- เสนาะ ตีเขาว์. (2550). **หลักการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- _____. (2553). **หลักการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อมร ไสภณวิเศษฐ์วงศ์. (2553). **ปรัชญาเบื้องต้น**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อรุณ รักรธรรมและคณะ. (2550). **พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- อวยชัย ชะบา. (2553). **เอกสารการสอนชุดวิชาของค์การและการจัดการ**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2554). **หลักสูตรและการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน**. กรุงเทพมหานคร: เอส ดี เพรส.



ภาษาต่างประเทศ

Gulick, L. and Urwick J. (1973). **Papers on the Science of Administration**. New York: Institute of Public Administration.

Herbert, A. Simon. (1947). **Administrative Behavior**. New York : The Macmillan Company.

Herbert, A. Simon. Donald W. Smithburg, andN Viotor A. Thompson. (1971). **Public Administration**. 14th ed. New York : Alfred A. Knope. Inc.

Hardwick, C.T. and landuyt. (1966). **B.F. Administrative strategy and Dicism marking**. Ohio: Southern western publishing Co.

Henri, Fayol. (1930). **Industrial and General Administration**. New York: Mc-Grew Hill., 1930

William, Ouichi. (1971). **Organization and Management**. Eaglewood Cliffs: Prentice Hill.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการศึกษา

แบบสอบถามเพื่อการศึกษา

เรื่อง : อธิปไตย 4 ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ

กรณีศึกษา : บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร

คำชี้แจง :

1. แบบสอบถามชุดนี้ จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาเรื่อง “อธิปไตย 4 ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ กรณีศึกษา: บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร” ซึ่งท่านเป็นบุคคลหนึ่งที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม โปรดตอบแบบสอบถามตามความคิดเห็นของท่านอย่างแท้จริงให้ครบถ้วนทุกข้อคำถาม คำตอบของท่านผู้วิจัยจะรักษาไว้เป็นความลับและจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่าน หรือหน่วยงานที่ท่านรับผิดชอบ เนื่องจากผู้วิจัยจะนำคำตอบของท่านไปใช้วิเคราะห์ในภาพรวมเท่านั้น

2. แบบสอบถามชุดนี้ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับอธิปไตย 4 กรณีศึกษา : บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ตอนที่ 3 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ กรณีศึกษา : บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความเมตตาอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้เป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

.....

(นางกรรณกาญจน์ พงศ์พิฤกษ์)

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการประกอบการ

คณะวิทยาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปกร

ปีการศึกษา 2555

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง : อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ

กรณีศึกษา : บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร

ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ลงใน ให้ตรงกับข้อเท็จจริงมากที่สุด

เพียงคำตอบเดียว

1. สถานภาพปัจจุบัน

บริหาร

พนักงาน

หมายเหตุ บริหาร หมายถึง ระดับผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายขึ้นไป

2. เพศ

ชาย

หญิง

3. อายุ

ต่ำกว่า 20 ปี

21-30 ปี

31-40 ปี

41-50 ปี

51-60 ปี

4. การศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

สูงกว่าปริญญาโท

5. รายได้/เดือน

ไม่เกิน 10,000 บาท

10,000-20,000 บาท

20,001-30,000 บาท

30,001-40,000 บาท

มากกว่า 40,000 บาท

6. ประสบการณ์ทำงาน

ต่ำกว่า 1 ปี

มากกว่า 1 ปี แต่ไม่เกิน 3 ปี

มากกว่า 3 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี

มากกว่า 5 ปี แต่ไม่เกิน 10 ปี

มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป

ส่วนของ
ผู้วิจัย

1.....

2.....

3.....

4.....

5.....

6.....

ส่วนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับอิทธิบาท 4 กรณีศึกษา : บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟกเจอร์ริง จำกัด
จังหวัดสมุทรสาคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ลงใน ให้ตรงกับข้อเท็จจริงมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

5 =มากที่สุด 4 = มาก 3 = ปานกลาง 2 = น้อย 1 = น้อยที่สุด

ที่	กรณีศึกษา : บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟกเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร	ระดับความสำคัญ					ส่วนของผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	1. ด้านฉันทะคือความพอใจ (P=Plan การวางแผน)						
7	มีความพอใจที่ได้ทำงานที่บริษัทนี้						7.....
8	พร้อมที่จะรับผิดชอบในตำแหน่งงานที่บริษัทมอบให้						8.....
9	พร้อมจะให้คำปรึกษาและบริการกับลูกค้า						9.....
10	พอใจกับเงินเดือนที่ได้รับต่อเดือน						10.....
11	พอใจในเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน						11.....
12	พอใจกับสภาพแวดล้อมในที่ทำงานในบริษัท						12.....
13	ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา						13.....
14	ปฏิบัติตามกฎระเบียบของบริษัท และประพฤติตนให้ เป็นตัวอย่างที่ดีในแผนก						14.....
15	ปรารถนาจะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของบริษัท						15.....
16	มีความพอใจในตำแหน่ง และหน้าที่จากบริษัท						16.....

ที่	กรณีศึกษา : บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร (ต่อ)	ระดับความสำคัญ					ส่วนของ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	2. ด้านวิริยะคือความพยายาม (D=Do การปฏิบัติงาน)						
17	ทำงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อสร้างสรรค์และเปลี่ยนแปลง สำหรับการปรับปรุงให้ดีขึ้น						17.....
18	อดทนอดกลั้นเพื่อเอาชนะปัญหาต่างๆ						18.....
19	ทำงานเสร็จสมบูรณ์ตามนโยบายของบริษัท						19.....
20	ได้ประสานงานกับแผนกที่เกี่ยวข้องเพื่อความคล่องตัว						20.....
21	เมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น มีความพยายามแก้ไขให้ ถูกต้อง						21.....
22	ได้รับการอบรม เพิ่มเติมทักษะและประสบการณ์ทำงาน						22.....
23	ทำงานด้วยศรัทธา รับผิดชอบโดยทันทีเมื่อได้รับมอบหมาย จากบริษัท						23.....
24	แม้ว่างานจะใช้เวลานาน ก็พยายามทำไม่ให้อด พยายามจนสำเร็จ						24.....
25	ทุ่มเทชีวิตให้กับงาน เพื่อปฏิบัติงานตามคำสั่งของ หัวหน้างาน						25.....
26	มีความกระตือรือร้น ในการทำงานอยู่เสมอ						26.....

ที่	กรณีศึกษา : บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร (ต่อ)	ระดับปฏิบัติการ					ส่วนของ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	3. ด้านจิตตะคือการเอาใจใส่ (C=Check การติดตาม)						
27	มีความจริงใจต่อหัวหน้า ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน						27.....
28	ให้ความร่วมมือกับพนักงานคนอื่นๆ						28.....
29	ได้ปฏิบัติงานสอดคล้องกับหลักการและแนวคิดของบริษัท						29.....
30	เอาใจใส่ต่อการให้บริการแก่ลูกค้าที่มาขอรับบริการเสมอ						30.....
31	ตั้งใจในการปฏิบัติงาน						31.....
32	ตรวจตราความเรียบร้อยของงานที่ทำทุกสัปดาห์						32.....
33	มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่เป็นสิ่งที่จำเป็น						33.....
34	ทำงานตามเวลาของบริษัท และเลิกงานตามเวลา						34.....
35	ตรงต่อเวลา และการรักษาเวลาในการให้บริการลูกค้า						35.....
36	ปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความไม่ประมาท						36.....

ที่	กรณีศึกษา : บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร (ต่อ)	ระดับปฏิบัติการ					ส่วนของ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	4. ด้านวิสัยทัศน์คือการรู้จักพิจารณา (A=Action การปรับปรุงพัฒนา)						
37	พิจารณาระบบการทำงาน ทั้งภายในบริษัทและภายนอกบริษัท						37.....
38	ยอมรับความคิดเห็นของสมาชิกเพื่อหาแนวทางปรับปรุงพัฒนาระบบ						38.....
39	สำรวจข้อมูล ขั้นตอน และวิธีทำงานเพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็งของบริษัท						39.....
40	มองหาสาเหตุของการปฏิบัติงานที่ไม่ประสบผลสำเร็จ						40.....
41	ทัศนศึกษาที่บริษัทอื่นๆ เพื่อนำแนวทางมาใช้ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ						41.....
42	รับฟังความคิดเห็นจากลูกค้า เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงพัฒนาการให้บริการที่ถูกต้อง						42.....
43	ดำเนินการทั้งเชิงรุกและเชิงรับ เพื่อแก้ไขปัญหาการทำงานที่ตนรับผิดชอบให้สมบูรณ์						43.....
44	พิจารณาถึงผลดีและผลเสีย เมื่อมีเหตุการณ์ที่ขึ้นจากการปฏิบัติงานผิดพลาดจากลูกน้อง						44.....
45	มีการวางแผนการทำงานไว้ล่วงหน้า เพื่อเป็นแนวทางที่ดีสำหรับลูกน้อง						45.....
46	พิจารณา ขั้นตอน และวิธีการทำงานทุกเดือน เพื่อทราบสาเหตุข้อบกพร่องจากการปฏิบัติงาน						46.....

ส่วนที่ 3 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ

1. ด้านฉันทะคือความพอใจ (P=Plan การวางแผน)

ปัญหาและอุปสรรค.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

2. ด้านวิริยะคือความพยายาม (D=Do การปฏิบัติงาน)

ปัญหาและอุปสรรค.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

3. ด้านจิตตะคือการเอาใจใส่ (C=Check การติดตาม)

ปัญหาและอุปสรรค.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

4. ด้านวิมังสาคือการรู้จักพิจารณา (A=Action การปรับปรุงพัฒนา)

ปัญหาและอุปสรรค.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในการอนุเคราะห์ของท่านในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

ภาคผนวก ข
ค่าทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้านทักษะคือความพอใจ (การวางแผน)

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Q7	35.0333	18.9989	.6209	.7698
Q8	34.6667	19.8161	.5374	.7799
Q9	35.1333	20.6713	.3197	.8032
Q10	36.1333	17.4989	.4136	.8114
Q11	34.9333	19.2368	.5237	.7800
Q12	35.5000	20.7414	.2649	.8118
Q13	34.8333	20.2816	.6613	.7754
Q14	35.0333	19.6885	.7552	.7665
Q15	34.7333	20.2023	.4896	.7850
Q16	35.0000	19.2414	.6033	.7723

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 10

Alpha = .8028

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้านวิริยะคือความพยายาม (การปฏิบัติงาน)

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Q17	35.6667	21.4713	.8128	.8586
Q18	35.8667	20.4644	.7057	.8621
Q19	35.7333	21.1678	.8489	.8557
Q20	36.0000	22.9655	.3546	.8894
Q21	35.6667	21.6782	.6937	.8647
Q22	36.6000	21.4897	.3848	.8971
Q23	35.7667	19.6333	.7660	.8567
Q24	35.5333	22.0506	.5668	.8728
Q25	35.8667	21.8437	.7063	.8645
Q26	35.8000	22.9241	.5725	.8734

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 10

Alpha = .8813

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้านจิตตะคือใจใส่ (การติดตาม)

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Q27	36.7667	28.6678	.7346	.9370
Q28	36.8333	28.3506	.8232	.9329
Q29	37.0333	27.1368	.7789	.9358
Q30	37.0333	29.8264	.6688	.9398
Q31	36.5667	28.6678	.8357	.9327
Q32	36.9667	28.1713	.8407	.9321
Q33	36.6667	29.4713	.6859	.9391
Q34	36.7667	29.0816	.7334	.9370
Q35	36.8667	27.8437	.8015	.9338
Q36	36.9000	28.9207	.7328	.9371

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 10

Alpha = .9418

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้านวิมังสา (การปรับปรุง)

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Q37	34.7000	30.2862	.6275	.9080
Q38	34.4000	29.9724	.7417	.9020
Q39	34.8333	29.6609	.6369	.9078
Q40	34.5000	28.9483	.7511	.9006
Q41	34.9333	29.5126	.5055	.9202
Q42	34.5333	30.2575	.7097	.9037
Q43	34.5667	30.1161	.6580	.9062
Q44	34.5000	29.9828	.7741	.9006
Q45	34.5000	29.7069	.8143	.8985
Q46	34.4333	28.5989	.7477	.9008

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 10

Alpha = .9135

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางกรรณกาญจน์ พฤทธิพฤกษ์
ที่อยู่	61/705 หมู่ 2 ตำบลท่าตลาด อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม 73110
ที่ทำงาน	บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์รี่ จำกัด 1/109-110 หมู่ 2 ตำบลท่าทราย อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร 74000
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2551	สำเร็จการศึกษาปริญญาบัญชีบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี คณะบริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยสยาม
พ.ศ. 2554	ศึกษาต่อระดับปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปกร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ.2532-2537	พนักงานบัญชี บริษัท สตาร์มาร์ค จำกัด
พ.ศ.2537-2539	หัวหน้างานบัญชี สำนักงานรุ่งเรืองการบัญชี
พ.ศ.2539-2551	สมุหบัญชี บริษัท กันกุลเอ็นจิเนียริ่ง จำกัด (มหาชน)
พ.ศ.2552-2553	ผู้จัดการฝ่ายบัญชี บริษัท แพนฟู้ด จำกัด
พ.ศ.2554-ปัจจุบัน	ผู้จัดการฝ่ายบัญชี บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์รี่ จำกัด