

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพผลองค์กรของบริษัท สหวิริยาสตีลอินดัสตรี จำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาประสิทธิภาพผลองค์กร และ (2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์กรมีอิทธิพลต่อระดับประสิทธิภาพผลองค์กร ในการวิจัยครั้งนี้ได้ใช้แนวคิดเกี่ยวกับแนวคิดปัจจัยภายในองค์กรตามแนวคิด McKinsey 7S Model ซึ่งประกอบด้วย กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) โครงสร้างองค์กร (Structure) ระบบการปฏิบัติงาน (System) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) สมาชิก (Staff) ทักษะ (Skill) และ ค่านิยมร่วม (Shared values) และประสิทธิภาพผลองค์กรมาใช้สำหรับเป็นตัวแปรในการศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่นำมาใช้ในการวิจัยคือ พนักงานบริษัท สหวิริยาสตีลอินดัสตรี จำกัด (มหาชน) จำนวน 5 สาขางาน โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลได้ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 71.50 มีช่วงอายุไม่เกิน 30 ปี และอายุระหว่าง 31-40 ปี ร้อยละ 39.6 เท่ากัน โดยส่วนใหญ่มีอายุการทำงานไม่เกิน 5 ปี จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 60.90 และยังพบว่าส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับน้อยกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 82.90 โดยมีรายได้ต่อเดือนไม่เกิน 9,000 บาท ร้อยละ 34.88 และส่วนใหญ่อยู่ในฝ่ายสายการผลิตมากที่สุด ร้อยละ 78.60
2. ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพผลองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยด้านโครงสร้างองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุดในระดับสูง โดยมีเรื่องบริษัทมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการทำงานอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาตามลำดับดังนี้ ด้านระบบการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับสูง โดยมีเรื่องมีสายงานที่ช่วยให้เกิดความรวดเร็วในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ด้านค่านิยมร่วม มีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับสูง โดยมีเรื่องมีการทำงานได้อย่างเชื่อมโยงกันในแต่ละกิจกรรม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ด้านทักษะ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับสูง โดยมีเรื่องหัวหน้างานมักใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อจูงใจให้ท่านทำงานอย่างเต็มที่ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับสูง โดยมีเรื่องบริษัทมีวิธีการกระตุ้นจูงใจให้ท่านเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน มีค่าเฉลี่ย

มากที่สุด ด้านสมาชิก มีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับปานกลาง โดยมีเรื่องบริษัทได้เปิดโอกาสให้ท่านได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และด้านกลยุทธ์ขององค์กร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด อยู่ระดับปานกลาง โดยมีเรื่องท่านเข้าใจถึงค่านิยมของบริษัทที่พนักงานได้ทำร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

3. ประสิทธิภาพองค์กรในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับสูง โดยด้านผลผลิตจากการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด อยู่ในระดับสูง โดยมีเรื่องคุณภาพของผลงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาระบบการทำงานขององค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง โดยมีเรื่องบริษัทมีจำนวนพนักงานลาออกน้อยลง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และเรื่องความพึงพอใจของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด โดยอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีเรื่องบริษัทมีการปรับปรุงเพื่อลดขั้นตอนการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

4. ปัจจัยภายในองค์กรมีความสัมพันธ์ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผลองค์กรของบริษัท สหวิทยาลัยอินดัสตรี จำกัด (มหาชน) เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์กร ทั้ง 7 ด้าน กับประสิทธิผลองค์กร ในภาพรวมพบว่าทุกด้านมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิผลองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยด้าน ระบบการปฏิบัติงาน รูปแบบการบริหารจัดการ และทักษะ มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ และด้าน กลยุทธ์ขององค์กร โครงสร้างองค์กร สมาชิก และค่านิยมร่วม มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านสมาชิกมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรมากที่สุด

การอภิปรายผล

ผลการวิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร

1.1 ด้านกลยุทธ์ขององค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับปานกลาง โดยเรื่องบริษัทมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการทำงานอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ซึ่งประเด็นดังกล่าวอาจถือเป็นกลยุทธ์สำคัญของบริษัทที่ช่วยให้พนักงานสามารถรับรู้และเข้าใจในแนวทางการทำงานของบริษัทได้เป็นอย่างดี และยังสอดคล้องกับแนวคิดของสมยศ นาวิการ (2548) ที่ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์จะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์โดยสร้างความเข้าใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องว่า องค์กรดำเนินการไปในทิศทางใด นอกจากนี้ ยังพบว่า McKinsey ได้กล่าวถึงกลยุทธ์ว่า มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเพราะจะช่วยให้บุคคลภายในองค์กรรู้ว่า จะใช้ความพยายามไปในทิศทางใด การทำงานจึงจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนั้น การที่บริษัทจะสามารถขับเคลื่อนกิจกรรมให้บรรลุผลสำเร็จ

ได้นั้น นอกจากจะต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับเป้าหมายแล้ว ยังจำเป็นต้องมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการทำงานให้แก่พนักงานอย่างต่อเนื่องอีกด้วย

1.2 ด้านโครงสร้างองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับสูง โดยมีเรื่องมีสายงานที่ช่วยให้ความรวดเร็วในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งประเด็นดังกล่าวถือเป็นข้อดีของการทำงานในภาคเอกชนที่พยายามลดสายการควบคุมให้สั้นลงมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อให้การทำงานเกิดความคล่องตัว และเป็นการลดข้อผิดพลาดที่เกิดจากช่วงห่างของการสื่อสาร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ McKinsey ที่ได้กล่าวถึงการจัดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม และสอดคล้องกับภารกิจว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติเกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ รวมถึงช่วยให้สมาชิกได้ทราบถึงขอบเขตและความรับผิดชอบ เกิดความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ทั้งยังทำให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ซึ่งจะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อีกด้วย นอกจากนี้แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับผลวิจัยของนัฐกานต์ อัสวแก้วฟ้า (2551) ที่พบว่า โครงสร้างองค์กรที่มีลักษณะการบริหารภายในที่มีความคล่องตัวและมีความยืดหยุ่นสูง จะช่วยให้การทำงานเกิดความคล่องตัวจะช่วยให้การทำงานประสบผลสำเร็จในระดับสูง ดังนั้น การที่บริษัทจะสามารถขับเคลื่อนกิจกรรมให้บรรลุผลสำเร็จได้นั้น การจัดโครงสร้างเพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติเกิดความคล่องตัว และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วจะส่งผลต่อการบรรลุผลสำเร็จขององค์กรในระดับสูง

1.3 ด้านระบบการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับสูง โดยมีเรื่องมีการทำงานได้อย่างเชื่อมโยงกันในแต่ละกิจกรรม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งประเด็นดังกล่าวถือเป็นสิ่งที่ช่วยให้พนักงานเกิดการเรียนรู้งานได้อย่างต่อเนื่องและสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับแนวคิดของกิดานันท์ มลิทอง (2543) ที่กล่าวถึงระบบว่าเป็นกระบวนการที่ช่วยให้เกิดการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องจนบรรลุผลสำเร็จ นอกจากนี้ ยังพบว่า McKinsey ได้กล่าวถึงระบบการปฏิบัติงานขององค์กรว่าเป็นการรวบรวมองค์ประกอบทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุผลสำเร็จ เพื่อนำมาจัดลำดับขั้นตอนในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพสำหรับการบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ และผลวิจัยยังสอดคล้องกับผลวิจัยของนัฐกานต์ อัสวแก้วฟ้า (2551) ที่พบว่า การสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงการทำงานร่วมกันของพนักงานจะช่วยให้เกิดทิศทางและเป้าหมายในการทำงานเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ดังนั้นการที่บริษัทจะสามารถขับเคลื่อนกิจกรรมให้บรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จึงควรต้องมีการพัฒนาระบบการทำงานให้เชื่อมโยงกันในแต่ละกิจกรรมมากที่สุด

1.4 ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับสูง โดยมีเรื่องหัวหน้างานมักใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อจูงใจให้ท่านทำงานอย่างเต็มที่ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งประเด็นดังกล่าวถือได้ว่ามีความสอดคล้องกับบริบทของสังคมแบบไทย ๆ ในระดับสูง เนื่องจากความเป็นเจ้านายจะได้รับ

การยอมรับจากลูกน้องเสมอ ดังนั้น การจูงใจให้ลูกน้องทำงานจึงเป็นวิธีการสำคัญที่ช่วยให้เกิดผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับแนวคิดของเดวิท (Davis, 1981 : 145) ที่กล่าวไว้ว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีความสามารถในการจูงใจผู้อื่นให้มีความกระตือรือร้นที่จะแสวงหาเป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน ดังนั้น ผู้นำจึงต้องเป็นผู้ให้ทั้งงานและกำลังใจในทางจิตวิทยาแก่ลูกน้อง นอกจากนี้ยังพบว่า McKinsey ได้กล่าวถึง ผู้บริหารขององค์กรว่า มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ซึ่งผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและสามารถเชื่อมโยงนโยบายขององค์กรกับการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติให้ไปด้วยกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผลวิจัยยังสอดคล้องกับผลวิจัยของนัฐกานต์ อัสวแก้วฟ้า (2551) ที่พบว่าผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญในการจูงใจให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน และส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จในระดับสูง ดังนั้นการที่บริษัทจะสามารถขับเคลื่อนกิจกรรมให้บรรลุผลสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารจะต้องสามารถเป็นตัวแทนที่ดีในการทำงาน และเป็นผู้ที่มีความสามารถในการหาวิธีการต่างๆ เพื่อสำหรับใช้ในการจูงใจให้พนักงานทำงานอย่างเต็มที่

1.5 ด้านสมาชิก มีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับสูง โดยมีเรื่องบริษัทมีวิธีการกระตุ้นจูงใจให้ท่านเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งประเด็นดังกล่าวจะเห็นได้ว่ามีความสอดคล้องกับด้านรูปแบบการบริหารจัดการที่กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับวิธีการจูงใจในการทำงาน โดยเห็นว่าเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นภายในบริษัทอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการหลาย ๆ ท่าน เช่น ดิน ปรัชญพฤทธิ (2550) และบรรยงค์ โตจินดา (2543) ที่ได้กล่าวไว้สอดคล้องกันว่า ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญต่อการประสบความสำเร็จขององค์กร ดังนั้น ผู้เขียนจึงมีความเห็นว่า นอกจากบริษัทจะสามารถพัฒนาพนักงานให้มีศักยภาพในการทำงานในระดับสูงได้แล้ว สิ่งสำคัญยิ่งก็คือ บริษัทจำเป็นต้องแสวงหาวิธีการที่ช่วยกระตุ้นจูงใจให้สมาชิกเกิดความกระตือรือร้นในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย

1.6 ด้านทักษะ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับปานกลาง โดยมีเรื่องบริษัทได้เปิดโอกาสให้ท่านได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งประเด็นดังกล่าวถือเป็นเรื่องปกติในองค์กรภาคเอกชนที่มีการเปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำงาน เพื่อนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพในการสร้างผลผลิตได้สูงสุดแก่บริษัท และสอดคล้องกับแนวคิดของ McKinsey ได้กล่าวถึงทักษะไว้ว่า เป็นสิ่งที่องค์กรต้องให้ความสำคัญในการสนับสนุน และส่งเสริมเพื่อพัฒนาให้พนักงานมีศักยภาพสูงขึ้น และเป็นทักษะที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร และผลวิจัยยังสอดคล้องกับผลวิจัยของนัฐกานต์ อัสวแก้วฟ้า (2551) ที่พบว่า การที่พนักงานได้รับการพัฒนาทักษะในการทำงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ จะช่วยให้พนักงานเกิดรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ทั้งยังช่วยให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน ดังนั้นการที่พนักงานมีโอกาสดำเนิน

ทักษะในการทำงานที่สูงขึ้น ย่อมส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จในระดับสูง ดังนั้น การที่บริษัทจะสามารถขับเคลื่อนกิจกรรมให้บรรลุผลสำเร็จได้นั้น การเปิดโอกาสให้พนักงานได้รับการพัฒนาทักษะในการทำงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ รวมถึงมีโอกาสดำเนินการได้อย่างเต็มที่ในการทำงานจึงถือเป็นสิ่งสำคัญ

1.7 ด้านค่านิยมร่วม มีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับปานกลาง โดยมีเรื่องท่านเข้าใจถึงค่านิยมของบริษัทที่พนักงานได้ทำร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งประเด็นดังกล่าวได้ชี้ให้เห็นว่า พนักงานมีความเข้าใจถึงค่านิยมของบริษัทเป็นอย่างดี ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบริษัทมีการสื่อสารข้อมูลจากผู้บริหารลงสู่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ จึงทำให้พนักงานเกิดการรับรู้และเข้าใจในค่านิยมองค์กรอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับแนวคิดของ McKinsey ที่ได้กล่าวไว้ว่า ค่านิยมร่วมเป็นแนวความคิดที่องค์กรได้สร้างขึ้นมาเพื่อเป็นเครื่องนำทางในการทำงานของคนในองค์กร ซึ่งค่านิยมร่วมจะช่วยให้สมาชิกเห็นถึงคุณค่าหรือเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร ซึ่งจะก่อให้เกิดการยอมรับจากสมาชิก และช่วยให้เกิดความเข้มแข็งขององค์กรได้ในที่สุด และผลวิจัยยังสอดคล้องกับผลวิจัยของนัฐกานต์ อัสวแก้วฟ้า (2551) ที่พบว่า การสอดแทรกค่านิยมลงไปในการทำงานทุกขั้นตอน ตั้งแต่การวางแผน การกำหนดนโยบาย หรือจนกระทั่งการดำเนินงาน จะช่วยให้พนักงานมีค่านิยมร่วมกันและเกิดความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในการทำงาน และส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จในระดับสูง ดังนั้น การที่บริษัทจะสามารถขับเคลื่อนกิจกรรมให้บรรลุผลสำเร็จได้นั้น จึงจำเป็นต้องสร้างค่านิยมร่วมให้เกิดขึ้นในบริษัท โดยมีการทำอย่างต่อเนื่องเพื่อปลูกฝังให้เกิดการยอมรับและปฏิบัติตาม

2. ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพขององค์กร

2.1 ด้านผลผลิตจากการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง โดยมีเรื่องคุณภาพของผลงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งประเด็นดังกล่าวถือได้ว่าเป็นเป้าหมายสูงสุดของบริษัทในฐานะฐานการผลิต ดังนั้นการทำงานให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดจึงเป็นสิ่งสำคัญและส่งผลต่อการอยู่รอดของบริษัทในอนาคต และสอดคล้องกับแนวคิดของ Gibson & Others (1979), Caplow (1964), Parsons (1966), Mott (1972), พิทยา บวรวัฒนา (2541) และรุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร (2546) ที่ได้กล่าวถึงวิธีการวัดประสิทธิผลขององค์กรว่า ต้องวัดจากความสามารถในการผลิตผลงานขององค์กรนอกจากนี้ ยังพบว่าสอดคล้องกับงานวิจัยของสุทธิติ ชัดติยะ (2545) ที่พบว่า การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย (ผลผลิต) คือ สิ่งสำคัญต่อประสิทธิผลในการทำงาน ดังนั้น บริษัทจึงต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพของผลงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด เพื่อให้บริษัทสามารถดำรงอยู่ได้ในระยะยาว

2.2 ด้านความพึงพอใจของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง โดยมีเรื่องบริษัทมีจำนวนพนักงานลาออกน้อยลง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งประเด็นดังกล่าวอาจเกิดจากการที่บริษัท

มีนโยบายให้โอกาสคนในท้องถิ่นเป็นลำดับแรกในการเข้าทำงานในบริษัท โดยเฉพาะสายการผลิต ดังนั้นจึงทำให้เกิดการไหลเข้าของแรงงานต่างถิ่นจึงมีน้อย แต่อย่างไรก็ตามยังคงพบว่า ระยะการดำรงอยู่ของพนักงานในสายการผลิตจะสั้นกว่าสายงานอื่น ๆ เนื่องจากสายการผลิตได้รับค่าตอบแทนน้อยกว่าสายงานอื่น รวมถึงเป็นสายงานที่ใช้ความรู้ไม่สูงมาก ดังนั้น เมื่อมีพนักงานในสายการผลิตบางส่วนที่สำเร็จการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น จึงมักจะแสวงหาคำแหน่งงานใหม่ที่ต้องการทั้งในที่บริษัทเดิมและที่ทำงานใหม่ ดังนั้นจากแนวนโยบายดังกล่าวจึงทำให้บริษัทมีจำนวนพนักงานลาออกจำนวนน้อย ซึ่งแสดงให้เห็นได้ว่า พนักงานมีความพึงพอใจต่อบริษัทในระดับสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุทธิ ขัตติยะ (2545) ที่พบว่า ความกลมเกลียว และความผูกพันต่อกลุ่มและองค์การ ซึ่งหมายถึง ระดับความพึงพอใจที่พนักงานมีต่อองค์การ คือ สิ่งสำคัญต่อความมีประสิทธิภาพขององค์การ ดังนั้นบริษัทจึงต้องให้ความสำคัญต่อการสร้างระดับความพึงพอใจของพนักงานให้มีต่อองค์การในระดับที่สูงขึ้น

2.3 ด้านการพัฒนาระบบการทำงานขององค์การ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีเรื่องบริษัทมีการปรับปรุงเพื่อลดขั้นตอนการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งประเด็นดังกล่าวจะสามารถพบเห็นได้อยู่เป็นประจำอย่างต่อเนื่องในการทำงานของบริษัท จึงทำให้พนักงานเกิดการรับรู้ เข้าใจและเห็นถึงความสำคัญของการปรับปรุงขั้นตอนการทำงานที่มีอย่างต่อเนื่องว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้เกิดประสิทธิผลในการทำงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของสายสวาท โสขวัณฬา (2551) ที่พบว่า ประสิทธิภาพของกระบวนการในการดำเนินงานของสภาวัฒนธรรมจังหวัดสมุทรปราการ ด้านการบริหารและการจัดการ ด้านการประสานงาน ด้านการงบประมาณ โดยรวมมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด สภาวัฒนธรรมจังหวัดสมุทรปราการควรมีการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การเปิดโอกาสให้เครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การสร้างแรงจูงใจ สร้างความรู้ ความเข้าใจในการทำงาน และการจัดลำดับความสำคัญของวัตถุประสงค์และหน้าที่ต่าง ๆ ของงาน เป็นต้น และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Seiler (1967), Gibson & Others (1979) และ Mott (1972) ที่ได้กล่าวถึงการประเมินประสิทธิผลไว้สอดคล้องกัน คือ องค์การต้องมีความสามารถในการปรับตัว เพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์การให้มีความเจริญก้าวหน้าในอนาคต

3. จากการศึกษาได้พบว่า ปัจจัยภายในองค์การมีความสัมพันธ์ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผลขององค์การของบริษัท สหวิริยาสติลอินดัสตรี จำกัด (มหาชน) โดยด้านสมาชิกมีค่าความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การมากที่สุด ซึ่งหมายถึง หากปัจจัยภายในองค์การ โดยเฉพาะในด้านสมาชิกมีค่าเฉลี่ยเพิ่มสูงขึ้น ย่อมทำให้ค่าเฉลี่ยระดับประสิทธิผลขององค์การของบริษัท สหวิริยาสติลอินดัสตรี จำกัด (มหาชน) เพิ่มสูงขึ้นเช่นกัน ดังนั้น แนวทางสำคัญประการหนึ่งที่เป็นไปได้ คือ บริษัท

ต้องให้ความสำคัญต่อพนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการแสวงหาวิธีการที่ช่วยกระตุ้นจิตใจให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน เพื่อช่วยให้เกิดประสิทธิผลขององค์การในระดับสูงนั่นเอง

ข้อเสนอแนะ

ผลวิจัยได้ค้นพบถึงจุดแข็งของบริษัท สหวิทยาสตลอินคัสตรี จำกัด (มหาชน) หลายประการ เช่น การมีสายการบังคับบัญชาที่สั้น ทำให้เกิดความรวดเร็วในการทำงาน มีการออกแบบระบบการทำงานที่เชื่อมโยงต่อเนื่องกันทั้งกระบวนการ การให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานการให้เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ ความมุ่งมั่นในการพัฒนาค่านิยมร่วมของบริษัทที่ได้มีการดำเนินมาอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีการปรับปรุงและพัฒนาระบบการทำงาน เป็นต้น ซึ่งจากข้อมูลดังกล่าวได้นำมาสู่การสร้างข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. บริษัทต้องมีนโยบายเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารสู่พนักงานทุกระดับ
2. บริษัทต้องมีปรับปรุงโครงสร้างองค์การอย่างต่อเนื่อง
3. บริษัทต้องมีการพัฒนาระบบการทำงานให้เชื่อมโยงกันในแต่ละกิจกรรมมากที่สุด
4. บริษัทต้องมีการแสวงหานโยบายกระตุ้นจิตใจพนักงานในการทำงาน
5. บริษัทต้องมีเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่
6. บริษัทต้องมีการสร้างค่านิยมร่วม
7. บริษัทต้องมีการพัฒนาคุณภาพของผลงานตามมาตรฐานอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะระดับปฏิบัติ

1. บริษัทต้องจัดให้มีกิจกรรมเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการทำงาน ค่านิยมร่วม การพัฒนาระบบการทำงาน สวัสดิการพนักงาน ทุนการศึกษา ลงไปสู่พนักงานทุกระดับอย่างต่อเนื่อง
2. บริษัทต้องจัดให้มีการประชุมคณะผู้บริหาร เพื่อประชุมเกี่ยวกับการปรับปรุงโครงสร้างองค์การ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุด
3. บริษัทต้องส่งเสริมให้มีการวิจัยเกี่ยวกับการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้เป็นฐานข้อมูลในการพัฒนาระบบการทำงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของบริษัท
4. บริษัทต้องสนับสนุนให้ผู้บริหารได้รับการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เพื่อเป็นต้นแบบที่ดีในการทำงานแก่พนักงาน
5. บริษัทต้องมีกิจกรรมเนื่องในโอกาสต่างๆ เพื่อกระตุ้นจิตใจพนักงานในการทำงาน

6. บริษัทต้องมีการจัดเวทีประกวด การจัดกิจกรรมประจำปี เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้ส่งผลงานที่เกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานเข้าประกวด ซึ่งจะช่วยให้พนักงานได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ และยังส่งผลให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจที่บริษัทให้ความสำคัญกับตน นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างค่านิยมร่วมที่ดีของบริษัท และยังถือเป็นการพัฒนาคุณภาพของผลผลิตอย่างต่อเนื่องอีกด้วย

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเรื่องเดียวกันนี้ในมิติอื่น ๆ เช่น การศึกษาปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร การศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในบริษัทอื่น ๆ ในเครือสหวิทยา สติลอินดัสตรี จำกัด (มหาชน) เป็นต้น
2. ควรมีการศึกษาเรื่องในทำนองเดียวกันนี้ สำหรับบริษัทอื่น ๆ ที่มีลักษณะของธุรกิจคล้ายกับบริษัทสหวิทยา สติลอินดัสตรี จำกัด (มหาชน) เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาเปรียบเทียบและเสนอแนวคิดในการศึกษาเชิงลึกต่อไป