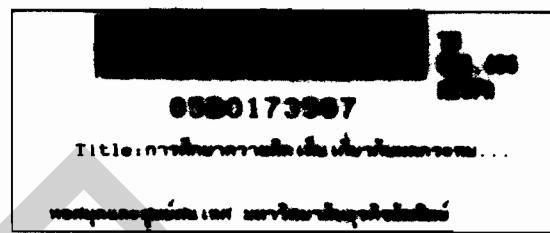




การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบทางบวกทางลบต่อโครงสร้างการบริหารองค์กร
ของโรงพิมพ์นันบัตร ธนาคารแห่งประเทศไทย



สนใจ ไทยรวมมิตร

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

พ.ศ. 2547

ISBN 974-281-925-4

**A STUDY OF THE OPINIONS OF THE IMPACT OF
RESTRUCTURING THE ADMINISTRATION
PROCESSES OF NOTE PRINTING WORKS
BANK OF THAILAND**

SONJAI THAI ROUMMIT

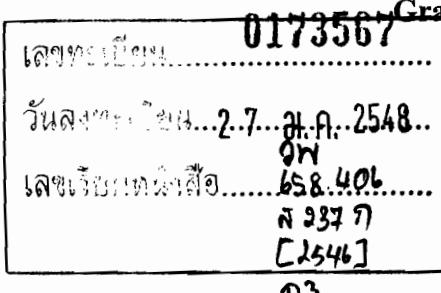
**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Business Administration**

Department of Business Administration

Graduate School, Dhurakijpundit University

2004

ISBN 974-281-925-4





ในรับรองวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

ชื่อวิทยานิพนธ์ การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์กร
ของโรงพิมพ์ชั้นนำตระหนักรู้และการแห่งประเทศไทย

เสนอโดย น.ส.สันจิ ไวยรวมมิตร

สาขาวิชา บริหารธุรกิจ (การจัดการ)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.อุดมล่า พงศ์ชัยหล้า

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ศ.ดร.ประชุม สุวัตถี

ได้พิจารณาเห็นชอบโดยคณะกรรมการสอนวิทยานิพนธ์แล้ว

ประธานกรรมการ

(รศ.วิรัช สงวนวงศ์วาน)

กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(ดร.อุดมล่า พงศ์ชัยหล้า)

กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

(ศ.ดร.ประชุม สุวัตถี)

กรรมการ

(ดร. chanayu piyawatipong)

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ดร.พีรพันธุ์ พากุสุข)

วันที่ 19 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2547

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ดี เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์อย่างดีจาก ดร.อดิลล่า พงศ์ยิ่ห์ล้านมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ อาจารย์ที่ปรึกษา ศาสตราจารย์ ดร.ประชุม สุวัตถี สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ดร.ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ มหาวิทยาลัย ธุรกิจบัณฑิตย์ รองศาสตราจารย์ วิรัช สงวนวงศ์วาน มหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำในการตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่อง และให้ข้อเสนอแนะทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ตลอดจนให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยเสมอมา

ขอกราบขอบพระคุณและระลึกถึงพระคุณคณาจารย์บัณฑิตศึกษาที่สอนวิชาการในระดับปริญญาโททุกท่าน และขอขอบพระคุณพนักงานโรงพิมพ์ชั่นบัตรธนาคารแห่งประเทศไทยที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ท้ายที่สุดผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิค้า(ผู้ล่วงลับ) ที่สละทุนทรัพย์สนับสนุนและคอยเป็นกำลังใจเสมอเมื่อครั้งที่ยังมีชีวิตอยู่ และมารดาผู้มีพระคุณ ผู้บังคับบัญชา พี่ๆร่วมงาน ทีมบริหารงานธุรการ ส่วนงานบริการ สายธุรการ ธนาคารแห่งประเทศไทยที่ให้ความช่วยเหลือพร้อมให้คำปรึกษาต่างๆ และให้การสนับสนุนในทุกๆ ด้าน เช่นเดียวกับบัณฑิตศึกษาคณะบริหารธุรกิจ เจ้าหน้าที่ห้องวิทยานิพนธ์ที่ได้ให้ความเมตตากรุณาต่อผู้วิจัย ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่คณะวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และเจ้าหน้าที่ศูนย์สารสนเทศมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ที่ได้อธิบายความสะดวกเป็นอย่างดีเสมอมาในการทำวิจัยครั้งนี้

สนใจ ไทยรวมมิตร

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	๖
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	๑
กิตติกรรมประกาศ	๗
สารบัญตาราง	๘
สารบัญภาพ	๙
บทที่	
1 บทนำ.....	1
สภาพและความสำคัญของปัจจุหา	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	4
สมมติฐานของการศึกษา	4
ขอบเขตของการศึกษา	4
กรอบแนวคิดในการศึกษา	5
นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	9
2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
ข้อมูลของธนาคารแห่งประเทศไทย	11
ข้อมูลโรงพิมพ์ชั้นบัตร	16
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบจากการปรับโครงสร้าง	25
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	46
3 ระเบียบวิธีวิจัย	49
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	49
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	50
การทดสอบคุณภาพของแบบสอบถาม	52
เกณฑ์การแปลความของค่าเฉลี่ย	52
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	53
การวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล	53

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	55
คุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานโรงพยาบาลชั้นนำของประเทศไทย	56
ผลกระทบด้านต่างๆของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรโรงพยาบาลชั้นนำของประเทศไทย	59
การทดสอบสมมติฐาน	61
5 สรุปผลการวิจัย	79
ปัญหาและอุปสรรคในการเก็บข้อมูล.....	80
อภิรายผล	82
ข้อเสนอแนะ	83
บรรณานุกรม	85
ภาคผนวก	89
ประวัติผู้วิจัย.....	100

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 เปรียบเทียบโครงสร้างเดิมและโครงสร้างปัจจุบันของโรงพยาบาล	20
2 แสดงกลุ่มตัวอย่างตามจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามของพนักงานโรงพยาบาล	49
3 จำนวนและร้อยละของพนักงานโรงพยาบาล ธนาคารแห่งประเทศไทย จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล.....	56
4 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับผลกรอบของการปรับโครง สร้าง	59
5 การเปรียบเทียบและทดสอบค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิด เห็นเรื่องผลกรอบด้านต่างๆของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การของ พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน.....	64
6 การเปรียบเทียบและทดสอบค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิด เห็นเรื่องผลกรอบด้านต่างๆของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การของ พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน.....	65
7 การเปรียบเทียบและทดสอบค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิด เห็นเรื่องผลกรอบด้านต่างๆของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การของ พนักงานที่มีการศึกษาแตกต่างกัน.....	67
8 การเปรียบเทียบและทดสอบค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิด เห็นเรื่องผลกรอบด้านต่างๆของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การของ พนักงานที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกัน.....	69
9 การเปรียบเทียบและทดสอบค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิด เห็นเรื่องผลกรอบด้านต่างๆของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การของ พนักงานที่มีอาชญากรรมแตกต่างกัน.....	71
10 การเปรียบเทียบและทดสอบค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิด เห็นเรื่องผลกรอบด้านต่างๆของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การของ พนักงานที่มีส่วนงานแตกต่างกัน.....	74
11 การเปรียบเทียบและทดสอบค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิด เห็นเรื่องผลกรอบด้านต่างๆของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การ พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกัน.....	77

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 โครงสร้างการบริหารงานแบบเดิม(ก่อนปรับโครงสร้างการบริหาร)	21
2 โครงสร้างการบริหารงานใหม่ (ภายหลังการปรับโครงสร้างการบริหาร)	22
3 การบริหารงานแบบกริด	43
4 ทีมงานแบบกริด	44
5 กระบวนการแบบกริด	45



ชื่อวิทยานิพนธ์	การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การของโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย
ชื่อนักศึกษา	สน. ใจ ไทยรวมมิตร
อาจารย์ที่ปรึกษา	ดร. อดิลล่า พงศ์สีหลักษณ์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ศ.ดร. ประชุม สุวัตถี
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจ
ปีการศึกษา	2546

บทคัดย่อ

วิทยานิพนธ์เรื่อง การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การของโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีวัตถุประสงค์ของการศึกษา คือ เพื่อศึกษาผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การของโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และ วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การของโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในด้านบุคลากร, กระบวนการทำงาน, เทคโนโลยี และ ความมั่นคงขององค์การ โดยการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 286 คน จากกลุ่มประชากร 718 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม 3 ส่วน ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ระดับตำแหน่ง อายุงาน ส่วนงาน และรายได้ ส่วนที่ 2 ผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การของโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้แก่ ด้านสถานภาพ ด้านสิทธิประโยชน์ ด้านความมั่นคงในอาชีพ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านสัมพันธภาพในการปฏิบัติงาน ด้านการสื่อสาร ด้านสภาพแวดล้อม ด้านความปลอดภัย ด้านความคล่องตัว ด้านเทคโนโลยี และ ด้านความมั่นคงขององค์การ ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารของโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการทำงาน ด้านเทคโนโลยี และ ด้านความมั่นคงขององค์การ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าไคสแควร์ (Chi-Square Test) ค่าที (t-test) ค่าเอฟ (F-test)

ผลการวิเคราะห์

พบว่า คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นของพนักงานในเรื่องผลกระทบของการปรับโครงสร้าง การบริหารองค์การของ โรงพิมพ์ธนบัตร ธนาคารแห่งประเทศไทยอยู่ในระดับปานกลาง คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ระดับตำแหน่ง อายุงาน ส่วนงาน และรายได้ มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของพนักงานในเรื่องผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การ ของ โรงพิมพ์ธนบัตร และ ความคิดเห็นของพนักงานในเรื่องผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การของ โรงพิมพ์ธนบัตรจะแตกต่างกันตามคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ระดับตำแหน่ง อายุงาน ส่วนงาน และรายได้



Thesis Title	A study of the opinions of the Impact of restructuring the administration processes of Note Printing Works of Bank of Thailand
Name	Sonjai Thairouummit
Thesis Advisor	Dr. Adilla Pongyeela
Thesis Co-Advisor	Prof. Dr. Prachoom Suwattee
Department	Business Administration
Academic Year	2003

ABSTRACT

The content of this thesis is to study the opinions of the Impact of restructuring the administration processes of Note Printing Works Bank of Thailand. The objectives are to study effects of restructuring the administration processes of Note Printing Works Bank of Thailand by analyzing staffs' opinions over the issues of restructuring effects on personal distribution, works processes, technology and stabilities of their organization. The sample group is 286 persons, and gathering information using questionnaires. The questionnaire is divided into 3 parts. Part 1 is consisted of personal data such as sex, age, education, work position, work duration, department, and incomes. Part 2 consists of all impact of restructuring the administration processes of Note printing Works Bank of Thailand over working status, beneficiary, works stability, career path, works relation, communication, works environment, safety, flexibility, technology, and organization stability. In part 3 consists of suggestions over the effects of restructuring the administration processes of Note Printing Works Bank of Thailand in which is divided in to 4 categories; personal, working process, technology, and organizational stability. Data were analyzed by using percentages, Means, Standard Deviations, Chi-Square Test, and F-Test.

The finding indicated that:

Personal data such sex, age, education, position and ranking, works duration, departments, and incomes are related with opinions of the impact of restructuring the administration processes of Note Printing Works Bank of Thailand but only few differences in variation of personal data.



บทที่ 1

บทนำ

สภาพและความสำคัญของปัญหา

วิกฤติเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2541 สถานการณ์เศรษฐกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากเนื่องมาจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจที่เป็นไปอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ส่งผลกระทบต่อปริมาณความต้องการใช้ชนบัตรเพิ่มสูงขึ้น โรงพยาบาล (รพช.) เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการผลิตชนบัตรออกใช้ในประเทศ สามารถผลิตชนบัตรเพียงพอต่อความต้องการใช้ในสถานการณ์นี้ได้เป็นอย่างดี ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการความร่วมมือของพนักงานทุกระดับในองค์กร ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีคุณภาพ รวมถึงการมีระบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพในองค์กร

ภายหลังวิกฤติเศรษฐกิจ ประเทศไทยประสบปัญหาการชะงักของเศรษฐกิจ ส่งผลกระทบต่อปริมาณการผลิตและความต้องการใช้ชนบัตรภายในประเทศลดลงอย่างมาก ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่า องค์การควรได้รับการปรับเปลี่ยน เพื่อให้สามารถปรับตัวในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยที่เหตุผลหลักของการปรับโรงสร้างองค์การคือ การลดต้นทุนเพื่อการแบ่งขันภัยได้ สภาวะการณ์ดังกล่าว ซึ่งต้นทุนส่วนใหญ่จะอยู่ที่การจัดซื้อบุคลากรปฏิบัติงานลักษณะการใช้ทรัพยากรต่างๆในการทำงาน และประสิทธิภาพการทำงานที่เกี่ยวเนื่องกับการผลิตโดยตรง ดังนั้น จึงมีนโยบายปรับองค์การให้มีขนาดที่เหมาะสม เกิดความคล่องตัวในการบริหารงาน ทำให้พนักงานโรงพยาบาลสามารถเกิดความไม่แน่ชัดในนโยบาย กระแสของข่าวลือในการปรับโรงสร้างที่จะส่งผลกระทบให้หน่วยงานของตนถูกปรับเปลี่ยนให้มีขนาดเด็กลง มีการลดจำนวนพนักงานลง เป็นจำนวนมาก พนักงานบางตำแหน่งอาจถูกปลด นอกจากนั้นพนักงานเกิดความไม่มั่นใจในองค์การ มองอนาคตเป็นเรื่องไม่แน่นอน การปรับโรงสร้างการบริหารมีผลให้พนักงานถูกโอนเข้าไปอยู่ในส่วนต่างๆ ภายในธนาคารที่มีอัตราคำลังว่าง พนักงานบางส่วนอาจลาออกจากก่อนเกษียณอายุราชการ บางส่วนขอเข้าไปปฏิบัติในส่วนงานอื่น เป็นผลให้จำนวนพนักงานของโรงพยาบาลลดลงมาก ในขณะที่ปริมาณการผลิตยังคงเท่าเดิม พนักงานที่อยู่จะต้องปฏิบัติงานหนักมากขึ้น นโยบายการนำเครื่องจักรเข้ามาแทนแรงงานคนค่าใช้จ่าย เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัว มีผลให้หน่วยงานของภาครัฐชะลอโรงการที่มีต้นทุนสูง ตั้งที่ตามมาคือ มีการทำงานล่วงเวลาของ

พนักงานมากขึ้น เกิดความเห็นอีกด้านและขาดแรงจูงใจในการทำงาน คุณภาพงานลดลงส่งผลให้คุณภาพของผลิตภัณฑ์ลดลง เห็นได้จากจำนวนบัตรนกพร่องที่ออกมากสูงต่อเดือนมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น

ความไม่มั่นใจในการปรับโครงสร้างองค์การ รวมถึงกระแสผลผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ภายหลังการปรับ ทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างพนักงานกับองค์การบ่อยครั้ง ความเชื่อมั่นของพนักงานที่มีต่อองค์การเริ่มลดลง พนักงานเริ่มกรุ่นมากขึ้น แต่การปรับตัวเพื่อการบริหารขององค์การเป็นไปได้ช้า องค์การให้ความสำคัญในตัวพนักงานลดลง ฝ่ายผู้บริหารพยายามสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงาน เพื่อสร้างความศรัทธาและความเชื่อมั่นให้กับพนักงาน

สภาพปัจจุบันในโรงพยาบาล มีสาเหตุหลักอันเนื่องมาจากการ

1. ภาวะเศรษฐกิจของประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลง ธนาคารแห่งประเทศไทย เกิดวิกฤติ ครั้ฐประหารประชาชน ส่งผลกระทบให้องค์การปรับตัวใหม่ เพื่อสร้างความเชื่อมั่น
2. โครงสร้างการบริหารขององค์การ (โรงพยาบาล) ไม่รองรับกับการเปลี่ยนแปลง ของสภาพแวดล้อมภายนอก
3. ความเชื่อมั่นของพนักงานโรงพยาบาลที่มีต่อองค์การและความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูงในการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การใหม่ รวมถึงรูปแบบการบริหารงาน สำหรับองค์การรูปแบบใหม่ สำหรับโรงพยาบาล

จากสาเหตุดังกล่าว ผู้บริหารระดับสูงของธนาคารแห่งประเทศไทยเห็นถึงความสำคัญ ของวิกฤติการณ์ได้กำหนดนโยบายขององค์การใหม่ โดยให้แต่ละฝ่ายของธนาคารแห่งประเทศไทย วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน เพื่อหาทางแก้ไขและพบว่าสิ่งที่ต้องดำเนินการแก้ไขปรับปรุงอย่างรุ่งคั่น คือ รูปแบบของโครงสร้างการบริหารของแต่ละฝ่าย ซึ่งไม่เอื้อต่อการทำงานของพนักงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในภาวะเศรษฐกิจของประเทศไทยที่ผันผวนในปัจจุบัน ธนาคารแห่งประเทศไทยจึงได้จัดตั้งหน่วยงานหนึ่งขึ้นมาคัดเลือกใน การปรับปรุงโครงสร้างการบริหาร ทั้งนี้เพื่อ อำนวยความสะดวกให้กับพนักงาน ของธนาคารแห่งประเทศไทยในการปรับโครงสร้างการ บริหาร เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

โรงพยาบาลเป็นฝ่ายฯ หนึ่งของธนาคารแห่งประเทศไทย มีหน้าที่ผลิตบัตร และสั่งพิมพ์มีค่าอื่นๆ มีขนาดองค์การที่ใหญ่เป็นอันดับหนึ่งของธนาคารแห่งประเทศไทย มีจำนวน พนักงานถึง 718 คน โครงสร้างการบริหารรวมถึงวัฒนธรรมขององค์การซึ่งเป็นรูปแบบเก่าและ หลักการบริหารงานการทำงานของผู้บริหารซึ่งเป็นแบบเดิม ไม่คิดถึงตัวในการบริหาร การปรับ โครงสร้างการบริหารงานของ ราช. ในอดีตผู้บริหารไม่ได้คำนึงถึงพนักงานระดับปฏิบัติเท่าที่ควร เน้นผู้บริหารระดับกลางถึงระดับสูง หลังจากการประกาศใช้การปรับโครงสร้างทำให้มีผลกระทบ

ต่อพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อผู้บริหารของ รพช. ทำให้ผลผลิตและประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานลดลง ในขณะที่ปริมาณความต้องการใช้ชนบัตรกลับเพิ่มมากขึ้น ทำให้พนักงานต้องมีภารกิจมากขึ้น ในขณะที่มีการลดพนักงานลงในบางส่วนงานและให้พนักงานลาออกก่อนเกษียณอายุ

สภาพปัจจุบันดังกล่าวหน่วยงานที่คุ้มครองในสิ่งที่ได้รับไว้ ไม่สามารถดำเนินการตามที่ต้องการได้ ทุกระดับเพื่อหาความต้องการของพนักงานใน รพช. สรุปว่าผลกระทบหลักที่เกิดขึ้นจากการปรับโครงสร้างของ รพช. มี 4 ด้าน คือ (เกียรติพิวงศ์ ศรีปาน. “ผลการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การที่มีอิทธิพลต่อคุณสมบัติของพนักงาน กรณีศึกษา โรงพยาบาลราชวิถี ประเทศไทย” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2545)

1. ด้านบุคลากร ได้แก่ สถานภาพ, สิทธิประโยชน์, ความมั่นคงในอาชีพ และความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน
2. ด้านกระบวนการ ได้แก่ การปฏิบัติงาน, สมรรถนะในการทำงาน, การสื่อสารในองค์การ, สภาพแวดล้อม, ความปลอดภัย และความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน
3. ด้านเทคโนโลยี ได้แก่ สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน
4. ความมั่นคงขององค์การ ได้แก่ ศักยภาพในการแข่งขัน, ภาพลักษณ์, การพัฒนาและความคล่องตัวในการบริหาร

สอดคล้องกับ เพ็ญพิมล จิตรอักษร (2546) ซึ่งแบ่งผลกระทบจากการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การไว้ 4 ด้าน คือ ด้านบุคลากร การกระบวนการปฏิบัติงาน เทคโนโลยีการสื่อสารและความมั่นคง/วัฒนธรรมองค์การ และเกียรติพิวงศ์ ศรีปาน (2545) ศึกษาผลกระทบของการปรับโครงสร้างเกี่ยวกับบุคลากร ได้แก่ การปฏิบัติงาน, สมรรถนะในการทำงาน, การสื่อสารในองค์การ, สภาพแวดล้อม และความปลอดภัย จากการศึกษาพบว่าผลการปรับโครงสร้างฯ ไม่มีอิทธิพลต่อคุณสมบัติของพนักงาน รพช.

ปัจจุบันโครงสร้างใหม่ได้ประกาศใช้แล้ว ผู้บริหารระดับสูงขององค์การมั่นใจว่าโครงสร้างภายหลังการปรับจะมีประสิทธิภาพมากสุดสำหรับการบริหารในปัจจุบัน หลังจากประกาศใช้ การปรับโครงสร้างองค์การยังไม่มีการศึกษาถึงผลกระทบต่างๆ ที่เกิดขึ้น ผู้วิจัยเห็นความสำคัญในการศึกษาถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นภายหลังการปรับโครงสร้างการบริหารของ รพช. ทั้งในด้านบุคลากร กระบวนการทำงาน เทคโนโลยี และความมั่นคงขององค์การ ผลกระทบนี้จะมีมากหรือน้อยเพียงใด โครงสร้างที่ประกาศใช้สามารถแก้ไขปัญหาผลกระทบที่เกิดขึ้นได้หรือไม่ สามารถ

สร้างความมั่นคงและความเรื่องมั่นให้กับองค์การในสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปมากน้อดเพียงใด

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา ดังนี้

- เพื่อศึกษาผลกระบวนการปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรของโรงพยาบาลราชบัตร ธนาคารแห่งประเทศไทย
 - วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรของโรงพยาบาลราชบัตร ธนาคารแห่งประเทศไทยในด้านบุคลากร, กระบวนการทำงาน, เทคโนโลยี และ ความมั่นคงขององค์กร

สมมติฐานของการศึกษา

การศึกษาเรื่องผลของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรของโรงพยาบาลนบต
ธนาการแห่งประเทศไทย ได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยไว้ว่าคือ

- คุณลักษณะทางประชาราศาสตร์ของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การ
 - พนักงานที่มีคุณลักษณะทางประชาราศาสตร์ที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การที่แตกต่างกัน

ขอบเขตของการศึกษา

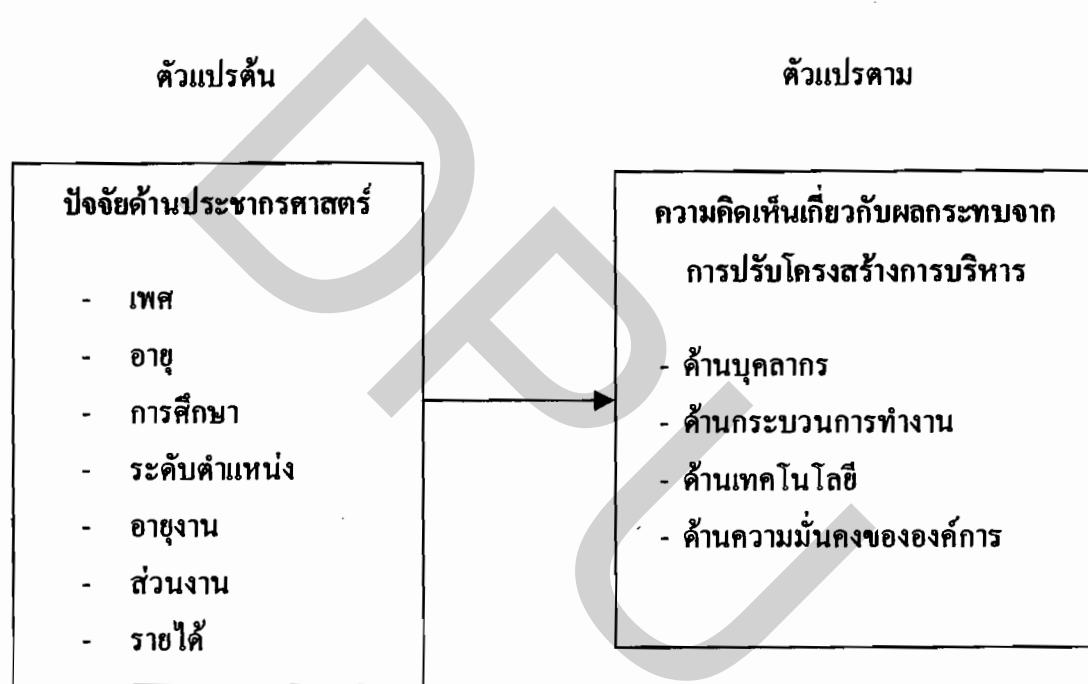
ขอบเขตการศึกษาผลผลกระทบที่เกิดจากการปรับโครงสร้างบริหาร ได้แก่

1. ขอบเขตด้านประชารัฐ ประชารัฐในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรของโรงพิมพ์ชนบท ธนาคารแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย ฝ่ายผลิต 377 คน ฝ่ายพัฒนาและสนับสนุน 152 คน ฝ่ายบริหารงานทั่วไป 175 คน และรพช. แห่งที่ 2 14 คน รวมทั้งหมด 4 แผนก จำนวน 718 คน
 2. ขอบเขตด้านเนื้อหา เนื้อหาที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วยผลกระทบจากการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การต่อบุคลากร กระบวนการการทำงาน เทคโนโลยี และความมั่นคงของโรงพิมพ์ชนบท ธนาคารแห่งประเทศไทย

3. ข้อมูลค้านระยะเวลา ระยะเวลาในการศึกษา เก็บข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลรวม 9
เดือน ตั้งแต่เดือน กุมภาพันธ์ 2546 – มีนาคม 2547

กรอบแนวคิดในการศึกษา

การศึกษาผลกระบวนการปรับโครงสร้างการบริหารมีกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังนี้



กรอบแนวคิดในการศึกษาประกอบด้วยตัวแปรต้นและตัวแปรตาม คือ
ตัวแปรต้น ได้แก่ ข้อมูลด้านประชากร (เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง อาชญากรรม ส่วนงานและรายได้)

ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลกระทบที่เกิดภายหลังการปรับโครงสร้างการบริหาร ในด้านบุคลากร กระบวนการทำงาน เทคโนโลยี และความมั่นคงขององค์การ

นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

เพื่อความเข้าใจในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาจึงนิยามคำศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาดังนี้
ธนาคารแห่งประเทศไทย หมายถึง สถาบันการเงินที่สำคัญยิ่งของประเทศไทย มีบทบาทหน้าที่หลักในการรักษาเสถียรภาพทางการเงิน และคุ้มครองการเงินให้มั่นคงและก้าวหน้าของประเทศไทย ธนาคารกลางในประเทศต่าง ๆ จะมีหน้าที่ดังกล่าวคล้ายคลึงกัน ขอบเขตของหน้าที่และบทบาทในการกำหนดนโยบายการเงิน การควบคุมดูแลสถาบันการเงิน ความรับผิดชอบในการบริหารนโยบาย การใช้มาตรการและเครื่องมือแทรกต่างกันไป

โรงพิมพ์ชนบัตรธนาคารแห่งประเทศไทย (รพช.) หมายถึง สายงานที่มีหน้าที่พิมพ์ชนบัตร และพิมพ์สิ่งพิมพ์อื่นตามที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด โดยความเห็นชอบของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง การศึกษาวิจัยและพัฒนา การออกแบบ การจัดทำแบบแม่พิมพ์ การผลิตหมึกพิมพ์และเคมีภัณฑ์ การวางแผนและควบคุมการผลิต การติดตั้ง ซ่อมบำรุงรักษาเสริมสร้าง ปรับปรุงเครื่องจักร อุปกรณ์การผลิต อาคารและสถานที่ การจัดทำพัสดุที่ใช้ในการผลิต การบริหารคลังพัสดุ รวมทั้งการจัดทำงบประมาณ บัญชีการเงินและบัญชีต้นทุนการควบคุมความปลอดภัยทรัพย์สิน การพนักงานและธุรการทั่วไปของโรงพิมพ์ชนบัตร ตลอดจนการดำเนินการเกี่ยวกับการงานพัฒนานาบุคคลและบริหารของส่วนงาน

ชนบัตร หมายถึง สิ่งที่ผลิตจากกระดาษ พลาสติก หนัง หรือวัสดุที่มีลักษณะเป็นแผ่น ใช้เป็นสื่อกลางสำหรับแลกเปลี่ยนสิ่งของต่างๆ ซึ่งใช้เฉพาะในกลุ่มเดียวกันหรือประเทศเดียวกัน มีค่าในด้านของมั่นคงและสามารถใช้ชำระหนี้ได้ตามกฎหมายของกลุ่มหรือประเทศนั้นๆ

โครงสร้างการบริหารองค์การ หมายถึง การจัดลำดับการบริหารและแนวคิดในการจัดการองค์การ ซึ่งขึ้นอยู่กับนโยบายและแนวคิดในการบริหารองค์การนั้นๆ ด้วย โดยโครงสร้างจะแบ่งลำดับการทำงานและอำนาจหน้าที่แต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน เพื่อความสะดวกในการทำงานและการพัฒนาองค์กร

พนักงานโรงพิมพ์ชนบัตร ธนาคารแห่งประเทศไทย หมายถึง พนักงานทุกรายคับชั้นที่ปฏิบัติงานในฝ่ายต่างๆ ของโรงพิมพ์ชนบัตร

ฝ่ายการผลิต หมายถึง ส่วนผลิตชนบัตรอาคาร ก. และ ฉ. ส่วนตรวจสอบผลผลิต ส่วนผลิตชนบัตรอาคาร ก. และ ฉ. หมายถึง ส่วนงานที่มีหน้าที่ผลิตชนบัตรและสิ่งพิมพ์มีค่าอื่นให้ได้มาตรฐานและปริมาณตามที่กำหนด ควบคุมจำนวนแผ่นพิมพ์ชนบัตรและชนบัตรสำเร็จรูปรวมถึงสิ่งพิมพ์มีค่าอื่น ควบคุมทรัพย์สินระหว่างการผลิตที่เก็บรักษาไว้ในห้องมั่น

คง รวมทั้งให้มีการดำเนินการประกันคุณภาพ ทั้งด้านคุณภาพการผลิตและการควบคุมจำนวนตาม มาตรฐานอุตสาหกรรมสากล ตลอดจนปรับปรุงและพัฒนาระบบการผลิต

ส่วนตรวจสอบผลผลิต หมายถึง ส่วนงานที่มีหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพแผ่นพิมพ์ บนบัตรและบนบัตรสำเร็จรูปรวมถึงสิ่งพิมพ์มีค่าอื่น ผลิตบนบัตรสำเร็จรูปให้ได้มาตรฐานและ ประเมินตามที่กำหนดควบคุมจำนวนแผ่นพิมพ์บนบัตร บนบัตรสำเร็จรูปและสิ่งพิมพ์มีค่าอื่น ตลอด จนปรับปรุงและพัฒนาระบบการผลิตให้มีประสิทธิภาพ

ฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์และสนับสนุน หมายถึง ส่วนผลิตที่มีกิจกรรม สร้างและพัฒนา ริบบิ้นและส่วนวิศวกรรม

ส่วนผลิตที่มีกิจกรรม หมายถึง ส่วนงานที่มีหน้าที่ผลิตที่มีกิจกรรมและเครื่องมือที่ใช้ใน การพิมพ์บนบัตรและสิ่งพิมพ์อื่นให้ได้มาตรฐานตามที่กำหนด ตลอดจนศึกษา วิเคราะห์ และพัฒนา งานด้านวิศวกรรมและเทคนิคเกี่ยวกับการผลิตที่มีกิจกรรมพิมพ์และเครื่องมือที่ใช้ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งการขัดแก้ไขและปรับปรุงคุณภาพสิ่งพิมพ์ที่มีกิจกรรม ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

ส่วนแม่พิมพ์และวิจัยพัฒนา หมายถึง หน่วยงานที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการออกแบบ การสร้างลาย การผลิตต้นฉบับ การแกะโลหะ สำหรับทำแม่แบบพิมพ์เพื่อใช้ในการผลิตบนบัตรและ สิ่งพิมพ์อื่น การเบิกและส่งคืนทรัพย์สิน ห้องมั่นคงเพื่อปฎิบัติงานประจำวัน การศึกษา ค้นคว้า รวบรวมข้อมูลด้านประวัติศาสตร์ ศิลปะและวัฒนธรรมเพื่อใช้ในการออกแบบ รวมถึงการวิจัยและ พัฒนา กำหนดมาตรฐานคุณภาพ ตรวจสอบและควบคุมคุณภาพเกี่ยวกับหมึกพิมพ์ วัสดุและหมึกพิมพ์ กระดาษและวัสดุอื่นที่ใช้พิมพ์บนบัตร รวมทั้งศึกษาวิจัย และพัฒนาเกี่ยวกับเทคโนโลยีเครื่องจักร และวิศวกรรมการผลิตและสำรวจสิ่งแวดล้อมในการผลิตบนบัตรและสิ่งพิมพ์อื่นตลอดจนศึกษา วิจัยพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่างๆ ของ ราช.

ส่วนวิศวกรรม หมายถึง ส่วนงานที่มีหน้าที่ศึกษา วิเคราะห์ ตรวจสอบ ทดสอบ ออกแบบ คำนวณ ติดตั้ง ควบคุมการใช้งาน ค้นคว้า พัฒนา ซ่อม บำรุงรักษา เสริมสร้าง ปรับปรุง และ รวบรวมข้อมูล ตลอดจนทางด้านวิศวกรรมเครื่องกลและวิศวกรรมไฟฟ้าของเครื่อง จักรที่ใช้ในการผลิตและสนับสนุนการผลิตบนบัตร บริษัท โรงงาน อุปกรณ์ระบบประจำอาคาร ระบบสุขาภิบาล ระบบปรับและระบายอากาศ รวมทั้งอาคารสถานที่ ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำ และสนับสนุนงานทางด้านวิศวกรรมแก่ส่วนงานต่างๆ

ฝ่ายบริหาร หมายถึง ส่วนควบคุมความปลอดภัย ส่วนพัสดุ ส่วนบัญชี

ส่วนควบคุมความปลอดภัย หมายถึง ส่วนงานที่มีหน้าที่ควบคุมความปลอดภัยทรัพย์ สิน อาคาร และสถานที่ของ โรงพยาบาล ตรวจนับจำนวนกระดาษบนบัตรก่อนพิมพ์ ตรวจสอบ การผลิตบนบัตรขึ้นสำเร็จรูป รับจ่าย เก็บรักษาและควบคุมความเคลื่อนไหวของแม่แบบ แม่พิมพ์

ชนบัตร และสิ่งพิมพ์อื่น ควบคุมการส่งมอบชนบัตรและสิ่งพิมพ์อื่น ตรวจสอบจำนวนและทำลาย ทรัพย์สินในห้องมั่นคงที่ชำรุดหรือหมดความจำเป็นใช้งาน จัดทำพิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการผลิตชนบัตร และสิ่งพิมพ์อื่น นำร่องกิจการ โรงพิมพ์ชนบัตรคุณรักษยาสถานที่ทำงานและบริเวณของโรงพิมพ์ ชนบัตร ตลอดจนงานบริการทั่วไป

ส่วนพัสดุ หมายถึง ส่วนงานที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดหาพัสดุเทคนิค ภาระค่าใช้จ่าย และวัสดุอื่นที่ใช้พิมพ์ชนบัตรและสิ่งพิมพ์อื่น การออกแบบ การออกแบบ การตรวจรับ การตรวจงานข้าง การเบิกจ่าย การควบคุมคุณภาพและเก็บรักษาพัสดุ

ส่วนบัญชี หมายถึง ส่วนงานที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผนและพัฒนาระบบบัญชี การประมวลผลและควบคุมบัญชีต่างๆ การจัดทำงบการเงิน งบประมาณ ด้านทุนการผลิตและด้านทุน มาตรฐาน การผลิตชนบัตรและสิ่งพิมพ์อื่น รวมทั้งการวิเคราะห์และจัดทำงานรายข้อมูลทางบัญชี และงบประมาณ เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานของโรงพิมพ์ชนบัตร

ส่วนวางแผนและบริหารคุณภาพ หมายถึง ส่วนงานที่มีหน้าที่วางแผนและควบคุมการผลิต พัฒนาและปรับปรุงการผลิตโดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วย จัดทำและสนับสนุนการผลิตเกี่ยวกับฐานข้อมูลระบบบริหารการผลิต กำหนดแผนการส่งมอบชนบัตรและสิ่งพิมพ์อื่น รวมถึงการประกันคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และการนำระบบบริหารคุณภาพมาควบคุมระบบการผลิตฯ ของโรงพิมพ์ชนบัตร

ส่วนทรัพยากรบุคคล หมายถึง ส่วนงานที่มีหน้าที่เกี่ยวกับงานธุรการ งานสารบรรณ งานการพนักงาน งานชีวอนามัยของพนักงาน งานศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับการบริหารบุคคล การพัฒนาและฝึกอบรม การจัดทำข้อมูลค้น คำสั่ง และการปรับปรุงระบบการบริหารของโรงพิมพ์ ชนบัตร

โครงการโรงพิมพ์ชนบัตรแห่งที่ 2 หมายถึง ส่วนงานที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการออกแบบ สถานที่อาคาร โรงงาน ออกแบบระบบการผลิต ระบบงานบริหาร ออกแบบระบบเครื่องใหม่ที่จะนำมาใช้ผลิตชนบัตร รวมถึงจัดหาและประเมินผู้รับเหมางานต่างๆ

เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ หมายถึง พนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย ปฏิบัติงานด้าน การผลิตชนบัตรและงานสารบรรณเกี่ยวกับการรับ ตั้ง ลงทะเบียนหนังสือ พิมพ์งาน จัดเก็บเอกสาร และจัดทำทะเบียนต่างๆ ตลอดจนคุณรักษยาจัดเตรียมและให้บริการเรื่องอุปกรณ์งานเบิกจ่าย พัสดุ ช่วยติดต่อและอ่านวิธีความสะดวกต่างๆ รวมทั้งปฏิบัติงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้ เพื่อสนับสนุนให้การปฏิบัติงานต่างๆ ของส่วนงานสำเร็จลุล่วงไปได้โดยราบรื่น เรียบร้อย สะดวก รวดเร็ว เป็นระบบระเบียบและถูกต้อง แม่นยำ สามารถบรรลุเป้าหมายของส่วนงานและ ธนาคารแห่งประเทศไทยได้ดีด้วย

กู้รุ่นชั้นอัตราเงินเดือน หมายถึง พนักงานในแต่ละกู้รุ่นตำแหน่งที่มีลักษณะในการทำงาน ความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน โดยมีเกณฑ์ของอัตราเงินเดือนเป็นตัวระบบ ซึ่งแยกได้ดังต่อไปนี้

ชั้น 1 - 2 หมายถึง กู้รุ่นพนักงานบริการที่มีหน้าที่บริการทั่วไปจะถูกแบ่งให้รับผิดชอบ

ชั้น 3 – 5 หมายถึง กู้รุ่นพนักงานปฏิบัติการประจำในส่วนผลิตต่างๆ มีหน้าที่รับผิดชอบในด้านการผลิตชนบัตรและสิ่งพิมพ์มีค่าอื่นๆ ซึ่งแยกตามแผนกต่างๆ ในฝ่ายการผลิต

ชั้น 5 - 6 หมายถึง กู้รุ่นพนักงานปฏิบัติการระดับหัวหน้างานประจำในส่วนผลิตต่างๆ มีหน้าที่รับผิดชอบในด้านควบคุมงานการผลิตชนบัตรและสิ่งพิมพ์มีค่าอื่นๆ ซึ่งแยกตามแผนกต่างๆ ในฝ่ายการผลิต

ชั้น 4 – 6 หมายถึง กู้รุ่นพนักงานบริหารและสนับสนุนหรือให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ กับฝ่ายการผลิต ซึ่งจะแยกอยู่ตามแผนกต่างๆ ตามความเชี่ยวชาญและตำแหน่ง

ผู้บริหารขึ้นไป หมายถึง กู้รุ่นพนักงานระดับผู้จัดการแผนก ผู้จัดการส่วนงาน ผู้อำนวยการฝ่ายต่างๆ มีหน้าที่รับผิดชอบในแผนกหรือส่วนงานต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ผลกระทบจากการปรับโครงสร้างของ รพช. หมายถึงผลที่เกิดขึ้นจากการปรับโครงสร้างของ รพช. ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร (สถานภาพ, สิทธิประโยชน์, ความมั่นคงในอาชีพ และความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน), ด้านกระบวนการการทำงาน (การปฏิบัติงาน, สัมพันธภาพในการทำงาน, การสื่อสารในองค์การ, สภาพแวดล้อม, ความปลอดภัย และความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน), ด้านเทคโนโลยี (สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน) และความมั่นคงขององค์การ (ศักยภาพในการแข่งขัน, ภาพลักษณ์, การพัฒนา และความคล่องตัวในการบริหาร)

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

จากการศึกษาคาดว่าจะได้รับประโยชน์ดังนี้

1. นำผลการวิจัยไปเป็นส่วนหนึ่งของการปรับปรุงองค์การ
2. นำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางให้กับงานวิจัยอื่นที่เกี่ยวข้องและผู้สนใจต่อไปในอนาคต

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรของโรงพิมพ์ชั้นนำ ธนาคารแห่งประเทศไทย มีรายละเอียด แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดดังนี้

1. ข้อมูลของธนาคารแห่งประเทศไทย
 - บทบาทและหน้าที่ของธนาคารแห่งประเทศไทย
 - การแบ่งส่วนงานของธนาคารแห่งประเทศไทย
 - โครงการปรับโครงสร้างของธนาคารแห่งประเทศไทย
2. ข้อมูลโรงพิมพ์ชั้นนำ
 - บทบาทและหน้าที่ของโรงพิมพ์ชั้นนำ
 - การแบ่งส่วนงานของโรงพิมพ์ชั้นนำ
 - โครงสร้างการบริหารของโรงพิมพ์ชั้นนำ
3. แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบจากการปรับโครงสร้าง
 - 3.1. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวข้องกับความต้องการ
 - ทฤษฎีของมาสโลว์
 - ทฤษฎีของเทเลอร์
 - ทฤษฎีของบาร์นาร์ด
 - ทฤษฎีของเชอสเปร็ค
 - 3.2. แนวคิดเกี่ยวข้องกับองค์กร
 - แนวคิดเหตุผลนิยม
 - แนวคิดธรรมชาตินิยม
 - แนวคิตระบวนเปิด
 - การออกแบบองค์กร
 - 3.3. ทฤษฎีการจัดการองค์กร
 - 3.4. ทฤษฎีการปรับเปลี่ยนองค์กร
4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ข้อมูลของธนาคารแห่งประเทศไทย

สถาบันแรกที่ได้เริ่มทำหน้าที่ธนาคารกลางของประเทศไทย คือ งานธนาคารชาติไทย ซึ่งก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2482 มีฐานะเป็นส่วนราชการ สังกัดกระทรวงการคลัง และเปิดดำเนินการ เมื่อวันที่ 24 มิถุนายน 2483 โดยมีพระยาทรงสุรัชญ์ อธิบดีกรมบัญชีกลางในขณะนั้นเป็นผู้อำนวยการ แต่การดำเนินงานของงานธนาคารชาติไทยในระยะเริ่มแรกนั้น จำกัดอยู่เพียงกิจกรรมธนาคาร กลางนางประเทศเท่านั้น ได้แก่ การรับฝากเงินจากรัฐบาล องค์กรรัฐบาล ธนาคารพาณิชย์ไทย และต่างประเทศ รวมทั้งการให้เงินกู้และโอนเงินกันระหว่างส่วนกลางกับส่วนภูมิภาค ต่อมาคือในปี พ.ศ.2484 จึงได้ดำเนินงานด้านการควบคุมการแปลงเปลี่ยนเงิน หลังจากเกิดสงครามมหาเอเชียบูรพา รัฐบาลได้เปลี่ยนฐานะของงานธนาคารชาติไทยให้เป็นธนาคารกลาง โดยตราพระราชบัญญัติธนาคารแห่งประเทศไทย พ.ศ.2485 ขึ้น กำหนดให้ธนาคารแห่งประเทศไทยเป็นนิติบุคคล ทำหน้าที่เกี่ยวกับกิจกรรมของธนาคารกลาง ธนาคารแห่งประเทศไทยได้เปิดดำเนินการเมื่อวันที่ 10 ธันวาคม พ.ศ.2485 โดยมีหม่อมเจ้าวิวัฒนไชย ไชยันต์ ดำรงตำแหน่งผู้ว่าการ

ตามพระราชบัญญัติธนาคารแห่งประเทศไทย พ.ศ.2485 กำหนดให้รัฐมนตรีว่าการ กระทรวงการคลังเป็นผู้มีอำนาจและหน้าที่กำกับกิจกรรมของธนาคาร โดยทั่วไป โดยมีคณะกรรมการธนาคารแห่งประเทศไทยอันประกอบด้วยผู้ว่าการและรองผู้ว่าการ ซึ่งพระมหากษัตริย์ทรงมีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งเป็นประธานและรองประธานตามลำดับ และกรรมการไม่น้อยกว่า 5 ท่าน ซึ่งแต่งตั้งโดยคณะกรรมการเป็นผู้ควบคุมและคุ้มครองกิจกรรมของธนาคาร

บทบาทและหน้าที่ของธนาคารแห่งประเทศไทย

ธนาคารแห่งประเทศไทยในฐานะธนาคารกลาง เป็นสถาบันการเงินที่สำคัญยิ่งของประเทศไทย เนื่องจากมีบทบาทหน้าที่หลักในการรักษาเสถียรภาพทางการเงิน และคุ้มครองการเงิน ให้มั่นคงและก้าวหน้า ธนาคารกลางในประเทศไทยตั้ง ๑ จะมีหน้าที่ดังกล่าวด้วยคดีถึงกัน แต่ขอบเขตของหน้าที่และบทบาทในการกำหนดนโยบายการเงิน การควบคุมดูแลสถาบันการเงิน ความรับผิดชอบในการบริหารนโยบาย การใช้มาตรการและเครื่องมือแตกต่างกันไปสำหรับประเทศไทย กำลังพัฒนา ธนาคารกลางจะมีบทบาทที่กว้างกว่าประเทศที่พัฒนาแล้ว เนื่องจากยังจำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบการเงินให้มีประสิทธิภาพ และได้มาตรฐานสากล เพื่อให้เศรษฐกิจของประเทศไทยมีความเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องและมีเสถียรภาพ ซึ่งบทบาทและหน้าที่ของธนาคารแห่งประเทศไทยในปัจจุบันมีดังนี้

- 1) การรักษาเสถียรภาพทางการเงิน
- 2) การกำกับดูแลสถาบันการเงิน
- 3) การเมื่นนาชนาการและที่ปรึกษาด้านนโยบายเศรษฐกิจของรัฐบาล
- 4) การเมื่นนาชนาการของสถาบันการเงิน
- 5) การบริหารเงินสำรองระหว่างประเทศ
- 6) การจัดพิมพ์และออกให้ชนบัตร

การแบ่งส่วนงานของธนาคารแห่งประเทศไทย

ธนาคารแห่งประเทศไทยมีการแบ่งส่วนงานของธนาคาร ดังนี้

- 1) ส่วนงานในสำนักงานใหญ่ ประกอบด้วย
 - (1) สายนโยบายการเงิน
 - (2) สายคาดการณ์
 - (3) สายนโยบายสถาบันการเงิน
 - (4) สายกำกับสถาบันการเงิน
 - (5) สายสนับสนุนการบริหาร
 - (6) สายวางแผน
 - (7) สายฐานข้อมูล
 - (8) สายธุรการ
 - (9) สายกฎหมาย
 - (10) สายคดี
 - (11) สายจัดการกองทุน
 - (12) สายปรับปรุงโครงสร้างหนี้
 - (13) สายทรัพยากรบุคคล
 - (14) สายระบบการชำระเงิน
 - (15) สายตรวจสอบกิจกรรมภายใน
 - (16) สายเงินฝากและตราสารหนี้
 - (17) สายออกบัตรธนาคาร
 - (18) สายการบัญชี
 - (19) สายเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - (20) สายรักษาความปลอดภัย

- (21) โรงพิมพ์ชนบัตร
- (22) สายพัฒนาองค์การ
- (23) ผู้ว่าการ

2) สำนักงานภาค มีหน้าที่ดำเนินกิจการอันเป็นหน้าที่ของธนาคารแห่งประเทศไทย ในเขตปฏิบัติการที่อยู่ในความรับผิดชอบ ได้แก่

(1) สำนักงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตั้งอยู่ที่จังหวัดขอนแก่น รับผิดชอบ เขตปฏิบัติการจังหวัดกาฬสินธุ์ ขอนแก่น ชัยภูมิ นครพนม นครราชสีมา บุรีรัมย์ มหาสารคาม นุกคหارา ยโสธร ร้อยเอ็ด เลย ศรีสะเกษ ศักดินทร์ สุรินทร์ หนองคาย หนองบัวลำภู อุดรธานี อุบลราชธานี และอำนาจเจริญ

(2) สำนักงานภาคใต้ ตั้งอยู่ที่อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา รับผิดชอบเขต ปฏิบัติการจังหวัดยะลา ชุมพร ตรัง นครศรีธรรมราช นราธิวาส ปัตตานี พังงา พัทลุง ภูเก็ต ยะลา ระนอง สงขลา สตูล และสุราษฎร์ธานี

(3) สำนักงานภาคเหนือ ตั้งอยู่ที่จังหวัดเชียงใหม่ รับผิดชอบเขตปฏิบัติการ จังหวัดกำแพงเพชร เชียงราย เชียงใหม่ ตาก นครสวรรค์ น่าน พะเยา พิจิตร พิษณุโลก เพชรบูรณ์ แพร่ แม่ฮ่องสอน ลำปาง ลำพูน ตุรกีทัย อุตรดิตถ์ อุทัยธานี ประกอบด้วยสาขา จังหวัดคือ

(4) สาขาจังหวัดลำปาง ตั้งอยู่ที่จังหวัดลำปาง รับผิดชอบเขตปฏิบัติการจังหวัด กำแพงเพชร เชียงราย เชียงใหม่ ตาก นครสวรรค์ น่าน พะเยา พิจิตร พิษณุโลก เพชรบูรณ์ แพร่ แม่ฮ่องสอน ลำปาง ลำพูน ตุรกีทัย อุตรดิตถ์ อุทัยธานี

3) ผู้แทนธนาคารแห่งประเทศไทยประจำจังหวัด

ธนาคารแห่งประเทศไทยได้มอบหมายให้คัดลั่งจังหวัดทั่วประเทศกเว้นจังหวัดที่มี สาขาธนาคารเป็นผู้แทนของธนาคารประจำจังหวัดต่างๆ โดยให้มีหน้าที่รับฝากเงินและโอนเงิน ทางโทรศัพท์ และไปรษณีย์ ของส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ ธนาคารพาณิชย์ ธนาคารและ สถาบันการเงินอื่น ๆ ควบคุมคุณภาพเงินฝากและจ่ายเงินตามตัวเลขเงินของธนาคารแห่งประเทศไทย จ่ายเงินค่าแลกเปลี่ยนชนบัตรชำรุดชำหน่ายพันธบัตรและจ่ายค่าต้นเงินและดอกเบี้ยที่เกี่ยวข้อง รวม ทั้งเป็นพนักงานหักบัญชีของสำนักงานหักบัญชีในจังหวัด

4) สำนักงานตัวแทนในต่างประเทศ

มีหน้าที่ดิดตามข่าวสารภาวะเศรษฐกิจและพัฒนาการต่าง ๆ ในต่างประเทศ เพื่อประโยชน์ในการบริหารทุนสำรองทางการ และงานของธนาคารโดยรวม บริหารทุนสำรองทางการ ตามที่ได้รับมอบหมายจากสำนักงานใหญ่ ประสานงานกับธนาคารกลางแห่งประเทศไทยที่งานดัง อยู่ และดิดตามศึกษาการดำเนินงานของสถาบันการเงินที่ธนาคารดำเนินธุรกิจด้วย ปัจจุบัน ธนาคารแห่งประเทศไทยมีสำนักงานตัวแทนต่างประเทศ 2 แห่ง ได้แก่

- (1) สำนักงานตัวแทนธนาคารแห่งประเทศไทย นิวยอร์ค ประเทศไทยสหรัฐอเมริกา
- (2) สำนักงานตัวแทนธนาคารแห่งประเทศไทย ลอนดอน และสหราชอาณาจักร

5) จำนวนพนักงาน

สำหรับจำนวนพนักงานธนาคารซึ่งทำหน้าที่บริหารงานต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปนั้น ณ สิ้นเดือนกันยายน พ.ศ.2545 มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 4,793 คน แบ่งเป็นพนักงานสำนักงานใหญ่ 3,422 คน งานภาคทั้ง 3 แห่ง รวมกัน 645 คน โรงพยาบาล 718 คน และงานตัวแทนในต่างประเทศ 8 คน

โครงการปรับโครงสร้างของธนาคารแห่งประเทศไทย

ธนาคารแห่งประเทศไทยตระหนักถึงความสำคัญอย่างยิ่งของบทบาทและการหน้าที่ การเป็นธนาคารกลางของประเทศไทย ในการรักษาเสถียรภาพของระบบการเงินและระบบสถาบันการเงิน

ดังนั้น เพื่อให้ธนาคารแห่งประเทศไทยเป็นสถาลักษณะเศรษฐกิจที่มีประสิทธิภาพ ธนาคารจึงมุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์กรให้แข็งแกร่ง พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ เศรษฐกิจการเงินของโลก ได้อย่างฉับไวและทันสถานการณ์ โดยโครงสร้างองค์กรที่ปรับปรุงใหม่ ของธนาคารมีลักษณะแบบราบ (Flat Organization) มีสายการบังคับบัญชาสั้นลง เพื่อให้มีการตัดสินใจที่รวดเร็วขึ้น มีการประสานความร่วมมือแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในที่ดีขึ้น เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของระบบเศรษฐกิจการเงินและประชาชนได้อย่างถูกต้องและฉับไว

ธนาคารจึงดำเนินการปรับปรุงระบบงานด้านต่าง ๆ ควบคู่กันเพื่อให้การปฏิบัติงานภายใต้โครงสร้างใหม่ของธนาคารมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อันได้แก่

- 1) โครงการหน่วยงานบริหาร โครงการและปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ (Program Office and Initiate Culture Change)
- 2) โครงการศึกษาการกำหนดราคาระบบบริการชำระเงิน (Payment Systems Pricing)
- 3) โครงการปรับปรุงระบบการจัดการข้อมูล (Data Management)
- 4) โครงการปรับปรุงระบบงานแผนและบริหารผลงาน (Planning and performance Management Process Redesign)
- 5) โครงการรื้อปรับระบบงานสายกำกับสถาบันการเงิน (Reengineering Supervision Group)
- 6) โครงการรื้อปรับระบบงานสายตลาดการเงิน (Reengineering Financial Markets Operations Group)
- 7) โครงการรื้อปรับระบบงานสายเงินฝากและตราสารหนี้ (Reengineering Deposits and Debt Instruments Group)
- 8) โครงการรื้อปรับระบบงานสายออกบัตรธนาคาร (Reengineering Note Issue Group)
- 9) โครงการโรงเรียนผู้ตรวจสอบ (School of Examiners)
- 10) โครงการปรับปรุงงานด้านบัญชี งบประมาณและพัสดุ (Accounting, Budgeting and Procurement Improvement)
- 11) โครงการพัฒนาระบบท้องค้ำเงิน (Dealing Room system)
- 12) โครงการเชื่อมโยงระบบคอมพิวเตอร์ระหว่าง บปท. กับผู้แทน บปท. ที่คลังจังหวัด (Computer System Linkage Between BOT and BOT Agents at Provincial Treasuries)
- 13) โครงการพัฒนาระบบ BAHTNET/2
- 14) โครงการคณานิตทำงานพัฒนาตลาดตราสารหนี้ (Domestic Bond Market Development)
- 15) โครงการส่งเสริมการใช้อิเล็กทรอนิกส์ภายในธนาคาร (Promote Greater Use of Electronic Documents)
- 16) โครงการจัดการศูนย์เก็บเอกสารและจดหมายเหตุ (Records Center and Archives Management)

2. ข้อมูลโรงพิมพ์ธนบัตร

ภายหลังทรงพระราชนิพัทธ์ ได้ยุติลงไปในปี พ.ศ.2497 มีพ่อค้าชาวอเมริกันชื่อ นายหันท์ (William P. Hunt) เป็นบุคคลที่กัวงของชาวมีเพื่อนฝูงเป็นข้าราชการทึ่ฝ่ายทหารและพลเรือนของรัฐบาลอเมริกันอยู่มากหลาย ได้รับจ้างพิมพ์ธนบัตรให้แก่รัฐบาลจีนสมัยเจียงไคเช็ค ซึ่งเรื่อง案จากอยู่บนผืนแผ่นดินใหญ่ ประเทศฟิลิปปินส์ ประเทศญี่ปุ่น ประเทศอินโดเนเซีย และประเทศไทย อาทิ โอเปีย จนร่าวยะได้เป็นประธานบริษัท Security Banknote ที่เมืองพิลาเดลเฟีย นายหันท์ ได้พยายามติดต่อกับบุคคลสำคัญของประเทศไทยขอพิมพ์ธนบัตรแทนบริษัทโอมสันเคดลาร์ แสดงความวิตกกังวลว่าประเทศไทยมีภัยคุกคามมีภัยคุกคามจะทำการบ่อนทำลายเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยการพิมพ์ธนบัตรปลอมเข้ามาใช้และยังกล่าวด้วยว่า ธนบัตรที่บริษัทโอมสันเคดลาร์ พิมพ์ให้แก่ประเทศไทยนั้นคุณภาพยังไม่ดีพอ ตึงแต่ชนิดของกระดาษ หมึกที่ใช้พิมพ์ ตลอดจนกรรมวิธีการพิมพ์ สมควรเปลี่ยนแบบธนบัตรและการพิมพ์เสียใหม่ให้ยากต่อการปลอมแปลง แต่เมื่อทางการได้พิจารณาธนบัตรที่บริษัท Security Banknote พิมพ์ไว้ประเทศไทยต่าง ๆ แล้ว ปรากฏว่าคุณภาพยังไม่เป็นที่พอใจ พระบริษัทฯ ยุทธกิจ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังในขณะนั้นจึงไม่ยอมให้บริษัท Security Banknote พิมพ์ธนบัตรให้ นายหันท์มิได้หยุดเพียงแค่นั้น ได้เข้าไปพบขอมาปล แปลก พิมพ์สังคม นายกรัฐมนตรี ขอตั้งโรงพิมพ์ธนบัตรในประเทศไทย ท่านนายกฯ ได้นำเรื่องเสนอต่อกษัตริย์รัฐมนตรี เมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม พ.ศ.2438 ซึ่งในที่สุดกษัตริย์ได้ลงมติให้บริษัท Security Banknote เข้ามายังตั้งโรงพิมพ์ธนบัตรในประเทศไทยได้ โดยมอบให้ นายกรัฐมนตรีรับไปเจรจา กับผู้แทนของบริษัทต่อไป ซึ่งเลขาริการคณารัฐมนตรีได้แจ้งมติดังกล่าวให้กระทรวงการคลัง

กระทรวงการคลังกับธนาคารแห่งประเทศไทยได้ร่วมกันพิจารณาเห็นว่า การจัดตั้งโรงพิมพ์ธนบัตร นายหันท์ขอให้รัฐบาลไทยเป็นผู้ลงทุนทั้งหมด เขาจะเป็นผู้จัดการในเรื่องก่อสร้าง การติดตั้งเครื่องพิมพ์และการฝึกให้คนพิมพ์ธนบัตรได้สำเร็จ นอกจากนั้นแล้วจะพิมพ์และออกพันธนบัตรอีกด้วย และในระหว่างการจัดตั้งโรงพิมพ์อยู่นี้ นายหันท์ขอรับจ้างพิมพ์ธนบัตร 310 ล้านบาท ซึ่งการรับจ้างพิมพ์ธนบัตรไม่ตรงตามมติคณารัฐมนตรี ส่วนการที่นายหันท์เสนอให้รัฐบาลไทยออกเงินจัดตั้งโรงพิมพ์ธนบัตรและออกพันธนบัตรในขณะนั้น สภาวะการเงินของประเทศไทยไม่สู้ดี รัฐบาลกำลังประหัดการใช้จ่ายทุกวิถีทาง ให้จัดการก่อสร้างที่ไม่จำเป็นเสียทั้งหมด เหตุผลดังได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ได้เสนอซึ่งท่านนายกรัฐมนตรีซึ่งในที่สุด ท่านนายกรัฐมนตรีได้มีบัญชาให้รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงการคลังประเทศไทยแจ้งไปให้ นายหันท์ทราบว่า ฐานะการเงินของไทยยัง

ไม่ตือพ่อที่จะให้ดำเนินการในเรื่องนี้ได้ ทั้งประเทศไทยยังมีข้อผูกพันที่จะต้องจ่ายเงินอยู่อีกเป็นจำนวนมาก จึงมีความเสียใจที่จะดำเนินการตามความเห็นของเขามาไม่ได้

จากเหตุผลในการเมือง รัฐบาลมีความวิตกกังวลว่าพวคคงมีภัยสต์จะบ่อนทำลายเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยการปลอมชนบัตรให้แน่นหนาส่งเข้ามาจำหน่ายในประเทศไทย ฉะนั้น ในปี พ.ศ.2438 จอมพลแพลก พิบูลสงคราม นายกรัฐมนตรีได้ฎบขอให้พระวร wang พระองค์เจ้าวิวัฒนไชย ในโอกาสที่เดิจไปประชุมธนาคารโลกที่สหรัฐอเมริกา ทรงสอบถามความเห็นของบริษัทโภมสเดอลาู ถึงเรื่องการจัดตั้งโรงพิมพ์ชนบัตรขึ้นใช้เองภายในประเทศ พระวร wang พระองค์เจ้าวิวัฒนไชยได้ทรงปรึกษากับนายเวสตอลล์ (B.C. Westall) ประธานกรรมการบริษัท โภมสเดอลาูแล้ว นายเวสตอลล์ ได้ให้ความเห็นต่อท่านนายกรัฐมนตรีเป็นลายลักษณ์อักษร มีใจความว่า เรื่องการตั้งโรงพิมพ์ชนบัตรขึ้นในประเทศไทยเพื่อพิมพ์ชนบัตรขึ้นใช้เองนั้น สำหรับประเทศไทยเห็นว่ามีความจำเป็นจริงๆ บริษัท โภมสเดอลาู ก็พร้อมที่จะจัดตั้งให้ได้ แต่นายเวสตอลล์วิตกว่า การตั้งโรงพิมพ์ชนบัตรเพื่อพิมพ์ชนบัตรเองในกรุงเทพฯ นั้น จะเสียค่าใช้จ่ายสูงกว่าพิมพ์ในลอนดอน นอกจากนั้นยังมีความยากลำบากอย่างอื่นอีก譬如การ ส่วนเรื่องที่รัฐบาลไทยวิตกกังวลว่า ประเทศไทยคงมีภัยสต์จะพิมพ์ชนบัตรปลอมเข้ามาใช้ในประเทศไทยนั้น ยังไม่น่าวิตกนัก เพราะชนบัตรไทยมีสิ่งป้องกันการปลอมแปลงหลายอย่าง ประเทศ คอมมิวนิสต์ที่อยู่ในวิสัยที่จะพิมพ์ชนบัตรปลอมได้ก็มีแต่ประเทศไทยอยู่ ๆ บางประเทศ ซึ่งนาย เวสตอลล์เชื่อว่า ยังขาดอุปกรณ์การพิมพ์ที่ทันสมัยและขาดความชำนาญในการพิมพ์ชนบัตรที่คืออยู่อีกมาก แต่อย่างไรก็ตี เขายังเดินทางมากรุงเทพฯ ในเดือนธันวาคม พ.ศ.2498 และขันดีที่จะชี้แจงเรื่องนี้ให้ท่านนายกรัฐมนตรีทราบโดยละเอียด ครั้นต่อมาเมื่อท่านนายกรัฐมนตรีได้ฟังเหตุผลจากคำชี้แจงอย่างตรงไปตรงมาจากนายเวสตอลล์โดยตรงแล้วก็ได้ระงับความคิดิเรื่องการจัดตั้งโรงพิมพ์ชนบัตร

ในปี พ.ศ. 2499 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังจึงคำริที่จะตั้งโรงพิมพ์ชนบัตรและแสตมป์ขึ้น โดยมอบให้โรงงานยาสูบ กระทรวงการคลังเป็นผู้ดำเนินการ โรงงานยาสูบได้ส่งพนักงานไปดูงานพิมพ์แสตมป์และชนบัตรในต่างประเทศ จนกระทั่งได้สั่งซื้อเครื่องมือและอุปกรณ์การพิมพ์แสตมป์เข้ามาใช้ แต่ในที่สุดรัฐบาลก็ได้เปลี่ยนนโยบายใหม่ การจัดตั้งโรงพิมพ์ชนบัตรที่โรงงานยาสูบก็เป็นอันระงับไปอีก

ในปี พ.ศ. 2502 ได้มีการพิจารณาข้อเสนอที่พิมพ์ชนบัตรจาก บริษัท โภมสเดอลาู จำกัด ประเทศอังกฤษ ไปพิมพ์ที่บริษัทซีเคิร์วิตี้ โคลัมเบียนแบงก์โน๊ต คอมปะนี ประเทศสหรัฐอเมริกา และได้มีการลงนามในสัญญาจ้างพิมพ์ชนบัตร และจ่ายเงินวงค์แรกล่วงหน้า เป็นเงิน 665,215 คอลลาร์สหราชอาณาจักร ไปแล้ว ระยะต่อมาได้มีพฤติการณ์ส่อไปในทางที่ทุจริตจนลึงกับมีการดำเนินคดีกับทางศาลและได้มีการสั่งระงับการพิมพ์ชนบัตรที่บริษัทซีเคิร์วิตี้โคลัมเบียนแบงก์

ในต่อไปนี้ หลังจากนั้นไม่นาน รัฐบาลได้พิจารณาเห็นความสำคัญในการจัดตั้งโรงพิมพ์ชนบทอีกรังสีหนึ่ง จึงให้ตั้งกรรมการขึ้นcombe ที่มีนายศักดิ์สุวรรณ์ ศรีสุธรรม หัวหน้าผู้ตรวจการพิมพ์ของกองทัพนัก กองทัพเรือ และผู้แทนของธนาคารแห่งประเทศไทย ไปดูงานการพิมพ์ชนบทในต่างประเทศเพื่อร่วบรวมข้อมูลต่างๆ เสนอคณะกรรมการพิจารณาเสนอความเห็นต่อรัฐบาลในขั้นต่อไป ที่ประชุมcombe กรรมการเห็นชอบด้วยกันข้อเสนอในหลักการของcombe คุณงานที่เห็นสมควรจัดตั้งโรงพิมพ์ชนบท โดยขอให้ผู้อำนวยการโรงพิมพ์ชนบทของธนาคารชาติเบลเยียมมาเป็นผู้ให้คำปรึกษาในด้านเทคนิค คณารัฐมนตรีได้ลงมติเมื่อวันที่ 5 กันยายน พ.ศ.2504 รับหลักการตามที่คณารัฐมนตรีเสนอ ให้ธนาคารแห่งประเทศไทยดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องนี้โดยตลอด

โดยเหตุที่การจัดตั้งโรงพิมพ์นั้นเป็นงานสำคัญยิ่ง มีกรรมวิธีด้านเทคนิคสูงและถือ
เอาความปลอดภัยเป็นสิ่งสำคัญยิ่งของ ธนาคารแห่งประเทศไทยจึงได้ดำเนินการในเรื่องนี้ด้วย
ความระมัดระวัง ธนาคารได้เริ่มจัดซื้อที่ดินตรงข้ามกับงานของธนาคาร ที่ดินดีดแม่น้ำเจ้าพระยา
เนื้อที่ 11 ไร่ 35 ตารางวา เมื่อเดือนพฤษภาคม พ.ศ.2505 มองให้สถาปนิกและวิศวกรไทยเป็นผู้
ออกแบบ โดยให้สถาปนิกและวิศวกรไปศึกษาภาพของโรงพิมพ์นั้นที่ทันสมัยในต่างประเทศ
ก่อนที่จะกลับมาออกแบบให้ตามค่าโภคภัณฑ์ที่ผู้อำนวยการโรงพิมพ์นั้นขอร้องธนาคารฯ ได้เบิกบาน
ให้ความเห็นไว้ หลังจากที่ได้พิจารณาแบบโดยรอบครบถ้วนแล้ววิษลักษณ์ที่มีชื่อเสียงบริษัท
หนึ่งเป็นผู้ก่อสร้างระหว่างที่ดำเนินการก่อสร้างก็ได้จัดส่งพนักงานของธนาคารไปศึกษาด้านต่างๆ
ณ โรงพิมพ์นั้นที่ทันสมัยในต่างประเทศ จัดซื้อเครื่องพิมพ์นั้นและอุปกรณ์ในการพิมพ์ดี
ดังอุปกรณ์ในการรักษาความปลอดภัย และเครื่องทำความสะอาด เช่น ทุกสิ่งทุกอย่างดังกล่าวได้ใช้เงินจาก
ผลประโยชน์ทุนสำรองเงินตราตามพระราชบัญญัติเงินตรา พ.ศ.2501 ประมาณ 225 ล้านบาท

ธนบัตรที่ได้ใช้กันมาตั้งแต่เดือนมีถวคล้ายแบบฝรั่งทั้งสิ้น สีในธนบัตรมีน้อยสี ง่ายต่อการปลอมแปลง จะนั้นการที่จะพิมพ์ธนบัตรขึ้นในประเทศไทยต้องคำนึงถึงเรื่องความสวยงามในแบบศิลปะไทย คำนึงถึงการให้สีที่ทำให้ยากต่อการปลอมแปลง ตลอดจนพิจารณาจัดหากาเครื่องพิมพ์ และอุปกรณ์การพิมพ์ต่าง ๆ ที่สามารถพิมพ์ได้ตามแบบที่ออกแบบ แต่อย่างไรก็จะต้องถือเอาเรื่องการปลอมแปลงเป็นความสำคัญอันดับแรก ถ้าจะเป็นเพื่อประโยชน์ในการป้องกันการปลอมแปลง แล้วจะแก้ไขลดความงามในด้านศิลปะลงบ้างก็ควรกระทำ โดยหลักการดังได้กล่าวมาแล้วธนาคารแห่งประเทศไทยจึงได้มอบงานออกแบบธนบัตรให้ศาสตราจารย์ Masimo-Bessi ผู้เชี่ยวชาญการออกแบบธนบัตรชาวอิตาเลียนเป็นผู้ดำเนินการ มีชนิดราคาก 5 บาท 10 บาท 20 บาท และ 100 บาท และธนาคารได้ส่งผู้ชำนาญเกี่ยวกับลายไทยที่เข้มตัวมาจากกรมศิลปากรไปร่วมมือให้คำแนะนำด้วย การออกแบบธนบัตรของท่านผู้นี้มีความคิดแปลกดีมากผู้ออกแบบคนอื่นๆ

กล่าวคือ ได้นำเอาสิ่งสวยงามสะกดตาในวัดอุสสถา หรือวัตถุที่เป็นภาพทางค้านหลังของธนบัตร มาประกอบไว้ทางค้านหน้าอีกด้วย

ธนาคารแห่งประเทศไทยได้ออกให้ ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี จอมพลถนอม กิตติขจร เนื่องเข้ามาพิจารณาบังคมทูลอัญเชิญพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พระราชดำนานามทรงเป็นโรงพิมพ์ ธนบัตร เมื่อวันที่ 24 มิถุนายน พ.ศ.2512 โดยถือเอกสารวันที่ 24 มิถุนายน พ.ศ.2445 ซึ่งเป็นวันประกาศพระบรมราชโองการในพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวให้ตราพระราชบัญญัติ ธนบัตร ร.ศ.121 เป็นวันลงคลุกฤกษ์

บทบาทและหน้าที่ของโรงพิมพ์ธนบัตร

โรงพิมพ์ธนบัตร ธนาคารแห่งประเทศไทย มีชื่อเรียกเป็นภาษาอังกฤษว่า Note Printing Works, Bank of Thailand มีฐานะเป็นส่วนงานก่ออิสระเทียบเท่าฝ่าย ขึ้นตรงต่อผู้ช่วยผู้ว่าการฯ ที่ได้รับมอบหมายให้ควบคุมงานโรงพิมพ์ธนบัตร อนึ่งการที่ฐานะของโรงพิมพ์ธนบัตรมีลักษณะพิเศษแตกต่างไปจากฝ่ายอื่น ๆ ของธนาคารนั้นทำให้มีข้อบังคับ คำสั่ง และพิธีปฏิบัติของตนเองเป็นการเฉพาะ

หน้าที่ของโรงพิมพ์ธนบัตรคือ พิมพ์ธนบัตรและพิมพ์สิ่งพิมพ์อื่นตามที่ธนาคารกำหนด โดยความเห็นชอบของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง ทั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพิมพ์ธนบัตรขึ้นใช้่องกายนประเทศให้เพียงพอ กับความต้องการตามสถานการณ์ และพิมพ์สิ่งพิมพ์อื่นให้ได้ผลผลิตมีคุณภาพสูง มีประสิทธิภาพในการจัดการและให้กิจการดำเนินไปได้โดยสม่ำเสมอ ตลอดจนดำเนินการพิมพ์ธนบัตรให้เป็นไปอย่างปลอดภัยที่สุด ซึ่งมีเงินทุนสำรองเงินตราตามที่กำหนดให้พระราชบัญญัติเงินตรา พุทธศักราช 2501 เป็นทุนหมุนหลัง

(<http://www.bot.or.th>, 1 ส.ค. 2546)

การแบ่งส่วนงานของโรงพิมพ์ธนบัตร

โรงพิมพ์ธนบัตรเป็นงานส่วนหนึ่งของธนาคาร แต่โดยที่มีลักษณะงานเน้นไปในเชิง อุตสาหกรรมการผลิต รูปแบบการบริหารงาน และการแบ่งส่วนงานจึงแตกต่างจากส่วนงานอื่น ๆ ของธนาคาร

ในการบริหารงานนี้ คณะกรรมการธนาคารเป็นผู้กำกับดูแลในระดับนโยบายโดยมี คณะกรรมการ โรงพิมพ์ธนบัตรเป็นผู้พิจารณาให้ความเห็นและแนะนำเกี่ยวกับการดำเนินงานของ โรงพิมพ์ธนบัตรเพื่อนำเสนอธนาคาร และผู้อำนวยการ โรงพิมพ์ธนบัตรทำหน้าที่บริหารงานและ

ความคุณการปฏิบัติงานอันเป็นภารกิจทั้งปวงให้คำเนินไปโดยเรียบร้อยตามนโยบายของธนาคาร และเป้าหมายที่กำหนดไว้

องค์ประกอบของคณะกรรมการ โรงพิมพ์ธนบัตร มีรองผู้ว่าการเป็นประธาน ผู้ช่วยผู้ว่าการสายงานที่ได้รับมอบหมายให้ควบคุมงานโรงพิมพ์ธนบัตรเป็นรองประธาน ผู้อำนวยการโรงพิมพ์ธนบัตรเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง และกรรมการที่ธนาคารแต่งตั้งจากพนักงานระดับไม่ต่ำกว่าตำแหน่งรองผู้อำนวยการฝ่ายหรือเทียบเท่าอีกไม่น้อยกว่า 5 ราย

ปัจจุบันโรงพิมพ์ธนบัตรแบ่งฝ่ายงานออกเป็น 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายการผลิต พัฒนาผลิต กับที่และสนับสนุนบริหาร โครงการ Rath. แห่งที่ 2 และส่วนบริหารงานทั่วไป

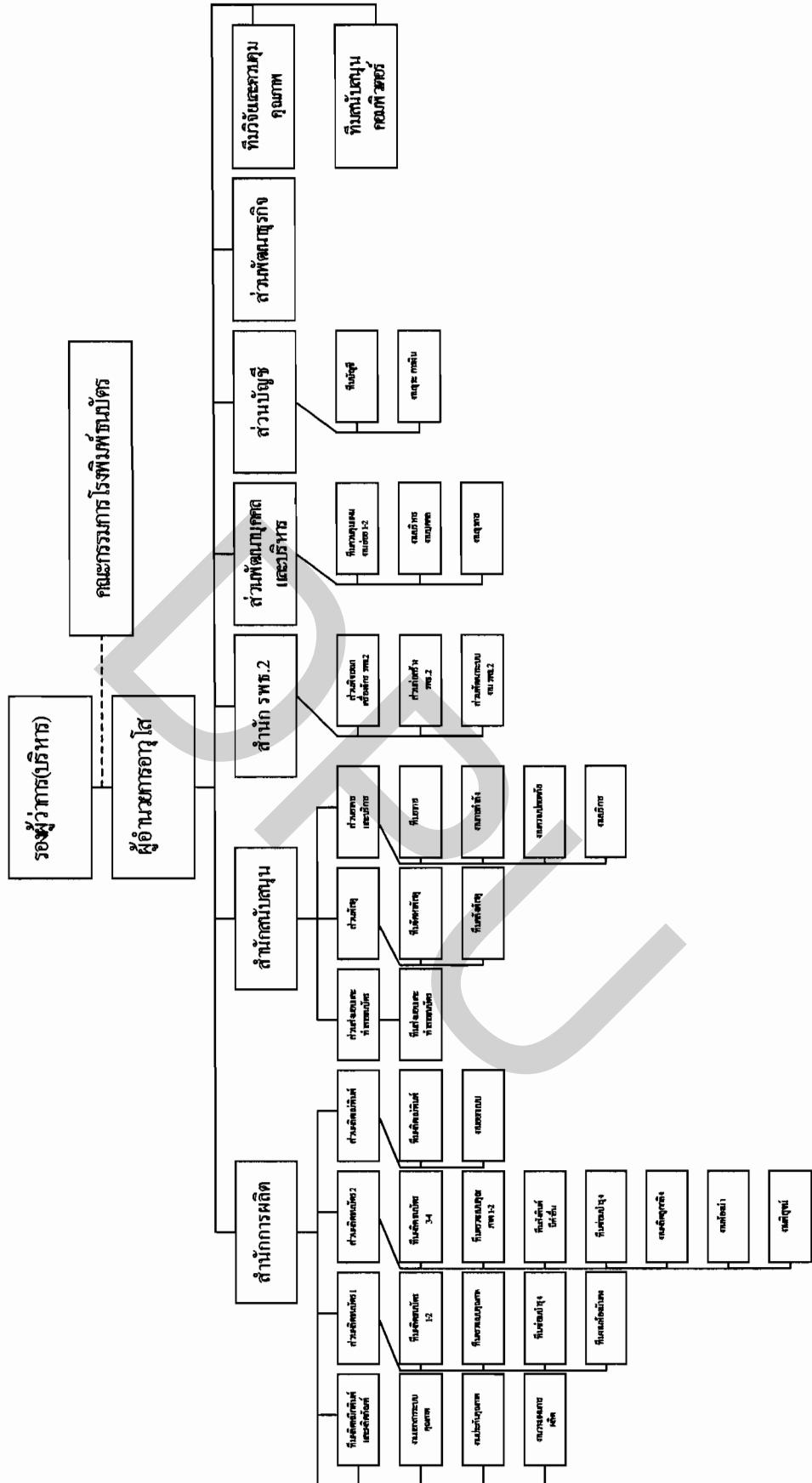
โครงสร้างการบริหารของโรงพิมพ์ธนบัตร

โครงสร้างการบริหารงานของโรงพิมพ์ธนบัตรทั้งแบบเดิม และการบริหารรูปแบบใหม่ ภายหลังการปรับโครงสร้าง มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 1 โครงสร้างเดิมและโครงสร้างปัจจุบันของโรงพิมพ์ธนบัตรด้านต่างๆ

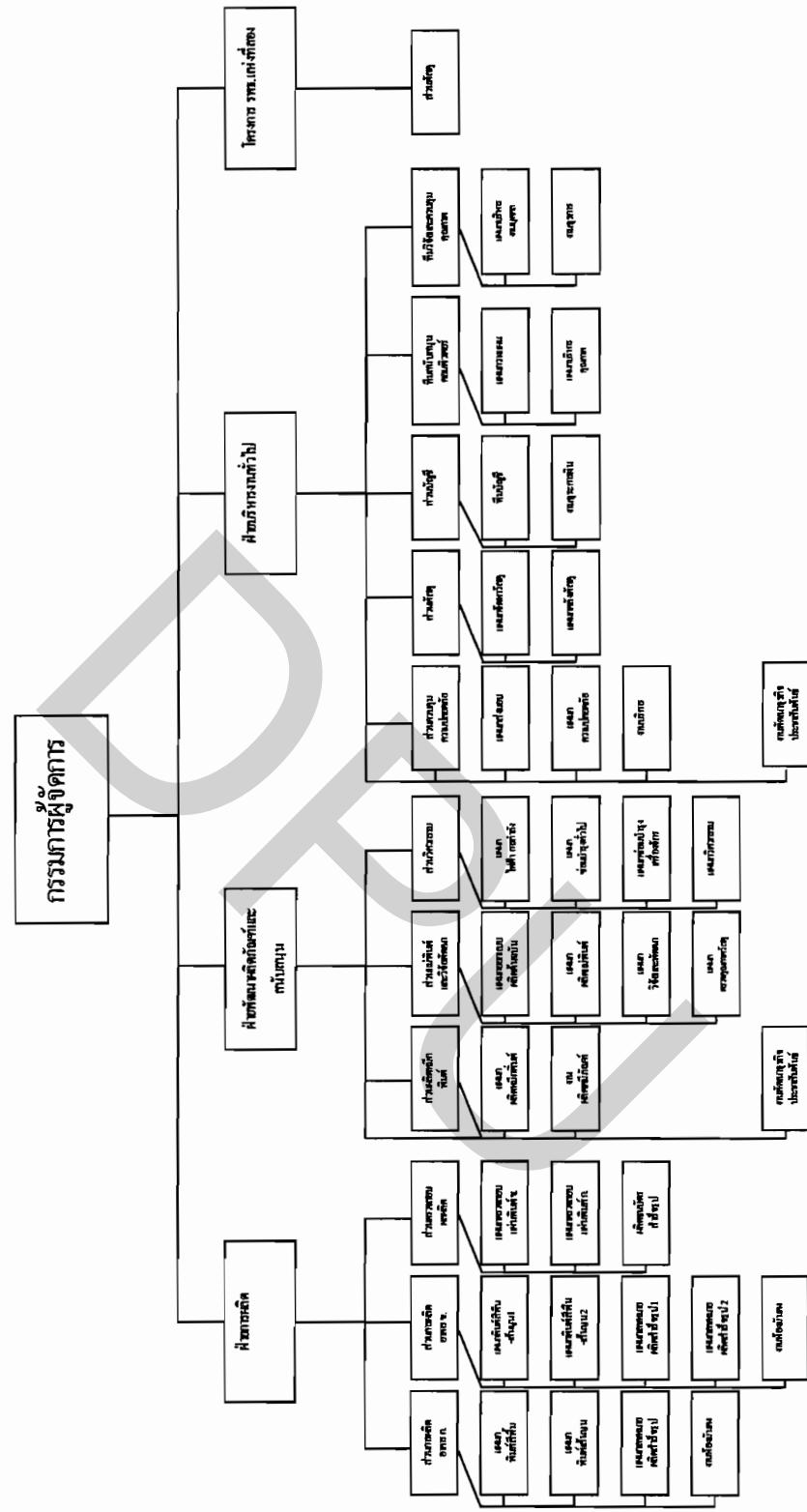
ด้านต่างๆ	โครงสร้างการบริหารเดิม	โครงสร้างการบริหารใหม่
- รูปแบบโครงสร้างองค์การตาม The Machine Bureaucracy แนวคิด Henry Mintzberg	ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านสูงมีการแบ่งงานรับผิดชอบ	The Divisional Structure ความเชี่ยวชาญในการทำงานเฉพาะด้าน มีการแบ่งงานชัดเจน
- Specialization	ความเป็นทางการสูงเพื่อการประสานงาน	ความเป็นทางการสูงเพื่อการประสานงาน
- Formalization	และความคุณ เน้นการรวมอำนาจสูงเพื่อการตัดสินใจ	และความคุณ การกระจายอำนาจ การตัดสินใจบางส่วน
- Centralization	การเปลี่ยนแปลงภายใน	การเปลี่ยนแปลงภายในภาคไม่คงที่
- Environment	โครงสร้างเป็นแบบเครื่องจักร	โครงสร้างเป็นแบบเครื่องจักรสมถล่มชีวิตในบางส่วน
- General Structure	เน้นมาตรฐานของวิธีการทำงาน	เน้นมาตรฐานของวิธีการทำงานและผลผลิตขององค์การ
- กลไกการประสานงาน	เน้นที่หน่วยงานด้านวิชาการและสนับสนุน	เน้นการบริหารของผู้บริหารในระดับกลางและหน่วยงานสนับสนุน
- Key Part		

ที่มา : เกียรติพงศ์ ศรีปาน, 2545



ภาพที่ 1 โครงสร้างการบริหารงานแบบเดิม (ก่อนการปรับโครงสร้างการบริหาร)

ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2545



ภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหารงานใหม่ (ภายหลังการปรับโครงสร้างการบริหาร) ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2545

โครงสร้างการบริหารแบบใหม่ของ โรงพิมพ์ธนบัตร ธนาคารแห่งประเทศไทย พิจารณาจากรูปแบบ โครงสร้างองค์การตามแนวคิดของ Henry Mintzberg มีลักษณะเป็น Divisionalized Bureaucracy อันได้แก่

1. Machine Bureucracy โครงสร้างโรงพิมพ์ธนบัตร ธนาคารแห่งประเทศไทยใหม่ มีลักษณะโครงสร้างการบริหารองค์การเป็นราชการแบบเครื่องจักรแบบแยกแผนก รูปแบบของการจัดการในองค์การจะเป็นแบบอุกฤษณ์ (Hybrid) จะเห็นได้จากจำนวนสายปฏิบัติการภายในที่แยกเป็นสาขาและมีความเป็นอิสระในการบริหาร แต่อย่างไรได้การถูกลดขององค์การขนาดใหญ่ การแบ่งแผนกกำหนดมาตรฐานรูปแบบผลิตภัณฑ์ การใช้อำนาจหน้าที่ยังมีความซับซ้อนในแนวคิดค่อนข้างมาก
2. Specialization โรงพิมพ์ธนบัตรยังคงเน้นการดำเนินงานด้วยความสามารถทางเทคนิคในด้านบุคลากรและการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูง เช่น ความสามารถหลักในการดำเนินธุรกิจทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละด้านในองค์การ เป็นต้น
3. Formalization ยังคงเน้นความเป็นทางการค่อนข้างสูงและมีความเข้มงวด เพื่อให้การประสานงานภายในมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีข้อกำหนดตามนโยบายหลักของธนาคารแห่งประเทศไทย เน้นการปฏิบัติงานตามข้อบังคับ เกิดความคิดสร้างสรรค์ในองค์การมากขึ้น มีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน มองภาพเป็นองค์รวมมากขึ้น
4. Centralization มีการกระจายอำนาจในการบริหารและตัดสินใจมากขึ้น ลำดับขั้นการบังคับบัญชาสั้นลง การตัดต่อสื่อสารภายในองค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีการตอบสนองความต้องการได้รวดเร็ว มีมาตรฐานในการปฏิบัติงานและปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง
5. Environment สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงสูง การแข่งขันสูงขึ้น เนื่องจากองค์การมีนโยบายขยายการดำเนินธุรกิจเชิงรุกมากขึ้น เช่น ส่วนของการผลิตธนบัตร และสิ่งพิมพ์มีค่าอื่นๆ ภายใต้ประเทศ
6. General Structure เนื่องจากเป็นโครงสร้างแบบเครื่องจักรแบบแบ่งแผนก มีการกระจายอำนาจในบางส่วนตั้งแต่ระดับกลางลงมา เน้นการรวมสูญญ์ในระดับกลางขึ้นไป โดยมีกฎเกณฑ์การปฏิบัติงานน้อยลง มีการแบ่งงานอย่างชัดเจน มีสายการบังคับบัญชาและการควบคุมที่กว้างขึ้น มีโครงสร้างที่ผ่อนคลาย กระบวนการตัดสินใจตามลำดับชั้นรวดเร็วขึ้น
7. กลไกการประสานงาน มุ่งเน้นมาตรฐานคุณภาพของผลผลิต และวิธีการปฏิบัติงานที่รวดเร็ว ทันสมัยมากขึ้น ระเบียบ คำสั่ง และพิธีกรรมที่ผ่อนคลายมีความอ่อนโยนมากขึ้น
8. Key Part บุคลากรในสายปฏิบัติการซึ่งเป็นสายงานขนาดใหญ่ล้วนความต้องการ การช่วยเหลือจากส่วนสนับสนุน ผู้บริหารระดับสูง ได้รับความช่วยเหลือจากส่วนสนับสนุนมากขึ้น

ซึ่งเป็นผลมาจากการจัดตั้งหน่วยงานสนับสนุนตามส่วนงานต่างๆ บุคลากรมีส่วนร่วมภายในองค์การ ความขัดแย้งภายในองค์การลดลง

ก่อนการปรับโครงสร้างใหม่ ผู้วิจัยพบว่า ลักษณะโครงสร้างของโรงพยาบาลนั้นในอดีตเป็นแบบองค์การสมอื่นเครื่องจักรด้วยเหตุผลดังนี้

1. ด้านสิ่งแวดล้อมภายในภายนอก มีเสถียรภาพสูง การแข่งขันในธุรกิจนี้อยู่อันเนื่องเป็นธุรกิจผูกขาด ปริมาณความต้องการผลิตคงที่

2. ด้านกลยุทธ์ เน้นดำเนินกิจกรรมเชิงรับ ขาดการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การ เป็นธุรกิจผูกขาด ปริมาณความต้องการผลิตคงที่

3. ด้านเทคโนโลยี การพัฒนาข้ามภาคเนื่องจากเทคโนโลยีมีต้นทุนค่อนข้างสูง ประกอบกับเป็นองค์การของภาครัฐ การจัดทางบประมาณต้องเป็นไปตามขั้นตอน ลำดับ เน้นเทคโนโลยีเฉพาะด้านมากกว่า เช่น ความสามารถหลักในการทำธุรกิจ ทักษะในการดำเนินงานของบุคลากรในองค์การ

4. คนและวัฒนธรรม บุคลากรเกือบทุกระดับเน้นการปฏิบัติงานเชิงรับ เน้นการยอมรับยกย่องจากภายในภายนอกมากกว่าการชูงูใหญ่และผลตอบแทน ความสนใจสถานการณ์ภายนอกน้อย การปรับตัวของพนักงานค่อนข้างเรื่องช้า

5. โครงสร้างการบริหาร ไม่มีความยืดหยุ่นเน้นความเป็นทางการสูงมีความซับซ้อนสูง ช่วงการบังคับบัญชามาก

6. การบริหาร มีการรวมอำนาจสูง ขาดอำนาจในการตัดสินใจ การสื่อสารเป็นระบบปิด ล้าดับชั้นและขั้นตอนมาก ตอบสนองความต้องการช้า มาตรฐานการทำงานไม่มีการปรับปรุง

เห็นได้ว่า องค์การเริ่มมีการบริหารเป็นแบบเครื่องจักรผสมสิ่งมีชีวิต ในบางส่วนขององค์การเริ่มเป็นองค์การแบบสิ่งมีชีวิตมากขึ้น เมื่อเปรียบเทียบกับในอดีตที่เน้นองค์การแบบเครื่องจักร จะทำให้องค์การขาดความมีเสถียรภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารในการนำทักษะการบริหารจัดการมาใช้และให้ความสำคัญในส่วนของโครงสร้างการบริหาร รวมถึงการเลือกที่จะให้ส่วนใดของโครงสร้างการบริหารเป็นแบบเครื่องจักรหรือแบบสิ่งมีชีวิต เมื่อจากองค์การเป็นหน่วยงานของรัฐ จะมีการเปลี่ยนให้เป็นแบบสิ่งมีชีวิตทั้งหมด อาจทำได้ค่อนข้างยาก ผู้บริหารต้องยึดหลักทฤษฎีการบริหารให้เป็นสำคัญมากขึ้น องค์การแบบนี้หมายความกับผู้บริหารที่มีภาวะความเป็นผู้นำสูงใช้ความรู้ความสามารถและความกล้าในการตัดสินใจและให้ความสำคัญในทุกส่วนงานเท่าๆ กัน เพื่อให้องค์การอยู่รอดในธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

3. แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบจากการปรับโครงสร้าง

ผลกระทบจากการปรับโครงสร้างแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านบุคลากร ได้แก่ สถานภาพ, สิทธิประโยชน์, ความมั่นคงในอาชีพ และความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน

2. ด้านกระบวนการทำงาน ได้แก่ การปฏิบัติงาน, สัมพันธภาพในการทำงาน, การสื่อสารในองค์การ, สภาพแวดล้อม, ความปลอดภัย และความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

3. ด้านเทคโนโลยี ได้แก่ สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน

4. ความมั่นคงขององค์การ ได้แก่ ศักยภาพในการแข่งขัน, ภาพลักษณ์, การพัฒนา และความคล่องตัวในการบริหาร

จากผลกระทบข้างต้นจะเห็นได้ว่า การศึกษาครั้งนี้เกี่ยวข้องกับทฤษฎีทางด้านความต้องการของบุคลากรในด้านต่างๆ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์การ มีรายละเอียดของทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องดังนี้

3.1. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ

ผลกระทบจากการปรับโครงสร้างในด้านบุคลากร กระบวนการทำงาน และเทคโนโลยี ล้วนแต่เป็นผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความต้องการทั้งสิ้น เนื่องจากเมื่อมีการปรับโครงสร้างบุคลากร อาจจะมีความมั่นใจในสถานภาพ, สิทธิประโยชน์, ความมั่นคงในอาชีพ และความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน รวมถึงการปฏิบัติงาน, สัมพันธภาพในการทำงาน, การสื่อสารในองค์การ, สภาพแวดล้อม, ความปลอดภัย และความคล่องตัวในการปฏิบัติงานน้อยลง ทั้งนี้ก็เนื่องมาจากการต้องการที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล ตามทฤษฎีความต้องการดังนี้

ทฤษฎีของมาสโลว์

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ ของอับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow's Hierarchy of Needs Theory)

มาสโลว์ (A.H.Maslow 1961:46) (อ้างใน สุชาติ นิตยสาร 2542 :16) ได้เสนอว่าความต้องการของมนุษย์มีอยู่ด้วยกัน 5 ขั้น โดยจะเริ่มจากขั้นแรกก่อน จนกระทั่งถึงขั้นที่ห้าหลังจากที่ความต้องการในขั้นแรกได้รับการตอบสนองแล้วมนุษย์ก็จะมีความต้องการในลำดับขั้นที่สูงขึ้นต่อไปตามลำดับจะอยู่บนพื้นฐานของสมมติฐาน 3 ข้อคือ

(1) บุคคลคือสิ่งมีชีวิตที่มีความต้องการ ความต้องการของบุคคลสามารถมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพากษาได้ ความต้องการที่ยังไม่ถูกตอบสนองเท่านั้นสามารถมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ความต้องการที่ถูกตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจ

(2) ความต้องการของบุคคลจะถูกเรียงลำดับตามความสำคัญหรือเป็นลำดับชั้นจากความต้องการพื้นฐานไปจนถึงความต้องการที่ซับซ้อน

(3) บุคคลจะก้าวไปสู่ความต้องการระดับต่อไปต่อเมื่อความต้องการระดับต่ำลงมาได้ถูกตอบสนองอย่างคืบล้ำเท่านั้น นั่นคือผู้ปฏิบัติงานจะมุ่งการตอบสนองความต้องการสนองความต้องการทางสังคม

ฉะนั้นถ้าต้องการเหล่านี้ได้รับการตอบสนองตามลำดับແลิมนุษย์ก็จะต้องใจทำงานที่เข้าไปรับมอบหมาย ซึ่งความต้องการของมนุษย์แบ่งออกเป็น 5 ขั้น ดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) ความต้องการทางด้านร่างกาย เป็นความต้องการเบื้องต้นเพื่อความอยู่รอด เช่น ความต้องการเรื่องอาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยาารักษาโรค ความต้องการพักผ่อนและความต้องการทางเพศ ฯลฯ ความต้องการทางด้านร่างกายจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนก็ต่อเมื่อความต้องการทางด้านร่างกายที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองโดย ในด้านนี้โดยปกติแล้วองค์การทุกแห่งมักจะตอบสนองความต้องการของแต่ละคนด้วยวิธีทางอ้อม คือ การจ่ายเงินค่าใช้จ่าย

2. ความต้องการความปลอดภัยหรือความมั่นคง (Security or Safety Needs) ถ้าหากความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองตามสมควรแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการในขั้นต่อไปที่สูงขึ้น คือความต้องการทางด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคงต่าง ๆ ความต้องการทางด้านความปลอดภัยจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการป้องกันเพื่อให้เกิดความปลอดภัยจากอันตรายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับร่างกาย ความสูญเสียทางด้านเศรษฐกิจ ส่วนความมั่นคงนั้น หมายถึงความต้องการความมั่นคงในการดำรงชีพ เช่น ความมั่นคงในหน้าที่งาน สถานะทางสังคม

3. ความต้องการทางด้านสังคม (Social Needs) ภายหลังจากที่ได้รับการสนองในสองขั้นดังกล่าวข้างต้นแล้วก็จะมีความต้องการที่สูงขึ้นคือความต้องการทางด้านสังคม จะเริ่มเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมของคน ความต้องการทางด้านนี้จะเป็นความต้องการเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกัน และการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น และมีความรู้สึกว่าตนเองนั้นเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคมอย่างเสมอ

4. ความต้องการที่จะมีฐานะเด่นในสังคม (Esteem or Status Needs) ความต้องการขั้นต่อมากจะเป็นความต้องการที่ประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังนี้ คือ ความมั่นใจในตัวเอง ในเรื่องความสามารถความรู้และความสำคัญในตัวของตัวเอง รวมตลอดทั้งความต้องการที่จะมีฐานะเด่นเป็นที่

ข้อมรับของบุคคลอื่น หรืออย่างที่จะให้บุคคลอื่น ชักจ่องสรรเสริญในความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน การคำงดำเนินที่สำคัญในองค์การ

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization or Self-Realization) สำคัญขึ้นความต้องการที่สูงสุดของมนุษย์ ก็คือความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในชีวิตตามความนึกคิด หรือ ความคาดหวัง ทะเยอทะยานไฟฟันที่อยากได้รับผลสำเร็จในสิ่งอันสูงส่งในทศนะของตน

ทฤษฎีของ泰勒อร์

ทฤษฎีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ของ เฟรเดอริก เทเลอร์ (Frederick Taylor) ในด้านการงานในมนุษย์

เทเลอร์ (อ้างใน เอกสารประกอบ รศ.610 2537:87-90) เน้นปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ เป็นสำคัญ ถ้ากล่าวให้ชัดเจนก็คือ เขามองว่ารายได้หรือเงินเดือนนั้นจะเป็นตัวกระตุ้นให้มนุษย์ทำงานนั้นเอง โดยที่เขางเนื่องไปต่อการได้รับรายได้ของมนุษย์ โดยอาจมีจำนวนคนทำงานที่มนุษย์ได้รับมอบหมายให้กระทำเป็นตัวชี้ให้เป็นรายได้ที่มนุษย์จะได้รับต่อการทำงาน (คิครายได้ตามจำนวนชั้นของงาน) เขายังพยากรณ์ว่าที่จะทำให้การทำงานของมนุษย์นั้นประหยัดเวลาและทรัพยากรให้ได้มากที่สุด อันจะเป็นผลต่อการมีรายได้มากตามมาและวิธีการคิดใหม่แบบดังกล่าว ก็คือ การศึกษาความสัมพันธ์ของเวลา และการเคลื่อนไหว และวิธีการปฏิบัติงานที่คิดที่สุดแต่สิ่งที่เขาพยากรณ์ไว้ก็คือ เทเลอร์ลืมนึกถึงว่าจริง ๆ แล้วมนุษย์มีความต้องการทางเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียว และเมื่อถึงจุดหนึ่งแล้วมนุษย์อาจจะไม่สนใจปัจจัยทางเศรษฐกิจเลยก็ได้

ทฤษฎีของบาร์นาร์ด

Chester I. Barnard (1968 อ้างจาก รีวิวน์ เกษมศรี ณ อยุธยา, 2539 : 22) ได้เขียนหนังสือชื่อ The Function of the Executive โดยได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับสิ่งจูงใจที่เป็นสิ่งกระตุ้นให้คนมีความพึงพอใจในงาน ไว้ 8 ประการ คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (Material Inducements) ได้แก่ เงิน สิ่งของอื่น ๆ ที่เป็นการตอบแทนแก่ผู้ปฏิบัติงานสมมือนเป็นรางวัลให้แก่ผู้ปฏิบัติงานนั้นเอง

2. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับโอกาสของบุคคล (Personal Non-Material Opportunities) หมายถึงสิ่งจูงใจที่ไม่ได้เป็นวัตถุ แต่เป็นสมมือนรางวัลให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เช่น กัน ได้แก่ โอกาสที่จะมีชื่อเสียง เกียรติยศ สิทธิพิเศษต่าง ๆ หรือการได้รับตำแหน่งดีขึ้น

3. สิ่งจูงใจทางกายภาพที่พึงประสงค์ (Desirable Physical Conditions) หมายถึงสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ สภาพแวดล้อม สถานที่ทำงาน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้
4. สิ่งจูงใจที่เป็นผลประโยชน์ทางอุดมคติ (Ideal Benefaction) หมายถึง การที่หน่วยงานได้สนับสนุนความต้องการของบุคคลในด้านความภาคภูมิใจ ที่ได้แสดงผ่านการทำงานความรู้สึกพอใจที่ได้ทำงานอย่างเต็มที่
5. สิ่งจูงใจด้านความดึงดูดทางสังคม (Association Attractiveness) หมายถึง ความสัมพันธ์ฉันท์มิตรในหมู่ผู้ร่วมงาน การยกย่อง นับถือชื่งกันและกัน
6. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงาน โดยปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับทัศนคติ และวิธีการปฏิบัติงานของบุคคล (Adaptation of Conditions Habitual Method and Attitude) หมายถึง การปรับปรุงสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับความสามารถของผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถแตกต่างกัน
7. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับโอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงาน (The Opportunity of Enlarged Participation) หมายถึงการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วม ทำให้รู้สึกว่าเป็นคนสำคัญคนหนึ่งในหน่วยงาน
8. สิ่งจูงใจด้านความเป็นอยู่ร่วมกันฉันท์มิตร (The Condition of Communication) หมายถึง ความพอใจในด้านสังคมของบุคลากรที่อยู่ร่วมกันฉันท์มิตร มีความกลมเกลียวและร่วมมือกันทำงานในหมู่เพื่อนร่วมงาน

จากแนวคิดของ Chester I. Barnard กล่าวได้ว่าค่าตอบแทน สิ่งแวดล้อมในการทำงาน ความภาคภูมิใจในบทบาทและหน้าที่ที่ผู้ปฏิบัติงานรับผิดชอบ รวมทั้งการสนับสนุนให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เป็นส่วนสำคัญที่จะมีผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ขณะผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดดังกล่าวไปกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อศึกษาว่า ปัจจัยข้างต้นมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานหรือไม่

ทฤษฎีของเออส์เบิร์ก

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's Two-Factor Theory) เป็นทฤษฎีที่กล่าวถึงความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงาน Herzberg (1950 ถ่ายจาก สมยศ นาวีกุล, 2540 :310) สรุปว่ามีปัจจัยสำคัญ 2 ประเภทที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบงานของแต่ละบุคคล ปัจจัยดังกล่าว Herzberg เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) และ ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) หรืออาจเรียกอีกชื่อว่า Hygiene Factor)

ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) เป็นปัจจัยที่จูงให้คนชอบและรักงานเป็นตัวการสร้างความพึงพอใจให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มี 5 ประการ คือ

1) ความสำเร็จในการทำงานของแต่ละบุคคล (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานให้เสร็จสิ้น และประสบความสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น ครั้นผลงานสำเร็จเข้าจึงเกิดความพึงพอใจและปลาบปลื้มใจในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง

2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับอาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชยแสดงความชินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่ส่อให้เห็นการยอมในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างดีอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ ท้าทายให้ต้องลงมือทำหรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถทำด้วยตัวเอง ได้โดยลำพังแต่เพียงอย่างเดียว

4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

5) ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง "ได้รับเลื่อนขั้นตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์การมีโอกาสให้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม"

ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลที่มีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์การ บุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น ปัจจัยค้ำจุนมีดังนี้คือ

1) เงินเดือน (Salary) และสวัสดิการ เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน

2) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) นอกจากจะหมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะ (Skills) วิชาชีพ

3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations with Superior, Subordinates, Peers) หมายถึง การคิดต่อไม่ว่าจะเป็นกริยา หรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ้งกันและกันอย่างดี

4) สถานะของอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมมีเกียรติและศักดิ์ศรี

5) นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์การ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

6) สภาพการทำงาน (Working Condition) ได้แก่ สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสงเสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือฯลฯ

7) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากการในหน้าที่ของเข้า เช่น การที่บุคคลต้องถูกษัยไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้เข้าไม่มีความสุขและไม่พอใจกับงานในที่แห่งใหม่

8) ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์การ

9) วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision-Technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร

ปัจจัยค้าจุน ไม่ใช่เป็นสิ่งจูงใจที่จะทำให้เกิดผลผลิตที่เพิ่มขึ้น แต่จะเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้คนไม่พอใจในงานที่ทำอยู่ท่านเอง การศักดิ์ศรีที่สำคัญจากการศึกษาของ Herzberg คือ ปัจจัยที่เรียกว่า ปัจจัยค้าจุนนั้น จะมีผลกระทบต่อความไม่พอใจในงานที่ทำ และปัจจัยจูงใจจะมีผลกระทบต่อความพอใจในงานที่ทำ ก้าวคือ ปัจจัยค้าจุนย่อมจะเป็นสาเหตุที่ทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำถ้าไม่มีปัจจัยค้าจุนอยู่ แต่ถ้ามีอยู่ก็ไม่ได้หมายความว่าคนพอใจในงานที่ทำ ทั้งนี้ปัจจัยค้าจุนเป็นเพียงข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้คนไม่พอใจในงานที่ทำเท่านั้นเอง ส่วนปัจจัยจูงใจก็ไม่ได้เป็นปัจจัยสาเหตุที่ทำให้คนไม่พอใจในงานที่ทำ แต่จะเป็นปัจจัยที่กระตุ้นหรือจูงใจคนให้เกิดความพอใจในงานที่ทำเท่านั้น ดังนั้นสมมุติฐานที่สำคัญของ Herzberg ก็คือความพอใจในงานที่ทำจะเป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน

3.2. ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การ

นอกจากผลกระทบจะเกี่ยวข้องกับความต้องการแล้ว ยังมีความเกี่ยวข้องกับองค์การด้วย มีการปรับโครงสร้างการบริหาร ซึ่งที่ตามมาก็คือ แนวคิดและเหตุผลในการบริหารก็ย่อมที่จะมีการเปลี่ยนแปลงด้วย การศึกษาครั้งนี้จึงมีความเกี่ยวข้องกับทฤษฎี และแนวคิดของการบริหารองค์การ ทฤษฎีองค์การที่นำมาปรับใช้กับโครงสร้างและการบริหารมีเป็นจำนวนมาก นักทฤษฎี

องค์การได้จำแนกแนวคิดเรื่ององค์การแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับสมมติฐานเป็นสำคัญ จากแนวคิดทฤษฎีองค์การของ Scou (1992)ได้แบ่งแนวคิดของทฤษฎีนี้ออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ เทคโนโลยี (Rational Systems) ธรรมชาตินิยม (Natural Systems) และระบบเปิด (Open Systems)

แนวคิดเทคโนโลยี

เทคโนโลยีเป็นกลุ่มแนวคิดที่มีอิทธิพลอย่างมากในทฤษฎีองค์การ แนวคิดนี้ของพุติกรรมขององค์การบนพื้นฐานของการกระทำที่มีจุดมุ่งหมายและมีการประสานระหว่างคนในองค์การ ดังนั้นแนวคิดนี้จึงให้ความสำคัญกับความเฉพาะเจาะจงของวัตถุประสงค์ (Goal Specific city) และความเป็นทางการ (Formalization) เทคโนโลยีจึงมองว่าองค์การมีลักษณะแตกต่างไปจากกลุ่มทางสังคมอื่น ๆ

สาระสำคัญของแนวคิด

1) ความเฉพาะเจาะจงของวัตถุประสงค์ (Goal Specificity)

วัตถุประสงค์เป็นสิ่งที่เพียง/pr>ารณาที่องค์การต้องการจะให้เกิดขึ้น แนวคิดนี้เชื่อว่าหากองค์การมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนแล้ว การกำหนดทิศทางการทำงานหรือทางเลือกในการตัดสินใจเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดจะเป็นสิ่งที่ทำได้ เพราะวัตถุประสงค์นี้จะบอกว่าหน้าที่ใดพึงต้องทำบุคลากรแบบใดที่องค์การควรจะคัดเลือกมาทำงาน ทรัพยากรควรจัดสรรอย่างไร หากวัตถุประสงค์ไม่ชัดเจนหรือมีความหลากหลายมาก จะทำให้การออกแบบโครงสร้างองค์การทำได้ยากด้วยเห็นกัน

2) ความเป็นทางการ (Formalization)

นักทฤษฎีเทคโนโลยี มีสมมติฐานว่าองค์การต้องมีโครงสร้างที่เป็นทางการโดยมองว่าการมีโครงสร้างที่เป็นทางการจะทำให้พุติกรรมต่าง ๆ อยู่ในระเบียบวินัยและมีมาตรฐานอันจะนำไปสู่ความสามารถในการควบคุมได้

เทคโนโลยีเน้นเรื่องการควบคุม โดยเฉพาะการควบคุมพฤติกรรมของคนกลุ่มหนึ่งโดยคนอีกกลุ่มหนึ่ง โดยการควบคุมนี้อาจใช้ในรูปของกฎระเบียบหรือโครงสร้าง นี้เชื่อว่าการควบคุมจะเป็นวิธีการนำไปสู่การดำเนินงานที่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

แนวคิดธรรมชาตินิยม

ธรรมชาตินิยมมองว่าการที่เหตุผลนิยมให้ความสำคัญกับการบรรลุวัตถุประสงค์และโครงสร้างที่เป็นทางการมากเกินไปอาจทำให้ลักษณะบางอย่างที่สำคัญขององค์กรถูกเบี่ยงไป โดยธรรมชาตินิยมคิดว่าการบรรลุวัตถุประสงค์น่าจะมีความสำคัญพอ ๆ กับความอ่อนรอด ดังนั้น ในขณะที่เหตุผลนิยมให้ความสำคัญกับโครงสร้างที่เป็นทางการขององค์การ ธรรมชาตินิยมจะเน้นโครงสร้างเชิงพฤติกรรมมากกว่า และในขณะที่เหตุผลนิยมให้ความสำคัญเรื่องโครงสร้างมากกว่า คน จึงได้รับการวิจารณ์ว่าเป็นองค์การที่ปราศจากคน (Organizations without man) ธรรมชาตินิยมนี้จะใกล้เคียงกับแนวความคิดของกลุ่ม Human Relations (เช่น Mayo, 1945; Whyte, 1958) และกลุ่ม Human Resources (เช่น Maslow, 1943; MC Gregor, 1966)

สาระสำคัญของแนวคิด

1) ความ слับซับซ้อนของวัตถุประสงค์ (Goal Complexity)

ธรรมชาตินิยมให้ความสำคัญด้านพฤติกรรม ดังนี้ เรื่องวัตถุประสงค์ตามแนวคิดของนี้มีความ слับซับซ้อนมากกว่าเหตุผลนิยม กล่าวคือ ธรรมชาตินิยมเชื่อว่า วัตถุประสงค์ขององค์การที่ได้กำหนดไว้จะมีการประ公示ไว้และนำไปเป็นแนวทางไปปฏิบัติจริง ๆ แต่ก็มีได้หมายความว่าวัตถุประสงค์นี้จะมีเพียงประการเดียวที่จะเป็นกรอบของพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ (Gross, 1968, Penow, 1970) นี้เชื่อว่าไม่มีองค์การใดที่จะทุ่มเททรัพยากรทั้งหมดในการผลิตสินค้าหรือบริการหนึ่ง ๆ เท่านั้น องค์การต้องใช้ทรัพยากรในการรักษาองค์การให้อยู่รอดอีกด้วย

ดังนั้น ธรรมชาตินิยมจึงมองว่าองค์การเป็นมากกว่าเครื่องมือในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ แต่ยังเป็นกลุ่มทางสังคมที่ต้องการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดในสิ่งแวดล้อมนั้น ๆ ด้วย แม้แต่องค์การที่เป็นทางการก็ไม่ต่างจากกลุ่มสังคมอื่น ๆ ที่จะต้องมีให้ความสำคัญกับเรื่องความอ่อนรอด

2) โครงสร้างที่ไม่เป็นทางการ (Informal Structure)

ธรรมชาตินิยมเชื่อว่าการทำความเข้าใจองค์การ หรือการทำงานขององค์กรจะไม่สามารถทำได้โดยการศึกษาโครงสร้างแผนภูมิ กฎระเบียบ หรือการสังเกตคนในการทำงานแต่การเรียนรู้และทำความเข้าใจองค์การนั้นอยู่ที่การเรียนรู้จากสังคมที่ไม่เป็นทางการ (Informal Society) มากกว่า (Barnard 1938)

ธรรมชาตินิยมต้องการจะเน้นว่าองค์การมีสิ่งอื่นที่สำคัญนอกจากโครงสร้างกฎระเบียบและคำบรรยายงาน (Job Description) คนเข้ามาเป็นสมาชิกในองค์การไม่ใช่เพียงแต่นำความรู้ทักษะเข้ามาเท่านั้น แต่สมาชิกเหล่านั้นนำทั้งสมองและหัวใจ (Heads and Hearts) เข้ามาด้วย

(Scott, 1992) ก่อว่าคือ สมาชิกเหล่านั้นแต่ละคนจะมีทั้งความคิดและความคาดหวัง ค่านิยมและผลประโยชน์ขึ้นมากายในองค์การ ปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นภายในองค์การจะทำให้ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ก่อตัวขึ้นเป็นโครงสร้างที่ไม่เป็นทางการที่ถาวรได้ (Stable Informal Structure)

แนวคิดระบบเปิด

เน้นว่าคนแต่ละคนมีผลประโยชน์ต่างกัน การเข้ามาร่วมหรือการจากไปหรือความผูกพันกับองค์การขึ้นอยู่กับการต่อรองหรือประโยชน์จากการรักษาหรือสืบสุคความสัมพันธ์นั้น จากความเห็นของนี้ สมาชิกขององค์การอาจจะไม่มีวัตถุประสงค์อย่างเดียวกันหรือจะต้องแสวงหาวิธีการในการอยู่รอดเท่านั้น

สาระสำคัญของแนวคิด

ในขณะที่เหตุผลนิยมและธรรมชาตินิยมจะมององค์การในลักษณะระบบเปิดแยกตัวจากสิ่งแวดล้อมและมีสมาชิกที่ແน่นอนคงที่ ระบบเปิดกลับมองว่าองค์การไม่สามารถแยกตัวจากสิ่งแวดล้อมได้ องค์การเป็นระบบเปิดซึ่งขึ้นอยู่กับการไหลดหมุนเวียนของบุคลากร ทรัพยากร และสารสนเทศจากภายนอก ตามลักษณะของระบบเปิดนี้ สิ่งแวดล้อมจะเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในการกำหนดโครงสร้าง สนับสนุน หรือตรวจสอบการทำงานขององค์การ

แม้ว่าทั้ง 3 จะเห็นพ้องต้องกันว่าองค์การจะอยู่รอดได้ถ้ามีสมาชิกที่อุทิศเวลาและพลังงานให้กับองค์การในการทำงาน อย่างไรก็ตามระบบเปิดเห็นว่าปัจจกบุคคลมีความสนใจและค่านิยมแตกต่างกัน ปัจจกบุคคลเหล่านี้อาจเข้ามาร่วม หรือเข้ามามีส่วนในแตกเปลี่ยนกับองค์การ หรือลาออกไปเป็นขึ้นอยู่กับการต่อรอง หรือประโยชน์ที่ปัจจกบุคคลเหล่านั้นจะได้รับ หากรักษาความสัมพันธ์หรือหักความสัมพันธ์นั้น ดังนั้น ตามทัศนะของระบบเปิดนี้ จึงไม่อาจจะตั้งสมมุติฐานได้ว่าสมาชิกมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน หรือต้องการแสวงหาทางอยู่รอดขององค์การ

ระบบเปิดมององค์การว่าเป็นระบบกิจกรรมที่เป็นอิสระ บางกิจกรรมมีความสัมพันธ์แบบหลวม (Loosely Coupled) แต่ทั้งหมดจะต้องมีการจูงใจอย่างต่อเนื่องในการผลิตหากองค์การต้องการความคงอยู่ (เช่น Scott, W.R., 1987 เป็นต้น)

การออกแบบองค์การ

ผู้บริหารระดับสูงสามารถที่จะเลือกการออกแบบองค์การให้คล้ายรูปแบบ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ขององค์การสิ่งแวดล้อม เทคโนโลยี ขนาดขององค์การ และวัฒนธรรม รูปแบบพื้นฐาน การออกแบบองค์การแยกได้ 4 แบบ ได้แก่ แบ่งตามหน้าที่ แบ่งตามแผนก แบ่งตามประเภทธุรกิจที่แตกต่างกัน และแบ่งแบบทริกซ์ การออกแบบองค์การในแต่ละแบบก็จะมีข้อดีและข้อจำกัด

เพราะฉะนั้นสถานการณ์จะเป็นตัวกำหนดการออกแนว แต่ในขณะเดียวกันก็สามารถที่จะเปลี่ยนแปลงได้จากแบบหนึ่งไปอีกแบบหนึ่งหรืออาจจะออกแบบผสมกันก็ได้(Scott,W.R., 1987)

1. การออกแบบองค์การตามหน้าที่ (Functional Organization) เป็นโครงสร้างการจัดองค์การ ซึ่งมีการจัดแผนกโดยถือเกณฑ์หน้าที่หรือความชำนาญเฉพาะอย่าง โดยจะมีแผนกแยกต่างหากเป็นการบัญชีและการเงิน การบุคลากร การผลิต การตลาดฯลฯ ขึ้นอยู่กับหน้าที่ของพนักงาน

คุณสมบัติของการจัดองค์การตามหน้าที่จะแยกออกเป็นระดับขั้นตามหน้าที่ของแต่ละหน้าที่ การจัดแผนกองค์การใหญ่ในรูปแบบต่าง ๆ ในแต่ละสายการบังคับบัญชาจะมีหัวหน้าแผนกหรือผู้จัดการแผนก ผู้ซึ่งทำหน้าที่ในการรายงานให้กับผู้บริหารระดับสูงในการออกแบบลักษณะนี้ผู้บริหารระดับสูงจะต้องทำหน้าที่ในการประสานงานของกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์การ ดังนั้นการตัดสินใจทุกอย่างจึงอยู่ในรูปแบบของการรวมอำนาจ

ข้อดีของการจัดองค์การตามหน้าที่คือ สามารถที่จะพัฒนาความรู้ ความสามารถได้เฉพาะในแต่ละหน้าที่ การออกแบบลักษณะนี้จะเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ เพราะว่าทรัพยากร "ได้มีการจัดสรรตามหน้าที่ ไม่ก่อให้เกิดความซับซ้อน นอกจากนั้นผู้จัดการแต่ละแผนกง่ายในการประสานงาน การตัดสินใจและการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเองในที่สุด การรวมอำนาจในลักษณะนี้ก็จะช่วยให้การออกแบบองค์การบรรลุเป้าหมาย อย่างไรก็ตามการออกแบบองค์การตามหน้าที่ก็มีข้อจำกัดอยู่หลายประการ เช่น การรวมกัน หรือการประสานงานกันระหว่างแผนกทำได้ลำบาก เนื่องจากการติดต่อสื่อสารแต่ละแผนกก็เน้นความสำคัญของเป้าหมายของตนเองกันเกินไป โดยไม่คำนึงถึงเป้าหมายรวมขององค์การ โดยมีการแบ่งพร้อมๆ กัน นอกจากนั้นการคำนึงถึงการทำร่ององค์การซึ่งคาดเป็นภาระของผู้บริหารระดับสูง ด้านหากเป็นองค์การใหญ่ การควบคุมคุณภาพจะไม่ทั่วถึง จึงเหมาะสมสำหรับองค์การขนาดเล็ก และขั้นเมื่อจำกัดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ ความชำนาญทั่ว ๆ ไป ด้วย เพราะการออกแบบลักษณะนี้ จะเน้นความรู้เฉพาะด้าน จึงทำให้อาคตข้างหน้าองค์การขาดผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์กว้าง

2. การออกแบบองค์การตามแผนก (Division Organization) จะมีการแยกองค์การออกเป็นแผนก ๆ โดยอาศัยความสัมพันธ์ของผลิตภัณฑ์ ลูกค้า ภูมิศาสตร์ และวิธีอื่น ๆ

ในการออกแบบวิธีนี้จะสามารถใช้ได้กับองค์การที่มีขนาดเล็กหรือใหญ่ก็ได้ โดยแต่ละแผนกจะประกอบไปด้วยหน้าที่ต่าง ๆ เพราะฉะนั้นการตัดสินใจจึงอยู่ในรูปของการกระจายอำนาจอย่างไรก็ตาม ผู้บริหารระดับสูงในองค์การ ก็จะต้องมีการประสานงาน และการตัดสินใจซึ่งมีผลกระทบกับทุกแผนก โดยจะมีการแจกแจงความก้าวหน้าของแต่ละแผนกว่าจะส่งผลให้องค์การบรรลุเป้าหมายหรือไม่ หากตัวอย่างเช่น บริษัท Motorola ได้มีการออกแบบองค์การ โดยแบ่งตามผลิตภัณฑ์ ภายในบริษัทจะแบ่งออกเป็น 6 แผนก ซึ่งเกี่ยวข้องผลิตภัณฑ์ทางอิเล็กทรอนิกส์ อุปกรณ์

สื่อสาร เชมิคอนดักเตอร์ ระบบหัวไ疲 ระบบข้อมูลสารสนเทศ ระบบอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งเกี่ยวกับราชการ และอุตสาหกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ประเภทพกพา บริษัทที่ซึ่งคงคิดแผนกที่เป็นธุรกิจใหม่ ขึ้นมา เพื่อก่อให้เกิดธุรกิจใหม่ซึ่งสัมพันธ์กับผลิตภัณฑ์เดิมในแต่ละแผนกของบริษัท จะเรียกว่าส่วนหรือกลุ่มที่จะทำหน้าที่แยกจากธุรกิจเพื่อต้องการตอบสนองต่อถูกค้าโดยตรง

ข้อดีของการจัดองค์การตามแผนก คือ ก่อให้เกิดความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของแต่ละแผนก โดยเฉพาะมีความสำคัญมากต้ององค์การขนาดใหญ่ ซึ่งจะมีการตัดสินใจเกิดขึ้นวันต่อวัน ทำให้การตัดสินใจรวดเร็ว ทั้งนี้เพราะว่าแต่ละแผนกที่ได้รับมอบหมายอำนวยหน้าที่จากองค์การในลักษณะการกระจายอำนาจ เมื่อสิ่งแวดล้อมเปลี่ยน เรายังสามารถปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมใหม่ได้ทันการณ์ แต่ละแผนกไม่ต้องรอให้มีการอนุมัติจากผู้บังคับบัญชาในระดับสูงในการออกแบบ ลักษณะนี้ผู้บังคับบัญชาจะต้องไม่ต้องแบ่งภาระในการตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรมของแต่ละแผนกมากไป ดังนั้นผู้บังคับบัญชาจะต้องสูงสามารถที่จะคิดวางแผนกลยุทธ์ และดูแลผู้จัดการแผนก ซึ่งจะต้องปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ให้แต่ละแผนกประสบความสำเร็จ ในที่สุดผู้บังคับบัญชาจะมีเวลาในการจัดสรรทรัพยากรให้กับแผนกต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม การจัดองค์การตามแผนก ที่มีข้อจำกัดหลายประการ ข้อจำกัดหลักก็คือ ค่าใช้จ่าย และมีการใช้ทรัพยากรที่ซ้ำซ้อนกันในแต่ละแผนก ในบางกรณีพบว่าบางแผนกอาจจะกระทบกับแผนกอื่น ในเรื่องของการจัดสรรทรัพยากรจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นสาเหตุทำให้องค์การไม่บรรลุผลสำเร็จ ทั้งนี้เพราะว่าแต่ละแผนกที่จะเน้นเป้าหมายของตนเอง ข้อจำกัดอื่น คือ ความยากในการที่จัดพนักงานไปช่วยให้เพียงพอ ในกรณีที่แผนกที่มีความต้องการคน อย่างไรก็ตามความร่วมมือระหว่างแผนกจะดำเนินกว่าความร่วมมือภายในแผนก

3. การออกแบบองค์การแบบแยกธุรกิจ (Conglomerate Organization) เกิดขึ้นในแผนกนั้น มีขนาดใหญ่และลักษณะงานไม่มีความสัมพันธ์กับธุรกิจเดิม

ในทางตรงกันข้ามกับการออกแบบองค์การตามแผนก เนื่องจากแต่ละแผนกมีความสัมพันธ์กันทางเทคโนโลยี ลูกค้า ผลิตภัณฑ์และองค์ประกอบอื่น ๆ แต่การจัดองค์การแบบแยกธุรกิจ (Conglomerate Organization) จะมีส่วนของธุรกิจคล้ายกันน้อยมาก หรือไม่เกี่ยวกัน เช่น บริษัท เจริญโภคภัณฑ์ จำกัด ซึ่งประกอบธุรกิจอาหารสัตว์ ในกรณีนี้ ที่จะมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ ให้ปฏิบัติงาน ในส่วนของตนเองได้เดิมที่ เมริยมแสม่อนบริษัทใหม่ อย่างไรก็ตามผู้บังคับบัญชา ระดับสูง ที่ยังคงต้องวางแผนกลยุทธ์โดยรวมขององค์การ Portfolio Strategy เพื่อจัดสรรทรัพยากร ระหว่างแผนก และแยกแยะผลการปฏิบัติตามแผนก ดังนั้นที่จะบรรลุเป้าหมายรวมขององค์การ

4. การออกแบบองค์การแบบมาร์ทิกซ์ (Matrix Organization) เป็นการจัดการในลักษณะแผนก แต่ขึ้นกับหน้าที่องค์การ โดยจะมีสายการบังคับบัญชา 2 สายที่เกิดขึ้นพร้อมกัน คือ จากสายงานการบังคับบัญชา ที่เป็นงานประจำ กับสายการบังคับบัญชา ที่เป็นงานโครงการ แม้ว่า

สายการบังคับบัญชาจะเกิดขึ้น 2 ทาง แต่ก็ไม่เกิดขึ้นทุกแห่งในองค์การ บุคคลที่อยู่ในองค์การแบบเมทริกซ์ จะต้องรายงานผู้บังคับบัญชา 2 คน คนหนึ่งจะเป็นผู้จัดการตามสายการบังคับบัญชา ตามหน้าที่ ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดขององค์การ ส่วนอีกคนหนึ่งจะเป็นสายการบังคับบัญชาตามแผนกซึ่งจะอยู่ในแนวนอน และหัวหน้าก็เป็นผู้บังคับบัญชาที่มีอำนาจหน้าที่เท่ากัน ในแต่ละสายการบังคับบัญชาตามหน้าที่และตามแผนก จะเป็นผู้นำที่เรียกว่า Matrix Boss

การจัดองค์การแบบเมทริกซ์ ได้ถูกออกแบบเป็นทางการระหว่าง ค.ศ. 1960 เมื่อบริษัท อุดสาหกรรม เครื่องบินประ�บปัญหาสถานการณ์ที่มีทางเลือก 2 ทาง ที่ไม่เดียว ๆ กัน คือ จะต้องพัฒนาวัสดุดิน แล้วเครื่องมือให้รีว แล้วมีประสิทธิภาพในการสำรวจอวากาศ และการป้องกันทางอวากาศองค์การต้องการพนักงานที่มีความรู้ทางเทคโนโลยีที่ลึกซึ้ง ตามหน้าที่ในองค์การ แต่ก็ต้องการความร่วมมืออย่างใกล้ชิดของพนักงานที่อยู่ในแต่ละแผนก ผู้บริหารจึงใช้ความพยายามในการเอาข้อดีของแต่ละวิธีออกแบบมาโดยตั้งเป็นโครงการแล้วอาพนักงานที่มีความสามารถของแต่ละหน้าที่ซึ่งอยู่แต่ละแผนกมาออกแบบมาโดยตั้งเป็นโครงการแล้วอาพนักงานที่มีความสามารถของแต่ละหน้าที่ซึ่งอยู่แต่ละแผนกมาทำงานร่วมกัน ผลของการทำงานไปร่วมกับสายการบังคับบัญชาในองค์การแบบเมทริกซ์ ทำให้สามารถในองค์การมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศ ทั้งในแนวคิดและแนวโนน ผลลัพธ์จากการทำงานอุตสาหกรรม ทำให้งานบรรลุเป้าหมาย

ข้อดีของการจัดองค์การแบบเมทริกซ์ มีหลายประการเช่น องค์การสามารถที่จะนำพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถเฉพาะด้านมาช่วยทำงาน ทำให้ผลงานออกแบบมีประสิทธิภาพและยังเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายในการจ้างผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ โดยไม่จำเป็นต้องรับพนักงานเพิ่มและเป็นการทำให้พนักงานทำงานเต็มที่

ข้อจำกัดในการจัดองค์การแบบเมทริกซ์ บางครั้งอาจทำให้พนักงานเกิดความสับสนว่าตนอยู่ในสายการบังคับบัญชา 2 สาย ทำให้การกำหนดความสำคัญของงานไม่ถูกว่าจะทำงานประจำก่อนหรือทำงานโครงการก่อน จึงเกิดความลังเลใจ นอกจากนั้นหากงานโครงการเสร็จ อาจจะถูกยกข้ายไปอยู่ที่โครงการอื่นอีก ซึ่งผู้บังคับบัญชาอาจจะเปลี่ยนคน ทำให้อาจเกิดปัญหารื่องการปรับตัวในการทำงานร่วมกับผู้จัดการ นอกจากนั้นการตัดสินใจร่วมระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาอาจจะล่าช้า เพราะว่าผู้จัดการแบบเมทริกซ์ต้องมีการแบ่งผู้ใต้บังคับบัญชา จึงต้องมีการตกลงกันเพื่อหาความเหมาะสมในการแบ่งปัญหา ถ้าหากผู้จัดการและพนักงานขาดความสามารถในการติดต่อสัมพันธ์กัน การทำงานก็จะล้มเหลวเกิดความขัดแย้ง ทำให้องค์การจะไม่ประสบความสำเร็จ

5. การออกแบบองค์การแบบผสม (Hybrid Organization) ถึงแม้ว่าการจัดองค์การแบบหน้าที่ แบบแยกธุรกิจ แบบแผนก และแบบเมทริกซ์ เป็นการจัดองค์การแบบธรรมชาติ มีผู้บริหารระดับสูง บางท่านก็อาจมองว่าองค์ประกอบในการจัดองค์การมาผสมกัน อาจจะ 2 หรือ 3 แล้วสร้างเป็น

การออกแบบผู้จัดการอาจจะต้องเลือกแบบหนึ่งหรือหลาย ๆ แบบ ในแต่ละระดับ หรือ อาจจะใช้วิธีการออกแบบ 2 อย่าง ในระดับเดียวกัน เช่น Champion International ในอเมริกา ได้ใช้วิธีการออกแบบองค์การแบบผสม ระหว่างหน้าที่และการจัดแผนกในระดับผู้บริหารระดับสูง การออกแบบแผนกของบริษัทขึ้นกับผลิตภัณฑ์และภูมิศาสตร์ มีการแยกชนิดของผลิตภัณฑ์และอาณาเขตที่มีการจัดจำแน่นี้ ในขณะเดียวกัน ก็มีการจัดองค์การตามหน้าที่ เช่น มีการรวมอำนาจในการตัดสินใจเรื่องการเงิน บัญชี กฎหมายและการบริหารทรัพยากร

3.3. ทฤษฎีการจัดการองค์การ

อนันต์ เกตุวงศ์ (2541 : 4) กล่าวว่า ทรัพยากรการบริหาร 4 ประการ ที่เรียกโดยย่อว่า “4 M's” ประกอบด้วย

1. บุคลากร (Man)
2. เงิน (Money)
3. วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และ
4. การจัดการ (Management)

บุคลากร คือปัจจัยสำคัญที่สุดในการบริหารทั้งนี้ เพราะบุคลากรเป็นผู้จัดหา และใช้ทรัพยากรบริหารอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ

ในองค์การหรือหน่วยงานทั่วไปจะประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ส่วน คือ “งาน” และ “คน” หมายความว่าองค์การทุกประเภทจะมีองค์ประกอบด้านงาน ซึ่งได้แก่ การกิจที่จะต้องกระทำตามวัตถุประสงค์และการจัดระบบงานเพื่อให้สามารถกระทำการตามวัตถุประสงค์ โดยการจัดระบบงานเพื่อให้สามารถกระทำการกิจได้ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีองค์ประกอบที่คือ คนหรือบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมเพียงพอที่จะปฏิบัติงาน

เมกกินสัน (Meggenson 1968) ได้กล่าวว่า “มนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการบริหาร ถึงแม้ว่าคุณค่าของมนุษย์จะเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ และไม่สามารถใช้หลักเกณฑ์กำหนดคุณค่า เช่น เดียวกับวัตถุ หรือสินค้าอื่นได้ แต่ก็ยังเชื่อว่ามนุษย์เป็นทรัพยากรของเศรษฐกิจที่มีคุณค่า และเกี่ยวติดกัน”

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

การพัฒนาองค์การในสภาวะเศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อมทางสังคมที่ไม่สามารถควบคุมได้ การบริหารและการวางแผนคือ ความพยายามกำหนดทางเลือก หรือแนวทางปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น ผู้บริหาร นักวางแผนที่ชayun ลากจะต้องคาดการณ์ทุกสิ่งทุกอย่างไว้ล่วงหน้าก่อนที่จะตัดสินใจกระทำการสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

หน่วยงาน องค์การเดียว หรือหลาย ๆ องค์การมีความเชื่อมั่นตามสายการบังคับบัญชา คือจากบันลังถ่าง หรือจากทั่วๆ ไปลงมาสู่ความจำเป็น หรือจากการมองมุกกร้างลงมาสู่จุดแคบ ตามลักษณะโครงสร้างขององค์การ โดยระดับสูงจะกำหนดจุดประสงค์และนโยบาย ระดับถ่างทำหน้าที่ปฏิบัติให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และนโยบาย ส่วนระบบแผนงานจะเป็นระดับ ๆ

โดยทั่วไปไม่ว่าจะเป็นองค์การภาคเอกชน หรือองค์การภาครัฐ ผู้บริหารระดับสูงของ องค์การจะทำหน้าที่กำหนดจุดประสงค์หลัก นโยบาย และเป้าประสงค์ซึ่งเรียกว่า “กลยุทธ์” เพื่อ เป็นหลักและแนวทางให้ผู้บริหารระดับถ่างสามารถปฏิบัติการ ซึ่งเรียกว่า “ กลวิธี ” ได้เป็นอย่าง ดี

ความสำคัญของกระบวนการบริหาร

การบริหารองค์การ หรือน่วยงานทั้งหลายมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ 2 ประการคือ

1. ความต้องการให้ได้มาซึ่งผลผลิตสูงสุดจากการทำงานที่มีประสิทธิภาพของ บุคลากร
2. การบำรุงรักษาองค์การ (Organizational Maintenance) หมายถึง การสร้างสรรค์ ให้เกิดบรรยายกาศที่มีความสมัครสมานสามัคคี และความเต็มใจในการทำงานของสมาชิกในองค์ การ ตลอดจนการสร้างบรรยายกาศที่ดีในการปฏิบัติงาน

การบริหารเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการนโยบาย การวางแผนโครงการ ระบบทึบ แล้ววิธีดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคล หรือ เจ้าหน้าที่ที่มีปฏิบัติงานในองค์การเพื่อให้ได้มาซึ่ง ทรัพยากรด้านมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ และปริมาณเพียงพอ กองปรกันเพื่อให้การปฏิบัติผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์

ธงชัย สันติวงศ์ (2534:140) กล่าวว่า ผู้บริหารควรมีกระบวนการบริหารที่ได้ กำหนดเป็นแผนที่มีลักษณะขั้นตอนดังนี้

1. การคาดการณ์เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม
2. กำหนดโครงการรูปของวางแผน
3. กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
4. การจัดทำแผนประเภทต่าง ๆ
5. การตรวจสอบการปฏิบัติตามแผนและการปรับแผน

อนันต์ เกตุวงศ์ (2541: 7 – 8) กล่าวว่า การบริหารให้ได้ผลสูงสุดตามวัตถุประสงค์ ประกอบด้วยหน้าที่ที่สำคัญ ๆ คือ หน้าที่ในการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Co-ordination) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting)

ธงชัย สันติวงศ์ (2535 : 36) ได้ให้ความหมายของการวางแผนว่า คือ การเรื่องมายังสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการจะไปถึง เป็นกระบวนการคิด วิเคราะห์ เพื่อพิจารณาวัดถูกประสงค์ที่ต้องการ โดยคาดคะเนปัญหาที่อาจเกิดขึ้นมีการพิจารณารายละเอียด พร้อมทั้งระบุผลลัพธ์ที่ต้องการจะนำหน่วงงานไปสู่วัดถูกประสงค์ที่ตั้งเอาไว้

สมคิด บางโน (2538 : 82) มีความเห็นว่า การวางแผน คือ การกำหนด เป้าหมาย และแนวทางปฏิบัติไว้ล่วงหน้า โดยการศึกษาข้อมูลต่าง ๆ และเลือกแนวทางปฏิบัติที่จะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการองค์การ

หลักทั่วไปในการจัดองค์การที่ทุกองค์การนำมาใช้ประกอบด้วย

1. การวางแผน

หลังจากกำหนดจุดประสงค์ขององค์การแล้ว ทางด้านรัฐกิจผู้บริหารควรวางแผน ทรัพยากรมนุษย์ในองค์การเพื่อกำหนดจำนวน และชนิดของความสามารถของบุคลากรที่ต้องการ

2. การจัดองค์การ

ลำดับขั้นการบังคับบัญชาจะต้องได้รับการกำหนดขึ้นเพื่อมอบหมายความรับผิดชอบ minden หน้าที่ กล่าวคือ เป็นการวิเคราะห์งานและการจำแนกตำแหน่งนั้นเอง

3. การจัดทำบุคลากรเข้าทำงาน

3.1 การออกแบบงาน หมายถึง การกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบให้กับบุคคลใด จำนวนเท่าใด

3.2 การสรรหาบุคคล หมายถึง การหาบุคคลสำหรับตำแหน่งที่ว่างอยู่

3.3 การคัดเลือก หมายถึง การเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงาน

3.4 การนิเทศ หมายถึง การแนะนำให้บุคคลมีความรู้ในเชิงหมายขององค์การ โครงสร้างองค์การ และวิธีการปฏิบัติงาน

4. การอำนวยการ หมายถึง การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และสร้างเสริมปรัชญาการในการทำงาน

5. การควบคุม หมายถึง การประเมินการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

6. การให้ผลตอบแทนเป็นรางวัล หมายถึง การปฏิบัติงานที่ถึงเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้จะใช้ระบบการให้รางวัล และการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การ

การพัฒนาองค์การที่มีลักษณะเฉพาะ (Specialization) จำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและทักษะที่ได้รับการฝึกฝนโดยเฉพาะจึงจะสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลได้ด้วยดี ขณะเดียวกันการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน แม้ว่ากระบวนการจัดทำบุคลากรเข้าทำงานจะได้มีการสรรหานบุคลากร และผ่านกระบวนการคัดเลือกมาอย่างคัดแล้วก็ตาม ไม่ได้หมายความว่าบุคลากรเหล่านั้นจะเป็นบุคคลที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุดตลอดไป

การพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ ความสามารถ และเพิ่มพูนทักษะในการทำงาน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีความสอดคล้องกับความเริ่ย明白วิทยาการ เครื่องใช้ อุปกรณ์ต่าง ๆ ตลอดจนส่งเสริมลักษณะหน้าที่การทำงาน ตามหนังหน้าที่เปลี่ยนไปในวิถีทางที่เริ่ยบก้าวหน้าขึ้นเป็นความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะกำลังคนนับว่ามีผลอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์การ

คันย ภีญพุฒ (2537 : 39 - 40) ให้ความเห็นว่า การวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรนั้นขึ้นอยู่กับองค์การ หรือหน่วยงานเพื่อให้ทราบแน่ชัดว่าปัญหาใดจะสามารถแก้ไขด้วยวิธีการ เช่นใดนั้น วิธีการ “ เทคนิคการวิเคราะห์หาเหตุผล ” เป็นวิธีการที่ช่วยได้เป็นอย่างดี โดยมีวิธีการดังนี้

1. วิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างมาตรฐานกับการปฏิบัติงานที่เป็นจริง เพื่อหาสภาพและขอบเขตของปัญหานั้น ๆ

2. วิเคราะห์สาเหตุ เพื่อให้ทราบว่า ปัญหาต่าง ๆ ที่พบมีสาเหตุมาจากอะไรบ้าง เช่น

- สาเหตุเกี่ยวกับองค์การ เช่น นโยบาย วัตถุประสงค์ แผนงาน งบประมาณ
- สาเหตุเกี่ยวกับวิทยาการที่ใช้ในการทำงาน
- สาเหตุเกี่ยวกับบุคลากรอันเป็นสาเหตุสำคัญซึ่งจะนำไปสู่ความจำเป็นในการพัฒนา เช่น จำนวนบุคลากร คุณภาพงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร เป็นต้น

3. วิเคราะห์วิธีการแก้ไข เป็นการพิจารณาทางเลือกในการแก้ปัญหา ประกอบไปด้วย

คัว 4 ส่วนคือ

- พิจารณาว่าปัญหาหรือสภาพการณ์นั้น ๆ มีวิธีการแก้ไขที่เป็นไปได้กี่วิธี
- ประเมินทางเลือกแต่ละทางว่ามีข้อดี ข้อเสีย อย่างไรบ้าง
- เปรียบเทียบทางเลือกแต่ละทางว่าทางใดก็ได้กิจกรรมทางใดจะเป็นทางเลือกที่ดีที่สุด สำหรับการแก้ปัญหาดังกล่าว
- วิธีการแก้ปัญหาที่ดีที่สุดคัดกันลำบากเป็นต้องใช้การพัฒนาหรือไม่

4. กำหนดความจำเป็นในการพัฒนา ดำเนินการดังนี้

- กำหนดค่าวิธีการแก้ไขซึ่งต้องการพัฒนาบุคคลนั้น เป็นการแก้ไขทางด้านความรู้ความเข้าใจ ทัศนคติ และทักษะพฤติกรรม
- กำหนดค่าวุคลากากรผู้ใด กลุ่มใด หรือระดับใดบ้างที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา
- กำหนดลำดับความสำคัญของความจำเป็นในการพัฒนา

การบริหาร หรือการจัดการเป็นปัจจัยที่สำคัญในการทำงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมาย การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยองค์ประกอบบนสามัญหลักประการ อาทิ กระบวนการ บริหาร ทักษะการบริหาร ตลอดจนเทคนิคและวิธีการหรือยุทธศาสตร์การบริหาร เพื่อพัฒนางาน ตามภารกิจ หรือเพื่อแก้ไขปัญหาที่ประสบในปัจจุบัน โดยมุ่งสู่ผลการพัฒนาในอนาคต

ในการทำงานเดียวกัน การดำเนินกิจกรรม วิธีการต่าง ๆ ใน การพัฒนาบุคคลากรผู้บริหาร และผู้รับผิดชอบจะต้องมีการกำหนดไว้อย่างมีแบบแผน และเป็นขั้นตอนที่สามารถได้ทั้งภายใน และภายนอกองค์การ

ทั้งนี้กระบวนการที่กล่าวมาจะสามารถสัมฤทธิผลได้ต้องอาศัยปัจจัย 3 ประการ

1. การจัดองค์การ หมายถึง การจัดแบ่งงานขององค์การออกเป็นส่วน ๆ โดยแต่ละส่วนยังมีความสัมพันธ์ต่อกันอยู่ เพื่อกำหนดหน้าที่ อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

2. การอำนวยการ หมายถึง การสั่งการ ซึ่งส่วนใหญ่มักจะเป็นกิจกรรมหรือ องค์ประกอบต่าง ๆ ที่จะเป็นตัวกระตุ้นส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

3. การควบคุมการปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการที่จะให้การปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ประสบผลสำเร็จ โดยการประเมินค่าของงานที่ปฏิบัติและหาวิธีปรับปรุง แก้ไข เพื่อให้ขั้นตอนต่าง ๆ ของการดำเนินงานไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้

การพัฒนาบุคคลากรเป็นแผนที่ผู้บริหารองค์การทุกระดับควรให้ความสำคัญ และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพราะบุคคลากรเป็นหัวใจของงานทั้งระบบ ดังนั้น การดำเนินการเกี่ยวข้อง กับการส่งเสริมหรือพัฒนาบุคคลากรให้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจน ทัศนคติที่ดีในการทำงาน การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นหรืออีกนัยหนึ่ง การพัฒนาบุคคล เป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เช่น ความรู้ความ สามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการในการทำงาน อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการ ทำงาน

3.4. ทฤษฎีการปรับเปลี่ยนองค์การ

การปรับเปลี่ยนองค์การ เกิดขึ้น ได้ 3 ลักษณะ คือ (ศรีธรรม์ ชูศรีนวล, 2542 : 85-91)

1. Evolution เป็นการปรับเปลี่ยนแบบวิวัฒนาการ คือ มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไปและศึกษาอย่างรอบคอบ ซึ่งองค์การทั้งหลายในอดีตตั้งแต่สมัยโบราณถ้วนเมียการปรับเปลี่ยนในลักษณะนี้ จนกระทั้งปี ค.ศ. 1789 ซึ่งกล่าวได้ว่าเป็นยุคของการปฏิวัติอุดมสាលากรรม จากนี้จึงเริ่มมีการปรับเปลี่ยนทางด้านการจัดการที่เริ่มจะรวดเร็วขึ้น โดยการคิดค้นของนักพัฒนาระบบองค์การแต่ในที่สุด การปรับเปลี่ยนองค์การที่ใช้กันมากก็ไม่สามารถนำมาใช้ได้กับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคโลกาภิวัฒน์ทั้งนี้หลักคนบอกว่า “ไม่ทันใจ” ดังนั้นจึงเกิดการปรับเปลี่ยนองค์การในแบบที่ 2 คือ

2. Revolution เป็นการปรับเปลี่ยนแบบถอนรากรถอนโคน (Radical Change) ในเรื่องของกระบวนการทำงาน (System) เนพะเรื่อง ซึ่งเป็นการปรับเปลี่ยนทางด้านโครงสร้าง (Structure) มิได้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมหรือวัฒนธรรมองค์การ (Culture) ด้วย เบรชเนมีอน “หาด้าเก่าในขวดใหม่” นอกจากนี้ยังเป็นการปรับเปลี่ยนที่รวดเร็วrunแรง และเจ็บปวด เนื่องจากขาดการพิจารณาในแง่ของ Human Element ตัวอย่างวิธีการแบบนี้ได้แก่ Total Quality Management และ Reengineering

3. Systematic Organization Development เป็นการปรับเปลี่ยนแบบเป็นระบบ ซึ่งใน การพิจารณาองค์การนั้นจะเข้าอยู่กับปัจจัย 2 ประการ คือ มีการสร้างทีมงานที่แข็งแกร่งก่อนแล้วจึงทำการปรับเปลี่ยนองค์การโดยคนในองค์การเองที่เป็นผู้ออกแบบวิธีการที่จะดำเนินการปรับเปลี่ยนองค์การ (Change By Design) ทั้งนี้เพราคนในองค์การจะเป็นผู้ที่รู้ดีที่สุดทุกแห่งทุกมุมว่าควรจะปรับเปลี่ยนองค์การในจุดไหนอย่างไร ตลอดจนรู้ถึงปัจจัยเกื้อหนุนและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อความมีประสิทธิผลขององค์การ

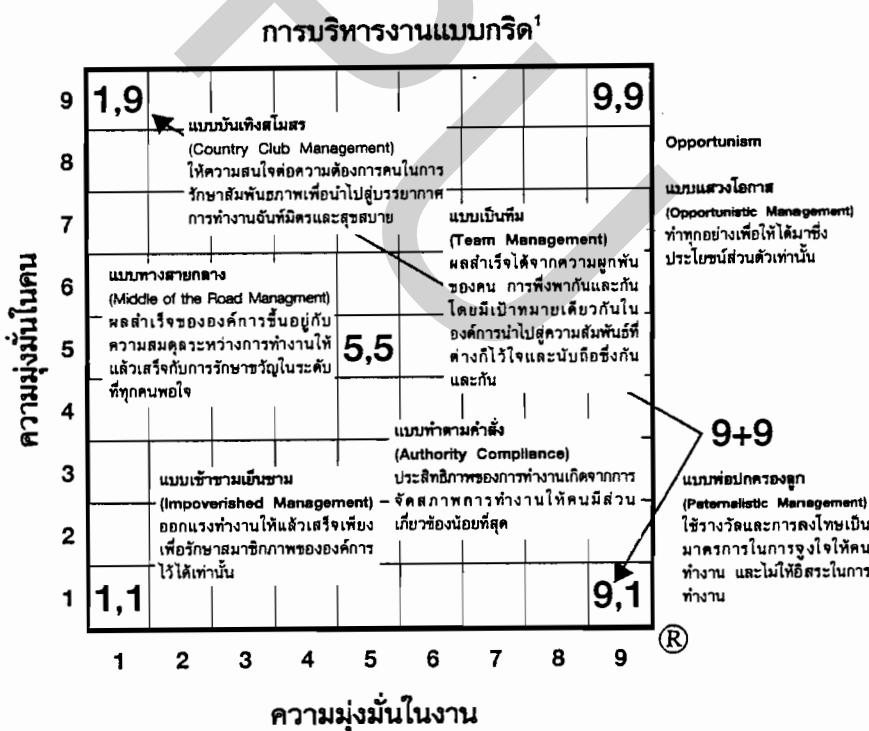
ในปัจจุบันได้มีการนำวิธีการปรับเปลี่ยนแบบที่ 2 (Revolution) ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าเป็นการปรับเปลี่ยนทางด้าน Hardware ในทุกๆ เรื่องมาดำเนินการร่วมกับวิธีการปรับเปลี่ยนแบบที่ 3 (Systematic Organization Development) ซึ่งเป็นการปรับเปลี่ยนทางด้าน Software โดยวิธีการ เช่น นี้เรารียกว่าเป็นการปรับเปลี่ยนองค์การ (Corporate Transform)

โดยที่การพัฒนาองค์การ (Organization) ซึ่งมุ่งเน้นการกระทำเพื่อการปรับเปลี่ยนทางด้านวัฒนธรรม ค่านิยม และพฤติกรรมของคนในองค์การ จึงเป็นเรื่องที่ไม่สามารถใช้สูตรสำเร็จมาดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ จึงเป็นต้องมีเครื่องมือและวิธีการที่สามารถประยุกต์ใช้ได้กับแต่ละองค์การอย่างเหมาะสม วิธีการหนึ่งที่นิยมใช้กันมากในการพัฒนาองค์การ คือ Grid Theory ของ ดร.เบลค (Dr. Robert Blake) และ ดร.มู顿 (Dr. Jane S. Mouton) แห่งมหาวิทยาลัย

เท็กซัส เมืองออสติน ประเทศสหรัฐอเมริกา และได้รับการจัดอันดับจากนิตยสาร Harvard Business Review ว่าเป็น 1 ใน 15 วาระที่ทางธุรกิจที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาองค์การได้อย่างมีประสิทธิผล

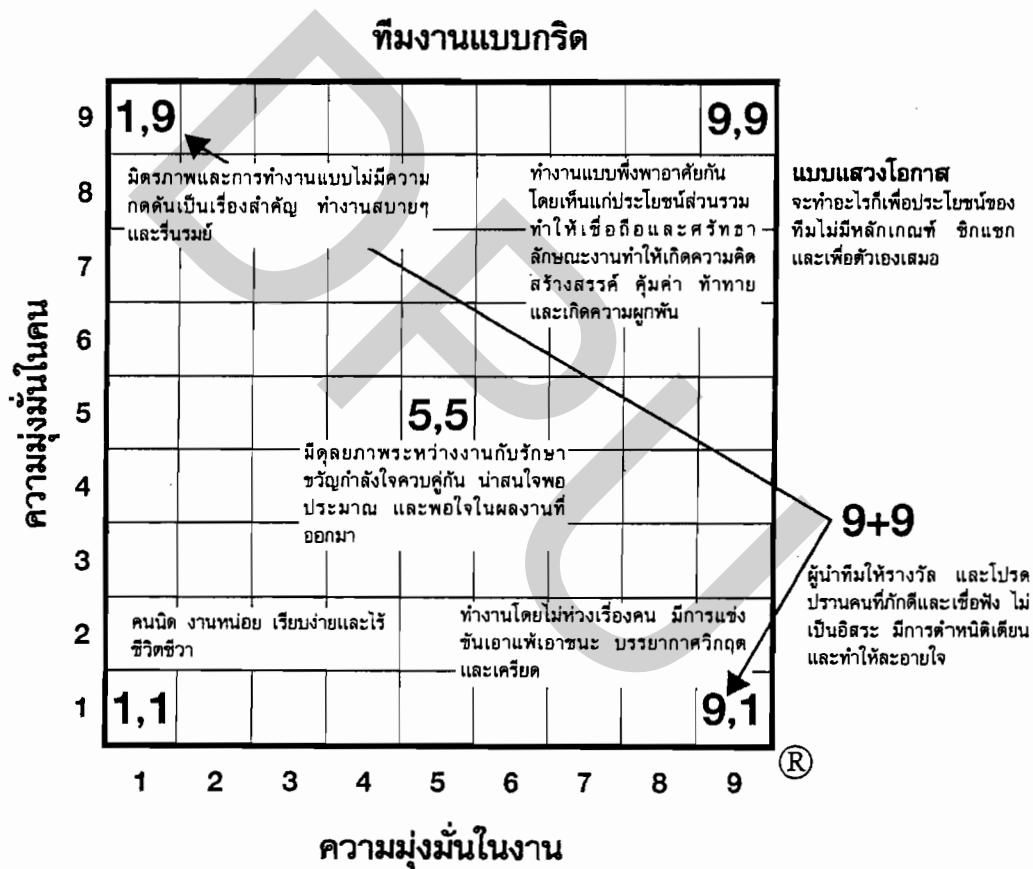
Grid Theory เป็นที่มาของการเรียนรู้เพื่อสร้างการทำงานร่วมกันเป็นทีม (Teamwork) โดยการพัฒนาบุคคล (Individual Development) พัฒนาทีมงาน (Team Development) และพัฒนาองค์การ (Organization Development) ตามลำดับ ดังนี้หัวใจของการพัฒนาองค์การตามกระบวนการของ Grid ก็คือ 3 R's Theory อันได้แก่

R1 (Resource) หมายถึง ทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นที่รวมของความรู้ความสามารถทักษะ และสิ่งจูงใจที่คนมีอยู่ในการที่จะอุทิศให้กับงานดังนี้จึงเป็นจุดเริ่มต้นที่จะต้องพัฒนา ก่อนโดยพัฒนาคุณสมบัติของผู้นำที่ดี ได้แก่ ความคิดริเริ่ม (Initiative) การแสวงหาข้อมูล (Inquiry) การแสดงความคิดเห็น (Advocacy) การแก้ไขความขัดแย้ง (Conflict Solving) การตัดสินใจ (Decision Making) การวิพากษ์ (Critique) หรือที่เรียกว่า “2IACDC” ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 6 นี้จะเป็นตัวบ่งชี้ Grid Style ของผู้บริหารว่าเป็นแบบไหน



ภาพที่ 3 การบริหารงานแบบกริด

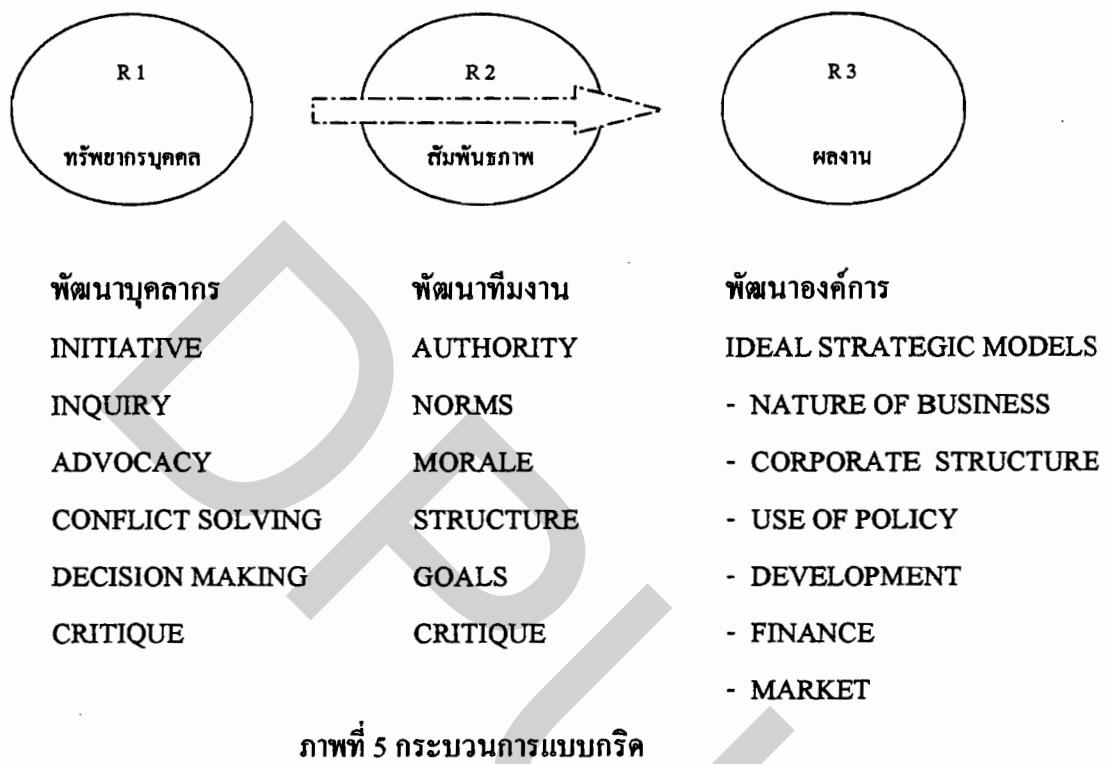
R 2 (Relationships) หมายถึง สัมพันธภาพ ระหว่างบุคคลที่ทำงานร่วมกันในองค์การ หลังจากการพัฒนาในระดับบุคคลให้มีความสามารถสูงแล้วจากนั้นจึงนำความสามารถที่หลากหลาย หลากหลายรวมกันจนกลายเป็นทีม และพัฒนาทีมงานให้สามารถสร้างพลังรวม (Synergy) ได้จนเป็นผลสำเร็จ โดยการทำงานร่วมกันเป็นทีมและศึกษารูปแบบของการทำงานร่วมกัน



ภาพที่ 4 ทีมงานแบบกริด

ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่มีผลต่อความมีประสิทธิภาพขององค์การ พร้อมทั้งพิจารณาหาแนวทางแก้ไขอย่างถูกต้องเหมาะสมเพื่อนำองค์การไปสู่ความเป็นเดิศ

จากกระบวนการดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปรวมให้เห็นความสัมพันธ์ส่วนต่าง ๆ ได้ดังภาพต่อไปนี้



นั่นคือ การผันแปรทรัพยากร (R 1) ให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพ (R 3) โดยผ่านสัมพันธภาพที่เหมาะสม (R 2)

ทั้งนี้การพัฒนาองค์การตามกระบวนการดังกล่าว จะต้องอยู่บนเงื่อนไขต่อไปนี้ กล่าวคือ

1. ทุกคนในองค์การหรือคนส่วนใหญ่ต้องเรียนรู้ทฤษฎีหรือหลักการเดียวกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในความหมาย รูปแบบ และวิธีการที่นำมาใช้ หรือกล่าวอ้างง่าย ๆ ก็คือ “ภาษาเดียวกัน”

2. ต้องเลิกหลอกตนเอง อย่าพยายามเข้าใจหรืออภิ朮องคลอเคล้าว่า ขณะนี้องค์การของเรายังคงดีแล้ว ไม่มีสิ่งใดที่ต้องปรับปรุงแก้ไขแต่อย่างใด ให้มองหาว่ามีจุดใดบ้างที่องค์การควรปรับปรุงแก้ไขเพื่อเพิ่มความมีประสิทธิภาพขององค์การ นั่นคือ การพยายามหาหนทางที่ดีกว่าอยู่เสมอ (Finding A Better Way) ซึ่งก็คือการพัฒนาอย่างต่อเนื่องนั่นเอง (Continuous Improvement)

3. สร้างแรงจูงใจ ทุกคนต้องมีแรงจูงใจที่จะพัฒนาองค์การร่วมกันเป้าหมายขององค์การและเป้าหมายส่วนบุคคลควรเป็นไปในแนวทางเดียวกันหรือสอดคล้องกัน ทุกคนและทุกฝ่ายต่างต้องเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา

4. ทีมงานต้องให้การสนับสนุน การพัฒนาองค์การจะสำเร็จได้ก็ต้องการประสานพลังร่วมกันของทุกฝ่าย ทุกคนล้วนมีบทบาทเกี่ยวข้องที่สำคัญ อีกทั้งต่างคนต่างก็เป็นทรัพยากรให้แก่กันและกัน ดังนั้นจึงต้องทำงานในลักษณะเดียงบ่าเดียงไหลดีไปด้วยกัน

นอกจากนี้ความสำเร็จจะเกิดขึ้นได้ก็ต้องอาศัยปัจจัยสำคัญอีก 3 ประการคือ

1. หน่วยเหนือจะต้องเป็นผู้นำ (Top Led)
2. สายงานหลักจะต้องเป็นผู้ดำเนินการ (Line Managed)
3. สายงานรองจะต้องให้การสนับสนุน (Staff Supported)

เมื่อเป็นดังนี้แล้วความเป็นเลิศขององค์การ (Organization Excellence) ก็จะเกิดขึ้น นั่น

คือ

- สามารถบรรลุเป้าหมายสำคัญของธุรกิจ (Business Logic)
- มีทรัพยากรมีเพิ่มเปี่ยมด้วยคุณภาพ (Resources)
- มีการเลือกใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีความเหมาะสม (Technology)

4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วรเทพ มงคลประพุต (2542) ได้ศึกษาในเรื่อง รูปแบบของการปรับโครงสร้างและศึกษาการแปลงสภาพของการสื่อสารแห่งประเทศไทย โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง 400 คน ได้แสดงข้อตอนการดำเนินงานโดยผ่านทางรัฐวิสาหกิจให้สู่การดำเนินงานให้ออกชนเข้ามา มีบทบาทมากขึ้น สาเหตุที่มาของ การแปลงสภาพรัฐวิสาหกิจ เกิดจากความล้มเหลวของกระบวนการแทรกแซงของรัฐวิสาหกิจต่อระบบเศรษฐกิจ เช่นการขาดประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร การผูกขาดกิจการ การตอบสนองต่อผู้บริโภคต่ำ การอุดหนุนรัฐวิสาหกิจที่ขาดทุนจากการรัฐบาล ผลจากการแปลงสภาพ การสื่อสารแห่งประเทศไทย พบว่า การแปลงสภาพส่งผลกระทบต่อพนักงานเป็นส่วนใหญ่ พนักงานมีความไม่มั่นใจในสิทธิประโยชน์ที่จะได้รับ รวมถึงความมั่นคงและความก้าวหน้าในอาชีพ ส่วนใหญ่เห็นว่าควรจะมีการปรับโครงสร้างแบบค่อยเป็นค่อยไป เพื่อความมั่นคงของบริษัท

ฟุ่งศรี ภักดีสุวรรณ (2542) ศึกษาความรู้ความเข้าใจของพนักงานการสื่อสารแห่งประเทศไทยเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างการบริหารภายในหลังการแปลงสภาพรัฐวิสาหกิจ ในด้าน รูปแบบการแปลงสภาพ สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ และความมั่นคงในอาชีพ เพื่อเปรียบเทียบความรู้

ความเข้าใจของพนักงานการสื่อสารแห่งประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีความรู้ความเข้าใจในการปรับโครงสร้างอยู่ในระดับดี แต่ยังมีความไม่มั่นใจในสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ที่ได้รับรวมถึงรูปแบบการແປສະພາທີ່ອຳນວຍໃນระดับมากเช่นเดียวกัน

อุดม โพธิ์พันธุ์ (2542) ศึกษาเรื่องทัศนคติต่อการปรับโครงสร้างหลังการແປສະພາຫรัฐวิสาหกิจของผู้บริหารองค์กรโทรศัพท์ ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารขององค์กรโทรศัพท์แห่งประเทศไทย โดยภาพรวมมีทัศนคติในเชิงบวกต่อการແປສະພາຫรัฐวิสาหกิจอยู่ในระดับกลาง ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อทัศนคติในการແປສະພາຫรัฐวิสาหกิจ ได้แก่ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และความมั่นคงในการทำงาน ส่วนเพศ อายุ อัตราเงินเดือน สถานภาพสมรส ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และความรู้ความเข้าใจ ไม่มีผลต่อทัศนคติของผู้บริหารองค์กรโทรศัพท์แห่งประเทศไทย

จิระชัย ศรีสมบัติ (2539) ได้ศึกษาทัศนคติของพนักงานต่อการແປສະພາຫรัฐวิสาหกิจ : กรณีพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำนวนแม่เมaje จังหวัดลำปาง พนักงานส่วนใหญ่จะมีความรู้ความเข้าใจ และความรู้สึกเห็นด้วยกับการແປສະພາ กฟผ. แต่มีพนักงานอีกถึงร้อยละ 42.9 ที่มีความรู้ความเข้าใจที่ไม่ถูกต้องหรือไม่เข้าใจ โดยเฉพาะด้านความรู้ความเข้าใจต่อมูลเหตุ การແປສະພາในประเด็นเรื่องการແປສະພາ กฟผ. จะทำให้ กฟผ. มีโอกาสญี่งค์จากต่างประเทศมากขึ้น ทำให้มีการปรับราคากำไรเพิ่มขึ้นในเชิงธุรกิจ

บุศวรรณ เจริญจันจิต (2539) ได้ทำการศึกษาทัศนคติของผู้บริหารของการประปา น้ำคราภวงค์ต่อการปรับโครงสร้างการบริหารหลังการແປສະພາຫรัฐวิสาหกิจ ผลปรากฏว่าผู้บริหาร ของ การประปา น้ำคราภวงค์มีทัศนคติต่อการແປສະພາຫรัฐวิสาหกิจ โดยภาพรวมแฉะอยู่ในระดับปานกลาง ความแตกต่างเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติ อัตราเงินเดือน ความรู้สึกในเรื่องความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน และการคำนึงถึงผลประโยชน์สาธารณะ ไม่ก่อให้เกิดความแตกต่างกันของทัศนคติต่อการແປສະພາຫรัฐวิสาหกิจ แต่ ระดับตำแหน่งก่อให้เกิดความแตกต่าง

คณรัชฎ์ นาควนิช (2546) ศึกษาความคิดเห็นของพนักงานองค์กรโทรศัพท์ สำนักงานใหญ่ (แขวงวัฒนา) ที่มีต่อการปรับโครงสร้างองค์กรโทรศัพท์แห่งประเทศไทย โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง 270 คนพบว่า การปรับโครงสร้าง มีผลต่อกลุ่มความคิดเห็นของพนักงาน ในด้านสิทธิประโยชน์ ของพนักงาน และในด้านสถานภาพองค์กรอยู่ในระดับมาก ด้านสถานภาพของพนักงาน พนักงาน สถานภาพของพนักงานจะไม่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมภายหลังจากการແປສະພາ ทคท. แล้ว และ ภายในด้านการແປສະພາ ทคท. พนักงานคิดว่าจะได้รับมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบงานเพิ่มขึ้น อยู่ในระดับมาก แต่คิดว่าการແປສະພາ ทคท. จากรัฐวิสาหกิจเป็นบริษัท พนักงานจะขาดความ

ภาคภูมิใจในสถานภาพของการเป็นพนักงานรัฐวิสาหกิจอยู่ในระดับน้อย ด้านสิทธิประโยชน์ พนักงานเดือนที่ได้รับจะไม่ต่างกว่าปัจจุบัน และมีแนวโน้มจะได้เพิ่มขึ้น หลังจากการแปรสภาพ ทศท. เป็นบริษัทแล้ว อัตราการจ่ายโบนัสไม่ควรต่ำกว่าเดิมอยู่ในระดับสูง ด้านความมั่นคงในอาชีพ พนักงานเดือนที่ได้รับจะไม่ต่างกว่าปัจจุบัน และมีแนวโน้มจะได้เพิ่มขึ้น หลังจากการแปรสภาพ ทศท. และมั่นใจว่าจะได้รับการเปลี่ยนแปลงเรื่องไวยการจ้างที่มั่นคงขึ้นภายหลังการแปรสภาพ ทศท. อยู่ในระดับสูง ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ พนักงานเดือนที่ได้รับจะไม่ต่างกว่าปัจจุบัน และมีแนวโน้มจะเพิ่มขึ้น หลังจากการแปรสภาพ ทศท. คุณวุฒิจะเป็นสิ่งสำคัญต่อการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น องค์กรจะให้โอกาสในการศึกษาเพิ่มเติมอยู่ในระดับสูง ด้านสถานภาพองค์การ พนักงานเดือนที่ได้รับจะไม่ต่างกว่าปัจจุบัน และมีแนวโน้มจะเพิ่มขึ้น หลังจากการแปรสภาพ ทศท. สามารถทำกำไรได้สูงอย่างต่อเนื่องทุกปีและ ทศท. ยังมีความไม่พร้อมอยู่หลายด้าน จึงไม่ควรเร่งทำการแปรสภาพ เพราะจะทำให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดีอยู่ในระดับสูง

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาครั้งนี้อาศัยระเบียบวิธีการวิจัยแบบสำรวจ (Survey Research) ผู้ศึกษาได้กำหนดแนวทางในการดำเนินการวิจัยเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

- ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- การทดสอบคุณภาพของแบบสอบถาม
- เกณฑ์การแปลความของคำเฉลี่ย
- วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
- การวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

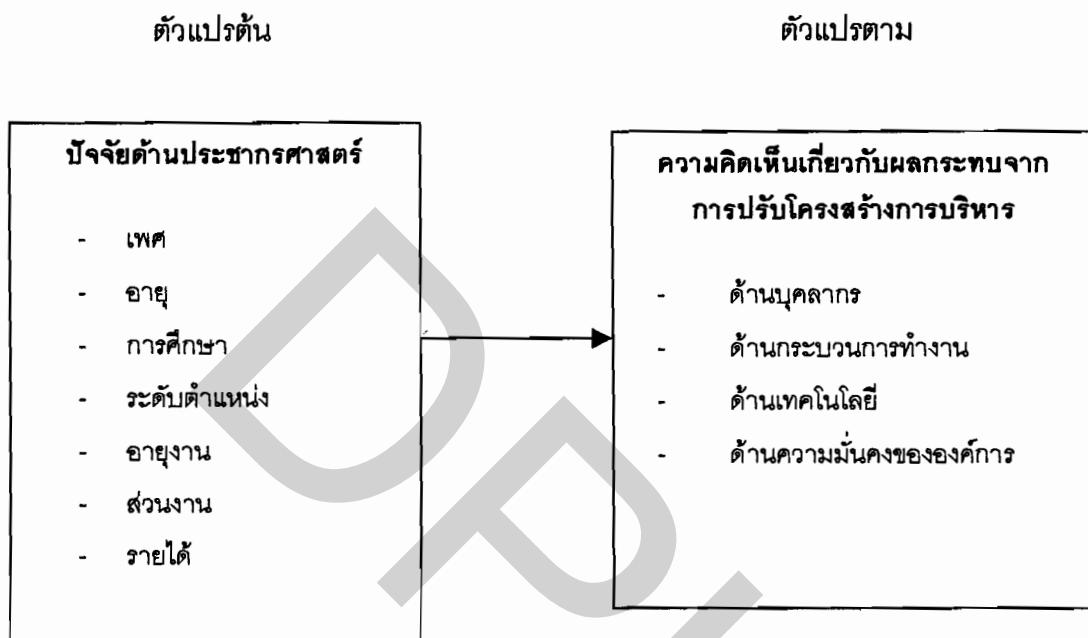
ขอบเขตด้านประชากร ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรของโรงพิมพ์ธนบัตร ธนาคารแห่งประเทศไทย ทั้งหมด 718 คน โดยใช้ตัวอย่างในการศึกษาจำนวน 286 คน จากการประมาณขนาดตัวอย่างของගාර ยามานะที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ความคลาดเคลื่อน 5% ผู้วิจัยจะใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

ตารางที่ 2 แสดงกลุ่มตัวอย่างตามจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามของพนักงานโรงพิมพ์ธนบัตรฯ

ส่วนงาน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
พดิษ	377	229
พัฒนาและสนับสนุน	152	45
บริหารงานทั่วไป	175	8
โรงพิมพ์ธนบัตรแห่งที่ 2	14	2

กรอบแนวคิดในการศึกษา

การศึกษาผลกระบวนการปรับโครงสร้างการบริหารมีกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังนี้



กรอบแนวคิดในการศึกษาประกอบด้วยตัวแปรต้นและตัวแปรตาม คือ¹⁾
 ตัวแปรต้น ได้แก่ ข้อมูลด้านประชากร (เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง
 อาชญากรรม ส่วนงานและรายได้)
 ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลกระทบที่เกิดภายหลังการปรับโครงสร้างการบริหาร ในด้าน²⁾
 บุคลากร กระบวนการทำงาน เทคโนโลยี และความมั่นคงขององค์กร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) : ผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารของโรงพิมพ์ชนบัตรธนาคารแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามขึ้น โดยมีรายละเอียดของแบบสอบถามซึ่งแบ่งเป็น 3 ส่วนดังนี้

**ส่วนที่ 1 สอดคล้องกับข้อมูลทางด้านประชากรศาสตร์ ของผู้ตอบแบบสอบถาม
ในด้าน**

- . เพศ
- . อายุ
- . ระดับการศึกษา
- . ระดับตำแหน่ง
- . อาชญาณ
- . ส่วนงาน
- . รายได้

ส่วนที่ 2 ผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหาร โรงพิมพ์ชนบททั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการทำงาน ด้านเทคโนโลยี และด้านความมั่นคงขององค์การ
คำตอนที่ได้จะอยู่ในรูปของระดับผลกระทบจากการปรับโครงสร้างบริหาร ดังนี้
ผลกระทบระดับมากที่สุด หมายถึงเมื่อผู้ตอบเห็นว่าข้อความนั้นมีผลกระทบระดับมากที่สุดต่อการปรับโครงสร้างการบริหาร

ผลกระทบระดับมาก หมายถึงเมื่อผู้ตอบเห็นว่าข้อความนั้นมีผลกระทบระดับมากต่อการปรับโครงสร้างการบริหาร

ผลกระทบระดับปานกลาง หมายถึงเมื่อผู้ตอบเห็นว่าข้อความนั้นมีผลกระทบระดับปานกลางต่อการปรับโครงสร้างการบริหาร

ผลกระทบระดับน้อย หมายถึงเมื่อผู้ตอบเห็นว่าข้อความนั้นมีผลกระทบระดับน้อยต่อการปรับโครงสร้างการบริหาร

ผลกระทบระดับน้อยที่สุด หมายถึงเมื่อผู้ตอบเห็นว่าข้อความมีผลกระทบระดับน้อยที่สุดต่อการปรับโครงสร้างการบริหาร

การตรวจให้คะแนน ได้กำหนดค่าของแต่ละคำตอนเป็นคะแนน ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ ดังนี้

ระดับมากที่สุด	=	5
ระดับมาก	=	4
ระดับปานกลาง	=	3
ระดับน้อย	=	2
ระดับน้อยที่สุด	=	1

ส่วนที่ 3 เป็นข้อเสนอแนะจากการปรับโครงสร้าง

การทดสอบคุณภาพของแบบสอบถาม

การศึกษาครั้งนี้มีแบบสอบถามเป็นเครื่องมือสำคัญในการเก็บข้อมูล ซึ่งมีขั้นตอนการสร้างแบบสอบถามดังนี้

วิธีการสร้างและการหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

1. ศึกษาเอกสารค้นคว้าเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลกระบวนการปรับโครงสร้างการบริหาร รวมถึงงานวิจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีความต้องการและทฤษฎีองค์การ
2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถาม จากเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ และสร้างแบบสอบถาม โดยดึงคำตามความกรอบแนวความคิด เพื่อให้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์
3. นำแบบสอบถามที่ได้ให้อาชารย์ที่ปรึกษา ตรวจสอบแก้ไข
4. นำแบบสอบถามที่ได้ในข้อ 3 ไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 2 ท่าน ตรวจแก้ไข เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่มีความเที่ยงตรง ถูกต้อง และครบถ้วน
5. นำแบบสอบถามที่ได้ให้อาชารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขแล้ว นำไปปรับปรุงให้เป็นแบบสอบถาม เพื่อสำหรับนำไปทดลอง
6. นำแบบสอบถามที่ได้ไปทำการทดลอง (Try out) เก็บข้อมูลกับกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายกันด้วยตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อทดสอบความเข้าใจในคำถาม
7. หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม รวมทั้งฉบับ โดยวิธีสัมประสิทธิ์效係数 (α - Coefficient) ของครอนบาก (Cronbach)
8. ปรับปรุงแก้ไขตามที่ได้ทำการทดลอง เพื่อให้เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ สำหรับนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจริง

เกณฑ์การแปลความของค่าเฉลี่ย

ผู้วิจัยนำค่าตอบของผู้ตอบแบบสอบถามมาหาค่าเฉลี่ยและกำหนดเกณฑ์ในการแปลผล เป็น 5 ระดับ เพื่อประเมินค่านี้ใช้ตามแบบ (Best, 1986 : 188-190) เกณฑ์การประเมินค่าระดับผลกระบวนการพิจารณาจากเกณฑ์ คะแนนเฉลี่ย ดังนี้

ถ้าคะแนน 4.20 - 5.00	หมายถึงมีผลกระทบอยู่ในระดับมากที่สุด
3.40 - 4.19	หมายถึงมีผลกระทบอยู่ในระดับมาก
2.60 - 3.39	หมายถึงมีผลกระทบอยู่ในระดับปานกลาง
1.80 - 2.59	หมายถึงมีผลกระทบอยู่ในระดับน้อย
1.00 - 1.79	หมายถึงมีผลกระทบอยู่ในระดับน้อยที่สุด

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาผลกระทบของการปรับโครงสร้างบริหาร โรงพิมพ์ชนบตร มีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปสอบถามขังคุณตัวอย่างซึ่งเป็นบุคลากรของโรงพิมพ์ชนบตร ธนาคารแห่งประเทศไทย เพื่อเก็บข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ รูปแบบการปรับโครงสร้างบริหาร และผลกระทบที่เกิดจากการปรับโครงสร้าง
2. ข้อมูลทุดิยภูมิ (Secondary Data) โดยการค้นคว้าข้อมูลจากหนังสือ เอกสาร วิทยานิพนธ์ รวมทั้ง เว็บไซต์ ตลอดจนการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งในด้านองค์การ การปรับโครงสร้าง ทฤษฎีความต้องการ และผลกระทบจากการปรับโครงสร้าง

การวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล

หลังจากที่ดำเนินการเก็บวิเคราะห์ข้อมูลได้ครบตามที่กำหนดแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการกำหนดรหัสข้อมูล จากแบบสอบถาม ลงในสมุดลงรหัส (Code Book) หลังจากนั้นทำการคีย์ข้อมูล และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม SPSS For Window ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งใช้ค่าทางสถิติ โดยพิจารณาความเหมาะสมของข้อมูลดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อใช้บรรยายลักษณะข้อมูลที่เก็บมาได้โดยใช้ค่าสถิติในการวิเคราะห์ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) การหาค่าร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และ การหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ที่คาดว่ามีความสัมพันธ์หรือมีอิทธิพลต่อผลกระทบที่เกิดขึ้น เมื่อการทดสอบ สมมติฐานโดยใช้ค่าไคสแควร์ (Chi-Square Test), t-test และ F-test สำหรับการทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้อันได้แก่

2.1. การทดสอบความสัมพันธ์ โดยใช้ค่าไคสแควร์ ได้แก่

2.1.1. คุณลักษณะทางประชากรศาสตร์ของพนักงาน(เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง อายุงาน ส่วนงาน และรายได้) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเรื่องของผลกระทบจากการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การ

H_0 : เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง อายุงาน ส่วนงาน และรายได้ของพนักงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเรื่องของผลกระทบจากการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การ

H_1 : เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง อายุงาน ส่วนงาน และรายได้ของ พนักงาน มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การ

2.2. การทดสอบความแตกต่าง โดย t-test ได้แก่

H_0 : เพศ ของพนักงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การไม่แตกต่างกัน

H_1 : เพศ ของพนักงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การที่แตกต่างกัน

2.3. การทดสอบความแตกต่าง โดย F-test ได้แก่

H_0 : อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง อายุงาน ส่วนงาน และรายได้ของพนักงานที่ แตกต่างกันมีความคิดเห็นเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การ ไม่แตกต่างกัน

H_1 : อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง อายุงาน ส่วนงาน และรายได้ของพนักงานที่ แตกต่างกันมีความคิดเห็นเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การที่แตกต่างกัน

การนำเสนอข้อมูลจากการวิเคราะห์จะอยู่ในรูปตารางแยกแจงความถี่และร้อยละ ตารางแสดงความสัมพันธ์ของผลกระทบต่างๆ รวมถึงตารางทดสอบสมมติฐานที่ผู้ศึกษาได้ตั้งขึ้น

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “ การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การของโรงพิมพ์ธนบัตร ธนาคารแห่งประเทศไทย ” ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 286 ตัวอย่าง ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย ผลการวิจัยซึ่งประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาวิจัย
2. การวิเคราะห์ความคิดเห็นในเรื่องผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การของโรงพิมพ์ธนบัตร ธนาคารแห่งประเทศไทยของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาวิจัย
3. การวิเคราะห์และทดสอบสมมติฐานของตัวแปรด้านประชากรศาสตร์กับระดับผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การของโรงพิมพ์ธนบัตร ธนาคารแห่งประเทศไทยของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาวิจัย

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลระดับผลกระทบจากการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงกำหนดระดับผลกระทบของสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

\bar{x}	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	หมายถึง	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	หมายถึง	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม
t	หมายถึง	ค่าสถิติสำหรับทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 1 กลุ่ม และ 2 กลุ่ม (ค่าสถิติ t)
F	หมายถึง	ค่าสถิติสำหรับทดสอบค่าเฉลี่ยมากกว่า 2 กลุ่ม (ค่าสถิติ F)
P-Value	หมายถึง	ค่าความน่าจะเป็นที่คำนวณได้จากค่าสถิติ t และ F

คุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานโรงพิมพ์ชั้นนำ ธนาคารแห่งประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วยเพศ อายุ การศึกษา ระดับตำแหน่ง อายุงาน ส่วนงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ได้ผลการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของพนักงานโรงพิมพ์ชั้นนำ ธนาคารแห่งประเทศไทยจำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล

คุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	175	61.2
หญิง	111	38.8
รวม	286	100.0
อายุ		
ไม่เกิน 30 ปี	152	53.1
31 – 40 ปี	106	37.1
41 – 50 ปี	24	8.4
51 ปีขึ้นไป	4	1.4
รวม	286	100.0
การศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	61	39.5
ปริญญาตรี	214	54.0
สูงกว่าปริญญาตรี	11	6.5
รวม	286	100.0
ตำแหน่ง		
ระดับ 1-3	71	24.8
ระดับ 4-7	213	74.4
ระดับ 8 ขึ้นไป	2	0.8
รวม	286	100.0

ตารางที่ 3 (ต่อ)

คุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
อายุงาน		
ไม่เกิน 5 ปี	4	1.4
6 – 10 ปี	78	27.3
11 – 15 ปี	92	32.2
16 – 20 ปี	62	21.7
21 – 25 ปี	26	9.1
25 ปีขึ้นไป	24	8.4
รวม	286	100.0
ส่วนงาน		
ผลิต	229	80.1
พัฒนา/สนับสนุน	45	15.7
บริหารทั่วไป	8	2.8
โครงการ Rath. แห่งที่ 2	4	1.4
รวม	286	100.0
รายได้		
ไม่เกิน 30,000 บาท	71	24.8
30,001 – 69,999 บาท	213	74.5
70,000 บาทขึ้นไป	2	0.7
รวม	286	100.0

จากตารางที่ 3 คุณลักษณะของพนักงานโรงพิมพ์ชนบัตร ธนาคารแห่งประเทศไทยใน
การศึกษาครั้งนี้ ปรากฏดังนี้

. เผ่า

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นผู้ชาย คิดเป็นร้อยละ 61.2 และผู้หญิง คิดเป็นร้อยละ 38.8 ตามลำดับ

• อายุ

พบว่า อายุในช่วงอายุไม่เกิน 30 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 53.1 รองลงมา คือ อายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.1 อายุระหว่าง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 8.4 และอายุมากกว่า 51 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 1.4 ตามลำดับ

• การศึกษา

พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 54.0 รองลงมา คือ การศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 39.5 และการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 6.5 ตามลำดับ

• ตำแหน่ง

จากจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 286 ตัวอย่าง มีตำแหน่งระดับ 4-7 มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 74.4 รองลงมาคือ ตำแหน่งระดับ 1-3 คิดเป็นร้อยละ 24.8 และตำแหน่งระดับ 8 ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 0.8 ตามลำดับ

• อายุงาน

พบว่า อายุงาน 11-15 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 32.2 รองลงมา คือ 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.3 อายุงาน 16-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.7 อายุงาน 21-25 ปี คิดเป็นร้อยละ 9 และอายุงาน 25 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 8.4 ตามลำดับ

• ส่วนงาน

พบว่า เป็นผู้ที่ทำงานอยู่ฝ่ายผลิต มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 80.1 รองลงมาคือ ฝ่ายพัฒนา/สนับสนุน คิดเป็นร้อยละ 15.7 ฝ่ายบริหารทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 2.8 และฝ่ายโครงการ รพช. แห่งที่ 2 คิดเป็นร้อยละ 1.4 ตามลำดับ

• รายได้

ส่วนใหญ่มีรายได้ 30,001 – 69,999 บาท มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 74.5 รองลงมา คือ รายได้ไม่เกิน 30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 24.8 และรายได้ 70,000 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 0.7 ตามลำดับ

ผลกระทบด้านต่างๆของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การ โรงพยาบาลธนบุรี ธนาคารแห่งประเทศไทย

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับผลกระทบของการปรับโครงสร้าง

ผลกระทบด้านต่างๆ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับผลกระทบ
ด้านสถานภาพ	2.88	.80	ปานกลาง
ด้านสิทธิประโยชน์	2.77	.72	ปานกลาง
ความมั่นคงในอาชีพ	2.97	.71	ปานกลาง
ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ	2.74	.74	ปานกลาง
ด้านการปฏิบัติงาน	2.79	.57	ปานกลาง
ด้านสัมพันธภาพในการปฏิบัติงาน	2.89	.66	ปานกลาง
ด้านการสื่อสาร	2.98	.65	ปานกลาง
ด้านสภาพแวดล้อม	2.63	.70	ปานกลาง
ด้านความปลอดภัย	2.96	.80	ปานกลาง
ด้านความคล่องตัว	2.94	.82	ปานกลาง
ด้านเทคโนโลยี	2.86	.79	ปานกลาง
ด้านความมั่นคงขององค์กร	2.91	.56	ปานกลาง

จากตารางที่ 4 พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับผลกระทบของการปรับโครงสร้าง ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาในด้านต่าง ๆ พนักงาน

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับผลกระทบของการปรับโครงสร้างด้านสถานภาพ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (2.88) และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดต่าง ๆ พนักงานทุกรายละเอียดอยู่ในระดับปานกลาง

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับผลกระทบของการปรับโครงสร้างด้านสิทธิประโยชน์ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (2.77) และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดต่าง ๆ พนักงานทุกรายละเอียดอยู่ในระดับปานกลาง

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับผลกระทบของการปรับโครงสร้างค้านความมั่นคงในอาชีพ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (2.97) และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดต่าง ๆ พบว่า ทุกรายละเอียดอยู่ในระดับปานกลาง

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับผลกระทบของการปรับโครงสร้างค้านความก้าวหน้าในอาชีพ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (2.74) และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดต่าง ๆ พบว่า รายละเอียดส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นผลกระทบของการปรับโครงสร้าง โดยหลังการปรับโครงสร้างการเดือนต่าแห่งนี้ปัญหาน้อย และความก้าวหน้าระบบอุปกรณ์น้อยลงหลังการปรับ อยู่ในระดับน้อย

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับผลกระทบของการปรับโครงสร้างค้านการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (2.79) และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดต่าง ๆ พบว่า ทุกรายละเอียดอยู่ในระดับปานกลาง

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับผลกระทบของการปรับโครงสร้างค้านสัมพันธภาพการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (2.89) และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดต่าง ๆ พบว่า ทุกรายละเอียดอยู่ในระดับปานกลาง

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับผลกระทบของการปรับโครงสร้างค้านการสื่อสาร ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (2.98) และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดต่าง ๆ พบว่า ทุกรายละเอียดอยู่ในระดับปานกลาง

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับผลกระทบของการปรับโครงสร้างค้านสภาพแวดล้อม ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (2.63) และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดต่าง ๆ พบว่า ทุกรายละเอียดอยู่ในระดับปานกลาง

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับผลกระทบของการปรับโครงสร้างค้านความปลอดภัย ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (2.96) และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดต่าง ๆ พบว่า ทุกรายละเอียดอยู่ในระดับปานกลาง

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับผลกระทบของการปรับโครงสร้างค้านความคล่องตัว ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (2.94) และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดต่าง ๆ พบว่า ทุกรายละเอียดอยู่ในระดับปานกลาง

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับผลกระทบของการปรับโครงสร้างค้านเทคโนโลยี ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (2.86) และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดต่าง ๆ พบว่า ทุกรายละเอียดอยู่ในระดับปานกลาง

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับผลกระทบของการปรับโครงสร้างด้านความมั่นคงขององค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (2.91) และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดต่าง ๆ พนวจุ่กรายละเอียดอยู่ในระดับปานกลาง

การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 คุณลักษณะทางประชาราศาสตร์ของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การ

ทดสอบความสัมพันธ์ของคุณลักษณะส่วนบุคคลในแต่ละด้านกับระดับความคิดเห็นของผลกระทบจากการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การ

ด้านสถานภาพ พนวจุ่ว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานทั้งหมดมีความสัมพันธ์ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 กับความคิดเห็นในเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างโรงพิมพ์ชนบัตร ธนาคารแห่งประเทศไทย นั่นคือ เพศ อายุ การศึกษา ระดับตำแหน่ง อายุงาน ส่วนงาน และรายได้ที่แตกต่างกัน มีผลต่อความคิดเห็นในผลกระทบการปรับโครงสร้างในด้านสถานภาพ

ด้านสิทธิประโยชน์ พนวจุ่ว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานในส่วน เพศ ระดับตำแหน่ง อายุงาน ส่วนงาน และรายได้ มีความสัมพันธ์ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 กับความคิดเห็นในเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างโรงพิมพ์ชนบัตร ธนาคารแห่งประเทศไทย นั่นคือ เพศ ระดับตำแหน่ง อายุงาน ส่วนงาน และรายได้ที่แตกต่างกัน มีผลต่อความคิดเห็นในผลกระทบการปรับโครงสร้าง ยกเว้น อายุ และการศึกษา ไม่มีผลต่อความคิดเห็นเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างในด้านสิทธิประโยชน์

ด้านความมั่นคงในอาชีพ พนวจุ่ว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานในส่วน เพศ อายุ อายุงานและส่วนงาน มีความสัมพันธ์ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 กับความคิดเห็นในเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างโรงพิมพ์ชนบัตร ธนาคารแห่งประเทศไทย นั่นคือ เพศ อายุ อายุงาน และส่วนงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อความคิดเห็นในผลกระทบการปรับโครงสร้าง ยกเว้นการศึกษา ระดับตำแหน่งและรายได้ไม่มีผลต่อความคิดเห็นเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างในด้านความมั่นคงในอาชีพ

ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ พนว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานในส่วน เพศ อายุ การศึกษาอาชีวงาน และส่วนงาน มีความสัมพันธ์ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 กับความคิดเห็นในเรื่อง ผลกระบวนการจากการปรับโครงสร้างโรงพยาบาล ธนาคารแห่งประเทศไทย นั้นคือ เพศ อายุ การศึกษา อาชีวงาน และส่วนงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อความคิดเห็นในผลกระทบจากการปรับโครงสร้าง ยกเว้น ระดับตำแหน่งและรายได้ไม่มีผลต่อความคิดเห็นเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างใน ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ

ด้านการปฏิบัติงาน พนว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานทั้งหมดมีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 กับความคิดเห็นในเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างโรงพยาบาล ธนาคารแห่งประเทศไทย นั้นคือ เพศ อายุ การศึกษา ระดับตำแหน่ง อาชีวงาน ส่วนงาน และรายได้ที่ แตกต่างกัน มีผลต่อความคิดเห็นในผลกระทบจากการปรับโครงสร้างในด้านการปฏิบัติงาน

ด้านสัมพันธภาพการปฏิบัติงาน พนว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานในส่วน อายุ การศึกษา ระดับตำแหน่ง อาชีวงาน ส่วนงาน และรายได้ มีความสัมพันธ์ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 กับความคิดเห็นในเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างโรงพยาบาล ธนาคารแห่งประเทศไทย นั้นคือ อายุ การศึกษา ระดับตำแหน่ง อาชีวงาน ส่วนงาน และรายได้ที่ แตกต่างกัน มีผลต่อความคิดเห็นในผลกระทบจากการปรับโครงสร้าง ยกเว้น เพศ ไม่มีผลต่อความคิดเห็นเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างในด้านสัมพันธภาพการปฏิบัติงาน

ด้านการสื่อสาร พนว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานในส่วน เพศ อายุ การศึกษา อาชีวงาน และส่วนงาน มีความสัมพันธ์ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 กับความคิดเห็นในเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างโรงพยาบาล ธนาคารแห่งประเทศไทย นั้นคือ เพศ อายุ การศึกษา อาชีวงาน และส่วนงานที่ แตกต่างกัน มีผลต่อความคิดเห็นในผลกระทบจากการปรับโครงสร้าง ยกเว้น ระดับ ตำแหน่ง และรายได้ไม่มีผลต่อความคิดเห็นเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างในด้านการสื่อสาร

ด้านสภาพแวดล้อม พนว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานทั้งหมดมีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 กับความคิดเห็นในเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างโรงพยาบาล ธนาคารแห่งประเทศไทย นั้นคือ เพศ อายุ การศึกษา ระดับตำแหน่ง อาชีวงาน ส่วนงาน และรายได้ที่ แตกต่างกัน มีผลต่อความคิดเห็นในผลกระทบจากการปรับโครงสร้างในด้านสภาพแวดล้อม

ด้านความปลอดภัย พนบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานทั้งหมดมีความสัมพันธ์ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 กับความคิดเห็นในเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างโรงพิมพ์ชนบัตร ธนาคารแห่งประเทศไทย นั่นคือ เพศ อายุ การศึกษา ระดับตำแหน่ง อาชญาณ ส่วนงาน และรายได้ที่แตกต่างกัน มีผลต่อความคิดเห็นในผลกระทบจากการปรับโครงสร้างในด้านความปลอดภัย

ด้านความคล่องตัว พนบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานในส่วนเพศ อายุ งาน และส่วนงาน มีความสัมพันธ์ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 กับความคิดเห็นในเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างโรงพิมพ์ชนบัตร ธนาคารแห่งประเทศไทย นั่นคือ เพศ อายุ อาชญาณ และส่วนงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อความคิดเห็นในผลกระทบจากการปรับโครงสร้าง ยกเว้น การศึกษา ระดับตำแหน่ง และรายได้ไม่มีผลต่อความคิดเห็นเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างในด้านความคล่องตัว

ด้านเทคโนโลยี พนบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานทั้งหมดมีความสัมพันธ์ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 กับความคิดเห็นในเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างโรงพิมพ์ชนบัตร ธนาคารแห่งประเทศไทย นั่นคือ เพศ อายุ การศึกษา ระดับตำแหน่ง อาชญาณ ส่วนงาน และรายได้ที่แตกต่างกัน มีผลต่อความคิดเห็นในผลกระทบจากการปรับโครงสร้างในด้านเทคโนโลยี

ด้านความมั่นคงในองค์กร พนบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานในส่วนเพศ อายุ ระดับตำแหน่ง อาชญาณ ส่วนงาน และรายได้มีความสัมพันธ์ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 กับความคิดเห็นในเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างโรงพิมพ์ชนบัตร ธนาคารแห่งประเทศไทย นั่นคือ เพศ อายุ ระดับตำแหน่ง อาชญาณ ส่วนงาน และรายได้ที่แตกต่างกัน มีผลต่อความคิดเห็นในผลกระทบจากการปรับโครงสร้าง ยกเว้น การศึกษา ไม่มีผลต่อความคิดเห็นเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างในด้านความมั่นคงในองค์กร

สมมติฐานที่ 2 พนักงานที่มีคุณลักษณะทางประชาราศาสตร์ที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 5 การเปรียบเทียบและทดสอบ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเรื่อง ผลกระทบด้านต่างๆของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การของพนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน

ผลกระทบด้านต่างๆของการ ปรับโครงสร้าง การบริหารองค์การ	เพศ				ค่าความน่าจะเป็น ของตัวทดสอบ t	
	ชาย		หญิง			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
ด้านสถานภาพ	2.86	.82	2.92	.77	0.527	
ด้านสิทธิประโยชน์	2.81	.79	2.72	.60	0.315	
มั่นคงในอาชีพ	2.92	.76	3.06	.61	0.100	
ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ	2.64	.70	2.90	.78	0.003	
ด้านการปฏิบัติงาน	2.69	.52	2.95	.61	0.000	
ด้านสัมพันธภาพในการปฏิบัติงาน	2.83	.72	2.97	.54	0.090	
ด้านการสื่อสาร	2.90	.65	3.12	.62	0.004	
ด้านสภาพแวดล้อม	2.53	.74	2.79	.62	0.002	
ด้านความปลอดภัย	2.97	.85	2.94	.72	0.803	
ด้านความคุ้มครองด้วยกฎหมาย	2.79	.90	3.17	.63	0.000	
ด้านเทคโนโลยี	2.86	.76	2.87	.85	0.873	
ด้านความมั่นคงขององค์กร	2.83	.09	3.06	.63	0.001	
รวม	2.79	.36	2.97	.47	0.001	

* แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 5 ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติ t-test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า เพศชายและหญิง มีความคิดเห็นในเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างต่อภาพรวมแตกต่างกัน โดยส่วนใหญ่มีผลกระทบกับเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ยกเว้นด้านสิทธิประโยชน์และความปลอดภัย และเมื่อทำการทดสอบด้านต่างๆ พบว่า เพศชายและหญิงมีผลกระทบแตกต่างกันในด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการสื่อสาร ด้านสภาพแวดล้อม ด้านความคุ้มครองด้วยกฎหมาย แต่ด้านความมั่นคงขององค์กรโดยเพศหญิงมีผลกระทบมากกว่าในทุกด้าน ส่วนด้านอื่น เพศชายและหญิงมีความคิดเห็นในเรื่องผลกระทบไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 6 การเปรียบเทียบและทดสอบ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเรื่อง พลกรบทด้านต่างๆของการปรับโฉนดสร้างการบริหารองค์การของพนักงานที่มีอายุ แตกต่างกัน

ผลกรบทด้านต่างๆของการ ปรับโฉนดสร้าง การบริหารองค์การ	อายุ								ค่าความน่าจะเป็น ของตัวทดสอบ F	
	ไม่เกิน 30 ปี		31-40 ปี		41-50 ปี		51 ปีขึ้นไป			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
ด้านสถานภาพ	2.85	.80	2.95	.83	2.77	.77	2.66	.00	0.626	
ด้านสิทธิประโยชน์	2.79	.78	2.74	.70	2.97	.54	3.00	.00	0.854	
มั่นคงในอาชีพ	3.00	.67	3.01	.74	2.70	.77	2.40	.00	0.076	
ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ	2.78	.78	2.77	.69	2.55	.61	1.66	.00	0.014	
ด้านการปฏิบัติงาน	2.84	.57	2.81	.53	2.69	.56	1.78	.00	0.000	
ด้านสมัพนธภาพในการปฏิบัติงาน	2.96	.67	2.92	.61	2.43	.68	2.00	.00	0.000	
ด้านการสื่อสาร	3.09	.60	2.99	.57	2.46	.94	2.00	.00	0.000	
ด้านสภาพแวดล้อม	2.80	.63	2.55	.69	2.12	.80	1.50	.00	0.000	
ด้านความปลอดภัย	3.03	.71	2.94	.89	2.77	.91	2.00	.00	0.041	
ด้านความต้องด้วย	3.06	.77	2.84	.84	2.72	.97	2.00	.00	0.008	
ด้านเทคโนโลยี	3.00	.78	2.68	.81	3.00	.65	2.00	.00	0.002	
ด้านความมั่นคงขององค์กร	3.63	.57	2.85	.48	2.63	.53	2.00	.00	0.000	
รวม	2.93	.42	2.85	.42	2.59	.51	2.01	.00	0.000	

* แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 6 ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติ F-test ด้วยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พนักงานที่มีช่วงอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นเรื่อง ของผลกรบทด้านต่างๆ พนักงานที่มีช่วงอายุแตกต่างกันจะมีความคิดเห็นในผลกรบทด้านความก้าวหน้าในอาชีพ การปฏิบัติงาน สมัพนธภาพในการปฏิบัติงาน การสื่อสาร สภาพแวดล้อม ความปลอดภัย ความต้องด้วย เทคโนโลยี และความมั่นคงขององค์กรแตกต่างกัน ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน สำหรับผลกรบทด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ที่แตกต่างกัน ได้ทำการทดสอบต่อเนื่องแบบจับคู่ทฤษฎี (Multiple Comparisons) ด้วยวิธีของ L.S.D ได้ผลดังนี้

ด้านเทคโนโลยี พบร่วมกับความคิดเห็นต่อผลกระทบจากการปรับโครงสร้างที่แตกต่างกัน คือกลุ่มอายุไม่เกิน 30 ปี กับกลุ่มอายุ 31-40, กลุ่มอายุไม่เกิน 30 ปี กับกลุ่มอายุ 51 ปีขึ้นไป และกลุ่มอายุ 41-50 ปี กับกลุ่มอายุ 51 ปีขึ้นไป ส่วนกลุ่มอายุอื่น ๆ มีความคิดเห็นในผลกระทบไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ด้านความมั่นคงในองค์กร พบร่วมกับความคิดเห็นต่อผลกระทบจากการปรับโครงสร้างที่แตกต่างกัน คือกลุ่มอายุไม่เกิน 30 ปี กับกลุ่มอายุ 31-40, กลุ่มอายุไม่เกิน 30 ปี กับกลุ่มอายุ 41-50 ปี, กลุ่มอายุไม่เกิน 30 ปี กับกลุ่มอายุ 51 ปีขึ้นไป, กลุ่มอายุ 31-40 ปี กับกลุ่มอายุ 51 ปีขึ้นไป และกลุ่มอายุ 41-50 ปี กับกลุ่มอายุ 51 ปีขึ้นไป ส่วนกลุ่มอายุอื่น ๆ มีความคิดเห็นในผลกระทบไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 7 การเปรียบเทียบและทดสอบ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเรื่อง ผลกระทบด้านต่างๆ ของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การของพนักงานที่มีการศึกษาแตกต่างกัน

ผลกระทบด้านต่างๆของการ ปรับโครงสร้าง การบริหารองค์การ	การศึกษา						ค่าความน่าจะ [*] เป็นของตัว ทดสอบ F	
	ต่ำกว่าปริญญา		ปริญญาตรีขึ้น		สูงกว่าปริญญา			
	ตรี	ไม่	ไม่	ตรี				
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
ด้านสถานภาพ	2.59	.35	2.95	.88	3.27	.55	0.003	
ด้านสิทธิประโยชน์	2.88	.63	2.74	.76	2.79	.44	0.436	
มั่นคงในอาชีพ	2.86	.66	2.99	.71	3.16	.83	0.312	
ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ	2.58	.48	2.77	.77	3.09	1.13	0.068	
ด้านการปฏิบัติงาน	2.63	.26	2.82	.59	3.02	1.05	0.024	
ด้านสัมพันธภาพในการปฏิบัติงาน	2.55	.47	2.98	.67	2.96	.77	0.000	
ด้านการสื่อสาร	2.69	.52	3.06	.65	3.07	.85	0.000	
ด้านสภาพแวดล้อม	2.08	.73	2.82	.59	2.09	.62	0.000	
ด้านความปลอดภัย	3.08	.88	2.92	.77	3.15	.92	0.283	
ด้านความต้องห้าม	2.67	.80	3.01	.80	3.12	1.04	0.014	
ด้านเทคโนโลยี	2.75	.73	2.88	.81	3.13	.92	0.272	
ด้านความมั่นคงขององค์กร	2.91	.48	2.92	.57	2.86	.73	0.947	
รวม	2.69	.32	2.90	.44	2.96	.75	0.004	

* แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 7 ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติ F-test ค่าวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พนักงานที่มีการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็น

เรื่องของผลกระทบจากการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การด้านภาครัฐแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาด้านต่างๆ พนักงานที่มีการศึกษาแตกต่างกันจะมีความคิดเห็นในผลกระทบด้านสถานภาพ การปฏิบัติงาน สัมพันธภาพในการปฏิบัติงาน การสื่อสาร สภาพแวดล้อม และความคิดถ่องตัว ส่วนด้าน อื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน สำหรับผลกระทบภาครัฐและด้านต่างๆ ที่แตกต่างกันได้ทำการทดสอบต่อเนื่องแบบจับคู่พหุคูณ (Multiple Comparisons) ด้วยวิธีของ L.S.D ได้ผลดังนี้

ด้านสถานภาพ พนักงานโครงสร้างการศึกษาแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านสถานภาพที่แตกต่างกัน คือ กลุ่มการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับกลุ่มปริญญาตรี และกลุ่มการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับกลุ่มสูงกว่าปริญญาตรี ส่วนระดับการศึกษาอื่น ๆ มีความคิดเห็นในผลกระทบไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ เมื่อว่าในการการทดสอบด้วยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวน จะไม่พบความแตกต่างกันในด้านความก้าวหน้าในอาชีพ แต่จากการตรวจสอบโดยวิธี L.S.D. Multiple Comparisons พนักงานมีความคิดเห็นต่อผลกระทบจากการปรับโครงสร้างที่แตกต่างกัน พนักงานโครงสร้างการศึกษาแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านความก้าวหน้าในอาชีพที่แตกต่างกัน คือ กลุ่มการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับกลุ่มสูงกว่าปริญญาตรี ส่วนระดับการศึกษาอื่น ๆ มีความคิดเห็นในผลกระทบไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ด้านการปฏิบัติงาน พนักงานโครงสร้างการศึกษาแตกต่างกันมีผลกระทบด้านการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน คือ กลุ่มการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับกลุ่มปริญญาตรี และกลุ่มการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับกลุ่มสูงกว่าปริญญาตรี ส่วนระดับการศึกษาอื่น ๆ มีความคิดเห็นในผลกระทบไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ด้านสัมพันธภาพในการปฏิบัติงาน พนักงานโครงสร้างการศึกษาแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านสัมพันธภาพที่แตกต่างกัน คือ กลุ่มการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับกลุ่มปริญญาตรี ส่วนระดับการศึกษาอื่น ๆ มีความคิดเห็นในผลกระทบไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ด้านการสื่อสาร พนักงานโครงสร้างการศึกษาแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านการสื่อสารที่แตกต่างกัน คือ กลุ่มการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับกลุ่มปริญญาตรี ส่วนระดับการศึกษาอื่น ๆ มีความคิดเห็นในผลกระทบไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ด้านสภาพแวดล้อม พนักงานโครงสร้างการศึกษาแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน คือ กลุ่มการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับกลุ่มปริญญาตรี และการศึกษาปริญญาตรีกับกลุ่มสูงกว่าปริญญาตรี ส่วนระดับการศึกษาอื่น ๆ มีความคิดเห็นในผลกระทบไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ด้านความคล่องตัว พนว่าโครงสร้างการศึกษาแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านความคล่องตัวที่แตกต่างกัน คือ กลุ่มการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับกลุ่มปริญญาตรี ส่วนระดับการศึกษาอื่น ๆ มีความคิดเห็นในผลกระทบไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 8 การเปรียบเทียบทดสอบ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเรื่อง ผลกระทบด้านต่างๆของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรของพนักงานที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกัน

ผลกระทบด้านต่างๆของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์กร	ระดับตำแหน่ง						ค่าความน่าจะเป็นของตัวทดสอบ F	
	ระดับ 1-3		ระดับ 4-7		ระดับ 8 ขึ้นไป			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
ด้านสถานภาพ	2.77	.48	2.92	.88	3.33	.94	0.288	
ด้านสิทธิประโยชน์	2.89	.65	2.74	.75	3.00	.00	0.296	
มั่นคงในอาชีพ	3.17	.63	2.91	.72	3.00	.84	0.027	
ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ	2.91	.62	2.69	.77	2.66	1.41	0.092	
ด้านการปฏิบัติงาน	2.93	.54	2.75	.59	2.25	.77	0.032	
ด้านสัมพันธภาพในการปฏิบัติงาน	2.95	.49	2.86	.77	2.81	1.14	0.547	
ด้านการสื่อสาร	3.11	.61	2.95	.66	2.40	.56	0.085	
ด้านสภาพแวดล้อม	2.41	.90	2.71	.61	2.25	1.06	0.007	
ด้านความปลอดภัย	3.27	.82	2.85	.76	3.00	1.41	0.001	
ด้านความคล่องตัว	3.26	.68	2.83	.84	3.00	1.41	0.001	
ด้านเทคโนโลยี	3.02	.82	2.82	.78	2.00	.00	0.062	
ด้านความมั่นคงขององค์กร	3.11	.57	2.86	.54	2.13	.19	0.001	
รวม	2.99	.36	2.82	.46	2.57	.78	0.016	

* แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 8 ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติ F-test ด้วยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พนักงานที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกันมีความคิดเห็นเรื่องของผลกระทบจากการปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรด้านภาพรวมแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาด้านต่างๆ พนว่า พนักงานที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกันจะมีความคิดเห็นในผลกระทบด้านความมั่นคงในอาชีพ การปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อม ความปลอดภัย ความคล่องตัว และความมั่นคงขององค์กร ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน สำหรับผลกระทบภาพรวมและด้านต่างๆ ที่

แตกต่างกัน ได้ทำการทดสอบต่อเนื่องแบบจับคู่พหุคูณ (Multiple Comparisons) ด้วยวิธีของ L.S.D ได้ผลดังนี้

ค้านความมั่นคงในอาชีพ พบร่วมกับโครงสร้างระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านความมั่นคงในอาชีพที่แตกต่างกัน คือ ตำแหน่งระดับ 1-3 กับระดับ 4-7 ส่วนระดับตำแหน่งอื่น ๆ มีความคิดเห็นในผลกระทบไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ค้านความก้าวหน้าในอาชีพ เมื่อจากการทดสอบความแปรปรวนจะไม่พบความแตกต่าง แต่จากการตรวจสอบโดยวิธี L.S.D. Multiple Comparisons พบร่วมกับความคิดเห็นต่อผลกระทบจากการปรับโครงสร้างที่แตกต่างกัน พบร่วมกับโครงสร้างระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านความมั่นคงในอาชีพที่แตกต่างกัน คือ ตำแหน่งระดับ 1-3 กับระดับ 4-7 ส่วนระดับตำแหน่งอื่น มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ค้านการปฏิบัติงาน พบร่วมกับโครงสร้างระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน คือ ตำแหน่งระดับ 1-3 กับระดับ 4-7 ส่วนระดับตำแหน่งอื่น มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ค้านสภาพแวดล้อม พบร่วมกับโครงสร้างระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน คือ ตำแหน่งระดับ 1-3 กับระดับ 4-7 ส่วนระดับตำแหน่งอื่น มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ค้านความปลดภัย พบร่วมกับโครงสร้างระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านความปลดภัยที่แตกต่างกัน คือ ตำแหน่งระดับ 1-3 กับระดับ 4-7 ส่วนระดับตำแหน่งอื่น มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ค้านความคล่องตัว พบร่วมกับโครงสร้างระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านความคล่องตัวที่แตกต่างกัน คือ ตำแหน่งระดับ 1-3 กับระดับ 4-7 ส่วนระดับตำแหน่งอื่น มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ค้านความมั่นคงขององค์กร พบร่วมกับโครงสร้างระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านความมั่นคงขององค์กรที่แตกต่างกัน คือ ตำแหน่งระดับ 1-3 กับระดับ 4-7 และตำแหน่งระดับ 1-3 กับระดับ 8 ขึ้นไป ส่วนระดับตำแหน่งอื่น มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 9 การเปรียบเทียบและทดสอบ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเรื่อง ผลกระบวนการด้านต่างๆของการปรับโรงสร้างการบริหารองค์การของพนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน

ผลกระทบด้านต่างๆของ การปรับโรงสร้าง การบริหารองค์การ	อายุงาน										ค่าความนำจะ เป็นของตัว ทดสอบ F		
	≤ 5		6-10		11-15		16-20		21-25				
	\bar{X}	S.D.											
ด้านสถานภาพ	2.00	.00	3.12	.75	2.64	.89	2.87	.72	3.17	.61	2.88	.72	0.000
ด้านสิทธิประโยชน์	2.25	.00	2.86	.70	2.72	.79	2.81	.76	2.90	.69	2.58	.45	0.267
มั่นคงในอาชีพ	2.20	.00	3.33	.60	2.85	.69	2.71	.75	3.26	.74	2.73	.32	0.000
ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ	2.33	.00	3.12	.76	2.65	.69	2.44	.59	2.80	.93	2.66	.55	0.000
ด้านการปฏิบัติงาน	2.70	.00	3.49	.63	2.64	.45	2.72	.54	2.72	.64	2.71	.49	0.000
ด้านสมพันธภาพปฏิบัติงาน	3.75	.00	3.06	.59	2.85	.70	2.69	.60	3.20	.73	2.52	.39	0.000
ด้านการสื่อสาร	3.00	.00	3.22	.59	2.95	.62	2.90	.66	2.72	.80	2.86	.63	0.006
ด้านสภาพแวดล้อม	2.50	.00	2.84	.72	2.81	.54	2.39	.85	2.15	.57	2.45	.47	0.000
ด้านความปลอดภัย	4.00	.00	3.18	.79	2.92	.62	2.83	1.10	2.65	.74	2.88	.16	0.002
ด้านความคล่องตัว	3.00	.00	3.37	.70	2.93	.80	2.50	.98	2.94	.47	2.66	.39	0.000
ด้านเทคโนโลยี	2.00	.00	3.12	.87	3.00	.79	2.49	.66	2.84	.36	2.66	.71	0.000
ด้านความมั่นคงขององค์กร	2.54	.00	3.09	.64	3.09	.49	2.94	.59	2.81	.39	2.65	.40	0.004
รวม	2.73	.00	3.11	.41	2.80	.36	2.72	.50	2.85	.51	2.57	.33	0.000

* แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 9 ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติ F-test ด้วยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นเรื่องของผลกระทบจากการปรับโรงสร้างการบริหารองค์กรด้านภาพรวมแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาด้านต่างๆ พบว่า พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกันจะมีความคิดเห็นในผลกระทบด้านสถานภาพ ด้านความมั่นคงในอาชีพ ความก้าวหน้าในอาชีพ การปฏิบัติงาน สมพันธภาพในการปฏิบัติงาน การสื่อสาร สภาพแวดล้อม ความปลอดภัย ความคล่องตัว เทคโนโลยี และความมั่นคงขององค์กร ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน สำหรับผลกระทบภาพรวมและด้านต่างๆ ที่แตกต่างกันได้ทำการทดสอบต่อเนื่องแบบขั้นคู่พหุคูณ (Multiple Comparisons) ด้วยวิธีของ L.S.D ได้ผลดังนี้

16-20 ปี, กลุ่มอายุงาน 6-10 ปีกับกลุ่มอายุ 21-25 ปี และกลุ่มอายุงาน 6-10 ปีกับกลุ่มอายุงาน 25 ปี ขึ้นไป ส่วนช่วงอายุงานอื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ด้านสภาพแวดล้อม พบร่วมกับโครงสร้างอาชญากรรมต่างกัน มีผลกระทบด้านสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน คือ กลุ่มอาชญากรรม 6-10 ปี กับกลุ่มอาชญากรรม 16-20 ปี, กลุ่มอาชญากรรม 6-10 ปี กับกลุ่มอาชญากรรม 21-25 ปี, กลุ่มอาชญากรรม 6-10 ปี กับกลุ่มอาชญากรรม 25 ปี ขึ้นไป, กลุ่มอาชญากรรม 11-15 ปี กับกลุ่มอาชญากรรม 16-20 ปี, กลุ่มอาชญากรรม 11-15 ปี กับกลุ่มอาชญากรรม 21-25 ปี และกลุ่มอาชญากรรม 11-15 ปี กับกลุ่มอาชญากรรม 25 ปี ขึ้นไป ส่วนซึ่งอาชญากรรมอื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ด้านความปลอดภัย พนบฯ โครงสร้างอายุงานแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านความปลอดภัยที่แตกต่างกัน คือ กลุ่มอายุงานไม่เกิน 5 ปีกับกลุ่มอายุงาน 6-10 ปี, กลุ่มอายุงานไม่เกิน 5 ปีกับกลุ่มอายุงาน 11-15 ปี, กลุ่มอายุงานไม่เกิน 5 ปีกับกลุ่มอายุงาน 16-20 ปี, กลุ่มอายุงานไม่เกิน 5 ปีกับกลุ่มอายุงาน 21-25 ปี, กลุ่มอายุงานไม่เกิน 5 ปีกับกลุ่มอายุงาน 25 ปีขึ้นไป, กลุ่มอายุงาน 6-10 ปี กับกลุ่มอายุงาน 11-15 ปี, กลุ่มอายุงาน 6-10 ปีกับกลุ่มอายุงาน 16-20 ปี และกลุ่มอายุงาน 6-10 ปีกับกลุ่มอายุงาน 21-25 ปี ส่วนช่วงอายุงานอื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ด้านความคล่องตัว พนว่าโครงสร้างอายุงานแตกต่างกัน มีผลกระแทกด้านความคล่องตัวที่แตกต่างกัน คือ กลุ่มอายุงาน 6-10 ปี กับกลุ่มอายุงาน 11-15 ปี, กลุ่มอายุงาน 6-10 ปี กับกลุ่มอายุงาน 16-20 ปี, กลุ่มอายุงาน 6-10 ปี กับกลุ่มอายุงาน 21-25 ปี, กลุ่มอายุงาน 6-10 ปี กับกลุ่มอายุงาน 25 ปี ขึ้นไป, กลุ่มอายุงาน 11-15 ปี กับกลุ่มอายุงาน 16-20 ปี และกลุ่มอายุงาน 16-20 ปี กับกลุ่มอายุงาน 21-25 ปี ส่วนช่วงอายุงานอื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ด้านเทคโนโลยี พนบว่าโครงสร้างอาชญาณแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านเทคโนโลยีที่แตกต่างกัน คือ กลุ่มอาชญาณไม่เกิน 5 ปีกับกลุ่มอาชญาณ 6-10 ปี, กลุ่มอาชญาณไม่เกิน 5 ปีกับกลุ่มอาชญาณ 11-15 ปี, กลุ่มอาชญาณไม่เกิน 5 ปีกับกลุ่มอาชญาณ 21-25 ปี, กลุ่มอาชญาณ 6-10 ปีกับกลุ่มอาชญาณ 16-20 ปี, กลุ่มอาชญาณ 6-10 ปีกับกลุ่มอาชญาณ 25 ปีขึ้นไป, กลุ่มอาชญาณ 11-15 ปีกับกลุ่มอาชญาณ 16-20 ปี และกลุ่มอาชญาณ 16-20 ปีกับกลุ่มอาชญาณ 21-25 ปี ส่วนช่วงอาชญาณอื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ด้านความมั่นคงขององค์กร พนวจโครงสร้างอาชญาณแตกต่างกัน มีผลการทบทวน
ความมั่นคงขององค์กรที่แตกต่างกัน คือ กลุ่มอาชญาณ 6-10 ปี กับกลุ่มอาชญาณ 11-15 ปี, กลุ่มอาชญาณ
6-10 ปี กับกลุ่มอาชญาณ 21-25 ปี และกลุ่มอาชญาณ 6-10 ปี กับกลุ่มอาชญาณ 25 ปี ขึ้นไป, ส่วนช่วงอาชญาณ
อื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

**ตารางที่ 10 การเปรียบเทียบและทดสอบ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเรื่อง
ผลกระทบด้านต่างๆของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การของพนักงานที่มีส่วน
งานแตกต่างกัน**

ผลกระทบด้านต่างๆของ การปรับโครงสร้าง การบริหารองค์การ	ส่วนงาน								ค่าความน่าจะ เป็นของตัว ทดสอบ F	
	ผลิต		พัฒนา		บริหารทั่วไป		Rath. แห่งที่ 2			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
ด้านสถานภาพ	2.25	.59	3.02	.79	2.33	.00	3.00	.00	0.000	
ด้านสิทธิประโยชน์	2.26	.88	2.82	.62	3.75	.00	4.25	.00	0.000	
มั่นคงในอาชีพ	2.41	.72	3.05	.66	3.80	.00	3.00	.00	0.000	
ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ	2.25	.37	2.86	.75	2.00	.00	3.50	.00	0.000	
ด้านการปฏิบัติงาน	2.36	.36	2.88	.57	2.60	.00	2.80	.00	0.000	
ด้านสมพันธภาพปฏิบัติงาน	2.39	.51	2.99	.65	2.50	.00	3.37	.00	0.000	
ด้านการสื่อสาร	2.59	.38	3.06	.68	3.00	.00	3.00	.00	0.000	
ด้านสภาพแวดล้อม	2.67	.38	2.65	.76	2.00	.00	2.25	.00	0.044	
ด้านความปอดดกับ	2.61	.87	3.00	.76	4.00	.00	2.33	.00	0.000	
ด้านความต้องตัว	2.42	.88	3.02	.76	4.00	.00	2.00	.00	0.000	
ด้านเทคโนโลยี	2.57	.66	2.86	.79	4.00	.00	4.00	.00	0.000	
ด้านความมั่นคงขององค์กร	2.68	.38	2.93	.57	3.27	.00	3.81	.00	0.000	
รวม	2.46	.37	2.93	.42	2.96	.00	3.18	.00	0.000	

* แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 10 ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติ F-test ด้วยวิธีวิเคราะห์ความ
แปรปรวน (ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พนักงานที่มีส่วนงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นเรื่อง
ของผลกระทบจากการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การด้านภาพรวมแตกต่างกัน และเมื่อ
พิจารณาด้านต่างๆ พบว่า พนักงานที่มีส่วนงานแตกต่างกันจะมีความคิดเห็นในผลกระทบทุกด้าน[†]
สำหรับผลกระทบภาพรวมและด้านต่างๆ ที่แตกต่างกัน ได้ทำการทดสอบต่อเนื่องแบบจับคู่พหุคูณ
(Multiple Comparisons) ด้วยวิธีของ L.S.D ได้ผลดังนี้

ด้านสถานภาพ พบว่า โครงสร้างของส่วนงานแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านสถานภาพที่
แตกต่างกัน คือ ฝ่ายผลิตกับฝ่ายพัฒนา/สนับสนุนและฝ่ายพัฒนา/สนับสนุนกับฝ่ายบริหารทั่วไป
สำหรับส่วนงานอื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ค้านสิทธิประโยชน์ พบว่าโครงสร้างของส่วนงานแตกต่างกัน มีผลกระทำค้านสิทธิประโยชน์ที่แตกต่างกัน คือ ฝ่ายผลิตกับฝ่ายพัฒนา/สนับสนุน, ฝ่ายผลิตกับฝ่ายบริหารทั่วไป, ฝ่ายผลิตกับฝ่ายโครงการ รพช. แห่งใหม่, ฝ่ายพัฒนา/สนับสนุนกับฝ่ายบริหารทั่วไป และฝ่ายพัฒนา/สนับสนุนกับฝ่ายโครงการ รพช.แห่งใหม่สำหรับส่วนงานอื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ด้านความมั่นคงในอาชีพ พบร่วมกับโครงสร้างของส่วนงานแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านความมั่นคงในอาชีพที่แตกต่างกัน คือ ฝ่ายผลิตกับฝ่ายพัฒนา/สนับสนุน, ฝ่ายผลิตกับฝ่ายบริหารทั่วไป, ฝ่ายพัฒนา/สนับสนุนกับฝ่ายบริหารทั่วไป และฝ่ายบริหารทั่วไปกับฝ่ายโครงการ ระหว่างใหม่สำหรับส่วนงานอื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ค้านความก้าวหน้าในอาชีพ พ布ว่า โครงสร้างของส่วนงานแตกต่างกัน มีผลกระทบ
ค้านความก้าวหน้าในอาชีพที่แตกต่างกัน คือ ฝ่ายผลิตกับฝ่ายพัฒนา/สนับสนุน, ฝ่ายผลิตกับฝ่าย
โครงการ รพช. แห่งใหม่, ฝ่ายพัฒนา/สนับสนุนกับฝ่ายบริหารทั่วไป และฝ่ายบริหารทั่วไปกับฝ่าย
โครงการ รพช.แห่งใหม่ สำหรับส่วนงานอื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ค้านการปฏิบัติงาน พนวจโครงสร้างของส่วนงานแต่ก็ต่างกัน มีผลกระทำค้านการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน คือ ฝ่ายผลิตกับฝ่ายพัฒนา/สนับสนุน สำหรับส่วนงานอื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ค้านสัมพันธภาพการปฏิบัติงาน พนว่าโครงสร้างของส่วนงานแยกต่างกัน มีผลกระทบต้านสัมพันธภาพการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน คือ ฝ่ายผลิตกับฝ่ายพัฒนา/สนับสนุน, ฝ่ายผลิตกับฝ่ายโครงการ รพช. แห่งใหม่, ฝ่ายพัฒนา/สนับสนุนกับฝ่ายบริหารทั่วไป และฝ่ายบริหารทั่วไปกับฝ่ายโครงการ รพช.แห่งใหม่ สำหรับส่วนงานอื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ด้านการสื่อสาร พงว่าโครงสร้างของส่วนงานแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านการสื่อสารที่แตกต่างกัน คือ ฝ่ายผลิตกับฝ่ายพัฒนา/สนับสนุน สำหรับส่วนงานอื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ค้านสภาพแวดล้อม พนวจโครงสร้างของส่วนงานแตกต่างกัน มีผลกระทบค้านสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน คือ ฝ่ายผลิตกับฝ่ายบริหารทั่วไป และฝ่ายพัฒนา/สนับสนุนกับฝ่ายบริหารทั่วไป สำหรับส่วนงานอื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ด้านความปลอดภัย พบว่าโครงสร้างของส่วนงานแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านความปลอดภัยที่แตกต่างกัน คือ ฝ่ายผลิตกับฝ่ายพัฒนา/สนับสนุน, ฝ่ายผลิตกับฝ่ายบริหารทั่วไป, ฝ่าย

พัฒนา/สนับสนุนกับฝ่ายบริหารทั่วไป และฝ่ายบริหารทั่วไปกับฝ่ายโครงการ Rath. แห่งใหม่สำหรับส่วนงานอื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ด้านความคล่องตัว พบว่าโครงสร้างของส่วนงานแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านความคล่องตัวที่แตกต่างกัน คือ ฝ่ายผลิตกับฝ่ายพัฒนา/สนับสนุน, ฝ่ายผลิตกับฝ่ายบริหารทั่วไป, ฝ่ายพัฒนา/สนับสนุนกับฝ่ายบริหารทั่วไป และฝ่ายพัฒนา/สนับสนุนกับฝ่ายโครงการ Rath. แห่งใหม่ และฝ่ายบริหารทั่วไปกับฝ่ายโครงการ Rath. แห่งใหม่ สำหรับส่วนงานอื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ด้านเทคโนโลยี พบว่าโครงสร้างของส่วนงานแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านเทคโนโลยีที่แตกต่างกัน คือ ฝ่ายผลิตกับฝ่ายพัฒนา/สนับสนุน, ฝ่ายผลิตกับฝ่ายบริหารทั่วไป, ฝ่ายผลิตกับฝ่ายโครงการ Rath. แห่งใหม่, ฝ่ายพัฒนา/สนับสนุนกับฝ่ายบริหารทั่วไป และฝ่ายพัฒนา/สนับสนุนกับฝ่ายโครงการ Rath. แห่งใหม่ สำหรับส่วนงานอื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ด้านความมั่นคงขององค์กร พบว่าโครงสร้างของส่วนงานแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านความมั่นคงขององค์กรที่แตกต่างกัน คือ ฝ่ายผลิตกับฝ่ายพัฒนา/สนับสนุน, ฝ่ายผลิตกับฝ่ายบริหารทั่วไป, ฝ่ายผลิตกับฝ่ายโครงการ Rath. แห่งที่ 2 และฝ่ายพัฒนา/สนับสนุนกับฝ่ายโครงการ Rath. แห่งที่ 2 สำหรับส่วนงานอื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 11 การเปรียบเทียบและทดสอบ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเรื่อง พลกระทบด้านต่างๆของการปรับปรุงสร้างการบริหารองค์การของพนักงานที่มีรายได้ แตกต่างกัน

ผลกระทบด้านต่างๆของ การปรับปรุงสร้าง การบริหารองค์การ	รายได้						ค่าความน่าจะ เป็นของตัว ทดสอบ F	
	$\leq 30,000$		30,001-69,999		$\geq 70,000$			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
ด้านสถานภาพ	2.77	.48	2.92	.88	3.33	.94	0.268	
ด้านสิทธิประโยชน์	2.89	.65	2.74	.75	3.00	.00	0.296	
มั่นคงในอาชีพ	3.17	.62	2.91	.72	3.00	.84	0.027	
ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ	2.91	.62	2.69	.77	2.66	1.41	0.092	
ด้านการปฏิบัติงาน	2.93	.45	2.75	.59	2.25	.77	0.032	
ด้านสมั้นศักดิ์ภาพปฏิบัติงาน	2.96	.49	2.86	.70	2.81	1.14	0.547	
ด้านการสื่อสาร	3.11	.61	2.95	.66	2.40	.56	0.085	
ด้านสภาพแวดล้อม	2.41	.90	2.71	.61	2.25	1.06	0.007	
ด้านความปลอดภัย	3.27	.82	2.85	.76	3.00	1.41	0.001	
ด้านความคล่องตัว	3.26	.68	2.83	.84	3.00	1.41	0.001	
ด้านเทคโนโลยี	3.02	.82	2.82	.78	2.00	.00	0.062	
ด้านความมั่นคงขององค์กร	3.11	.57	2.86	.54	2.136	.19	0.001	
รวม	2.99	.36	2.82	.46	2.57	.78	0.016	

* แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 11 ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติ F-test ด้วยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พนักงานที่มีช่วงรายได้แตกต่างกันมีความคิดเห็นเรื่องของผลกระทบจากการปรับปรุงสร้างการบริหารองค์การด้านภาพรวมแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาด้านต่างๆ พบว่า พนักงานที่มีช่วงรายได้แตกต่างกันจะมีความคิดเห็นในผลกระทบ ด้านความมั่นคงในอาชีพ ความก้าวหน้าในอาชีพ การปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อม ความปลอดภัย ความคล่องตัว และความมั่นคงขององค์กร ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน สำหรับผลกระทบภาพรวม และด้านต่างๆ ที่แตกต่างกัน ได้ทำการทดสอบต่อเนื่องแบบจับคู่ที่ทุกฉบับ (Multiple Comparisons) ด้วยวิธีของ L.S.D. ได้ผลดังนี้

ค้านความมั่นคงในอาชีพ พนว่าโครงสร้างของส่วนงานแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านความมั่นคงในอาชีพที่แตกต่างกัน คือ ช่วงรายได้ไม่เกิน 30,000 บาทกับ 30,000-69,999 บาท สำหรับช่วงรายได้อื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ค้านความก้าวหน้าในอาชีพ พนว่าโครงสร้างของส่วนงานแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านความก้าวหน้าในอาชีพที่แตกต่างกัน คือ ช่วงรายได้ไม่เกิน 30,000 บาทกับ 30,000-69,999 บาท สำหรับช่วงรายได้อื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ค้านการปฏิบัติงาน พนว่าโครงสร้างของส่วนงานแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน คือ ช่วงรายได้ไม่เกิน 30,000 บาทกับ 30,000-69,999 บาท สำหรับช่วงรายได้อื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ค้านสภาพแวดล้อม พนว่าโครงสร้างของส่วนงานแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน คือ ช่วงรายได้ไม่เกิน 30,000 บาทกับ 30,000-69,999 บาท สำหรับช่วงรายได้อื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ค้านความปลอดภัย พนว่าโครงสร้างของส่วนงานแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านความปลอดภัยที่แตกต่างกัน คือ ช่วงรายได้ไม่เกิน 30,000 บาทกับ 30,000-69,999 บาท สำหรับช่วงรายได้อื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ค้านความคิดเห็น พนว่าโครงสร้างของส่วนงานแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านความคิดเห็นตัวที่แตกต่างกัน คือ ช่วงรายได้ไม่เกิน 30,000 บาทกับ 30,000-69,999 บาท สำหรับช่วงรายได้อื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ค้านความมั่นคงขององค์กร พนว่าโครงสร้างของส่วนงานแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านความมั่นคงขององค์กรที่แตกต่างกัน คือ ช่วงรายได้ไม่เกิน 30,000 บาทกับ 30,000-69,999 บาท และช่วงรายได้ไม่เกิน 30,000 บาทกับช่วงอายุ 70,000 บาทขึ้นไป สำหรับช่วงรายได้อื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรของโรงพิมพ์ชนบัตร ธนาคารแห่งประเทศไทย” โดยมีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

- เพื่อศึกษาผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรของโรงพิมพ์ชนบัตร ธนาคารแห่งประเทศไทย
- วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรของโรงพิมพ์ชนบัตร ธนาคารแห่งประเทศไทยในด้านบุคลากร, กระบวนการทำงาน, เทคโนโลยี และ ความมั่นคงขององค์กร

สมมติฐานของการศึกษา

การศึกษาเรื่องผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรของโรงพิมพ์ชนบัตร ธนาคารแห่งประเทศไทย ได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยไว้ดัง

- คุณลักษณะทางประชากรศาสตร์ของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างการบริหารองค์กร
- พนักงานที่มีคุณลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเรื่อง ผลกระทบจากการปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรที่แตกต่างกัน

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ เป็นพนักงานของโรงพิมพ์ชนบัตร ธนาคารแห่งประเทศไทย จำนวน 286 คน โดยแบ่งเป็น ฝ่ายผลิต จำนวน 229 คน ฝ่ายพัฒนา/สนับสนุน จำนวน 45 คน ฝ่ายบริหารทั่วไป จำนวน 8 คน ฝ่ายโครงการ โรงพิมพ์ชนบัตร แห่งที่ 2 จำนวน 4 คน โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างอิสระ (Simple Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยแบบสอบถาม 3 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ระดับตำแหน่ง อาชญาณ ส่วนงาน และรายได้

ส่วนที่ 2 ผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรของโรงพยาบาลชั้นนำต่างประเทศ ได้แก่ ด้านสถานภาพ ด้านสิทธิประโยชน์ ด้านความมั่นคงในอาชีพ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านสัมพันธภาพในการปฏิบัติงาน ด้านการสื่อสาร ด้านสภาพแวดล้อม ด้านความปลอดภัย ด้านความคล่องตัว ด้านเทคโนโลยี และ ด้านความมั่นคงขององค์กร

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารของโรงพยาบาลชั้นนำต่างประเทศ แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการทำงาน ด้านเทคโนโลยี และ ด้านความมั่นคงขององค์กร

ปัญหาและอุปสรรคในการเก็บข้อมูล

1. ตัวอย่างบางส่วนงานไม่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ทำให้ข้อมูลไม่หลากหลาย ผลกระทบที่เกิดจึงไม่ครอบคลุมในทุกส่วนงาน

2. แบบสอบถามมีจำนวนคำตามมากเกินไป ทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามไม่ค่อยให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

3. ตัวอย่างบางรายตอบแบบสอบถามมากกว่า 1 คำตอบและบางรายไม่ตอบแบบสอบถามในบางข้อ ทำให้ไม่สามารถนำมาประมวลผลได้

4. กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ไม่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในส่วนที่ 3 ซึ่งเป็นเรื่องข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารของโรงพยาบาลฯ ทั้ง 4 ด้าน

สรุปผลการวิจัย

1. สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นในเรื่องผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรของโรงพยาบาลชั้นนำต่างประเทศ ในภาพรวมทั้ง 12 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง โดย 3 ลำดับแรกของค่านิยมที่ค้นพบมากที่สุดคือ ด้านการสื่อสาร ด้านความมั่นคงในอาชีพ และด้านความปลอดภัย

2. กลุ่มตัวอย่างเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรของโรงพยาบาลชั้นนำต่างประเทศ ในภาพรวมทั้ง 4

ค้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยจัดลำดับค่าเฉลี่ยคะแนนระดับผลกระทบจากมากไปน้อย คือ ค้านกระบวนการทำงาน ค้านบุคลากร ค้านความมั่งคงขององค์การ และค้านเทคโนโลยี

3. ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นผู้ชาย คิดเป็นร้อยละ 61.2 มีอายุไม่เกิน 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 53.1 มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 54.0 มีตำแหน่งระดับ 4-7 คิดเป็นร้อยละ 74.4 อายุงาน 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.2 เป็นผู้ที่ทำงานอยู่ในฝ่ายผลิต คิดเป็นร้อยละ 80.1 มีรายได้ 30,001 – 69,999 บาท คิดเป็นร้อยละ 74.5

4. คุณลักษณะทางประชากรศาสตร์ของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การ พนวณ เผศ ของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การ ค้านกระบวนการมากที่สุด อายุของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การ ค้านกระบวนการมากที่สุด ระดับการศึกษาของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การ ค้านกระบวนการมากที่สุด ระดับตำแหน่ง ของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การ ค้านกระบวนการมากที่สุด อาชีวงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์ กับความคิดเห็นเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การ ค้านกระบวนการมากที่สุด อาชีวงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การ ค้านบุคลากรมากที่สุด รายได้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเรื่องผลกระทบจากการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การ ค้านกระบวนการมากที่สุด

5. พนักงานที่มีคุณลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเรื่อง ผลกระทบจากการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การที่แตกต่างกัน โดย เพศของพนักงาน พนวณ มีผลกระทบกับเพศหญิง มากกว่าเพศชาย อายุของพนักงาน พนวณ มีผลกระทบกับอายุไม่เกิน 30 ปีมากที่สุด ระดับการศึกษาของพนักงาน พนวณ มีผลกระทบกับการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรีมากที่สุด ระดับตำแหน่ง ของพนักงาน พนวณ มีผลกระทบกับตำแหน่งระดับ 1-3 มากที่สุด อาชีวงาน พนวณ มีผลกระทบกับตำแหน่งระดับ 1-3 มากที่สุด ส่วนงานของพนักงาน พนวณ มีผลกระทบกับส่วนงาน โครงการ ราช. แห่งที่ 2 มากที่สุด รายได้ของพนักงาน พนวณ มีผลกระทบกับรายได้ไม่เกิน 30,000 บาทมากที่สุด

อภิปรายผล

จากข้อค้นพบของงานวิจัยเรื่อง “การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การของโรงพยาบาลรัฐพิมพ์ชนบัตร ธนาคารแห่งประเทศไทย” ผู้วิจัยมีประเด็นที่สามารถนำอภิปรายได้ดังนี้

1. ภาพรวมความคิดเห็นในเรื่องผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การของโรงพยาบาลรัฐพิมพ์ชนบัตร ธนาคารแห่งประเทศไทยทั้งโดยภาพรวมและองค์ประกอบย่อยในระดับปานกลาง เนื่องจากธนาคารแห่งประเทศไทยตระหนักถึงความสำคัญของโครงสร้างองค์การที่ปรับปรุงใหม่ของธนาคารมีลักษณะแบบราบ (Flat Organization) มีสาขาระบบคันบัญชาสั้นลง เพื่อให้มีการตัดสินใจที่รวดเร็วขึ้น มีการประสานความร่วมมือแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในที่ดีขึ้น ธนาคารจึงดำเนินการปรับปรุงระบบงานด้านต่าง ๆ ควบคู่กันกับการทำความเข้าใจและให้ข้อมูลกับพนักงานอย่างทั่วถึง เพื่อขัดปัญหาการต่อต้านและเพื่อการปรับตัวสำหรับการทำงานในรูปแบบใหม่ภายหลังการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การ ซึ่งตรงกับทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารองค์การ ความต้องการ และแนวคิดเกี่ยวกับองค์การ

2. ผลการศึกษาที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดด้านผลกระทบหลักที่เกิดขึ้นจากการปรับโครงสร้าง และเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับ การศึกษาของเกียรติพงศ์ ศรีปาน ใน การศึกษาผลการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การที่มีอิทธิพลต่อคุณสมบัติของพนักงานโรงพยาบาลรัฐพิมพ์ชนบัตร ธนาคารแห่งประเทศไทย และการศึกษาของท่านอ่นฯ อาทิ

2.1 การศึกษาของวงเทพ มงคลประพุต ได้ศึกษารูปแบบของการปรับโครงสร้างและศึกษาการแปรสภาพของการสื่อสารแห่งประเทศไทย การแปรสภาพส่งผลกระทบต่อพนักงานเป็นส่วนใหญ่ พนักงานมีความไม่มั่นใจในสิทธิประโยชน์ที่จะได้รับ รวมถึงความมั่นคงและความก้าวหน้าในอาชีพ ส่วนใหญ่เห็นว่าควรจะมีการปรับโครงสร้างแบบค่อยเป็นค่อยไป เพื่อความมั่นคงของบุรุษ และการศึกษารั้งนี้ได้ผลการศึกษาสอดคล้องกับการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการแปรรูปหรือแปรสภาพองค์กรอีกหลายงานวิจัย

2.2 จากการศึกษาของพึงศรี ภักดีสุวรรณ ในความรู้ความเข้าใจของพนักงานการสื่อสารแห่งประเทศไทยเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างการบริหารภายหลังการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจ ในด้าน รูปแบบการแปรสภาพ สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ และความมั่นคงในอาชีพ ซึ่งยังมีความไม่มั่นใจในสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ที่ได้รับรวมถึงรูปแบบการแปรสภาพที่องค์การจะใช้อยู่ในระดับมาก

23 จากการศึกษาของจิราชัย ศรีสมบัติ ในการศึกษาศูนย์ของพนักงานต่อการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจ : กรณีพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย อำเภอเมือง

มา จังหวัดลำปาง ซึ่งพนักงานส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจ และความรู้สึกเห็นด้วยกับการแปรสภาพ กฟผ. แต่พนักงานอีกสิ่งร้อยละ 42.9 ที่มีความรู้ความเข้าใจที่ไม่ถูกต้องหรือไม่เข้าใจ โดยเฉพาะด้านความรู้ความเข้าใจต่อมุกเหตุ การแปรสภาพในประเด็นเรื่องการแปรสภาพ กฟผ. จะทำให้ กฟผ. มีโอกาสสูญเสียจากต่างประเทศมากขึ้น ทำให้มีการปรับราคาค่าไฟฟ้าเพิ่มขึ้นในเชิงธุรกิจ

2.4 การศึกษาของ คณรัชฎ์ นาควานิช ชี้สิ่งที่ควรทำความคิดเห็นของพนักงาน องค์การ โทรศพท์ สำนักงานใหญ่ (แจ้งวัฒนะ) ที่มีต่อการปรับโครงสร้างองค์การ โทรศพท์แห่งประเทศไทย ซึ่งพบเห็นกันว่า การปรับโครงสร้าง มีผลต่อกำลังพลของพนักงาน ในด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน และในด้านสถานภาพองค์กรอยู่ในระดับมาก ด้านสถานภาพของ พนักงาน สถานภาพของพนักงานจะไม่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมภายหลังจากการแปรสภาพ ทศท. แล้ว และภายหลังการแปรสภาพ ทศท. พนักงานคิดว่าจะได้รับมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ งานเพิ่มขึ้นอยู่ในระดับมาก แต่คิดว่าการแปรสภาพ ทศท. จากรัฐวิสาหกิจเป็นบริษัท พนักงานจะขาดความภาคภูมิใจในสถานภาพของ การเป็นพนักงานรัฐวิสาหกิจอยู่ในระดับน้อย ด้านสิทธิประโยชน์ พนวฯ อัตราเงินเดือนที่ได้รับจะไม่ต่างกว่าปัจจุบัน และมีแนวโน้มจะได้เพิ่มขึ้น หลังจาก การแปรสภาพ ทศท. เป็นบริษัทแล้ว อัตราการจ่ายโบนัสไม่ควรต่ำกว่าเดิมอยู่ในระดับสูง ด้าน ความมั่นคงในอาชีพ พนวฯ ทศท. คงจะไม่มีบันทึกให้พนักงานออกจากราบอย่างบริษัทเอกชนทั่วไป ภายหลังการแปรสภาพ ทศท. และมั่นใจว่าจะได้รับการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขการจ้างที่มั่นคงขึ้นภายหลังการแปรสภาพ ทศท. อยู่ในระดับสูง ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ พนวฯ ภายหลังการแปรสภาพ ทศท. แล้วสิ่งอ่อนไหวความสะกดสนใจ การปฏิบัติงานจะมีเพิ่มมากกว่าเดิมและภายหลังการแปรสภาพ ทศท. คุณวุฒิจะเป็นสิ่งสำคัญต่อการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น องค์กรจะให้โอกาสในการศึกษาเพิ่มเติม อยู่ในระดับสูง ด้านสถานภาพองค์กร พนวฯ ทศท. ไม่ควรเร่งทำการแปรสภาพ เพราะในปัจจุบัน ทศท. สามารถทำกำไรได้สูงอย่างต่อเนื่องทุกปีและ ทศท. ยังมีความไม่พร้อมอยู่หลายด้าน จึงไม่ควรเร่งทำการแปรสภาพ เพราะจะทำให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดีอยู่ในระดับสูง

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา

1. โรงพิมพ์ชนบตรธนาคารแห่งประเทศไทยควรพิจารณาถึงผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรในด้านบุคลากร (สถานภาพ, สิทธิประโยชน์, ความมั่นคงในอาชีพ, ความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน) และด้านกระบวนการทำงาน (การปฏิบัติงาน, สัมพันธภาพใน

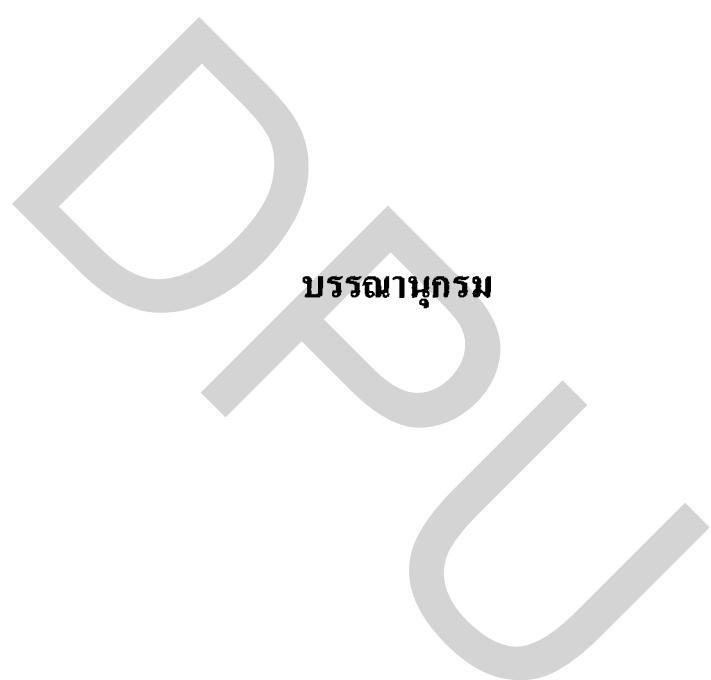
การทำงาน, การสื่อสารในองค์การ, สภาพแวดล้อม, ความปลอดภัย, ความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน) เพราะทั้ง 2 ด้านนี้ส่งผลกระทบโดยตรงต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานซึ่งอาจทำให้ขัดแย้งและกำลังใจของพนักงานลดลง

2. ควรจะมีข้อกำหนดดอย่างชัดเจน ถึงการเปลี่ยนแปลงสถานภาพของพนักงาน การปฏิบัติงานที่มีการพัฒนาปรับปรุง เพื่อการแข่งขัน เน้นความสำเร็จของงานจากการประสานงานระหว่างเพื่อนร่วมงาน จัดการอบรมดึงความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรและนโยบายของหน่วยงาน เพิ่มเติมกระบวนการแลกเปลี่ยนและรับฟังความคิดเห็น หรือขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน รวมถึงนโยบายความคล่องตัวในการบริหาร จัดโครงสร้างรายที่เกี่ยวกับการปรับโครงสร้างเพื่อประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจกับพนักงานมากขึ้น และเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับพนักงานดึงความมั่นคงในอาชีพภายหลังการปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรแล้ว

3. โรงพยาบาลนบัตรานาการแห่งประเทศไทยควรจะสร้างความมั่นใจให้กับพนักงานในกลุ่มที่มีความคิดเห็นว่าการปรับโครงสร้างการบริหารจะส่งผลต่อตนเองมากที่สุด อันได้แก่ กลุ่มเพศหญิงกลุ่มอายุไม่เกิน 30 ปี กลุ่มที่มีการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญา กลุ่มที่มีตำแหน่งระดับ 1-3 กลุ่มที่มีอายุงาน 6-10 ปี กลุ่มส่วนงานโครงการ รพช. แห่งที่ 2 และกลุ่มที่มีรายได้ไม่เกิน 30,000 บาท ทั้งนี้เพื่อลดแรงต่อต้าน และการปรับโครงสร้างการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อรับรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในอนาคต

1. ควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพ ในเรื่องผลกระทบด้านอื่นๆ เพื่อให้ได้ข้อมูล ที่มีความแตกต่างและครอบคลุมมากกว่านี้ เพื่อให้ทราบถึงผลกระทบที่แท้จริงของพนักงาน
2. ศึกษาปัจจัยทางด้านที่มีผลกระทบมากที่สุดในรายละเอียดมากขึ้น เพื่อเป็นแนวทางแก้ไขด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล ได้อย่างถูกต้อง
3. ศึกษาเบริญเทียบกับส่วนงานอื่นๆ ในองค์การ เพื่อทราบถึงความคิดเห็นโดยรวมทั้งองค์การถึงผลกระทบที่เกิดขึ้น ได้อย่างทั่วถึงมากขึ้น



บรรณานุกรม

ภาษาไทย

หนังสือ

คนัย เทียนพูด. กสิกรไทยการพัฒนาคน : ถึงท้าทายความสำเร็จของธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่1. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537

ธงชัย สันติวงศ์. กสิกรไทยการจัดการ. กรุงเทพฯ : รุ่งแสงการพิมพ์, 2533

เพ็ญพิมล จิตอักษร. การประยุกต์กลยุทธ์สำหรับการบริหารองค์กร. กรุงเทพฯ : ชินเนอร์จี, 2546

ศรีณรงค์ ชูศรีนวล. การปรับเปลี่ยนองค์กร. กรุงเทพฯ : ภูนพับลิชชิ่ง, 2542

สมคิด บางโน. หลักการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่1. กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์, 2538

สมยศ นาวีการ. กสิกรไทยการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่1. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ 1991, 2540

ฤทธิ์ ฤทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสีไอกฤษ্ণ. หลักการบริหารเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : สำนักงานสวัสดิการ ก.พ., 2541

อนันต์ เกตุวงศ์. หลักযุทธศาสตร์การวางแผน. พิมพ์ครั้งที่7. กรุงเทพฯ :

โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2541

วารสาร

ธนาคารแห่งประเทศไทย สายทรัพยากรบุคคล. “แผนการณ์โครงการปรับโครงสร้างของธนาคารแห่งประเทศไทย” เอกสารการบริหาร. 3 กรกฎาคม 2545

เอกสารอื่นๆ

เอกสารประกอบ วิชา ร.ศ. 610. กรุงเทพฯ : รามคำแหง, 2537

วิทยานิพนธ์

- เกียรติพงศ์ ศรีปาน. “ผลการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การที่มีอิทธิพลต่อคุณสมบัติของ พนักงาน กรณีศึกษา โรงพยาบาลบันบัดาร ธนาคารแห่งประเทศไทย”วิทยานิพนธ์ปริญญา รัฐประศาสนศาสตร์บัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2545
- คงรัชฎ์ นาควานิช. “ความคิดเห็นของพนักงานองค์การ โทรศัพท์ สำนักงานใหญ่ (แขวงวัฒนา) ที่มีต่อการปรับโครงสร้างองค์การ โทรศัพท์แห่งประเทศไทย” วิทยานิพนธ์ปริญญา รัฐประศาสนศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2546
- จิระชัย ศรีสมบัติ. “ทัศนคติของพนักงานต่อการเปลี่ยนผู้บริหารของมหาวิทยาลัย เชียงใหม่” วิทยานิพนธ์ปริญญา โท มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2539
- บุศวรรณ เจรด์ จำนงจิต. “ทัศนคติของผู้บังคับบัญชาของมหาวิทยาลัยต่อการปรับโครงสร้าง การบริหารหลังการเปลี่ยนผู้บริหาร” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร์ มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกียกกายศาสตร์, 2539
- พุ่งศรี ภักดีสุวรรณ. “ศึกษาความรู้ความเข้าใจของพนักงานการสื่อสารแห่งประเทศไทยเกี่ยวกับ การปรับโครงสร้างการบริหารภายในหลังการเปลี่ยนผู้บริหาร” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร์ มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์, 2542
- รัชรัตน์ เกษมนศรี ณ อยุธยา. “ข้อเสนอแนะสำหรับการปรับโครงสร้าง บริษัทในกลุ่มอีซูซุ” วิทยานิพนธ์ปริญญา รัฐประศาสนศาสตร์บัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2539
- แพทย์ มงคลประพุต. “รูปแบบของการปรับโครงสร้างและศึกษาการเปลี่ยนผู้บริหารของมหาวิทยาลัย แห่งประเทศไทย” วิทยานิพนธ์ปริญญา รัฐประศาสนศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์, 2542
- ฤทธา นิตหภก. “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย สายกำกับ สถาบันการเงิน” วิทยานิพนธ์ปริญญา รัฐประศาสนศาสตร์บัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2542
- อุฒ โพธิพันธ์. “ทัศนคติต่อการปรับโครงสร้างหลังการเปลี่ยนผู้บริหารองค์การ โทรศัพท์” วิทยานิพนธ์ปริญญา รัฐประศาสนศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัย กេยក្រាស្តី, 2542

ການອັງກຽມ

Books

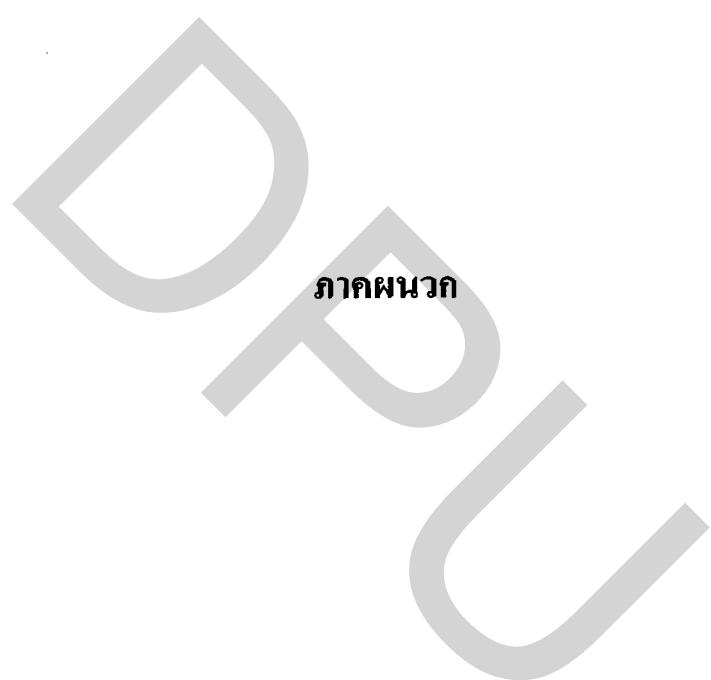
- Herzberg, Ferderick, Mausner, B. and Synderman. "The Motivation To Work" John Wiley & Sons. New York , 1959.
- Mintzberg, Henrry. "The Structuring of Organizations" Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliff. New Jersey. 1979.
- Mintzberg, Henrry. "The Structuring in Five: Designing Effective Organizations" Prentice-Hall. Inc., Englewood Cliff, New Jersey.1983.
- Scott, W.R. "Organizations : Rational, Natural, and Open Systems". 2nd. ed., Englewood Cliffs. New Jersey :Prentice - Hall,1987.

Articles

- Maslow, A.H. "A Theory of Human Motivation". Psychological Review. 46.,1943.
- Gross, E. "Universities as Organizations : A Research Approach" American Sociological Review. 33:518-44. , 1968.

Web Site

www.bot.or.th



แบบสอบถาม

**เรื่อง การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์กร
ของโรงพยาบาล ธนาคารแห่งประเทศไทย**

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ○ ด้านหน้าคำตอบที่ท่านเลือก

			<u>เพศ</u>			<u>อายุ</u>			<u>การศึกษา</u>			<u>ระยะเวลาทำงาน</u>			<u>เดินทางเข้าหน้าที่</u>			
1.	เพศ		①	ชาย		②	หญิง		1.	ต่ำกว่าป्रิญญาตรี		③	สูงกว่าป्रิญญาตรี		□	เพศ		
2.	อายุ		①	ไม่เกิน 30 ปี		②	31-40 ปี		2.	ระดับ 1-3		③	41-50 ปี		□	อายุ		
			④	51 ปีขึ้นไป					5.	ระดับ 4-7		⑤	8 ปีขึ้นไป		□	ศึกษา		
3.	การศึกษา		①	ต่ำกว่าป्रิญญาตรี		②	ป्रิญญาตรี		6.	ระดับ 8 ปีขึ้นไป		⑥	26 ปีขึ้นไป		□	ตำแหน่ง		
4.	ระดับตำแหน่ง		①	ระดับ 1-3		②	ระดับ 4-7		7.	ระดับ 8 ปีขึ้นไป		⑦	บริหารทั่วไป		□	เวลา		
5.	ระยะเวลาการปฏิบัติงาน		①	ไม่เกิน 5 ปี		②	6-10 ปี		8.	ระดับ 9-15 ปี		⑧	26 ปีขึ้นไป		□	ฝ่าย		
			④	16-20 ปี		⑤	21-25 ปี		9.	ระดับ 26 ปีขึ้นไป		⑨	70,000 บาทขึ้นไป		□	รายได้		
6.	ส่วนงาน/ฝ่าย		①	ผลิต		②	พัฒนา/สนับสนุน		10.	ไม่เกิน 30,000 บาท		⑩	30,001-69,999		□	รายได้		
			④	โครงการระหว่างที่ 2					11.	70,000 บาทขึ้นไป								
7.	รายได้		①	ไม่เกิน 30,000 บาท		②	30,001-69,999		12.	70,000 บาทขึ้นไป		③	70,000 บาทขึ้นไป					

ส่วนที่ 2 ผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรของโรงพยาบาล ธนาคารแห่งประเทศไทย

กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในคำตอบที่ท่านเลือก ตามความคิดเห็นของท่าน

ผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์กร ของโรงพยาบาล ธนาคารแห่งประเทศไทย	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ คิด ความ เห็น	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง อีก	ระดับ	<u>เดินทางเข้าหน้าที่</u>
	SS1	SS2	SS3	B1	B2	B3	B5
1. สถานภาพของท่านมีการเปลี่ยนแปลงจากเดิมมาก หลังจากการปรับโครงสร้างแล้ว							
2. อาจจะต้องออกจากงาน ถ้าขาดความรู้ความสามารถ ในการทำงานภายหลังการปรับโครงสร้าง							
3. หลังปรับโครงสร้างแล้วองค์การต้องการบุคลากรที่ มีคุณภาพสูงขึ้น							
4. โครงสร้าง อัตราเงินเดือนที่ได้รับหลังการปรับฯ จะ ไม่ต่ำกว่าเดิมแน่นอนจะได้เพิ่มขึ้น							
5. หลังจากการปรับโครงสร้างแล้ว ชัดเจนมากขึ้น ในส่วนของผู้จัดการ							
6. การปรับฯ ให้สร้างศักยภาพของบุคลากร							
7. จำนวนวันหยุดต่างๆ รวมทั้งจำนวนวันที่สามารถลา หรือมาสายได้น้อยลง หลังปรับฯ							

ระดับ	ผลกระบวนการปรับโครงสร้างการบริหารองค์กร ของโรงพิมพ์ชนบัตร ขนาดแห่งประเทศไทย				
	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่มี ความ เห็น	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง อิ่ง
<input type="checkbox"/> F1					
<input type="checkbox"/> F2					
<input type="checkbox"/> F3					
<input type="checkbox"/> F4					
<input type="checkbox"/> F5					
<input type="checkbox"/> P1					
<input type="checkbox"/> P2					
<input type="checkbox"/> P3					
<input type="checkbox"/> P4					
<input type="checkbox"/> P5					
<input type="checkbox"/> P6					
<input type="checkbox"/> OP1					
<input type="checkbox"/> OP2					
<input type="checkbox"/> OP3					
<input type="checkbox"/> OP4					

ผลกระบวนการปรับโครงสร้างการบริหารองค์การ ของโรงพิมพ์หนังสือ ธนาคารแห่งประเทศไทย	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่มี ความ เห็น	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ชัดเจน	ระดับ
23. สกัดผลงานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ ความ สามารถมากขึ้น						<input type="checkbox"/> OP5
24. ขั้นตอนการปฏิบัติงานภายหลังปรับโครงสร้างน่าไป สู่ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น						<input type="checkbox"/> OP6
25. กถุ ข้อบังคับ พิธีปฏิบัติเหมาะสม กับการปฏิบัติงาน มากขึ้น						<input type="checkbox"/> OP7
26. หลังปรับฯ ได้รับโอกาสให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ ในการปฏิบัติงานมากขึ้น						<input type="checkbox"/> OP8
27. การปฏิบัติงานให้สำเร็จตามแผนงานภายใต้เวลาที่ กำหนดมากขึ้น						<input type="checkbox"/> OP9
28. ความชัดเจนของขอบเขต อิ อำนาจหน้าที่และความรับ ผิดชอบในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติมีมากขึ้น						<input type="checkbox"/> OP10
29. ได้รับการอนุมัติผลการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วม งานในหน่วยงานมากขึ้น						<input type="checkbox"/> R1
30. ได้รับคำ賀ข้อบังคับบัญชามากขึ้น						<input type="checkbox"/> R2
31. การได้รับการสนับสนุนความคิดเห็นมากขึ้นจากผู้ บังคับบัญชา						<input type="checkbox"/> R3
32. มีการหาข้อมูลที่ยอมรับร่วมกันมากขึ้นจากข้อขั้ด แย้งที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน						<input type="checkbox"/> R4
33. มีความเป็นกันเองของผู้บังคับบัญชาต่อกันผู้ได้บังคับ บัญชามากขึ้น						<input type="checkbox"/> R5
34. มีการให้คำปรึกษาและคำแนะนำ นำของผู้บังคับบัญชา ในเรื่องงานมากขึ้น						<input type="checkbox"/> R6
35. ได้รับการอนุมัติจากเพื่อนร่วมงานเหมาะสมมาก ขึ้น						<input type="checkbox"/> R7
36. มีความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วม งานเป็นอย่างดี						<input type="checkbox"/> R8
37. มีการร่วมแรงร่วมใจของพนักงานในการปฏิบัติงาน เพื่อบรรกรุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้มากขึ้น						<input type="checkbox"/> CO1
38. มีการแลกเปลี่ยนและรับฟังความคิดเห็น หรือขอ ความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานมากขึ้นเมื่อเกิด ปัญหา						<input type="checkbox"/> CO2

รายการทบทวนของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์กร ของโรงพยาบาลชั้นบันได ขนาดการแห่งประเทศไทย	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่เห็น ความ เห็น	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง อีก	ระดับ
39. มีความเข้าใจวัดถูกประสงค์และนโยบายของหน่วยงานมากขึ้น						<input type="checkbox"/> CO3
40. มีความคล่องตัวของการติดต่อสื่อสารภายในสายงานเพิ่มขึ้น						<input type="checkbox"/> CO4
41. ได้รับความสำเร็จของงานจากการประสานงานระหว่างเพื่อนร่วมงานสูงขึ้น						<input type="checkbox"/> CO5
42. การจัดสรรพื้นที่ทำงานเหมาะสมกับจำนวนพนักงานตามลักษณะงานที่ได้รับมอบหมายมากขึ้น						<input type="checkbox"/> E1
43. สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน เช่น แสงสว่าง การถ่ายเทอากาศ ระดับของเสียงเหมาะสมมากขึ้น						<input type="checkbox"/> E2
44. สิ่งอื่นๆ นานาด้านความสะอาดแก่พนักงาน เช่น ห้องน้ำ น้ำดื่ม มีมากขึ้น						<input type="checkbox"/> E3
45. เครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือเครื่องใช้ ใน การปฏิบัติงานมีความเพียงพอเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานมาก						<input type="checkbox"/> E4
46. ความปลอดภัยในการทำงานมีสูงขึ้น						<input type="checkbox"/> S1
47. ความระหนักขององค์การเกี่ยวกับความปลอดภัยในการปฏิบัติงานมีมากขึ้น						<input type="checkbox"/> S2
48. มาตรการป้องกันอุบัติเหตุ และอุบัติภัย เพิ่มสูงขึ้น						<input type="checkbox"/> S3
49. สามารถทำงานโดยมีขั้นของสายงานคล่องตัวมากขึ้น						<input type="checkbox"/> C1
50. ความคล่องตัวเนื่องจากการทำงานเป็นทีมมีมากขึ้น						<input type="checkbox"/> C2
51. ความสามารถในการทำงานที่หลากหลายทำให้มีความล่องตัวมากขึ้น						<input type="checkbox"/> C3
52. หลังการปรับโครงสร้างแล้วสิ่งอื่นๆ นานาด้านความสะอาดในการปฏิบัติงานจะมีเพิ่มมากขึ้น						<input type="checkbox"/> T1
53. หลังการปรับโครงสร้างแล้วสิ่งอื่นๆ นานาด้านสมัยนิยามากขึ้น						<input type="checkbox"/> T2
54. การปรับโครงสร้างเป็นการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันในสภาพแวดล้อมมากขึ้น						<input type="checkbox"/> O1

รายการ	ผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารองค์กร ของโรงพยาบาล ขนาดแห่งประเทศไทย				
	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่เห็น ความ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง อิจ
<input type="checkbox"/> 02					
<input type="checkbox"/> 03					
<input type="checkbox"/> 04					
<input type="checkbox"/> 05					
<input type="checkbox"/> 06					
<input type="checkbox"/> 07					
<input type="checkbox"/> 08					
<input type="checkbox"/> 09					
<input type="checkbox"/> 10					
<input type="checkbox"/> 11					

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผลกระทบของการปรับโครงสร้างการบริหารของโรงพยาบาล

1. ผลกระทบด้านบุคลากร.....
2. ผลกระทบด้านการทำงาน.....
3. ผลกระทบด้านเทคโนโลยี.....
4. ผลกระทบด้านความมั่นคงขององค์กร.....

ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับผลกรากบของการปรับโครงสร้าง

ผลกรากบค้านต่างๆ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับผลกรากบ
ด้านสถานภาพ	2.88	.80	ปานกลาง
สถานภาพมีการเปลี่ยนแปลง	3.00	.97	ปานกลาง
อาจจะต้องออกจากงาน เพราะขาดความรู้	2.81	.88	ปานกลาง
หลังปรับโครงสร้างพนักงานมีคุณวุฒิสูงขึ้น	2.85	.95	ปานกลาง
ด้านสิทธิประโยชน์	2.77	.72	ปานกลาง
โครงสร้าง อัตราเงินเดือนมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น	2.81	.94	ปานกลาง
อัตราการเข้า-ออกน้ำสูงขึ้น	2.64	1.02	ปานกลาง
การปรับทำให้สวัสดิการลดลง	2.85	1.01	ปานกลาง
จำนวนวันหยุด วันลา มาสายน้อยลง	2.82	.81	ปานกลาง
ความมั่นคงในอาชีพ	2.97	.71	ปานกลาง
มีการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขการเข้า-ออกน้ำสูงขึ้น	2.93	.83	ปานกลาง
ทราบแรงงานรัฐวิสาหกิจสามารถต่อสู้ครองได้เช่นเดิม	3.01	.83	ปานกลาง
หลังการปรับไม่เป็นคื้น ให้พนักงานออกจากงาน	2.99	.89	ปานกลาง
มีการแก้ไข กฎ ระเบียบต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ	2.98	.71	ปานกลาง
การปรับมีผลให้การเข้า-ออกของพนักงานสูงขึ้น	2.97	.96	ปานกลาง

ผลกระบวนการค้านต่างๆ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับผลกระทบ
	ฐาน		
ค้านความก้าวหน้าในอาชีพ	2.74	.74	ปานกลาง
เปิดโอกาสให้พนักงานสามารถเติบโตในงานมากขึ้น	2.80	.96	ปานกลาง
หลังปรับความก้าวหน้าคือการได้รับผิดชอบมากขึ้น	2.94	.91	ปานกลาง
หลังการปรับมีโอกาสเพิ่อมากขึ้น	2.90	.87	ปานกลาง
หลังการปรับโครงสร้างการเลื่อนตำแหน่งมีปัญหาน้อย	2.52	.89	น้อย
ความก้าวหน้าระบบอยู่ปั้นก์น้อยลงหลังการปรับ	2.48	.90	น้อย
หลังการปรับคุณภาพเป็นสิ่งสำคัญมากต่อการปฏิบัติงาน	2.84	.99	ปานกลาง
ค้านการปฏิบัติงาน	2.79	.57	ปานกลาง
ภายหลังการปรับ ได้รับมอบหมายมากขึ้น	2.97	.91	ปานกลาง
การแข่งขันระหว่างพนักงานภายหลังการปรับมากขึ้น	3.01	.92	ปานกลาง
ความเป็นอิสระในการตัดสินใจมากขึ้น	2.74	.83	ปานกลาง
หลังการปรับงานที่รับผิดชอบมีความน่าสนใจมากขึ้น	2.67	.88	ปานกลาง
งานที่ได้รับมอบหมายตรงความรู้มากขึ้น	2.68	.94	ปานกลาง
ขั้นตอนการปฏิบัติงานภายหลังนำไปสู่	2.80	.83	ปานกลาง
กฎ ข้อบังคับ พธีปฏิบัติเหมาะสม ปฏิบัติงานมากขึ้น	2.91	.81	ปานกลาง
หลังปรับมีโอกาสใช้ความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น	2.76	.71	ปานกลาง
การปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเวลาที่กำหนด	2.73	.83	ปานกลาง
ความชัดเจนของขอบเขต อำนาจหน้าที่มีมากขึ้น	2.69	.89	ปานกลาง

ผลกรากทันค้านต่างๆ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับผลกระทบ
	ฐาน		
ด้านสัมพันธภาพในการปฏิบัติงาน	2.89	.66	ปานกลาง
ได้รับการยอมรับจากเพื่อนในหน่วยงานมากขึ้น	2.98	.90	ปานกลาง
ได้รับคำยกย่องชื่นชมมากขึ้น	2.90	.86	ปานกลาง
ได้รับการสนับสนุนความคิดเห็นจากผู้บังคับบัญชา	2.81	.90	ปานกลาง
มีการหาข้อมูลที่ยอมรับร่วมกันมากขึ้นจากข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน	2.79	.85	ปานกลาง
มีความเป็นกันเองของผู้บังคับบัญชาที่ดีขึ้น	2.75	.89	ปานกลาง
มีการให้คำปรึกษาและคำแนะนำของผู้บังคับบัญชาในเรื่องงานมากขึ้น	2.94	.79	ปานกลาง
ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานเหมาะสมมากขึ้น	2.98	.71	ปานกลาง
มีความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อร่วมงานเป็นอย่างดี	2.99	.78	ปานกลาง
ด้านการสื่อสาร	2.98	.65	ปานกลาง
มีการร่วมแรงร่วมใจของพนักงานในการปฏิบัติงานเพื่อbringดุลยประสangค์ที่กำหนดไว้มากขึ้น	2.91	.80	ปานกลาง
มีการแลกเปลี่ยนและรับฟังความคิดเห็น หรือขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานมากขึ้นเมื่อเกิดปัญหา	3.00	.79	ปานกลาง
มีความเข้าใจดุลยประสangค์และนโยบายของหน่วยงานมากขึ้น	3.03	.79	ปานกลาง
มีความคล่องตัวของการติดต่อสื่อสารภายในสายงานเพิ่มขึ้น	2.97	.83	ปานกลาง
ได้รับความสำเร็จของงานจากการประสานงานระหว่างเพื่อนร่วมงานสูงขึ้น	3.04	.78	ปานกลาง

ผลกระทบด้านต่างๆ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับผลกระทบ
	ฐาน		
ด้านสภาพแวดล้อม			ปานกลาง
การจัดสรรพื้นที่ทำงานเหมาะสมกับจำนวนพนักงานตามลักษณะงานที่ได้รับมอบหมายมากขึ้น	2.63	.70	ปานกลาง
สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน เช่น แสงสว่าง การถ่ายเทอากาศ ระดับของเสียงเหมาะสมมากขึ้น	2.66	.89	ปานกลาง
สิ่งอำนวยความสะดวกแก่พนักงาน เช่น ห้องน้ำ น้ำดื่มน้ำมากขึ้น	2.63	.82	ปานกลาง
เครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานมีความเพียงพอเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานมาก	2.59	.86	น้อย
	2.67	.88	ปานกลาง
ด้านความปลอดภัย	2.96	.80	ปานกลาง
ความปลอดภัยในการทำงานมีสูงขึ้น	2.95	.91	ปานกลาง
ความตระหนักร่องขององค์การเกี่ยวกับความปลอดภัยในการปฏิบัติงานมีมากขึ้น	2.95	.87	ปานกลาง
มาตรการ ป้องกันอุบัติเหตุ และอุบัติภัย เพิ่มสูงขึ้น	2.99	.88	ปานกลาง
ด้านความคล่องตัว	2.94	.82	ปานกลาง
สามารถทำงานโดยมีขั้นของสายงานคล่องตัวมากขึ้น	2.93	.85	ปานกลาง
ความคล่องตัวเนื่องจากการทำงานเป็นทีมมีมากขึ้น	2.95	.98	ปานกลาง
ความสามารถในการทำงานที่หลากหลายทำให้มีความล่องตัวมากขึ้น	2.95	.89	ปานกลาง

ผลกรอบด้านต่างๆ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับผลกระทบ
	ฐาน		
ด้านเทคโนโลยี	2.86	.79	ปานกลาง
หลังการปรับโครงสร้างแล้วสิ่งอันวายความ สะดวกในการปฏิบัติงานจะเพิ่มมากขึ้น	2.84	.91	ปานกลาง
หลังการปรับโครงสร้างแล้วสิ่งอันวายความ สะดวกในการปฏิบัติงานจะทันสมัยมากขึ้น	2.90	.86	ปานกลาง
ด้านความมั่นคงขององค์กร	2.91	.56	ปานกลาง
การปรับโครงสร้างเป็นการเพิ่มศักยภาพการเร่ง ขันในสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันมากขึ้น	2.94	.80	ปานกลาง
การปรับโครงสร้างเป็นการสร้างภาพลักษณ์องค์กร ที่ดีขึ้นในสายตาของประชาชน	2.93	.89	ปานกลาง
การปรับโครงสร้างคือการพยากรณ์พัฒนาโรงพิมพ์ ให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น	2.90	.90	ปานกลาง
การปรับโครงสร้างทำให้เกิดการเปลี่ยนรูปแบบ โครงสร้าง นโยบาย และกฎระเบียบเหมาะสม	2.90	.86	ปานกลาง
หลังปรับฯ โครงสร้างปัจจุบันมีความเหมาะสม	2.79	.72	ปานกลาง
หลังปรับโครงสร้างมีผลดีมากกว่าผลเสีย	2.90	.87	ปานกลาง
โรงพิมพ์พัฒนาพนักงาน เทคโนโลยี หลังการปรับ โครงสร้างทำให้องค์กรพัฒนามากขึ้น	2.71	.84	ปานกลาง
พนักงานได้รับความรู้และมีความเข้าใจในจุด ประสงค์การปรับโครงสร้างทำให้ลดแรงต่อต้าน	2.76	.92	ปานกลาง
การปรับโครงสร้างลง			
มีการจัดโครงสร้างรายย่อยที่เกี่ยวกับการปรับโครง สร้างเพื่อประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจกับ พนักงานมากขึ้น	3.10	.93	ปานกลาง
หลังการปรับโครงสร้างหากองค์กรยังสามารถทำ กำไรได้ในแต่ละปี แสดงว่ามีความมั่นคงมากขึ้น	3.07	.87	ปานกลาง
การปรับโครงสร้างทำให้บริษัทมีขั้นตอนการ บริหารที่ลดลง ทำให้มีความคล่องตัวในการบริหาร	3.12	.82	ปานกลาง

ประวัติผู้วจัย

ชื่อ-นามสกุล

นางสาวสันใจ ไทยรวมมิตร

ประวัติการศึกษา

ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช) จากสถาบันราชมงคล
วิทยาเขตโขตดิเวช สาขาวาหารและโภชนาการ คณะคหกรรม
ศาสตร์ เอกคุณิต กรุงเทพมหานคร (2535)
ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวารบัญชี คณะบริหารธุรกิจ
สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา (2544)

ประวัติการทำงาน

ตำแหน่งงานที่ทำปัจจุบัน

สถานที่ทำงาน

ที่อยู่ปัจจุบันที่สามารถติดต่อได้ บ้านเลขที่ 328/274 อาคารอ่อนป้าทาวเวอร์ ถนนสิรินธร
แขวงบางอ้อ เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร 10700