

ผลกระทบของปัจจัยการพัฒนางานองค์กรตามแนวทาง เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติต่อประสิทธิภาพองค์กร EFFECT OF ORGANIZATION DEVELOPMENT FACTOR ACCORDING TO THAILAND QUALITY AWARD CRITERIA ON ORGANIZATIONAL EFFICIENCY

กรรณก ทิพรส*

ดร.โชคชัย สุเวชวัฒนกุล**



คุณภาพทุกตัวมีความสัมพันธ์กับตัวแปรประสิทธิผล
องค์กรรวมทั้งตัวแปรอิสระของข้อมูลชุดนี้ไม่มีปัญหา
ภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (multicollinearity) และ การ
วิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นตรงแบบพหุ (Multiple
Regression Analysis) ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปร
ด้านเกณฑ์รางวัลคุณภาพสองตัวแปรได้แก่ การนำ
องค์กรและการวางแผนเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อ
ประสิทธิผลองค์กรทั้งสองด้านในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติ ซึ่งผลจากการศึกษาครั้งนี้มีความเกี่ยวข้อง
กับความรู้ที่เกี่ยวกับการพัฒนางานองค์กรในด้านการพัฒนา
ผู้นำ และการวางแผนเชิงกลยุทธ์

บทคัดย่อ

การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา
ผลกระทบของปัจจัยพัฒนาการพัฒนางานองค์กรตาม
แนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็น
เลิศต่อประสิทธิผลองค์กร สถิติที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้
ได้แก่ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของตัวแปร (Correlation
Matrix Analysis) เพื่อหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร
และเพื่อวิเคราะห์ภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (multicollinearity)
ของตัวแปร ผลการศึกษาพบว่าตัวแปรเกณฑ์รางวัล



* ผู้ช่วยศาสตราจารย์และรองคณบดีประจำคณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

** อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการ คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Abstract

The main objective of this research is to study effect of organization development factors according to Thailand Quality Award on organizational efficiency. In order to examine the correlation between seven Thailand quality award criteria variables with the four organizational Efficiency variables, **Correlation Matrix Analysis** was adopted. There was a statistically significant linear relationship between the independent variables of Thailand quality award criteria variances and the dependent variable of organizational Efficiency variables. Examination of both correlation matrices also suggested that multicollinearity which refers to the relationship among the independent variables was not a problem in this study.

In addition, **Multiple regression analysis** was employed to examine the relationships between the independent and dependent variables. The relationships between seven Thailand quality award criteria variables with the four organizational Efficiency variables. The results suggest that two variables of Thailand quality award criteria variables: leadership and strategic planning are the positive factors that influence knowledge sharing in this study. The study has implications for organization development, particularly in the area of leadership development and the strategic planning favourable to organization development.



1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ประเทศต่างๆ ทั่วโลกได้พบกับปัญหาเกี่ยวกับภาวะทางเศรษฐกิจซึ่งตกต่ำทั่วโลก โดยในประเทศไทย อัตราการเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติเริ่มลดลง จาก 5.2% ในปี 2549 เป็น 4.9% ในปี 2550 และ 2.6% ในปี 2551 ตามลำดับ (ธนาคารแห่งประเทศไทย 2552) ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าองค์กรธุรกิจต่างๆ ในประเทศไทยก็ต้องประสบปัญหาภาวะเศรษฐกิจเช่นเดียวกับประเทศต่างๆ ทั่วโลก ดังนั้นธุรกิจต่างๆ จึงมีความจำเป็นจะต้องปรับตัวและหากลยุทธ์ต่างๆ ในการพัฒนางานองค์กรทุกๆ ด้าน เพื่อให้สามารถอยู่รอดและแข่งขันได้ในระยะยาว

แนวทางการพัฒนางานองค์กรตามหลักเกณฑ์การตัดสินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ซึ่งเป็นแนวทางการพัฒนางานองค์กรที่พัฒนามาจากเกณฑ์การตัดสินของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) เป็นแนวทางหนึ่งที่องค์กรต่างๆ ในประเทศไทยได้นำมาใช้ในการพัฒนางานองค์กรของตนโดยมุ่งหวังว่าการได้รับการประกาศเกียรติคุณด้วยรางวัลนั้นนอกจากจะเป็นการพัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรที่ดีขึ้นแล้ว ยังหมายถึงการได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ อันจะนำไปสู่การแข่งขันได้อย่างยั่งยืน (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ 2552)

ด้วยแนวคิดดังกล่าวคณะผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาผลกระทบของปัจจัยการพัฒนางานองค์กรตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติต่อประสิทธิภาพองค์กร ว่าการปฏิบัติตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพในแต่ละด้าน จะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรมากน้อยเพียงใด รวมทั้งการนำเสนอแนวทางในการพัฒนางานองค์กรตามโมเดลการพัฒนางานองค์กรสำหรับองค์กรที่ต้องการพัฒนางานองค์กรโดยใช้แนวคิดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

2. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้ทำการศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการพัฒนางานองค์กรซึ่งเป็นตัวแปรต้นของการศึกษาในครั้งนี้ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวัดประสิทธิผลองค์กรซึ่งเป็นตัวแปรตามในการศึกษาครั้งนี้ โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

2.1 แนวคิดของการพัฒนางานองค์กร

เพื่อให้องค์กรต่างๆ พัฒนาความสามารถในการแข่งขันของตนเองได้ นักวิชาการทางด้านการบริหาร จึงมุ่งแสวงหาแนวความคิดและเทคนิคที่จะช่วยปรับปรุงประสิทธิผล และประสิทธิผลขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น เพื่อปรับองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ซึ่งมีหลักการสำคัญสรุปได้ดังนี้

2.1.1 ความหมายของการพัฒนางานองค์กร

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของการพัฒนางานองค์กรจากนักคิดและนักทฤษฎีต่างๆ สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนางานองค์กรคือ แนวคิดในการที่จะกำหนดกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบทั้งในด้านระบบการบริหารจัดการขององค์กรและ ความเชื่อทัศนคติ ค่านิยม ของบุคลากร เพื่อทำให้องค์กรสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสิ่งท้าทายต่างๆ ทั้งภายในและนอกองค์กร เช่น เศรษฐกิจ การเมือง ระบบการบริหารจัดการ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่เกิดการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิผลและสร้างความเจริญเติบโตให้กับองค์กร (Cummings & Worley 2001, 2005; French, Zawacki & Bell 2005a; Gallos 2006)

2.1.2 วัตถุประสงค์การพัฒนางานองค์กร

ถึงแม้ว่าแนวคิดการพัฒนางานองค์กรจะเป็นแนวคิดที่มีกรอบวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนในการสร้างความสามารถในการแข่งขัน แต่อย่างไรก็ตาม การพัฒนางานองค์กรยังมีวัตถุประสงค์อื่นๆ เพิ่มเติม โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

(Anderson 2009; Cummings & Worley 2005, 2009; Wheatley 2003a; ประเวศน์ มหารัตน์สกุล 2547; สายหยุด ใจสำราญ & สุภาพร พิศาลบุตร 2547)

1. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพผลองคกร (Efficiency) ซึ่งหมายถึงการเปรียบเทียบอัตราส่วนระหว่างบิจัยนำเข้า (Input) และผลงานที่ได้รับ (Output) โดยมุ่งเน้นให้มีการใช้บิจัยนำเข้า (Input) น้อยที่สุด ในขณะที่ผลงานที่ได้รับ (Output) สูงสุด

2. เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพผลองคกร (Effectiveness) คือการมุ่งเน้นถึงการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

3. เพื่อพัฒนาความสมบูรณ์ขององคกรในด้านต่างๆ ดังนี้

3.1 ความสามารถในการประสานความต้องการที่หลากหลายของบุคคลากรและความต้องการขององคกรเข้าด้วยกัน

3.2 ความสามารถในการแก้ปัญหาขององคกร โดยเน้นการใช้ความสามารถและทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองคกร

3.3 ความสามารถในการสร้างบรรยากาศในการสนับสนุนให้คนและองคกรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.1.3 แนวทางการพัฒนาองคกรตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

การพัฒนาตามแนวคิดรางวัลคุณภาพแห่งชาติ เป็นวิธีการพัฒนาแนวคิดในด้านการบริหารจัดการที่ดีตามแนวทางการพัฒนารางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) โดยมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญคือเพื่อให้องคกรสามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาองคกรทั้งในด้านการบริหาร

จัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รวมทั้งมีการมอบรางวัลเพื่อยืนยันความสำเร็จของการพัฒนานั้น อันจะนำไปสู่การเพิ่มความสามารถในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ 2551b)

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เป็นผลของความตระหนักถึงการพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันในเวทีการค้าโลกที่เกิดขึ้นจากแนวคิดของรัฐบาล โดยได้บรรจุแผนรางวัลคุณภาพแห่งชาติไว้ในแผนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 และได้มอบหมายให้สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลักในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเผยแพร่ สนับสนุน และผลักดันให้องคกรต่างๆ ทั้งภาคการผลิตและการบริการ นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติไปพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการและองคกรที่ได้รับรางวัลจะนำเสนอวิธีการปฏิบัติที่จะนำเสนอมวิธีการปฏิบัติที่นำองคกรของตนไปสู่ความสำเร็จเพื่อเป็นแบบอย่างให้องคกรอื่นๆ นำไปประยุกต์เพื่อความสำเร็จของตน (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ 2551a)

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เป็นเกณฑ์ที่มุ่งเน้นให้องคกรประเมินตนเอง และจัดทำรายงานเพื่อเสนอตนเองเข้ารับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือ

1. ช่วยในการปรับปรุงวิธีการดำเนินการ ความสามารถ และผลการดำเนินการขององคกร

2. กระตุ้นให้มีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างองคกรต่างๆ

3. เป็นเครื่องมือหนึ่งที่สามารถนำไปใช้ในการจัดการการดำเนินการขององคกร รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้

(สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ 2551b)

ข้อกำหนดต่างๆ ของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ แบ่งออกเป็น 7 หมวด ด้วยกัน (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ 2552) ได้แก่

หมวดที่ 1 การนำองค์กร

เป็นการประเมินว่าผู้นำระดับสูงขององค์กรชั้นนำ และทำให้องค์กรมีความยั่งยืนอย่างไร รวมทั้งตรวจสอบ ประเมินระบบธรรมาภิบาลขององค์กร และการดำเนินการโดยมุ่งเน้นจริยธรรม กฎหมาย และความรับผิดชอบต่อชุมชน โดยแบ่งออกเป็น

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง : ผู้นำระดับสูงนำองค์กรอย่างไร

ให้อธิบายการดำเนินการที่ผู้นำระดับสูงชั้นนำและทำให้องค์กรมีความยั่งยืน รวมทั้งอธิบายการดำเนินการที่ผู้นำระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร และกระตุ้นให้มีผลการดำเนินการที่ดี

1.2 ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

พิจารณาว่าองค์กรดำเนินการอย่างไรในเรื่องการกำกับดูแลองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคมโดยให้อธิบายถึงระบบธรรมาภิบาลขององค์กร และวิธีการที่องค์กรแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และทำให้มั่นใจว่าองค์กรมีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและทำหน้าที่พลเมืองดี

หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

ในหมวดการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เป็นการตรวจสอบ ประเมินว่าองค์กรจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการขององค์กรอย่างไร รวมทั้งตรวจสอบ ประเมินการถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เลือกไว้เพื่อนำไปปฏิบัติ การปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง ตลอดจนวิธีการวัดผลความก้าวหน้าในด้านต่างๆ ต่อไปนี้

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

เป็นวิธีการที่องค์กรใช้ในการกำหนดความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ อธิบายการสร้างกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร ที่ให้ความสำคัญต่อความท้าทาย และเสริมสร้างความได้เปรียบสรุปวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กรและเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้อง

2.2 การถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ

คือวิธีการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ ให้สรุปแผนปฏิบัติการและตัววัดหรือดัชนีชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตขององค์กรเปรียบเทียบกับตัววัดหรือดัชนีชี้วัดดังกล่าว

หมวดที่ 3 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด

ในหมวดการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด เป็นการตรวจสอบประเมินถึงวิธีการที่องค์กรกำหนดความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวัง และความชอบของลูกค้าและตลาด รวมถึงวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และการกำหนดปัจจัยสำคัญในการได้มาซึ่งลูกค้า สร้างความพึงพอใจ ความภักดี และการรักษาลูกค้าไว้ตลอดจนปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่การขยายตัวของธุรกิจและความยั่งยืนขององค์กร ในด้านต่างๆ ดังนี้

3.1 ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด

ให้อธิบายวิธีการที่องค์กรกำหนดความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวัง และความชอบของลูกค้าและตลาด เพื่อให้มั่นใจว่าผลิตภัณฑ์และบริการยังคงสอดคล้องกับต้องการของลูกค้า และสามารถสร้างโอกาสใหม่ทางธุรกิจ

3.2 ความสัมพันธ์กับลูกค้าและความพึงพอใจของลูกค้า

อธิบายวิธีการที่องค์กรสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้ได้ลูกค้า สร้างความพึงพอใจ และรักษาลูกค้าไว้

และเพิ่มความกักต รวมท้ให้อธิบายวิธีการประเมิน ความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของลูกค้

หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ในหมวดการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการตรวจประเมินว่า องค์กรเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ และสินทรัพย์ ทางความรู้้อย่างไร และองค์กรมีการบริหารจัดการ เทคโนโลยีสารสนเทศ้อย่างไร มีวิธีการทบทวนและใช้ ผลการทบทวนเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการอย่งไร

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุง ผลการดำเนินการขององค์กร

ให้อธิบายวิธีการที่องค์กรใช้ในการวัด วิเคราะห์ ปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน ตลอดจนทบทวน และปรับปรุงผลการดำเนินการโดยการใช้ข้อมูล และ สารสนเทศในทุกกระดับและทุกส่วนขององค์กร ให้อธิบายวิธีการนำผลการทบทวนไปใช้ในการประเมินผล และปรับปรุงกระบวนการอย่งเป็นระบบ

4.2 การจัดการสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และความรู้

ให้อธิบายวิธีการที่องค์กรดำเนินการเพื่อให้มั่นใจ ได้ว่าข้อมูล สารสนเทศ ซอฟแวร์ และฮาร์ดแวร์ที่จำเป็น สำหรับบุคลากร ผู้ส่งมอบ คู่ค้ คู่ความร่วมมือ และ รวมท้ลูกค้ มีคุณภาพและพร้อมใช้งาน และให้อธิบาย วิธีการที่องค์กรสร้างและจัดการสินทรัพย์ทางความรู้ของ องค์กร

หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

ในหมวดการมุ่งเน้นบุคลากร เป็นการตรวจ ประเมินว่าองค์กรมีวิธีการอย่งไรในการสร้างความผูกพัน จัดการ และพัฒนาบุคลากร เพื่อนำศักยภาพของ บุคลากรมาใช้อย่งเต็มที่ให้สอดคล้องไปในทางเดียวกัน กับพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ โดยรวมของ องค์กร หมวดนี้ให้พิจารณาความสามารถขององค์กร

ในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและ อัตรากำลังบุคลากร และความสามารถในการสร้างสภาพ- แวดล้อมของบุคลากรที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี

5.1 ความผูกพันของบุคลากร

ให้อธิบายว่าองค์กรสร้างความผูกพัน จ่าย ค่าตอบแทน และให้รางวัลบุคลากรอย่งไรเพื่อให้มี ผลการดำเนินการที่ดี อธิบายว่ามีการพัฒนาบุคลากร และผู้นำอย่งไรเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี อธิบายว่า องค์กรมีวิธีการอย่งไรในการประเมินความผูกพันของ บุคลากร และใช้ผลการประเมินนั้นมาทำให้ผลการ ดำเนินการดียิ่งขึ้น

5.2 สภาพแวดล้อมของบุคลากร

ให้อธิบายว่าองค์กรมีวิธีการอย่งไรในการบริหาร ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร เพื่อให้งาน ขององค์กรบรรลุผลสำเร็จ ให้อธิบายว่าองค์กรดำเนินการ อย่งไรเพื่อรักษาบรรยากาศในการทำงานที่มีความ ปลอดภัย มั่นคง และเกื้อหนุนต่อการทำงาน

หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ

ในหมวดการจัดการกระบวนการ เป็นการตรวจ ประเมินว่าองค์กรมีวิธีการอย่งไรในการกำหนดความ สามารถพิเศษ และระบบงาน รวมทั้งมีวิธีการอย่งไร ในการออกแบบ จัดการ และปรับปรุงกระบวนการที่ สำคัญเพื่อนำไปใช้ในระบบงานในการสร้างคุณค่าให้ ลูกค้และทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและยั่งยืน รวมถึงอธิบายถึงการเตรียมความพร้อมสำหรับภาวะ จุกเงิน

6.1 การออกแบบระบบงาน

ให้อธิบายวิธีการที่ใช้ในการกำหนดความสามารถ พิเศษขององค์กร การออกแบบระบบงานและกระบวนการ สำคัญที่ส่งมอบคุณค่าแก่ลูกค้ การเตรียมความพร้อม สำหรับภาวะจุกเงินที่อาจเกิดขึ้น และการทำให้องค์กร ประสบความสำเร็จและยั่งยืน

6.2 การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน

ให้อธิบายวองคกรมีวิธีการนำกระบวนการทำงานที่สำคัญไปปฏิบัติ จัดการ และปรับปรุงอย่างไรเพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ลูกค้า รวมทั้งทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและยั่งยืน

หมวดที่ 7 ผลลัพธ์

ในหมวดผลลัพธ์ เป็นการตรวจประเมินวองคกรอธิบายผลการดำเนินการและการปรับปรุงในด้านที่สำคัญทุกด้าน ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ และผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร นอกจากนี้ ยังตรวจประเมินระดับผลการดำเนินการขององค์กรเปรียบเทียบกับคู่แข่ง และองค์กรอื่นที่เสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการที่คล้ายคลึงด้วย

7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ

ให้สรุปผลการดำเนินการที่สำคัญด้านผลิตภัณฑ์และบริการ โดยแสดงผลลัพธ์จำแนกตามประเภทและกลุ่มของผลิตภัณฑ์และบริการ กลุ่มลูกค้า และส่วนตลาด รวมทั้งให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม

7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

ให้สรุปผลลัพธ์ที่สำคัญของการมุ่งเน้นลูกค้า รวมถึงความพึงพอใจของลูกค้าและคุณค่าจากมุมมองของลูกค้า โดยแสดงผลลัพธ์จำแนกตามประเภทและกลุ่มของผลิตภัณฑ์และบริการ กลุ่มลูกค้า และส่วนตลาด รวมทั้งให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม

7.3 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด

ให้สรุปผลลัพธ์การดำเนินการที่สำคัญด้านการเงินและตลาด โดยแสดงผลลัพธ์จำแนกตามกลุ่มลูกค้าหรือส่วนตลาดรวมทั้งให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม

7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

ให้สรุปผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรที่สำคัญที่ทำให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กร และมีสภาพแวดล้อมที่ดี โดยแสดงผลลัพธ์จำแนกตามความหลากหลาย กลุ่ม และประเภทของบุคลากรรวมทั้งให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม

7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ

ให้สรุปผลลัพธ์ที่สำคัญของการดำเนินการด้านการปฏิบัติการ ซึ่งส่งผลต่อการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์กร รวมทั้งความพร้อมขององค์กรต่อภาวะฉุกเฉินแสดงผลลัพธ์โดยจำแนกตามประเภทและกลุ่มของผลิตภัณฑ์และบริการ ตามกระบวนการและสถานที่ และตามส่วนตลาด รวมทั้งให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม

7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร

ให้สรุปผลลัพธ์ที่สำคัญด้านธรรมาภิบาลและการนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง รวมทั้งแสดงให้เห็นถึงการบรรลุแผนเชิงกลยุทธ์ การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ความรับผิดชอบด้านการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย ความรับผิดชอบต่อสังคม และการบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดีขององค์กร โดยแสดงผลลัพธ์ตามหน่วยงานขององค์กร รวมทั้งให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม

2.2 แนวคิดการวัดประสิทธิผลองค์กร

ในปัจจุบันได้มีการนำเสนอทฤษฎีหรือหลักการที่เกี่ยวกับการวัดประสิทธิผลองค์กรเป็นจำนวนมาก อย่างไรก็ตามในการศึกษาครั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้เลือกใช้การวัดผลองค์กรในสองมิติคือ

1. มิตินำใช้จ่าย

เป็นมุมมองที่ศึกษาถึงผลกระทบของค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการที่ลดลงภายหลังจากการนำแนวคิด

การพัฒนางองค์กรตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาประยุกต์ใช้

2. มิติด้านการเงิน

เป็นมุมมองที่ศึกษาถึงผลกระทบของผลตอบแทนด้านการเงินที่เพิ่มขึ้น ภายหลังจากการนำแนวคิดการพัฒนางองค์กรตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาประยุกต์ใช้

ในการศึกษาครั้งนี้ คณะผู้วิจัยจะทำการศึกษานโยบายการพัฒนางองค์กรตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประจำปี 2552 และการวัดผลความสำเร็จของการพัฒนางองค์กรดังกล่าวด้วยแนวคิดการวัดประสิทธิผลขององค์กรในสองมิติคือมิติค่าใช้จ่ายและมิติด้านการเงิน นอกจากนี้คณะผู้วิจัยจะได้นำเสนอแนวทางการพัฒนางองค์กรสำหรับองค์กรที่ต้องการพัฒนางองค์กรโดยใช้แนวคิดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

3. ขอบเขตการศึกษาและวัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ได้ทำการสำรวจความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนางองค์กรตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติว่าจะส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรมากน้อยเพียงใด โดยทำการศึกษาจากองค์กรธุรกิจที่มีการจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ เนื่องจากมีความเชื่อว่าหน่วยธุรกิจจะสามารถจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์จำเป็นต้องมีการพัฒนางองค์กรอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้มีระบบการพัฒนางองค์กรที่ดีและเป็นที่ยอมรับตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้โดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ดังนั้นจึงเป็นองค์กรที่น่าจะมีความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดการพัฒนางองค์กรที่มีความชัดเจนและมีความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินองค์กรตามแนวคิดการประเมินองค์กรจึงสามารถเป็นแบบอย่างให้แก่หน่วยงานธุรกิจอื่นๆ ใน

ประเทศไทยได้ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญสรุปได้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการพัฒนางองค์กรและตัวแปรประสิทธิผลองค์กร
2. เพื่อศึกษาน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรการพัฒนางองค์กรที่มีต่อประสิทธิผลขององค์กร
3. เพื่อพัฒนาแนวทางสำหรับใช้ในการพัฒนางองค์กรตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ

4. กรอบแนวคิดในการศึกษา

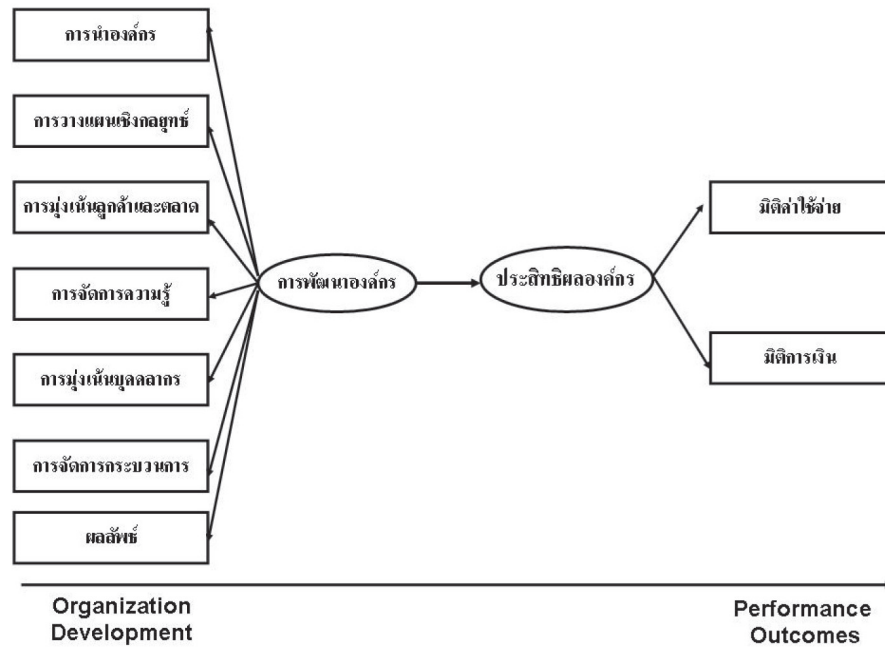
การศึกษาครั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้ทำการพัฒนากรอบแนวคิดในการศึกษา โดยใช้แนวคิดทฤษฎีที่สำคัญคือแนวคิดการพัฒนางองค์กรตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติ และแนวคิดประเมินประสิทธิผลองค์กร ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

ตัวแปรต้นในการศึกษา: การพัฒนางองค์กรตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

แนวทางการพัฒนางองค์กรตามเกณฑ์ตัวแปรเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ 7 หมวดได้แก่ การนำองค์กร, การวางแผนเชิงกลยุทธ์, การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด, การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้, การมุ่งเน้นบุคลากร, การจัดการกระบวนการ, ผลลัพธ์

ตัวแปรตามในการศึกษา : การวัดประสิทธิผลองค์กร

ประสิทธิผลขององค์กร ได้แก่ ความสามารถในการดำเนินการขององค์กรภายหลังจากการนำแนวคิดการพัฒนางองค์กรตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาประยุกต์ใช้ โดยจะทำการประเมินประสิทธิผลในสองมิติคือ มิติค่าใช้จ่าย และ มิติด้านการเงิน



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

5. สมมุติฐานการวิจัย

ในการศึกษาคั้งนี้คณะผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานไว้ดังนี้

1. ตัวแปรเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ 7 หมวด ได้แก่ การนำองค์กร, การวางแผนเชิงกลยุทธ์, การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด, การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้, การมุ่งเน้นบุคลากร, การจัดการกระบวนการ, ผลลัพธ์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กร

2. ตัวแปรเกณฑ์รางวัลคุณภาพ 7 หมวด ได้แก่ การนำองค์กร, การวางแผนเชิงกลยุทธ์, การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด, การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้, การมุ่งเน้นบุคลากร, การจัดการกระบวนการ, ผลลัพธ์ อย่างน้อยหนึ่งหมวดมีอิทธิพลเชิงเส้นตรงต่อประสิทธิผลขององค์กร

6. ระเบียบวิธีวิจัย

รายละเอียดเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ มีดังนี้

ประชากรและกลุ่มที่ใช้ในการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้คือหน่วยงานธุรกิจที่ได้จดทะเบียนกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ตามข้อมูลที่มีการเผยแพร่ ณ วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2553 จำนวน 561 หน่วยงาน

ในการศึกษาคั้งนี้ เนื่องจากประชากรที่ใช้ในการศึกษามีเพียง 561 หน่วยงาน ดังนั้นเพื่อให้เกิดความครอบคลุมมากที่สุด และได้ข้อมูลครบถ้วนจึงได้ทำการศึกษาโดยกำหนดให้กลุ่มที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้คือหน่วยธุรกิจทั้งหมดที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยจำนวน 561 หน่วยงาน

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยมีรายละเอียดดังนี้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้คือแบบสอบถามเพื่อแสดงความคิดเห็นตามตัวแปรเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ และประสิทธิผลขององค์กร โดยเป็นแบบสอบถามปลายปิดชนิดมาตราประมาณค่า 5 ระดับ

วิธีการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามเป็นวิธีการที่เหมาะสมกับการสำรวจข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่มีจำนวนมาก โดยมีลักษณะเด่นคือช่วยประหยัดเวลา และผู้ตอบสามารถเลือกที่จะตอบในเวลาที่เหมาะสม อย่างไรก็ตามการสำรวจโดยวิธีนี้อาจมีข้อจำกัดในกรณีที่ผู้ตอบเกิดข้อสงสัยในระหว่างการตอบจะไม่สามารถสอบถามกับผู้วิจัยได้โดยทันที (McNeill & Chapman 2005; Rubin & Babbie 2005; Sekaran 2003) เพื่อเป็นการลดข้อจำกัดดังกล่าว การจัดสร้างเครื่องมือในครั้งนี้ได้มีพยายามใช้ภาษาที่มีความกระชับชัดเจน สามารถสื่อสารได้ นอกจากนี้คณะผู้วิจัยยังได้ให้แหล่งข้อมูลที่ผู้ตอบสามารถค้นคว้าข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวคิดรางวัลคุณภาพแห่งชาติรวมทั้งได้มีการให้ข้อมูลที่สามารถติดต่อสอบถามกับคณะผู้วิจัยทั้งทางโทรศัพท์เคลื่อนที่และจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail)

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่นำมาใช้ในการสำรวจในครั้งนี้ได้รับการตรวจสอบคุณภาพตามหลักการในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือสำหรับการสำรวจ ได้แก่ ความตรง (Validity) ซึ่งหมายถึงการที่เครื่องมือสามารถวัดข้อมูลได้ตรงตามที่ต้องการ (Sarantakos 2005; Saunders, Thornhill & Lewis 2003) โดยการจัดส่งเครื่องมือให้แก่ผู้เชี่ยวชาญ

ให้แก่อาจารย์ในสาขาวิชาการบริหารธุรกิจ จำนวน 3 ท่าน อ่านและให้ความเห็นพัฒนาปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความครอบคลุมครบถ้วน นอกจากนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง ชัดเจน ในด้านการใช้ภาษา คณะผู้วิจัยได้ให้นิสิตระดับปริญญาโทบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำนวน 67 คน ทดลองทำแบบสอบถามและให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับความเข้าใจด้านภาษาเพื่อนำมาปรับปรุงเพื่อให้แบบสอบถามมีความชัดเจนมากขึ้น

การเก็บรวบรวมข้อมูล

คณะผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยกำหนดให้ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์หรือผู้แทนในหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม เนื่องจากหน่วยงานดังกล่าวเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดแนวทางพัฒนาองค์กรหรือการนำโครงการพัฒนาองค์กรสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้ภายในองค์กร (Cummings & Worley 1993; French, Zawacki & Bell 2005b; Ralphs 1996; Wheatley 2003b) ในกรณีที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ไม่มีข้อมูลเพียงพอสำหรับการตอบแบบสอบถาม ก็สามารถส่งต่อให้ผู้ที่มีข้อมูลเพียงพอดำเนินการตอบแบบสอบถามแทนได้

วิธีการในการรวบรวมข้อมูล คณะผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามให้แก่ผู้ตอบแบบสอบถามทางไปรษณีย์ และให้ผู้ตอบแบบสอบถามกรอกข้อมูล จากนั้นส่งกลับให้แก่คณะผู้วิจัยโดยนำใส่ซองจดหมายที่เตรียมการจำหน่ายและติดแสตมป์ซึ่งนำส่งไปพร้อมกัน นอกจากนี้ผู้ตอบยังสามารถส่งกลับทางเครื่องโทรสาร (Facsimile) หรือทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail)

7. ผลการวิจัย

ผลการศึกษาในครั้งนี้ สามารถสรุปได้ดังนี้

7.1 ข้อมูลทั่วไป

อัตราการตอบกลับ

ในการศึกษาครั้งนี้ แบบสอบถามได้ถูกจัดส่งไปยังหน่วยธุรกิจทั้งหมดจำนวน 561 หน่วย ภายหลังจากการติดตามทั้งทางโทรศัพท์และจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) มีจำนวนผู้ตอบกลับทั้งสิ้น 256 หน่วย คิดเป็น 45.63% ซึ่งสูงกว่าอัตราการกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามการคำนวณของตารางยามาเน่ ณ ระดับความเชื่อมั่น 95% ค่าความคาดเคลื่อน 5% ซึ่งอยู่ที่ 222 ตัวอย่าง (Yamane 1973)

เพศผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 69.9 ตามด้วยเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 30.1

อายุของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุอยู่ระหว่าง 30-34 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.6 ตามด้วย อายุระหว่าง 25-29 ปี คิดเป็นร้อยละ 23.4 และ อายุระหว่าง 40-44 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.5 ตามลำดับ

อายุงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุงานระหว่าง 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.3 ตามด้วยอายุงาน ระหว่าง 3-4 ปี คิดเป็นร้อยละ 19.90 และ อายุงานระหว่าง 16-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 17.2

ระดับการศึกษา

ผู้ตอบแบบสอบถามคิดเป็นร้อยละ 79.7 จบการศึกษา ในระดับปริญญาตรี ตามด้วย ระดับการศึกษา ในระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 20.3

ตำแหน่งงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งงาน เป็นเจ้าหน้าที่ คิดเป็นร้อยละ 44.1 ตามด้วย ผู้บริหารระดับกลาง (ผู้อำนวยการฝ่าย/รองผู้อำนวยการฝ่าย/ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย/ผู้จัดการแผนก/รองผู้จัดการแผนก) คิดเป็นร้อยละ 37.8 และ ผู้บริหารระดับสูง ประธานกรรมการบริษัท/กรรมการบริษัท/รองกรรมการบริษัท/กรรมการผู้จัดการ/รองผู้จัดการ/ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ/ที่ปรึกษา) คิดเป็นร้อยละ 18

7.2 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของตัวแปร (Correlation Matrix Analysis)

การศึกษาในครั้งนี้ได้ทำการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของตัวแปร (Correlation Matrix Analysis) เพื่อหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามสมมติฐานการวิจัยข้อ 1 และเพื่อวิเคราะห์ภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (multicollinearity) ของตัวแปร ผลการวิเคราะห์ที่ได้นำเสนอในตารางที่ 1

จากตารางที่ 1 เมื่อพิจารณาในกลุ่มตัวแปรปัจจัยด้านตัวแปรเกษตรวิสัยคุณภาพทั้งเจ็ดด้านพบว่าตัวแปรสังเกตได้มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง 0.369 ถึง 0.653 โดยตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุดคือ ผลลัพธ์ (V7) กับ การจัดการความรู้ (V4) ซึ่งความสัมพันธ์ของตัวแปรทุกตัวเป็นแบบมีทิศทางเดียวกัน (ค่าความสัมพันธ์เป็นบวก) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 ที่ได้กำหนดไว้

ในส่วนของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ทุกคู่ พบว่า ตัวแปรที่วัดได้มีความสัมพันธ์ภายในต่อกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่เป็นตัวแปรอิสระแต่ละคู่มีค่าไม่เกิน 0.8 แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

	V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7
การนำองค์กร (V1)	1.000						
การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (V2)	0.484**	1.000					
การมุ่งเน้นลูกค้า (V3)	0.506**	0.599**	1.000				
การจัดการความรู้ (V4)	0.570**	0.601**	0.484**	1.000			
การมุ่งเน้นบุคลากร (V5)	0.608**	0.631**	0.522**	0.649**	1.000		
การจัดกระบวนการ (V6)	0.380**	0.616**	0.409**	0.471**	0.467**	1.000**	
ผลลัพธ์ (V7)	0.521**	0.502**	0.459**	0.653**	0.628**	0.369**	1.000

หมายเหตุ *p<.05 **P<.01

ที่เป็นตัวแปรอิสระของข้อมูลชุดนี้ไม่มีปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (multicollinearity) (Berry & Feldman 1985; Hair 2006; Kline 2005) จึงเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์ การถดถอยเชิงเส้นตรงแบบพหุ (Multiple Regression Analysis) ต่อไป

7.3 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นตรงแบบพหุ Multiple Regression Analysis

การวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรโดยวิธีถดถอยเชิงเส้นตรงแบบพหุ ในการศึกษาครั้งนี้ ทำการวิเคราะห์เพื่อหาหน้าหนักความสำคัญของตัวแปรอิสระ คือปัจจัยเกณฑ์รางวัลคุณภาพ ที่มีต่อตัวแปรตามคือ ประสิทธิภาพขององค์กร และหน้าหนักความสำคัญของตัวแปรอิสระทั้งหมด โดยผลการวิเคราะห์มีดังนี้

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นตรงแบบพหุ Multiple Regression Analysis

ตัวแปรปัจจัย เกณฑ์รางวัลคุณภาพ	มิตค่าใช้จ่าย	มิตการเงิน
	Adj-R ² = .629	Adj-R ² = .463
การนำองค์กร (V1)	.116*	.122*
การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (V2)	.277**	.178*
การมุ่งเน้นลูกค้า (V3)	.095	.263**
การจัดการความรู้ (V4)	.133*	.121
การมุ่งเน้นบุคลากร (V5)	.130*	.165*
การจัดกระบวนการ (V6)	.108*	.055
ผลลัพธ์ (V7)	.078	.065

หมายเหตุ *p<.05 **P<.01

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์กรในมิติค่าใช้จ่าย

จากตารางที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์อิทธิพล การถดถอยเชิงเส้นตรงแบบพหุ (Multiple Regression Analysis) ของตัวแปรปัจจัยเกณฑ์รางวัลคุณภาพที่มี ผลต่อประสิทธิผลองค์กรด้านมิติค่าใช้จ่าย พบว่า สามารถ อธิบายความผันผวนของตัวแปรอิสระ ที่มีต่อตัวแปร ตามได้ร้อยละ 62.90 ($Adj-R^2 = .629$)

ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรด้านมิติ ค่าใช้จ่าย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มี จำนวน 1 ตัวแปร ได้แก่ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และ ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรด้านมิติค่าใช้จ่าย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ การนำองค์กร การจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร และการจัดกระบวนการ โดยพบว่า ตัวแปรด้านการ วางแผนเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญ (Important) สูงกว่า ตัวแปรอื่นๆ หรือคิดเป็นร้อยละ 27.7 รองมาคือ ตัวแปร ด้านการจัดการความรู้ คิดเป็นร้อยละ 13.3 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลในมิติด้านการเงิน

จากตารางที่ 2 ที่แสดงผลการวิเคราะห์อิทธิพล การถดถอยเชิงเส้นตรงแบบพหุ (Multiple Regression Analysis) ของตัวแปรปัจจัยเกณฑ์รางวัลคุณภาพที่มี ผลต่อประสิทธิผลองค์กรในมิติด้านการเงิน พบว่า สามารถ อธิบายความผันผวนของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตาม ได้ร้อยละ 46.30 ($Adj-R^2 = .463$)

ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรด้านการเงิน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีจำนวน 1 ตัวแปร ได้แก่ การมุ่งเน้นลูกค้า และตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิผลองค์กรด้านการเงิน อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 3 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปร ด้านการนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการ มุ่งเน้นบุคลากร โดยพบว่าตัวแปรด้านการมุ่งเน้นลูกค้า มีความสำคัญ (Important) สูงกว่าตัวแปรอื่นๆ หรือ

คิดเป็นร้อยละ 26.3 รองมาคือ ตัวแปรด้านการวางแผน เชิงกลยุทธ์ คิดเป็นร้อยละ 17.8 ตามลำดับ

8. อภิปรายผลการศึกษา

การศึกษาพัฒนาโมเดลการพัฒนาองค์กรตาม แนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่ เป็นเลิศในครั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ ของตัวแปรอิสระของการศึกษาซึ่งพบว่า ตัวแปรทุกตัว ที่วัด มีความสัมพันธ์ภายในต่อกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ 0.01 เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ ของตัวแปรแนวทางการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์รางวัล คุณภาพแห่งชาติทั้ง 7 หมวด ได้แก่ การนำองค์กร, การวางแผนเชิงกลยุทธ์, การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด, การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้, การมุ่งเน้น บุคลากร, การจัดการกระบวนการ, ผลลัพธ์

นอกจากนี้ จากวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นตรง แบบพหุ (Multiple Regression Analysis) ยังพบว่า ตัวแปรเกณฑ์รางวัลคุณภาพ (ตัวแปรอิสระ) สองตัวแปร ได้แก่ การนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการ มุ่งเน้นบุคลากรเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล องค์กรทั้ง 2 มิติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ตามลำดับ และมีความสำคัญอยู่ในระดับสูง ดังนั้นเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการนำไปใช้งาน คณะผู้วิจัย จึงจะอภิปรายผลถึงตัวแปรทั้งสองตัวแปร ดังนี้

การนำองค์กร

การนำองค์กรเป็นหมวดที่หนึ่งของเกณฑ์รางวัล คุณภาพแห่งชาติ โดยถูกกำหนดขึ้นเพื่อให้ผู้นำระดับสูง แสดงความสามารถในการชี้นำองค์กรและทำให้องค์กรมี ความยั่งยืน นอกจากนี้ยังครอบคลุมถึงบทบาทของ ผู้นำในการดำเนินการที่มุ่งเน้นจริยธรรม กฎหมาย และ ความรับผิดชอบต่อชุมชน (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ 2552) จากการศึกษาในครั้งนี้จะพบว่า ตัวแปรด้าน

การนำองค์กรเป็นตัวแปรหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรทั้งสองด้าน ซึ่งสอดคล้องกับผู้กำหนดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติที่เห็นความสำคัญของการนำองค์กรโดยกำหนดให้ตัวแปรนี้มีค่าน้ำหนักถึง 120 คะแนน ซึ่งสูงเป็นอันดับสอง (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ 2552)

จากการศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องพบว่ามีงานศึกษาที่สนับสนุนให้เห็นถึงความสำคัญของบทบาทของผู้นำในองค์กรที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและมีประสิทธิผล โดยมีความเห็นว่าแนวทางที่ผู้นำแสดงออกจะส่งผลต่อองค์กรทั้งในด้านประสิทธิผลและรูปแบบของวัฒนธรรมองค์กร อันหมายถึงแนวทางการปฏิบัติที่คนในองค์กรส่วนใหญ่ยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติ เมื่อผู้นำองค์กรได้ให้ความสำคัญต่อประสิทธิผลองค์กรและมีแนวทางสื่อสารถึงพนักงานในองค์กรที่ชัดเจน รวมทั้งการสนับสนุนอย่างเป็นทางการจึงเป็นแนวทางที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรอย่างมาก (Mintzberg 1998; Pool 2000; Qian et al. 2008; Robbins 2004; Schein 1992; Westley & Mintzberg 1989)

เพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำองค์กรควรที่จะกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมที่ให้ความสำคัญกับประสิทธิผลขององค์กร รวมทั้งมีแนวทางในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์สู่พนักงานทุกระดับเพื่อทำให้พนักงานเกิดความเข้าใจและเกิดความผูกพันต่อวิสัยทัศน์และค่านิยมที่องค์กรต้องการ นอกจากนี้ผู้นำยังต้องคำนึงถึงการสร้างบรรยากาศองค์กรเพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการ และพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าคู่แข่ง นอกจากนี้ผู้นำองค์กรยังควรกำหนดแนวทางการพัฒนาระบบธรรมาภิบาลและการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมที่ชัดเจน รวมถึงการเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตามแนวทางดังกล่าว เพื่อเสริมสร้างการแข่งขันให้แก่องค์กรได้อย่างยั่งยืน

การวางแผนเชิงกลยุทธ์

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ เป็นหมวดที่สองของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ถูกกำหนดขึ้นเพื่อให้องค์กรจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน รวมถึงการพิจารณาถึงแนวทางการนำแผนเชิงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ นอกจากนี้ยังคำนึงถึงการปรับเปลี่ยนแผนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่อย่างสม่ำเสมอ จากการศึกษาในครั้งนี้จะพบว่า ตัวแปรด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นหนึ่งในตัวแปรหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรทั้งสองด้าน

จากการศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องพบว่ามีงานศึกษาที่สนับสนุนให้เห็นถึงความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ว่าเป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและมีประสิทธิผล โดยมีความเห็นว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นวิธีการหนึ่งที่องค์กรใช้ในการกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กร ซึ่งมีความแตกต่างจากวิธีการวางแผนแบบอื่นๆ คือเป็นวิธีการวางแผนที่คำนึงถึงอิทธิพลของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กรโดยมีความเชื่อว่าถ้าองค์กรสามารถเข้าใจถึงจุดอ่อนจุดแข็งขององค์กร และสามารถเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กรได้ ย่อมจะหมายถึงความสำเร็จขององค์กรในอนาคต (Child 1997; David 2002; Porter 1991; Shrivastava, Huff & Dutton 1992; Thompson & Weiner 1996; Westley & Mintzberg 1989)

ในการพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิผล องค์กรควรที่จะคำนึงถึงการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่มีความชัดเจนและมุ่งเน้นถึงการพัฒนาประสิทธิผลขององค์กร โดยการจัดทำแผนองค์กร ควรมีการพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กรอย่างถี่ถ้วน เพื่อให้เข้าใจถึงสภาพที่องค์กรเป็นอยู่และสามารถเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้แผนกลยุทธ์ที่วางไว้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง นอกจากนี้องค์กร

ยังมีความจำเป็นจะต้องหาแนวทางในการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ที่ถูกพัฒนาขึ้น ให้กับพนักงานอย่างเหมาะสม เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมและเข้าใจทิศทางการพัฒนาองค์กรอย่างชัดเจน นอกจากนี้องค์กรยังควรที่จะคำนึงถึงการจัดสรรทรัพยากรต่างๆ เช่น งบประมาณ กำลังคน เพื่อเอื้ออำนวยให้แผนกลยุทธ์ได้รับการนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

การมุ่งเน้นบุคลากร

การมุ่งเน้นบุคลากรหมวดที่ 5 เป็นหมวดที่ห้าของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ถูกกำหนดขึ้นเพื่อเป็นกลไกในการสนับสนุนให้องค์กรสนับสนุนให้มีกลไกในการสร้างความผูกพัน จัดการ และพัฒนาบุคลากร เพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ให้สอดคล้องไปในทางเดียวกันกับพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการโดยรวมขององค์กร

จากการศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องพบว่ามีงานศึกษาที่สนับสนุนให้เห็นถึงความสำคัญของการมุ่งเน้นบุคลากรว่าเป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ โดยมีความเห็นว่า ปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรคือทรัพยากรมนุษย์ หรือบุคลากรที่มีอยู่ในองค์กร องค์กรที่สามารถพัฒนาระบบการคัดเลือกคนให้เหมาะสมกับงานที่มีอยู่ มีกลไกในการพัฒนาคนที่มีประสิทธิภาพ มีกลไกในการส่งเสริมให้พนักงานรู้จุดอ่อน จุดแข็งของตนเพื่อการพัฒนาศักยภาพ รวมทั้งมีกลไกในการสนับสนุนและรักษามูลค่าที่มีประสิทธิภาพจะช่วยสนับสนุนให้เป้าหมายต่างๆ ขององค์กรประสบความสำเร็จ (Anderson 2009; Cummings & Worley 2009; DeSimone, Harris & Werner 2006; French, Zawacki & Bell 2005b; Pace, Smith & Mills 1991; Rothwell, Sullivan & McLean 2005)

ในการพัฒนาประสิทธิผลขององค์กร องค์กรควรมีระบบวิธีที่ชัดเจนในการประเมินความสามารถของบุคลากรรวมทั้งพัฒนาคนไปต่างๆ ที่จะส่งเสริมให้เกิดความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร เช่น จ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรมโดยสามารถสะท้อนถึงความสามารถที่แท้จริง รวมถึงการคำนึงถึงกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่สามารถพัฒนาศักยภาพพนักงานได้อย่างแท้จริง นอกจากนี้องค์กรยังควรให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศการทำงานในด้านต่างๆ ที่ให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมประสิทธิผล เช่น การสนับสนุนให้พนักงานใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่มีความปลอดภัย มั่นคง และเกื้อหนุนต่อการทำงาน และเพื่อให้องค์กรทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็งของการดำเนินกิจกรรมต่างๆ องค์กรควรพัฒนาระบบการติดตามผลการดำเนินการในด้านบุคลากรที่สะท้อนผลการดำเนินงานที่แท้จริง

ถึงแม้ว่าเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ได้รับการพัฒนาแนวทางการปฏิบัติบนความเชื่อพื้นฐานที่ว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จได้ องค์กรมีความจำเป็นต้องพัฒนาองค์กรตามหลักการที่ได้มีการนำเสนอไว้ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพอย่างครบถ้วน รวมทั้งแนวคิดการประเมินประสิทธิผลองค์กรตามหลักการการวัดประสิทธิผลองค์กรซึ่งได้นำเสนอว่าความสำเร็จขององค์กรที่มุ่งวัดใน 2 มิติก็ตาม การศึกษาในครั้งนี้ ก็คงจะเป็นประโยชน์ในแง่ที่ชี้ให้เห็นถึงทิศทางที่องค์กรควรมุ่งเน้นในการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากว่าในทางปฏิบัติจริง องค์กรคงไม่สามารถทุ่มเททรัพยากรในการพัฒนาองค์กรได้อย่างเท่าเทียมกันทุกด้าน นอกจากนี้แล้วในองค์กรที่ประเมินตนเองแล้วพบว่าหน่วยงานของตนยังคงต้องการการพัฒนาประสิทธิผลในด้านใดด้านหนึ่งก็สามารถที่จะใช้ผลของการวิจัยไปเสริมสร้างประสิทธิผลขององค์กรในด้านนั้นๆ ได้ต่อไป

9. ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

เนื่องจากข้อจำกัดของการเผยแพร่ข้อมูลของสำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ที่มีเงื่อนไขซึ่งได้ตกลงไว้กับหน่วยงานที่เคยยื่นขอการรับการประเมินตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ว่าไม่สามารถเผยแพร่รายชื่อก่อนได้รับ

อนุญาตอย่างเป็นทางการจากหน่วยงานนั้นๆ ก่อนทำให้กลุ่มประชากรที่เหมาะสมกลุ่มหนึ่งในการศึกษาซึ่งได้แก่หน่วยงานที่เคยยื่นเสนอขอรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

ไม่สามารถทำได้ ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไป ผู้วิจัยอาจทำการประสานงานกับสำนักรางวัลคุณภาพแห่งชาติล่วงหน้า โดยต้องคำนึงถึงการให้ระยะเวลาในการติดต่อประสานงานซึ่งอาจใช้เวลามาก เพื่อให้สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ดำเนินการประสานขอความร่วมมือจากองค์กรต่างๆ ที่เคยยื่นเสนอขอรับรางวัลในการให้ข้อมูลซึ่งอาจเป็นประโยชน์เพราะหน่วยงานเหล่านั้นเคยนำแนวคิดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติไปปฏิบัติอย่างครบถ้วน นอกจากนี้อาจมีการศึกษาในลักษณะนี้ในองค์กรธุรกิจแต่ละรูปแบบ เพื่อให้มีความชัดเจนและเหมาะสมกับแต่ละธุรกิจต่อไป

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. 2547, **การพัฒนองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง** วิทยไพบูลย์พริ้นติ้ง, กรุงเทพมหานคร.

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2552, **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ ประจำปี 2552**, สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, กรุงเทพฯ.

สายหยุด ใจสำราญ & สุภาพร พิศาลบุตร. 2547, **การพัฒนองค์กร**, โครงการศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, กรุงเทพมหานคร.

สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. 2551a, **การเตรียมองค์กรเพื่อรับการตรวจประเมินตามแนวทาง TQA**, สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, กรุงเทพมหานคร.

_____. 2551b, **Best Practices TQC Winner 2008**, สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, กรุงเทพมหานคร.

ภาษาอังกฤษ

Anderson, D.L. 2009, **Organization development : the process of leading organizational change**, Sage, Thousand Oaks.

Berry, W.D. & Feldman, S. 1985, **Multiple regression in practice**, Sage university papers series. Quantitative applications in the social sciences ; 07-050., Sage Publications, Newbury Park, Calif.

Child, J. 1997, 'Strategic Choice in the Analysis of Action, Structure, Organizations, and Environment: Retrospect and Prospect. **Organization Studies**, vol. 18, no. 1, pp. 43-76.

- Cummings, T.G. & Worley, C.G. 1993, **Organization development and change**, 5th ed. edn, West Pub. Co., Minneapolis/St. Paul.
- _____. 2001, **Organization development and change**, 7th edn, South-Western College Pub., Cincinnati.
- _____. 2005, **Organization development and change**, 8th edn, Thomson/South-Western, Mason, Ohio.
- _____. 2009, **Organization development & change**, 9th edn, South-Western/Cengage Learning, Australia ; Mason, OH.
- David, F.R. 2002, **Strategic Management**, 9th edn, Prentice Hall, Upper Saddle River, N.J.
- DeSimone, R.L., Harris, D.M. & Werner, J.M. 2006, **Human resource development**, 4th ed. edn, Thomson / South-Western, Southbank, Vic.
- French, W.L., Zawacki, R.A. & Bell, C.H. 2005a, **Organization development and transformation : managing effective change**, 6th edn, McGraw-Hill/Irwin, New York.
- _____. 2005b, **Organization development and transformation : managing effective change**, 6th ed. edn, McGraw-Hill/Irwin, New York.
- Gallos, J.V. 2006, **Organization development : a Jossey-Bass reader**, Jossey-Bass, San Francisco, CA.
- Hair, J.F. 2006, **Multivariate Data Analysis**, 6th edn, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, N.J.
- Kline, R.B. 2005, **Principles and practice of structural equation modeling**, 2nd ed. edn, Guilford Press, New York.
- McNeill, P. & Chapman, S. 2005, **Research methods**, 3rd ed. edn, Routledge, New York, NY.
- Mintzberg, H. 1998, 'Covert Leadership: Notes on Managing Professionals', **Harvard Business Review** vol. Nov-Dec, no. 140-147.
- Pace, R.W., Smith, P.C. & Mills, G.E. 1991, **Human resource development, the field**, The Prentice Hall series on human resource development., Prentice Hall, Englewood Cliffs, N.J.
- Pool, S.W. 2000, 'The Learning organization: motivating employees by integrating TQM philosophy in a supportive organization culture', **Leadership and Organisation Development Journal**, vol. 21, no. 8, pp. 373-8.
- Porter, M. 1991, 'Towards a Dynamic Theory of Strategy', **Strategic Management Journal**, vol. 12, pp. 95-117.