

ปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร ของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กรณีศึกษา “การยางแห่งประเทศไทย”

สุดที่รัก ธรรมสุน

วิทยาลัยสหวิทยาการ
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

nbs.co.th@gmail.com

DOI: 10.14456/tujournal.2018.11

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย 1) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการองค์กร “การยางแห่งประเทศไทย” จากพนักงานรัฐวิสาหกิจ 2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่มีผลจากปัจจัยของตัวพนักงานรัฐวิสาหกิจที่แตกต่างกัน 3) เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการองค์กร หรือข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการองค์กร “การยางแห่งประเทศไทย” ให้มีประสิทธิภาพ

ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามขึ้นมาเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวัด “ปัญหา/อุปสรรคและแนวทางแก้ไขในการบริหารจัดการองค์กร” โดยสำรวจความคิดเห็นจากพนักงานรัฐวิสาหกิจขององค์กร “การยางแห่งประเทศไทย” ที่ประจำอยู่ ณ สำนักงานใหญ่ (บางขุนนนท์) ซึ่งสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน, วิเคราะห์การถดถอยของสหสัมพันธ์ (Regression) ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาพรวมความเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรของพนักงานรัฐวิสาหกิจ “การยางแห่งประเทศไทย” ที่มีต่อปัญหาและอุปสรรคทั้ง 8 ด้าน “เห็นด้วยอย่างมากว่าเป็นปัญหาและอุปสรรค” โดยด้านที่เป็นปัญหาและอุปสรรคมากที่สุด คือ ด้านการวางแผน รองลงมา คือ ด้านการจัดการกำลังคน ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการจัดการองค์กร ด้านการรายงาน ด้านงบประมาณ และด้านการประสานงาน ในขณะที่ด้านสวัสดิการ “ไม่เห็นใจว่าเป็นปัญหาและอุปสรรค” 2) ความเห็นเกี่ยวกับแนวทางแก้ไขต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรของพนักงานรัฐวิสาหกิจ “การยางแห่งประเทศไทย” ที่มีต่อทั้ง 4 แนวทาง “เห็นด้วยอย่างมากว่าเป็นแนวทางแก้ไข” เมื่อพิจารณาแยกแต่ละแนวทาง พบว่า วิธีการ POSDCoRB Model วิธีการ PAMS-POSDCoRB Model วิธีการ POCCC Model และวิธีการ POLC Model “เห็นด้วยอย่างมากว่าเป็นแนวทางแก้ไข”

ความสัมพันธ์ปัญหาและอุปสรรค เมื่อเปรียบเทียบกับแนวทางแก้ไขต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร ผลที่ได้ คือ ปัญหาและอุปสรรคด้านการวางแผนเป็นปัญหาสำหรับการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรมากที่สุด ซึ่งแนวทางแก้ไขที่ใช้เหมาะสมมากที่สุด คือ วิธีการ POSDCoRB รองลงมาคือ วิธีการ PAMS-POSDCoRB Model วิธีการ POCCC Model และวิธีการ POLC Model ตามลำดับ

[วารสารธรรมศาสตร์ ปีที่ 37 ฉบับที่ 2 ปี พ.ศ.2561]

คำสำคัญ: ปัญหาและอุปสรรค, แนวทางแก้ไข, บริหารจัดการองค์กร, การยางแห่งประเทศไทย, รัฐวิสาหกิจ

Problems and Obstacle to the Development of the Efficiency in Organizational Management of State Enterprise Case Study of “Rubber Authority of Thailand”

Sudtiruk Thammasoon

College of Interdisciplinary Studies

Thammasat University

nbs.co.th@gmail.com

DOI: 10.14456/tujournal.2018.11

Abstract

This research had the objectives 1) to study the problems and obstacles in organizational management of "Rubber Authority of Thailand" from state enterprise personnel. 2) to study problems and obstacles from different factors of state enterprise personnel. 3) to find a way in solving problems and obstacles in organizational management or recommendations for improving and changing organizational management of "Rubber Authority of Thailand" to have efficiency.

The researcher used questionnaire to measure "problems obstacles and solution guidelines in organizational management". Surveyed the opinions from state enterprise personnel of "Rubber Authority of Thailand" stationed at the headquarter (Bang Khun Non). The statistics utilized in the analysis were frequency distribution, percentage, means and standard deviation, Regression and Correlation Analysis. From the research, it was found that 1) The overall picture, the opinions on problems and obstacles to the efficiency improvement in organizational management of state enterprise personnel of "Rubber Authority of Thailand" to the 8 aspects "greatly agreed as problems and obstacles". The aspect that was considered the most problem and obstacle is planning. Manpower management, organizing aspect, organizational management aspect, reporting aspect, budget aspect and coordination aspect whereas the welfare aspect were considered as "not sure whether it is a problem or obstacle" 2) Opinions on the solution guideline to the development of efficiency in organizational management of state enterprise personnel "Rubber Authority of Thailand" to the 4 aspects "greatly agree to be a solution". When considering on each way, it was found that POSDCoRB Model, PAMS-POSDCoRB Model, POCCC Model and POLC Model "greatly agree to be solution guideline".

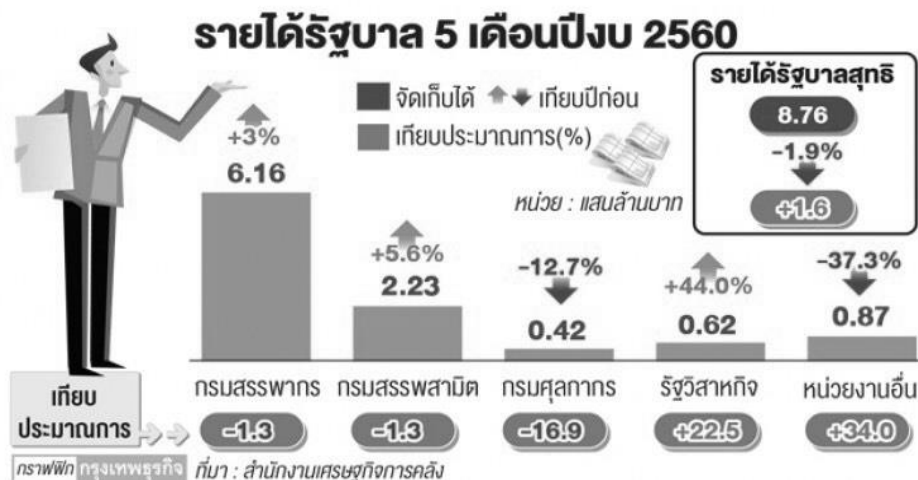
The problems and obstacles comparing to the solution guidelines of the development of the efficiency in organizational management, constitute in planning for the efficiency of organization development. The most appropriate solution is the POSDCoRB method, followed by the PAMS-POSDCoRB Model, the POCCC Model and the POLC Model.

[Thammasat Journal, Volume 37 No. 2, 2018]

Keywords: Problems and Obstacles, Solutions, Corporate Governance, Rubber Authority of Thailand, State Enterprises

บทนำ

รัฐวิสาหกิจเป็นองค์กรสำคัญส่วนหนึ่งของรัฐ ที่รัฐสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการกระทำกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความสำเร็จทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ในการให้บริการสาธารณะประเภทสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ โดยมุ่งเน้นในเรื่องที่ก่อให้เกิดความสงบแก่ประชาชนและความมั่นคงของประเทศเป็นสำคัญ ซึ่งในอดีตที่ผ่านมาหลายประเทศในโลกได้ใช้รัฐวิสาหกิจเป็นเครื่องมือในการบริหารประเทศ และเป็นแหล่งแสวงหารายได้มาสู่รัฐบาลเป็นเวลานาน โดยเป็นองค์กรของรัฐที่มีการจัดตั้งตามกฎหมายหรือบริษัทที่ภาครัฐมีทุนรวมอยู่ด้วยเกินกว่าร้อยละ 50 โดยเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่เสมือนเป็นเจ้าของทรัพย์สินและโครงสร้างพื้นฐานสำคัญของประเทศในฐานะเป็นผู้ให้บริการสินค้าและบริการสาธารณะที่จำเป็น เพื่อสนองความต้องการขั้นพื้นฐานแก่ประชาชน รวมถึงการมีบทบาทในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางด้านเศรษฐกิจ ตลอดจนยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในประเทศให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น อันถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายทางด้านการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

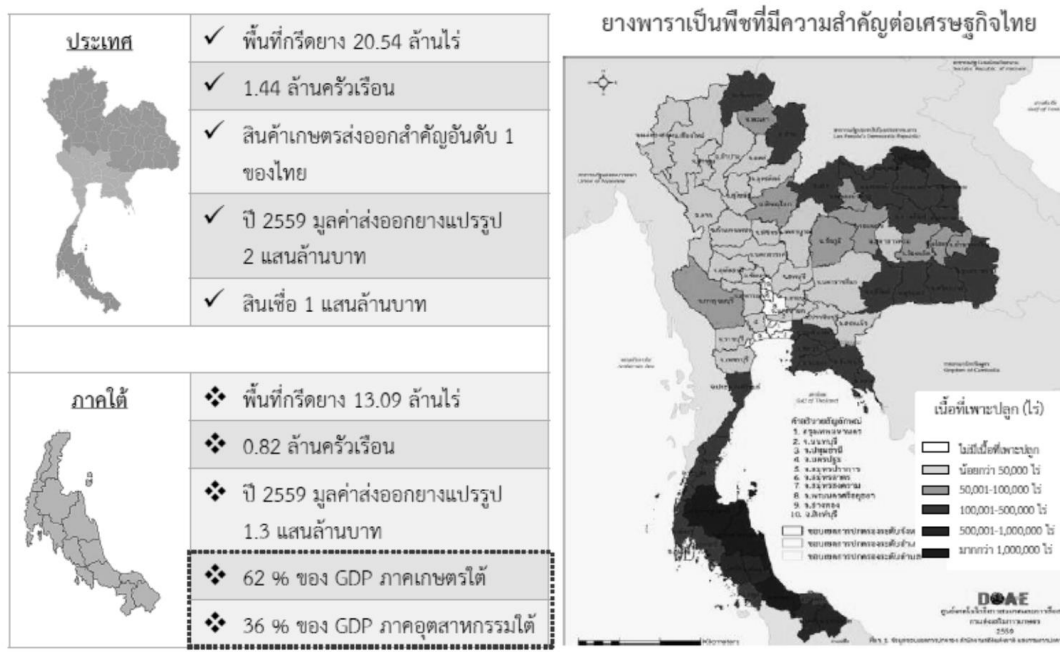


ภาพประกอบ 1 รายได้รัฐบาล 5 เดือนปีงบประมาณ 2560

ที่มา: สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง

ดังนั้น รัฐวิสาหกิจเป็นกิจการที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศเป็นอย่างมากในปัจจุบันการดำเนินกิจการรัฐวิสาหกิจของไทยอาจไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์หลัก ในการเป็นผู้ให้บริการสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานทางเศรษฐกิจของประเทศรวมถึงรูปแบบโครงสร้างการบริหารจัดการของรัฐวิสาหกิจยังคงรวมยังขาดความชัดเจน ทั้งบทบาทการกำกับดูแล บทบาทความเป็นเจ้าของ และบทบาทการเป็นผู้ให้บริการสินค้าสาธารณะ นอกจากนี้ การบริหารงานของรัฐวิสาหกิจที่ผ่านมายังขึ้นอยู่กับนโยบายและการกำกับของเจ้ากระทรวง ซึ่งอาจก่อให้เกิดการแทรกแซงและทำให้องค์กรขาดความเป็นเอกภาพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ จึงเป็นเหตุให้กิจการ

รัฐวิสาหกิจหลายองค์กรขาดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เป็นภาระต่อภาครัฐและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศในระยะต่อไปซึ่งการบริหารจัดการรัฐวิสาหกิจที่ยังไม่เป็นระบบและยังไม่โปร่งใสชัดเจน ทำให้รัฐวิสาหกิจบางแห่งขาดประสิทธิภาพ ละมีผลการดำเนินงานขาดทุน เป็นภาระต่องบประมาณแผ่นดิน การปฏิรูประบบการบริหารจัดการรัฐวิสาหกิจ จะทำให้รัฐวิสาหกิจสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และไม่ตกเป็นภาระทางการคลังของแผ่นดิน รวมทั้งทำหน้าที่เป็นผู้ให้บริการประชาชนได้ตามวัตถุประสงค์

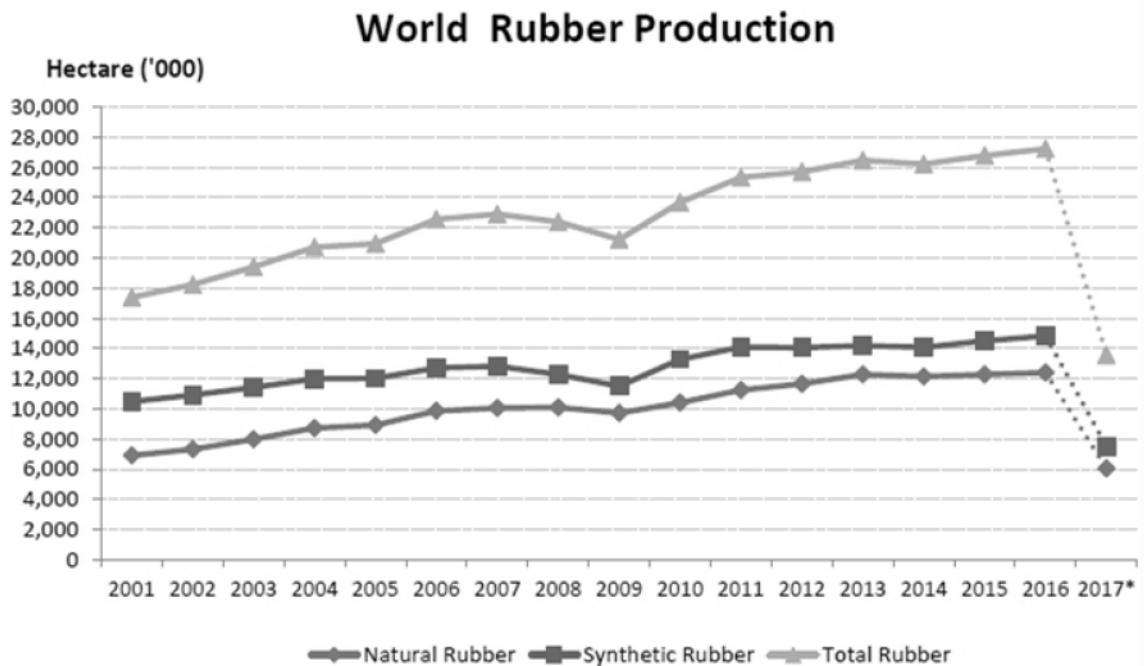


ภาพประกอบ 2 เนื้อที่ปลูกยางพาราของประเทศไทย

ที่มา: กรมส่งเสริมการเกษตร, สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, กรมศุลกากร, ธนาคารแห่งประเทศไทย

การยางแห่งประเทศไทย เป็นหนึ่งในหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่ดำเนินการเกี่ยวกับยางพาราของประเทศไทย ที่เกิดจากการควบรวมองค์กร 3 หน่วยงานซึ่งทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบยางพารา นั้นแสดงให้เห็นได้ว่า การยางแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรเพียงองค์กรเดียวซึ่งมีบทบาทในการขับเคลื่อนด้านยางพารา นอกเหนือจากนี้แล้ว ยางพาราเป็นพืชเศรษฐกิจของประเทศไทยที่มีความสำคัญในด้านการส่งออก และเป็นพืชที่ประเทศไทยผลิตได้มากที่สุดในโลก ดังนั้น การยางแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรที่มีความสำคัญอย่างมากทั้งในด้านการนโยบายของภาครัฐและภาคเศรษฐกิจของยางพารา และยังเป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทไม่แสวงหาผลกำไรภายใต้การดูแลของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งมีหน้าที่หลักในการสนับสนุนเกษตรกรผู้ปลูกยางพาราทั่วประเทศทั้งทางด้านให้ความรู้ในการปลูกยางพาราและต้นกล้ายางพาราแก่เกษตรกร ปัจจุบันมีการประสานงานกับส่วนภูมิภาคกระจายอยู่ทั่วประเทศ

ทั้งนี้ยางพาราเป็นพืชที่มีความสำคัญทางเศรษฐกิจของประเทศไทย มีมูลค่ารวมกว่า 1 แสนล้านบาท นอกจากนี้ ยังเกี่ยวข้องกับเกษตรกรไม่ต่ำกว่า 6 ล้านคน หากได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น จะส่งผลดีต่อประเทศและเกษตรกรชาวสวนยางอย่างมหาศาล ซึ่งหากพิจารณาด้านต่างๆ แล้วยางพารายังเป็นพืชเศรษฐกิจชนิดหนึ่งที่มีความจำเป็นในการส่งเสริมอาชีพ และมีโอกาสในการพัฒนา โดยที่ปริมาณผลผลิตของยางพาราในโลกสามารถดูได้จากข้อมูลดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 World Rubber Production

ที่มา: <http://www.lgm.gov.my>

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรค แนวทางแก้ไขในการพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารจัดการองค์กรรัฐวิสาหกิจ กรณีศึกษา “การยางแห่งประเทศไทย” ซึ่งแนวคิดและงานวิจัยที่ผู้วิจัยนำมาใช้ประกอบการทำการวิจัย ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับองค์กร “การยางแห่งประเทศไทย” โดยศึกษาถึงความเป็นมาของรัฐบาลวิสาหกิจ ความรู้ทั่วไปเกี่ยว “การยางแห่งประเทศไทย” จนกระทั่งเก็บรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ ที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในงานวิจัยครั้งนี้ได้ นอกจากนี้แล้วผู้วิจัยได้นำความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรมาศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้ 1) การบริหารจัดการองค์กรราชการ 2) การบริหารจัดการองค์กรรัฐวิสาหกิจ 3) การบริหารจัดการองค์กรเอกชน 4) การบริหารจัดการองค์กร “การยางแห่งประเทศไทย” เพื่อให้เห็นรูปแบบและความแตกต่างในการบริหารจัดการองค์กรแต่ละประเภท ทั้งนี้ ได้ศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในองค์กร “การยางแห่งประเทศไทย” และได้้นำแนวคิด

ทฤษฎีที่สามารถนำมาพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร ได้แก่ ทฤษฎีองค์การ ความหมายความสำคัญของการพัฒนาองค์กร ระบบพัฒนาองค์กร และทฤษฎีที่จะนำมาเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการองค์กรที่เป็นที่นิยมใช้กัน เพื่อมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับการดำเนินงานขององค์กร “การยางแห่งประเทศไทย” เช่น ทฤษฎีกระบวนการ POSDCoRB, PAMS- POSDCoRB, POCCC และ POLC ซึ่งผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าเมื่อทราบถึงปัญหาและอุปสรรคแล้วจะสามารถนำทฤษฎีข้างต้นมาเพื่อเป็นแนวทางแก้ไขได้

วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการองค์กร “การยางแห่งประเทศไทย” จากพนักงานรัฐวิสาหกิจ ที่มีผลจากปัจจัยของตัวพนักงานรัฐวิสาหกิจที่แตกต่างกัน เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการองค์กร หรือข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการองค์กร “การยางแห่งประเทศไทย” ให้มีประสิทธิภาพ

ขอบเขตของการศึกษา

แบ่งเป็น 3 ส่วน ส่วนที่ 1 เชิงเนื้อหา ในการวิจัยได้ศึกษาปัญหาและอุปสรรคและแนวทางแก้ไขในการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร “การยางแห่งประเทศไทย” จากพนักงานรัฐวิสาหกิจ ซึ่งประกอบด้วย ปัญหาและอุปสรรค 8 ด้าน คือ การวางแผน การจัดการองค์กร การจัดการกำลังคน การอำนวยการ การประสานงาน การรายงาน งบประมาณ และสวัสดิการ สำหรับแนวทางแก้ไข 4 แนวทาง คือ POSDCoRB Model, PAMS-POSCoRB Model, POCCC Model และ POLC Model ส่วนที่ 2 เชิงพื้นที่และประชากร ในการศึกษาครั้งนี้ ได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร “การยางแห่งประเทศไทย” ในประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการองค์กร รวมทั้งการให้แนวทางในการแก้ไขปัญหา ดังกล่าว จากพนักงานรัฐวิสาหกิจของการยางแห่งประเทศไทย ที่ประจำอยู่ ณ สำนักงานใหญ่ เนื่องจากเป็นกลุ่มเป้าหมายที่สามารถเข้าถึงได้อย่างครอบคลุม และเป็นกลุ่มเป้าหมายโดยตรงที่สามารถให้ข้อมูลได้อย่างชัดเจนประกอบด้วย 13 สังกัด ได้แก่ 1) หน่วยธุรกิจ 2) สำนักผู้ว่าการ 3) ฝ่ายกฎหมาย 4) ฝ่ายการคลัง 5) ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ 6) ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ 7) ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน 8) ฝ่ายพัฒนาเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร 9) ฝ่ายยุทธศาสตร์องค์กร 10) ฝ่ายวิจัยและพัฒนาเศรษฐกิจยาง 11) ฝ่ายวิจัยและพัฒนาอุตสาหกรรมยาง 12) ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาการผลิต 13) สำนักตรวจสอบภายใน ซึ่งมีพนักงานทั้งหมด 330 คน และส่วนที่ 3 ระยะเวลา ผู้วิจัยมีช่วงเวลาในการดำเนินการทำวิจัยระหว่างเดือนมกราคม พ.ศ.2561 จนถึงเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2561 และดำเนินการเก็บข้อมูลกลุ่มเป้าหมาย ตั้งแต่วันที่ 26 มีนาคม พ.ศ.2561 จนถึงวันที่ 30 มีนาคม พ.ศ.2561 เป็นเวลา 5 วัน

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรค แนวทางแก้ไขในการพัฒนาประสิทธิภาพของบริหารจัดการองค์กรรัฐวิสาหกิจ กรณีศึกษา “การยางแห่งประเทศไทย”

ซึ่งทฤษฎีบทแนวคิดและงานวิจัยที่ผู้วิจัยนำมาใช้ประกอบการทำการวิจัย ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับองค์กร “การยางแห่งประเทศไทย” โดยศึกษาถึงความเป็นมาของรัฐวิสาหกิจ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับ “การยางแห่งประเทศไทย” จนกระทั่งเก็บรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ ที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในงานวิจัยครั้งนี้ได้ นอกจากนี้แล้วผู้วิจัยได้นำความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรมาศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้ 1) การบริหารจัดการองค์กรราชการ 2) การบริหารจัดการองค์กรรัฐวิสาหกิจ 3) การบริหารจัดการองค์กรเอกชน 4) การบริหารจัดการองค์กร “การยางแห่งประเทศไทย” เพื่อให้เห็นรูปแบบและความแตกต่างในการบริหารจัดการองค์กรแต่ละประเภท ทั้งนี้ได้ศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในองค์กร “การยางแห่งประเทศไทย” และได้้นำแนวคิดทฤษฎีที่สามารถนำมาพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร ได้แก่ ทฤษฎีองค์การ ความหมายความสำคัญของการพัฒนาองค์กร ระบบพัฒนาองค์กร และทฤษฎีที่จะนำมาเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหการบริหารจัดการองค์กรที่เป็นที่นิยมใช้กัน เพื่อมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับการดำเนินงานขององค์กร “การยางแห่งประเทศไทย” เช่น ทฤษฎีกระบวนการ POSDCoRB, PAMS- POSDCoRB, POCCC และ POLC ซึ่งผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าเมื่อทราบถึงปัญหาและอุปสรรคแล้วจะสามารถนำทฤษฎีข้างต้นมาเพื่อเป็นแนวทางแก้ไขได้ ซึ่งสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องที่นำมาใช้ในการศึกษางานวิจัยนี้ ประกอบไปด้วย แนวคิดเกี่ยวกับองค์กร “การยางแห่งประเทศไทย” โดยศึกษาถึงความเป็นมาของรัฐบาลวิสาหกิจ ความรู้ทั่วไปและผลการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรคของการยางแห่งประเทศไทย รวมทั้งการบริหารจัดการองค์กร 4 รูปแบบ คือ องค์กรราชการ องค์กรรัฐวิสาหกิจ องค์กรเอกชน และการยางแห่งประเทศไทย ซึ่งได้ข้อสรุปดังนี้ รัฐวิสาหกิจ เป็นองค์กรซึ่งรัฐบาลควบคุมและเป็นเจ้าของ ทั้งนี้เพื่อที่จะปรับปรุงภาวะเศรษฐกิจของประเทศให้มั่นคง โดยเป็นเครื่องมือในการดำเนินธุรกิจแทนรัฐ เป็นตัวอย่างแก่เอกชนในการดำเนินธุรกิจ และเพื่อประโยชน์ในด้านการคลังและเสริมรายได้ให้แก่รัฐ ซึ่งเป็นกลไกที่สำคัญในการรักษาเสถียรภาพด้านการเงินการคลังของประเทศการยางแห่งประเทศไทยเป็นหนึ่งในองค์กรรัฐวิสาหกิจ ที่ดำเนินงานเกี่ยวกับยางพารา ซึ่งเกิดจากการควรวาง 3 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง สถาบันวิจัยยาง และองค์การสวนยาง หน้าที่หลักคือบริหารจัดการระบบยางพาราของประเทศไทย ช่วยเหลือเกษตรกรและสถาบันเกษตรกรชาวสวนยาง ส่งเสริมงานวิจัยเกี่ยวกับยางพารา ซึ่งปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญในการดำเนินงานของการยางแห่งประเทศไทยจะเป็นเรื่องสถานการณ์ราคายางที่จะส่งผลกระทบต่อรายได้ขององค์กร รัฐบาลไม่สนับสนุนงบประมาณในส่วนของการดำเนินงาน ภาวะเศรษฐกิจโลก และภัยพิบัติทางธรรมชาติ สำหรับในเรื่องการบริหารจัดการองค์กรนั้น การยางแห่งประเทศไทยจะมีรูปแบบเช่นเดียวกับ องค์กรรัฐวิสาหกิจอื่น เน้นการบริหารจากส่วนกลาง โดยมีเขตอยู่ 7 เขตทั่วประเทศไทย เพื่อทำหน้าที่ดูแลเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร ซึ่งใช้ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การ การพัฒนาองค์กรเป็นกระบวนการอย่างหนึ่งในการปรับปรุงและเสริมสร้างศักยภาพขององค์กรเพื่อการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตระยะยาวเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ช่วยส่งเสริมให้องค์กรขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จในด้านผลกำไร ความพึงพอใจของลูกค้า ตลอดจนขวัญและกำลังใจของสมาชิกในองค์กร ซึ่งมีความแตกต่างไปจากการบริหารโครงการที่มุ่งตอบสนองต่อความต้องการของ

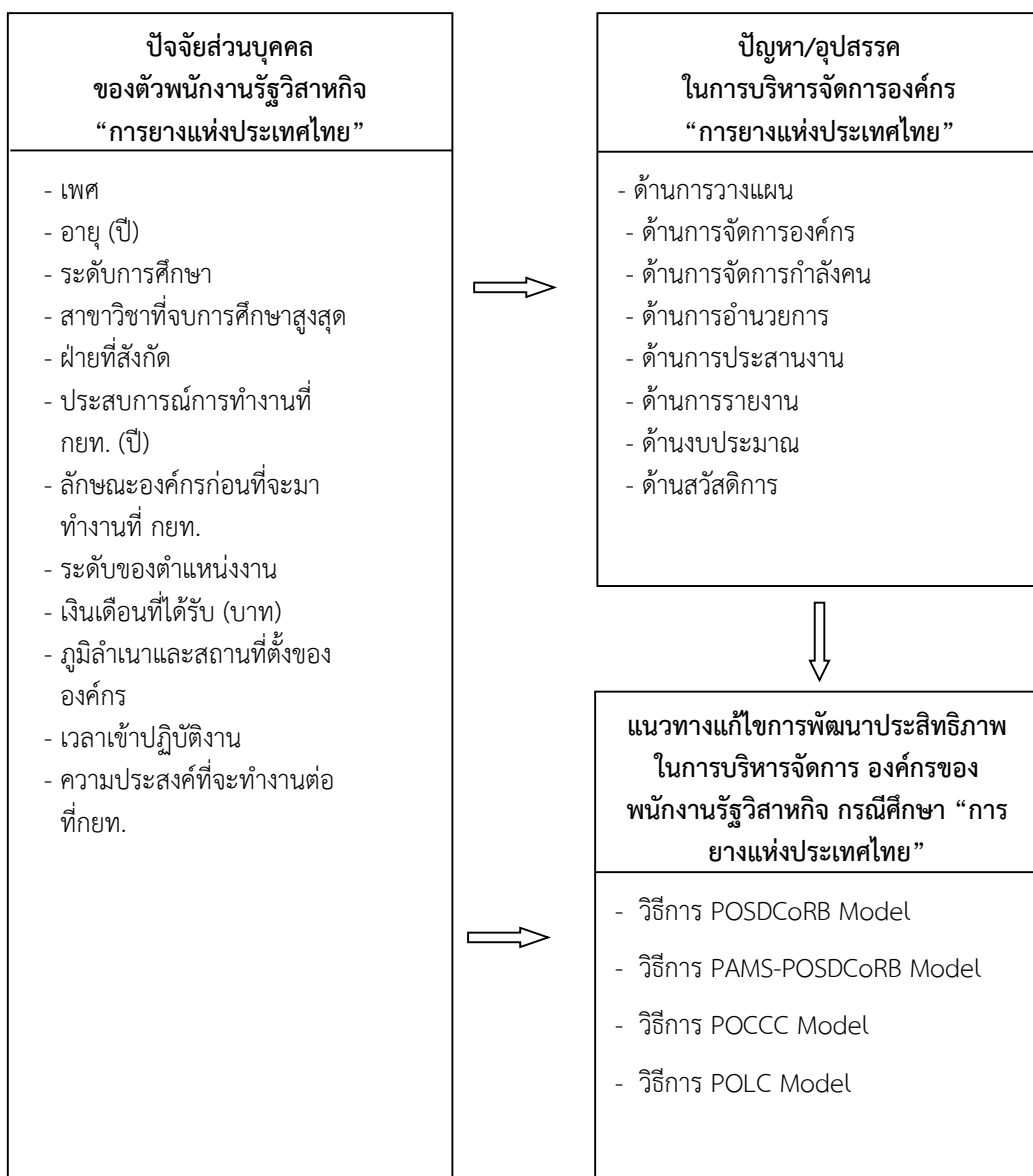
องค์กรในระยะสั้นหรือเพียงเพื่อการบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายในปัจจุบันเท่านั้น และทฤษฎีที่องค์กรนำมาแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน ประกอบด้วย ทฤษฎีวิธีการ POSDCoRB ซึ่งเป็นแนวคิดกระบวนการบริหารที่สำคัญของนักบริหาร 7 ประการ ประกอบด้วย (1) Planning: การวางแผนเป็นการวางแผนเค้าโครงการซึ่งเป็นการเตรียมการก่อนลงมือปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (2) Organizing: การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างขององค์กรโดยพิจารณาให้เหมาะสมกับงาน (3) Staffing: การจัดบุคลากรปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเพื่อให้บุคลากรมาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการแบ่งหน่วยงานที่กำหนดไว้ (4) Directing: การอำนวยการ เป็นภารกิจในการใช้ศิลปะในการบริหารงาน (5) Coordinating: การประสานงาน เป็นการประสานให้ส่วนต่างๆ ของกระบวนการทำงานมีความต่อเนื่องกันเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย (6) Reporting: การรายงาน เป็นกระบวนการและเทคนิคของการแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาตามชั้นได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงานโดยที่มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสารในองค์กร (7) Budgeting: การงบประมาณ เป็นภารกิจที่เกี่ยวกับการวางแผนการทำให้บัญชีการควบคุมเกี่ยวกับการเงินและการคลัง ทฤษฎีวิธีการ PAMS-POSDCoRB เป็นแนวคิดที่ประกอบด้วย (1) การบริหารนโยบาย (Policy: P) หมายถึง กระบวนการบริหารนโยบายสาธารณะที่เกี่ยวกับหลักและวิธีปฏิบัติที่องค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมสาธารณะหรือการพัฒนาหน่วยงานในอนาคตในช่วงระยะเวลาที่กำหนด รวมถึงวิสัยทัศน์ของการพัฒนาองค์กร ที่กำหนดออกมาเป็นนโยบาย แนวทาง หรือโครงการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority: A) หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวข้องกับอำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับองค์กรหรือหน่วยงาน และมีกฎหมายรองรับ (3) การบริหารจริยธรรม (Morality: M) หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวกับธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติในการบริหารงานของบุคลากร การปฏิบัติหน้าที่โดยไม่อยู่ในความผูกมัดแห่งอาณัติมอบหมายใดๆ รวมทั้งการปฏิบัติตามมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมของหน่วยงานที่กำหนด (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society: S) หมายถึง การบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐที่คำนึงและเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมชุมชนหรือประชาชนส่วนรวม โดยการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน (5) การวางแผน (Planning: P) หมายถึง การจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรคิดหาวิธีการที่จะใช้ในการบริหาร เป็นเรื่องเกี่ยวกับรายละเอียดของงานที่จะทำในอนาคต ทั้งนี้เพื่อต้องการที่จะให้งานนั้นบรรลุเป้าหมายและเป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้ โดยมีกระบวนการบริหารตั้งแต่การเตรียมการวางแผน การวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยเพื่อหาทางเลือกในการพัฒนา การปฏิบัติตามแผนโดยกำหนดงบประมาณเพื่อลงมือปฏิบัติตามแผนนั้นๆ และการประเมินผลแผนโดยเปรียบเทียบวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อปรับแผนหรือนำไปใช้ต่อไป 6. การจัดโครงสร้างขององค์กร (Organizing: O) หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวกับรูปแบบและโครงสร้าง รวมทั้งการจัดการส่วนราชการ ในการกำหนดตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ สายงานบังคับบัญชา รวมถึงการแบ่งโครงสร้างเป็นหน่วยงานหลักหรือหน่วยงานปฏิบัติการ และหน่วยงานรองหรือหน่วยงานที่ปรึกษา 7. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing: S) หมายถึง การบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร ในการสรรหา คัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้งบุคคลทำงานในตำแหน่งต่างๆ ตลอดจนการนำระบบคุณธรรมมาใช้ในการเลื่อน ลด ปลด ย้าย โอน และปูนบำเหน็จรางวัล

8. การอำนวยการ (Directing: D) หมายถึง การบังคับบัญชา สายการบังคับบัญชา การควบคุมและรับผิดชอบการบริหารงานของเทศบาล รวมถึงการใช้อำนาจและอิทธิพลของผู้บริหารในการชักจูงให้ปฏิบัติงาน การทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย ตามตำแหน่งที่ในแต่ละสายงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร 9. การประสานงาน (Coordination: CO) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับบุคคล และระหว่างองค์กรด้วยกัน และความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับประชาชนเป็นการสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์และสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อประโยชน์ขององค์กร 10. การรายงาน (Reporting: R) หมายถึง การรายงานเสนอความเห็นหรือยื่นเรื่องร้องเรียน การควบคุมตรวจสอบและการประเมินผลการบริหารงานขององค์กรจากภายในและภายนอก และการจัดทำรายงานแสดงผลปฏิบัติงานตามกฎหมายกำหนด 11. การงบประมาณ (Budgeting: B) หมายถึง การบริหารงบประมาณและการบริหารการคลัง ตามแนวทางซึ่งแสดงให้เห็นรายละเอียดของงบประมาณการใช้จ่ายในรูปของบัญชีรายจ่ายอย่างถูกต้อง และชี้ให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการใช้เงิน การคลัง และงบประมาณ ทฤษฎีวิธีการ POCCC เป็นทฤษฎีที่ว่า หากวันหนึ่งคุณต้องอยู่ในสถานะที่ต้องใช้คนจำนวนมากในการทำงานแล้วละก็หัวใจของการบริหารจัดการเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายนั้น มีองค์ประกอบดังนี้ 1. การวางแผน (Planning) 2. การจัดองค์การ (Organizing) 3. การบังคับบัญชาหรือการสั่งการ (Commanding) 4. การประสานงาน (Coordinating) 5. การควบคุม (Controlling) และทฤษฎีวิธีการ POLC มีหลักในการบริหาร 4 ประการ ได้แก่ 1. การวางแผน (Planning) กำหนดสิ่งที่ต้องการบรรลุ กำหนดวัตถุประสงค์และขั้นตอนที่จะบรรลุผล มีการวางแผนเพื่อมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Result-based) 2. การจัดองค์การ (Organizing) ทั้งการจัดโครงสร้างองค์กร จัดคน จัดทรัพยากรต่างๆ ให้พร้อมต่อการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการที่วางไว้ 3. ภาวะผู้นำ (Leading) เป็นการกระตุ้นให้พนักงานทำงานให้สำเร็จด้วยความเต็มใจหรือไม่ต้องบังคับเพราะผู้บริหารคือผู้กระตุ้นความกระตือรือร้นของคนในองค์กรให้ทำงานหนักเพื่อบรรลุแผนงานที่สำคัญ และ 4. การควบคุม (Controlling) เป็นการติดตาม (Monitoring) และประเมินผลงาน (Evaluation) ว่าเป็นไปตามแผนปฏิบัติการที่วางไว้และบรรลุตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์หรือไม่ ซึ่งทั้ง 4 ทฤษฎีได้ถูกนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาในการบริหารจัดการองค์กรในทุกๆ ด้าน อาทิเช่น การวางแผน การจัดการองค์กร ทรัพยากรบุคคล ระบบผู้บริหาร การประสานงานทั้งภายนอกและภายใน เงินทุนงบประมาณ เพื่อให้ปัญหาที่เกิดขึ้นหมดไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับแต่ละองค์กรว่ามีปัญหาหรือมีการดำเนินงานอย่างไร

และในส่วนของงานวิจัยนี้ ประกอบไปด้วยงานวิจัย งานวิจัยด้านบริหาร งานวิจัยด้านปัญหาและอุปสรรค งานวิจัยเกี่ยวกับองค์กร ซึ่งงานวิจัยทั้ง 3 ประเภทได้สรุปเนื้อที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรทั้ง องค์กรราชการ องค์กรรัฐวิสาหกิจ องค์กรเอกชน อีกทั้งยังมีตัวอย่างของปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นจริงภายในองค์กร และแนวทางแก้ไขที่จะสามารถใช้แก้ไขปัญหานั้นเฉพาะแต่ละองค์กร เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในศึกษาเพื่อทำวิจัยครั้งนี้

กรอบแนวคิดงานวิจัย

ในการวิจัยปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรของ พนักงานรัฐวิสาหกิจ กรณีศึกษา “การยางแห่งประเทศไทย (กยท.)” ประกอบด้วยปัญหาและอุปสรรคออกซึ่งมีข้อคำถามทั้งหมดรวมเป็น 8 ด้านๆ ละ 5 ข้อ ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์กร ด้านจัดการกำลังคน ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการประสานงาน ด้านการรายงาน ด้านงบประมาณ และด้านสวัสดิการ โดยแนวคิดและแนวทางการตั้งคำถามในแต่ละด้านของปัญหาและอุปสรรคได้จากการศึกษางานวิจัยและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องรวมทั้งศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการองค์กรจากการยางแห่งประเทศไทยหรือองค์กรที่มีการดำเนินใกล้เคียงกัน ซึ่งประกอบไปด้วยคำถามในส่วนแรกคือปัจจัยส่วนบุคคลของตัวพนักงานรัฐวิสาหกิจ มีข้อคำถาม 13 ข้อ ประกอบด้วย 1) เพศ 2) อายุ 3) ระดับการศึกษา 4) สาขาวิชาที่จบการศึกษาสูงสุด 5) ฝ่ายที่สังกัด 6) ประสบการณ์การทำงานที่ กยท. 7) ลักษณะองค์กรก่อนที่จะมาทำงานที่ กยท. 8) ระดับของตำแหน่งงาน 9) เงินเดือนที่ได้รับ 10) ภูมิสำเนาและสถานที่ตั้งขององค์กร 11) เวลาเข้าปฏิบัติงาน 12) ความประสงค์ที่จะทำงานต่อที่ กยท. ซึ่งเมื่อได้ผลสรุปของปัญหาและอุปสรรคแล้ว ได้ศึกษาแนวทางการแก้ไขเพื่อหาวิธีการที่สามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าว ประกอบด้วย 4 แนวทาง ได้แก่ 1) วิธีการ POSDCoRB 2) วิธีการ PAMS-POSDCoRB 3) วิธีการ POCCC และ 4) วิธีการ POLC ซึ่งแต่ละแนวทางมีรายละเอียดและขั้นตอนที่แตกต่างกันรายละเอียดจะอธิบายอยู่ในแบบสอบถาม เมื่อดำเนินการตามกรอบแนวคิดงานวิจัยแล้วจะได้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่องค์กร การยางแห่งประเทศไทย กำลังเผชิญอยู่ รวมทั้งแนวทางแก้ไขที่เหมาะสม ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 กรอบแนวคิดงานวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย

มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการองค์กร “การยางแห่งประเทศไทย” และหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการองค์กร หรือ ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการองค์กร

ประชากร (Population)

ประกอบด้วย พนักงานรัฐวิสาหกิจ ขององค์การการยางแห่งประเทศไทย ที่ประจำอยู่ ณ สำนักงานใหญ่ (บางขุนนนท์) และอีก 7 เขต โดยมีจำนวนทั้งหมดตามกรอบอัตราค่าจ้าง 3,390 คน ซึ่งมีพนักงานที่ครองตำแหน่งอยู่จำนวน 2,290 คน

กลุ่มตัวอย่าง (Sample)

ประกอบด้วย พนักงานรัฐวิสาหกิจองค์การการยางแห่งประเทศไทย ปี พ.ศ.2561 สังกัดสำนักงานใหญ่ (บางขุนนนท์) จำนวน 330 คน

การสุ่มตัวอย่างและกำหนดขนาดตัวอย่าง

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ใช้การวิจัยเชิงปริมาณและเก็บข้อมูลเชิงสำรวจในการดำเนินการศึกษาโดยเก็บข้อมูลจากประชากรเป้าหมาย นั่นคือ พนักงานรัฐวิสาหกิจขององค์การการยางแห่งประเทศไทยที่ประจำอยู่ ณ สำนักงานใหญ่ (บางขุนนนท์) เพื่อให้ทราบในเรื่องความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกใช้การสุ่มตัวอย่างที่อาศัยความน่าจะเป็นเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่มีความเป็นตัวแทน และสามารถสะท้อนถึงปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการองค์กร ของการยางแห่งประเทศไทยได้ และเพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่มีความเป็นตัวแทน (Representativeness) ในการศึกษาครั้งนี้จึงใช้การสุ่มตัวอย่างแบบ 3 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1: การสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นการเลือกกลุ่มที่ผู้วิจัยใช้เหตุผลในการเลือกเพื่อความเหมาะสมในการวิจัย ทั้งนี้ การยางแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย 1 สำนักงานใหญ่ และ 7 เขตการดูแลกระจายอยู่ทั่วประเทศ เนื่องจากเมื่อมีการสั่งการหรือดำเนินนโยบาย เป็นการดำเนินการจากสำนักงานใหญ่ กระจายไปยังทุกเขตทั่วประเทศของการยางแห่งประเทศไทย ดังนั้น จึงเลือกพนักงานฯ ที่ประจำอยู่ที่สำนักงานใหญ่เพียงกลุ่มเดียว

ขั้นตอนที่ 2: ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) เลือกทุกสังกัดในสำนักงานใหญ่ เนื่องจากสามารถเข้าถึงได้และแต่ละสังกัดก็มีการดำเนินงานที่ต่างกัน มีรูปแบบไม่เหมือนกัน ซึ่งประกอบด้วย 13 สังกัด ได้แก่ หน่วยธุรกิจ สำนักผู้ว่าการ ฝ่ายกฎหมาย ฝ่ายการคลัง ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน ฝ่ายพัฒนาเกษตรกรรมและสถาบันเกษตรกร ฝ่ายยุทธศาสตร์องค์กร ฝ่ายวิจัยและพัฒนาเศรษฐกิจยาง ฝ่ายวิจัยและพัฒนาอุตสาหกรรมยาง ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนากาผลผลิต สำนักตรวจสอบภายใน

ขั้นตอนที่ 3: ใช้วิธีการสำมะโน (CENSUS) เนื่องจากพนักงานรัฐวิสาหกิจการยางแห่งประเทศไทยที่สังกัดอยู่ในแต่ละส่วนงาน ณ สำนักงานใหญ่ มีความแตกต่างกันและสามารถเข้าถึงได้ทุกคน จึงทำการสุ่มสำรวจพนักงานรัฐวิสาหกิจทุกคน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือของการเก็บรวบรวมในการสำรวจ ซึ่งแบบสอบถามดังกล่าวประกอบไปด้วยข้อคำถาม 3 ส่วนต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป เช่น เพศ อายุ รายได้ ระดับการศึกษา สาขาวิชาที่จบการศึกษาระดับตำแหน่ง ฝ่ายที่สังกัด ประสบการณ์การทำงาน เป็นต้น

ส่วนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กรณีศึกษา “การยางแห่งประเทศไทย” ประกอบไปด้วยปัญหาและอุปสรรคในด้านต่างๆ 8 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านการวางแผน 2. ด้านการจัดการองค์กร 3. ด้านการจัดการกำลังคน 4. ด้านการประสานงาน 5. ด้านการอำนวยความสะดวก 6. ด้านการรายงาน 7. ด้านงบประมาณ 8. ด้านสวัสดิการ

ส่วนที่ 3 แนวทางแก้ไขการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กรณีศึกษา “การยางแห่งประเทศไทย” ประกอบไปด้วย 3 แนวทาง ได้แก่ 1. วิธีการ POSDCoRB Model 2. วิธีการ PAMS-POSDCoRB Model 3. วิธีการ POCCC Model 4. วิธีการ POLC Model

การสร้างแบบสอบถาม

ศึกษาเอกสารตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการขององค์การยางแห่งประเทศไทย ปัญหาและอุปสรรค และแนวทางในการแก้ไข เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดและสร้างแบบสอบถาม กำหนดขอบเขตและเนื้อหาในการตั้งคำถาม เพื่อให้สามารถตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย และนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิด เสนอผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อพิจารณาความเหมาะสม ความถูกต้องของการใช้ภาษา และครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัย

การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ขั้นตอนที่ 1 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิแล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

ขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยทำการรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อคำถามแต่ละข้อ แล้วนำมาวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์และนิยามของการวิจัย ด้วยค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยกำหนดการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์และนิยามศัพท์ของการวิจัยด้วยค่า IOC ซึ่งข้อคำถามต้องมีค่า IOC เท่ากับ 1.00 จึงจะใช้ได้ นั่นคือต้องมีผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับข้อคำถามทั้ง 3 ท่านในข้อคำถามแต่ละข้อ

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามมาทำการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ นำเสนออาจารย์ประจำวิชา เพื่อขอคำแนะนำเพิ่มเติม

ขั้นตอนที่ 4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับพนักงานรัฐวิสาหกิจในองค์กร “การไฟฟ้าฝ่ายผลิต บางกรวย กรุงเทพฯ” จำนวน 50 คน ซึ่งมีบริบทใกล้เคียงกับองค์กร “การยางแห่งประเทศไทย” และทำการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งงานวิจัยนี้มีค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.70 - 1.00 ขึ้นไป และมีค่าที่สูงสุด 5 ข้อคำถามแรกจึงใช้ได้ ซึ่งทำให้ข้อ

คำถามที่เหลือจะประกอบด้วย ส่วนที่ 2 มีปัญหาและอุปสรรค 8 ด้าน ซึ่งในแต่ละด้านมีข้อคำถามย่อย ด้านละ 5 ข้อคำถาม และในส่วนที่ 3 มีแนวทางแก้ไข 4 แนวทาง ซึ่งแนวทางแก้ไขที่ 1 – 3 มีข้อคำถามย่อย แนวทางละ 5 ข้อคำถาม และในแนวทางแก้ไขที่ 4 มีข้อคำถามย่อย 4 ข้อคำถาม

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ขอความอนุเคราะห์จากพนักงานรัฐวิสาหกิจ “การยางแห่งประเทศไทย” ที่ประจำอยู่ ณ สำนักงานใหญ่ (บางขุนนนท์) จำนวน 330 คน โดยที่ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ด้วยการแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานรัฐวิสาหกิจ องค์กร “การยางแห่งประเทศไทย” ที่ประจำอยู่ ณ สำนักงานใหญ่ (บางขุนนนท์) และนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องและสมบูรณ์ของข้อมูล และวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล

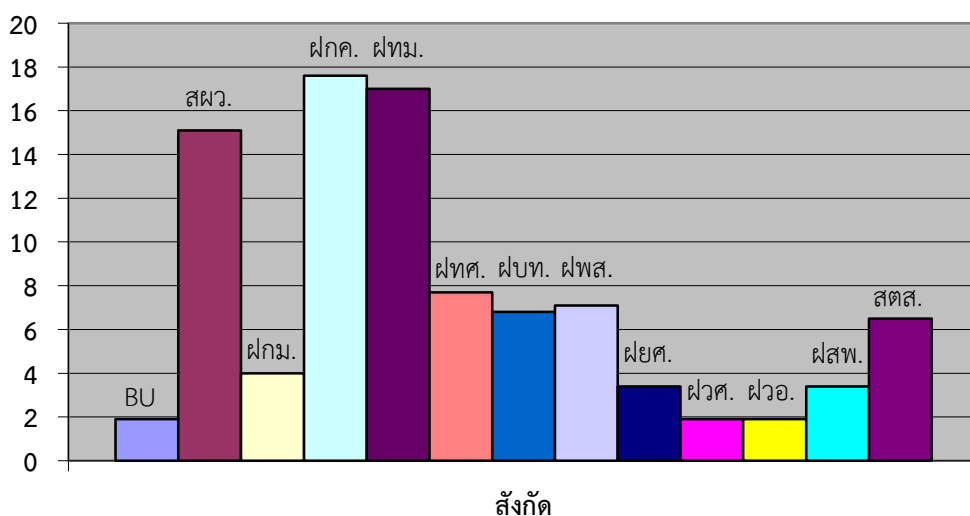
วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลด้านประชากรศาสตร์ของพนักงานรัฐวิสาหกิจ ขององค์กร “การยางแห่งประเทศไทย” ที่ประจำอยู่ ณ สำนักงานใหญ่ (บางขุนนนท์) โดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าต่ำที่สุด ค่ามากที่สุด ค่ากลาง และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา/อุปสรรค และแนวทางแก้ไขในภาพรวมของทุกด้าน โดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมทั้งแปลความหมายจากข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เก็บได้ ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ปัญหา/อุปสรรคและแนวทางแก้ไข โดยแยกแต่ละด้าน ตามกรอบแนวคิดของงานวิจัย โดยใช้ค่าค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาและอุปสรรคโดยแยกแต่ละด้านเทียบกับแนวทางการแก้ไข โดยใช้ค่าค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมทั้งแปลความหมาย และวิเคราะห์การถดถอยของสหสัมพันธ์ (Regression)

ผลการวิจัย

ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์

พนักงานรัฐวิสาหกิจ ขององค์กรการยางแห่งประเทศไทย ที่ประจำอยู่ ณ สำนักงานใหญ่ (บางขุนนนท์) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 324 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 69.10 รองลงมา คือ เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 30.90 มีอายุ 31-40 ปี ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 54.90 รองลงมา คือ อายุต่ำกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 18.50 และต่ำสุด คือ อายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 12.70 ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 75.90 รองลงมา คือ สูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 21.90 และต่ำสุด คือระดับต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 2.20 กลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนมากที่สุดมีสาขาวิชาที่จบการศึกษาสูงสุด คือ เศรษฐศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 20.40 รองลงมา คือ การเงินและการบัญชี คิดเป็นร้อยละ 19.80 และต่ำสุด คือ เกษตรศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 10.20 ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนมากที่สุดสังกัดฝ่ายการคลัง คิดเป็นร้อยละ 17.60 รองลงมา คือ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ คิดเป็นร้อยละ 17 และกลุ่มตัวอย่างที่มีปริมาณน้อยที่มาจากฝ่ายวิจัยและพัฒนาอุตสาหกรรมซึ่งเท่ากับหน่วยธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 6 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีประสบการณ์การทำงาน ณ การยางแห่งประเทศไทย ส่วนใหญ่น้อยกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 64.20 รองลงมาคือประสบการณ์การทำงาน 11-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 19.10 และน้อยที่สุดคือประสบการณ์การทำงาน 21-30 ปี และกลุ่มตัวอย่างจำนวนมากที่สุดทำงานภาคเอกชนมาก่อนถึงร้อยละ 34.30 รองลงมาคือ ทำงานเป็นที่แรก ร้อยละ 28.10 และน้อยที่สุดมาจากการรับราชการ ร้อยละ 5.60 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับตำแหน่งงานที่ 3-6 เทียบเท่าระดับปฏิบัติการ ร้อยละ 64.80 รองลงมา คือ ระดับ 7 เทียบเท่าระดับหัวหน้าแผนก ร้อยละ 20.10 และน้อยที่สุดคือระดับ 9 เทียบเท่าระดับผู้อำนวยการฝ่าย ร้อยละ 3.1 กลุ่มตัวอย่างจำนวนมากที่สุดร้อยละ 58.60 มีเงินเดือนน้อยกว่า 25,000 บาท รองลงมาคือ ร้อยละ 17.90 มีเงินเดือน 25,001 – 45,000 บาท และกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุดร้อยละ 8 คือมีเงินเดือนมากกว่า 80,000 บาท และกลุ่มตัวอย่างจำนวนมากที่สุดร้อยละ 55.20 ไม่ได้มีภูมิลำเนาเดียวกับที่ตั้งขององค์กร กลุ่มตัวอย่างจำนวนมากที่สุดร้อยละ 46.30 ลงชื่อทำงานเวลา 08.00 – 08.30 น. ทั้งนี้กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ร้อยละ 74.70 มีความประสงค์ที่จะทำงานต่อที่ “การยางแห่งประเทศไทย” ดังภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 ร้อยละของพนักงานฯ แต่ละสังกัด

ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรค

ความเห็นที่เกี่ยวข้องกับปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรของพนักงานรัฐวิสาหกิจ “การยางแห่งประเทศไทย” ได้ศึกษาด้วยกัน 8 ด้านพบว่า ในภาพรวมความเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรของพนักงานรัฐวิสาหกิจ “การยางแห่งประเทศไทย” ที่มีต่อทั้ง 8 ด้าน “เห็นด้วยอย่างมากว่าเป็นปัญหาและอุปสรรค” เมื่อพิจารณาแยกรายด้านพบว่า ด้านการวางแผน มีความเห็นว่าเป็นปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการองค์กรมากที่สุดมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.14 ดังตาราง 1

ตาราง 1 ความเห็นของพนักงานรัฐวิสาหกิจขององค์การการยางแห่งประเทศไทยเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

ปัญหาและอุปสรรค	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ความหมาย “เป็นปัญหาและอุปสรรค”
1. ด้านการวางแผน	3.14	6.72	เห็นด้วยอย่างมาก
2. ด้านการจัดการองค์กร	2.67	8.56	เห็นด้วยอย่างมาก
3. ด้านการจัดการกำลังคน	2.84	7.92	เห็นด้วยอย่างมาก
4. ด้านการอำนวยความสะดวก	2.70	8.09	เห็นด้วยอย่างมาก
5. ด้านการประสานงาน	2.33	8.98	เห็นด้วยอย่างมาก
6. ด้านการรายงาน	2.43	8.55	เห็นด้วยอย่างมาก
7. ด้านงบประมาณ	2.38	9.38	เห็นด้วยอย่างมาก
8. ด้านสวัสดิการ	0.01	15.01	ไม่แน่ใจ
รวม	2.31	45.19	เห็นด้วยอย่างมาก

ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางแก้ไข

ความเห็นที่เกี่ยวข้องกับแนวทางแก้ไขต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรของพนักงานรัฐวิสาหกิจ “การยางแห่งประเทศไทย” ได้ศึกษาด้วยกัน 4 แนวทางได้แก่ วิธีการ POSDCoRB Model วิธีการ PAMS-POSDCoRB Model วิธีการ POCCC Model และวิธีการ POLC Model ซึ่งผลการศึกษาจากพนักงานรัฐวิสาหกิจขององค์กร “การยางแห่งประเทศไทย” ที่ประจำอยู่ ณ สำนักงานใหญ่ (บางขุนนนท์) พบว่า ในภาพรวมความเห็นเกี่ยวกับแนวทางแก้ไขต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรของพนักงานรัฐวิสาหกิจ “การยางแห่งประเทศไทย” ที่มีต่อทั้ง 4 แนวทาง “เห็นด้วยอย่างมากว่าเป็นแนวทางแก้ไข” เมื่อพิจารณาแยกแต่ละแนวทาง พบว่า วิธีการ POSDCoRB Model วิธีการ PAMS-POSDCoRB Model วิธีการ POCCC Model และวิธีการ POLC Model “เห็นด้วยอย่างมากว่าเป็นแนวทางแก้ไข” ดังตาราง 2

ตาราง 2 ความเห็นของพนักงานรัฐวิสาหกิจขององค์การการยางแห่งประเทศไทยเกี่ยวกับแนวทางแก้ไขในการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร

แนวทางแก้ไขในการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ความหมาย “เป็นแนวทางแก้ไข”
1. วิธีการ POSDCoRB Model	3.13	10.04	เห็นด้วยอย่างมาก
2. วิธีการ PAMS-POSDCoRB Model	3.04	9.39	เห็นด้วยอย่างมาก
3. วิธีการ POCCC Model	2.96	9.20	เห็นด้วยอย่างมาก
4. วิธีการ POLC Model	2.83	8.01	เห็นด้วยอย่างมาก

ปัญหาและอุปสรรคเปรียบเทียบกับข้อมูลทั่วไป

จากการศึกษาความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์การการยางแห่งประเทศไทย โดยพนักงานรัฐวิสาหกิจ ได้ศึกษาด้วยกัน 8 ด้านได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์กร ด้านการจัดการกำลังคน ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการประสานงาน ด้านการรายงาน ด้านงบประมาณ และด้านสวัสดิการ ซึ่งผลการศึกษาจากพนักงานรัฐวิสาหกิจที่ประจำอยู่ ณ สำนักงานใหญ่ (บางขุนนนท์) ของการยางแห่งประเทศไทย พบว่า ทุกกลุ่มของข้อมูลทั่วไปเห็นว่า การวางแผนเป็นปัญหาและอุปสรรคมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับปัญหาด้านอื่น ที่มีผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร

แนวทางแก้ไขเปรียบเทียบกับข้อมูลทั่วไป

จากการศึกษาความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับแนวทางแก้ไขต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์การการยางแห่งประเทศไทย โดยพนักงานรัฐวิสาหกิจ ได้ศึกษาด้วยกัน 4 แนวทางได้แก่ วิธีการ POSDCoRB Model วิธีการ PAMS-POSDCoRB Model วิธีการ POCCC Model และวิธีการ POLC Model ซึ่งผลการศึกษาจากพนักงานรัฐวิสาหกิจที่ประจำอยู่ ณ สำนักงานใหญ่ (บางขุนนนท์) ของการยางแห่งประเทศไทย พบว่า ในภาพรวมความเห็นต่อแนวทางแก้ไข “เห็นด้วยอย่างมากว่าเป็นแนวทางแก้ไข” แต่มีอยู่เพียงบางกลุ่มข้อมูลที่ “เห็นด้วยอย่างมากที่สุดว่าเป็นแนวทางแก้ไข”

ความสัมพันธ์ปัญหาและอุปสรรคเปรียบเทียบกับแนวทางแก้ไข

จากการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ปัญหาและอุปสรรค เมื่อเปรียบเทียบกับแนวทางแก้ไขต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร จากพนักงานรัฐวิสาหกิจที่ประจำอยู่ ณ สำนักงานใหญ่ (บางขุนนนท์) ของการยางแห่งประเทศไทย เมื่อแยกเป็นแต่ละปัญหาและอุปสรรคเปรียบเทียบกับแต่ละแนวทางแก้ไข ได้ผลทั้งหมด 8 ด้านของปัญหาและอุปสรรค พบว่า ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์กร ด้านการจัดการกำลังคน ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการประสานงาน ด้านการรายงาน ด้านสวัสดิการ เห็นด้วยกับ วิธีการ POSDCoRB Model ว่าสามารถใช้เป็นแนวทางแก้ไขมากที่สุด และไม่เห็นด้วยในการใช้ วิธีการ POCCC Model ใช้เป็นแนวทางแก้ไขมากที่สุด ยกเว้น ด้านการจัดการองค์กรและด้านสวัสดิการ ซึ่งไม่เห็นด้วยในการใช้วิธีการ PAMS-POSDCoRB Model ใช้เป็นแนวทางแก้ไขมากที่สุด ดังตาราง 2

ตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงสถิติ “การวิเคราะห์การถดถอยของสหสัมพันธ์”

	ปัญหา/อุปสรรค ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร การยางแห่งประเทศไทย								
	รวม ทุกด้าน	วางแผน	จัดการ องค์กร	จัดการ กำลังคน	อำนาจ การ	ประสาน งาน	รายงาน	งบ ประมาณ	สวัสดิการ
เพศ (Ref : ชาย)	-0.008	-0.036	-0.046	-0.008	0.077	-0.048	-0.103*	0.004	0.064
อายุ	-0.090	-0.073	-0.097	-0.043	-0.164	-0.200*	-0.181	-0.074	0.198*
ระดับการศึกษา (Ref : ไม่ใช้ปริญญาตรี)	0.006	-0.043	0.031	0.007	-0.011	0.148	0.028	-0.050	0.009
สาขาวิชาที่จบ (Ref : ไม่ใช้เศรษฐศาสตร์)	0.025	0.036	0.039	0.014	-0.022	-0.003	0.046	0.035	-0.004
สังกัดฝ่าย (Ref : ไม่ใช้ฝ่ายคลัง)	-0.031	0.000	-0.089	0.005	-0.083	-0.134**	-0.072	-0.020	0.134**
ประสบการณ์การทำงาน	0.068	0.080	-0.010	-0.118	0.057	0.228*	0.014	-0.068	0.104
งานก่อนที่จะมาทำที่ กยท. (ไม่ใช้ภาคเอกชน)	0.050	0.067	-0.027	0.110*	0.017	0.014	0.033	0.068	0.000
ระดับของตำแหน่ง (Ref : ไม่ใช้ระดับ 3-6)	0.069	-0.014	-0.085	0.041	-0.131*	0.069	0.051	0.094	0.184**
รายได้ต่อเดือน	0.058	0.000	0.034	0.119	-0.027	0.034	0.201	0.220	-0.165
สถานที่ตั้งกับภูมิลำเนา (Ref : ที่เดียวกับภูมิลำเนา)	0.095	0.009	0.027	0.045	0.105*	0.054	0.031	0.126**	0.058
เวลาเข้าทำงาน (Ref : ไม่ใช้ 08.00-08.30 น.)	-0.044	-0.039	-0.017	-0.068	-0.027	-0.046	-0.053	-0.105*	0.069
ประสงค์ที่จะทำงานต่อ ที่กยท. (Ref : ไม่ต้องการ ทำต่อ)	0.083	-0.075	-0.091	-0.021	-0.002	0.110*	-0.006	0.103*	0.219**
Adjusted R Square	-0.011	-0.021	-0.005	-0.006	0.006	0.021	0.000	0.022	0.087
Durbin Watson	1.638	1.757	1.999	1.613	1.756	1.724	1.700	1.730	1.379
Constants	79.292	18.069	19.036	14.311	15.712	11.511	15.468	8.108	-22.923

หมายเหตุ * คือ Sig < 0.05 , ** คือ Sig < 0.01

จากตาราง 3 พบว่า ตัวแปรเพศ อายุ สังกัดฝ่าย ประสบการณ์การทำงาน งานก่อนที่จะมาทำที่ กยท. ระดับของตำแหน่ง สถานที่ตั้งองค์กรกับภูมิลำเนา เวลาเข้าทำงาน และความประสงค์ที่จะทำงานต่อที่ กยท. เป็นตัวแปรซึ่งมีอิทธิพลต่อปัญหาและอุปสรรคในแต่ละด้านในการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร “การยางแห่งประเทศไทย” อย่างมีระดับนัยสำคัญ ซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้ (1) เพศมีความสัมพันธ์เชิงถดถอยกับปัญหาและอุปสรรค

วารสารธรรมศาสตร์ ๕๖ 62

เดียวกัน อาจกล่าวได้ว่า หากสถานที่ตั้งองค์กรกับภูมิสำเนาไม่ซ้ำที่เดียวกัน ยังมีคะแนนของปัญหาและอุปสรรคมากขึ้น (13) ความประสงค์ที่จะทำงานต่อที่ กยท. มีความสัมพันธ์เชิงผกผันกับปัญหาและอุปสรรค “ด้านงบประมาณ” ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร “การยางแห่งประเทศไทย” และส่งอิทธิพลไปในทิศทางเดียวกัน อาจกล่าวได้ว่า หากมีความประสงค์ที่จะทำงานต่อที่ กยท. ยังมีคะแนนของปัญหาและอุปสรรคมากขึ้น

บทสรุป

จากการศึกษาความคิดเห็นที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ปัญหาและอุปสรรค เมื่อเปรียบเทียบกับแนวทางแก้ไขต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร จากพนักงานรัฐวิสาหกิจที่ประจำอยู่ ณ สำนักงานใหญ่ (บางขุนนนท์) ของการยางแห่งประเทศไทย เมื่อแยกเป็นแต่ละปัญหาและอุปสรรคเปรียบเทียบกับแต่ละแนวทางแก้ไข ได้ผลทั้งหมด 8 ด้านของปัญหาและอุปสรรคพบว่า ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์กร ด้านการจัดการกำลังคน ด้านการอำนวยความสะดวก การประสานงาน ด้านการรายงาน ด้านสวัสดิการ เห็นด้วยกับ วิธีการ POSDCoRB Model ว่าสามารถใช้เป็นแนวทางแก้ไขมากที่สุด และไม่เห็นด้วยในการใช้ วิธีการ POCCC Model ใช้เป็นแนวทางแก้ไขมากที่สุด ยกเว้น ด้านการจัดการองค์กรและด้านสวัสดิการ ซึ่งไม่เห็นด้วยในการใช้ วิธีการ PAMS-POSDCoRB Model เป็นแนวทางแก้ไขมากที่สุด

สรุปปัญหาและอุปสรรคด้านการวางแผนเป็นปัญหาสำหรับการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรมากที่สุด วิธีการ POSDCoRB แนวทางแก้ไขที่เหมาะสมมากที่สุดเนื่องจากกลุ่มเป้าหมายเห็นด้วยกับแนวทางแก้ไขต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรสำหรับทุกด้านปัญหาและอุปสรรคด้วยค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์กร การจัดการกำลังคน อำนาจการ การประสานงาน การรายงาน งบประมาณ และสวัสดิการ รองลงมาคือ วิธีการ PAMS-POSDCoRB Model วิธีการ POCCC Model และวิธีการ POLC Model ดังตาราง 4

ตาราง 4 ความสัมพันธ์ปัญหาและอุปสรรค เมื่อเปรียบเทียบกับแนวทางแก้ไขต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร

ปัญหาและอุปสรรค /แนวทางแก้ไข		POSDCoRB Model	PAM- POSDCoRB Model	POCCC Model	POLC Model
		ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย
ด้านการวางแผน	เห็นด้วย	3.27	3.13	3.02	2.32
ด้านการจัดการองค์กร	เห็นด้วย	3.26	3.12	3.03	2.90
ด้านการจัดการกำลังคน	เห็นด้วย	3.20	3.10	3.00	2.87
ด้านอำนาจการ	เห็นด้วย	3.26	3.14	3.05	2.94
ด้านการประสานงาน	เห็นด้วย	3.22	3.10	3.00	2.89
ด้านการรายงาน	เห็นด้วย	3.26	3.16	3.06	2.92
ด้านงบประมาณ	เห็นด้วย	3.20	3.13	3.03	2.91
ด้านสวัสดิการ	เห็นด้วย	3.06	2.97	2.94	2.80

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาได้ข้อสรุปว่า ปัญหาและอุปสรรคด้านการวางแผน เป็นด้านที่พนักงานให้ความเห็นว่ามีความปัญหาและอุปสรรคมากที่สุด ดังนั้นแล้วหากมีการจัดทำแผนงานขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นด้านควรจะมีการคิดสรรผู้บริหารเข้ามาบริหารจัดการองค์กรนั้น ไม่เพียงแต่จะมีความรู้ความสามารถด้านบริหารเพียงเดียว แต่ยังต้องมีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านเกี่ยวกับวิทยาการ และการวางแผนประเทศไทยเป็นอย่างดี เนื่องมาจาก “การวางแผนประเทศไทย” เป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจที่ดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการวิทยาการทั้งระบบ ตั้งแต่ต้นน้ำคือการให้การดูแลเกษตรกรชาวสวนยาง กลางดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับและให้การสนับสนุนช่วยเหลือผู้ประกอบการยาง ปลายน้ำดูแลผู้บริโภคที่ใช้ยางพาราโดยตรง ทั้งนี้แผนงานและโครงการต่างๆ ขององค์กรการวางแผนประเทศไทย ยังคงมีความจำเป็นที่จะต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับวิทยาการและหน้าที่หลักของการวางแผนประเทศไทย ไม่ว่าจะเป็นนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาล หรืออาจจะเป็นแผนการดำเนินงานที่มีอยู่แล้ว ดังนั้นผู้ที่ก้าวเข้ามาเป็นผู้บริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเข้าใจเกี่ยวกับวิทยาการและการวางแผนประเทศไทยเป็นอย่างดี เพื่อให้การจัดทำแผนหรือระบบการดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น อีกทั้งการจัดทำแผนในการดำเนินงานยังคงต้องใช้เวลาในการดำเนินงานจนกระทั่งผลที่ได้ตามมา ดังนั้น การวางแผนเป็นสิ่งที่ถือได้ว่าเป็นปัญหามากที่สุด ณ ปัจจุบันของการวางแผนประเทศไทย และไม่ว่าจะเป็นพนักงานฯ กลุ่มที่ระบุว่ามีปัญหาและอุปสรรคด้านใดใน 8 ด้าน จะเห็นด้วยกับการนำแนวทางการแก้ไขปัญหาในการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร วิธีการที่ 1 POSDCRoB มากที่สุด รองลงมาคือ วิธีการที่ 2 PAM-POSDCRoB วิธีการที่ 3 POCCC และ วิธีการที่ 4 POLC ตามลำดับ ทั้งนี้การนำแนวทางการแก้ไขปัญหามาใช้นั้นต้องคำนึงถึงบทบาทหน้าที่และการดำเนินงานขององค์กร สังกัด หน่วยงาน หรือตลอดจนบุคคลนั้นๆ

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

- กนกวรรณ ผาสุก. (2552). *บิสิเนสพลัส The Strategy beyond strategies 2009-2010*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พงษ์วรรณการพิมพ์.
- กฤษฎี มหาวิรุฬห์. (2547). *แนวคิดการบริหารแบบ Balanced Scorecard*. [ออนไลน์]. จาก <http://www.geocities.com/vichakarn2002/scorcard.doc>
- ชื่นจิตต์ แจ้งเจนกิจ. (2544). *การบริหารจัดการในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ สยามศิลป์ พรินท์ แอนด์ แพ็ค จำกัด.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2546). *ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: แชนโพร พรินต์จำกัด.
- ทิพาดี เมฆสุวรรณค์. (2540). การปฏิรูปภาคราชการสู่สภาพที่พึงปรารถนา, ทำอย่างไร ใครรับผิดชอบ. *วารสารข้าราชการ*, 42 (2), 24-43.
- ธัญวัฒน์ รัตนศักดิ์. (2555). *การบริหารราชการไทย*, เชียงใหม่: คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- นันท์วัฒน์ บรมานันท์. (2550). *การแปรรูปรัฐวิสาหกิจไทย*, กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วิญญูชน.
- นพพร จุณณะปิยะ. (2546). เอกสารประกอบการสัมมนา “ดัชนีวัดผลงานหลัก Key Performance Indicators:KPIs. (The Balanced Scorecard).
- รายงานเกี่ยวกับยางพาราโลก. *ปริมาณผลผลิตยางพาราของโลก*. สืบค้น 20 ธันวาคม 2560. จาก คณะกรรมการยางมาเลเซีย เว็บไซต์: <http://www.lgm.gov.my>
- รายงานประจำปี. (2559). แหล่งรายได้ของการยางแห่งประเทศไทย. การยางแห่งประเทศไทย เกี่ยวกับองค์กร. *ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการยางแห่งประเทศไทย*. สืบค้น 19 ธันวาคม 2560. จากการยางแห่งประเทศไทย เว็บไซต์: <http://www.raot.co.th>
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. (2553). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับรัฐประศาสนศาสตร์*, กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์. หน้า 238-239.

ภาษาอังกฤษ

- Weber, M. (1947). *The Theory of Social and Economic Organizations*. New York: Translated by A.M. Handerson and T. Parsons.
- Drucker, F. P. (1999). *Management Challenges for the 21st Century*. Harper Collins. New York: Publishers Inc.