

สภาพปัจจุบันของการประยุกต์ใช้กระบวนการบริหารจัดการในโรงงานอุตสาหกรรมจังหวัดสงขลา
CURRENT APPLICATION OF MANGEMENT PROCESS IN INDUSTRIAL FACTORY IN
SONGKHLA PROVINCE

เพ็ญศรี พิทักษ์ธรรม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพปัจจุบันในการนำกระบวนการบริหารจัดการมาใช้ในโรงงานอุตสาหกรรมจังหวัดสงขลา (2) เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกระบวนการบริหารจัดการกับคุณลักษณะของอุตสาหกรรม วิธีการศึกษาใช้วิธีวิจัยเชิงสำรวจ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามผู้บริหารของโรงงานอุตสาหกรรมจำนวน 252 คน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการทางสถิติ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที (t-test) และการทดสอบเอฟ (F-test)

ผลการวิจัย พบว่า (1) กระบวนการบริหารจัดการของโรงงานอุตสาหกรรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก และโรงงานมีการใช้วิธีการควบคุมในการบริหารจัดการมากกว่ากระบวนการบริหารจัดการด้านอื่น (2) ความแตกต่างของกระบวนการบริหารจัดการโดยรวมในโรงงานอุตสาหกรรมที่มีคุณลักษณะแตกต่างกันในด้านขนาด และการผ่านการรับรองมาตรฐาน โรงงานขนาดใหญ่มีกระบวนการบริหารจัดการในระดับมากกว่าโรงงานขนาดกลาง และเล็ก และโรงงานที่ผ่านการรับรองมาตรฐานใช้กระบวนการบริหารจัดการในระดับมากกว่าโรงงานที่ไม่ผ่านการรับรองมาตรฐาน แต่ด้านสัดส่วนการลงทุนพบความแตกต่างของกระบวนการบริหารจัดการเฉพาะด้านการควบคุม โดยพบว่าโรงงานที่เป็นบริษัทต่างชาติ และบริษัทร่วมทุนกับต่างชาติ มีการบริหารจัดการด้านการควบคุมมากกว่าบริษัทของคนไทย

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยคือ หากโรงงานอุตสาหกรรมต้องการเพิ่มผลการดำเนินงานธุรกิจควรนำกระบวนการบริหารจัดการ POLC ที่เป็นแนวคิดขั้นพื้นฐานไปประยุกต์ใช้

คำสำคัญ : กระบวนการบริหาร โรงงานอุตสาหกรรม จังหวัดสงขลา

ABSTRACT

The objectives of this research were (i) to explore current application of management process in industrail in Songkhla Province, and (ii) to compare management process with industrial characteristics. Research methodology for this study was survey research. Data were collected by using questionnaires for 252 factory managers. Frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, and F-test were undertaken for data analysis.

Research findings were (1) management process of factories were in high level and most factories tended to use control process rather than other management process. (2) The differences among factories different in size and certified standard were that large factories tended to use more of the management process than medium and small factories, certified factories applied the management process more than uncertified factories, and foreign-owned and joint venture factories tended to use higher degree of control process than Thai-owned factories.

The research suggested that fundamental POLC management process principle should be adopted in order to improve business performance of the factories.

Keywords: management process, factories, Songkhla Province

1. บทนำ

ปัจจุบันผู้ประกอบการธุรกิจทุกสาขาต่างต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นจากคู่แข่งทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ อันเนื่องมาจากการเปิดเสรีทางการค้าในหลายประเทศรวมทั้ง สภาวะทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจนส่งผลกระทบต่อถึงกันทั่วโลก ในการดำเนินธุรกิจ โรงงานอุตสาหกรรมนับว่ามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ เนื่องจากโรงงานอุตสาหกรรมเป็นปัจจัยหลักที่จะสามารถขับเคลื่อนกำลังการผลิตของประเทศ และจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขัน ดังนั้นระบบการบริหารจัดการที่ดีของโรงงานอุตสาหกรรมจะส่งผลต่อระบบการผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมในทุกขั้นตอนของกระบวนการผลิตตั้งแต่การกำหนดปัจจัยการผลิตที่จำเป็นต้องใช้ในการผลิตสินค้าและบริการปัจจัยการผลิต (Input) ได้แก่ เงินทุน แรงงาน เครื่องจักร ที่ดิน วัตถุดิบและการจัดการ เป็นต้น

กระบวนการนำปัจจัยการผลิตมาแปรสภาพให้เป็นสินค้าและบริการ (Process) ประกอบด้วย วิธีการผลิต และวิธีการจัดลำดับการผลิต วิธีการตกแต่ง เป็นต้น ผลผลิต (output) คือ สินค้าและบริการที่ต้องการปริมาณและคุณภาพที่กำหนดและในเวลาที่ต้องการ และการขนส่ง คือ

การนำวัตถุดิบ สินค้าและบริการเข้าสู่โรงงานอุตสาหกรรม และนำไปสู่ผู้บริโภค (พัชรินทร์พร ภู่อภิสิทธิ์, 2545: 44)

แนวคิดทฤษฎีในการบริหารจัดการจะมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่องตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นก็ตาม แต่แนวคิดพื้นฐานของหลักการบริหารจัดการทั่วไปยังคงให้ความสำคัญต่อกระบวนการบริหารจัดการ ใน 4 เรื่องด้วยกัน คือ 1) การวางแผน 2) การจัดองค์การ 3) การนำ และ 4) การควบคุม (Daft, 2006; 8-9) และกระบวนการบริหารจัดการ 4 ประการนี้ เมื่อมีการนำไปใช้จะทำให้เกิดประสิทธิผลต่อปัจเจกบุคคล ต่อกลุ่ม และต่อประสิทธิผลขององค์กร (Gibson, et al.,2006: 16-17)

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันในการนำกระบวนการบริหารจัดการ 4 อย่าง ได้แก่ การวางแผน การจัดโครงสร้างองค์การ การนำ และการควบคุม มาใช้ในโรงงานอุตสาหกรรมจังหวัดสงขลา

2) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของกระบวนการบริหารจัดการของโรงงานอุตสาหกรรมในจังหวัดสงขลาตามคุณลักษณะที่แตกต่างกันของโรงงาน

3. การทบทวนเอกสาร

การบริหารจัดการมีผู้ให้ความหมายไว้เป็นจำนวนมาก เนื่องจากการบริหารจัดการเป็นศาสตร์ที่ใช้กันโดยทั่วไปในทุกวงการ แต่พอสรุปได้ว่าหน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ ที่นำการบริหารจัดการมาใช้ต่างมีความมุ่งหวังว่าการบริหารจัดการที่ดี โดยผ่านกระบวนการบริหารจัดการ อันได้แก่ การวางแผน การจัดโครงสร้างองค์กร การนำ และการควบคุม (Daft, 2006: 8) และอาศัยปัจจัยต่างๆ อันได้แก่ คน เงิน วัสดุ สิ่งของ และวิธีการปฏิบัติงาน เป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน ซึ่งจะส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ กล่าวอีกนัยหนึ่งคือความสำเร็จ หรือประสิทธิผล และประสิทธิภาพของงานหรือองค์กร (อนิวัช แก้วจำนงค์, 2550: 28) หลักการบริหารที่เรียกว่า POSDCORB Model ซึ่งจำแนกหน้าที่ของการบริหารจัดการออกเป็น 7 ด้าน ได้แก่ การวางแผน (Planning-P) การจัดองค์การ (Organizing-O) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing-S) การสั่งการ (Directing-D) การประสานงาน (Co-ordinating-CO) การรายงาน (Reporting-R) และการงบประมาณ (Budgeting-B) ในปัจจุบันนักวิชาการด้านการจัดการ ได้นำหน้าที่ของการจัดการมาบูรรวมขั้นตอน (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2550: 3) ได้ลดหน้าที่ของการจัดการเหลือเพียง 4 กระบวนการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) หรือเรียกว่า POLC สำหรับกระบวนการบริหารจัดการ 4 ประการ มีรายละเอียดดังนี้

การวางแผน การดำเนินงานของทั้งองค์กรภาครัฐและเอกชนในปัจจุบันได้นำหลักการจัดการมาปฏิบัติใช้ในการดำเนินงานอย่างเห็นได้ชัด โดยหลักการแรกจะทุกองค์การนำมาใช้เพื่อความก้าวหน้าในอนาคตขององค์การคือ การวางแผน กล่าวได้ว่าการวางแผนเป็นหน้าที่สำคัญและเป็นหน้าที่แรกในการจัดการ ทั้งนี้เนื่องจากผลที่จะได้รับจากการทำงานที่ประสบผลสำเร็จหรือไม่ อย่างไร ขึ้นอยู่กับความชัดเจน และรายละเอียดที่รัดกุมของแผนงานในเรื่องนั้นๆ โดยเฉพาะ การวางแผนอย่างเป็นระบบ มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการกำหนดทิศทางองค์กรได้เป็นอย่างดี (อนิวัช แก้วจำนงค์, 2550: 84)

การจัดองค์การ การจัดองค์การเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากการวางแผน ซึ่งเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นความพยายามขององค์กรที่ต้องการมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านการ

บริหารงาน โดยมุ่งเน้นด้านการจัดกระบวนการภายในองค์กร ทั้งโครงสร้างองค์กร การกระจายอำนาจ และการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Daft, 2006: 8-9)

การนำ การนำหรือการสั่งการ เป็นการใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานและนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ระบุไว้ หรือสั่งการหรือการอำนวยความสะดวก (Directing) ซึ่งทั้ง 3 คำนี้สามารถใช้แทนกันได้ เพราะการนำ การสั่งการ หรือการอำนวยความสะดวก ล้วนเป็นหน้าที่ที่สำคัญที่ผู้บริหารต้องใช้อำนาจหน้าที่ในการมอบหมายและสั่งการให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถดำเนินงานเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

การควบคุม การควบคุมเป็นหน้าที่หลักในการจัดการระบบงาน และระบบคนตั้งแต่เริ่มการวางแผนโดยมีการวินิจฉัย และการตรวจสอบการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามแผนงานที่ได้วางไว้ หากพบว่าไม่เป็นไปตามที่กำหนดก็สามารถทำการปรับเปลี่ยนวิธีการให้สามารถดำเนินไปในแนวทางที่ถูกต้องและเหมาะสมโดยหวังผลสำเร็จของงานตามแผนที่วางไว้เป็นสำคัญ ในขั้นตอนนี้จะรวมถึงการสรรหา คัดเลือกพนักงานที่มีคุณสมบัติตรงตามตำแหน่งงาน การนิเทศ ติดตาม และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านบุคลากร การเงิน และผลของงาน (Gibson et al., 2006: 19)

4. วิธีการวิจัย

ประชากรในการศึกษา คือ โรงงานอุตสาหกรรมในจังหวัดสงขลาที่ได้รับอนุญาตประกอบกิจการทั้งสิ้น 1,971 โรงงาน (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550) การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบสะดวก (Convenience Probability Sampling) และกำหนดขนาดตัวอย่างตามหลักของทาโรยามาเน (Yamane, 1973: 1088-1089) ได้ 320 ตัวอย่าง เก็บรวบรวมข้อมูลได้จำนวน 252 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 78.75 ของจำนวนโรงงานที่เป็นตัวอย่างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ซึ่งในแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลผู้ประกอบการเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาการทำงานในโรงงาน และระยะเวลาการทำงานในตำแหน่งงานปัจจุบัน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของโรงงานอุตสาหกรรมเกี่ยวกับลักษณะการจดทะเบียนสัดส่วนการลงทุน สถานที่ตั้ง ระยะเวลาที่เปิดดำเนินการ จำนวนพนักงาน การบริหารจัดการด้านการกระบวนการผลิต และระบบประกันคุณภาพ

ส่วนที่ 3 ข้อมูลกระบวนการบริหารจัดการของโรงงานอุตสาหกรรมเกี่ยวกับด้านการวางแผน ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร ด้านการนำหรือการสั่งการ และด้านการควบคุม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยมีการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้ เห็นด้วยอย่างยิ่งเท่ากับ 5 คะแนน เห็นด้วยมากเท่ากับ 4 คะแนน ปานกลางเท่ากับ 3 คะแนน ไม่เห็นด้วยเท่ากับ 2 คะแนน และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 1 คะแนน

การแปลผลค่าคะแนนที่ได้ ระดับของค่าคะแนนเฉลี่ยที่ได้จากการแบ่งระดับข้างต้น เป็นดังนี้ ค่าเฉลี่ย 4.21– 5.00 แสดงว่ามีระดับความเห็นด้วยอย่างยิ่ง ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 แสดงว่ามีระดับความเห็นด้วยมาก ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 แสดงว่ามีระดับความเห็นด้วยปานกลาง ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 แสดงว่ามีระดับความเห็นด้วย และค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 แสดงว่ามีระดับความเห็นด้วยอย่างยิ่ง

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อบรรยายคุณลักษณะและสภาพทั่วไป สถิติที่ใช้ได้แก่ การแจกแจงความถี่ การหาค่าร้อยละ หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าสูงสุด และค่าต่ำสุด และสถิติอ้างอิง (Inferential Statistics) ได้แก่ การทดสอบที (t-test) และการทดสอบเอฟ (F-test) หรือการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

5. ผลการวิจัย

ลักษณะของผู้บริหาร ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นชาย (ร้อยละ 53.6) ส่วนมากอายุระหว่าง 30 - 39 ปี (ร้อยละ 39.7) รองลงมาคือ อายุระหว่าง 40 - 49 ปี (ร้อยละ 35.3) วุฒิการศึกษาสูงสุดส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 62.3) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นเจ้าของกิจการ/ผู้จัดการ/ผู้ช่วยผู้จัดการ (ร้อยละ 44.0) รองลงมาคือ

หัวหน้าแผนก/หัวหน้าส่วนงาน/แผนก (ร้อยละ 43.3) ส่วนมากมีระยะเวลาทำงานในบริษัทอยู่ในระหว่าง 6 – 10 ปี (ร้อยละ 34.1) รองลงมาคือ ระหว่าง 1 – 5 ปี (ร้อยละ 32.5) โดยเฉลี่ย ระยะเวลาทำงานในบริษัทเท่ากับ 9.7 ปี และระยะเวลาทำงานในตำแหน่งปัจจุบันอยู่ในช่วง ระหว่างไม่เกิน 5 ปี (ร้อยละ 45.2) รองลงมาคือ 6 – 10 ปี (ร้อยละ โดยเฉลี่ย 7.8 ปี (ร้อยละ 32.9)

ลักษณะของโรงงานอุตสาหกรรม ผลการศึกษาพบว่าโรงงานอุตสาหกรรมในจังหวัดสงขลาจำแนกโรงงานตามลักษณะการจดทะเบียน โรงงานส่วนใหญ่จดทะเบียนในลักษณะของบริษัทจำกัด คิดเป็นร้อยละ 77.4 ถ้าหากจำแนกโรงงานตามลักษณะการลงทุน พบว่า การลงทุนส่วนใหญ่อยู่ในลักษณะบริษัทคนไทย คิดเป็นร้อยละ 77.4 ส่วนระยะเวลาเปิดดำเนินการ อยู่ระหว่าง 16 - 50 ปี ร้อยละ 46.0 สำหรับจำนวนพนักงานในโรงงานพบว่าส่วนใหญ่โรงงานอุตสาหกรรมเป็นขนาดเล็กมีจำนวนพนักงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 99 คน มีจำนวน 162 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 64.3

ในด้านการบริหารจัดการด้านการกระบวนการผลิต โรงงานส่วนใหญ่มีระบบการบริหารจัดการด้านการกระบวนการผลิต จำนวน 151 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 59.9 สำหรับระบบการประกันคุณภาพพบว่า โรงงานส่วนใหญ่ยังไม่มีแผนที่จะดำเนินการ ร้อยละ 70.0 โดยระบบคุณภาพที่ผ่านการรับรองแล้ว คือ ระบบ ISO 9000 (9001 หรือ 9002) คิดเป็นร้อยละ 17.0 ระบบ ISO 14000 คิดเป็นร้อยละ 7.1 และระบบประกันคุณภาพอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 11.5 ระบบอื่นๆที่ใช้อยู่ เช่น ระบบบริหารความปลอดภัยของอาหาร (ISO22000) ระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (ISO18001) ระบบคุณภาพอุตสาหกรรมเครื่องมือแพทย์ (ISO13485) ระบบคุณภาพในอุตสาหกรรมอาหาร (GMP/HACCP) ระบบการบริหารจัดการเพื่อการผลิตอาหารฮาลาล (HALAL) มาตรฐานตรวจสอบความปลอดภัยด้านอาหาร BRC (British Retail Consortium) และมาตรฐานของทางยุโรป ซึ่งได้รับการรับรองจาก 4 สถาบันระดับโลกคือ SGS, UKAS, BRC, และ IoP หรือที่เรียกว่า BRC-IoP เป็นต้น

ระบบการจัดการของโรงงานอุตสาหกรรม การศึกษาสภาพปัจจุบันของระบบบริหารจัดการของโรงงานอุตสาหกรรมโดยการประยุกต์ใช้ตัวแบบของ

กระบวนการจัดการ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร ด้านการนำหรือการสั่งการ และด้านการควบคุม พบว่า โรงงานอุตสาหกรรมมีลักษณะการบริหารจัดการทั้งในภาพรวมและในทุกด้านอยู่ในระดับมาก แต่อย่างไรก็ตามพบว่าโรงงานอุตสาหกรรมมีการใช้ระบบการควบคุมในการบริหารจัดการโรงงานมากกว่าด้านอื่น รองลงมาคือ ด้านการวางแผน การจัดโครงสร้างองค์กร และด้านการนำหรือการสั่งการ ตามลำดับ

เมื่อจำแนกผลการศึกษาในรายด้านของระบบการบริหารจัดการ 5 พบว่า ระบบการบริหารจัดการด้านการวางแผนของโรงงานอุตสาหกรรม โรงงานมีการดำเนินการด้านการวางแผนในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยของการดำเนินการด้านการวางแผนเท่ากับ 3.93 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.78 ซึ่งเมื่อแยกพิจารณาในรายละเอียดของกระบวนการบริหารจัดการ พบว่า ค่าเฉลี่ยของการบริหารจัดการด้านการวางแผนในรายละเอียดทุกข้อมีการดำเนินการในระดับมาก

ด้านการจัดโครงสร้างองค์กรพบว่า โรงงานมีการดำเนินการด้านการจัดโครงสร้างองค์กรในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยของการดำเนินการด้านการจัดโครงสร้างองค์กรเท่ากับ 3.88 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.75 ซึ่งเมื่อแยกพิจารณาในรายละเอียดของกระบวนการบริหารจัดการด้านการจัดโครงสร้างองค์กร พบว่า ค่าเฉลี่ยของการบริหารจัดการในรายละเอียดของการดำเนินการอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ด้านการนำหรือการสั่งการ พบว่า โรงงานมีการดำเนินการด้านการนำหรือการสั่งการ ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยของการดำเนินการด้านการนำหรือการสั่งการเท่ากับ 3.86 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.74 ซึ่งเมื่อแยกพิจารณาในรายละเอียดของกระบวนการบริหารจัดการด้านการนำหรือการสั่งการ พบว่า ค่าเฉลี่ยของการบริหารจัดการในรายละเอียดของการดำเนินการอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ด้านการควบคุม พบว่า โรงงานมีการดำเนินการด้านการควบคุมในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยของการดำเนินการด้านการนำหรือการสั่งการเท่ากับ 4.00 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.74 ซึ่งเมื่อแยกพิจารณาในรายละเอียดของกระบวนการบริหารจัดการด้านการควบคุม พบว่า ค่าเฉลี่ยของการบริหารจัดการในรายละเอียดของการดำเนินการอยู่ในระดับมากทุกข้อ

การเปรียบเทียบความแตกต่างของกระบวนการบริหารจัดการของโรงงานอุตสาหกรรมในจังหวัดสงขลาตามคุณลักษณะสำคัญของโรงงาน ผลการศึกษาปรากฏดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1-3 แสดงผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของกระบวนการบริหารจัดการโรงงานอุตสาหกรรม จำแนกตามขนาดของโรงงาน โดยการใช้การทดสอบเอฟ (F-test) หรือการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ผลการศึกษาพบว่า โรงงานอุตสาหกรรมที่มีขนาดแตกต่างกัน จะมีการบริหารจัดการโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จากผลการศึกษาปรากฏว่า กระบวนการบริหารจัดการโดยรวมของโรงงานที่มีขนาดใหญ่ (จำนวนพนักงาน 500 คนขึ้นไป) มีค่าเฉลี่ยของการบริหารจัดการโดยรวมสูงกว่าโรงงานที่มีขนาดกลาง (จำนวนพนักงาน 100-499 คน) และโรงงานที่มีขนาดเล็ก (จำนวนพนักงานต่ำกว่า 99 คน) ทั้งนี้ผลการศึกษาที่มีลักษณะเช่นเดียวกันเมื่อจำแนกพิจารณาเป็นรายด้าน ผลการเปรียบเทียบรายคู่ พบว่า การบริหารจัดการโดยรวมของโรงงานขนาดใหญ่กับโรงงานขนาดกลาง และโรงงานขนาดใหญกับโรงงานขนาดเล็กมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการศึกษาพบความแตกต่างเช่นเดียวกันนี้ในการบริหารจัดการด้านการวางแผน และการควบคุม อย่างไรก็ตามการบริหารจัดการด้านการจัดโครงสร้างองค์กร และการควบคุม พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเฉพาะโรงงานขนาดใหญ่กับโรงงานขนาดเล็กเท่านั้น

ตารางที่ 4-6 แสดงผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของกระบวนการบริหารจัดการโรงงานอุตสาหกรรม จำแนกตามสัดส่วนการลงทุน โดยการใช้การทดสอบเอฟ (F-test) หรือการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ผลการศึกษาพบว่า โรงงานของคนไทยมีค่าเฉลี่ยของการบริหารจัดการโดยรวมอุตสาหกรรมที่มีสัดส่วนการลงทุนแตกต่างกัน จะมีการบริหารจัดการโดยรวม ไม่แตกต่างกัน ($p > 0.05$) อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า ค่าเฉลี่ยของการบริหารจัดการด้านการควบคุมในโรงงานอุตสาหกรรมของชาวไทย ชาวต่างชาติ และร่วมลงทุนกับต่างชาติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่าโรงงานที่ลงทุนโดยชาวต่างชาติมีค่าเฉลี่ยของการบริหารจัดการสูงกว่าโรงงานของชาวไทยที่ร่วมทุนกับ

ต่างชาติ และโรงงานของคนไทย ($\bar{X} = 16.83$, $\bar{X} = 16.48$ และ $\bar{X} = 15.81$ ตามลำดับ)

ผลการเปรียบเทียบรายคู่ พบว่า การบริหารจัดการด้านการควบคุมของโรงงานที่มีสัดส่วนการลงทุนเป็นของชาวไทยทั้งหมด กับโรงงานที่มีการลงทุนโดยชาวต่างชาติ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) แต่ไม่พบความแตกต่างในการบริหารจัดการด้านการจัดโครงสร้างองค์กร และการควบคุมในโรงงานที่มีสัดส่วนการลงทุนเป็นของชาวไทยทั้งหมด กับโรงงานที่มีการลงทุนในลักษณะของการร่วมทุนกับชาวต่างชาติ ($p > 0.05$)

ตารางที่ 7 แสดงผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่าง คะแนนการบริหารจัดการของโรงงานที่ผ่านการ

รับรองมาตรฐาน และไม่ผ่านการรับรองมาตรฐาน เพื่อทดสอบว่าโรงงานอุตสาหกรรมที่มีระบบประกันคุณภาพอย่างใดอย่างหนึ่งและผ่านการรับรองมาตรฐาน กับโรงงานที่ไม่มีระบบประกันคุณภาพและ/หรือไม่ผ่านการรับรองมาตรฐานมีการบริหารจัดการแตกต่างกันหรือไม่ ซึ่งผลปรากฏว่า โรงงานอุตสาหกรรมที่ผ่านการรับรองมาตรฐาน และไม่ผ่านการรับรองมาตรฐานมีการบริหารจัดการโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.01$) โดยโรงงานอุตสาหกรรมที่ผ่านการรับรองมาตรฐานมีค่าเฉลี่ยของการบริหารจัดการโดยรวมสูงกว่าโรงงานที่ไม่ผ่านการรับรองมาตรฐาน ($\bar{X} = 74.60$ และ $\bar{X} = 69.71$ ตามลำดับ)

ตารางที่ 1 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการบริหารจัดการจำแนกตามขนาดของโรงงาน

การบริหารจัดการ	ขนาดของโรงงานอุตสาหกรรม					
	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1. การวางแผน	19.24	2.99	19.87	3.64	21.40	3.08
2. การจัดโครงสร้างองค์กร	19.10	2.72	19.63	2.75	20.83	2.79
3. การนำหรือการสั่งการ	15.10	2.33	15.85	2.22	16.67	2.40
4. การควบคุม	15.64	2.22	16.30	2.50	17.33	2.32
คะแนนการบริหารจัดการเฉลี่ยรวม	69.08	9.35	71.65	10.04	76.20	9.82

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของขนาดโรงงานต่อการบริหารจัดการโรงงาน

การบริหารจัดการ	ขนาดโรงงาน (แหล่งความแปรปรวน)	df	Sum of Squares	Mean Square	F
การวางแผน	ระหว่างกลุ่ม (Between Group)	2	121.823	60.912	6.072**
	ภายในกลุ่ม (Within Group)	249	2497.744	10.031	
	ผลรวม (Total)	251	2619.567		
การจัดโครงสร้างองค์กร	ระหว่างกลุ่ม (Between Group)	2	79.333	39.667	5.309**
	ภายในกลุ่ม (Within Group)	249	1860.520	7.472	
	ผลรวม (Total)	251	1939.853		
การนำหรือการสั่งการ	ระหว่างกลุ่ม (Between Group)	2	73.942	36.971	6.918**
	ภายในกลุ่ม (Within Group)	249	1330.736	5.344	
	ผลรวม (Total)	251	1404.679		
การควบคุม	ระหว่างกลุ่ม (Between Group)	2	79.499	39.749	7.495**
	ภายในกลุ่ม (Within Group)	249	1320.501	5.303	
	ผลรวม (Total)	251	1400.00		
การบริหารจัดการรวม	ระหว่างกลุ่ม (Between Group)	2	1391.546	695.773	7.589**
	ภายในกลุ่ม (Within Group)	249	17547.612	91.683	
	ผลรวม (Total)	251	18136.857		

** $p < .01$

ตารางที่ 3 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการบริหารจัดการโรงงานอุตสาหกรรมจำแนกตามขนาด
ของโรงงานอุตสาหกรรม

การบริหารจัดการ	ขนาดของโรงงาน	เล็ก	กลาง	ใหญ่
การวางแผน	ขนาดเล็ก	-	-0.63	-0.216**
	ขนาดกลาง	-	-	-0.153*
	ขนาดใหญ่	-	-	1.00
การจัดโครงสร้างองค์กร	ขนาดเล็ก	-	-0.53	-0.173**
	ขนาดกลาง	-	-	-0.120
	ขนาดใหญ่	-	-	1.00
การนำหรือการสั่งการ	ขนาดเล็ก	-	-0.75*	-0.157**
	ขนาดกลาง	-	-	-0.82
	ขนาดใหญ่	-	-	1.00
การควบคุม	ขนาดเล็ก	-	-0.66	-0.169***
	ขนาดกลาง	-	-	-0.03*
	ขนาดใหญ่	-	-	1.00
การบริหารจัดการรวม	ขนาดเล็ก	-	-2.57	-7.15***
	ขนาดกลาง	-	-	-4.58*
	ขนาดใหญ่	-	-	1.00

*p < .05, **p < .01, ***p < .001

ตารางที่ 4 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการบริหารจัดการ จำแนกตามสัดส่วนของการลงทุนของโรงงาน
อุตสาหกรรม

การบริหารจัดการ		สัดส่วนของการลงทุน					
		คนไทย		ต่างชาติ		ร่วมทุนกับต่างชาติ	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1.	การวางแผน	19.53	3.24	20.03	3.61	20.04	2.75
2.	การจัดโครงสร้างองค์กร	19.41	2.86	20.03	2.47	18.96	2.44
3.	การนำหรือการสั่งการ	15.43	2.41	15.83	2.39	15.33	2.00
4.	การควบคุม	15.81	2.41	16.83	2.02	16.48	2.15
คะแนนการบริหารจัดการเฉลี่ยรวม		70.17	10.08	72.73	9.27	70.81	8.43

ตารางที่ 5 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของสัดส่วนของการลงทุนต่อการบริหารจัดการโรงงาน

การบริหารจัดการ	สัดส่วนการลงทุนของโรงงาน (แหล่งความแปรปรวน)	df	Sum of Squares	Mean Square	F
การวางแผน	ระหว่างกลุ่ม (Between Group)	2	11.104	5.552	0.530
	ภายในกลุ่ม (Within Group)	249	2608.463	10.476	
	ผลรวม (Total)	251	2619.567		
การจัดโครงสร้างองค์กร	ระหว่างกลุ่ม (Between Group)	2	16.929	8.464	1.096
	ภายในกลุ่ม (Within Group)	249	1922.925	7.723	
	ผลรวม (Total)	251	1939.853		
การนำหรือการสั่งการ	ระหว่างกลุ่ม (Between Group)	2	4.840	2.420	0.430
	ภายในกลุ่ม (Within Group)	249	1399.838	5.622	
	ผลรวม (Total)	251	1404.679		
การควบคุม	ระหว่างกลุ่ม (Between Group)	2	34.498	17.249	3.145*
	ภายในกลุ่ม (Within Group)	249	1365.502	5.484	
	ผลรวม (Total)	251	1400.00		
การบริหารจัดการรวม	ระหว่างกลุ่ม (Between Group)	2	173.164	86.582	0.897
	ภายในกลุ่ม (Within Group)	249	24047.356	96.576	
	ผลรวม (Total)	251	24220.520		

* p < 0.05

ตารางที่ 6 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการบริหารจัดการโรงงานอุตสาหกรรมจำแนกตามสัดส่วนของการลงทุน

การบริหารจัดการ	สัดส่วนของการลงทุน	คนไทย	ต่างชาติ	ร่วมทุนกับต่างชาติ
การวางแผน	คนไทย	-	-0.50	-0.50
	ต่างชาติ	-	-	0.00
	ร่วมทุนกับต่างชาติ	-	-	1.00
การจัดโครงสร้างองค์กร	คนไทย	-	-0.63	0.44
	ต่างชาติ	-	-	1.07
	ร่วมทุนกับต่างชาติ	-	-	1.00
การนำหรือการสั่งการ	คนไทย	-	-0.14	0.09
	ต่างชาติ	-	-	0.50
	ร่วมทุนกับต่างชาติ	-	-	1.00
การควบคุม	คนไทย	-	-0.103*	-0.68
	ต่างชาติ	-	-	0.35
	ร่วมทุนกับต่างชาติ	-	-	1.00
การบริหารจัดการรวม	คนไทย	-	-2.56	-0.65
	ต่างชาติ	-	-	1.92
	ร่วมทุนกับต่างชาติ	-	-	1.00

*p < 0.05

ตารางที่ 7 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนการบริหารจัดการของโรงงานที่ผ่านการรับรองมาตรฐาน และไม่ผ่านการรับรองมาตรฐาน

การบริหารจัดการ	ผ่านการรับรอง		ไม่ผ่านการรับรอง		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
การวางแผน	21.00	3.11	19.37	3.19	3.066**
การจัดโครงสร้างองค์กร	20.37	2.79	19.24	2.75	2.458*
การนำหรือการสั่งการ	16.05	2.69	15.34	2.28	1.780
การควบคุม	17.19	2.16	15.76	2.33	3.707***
การบริหารจัดการรวม	74.60	9.86	69.71	9.63	3.025**

*p < 0.05, **p < 0.01, ***p < 0.001

6. การอภิปรายผล

จากผลการศึกษาเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการของโรงงานอุตสาหกรรมในจังหวัดสงขลา พบประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

1. ด้านการควบคุมเป็นด้านที่มีความสำคัญอยู่ในอันดับแรก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การควบคุมเป็นกิจกรรมขั้นสุดท้ายที่แสดงให้เห็นถึงผลงานเมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมาย นอกจากนี้โรงงานอุตสาหกรรมส่วนใหญ่เป็นลักษณะอุตสาหกรรมที่ใช้พนักงานซึ่งเป็นแรงงานในระดับล่าง (แรงงานไร้ฝีมือและกึ่งฝีมือ) จึงจำเป็นต้องใช้การควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพและปริมาณตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผลการศึกษาจึงสอดคล้องกับ การศึกษาของ อัจฉนา อันนันทน์ (2547) ที่ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ในจังหวัดสมุทรสงคราม พบว่า การควบคุมการดำเนินงานส่วนใหญ่เป็นเรื่องการปฏิบัติการให้บริการนักท่องเที่ยวของพนักงาน เช่นเดียวกันกับการศึกษาของกรวรรณ คณากรสุขสันต์ (2553) ที่ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการแบบยั่งยืนของธุรกิจการทอผ้าไหมยกดอกลำพูน พบว่า คุณภาพของผ้าทอขึ้นอยู่กับ การควบคุมกำกับของผู้ประกอบการ ซึ่งเป็นผู้ควบคุมการทำงาน

2. การที่พบว่ากระบวนการบริหารจัดการโรงงานอุตสาหกรรมแตกต่างกันตามขนาดของโรงงานโดยโรงงานขนาดใหญ่มีรูปแบบของการบริหารจัดการที่ชัดเจนมากกว่าโรงงานขนาดกลางและขนาดเล็ก ผลการศึกษาดังกล่าวเป็นไปตามแนวคิดทางการบริหารจัดการที่ว่าองค์กรยิ่งมีขนาดใหญ่ โครงสร้างการบริหารงานมีความ

ซับซ้อน และมีลักษณะการบริหารจัดการที่เป็นทางการ เนื่องจากมีงานและกิจกรรมที่ต้องดำเนินงานในหลายขั้นตอน รวมทั้งมีการแบ่งระดับชั้นด้านทักษะและความชำนาญของพนักงาน ผลการศึกษาจึงสอดคล้องกับการศึกษาของ Mabey and Ramirez (2005) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อปรับปรุงผลิตผลขององค์กร แล้วพบว่า ขนาดของพนักงานมีความสัมพันธ์เชิงลบกับผลผลิตขององค์กร โดยขนาดของพนักงานที่เพิ่มขึ้นจะส่งผลต่อผลผลิตขององค์กร

3. สัดส่วนการลงทุน พบว่า บริษัทต่างชาติและบริษัทร่วมทุนกับต่างชาติ จะมีค่าเฉลี่ยของการบริหารจัดการในทุกด้านมากกว่าบริษัทชาวไทย โดยเฉพาะจะให้ความสำคัญกับกระบวนการบริหารจัดการด้านการควบคุมมากกว่าด้านอื่น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากแนวคิดในการบริหารจัดการ (POLC) เป็นแนวคิดพื้นฐานที่เป็นสากลและได้รับการยอมรับจากนานาประเทศดังนั้นบริษัทที่มาลงทุนหรือร่วมทุน จึงอาจนำประสบการณ์และความสำเร็จจากการใช้กระบวนการบริหารจัดการที่เคยได้รับมาประยุกต์ใช้ในการทำธุรกิจในประเทศไทย

7. ข้อเสนอแนะ

1. โรงงานอุตสาหกรรมควรนำกระบวนการบริหารจัดการ (POLC) ไปประยุกต์ใช้เนื่องจากเป็นแนวคิดพื้นฐานและสามารถดำเนินการได้ทันที ซึ่งถือเป็นการลงทุนที่มีต้นทุนต่ำแต่ได้รับผลตอบแทนสูง เพราะผลการวิจัยได้ยืนยันว่าการนำระบบการบริหารจัดการไปใช้และไม่ใช้มีผลต่อการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน

2. หากโรงงานอุตสาหกรรมต้องการเพิ่มผลประกอบการในกระบวนการบริหารจัดการโรงงาน อุตสาหกรรมในโรงงานขนาดเล็กควรเน้นการพัฒนาด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ให้ชัดเจน สำหรับโรงงานขนาดกลางและขนาดใหญ่ ควรเน้นการจัดโครงสร้างองค์กรที่ไม่ซับซ้อนมีลักษณะการกระจายอำนาจการติดต่อสื่อสารและประสานงานเป็นลักษณะทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยเฉพาะในโรงงานที่มีขนาดใหญ่ ควรมีการจัดทำ Job Description ที่ชัดเจน และให้ความสำคัญกับการควบคุมกำกับกับการดำเนินงานที่เคร่งครัด

3. หากโรงงานอุตสาหกรรมต้องการเพิ่มผลผลิตใน

ด้านปริมาณและคุณภาพ และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ควรให้ความสำคัญกับการมีระบบป้อนกลับ (Feedback) เพื่อทบทวนปรับปรุงผลการดำเนินงานให้มีคุณภาพรวมทั้ง เป็นการสร้างโอกาสในการพัฒนา และสร้างนวัตกรรม รวมถึงแนวทางและการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ สู่ตลาด

4. หากต้องการเพิ่มผลผลิต และสร้างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมควรมีระบบการจ่ายค่าตอบแทน และการจูงใจตามผลงานแก่พนักงาน และสำหรับในโรงงานขนาดใหญ่ ควรเพิ่มเติมเรื่องการจัดการสิ่งแวดล้อมในการทำงาน

บรรณานุกรม

กรกวรรณ คณาการสุขสันต์ (2553) การบริหารจัดการแบบยั่งยืนของธุรกิจการทอผ้าไหมยกดอก ลำพูน การค้นคว้าแบบอิสระ บริหารธุรกิจ มหามบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550) การจัดการสมัยใหม่ กรุงเทพฯ : บริษัท ทริปเพิ้ล กรุ๊ป จำกัด

พัชรินทร์พร ภู่อภิสิทธิ์ (2545) เศรษฐศาสตร์อุตสาหกรรม กรุงเทพฯ: ภาควิชาเศรษฐศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตพระนคร

อนิวัช แก้วจำนงค์. (2550) หลักการจัดการ สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ.

อัญญา อันนันทน์ (2547). การบริหารจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ในจังหวัดสมุทรสงคราม

การค้นคว้าแบบอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Daft, Richard L. (2006). **The New Era of Management**. South-Western, part of the Thomson Corporation.

Gibson et al. (2006). **Organizations Behavior Structure Processes**. McGraw-Hill/Irwin.

Mabey, Christopher and Matias Ramirez. (2005). **Does Management Development Improve Organizational Productivity? A Six-Country Analysis of European Firms**. In the International Journal of Human Resource Management.

Yamane, Taro. (1973). **Statistics : An Introductory**. 2nd ed. New York: Harper and Row.