

บทที่ 4

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาด้านแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์ผลการศึกษได้ตามวัตถุประสงค์ได้แก่ 1) สภาพปัญหาอุปสรรคการบริหารจัดการของอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย 2) ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการในอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย 3) ต้นแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการของอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย และ 4) แนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการของอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังต่อไปนี้

ผลการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ผลการศึกษาต้นแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ผู้ศึกษาวิจัยสามารถวิเคราะห์ผลข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 คน ได้ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 สภาพปัญหาอุปสรรคการบริหารจัดการในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงสุดในการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ส่วนใหญ่เห็นว่า ปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการประกอบด้วย 1) ปัญหาด้านการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีทางอิเล็กทรอนิกส์อย่างยิ่งยวดรวดเร็วและมีการแข่งขันพัฒนานวัตกรรมที่ทันสมัยอยู่ตลอดเวลาพร้อมทั้งความต้องการของผู้บริโภคที่มีความต้องการใช้ฟังก์ชันเพิ่มมากขึ้น 2) ปัญหาด้านทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยที่มีอยู่อย่างจำกัดและขาดศักยภาพหรือความรู้ความเชี่ยวชาญในลักษณะงานด้านออกแบบดีไซน์ชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ 3) ปัญหาบทบาทในการส่งเสริมอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐที่ยังไม่แน่นอน กล่าวคือยังขาดการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐทั้งในด้านนโยบายในการส่งเสริมสนับสนุนอุตสาหกรรมผลิต

ขึ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์อย่างชัดเจน และ 4) ปัญหาความไม่มีเสถียรภาพทางการเมืองของประเทศไทยเป็นอุปสรรคที่สำคัญในการแข่งขันหรือการพัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตขึ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

1.1 ปัญหาด้านการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีทางอิเล็กทรอนิกส์อย่างยิ่งยวดรวดเร็วและมีการแข่งขันพัฒนานวัตกรรมที่ทันสมัยอยู่ตลอดเวลาพร้อมทั้งความต้องการของผู้บริโภคที่มีความต้องการใช้ฟังก์ชันเพิ่มมากขึ้น ซึ่งสัมพันธ์ ศิลปนาฏ รองประธานบริษัท เวสเทิร์นดิจिटอล (ประเทศไทย) จำกัด และในฐานะนายกสมาคมนายจ้างอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งประเทศไทย) เห็นว่า “...สังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา แต่อุตสาหกรรมการผลิตขึ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วกว่าและมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาด้วยเช่นกัน ทั้งนี้อุตสาหกรรมนี้เป็นอุตสาหกรรมพื้นฐานที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาอุตสาหกรรมต่อเนื่องต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นอุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์ทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ อุตสาหกรรมสื่อสารทุกประเภท เป็นต้น และปัจจุบันความต้องการของผู้บริโภคมีเพิ่มมากขึ้น จึงเป็นความท้าทายที่สำคัญในการบริหารจัดการ...” เช่นเดียวกับกัลยา มาตรฐานปัญญานชน รองผู้จัดการทั่วไป บริษัท ไฟโอเนียร์ แมนูแฟคเจอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า “...ปัจจุบันนี้การพัฒนาเทคโนโลยีมีมากและมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา บริษัทจำเป็นต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ในการผลิตอย่างเป็นระบบ เพื่อปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องและสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าหรือตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว...” ทั้งนี้สมควร ฉายศิลป์รุ่งเรือง กรรมการผู้จัดการ บริษัท ชัมมิต อิเล็กทรอนิกส์ คอมโปเนนท์ จำกัด ได้ให้ทัศนะไว้ว่า “...ปัจจุบันการเจริญเติบโตของกลุ่มอุตสาหกรรมสมาร์ตโฟนที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ความต้องการใช้อุปกรณ์เสริม เช่น กล้องถ่ายรูปลดลง ระบบปฏิบัติการต่างๆ ในโทรศัพท์สามารถใช้ทดแทนคอมพิวเตอร์ได้ ทำให้กลุ่มผลิตขึ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์จึงมุ่งเน้นไปในกลุ่มของเครื่องปรับอากาศ โทรทัศน์ ตู้เย็น หรือชิ้นส่วนอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้ามากขึ้น ทำให้สัดส่วนทางการตลาดของกลุ่มผลิตขึ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ขาดหายไป...” และลี โล เกียน ผู้อำนวยการโรงงาน บริษัท เอสเอ็มที อินดัสตรีส์ จำกัด ได้กล่าวว่า “...ความต้องการของลูกค้าหรือความต้องการทางการตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งในด้านฮาร์ดแวร์ เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลง ตัวอย่าง เช่น บริษัท ค่ายมือถือ เช่น Nokia และ BlackBerry ไม่สามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่สามารถปรับตัวให้ทันต่อคู่แข่งอย่าง Apple และ iPhone ได้...”

1.2 ปัญหาด้านทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมการผลิตขึ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยที่มีอยู่อย่างจำกัดและขาดศักยภาพหรือความรู้ความเชี่ยวชาญในลักษณะงานด้านออกแบบดีไซน์ขึ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่ง Jeff Nygaard รองประธานอาวุโสบริษัท ซีเกท

เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด) ได้กล่าวว่า “...ประเทศไทยมีแรงงานที่มีทักษะฝีมือในการผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ที่มีความประณีตบรรจงและมีความละเอียดที่ดีมาก ทั้งนี้ประเทศไทยมีแรงงานที่มีฝีมือ แต่ปัจจุบันเริ่มที่จะขาดหายไปจากภาคอุตสาหกรรมเนื่องจากมีโรงงานที่มากขึ้นทำให้แรงงานที่มีฝีมือเริ่มขาดแคลนจากตลาดแรงงานไปบ้าง...” คล้ายคลึงกับความคิดเห็นของวิชัย ศักดิ์สุริยา รองประธานบริษัท เดลต้า อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า “...วิศวกรค่อนข้างน้อยไม่เพียงพอต่อการพัฒนาองค์กร...” เช่นเดียวกับลี ไล เกียน ผู้อำนวยการโรงงาน บริษัท เอสเอ็มที อินดัสตรีส์ จำกัด ได้กล่าวไว้ว่า “...ปัญหาด้านคน/แรงงานทั้งในระดับฝีมือและจำนวนแรงงาน แม้ว่ารัฐจะมีนโยบายค่าแรง 300 บาทต่อวัน เป็นปัญหาคือพนักงานไม่ได้การพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับค่าแรงที่เพิ่มขึ้น...” โดยที่ พงษ์ชัย อมตานนท์ ประธานกรรมการบริหารบริษัท บริษัท ฟอรัท คอปเปอร์เรชั่น จำกัด (มหาชน) เห็นว่า “...การพัฒนาฝีมือพนักงานเป็นสิ่งสำคัญในการผลิตสินค้าให้มีคุณภาพ ทั้งนี้ด้วยศักยภาพของฝีมือแรงงานไทย ยังได้เปรียบประเทศเพื่อนบ้าน เช่น มาเลเซีย กัมพูชา พม่า...” และสมบูรณ์ หอดระกูล ผู้อำนวยการสถาบันไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์) กล่าวไว้เพิ่มเติมว่า “...การพัฒนาเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดดทำให้องค์กรต้องพัฒนาคุณภาพภาพผลิตภัณฑ์ ฝีมือแรงงานให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงมากยิ่งขึ้น...”

1.3 ปัญหาบทบาทในการส่งเสริมอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์จากภาครัฐ เห็นว่าปัจจุบันอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ยังขาดการสนับสนุนจากภาครัฐ และการไม่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐทั้งในด้านนโยบายในการส่งเสริมสนับสนุนอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์อย่างชัดเจน โดยที่สัมพันธ์ ศิลปนาฏ รองประธานบริษัท เวสเทิร์นดิจिटอล (ประเทศไทย) จำกัด และในฐานะนายกสมาคมนายจ้างอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งประเทศไทย ได้ให้ความเห็นว่า “...ภาครัฐมีนโยบายที่ไม่สอดคล้องกับการพัฒนาของอุตสาหกรรม หรืออาจกล่าวได้ว่าหน่วยงานภาครัฐยังขาดความมีเอกภาพและขาดความต่อเนื่อง ทั้งนี้ถ้ารัฐมีการกำหนดเป็นนโยบายที่ดีจะสามารถทำให้องค์กรภาคเอกชนสามารถดำเนินงานธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล และสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆได้อย่างมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น...” เช่นเดียวกับกัลยา มาตราปัญญาชน รองผู้จัดการทั่วไป บริษัท ไฟโอเนียร์ แมนูแฟลเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า “...ภาคเอกชนยังขาดการส่งเสริมสนับสนุนในหลายปัจจัยจากหน่วยงานภาครัฐ บริษัทเองก็มีข้อจำกัดและนโยบายของภาครัฐไม่สอดคล้องเหมาะสมกับภาคเอกชน ขาดการติดต่อประสานงานร่วมกัน และนโยบายภาครัฐมีผลกระทบต่อองค์กร เช่น การเพิ่มค่าแรง 300 บาท...” โดยที่พานิช เหล่าศิริรัตน์ ผู้อำนวยการสถาบันวิวัฒน์เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งมหาวิทยาลัยมหิดล และอดีตผู้อำนวยการ

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548-2556) ได้กล่าวว่า “...ปัญหากฎหมายการจ้างงาน โครงสร้างการบริหารราชการ และด้านโครงสร้างภาษีทำให้อุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ พัฒนาได้ช้าเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่นๆ หรือ ปัญหาคอร์รัปชันส่งผลทำให้ไม่สามารถพัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ได้ เนื่องจากการทุจริตคอร์รัปชันในระบบราชการทำให้ธุรกิจพัฒนาเป็นไปได้ช้า เช่น การขอใบอนุญาตต่างๆ ต้องมีการจ่ายเงินพิเศษหรือติดสินบนแก่เจ้าหน้าที่รัฐ เป็นต้น...”

1.4 ปัญหาความไม่มีเสถียรภาพทางการเมืองของประเทศไทยเป็นอุปสรรคที่สำคัญในการแข่งขันหรือการพัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งพงษ์ชัย อมตานิษฐ์ ประธานกรรมการบริหารบริษัท บริษัท ฟอรัท คอปอร์เรชั่น จำกัด (มหาชน) เห็นว่า “...ความขัดแย้งทางการเมืองส่งผลกระทบต่อการค้าเงินธุรกิจภาคเอกชน แม้ว่าภาคเอกชนจะมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบททางการเมือง และก็จะปัญหาที่สำคัญต่อการแข่งขันในระดับอาเซียน ...” ทั้งนี้ จิม ฮวง ผู้อำนวยการ บริษัทแคลคอมบี (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า “...ความเชื่อมั่นในการลงทุนมีผลต่อการแข่งขันในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ...” โดยที่ นิติ เมฆหมอก กรรมการผู้จัดการ บริษัท ซินเนอร์ยี เทคโนโลยี จำกัด ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า “...ปัญหาด้านการเมือง เศรษฐกิจของไทยทำให้ผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรต้องมีวิสัยทัศน์และการบริหารงานที่ต้องรอบรอบและรอบด้านมากยิ่งขึ้น...” และ ปราโมทย์ เกศีสำอางค์ กรรมการผู้จัดการ บริษัท เม็กเท็ค แมนูแฟคเจอร์ส คอปอร์เรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด เห็นว่า “...ปัญหาด้านเศรษฐกิจและเสถียรภาพทางการเมืองส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการเนื่องจากเป็นตัวแปรที่ไม่สามารถควบคุมได้...”

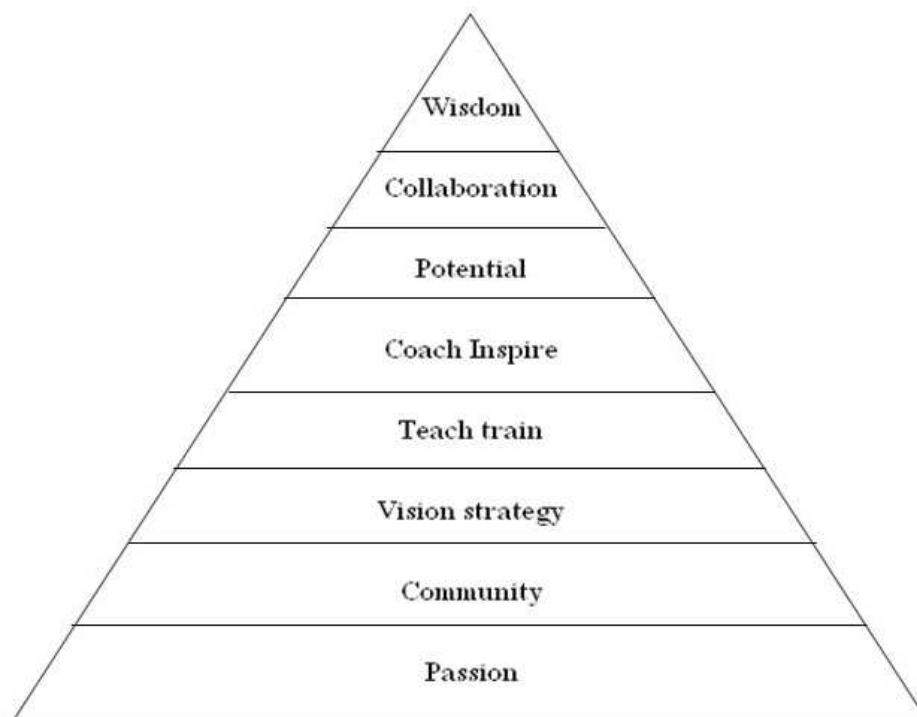
ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

ในการศึกษาด้านแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ผู้ศึกษาได้กำหนดปัจจัยด้านการบริหารจัดการได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการจัดการความรู้และองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านหุ้นส่วนทางธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ผู้ศึกษาได้ผลการศึกษาและสามารถวิเคราะห์ผลการศึกษาดังต่อไปนี้

2.1 มิติด้านภาวะผู้นำ

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงสุดในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ส่วนใหญ่เห็นว่าคุณลักษณะหรือภาวะผู้นำที่ดีในการบริหารจัดการอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ให้มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 3 ประการคือ 1) ผู้นำที่มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานด้วยปัญญา (Wisdom) 2) ผู้เชี่ยวชาญการวางกลยุทธ์ทางธุรกิจทางเทคโนโลยีและการตัดสินใจ และ 3) เป็นผู้นำที่มีในองค์กรด้วย การสอนงาน ประสานงาน ส่งเสริม ลดความขัดแย้ง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1.1 ผู้นำที่มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานด้วยปัญญา (Wisdom) มีความเชี่ยวชาญ มีสติปัญญาที่เทียบความสามารถนำการปฏิบัติหน้าที่ด้วยปัญญา และถึงพร้อมด้วยความทุ่มเท เป็นมือประสานสัมพันธ์อันดี มีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ เก่งถ่ายถอดองค์ความรู้ สร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน เต็มเปี่ยมด้วยศักยภาพ จุดประกายความคิดริเริ่มด้วยปัญญา (Wisdom) ที่เทียบแหลม ซึ่งกัลยา มาตรการปัญญาชน รองผู้จัดการทั่วไป บริษัท ไฟโอเนียร์ แมนูแฟกเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด ได้แสดงความคิดเห็นว่า “...ผู้นำองค์กรควรเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่ดี มีศักยภาพในการนำทีม มีความชัดเจนในนโยบายเด็ดขาดในการบริหารและกำกับดูแลบุคลากรในองค์กร ใช้ปัญญาในการบริหารจัดการด้วยความรู้ ความเชี่ยวชาญในธุรกิจ โดยเฉพาะการใช้ปัญญาความรู้ในการบริหาร ป้องกันและแก้ไขปัญหามากกว่าใช้งบประมาณ หรือกฎระเบียบในการควบคุม...” เช่นเดียวกับสัมพันธ์ ศิลปะนาฏ รองประธาน บริษัท เวสเทิร์นดิจิทัล (ประเทศไทย) จำกัด และในฐานะนายกสมาคม นายจ้างอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งประเทศไทย ได้แสดงความคิดเห็นว่า “...ผู้นำต้องมีความสามารถในการบริหาร บริหารคนด้วยปัญญา หรือเก่งการบริหารจัดการเรื่องคน...” ในขณะที่ความคิดเห็นของ สมควร ฉายศิลป์รุ่งเรือง กรรมการผู้จัดการบริษัท ชัมมิท อิเล็กทรอนิกส์ คอมโปเนนท์ จำกัด ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า “...ผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงต่างๆในองค์กรจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับบทบาทของผู้นำ ทั้งนี้ภาวะผู้นำที่ดีมีระดับความสามารถในการดำเนินการบริหารจัดการในบทบาทหน้าที่ของผู้นำ 8 ระดับ ได้แก่ ผู้นำที่มีความทุ่มเท (Passion) ผู้นำสัมพันธ์อันดี (Community) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Vision Strategy) ผู้นำสอนงาน (Teach Train) ผู้นำแรงบันดาลใจ (Coach Inspire) ผู้นำที่มีศักยภาพ (Potential) ผู้นำคิดริเริ่ม (Collaboration) ผู้นำแห่งปัญญา (Wisdom) ซึ่งมีลำดับขั้นจากขั้นพื้นฐานจนถึงขั้นสูงสุด ผู้นำที่ประสบความสำเร็จในอุตสาหกรรมนี้ จำเป็นต้องเป็นผู้นำแห่งปัญญา (Wisdom)...”



ภาพที่ 4.1: ลำดับขั้นของผู้นำที่มีต่อองค์กร (ที่มา: สมควร นายศิลปะรุ่งเรือง, 2557)

2.1.2 ผู้เชี่ยวชาญการวางกลยุทธ์ทางธุรกิจทางเทคโนโลยีและการตัดสินใจ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม ทำให้องค์กรจำเป็นต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้บริหารในฐานะผู้กำหนดนโยบายจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์อย่างดีเยี่ยมอันจะนำไปสู่การบริหารจัดการที่ประสบผลสำเร็จได้รวดเร็วยิ่งขึ้น ซึ่งวิชัย ศักดิ์สุริยา รองประธานบริษัท เดลต้า อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ได้แสดงทัศนว่า “... ผู้นำองค์กรต้องมีวิสัยทัศน์ที่ดีที่มีความชัดเจนสามารถกำหนดเป้าหมายนโยบายชัดเจน สามารถปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ที่ได้วางไว้ได้ ผู้นำควรส่งเสริมกระตุ้นให้บุคลากรเน้นการทำงานเป็นทีมในองค์กร ผู้นำมีความสำคัญต่อองค์กรอย่างยิ่งต่อกระบวนการบริหารงานทั้งในองค์กรและนอกองค์กร...” เช่นเดียวกับ พานิช เหล่าศิริรัตน์ ผู้อำนวยการสถาบันวิวัฒน์เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งมหาวิทยาลัยมหิดล และอดีตผู้อำนวยการสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548-2556) และลี ไถ เกียน ผู้อำนวยการโรงงาน บริษัท เอสเอ็มที อินดัสตรีส์ จำกัด เห็นในลักษณะเดียวกันว่า “...ผู้นำเป็นผู้ที่กำหนดวิสัยทัศน์ทิศทางขององค์กร สามารถสื่อสารในองค์กรได้ดี วางกระบวนการขั้นตอนต่างๆ ได้ดี มีการวิเคราะห์งานขององค์กรและบทบาทที่ชัดเจน มีความน่าเชื่อถือ รับฟังความคิดเห็น ผู้นำควรให้

ความเชื่อใจไว้วางใจผู้ปฏิบัติงานไม่ควรกดดันบุคลากรมากเกินไป การบริหารงานต่างๆ ต้องค่อยเป็นค่อยไปและต้องทำอย่างต่อเนื่อง...”

2.1.3 เป็นผู้นำทีมในองค์กรด้วย การสอนงาน ประสานงาน ส่งเสริม ลดความขัดแย้ง กล่าวคือผู้บริหารต้องมีความรู้ความเชี่ยวชาญในศาสตร์ระดับสูง พร้อมทั้งสามารถเป็นผู้ที่สามารถถ่ายทอดความรู้สอนงาน ประสานงาน ส่งเสริมการทำงานและจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้ จึงเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการงาน สามารถการกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจที่เทียบคมทันต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและเหนือกลยุทธ์ของกลุ่มคู่แข่งทางการค้า ซึ่ง จิม ฮวง ผู้อำนวยการบริษัท แคลคอมปี (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) เห็นว่า “...ผู้นำองค์กรคือผู้นำทีมในองค์กร...” ซึ่งคล้ายคลึงกับ ลี ไค เตียน ผู้อำนวยการโรงงาน บริษัท เอสเอ็มที อินดัสตรีส์ จำกัด กล่าวในลักษณะเดียวกันว่า “...ผู้บริหารคือผู้นำทีมที่ทำให้เกิดผลแพ้ชนะขององค์กร ดังนั้นต้องเป็นผู้กำหนดแนวทาง สอนงาน และผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น มีการสร้างขวัญกำลังใจด้วยการให้รางวัลอย่างเหมาะสม...” ทั้งนี้ นิติ เมฆหมอก กรรมการผู้จัดการ บริษัท ซินเนอร์ยี เทคโนโลยี จำกัด กล่าวเพิ่มเติมว่า “...ผู้นำต้องเป็นเลิศคือสุดยอดผู้นำขององค์กร มีความเก่ง ฉลาดในด้านผลิตภัณฑ์ อิเล็กทรอนิกส์และการบริหารจัดการสามารถเป็นต้นแบบในการทำงานได้ สอนงานได้ สามารถประสานประโยชน์ลดความขัดแย้งในองค์กรได้...” ทั้งนี้ พงษ์ชัย อมตานนท์ ประธานกรรมการบริหาร บริษัท ฟอर्थ คอปอร์เรชั่น จำกัด (มหาชน) และ Jeff Nygaard รองประธานอาวุโสบริษัท ซีเกทเทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด รวมทั้ง ปราโมทย์ เกศิสาอังก์ กรรมการผู้จัดการ บริษัท เม็กเท็ค แมนูแฟคเจอร์ส คอปอร์เรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ทั้ง 3 ท่าน มีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า “...ผู้บริหารผู้นำองค์กรต้องเป็นต้นแบบในการทำงานสามารถบริหารทีมได้อย่างเหมาะสม แก้ไขจัดการความขัดแย้ง และสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล...”

จากการศึกษาภาวะผู้นำที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ประกอบด้วย

1) ผู้นำเชิงการบริหารจัดการ พบว่า ผู้นำจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการกำหนดนโยบาย มีความเชี่ยวชาญในงาน มีทักษะในการบริหารงาน บริหารคน บริหารความขัดแย้ง เป็นผู้นำทีมที่ดี กล่าวตัดสินใจ และคิดอย่างรอบคอบรอบด้านและสร้างสรรค์ ปฏิบัติงานด้วยปัญญาที่เทียบคมและชาญฉลาด (Wisdom) เป็นผู้เชี่ยวชาญการวางกลยุทธ์ทางธุรกิจ และการตัดสินใจ ผู้นำทีมในองค์กร จึงจะสามารถส่งเสริมพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยได้ดี

2) ผู้นำเชิงพฤติกรรมในองค์กรคือผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติที่ดีของผู้นำอันประกอบด้วย เป็นผู้ที่มีความเฉลียวฉลาด มีไหวพริบทันคน มีความเชื่อมั่นในตนเอง เด็ดขาดกล้าตัดสินใจ มีปฏิภาณ ใฝ่หาความรู้ มีความรอบรู้ มีความรอบคอบ มีความสุภาพ เมตตา กรุณา เห็นและเข้าใจผู้ได้บังคับบัญชา มีความซื่อสัตย์และความยุติธรรม ซึ่งผู้นำต้องเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ได้บังคับบัญชาและสามารถสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้กับบุคลากรในองค์กรเพื่อทำให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

2.2 มิติด้านการจัดการความรู้

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงสุดในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ส่วนใหญ่เห็นว่า บุคลากรจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่ต้องได้รับการฝึกอบรม และการพัฒนา ศักยภาพ ทั้งนี้องค์กรจำเป็นต้องมีแหล่งการเรียนรู้หรือคลังความรู้ทางปัญญา พร้อมทั้งวิธีการ ถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับบุคลากร เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ แผนงาน และกลยุทธ์ ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล ซึ่งการฝึกอบรมและการพัฒนามีความสำคัญต่อการ พัฒนาองค์กร และสมรรถนะของบุคลากร องค์กรมีความจำเป็นต้องมีการสร้างแหล่งเรียนรู้หรือมี การจัดการองค์ความรู้ในองค์กรให้เกิดขึ้นตามคำมั่นสัญญาที่ต้องการพัฒนามูลค่าบุคลากรผ่าน กระบวนการ เช่น การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ห้องสมุดขององค์กร แพลตฟอร์มการปฏิบัติงาน และการถ่ายทอดประสบการณ์จากบุคลากรชำนาญการผ่านการประชุม อบรม สมนา หรือการ สร้างฐานข้อมูลข่าวสาร (Information Databases) เป็นต้น ซึ่งการจัดการทรัพยากรความรู้ (Knowledge Resources) จำเป็นต้องคำนึงถึงการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร องค์ความรู้ และสามารถ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกันได้ และต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมใน การแสดงผลงาน (Show & Share) ข้อมูลผ่านช่องทางต่างๆ เช่น ผ่านทางระบบ MIS ขององค์กรทำ ให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ได้ตลอดเวลา ผ่านคลังปัญญาในรูปแบบ Online หรือแหล่งเรียนรู้ใน องค์กร ผ่านคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.2.1 ด้านคลังทางปัญญา หรือ Information Databases หรือ MIS คือ ในอุตสาหกรรม ผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์จำเป็นต้องอย่างยิ่งในการสร้างแหล่งความรู้ในองค์กรในรูปแบบ สารสนเทศเพื่อการจัดการข้อมูล เพื่อเป็นศูนย์กลางของข้อมูลและเป็นคลังทางปัญญาสำหรับ บุคลากรในองค์กรในการเรียนรู้ถึงสินค้าผลิตภัณฑ์และองค์ความรู้ต่าง ๆ รวมทั้งระบบการบริหาร จัดการที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผลในองค์กร บุคลากรสามารถเรียนรู้ในการแก้ไขปัญหาในการ ทำงานได้ด้วยตนเอง ซึ่งสัมพันธ์ ศิลปนาฎ รองประธานบริษัท เวสเทิร์นดิจिटอล (ประเทศไทย) จำกัด และในฐานะนายกสมาคมนายจ้างอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งประเทศไทย

ไทย ได้กล่าวว่า “...การจัดทำข้อมูลความรู้ เป็นสิ่งที่องค์กรดำเนินการทำเป็นปกติเพราะเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ และอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลของบุคลากร ใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจของผู้บริหาร...” เช่นเดียวกับ กัลยา มาตราปัญญาชน รองผู้จัดการทั่วไป บริษัท ไฟโอเนียร์ แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด ได้กล่าวว่า “...ไฟโอเนียร์ ได้จัดทำแหล่งการเรียนรู้ เช่น ขั้นตอนการปฏิบัติ ระเบียบ ข้อมูลที่สำคัญ ไว้ในแต่ละฝ่าย และจุดที่พนักงานมองเห็น นอกจากนี้มีการแข่งขันทักษะในการทำงานของพนักงาน การฝึกสอนงานระหว่างพนักงาน และไฟโอเนียร์ จัดทำระบบสารสนเทศในการรวบรวมข้อมูลทางการตลาด ผลิตภัณฑ์ต่างๆ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์วางแผนต่างๆ...” ทั้งนี้วิชัย สักดิ์สุริยา รองประธาน บริษัท เเคลต้า อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) เห็นว่า “...ทางองค์กรมีการจัดบันทึกข้อมูลผลิตภัณฑ์ แผนการตลาดไว้อย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นไปในลักษณะงานของแต่ละฝ่าย ทั้งนี้ข้อมูลของแต่ละฝ่ายจะถูกนำมาแชร์ข้อมูล และมีการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมพูดคุยหรือการประชุมเป็นประจำ เป็นต้น...”

นอกจากนี้แล้วยังเห็นว่าการสร้างแหล่งเรียนรู้ในองค์กรสามารถช่วยลดระยะเวลาในการพัฒนาบุคลากร และสามารถตอบสนองให้บุคลากรเกิดการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติ ทำให้ได้ประสิทธิผลที่รวดเร็วเพิ่มมากขึ้น เช่นเดียวกัน สมควร ฉายศิลป์รุ่งเรือง กรรมการผู้จัดการ บริษัท ชัมมิท อิเล็กทรอนิกส์ คอมโปเนนท์ จำกัด ได้กล่าวว่า “...การส่งเสริมด้านการฝึกอบรม การศึกษาต่อ เป็นสิ่งสำคัญในการส่งเสริมพัฒนาให้องค์กรมีการพัฒนา การเรียนรู้งานเกิดจากกระบวนการเรียนรู้จากหัวหน้างานเป็นสำคัญ ทั้งนี้พนักงานที่มีพื้นฐานจะทำให้เกิดการเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว ไม่ต้องเสียเวลาในการพัฒนา แต่บริษัทมีการจัดฝึกอบรมอย่างเป็นระบบทำให้สามารถปฏิบัติได้เป็นอย่างดีและถูกต้อง...” ทั้งนี้ พานิช เหล่าศิริรัตน์ ผู้อำนวยการสถาบันวิวัฒน์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งมหาวิทยาลัยมหิดล และอดีตผู้อำนวยการสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548-2556) ได้กล่าวเพิ่มเติมในภาคเอกชนว่า “...องค์กรทุกๆองค์กรมีการจัดการความรู้ และสร้างแหล่งเรียนรู้ภายในองค์กรเป็นเรื่องปกติทั่วไป แต่ส่วนใหญ่แล้วองค์กรยังขาดการนำข้อมูลวิชาการ งานวิจัย วิทยานิพนธ์ องค์ความรู้ใหม่ทางวิชาการในมหาวิทยาลัยต่างๆ เข้ามาประยุกต์ใช้ในองค์กรหรือช่วยเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ให้กับองค์กร..”

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงสุดในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ส่วนใหญ่เห็นว่าการจัดทำห้องสมุด ห้องปฏิบัติการทดลอง แหล่งข้อมูลไว้จัดเก็บฐานข้อมูลหรือระบบสารสนเทศมีความสำคัญและจำเป็น องค์กรส่วนใหญ่จะจัดเก็บข้อมูลไว้เองในแต่ละฝ่าย ซึ่งกัลยา มาตราปัญญาชน รองผู้จัดการทั่วไป บริษัท ไฟโอเนียร์ แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด ได้แสดงความคิดเห็นว่า “...มีการจัดทำห้องสมุด มีการจัดทำคู่มือ แผนผังขั้นตอน

กระบวนการทำงานให้บุคลากรได้อ่านหรือศึกษาอย่างที่เราจะเป็น ในช่วงก่อนเกิดอุทกภัยในปี 2554 หน่วยงานได้มีห้องสำหรับการเรียนรู้ในหน่วยงาน แต่ทว่าปัจจุบันปรับเปลี่ยนเป็นห้องปฏิบัติงานแทน แต่องค์กรได้จัดทำแหล่งการเรียนรู้ ขั้นตอนการทำงานผ่านป้ายประชาสัมพันธ์ในจุดต่างๆ ให้พนักงานได้ศึกษารับทราบข้อมูลที่จำเป็นและมีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการทำงานขององค์กร...” เช่นเดียวกับ วิชัย ศักดิ์สุริยา รองประธานบริษัท เดลต้า อีเลคโทรนิคส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) เห็นว่า “...ทุกองค์กรมักจะมีมุมหนังสือมากกว่า ส่วนการจัดทำห้องปฏิบัติการทดลองเป็นแหล่งข้อมูลสำคัญขององค์กร การจัดเก็บฐานข้อมูลหรือระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารเป็นส่วนของฝ่ายพัฒนาออกแบบผลิตภัณฑ์ และฝ่ายบริหารมากกว่า...”

2.2.2 ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ การถ่ายทอดความรู้ของบุคลากรในองค์กรแบบทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงผลงาน (Show & Share) กล่าวคือในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยที่ Jeff Nygaard รองประธานอาวุโสบริษัท ซีเกทเทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เห็นว่า “...การส่งเสริมให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความคิดผ่านการประชุมกลุ่มย่อย เพื่อแลกเปลี่ยนมุมมอง ถ่ายทอดความคิดเห็นระหว่างบุคลากรในองค์กร และระหว่างบุคลากรกับผู้บริหารเป็นประจำ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องทำและกำหนดเป็นนโยบายขององค์กร...” ซึ่ง จิม ฮวง ผู้อำนวยการ บริษัทแคลคอมป์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) กล่าวเสริมว่า “...ได้จัดให้มีการประชุมก่อนทำงานและหลังเลิกงานเพื่อแชร์ความรู้และปัญหาในการทำงานในแต่ละฝ่าย...” โดยที่นิติ เมฆหมอก กรรมการผู้จัดการ บริษัท ซินเนอร์ยี เทคโนโลยี จำกัด ได้ให้ทัศนะไว้ว่า “...การเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและพูดคุยกับฝ่ายบริหารจะทำให้รับทราบข้อมูลที่เป็นประโยชน์กับองค์กร...” ขณะที่ พงษ์ชัย อมตานนท์ ประธานกรรมการบริหาร บริษัท ฟอรัท คอปอร์เรชั่น จำกัด (มหาชน) และ ปราโมทย์ เกษิสำอางค์ กรรมการผู้จัดการ บริษัท เม็กเทค แมนูแฟคเจอร์ริง คอปอร์เรชั่น (ประเทศไทย) เห็นว่าตรงกันว่า “...การประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นตั้งแต่ระดับพนักงาน ฝ่าย และผู้บริหารหรือแชร์ความรู้ระหว่างฝ่ายแผนกจะทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ เกิดขึ้นในองค์กร...”

2.2.3 ด้านการปลดปล่อยศักยภาพของบุคลากรตามทิศทางขององค์กรด้วยคำชมเชยและรางวัลที่เหมาะสม ซึ่งผู้บริหารกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร โดยส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้จากผลการปฏิบัติงานกับคำตอบแทนที่เหมาะสม เป็นต้น ซึ่ง สมควร ฉายศิลป์รุ่งเรือง กรรมการผู้จัดการบริษัท ชัมมิท อิเล็กทรอนิกส์ คอมโปเน้นท์ จำกัด เห็นว่า “...พนักงานที่มีศักยภาพในการทำงานในองค์กร ต้องส่งเสริมให้เป็นทุนมนุษย์ขององค์กร ตามเป้าหมายขององค์กรหรือความต้องการขององค์กร โดยมีการกำหนดรางวัลที่เหมาะสมกับ

ศักยภาพงานที่ทำ...” เช่นเดียวกับลี โล เคียน ผู้อำนวยการโรงงาน บริษัท เอสเอ็มที อินค์สตรีส์ จำกัด ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า “...พนักงานที่มีทักษะที่ดีต้องส่งเสริมสนับสนุนและส่งเสริมให้เป็นแบบอย่างที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และองค์กรในทิศทางที่เหมาะสม...”

จากการศึกษาการจัดการความรู้ที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ พบว่ามี 1) การบริหารจัดการองค์กรให้มีการจัดการความรู้ระดับบุคคล โดยพบว่า การถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างบุคลากร การแลกเปลี่ยนความรู้จากการปฏิบัติงานระหว่างบุคลากรกับบุคลากรชำนาญการ บุคลากรชำนาญการกับผู้บริหาร และ 2) การบริหารจัดการองค์กรให้มีการจัดการความรู้ในระดับองค์กร โดยพบว่า องค์กรส่วนใหญ่มีการจัดทำคู่มือระเบียบขั้นตอนการบริหารจัดการ จัดเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และองค์ความรู้ที่สำคัญต่างๆ ในรูปแบบเอกสาร สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และมีการแลกเปลี่ยนความรู้ จัดประชุม/อบรม และนอกจากนี้ก็มีการจัดเก็บรายละเอียดสินค้าและข้อมูลทางการตลาดไว้ในระบบสารสนเทศในองค์กรเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ประเมินผลงานและใช้ในการตัดสินใจสำหรับการบริหารงาน การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร

สะท้อนให้เห็นว่าในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีการจัดการความรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาในองค์กร โดยผู้นำหรือผู้บริหารในองค์กร (Leader) จะนำทีมและมีการเรียนรู้ร่วมกันกับบุคลากรในองค์กร (Team Learning) โดยเป็นผู้นำเชิงบริหารและเชิงพฤติกรรมทำให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะร่วมกัน เพื่อการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องและทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน เช่น การกำหนดนโยบายจากผู้บริหารผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้และการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมถ่ายทอดแลกเปลี่ยนระหว่างผู้กำหนดนโยบายและผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งการกระทำดังกล่าวเสมือนเป็นการเริ่มเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การดำเนินการแบบนี้จะทำให้องค์กรและบุคลากร มีกระบวนการทำงานที่สอดคล้องกันทำให้เกิดมีประสิทธิภาพและมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล โดยมีการเชื่อมโยงรูปแบบของการทำงานเป็นทีม (Team Working) สร้างกระบวนการในการเรียนรู้และสร้างความเข้าใจเตรียมรับกับความเปลี่ยนแปลง เปิดโอกาสให้ทีมงานและมีการให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) เพื่อเป็นการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการคิดริเริ่ม (Initiative) และการสร้างนวัตกรรม (Innovation) ซึ่งทำให้เกิดเป็นองค์กรที่เข้มแข็ง พร้อมเผชิญกับปัญหาและสภาวะการแข่งขันที่จะเพิ่มความเข้มข้นและรุนแรงยิ่งขึ้น

2.3 มิติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงสุดในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ส่วนใหญ่เห็นว่า องค์กรจำเป็นต้องมุ่งแสวงหาบุคลากรที่มีฝีมือมีความรู้ความสามารถและแรงงานที่มีทักษะฝีมือดี มีความรู้ความสามารถในด้านการออกแบบและการผลิตในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการวางแผนสรรหาบุคลากร คัดเลือกบุคลากร พัฒนาบุคลากรและรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กร ซึ่งองค์กรมุ่งพัฒนาองค์ความรู้เพื่อใช้ในการพัฒนาบุคคลให้เป็นทุนมนุษย์มีความรู้ (Knowledge) ประสบการณ์ (Experiences) ความชำนาญ (Skill) และความสามารถ (Abilities) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรผ่านระบบคลังปัญญาขององค์กร มีการฝึกอบรมภายในองค์กรทั้งภายในประเทศและที่บริษัทแม่ในต่างประเทศ ให้นุศึกษาต่อในสาขาที่ทางองค์กรมีความต้องการ ทั้งนี้กลยุทธ์ที่สำคัญในการแสวงหาทรัพยากรมนุษย์ตั้งแต่การคัดเลือกในระดับมหาวิทยาลัย สหกิจศึกษาหรือการฝึกงานระหว่างเรียน นอกจากนี้แล้วการส่งเสริมพัฒนาบุคลากร โดยการให้ทุนการศึกษาต่อในระดับบัณฑิตวิทยาลัยในสาขาวิชาเฉพาะที่เกี่ยวข้องจะทำให้บุคลากรได้รับองค์ความรู้เพิ่มเติมและเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรที่ต้องการพัฒนาศักยภาพของตนเอง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.3.1 การสรรหา คัดเลือกแรงงานจากสถาบันการศึกษาเฉพาะด้าน กล่าวคือ ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์เน้นการสรรหาการคัดเลือกบุคลากรและการพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล องค์กรจำเป็นต้องคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับลักษณะงาน ทั้งนี้องค์กรต้องจัดอบรมพัฒนาทักษะฝีมือแรงงานให้สอดคล้องเหมาะสมกับกระบวนการการผลิตและวัฒนธรรมองค์กร ทั้งนี้การสรรหาบุคลากรมีความสำคัญเนื่องจากปัญหาด้านฝีมือแรงงานที่มีคุณภาพ คุณสมบัติผู้สมัคร ซึ่งการจะได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจะส่งผลทำให้เกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานและลดปัญหาความเสียหายในกระบวนการผลิตได้ ซึ่งสมบูรณ์ หอตระกูล ผู้อำนวยการสถาบันไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ได้กล่าวว่า “...การสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ทักษะตรงกับตำแหน่งงานหรือมีองค์ความรู้ทักษะการทำงานมีความสำคัญในกระบวนการผลิตอย่างยิ่ง แต่ปัจจุบันนี้ภาคเอกชนประสบปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะเทคนิคในการทำงาน แม้ว่าภาคเอกชนจะมีการคัดเลือกบุคลากรตั้งแต่ในระดับมหาวิทยาลัยแต่ยังมีไม่เพียงพอต่อความต้องการ...” ซึ่งกัลยา มาตรการปัญญาชน รองผู้จัดการทั่วไป บริษัท ไฟโอเนียร์ แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “...การมีนักเรียนแลกเปลี่ยน/นักศึกษาฝึกงานหรือพนักงานจากบริษัทผู้รับจ้างผลิต (Subcontracts) ที่มีคุณภาพและคุณสมบัติที่ตรงหรือใกล้เคียงกับความต้องการในการจัดหาบุคลากร ทั้งนี้ กัลยา มาตรการปัญญาชน ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า

ปัญหาที่สำคัญต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรคือบุคลากร/พนักงาน/แรงงานขาดความอดทนต่อการทำงานและปัญหาต่างๆ ในการทำงาน และมีปัญหาเรื่องคุณธรรมจริยธรรมที่มีต่อเพื่อนร่วมงานหรือสังคมมากขึ้นกว่าในอดีตที่ผ่านมา ทำให้การพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพเป็นไปได้ยากลำบากมากขึ้น การคัดเลือกคุณสมบัติของบุคลากรที่สอดคล้องเหมาะสมกับลักษณะงานในองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งกับองค์กร...” นอกจากนี้ สัมพันธ์ ศิลปะนาฏ รองประธานบริษัท เวสเทิร์นดิจिटอล (ประเทศไทย) จำกัด และในฐานะนายกสมาคมนายจ้างอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งประเทศไทย ได้กล่าวแสดงความคิดเห็นไว้ว่า “...องค์กรจำเป็นต้องอย่างยิ่งในการสรรหาคนที่มีความสามารถคนดีคนเก่งเข้ามาร่วมในองค์กร กระบวนการสรรหาบุคลากรเหล่านี้เข้ามาร่วมงาน โดยมีการสรรหาคัดเลือกตั้งแต่ยังเป็นนิสิตนักศึกษาอยู่ และดำเนินการร่วมกับมหาวิทยาลัยต่างๆ ที่เข้าร่วมโครงการให้มีการจัดการเรียนการสอนในชั้นปีที่สี่หรือชั้นปีสุดท้ายเป็นวิชาเฉพาะตรงความต้องการและรับเข้าเป็นพนักงานขององค์กรตั้งแต่วันที่รับข้อเสนอและเซ็นต์สัญญากับองค์กร การแสวงหาบุคลากรมีความหลากหลายในการสรรหาคัดเลือก นอกจากนี้ยังกล่าวเสริมว่า ในการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลได้อย่างไรนั้นยังขึ้นกับนโยบายและกลยุทธ์ของผู้นำด้วยเช่นกัน...”

นอกจากนี้แล้ว Jeff Nygaard รองประธานอาวุโสบริษัท ซีเกทเทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เห็นว่า “...การคัดเลือกคนมีความสำคัญควรเป็นพนักงานที่มีทักษะด้านอาชีพะศึกษาหรือมีศักยภาพในการที่จะสามารถพัฒนาศักยภาพของเขาได้...” ซึ่ง จิม ฮวง ผู้อำนวยการบริษัท แคล คอมป์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) และนิติ เมฆหมอก กรรมการผู้จัดการ บริษัท ซินเนอร์ยี เทคโนโลยี จำกัด เห็นในทิศทางเดียวกันว่า “...การจูงตัวนักเรียน นักศึกษาเป็นสิ่งสำคัญเพราะทำให้เราได้พนักงานที่มีความรู้ความสามารถในระดับที่สามารถพัฒนาต่อไปในระดับอื่นๆ ได้...” และ ปราโมทย์ เกศิสำอางค์ กรรมการผู้จัดการ บริษัท เม็กเท็ค แมนูแฟคเจอร์ริง คอปอร์เรชั่น (ประเทศไทย) ได้กล่าวว่า “...แนวทางที่สำคัญคือการจัดฝึกอบรม เป็นการเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้กับบุคลากร นอกจากนี้แล้วภาคเอกชนกับมหาวิทยาลัยควรส่งเสริมให้นักศึกษาได้ฝึกงานในอุตสาหกรรมภาคเอกชนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในการทำงานจริงและมีประสบการณ์ในการทำงานจริงอันจะเป็นการช่วยส่งเสริมทักษะและเป็นโอกาสที่ดีที่จะทำให้นักศึกษาเข้าไปทำงานกับองค์กรที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของตนเองหลังจบการศึกษาและองค์กรเองก็จะได้รับบุคลากรที่ตรงความต้องการและสามารถปฏิบัติงานได้ทันที ...”

2.3.2 การพัฒนาบุคลากร พบว่า องค์กรมีการส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อในสาขาที่องค์กรต้องการ การศึกษาดูงานจากบริษัทแม่ในต่างประเทศและบริษัทที่ดีสามารถเป็นต้นแบบได้ ซึ่งมีความจำเป็นที่องค์กรต้องมีการส่งเสริมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ ความสามารถของบุคลากรใน

องค์กรให้สามารถปฏิบัติงานได้ดี โดยมีการจัดให้มีการฝึกอบรมทักษะด้านฝีมือแรงงาน การสัมมนา การให้ทุนหรือให้โอกาสในการศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศ การพัฒนาที่สำคัญและจำเป็นคือการฝึกอบรมให้ความรู้ในการปฏิบัติงานจริง เช่นการแลกเปลี่ยนความรู้จากประสบการณ์ระหว่างพนักงาน ระหว่างแผนกกับแผนก นอกจากนี้แล้วยังเปิดโอกาสให้นักศึกษาที่สนใจเข้าฝึกงานซึ่งก็เป็นการเตรียมการคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีศักยภาพได้เช่นกัน กัลยา มาตรการปัญญาชน รองผู้จัดการทั่วไป บริษัท ไพโอเนียร์ แมนูแฟกเจอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้แสดงความคิดเห็นว่า “...บริษัท ได้ส่งเสริมการจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรในองค์กร ทั้งการฝึกอบรมภายในและส่งไปฝึกอบรมที่บริษัทแม่ในประเทศญี่ปุ่น บริษัทได้มีการประเมินการวางแผนอัตรากำลังคนอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อเตรียมกำลังการผลิตที่ตอบสนองความต้องการและให้ความสำคัญกับกลุ่มลูกค้าตั้งแต่การผลิตที่มีมาตรฐาน การส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่ตรงเวลา การบริการที่ดี และอื่น ๆ...” โดยที่วิชัย ศักดิ์สุริยา รองประธาน บริษัท เดลต้า อีเลคโทรนิคส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ได้กล่าวว่า “...เดลต้าได้จัดให้มีการสัมมนาและเรียนเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจหรือ MBA ทุก ๆ สัปดาห์เพื่อพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคลากรต้องดำเนินการอย่างละเอียดรอบคอบตรงตามความต้องการองค์กรและของบุคลากร เพราะบุคลากรมีความพร้อมและองค์กรก็จะได้รับประสิทธิผลและประสิทธิภาพตรงตามวัตถุประสงค์ ความต้องการในการพัฒนาแต่ละด้านไม่เหมือนกัน...” ซึ่ง พานิช เหล่าศิริรัตน์ ผู้อำนวยการสถาบันวิวัฒน์เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งมหาวิทยาลัยมหิดลและอดีตผู้อำนวยการสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548-2556) ทั้ง จิม ฮวง ผู้อำนวยการ บริษัท แคลคอมบี (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) พร้อมด้วย นิติ เมฆหมอก กรรมการผู้จัดการ บริษัท ซินเนอร์ยี เทคโนโลยี จำกัด และ Jeff Nygaard รองประธานอาวุโสบริษัท ซีเทคเทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด มีความเห็นไปในลักษณะเดียวกันว่า “...องค์กรควรส่งเสริมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ ความสามารถของบุคลากรในองค์กรด้วยการให้ข้อมูลความรู้อบรม สัมมนา ให้ทุนศึกษาต่อกับบุคลากรในระดับต่างๆจะส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติงานหรือตอบสนองต่อแผนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น...” ซึ่ง สมควร ฉายศิลป์ รุ่งเรือง กรรมการผู้จัดการ บริษัท ชัมมิท อิเล็กทรอนิกส์ คอมโปเน้นท์ จำกัด ได้กล่าวว่า “...องค์กรควรมีการจัดฝึกอบรมพัฒนาหรือการสัมมนา การพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้จากประสบการณ์ของบุคลากรจากฝ่ายต่าง ๆ...” ทั้งนี้ลี ไล เกียน ผู้อำนวยการโรงงาน บริษัท เอสเอ็มที อินดัสตรีส์ จำกัด ได้กล่าวเสนอแนะว่า “...การจัดอบรมให้ความรู้อย่างต่อเนื่อง และต้องจงใจให้พนักงานต้องการพัฒนาไม่ใช่พนักงานถูกบังคับ...”

2.3.3 การธำรงรักษามูลค่า พบว่า องค์กรมีการกำหนดค่าตอบแทนตามศักยภาพและลักษณะงาน คือ อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ต้องยึดหลักผลสัมฤทธิ์ของงาน

ศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อลดปัญหาความเป็นธรรมในการบริหารงานบุคคลและการกำหนดค่าตอบแทนตามขีดความสามารถของบุคลากรจะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผลที่ดีมากยิ่งขึ้น ลดปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลกับองค์กรได้ ซึ่ง วิชัย สักดิ์สุริยา รองประธานบริษัท เอลต้า อีเลคโทรนิคส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) เห็นว่า “...การกำหนดงานที่เหมาะสมกับบุคลากรจะมีความสัมพันธ์กับค่าตอบแทน และแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทำให้องค์กรต้องประเมินศักยภาพของบุคลากร กับลักษณะงานที่เหมาะสม...” ซึ่ง พานิช เหล่าศิริรัตน์ ผู้อำนวยการสถาบันวิวัฒน์เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งมหาวิทยาลัยมหิดล และอดีตผู้อำนวยการสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548-2556) เห็นว่า “...คุณสมบัติที่ต้องคัดเลือกย่อมนำไปตามลักษณะงานที่กำหนดไว้ การคัดเลือกย่อมมีความแตกต่างกันออกไป แต่ลักษณะภาพรวมส่วนใหญ่ต้องมีคุณสมบัติมีความรู้ความสามารถทักษะการทำงานในตำแหน่ง มีประสบการณ์ในการทำงานอันจะสอดคล้องกับค่าตอบแทนในการจูงใจในการปฏิบัติงาน...” และ จิม ฮวง ผู้อำนวยการ บริษัทแคลคอมปี (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) และ Jeff Nygaard รองประธานอาวุโสบริษัท ซีเกทเทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เห็นในลักษณะเดียวกันว่า “...ศักยภาพของบุคลากรอยู่ที่ผลของการปฏิบัติงานและความทุ่มเททั้งกาย ใจ ให้กับองค์กร...”

จากการศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ พบว่า ผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กรในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มุ่งเน้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้แก่

1) การสรรหาโดยยึดถือเป็นหัวใจที่สำคัญในการบริหารจัดการในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับลักษณะงานจะส่งผลทำให้เกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานและลดปัญหาความเสียหายในกระบวนการผลิต การสรรหาคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานต่างๆ ในองค์กรจำเป็นต้องคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจบจากสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่บุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

2) การพัฒนาบุคลากร โดยที่องค์กรมีการส่งเสริมสนับสนุนในการศึกษาต่อในสาขาที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงาน การจัดอบรม การพัฒนาสมรรถนะทักษะความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีจะทำให้การพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงขึ้นได้ง่ายกว่าและลดต้นทุนเวลาในการพัฒนาบุคลากรลงได้มาก แต่อย่างไรก็ตามองค์กรก็ยังคงมีการอบรมให้กับบุคลากรทุกคนก่อนปฏิบัติในองค์กรทั้งในด้านนโยบาย วัฒนธรรมองค์กรและกระบวนการปฏิบัติงานก่อนลงมือปฏิบัติงานจริง

3) การชำระรักษาบุคลากร องค์กรมีการกำหนดค่าตอบแทนตามศักยภาพและลักษณะงาน ยึดหลักผลสัมฤทธิ์ของงานศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อลดปัญหาสร้างความเป็นธรรมในการบริหารงานบุคคลและการกำหนดค่าตอบแทนตามขีดความสามารถของบุคลากรอันจะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผลที่ดีมากยิ่งขึ้น ลดปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลกับองค์กรได้พร้อมทั้งกำหนดสวัสดิการทางสังคมตามกฎหมายที่กำหนดและเป็นไปอย่างเป็นธรรม

2.4 มิติด้านหุ้นส่วนทางธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงสุดในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ส่วนใหญ่เห็นว่า ในการดำเนินงานจำเป็นต้องอาศัยหุ้นส่วนทางธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กรในการขับเคลื่อนธุรกิจขององค์กรทั้งนี้เพราะหุ้นส่วนทางธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเชื่อมโยงและสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะฝ่ายจัดหาวัตถุดิบที่ต้องมีการเตรียมพร้อมด้านวัตถุดิบด้วยความรวดเร็ว ถูกต้องและมีคุณภาพสำหรับการผลิตผลิตภัณฑ์ พร้อมทั้งพนักงานบุคลากรต้องมีศักยภาพในการปฏิบัติงานด้วยความรู้ความเชี่ยวชาญชำนาญงานเป็นสิ่งสำคัญในการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ พร้อมทั้งผู้ถือหุ้นต้องมีความเชื่อมั่นไว้วางใจการบริหารจัดการในองค์กร ให้การสนับสนุนการจัดสรรประโยชน์ที่เหมาะสมและมีผู้บริหารที่กล้าตัดสินใจด้วยความเด็ดขาดรอบครอบและรอบด้านเพื่อให้ทันกระแสเทคโนโลยีวัตน์ในยุคกระแสทุนนิยมเสรี ซึ่งจะทำให้การผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์สามารถผลิตได้ทันกำหนดระยะเวลาในการส่งมอบผลิตภัณฑ์และส่งผลให้เกิดความมีประสิทธิภาพขององค์กร โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.4.1 กลุ่มลูกค้าขององค์กร ซึ่งองค์กรคำนึงและตระหนักถึงหุ้นส่วนทางธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในองค์กรและนอกองค์กร ซึ่งได้แก่ ลูกค้า ผู้จัดส่งสินค้า ผู้รับจ้างผลิต ผู้จัดหาวัตถุดิบ ซึ่งทั้งหมดเกี่ยวข้องกันทั้งทางตรงและทางอ้อมในการขับเคลื่อนแผนงานไปสู่การผลิตจนกระทั่งการจำหน่าย ดังนั้นองค์กรมีความจำเป็นต้องมีความยุติธรรมและเป็นธรรม ยึดผลประโยชน์ของบุคคลดังกล่าวเป็นสิ่งสำคัญเช่น มาตรฐานคุณภาพสินค้าให้กับลูกค้า ผลประโยชน์ตอบแทนของผู้ถือหุ้น สวัสดิการของพนักงาน เป็นต้น ซึ่งบุคคลดังกล่าวมีความสำคัญที่องค์กรต้องชำระรักษาไว้เป็นอย่างดีและยังต้องแสวงหาเพิ่มมากขึ้น ซึ่งสมบูรณ์ หอตระกูล ผู้อำนวยการสถาบันไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ได้กล่าวว่า “...หุ้นส่วนทางธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังที่กล่าวแล้วเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินธุรกิจของภาคเอกชนตั้งแต่กระบวนการขั้นตอนจัดเตรียมวัตถุดิบดำเนินการผลิตจนถึงขั้นส่งมอบสินค้าสุดท้ายให้ลูกค้าจำเป็นต้องกำหนดค่าตอบแทนให้หุ้นส่วนอย่างคุ้มค่า

มากที่สุดมีความเป็นธรรม โปร่งใส...” ซึ่ง กัลยา มาตรฐานรองผู้จัดการทั่วไป บริษัท ไพโอเนียร์ แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด ได้แสดงความคิดเห็นว่า “...องค์กรได้ตระหนักถึงความสำคัญต่อ หุ่นส่วนทางธุรกิจเป็นอย่างสูงซึ่งถือเป็นเสมือนวัฒนธรรมของชาวญี่ปุ่น ทั้งนี้ องค์กรมีนโยบายส่งเสริมให้หุ่นส่วนทางธุรกิจต้องสามารถดำรงอยู่ได้และเดินไปด้วยกันได้ด้วยดี เพราะเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญขององค์กรด้วยเหมือนกันในการประกอบธุรกิจ...” เช่นเดียวกับ วิชัย ศักดิ์สุริยา รองประธาน บริษัท เลดต้า อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) ได้กล่าวเสริมว่า “...องค์กรต้องให้ความสำคัญกับลูกค้า พนักงาน และองค์กรต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันแบบที่เรียก Win-Win กันทั้งหมดเพื่อตอบสนองความพึงพอใจร่วมกัน เช่นองค์กรมีการให้โบนัสมากกว่า 5 เดือนแก่พนักงานทั้งองค์กร ซึ่งถือว่าเป็นการตอบสนองความต้องการของพนักงานตามทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์แล้วเช่นกัน...” และ Jeff Nygaard รองประธานอาวุโสบริษัท ซีเกท เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด และ จิม ฮวง ผู้อำนวยการ บริษัท แคลคอมบี (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) พร้อมทั้ง ปราโมทย์ เกศิสาอังก์ กรรมการผู้จัดการ บริษัท เม็กเท็ค แมนูแฟคเจอร์ริง คอปอร์เรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด มีความคิดเห็นเป็นไปในทิศทางเดียวกันว่า “...ควรจัดสรรผลกำไรหรือผลตอบแทนอย่างเป็นธรรม และเหมาะสมกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการทางธุรกิจ และถือเป็นสิ่งที่สำคัญ เพราะหากบุคลากรไม่ได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม ผู้ถือหุ้นได้รับผลประโยชน์ที่ยุติธรรม ย่อมนำมาซึ่งความเสียหายต่อภาพลักษณ์และประสิทธิภาพประสิทธิผลในการบริหารงานในอนาคต...”

2.4.2 กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กรมุ่งเน้นผลการดำเนินการในธุรกิจมีความเชื่อมั่นในการลงทุนได้รับผลประโยชน์ร่วมกันแบบ Win-Win และมีความเป็นธรรมในการดำเนินธุรกิจร่วมกันตั้งแต่ พนักงาน ผู้ถือหุ้นส่วน ผู้จัดหาวัตถุดิบ ผู้จำหน่ายสินค้าและบริการ เนื่องจากทุกหุ่นส่วนขององค์กรมีความสำคัญ การสร้างความเป็นธรรมทางธุรกิจหรือสร้างแรงจูงใจให้ทุกหุ่นส่วนสามารถดำเนินการตามแผนงานขององค์กรและตอบสนองความต้องการขององค์กรได้นับเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง ความสามารถจัดหาวัตถุดิบที่รวดเร็ว ถูกต้อง มีคุณภาพ ทนต่อการผลิตหรือจัดจำหน่ายสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นไปในทิศทางเดียวกับ กัลยา มาตรฐานรองผู้จัดการทั่วไป บริษัท ไพโอเนียร์ แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด ได้แสดงความคิดเห็นว่า “...บริษัทต้องมีภาพลักษณ์องค์กรที่ดี มีความน่าเชื่อถือ และต้องสร้างความยอมรับให้กับลูกค้า และ Supplier โดยแสดงความเป็นธรรมจากการเป็นหุ่นส่วนของบริษัทและทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่เรียกว่าได้ผลประโยชน์ร่วมกันแบบ Win-Win กับทุกฝ่ายจากการดำเนินธุรกิจร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล...” เช่นเดียวกับ สมควร ฉายศิลป์รุ่งเรือง กรรมการผู้จัดการบริษัท ชัมมิท อิเล็กทรอนิกส์ คอมโปเนนท์ จำกัด เห็นว่า “...ผู้บริหารควรส่งเสริมการ

บริหารจัดการหรือดำเนินธุรกิจแบบครอบครัวซึ่งจะทำให้หุ้นส่วน พนักงาน เกิดความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร เกิดการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การมีทัศนคติมุมมองลูกค้า Supplier แบบธุรกิจมากเกินไปก็ไม่ถูกต้องเสมอไป...” ซึ่ง ทั้งนี้ Jeff Nygaard รองประธานอาวุโสบริษัท ซีเกท เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด และ นิติ เมฆหมอก กรรมการผู้จัดการ บริษัท ซินเนอร์ยี เทคโนโลยี จำกัด เห็นตรงกันว่า “...ผลกำไรต้องแบ่งปันอย่างเป็นธรรมทั้งผู้บริหารและ โบนัสของพนักงานเพื่อให้เกิดความไว้วางใจและจงใจในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร...”

2.4.3 ด้านการตัดสินใจและการให้ความไว้วางใจผู้บริหารนั้นจำเป็นอย่างยิ่ง องค์กรมุ่งเน้นการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เป็นธรรมร่วมกันระหว่างหุ้นส่วนทางธุรกิจทั้งในองค์กรและนอกองค์กร เพื่อให้เกิดความพึงพอใจและไว้วางใจในการบริหาร ทั้งนี้การสร้างความปลอดภัยในการบริหารงาน รายงานผลประกอบการประจำปีให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบอย่างโปร่งใส อันจะนำไปสู่ความไว้วางใจในการบริหารจัดการในองค์กรอันจะก่อให้เกิดเสถียรภาพในการบริหารงานและสามารถดำเนินการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันต่อความต้องการของลูกค้า ซึ่งสัมพันธ์ ศิลปะนาฎ รองประธานบริษัท เวสเทิร์นดิจิตอล (ประเทศไทย) จำกัด และในฐานะนายกสมาคมนายจ้างอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งประเทศไทย ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า “...การรักษาหุ้นส่วนคือการจัดสรรแบ่งปันผลประโยชน์ที่คุ้มค่ากับทุกฝ่าย ๆ ซึ่งเรื่องเหล่านี้เป็นเรื่องละเอียดอ่อน ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อทำความเข้าใจที่ถูกต้องร่วมกัน เพื่อที่ผู้บริหารจะได้ตัดสินใจ ได้ถูกต้องและเป็นธรรม...” ซึ่ง กัลยา มาตราปัญญาชน รองผู้จัดการทั่วไป บริษัท ไพโอเนียร์ แมนูแฟคเจอร์ (ประเทศไทย) จำกัด และ วิชัย ศักดิ์สุริยา รองประธานบริษัท เดลต้า อีเลคโทรนิคส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ได้กล่าวในลักษณะเดียวกันว่า “...องค์กรควรมีการกำหนดผลประโยชน์ที่เป็นธรรมกับทุกฝ่ายในองค์กรเพื่อความไว้วางใจซึ่งกันและกันอันจะส่งผลให้เกิดการทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจในการทำงานเพื่อองค์กร...” ในขณะที่เดียวกัน พงษ์ชัย อมตานนท์ ประธานกรรมการบริหาร บริษัท ฟอรัท คอปอร์เรชั่น จำกัด (มหาชน) และ Jeff Nygaard รองประธานอาวุโสบริษัท ซีเกทเทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เห็นว่า “...การรักษาหุ้นส่วนคือการตอบแทนผลกำไรที่เป็นธรรมและให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นสิ่งที่สำคัญในการรักษา ลูกค้า พนักงานและหุ้นส่วน...” และ ปราโมทย์ เกติสำอางค์ กรรมการผู้จัดการ บริษัท เม็กเท็ค แมนูแฟคเจอร์ คอปอร์เรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด เห็นว่า “...องค์กรควรต้องแบ่งปันผลประโยชน์ที่เป็นธรรมเหมาะสมและโปร่งใส แก่หุ้นส่วนทางธุรกิจ...”

จากนี้แล้วความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ส่วนใหญ่เป็นไปตามลักษณะของกฎหมายที่ผู้ประกอบการภาคเอกชนมุ่งปฏิบัติเช่นการปฏิบัติตามกฎหมายจัดตั้งโรงงาน การเสียภาษีขาเข้า-ขาออก กฎหมายแรงงานสัมพันธ์ นโยบายรัฐบาล เป็นต้น ทั้งนี้ด้วยปัญหากระบวนการบริหารราชการแผ่นดินส่งผลทำให้เกิดความล่าช้าในการติดต่อ

หรือดำเนินการเอกสารเพื่อขอใบอนุญาตต่าง ๆ ซึ่ง สมบูรณ์ หอตระกูล ผู้อำนวยการสถาบันไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ได้กล่าวว่า “...อุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์สามารถสร้างรายได้ให้กับประเทศจำนวนมากทั้งในด้านนำเข้าส่งออกสินค้า การจ้างงาน การลงทุน แต่สิ่งที่ยังเป็นปัญหาคือนโยบายการส่งเสริมที่มีให้กับภาคเอกชนยังไม่ชัดเจน ยังมีความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา...” นอกจากนี้แล้ว พานิช เหล่าศิริรัตน์ ผู้อำนวยการสถาบันวิวัฒน์เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งมหาวิทยาลัยมหิดล และอดีตผู้อำนวยการสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548-2556) ได้กล่าวว่า “...รัฐบาลมีส่วนได้มากกว่าในฐานะผู้เก็บภาษี ประชาชนมีส่วนได้ในฐานะผู้บริโภคสินค้า แต่ภาคเอกชนยังไม่ได้รับการบริการและนโยบายที่จะช่วยเหลือสนับสนุนที่เป็นมาตรการต่างๆ ที่เป็นรูปธรรมจริงจังกเท่าที่ควรจะเป็นเลย...” และ กัลยา มาตราปัญญาชน รองผู้จัดการทั่วไป บริษัท ไฟโอเนียร์ แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด เห็นว่า “...ปัจจุบันทำงานของภาครัฐมีความล่าช้าในการติดต่อเอกสารทางราชการ ความชัดเจนด้านนโยบาย และพิธีกรรมทางศุลกากรที่ล่าช้า...”

จากการศึกษาหุ่นส่วนทางธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ พบว่า

1) กลุ่มลูกค้า องค์กรได้คำนึงและตระหนักถึงลูกค้าในการต้องได้รับสินค้าที่ได้มาตรฐานถูกต้องเป็นธรรมตามที่กำหนดไว้ในสัญญาพร้อมทั้งยึดผลประโยชน์ของลูกค้าเป็นสำคัญ ไม่ว่าจะเป็น ด้านมาตรฐานคุณภาพสินค้า การรับรองคุณภาพและการประกันคุณภาพสินค้าที่เหมาะสม

2) กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการแบ่งผลประโยชน์และกำไรอย่างยุติธรรมการให้มีส่วนร่วมในการถือหุ้นของพนักงาน การที่ผู้จัดส่งสินค้า พนักงาน ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้น ผู้รับจ้างผลิต ผู้จัดหาวัตถุดิบและผู้จัดส่งสินค้า ซึ่งทั้งหมดเกี่ยวข้องกันทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยคำนึงถึงมาตรฐานคุณภาพสินค้าและการบริการ ผลประโยชน์ตอบแทนในธุรกิจได้รับผลประโยชน์ร่วมกันแบบ Win-Win ทุกส่วนขององค์กร ซึ่งมีความสำคัญ การสร้างแรงจูงใจให้ทุกหุ้นส่วนสามารถดำเนินการตามแผนงานขององค์กรพร้อมทั้งสร้างความโปร่งใสในการบริหารงาน รายงานผลประกอบการประจำปีให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบอย่างโปร่งใส อันจะนำไปสู่ความไว้วางใจในการบริหารจัดการในองค์กร อันจะก่อให้เกิดเสถียรภาพในการบริหารงานและสามารถดำเนินการผลิตได้อย่างดีมีประสิทธิภาพและทันต่อความต้องการของลูกค้าอันจะเป็นการสร้างเชื่อมั่นความน่าเชื่อถือต่อองค์กรอย่างยั่งยืนในระยะยาว

2.5 มิติตามรับผิดชอบต่อสังคม

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงสุดในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ส่วนใหญ่ เห็นว่า องค์กรมุ่งตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อ กฎหมาย บุคลากรใน องค์กร หุ่นส่วนทางธุรกิจต่างๆที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้บริโภคหรือลูกค้า ด้วยการผลิตซึ่งผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเป็นไปตามกฎหมายกำหนด นอกจากนี้แล้วองค์กรยังมุ่งมั่นพัฒนานวัตกรรมและผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากยิ่งขึ้น และมีการพัฒนาคุณภาพผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์เพื่อลดการใช้พลังงาน ลดการใช้ ทรัพยากรธรรมชาติอย่างจริงจังและต่อเนื่อง พร้อมทั้งเป็นอีกภาคส่วนหนึ่งในการช่วยลดภาวะโลกร ้อน ทั้งนี้การปฏิบัติตามกฎระเบียบ กฎหมายทำให้องค์กรไม่ต้องเผชิญกับการตรวจสอบจากรัฐ หรือการถูกกีดกันทางการค้าจากบางประเทศในแถบยุโรปและสหรัฐอเมริกา แม้ว่าการหลีกเลี่ยง กฎหมายจะนำไปสู่การลดต้นทุนของผู้ประกอบการได้แต่ไม่คุ้มค่ากับผลกระทบที่จะได้รับซึ่งจะทำ ให้ภาพลักษณ์ขององค์กรเสียหายหากพบการกระทำผิด พร้อมทั้งการมุ่งมั่นพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็น มิตรต่อสิ่งแวดล้อมอันจะก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร สามารถลดต้นทุนในการผลิตและการ ใช้ทรัพยากรในการผลิตในระยะยาว และในขณะเดียวกันเป็นการเพิ่มเน้นมูลค่าให้กับสินค้าและ ผลิตภัณฑ์ในสายตาของลูกค้าถึงการตระหนักถึงผลิตภัณฑ์สีเขียวที่ได้รับจากผู้ผลิตอีกด้วย โดยมี รายละเอียดดังต่อไปนี้

2.5.1 กลุ่มลูกค้า ซึ่งองค์กรได้มุ่งส่งเสริมนวัตกรรมผลิตภัณฑ์สีเขียว เป็นมิตรต่อ สิ่งแวดล้อมให้กับลูกค้า ทำให้ลูกค้าได้รับผลิตภัณฑ์ที่ปลอดภัยและสินค้าที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน ก่อให้เกิดความเป็นธรรมต่อลูกค้าทั้งในเชิงคุณภาพและราคาของผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้องค์กรมุ่งการ ส่งเสริมให้เกิดความรับผิดชอบต่อสังคมในองค์กร เพื่อเสริมภาพลักษณ์ที่ดีต่อผลิตภัณฑ์และองค์กร ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวองค์กรได้ส่งเสริมให้เกิดความรับผิดชอบต่อสังคม ตั้งแต่ขั้นแรกของ กระบวนการผลิต จนถึงขั้นสุดท้าย เช่น เริ่มตั้งแต่การออกแบบ โรงงาน การก่อสร้างโรงงาน การ พัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมใหม่ๆ ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากยิ่งขึ้น การคำนึงถึงสภาพและ สิ่งแวดล้อมในชุมชน เพื่อให้เป็นนวัตกรรมผลิตภัณฑ์สีเขียว เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม อย่างแท้จริง ซึ่ง สมบูรณ์ หอดระกูด ผู้อำนวยการสถาบันไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ได้กล่าวว่า “...กระบวนการ สร้างความรับผิดชอบต่อสังคมเกิดขึ้นตั้งแต่การผลิตชิ้นแรกจนถึงขั้นสุดท้ายกล่าวคือ ตั้งแต่ต้นน้ำ กลาง น้ำ ไปจนถึงปลายน้ำ จึงจะมีประสิทธิผลในการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ...” เช่นเดียวกับ วิชัย สักดิ์ สุริยา รองประธานบริษัท เอลต้า อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ได้กล่าวว่า “... บริษัท เอลต้า อิเล็กทรอนิกส์ ได้เห็นความสำคัญของการความรับผิดชอบต่อสังคม ทำให้องค์กรได้ มุ่งพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพและประหยัดพลังงานมากยิ่งขึ้น เช่น การเพิ่มขีด

ความสามารถของ Power Supply ให้ประหยัดพลังงานแต่ประสิทธิภาพประสิทธิผลสูงขึ้น หรือ องค์กรได้ใช้หลอด LED และโซล่าเซลล์ในการประหยัดพลังงาน เป็นต้น นอกจากนี้แล้ว บริษัท เกลต้า ยังให้ความช่วยเหลือชุมชนสังคมในช่วงเกิดอุทกภัยน้ำท่วมปี 2554 เช่น การให้บุคลากรช่วยซ่อมแซมโรงเรียน นอกจากนี้ได้มีมติของ CSR แล้วยังส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร ทั้งนี้บริษัท เกลต้า อิเล็กทรอนิกส์ เชื่อว่าการให้บุคลากรมีจิตอาสาจะส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีมีกำลังใจที่ดีในการทำงาน...” นอกจากนี้กัลยา มาตรฐาน รองผู้จัดการทั่วไป บริษัท ไฟโอเนียร์ แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า “...บริษัทได้ดำเนินการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามจากบุคลากร ชุมชน เพื่อประเมินผลความพึงพอใจในมิติต่างๆ ทั้งนี้บริษัท ดำเนินการเป็นไปตามข้อกำหนดที่ลูกค้าต้องการและสอดคล้องกับกฎหมาย และระเบียบที่รัฐบาลกำหนดไม่เป็นอุปสรรคในการดำเนินงานเพราะเป็นมาตรฐานที่ยอมรับและบริษัทสนับสนุนมาตรการดังกล่าว...”

นอกจากนี้แล้ว กัลยา มาตรฐาน รองผู้จัดการทั่วไป บริษัท ไฟโอเนียร์ แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า “...บริษัทได้ดำเนินการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามจากบุคลากร ชุมชน เพื่อประเมินผลความพึงพอใจในมิติต่าง ๆ ทั้งนี้บริษัทดำเนินการเป็นไปตามข้อกำหนดที่ลูกค้าต้องการและสอดคล้องกับกฎหมาย และระเบียบที่รัฐบาลกำหนดไม่เป็นอุปสรรคในการดำเนินงานเพราะเป็นมาตรฐานที่ยอมรับและบริษัทสนับสนุนมาตรการดังกล่าว...” ซึ่งสมควร ฉายศิลป์รุ่งเรือง กรรมการผู้จัดการ บริษัท ชัมมิท อิเล็กทรอนิกส์ คอมโปเน้นท์ จำกัด มีทัศนคติต่อความรับผิดชอบต่อสังคมว่า “...องค์กรสามารถดำเนินการ CSR องค์กรส่วนใหญ่มุ่งมั่นเพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์ให้กับองค์กรและเป็นไปตามหลักเกณฑ์หน่วยงานภาครัฐกำหนด ในทางกลับกันนั้นการทำ CSR สามารถสร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์กรแต่เป็นปัญหาในพื้นที่ที่องค์กรทำ CSR เช่น การปลูกป่าแต่มิได้ดำเนินการต่อเนื่องทำให้เป็นภาระและปัญหาของชุมชนหรือของภาครัฐที่ต้องดำเนินการต่ออีก...”

นอกจากนี้ สัมพันธ์ ศิลปะนาฎ รองประธานบริษัท เวสเทิร์นดิจิทัล (ประเทศไทย) จำกัด และในฐานะนายกสมาคมนายจ้างอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งประเทศไทย ได้แสดงทัศนคติไว้ว่า “...ปัจจุบันนี้องค์กรได้ให้ความสำคัญและมุ่งเน้นการส่งเสริมในด้าน CSV มากกว่า CSR แล้วเนื่องจาก CSR มีปัญหาในทางปฏิบัติในบางกรณีแต่ CSV (Creating Shared Value) หรือ การสร้างสรรค์คุณค่าเพิ่มร่วมกันให้กับสังคม นั้นทั้งผู้ปฏิบัติและผู้ได้รับได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลในการบริหารจัดการได้ดีมากยิ่งขึ้น...” และลี ไถ เตียน มีทัศนคติว่า “...องค์กรต่าง ๆ สามารถดำเนินการกำจัดของเสียได้ง่ายๆ เช่น การจ้างเอกชนให้กำจัดของเสียในโรงงาน เป็นปกติอยู่แล้วที่องค์กรต้องลดต้นทุนในการกำจัดของ

เสียโดยจ้างบริษัทกำจัดของเสียที่เสนอราคาถูก เน้นอนการกำจัดย่อมอาจไม่ได้มาตรฐาน แต่ถ้าต้องการให้มีการกำจัดที่ถูกต้องเกิดความรับผิดชอบต่อสังคมที่แท้จริงอาจต้องว่าจ้างเอกชนที่มีคุณภาพการกำจัดที่ดีตามมาตรฐานที่กำหนดทุกขั้นตอนย่อมทำให้องค์กรมีต้นทุนสูงมากขึ้น ดังนั้นความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรทำได้ไม่ยากลำบากเช่นกัน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าองค์กรต้องมีค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้นในการรักษาไว้ซึ่งสิ่งแวดล้อมหรือสภาพแวดล้อมที่ดี ซึ่งการทำ CSR นี้ก็จำเป็นต้องแสดงให้เห็นชุมชนและผู้เกี่ยวข้องและรับผิดชอบต่อรับรู้และรับทราบด้วยเช่นกัน...”

2.5.2 ด้านกฎหมายและนโยบายภาครัฐ พบว่า การที่รัฐได้บัญญัติกฎหมายและระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์หรือมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมนั้นเป็นการควบคุมจากภาครัฐ ซึ่งเป็นเงื่อนไขขั้นพื้นฐานตามปกติที่เกิดขึ้นกับภาคเอกชนทั้งนี้เพื่อให้ภาคเอกชนปฏิบัติตามและให้เป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน ซึ่งกฎระเบียบ ข้อบังคับมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมที่เกิดขึ้นในภาคอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์เป็นข้อกำหนดที่เกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพสินค้าและมาตรฐานความปลอดภัยต่อผู้บริโภคและด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งข้อบังคับมาตรฐานดังกล่าวในสาระสำคัญมีความสอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพตามมาตรฐานสากลของประเทศคู่ค้าขององค์กรอยู่แล้ว ส่งผลทำให้ภาคเอกชนต้องปฏิบัติตามที่กฎหมายและมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นผลดีต่อองค์กรในการดำเนินธุรกิจและในฐานะที่องค์กรพึงต้องกระทำต่อรัฐและสังคม ซึ่งองค์กรมุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพมาตรฐาน เป็นไปตามเงื่อนไขสัญญาที่กำหนดไว้ทั้งด้านคุณภาพระยะเวลาการส่งมอบสินค้า ซึ่งผู้ผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์เคร่งครัดในกระบวนการควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้เป็นตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ในสัญญาและตามที่กฎหมายได้กำหนดไว้ ซึ่งสมบูรณ์ หอตระกูล ผู้อำนวยการสถาบันไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ได้อธิบายไว้ว่า “...ในการดำเนินธุรกิจปัจจุบันสิ่งที่สำคัญคือความรับผิดชอบต่อในด้านคุณภาพสินค้า/ผลิตภัณฑ์ และมีความเป็นธรรมด้านราคา ดำเนินตามระเบียบข้อบังคับในด้านกฎหมายนั้นได้กำหนดให้แต่ละบริษัทดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ ได้มีการกำหนดไว้อย่างชัดเจนทั้งในด้านภาษี การก่อสร้างโรงงานและผลกระทบที่จะมีต่อสิ่งแวดล้อม...” นอกจากนี้แล้ว สัมพันธ์ ศิลปะนาฏ รองประธานบริษัท เวสเทิร์นดิจิตอล (ประเทศไทย) จำกัด และในฐานะนายกสมาคมนายจ้างอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งประเทศไทย ได้กล่าวไว้ว่า “...การดำเนินงานให้เป็นไปตามสัญญาที่กำหนดไว้ มีความถูกต้องรวดเร็วและได้คุณภาพเป็นสิ่งที่ยังคงสำคัญอย่างยิ่งต่อการรับผิดชอบต่อร่วมกันของบุคลากรในองค์กร เนื่องจากกระบวนการผลิตในอุตสาหกรรมไม่สามารถผลิตได้เพียงฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดเพียงฝ่ายเดียวแต่ต้องรับผิดชอบต่อร่วมกันทั้งองค์กร...”

นอกจากนี้แล้ว วิชัย ศักดิ์สุริยา รองประธานบริษัท เอลต้า อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ได้กล่าวว่า “...บริษัท เอลต้า ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์และความต้องการความคุ้มค่าของลูกค้า คือความรับผิดชอบที่ดีที่สุด ลูกค้าหรือผู้บริโภคจะต้องได้รับสินค้าที่ดีได้คุณภาพตามมาตรฐาน...” ซึ่งนิติ เมฆหมอก กรรมการผู้จัดการ บริษัท ซินเนอร์ยี เทคโนโลยี จำกัด และ Jeff Nygaard รองประธานอาวุโสบริษัท ซีเกทเทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เห็นตรงกันว่า “...ลูกค้าต้องได้รับสินค้าที่ดีที่สุดและได้รับการชดเชยกรณีมีปัญหาหรือได้รับคำปรึกษาที่ดีในการแก้ไขปัญหา...”

นอกจากนี้แล้ว สมบูรณ์ หอตระกูล ยังได้แสดงทัศนใว์น่าสนใจว่า “...หากไม่ปฏิบัติตามจะส่งผลกระทบต่อองค์กรโดยตรงทั้งในด้านการดำเนินธุรกิจ และด้านกฎหมาย...” เช่นเดียวกับกัลยา มาตราปัญญาชน รองผู้จัดการทั่วไป บริษัท ไพโอเนียร์ จำกัด ได้แสดงความคิดเห็นว่า “...กฎหมายเป็นสิ่งที่ภาคเอกชนต้องปฏิบัติตามเป็นหลักการบริหารพื้นฐาน เนื่องจากกฎหมายควบคุมให้เกิดความเป็นระบบระเบียบแม้ว่ากฎหมายจะทำให้เกิดความล่าช้าหรือต้องเสียเวลาในการปฏิบัติบ้าง แต่กฎหมายส่งเสริมให้ภาคเอกชนดำเนินงานอย่างถูกต้อง ดีกว่าไม่มีกฎหมายควบคุมปล่อยอิสระมากเกินไป แต่กฎหมายควรปรับปรุงให้มีความทันสมัยตามบริบททางเทคโนโลยี เศรษฐกิจและสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงด้วยเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาในทางปฏิบัติ...” และนิติ เมฆหมอก กรรมการผู้จัดการ บริษัท ซินเนอร์ยี เทคโนโลยี จำกัด และพงษ์ชัย อมตานนท์ ประธานกรรมการบริหาร บริษัท ฟอรัท คอปอร์เรชั่น จำกัด (มหาชน) เห็นตรงกันว่า “...กฎหมายมีผลบังคับใช้ในการควบคุม ตรวจสอบ ส่งเสริมสนับสนุนองค์กร คึงนั้นการปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบเป็นภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กรต่อผลิตภัณฑ์และต่อการดำเนินธุรกิจ...”

จากการศึกษาความรับผิดชอบต่อสังคม ที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ พบว่า 1) สำหรับกลุ่มลูกค้า องค์กรได้มุ่งส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์สีเขียว เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมให้กับลูกค้า ทำให้ลูกค้าได้รับผลิตภัณฑ์ที่ปลอดภัยและมีคุณภาพได้มาตรฐานอย่างเป็นธรรมทั้งในเชิงคุณภาพและราคาของผลิตภัณฑ์ 2) ด้านกฎหมายและนโยบายภาครัฐ พบว่า อุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ได้ตระหนักและปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับตามมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งเป็นเงื่อนไขขั้นพื้นฐานตามปกติที่เกิดขึ้นกับภาคการผลิตของเอกชน ทั้งนี้ภาครัฐต้องมีการกำหนดเป็นมาตรการและข้อกำหนดเพื่อให้ภาคเอกชนปฏิบัติตามและให้ปฏิบัติตามมาตรฐานเดียวกัน ซึ่งกฎระเบียบ ข้อบังคับมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมที่เกิดขึ้นในภาคอุตสาหกรรมและองค์กรมุ่งมั่นพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพมาตรฐานซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขสัญญาที่กำหนดไว้ทั้งด้านคุณภาพ ระยะเวลาการส่งมอบผลิตภัณฑ์ ซึ่งผู้ผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ต้อง

เครื่องวัดในการควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ในสัญญาและตามที่กฎหมายกำหนดไว้ ทั้งนี้เพื่อชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือขององค์กรอย่างยั่งยืน

2.6 มิติด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงสุดในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ส่วนใหญ่ เห็นว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยสิ่งสำคัญคือ ผู้นำที่ดำเนินการบริหารงานด้วยสติปัญญาอย่างชาญฉลาด ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การนำทีม การคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร ทำให้การปฏิบัติงานมีความรวดเร็วเนื่องจากนโยบายที่ชัดเจน การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพบุคลากร พร้อมทั้งการแสวงหาวัตถุดิบในการผลิตที่มีคุณภาพ สะดวกรวดเร็ว ป้อนให้กระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์นับเป็นสิ่งสำคัญในการแข่งขันในยุคโลกาภิวัตน์ โดยที่องค์กรจำเป็นต้องมีแรงงานบุคลากรที่มีศักยภาพ ความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับลักษณะงานการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ที่ต้องการความปราณีตความละเอียดอ่อนในกระบวนการผลิตและปฏิบัติงาน ทั้งยังต้องอาศัยผู้บริหาร/ผู้นำที่จะต้องเป็นผู้นำทีมในการตัดสินใจ ในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และการบริหารจัดการอย่างรอบรอบด้วยความรอบรู้ บนพื้นฐานของความรู้ทางปัญญาที่ชาญฉลาดและเฉียบคมทางด้านธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ สามารถแก้ไขปัญหาตามบริบทของสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้การลดปัญหาการสูญเสียจากการกระบวนการผลิต กระบวนการผลิตที่รวดเร็ว ถูกต้อง และแม่นยำ จำเป็นที่องค์กรต้องสร้างองค์ความรู้และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรขององค์กร เช่น การให้ทุนศึกษาต่อแก่บุคลากรในสาขาเฉพาะที่องค์กรต้องการ การสร้างแหล่งการเรียนรู้และคลังทางปัญญาในองค์กร การสอนงาน การถ่ายทอดความรู้ให้บุคลากรพนักงาน การสร้างนวัตกรรมผลิตที่มีคุณภาพมาตรฐาน เป็นต้น และการกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสม หรือการจัดสรรการถือครองหุ้นให้บุคลากรเพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้องค์กรจำเป็นต้องหาและสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ มีความรับผิดชอบต่อสังคม และส่งเสริมกิจกรรมสาธารณะประโยชน์ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์สีเขียว และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร คุณค่าที่ดีและเป็นที่ยอมรับในสังคมขององค์กร จะนำไปสู่ความภูมิใจของพนักงานต่อองค์กรและเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรมุ่งปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผล หลีกเลี่ยงความเสียหายต่างๆที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร และพร้อมรับมือพลังที่จะมุ่งส่งเสริมธำรงรักษาคุณค่าขององค์กร ภาพลักษณ์องค์กรให้คงอยู่อย่างมั่นคงและยั่งยืน ซึ่งกัลยา มาตรฐานปัญญาชน รองผู้จัดการทั่วไป บริษัท ไฟ โอเนียร์ แมนูแฟคเจอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้แสดงความคิดเห็นว่า “...ผู้นำมี

ความสำคัญต่อการบริหารองค์กรเพราะสามารถขับเคลื่อนปัจจัยการบริหารต่างๆ มีการส่งเสริมงานด้านงานบุคคล การจัดการความรู้และองค์การแห่งการเรียนรู้ ความรับผิดชอบต่อหุ้นส่วนทางธุรกิจ และความรับผิดชอบต่อสังคมให้ดำเนินไปและประสบความสำเร็จได้ ดังนั้นผู้บริหารจึงมีความสำคัญต่อองค์กร ตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์จนถึงการนำไปปฏิบัติ ทำให้ผู้นำ จำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ก็คืออย่างบูรณาการและรอบครอบในการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย...” ซึ่ง สัมพันธ์ ศิลปะนาฏ รองประธานบริษัท เวสเทิร์นดิจिटอล (ประเทศไทย) จำกัด และในฐานะนายกสมาคมนายจ้างอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งประเทศไทย ได้กล่าวว่า “...ปัจจัยที่สำคัญต่อการบริหารจัดการคือผลิตภัณฑ์ ผู้นำองค์กร และเทคโนโลยี ปัจจัยอื่นๆ ต้องมีแต่เป็นปัจจัยรองจากสามปัจจัยที่กล่าว...”

นอกจากนี้แล้วสมบูรณ หอตระกูล ผู้อำนวยการสถาบันไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ได้กล่าวว่า “...ปัจจัยในการบริหารจัดการในปัจจุบัน ได้มีการพัฒนาจากอดีตจาก 4M มาเป็น 8M ในปัจจุบัน ได้แก่ Man, Money, Material, Method, Machine, Market, Moral และ Message มีความสำคัญและมีความสัมพันธ์ในการดำเนินงานของภาคธุรกิจ ซึ่งผู้บริหารหรือผู้นำต้องมีปัญหาหรือความสามารถในการนำปัจจัยบริหารต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้หรือการบริหารจัดการแบบสหวิทยาการ หรือบริหารเชิงบูรณาการ...” ซึ่ง พานิช เหล่าศิริรัตน์ ผู้อำนวยการสถาบันวิวัฒน์เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งมหาวิทยาลัยมหิดลและอดีตผู้อำนวยการสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548-2556) ได้เสนอว่า “...ปัจจัยการบริหารทุกอย่างมีความสำคัญและเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ เพียงแต่ลำดับใครควรดำเนินการก่อนหรือหลัง ซึ่งผู้นำมีส่วนสำคัญอันแรกเพื่ออำนวยความสะดวกไปยังการจัดการทรัพยากรทุนมนุษย์ การจัดการความรู้และองค์การแห่งการเรียนรู้ หุ้นส่วนทางธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งจะต้องนำนวัตกรรมที่มีคุณภาพมาประยุกต์โดยมีพื้นฐานที่สำคัญคือผลงานและงานวิจัยที่เกิดจากการจัดการความรู้และองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์กรเอง

...

นอกจากนี้แล้วลี ไล เลียน ผู้อำนวยการโรงงาน บริษัท เอสเอ็มที อินดัสตรีส์ จำกัด ได้ให้ทัศนคติไว้ว่า “...ทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ธุรกิจดำเนินต่อไปได้ ปัจจัยการจัดการด้านอื่น ๆ มีความสำคัญเช่นกัน แม้ว่าภาวะผู้นำ ทุน จะมีความสำคัญ แต่แรงงานคนในองค์กรในฐานะผู้ปฏิบัติทำให้สามารถผลิตสินค้าตอบสนองต่อลูกค้าได้ ผู้บริหารระดับสูงหรือผู้นำยังต้องคำนึงการวิเคราะห์การดำเนินธุรกิจ ต้องรู้ว่าคู่แข่งเป็นใคร ลูกค้ายี่ใคร ต้องมีการลงทุนเพิ่มอีกไหม แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีเป็นอย่างไร ความพร้อมของบุคลากรเป็นอย่างไร ต้องสร้างความพร้อมรับการแข่งขันใหม่ ๆ ได้อย่างไร ผู้บริหารหรือผู้นำต้องมีความรอบรู้และเข้าใจในสิ่งเหล่านี้ กล่าวตัดสินใจ กระจายอำนาจให้กับบุคลากรดำเนินการ โดยมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกัน ต้อง

สามารถสร้างทีมที่ดีและสามารถทำงานเพื่อตอบสนองเป้าหมายร่วมกันได้...” นอกจากนี้แล้ว Jim Schwab ผู้อำนวยการ บริษัทแคลคอมปี (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) เห็นว่า “...ควรมีการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับองค์กรเพื่อการพัฒนาองค์กรหรือการแสวงหาผู้จัดหาวัตถุดิบที่ดี รวดเร็วในการผลิต...” ทั้งนี้ พงษ์ชัย อมตานนท์ ประธานกรรมการบริหาร บริษัท พอร์ท คอปอร์เรชั่น จำกัด (มหาชน) และ Jeff Nygaard รองประธานอาวุโสบริษัท ซีเคเทคเทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เห็นว่า “ทีมมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินธุรกิจ” และปราโมทย์ เกศิลาองค์กร กรรมการผู้จัดการ บริษัท เม็กเท็ค แมนูแฟคเจอร์ส คอปอร์เรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด เห็นว่า “...องค์กรต้องมีการพัฒนานวัตกรรมสีเขียวหรือผลิตภัณฑ์ลดโลกร้อน สร้างภาพลักษณ์ที่ต่อองค์กรและทำให้ลดต้นทุนในการผลิตได้ในระยะยาว...”

จากการศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ พบว่า

1) ด้านต้นทุนในการผลิตเกิดจากผู้นำมีการกำหนดกลยุทธ์และการสร้างความเชื่อมั่นในการดำเนินธุรกิจให้กับหุ้นส่วนทางธุรกิจ สร้างและเตรียมผู้จัดหาวัตถุดิบ ผู้จัดจำหน่าย ที่สามารถแสวงหาวัตถุดิบที่มีคุณภาพ รวดเร็ว และมีราคาที่เหมาะสมทันต่อกระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์ พร้อมทั้งมีการแสวงหาพัฒนาบุคลากรและแรงงานที่มีศักยภาพ มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับลักษณะงานการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ที่ต้องการ ซึ่งต้องอาศัยความปราณีตความละเอียดอ่อนในกระบวนการผลิตและการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้สามารถลดการสูญเสียและความเสียหายจากกระบวนการผลิตได้ และต้องให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ต้องถือว่าเป็นทุนมนุษย์ที่สำคัญขององค์กร

2) ด้านระยะเวลาจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหาร/ผู้นำที่จะต้องเป็นผู้นำทีมในการตัดสินใจ ในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และการบริหารจัดการอย่างรอบครอบด้วยความรอบรู้ บนพื้นฐานของความรู้ทางปัญญาที่ชาญฉลาดและเฉียบคมทางด้านธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ สามารถแก้ไขปัญหาตามบริบทของสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล พร้อมทั้งการมีฝ่ายจัดหาวัตถุดิบที่ดี มีคุณภาพ มีความรวดเร็วในการจัดส่งวัตถุดิบให้องค์กร ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญต่อการลดปัญหาการสูญเสียจากการกระบวนการผลิต กระบวนการผลิตที่สามารถผลิตได้รวดเร็ว ถูกต้อง และแม่นยำ และถึงพร้อมด้วยการจัดการความรู้ การสร้างแหล่งการเรียนรู้และคลังทางปัญญาในองค์กร มีการสอนงานและมีการถ่ายทอดความรู้ให้บุคลากรพนักงาน จะทำให้บุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้รวดเร็ว และลดขั้นตอนในการแก้ไขปัญหาซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเพิ่มประสิทธิภาพได้มากยิ่งขึ้น

3) ด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์เกิดจากหุ่นส่วนทางธุรกิจได้แก่ผู้จัดหาวัตถุดิบที่มีคุณภาพ มีความรวดเร็วในการแสวงหาวัตถุดิบ ผู้ปฏิบัติงานมีศักยภาพในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับงาน สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้ลุล่วงด้วยดี นโยบายกลยุทธ์ในการออกแบบและมีนวัตกรรมในผลิตภัณฑ์ อันเป็นผลจากการจัดการความรู้ที่มีในองค์กร ความมีวิสัยทัศน์ของผู้นำต่อการประเมินสถานการณ์ในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม พร้อมทั้งองค์กรได้ปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพมาตรฐานที่กฎหมายกำหนดและตรงตามสัญญาของลูกค้า เป็นสำคัญ

2.7 แนวทางในพัฒนาการบริหารจัดการของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงสุดในอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ส่วนใหญ่ เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีทางอิเล็กทรอนิกส์อย่างรวดเร็วและการแข่งขันพัฒนานวัตกรรมที่รุนแรงความต้องการของผู้บริโภคเพิ่มมากขึ้น การขาดแคลนทรัพยากรมนุษย์และการเคลื่อนย้ายแรงงาน การขาดการสนับสนุนจากภาครัฐ และความไม่มีเสถียรภาพทางการเมืองของประเทศไทยเป็นอุปสรรคที่สำคัญในการแข่งขันและการพัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งมีติดปัญหาดังกล่าวองค์กรไม่สามารถควบคุมหรือกำหนดได้ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นว่าการพัฒนาการบริหารจัดการของอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ให้มีประสิทธิภาพต้องมาจากผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารองค์กรซึ่งจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีปัญญา ความเชี่ยวชาญในด้านเทคโนโลยีใน เชี่ยวชาญการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการส่งเสริมพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพได้มาตรฐานและผลิตภัณฑ์ที่มีนวัตกรรมที่ทันสมัยมีความหลากหลายและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า สามารถกำหนดประเมินแผนพัฒนาและการแสวงหาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถหรือมีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติ สามารถพัฒนาองค์ความรู้ในองค์กรให้เป็นแหล่งเรียนรู้ในองค์กร (คลังความรู้ทางปัญญา) เพื่อไว้สำหรับพัฒนาแลกเปลี่ยนความรู้ให้กับบุคลากร ผู้นำสามารถสร้างพันธมิตร ความไว้วางใจให้กับเครือข่ายตัวแทนในการจัดหาวัตถุดิบที่ใช้ในกระบวนการผลิต หรือบริหารเชิงบูรณาการอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับ สมบูรณ์ หอดระกูล ผู้อำนวยการสถาบันไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ได้กล่าวว่า “...ปัจจุบันนี้ภาคอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ จำเป็นต้องมีการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถให้มีศักยภาพในการแข่งขันและทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ทันเกิดด้วยปัญญาที่เชี่ยวชาญและชาญฉลาดในธุรกิจ เพื่อเป็นต้นแบบและสามารถส่งเสริมพัฒนาด้านบุคลากรในองค์กร

เนื่องจากบุคลากรในองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ...” ซึ่งกัลยา มาตรปัญญาชน รองผู้จัดการทั่วไป บริษัท ไฟโอเนียร์ แมนูแฟกเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด ได้แสดงความคิดเห็นว่า “...ผู้บริหารควรประเมินสถานการณ์ต่างๆ เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์วางแผนที่สอดคล้องเหมาะสมกับองค์กรและพัฒนานวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ให้ตรงต่อความต้องการของลูกค้า...” โดยที่ สัมพันธ์ ศิลปนาฏ รองประธานบริษัท เวสเทิร์นดิจिटอล (ประเทศไทย) จำกัด และในฐานะนายกสมาคมนายจ้างอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งประเทศไทย มีความเห็นว่า “...อุตสาหกรรมควรมีการคิดกระบวนการทุกอย่างเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบตัวแปรสำคัญในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ คือ องค์กรจำเป็นต้องมีบุคลากรและพนักงานที่มีทักษะความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยี และกระบวนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรให้สามารถนำนโยบายต่างๆ ไปสู่ภาคปฏิบัติและเห็นสัมฤทธิ์ผล...” และ Jeff Nygaard รองประธานอาวุโสบริษัท ซีเกทเทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ได้กล่าวว่า “...ผู้บริหารต้องมีศักยภาพการบริหาร การนำคน การนำองค์กร การจัดการความขัดแย้ง การนำทีม และมีปัญหาที่เป็นเลิศในด้านชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์... นอกจากนี้แล้ว สมควร ฉายสีลประุ่งเรือง กรรมการผู้จัดการ บริษัท ชัมมิท อิเล็กทรอนิกส์ คอมโปเน้นท์ จำกัด ได้กล่าวว่า “...ผู้นำองค์กรต้องมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการบริหารงานเป็นสำคัญ...” โดยที่ จิม ฮวง ผู้อำนวยการ บริษัทแคลคอมป์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ได้ให้ทัศนคติคล้ายคลึงกับ สมควร ฉายสีลประุ่งเรืองโดยมองว่า “...ผู้นำต้องเป็นสุดยอดผู้นำมากกว่าแค่เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานในองค์กร สามารถมองกลยุทธ์ในเชิงธุรกิจได้อย่างชัดเจน ทนต่อการเปลี่ยนแปลง ทนต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง...”

นอกจากนี้แล้วการแสวงหาแหล่งวัตถุดิบที่ดีมีคุณภาพตรงตามความต้องการของกระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์สามารถลดต้นทุนในองค์กรได้ โดยที่องค์กรมุ่งแสวงหาจัดหาผู้จัดหาวัตถุดิบ (Suppliers) หรือผู้รับจ้างผลิต (Subcontracts) ที่ดีสามารถตอบสนองความต้องการขององค์กร ทั้งนี้ผู้จัดหาวัตถุดิบหรือผู้รับจ้างผลิตถือเป็นส่วนสำคัญในการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายขึ้นพื้นฐานให้กับองค์กรได้ ทั้งนี้ต้องสอดคล้องกับปัจจัยด้านอื่นประกอบด้วย ซึ่งต้องมีความสอดคล้องเหมาะสมตั้งแต่ปัจจัยด้านการวางแผนกระบวนการผลิตอย่างเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพและปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพในการทำงาน โดยที่ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนกำลังการผลิตซึ่งหากปัจจัยดังกล่าวต่างมีความสอดคล้องซึ่งกันและกันสามารถทำให้องค์กรลดต้นทุนในค่าใช้จ่ายขององค์กรได้ ซึ่ง ที โล เอียน ผู้อำนวยการโรงงานบริษัท เอสเอ็มที อินดัสตรีส์ จำกัด เห็นว่า “...ปัญหาที่สำคัญคือการแสวงหาผู้จัดหาวัตถุดิบหรือผู้รับจ้างผลิตที่ดี เพราะกระบวนการผลิตเริ่มต้นจากที่สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้ดีตามความต้องการ และผู้จัดหาวัตถุดิบที่ดีจะทำให้ให้องค์กรเกิดความเชื่อมั่น มีความรวดเร็วในการหาวัตถุดิบ

ลดความเสียหายได้ ผู้จัดหาวัตถุดิบที่ดีจะทำให้ลดต้นทุนการผลิตและสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ เพราะสามารถส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้าได้ตามความต้องการ โดยที่ผู้นำและบุคลากรในองค์กรต้องเก่งมีศักยภาพในการทำงานด้วยเช่นกันจึงจะสามารถสร้างผู้จัดหาวัตถุดิบ (Suppliers) หรือ ผู้รับจ้างผลิต (Subcontracts) ที่ดีเหล่านั้นได้...” ขณะที่ วิชัย ศักดิ์สุริยา รองประธานบริษัท เดลต้า อีเลคโทรนิคส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ได้กล่าวว่า “...การมีผู้จัดหาวัตถุดิบหรือผู้รับจ้างผลิตที่สามารถส่งวัสดุที่มีคุณภาพตรงต่อเวลาทำให้การผลิตตรงต่อเวลาและมีความคุ้มค่าต่อองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่ง...”

โดยที่ สมบูรณ์ หอตระกูล ผู้อำนวยการสถาบันไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ได้กล่าวว่า “...ควรพัฒนาให้บุคลากรมีทักษะในการทำงาน ศักยภาพและประสิทธิภาพในการทำงานอันจะส่งผลทำให้ลดค่าใช้จ่ายหรือลดการสิ้นเปลืองของวัตถุดิบและพลังงานลงได้...” เช่นเดียวกับ พงษ์ชัย อมदानนท์ ประธานกรรมการบริหาร บริษัท ฟอรัท คอปอร์เรชั่น จำกัด (มหาชน) กล่าวว่า “...องค์กรควรพัฒนาให้พนักงานมีความรู้ ทักษะในการทำงาน เพื่อลดของเสียจากการผลิตจะส่งผลทำให้ลดค่าใช้จ่ายหรือลดการสิ้นเปลืองของวัตถุดิบ พลังงาน เป็นต้น...”

นอกจากนี้แล้ว พานิช เหล่าศิริรัตน์ ผู้อำนวยการสถาบันวิวัฒน์เทคโนโลยีและนวัตกรรม แห่งมหาวิทยาลัยมหิดล และอดีตผู้อำนวยการสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548-2556) ได้แสดงความคิดเห็นว่า “...ประสิทธิภาพประสิทธิผลที่ดีในองค์กรคือการทำให้เกิดของเสียในการผลิตน้อยที่สุด การลดต้นทุนด้านพลังงาน การลดมูลค่าของเสียในโรงงานหรือการนำกลับมาใช้ใหม่ การกระทำเหล่านี้เป็นการลดค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนและยังเป็นการรักษาสีสิ่งแวดล้อมหรือได้ทำหน้าที่ CSR ด้วยเช่นกัน...” เช่นเดียวกับความเห็นของ Jeff Nygaard รองประธานอาวุโสบริษัท ซีเกท เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด และ จิม ฮวง ผู้อำนวยการ บริษัท แคลคอมบี (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ได้กล่าวว่า “...พื้นฐานของการดำเนินธุรกิจต้องคำนึงถึงการลดต้นทุนการผลิตเป็นเรื่องปกติ แต่ต้องพิจารณาว่าการลดต้นทุนลงแล้วต้องไม่กระทบต่อคุณภาพและมาตรฐานที่กำหนดไว้ด้วยเช่นกัน...”

ข้อมูลจากการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้แยกรายละเอียดของการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

1. ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

จากการศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลของการวิจัยเชิงปริมาณ โดยสุ่มเก็บตัวอย่างแบบเจาะจงจากตัวแทนรองประธานกรรมการผู้จัดการ หัวหน้าฝ่าย/แผนก และบุคลากรของบริษัท บริษัทละ 12 คน จำนวน 10 บริษัท

จำนวนทั้งสิ้น 120 คนหรือ 120 ตัวอย่าง โดยผลการวิจัยสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่กล่าวแล้ว โดยสามารถสรุปการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

1.1 ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของบุคลากรในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

จากการศึกษาความคิดเห็นของบุคลากร ที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของอุตสาหกรรมบุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศ ชาย จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 70.0 และเป็นเพศหญิง จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 30.0

ด้านอายุพบว่าบุคลากรส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 36-45 ปีจำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 51.6 รองลงมาคือ อายุต่ำกว่า 35 ปี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 24.2 และอายุ 46 ปี ขึ้นไป จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 24.2

ด้านระดับการศึกษา พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 73.3 และปริญญาโท ขึ้นไป จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 26.7

ด้านระยะเวลาในการทำงาน พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ทำงานเป็นระยะเวลา 4-6 ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 47.5 รองลงมาคืออายุการทำงานมากกว่า 7 ปีจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 26.7 และอายุการทำงานน้อยกว่า 3 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 25.8

ด้านตำแหน่ง พบว่า พนักงานผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นกลุ่มผู้ปฏิบัติงานระดับ Staff จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 60.0 และ กลุ่มผู้บริหาร (ตัวแทนรองประธานตัวแทนกรรมการผู้จัดการตัวแทนประธานกรรมการบริหาร หัวหน้าฝ่าย และหัวหน้าแผนกของแต่ละหน่วยงาน) จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 40.0

1.2 ความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กรต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ตารางที่ 4.1 ความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กรต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการ
ของอุตสาหกรรม โดยภาพรวม

| ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหาร | ระดับความคิดเห็น | | |
|------------------------------------|------------------|-------------|------------|
| | \bar{X} | S.D. | ค่าระดับ |
| ด้านภาวะผู้นำ | 4.43 | .271 | มากที่สุด |
| ด้านการจัดการความรู้ | 3.83 | .341 | มาก |
| ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ | 3.61 | .336 | มาก |
| ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร | 3.57 | .491 | มาก |
| ด้านหุ้นส่วนทางธุรกิจ | 3.47 | .357 | มาก |
| ค่าเฉลี่ยรวม | 3.78 | .214 | มาก |

จากตารางที่ 4.1 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของอุตสาหกรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = .214) โดยที่บุคลากรเห็นว่าด้านภาวะผู้นำ ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = .271) เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านการจัดการความรู้และองค์การแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = .341) ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X}=3.61$, S.D.=.336) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ($\bar{X}=3.57$, S.D.=.491) และสุดท้ายคือด้านหุ้นส่วนทางธุรกิจ ($\bar{X}=3.47$, S.D.=.357)

ตารางที่ 4.2 ความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กรต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของอุตสาหกรรม ด้านภาวะผู้นำ

| ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ | ระดับความคิดเห็น | | |
|--|------------------|-------------|------------------|
| | \bar{X} | S.D. | ค่าระดับ |
| 1. ผู้บริหารควรเป็นผู้นำปฏิบัติงานด้วยปัญญาที่ชาญฉลาด (Wisdom) ผ่านนโยบาย กลยุทธ์ และการปฏิบัติตนเองเป็นต้นแบบ | 4.57 | .497 | มากที่สุด |
| 2. ผู้บริหารควรเป็นผู้เชี่ยวชาญการวางแผนกลยุทธ์ การตัดสินใจ และสามารถกำหนดนโยบาย แผนงานต่างๆได้อย่างชัดเจนเหมาะสมกับบริบทต่างๆขององค์กร | 4.53 | .501 | มากที่สุด |
| 3. ผู้บริหารควรเป็นผู้นำทีมในองค์กร ผ่านการส่งงานประสานงาน ส่งเสริมให้บุคลากร/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร ลดความขัดแย้งต่างๆในองค์กร | 4.56 | .498 | มากที่สุด |
| 4. ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีความสุภาพ รอบคอบ อ่อนน้อม ถ่อมตนมีภาวะผู้นำที่ดีทำให้เกิดศรัทธาต่อผู้บริหารจึงทำให้บุคลากรมุ่งทำงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดเกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร | 4.37 | .560 | มากที่สุด |
| 5. ผู้บริหารควรมีหลักธรรมภิบาล (เช่น ซื่อสัตย์สุจริต อดทน อดกลั้น ใจกว้าง ใจดี ใจเมตตา ใจเสียสละ ใจเสียสละ ใจเสียสละ) ทำให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ และมีความเป็นธรรมต่อบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร | 4.27 | .629 | มากที่สุด |
| 6. ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีทักษะความรู้ในการดำเนินธุรกิจ มีความเข้าใจต่อบริบทสภาพปัญหา ความต้องการขององค์กรจึงส่งผลทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานในองค์กร | 4.25 | .637 | มากที่สุด |
| ค่าเฉลี่ยรวม | 4.43 | .271 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 4.2 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของอุตสาหกรรม ด้านภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = .271) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า

- 1) ผู้บริหารควรเป็นผู้นำปฏิบัติงานด้วยปัญญาที่ชาญฉลาด (Wisdom) ผ่านนโยบาย กลยุทธ์ และการปฏิบัติตนเองเป็นต้นแบบ ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = .497) มากที่สุด รองลงมาคือ
- 2) ผู้บริหารควรเป็นผู้เชี่ยวชาญการวางแผนกลยุทธ์ การตัดสินใจ และสามารถกำหนดนโยบาย แผนงานต่างๆ ได้อย่างชัดเจนเหมาะสมกับบริบทต่างๆ ขององค์กร ทำการนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = .498)
- 3) ผู้บริหารควรเป็นผู้นำทีมในองค์กร ผ่านการสอนงาน ประสานงาน ส่งเสริมให้บุคลากร/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร ลดความขัดแย้งต่างๆ ในองค์กร ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = .501)
- 4) ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความสุภาพ รอบคอบ อ่อนน้อมถ่อมตนมีภาวะผู้นำที่ดีทำให้ท่านเกิดศรัทธาต่อผู้บริหารจึงมุ่งทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดเกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = .560)
- 5) ผู้บริหารมีหลักธรรมภิบาล (เช่น ยึดถือระเบียบ คุณธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม ความคุ้มค่า และความรับผิดชอบ) ทำให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและมีความเป็นธรรมต่อบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = .629)
- 6) ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีทักษะความรู้ในการดำเนินธุรกิจ มีความเข้าใจต่อบริบทสภาพปัญหา ความต้องการขององค์กรจึงส่งผลทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานในองค์กร ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = .637)

ตารางที่ 4.3 ความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กรต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของอุตสาหกรรมด้านการจัดการความรู้

| ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ | ระดับความคิดเห็น | | |
|---|------------------|-------------|------------|
| | \bar{X} | S.D. | ค่าระดับ |
| 1. องค์กรควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในสายงาน ถ่ายทอดสู่องค์กรเพื่อนร่วมงาน เช่นการบรรยาย การสอนงาน เป็นต้น เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น | 4.16 | .668 | มาก |
| 2. องค์กรควรมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานหรือจัดทำแผนการปฏิบัติงาน/กระบวนการผลิต/การบริหารงานให้บุคลากรได้รับทราบทำให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร | 4.09 | .830 | มาก |
| 3. องค์กรควรมีการส่งเสริมทักษะการทำงานให้กับบุคลากรอย่างถูกต้องเหมาะสม ซึ่งศักยภาพของบุคลากรเหมาะสมกับลักษณะงานทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น | 3.89 | .713 | มาก |
| 4. องค์กรควรมีการนำระบบการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานที่เป็นระบบ เช่นด้วยคำชมเชย หรือรางวัลที่เหมาะสม เป็นต้น ก่อให้เกิดการทำงานให้มีประสิทธิภาพได้อย่างถูกต้องเหมาะสม | 3.69 | .886 | มาก |
| 5. องค์กรควรมีการจัดแหล่งเรียนรู้เกี่ยวกับกระบวนการทำงานในองค์กรเช่น ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการทดลอง ทำให้บุคลากรสามารถศึกษาแก้ไขพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพได้อย่างถูกต้องเหมาะสม | 3.75 | .871 | มาก |
| 6. องค์กรควรมีการนำฐานข้อมูลต่างๆ มาสังเคราะห์แนวทางในการกำหนดกลยุทธ์/สร้างสรรค์นวัตกรรมสินค้า/เทคโนโลยีที่ทันสมัยที่เหมาะสมทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับบริหารจัดการในองค์กร | 3.43 | .497 | มาก |
| ค่าเฉลี่ยรวม | 3.83 | .341 | มาก |

จากตารางที่ 4.3 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของอุตสาหกรรม ด้านการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = .341) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า

1) องค์กรควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในสายงาน ถ่ายทอดสู่องค์กรเพื่อนร่วมงาน เช่นการบรรยาย การสอนงาน เป็นต้น เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = .668) มากที่สุด รองลงมาคือ

2) องค์กรควรมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานหรือจัดทำแผนการปฏิบัติงาน/กระบวนการผลิต/การบริหารงานให้บุคลากรได้รับทราบทำให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = .830)

3) องค์กรควรมีการส่งเสริมทักษะการทำงานให้กับบุคลากรอย่างถูกต้องเหมาะสม ซึ่งศักยภาพของบุคลากรเหมาะสมกับลักษณะงานทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = .713)

4) องค์กรควร องค์กรควรมีการนำระบบการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานที่เป็นระบบ เช่นด้วยคำชมเชย หรือรางวัลที่เหมาะสม เป็นต้น ก่อให้เกิดการทำงานให้มีประสิทธิภาพได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = .871)

5) องค์กรควรมีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินใจดำเนินงาน การจัดทำฐานข้อมูลองค์กร หรือการประชาสัมพันธ์ข้อมูลต่างๆก่ให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.69$, S.D. = .886)

6) องค์กรควรมีการนำฐานข้อมูลต่างๆ มาสังเคราะห์แนวทางในการกำหนดกลยุทธ์/สร้างสรรค์นวัตกรรมสินค้า/เทคโนโลยีที่ทันสมัยที่เหมาะสมทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับบริหารจัดการในองค์กร ($\bar{X} = 3.43$, S.D. = .497)

ตารางที่ 4.4 ความคิดเห็นของบุคลากรองค์กรต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของ
อุตสาหกรรม ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

| ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ | ระดับความคิดเห็น | | |
|---|------------------|-------------|------------|
| | \bar{X} | S.D. | ค่าระดับ |
| 1. องค์กรควรมีการนำระบบเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน HRM เช่นวางแผนอัตรากำลังคน ตรวจสอบสถานะทำงาน แจ้งวันหยุด/ลา/กิจกรรม ประชาสัมพันธ์ ข้อมูลต่าง ๆ ผ่านในระบบอินเตอร์เน็ตเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สะดวก รวดเร็วมากยิ่งขึ้น | 3.87 | .750 | มาก |
| 2. องค์กรมุ่งสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ตรงกับลักษณะงานขององค์กรทำให้การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น | 3.62 | .487 | มาก |
| 3. องค์กรควรมุ่งส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรได้รับการพัฒนา เช่น สัมมนา อบรมหรือการศึกษา เพื่อเพิ่มศักยภาพบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น | 3.81 | .701 | มาก |
| 4. องค์กรควรมีการสร้าง ความเข้าใจในการนำแผนงานไปปฏิบัติร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับผูปฏิบัติงานเพื่อประสิทธิภาพในการบริหารระหว่างบุคลากรและเป้าหมายองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน | 3.30 | .591 | มาก |
| 5. องค์กรควรมีการจ่ายค่าตอบแทนสวัสดิการ บำเหน็จที่เป็นธรรมเหมาะสมกับสภาพงาน และสภาพเศรษฐกิจให้สอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน | 3.61 | .717 | มาก |
| 6. องค์กรควรมีส่งเสริมให้บุคลากรกลายเป็นทุนมนุษย์ขององค์กรมากกว่าทรัพยากรบุคคลเพื่อก่อให้เกิดการจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพขององค์กรในอนาคต | 3.43 | .604 | มาก |
| ค่าเฉลี่ยรวม | 3.83 | .341 | มาก |

จากตารางที่ 4.4 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของอุตสาหกรรม ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = .341) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า

1) องค์กรควรมีการนำระบบเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน HRM เช่น วางแผนอัตรากำลังคน ตรวจสอบสถานะทำงาน แจ้งวันหยุด/ลา/กิจกรรม ประชาสัมพันธ์ข้อมูลต่างๆ ผ่านในระบบอินเทอร์เน็ต เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สะดวกรวดเร็วมากยิ่งขึ้น ($\bar{X} = 3.87$, S.D. = .750) มากที่สุด รองลงมาคือ

2) องค์กรควรมุ่งส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรได้รับการพัฒนา เช่น สัมมนา อบรมหรือการศึกษา เพื่อเพิ่มศักยภาพบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ($\bar{X} = 3.81$, S.D. = .701)

3) องค์กรมุ่งสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ตรงกับลักษณะงานขององค์กรทำให้การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = .487)

4) องค์กรควรมีการจ่ายค่าตอบแทนสวัสดิการ บำเหน็จที่เป็นธรรมเหมาะสมกับสภาพงาน และสภาพเศรษฐกิจให้สอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.61$, S.D. = .717)

5) องค์กรควรมีส่งเสริมให้บุคลากรกลายเป็นทุนมนุษย์ขององค์กรมากกว่าทรัพยากรบุคคลเพื่อก่อให้เกิดการจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพขององค์กรในอนาคต ($\bar{X} = 3.43$, S.D. = .604)

6) องค์กรควรมีการสร้างความเข้าใจในการนำแผนงานไปปฏิบัติร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานเพื่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการระหว่างบุคลากรและเป้าหมายองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ($\bar{X} = 3.30$, S.D. = .591)

ตารางที่ 4.5 ความคิดเห็นของบุคลากรองค์กรต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของอุตสาหกรรม ด้านความเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจ

| ปัจจัยด้านความเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจ | ระดับความคิดเห็น | | |
|---|------------------|-------------|------------|
| | \bar{X} | S.D. | ค่าระดับ |
| 1. หุ้นส่วนทางธุรกิจสามารถส่งเสริมสนับสนุนด้านการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพในการผลิตได้ตามเป้าหมายขององค์กร | 3.55 | .590 | มาก |
| 2. คำนิ่งถึงผลประโยชน์สวัสดิการต่างๆของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กรอย่างเป็นธรรมทำให้เกิดความมั่นคงทางธุรกิจ | 3.41 | .568 | มาก |
| 3. องค์กรมี Supplier Subcontract เพียงพอเหมาะสมกับกระบวนการผลิตเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร | 3.39 | .564 | มาก |
| 4. องค์กรมีเปิดโอกาสให้หุ้นส่วนทางธุรกิจใหม่ที่สนใจเข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมการผลิตให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น | 3.50 | .640 | มาก |
| 5. องค์กรมีการเปิดเผยข้อมูลที่ต้องการเหมาะสมให้กับผู้มีส่วนได้เสียในองค์กรและนอกองค์กรได้รับทราบเพื่อเป็นการติดตามประเมินผลและเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาการบริหารให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น | 3.67 | .759 | มาก |
| 6. หุ้นส่วนองค์กรเช่น Supplier สามารถพัฒนาคุณภาพหน่วยงานให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์ขององค์กร | 3.30 | .461 | มาก |
| ค่าเฉลี่ยรวม | 3.47 | .357 | มาก |

จากตารางที่ 4.5 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของอุตสาหกรรม ด้านความเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.47$, S.D. = .357) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า

1) องค์กรมีการเปิดเผยข้อมูลที่ต้องการเหมาะสมให้กับผู้มีส่วนได้เสียในองค์กรและนอกองค์กรได้รับทราบเพื่อเป็นการติดตามประเมินผลและเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาการบริหารให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ($\bar{X} = 3.67$, S.D. = .759) มากที่สุด รองลงมาคือ

- 2) หุ่นส่วนทางธุรกิจ สามารถส่งเสริมสนับสนุนด้านการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพในการผลิตได้ตามเป้าหมายองค์กร ($\bar{X} = 3.55$, S.D. = .590)
- 3) องค์กรมีเปิดโอกาสให้หุ่นส่วนทางธุรกิจใหม่ที่สนใจเข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมการผลิตให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ($\bar{X} = 3.50$, S.D. = .640)
- 4) องค์กรคำนึงถึงผลประโยชน์สวัสดิการต่าง ๆ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบุคลากรในองค์กรอย่างเป็นธรรมทำให้เกิดความมั่นคงทางธุรกิจทำให้สามารถต่อยอดทางธุรกิจได้มากขึ้น ($\bar{X} = 3.41$, S.D. = .568)
- 5) องค์กรมี Supplier, Subcontract เพียงพอเหมาะสมกับกระบวนการผลิตเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร ($\bar{X} = 3.39$, S.D. = .564)
- 6) หุ่นส่วนองค์กรเช่น Supplier สามารถพัฒนาคุณภาพหน่วยงานให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์ขององค์กร ($\bar{X} = 3.30$, S.D. = .461)

ตารางที่ 4.6 ความคิดเห็นของบุคลากรองค์กรต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของอุตสาหกรรม ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

| ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม | ระดับความคิดเห็น | | |
|--|------------------|-------------|------------|
| | \bar{X} | S.D. | ค่าระดับ |
| 1. องค์กรมีผลิตภัณฑ์ที่ได้มาตรฐานและผลิตภัณฑ์เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม | 3.68 | .645 | มาก |
| 2. องค์กรควรมีนโยบาย การจัดการของเสียจากกระบวนการผลิตอย่างถูกต้องเหมาะสมเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม | 3.58 | .496 | มาก |
| 3. องค์กรควรมีการส่งเสริมการใช้พลังงานทดแทน (แสงอาทิตย์) ในสำนักงานหรือในกระบวนการผลิตเพื่อลดต้นทุนการผลิต | 3.61 | .757 | มาก |
| 4. องค์กรปฏิบัติตามกฎหมาย/ถูกการตรวจสอบคุณภาพมาตรฐานจากรัฐทำให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น | 3.48 | .502 | มาก |
| 5. องค์กรควรมีการใช้อุปกรณ์สำนักงาน เครื่องมือที่ใช้ในกระบวนการผลิตที่อนุรักษ์พลังงาน เพื่อลดต้นทุนด้านพลังงานและประสิทธิภาพในการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม | 3.49 | .655 | มาก |
| 6. องค์กรควรมีจุดรับเรื่องร้องเรียนตลอด 24 ชั่วโมงทั้งกลุ่มลูกค้า ภาคประชาสังคม และภาคประชาชนเพื่อปรับปรุงแก้ไขได้ถูกต้องเหมาะสม | 3.56 | .652 | มาก |
| ค่าเฉลี่ยรวม | 3.57 | .491 | มาก |

จากตารางที่ 4.6 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของอุตสาหกรรม ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$, S.D. = .491) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า

1) องค์กรมีผลิตภัณฑ์ที่ได้มาตรฐานและผลิตภัณฑ์เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = .645) มากที่สุด รองลงมาคือ

2) องค์กรควรมีการส่งเสริมการใช้พลังงานทดแทน (แสงอาทิตย์) ในสำนักงานหรือในกระบวนการผลิตเพื่อลดต้นทุนการผลิต ($\bar{X} = 3.61$, S.D. = .757)

3) องค์กรควรมีนโยบาย การจัดการของเสียจากกระบวนการผลิตอย่างถูกต้องเหมาะสม เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ($\bar{X} = 3.58, S.D. = .496$)

4) องค์กรควรมีจุดรับเรื่องร้องเรียนตลอด 24 ชั่วโมงทั้งกลุ่มลูกค้า ภาคประชาสังคม และ ภาคประชาชนเพื่อปรับปรุงแก้ไข ได้ถูกต้องเหมาะสม ($\bar{X} = 3.56, S.D. = .652$)

5) องค์กรควรมีการใช้อุปกรณ์สำนักงาน เครื่องมือที่ใช้ในกระบวนการผลิตที่อนุรักษ์ พลังงาน เพื่อลดต้นทุนด้านพลังงานและประสิทธิภาพในการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ($\bar{X} = 3.49, S.D. = .655$)

6) องค์กรปฏิบัติตามกฎหมาย/ถูกต้องตามการตรวจสอบคุณภาพมาตรฐานจากรัฐทำให้ การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ($\bar{X} = 3.48, S.D. = .502$)

ตารางที่ 4.7 ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการในอุตสาหกรรม โดย ภาพรวม

| ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ | ระดับความคิดเห็น | | |
|---|------------------|-------------|------------|
| | \bar{X} | S.D. | ค่าระดับ |
| ความรวดเร็ว | 4.42 | .290 | มากที่สุด |
| ความถูกต้อง | 4.25 | .291 | มากที่สุด |
| การใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างคุ้มค่าและประหยัด | 3.61 | .417 | มาก |
| ค่าเฉลี่ยรวม | 4.09 | .175 | มาก |

จากตารางที่ 4.7 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของ อุตสาหกรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09, S.D. = .175$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรและพนักงานเห็นว่าปัจจัยการบริหารจัดการส่งผลต่อประสิทธิภาพในด้านความรวดเร็ว ($\bar{X} = 4.42, S.D. = .290$) มากที่สุด รองลงมาได้แก่ความถูกต้อง ($\bar{X} = 4.25, S.D. = .291$) และ สุดท้ายการใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างคุ้มค่าและประหยัด ($\bar{X} = 3.61, S.D. = .417$)

ตารางที่ 4.8 ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของ
อุตสาหกรรม ด้านความรวดเร็ว

| ด้านความรวดเร็ว | ระดับความคิดเห็น | | |
|---|------------------|-------------|------------------|
| | \bar{X} | S.D. | ค่าระดับ |
| 1. สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่หรืองานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จภายในระยะเวลาที่กำหนดทุกครั้ง | 4.46 | .501 | มากที่สุด |
| 2. มีความรวดเร็วในการปฏิบัติงานทันต่อแผนงานที่กำหนด | 4.62 | .487 | มากที่สุด |
| 3. ความเหมาะสมของระยะเวลาในการบริหารจัดการในแต่ละขั้นตอน | 4.38 | .487 | มากที่สุด |
| 4. การให้บริหารจัดการมีความเสมอภาค และเป็นธรรม โดยไม่เลือกปฏิบัติ ตรงตามความต้องการอย่างสะดวกและรวดเร็ว | 4.20 | .772 | มาก |
| ค่าเฉลี่ยรวม | 4.42 | .290 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 4.8 พบว่า บุคลากรที่มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของอุตสาหกรรม ด้านความรวดเร็วอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = .290) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความรวดเร็วในการปฏิบัติงานทันต่อแผนงานที่กำหนด ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = .487) มากที่สุด รองลงมาได้แก่สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่หรืองานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จภายในระยะเวลาที่กำหนดทุกครั้ง ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = .501) การให้บริหารจัดการมีความเสมอภาค และเป็นธรรม โดยไม่เลือกปฏิบัติตรงตามความต้องการอย่างสะดวกและรวดเร็ว ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = .772) และความเหมาะสมของระยะเวลาในการบริหารจัดการในแต่ละขั้นตอน ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = .487)

ตารางที่ 4.9 ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของ
อุตสาหกรรม ด้านความถูกต้อง

| ด้านความถูกต้อง | ระดับความคิดเห็น | | |
|---|------------------|-------------|------------------|
| | \bar{X} | S.D. | ค่าระดับ |
| 1. ในการบริหารงานมีความถูกต้องครบถ้วนตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายทุกครั้ง | 4.13 | .652 | มาก |
| 2. ในการบริหารจัดการท่านมีความรู้ความสามารถ และเข้าใจงานในหน้าที่เป็นอย่างดี | 4.46 | .623 | มากที่สุด |
| 3. ในการบริหารจัดการงานท่านสามารถวิเคราะห์ปัญหา และสามารถชี้แจงข้อสงสัยให้คำแนะนำ ช่วยแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง | 4.17 | .692 | มาก |
| 4. ในการบริหารจัดการท่านมีมาตรฐานที่ดีและถูกต้องตามระเบียบ | 4.24 | .834 | มาก |
| ภาพรวม | 4.25 | .291 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 4.9 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของอุตสาหกรรม ด้านความถูกต้องอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = .291) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในการบริหารจัดการท่านมีความรู้ความสามารถ และเข้าใจงานในหน้าที่เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = .623) มากที่สุด รองลงมาได้แก่ในการบริหารจัดการมีมาตรฐานที่ดีและถูกต้องตามระเบียบ ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = .834) ในการบริหารจัดการงานบุคลากรสามารถวิเคราะห์ปัญหา และสามารถชี้แจงข้อสงสัยให้คำแนะนำ ช่วยแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = .692) และสุดท้ายในการบริหารงานมีความถูกต้องครบถ้วนตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายทุกครั้ง ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = .652)

ตารางที่ 4.10 ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของ
อุตสาหกรรม ด้านการใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างคุ้มค่าและประหยัด

| การใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างคุ้มค่าและประหยัด | ระดับความคิดเห็น | | |
|--|------------------|-------------|------------|
| | \bar{X} | S.D. | ค่าระดับ |
| 1. ในการบริหารจัดการสามารถใช้วัสดุอุปกรณ์ขององค์กรอย่างเหมาะสม ประหยัดและคุ้มค่ากับผลงานที่ได้รับ | 4.00 | .728 | มาก |
| 2. ในการบริหารจัดการของท่านใช้วัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างทะนุถนอมเอาใจใส่ ดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ | 3.62 | 1.077 | มาก |
| 3. ในการบริหารจัดการของท่านคำนึงถึงผลของงาน โดยประยุกต์ใช้วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี | 3.46 | .947 | มาก |
| 4. ในการบริหารจัดการของท่านใช้วัสดุอุปกรณ์ของอย่างประหยัดเสมือนเป็นของตนเอง | 3.37 | .642 | มาก |
| ค่าเฉลี่ยรวม | 3.61 | .417 | มาก |

จากตารางที่ 4.10 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ด้านการใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างคุ้มค่าและประหยัดอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 3.61$, S.D. = .417) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าในการบริหารจัดการสามารถใช้วัสดุอุปกรณ์ขององค์กรอย่างเหมาะสม ประหยัดและคุ้มค่ากับผลงานที่ได้รับ ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = .728) มากที่สุด รองลงมาได้แก่ในการบริหารจัดการของบุคลากรในใช้วัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างทะนุถนอมเอาใจใส่ ดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = 1.077) ในการบริหารจัดการของบุคลากรคำนึงถึงผลของงาน โดยประยุกต์ใช้วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 3.46$, S.D. = .947) และสุดท้ายในการบริหารจัดการของบุคลากรใช้วัสดุอุปกรณ์ของอย่างประหยัดเสมือนเป็นของตนเอง ($\bar{X} = 3.37$, S.D. = .642)

ทำให้เห็นได้ชัดเจนว่าประสิทธิภาพในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยเกิดจากการปฏิบัติงานที่ถูกต้องและรวดเร็วด้วยการใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างคุ้มค่าและประหยัด ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ ด้านการจัดการความรู้ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร และสุดท้ายคือด้าน

หุ้นส่วนทางธุรกิจ สอดคล้องกับผลการศึกษาเชิงคุณภาพที่ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นว่าผู้บริหารองค์กรหรือผู้นำในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ควรมีคุณลักษณะ 1) ผู้นำที่มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานด้วยปัญญา (Wisdom) 2) ผู้เชี่ยวชาญการวางกลยุทธ์ทางธุรกิจทางเทคโนโลยีและการตัดสินใจ และ 3) เป็นผู้นำทีมในองค์กรด้วย การสอนงานประสานงาน ส่งเสริม ลดความขัดแย้ง ในการบริหารจัดการ มีศักยภาพการนำทีม มีการส่งเสริมสนับสนุนปัจจัยการบริหารจัดการด้านอื่น ๆ ทั้งในด้านการจัดการความรู้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การรักษาแสวงหาหุ้นส่วนทางธุรกิจ และการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยอำนาจการบริหารการตัดสินใจของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารจัดการสูงสุดและยั่งยืน

ส่วนที่ 3 แนวทางการจัดทำต้นแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย จากการสังเคราะห์คุณลักษณะร่วมจากข้อมูลเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ

ผลการศึกษาประเด็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการในอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยสะท้อนให้เห็นว่าสภาพปัญหาการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ส่งผลทำให้อุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยจำเป็นอย่างยิ่งที่ ผู้บริหารองค์กรหรือผู้นำองค์กรควรมีวิสัยทัศน์ในการบริหาร มีความรอบรู้ มีความสามารถ มีศักยภาพในการนำทีม สร้างศรัทธาแรงจูงใจเพื่อผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติและผู้นำในฐานะผู้บริหารผู้บังคับบัญชาสูงสุดขององค์กรเป็นผู้ที่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการปัจจัยการบริหารด้านอื่น ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลได้ทั้งในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจัดการความรู้และองค์การแห่งการเรียนรู้ในองค์กร การรักษาแสวงหาหุ้นส่วนทางธุรกิจ และการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยอำนาจการบริหารการตัดสินใจของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ความเชี่ยวชาญในการบริหารงาน ซึ่งผลการศึกษาเชิงปริมาณจากบุคลากรที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการของอุตสาหกรรมบุคลากรส่วนใหญ่เห็นว่าภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านการจัดการความรู้และองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามด้วยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ และสุดท้ายคือด้านหุ้นส่วนทางธุรกิจ โดยที่บุคลากรเห็นว่าประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของอุตสาหกรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยการบริหารจัดการส่งผลต่อประสิทธิภาพในด้านความรวดเร็ว มากที่สุด รองลงมา

ได้แก่ความถูกต้องและสุดท้ายการใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างคุ้มค่าและประหยัด ซึ่งเมื่อวิเคราะห์ผลการศึกษาเชิงคุณภาพสามารถสังเคราะห์คุณลักษณะร่วมเป็นต้นแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยได้ดังต่อไปนี้

3.1 มิติด้านภาวะผู้นำ

ในการบริหารจัดการภายใต้บริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาด้านการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่ต้องตอบสนองต่อความต้องการผู้บริโภค ปัญหาด้านแรงงาน ส่งผลทำให้ผู้บริหารหรือผู้นำในอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์เป็นบุคคลสำคัญ จำเป็นต้องกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายให้มีความสอดคล้องและสอดคล้องกับกระแสความท้าทายดังกล่าว ผู้นำองค์กรจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญทางธุรกิจ กล้าตัดสินใจด้วยความฉลาดรอบครอบ พร้อมทั้งเป็นที่ยอมรับในองค์กร สามารถกำหนดนโยบายพร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการบูรณาการของการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรให้ปฏิบัติตาม สามารถขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติและเป็นไปตามแผนงานขององค์กร

ภาวะผู้นำส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ เนื่องจากในการปฏิบัติงานของบุคลากร พนักงานในองค์กรยึดวิสัยทัศน์ แผนงาน กลยุทธ์ขององค์กรในการขับเคลื่อนกระบวนการต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติ ทั้งนี้จำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีศักยภาพ มีองค์ความรู้ มีความเชี่ยวชาญและมีสติปัญญาที่เฉียบแหลมในการกำหนดวิสัยทัศน์ทางด้านความต้องการของตลาดและด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์กันได้อย่างชัดเจน แม่นยำ เพื่อลดปัญหาความสับสนในการปฏิบัติงานอันจะก่อให้เกิดความผิดพลาดในกระบวนการผลิต ความเสียหายของผลิตภัณฑ์ เสียเวลาในการดำเนินงานและเกิดความล่าช้าในการดำเนินงานขององค์กร พร้อมทั้งผู้นำองค์กรต้องมีบารมี สร้างศรัทธาต่อบุคลากรในองค์กร มีความเป็นเลิศในการสอนงาน การจูงใจให้บุคลากรสามารถทำงานได้ด้วยการส่งเสริมสนับสนุน แก้ไขปัญหาและให้ความช่วยเหลือบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ อันจะนำไปสู่แรงสัทธิและแรงกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้ประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น ๆ ขึ้น ไปอีก

ลักษณะภาวะผู้นำส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ เนื่องจากบริบทการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง นอกจากทักษะ ความรู้ ความสามารถของผู้บริหารที่มีแล้วยังไม่สามารถเผชิญต่อสถานการณ์แข่งขันในกระแสนิยมเสรีได้อย่างยั่งยืน ดังนั้นผู้นำควรแสดงบทบาทในการบริหารงานให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ และการพยากรณ์ วางแผนวิสัยทัศน์ได้อย่างเหมาะสม จึงจำเป็นเป็นอย่างยิ่งที่ทำให้ผู้บริหารหรือผู้นำต้องเป็นมีองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญพร้อมทั้งปัญญาที่เฉียบ

คม กล่าวคือผู้นำปฏิบัติงานด้วยปัญญาที่ชาญฉลาด (Wisdom) ซึ่งมีคุณลักษณะที่สำคัญคือ มีความทุ่มเท เป็นมือประสานสัมพันธ์อันดีเยี่ยม มีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ เก่งถ่ายถอดองค์ความรู้ สร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน เต็มเปี่ยมด้วยศักยภาพ จุดประกายความคิดริเริ่มด้วยปัญญา (Wisdom) ที่เฉียบคม ส่งผลให้ผู้นำ/ผู้บริหารองค์กรเป็นที่ยอมรับจากบุคลากร ในองค์กรและนอกองค์กรในฐานะเป็นผู้นำขององค์กรในอุตสาหกรรมที่สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน บริหารงานด้วยองค์ความรู้ในองค์กรทำให้เกิดความยอมรับจากลูกค้าหุ้นส่วนทางธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อันเนื่องมาจากการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและมีความเชี่ยวชาญการวางกลยุทธ์ทางธุรกิจ มีบารมีที่สามารถสร้างศรัทธาต่อบุคลากรในองค์กร มีการสอนงาน การจูงใจให้บุคลากรสามารถทำงานได้เต็มกำลัง มีการส่งเสริมสนับสนุน แก้ไขปัญหาช่วยเหลือบุคลากรได้อย่างดีและสม่ำเสมอ อย่างเป็นปกติ

คุณลักษณะภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารจัดการของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ พบว่า การนำองค์กรในยุคกระแสโลกาภิวัตน์ ผู้นำที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานอย่างเดียวนั้นไม่เพียงพอต่อการแข่งขันที่รุนแรงในปัจจุบัน ผู้บริหารหรือผู้นำในด้านอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ควรต้องมีการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้เป็นผู้ยอดเยี่ยม ผู้นำ มีปัญญาความชำนาญการในด้านไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติหรือต่างประเทศ ซึ่งจะทำให้ผู้นำสามารถกำหนดนโยบาย แผนงาน ได้อย่างเหมาะสม สามารถถ่ายถอดความรู้สู่ผู้ปฏิบัติได้โดยตรง เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติงาน สามารถแก้ไขปัญหาได้ทันที และสามารถตอบสนองความต้องการของตลาดและลูกค้าได้อย่างเหมาะสมและทันท่วงที เป็นต้น

3.2 มิติด้านการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นที่จะทำให้องค์กรเติบโตและอยู่รอดได้อีกทั้งสามารถรักษาความยั่งยืนของธุรกิจไว้ ดังคำกล่าวที่ว่า “การขึ้นเป็นเบอร์หนึ่งนั้นยากยิ่ง แต่การรักษาความเป็นเบอร์หนึ่งนั้น ยากยิ่งกว่า” ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ในองค์กร จำเป็นต้องมีการจัดการอย่างเป็นระบบ และสามารถต่อยอดให้เกิดการสร้างนวัตกรรม เพื่อก่อให้เกิดความรู้ในสิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง ความรู้ที่จะทำให้องค์กรอยู่รอดได้อย่างยั่งยืนคือ “ความรู้ที่ก่อให้เกิดปัญญา” และองค์กรจำเป็นจะต้องสะสมทุนปัญญา (Intellectual Capital) ผู้นำต้องกำหนดกลยุทธ์หรือนำข้อมูลองค์ความรู้มาพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีศักยภาพ พร้อมกับส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย โดยใช้กลยุทธ์ในการจัดการความรู้ เพื่อให้ผู้ที่ต้องการใช้ความรู้ได้รับความรู้ที่ต้องการ ในเวลาที่ต้องการ และช่วยทำให้องค์กรสามารถ นำความรู้ นั้นไปใช้ในการ

ปรับปรุงองค์การให้ดีขึ้นทั้งนี้เพื่อตอบสนองและส่งเสริมกับการพัฒนาที่เหมาะสมตามวิสัยทัศน์ขององค์กรที่วางไว้

การจัดการความรู้ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ เนื่องจากการปฏิบัติงานของบุคลากร มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรต้องให้มีการฝึกอบรม หรือการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทั้งนี้องค์กรจำเป็นต้องมีแหล่งการเรียนรู้หรือคลังความรู้ทางปัญญา พร้อมทั้งวิธีการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับบุคลากร เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ แผนงาน กลยุทธ์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล ซึ่งการฝึกอบรมและการพัฒนามีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร และบุคลากร องค์กรจำเป็นต้องมีการสร้างแหล่งเรียนรู้หรือจัดการองค์ความรู้ในองค์กรให้เกิดขึ้น เช่น การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ห้องสมุดขององค์กร แผนขั้นตอนการปฏิบัติงาน และมีการถ่ายทอดประสบการณ์จากบุคลากร ชำนาญการผ่านการประชุม อบรม สันทนาการ เป็นต้น ซึ่งการจัดการทรัพยากรความรู้ (Knowledge Resources) นั้น บุคลากรและผู้บริหารต้องสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร องค์ความรู้ และสามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกันได้ อันจะก่อให้เกิดการเรียนรู้ การพัฒนาศักยภาพด้วยตนเอง ทั้งนี้จะทำให้องค์กรสามารถแก้ไขปัญหาในการทำงานต่างๆ ได้อย่างรวดเร็วขึ้น และทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพที่ดีมากยิ่งขึ้น

ลักษณะการจัดการความรู้ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรควรจัดการให้เกิดแหล่งเรียนรู้ในองค์กรและมีการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับบุคลากร เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บุคลากรตามแผนงาน กลยุทธ์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล โดยที่พนักงานสามารถเรียนรู้เพิ่มพูนปัญญาและองค์ความรู้ผ่านคู่มือการปฏิบัติงาน ค้นคว้าข้อมูลจากห้องสมุด การปฏิบัติตามแผนขั้นตอนการปฏิบัติงาน มีการแลกเปลี่ยนถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างบุคคล แผนกและฝ่าย ผ่านการประชุม อบรม สันทนาการ และมีการสร้างฐานข้อมูลข่าวสาร (Information Databases) ขององค์กร อันจะนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เป็นทุนมนุษย์ในองค์กร ก่อให้เกิดการทำงานได้อย่างรวดเร็วถูกต้อง เมื่อเผชิญปัญหาที่สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ลดการสูญเสียในการผลิตหรือความล่าช้าในดำเนินงานขององค์กร ซึ่งคุณลักษณะที่สำคัญของการจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้ในปัจจุบันคือการรวบรวมองค์ความรู้จากบุคคลในองค์กร ข้อมูลองค์กร ผลการดำเนินการ และองค์ความรู้ต่างๆ มาจัดเก็บข้อมูลในรูปแบบของคลังทางปัญญาในลักษณะของแหล่งเรียนรู้ และเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการแสดงผลงานและแบ่งปันความรู้ (Show & Share) และข้อมูลผ่านทางระบบ MIS ขององค์กรทำให้อุตสาหกรรมสามารถเรียนรู้ได้ตลอดเวลาผ่านคลังปัญญาในรูปแบบ Online หรือแหล่งเรียนรู้ใน

องค์กร คู่มือการปฏิบัติงาน ฐานข้อมูลข่าวสาร (Information Databases) เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่สำคัญต่อการที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพทางการบริหารจัดการที่สัมฤทธิ์ผลมากยิ่งขึ้น

คุณลักษณะการจัดการความรู้ที่เหมาะสมในการพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ พบว่า ควรมีส่งเสริมพัฒนาการจัดการความรู้และองค์การแห่งการเรียนรู้หรือการเรียนรู้ (Learning) ของพนักงานบุคลากรในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีหลากหลายรูปแบบทั้งในรูปแบบการศึกษา เช่น การเรียนรู้ด้วยตนเอง การอบรม การแลกเปลี่ยนความรู้ การสังเกตการณ์ การทดลอง เกิดจากพฤติกรรมของบุคคลที่เกิดขึ้น การสร้างฐานข้อมูลข่าวสาร (Information Databases) และสิ่งที่สำคัญอันหนึ่งคือการเรียนรู้จากผู้ที่มิประสบความสำเร็จมีความชำนาญมากกว่าในสายงาน โดยผ่านกระบวนการถ่ายทอดในระดับบุคคล แผนก และฝ่าย ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน หรือผ่านกระบวนการสนทนาอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยที่ผู้ชำนาญการหรือผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องเหมาะสม และสร้างความทรงจำที่ทำให้บุคลากรมีความพึงใจและยังคงระลึกได้เสมอ โดยการปฏิบัติให้บุคลากรได้สังเกตเห็นพฤติกรรมใหม่ของผู้ดำเนินการปฏิบัติที่ดีเหมาะสมถูกต้อง และเป็นการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

3.3 มิติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์เป็นสิ่งที่จำเป็นและสำคัญ โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการวางแผนสรรหาบุคลากร คัดเลือกบุคลากร พัฒนาบุคลากรและรักษามูลค่าของบุคลากรให้อยู่กับองค์กร โดยมีการพัฒนาให้องค์ความรู้พัฒนาบุคลากรให้เป็น ทักษะมีความรู้ (Knowledge) ประสบการณ์ (Experiences) ความชำนาญ (Skill) และความสามารถ (Abilities) จะทำให้เกิดศักยภาพที่มีคุณภาพและคุณค่าต่อองค์กร ทั้งนี้ผู้บริหารหรือผู้นำมีส่วนสำคัญในการเพิ่มแรงจูงใจและผลักดันให้บุคลากรสามารถใช้ศักยภาพของตนเองเพื่อปฏิบัติงานได้อย่างเต็มขีดความสามารถ ทั้งนี้ผู้นำต้องสร้างศรัทธาความน่าเชื่อถือให้กับบุคลากรได้เห็นและสามารถสัมผัสได้อย่างเป็นที่ประจักษ์ เพื่อลดปัญหาการทำงานแบบเฉื่อยชา สามารถตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจให้กับบุคลากรในการทำงาน พร้อมทั้งเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาขององค์กร

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์นั้นพบว่าในองค์กรอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ต้องมุ่งแสวงหาบุคลากรที่มีฝีมือและแรงงานที่ดี มีความรู้ความสามารถในด้านการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการวางแผนสรรหาบุคลากร คัดเลือก

บุคลากร พัฒนาบุคลากรและรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กร ซึ่งองค์กรมุ่งพัฒนาให้องค์กรมีความรู้ต่างๆ เพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นทุนมนุษย์มีความรู้ (Knowledge) ประสบการณ์ (Experiences) ความชำนาญ (Skill) และความสามารถ (Abilities) อันจะนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้องเหมาะสม เพราะอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีลักษณะงานที่มีความละเอียดประณีตต้องใช้ความรู้ ประสบการณ์และความชำนาญในการปฏิบัติงาน มิฉะนั้นจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อกระบวนการผลิตและผลิตภัณฑ์นำไปสู่ความเสียหายด้านต้นทุนการผลิต เวลาและภาพลักษณ์ขององค์กร เป็นต้น โดยองค์กรต้องมุ่งคัดเลือกบุคลากร และพัฒนาทักษะให้มีความรู้ที่เหมาะสมกับลักษณะของงานต้องผ่านการฝึกอบรม การสอนงานจากผู้ชำนาญการ และการศึกษาจากแหล่งเรียนรู้และคลังทางปัญญาในองค์กร เพื่อให้เกิดความแตกฉานในความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานตรงตามเป้าหมาย สอดคล้องกับการพัฒนาศักยภาพและการดำเนินงานขององค์กร เป็นต้น แต่ด้วยความต้องการแรงงานที่มีความรู้ ความสามารถและมีทักษะ จึงทำให้เกิดมีการแข่งขันแรงงานที่มีฝีมือสูง ส่งผลทำให้องค์กรต้องเผชิญกับการขาดแคลนแรงงานที่มีฝีมือ และจำเป็นต้องใช้เวลาในการพัฒนาบุคลากรใหม่ให้มีทักษะที่ตรงกับลักษณะความต้องการและตรงกับลักษณะงาน

ลักษณะการจัดการทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์นั้นเริ่มตั้งแต่กระบวนการวางแผนสรรหาบุคลากร คัดเลือกบุคลากร พัฒนาบุคลากรและรักษาบุคลากร การแสวงหาบุคลากรที่มีฝีมือแรงงานที่ดี เพื่อเป็นทุนมนุษย์ในองค์กรที่มีความรู้ (Knowledge) มีประสบการณ์ (Experiences) มีความชำนาญ (Skill) มีความสามารถ (Abilities) มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงความละเอียดประณีตในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ผู้บริหารองค์กรควรต้องตระหนักถึงความสำคัญในด้านทรัพยากรความรู้ (Knowledge Resources) ซึ่งบุคลากรพนักงานและผู้บริหารต้องสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร องค์กรความรู้ และสามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกันได้ จึงจะสามารถปฏิบัติงานในการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างเป็นอย่างไรดี มีประสิทธิผล ลดความเสียหายต่อผลิตภัณฑ์ ลดต้นทุนการผลิต สามารถผลิตและส่งมอบสินค้าได้ทันเวลา ทำให้เกิดภาพลักษณ์ขององค์กรที่ดี เป็นต้น นอกจากนี้แล้วหากพิจารณาในด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์สิ่งที่สำคัญคือการสื่อสารแจ้งข่าวสาร ข้อมูลที่เป็นจริงทั้งข่าวดีและร้ายที่อาจมีผลกระทบต่อพนักงานบุคลากรเพื่อให้ได้รับทราบ เพื่อร่วมฟันฝ่าสถานการณ์ต่าง ๆ ไปด้วยกัน ซึ่งจะเป็นผลในเชิงบวกมากกว่าปิดบังข้อมูลที่มีผลกระทบต่อบุคลากร ซึ่งจะทำให้บุคลากรยังสามารถมีขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงาน ได้ตามปกติ และยังสามารถลดปัญหาความเฉื่อยชาในการปฏิบัติงาน

คุณลักษณะของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมในการพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ เนื่องด้วยความต้องการบุคลากรและแรงงานที่มีศักยภาพจำเป็นต้องมีการเตรียมการและมีแผนการที่จะพัฒนาพนักงานบุคลากรให้เป็นเป็นทุนมนุษย์ในองค์กรที่มีศักยภาพในการปฏิบัติบนฐานของการมีความรู้ความเชี่ยวชาญชำนาญงานด้านผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ พร้อมทั้งมีความต้องการความละเอียดอ่อนปราณีตในการทำงานซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ดังนั้นการสรรหาจำเป็นต้องสรรหาจากสถาบันการศึกษาเฉพาะทาง และมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรผ่านระบบคลังปัญญาขององค์กร โดยการอบรมทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ มีการให้ทุนศึกษาต่อ มีการให้ถือครองหุ้นขององค์กร ทั้งนี้กลยุทธ์ที่สำคัญในการแสวงหาทรัพยากรมนุษย์คือ การคัดเลือกตั้งแต่ยังศึกษาอยู่ในมหาวิทยาลัยชั้นปีที่สาม โดยบุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกจะได้รับเงินเดือนและสวัสดิการต่างๆเหมือนพนักงานของขององค์กรทุกอย่าง โดยทางองค์กรจะร่วมกับมหาวิทยาลัยที่ร่วมโครงการซึ่งทางมหาวิทยาลัยจะเปิดการเรียนการสอนสาขาวิชาเฉพาะให้กับนักศึกษาในชั้นปีที่สี่ นอกจากนี้แล้วยังจัดการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรโดยการให้ทุนการศึกษาต่อในระดับปริญญาโทและปริญญาเอกในสาขาเฉพาะวิชาที่เกี่ยวข้องและที่ทางองค์กรต้องการ อันจะส่งผลทำให้บุคลากรได้รับองค์ความรู้เพิ่มเติมและเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรที่ต้องการพัฒนาศักยภาพของตนเองเป็นอย่างสูง

นอกจากนี้แล้วยังมีการพัฒนา เสริมสร้าง และชักจูงให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรอย่างแนบชิดซึ่งผ่านการให้เข้าเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจโดยให้โอกาสในการถือครองหุ้น เพื่อจูงใจให้บุคลากรตระหนักถึงความเป็นเจ้าของธุรกิจอันจะก่อให้เกิดความรอบคอบในการปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทและเต็มประสิทธิภาพและคำนึงถึงผลกระทบต่างๆขององค์กร พร้อมทั้งยังจูงใจให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพตนเอง ทุ่มเทการทำงานเพื่อองค์กร ซึ่งศักยภาพของสติปัญญาความรู้ของบุคลากรที่มีทักษะและทุ่มเทให้กับองค์กรมีผลต่อประสิทธิภาพประสิทธิผลในการปฏิบัติงานและการดำเนินธุรกิจในการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ทำให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมใหม่ๆได้มากยิ่งขึ้น เป็นต้น

3.4 มิติด้านหุ้นส่วนทางธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หุ้นส่วนทางธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์เป็นสิ่งสำคัญขององค์กร และในห่วงโซ่คุณค่าและห่วงโซ่อุปทาน โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการต้นน้ำกลางน้ำจนกระทั่งปลายน้ำ ซึ่งได้แก่กระบวนการขั้นเตรียมวัตถุดิบทำการผลิต ดำเนินการผลิต การขนส่งและกระบวนการทางโลจิสติกส์ต่าง จนถึงผู้บริโภคปลายทางของสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ การเข้ามาเกี่ยวพันเชื่อมโยงและสัมพันธ์กันในอุตสาหกรรม ตั้งแต่ผู้จัดหาวัตถุดิบ

ผู้ผลิตซึ่งได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้น ผู้ปฏิบัติงาน ผู้จัดส่งสินค้า จนถึงผู้บริโภค แต่ละส่วนเป็นส่วนสำคัญซึ่งกันและกันและเป็นการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพรวดเร็วและถูกต้อง ทั้งนี้ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ตระหนักถึงความสำคัญของหุ้นส่วนทางธุรกิจจึงยึดหลักผลประโยชน์ของหุ้นส่วนต่างๆที่เป็นธรรมเป็นสำคัญ เพราะถือว่าเป็นกลไกสำคัญในการบริหารจัดการในอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

หุ้นส่วนทางธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ เนื่องจากในการดำเนินงานจำเป็นต้องอาศัยหุ้นส่วนและบุคคลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กรในการขับเคลื่อนธุรกิจขององค์กรและต้องกระชับความเชื่อมโยงและสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ตั้งแต่ผู้จัดหาวัตถุดิบ ผู้ผลิต ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้น ผู้ปฏิบัติงาน ผู้จัดส่งสินค้า จนกระทั่งผู้บริโภค เพราะถือว่ามีส่วนได้ส่วนเสียต่อองค์กร หากพิจารณาในด้านการบริหารจัดการด้านการผลิตผู้จัดหาวัตถุดิบ และพนักงานถือว่าเป็นหุ้นส่วนที่มีความสำคัญในการผลิตและส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพรวดเร็วถูกต้องและประหยัด ทั้งนี้หากหุ้นส่วนด้านการจัดการหาวัสดุ พนักงาน เกิดความล่าช้าหรือผิดพลาดในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้ ย่อมส่งผลถึงกลยุทธ์ขององค์กรที่วางไว้ และทำให้การแข่งขันทางธุรกิจขององค์กรด้อยไปทันที นอกจากนี้แล้วการเปิดโอกาสให้พนักงานบุคลากรในองค์กรได้มีโอกาสได้เป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจโดยตรงด้วยการให้เป็นผู้ถือครองหุ้นเพื่อจูงใจให้บุคลากรตระหนักถึงความเป็นเจ้าของธุรกิจอันจะก่อให้เกิดความรอบคอบในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและคำนึงถึงผลกระทบต่าง ๆ ขององค์กร

ลักษณะหุ้นส่วนทางธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยหุ้นส่วนทางธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กรทุกฝ่ายในการขับเคลื่อนธุรกิจให้สอดคล้องเชื่อมโยงและสัมพันธ์กัน โดยเฉพาะฝ่ายผู้จัดหาวัตถุดิบต้องมีการอำนวยความสะดวก มีความรวดเร็ว และมีคุณภาพในการแสวงหาวัตถุดิบ วัสดุในการผลิตผลิตภัณฑ์ พนักงานบุคลากรต้องมีศักยภาพในการปฏิบัติงานด้วยความรู้ความเชี่ยวชาญชำนาญงานซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ พร้อมทั้งผู้ถือหุ้นต้องไว้วางใจการบริหารจัดการในองค์กร ผู้บริหารต้องกล้าตัดสินใจด้วยความเด็ดขาดรอบคอบและรอบด้านเพื่อให้ทันกระแสเทคโนโลยีวัตน์ในยุคกระแสทุนนิยมเสรี ซึ่งจะทำให้การผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลซึ่งก็จะทำให้บังเกิดความเชื่อมั่นในตัวผลิตภัณฑ์จากลูกค้าอย่างแนบแน่นไม่เสื่อมคลาย

คุณลักษณะหุ้นส่วนทางธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เหมาะสมในการพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารจัดการของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์จำเป็นต้องมีคุณสมบัติด้านการจัดหาวัตถุดิบต้องมีความอำนวยความสะดวก มีความรวดเร็ว และมีความสามารถในการแสวงหาวัตถุดิบ วัสดุในการผลิตผลิตภัณฑ์ในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์เพื่อให้ทันต่อการแข่งขันในยุคโลกาภิวัตน์ ทั้งนี้จำเป็นต้องอย่างยิ่งที่พนักงาน บุคลากร ต้องมีความรู้ ความเชี่ยวชาญชำนาญงาน มีความปราณีตละเอียดอ่อนในการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ พร้อมทั้งผู้ถือหุ้นต้องไว้วางใจในการตัดสินใจของผู้บริหารอันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามที่องค์กรได้ตั้งเป้าหมายไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.5 มิติด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

อุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม และสารต้องห้ามอื่นที่เกี่ยวข้องกับกฎระเบียบทางการค้าที่มีต่อประเทศคู่ค้าอย่างเคร่งครัดและเป็นระบบ ซึ่งบทบาทและภาระหน้าที่ขององค์กรในประเด็นนี้ บุคลากรในองค์กร หุ้นส่วนในองค์กร ผู้จัดหาวัตถุดิบ ตัวแทนจัดจำหน่ายได้ตระหนักและให้ความสำคัญอย่างยิ่ง ดังนั้นผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมด้วยราคาที่เหมาะสมเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและองค์กรคำนึงเป็นสิ่งแรก ๆ โดยยึดหลักผลประโยชน์ของส่วนรวม ประโยชน์สาธารณะเพื่อชุมชนสังคมและประเทศชาติมากกว่าผลประโยชน์ขององค์กร อันจะนำไปสู่ภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กรเหมาะสมกับทิศและแนวทางการพัฒนาขององค์กรอย่างยั่งยืน

ความรับผิดชอบต่อสังคมส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยมุ่งตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม และสารต้องห้ามอื่นที่เกี่ยวข้องกับกฎระเบียบทางการค้าที่มีต่อประเทศคู่ค้าอย่างเคร่งครัดและเป็นระบบ ซึ่งทำให้องค์กรต้องออกแบบผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมตามกฎหมายกำหนด และองค์กรยังมุ่งพัฒนานวัตกรรมและผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและคุณภาพผลิตภัณฑ์ตลอดจนกระบวนการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์เพื่อลดการใช้พลังงาน ลดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ พร้อมทั้งเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการลดภาวะโลกร้อน ทั้งนี้การปฏิบัติตามกฎระเบียบ กฎหมายต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด ทำให้องค์กรไม่ต้องเผชิญกับการตรวจสอบจากรัฐหรือการกีดกันทางการค้าจากประเทศคู่ค้า แม้ว่าการหลีกเลี่ยงกฎหมายจะนำไปสู่การลดต้นทุนของผู้ประกอบการได้ แต่ไม่คุ้มค่ากับผลกระทบที่จะได้รับหรือทำให้ภาพลักษณ์ขององค์กรเสียหายหากพบการกระทำผิด

ลักษณะความรับผิดชอบต่อสังคมส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ จำเป็นต้องมุ่งตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อ

กฎหมาย ความรับผิดชอบต่อลูกค้า ความรับผิดชอบต่อผลิตภัณฑ์ และความรับผิดชอบต่อบุคลากร ในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรมุ่งดำเนินงานตามกฎหมายที่กำหนด ระเบียบปฏิบัติต่างๆทางการค้าการลงทุน โดยคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าและผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐานซึ่งมีกระบวนการผลิตที่ดี พนักงานได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและหุ้นส่วนทางธุรกิจหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ได้รับผลประโยชน์ที่เหมาะสมถูกต้องยุติธรรมและเป็นธรรม

คุณลักษณะความรับผิดชอบต่อสังคมที่เหมาะสมในการพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์จำเป็นต้องมีการปฏิบัติตามกฎหมายกฎระเบียบ ความต้องการของผู้บริโภคหรือลูกค้า การคิดค้นนวัตกรรมผลิตภัณฑ์สีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและประหยัดพลังงาน ทั้งนี้การส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านอื่น ๆ เช่นกิจกรรมสาธารณะประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร ทำให้เกิดความเชื่อมั่นของหุ้นส่วนทางธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ก่อให้เกิดความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจจากกลุ่มลูกค้ารายใหม่ ๆ หุ้นส่วนทางธุรกิจรายใหม่ ๆ และด้วยคุณค่าขององค์กรสีเขียว ผลิตภัณฑ์สีเขียวจะส่งผลทำให้พนักงาน บุคลากรเกิดความภูมิใจ ตระหนักถึงคุณค่าและชื่อเสียงขององค์กร และในขณะเดียวกันบุคลากรในองค์กรก็พร้อมที่จะทุ่มเทกำลังกายกำลังใจในการปฏิบัติงานการพัฒนางานและเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลให้องค์กรอย่างมั่นคงและยั่งยืน เพื่อธำรงรักษาภาพลักษณ์ขององค์กรให้ดำรงคงอยู่ตลอดไป

3.6 มิติด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

อุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย มีปัจจัยที่สำคัญคือ ผู้นำที่ดำเนินการบริหารงานด้วยสติปัญญาอย่างชาญฉลาด ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การนำทีม การคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร ทำให้การปฏิบัติงานมีความรวดเร็วเนื่องจากการดำเนินนโยบายที่ชัดเจน การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากร พร้อมทั้งการแสวงหาวัตถุดิบในการผลิตที่มีคุณภาพ มีความสะดวก และมีความรวดเร็ว สามารถป้อนให้กระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์ได้ทันเวลาและทันต่อความต้องการตลาด นับเป็นปัจจัยที่สำคัญของการแข่งขันในยุคโลกาภิวัตน์ โดยที่องค์กรจำเป็นต้องมีแรงงานบุคลากรที่มีศักยภาพ ความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับลักษณะงานการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ที่ต้องการความปราณีตความละเอียดอ่อนในกระบวนการผลิตและปฏิบัติงาน ทั้งยังต้องอาศัยผู้บริหาร/ผู้นำที่จะต้องเป็นผู้นำทีมในการตัดสินใจ ในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และการบริหารจัดการอย่างรอบรอบด้วยความรอบรู้ บนพื้นฐานของความรู้ทางปัญญาที่ชาญฉลาดและเฉียบคมทางด้านธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ สามารถแก้ไขปัญหาตามบริบทของสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้การลดปัญหาการ

สูญเสียจากการกระบวนการผลิต กระบวนการผลิตที่รวดเร็ว ถูกต้อง และแม่นยำ จำเป็นที่องค์กรต้องสร้างองค์ความรู้และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรขององค์กรอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เช่น การให้ทุนศึกษาต่อแก่บุคลากรในสาขาเฉพาะที่องค์กรต้องการ การสร้างแหล่งการเรียนรู้และคลังทางปัญญาในองค์กร การสอนงาน การถ่ายทอดความรู้ให้บุคลากรพนักงาน เป็นต้น และมีการบริหารค่าตอบแทนที่เหมาะสม สามารถแข่งขันในตลาดแรงงานได้ มีการจัดสรรการถือครองหุ้นเพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้องค์กรจำเป็นต้องหาและสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ มีความรับผิดชอบต่อสังคมและส่งเสริมกิจกรรมสาธารณะประโยชน์ มีการสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์สีเขียว และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร คุณค่าที่ดีและเป็นที่ยอมรับในสังคมขององค์กร จะนำไปสู่ความภาคภูมิใจของพนักงานต่อองค์กรและเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรมุ่งปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผล หลีกเลี่ยงความเสียหายต่างๆที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร และพร้อมกับการมีพลังที่จะมุ่งส่งเสริมธรรมาภิบาลรักษาคุณค่าขององค์กร ภาพลักษณ์องค์กรให้คงอยู่อย่างมั่นคงและยั่งยืน

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยนั้นพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์กรมีความสำคัญยิ่งผู้นำต้องมีความสามารถในการกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับบริบททางเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม การเมืองที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้การจัดการความรู้ในองค์กรและการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีส่วนสำคัญมากเช่นกัน จำเป็นที่องค์กรต้องแสวงหาและพัฒนาองค์ความรู้ต่างๆให้พนักงานบุคลากร การที่บุคลากรมีทักษะ ความรู้ ความชำนาญที่เหมาะสมกับลักษณะงานในอุตสาหกรรมการผลิตไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ จะนำไปสู่การขับเคลื่อนนโยบาย กลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล ทั้งนี้องค์กรต้องคำนึงถึงหุ้นส่วนทางธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ฝ่ายจัดหาวัตถุดิบมีการส่งวัตถุดิบรวดเร็ว ตรงต่อเวลามีคุณภาพ พนักงานปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ ผู้ถือหุ้นได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมและมอบความไว้วางใจผู้บริหาร เป็นต้น ทั้งนี้ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรทำให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดี ปัจจัยดังกล่าวมีผลต่อการปฏิบัติงานที่ถูกต้องรวดเร็วขึ้น และทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรทั้งคน อุปกรณ์อื่นๆ ได้อย่างเหมาะสม คุ่มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งก็ส่งผลก่อให้เกิดการมีประสิทธิที่สูงในองค์กร

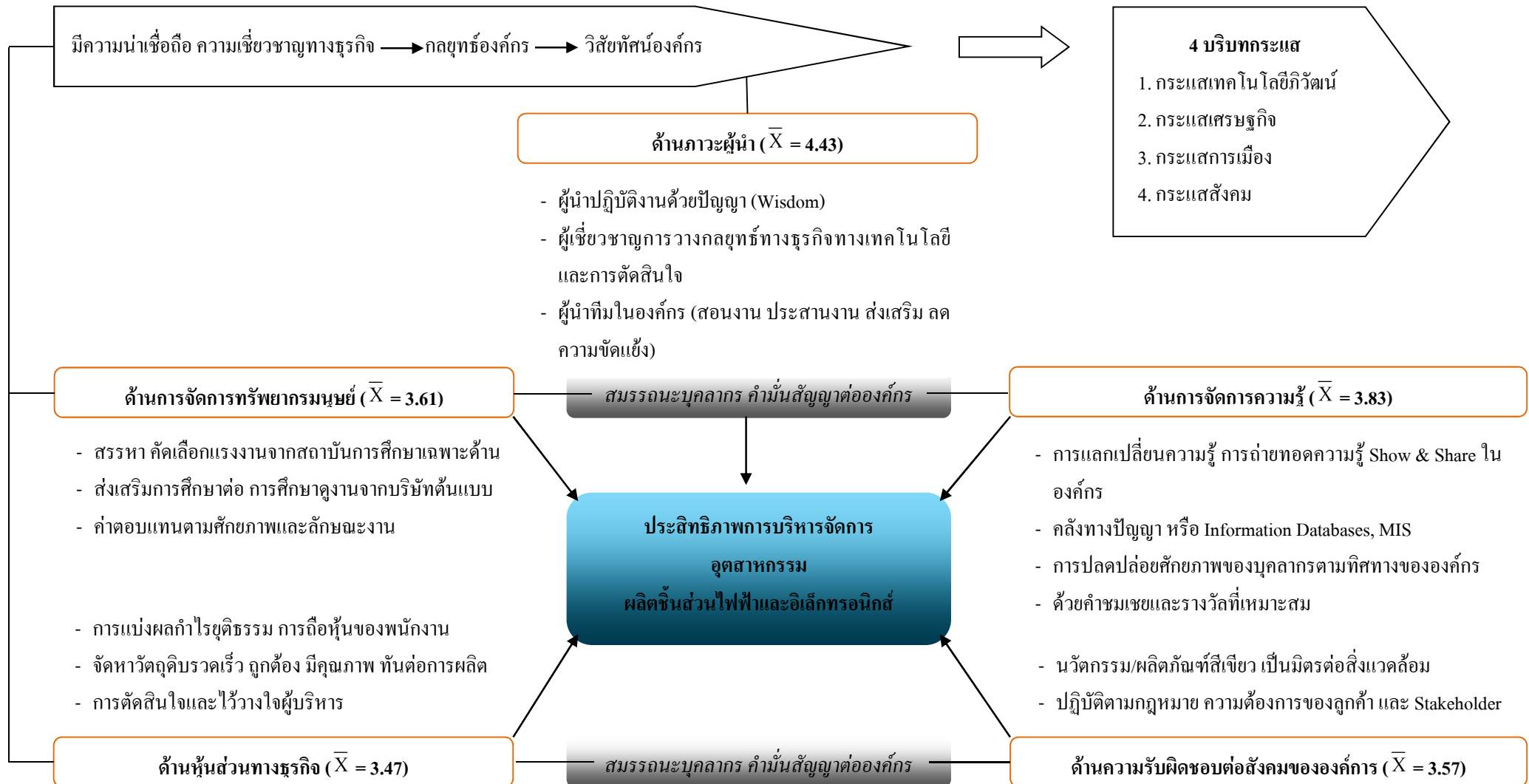
นอกจากนี้ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ได้แก่ ผู้นำที่ปฏิบัติงานด้วยปัญญาความรู้ความสามารถ สามารถกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ที่สอดคล้องเหมาะสมกับบริบทและสภาพขององค์กร ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทั้งทางด้าน เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ซึ่งการที่ผู้บริหารสามารถนำทีมในองค์กรได้อย่างถูกต้องเหมาะสมตั้งแต่ การประสานงานทุกด้านทั้งในและนอกองค์กร การสอนงาน การส่งเสริมพัฒนางาน การจัดการความขัดแย้ง เป็นต้น การที่องค์กรแสวงหาพนักงานที่มี

ความรู้ความสามารถเข้าร่วมงาน มีการพัฒนาทักษะของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การสร้างแหล่งเรียนรู้ในองค์กร การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากร เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตลอดเวลา สร้างระบบตอบแทนที่เป็นธรรมและเหมาะสมแก่หุ้นส่วนทางธุรกิจ นอกจากนี้องค์กรต้องมารับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวม ลูกค้า กฎหมายและสิ่งแวดล้อม อันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานและการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผลในองค์กรอย่างยั่งยืน

จากสภาพบริบททางกระแสเทคโนโลยีวัตน์ที่มีการพัฒนาอย่างก้าวกระโดด บริบทสภาพปัญหาทางเศรษฐกิจ การเมืองที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือความไม่เสถียรภาพสอดคล้องกับบริบททางสังคมที่มีประชากรมีความหลากหลายทางวัฒนธรรมทำให้การกำหนดนโยบายหรือกลยุทธ์ขององค์กรต้องมีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทดังกล่าวอย่างปฏิเสธมิได้ ซึ่งผู้นำองค์กรมีความจำเป็นต้องประเมินทรัพยากรในองค์กรที่มีให้สอดคล้องกับกระแสภายนอกองค์กร จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำองค์กรต้องแสดงขีดความสามารถทางการบริหาร พฤติกรรมการนำองค์กรที่เหมาะสม โดยมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้มีขีดความสามารถศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ตั้งแต่กระบวนการสรรหาคัดเลือกจนกระทั่งการชำระรักษาพร้อมทั้งมีการพัฒนาบุคลากรผ่านกระบวนการจัดการความรู้ในองค์กร นอกจากนี้แล้วผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างความน่าเชื่อถือให้กับหุ้นส่วนทางธุรกิจรับทราบถึงความเป็นธรรมความโปร่งใสในการดำเนินธุรกิจ ความโปร่งใสต่อพนักงาน ผู้ถือหุ้น และผู้จัดหาวัตถุดิบ พร้อมทั้งองค์กรจะต้องส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีในด้านการความรับผิดชอบต่อลูกค้า กฎหมาย และนโยบายภาครัฐเป็นสำคัญ เพื่อสร้างมาตรฐานให้กับคุณภาพสินค้าผลิตภัณฑ์ ซึ่งสามารถอธิบายถึงแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยได้ตามภาพที่

4.2

ภาพที่ 4.2 ต้นแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย



จากการศึกษาต้นแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์เกิดจาก

1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กร เนื่องจากผู้นำหรือผู้บริหารมีอำนาจสูงสุดในองค์กร เป็นผู้กำหนดนโยบาย และดำเนินการบริหารจัดการองค์กร ทำให้ผู้นำต้องปฏิบัติงานด้วยปัญญาอย่างชาญฉลาด (Wisdom) ผู้บริหารสามารถนำทีมในองค์กรได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ดำเนินการแสวงหาพนักงานที่มีความรู้ความสามารถในงาน ให้การพัฒนาทักษะของพนักงานอย่างต่อเนื่อง สร้างแหล่งเรียนรู้ในองค์กรและคลังทางปัญญา ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากร ทั้งนี้พนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องได้รับผลประโยชน์ตอบแทนอย่างเป็นธรรมและเหมาะสม นอกจากนี้องค์กรต้องมีรับผิดชอบต่อกู้ค่า พนักงาน กฎหมายและสิ่งแวดล้อม อันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานหรือการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผล

2) การจัดการความรู้ในอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาผ่านการเรียนรู้ การฝึกอบรม ทั้งนี้องค์กรจำเป็นต้องมีแหล่งการเรียนรู้หรือคลังความรู้ทางปัญญา พร้อมทั้งวิธีการถ่ายทอดองค์ความรู้ของผู้ชำนาญการให้กับบุคลากร อันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ แผนงาน กลยุทธ์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล ซึ่งการฝึกอบรมและการพัฒนามีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรและบุคลากร องค์กรจำเป็นต้องมีการสร้างแหล่งเรียนรู้หรือจัดการองค์ความรู้ในองค์กรให้เกิดขึ้น เช่น การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ห้องสมุดขององค์กร แผนขั้นตอนการปฏิบัติงาน และมีการถ่ายทอดประสบการณ์จากบุคลากรชำนาญการผ่านการประชุม อบรม สันทนาการ และมีการสร้างฐานข้อมูลข่าวสาร (Information Databases) เป็นต้น ซึ่งการจัดการทรัพยากรความรู้ (Knowledge Resources) บุคลากรและผู้บริหารต้องสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร องค์ความรู้ สามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกันได้ และเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการ Show & Share ข้อมูลผ่านทางระบบ MIS ขององค์กรทำให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ได้ตลอดเวลาผ่านคลังปัญญาในรูปแบบ Online หรือแหล่งเรียนรู้ ห้องสมุด มุมหนังสือในองค์กร คู่มือการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งให้การสนับสนุนการปลดปล่อยศักยภาพของบุคลากรตามทิศทางขององค์กรด้วยคำชมเชยและรางวัลที่เหมาะสม

3) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ควรมุ่งแสวงหาบุคลากร แรงงานที่มีฝีมือแรงงานที่ดี มีความรู้ความสามารถในด้านไฟฟ้าอิเล็กทรอนิกส์ โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการวางแผนสรรหาบุคลากร คัดเลือกบุคลากร พัฒนาศักยภาพบุคลากรและรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กร ซึ่งองค์กรมุ่งพัฒนาให้องค์ความรู้พัฒนาบุคลากรให้เป็นทุนมนุษย์มีความรู้ ประสบการณ์ ความชำนาญ และความสามารถ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรผ่านระบบคลังปัญญาขององค์กร การอบรมทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ การศึกษาต่อ การให้ฝึกอบรมทั้งนี้กลยุทธ์ที่สำคัญในการแสวงหาทรัพยากรมนุษย์ตั้งแต่การคัดเลือกในระดับมหาวิทยาลัย การให้ฝึกงานในองค์กรในระหว่างกำลังศึกษานอกจากนี้แล้วการส่งเสริมพัฒนาบุคลากร โดยการให้ทุนการศึกษาต่อในระดับปริญญาโทและปริญญาเอกในสาขาเฉพาะวิชาที่เกี่ยวข้อง การศึกษาดูงานจากบริษัทต้นแบบทำให้บุคลากรได้รับองค์ความรู้เพิ่มเติมและเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรที่ต้องการพัฒนาศักยภาพของตนเอง และมีระบบการกำหนดค่าตอบแทนตามศักยภาพและลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย

4) หน่วยงานทางธุรกิจหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำเป็นต้องอาศัยหุ้นส่วนและบุคคลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในองค์กรและนอกองค์กร มีส่วนในการขับเคลื่อนธุรกิจขององค์กรหรือเกี่ยวข้องเชื่อมโยงและสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะฝ่ายจัดหาวัตถุดิบที่ต้องมีความสะดวก รวดเร็ว และมีคุณภาพในการแสวงหาวัตถุดิบ วัสดุในการผลิตผลิตภัณฑ์ พนักงานบุคลากรต้องมีศักยภาพในการปฏิบัติงานด้วยความรู้ความเชี่ยวชาญชำนาญงานเป็นสำคัญในการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ พร้อมทั้งผู้ถือหุ้นต้องให้ความไว้วางใจการบริหารจัดการในองค์กรที่มีผู้นำการปฏิบัติงานด้วยปัญญา (Wisdom) ที่กล้าตัดสินใจด้วยความรอบครอบ รอบรู้ และรอบด้านในยุคกระแสทุนนิยมเสรี ซึ่งจะส่งผลให้อุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์เกิดความมีประสิทธิภาพประสิทธิผล และ

5) ความรับผิดชอบต่อสังคมมุ่งให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบต่อสังคม โดยปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบและข้อตกลงกับลูกค้า อย่างเคร่งครัด นอกจากนี้องค์กรยังมุ่งพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์สีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม คุณภาพกระบวนการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ที่ลดการใช้พลังงาน ลดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ พร้อมทั้งเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการลดภาวะโลกร้อน อย่างต่อเนื่อง