

**ประสิทธิผลของการบริหารจัดการโรงพิมพ์:
กรณีศึกษาเปรียบเทียบโรงพิมพ์ทองกมลกับโรงพิมพ์คุรุสภา***
**The Effectiveness of Press Management: A Comparative Case Study
of Thongkamon Publishing House and Kurusapa Press**

ทองดี ไชยโพธิ์¹

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้เปรียบเทียบโรงพิมพ์ทองกมลกับโรงพิมพ์คุรุสภา ในด้านระดับประสิทธิผลในการบริหารจัดการ กับ ด้านปริมาณผลผลิต ด้านคุณภาพงาน ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน และด้านระดับความพึงพอใจของลูกค้า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารจัดการโรงพิมพ์ ใช้แบบสอบถามจากพนักงานของโรงพิมพ์จำนวน 300 คน ผลการศึกษา เปรียบเทียบพบว่า โรงพิมพ์ทองกมลมีระดับประสิทธิผลของบุคลากรด้านการปฏิบัติงานในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนโรงพิมพ์คุรุสภามีระดับประสิทธิผลของบุคลากรด้านการปฏิบัติงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ด้านปริมาณผลผลิต ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงานและด้านระดับความพึงพอใจของลูกค้าของโรงพิมพ์ทองกมล มีระดับประสิทธิผลของโรงพิมพ์อยู่ในระดับปานกลาง ขณะที่โรงพิมพ์คุรุสภาอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบปัจจัย ส่วนบุคคลพบว่า โรงพิมพ์ทองกมลมีปัจจัยที่มีความสัมพันธ์มากกว่าโรงพิมพ์คุรุสภา ผลการเปรียบเทียบปัจจัยด้าน นโยบายและวิธีการจัดการและด้านสภาพแวดล้อมพบว่าโรงพิมพ์คุรุสภามีปัจจัยองค์ประกอบรายย่อยที่ส่งผลกระทบ มากกว่าโรงพิมพ์ทองกมล ส่วนด้านลักษณะบุคลากรในองค์กรมีปัจจัยองค์ประกอบรายย่อยที่ส่งผลกระทบเท่ากัน ทั้งสอง โรงพิมพ์มีประเด็นที่ต้องรีบดำเนินการแก้ไขอย่างเร่งด่วนคือ ด้านคุณภาพงานสิ่งพิมพ์ที่ทำนั้น

คำสำคัญ: โรงพิมพ์ทองกมล, โรงพิมพ์คุรุสภา

Abstract

This paper compares the effectiveness of press management of Thongamon Publishing House and Kurusapa Press in terms of productivity, job quality, job speediness, and customer satisfaction on the basis of background factors, policy and management methods, organization characteristics, personnel

¹นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาวิทยาลัยอีสต์เทิร์นเอเซีย

E-mail: rongpimtongkamon@hotmail.com

*เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ระดับคุณวุฒิปริญญาตรี มหาวิทยาลัยอีสต์เทิร์นเอเซีย ปีการศึกษา 2552

อาจารย์ที่ปรึกษา: รองศาสตราจารย์ ประณต นันทิยะกุล

characteristics in the organization and working environment. Questionnaires were used to collect data from 300 staff of each press. The findings showed that overall level of effectiveness of Thongamon was moderate compared to the high level of effectiveness of Kurusapa in areas of personnel, productivity, job speediness, and customer satisfaction. In relation to job quality, however, Thongamon Publishing House had a moderate effectiveness level with average values higher than that of Kurusapa Press. The comparative results of policy and management methods and working environment found that Kurusapa Press was affected by more factors than Thongamon Publishing House while in terms of personnel characteristics in the organization, all factors had equal effects. On organization characteristics, Thongamon Publishing House was affected by more factors than those of Kurusapa Press. In conclusion, the management effectiveness of both Thongamon Publishing House and Kurusapa Press need immediate improvement in terms of job quality based on the results which found that the level of effectiveness on job quality were only at the moderate level.

Keywords: effectiveness of press management, Thongkamon Publishing House Kurusapa Press

ความนำ

การพัฒนาประเทศเจริญก้าวหน้าในสังคมปัจจุบันมีความจำเป็นเพราะสังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านบวกและด้านลบที่เกิดจากผลกระทบของกระแสโลกาภิวัตน์จำเป็นอย่างยิ่งต้องมีการปรับเปลี่ยนหลายด้านในการพัฒนา ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม เพื่อให้ประเทศไทยสามารถก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคง แข่งขันกับนานาประเทศได้อย่างมีศักดิ์ศรีบนฐานของความคิดที่ใช้สังคมการเรียนรู้เป็นฐาน (knowledge based society) ตลอดจนเข้าใจกระแสแห่งกระบวนการคิดของสังคมโลก การที่จะพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้ามีความมั่นคงทุก ๆ ด้านนั้น การให้การศึกษาแก่คนในชาติเป็นส่วนที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งด้วยเหตุผลการศึกษาคือกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการถ่ายทอดทางวัฒนธรรม เป็นการสร้างภูมิปัญญาให้แก่สังคม การศึกษาจึงเป็นรากฐานและเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมของประเทศ (ไพศาล บรรจสุวรรณ, 2546, หน้า 1) ด้วยเหตุผลด้านการพัฒนาคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์

โดยอาศัยการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่รัฐบาลควรตระหนัก และควรจัดการศึกษาให้เป็นเป้าหมายสำคัญที่สุดของรัฐบาลทุกประเทศ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะเห็นภาคสะท้อนจากเครื่องมือทางเศรษฐกิจที่รัฐบาลนำมาใช้ในการบริหารหน่วยงานทุกระดับ ทุกองค์การ ถ้าทรัพยากรมนุษย์มีคุณภาพและศักยภาพขั้นสูง มีองค์ความรู้ ทักษะ และกระบวนการเข้าใจการพัฒนาตนเอง องค์การ สถาบัน จากองค์ความรู้และความตระหนักความรับผิดชอบ ตลอดจนคุณธรรม จริยธรรม ที่เป็นฐานหลักของการบริหารองค์การแบบธรรมาภิบาล หลักการบริหารองค์การทั้งภาครัฐและภาคเอกชน จะมาจากการตระหนักถึงความสำคัญของทุนมนุษย์ อาศัยการจ่ายพัฒนาทางการศึกษาเป็นเรื่องการศึกษาจะสร้างคนให้เกิดปัจจัยแห่งผลผลิต ตลอดจนศักยภาพแห่งการใช้ปัจจัยบริหารด้านคน เงิน วัสดุ และกระบวนการบริหารจัดการ (รังสรรค์ ธนะพร-พันธุ์, 2541, หน้า 1) อย่างไรก็ตามการบริหารองค์การทั้งภาครัฐและเอกชนการบริหารจะต้องเข้าใจสิ่งที่เกิดขึ้นในองค์การระหว่างคนในองค์การและความสัมพันธ์ระหว่างคนในองค์การ องค์การเป็นที่รวมของกลุ่มบุคคลมาทำงานร่วมกัน เพื่อ

จุดมุ่งหมายวัตถุประสงค์ขององค์การ มีส่วนร่วมในความรับผิดชอบ โดยการกระทำอย่างมีแบบแผน ทำให้การประสานงานและความร่วมมือในองค์การดำเนินไปด้วยดี องค์การล้วนมีความซับซ้อนและความแตกต่างในพฤติกรรมมากมาย ความแตกต่างเป็นไปตามสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ แบบแผนจารีตประเพณีในการปฏิบัติงาน ซึ่งแตกต่างกันไปแต่ละองค์การ พฤติกรรมองค์การจึงมีคุณค่าแห่งบุคคล กลุ่มคน โครงสร้างภายในขององค์การ วัตถุประสงค์ในการประยุกต์ประสิทธิภาพขององค์การหลายด้าน เป็นต้นว่า พฤติกรรมเจตคติการทำงาน สมรรถนะการปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ผลของการทำงาน การกระทำของบุคคล แสดงออกด้านประสิทธิผลของเป้าหมายในการทำงานในองค์การ เป็นพฤติกรรมของคนในองค์การที่จัดตั้งองค์การเอง (วิเชียร วิทย์อุดม, 2547, หน้า 3) สภาพปัญหาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลต่อการบริหารมาจากภารกิจ จูงใจ บุคลากรที่มีอิทธิพล ประสิทธิผลของการบริหาร เป็นปัญหาของพฤติกรรมองค์การที่มาจากหลักการวิจัยหลักการขององค์ความรู้ ซึ่งพฤติกรรมด้านการบริหารต้องการให้ความสนใจกับประสิทธิผลในการดำเนินงานในองค์การ 4 ด้าน ได้แก่ สภาพแวดล้อมขององค์การ บุคลากรในองค์การ อิทธิพลระหว่างบุคคลและพฤติกรรมกลุ่ม และปฏิสัมพันธ์ และพฤติกรรมองค์การ จากสภาพของการบริหารโรงพยาบาลของครูสภากระทรวงศึกษาธิการ พบปัญหาหลายประการ ได้แก่ สภาพแวดล้อมในองค์การขาดภาวะผู้นำ บุคลากรในองค์การขาดขวัญและกำลังใจ ขาดการเสริมแรงด้านรางวัลและคุณค่าของบุคลากร นอกจากนี้อิทธิพลระหว่างบุคคลและพฤติกรรมกลุ่มมีความขัดแย้งสูง การมีปฏิสัมพันธ์ในองค์การขาดความต่อเนื่อง

ปัญหาด้านประสิทธิผลขององค์การการบริหารยังพบว่าขาดศักยภาพและความสามารถภาคการตลาดในการหาทำกำไรให้แก่องค์การ ขาดการเจริญเติบโตในเชิงพัฒนาตามเป้าหมาย ขาดวิธีการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพ ขาดความสามารถในการปรับตัวนำพากระบวนการผลิตสู่การบริการในการแข่งขันตาม

รูปแบบใหม่ของภาคบริหารสู่ผู้บริโภค นอกจากนั้นยังพบว่าองค์การขาดนวัตกรรมใหม่มาผลิตและบริการ ส่วนด้านผลผลิตยังขาดการวางแผนด้านการจัดการคุณภาพสูง แต่ใช้ค่าใช้จ่ายต่ำ ความพึงพอใจของลูกค้า ผลผลิตขององค์การยังไม่ถูกจัดการจากองค์การ และปัญหาด้านระดับความพอใจความไว้วางใจในองค์การและสมาชิกด้วยกัน

อย่างไรก็ตาม การศึกษาประสิทธิผลของการบริหารโรงพยาบาล ตามแนวโน้มของการบริหารยุคใหม่ ควรเข้าใจวัฒนธรรมขององค์การกับปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การ เช่น กลุ่มภาวะผู้นำการบริหาร ลักษณะขององค์การ ต้องพิจารณาคุณลักษณะขององค์การเฉพาะ และมีติดของการบริหารโครงการใหม่ ๆ ที่มีเป้าหมายชัดเจนขององค์การ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์การควรมีแผนงานสู่การปฏิบัติ เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในองค์การ การจัดการกระบวนการเรียนรู้ เสริมแรงการให้รางวัลเพื่อจูงใจ การสร้างแรงจูงใจตามความคาดหวัง เสมอภาค เป้าหมายเดียวกัน ตลอดจนนำเอาแนวทางสร้างภาวะผู้นำสมัยใหม่ ผู้นำประสิทธิภาพ เป็นต้น นอกจากนั้นน่าจะได้สร้างทัศนคติที่มีในการทำงาน เป็นทีมและกลุ่มพัฒนาองค์การ ควรใช้เทคนิคกลยุทธ์มากกว่าใช้ระเบียบแบบแผนงวดกวดขัน และใช้กระบวนการลงโทษ การปรับเปลี่ยนและพัฒนาองค์การควรเกิดจากการมีส่วนร่วม ทุกฝ่ายจะเกิดผลด้านความรักและตระหนักในความเป็นเจ้าขององค์การ

ปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์การในปัจจุบันเกิดจากปัจจัยหลายอย่างดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้นที่ต้องทำให้การจัดการบริหารต้องขบคิดตั้งแต่การจูงใจที่จะต้องตอบแทนที่เป็นค่าใช้จ่ายเพื่อต้องการให้พนักงานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลที่ทำให้้องค์การได้รับประโยชน์และบรรลุเป้าหมายขององค์การ ระบบบริหารที่เกิดปัญหากับองค์การมากที่สุด เกิดจากระบบบริหารที่ขาดความรู้ ทักษะกระบวนการบริหาร โดยเฉพาะการบริหารระบบค่าตอบแทนที่มีประสิทธิผล สามารถทำให้การบริหารมีประสิทธิภาพ เพราะกระบวนการบริหารเน้นคิดระบบต้นทุน และปฏิบัติตามกฎหมายส่งเสริมความพยายามพนักงานด้านขวัญ

กำลังใจตลอดจนการจัดการเข้าออกจากงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทั้งด้านบริหารกับพนักงาน (Kleiman, 2000, pp. 242-243)

อย่างไรก็ตามเครื่องมือซึ่งถึงปัจจัยการทำงานมีปัจจัยหลักที่ทำให้เกิดปัญหาขององค์การสามประการหลักที่ปริยาพร วงศ์อนุตโรจน์ แยกกล่าวไว้ คือ ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านงาน และปัจจัยด้านการจัดการ ปัญหาด้านบุคคลเกิดจากด้านประสบการณ์ ด้านการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับความพึงพอใจในการทำงาน อายุ เชื้อชาติ ปัญญา การศึกษา บุคลิกภาพ เงินเดือน การสร้างแรงจูงใจ ความสนใจ ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิผลของงาน (ปริยาพร วงศ์อนุตโรจน์, 2547, หน้า 124-125)

อย่างไรก็ตาม ด้านการจัดการ เป็นกระบวนการที่ทำให้มีความมั่นคง มีการปฏิบัติงานที่ทำงานตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงการเกษียณในงาน ปัญหาสำคัญ ปัจจุบันเกิดจากการให้ออกจากงาน ไม่มั่นคง ขาดสวัสดิการที่พอเหมาะ กับสภาพเศรษฐกิจ การให้ออกจากงาน การทำงานไม่ก้าวหน้า ไม่ได้รับการเสริมแรงงานหนักและมากจนเกินไป ปัญหาที่พบมากในองค์การที่ถือว่าเกิดความไม่มั่นคงยังมีปัญหาด้านความเข้าใจระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร กระบวนการสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา การนิเทศงานสำหรับพนักงาน เพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน ตามตำแหน่งหน้าที่ (ปริยาพร วงศ์อนุตโรจน์, 2547, หน้า 248)

ประสิทธิผลขององค์การเกิดจาก ลักษณะ สิ่งแวดล้อม ลักษณะองค์การ นโยบายและวิธีการจัดการ และลักษณะของลูกจ้าง การวิเคราะห์การบริหารเกิดจากภายนอก ซึ่งประกอบด้วย ระดับค่าจ้าง ความต้องการแรงงาน มาตรฐานการครองชีพ กฎหมายและนโยบายรัฐบาล ส่วนภายใน เกิดจากปัญหา นโยบายค่าตอบแทน ค่าของงาน ค่าของคน การต่อรอง ความสามารถในการจ่าย ประสิทธิภาพการบริหาร (กิ่งพร ทองใบ, 2545, หน้า 40-41)

ปัญหาที่เกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก เกิดจากการดำเนินกิจกรรมการบริหารโรงพิมพ์ที่เป็นองค์การ

การบริหารขาดลักษณะการบริหารที่เป็นโครงสร้าง และแผนงานตามปรัชญาการบริหาร บุคคลในองค์การเป็นการบริหารแบบเฉพาะหน้า แบบวันต่อวัน ขาดขอบเขตแนวทางที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน ขาดกลยุทธ์และคาดคะเนผลในระยะยาว หน่วยงานรับผิดชอบปฏิบัติงานประจำขาดการกระตุ้น ขาดการแยกหน้าที่หลักของการบริหาร ตามความรับผิดชอบ ขาดการส่งเสริมพัฒนาทักษะกระตุ้นทางวิชาการ ขาดการสร้างขวัญกำลังใจ ขาดการวิเคราะห์งานด้านจัดระบบองค์การ (กิ่งพร ทองใบ, 2545, หน้า 53)

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของการบริหารของโรงพิมพ์ทองกมลที่ส่งผลกระทบต่องานบริหารด้านธุรกิจสิ่งพิมพ์ ดังจะเห็นได้จากการบริหารจัดการธุรกิจขององค์การที่ส่งผลที่เกิดขึ้นกับพนักงานที่เป็นบุคลากร ไม่ว่าจะเป็นหัวหน้างาน พนักงาน หรือฝ่ายผลิตก็ตาม ปัจจัยหลายประการที่การบริหารจัดการขาดทักษะและประสบการณ์จากการนำความรู้และทักษะการบริหารมาใช้จนส่งผลกระทบต่อบุคลากรจนก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้ของวัตถุประสงค์ ความสามารถเชิงบริหารจัดการต้องสามารถนำความรู้ความสามารถที่มีอยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์การอย่างเต็มที่ และเกิดประสิทธิผลสูงสุดนั้น กระบวนการของผู้บริหารจะต้องทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของบุคลากร

อย่างไรก็ตาม ประสิทธิผลเกิดจากปัจจัยของการกำกับดูแลระดับกระทรวงจากผลแห่งความสัมฤทธิ์เชิงประสิทธิผล ทำให้ประโยชน์สูงสุดทุกด้านสู่ภาคประชาชน ส่วนการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยหาแนวทางศึกษาด้านการบริหารธุรกิจสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง จากการศึกษาระดับมหัพภาคที่ผู้วิจัยได้บริหาร และเป็นผู้บริหารจัดการโรงพิมพ์ทองกมลภาคเอกชน จากปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยต้องการศึกษาและนำผลวิจัยเพื่อพัฒนาและวางแผนธุรกิจในอนาคตการศึกษาเอกสารเบื้องต้นจึงเป็นแรงบันดาลใจให้มีความสนใจที่จะวิจัยประสิทธิผลของการบริหารจัดการโรงพิมพ์ ในกรณีศึกษาเปรียบเทียบโรงพิมพ์ทองกมลกับโรงพิมพ์คุรุสภา ประเด็นที่ผู้วิจัยสนใจศึกษาคือปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงพิมพ์มี 4 ปัจจัยหลักได้แก่ ด้านนโยบาย

และวิธีการจัดการ ด้านลักษณะองค์กร ด้านลักษณะบุคลากรในองค์กรและด้านสภาพแวดล้อม ที่เป็นปัจจัยต่อประสิทธิผลของการบริหารจัดการโรงพิมพ์ครุสภา และโรงพิมพ์ทองกมล

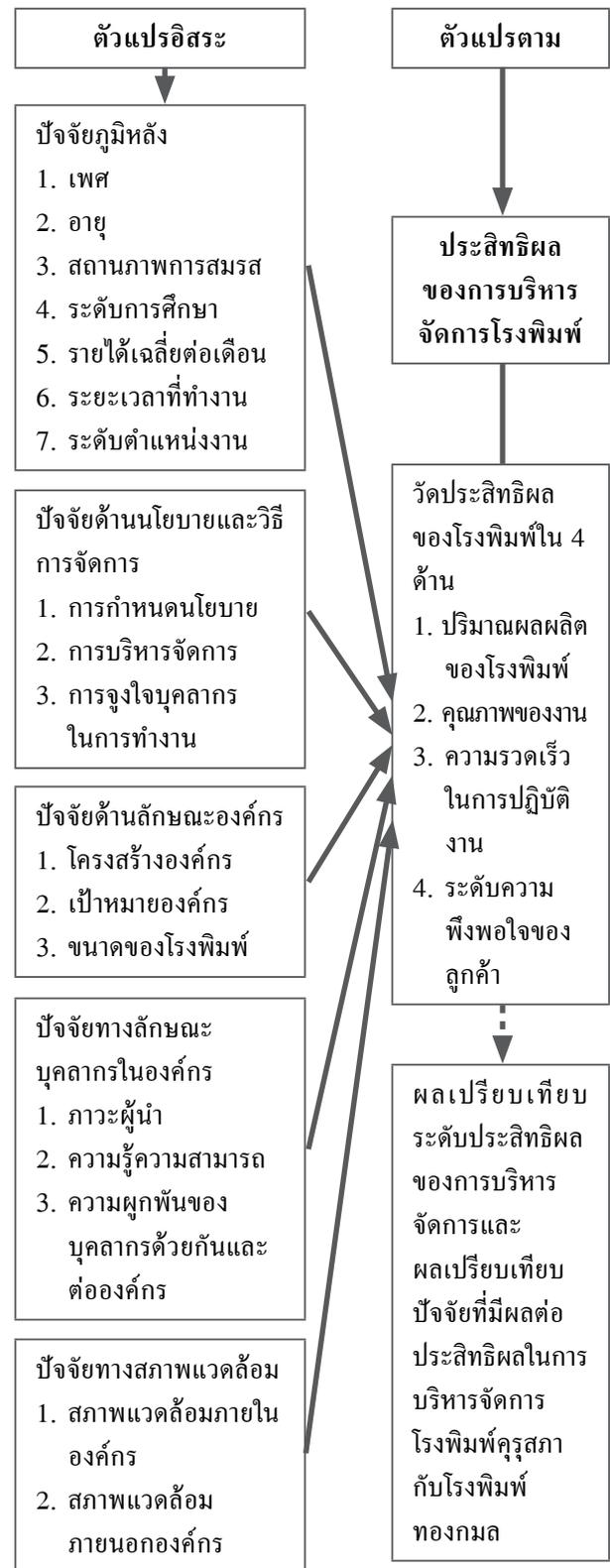
จากสภาพปัญหาดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการบริหารจัดการโรงพิมพ์นั้นมีปัจจัยด้านใดบ้าง ผลของการศึกษาวิจัยที่เป็นงานวิชาการครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำไปพัฒนาด้านการบริหารจัดการโรงพิมพ์ทองกมลให้เป็นรูปแบบการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์เชิงคุณภาพของสังคมปัจจุบันและในอนาคตต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลในการบริหารจัดการโรงพิมพ์ครุสภาและโรงพิมพ์ทองกมล
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับประสิทธิผลของการบริหารจัดการโรงพิมพ์ครุสภากับโรงพิมพ์ทองกมล ด้านปริมาณผลผลิต ด้านคุณภาพงาน ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน และด้านระดับความพึงพอใจของลูกค้าของโรงพิมพ์ครุสภากับโรงพิมพ์ทองกมล
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารจัดการโรงพิมพ์ครุสภาและโรงพิมพ์ทองกมล ด้านปัจจัยภูมิหลัง ด้านนโยบายและวิธีการจัดการ ด้านลักษณะองค์กร ด้านลักษณะบุคลากรในองค์กรและด้านสภาพแวดล้อม ของโรงพิมพ์ครุสภากับโรงพิมพ์ทองกมล

กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษา เรื่องประสิทธิผลของการบริหารจัดการโรงพิมพ์: กรณีศึกษาเปรียบเทียบโรงพิมพ์ทองกมลกับโรงพิมพ์ครุสภา ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา โดยเลือกตัวแปรที่สำคัญบางประการที่เชื่อว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารจัดการโดยการศึกษาประยุกต์แนวคิดทฤษฎีและองค์ประกอบความสำคัญของปัญหาการวิจัยและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา โดยเลือกตัวแปรที่สำคัญที่เชื่อว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารจัดการโรงพิมพ์ โดยการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจาก

วรรณกรรม มีนักวิชาการหลายท่านเช่น ฌูเลีย ซันธไชย (2526, หน้า 11-12); ปรียาพร วงศ์อนุตโรจน์ (2547, หน้า 124-125) กิ่งพร ทองใบ (2545, หน้า 40-41)

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องประสิทธิผลของการบริหาร

ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถของพนักงานในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร

การศึกษาประสิทธิผลขององค์กร เป็นการศึกษา ด้านพฤติกรรมขององค์กร วิเคราะห์คน กลุ่ม องค์กร ความซับซ้อนสูง แต่พฤติกรรมขององค์กร ย่อมมีผลแห่งการวัดประเมินได้ เมื่อนำบุคคลกลุ่มคนเข้าสู่กระบวนการปฏิบัติงาน ย่อมมีผลเป้าหมายปลายทาง จากการศึกษา องค์กรด้านคุณภาพ เทคโนโลยี และองค์กรปรับตัว แรงจูงใจ จะเป็นการนำไปสู่ประสิทธิภาพและผลประสิทธิภาพ จะสามารถดูจากการชี้วัดได้ครอบคลุมรอบด้าน และสามารถดูเป็นนามธรรมได้

ความมีประสิทธิภาพขององค์กรประกอบด้วย การมีประสิทธิภาพของบุคคลและของกลุ่มรวมถึงมุมมอง ความมีประสิทธิภาพขององค์กรก็โดยพิจารณาว่า ความมีประสิทธิภาพขององค์กรนั้นมีมากกว่า ผลบวกของ ความมีประสิทธิภาพของบุคคลและของกลุ่มรวมกัน องค์กรนั้นก็จะมีผลการดำเนินงานที่ดี ความมีประสิทธิภาพขององค์กร เป็นปัจจัยที่สำคัญขององค์กรที่ผู้จัดการจะประเมินผลของบุคคลและของกลุ่มโดยประเมินจากการดำเนินงาน โดยพิจารณาถึงองค์ประกอบที่จะสามารถนำไปเปลี่ยนแปลง ตัวองค์กรเองไปในทิศทางที่ก่อให้เกิดความสำเร็จ องค์ประกอบของความมีประสิทธิภาพขององค์กรมี 8 ประการ ที่นำมาใช้ในการประเมินความมีประสิทธิภาพขององค์กร มีดังต่อไปนี้ ความสามารถในการทํากำไร, การเจริญเติบโต, การได้มาของทรัพยากร, ความสามารถในการปรับตัว, นวัตกรรม, ผลผลิต, ความพอใจผู้บริหาร/ลูกค้า และ ความพึงพอใจของลูกค้า/ความไว้วางใจ

จุดสำคัญที่น่าสนใจและน่าสังเกตเกี่ยวกับส่วนประกอบของประสิทธิผลขององค์กรตามที่กล่าวแล้ว คือ

องค์การใด ๆ อาจจะไม่สามารถพิจารณาตัดสินประสิทธิผลตามส่วนประกอบทั้งหมดไปพร้อม ๆ กันได้ การได้มาซึ่งประสิทธิผลตามส่วนประกอบเพียงหนึ่งอย่างอาจจะเป็นการยากหรือเป็นไปได้เลยที่จะแสดงว่ามีประสิทธิผล เมื่อพิจารณาถึงส่วนประกอบอื่น ๆ เพียงอย่างเดียวหรือมากกว่า

ดังนั้นในการตัดสินวัดความมีประสิทธิภาพขององค์การใด ๆ ที่จะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จึงไม่สามารถกล่าวโดยอ้างถึงส่วนประกอบทั้งหมดที่เป็นตัวชี้วัดประสิทธิผล ซึ่งที่จริงแล้ว การประเมินวัดประสิทธิผลการทำงานขององค์กรนั้นขึ้นอยู่กับมุมมองของผู้ประเมินวัดกรอบเวลาที่ชี้วัดและมาตรฐานที่ใช้ในการเปรียบเทียบ

ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลขององค์กร

มีปัจจัยจำนวนมากที่มีอิทธิพลต่อระดับประสิทธิผลขององค์กร สรุปบางส่วนของปัจจัยโดยแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มประเภทหลัก คือ ลักษณะสิ่งแวดล้อม ลักษณะองค์กร ลักษณะของสมาชิกในองค์กร นโยบาย และวิธีการจัดการ Steers (1975, pp. 546-549; Dessler, 1986, pp. 65-69)

ตัวชี้วัดประสิทธิผล

แนวคิดเกี่ยวกับการวัดประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน สเตียร์ และเดสเลอร์ (Steers, 1975, pp. 546-549; Dessler, 1986, pp. 65-69 อ้างถึงใน สุทธิชาติดิยะ, 2545, หน้า 25-34) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวัดประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ดังนี้

การวัดประสิทธิผลโดยใช้ตัวชี้วัด โดยจะใช้ตัวชี้บ่งที่เหมาะสมที่สุดเพียงตัวเดียวหรือหลายตัวในการวัดประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน เช่น ความสามารถในการผลิตความสำเร็จในการกิจ และการบรรลุเป้าหมาย เป็นต้น

แคมป์เบล และคณะ (Campbell and others, 1977, pp. 36-39) ได้ทำการสำรวจรายการของตัวชี้บ่งที่ใช้ในการวัดประสิทธิผลแบบตัวชี้บ่งเดี่ยว และพบว่ามียู่ถึง 30 ตัว ดังนี้ (1) ประสิทธิภาพในภาพรวม (2) ผลผลิต (3) ประสิทธิภาพ (4) ผลตอบแทน (5) คุณภาพ (6) อุบัติเหตุ (7) การเติบโต (8) การขาดงาน (9) การเปลี่ยนงาน (10) ความ

พึงพอใจในงาน (11) แรงจูงใจ (12) ขวัญ (13) การควบคุม (14) ความขัดแย้ง/ความกลมเกลียว (15) ความยืดหยุ่น/การปรับตัว (16) การวางแผนและการตั้งเป้าหมาย (17) ความเห็นพ้องในเป้าหมาย (18) การยอมรับเป้าหมายขององค์กรเป็นของตน (19) ความสอดคล้องกันของบทบาทและบรรทัดฐาน (20) ทักษะการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (21) ทักษะการบริหารงาน (22) การบริหารข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (23) ความพร้อม (24) การใช้ประโยชน์จากสิ่งแวดล้อม (25) การประเมินโดยสภาพแวดล้อมภายนอก (26) ความมั่นคง (27) คุณค่าของทรัพยากรบุคคล (28) การมีส่วนร่วมและอิทธิพลร่วม (29) การให้ความสำคัญต่อการฝึกอบรมและการพัฒนา (30) การให้ความสำคัญต่อสัมฤทธิ์ผล

สิริรัตน์ สวยาม (2546, หน้า 18) การดำเนินการเปรียบเทียบ ประสิทธิภาพ ในแง่ประสิทธิภาพสัมพัทธ์ (relative efficiency) เป็นการศึกษาประสิทธิภาพในแง่เปรียบเทียบหลายด้านดังนี้

1. การเปรียบเทียบกับองค์การที่ปฏิบัติงานอย่างเดียวกันหรือคล้ายคลึง
2. การเปรียบเทียบผลงานของตนเองในอดีต
3. การเปรียบเทียบศักยภาพ ความรู้ และขีดความสามารถของตนเองในแต่ละช่วงเวลา โดยพิจารณาว่าทำงานได้เต็มขีดความสามารถหรือไม่
4. การเปรียบเทียบความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน
5. การเปรียบเทียบคุณภาพของงาน
6. การเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้รับบริการ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจแบบวัดครั้งเดียว เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามในพื้นที่โรงพิมพ์ทองกมลและโรงพิมพ์คุรุสภา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรโรงพิมพ์คุรุสภา และบุคลากรของโรงพิมพ์ทองกมล จำกัด

โดยทำการศึกษาจากบุคลากรทั้งหมดโดยจะจัดเก็บข้อมูลโดยการสุ่มตัวอย่าง ในเดือนมีนาคม-เมษายน พ.ศ. 2550 จากประชากรของโรงพิมพ์ทองกมลจำนวน 1,007 คน และโรงพิมพ์คุรุสภา จำนวน 1,083 คน โดยใช้สูตรของ Yamane's ได้จำนวนของประชากรจากการสุ่มตัวอย่าง ดังนี้ โรงพิมพ์คุรุสภา จำนวน 293 คน โรงพิมพ์ทองกมล จำนวน 287 คน ในการวิจัยครั้งนี้เก็บโรงพิมพ์ละ 300 เพื่อความถูกต้องและความสะดวกในการเปรียบเทียบข้อมูลและการวิเคราะห์ ข้อมูลของโรงพิมพ์คุรุสภาและโรงพิมพ์คุรุสภา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามความคิดเห็น มีลักษณะคำถามปลายปิด ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยทางการบริหาร 4 กรอบใหญ่

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับตัวชี้วัดประสิทธิผลของโรงพิมพ์และผู้วิจัยทดสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยวิธีของ Cronbach ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ .952

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา บรรยายลักษณะข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง โดยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสูงสุดและค่าต่ำสุด ใช้สถิติ เปรียบเทียบ วิเคราะห์ข้อมูล ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของประชากร ใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุ

ผลการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้พบว่า โรงพิมพ์ทองกมลระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานในภาพรวม 4 ด้านมีระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานระดับปานกลาง ในส่วนของโรงพิมพ์คุรุสภาพบว่า ระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

ในภาพรวม 4 ด้านมีระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานระดับมาก

1. ปัจจัยทางด้านภูมิหลัง

ผลการเปรียบเทียบปัจจัยทางด้านภูมิหลังระหว่างโรงเรียนพหุศึกษากับโรงเรียนมัธยมศึกษาพบว่า ปัจจัยทางด้านภูมิหลัง โรงเรียนพหุศึกษา มีปัจจัยทางด้านภูมิหลังที่มีความสัมพันธ์กับระดับประสิทธิผลการบริหารจัดการโรงเรียนพหุศึกษามากกว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา ปัจจัยทางด้านภูมิหลังของทั้งสองโรงเรียนที่ต่างกันคือ ด้านสถานภาพการสมรส ระดับการศึกษาและด้านระดับตำแหน่งงาน

2. ปัจจัยด้านนโยบายและวิธีการจัดการ

ผลการเปรียบเทียบปัจจัยทางด้านนโยบายและวิธีการจัดการระหว่างโรงเรียนพหุศึกษากับโรงเรียนมัธยมศึกษาพบว่า ปัจจัยในองค์ประกอบรายย่อยด้านการบริหารจัดการส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการโรงเรียนพหุศึกษาเหมือนกัน

3. ปัจจัยด้านลักษณะองค์กร

ผลการเปรียบเทียบปัจจัยทางด้านลักษณะองค์กรระหว่างโรงเรียนพหุศึกษากับโรงเรียนมัธยมศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะองค์กรส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการโรงเรียนพหุศึกษาต่างกัน

4. ปัจจัยด้านลักษณะบุคลากรในองค์กร

ผลการเปรียบเทียบปัจจัยทางด้านลักษณะบุคลากรในองค์กรระหว่างโรงเรียนพหุศึกษากับโรงเรียนมัธยมศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะบุคลากรในองค์กร ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการโรงเรียนพหุศึกษาเหมือนกัน

5. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม

ผลการเปรียบเทียบปัจจัยทางด้านสภาพแวดล้อมระหว่างโรงเรียนพหุศึกษากับโรงเรียนมัธยมศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการโรงเรียนพหุศึกษาเหมือนกัน

การอภิปรายผล

จากการศึกษาประสิทธิผลของการบริหารจัดการโรงเรียนพหุศึกษาพบว่า โรงเรียนพหุศึกษาระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานในภาพรวม 4 ด้านมีระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานระดับปานกลาง ในส่วนของโรงเรียนมัธยมศึกษาพบว่าระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานในภาพรวม 4 ด้านมีระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าศักยภาพในทุกด้านของโรงเรียนมัศึกษามีมากกว่าโรงเรียนพหุศึกษา ศักยภาพนั้น หมายถึง ศักยภาพในด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานจะเห็นได้จากการศึกษาบุคลากรของโรงเรียนมัศึกษามีระดับการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุดเป็นลำดับที่หนึ่ง บวกกับศักยภาพในด้านงบประมาณที่มากกว่าโรงเรียนพหุศึกษาในแต่ละปี สวัสดิการและความมั่นคงในอาชีพมีมากกว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและขนาดของโรงเรียนที่ใหญ่และเทคโนโลยีที่เหนือกว่าและมากกว่า ส่งผลให้โรงเรียนมัศึกษามีระดับประสิทธิผลของบุคลากรด้านการปฏิบัติงานในภาพรวม อยู่ในระดับที่มากกว่าโรงเรียนพหุศึกษาที่มีระดับประสิทธิผลของบุคลากรด้านการปฏิบัติงานในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น สอดคล้องกับ แนวคิดของ ฮาร์ลด คูลซ์ (Harold Koontz อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, 2527, หน้า 6) ที่กล่าวว่าในการบริหารจัดการงานที่จะบรรลุประสิทธิผลหรือให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้นั้นต้องอาศัยปัจจัยทั้งหลายในด้าน คน เงิน เครื่องมือ และวัสดุสิ่งของเป็นอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานที่มีความเชื่อมโยงมีความสอดคล้องกันของปัจจัยในด้านการบริหารมีความสัมพันธ์กันมีความพร้อมที่ประสานกันอย่างเป็นระบบเพียงพอต่อความต้องการในการปฏิบัติงาน และในการศึกษาในครั้งนี้พบว่าในเรื่องการจูงใจบุคลากรในการปฏิบัติงานนั้นโรงเรียนมัศึกษามีการจูงใจบุคลากรมากกว่าโรงเรียนพหุศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการหลายท่านที่ได้กล่าวว่าการจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานนั้นมีความสำคัญและมีผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายหรือการบรรลุประสิทธิผลที่ตั้งไว้

ในการเปรียบเทียบประสิทธิผลในรายด้านการศึกษาวิจัยครั้งนี้ พบว่าด้านปริมาณผลผลิต ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงานและด้านระดับความพึงพอใจของลูกค้าของโรงพิมพ์ทองกมลมีระดับประสิทธิผลการบริหารจัดการโรงพิมพ์อยู่ในระดับปานกลางน้อยกว่าด้านปริมาณผลผลิตของโรงพิมพ์ครุสภาที่มีระดับประสิทธิผลการบริหารจัดการโรงพิมพ์อยู่ใน ระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าโรงพิมพ์ครุสภามีขนาดใหญ่กว่าโรงพิมพ์ทองกมล ปริมาณการผลิตในแต่ละชั่วโมงมีการผลิตที่มากกว่าดังเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้นว่าจำนวนของเครื่องจักรในการผลิตมีมากกว่าเทคโนโลยีดีกว่า งบประมาณก็มากกว่า และที่สำคัญคือเป็นองค์กรที่มีเป้าหมายขององค์กรไม่ได้อยู่ที่ผลกำไรเป็นเป้าหมายหลักส่ง เมื่อปัจจัยในการบริหารพร้อมในทุกด้านก็ย่อมส่งผลให้ด้านปริมาณผลผลิต ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงานและด้านระดับความพึงพอใจของลูกค้า ของโรงพิมพ์ครุสภามีระดับประสิทธิผลการบริหารจัดการโรงพิมพ์อยู่ใน ระดับมากกว่าโรงพิมพ์ทองกมลนั่นเอง ส่วนในด้านคุณภาพงานซึ่งจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้พบว่าในด้านคุณภาพของงานโรงพิมพ์ทองกมลมีระดับประสิทธิผลการบริหารจัดการโรงพิมพ์อยู่ในระดับปานกลาง เท่ากับ ด้านคุณภาพของงานโรงพิมพ์ครุสภามีระดับประสิทธิผลการบริหารจัดการโรงพิมพ์อยู่ในระดับปานกลาง เช่นกัน แต่โรงพิมพ์ทองกมลมีค่าเฉลี่ยในด้านคุณภาพงานมากกว่าด้านคุณภาพของงานโรงพิมพ์ครุสภา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การเป็นองค์กรที่มีสายการผลิตที่ใหญ่ มีหน่วยการผลิตที่มีจำนวนมากย่อมส่งผลต่อการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรไม่ทั่วถึงจึงเป็นจุดอ่อนขององค์กรที่มีขนาดใหญ่ ในเรื่องการควบคุมบุคลากรในขั้นตอนการปฏิบัติงานและเป็นจุดแข็งขององค์กรที่มีขนาดเล็กที่สามารถควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้ทุกขั้นตอน เมื่อเกิดความผิดพลาดในขั้นตอนใดสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องและอย่างรวดเร็วจึงทำให้ คุณภาพของงานที่เป็นองค์กรขนาดเล็กมีคุณภาพของงานออกมาได้ดีกว่าองค์กรที่มีขนาดใหญ่กว่านั่นเอง

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเรื่องนี้ข้อเสนอแนะไปปรับปรุงประสิทธิผลของการบริหารจัดการโรงพิมพ์ ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. โรงพิมพ์ทองกมลและโรงพิมพ์ครุสภา ควรปรับปรุงคุณภาพของงานที่ผลิตออกมาให้ มีระดับคุณภาพงานที่สูงกว่าคุณภาพงานในปัจจุบันเพราะผลจากการวิเคราะห์ในการวิจัยครั้งนี้พบว่าคุณภาพของงานสิ่งพิมพ์ของทั้งสองโรงพิมพ์มีคุณภาพของงานอยู่ในระดับปานกลางเท่านี้สมควรปรับปรุงให้มีคุณภาพของงานให้มีระดับสูงสุด เพราะผลจากการวิเคราะห์พบว่า ขั้นตอนของคุณภาพงานของทั้งสองโรงพิมพ์อยู่ในระดับปานกลางทุกขั้นตอนจำเป็นต้องรีบบริหารจัดการดำเนินการแก้ไขการแก้ไขขั้นต้นก็คือในขั้นตอนควบคุมตรวจสอบคุณภาพของงานควรมีการตรวจสอบเป็นขั้นเป็นหรือทุกขั้นตอนในการผลิตควรเน้นที่เนื้อหาการพิมพ์และการพิมพ์ที่ตกหล่นตลอดการใช้วัสดุอุปกรณ์ในการผลิต

2. ในการบริหารจัดการโรงพิมพ์เอกชนควรระมัดระวังปัจจัยในด้านเป้าหมายองค์กรเป็นพิเศษ เพราะจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า เป็นตัวแปรหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของการบริหารจัดการโรงพิมพ์ในทิศทางตรงกันข้ามกับประสิทธิผลของการบริหารจัดการโรงพิมพ์หรือในทางเชิงลบ ถ้าเป้าหมายขององค์กรมีมากเกินไปจะเป็นผลเสียต่อองค์กรควรมีการปรับเป้าหมายองค์กรให้เหมาะสมกับขนาดขององค์กรและเป็นเป้าหมายที่สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์สงคิได้ง่าย และในส่วนของโรงพิมพ์ครุสภา ควรระมัดระวังปัจจัยในการบริหารจัดการเป็นพิเศษเหมือนกันเพราะจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าเป็นตัวแปรหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของการบริหารจัดการโรงพิมพ์ครุสภาในทิศทางตรงกันข้ามกับประสิทธิผลของการบริหารจัดการโรงพิมพ์หรือในทางเชิงลบ ถ้ามีการบริหารจัดการมีมากเกินไปกล่าวคือ มีการบังคับบัญชาที่เข้มงวดเกินไปและมีสายการบังคับบัญชาที่ซับซ้อนไม่ชัดเจน จะเป็นผลเสียต่อองค์กรควรมีการปรับการบริหารจัดการให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากรเพื่อ

ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร

3. ในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับโรงพิมพ์เอกชน นั้นจากการศึกษาพบว่าปัจจัยที่สำคัญที่ควรระมัดระวังที่สุดในการบริหารคือ ปัจจัยด้านขนาดของโรงพิมพ์ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ความรู้ความสามารถ เป้าหมาย องค์กร และการบริหารจัดการ ในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับโรงพิมพ์คุรุสถานนั้นจากการศึกษาพบว่าปัจจัยที่สำคัญที่ควรระมัดระวังที่สุดในการบริหารคือ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

ความรู้ความสามารถ เป้าหมายองค์กร การบริหารจัดการ และการกำหนดนโยบายโรงพิมพ์ ปัจจัยทั้งหมดที่ผู้วิจัย ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นทั้งปัจจัยของโรงพิมพ์เอกชนและโรงพิมพ์คุรุสภา ในการบริหารจัดการควรมีการศึกษาวิเคราะห์ให้ละเอียดรอบครอบก่อนการปฏิบัติงานจริง ควรบริหารจัดการให้เหมาะสมกับขนาดขององค์กรและให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กรด้วย

เอกสารอ้างอิง

- กิ่งพร ทองใบ. (2545). *การบริหารค่าตอบแทน*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2547). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- ณัฐพล ชันธไชย. (2517). การวิเคราะห์กำลังขวัญในการปฏิบัติงาน. *วารสารบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์* 14, (10), (ตุลาคม 2517), 451-542.
- ไพศาล บรรจสุวรรณ. (2546). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนระดับรายจ่ายสาธารณะด้านการศึกษาปี 2525-2544*. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2548). *ภาวะผู้นำ ฉบับท้าวล้านยุค = Leadership*. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์ม ไซเท็กซ์.
- รังสรรค์ ธนะพรพันธุ์. (2541). *วิกฤตการณ์การเงินและเศรษฐกิจการเงินไทย*. กรุงเทพฯ: ดวงกมล.
- สุทธิ ชาติติยะ. (2545). *กระบวนการทางความคิดเชิงอนุรักษ์ของผู้ชมรายการโทรทัศน์: ศึกษากรณีการผลิตรายการโทรทัศน์ “ประกายทักกะ”*. กรุงเทพฯ: สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11.
- สิริรัตน์ สวงาม. (2546).
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2537). *สารนุกรมการบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- Barelson, B., & Steiner, G. A. (1964). *Humance Behavior*. New York: Harcourt, brace and world.
- Broom, L. & Selznick, P. (1958). *Sociology*. (5th. ed). New York: Haper &. Row.
- Campbell and others. (1977). *although we find that the floating tendency for plagioclase in basaltic liquids is slightly greater*. New York: McGraw-Hill.
- Dessler, G. (1978). *Personnel management: Modern concepts and techniques*. Virginia: Reston Publishing Company.
- Kleiman, P. (2000). *Human resource management: a managerial tool for competitive advantage*. Singapore: South-Western.
- Steers, R. M. & Porter, L. (1979). *Motivation and work behavior*. New York: McGraw-Hill.