

หน่วยที่ 6

กลยุทธ์การเพิ่ม
ประสิทธิภาพ
การทำงานในองค์กร



1.

ความหมายของกลยุทธ์ใน



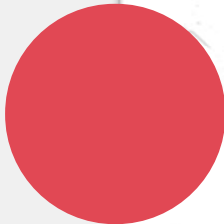
กลยุทธ์ขององค์กร

หมายถึง การที่องค์กรได้แสดงความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมโดยใช้วิธีการบริหารที่องค์กรไปเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมที่มีกลุ่มต่าง ๆ ตัวบุคคล องค์กรอื่น และสถาบันประเภทอื่นทั้งหลายที่อยู่ภายในองค์กรและนอกองค์กร

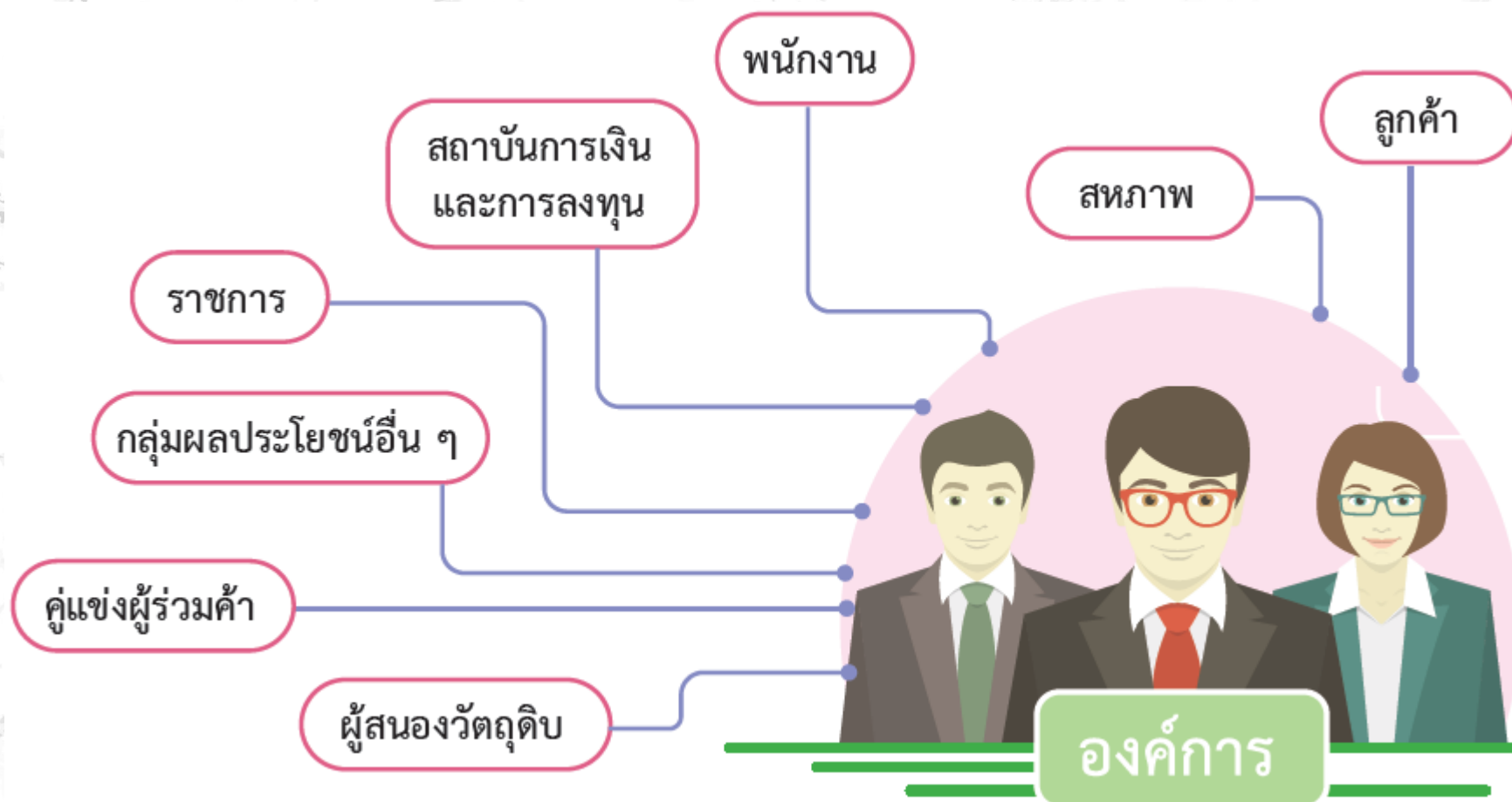
การที่องค์กรจะสามารถมีประสิทธิภาพต่อไปได้ ก็ต่อเมื่อต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับเงื่อนไขใหม่ได้เสมอการบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพจึงมีเรื่องที่สำคัญที่ต้องพิจารณา 2 ประการ คือ



ประการที่ 1 ผู้บริหารต้องเข้าใจถึงลักษณะสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง



ประการที่ 2 ผู้บริหารต้องเข้าใจว่าองค์กรสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมอย่างไร โดยพิจารณาในแง่ของการพิจารณาปัจจัยสำคัญต่าง ๆ ตามความหมายของพฤติกรรมองค์กร

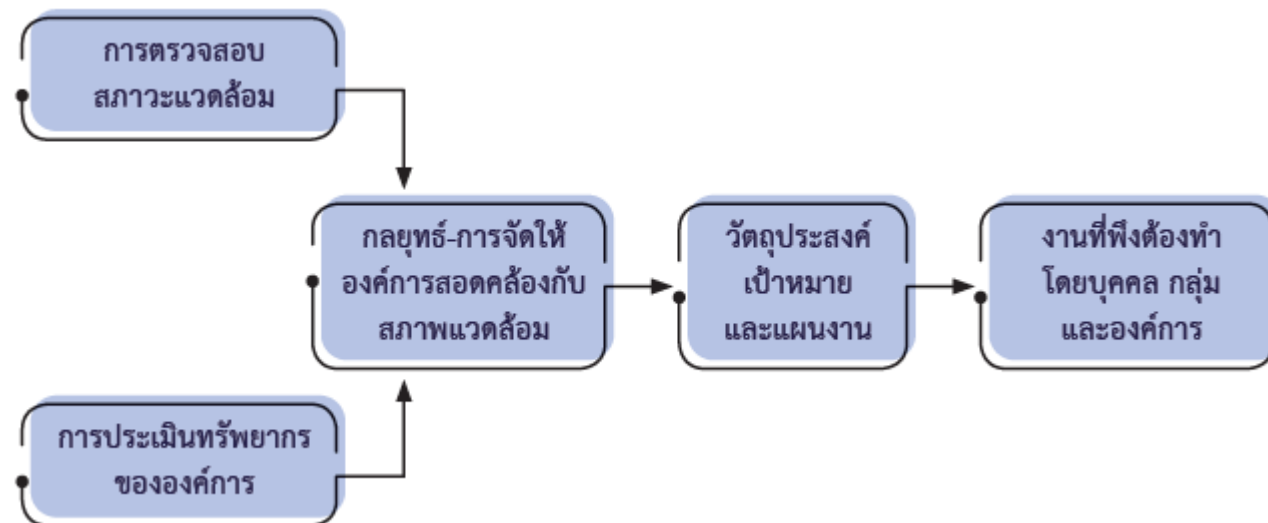


2.

กลยุทธ์ในฐานะเป็นเครื่องมือสำหรับใช้ จัดให้สภาพแวดล้อมสอดคล้องกับ

กลยุทธ์ ทรัพยากร

หมายถึง กระบวนการที่องค์การพยายามจัดให้มีการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการที่มีอยู่ และเข้ากันได้กับข้อจำกัดและโอกาสภายในสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น เพื่อที่จะดูถึงข้อจำกัดต่าง ๆ ความต้องการและโอกาสต่าง ๆ ที่มีอยู่ การตรวจสอบสภาพแวดล้อมนี้ในบางครั้งอาจจะมีการวิเคราะห์อย่างละเอียดและจัดทำเป็นระบบ โดยแสดงเป็นภาพได้ดังนี้



3.

กลยุทธ์การบริหารที่ทรง ประสิทธิภาพ

01

เป็นการบริหารเชิงรวม
ที่กระทำอย่างเป็นระบบ
ที่มีการบริหารครบ
สมบูรณ์ทุกด้าน

02

เป็นการบริหารที่พร้อม
สมบูรณ์ด้วย “แผนงาน”
ที่มีประสิทธิภาพ ที่ซึ่งระบุ
ออกมาโดยอาศัย
“เป้าหมาย” (Goals) เป็น
เครื่องมือ

03

เป็นการบริหารที่พร้อม
สมบูรณ์ด้วยเทคนิคการ
จัดทำแผน การวัดผล
การจูงใจ การควบคุม
การพัฒนานักบริหาร

กล่าวโดยสรุป กลยุทธ์การบริหารที่ทรงประสิทธิภาพแต่ละประการตามที่กล่าวข้างต้นนี้ อาจกล่าวได้ว่า ก็คือการบริหารเชิงรวมที่เป็นภารกิจทางการบริหารของผู้บริหารที่มีอยู่เป็นพิเศษ คือ

1. การใช้วิธีบริหารแบบมุ่งหมาย (Goal-Oriented Management) เป็นสำคัญ

2. การจัดระบบการวางแผนที่สมบูรณ์

3. การจัดระบบการบริหารงานในชั้นปฏิบัติที่ดีพร้อม



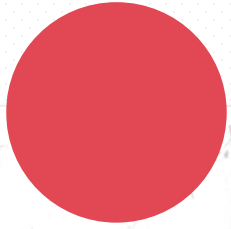
4.

ส่วนผสมของกลยุทธ์



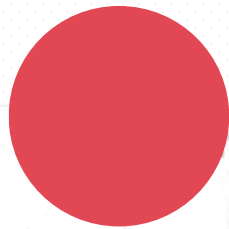
การดำเนินตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ผู้จัดการต้องออกแบบกลยุทธ์องค์การ (Organizational Strategy) ซึ่งเป็นแผนการปฏิบัติในภาพรวมโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ในช่วงเวลาที่กำหนด ดังนั้นกลยุทธ์องค์การอาจไม่ใช่เอกสารการวางแผนที่จัดทำขึ้นแล้วนำไปปฏิบัติแต่กลยุทธ์ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมปัจจุบัน ต้องมีการผสมผสานระหว่างองค์การที่ท้าทายความสามารถขององค์การในการบรรลุเป้าหมาย

กลยุทธ์ขององค์การจึงประกอบด้วย 3 ระดับ ได้แก่



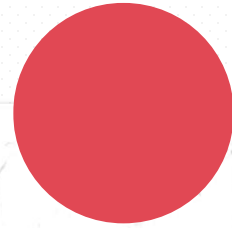
01

กลยุทธ์ระดับองค์การ
(Corporate-Level
Strategy)



02

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ
(Business-Level
Strategy)



03

กลยุทธ์ระดับหน้าที่
(Functional- Level
Strategy)

5.

กรณีศึกษาการกำหนดกลยุทธ์อย่างมีเป้าหมาย และ ชัดเจน

กรณีศึกษา

การดำเนินงานของ “เซเว่น อีเลฟเว่น” นั้นมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการยึดหลักการดำเนินธุรกิจด้วยความจริงใจ ซื่อสัตย์สุจริต และไม่หวังผลกำไรเกินควร อีกทั้งดำรงความเป็นองค์กรที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาวิถีไทยให้ดำเนินไปอย่างมีคุณค่า ซึ่งนำมาสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร คือ “เราให้บริการความสะดวกกับทุกชุมชน” และปรัชญาขององค์กรคือ “เราปรารถนารอยยิ้มจากลูกค้าด้วยทีมงานที่มีความสุข” เพื่อเดินไปสู่พันธกิจที่วางไว้ว่า “มุ่งสร้างความผูกพันกับลูกค้า ด้วยการสรรหาสินค้าและบริการที่มีคุณภาพภายใต้การบริหารงานแบบ Harmony พร้อมทั้งสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับสังคมและชุมชน”



“เซเว่น อีเลฟเว่น” จะให้บริการลูกค้าผู้มีความต้องการสะดวกซื้อ โดยการเสนอสินค้าและบริการที่มีคุณภาพตามที่ลูกค้าต้องการ

“เซเว่น อีเลฟเว่น” จะสร้างทีมงานที่มีจิตสำนึกด้านการบริหาร มีความจงรักภักดีต่อองค์กร

“เซเว่น อีเลฟเว่น” จะร่วมสร้างอนาคตของชาติ ด้วยการสนับสนุนการศึกษาให้เด็กและเยาวชนเป็นคนเก่งคนดีและมีความสุข

“เซเว่น อีเลฟเว่น” จะเป็นผู้แสวงหาและนำเทคโนโลยีก้าวหน้ามาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานให้ครบทุกด้านอย่างสมบูรณ์

“เซเว่น อีเลฟเว่น” จะสร้างองค์การคุณภาพให้ก้าวหน้าทันกระแสการเปลี่ยนแปลงสู่ธุรกิจใหม่



6.

ประสิทธิภาพของการทำงาน อาชีวศึกษาและตลาดแรงงานใน ประเทศไทย

ระดับทักษะในการทำงาน แบ่งเป็นงานที่ใช้ทักษะขั้นสูง (high skilled) งานที่ใช้ทักษะด้านฝีมือหรือแรงงาน (skilled manual) งานที่ใช้ทักษะที่ไม่ใช่ด้านฝีมือหรือแรงงาน (skilled non-manual) และงานที่ไม่ใช้ทักษะ (low skilled) ซึ่งผลการศึกษาพบว่าผู้ชายที่เรียนด้านอาชีวศึกษามีแนวโน้มที่จะทำงานที่ใช้ทักษะขั้นสูง งานที่ใช้ทักษะด้านฝีมือหรือแรงงาน งานที่ใช้ทักษะที่ไม่ใช่ด้านฝีมือหรือแรงงานมากกว่าการทำงานที่ไม่ใช้ทักษะ ในขณะที่ผู้หญิงที่เรียนด้านอาชีวศึกษามีแนวโน้มที่จะทำงานที่ใช้ทักษะขั้นสูงและงานที่ใช้ทักษะด้านที่ไม่ใช่ด้านฝีมือหรือแรงงานมากกว่างานที่ไม่ใช้ทักษะ และงานที่ใช้ทักษะด้านฝีมือหรือแรงงาน



7.

กลยุทธ์ ค่าตอบแทน

กลยุทธ์ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมกับทุกฝ่าย
องค์การจะจ่ายค่าตอบแทนระบบใดขึ้นอยู่กับขีด
ความสามารถและศักยภาพที่แท้จริงขององค์การ
ซึ่งแตกต่างกันไปแต่ละองค์การ



กลยุทธ์การจ่ายค่าตอบแทนมีดังนี้

1. การจ่ายค่าตอบแทนต้องให้เกิดความเป็นธรรมภายในองค์กร
2. การจ่ายค่าตอบแทนต้องเทียบเคียงกับภายนอกได้
3. การจ่ายค่าตอบแทนต้องเป็นธรรมกับพนักงาน
4. การจ่ายค่าตอบแทนต้องให้สอดคล้องกับศักยภาพขององค์กร

