

บทที่ 6

การพัฒนาผลิตภาพเพิ่ม

Productivity

Improvement

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

เมื่อท่านได้ศึกษาเนื้อหาในบทนี้แล้ว
ท่านสามารถ

1. อธิบายแนวคิดการพัฒนาผลิตภาพเพิ่ม
2. อธิบายแนวทางการเพิ่มผลิตภาพขององค์กร
3. องค์กรประกอบสำคัญของการพัฒนาผลิตภาพเพิ่ม
4. อธิบายการพัฒนาผลิตภาพด้วยการลดต้นทุน ด้านวัตถุดิบ เครื่องจักร และแรงงาน
5. กำหนดแนวทางการเสริมสร้างความปลอดภัยในการทำงาน
6. อภิปรายเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภาพเพิ่มกับจริยธรรมทางธุรกิจ

บทที่ 6
การพัฒนาผลิตภาพเพิ่ม
Productivity Improvement

การศึกษาวិวัฒนาการของการจัดการจากอดีตสู่ปัจจุบัน ทำให้ทราบว่า นักวิชาการจำนวนมากพยายามค้นหาแนวคิดและ วิธีการที่จะทำให้ผลิตภาพของพนักงาน และองค์กรเพิ่มขึ้น โดยเริ่มตั้งแต่การใช้กฎระเบียบข้อบังคับในการควบคุมการทำงานของ คน การนำวิธีการทางวิทยาศาสตร์มาใช้ในการปฏิบัติงานที่เรียกว่าการจัดการแบบ วิทยาศาสตร์และใช้เงินเป็นสิ่งจูงใจให้คนทำงานเพิ่มขึ้น ต่อมาแนวคิดพฤติกรรมศาสตร์ เห็นว่าการเพิ่มผลิตภาพของพนักงานยังมีปัจจัยอื่น ๆ อีกเช่น คนต้องการสังคม ความ มั่นคง การได้รับการยกย่อง การทำงานที่ตนเองชอบและอื่น ๆ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมี แนวคิดการจัดการเชิงปริมาณที่น่าตัวแบบทางคณิตศาสตร์ สถิติมาใช้ในการแก้ปัญหาการ จัดการ การจัดการเชิงระบบที่พิจารณาสภาพแวดล้อมปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ปัจจัยนำ ออกและผลสะท้อนกลับ เพื่อให้การจัดการมีความครอบคลุมยิ่งขึ้น ซึ่งแนวคิดนี้ได้รับความ นิยมและถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวางในปัจจุบัน หรือแนวคิดตามสถานการณ์ที่เห็นว่า ไม่มีแนวคิดใดที่ดีที่สุด แต่การจัดการให้เกิดประสิทธิภาพนั้นควรเลือกใช้แนวคิดที่ เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์นั้น ๆ ทำให้การจัดการในปัจจุบันยังคงนำแนวคิด การจัดการในอดีตมาประยุกต์ใช้โดยเฉพาะความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีก็เป็นปัจจัยหนึ่ง ที่ทำให้พนักงานทำงานได้สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น ส่งผลให้ผลผลิตขององค์กรเพิ่มขึ้น

แนวคิดการพัฒนาผลิตภาพเพิ่ม

แนวคิดการพัฒนาผลิตภาพเพิ่มสามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ ได้แก่ การ พัฒนาผลิตภาพตามแนวคิดทางวิทยาศาสตร์ และการพัฒนาผลิตภาพตามแนวคิดทาง สังคมศาสตร์ ซึ่งแต่ละแนวคิดมีแนวทางการเพิ่มผลิตภาพแตกต่างกัน ดังรายละเอียด ต่อไปนี้

1. การพัฒนาผลิตภาพเพิ่มตามแนวคิดทางวิทยาศาสตร์

การพัฒนาผลิตภาพตามแนวคิดทางวิทยาศาสตร์ ได้รับอิทธิพลมาจากการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ของเฟรดเดอริค เทเลอร์ (Frederick W.Taylor) ที่เสนอให้นำวิธีการทางวิทยาศาสตร์มาช่วยในการปฏิบัติงาน ค้นหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด พนักงานทำงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้และใช้เงินเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานเพิ่มผลิตภาพ จึงต้องมีการวัดผลิตภาพว่าเป็นไปตามมาตรฐานหรือไม่ ถ้าพนักงานทำงานได้เกินมาตรฐานก็จะได้รับค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น

ดังนั้นการพัฒนาผลิตภาพตามแนวคิดทางวิทยาศาสตร์จึงต้องสามารถวัดได้ การวัดผลิตภาพเพิ่มเป็นการเปรียบเทียบระหว่างผลผลิตหรือปัจจัยนำออก (outputs) กับปัจจัยการผลิตหรือปัจจัยนำเข้า (inputs)

ผลผลิตหรือปัจจัยนำออก (outputs) ได้แก่ สินค้าหรือบริการ เช่น รองเท้า ไททัศน์ ขนม การบริการของโรงแรม เป็นต้น

ปัจจัยการผลิต หรือปัจจัยนำเข้า (inputs) ได้แก่ ทรัพยากรที่ใช้ในการผลิต สินค้าหรือบริการ เช่น แรงงาน วัตถุดิบ ทูน พลังงาน การโฆษณา เป็นต้น

ผลิตภาพ	=	ผลผลิต (outputs)
productivity		ปัจจัยการผลิต (inputs)

ตัวอย่าง 1 โรงงานผลิตกระเป่าแห่งหนึ่งมีพนักงาน 500 คน ผลิตกระเป่าได้ 2,000 ใบ ในปีถัดมาโรงงานได้เพิ่มพนักงานอีก 50 คน ปรากฏว่าผลิตกระเป่าเพิ่มขึ้น 2,150 ใบ จงหาผลิตภาพของโรงงานแห่งนี้ว่า เพิ่มขึ้นหรือไม่

	เดิม	ปัจจุบัน
จำนวนกระเป่า	2,000	2,100
จำนวนพนักงาน	500	550
ผลิตภาพ	$\frac{2,000}{500} = 4$	$\frac{2,100}{550} = 3.8$

ดังนั้น ผลผลิตภาพของโรงงานผลิตกระดาษไม่เพิ่มขึ้นเนื่องจากเดิมโรงงานมีผลิตภาพเท่ากับ 4 ขณะที่ในปีปัจจุบันมีค่าเท่ากับ 3.8

ตัวอย่าง 2 โรงงาน X ผลิตเสื้อจำหน่ายได้มูลค่า 200,000 บาท โดยเสียต้นทุนการผลิตเท่ากับ 80,000 บาท จงหาผลิตภาพของโรงงาน X ว่ามีค่าเท่าใด

$$\begin{aligned}\text{ผลิตภาพของโรงงาน X} &= \frac{\text{ผลผลิต}}{\text{ปัจจัยการผลิต}} \\ &= \frac{200,000}{80,000} \\ &= 2.5\end{aligned}$$

เมื่อนำผลิตภาพของโรงงาน X ไปเปรียบเทียบกับโรงงาน Y และโรงงาน Z ที่ผลิตสินค้าอย่างเดียวกันและมีผลิตภาพเท่ากับ 1.8 และ 2.2 ตามลำดับ จึงสรุปได้ว่า โรงงาน X มีผลิตภาพมากกว่าโรงงาน Y และโรงงาน Z

แนวทางการเพิ่มผลิตภาพ

จากการศึกษาอัตราส่วนระหว่างผลผลิตกับปัจจัยการผลิต ทำให้ทราบว่าผลิตภาพเพิ่มขึ้นหรือไม่ ดังนั้น แนวทางการเพิ่มผลิตภาพมีดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยการผลิต (เท่าเดิม) แต่ ผลผลิต (เพิ่มขึ้น)
2. ปัจจัยการผลิต (ลดลง) แต่ ผลผลิต (เท่าเดิม)
3. ปัจจัยการผลิต (ลดลง) แต่ ผลผลิต (เพิ่มขึ้น)
4. ปัจจัยการผลิต (เพิ่มขึ้น) แต่ ผลผลิต (เพิ่มขึ้นมากกว่า)
5. ปัจจัยการผลิต (ลดลง) แต่ ผลผลิต (ลดลงน้อยกว่า)

1. ปัจจัยการผลิตเท่าเดิมแต่ผลผลิตเพิ่มขึ้น

การเพิ่มผลิตภาพสามารถทำได้ในกรณีที่ใช้ปัจจัยการผลิต เช่น แรงงาน ทุน วัตถุดิบ และอื่น ๆ ยังใช้ในจำนวนเท่าเดิมแต่สามารถให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น ดังนั้นหน่วยงานจึงต้องปรับกระบวนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น พนักงานทำงานได้มากขึ้น เพื่อให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น

2. ปัจจัยการผลิตลดลงแต่ผลผลิตเท่าเดิม

แนวทางนี้มุ่งลดปัจจัยการผลิต เช่น ค่าใช้จ่าย แรงงาน พลังงานและอื่น ๆ เพื่อให้อัตราส่วนระหว่างผลผลิตกับปัจจัยการผลิตมีค่าเพิ่มขึ้น เช่น การลดการใช้ไฟฟ้า โดยปิดแอร์และไฟฟ้าในช่วงพักกลางวัน เป็นต้น

3. ปัจจัยการผลิตลดลงแต่ผลผลิตเพิ่มขึ้น

การเพิ่มผลิตภาพการผลิตโดยการลดปัจจัยการผลิต เช่น แรงงาน ทุน วัตถุดิบ และอื่น ๆ เป็นต้น ขณะเดียวกันก็ต้องการเพิ่มผลผลิตด้วยจึงเป็นเรื่องที่ท้าทายผู้บริหารว่าจะทำอย่างไร การปรับกระบวนการทำงานและการทำงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ขณะเดียวกันก็ต้องลดปัจจัยการผลิต การสูญเสียด้วยจึงจะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น

4. ปัจจัยการผลิตเพิ่มขึ้นแต่ผลผลิตเพิ่มขึ้นมากกว่า

การเพิ่มผลิตตามแนวทางนี้ มีลักษณะคล้ายกับการขยายหรือลงทุนเพิ่ม เช่น ซื้อเครื่องจักรใหม่ จ้างแรงงานเพิ่ม ใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการผลิต แม้ว่าค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นแต่จำนวนผลผลิตก็เพิ่มมากกว่าเดิม เช่น โรงงานแห่งหนึ่งเดิมผลิตสินค้าได้ 40,000 ชิ้น โดยใช้เงินทุน 5,000,000 บาท ต่อมาลงทุนเพิ่มอีก 1,000,000 บาท ปรากฏว่าผลิตสินค้าได้ 50,000 ชิ้น แสดงว่าการเพิ่มปัจจัยการผลิต ร้อยละ 20 ขณะที่ผลผลิตเพิ่มขึ้น ร้อยละ 25 จึงทำให้ผลิตภาพโดยรวมมีค่าสูงขึ้น

5. ปัจจัยการผลิตลดลงแต่ผลผลิตลดลงน้อยกว่า

การเพิ่มผลิตภาพการผลิตกรณีนี้จะเกิดขึ้นในสถานการณ์ที่ความต้องการของลูกค้าต่อสินค้าขององค์การลดลงทำให้ต้องลดการผลิต เช่น สถานการณ์น้ำมันราคาแพง ทำให้ยอดขายรถยนต์ลดลง ดังนั้น โรงงานผลิตรถยนต์จึงลดการผลิตลง แต่การทำให้ผลิตภาพเพิ่มยังมีอยู่ โรงงานต้องลดปัจจัยการผลิตให้อยู่ในอัตราที่สูงกว่าการลดลงของผลผลิต เช่น เดิมผลิตรถยนต์ 200 คัน ต้นทุน 40 ล้านบาท ปัจจุบันเมื่อความต้องการของลูกค้าลดลง ทำให้ผลิตรถยนต์ 150 คัน ต้นทุนลดลงเหลือ 27 ล้านบาท ดังนั้น ผลิตภาพเดิมเมื่อนำมาเปรียบเทียบกับปัจจุบันได้ดังนี้

	เดิม	ปัจจุบัน
จำนวนรถยนต์	200 คัน	150 คัน
ต้นทุน	40 ล้านบาท	27 ล้านบาท
ผลิตภาพ	$\frac{200}{40} = 5$	$\frac{150}{27} = 5.5$

จากตาราง ผลิตภาพของโรงงานรถยนต์ ภายหลังจากลดปัจจัยการผลิตและผลผลิตแล้ว ปรากฏว่าผลิตภาพในปีปัจจุบันยังสูงกว่าผลิตภาพเดิม

ดังนั้นแนวทางการเพิ่มผลิตภาพทั้ง 5 แนวทางที่กล่าวมาข้างต้นผู้บริหารจะเลือกใช้แนวทางใดในการเพิ่มผลิตภาพจึงขึ้นอยู่กับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมในขณะนั้น ๆ ด้วย เช่น ถ้าภาวะเศรษฐกิจเติบโต ความต้องการสินค้าหรือบริการเพิ่มขึ้น แนวทางการเพิ่มผลิตภาพควรใช้การเพิ่มผลผลิต แต่ถ้าเศรษฐกิจไม่ดีควรเลือกแนวทางการลดผลผลิต สำหรับการลดปัจจัยการผลิตไม่ว่าจะมีสภาพเศรษฐกิจอย่างไร องค์การก็มีความต้องการลดปัจจัยการผลิตหรือใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพหรือคุ้มค่าอยู่แล้ว แต่การลงทุนเพิ่มเพื่อให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นต้องมั่นใจว่าสินค้าสามารถขายได้ หรือมีตลาดใหม่รองรับ ดังนั้น แนวทางการเพิ่มผลิตภาพจึงควรพิจารณาอย่างรอบคอบ เพราะถ้าสินค้าขายไม่ออกจะส่งผลต่อต้นทุนขององค์การในที่สุด

2. การพัฒนาผลิตภาพเพิ่มตามแนวคิดทางสังคมศาสตร์

การพัฒนาผลิตภาพเพิ่มตามแนวคิดนี้ มุ่งหวังให้การเพิ่มผลิตภาพนำไปสู่คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีขึ้นและความอยู่ดีกินดีของประชาชนในประเทศ การเพิ่มผลิตภาพเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการวัดความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศด้วย การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ปลูกจิตสำนึกให้คนมีความรู้และทัศนคติด้านการเพิ่มผลผลิตอันจะนำไปสู่การพัฒนาตนเองและประเทศชาติต่อไป

แนวทางการพัฒนาผลิตภาพเพิ่ม

1. การสร้างจิตสำนึกเกี่ยวกับการเพิ่มผลิตภาพแก่บุคลากรทุกคน และการปรับปรุงพัฒนาเทคนิคและวิธีการใหม่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานขององค์การ สังคมและประเทศชาติ

2. การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การเพิ่มผลิตภาพด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด ลดความสูญเสียทุกประเภท เช่น

- การประหยัดพลังงาน และค่าใช้จ่าย
- การตรงต่อเวลา
- การวางแผนการทำงาน
เป็นต้น

องค์ประกอบการพัฒนาผลิตภาพเพิ่ม

การพัฒนาผลิตภาพเพิ่มเป็นเป้าหมายของธุรกิจในยุคของการแข่งขันเพื่อช่วงชิงความได้เปรียบ การสนองตอบความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า ในเรื่องคุณภาพดี บริการประทับใจ การส่งมอบตรงเวลา การมีจริยธรรมทางธุรกิจ แต่สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องขวัญและกำลังใจในการทำงาน การทำงานในสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ดังนั้น องค์ประกอบของการพัฒนาผลิตภาพสามารถพิจารณาได้ มีดังนี้

1. คุณภาพ (Quality)
2. ต้นทุน (Cost)
3. การส่งมอบ (Delivery)
4. ความปลอดภัย (Safety)
- 5.ขวัญและกำลังใจของพนักงาน (Morale)
6. จริยธรรม (Ethic)

1. องค์ประกอบด้านคุณภาพ (Quality)

การพัฒนาผลผลิตภาพเพิ่มด้านคุณภาพ หมายถึง ความสามารถในการตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าต่อสินค้าหรือบริการ เช่น สินค้าราคาถูก สินค้าคุณภาพดี การให้บริการถูกต้อง รวดเร็ว และตรงต่อเวลา เป็นต้น ดังนั้น คุณภาพของสินค้าหรือบริการสามารถแบ่งเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ดังนี้

1.1 คุณภาพด้านเทคนิค หมายถึง ลักษณะทางกายภาพและความสามารถในการใช้งานของสินค้า เช่น ความแข็งแรง ความปลอดภัย เป็นต้น

1.2 คุณภาพด้านจิตวิทยา หมายถึง ลักษณะของสินค้าหรือบริการที่มีผลทางด้านจิตใจของลูกค้า เช่น ความสวยงามของสินค้า ภาพลักษณ์ของสินค้า หรือยี่ห้อ เป็นต้น

1.3 คุณภาพด้านบริการหลังการขาย หมายถึง การให้บริการแก่ลูกค้าหลังจากการขายสินค้า เช่น การรับประกันสินค้า การสอบถาม เอาใจใส่ดูแล ติดตามผลภายหลังจากลูกค้ามาใช้บริการ เป็นต้น

1.4 คุณภาพด้านเวลา หมายถึง สินค้ามีอายุการใช้งานนาน หรือการให้บริการที่รวดเร็ว เป็นต้น

1.5 คุณภาพด้านจริยธรรม หมายถึง สินค้าที่จำหน่ายมีความถูกต้องตามมาตรฐาน และมีปริมาณตามที่กำหนด มีความจริงใจในการให้บริการ เป็นต้น

ความสำคัญของคุณภาพ

1. สร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า ทำให้ยอมรับและกลับมาซื้อสินค้าและใช้บริการอีก
2. ช่วยลดต้นทุนการผลิต เพราะถ้าสินค้าที่ผลิตมานั้นไม่มีคุณภาพ องค์กรก็จำเป็นต้องทิ้งสินค้าหรือนำมาแก้ไขหรือ การนำไปผลิตใหม่หรือนำออกจำหน่ายในราคาถูก ทำให้เสียต้นทุนเพิ่มขึ้น ดังนั้นถ้าสินค้ามีคุณภาพ ย่อมช่วยลดต้นทุนในเรื่องดังกล่าวข้างต้น
3. คุณภาพของสินค้าหรือบริการที่ดี ทำให้ลูกค้ายินดีที่จะซื้อแม้ราคาเท่ากับยี่ห้ออื่น หรือจ่ายแพงกว่าเพราะมีความนิยมหรือสินค้านั้นดี ส่งผลให้สินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพได้รับการยกระดับให้มีความสูงขึ้น
4. สินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพย่อมมีการส่งมอบหรือให้บริการที่ทันเวลา ส่งผลให้ลูกค้าพึงพอใจ
5. คุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น หากสินค้าที่ผลิตมีคุณภาพ ไม่มีของเสีย ไม่มีปัญหาการผลิต ส่งมอบสินค้าหรือบริการได้ตรงตามเวลา ลูกค้าพึงพอใจ ได้สินค้าดีมีคุณภาพตามมาตรฐาน บริการประทับใจ พนักงานก็ทำงานด้วยความสุขไม่ถูกหัวหน้าตำหนิ ไม่ต้องทำงานเพิ่ม ผู้บริหารก็ได้รับกำไรเพิ่มขึ้นจากการบริโภคของลูกค้าและลูกค้าใหม่ ๆ

2. องค์ประกอบด้านต้นทุน (Cost)

การดำเนินธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จ ได้รับกำไรนั้นนอกจากการจำหน่ายสินค้าให้ได้จำนวนมากหรือจำหน่ายสินค้าในราคาสินค้าสูงแล้ว การลดต้นทุนก็เป็นแนวทางหนึ่งที่ทำให้ธุรกิจมีกำไรมากขึ้น ต้นทุนในการดำเนินธุรกิจมีความสัมพันธ์กับปัจจัยการผลิตต่าง ๆ เช่น แรงงาน วัตถุดิบ เครื่องจักร เงิน และอื่น ๆ เป็นต้น ถ้าหากหน่วยงานใดสามารถลดปริมาณการใช้ปัจจัยการผลิตลงได้ โดยสินค้าหรือบริการยังมีคุณภาพและปริมาณคงเดิมอยู่ ก็หมายความว่า ผลิตภาพของหน่วยงานนั้นเพิ่มขึ้น เพราะผลิตภาพเป็นการวัดโดยเปรียบเทียบระหว่างผลผลิตกับปัจจัยการผลิตนั่นเอง

ดังนั้น คำว่าต้นทุน (Cost) หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการใช้ปัจจัยการผลิต เช่น เครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์ ค่าแรงงาน ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า และอื่น ๆ เป็นต้น เพื่อนำไปใช้ในการผลิตสินค้าหรือบริการ

2.1 ต้นทุนด้านวัตถุดิบ หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่หน่วยงานใช้ซื้อวัตถุดิบมาใช้ในการผลิตสินค้าหรือบริการ รวมทั้งวัสดุต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น ค่าวัสดุอุปกรณ์ ค่าโทรศัพท์ ค่าถ่ายเอกสาร เป็นต้น

2.2 ต้นทุนด้านเครื่องจักร หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่หน่วยงานใช้ซื้อเครื่องจักร รวมทั้งค่าพลังงาน เช่น น้ำมัน ค่าซ่อมบำรุง ค่าอะไหล่ต่าง ๆ ของเครื่องจักร เป็นต้น

2.3 ต้นทุนด้านแรงงาน หมายถึง ค่าใช้จ่ายของหน่วยงานในการจ้างพนักงานเข้ามาทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ เช่น พนักงานขาย พนักงานการเงิน โดยหน่วยงานต้องจ่ายเงินเดือน สวัสดิการ โบนัส ค่ารักษาพยาบาลและอื่น ๆ เป็นต้น

แนวทางการลดต้นทุน

1. ด้านวัตถุดิบ แนวทางการลดต้นทุนด้านนี้ ได้แก่

- การค้นคว้าหรือแสวงหาวัตถุดิบที่มีราคาถูก หาง่ายและมีคุณสมบัติสามารถใช้ทดแทนวัสดุที่ใช้ในปัจจุบันได้ เช่น กล่องพลาสติกแทนกล่องกระดาษ เป็นต้น
- ขจัดการสูญเสียของวัตถุดิบ โดยการเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิต หรือการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ และการจัดระบบการจัดเก็บและควบคุมพัสดุการคลังที่ดี

2. ด้านเครื่องจักร แนวทางการลดต้นทุนด้านนี้ ได้แก่

- การดูแลและบำรุงรักษาเครื่องจักรอย่างถูกต้องและสม่ำเสมอ เพื่อให้เครื่องจักรมีสภาพดี อายุการใช้งานได้นาน ๆ
- การรู้และใช้เครื่องจักรอย่างถูกวิธี ทำให้เครื่องจักรมีสภาพที่ดี ไม่เสียบ่อยหรือเกิดข้อผิดพลาดระหว่างการใช้งาน
- เมื่อหยุดการผลิตหรือไม่มีการผลิตให้ งดการเดินเครื่องจักร เพราะทำให้เสียค่าใช้จ่ายโดยไม่จำเป็น

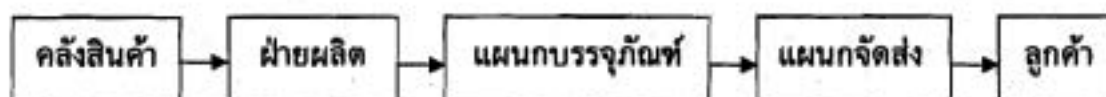
3. ด้านแรงงาน แนวทางการลดต้นทุนด้านแรงงานมิใช่การลดค่าตอบแทนหรือค่าจ้าง หรือลดจำนวนพนักงาน แต่ทำอย่างไรให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น โดย

- การพัฒนาและฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้และความเข้าใจในงานมากขึ้น
- การปรับปรุงวิธีการทำงาน การใช้เทคนิค เครื่องมือช่วยการปฏิบัติงานให้สะดวกและรวดเร็ว
- การพัฒนาทักษะหลาย ๆ ด้านให้พนักงาน สามารถทำงานแทนกันได้

3. องค์ประกอบด้านการส่งมอบ (Delivery)

ความพึงพอใจของลูกค้านอกจากด้านสินค้าแล้ว การให้บริการที่ดีก็เป็นอีกแนวทางหนึ่งที่สนองความต้องการของลูกค้าและสร้างความพึงพอใจได้ เช่น กั้นการให้บริการที่ถูกต้อง รวดเร็วและทันเวลา การแข่งขันทางธุรกิจในปัจจุบันให้ความสำคัญกับการให้บริการลูกค้า โดยมีการส่งมอบสินค้าถึงบ้าน อย่างตรงตามเวลา ถูกต้องและจำนวนครบถ้วนและมีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการ

เรื่องของการส่งมอบมิได้หมายถึงเฉพาะการส่งมอบสินค้าให้แก่ลูกค้าเท่านั้น แต่รวมถึงการส่งมอบในแต่ละขั้นตอนการผลิตด้วย ดังภาพต่อไปนี้



จากภาพ การส่งมอบเริ่มจากการส่งมอบวัตถุดิบจากคลังสินค้าไปยังฝ่ายผลิต และเมื่อผลิตเสร็จแล้วก็ส่งมอบงานไปยังแผนกบรรจุภัณฑ์เพื่อดำเนินการต่อ จากนั้นจึงส่งมอบให้แผนกจัดส่งสินค้าให้ลูกค้าต่อไป ดังนั้น หากฝ่ายหรือแผนกใดในกระบวนการผลิตเกิดปัญหา ทำให้การส่งมอบงานไปยังแผนกอื่นๆ ในขั้นตอนต่อมา ในขั้นตอนต่อมาล่าช้า ย่อมส่งผลกระทบต่อลูกค้า จนถึงขั้นตอนสุดท้ายผลลัพธ์คือ ลูกค้าได้รับสินค้าไม่ตรงตามเวลาที่กำหนด และทำให้ลูกค้าไม่พึงพอใจในที่สุด

ตัวอย่าง

ปัญหาของการส่งมอบ

1. วัตถุดิบไม่เพียงพอ ทำให้ไม่สามารถส่งมอบได้ตามความต้องการ
2. การรอคอยข้อมูลเกี่ยวกับการออกแบบสินค้า ทำให้งานอื่นต้องหยุดรอคอย
3. กำลังการผลิตไม่พอกับการผลิต
4. เครื่องจักรเสีย ทำให้ผลิตไม่ได้
5. พนักงานทำงานไม่มีประสิทธิภาพ
6. กระบวนการหรือวิธีการทำงานไม่เหมาะสม

ดังนั้น ถ้าหน่วยงานใดมีระบบการส่งมอบที่ดีและมีประสิทธิภาพย่อมทำให้ผลิตภาพเพิ่มขึ้น สินค้าหรือบริการมีคุณภาพ ลูกค้าพึงพอใจ ถ้าการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวย่อมทำให้องค์การได้กำไรเพิ่มขึ้น

4. องค์ประกอบด้านความปลอดภัย (Safety)

การดำเนินงานธุรกิจเพื่อให้เกิดผลิตภาพเพิ่มขึ้น นอกจากความรู้ความสามารถของพนักงาน การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานแล้ว สิ่งที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญอีกองค์ประกอบหนึ่งในการพัฒนาผลิตภาพเพิ่มได้แก่ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความปลอดภัย ไม่เกิดอันตรายทั้งร่างกายและจิตใจของพนักงาน เพราะทำให้องค์การเสียค่าใช้จ่ายจากการสูญเสียที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นค่ารักษาพยาบาล เงินทดแทนค่าทำขวัญ ค่าทำศพ ซ่อมแซมอาคาร เครื่องมือเครื่องจักร เป็นต้น ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนเป็นต้นทุนในการดำเนินงานทั้งสิ้น

ดังนั้นการหาแนวทางในการสร้างความปลอดภัยในการทำงานก็เป็นเรื่องหนึ่งที่ช่วยให้้องค์การมีผลิตภาพเพิ่มขึ้นได้ เพราะการลดความสูญเสียค่าใช้จ่าย ที่เป็นต้นทุนพนักงานทำงานอย่างมีขวัญและกำลังใจดีในการทำงาน

ความปลอดภัย (Safety) หมายถึง สภาวะที่ปราศจากอุบัติเหตุที่ทำให้เกิดการบาดเจ็บหรือเจ็บป่วย รวมทั้งความเสียหายของทรัพย์สิน

สาเหตุของความไม่ปลอดภัยในการทำงาน

1. สภาพการทำงานที่ไม่ปลอดภัย (Unsafe Working Coalitions) หมายถึง สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน และนำมาซึ่งความไม่ปลอดภัยในการทำงาน ได้แก่

1.1 สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical environment) ได้แก่ อุณหภูมิ แสงสว่าง ความสั่นสะเทือน เสียง ความกดดัน อากาศ การออกแบบ สิ่งก่อสร้าง ความสกปรกของสถานที่ทำงาน ความบกพร่องของเครื่องมือ การวางแผนการทำงานไม่เหมาะสม เป็นต้น

1.2 สภาพแวดล้อมทางเคมี (Chemical environment) ได้แก่ สภาพที่เกิดจากวัตถุที่มีปฏิกิริยาทางเคมี ซึ่งมาจากกระบวนการผลิตโดยตรงหรือเป็นผลพลอยได้จากการผลิต เช่น ฝุ่นของโลหะ แก๊ส สารละลาย ที่มีผลกระทบต่อร่างกายของผู้ปฏิบัติงาน

1.3 สภาพแวดล้อมทางชีวภาพ (Biological environment) ได้แก่ สภาพที่เกิดจากสิ่งมีชีวิต สัตว์หรือพืชก็ได้ ส่งผลให้เกิดเชื้อโรคต่าง ๆ เช่น ไวรัส แบคทีเรีย เชื้อรา เป็นต้น

2. การกระทำไม่ปลอดภัยของพนักงาน (Unsafe Employee Action)

สภาพความไม่ปลอดภัยหรืออันตรายที่เกิดจากการกระทำของพนักงานแยกได้ดังนี้

2.1 พฤติกรรมของคน ความไม่ปลอดภัยอันเนื่องมาจากพนักงานมีทัศนคติที่ไม่ถูกต้อง ความประมาท ขาดความระมัดระวัง หรือไม่มีความรู้ความชำนาญในการทำงานหรือการป้องกันอันตราย ไม่สนใจหรือให้ความร่วมมือในค่าเตือน รวมทั้งการแต่งกายไม่เหมาะสม

2.2 สภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ ความไม่ปลอดภัย ที่ส่งผลต่อร่างกายและจิตใจของพนักงานอันเนื่องมาจาก สถานะทางเศรษฐกิจที่ขัดสนทำให้พนักงานต้องทำงานหนัก เสี่ยงอันตราย ขณะที่ปัญหาสังคมการอยู่กันอย่างแออัดก่อให้เกิดปัญหาสังคม อาชญากรรม ความเครียด การติดสุรา ยาเสพติด และอื่น ๆ ตามมา ซึ่งส่งผล

กระทบต่อร่างกายและจิตใจ ทำให้ขาดการควบคุมอารมณ์ และการตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมข้าง

2.3 สภาพร่างกาย การที่พนักงานมีสภาพร่างกายที่ไม่เหมาะสมกับงานที่ทำ ทั้งด้านกายภาพ และความสมบูรณ์ของร่างกาย เช่น ความสูงไม่เหมาะสม ตามอดสี อวัยวะบางส่วนพิการ มีโรคประจำตัว ซึ่งกรณีต่าง ๆ เหล่านี้ทำให้ความสามารถในการทำงานลดลง และก่อให้เกิดอุบัติเหตุได้ง่ายกว่าคนปกติ

ผลกระทบของความไม่ปลอดภัยในการทำงาน

1. การสูญเสียบุคคล เนื่องมาจากการบาดเจ็บ หรือเสียชีวิต
2. การสูญเสียค่าใช้จ่าย เช่น ค่ารักษาพยาบาล การซ่อมแซมเครื่องจักร ค่าเบี้ยประกันภัย และเงินทดแทน เป็นต้น
3. ผลิตภาพลดลง
4. ปัญหาทางด้านกฎหมาย ค่าถูกปรับ หรือจำคุก
5. พนักงานเกิดความเครียดในการปฏิบัติงาน
6. ความรับผิดชอบทางสังคม

แนวทางการส่งเสริมความปลอดภัยในการทำงาน

1. การกำหนดนโยบาย แผนงาน โครงการด้านความปลอดภัย
2. จัดตั้งหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบด้านความปลอดภัยในการทำงาน
3. ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วม และยอมรับในโครงการด้านความปลอดภัย
4. การติดต่อสื่อสาร ให้ความรู้และการฝึกอบรมด้านความปลอดภัยให้แก่พนักงาน
5. การจัดหาอุปกรณ์ในการป้องกัน อันตรายที่อาจเกิดจากการทำงาน
6. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และสื่อสารความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยในการทำงานแก่พนักงาน
7. การจูงใจและส่งเสริมการแข่งขันด้านความปลอดภัย

8. การบังคับใช้กฎระเบียบด้านความปลอดภัย เช่น การดักเตือน การพักงาน และการให้ออก เป็นต้น

9. การวิเคราะห์อุบัติเหตุ เพื่อให้ทราบถึงสาเหตุ และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น และหาแนวทางแก้ไขต่อไป

10. การวิจัย และประเมินผลด้านความปลอดภัยในการทำงาน

ดังนั้น ความปลอดภัยในการทำงาน ช่วยให้องค์กรสามารถลดต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการบาดเจ็บ เจ็บป่วย หรือสูญเสียชีวิตจากการทำงาน ค่าซ่อมบำรุงเครื่องจักร เป็นต้น นอกจากนี้ยังทำให้ผลิตภาพเพิ่มขึ้นเนื่องจากมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี ทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และมีประสิทธิภาพมากขึ้น กำไรขององค์กรก็เพิ่มขึ้น

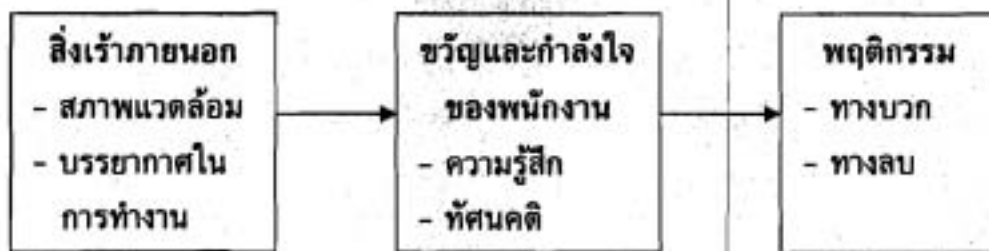
5. องค์ประกอบด้านขวัญและกำลังใจ (Morale)

ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจที่สำคัญ ได้แก่ พนักงานทุกคนในองค์กร เพราะถ้าพนักงานทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นย่อมทำให้ผลผลิตขององค์กรเพิ่มขึ้นด้วย ดังนั้นขวัญและกำลังใจ หมายถึง สภาพทางจิตใจหรือความรู้สึกของพนักงานที่ได้รับอิทธิพลจากสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานนั้น ๆ ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมของพนักงาน ถ้าพนักงานมีขวัญและกำลังใจดี พนักงานจะมีความมุ่งมั่น เต็มใจและสนใจในการทำงาน และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานในองค์กร

ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของพนักงาน

1. สภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น นโยบายและแนวทางการปฏิบัติงาน ระเบียบข้อบังคับ ความก้าวหน้าในอาชีพ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในสำนักงานเพียงพอ สถานที่ทำงานปลอดภัย พนักงานมีสุขภาพดี และอื่น ๆ เป็นต้น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ทำให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ สบายใจ จึงมีขวัญและกำลังใจดีในการปฏิบัติงาน

2. บรรยากาศในการทำงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องและปฏิบัติงานร่วมกัน เช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ลูกค้า ผู้ขายปัจจัย การผลิต เป็นต้น



จากภาพ ถ้าสิ่งแวดล้อมภายนอก ทำให้พนักงานเกิดทัศนคติหรือความรู้สึกที่ดี ย่อมส่งผลต่อพฤติกรรมทางบวกของพนักงาน เช่น ความเต็มใจทำงาน คิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นต้น แต่ถ้าสิ่งแวดล้อมภายนอกทำให้พนักงานเกิดทัศนคติหรือความรู้สึกที่ไม่ดี ย่อมส่งผลต่อพฤติกรรมของพนักงาน เช่น ความไม่ตั้งใจ อุ้งงาน เป็นต้น

ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญ กระตุ้นให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพราะจะทำให้พนักงานแสดงพฤติกรรมทางบวก ร่วมมือ ปรับปรุงตนเองและพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น อันจะส่งผลให้องค์การมีผลผลิตเพิ่มขึ้นต่อไป

6. องค์ประกอบด้านจริยธรรม (Ethics)

การดำเนินธุรกิจเพื่อให้เกิดผลกำไรเป็นเป้าหมายที่องค์กรทุกแห่งต้องการแต่ขณะเดียวกันการได้ผลกำไรนั้นต้องไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมและมีจริยธรรมทางธุรกิจด้วย ดังนั้นการดำเนินธุรกิจจึงต้องคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม เช่น อากาศ น้ำ ดิน ต้นไม้ และอื่น ๆ เป็นต้น หรือการผลิตที่ไม่ทำลายธรรมชาติ ส่วนจริยธรรมทางธุรกิจเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจในสิ่งที่ถูกต้อง ทั้งต่อตนเอง หน่วยงาน ผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ เช่น ลูกค้า ผู้ถือหุ้น คู่แข่ง และสังคม เป็นต้น

● การเพิ่มผลผลิตสีเขียว (Green Productivity)

การเพิ่มผลผลิตสีเขียว หมายถึง การผลิตหรือกระบวนการผลิตที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ได้แก่ กระบวนการผลิตที่สะอาด (cleaner production) และมีระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดี (Environment Management System : EMS) ซึ่งมี

ความสัมพันธ์กับการวางแผนและการดำเนินงาน การใช้ทรัพยากร และบุคคลที่
รับผิดชอบต่อการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม

สำหรับกระบวนการผลิตที่สะอาด ได้แก่ การผลิต โดยใช้ส่วนประกอบ ของการ
ผลิต เช่น การใช้สมุนไพร การสร้างบ่อบำบัดน้ำเสีย เป็นต้น

ดังนั้น การเพิ่มผลิตภาพกับสิ่งแวดล้อมจึงเป็นแนวทางหนึ่งที่จะทำให้กระบวนการ
ผลิตไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและในระยะยาวองค์การได้กำไรเพิ่มขึ้น พนักงานมี
คุณภาพชีวิตการทำงานดีขึ้น

จริยธรรม (Ethic)

จริยธรรมหรือจรรยาบรรณ หมายถึง ความเชื่อถือ หรือวินัยของบุคคลซึ่ง
เกี่ยวข้องกับสิ่งที่ดีและเลว ถูกและผิด ดังนั้น การดำเนินธุรกิจจึงควรคำนึงด้วยว่าสิ่งที่
กระทำนั้นเป็นสิ่งที่ถูกต้องหรือไม่ เพราะจริยธรรมนั้นครอบคลุมทั้งตนเอง หน่วยงาน
ประชาชนและสิ่งแวดล้อม เช่น จรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน มีดังนี้

จรรยาบรรณต่อตนเอง

- มีศีลธรรม ประพฤติตนเหมาะสม
- ใช้วิชาชีพด้วยความซื่อสัตย์
- ไม่แสวงหาผลประโยชน์
- มีทัศนคติที่ดีและพัฒนาตนเอง

จรรยาบรรณต่อหน่วยงาน

- สุจริต เสมอภาค ปราศจากอคติ
- ปฏิบัติหน้าที่เต็มกำลังความสามารถ รวดเร็ว ชยันหมั่นเพียร ถูกต้อง
สมเหตุสมผล
- ตรงต่อเวลา ใช้เวลาให้เป็นประโยชน์ต่อทางราชการ
- ดูแลรักษา และใช้ทรัพย์สินของทางราชการอย่างประหยัดคุ้มค่า

จรรยาบรรณต่อประชาชนและสิ่งแวดล้อม

- ให้ความเป็นธรรม มีน้ำใจ สุภาพอ่อนโยน

- ประพฤติตนให้เป็นที่เชื่อถือของบุคคลทั่วไป
- ละเว้นการรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากผู้มาติดต่อราชการ

จริยธรรมทางธุรกิจ หมายถึง การปฏิบัติต่อผู้เกี่ยวข้องในสิ่งที่ถูกและควร บุคคลที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ หรือสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ได้แก่

1. จริยธรรมต่อลูกค้า (Customer) หมายถึง การผลิตและขายสินค้าที่ดี มีคุณภาพ ให้บริการที่ดีต่อลูกค้า
 2. จริยธรรมต่อผู้ผลิต (Supplier) หมายถึง การไม่กดราคาผู้ผลิต จ่ายเงินตามกำหนด
 3. จริยธรรมต่อพนักงาน (Employee) หมายถึง การดำเนิน การที่ไม่เอาเปรียบพนักงาน เช่น จ่ายค่าแรงอย่างยุติธรรม ไม่ใช่แรงงานเด็ก ละเมิดทางเพศ เป็นต้น
 4. จริยธรรมต่อผู้ถือหุ้น (Stockholder/Owner) หมายถึง การจ่ายเงินกำไรปันผล การบริหารงานเพื่อความก้าวหน้าของหน่วยงาน
 5. จริยธรรมต่อคู่แข่ง (Competitor) หมายถึง การไม่ใส่ร้ายคู่แข่ง การร่วมตกลงราคากัน เป็นต้น
 6. จริยธรรมต่อราชการ (Government) หมายถึง การไม่หลีกเลี่ยงภาษี การจ่ายเงินได้โต๊ะ ส่งงานล่าช้า เป็นต้น
 7. จริยธรรมต่อสังคม (Society) หมายถึง ไม่ขายสินค้าราคาแพง โฆษณาหลอกหลวง การกักตุนสินค้า
 8. จริยธรรมต่อชุมชน (Community) หมายถึง การดำเนินงานที่ไม่กระทบต่อสิ่งแวดล้อม เช่น การปล่อยน้ำเสีย กากสารพิษ กลิ่นและเสียงรบกวน เป็นต้น
- ดังนั้น จริยธรรมหรือจรรยาบรรณเป็นกระแสที่สังคมในปัจจุบันและอนาคตให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินธุรกิจ เพราะธุรกิจก็เป็นหน่วยหนึ่งของสังคม จึงต้องสนใจสังคมและการดำเนินงานต้องไม่ทำลายสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติด้วย

สรุป

การพัฒนาผลผลิตภาพเพิ่ม (Productivity improvement) เกิดจากแนวคิดจากอดีตสู่ปัจจุบัน ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็นสองแนวคิด คือ การพัฒนาผลผลิตภาพเพิ่มตามแนวคิดทางวิทยาศาสตร์ กับการพัฒนาผลผลิตภาพเพิ่มตามแนวคิดทางสังคมศาสตร์ ซึ่งแนวคิดทางวิทยาศาสตร์ต้องสามารถวัดได้โดยการเปรียบเทียบระหว่างผลผลิตหรือปัจจัยนำเข้าออก (outputs) กับปัจจัยการผลิตหรือปัจจัยนำเข้า (inputs) แต่การพัฒนาผลผลิตภาพตามแนวคิดทางสังคมศาสตร์มุ่งเน้นการสร้างจิตสำนึกการเพิ่มผลผลิตภาพโดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดและการมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีขึ้น องค์ประกอบของการพัฒนาผลผลิตภาพมีด้วยกันหลายด้าน ได้แก่ คุณภาพ ต้นทุน การส่งมอบ ความปลอดภัยขวัญและกำลังใจ และจริยธรรมซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีส่วนสำคัญที่ทำให้ผลผลิตภาพเพิ่มขึ้น ถ้าหน่วยงานใดสามารถพัฒนาผลผลิตภาพตามองค์ประกอบต่าง ๆ จะทำให้ผลผลิตขององค์การเพิ่มขึ้น พนักงานทำงานด้วยความสุข มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี และบรรลุเป้าหมายตามที่องค์การกำหนดไว้ต่อไป

คำถามท้ายบทที่ 6

1. จงอธิบายเกี่ยวกับแนวคิดการพัฒนาผลิตภาพเพิ่ม (productivity improvement) ดังต่อไปนี้
 - ก. การพัฒนาผลิตภาพเพิ่มตามแนวคิดทางวิทยาศาสตร์
 - ข. การพัฒนาผลิตภาพเพิ่มตามแนวคิดทางสังคม
2. จงเสนอแนวทางการเพิ่มผลิตภาพขององค์การ โดยพิจารณาจากปัจจัยการผลิต เปรียบเทียบกับผลผลิต ว่ามีแนวทางใดบ้าง พร้อมยกตัวอย่างด้วย
3. จงอธิบายองค์ประกอบของการพัฒนาผลิตภาพเพิ่มในด้านต่าง ๆ ดังนี้
 - ก. คุณภาพ (Quality)
 - ข. ต้นทุน (Cost)
 - ค. การส่งมอบ (Delivery)
4. ท่านคิดว่าอะไรเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดความไม่ปลอดภัยในการทำงาน และ ความไม่ปลอดภัยส่งผลกระทบต่อผลิตภาพอย่างไร
5. จงอธิบายการเพิ่มผลผลิตสีเขียว (Green Productivity) หมายถึงอะไร และ เกี่ยวข้องกับจริยธรรมธุรกิจ (Ethic) อย่างไรบ้าง
6. การดำเนินธุรกิจภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ท่าน คิดว่าการพัฒนาผลิตภาพเพิ่ม ควรใช้แนวคิดใด และองค์ประกอบอะไรที่มีความสำคัญมากที่สุด พร้อมแสดงเหตุผลประกอบการอธิบายด้วย