

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง ทักษะคตินักบัญชี บริษัท ซีเมนต์ไทยการบัญชี จำกัด ที่มีต่อการบริหารงานแบบแชร์เซอร์วิส (Shared Services) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงทัศนคติของนักบัญชี บริษัท ซีเมนต์ไทยการบัญชี จำกัด ที่มีต่อการบริหารงานแบบแชร์เซอร์วิส (Shared Services) ในด้านการจัดกลุ่มงาน การพัฒนาวิชาชีพนักบัญชี มาตรฐานในการทำงาน นโยบายการเลื่อนตำแหน่งและการประเมินผลงาน ผลตอบแทนและสวัสดิการพนักงาน

การศึกษานี้ทำโดยใช้แบบสอบถามและกลุ่มตัวอย่างของการศึกษา ได้แก่ นักบัญชี บริษัท ซีเมนต์ไทยการบัญชี จำกัด จำนวน 260 คน และนำข้อมูลที่ได้มาประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Means)

สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาถึงทัศนคติของนักบัญชี บริษัท ซีเมนต์ไทยการบัญชี จำกัด ที่มีต่อการบริหารงานแบบแชร์เซอร์วิส (Shared Services) สามารถสรุปผลการศึกษาแบ่งได้เป็น 6 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 260 คน ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง ร้อยละ 64.60 และเป็นเพศชาย ร้อยละ 35.40 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 25 - 40 ปี ร้อยละ 84.60 รองลงมามีอายุระหว่าง 41 - 55 ปี ร้อยละ 8.10 มีอายุงานระหว่าง 5 - 10 ปี ร้อยละ 53.10 รองลงมามีอายุงานระหว่าง 11 - 15 ปี ร้อยละ 26.20 ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ร้อยละ 71.50 รองลงมามีการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี ร้อยละ 14.60 ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด ร้อยละ 52.70 และสมรส ร้อยละ 47.30 มีเงินเดือนสูงกว่า 30,000 บาท ร้อยละ 39.20 รองลงมามีเงินเดือน 20,000 - 30,000 บาท ร้อยละ 28.80 ส่วนใหญ่ตำแหน่งนักบัญชีผู้ช่วย ร้อยละ 46.90 รองลงมาตำแหน่งนักบัญชี ร้อยละ 33.10 ส่วนใหญ่ทำหน้าที่งานบัญชีเจ้าหนี้ ร้อยละ 34.20 รองลงมาทำหน้าที่งานบัญชีต้นทุนและสินทรัพย์ถาวร 21.20 ส่วนใหญ่ให้บริการในกลุ่มธุรกิจซีเมนต์ ร้อยละ 31.90 รองลงมาให้บริการกลุ่มธุรกิจผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง ร้อยละ 31.10 และส่วนใหญ่ให้บริการในพื้นที่สำนักงานใหญ่ ร้อยละ 56.50 รองลงมาให้บริการในพื้นที่ภาคกลาง ร้อยละ 13.40

2. ทักษะที่มีต่อการจัดกลุ่มงาน

จากผลการศึกษาพบว่า นักบัญชีมีทัศนคติต่อการจัดกลุ่มงานอยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก โดยนักบัญชีส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก ในเรื่องการจัดกลุ่มงานมีความเหมาะสมและครอบคลุมงานบัญชีทั้งหมด (ค่าเฉลี่ย 3.78) เรื่องงานที่ปฏิบัติอยู่สอดคล้องกับงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (ค่าเฉลี่ย 3.71) เรื่องการจัดกลุ่มงานทำให้การทำงานไม่เกิดความซ้ำซ้อน (ค่าเฉลี่ย 3.62) เรื่องการจัดกลุ่มงานทำให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาความสามารถในหน้าที่งาน (ค่าเฉลี่ย 3.73) และเรื่องการจัดกลุ่มงานทำให้ประหยัดทรัพยากร ในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.71) ส่วนเรื่องการจัดกลุ่มงานทำให้การทำงานมีความคล่องตัวมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.44) มีความเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วยปานกลาง

3. ทักษะที่มีต่อการพัฒนาวิชาชีพนักบัญชี

จากผลการศึกษาพบว่า นักบัญชีมีทัศนคติต่อการพัฒนาวิชาชีพนักบัญชีอยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก โดยนักบัญชีส่วนใหญ่เห็นด้วยมากในเรื่องการบริหารงานแบบแซร์เซอร์วิสให้ความใส่ใจต่อความก้าวหน้าในสายวิชาชีพบัญชี (ค่าเฉลี่ย 4.01) เรื่องการบริหารงานแบบแซร์เซอร์วิสให้ความสำคัญต่อการวางแผนพัฒนาพนักงานรายบุคคล (ค่าเฉลี่ย 3.95) เรื่องการบริหารงานแบบแซร์เซอร์วิสทำให้สามารถนำความรู้ที่ได้จากการพัฒนาและฝึกอบรมไปใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.93) เรื่องการบริหารงานแบบแซร์เซอร์วิสมีการพัฒนาพนักงานให้สามารถปฏิบัติงาน โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย (ค่าเฉลี่ย 4.02) เรื่องการบริหารงานแบบแซร์เซอร์วิสสนับสนุนให้ค้นหาและพัฒนาวิธีการทำงานอย่างต่อเนื่อง (ค่าเฉลี่ย 3.68) และเรื่องการบริหารงานแบบแซร์เซอร์วิสเป็นการรวมงานจากหลายธุรกิจทำให้ได้เรียนรู้งานของธุรกิจอื่นเพิ่มมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.83) ส่วนเรื่องการบริหารงานแบบแซร์เซอร์วิสทำให้ได้รับการพัฒนาและฝึกอบรมในวิชาชีพอย่างเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 3.39) และเรื่องการบริหารงานแบบแซร์เซอร์วิสทำให้เกิดการหมุนเวียนโยกย้ายงานซึ่งช่วยพัฒนาความรู้ความสามารถ (ค่าเฉลี่ย 3.38) มีความเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วยปานกลาง

4. ทักษะที่มีต่อมาตรฐานในการทำงาน

จากผลการศึกษาพบว่า นักบัญชีมีทัศนคติต่อมาตรฐานในการทำงานอยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก โดยนักบัญชีส่วนใหญ่เห็นด้วยมากในเรื่องบริษัทมีการกำหนดมาตรฐานการทำงานไว้เป็นลายลักษณ์อักษร (ค่าเฉลี่ย 3.61) เรื่องการบริหารงานแบบแซร์เซอร์วิสมีอิสระในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 3.53) เรื่องการบริหารงานแบบแซร์เซอร์วิสทำให้ได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ความชำนาญ (ค่าเฉลี่ย 3.56) เรื่องการบริหารงานแบบแซร์เซอร์วิสทำให้มีความรู้และทักษะในการแก้ไขปัญหาในการทำงานมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.74) และเรื่องการบริหารงานแบบแซร์เซอร์วิส

ทำให้รายงานทางบัญชีของธุรกิจต่างๆมีมาตรฐานและสามารถเปรียบเทียบกันได้ (ค่าเฉลี่ย 3.70) ส่วนเรื่องบริษัทมีมาตรฐานการทำงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งบริษัท (ค่าเฉลี่ย 3.45) เรื่องการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการทำงานและเป้าหมายการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.28) และเรื่องการบริหารงานแบบแชร์เซอร์วิสทำให้ได้รับงานในปริมาณที่มีความเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 3.19) มีความเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วยปานกลาง

5. ทักษะที่มีต่อนโยบายการเลื่อนตำแหน่งและการประเมินผลงาน

จากผลการศึกษาพบว่า นักบัญชีมีทัศนคติต่อนโยบายการเลื่อนตำแหน่งและการประเมินผลงานอยู่ในระดับ เห็นด้วยปานกลาง โดยนักบัญชีส่วนใหญ่เห็นด้วยปานกลางในเรื่องการบริหารงานแบบแชร์เซอร์วิส ทำให้เชื่อมั่นว่าระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบริษัทดำเนินไปด้วยความเป็นธรรม (ค่าเฉลี่ย 2.77) เรื่องการบริหารงานแบบแชร์เซอร์วิสทำให้ได้รับการประเมินผลงานประจำปีจากผู้บังคับบัญชาเป็นที่น่าพึงพอใจ (ค่าเฉลี่ย 3.11) เรื่องการบริหารงานแบบแชร์เซอร์วิสมีการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งตามความรู้ความสามารถของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.23) เรื่องการบริหารงานแบบแชร์เซอร์วิสมีการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งงานด้วยความเป็นธรรม (ค่าเฉลี่ย 3.12) และเรื่อง การบริหารงานแบบแชร์เซอร์วิสทำให้ได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (ค่าเฉลี่ย 3.12) ส่วนเรื่อง การได้รับแจ้งผลการประเมินผลงานจากผู้บังคับบัญชาเป็นประจำทุกปี (ค่าเฉลี่ย 3.54) และเรื่อง การคิดว่าความมั่นคงในการทำงานขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.54) มีความเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก

6. ทักษะที่มีต่อผลตอบแทนและสวัสดิการพนักงาน

จากผลการศึกษาพบว่า นักบัญชีมีทัศนคติต่อผลตอบแทนและสวัสดิการพนักงานอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยนักบัญชีส่วนใหญ่เห็นด้วยมากในเรื่องผลตอบแทนการทำงานที่ได้รับเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 3.57) เรื่องบริษัทมีการกำหนดหลักเกณฑ์การให้สวัสดิการแก่พนักงานอย่างชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 3.72) เรื่อง สวัสดิการที่บริษัทจัดให้สามารถแบ่งเบาภาระได้ (ค่าเฉลี่ย 3.65) เรื่อง บริษัทให้ความสำคัญกับความปลอดภัยของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.75) และเรื่อง การบริหารงานแบบแชร์เซอร์วิสทำให้รู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.53) ส่วนเรื่อง การบริหารงานแบบแชร์เซอร์วิสมีการดูแลพนักงานด้านผลตอบแทนตามความรู้ความสามารถของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.22) เรื่อง ผลตอบแทนที่ได้รับเป็นที่พึงพอใจ (ค่าเฉลี่ย 3.46) เรื่อง บริษัท ได้จัดให้มีผู้รับผิดชอบดูแลด้านสวัสดิการอย่างเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 3.04) และเรื่อง บริษัท จัดการเรื่องการเบิกจ่ายสวัสดิการอย่างรวดเร็ว (ค่าเฉลี่ย 2.98) มีความเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วยปานกลาง นอกจากนี้เรื่อง บริษัทมีการดูแลเรื่องผลตอบแทนและสวัสดิการพนักงานเท่าเทียมกัน

ทุกระดับ (ระดับจัดการ ระดับบังคับบัญชาและระดับปฏิบัติการ) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยน้อย

อภิปรายผล

ในการศึกษาถึงทัศนคติของนักบัญชี บริษัท ซีเมนต์ไทยการบัญชี จำกัด ที่มีต่อการบริหารงานแบบแชร์เซอร์วิส (Shared Services) นั้น ผลการศึกษาพบว่า นักบัญชีส่วนใหญ่มีทัศนคติอยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก ต่อการจัดกลุ่มงาน การพัฒนาวิชาชีพนักบัญชี มาตรฐานในการทำงาน และผลตอบแทนและสวัสดิการพนักงาน ส่วน ทัศนคติที่มีต่อนโยบายการเลื่อนตำแหน่งและการประเมินผลงานอยู่ในระดับ เห็นด้วยปานกลาง โดยสามารถแบ่งตามทัศนคติในด้านต่างๆ ดังนี้

1. ทัศนคติต่อการจัดกลุ่มงาน นักบัญชีส่วนใหญ่เห็นด้วยมากต่อการจัดกลุ่มงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบันซึ่งช่วยให้การทำงานไม่เกิดความซ้ำซ้อน และสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่าง เต็มประสิทธิภาพ แต่ปัญหาที่พบในการจัดกลุ่มงานปัจจุบันคือ เกิดความไม่คล่องตัวในการทำงาน เนื่องจาก งานหนึ่งงานที่นักบัญชีคนเดียวสามารถทำเสร็จได้ อาจจะต้องใช้นักบัญชีในแต่ละกลุ่มงานทำในส่วนงานที่เกี่ยวข้อง และทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าการติดต่อสอบถามข้อมูลมีความยุ่งยากมากขึ้น เนื่องจากต้องสอบถามงานจากหลายๆกลุ่มงาน ซึ่งบริษัทอาจมีการพิจารณาทบทวนจัดกลุ่มงานที่ช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจมากขึ้น

2. ทัศนคติต่อการพัฒนาวิชาชีพนักบัญชี ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก เนื่องจากเป็นการสร้างโอกาสความก้าวหน้าได้อย่างต่อเนื่องซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ดนัย เทียนพูน (2540) ว่าการพัฒนาวิชาชีพทำให้นักบัญชีเห็นเส้นทางที่จะเติบโตและเจริญก้าวหน้าในอาชีพตามความสามารถและสอดคล้องกับที่บริษัทต้องการ โดยการช่วยเหลือจากบริษัทตามความเหมาะสมของแต่ละตำแหน่งงาน จากผลการศึกษา นักบัญชียังคงต้องการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนางานที่ได้รับมอบหมายและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน แต่พนักงานส่วนใหญ่ยังเห็นด้วยปานกลางต่อการหมุนเวียน โยกย้ายงานซึ่งช่วยพัฒนาความรู้ความสามารถในงานด้านอื่นเพิ่มมากขึ้น ดังนั้น บริษัทต้องแจ้งถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการหมุนเวียน โยกย้ายงานเพิ่มมากขึ้น เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีความต้องการที่จะเปลี่ยนงานในอนาคต

3. ทัศนคติต่อมาตรฐานในการทำงาน นักบัญชีส่วนใหญ่เห็นด้วยมากต่อมาตรฐานในการทำงาน เนื่องจากการกำหนดมาตรฐานการทำงานไว้เป็นลายลักษณ์อักษรทำให้ นักบัญชีผู้ปฏิบัติงานสามารถอ้างอิงมาตรฐานในการทำงาน ได้ แต่มาตรฐานที่กำหนดไว้ยังไม่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งบริษัท เนื่องจากการปฏิบัติงานให้กับลูกค้าแต่ละรายนั้น ต้องยึดระเบียบปฏิบัติงานของลูกค้าเป็นหลัก ส่วนเรื่องการกำหนดวิธีการทำงานและเป้าหมายการทำงาน นักบัญชีส่วนใหญ่เห็นว่า

ยังมีส่วนร่วมในการปฏิบัติน้อยดังนั้น บริษัทอาจจะต้องกำหนดให้นักบัญชีมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการทำงานและเป้าหมายในการทำงานมากขึ้น เนื่องจากเป็นงานที่รับผิดชอบทำให้ทราบว่า จะสามารถปฏิบัติได้ตามเป้าหมายหรือไม่ และสามารถช่วยค้นหาวิธีที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายได้ต่อไป

4. ทักษะคติต่อนโยบายการเลื่อนตำแหน่งและการประเมินผลงานอยู่ในระดับ เห็นด้วยปานกลาง แสดงให้ทราบว่านักบัญชีส่วนใหญ่ต้องการให้บริษัทมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรมแก่พนักงานทุกคน โดยเป็นไปตามหลักการประเมินผลที่เป็นสากล มีความเชื่อถือได้ มีความเที่ยงตรง และเป็นการประเมินค่าผลการปฏิบัติงาน มิใช่การประเมินค่าตัวบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของศูนย์วิจัยทางสังคมศาสตร์ที่ค้นพบว่า วิธีการประเมินที่เน้นคุณลักษณะของบุคคลหรือบุคลิกลักษณะ ไม่ก่อให้เกิดประสิทธิผลในการยกระดับการผลิตและแรงจูงใจของพนักงานให้ดีขึ้นและไม่เป็นการพัฒนาพนักงาน

5. ทักษะคติต่อผลตอบแทนและสวัสดิการพนักงานอยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก โดยนักบัญชีส่วนใหญ่เห็นว่าได้รับผลตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ ทำให้รู้สึกมีความมั่นคงในการทำงานโดยสวัสดิการที่ได้รับสามารถแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายได้ ส่วนเรื่องการจัดการเรื่องการเบิกจ่ายสวัสดิการนั้น นักบัญชีส่วนใหญ่เห็นว่าควรมีการปรับปรุงให้มีความรวดเร็วมากยิ่งขึ้น เนื่องจากมีนักบัญชีกระจายอยู่ในพื้นที่ต่างๆ ทำให้มีปัญหาเรื่องการส่งเอกสาร หลักฐานการเบิกจ่ายที่ต้องใช้เวลานาน นอกจากนี้ นักบัญชีส่วนใหญ่ เห็นว่า บริษัทควรมีการดูแลเรื่องผลตอบแทนและสวัสดิการให้เท่าเทียมกันในทุกๆระดับ ทั้งระดับจัดการ ระดับบังคับบัญชา และระดับปฏิบัติการ

ข้อค้นพบจากการศึกษา

การศึกษาเรื่อง ทักษะคติของนักบัญชี บริษัท ซีเมนต์ไทยการบัญชี จำกัด ที่มีต่อการบริหารงานแบบแชร์เซอร์วิส (Shared Services) พบว่า การบริหารงาน เป็นกระบวนการทางสังคม โดยอาศัยกลุ่มคนที่ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้น ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงานมีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อพนักงาน ซึ่งจะส่งผลต่อไปยังคุณภาพของงานและช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เสนาะ ดีเยาว์ (2544)

ส่วนการบริหารงานแบบแชร์เซอร์วิส (Shared Services) ทำให้องค์กรได้รับประโยชน์ 2 ด้าน คือ เรื่องการประหยัดของขนาด (Economy of Scale) และ การเกิดความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของบุคคล (Advantage of Specialization) ดังนั้น ประโยชน์ที่ได้จากเรื่องการประหยัดของขนาดจะช่วยให้้องค์กรสามารถวางแผนการจัดกลุ่มงานให้มีความเหมาะสมและครอบคลุมงานบัญชีทั้งหมด ทำให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน ลดความซ้ำซ้อนของงาน การกำหนดมาตรฐานการทำงานให้

เป็นไปในรูปแบบเดียวกัน การพัฒนาความสามารถในหน้าที่งาน และทำให้ประหยัดทรัพยากรในการทำงานเพื่อที่จะสามารถนำกำลังพลที่เหลือ ไปรับงานจากภายนอกเครือข่ายซีเมนต์ไทยได้ ส่วนประโยชน์ที่ได้จากการเกิดความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของบุคคล (Advantage of Specialization) นั้นทำให้บริษัทสามารถวางแผนการพัฒนาพนักงานได้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น โดยการส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านมากขึ้น เพื่อให้สามารถนำความรู้ไปใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และพัฒนาวิธีการทำงานอย่างต่อเนื่อง

ข้อจำกัดในการศึกษา

1. ในระหว่างการศึกษานี้มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารงานของบริษัท ดังนั้นในรายงานผลการศึกษานี้ยังคงเสนอตามโครงสร้างการบริหารงานเดิม
2. การศึกษานี้ได้ศึกษาถึงทัศนคติของนักบัญชีที่สังกัดใน 6 กลุ่มงาน ที่ปฏิบัติงานในประเทศไทยเท่านั้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษารั้งต่อไป

ปัจจุบันบริษัทได้ส่งนักบัญชีไปให้บริการแก่ลูกค้าภายนอกเครือข่ายซีเมนต์ไทย ซึ่งทำให้บริษัทบรรลุวัตถุประสงค์เรื่องการหารายได้จากภายนอกเครือข่าย ดังนั้น ควรทำการศึกษาเพิ่มเติมในเรื่อง ทัศนคติของนักบัญชีที่มีต่อการปฏิบัติงานภายนอกเครือข่ายซีเมนต์ไทย เพื่อศึกษาถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของทรัพยากรภายในบริษัท และให้มีการพัฒนาเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในธุรกิจ