

## การบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal กับผลการดำเนินงานของ สำนักงานบัญชีในประเทศไทย

### Modern Management in the New Normal Era and Performance of Accounting Firm in Thailand

<sup>1</sup>ชลิดา ลีนจี (Chalida Linjee)

<sup>2</sup>สุภาพร บุญเยี่ยม (Supaporn Boon-lam)

<sup>3</sup>นิตารัตน์ วิอังศุธร (Nissarat Viangsutorn)

มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี (Bangkokthonburi University)

Email: Noi\_14@windowslive.com

**Received** July 12, 2021; **Revised** July 27 2021; **Accepted** February 5, 2022

#### Abstract

The objective of this research was to study the relationship between modern management in the New normal era and the performance of accounting firms in Thailand. This was quantitative research. The sample used in this study was 378 accounting office administrators in Bangkok. The questionnaire was used as a data collection tool. The data were analyzed using descriptive statistics. There was frequency, mean, percentage, Standard Deviation and testing the relationship between modern management and performance by using Multiple Correlation Analysis and Multiple Regression Analysis. The results found that: The relationship between modern management in the New normal era in teamwork organizational learning and Adaptation in the new normal era. There was a positive correlation with financial performance, customer, internal processes, and learning and development. The relationship between modern management in the New normal era was positively correlated with financial performance, customer, and internal processes. The relationship between modern management in the New normal era in networking. There was a positive correlation with financial performance, internal processes, and learning and development. Therefore, accounting firm administrators should focus on modern management in the New normal era in all aspects to increase efficiency in the organization. Capable created a competitive advantage and sustainability.

**Keywords:** Modern management; New normal era; Performance

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal กับผลการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีในประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสำนักงานบัญชีในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 378 ราย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานสมัยใหม่ กับผลการดำเนินงาน โดยใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ และการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ ผลการศึกษาพบว่า 1) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านการเรียนรู้องค์กร และด้านการปรับตัวในยุค New normal มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา 2) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal การทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านลูกค้า และด้านกระบวนการภายใน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal ด้านการสร้างเครือข่าย มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา ดังนั้น ผู้บริหารสำนักงานบัญชีควรให้ความสำคัญกับการบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal ในทุกด้านเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีความยั่งยืน

**คำสำคัญ:** การบริหารงานสมัยใหม่; ความปกติใหม่; ผลการดำเนินงาน

## บทนำ

การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วขึ้นในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และเทคโนโลยี ทำให้ทุกธุรกิจต้องพัฒนาตนเองเพิ่มศักยภาพของธุรกิจให้มีความโดดเด่นและมีภูมิคุ้มกันต่อการถูกทำลาย เน้นการสร้างคุณค่าและสร้างนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ของผู้บริโภคในยุคหลังโควิด-19 หรือ ยุค New normal (ความปกติใหม่) ปัญหาการแพร่ระบาดของโควิด-19 ทำให้ทุกธุรกิจในประเทศไทยคงต้องเผชิญกับความท้าทายอย่างรุนแรงส่งผลกระทบต่อทุกธุรกิจของไทยอย่างหนักหนาสาหัส และหลีกเลี่ยงไม่ได้ สถานการณ์ที่เต็มไปด้วยความไม่แน่นอน (Krungsri, 2021) หากสถานการณ์ดีขึ้นสามารถควบคุมการระบาดได้ ภาครัฐอาจเริ่มผ่อนคลายมาตรการเข้าสู่ภาวะการณ์ฟื้นฟู ได้รับวัคซีนกันอย่างทั่วถึง เริ่มกลับมาเป็นปกติ แต่จะเป็นภาวะปกติที่แตกต่างจากก่อนวิกฤตโควิด-19 หรือ “ความปกติใหม่” (New Normal) ซึ่งเป็นเรื่องที่จะต้องมีการตัดสินใจและการบริหารจัดการที่แตกต่างไปจากสถานการณ์ปกติ แต่ละองค์กรจึงต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร รูปแบบการทำงานการบริหารสมัยใหม่ที่เหมาะสมกับยุค New Normal เป็นการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด นำเครื่องมืออุปกรณ์ เทคโนโลยีต่าง ๆ เป็นตัวช่วยในการปฏิบัติงาน (Gittipong, Phuangpompithak & Jirawuttinunt, 2021) สามารถให้กิจการยังดำเนินงานต่อไปได้ในสถานการณ์ที่ต้องปฏิบัติตามมาตรการป้องกันโรคระบาด อีกทั้งยัง

ทุนแรง ประหยัดต้นทุน สร้างความแตกต่าง สร้างมูลค่าให้กับองค์กรและผลิตภัณฑ์ มีพันธมิตรทางการค้า ประหยัดต้นทุน เพื่อให้ธุรกิจอยู่รอดและมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน (HRNOET, 2021)

จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ทำให้ธุรกิจต่าง ๆ ให้ความสำคัญที่จะพัฒนาการบริหารงาน และกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในยุค New normal โดยเฉพาะธุรกิจด้านการบริการของสำนักงานบัญชี เป็นธุรกิจที่ให้บริการในการบริการจดทะเบียนธุรกิจ การวางระบบบัญชีและตรวจสอบบัญชี การจัดทำบัญชีและภาษีอากร งานด้านที่ปรึกษาต่าง ๆ ซึ่งความคาดหวังของผู้ใช้บริการด้านบัญชีต่อมาตรฐานและคุณภาพในวิชาชีพสูงขึ้น (Federation of Accounting Professions, 2021) สำนักงานบัญชี จึงต้องมีแนวทางการบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal เพื่อไม่ให้มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานตามจากสถานการณ์การแพร่ระบาดโควิด-19 รวมไปถึงหลังสถานการณ์คลี่คลาย สำนักงานบัญชีต้องปรับเปลี่ยนการบริหารงานในยุค New normal หาโอกาสจากวิกฤตผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้อง กล้าตัดสินใจ และสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปในทิศทางที่เอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและกระบวนการตัดสินใจได้ เชื่อมสัมพันธ์เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับลูกค้าได้ และที่สำคัญคือต้องปรับตัวได้เร็วเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้องค์กรสามารถผ่านพ้นวิกฤตโควิด-19 สร้างความมั่นใจ และความพึงพอใจให้กับลูกค้า

จากเหตุผลที่กล่าวมา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษการบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal กับผลการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal กับผลการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีในประเทศไทย ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาตนเองเพิ่มศักยภาพ วางแผนการบริหารงานในยุค New normal เพื่อให้องค์กรอยู่รอดผ่านพ้นในสถานการณ์ที่ควบคุมไม่ได้ องค์กรมีความน่าเชื่อถือ สร้างความมั่นใจและความพึงพอใจให้กับลูกค้า มีความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีความมั่นคง และยั่งยืน

## วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal กับผลการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีในประเทศไทย

## ขอบเขตการวิจัย

**ขอบเขตด้านเนื้อหาศึกษา** ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลจากเอกสารงานวิจัยการบริหารจัดการสมัยใหม่ ในยุค New normal และผลการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีในประเทศไทย โดยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

**ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ได้แก่ ผู้บริหารสำนักงานบัญชี ในประเทศไทย จำนวนทั้งสิ้น 4,086 ราย (Department of Business Development, 2021) การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างคำนวณจากสูตรของ Taro Yamane (1967) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยใช้ความคลาดเคลื่อนในการสุ่ม 5% ได้กลุ่มตัวอย่าง 365 ราย ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถาม 400 ราย และได้รับแบบสอบถามกลับมาและสมบูรณ์ 378 ราย

**เขตแดนพื้นที่ศึกษา** ผู้บริหารสำนักงานบัญชีในประเทศไทย

**ขอบเขตด้านระยะเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูล** ระหว่างเดือนมกราคม – มิถุนายน 2564 รวม 6 เดือน

## การทบทวนวรรณกรรม

### การบริหารสมัยใหม่ในยุค New normal

การบริหาร หมายถึง งานบริหารทุกอย่างจำเป็นต้องกระทำโดยมีหลักเกณฑ์ ซึ่งกำหนดจากการวิเคราะห์ศึกษาโดยรอบคอบ เพื่อให้มีวิธีที่ดีที่สุดในอันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้นเพื่อประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (Taylor, 2002)

การบริหารงานสมัยใหม่ หมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทุกคนต้องร่วมมือ ร่วมใจ สามัคคี มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน การทำงานต้องเป็นทีม (Team) และการบริหารต้องจัดเป็นระบบ (System) ขั้นตอนการทำงานต้องสัมพันธ์กัน (Barnard, 1938)

New normal (ความปกติใหม่) โดย Bill Gross ผู้ร่วมก่อตั้งบริษัท Pacific Investment Management (PIMCO) อธิบายถึงหลังจากเกิดวิกฤติเศรษฐกิจแฮมเบอร์เกอร์ การเติบโตทางเศรษฐกิจที่ถดถอยลงไม่สามารถกลับไปเติบโตได้ดีเหมือนเดิม และในสถานการณ์การระบาดของโรคโควิด-19 “New Normal” นำกลับมาใช้อีกครั้ง การระบาดของโรคโควิด-19 ส่งผลกระทบรุนแรงของการดำรงชีวิต และเพื่อความอยู่รอดจึงต้องปรับตัวครั้งใหญ่กลายเป็น New normal

นิวนอร์มัล (New normal) หมายถึง ความปกติใหม่ หรือฐานวิถีชีวิตใหม่รูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ที่แตกต่างจากอดีต

สรุปการบริหารงานสมัยใหม่ยุค New normal หมายถึง การบริหารงานสามารถที่มีความยืดหยุ่นให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้องค์กรอยู่รอดในสถานการณ์ที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ชัดเจน การเป็นทีมงาน และเทคโนโลยีที่มีส่วนช่วยในการทำงานและบริหารงานในยุค New normal ซึ่งในการศึกษาค้นคว้านี้ได้ให้ความสำคัญในการบริหารสมัยใหม่ในยุค New normal ประกอบไปด้วย 1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ 2) การทำงานเป็นทีม 3) การเรียนรู้องค์กร 4) การสร้างเครือข่าย 5) การปรับองค์กรในยุค New normal

### การบริหารทรัพยากรมนุษย์

Bowin & Harvey (2001) ให้ความหมายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กิจกรรมในการพัฒนา จูงใจ การปฏิบัติงานของพนักงานให้อยู่ในระดับสูง บรรลุเป้าหมายขององค์กร

Milkovich & Boudreau (1991) กล่าวว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นขั้นตอนการตัดสินใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ ระหว่างคนทำงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพของคนงานในองค์กร

สรุป การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงการพัฒนาความสัมพันธ์ของคนในองค์กรมีทัศนคติที่ดี รักองค์กร และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน  
การทำงานเป็นทีม

Parker (1996) ได้กล่าวไว้ว่า ทีมเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์กัน และต้องพึ่งพากันมีเป้าหมายร่วมกัน เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

Francis & Young (1979) ได้ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมไว้ว่า บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมกันทำงาน มีความรับผิดชอบ มีความไว้วางใจ ทำงานร่วมกันให้สำเร็จ

สรุป การทำงานเป็นทีม คือการที่บุคคลมารวมกันมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน มีความเข้าใจจิตใจซึ่งกันและกัน การยอมรับการเป็นสมาชิก มีการสื่อสารกันระหว่างสมาชิก ซึ่งการทำงานคนเดียวหรือบริหารงานคนเดียวยากที่จะบรรลุวัตถุประสงค์องค์กรได้

### การเรียนรู้องค์กร

Senge (2021) ให้ความหมายการเรียนรู้องค์กร หมายถึง กระบวนการที่บริหารที่เปลี่ยนแปลงความคิดการบริหารองค์กร มีความอดทนต่อความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว

Robbins (2003) ให้ความหมายการเรียนรู้องค์กร หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ทั้งในระดับตัวบุคคล กลุ่มระบบขององค์กร เพื่อการปรับเปลี่ยนองค์กรให้มีการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร

สรุป การเรียนรู้องค์กร หมายถึง กระบวนการที่ส่งเสริมให้องค์กรและบุคคลเกิดการเรียนรู้ เพื่อขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่ดี การสร้างเครือข่าย

### การสร้างเครือข่าย

O'Donnell (2004) ได้กล่าวไว้ว่า การมีเครือข่ายธุรกิจเป็นการสร้างโอกาสทางธุรกิจ มีความน่าเชื่อถือ สร้างความเข้มแข็ง ส่งผลให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน

Henneberg, Mouzas & Naudé (2006) ได้กล่าวไว้ว่า เครือข่ายธุรกิจ เป็นการสร้างสัมพันธภาพการพึ่งพาอาศัยกันเพื่อทำงานร่วมกันและเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

สรุป การสร้างเครือข่าย หมายถึงวิธีการร่วมมือกันในทางธุรกิจ การสร้างความสัมพันธ์และการทำธุรกิจร่วมกัน เพื่อให้มีความคิดริเริ่มที่ดีกว่า เกิดประโยชน์ร่วมกัน และมีศักยภาพในการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น

### การปรับองค์กรในยุค New normal

JOBSDB (2021) ได้กล่าวไว้ว่า การปรับตัวและปรับพฤติกรรมการใช้ชีวิตเนื่องจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 เป็นการปรับการใช้ชีวิตแบบใหม่ หรือ New Normal การบริหารภายในองค์กรก็ต้องก้าวไปสู่ยุคดิจิทัลมากขึ้น เพื่อให้เข้ากับวิถีชีวิตที่เปลี่ยนไปของพนักงาน

DHARMNITI (2021) ได้ให้ความหมาย New Normal คือความปรกติใหม่ หรือฐานวิถีชีวิตใหม่ ซึ่งหมายถึงรูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ ที่แตกต่างจากอดีตเพราะได้รับผลกระทบจากบางสิ่ง บางเหตุการณ์ จนแบบแผนและแนวทางที่คุ้นเคยเกิดการเปลี่ยนแปลงสู่วิถีชีวิตใหม่

สรุป การปรับองค์กรในยุค New normal เป็นปัจจัยสำคัญที่ควรตระหนักอยู่เสมอ คือ การเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และความสามารถในการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยการเตรียมความพร้อมในด้านเทคโนโลยี ปรับกลยุทธ์การทำงานให้มีความยืดหยุ่น

### แนวคิดเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน

Kaplan & Norton (2000) ได้ให้ความหมายผลการดำเนินงาน หมายถึง ผลที่ได้จากการการปฏิบัติงาน ดำเนินกิจกรรมขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นลูกค้า กระบวนการจัดการ การเรียนรู้และพัฒนา และการเงิน Kaplan และ Norton ได้ให้นิยามล่าสุดของ Balanced Scorecard (BSC) แนวคิดที่พัฒนาขึ้นมาเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวัดผลการดำเนินงาน มีความชัดเจน รวดเร็ว สามารถทำให้ทราบจุดอ่อน จุดแข็งขององค์กร ซึ่งการวัดผลการปฏิบัติงานดูสภาพนี้ได้แบ่งออกเป็น 4 มุมมอง ดังนี้ 1) มุมมองด้านการเงิน ได้แก่รายได้เพิ่มขึ้น ลดต้นทุน การเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต 2) มุมมองด้านลูกค้า ได้แก่รักษาสถานลูกค้าเดิม เพิ่มฐานลูกค้าใหม่ การบริการที่รวดเร็ว ส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้น 3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน ได้แก่ กระบวนการผลิตที่มีประสิทธิภาพ ลดของเสีย การดำเนินงานรวดเร็ว และ 4) มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ได้แก่ การพัฒนาทักษะของพนักงาน การรักษางานที่มีคุณภาพ การมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดี

สรุป ผลการดำเนินงาน คือผลของการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อประเมินความสามารถในการบริหารของผู้บริหาร ทำให้ทราบว่าผลการดำเนินงานขององค์กรได้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้หรือไม่ รวมทั้งยังช่วยในการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานต่อไปในอนาคตขององค์กรด้วย ซึ่งจะใช้ทฤษฎี Balanced Scorecard (BSC) เป็นการวัดผลการปฏิบัติงาน

## วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แนวทางการศึกษาเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถาม (Questionnaire)

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ได้แก่ ความถี่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสถิติในการทดสอบสมมติฐานโดยใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (Multiple Correlation Analysis) และการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

## ผลการวิจัย

ผลการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal กับผลการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีในประเทศไทย ดังนี้

ตารางที่ 1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal

การบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal	$\bar{x}$	Sd	ความคิดเห็น
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	3.72	0.65	มาก
การทำงานเป็นทีม	3.61	0.68	มาก
การเรียนรู้องค์กร	3.57	0.77	มาก
การสร้างเครือข่าย	3.72	0.66	มาก
การปรับองค์กรในยุค New normal	3.67	0.68	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.66</b>	<b>0.69</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 1 ผู้บริหารสำนักงานบัญชีในประเทศไทย มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal ของสำนักงานบัญชีในประเทศไทยโดยรวม อยู่ในระดับมาก  $\bar{x} = 3.66$  เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อย คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการสร้างเครือข่าย  $\bar{x} = 3.72$  รองลงมาคือการปรับองค์กรในยุค New normal  $\bar{x} = 3.67$  การทำงานเป็นทีม  $\bar{x} = 3.61$  และการเรียนรู้องค์กร  $\bar{x} = 3.57$

ตารางที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน

ผลการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีคุณภาพในประเทศไทย	$\bar{X}$	Sd	ความคิดเห็น
ด้านการเงิน	3.71	0.58	มาก
ด้านลูกค้า	3.93	0.60	มาก
ด้านกระบวนการภายใน	3.66	0.74	มาก
ด้านการเรียนรู้และพัฒนา	3.65	0.60	มาก
รวม	3.74	0.63	มาก

จากตารางที่ 2 ผู้บริหารสำนักงานบัญชีในประเทศไทย มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีในประเทศไทยโดยรวม อยู่ในระดับมาก  $\bar{X} = 3.74$  เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านลูกค้า  $\bar{X} = 3.93$  รองลงมาคือ ด้านการเงิน  $\bar{X} = 3.71$  ด้านกระบวนการภายใน  $\bar{X} = 3.66$  และด้านการเรียนรู้ และพัฒนา  $\bar{X} = 3.65$

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์การบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal กับผลการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีในประเทศไทย

การบริหารงานสมัยใหม่ ในยุค New normal	ผลการดำเนินงาน							
	FP		CP		IP		LG	
	r	sig	r	sig	r	sig	r	sig
1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์	0.734*	0.00	0.490*	0.00	0.487*	0.00	0.239*	0.00
2. การทำงานเป็นทีม	0.459*	0.00	0.588*	0.00	0.388*	0.02	0.293	0.08
3. การเรียนรู้องค์กร	0.439*	0.00	0.572*	0.01	0.521*	0.00	0.247*	0.00
4. การสร้างเครือข่าย	0.282	0.09	0.675*	0.00	0.318*	0.04	0.651*	0.00
5. การปรับตัวในยุค New normal	0.605*	0.00	0.456*	0.00	0.434*	0.00	0.362*	0.00

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์การบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal กับผลการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีในประเทศไทย พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal กับผลการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีในประเทศไทยในทุกด้าน มี 3 ด้าน ได้แก่ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านการเรียนรู้องค์กร และด้านการปรับตัวในยุค New normal มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านการเงิน (FB) ด้านลูกค้า (CP) ด้านกระบวนการภายใน (IP) และด้านการเรียนรู้และพัฒนา (LG) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $r=0.734, 0.490, 0.487, 0.239$ ), ( $r=0.439, 0.572, 0.521, 0.247$ ), ( $r=0.605, 0.456, 0.434, 0.362$ ) ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal การทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านการเงิน (FB) ด้านลูกค้า (CP) และด้านกระบวนการภายใน (IP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $r=0.459, 0.588, 0.388$ ) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal ด้านการสร้างเครือข่าย มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า (CP) ด้านกระบวนการภายใน (IP) และด้านการ

เรียนรู้และพัฒนา (LG) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $r=0.675, 0.318, 0.651$ ) ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal การทำงานเป็นทีม ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงาน ด้านการเรียนรู้และพัฒนา (LG) และความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal ด้านการสร้างเครือข่าย ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงาน ด้านด้านการเงิน (FB)

## อภิปรายผล

จากผลการศึกษาค้นคว้าเรื่อง การบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal กับผลการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีในประเทศไทย สามารถอภิปรายได้ดังนี้

ผู้บริหารสำนักงานบัญชีมีความคิดเห็นการบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ด้านการสร้างเครือข่าย ด้านการปรับองค์กรในยุค New normal ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการเรียนรู้องค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ Chiaranaipanich (2021) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทำให้องค์กรมีความเจริญเติบโตและมั่นคง เนื่องจากบุคลากรมีความรู้ ความสามารถทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยองค์กรต้องสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงาน เพื่อให้ทุ่มเทการทำงานอย่างเต็มที่ รองลงมาคือการสร้างเครือข่ายธุรกิจเป็นการติดลมโตปีกให้กับองค์กรที่จะหนุนให้องค์กรขึ้นสู่เป้าหมายที่วางไว้ มีการเจริญเติบโตอย่างก้าวกระโดด สอดคล้องกับแนวคิดของ Panyarot (2013) การทำงานเป็นทีม ถือว่าเป็นหัวใจหนึ่งในการทำงานร่วมกัน องค์กรที่สามารถสร้างทีม พัฒนาทีมให้ทำงานร่วมกันได้ องค์กรนั้น จะเจริญก้าวหน้าไปได้อย่างรวดเร็ว หลักของการทำงานเป็นทีม คือการใช้วิชาความรู้ อย่างหนึ่ง ประสานสัมพันธ์กับผู้อื่นอีกอย่างหนึ่ง ดำเนินคู่กันไป และต้องกระทำด้วยความทัศนคติที่ดี ด้วยความคิดเห็นที่เป็นอิสระ ปราศจากอคติ ยอมรับความคิดเห็นของทีม และด้วยความถูกต้อง ตามเหตุตามผลด้วย จึงจะช่วยให้งานบรรลุจุดหมาย สอดคล้องกับแนวคิดของ Mahapornprajak (2020) กล่าวว่า การปรับองค์กรในยุค New normal ในสถานการณ์การระบาดของโรคโควิด-19 องค์กรต้องมีการปรับตัวในเรื่องแรกคือการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ให้เร็ว การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการติดต่อสื่อสาร ทำงานจากที่บ้านลดความเสี่ยง ปรับการทำงานให้มีความยืดหยุ่น เพื่อให้การดำเนินงานราบรื่น และที่สำคัญก็คือการทำงานร่วมกันเป็นทีม สอดคล้องกับแนวคิดของ Nuibandana (2021) กล่าวว่า การบริหารองค์กรต้องมีความยืดหยุ่นพร้อมในทุกสถานการณ์ ต้องทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพิ่มศักยภาพ เพื่อให้สามารถดำรงอยู่อย่างมั่นคง

ผลการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีในประเทศไทยโดยรวม อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มากที่สุดคือ ด้านลูกค้า รองลงมาคือ ด้านการเงิน ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา องค์กรต้องนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้รวดเร็ว และนำมาใช้ในการทำงานในยุค New normal การให้บริการมีความยืดหยุ่นสามารถปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และอีกด้าน คือด้านการเงิน เพื่อองค์กรมีกำไรสุทธิเพิ่มขึ้น มีส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้น สามารถลดต้นทุนจากการบริหารงานได้ และใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Marguardt (2002) กล่าวว่า ผลการดำเนินงานขององค์กรให้ความสำคัญในด้านลูกค้า การตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อทำให้องค์กรมีกำไรเพิ่มขึ้น และมีส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้น การบริหารกระบวนการภายในที่ดี เพื่อให้การทำงานได้อย่างราบรื่น ติดต่อสะดวก และการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร เพื่อให้องค์กรมีการบริหารงานที่มีความเชี่ยวชาญมากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการให้ด้านการให้บริการให้คำปรึกษากับองค์กร



ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal ด้านทรัพยากรมนุษย์ด้าน ด้านการเรียนรู้องค์กร และด้านการปรับตัวในยุค New normal มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal การทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านลูกค้า และด้านกระบวนการภายใน ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal ด้านการสร้างเครือข่าย มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kaynak (2003) พบว่าการบริหารงานมีความสัมพันธ์ต่อผลการดำเนินงานโดยเฉพาะด้านทรัพยากรมนุษย์ กับด้านกระบวนการภายใน ซึ่งทำให้องค์กรมีระบบการจัดการที่ดีเป็นที่น่าเชื่อถือ การบริหารงานมีความสัมพันธ์ต่อผลการดำเนินงานด้านลูกค้า ต้องตอบสนองความต้องการเกิดการเกิดความประทับใจมีความสัมพันธ์ที่ดียิ่งขึ้น นำไปสู่รายได้ผลงานที่มากขึ้นในอนาคต สอดคล้องกับแนวคิดของ Marquardt (2002) กล่าวว่าองค์กรที่มีการเรียนรู้ และนำความรู้ที่ได้มาพัฒนางานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ มีการถ่ายโอนความรู้อย่างทั่วถึง ทำงานร่วมกันเป็นทีมช่วยกันแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ การบริหารสมัยใหม่จะให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม เพราะการร่วมแรงร่วมใจจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว มีความเติบโตอย่างยั่งยืน ผู้บริหารจะต้องสร้างทีมที่มีความเข้มแข็ง กระตุ้นให้ทุกคนอย่างเป็นส่วนหนึ่งของทีม ในยุค New normal เป็นรูปแบบวิถีชีวิตใหม่ ประกอบด้วยวิถีคิด วิถีเรียนรู้ วิถีสื่อสาร วิถีปฏิบัติและการจัดการ การใช้ชีวิตแบบใหม่เกิดขึ้นหลังจากเกิดการเปลี่ยนแปลง องค์กรต้องปรับตัวเพื่อรับมือกับสถานการณ์ปัจจุบัน ดังนั้นการบริหารจำเป็นต้องมีการปรับปรุงแนวทางปฏิบัติเพื่อให้อยู่รอด มีความสามารถทางการแข่งขัน องค์กรต้องมีการเรียนรู้เพื่อตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของสิ่งแวดล้อม การปรับแนวทางการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งแห่งการเรียนรู้มีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพขององค์กร

## สรุปผล

ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal ของสำนักงานบัญชีในประเทศไทยโดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การสร้างเครือข่าย การปรับองค์กรในยุค New normal การทำงานเป็นทีม และการเรียนรู้องค์กร ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีในประเทศไทยโดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน คือ ด้านลูกค้ารองลงมาคือ ด้านการเงิน ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา ส่วนผลทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal กับผลการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีในประเทศไทยมีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังนั้นเมื่อองค์กรได้ปรับการบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของสำนักงานบัญชี นอกจากนี้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การเรียนรู้องค์กร และ การปรับองค์กรในยุค New normal เป็นปัจจัยที่ให้ความสำคัญ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร องค์กรมีความเข้มแข็งอยู่รอด ปรับตัวได้ในทุกสถานการณ์ สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีความยั่งยืน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. สำนักงานบัญชีควรมีแนวทางในการปรับเปลี่ยนการบริหารงานในยุค New normal เพื่อให้องค์กรต้องคล่องตัว (agile) และมีความยืดหยุ่น ซึ่งมีสำคัญต่อการอยู่รอด และความยั่งยืนขององค์กร โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่ต้องเปลี่ยนแปลงวิธีคิด ทักษะ และพฤติกรรมในการทำงานในยุค New normal
2. สำนักงานบัญชีก่อนนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาช่วยในการทำงานในยุค New normal เพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ประหยัดเวลา สามารถทำงานจากที่บ้านได้เพื่อลดความเสี่ยง

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีศึกษาผลกระทบการบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal กับผลการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีในประเทศไทย

## องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษานี้ค้นพบความรู้ใหม่ ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีในประเทศไทย ธุรกิจจะอยู่รอดในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 จนไปถึงการฟื้นตัวหลังการโรคระบาดควบคุมได้ สำนักงานบัญชีต้องปรับเปลี่ยนการบริหารงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ทักษะและมุมมอง มองเห็นคุณค่าของผลงานมากกว่าต้องปฏิบัติงานในที่ทำงาน การบริหารงานสมัยใหม่ในยุค New normal ที่สำคัญ คือ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปรับรูปแบบการทำงานเน้นทำงานที่บ้าน หรือที่ไหนก็ได้ โดยควบคุมการปฏิบัติงานจากผลของงานที่ชัดเจน ด้านการเรียนรู้องค์กร ให้ทุกคนในองค์กรได้เรียนรู้แบบ Community แบ่งปันกัน เพื่อถ่ายทอดความรู้ในองค์กรประสบความสำเร็จ สำนักงานบัญชีและนักบัญชีเสริมความรู้ และทักษะใหม่ Technical Skill และ Soft Skill หรือ Communication Skill ด้านการปรับองค์กรในยุค New normal ในเรื่องการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยเพื่อให้สามารถทำงานได้ในทุกสถานการณ์ ทุกสถานที่ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดได้อย่างรวดเร็วในทุกสถานการณ์ ภายใต้การสื่อสารและการทำงานร่วมกันเป็นทีม เทคโนโลยี และนวัตกรรมสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มหรือคุณค่าใหม่ให้บริการ ตอบโจทย์ลูกค้าได้ตามต้องการและทันเวลาที่ ซึ่งนำไปสู่ภาพลักษณ์ที่ดีให้กับธุรกิจที่ก้าวและเท่าทันยุคชีวิตวิถีใหม่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

## References

- Barnard, C. (1938). *The Functions of the Executive*. Cambridge, MA: Harvard University.
- Bowin, R. B., & Harvey, D. (2001). *Human Resource Management an Experiential Approach* (2nd ed.). Prentice Hall.
- Chiaranaipanich, W. (2021). *Business Networking Tips*. Retrieved January 30, 2021. from <http://oweera.blogspot.com/2017/03/8-business-networking-tips.html>
- Department of Business Development. (2021). *List of Accounting Firms*. Retrieved January 30, 2021. from [https://www.dbd.go.th/news\\_view.php?nid=469403169](https://www.dbd.go.th/news_view.php?nid=469403169)

- DHARMNITI. (2021). *New Normal, the New Way of Accountants*. Retrieved January 20, 2021, from [https://www.dst.co.th/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3977:new-normal-accountant&catid=29&Itemid=180&lang=th](https://www.dst.co.th/index.php?option=com_content&view=article&id=3977:new-normal-accountant&catid=29&Itemid=180&lang=th)
- Federation of Accounting Professions. (2021). *Accountant's Challenge*. Retrieved January 20, 2021, from <https://www.tfac.or.th/upload/9414/oqHcklqQkn.pdf>
- Francis, D., & Young, D. (1979). *Improving Work Group: A Practical Manual for Team Building*. La Jolla, Calif.: University Associates.
- Henneberg, S. C., Mouzas, S., & Naudé, P. (2006). Network Picture: Concepts and Representations. *European Journal of Marketing*, 40(3/4), 409–429.
- HRNOET. (2564). *Management Concept*. Retrieved January 20, 2021, from <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190419-management-concept/>
- JOBBD. (2021). *New Normal at Work, the New Normal for Job Seekers*. Retrieved January 20, 2021, from <https://th.jobsdb.com/th-th/articles/newnormal-New Normal/>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2000). *The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. Boston, MA: Harvard Business School.
- Kaynak, H. (2003). The Relationship Between Total Quality Management Practices and Their Effects on Firm Performance. *Journal of Operations Management*, 21(4), 405–435.
- Krungsri. (2021). *Transforming Businesses After the Covid-19 Crisis*. Retrieved January 20, 2021. <https://www.krungsri.com/th/research/research-intelligence/ri-post-covid-19>
- Gittipong, I., Phuangpornpithak, S., & Jirawuttinunt, S. (2021). Effects of Good Modern Management on Organizational Success of Hotel Businesses in Thailand. *Journal of Accountancy and Management Mahasarakham Business School, Mahasarakham University*, 9(3), 175–183.
- Mahapornprajak, T. (2020). *Adjusting business to survive in the New Normal era*. Retrieved January 20, 2021. from [https://www.bot.or.th/Thai/ResearchAndPublications/articles/Pages/Article\\_19Oct2020.asp](https://www.bot.or.th/Thai/ResearchAndPublications/articles/Pages/Article_19Oct2020.asp)
- Marquardt, M. J. (2002). *Building the Learning Organization: A Systems Approach to Quantum Improvement and Global Success*. New York: McGraw-Hill.
- Milkovich, G. T., & Boudreau, J. W. (1991). *Human Resource Management*. U.S.A.: Richard Dirking.
-

- Nuibandan, P. (2021). *Learning Organization*. Retrieved January 30, 2021, from [http://www.natres.psu.ac.th/Journal/Learn\\_Organ/index.htm](http://www.natres.psu.ac.th/Journal/Learn_Organ/index.htm)
- O'Donnell, A. (2004). The Nature of Networking in Small Firms. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 7(3), 206–217.
- Panyarot, S. (2021). *The Importance of Working as a Team*. Retrieved January 30, 2021, from <http://oknation.nationtv.tv/blog/uptraining/2013/05/02/entry-1>
- Parker, G. M. (1996). *Team Players and Team Work: The New Competitive Business Strategy*. San Francisco, Calif.: Jossey-Bass.
- Robbins, S. P. (2003). *Organization Behavior* (10th ed). New Jersey: Pearson Education.
- Senge, P. M. (2021). *Peter Senge and the Learning Organization*. Retrieved January 20, 2021, from <http://www.infed.org/thinkers/senge.htm>
- Taylor, F. W. (2002). *The Principles of Scientific Management*. New York: Harper.
- Yamane, T. (1976). *Statistics: An Introductory Analysis* (2nd ed.). New York: Harper and Row.