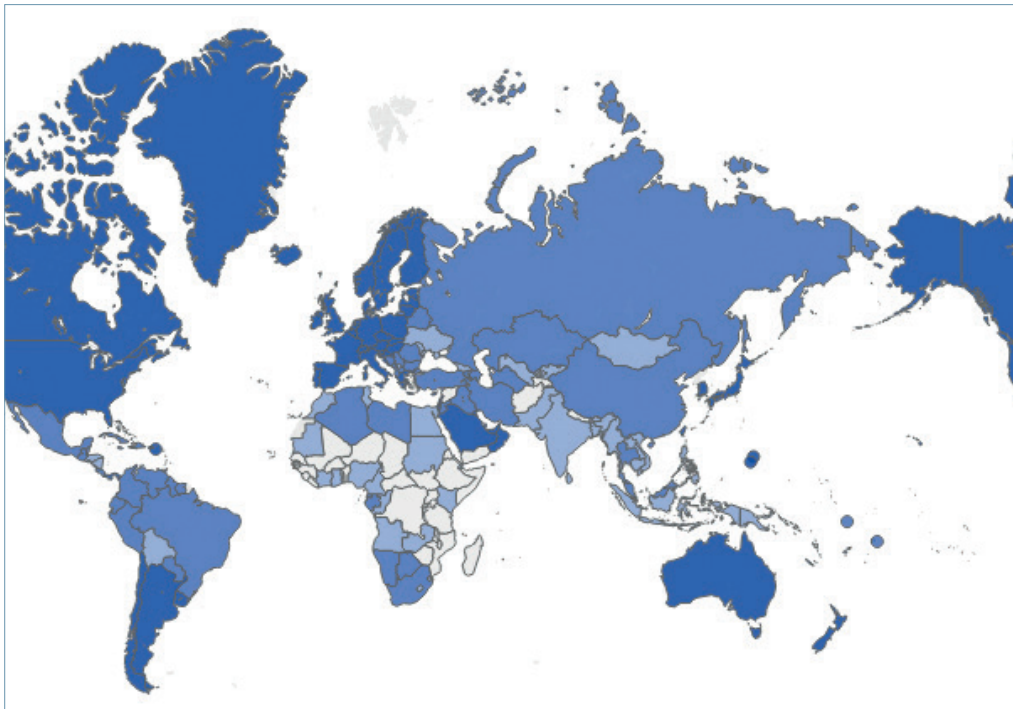


ผลิตภาพแรงงาน กับผลตอบแทนแรงงาน ในกลุ่มอุตสาหกรรมการผลิต



เป็นที่ทราบกันดีว่า ธนาคารโลกได้มีการแบ่งระดับการพัฒนาทางเศรษฐกิจของประเทศต่างๆ ทั่วโลกออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มประเทศรายได้สูง (High Income Country) กลุ่มประเทศรายได้ปานกลางระดับสูง (Upper Middle Income Country) กลุ่มประเทศรายได้ปานกลางระดับล่าง (Lower Middle Income Country) และกลุ่มประเทศรายได้ต่ำ (Low Income Country) โดยใช้รายได้เฉลี่ยต่อหัว (GDP per capita) ของแต่ละประเทศเป็นเกณฑ์ในการจัดแบ่ง



ที่มา : ข้อมูลจาก World Bank, 2018

ภาพที่ 1 : ระดับการพัฒนาทางเศรษฐกิจ

สำหรับประเทศไทยติดกับดักรายได้ปานกลาง (Middle Income Trap) มายาวนานกว่า 40 ปี และมีการคาดการณ์ว่า หากการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศไทยยังอยู่ในระดับร้อยละ 3-3.5 ต่อปีไปเรื่อยๆ เราอาจติดอยู่ในกับดักรายได้นี้อีกอย่างน้อย 30 ปี ดังนั้นรัฐบาลจึงต้องพยายามหาแนวทางและกลไกในการเพิ่มรายได้เฉลี่ยต่อหัวของประชากร (GDP per capita) ให้สูงขึ้น

ในทางทฤษฎี เราสามารถเพิ่มรายได้เฉลี่ยต่อหัวได้จาก 2 แนวทาง คือ 1) การเพิ่มผลิตภาพแรงงาน หมายถึง การเลือกใช้ปัจจัยการผลิตที่มีคุณภาพและใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และ 2) การเพิ่มชั่วโมงการทำงานต่อคน หรือการใส่ปัจจัยการผลิตเข้าไปมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันสถานการณ์ของการขาดแคลนแรงงานเป็นประเด็นที่หลาย ๆ ประเทศมีความกังวล และถือเป็นภัยคุกคามที่สำคัญสำหรับระบบเศรษฐกิจ ดังนั้นการยกระดับรายได้ของประเทศด้วยการเพิ่มผลิตภาพแรงงานจึงน่าจะเป็นทางเลือกที่น่าสนใจและมีความเหมาะสมมากกว่า

ผลิตภาพแรงงาน หมายถึงอะไร

ผลิตภาพแรงงาน (Labour Productivity) คือ ผลผลิตต่อหน่วยของแรงงาน โดยหน่วยนับของแรงงานอาจเป็นจำนวนคน หรือจำนวนชั่วโมงทำงานก็ได้ แต่การเปรียบเทียบผลิตภาพแรงงานเฉลี่ยต่อชั่วโมงการทำงานจะมีความแม่นยำมากกว่า เนื่องจากได้กำจัดความต่างของเวลาในการทำงานออกไป เช่นในกรณีที่ นาย ก และ นาย ข ผลิตสินค้าได้ 240 ชิ้นเท่ากันภายในระยะเวลา 7 วัน แต่นาย ก ใช้เวลาทำงานรวม 48 ชั่วโมง ขณะที่นาย ข ใช้เวลาทำงานรวม 40 ชั่วโมง เมื่อนำมาหาค่าเฉลี่ยต่อชั่วโมงทำงานจะพบว่านาย ข ผลิตสินค้าได้ 6 ชิ้นต่อชั่วโมง มากกว่านาย ก ที่ผลิตได้ 5 ชิ้นต่อชั่วโมง แสดงว่านาย ข มีผลิตภาพสูงกว่านาย ก แต่หากวัดด้วยค่าเฉลี่ยต่อคนจะไม่สามารถบอกถึงความแตกต่างนี้ได้ อย่างไรก็ตาม ข้อมูลชั่วโมงการทำงานอาจหาได้ยากและมีการเก็บน้อยกว่าข้อมูลจำนวนแรงงาน การวัดผลิตภาพแรงงานจึงนิยมใช้ผลิตภาพแรงงานเฉลี่ยต่อคนมากกว่า

การเพิ่มผลิตภาพแรงงานจึงเป็นกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจผ่านทางการเปลี่ยนแปลงรายได้เฉลี่ยต่อหัวของประชากร (GDP per capita) โดยการเพิ่มผลิตภาพแรงงานจะสะท้อนถึงการใช้จ่ายทุนอย่างเต็มประสิทธิภาพมากขึ้น ลดปริมาณแรงงานที่มีประสิทธิภาพต่ำลง เพิ่มทักษะความสามารถของแรงงานที่มีอยู่ รวมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการอื่น ๆ¹

¹ OECD Labour Productivity and Unitilisation, 2016

ผลิตภาพแรงงาน ของประเทศไทยเป็นอย่างไร

โดยทั่วไปการวัดผลิตภาพทำได้โดยการหาอัตราส่วนระหว่างผลผลิต (Output) กับปัจจัยการผลิตที่ใช้ (Input) ดังนั้นการคำนวณผลิตภาพแรงงานในระดับประเทศ จึงทำได้โดยการหาอัตราส่วนระหว่างผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (Gross Domestic Product) ซึ่งถือเป็นผลผลิตของทั้งประเทศ กับชั่วโมงการทำงานรวม (Hour Work) ซึ่งถือเป็นปัจจัยแรงงานที่ใช้ในกระบวนการผลิต หรืออาจใช้จำนวนแรงงานรวมแทนได้ในกรณีที่ไม่มีข้อมูลชั่วโมงการทำงาน

$$\text{Labour Productivity} = \frac{GDP}{\text{Hour Work}}$$

กรณีที่ต้องการคำนวณผลิตภาพในระดับอุตสาหกรรมก็สามารถแทนที่ GDP ด้วย GDP จำแนกตามสาขาการผลิต และแทนที่ชั่วโมงการทำงานรวมของแรงงานทั้งประเทศ ด้วยชั่วโมงการทำงานรวมของแรงงานในอุตสาหกรรมนั้นๆ นอกจากนี้ ยังสามารถจัดทำตัวชี้วัดผลิตภาพแรงงานในภาคอุตสาหกรรมในรูปแบบดัชนีได้อีกด้วย เพื่อให้เห็นถึงแนวโน้มหรือการเปลี่ยนแปลงของตัวชี้วัดระหว่างช่วงเวลาได้ง่ายขึ้น โดยมีวิธีในการคำนวณดังนี้

$$\text{Labour Productivity Index} = \frac{(Q_{ti} / Q_{0i})}{(L_{ti} / L_{0i})}$$

โดย Q_{ti} คือ มูลค่าผลผลิตของอุตสาหกรรมประเภทที่ i ในปีปัจจุบัน

Q_{0i} คือ มูลค่าผลผลิตของอุตสาหกรรมประเภทที่ i ในปีฐาน

L_{ti} คือ จำนวนชั่วโมงการทำงานของแรงงานในอุตสาหกรรม ประเภทที่ i ในปีปัจจุบัน

L_{0i} คือ จำนวนชั่วโมงการทำงานของแรงงานในอุตสาหกรรม ประเภทที่ i ในปีฐาน

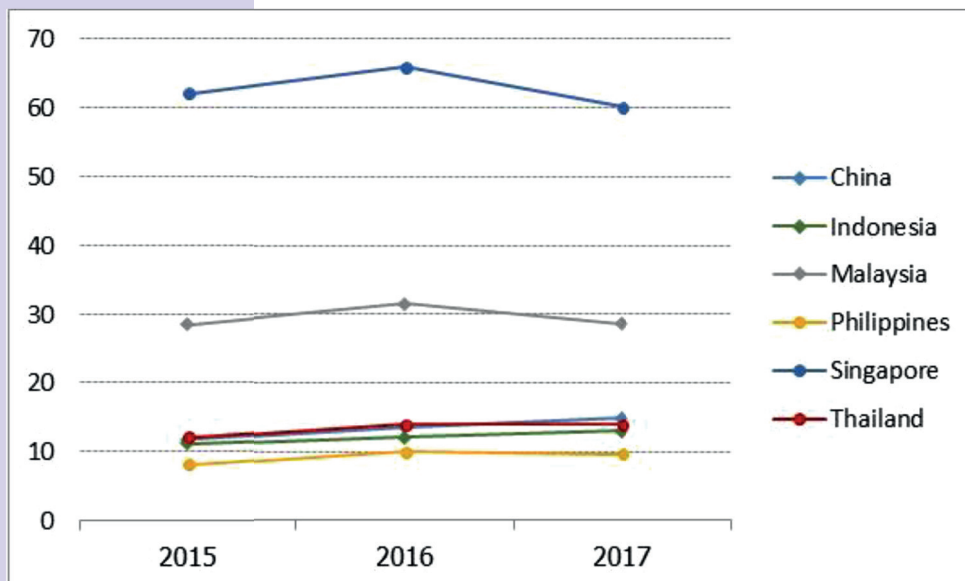
i คือ อุตสาหกรรมประเภทที่ i

t คือ ปีปัจจุบัน

0 คือ ปีฐาน

เนื่องจากอำนาจซื้อหรือค่าครองชีพในแต่ละประเทศมีความแตกต่างกัน ดังนั้นในการเปรียบเทียบผลิตภาพแรงงานระหว่างประเทศจึงจำเป็นต้องมีการปรับมูลค่าของข้อมูลให้มีฐานอ้างอิงเดียวกันก่อน หรือที่เรียกว่า การปรับค่าอำนาจซื้อให้เท่าเทียมกัน (Purchasing Power Parity; PPP) โดยจากรายงานการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขัน IMD World Competitiveness Yearbook 2018 ตัวชี้วัดผลิตภาพแรงงาน (PPP) ปี 2017 ของประเทศไทยมีค่าอยู่ที่ 14.02 ดอลลาร์สหรัฐต่อชั่วโมง หมายความว่าโดยเฉลี่ยแรงงานไทยทำงาน 1 ชั่วโมงสร้างมูลค่าต่อระบบเศรษฐกิจได้ 14.02 ดอลลาร์สหรัฐ ซึ่งน้อยกว่าแรงงานมาเลเซียเท่าตัว เนื่องจากผลิตภาพแรงงานของมาเลเซียอยู่ที่ 28.58 ดอลลาร์สหรัฐต่อชั่วโมง และเมื่อเทียบกับแรงงานสิงคโปร์ที่สร้างมูลค่าต่อเศรษฐกิจได้ถึง 60.10 ดอลลาร์สหรัฐต่อชั่วโมง สูงกว่าแรงงานไทยกว่า 4 เท่า (ภาพที่ 2)

ในส่วนของการจัดอันดับผลิตภาพแรงงาน พบว่าประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 58 จาก 62 ประเทศ โดยเป็นหนึ่งใน 5 ประเทศที่มีผลิตภาพแรงงานต่ำที่สุด ได้แก่ ไทย อินโดนีเซีย ยูเครน ฟิลิปปินส์ และ อินเดีย ดังนั้นประเทศไทยควรให้ความสนใจกับการเพิ่มผลิตภาพแรงงานอย่างเร่งด่วน เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

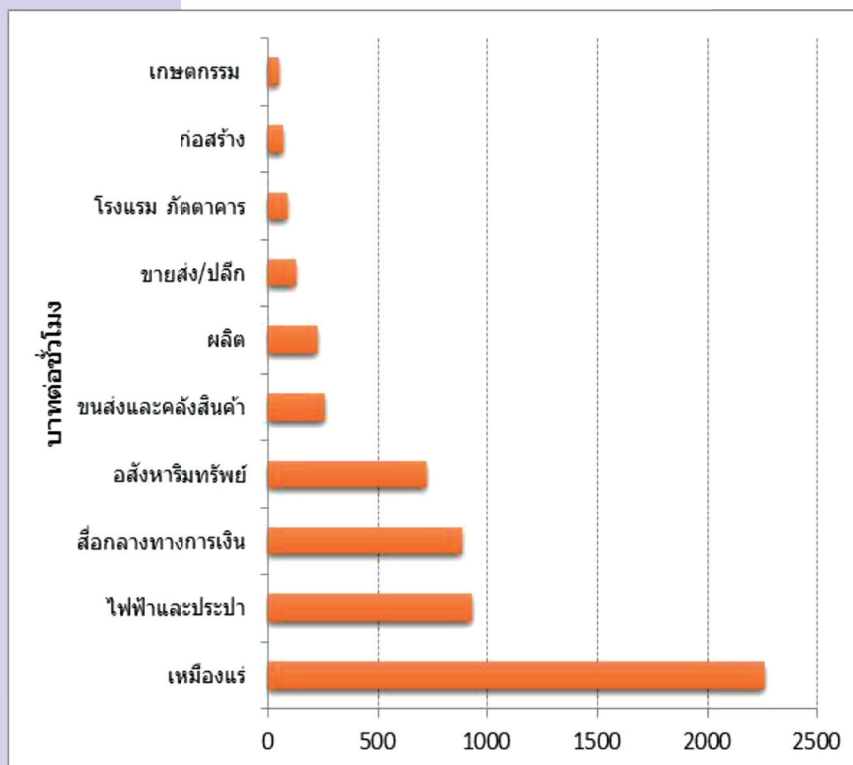


ที่มา : World Competitiveness Data (IMD), Productivity Measurement, PIU

ภาพที่ 2 : ผลิตภาพแรงงาน (PPP) จากรายงานการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขัน

หากพิจารณาร่วมกับตัวชี้วัดผลิตภาพแรงงานในกลุ่มอุตสาหกรรมต่างๆ ของประเทศไทยก็จะช่วยให้เห็นภาพได้ชัดเจนยิ่งขึ้น จากการคำนวณผลิตภาพแรงงานโดยใช้ข้อมูลผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศและจำนวนแรงงานรายอุตสาหกรรมจากธนาคารแห่งประเทศไทย ในปี 2015 พบว่า ภาคเกษตรกรรมมีผลิตภาพแรงงานต่ำที่สุด (ภาพที่ 3) มูลค่าผลผลิตต่อชั่วโมงการทำงานโดยเฉลี่ยคือ 50 บาทต่อชั่วโมง เนื่องจากโดยส่วนมากการทำเกษตรกรรมยังคงใช้แรงงานอย่างเข้มข้น (labor-intensive) ใช้ทุนและเทคโนโลยีค่อนข้างน้อย ทำให้ได้ผลผลิตไม่มากนัก อีกทั้งสินค้าเกษตรโดยส่วนใหญ่เป็นสินค้าขั้นต้นจึงมีมูลค่าไม่สูง นอกจากนี้ ชั่วโมงการทำงานเฉลี่ยของภาคเกษตรกรรมยังต่ำกว่ากลุ่มอุตสาหกรรมอื่นๆ แสดงให้เห็นว่ามีภาวะว่างงานแอบแฝง หรือมีแรงงานเกินจำเป็น ประกอบกับการมีแรงงานในภาคเกษตรกรรมถึง 1 ใน 3 กำลังแรงงาน แต่ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศที่มาจากภาคเกษตรกลับไม่ถึงร้อยละ 10 ย่อมส่งผลให้ภาพรวมประเทศไทยมีผลิตภาพแรงงานที่ค่อนข้างต่ำ

กลุ่มอุตสาหกรรมที่มีผลิตภาพแรงงานสูงที่สุด คือ กลุ่มเหมืองแร่ ที่ผลผลิตต่อชั่วโมงทำงานมีมูลค่าสูงกว่า 2,000 บาทต่อชั่วโมง เนื่องจากเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมที่ใช้คนน้อย แต่ใช้ทุนและเทคโนโลยีมาก รวมถึงมีอัตรากำไรค่อนข้างสูง ในขณะที่กลุ่มอสังหาริมทรัพย์ สื่อกกลางทางการเงิน ไฟฟ้าและประปา ซึ่งเป็นกลุ่มที่ใช้ทุนเข้มข้น (capital intensive) มีผู้แข่งขันน้อยราย หรือเป็นตลาดผูกขาด ทำให้ธุรกิจสามารถตั้งราคาสินค้าได้ ไม่ต้องรับราคตลาดเหมือนกลุ่มธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง ก็เป็นกลุ่มที่มีผลิตภาพแรงงานค่อนข้างสูงเช่นกัน

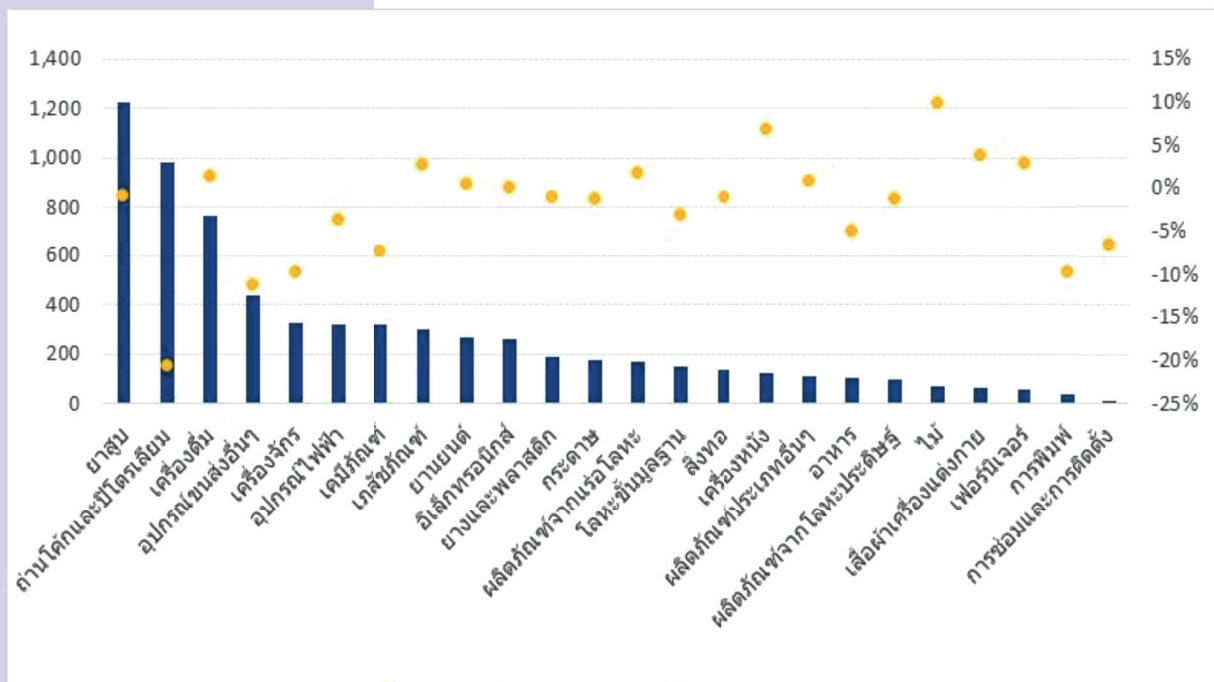


ที่มา : ข้อมูลผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศและจำนวนแรงงานรายอุตสาหกรรมจากธนาคารแห่งประเทศไทย
คำนวณโดยสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

ภาพที่ 3 : ผลิตภาพแรงงานรายอุตสาหกรรม

กลุ่มอุตสาหกรรมที่สร้างผลผลิตคิดเป็นมูลค่ารวมสูงที่สุดของไทย คือ อุตสาหกรรมการผลิต มีสัดส่วนเกือบร้อยละ 30 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ โดยมีจำนวนแรงงานในอุตสาหกรรมเป็นสัดส่วนไม่ถึงร้อยละ 20 ของกำลังแรงงาน ผลิตภาพแรงงานอยู่ที่ 232 บาทต่อชั่วโมงทำงาน โดยกลุ่มผลิตภัณฑ์อาหาร ผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์ ยานยนต์ เครื่องดื่ม เคมีภัณฑ์และผลิตภัณฑ์เคมี เป็นกลุ่มที่สร้างมูลค่าใน GDP สูงที่สุด

สำหรับสาขาอุตสาหกรรมการผลิตที่มีผลิตภาพแรงงานสูงที่สุด คือ การผลิตผลิตภัณฑ์ยาสูบ (ภาพที่ 4) ซึ่งเป็นธุรกิจผูกขาดจึงสามารถตั้งราคาสินค้าเองได้ รองลงมาเป็นการผลิตถ่านโค้กและผลิตภัณฑ์จากการกลั่นปิโตรเลียม ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้ทุนและเทคโนโลยีค่อนข้างสูง อย่างไรก็ตาม ผลิตภาพแรงงานของอุตสาหกรรมผลิตถ่านโค้กและผลิตภัณฑ์จากการกลั่นปิโตรเลียมมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่องจากการจ้างงานที่เพิ่มขึ้นอย่างมาก แต่มูลค่าของสินค้าที่ผลิตได้กลับไม่ได้เพิ่มขึ้นมากนัก ทำให้จากเดิมกลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่มีผลิตภาพแรงงานสูงที่สุดในกลุ่มอุตสาหกรรมการผลิต กลับลดมาเป็นอันดับที่ 2 ตั้งแต่ปี 2014 เป็นต้นมา โดยอัตราการเติบโตของผลิตภาพแรงงานเฉลี่ย 4 ปี ตั้งแต่ปี 2013 ถึงปี 2016 ลดลงถึงร้อยละ 21



ที่มา: ข้อมูลจาก Industrial Productivity, Productivity Measurement, PIU

ภาพที่ 4 : ผลิตภาพแรงงานรายสาขาอุตสาหกรรมการผลิต

อุตสาหกรรมการผลิตที่มีอัตราการเติบโตของผลิตภาพแรงงานเฉลี่ยในช่วง 4 ปี เพิ่มขึ้นสูงที่สุดคือ การผลิตผลิตภัณฑ์จากไม้ โดยมีค่าเฉลี่ยการเติบโตร้อยละ 10 สืบเนื่องมาจากผลผลิตโดยรวมในปี 2016 มีมูลค่าสูงขึ้นถึงร้อยละ 25 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2012 และยังใช้แรงงานในการผลิตน้อยลงอีกร้อยละ 9 ส่วนลำดับถัดมาเป็นการผลิตเครื่องหนังที่เติบโตขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 7 โดยในปี 2016 ผลผลิตรวมมีมูลค่าเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 17 จากปี 2012 และคงการจ้างงานไว้ในระดับเดิม

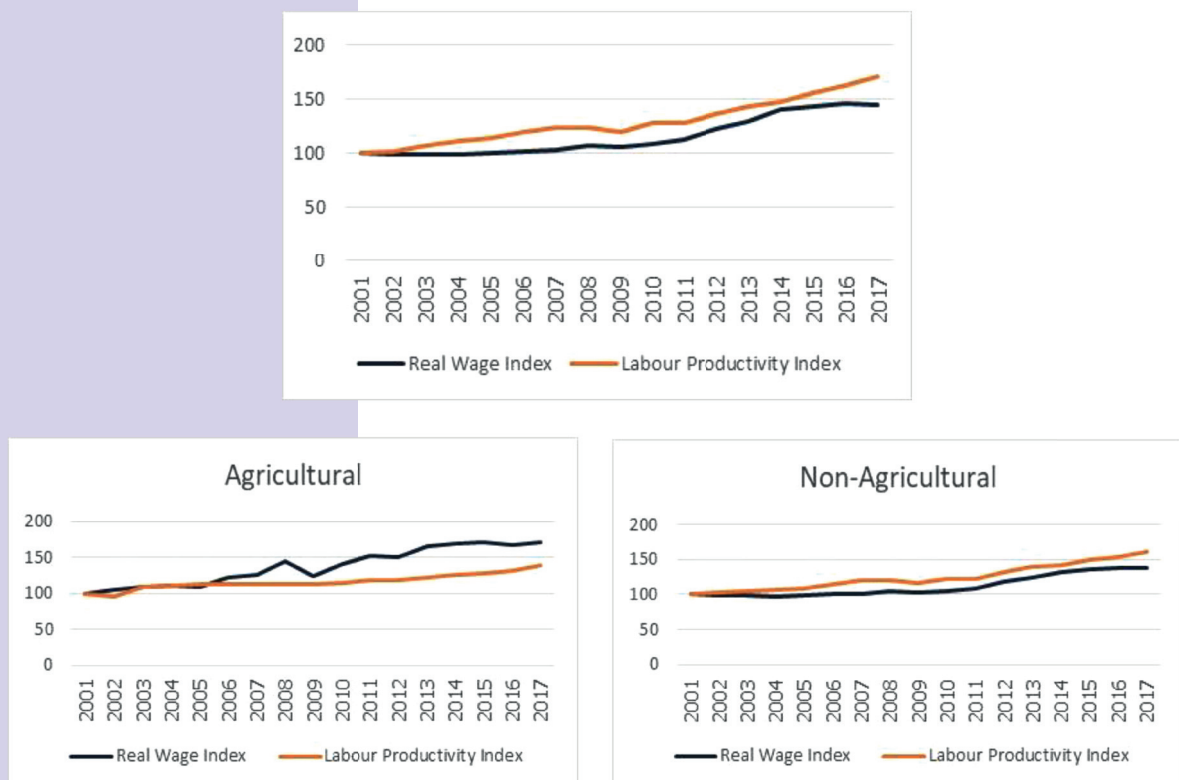
ช่องว่างระหว่าง ผลิตภาพแรงงาน กับผลตอบแทนแรงงาน

ตามทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ ผลิตภาพแรงงานมีความสัมพันธ์กับผลตอบแทนแรงงานในเชิงบวก (positive correlation) เนื่องจากเมื่อผลผลิตต่อแรงงานสูงขึ้น จะส่งผลให้มีความต้องการจ้างแรงงานมากยิ่งขึ้น และทำให้ค่าจ้างหรือผลตอบแทนแรงงานปรับขึ้นตามไปด้วย ในทางกลับกันก็ยังมีทฤษฎีที่อธิบายว่า เมื่อผลตอบแทนแรงงานสูงขึ้น แรงงานจะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เห็นได้จากตัวอย่างกรณีศึกษาของบริษัทฟอร์ดในปี ค.ศ. 1914 ที่จ่ายผลตอบแทนให้พนักงานสูงกว่าราคาตลาดอย่างมาก ดึงดูดให้แรงงานพยายามทำงานอย่างเต็มที่เพื่อรักษางานที่ได้รับผลตอบแทนสูงเอาไว้ ทำให้ผลผลิตต่อแรงงานเพิ่มขึ้นโดยอัตโนมัติ และส่งผลให้กำไรของบริษัทเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน

งานวิจัยเชิงประจักษ์ (Empirical Research) จำนวนมากที่ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผลิตภาพแรงงานกับผลตอบแทนแรงงานและพบว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันจริง แต่ในหลายประเทศมีอัตราค่าจ้างที่ต่ำกว่าอัตราค่าจ้างที่ควรจะเป็น การเติบโตของผลตอบแทนแรงงาน ทำให้ช่องว่างระหว่างผลิตภาพแรงงานกับผลตอบแทนแรงงานกว้างมากขึ้นเรื่อยๆ ซึ่งอาจเป็นปัจจัยที่ขัดขวางการเติบโตของผลิตภาพแรงงานขององค์กรในระยะยาว หากแรงงานมองว่าไม่ได้รับการจัดสรรผลตอบแทนที่ยุติธรรม

สำหรับภาพรวมของประเทศไทย ดัชนีผลิตภาพแรงงานมีค่าสูงกว่าดัชนีค่าจ้างที่แท้จริงมาอย่างต่อเนื่อง (ภาพที่ 5) โดยในปี 2017 ผลิตภาพแรงงานเพิ่มขึ้นร้อยละ 71 จากปี 2001 ในขณะที่ค่าจ้างที่แท้จริงเพิ่มขึ้นเพียงร้อยละ 45

อย่างไรก็ดี เมื่อมองเฉพาะผลิตภาพแรงงานในภาคเกษตรกรรมจะพบรูปแบบที่ตรงกันข้ามกัน โดยผลิตภาพแรงงานเพิ่มขึ้นเพียงร้อยละ 39 ในระยะเวลา 16 ปี แต่ค่าจ้างที่แท้จริงกลับเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 71 ทั้งนี้ค่าจ้างเฉลี่ยในภาคเกษตรกรรมต่ำกว่าค่าจ้างเฉลี่ยในกลุ่มที่ไม่ใช่ภาคเกษตรกรรมถึง 3 เท่าในปี 2001 และลดลงเป็น 2.5 เท่าในปี 2017

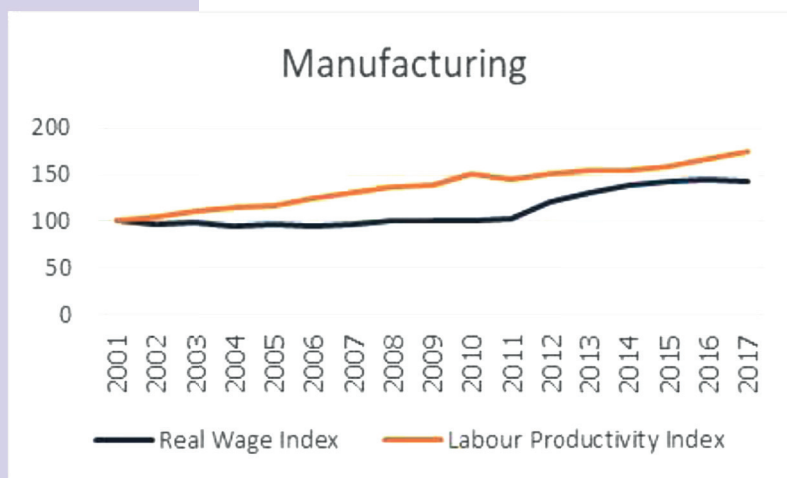


ที่มา: ข้อมูลค่าจ้างเฉลี่ยและผลิตภาพแรงงานจากธนาคารแห่งประเทศไทย คำนวณโดยสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

ภาพที่ 5 : ดัชนีผลิตภาพแรงงานและดัชนีค่าจ้างที่แท้จริง

ส่วนดัชนีผลิตภาพแรงงานของกลุ่มอุตสาหกรรมการผลิตตั้งแต่ปี 2001 - 2017 ปรับตัวเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 75 โดยมีช่วงที่ผลิตภาพแรงงานลดลงเพียงช่วงเดียวระหว่างปี 2011 - 2012 ซึ่งมีเหตุการณ์น้ำท่วมใหญ่ที่ก่อความเสียหายกับธุรกิจไม่เพียงแต่การหยุดกิจกรรมการผลิตในช่วงน้ำท่วม แต่ยังมีทรัพย์สินทั้งเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่เสียหาย จึงต้องใช้เวลาพอสมควรในการฟื้นฟู อีกด้านหนึ่งค่าจ้างในภาคอุตสาหกรรมผลิตกลับเพิ่มขึ้นไม่ทันกับอัตราเงินเฟ้อ ทำให้ค่าจ้างที่แท้จริงแทบจะไม่เพิ่มขึ้นเลยในระยะเวลา 10 ปี ตั้งแต่ปี 2001 ถึงปี 2011 และมาเพิ่มขึ้นหลังจากมีนโยบายปรับค่าจ้างขั้นต่ำในปี 2012

หากพิจารณาแนวโน้มของดัชนีผลิตภาพแรงงานและดัชนีค่าตอบแทนแรงงาน จะเริ่มเห็นสัญญาณว่าเริ่มมีช่องว่างมากขึ้นเรื่อยๆ ซึ่งอาจเป็นปัจจัยที่ขัดขวางการเติบโตของผลิตภาพแรงงานขององค์กรและของประเทศในระยะยาวได้หากแรงงานมองว่าไม่ได้รับการจัดสรรผลตอบแทนที่ยุติธรรม ดังนั้น การกำหนดระดับผลตอบแทนที่เหมาะสมจะเป็นแรงจูงใจสำคัญให้แรงงานปรับปรุงประสิทธิภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง



ที่มา: ข้อมูลค่าจ้างเฉลี่ยและผลิตภาพแรงงานจากธนาคารแห่งประเทศไทย คำนวณโดยสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

ภาพที่ 6 : ดัชนีผลิตภาพแรงงานและดัชนีค่าจ้างที่แท้จริงในภาคอุตสาหกรรมผลิต

แนวทางในการปรับปรุง ผลิตภาพแรงงาน

ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว ผลิตภาพแรงงานเป็นอัตราส่วนระหว่างผลผลิต (Output) ต่อจำนวนแรงงาน หากองค์กรต้องการเพิ่มผลิตภาพแน่นอนว่าย่อมไม่ใช่การลดจำนวนแรงงานลงเนื่องจากจะส่งผลให้จำนวนผู้ว่างงานเพิ่มขึ้น ไม่ใช่การลดจำนวนชั่วโมงการทำงานลง เพราะจะทำให้เกิดภาวะการว่างงานแบบแฝง อีกทั้งยังไม่ใช่การผูกขาดเพื่อให้ธุรกิจสามารถตั้งราคาเองได้ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความสูญเสียทางเศรษฐกิจต่อสังคมโดยรวม (deadweight loss) ดังนั้นแนวทางที่ถูกต้องคือ จะทำอย่างไรให้แรงงานที่มีอยู่สามารถสร้างผลผลิตให้มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นด้วยการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในกระบวนการผลิต การปรับปรุงกระบวนการผลิตเพื่อลดต้นทุนและความสูญเสียต่างๆ รวมถึงการสร้างจุดขายหรือนวัตกรรมในสินค้าและบริการเพื่อให้สามารถกำหนดราคาที่สูงได้

การเพิ่มผลิตภาพด้วยการลงทุนในเครื่องจักรหรือเทคโนโลยีที่ทันสมัย (Technology Acquisition) อาจเป็นทางเลือกที่ง่ายและเห็นผลได้เร็วที่สุด แต่หากองค์กรไม่ได้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในเทคโนโลยีเหล่านั้นก็อาจสร้างปัญหาให้กับองค์กรในระยะยาวได้ ในขณะที่การประยุกต์ใช้เครื่องมือผลิตภาพ (Productivity Tools) เพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการหรือวิธีการทำงาน อาจต้องอาศัยเวลาจึงจะเห็นผลที่เป็นรูปธรรมชัดเจน แต่เปรียบเสมือนการวางโครงสร้างพื้นฐานของการเพิ่มผลิตภาพให้แก่องค์กร แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดที่องค์กรส่วนใหญ่มักจะมองข้ามคือ การวางรากฐานเกี่ยวกับผลิตภาพให้แก่บุคลากรของตนเอง เพราะไม่ว่าจะยุคใดสมัยใด เทคโนโลยีจะเปลี่ยนไปอย่างไร บุคลากรก็ยังคงถือเป็นปัจจัยการผลิตที่ทรงคุณค่ามากที่สุดสำหรับองค์กร หากองค์กรสามารถปลูกฝังจิตสำนึกในเรื่องผลิตภาพ (Productivity Mindset) ให้แก่คนในองค์กรจนกลายเป็นวัฒนธรรมในการทำงานแล้ว การปรับปรุงผลิตภาพในองค์กรก็จะเป็นไปโดยอัตโนมัติและเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยสร้างภูมิคุ้มกันที่เข้มแข็งให้แก่องค์กรในระยะยาว ■