

ปัจจัยการจัดการองค์กรตามแนวคิดของแมคคินซี (Mckinsey 7-S Framework) ที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกรณีศึกษา บริษัท ธนภูมิ อินเตอร์เทรด จำกัด

Organizational management factors that affect operational efficiency
referring to the McKinsey concept (Mckinsey 7-S Framework) in the case of
Thanaphum Intertrade Co., Ltd.

ศกุนิษฐ์ ไชยเนตร.¹ สมพล ทุงหว่า.² ทองฟู ศิริวงศ์.³ ประคอง สุขนธจิตต์.⁴

Sakunit Chainet, Sompon Thungwha, Tongfu Siriwongse, Prakong Sukhonthachit

บทคัดย่อ (Abstract)

การศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการจัดการขององค์กรตามแนวคิดของแมคคินซี (Mckinsey 7-S Framework) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา บริษัท ธนภูมิ อินเตอร์เทรด จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานระดับทั่วไปที่ปฏิบัติงานในบริษัท ธนภูมิ อินเตอร์เทรด จำกัด จำนวน 200 คน เป็นการวิจัยเชิงสำรวจโดยใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยผลการวิจัยสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม ปัจจัย ด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ ด้านทักษะความสามารถ ด้านระบบ ด้านโครงสร้าง ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ธนภูมิ อินเตอร์เทรด จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ส่วน ปัจจัยด้านบุคลากรและด้านรูปแบบการบริหาร ในการวิจัยครั้งนี้ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ธนภูมิ อินเตอร์เทรด จำกัด อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารจึงไม่ควรละเลยปัจจัยทั้ง 2 ปัจจัยนี้ และควรพัฒนาควบคู่ไปกับปัจจัยเบื้องต้นทั้ง 5 ปัจจัย

คำสำคัญ (Keywords) : ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน,การจัดการขององค์กร

¹ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง Master of Business Administration Program, Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University. E-mail: Sakunit.chainet@gmail.com

² คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University

³ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University

⁴ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก Faculty of Art, Krirk University

Abstract

The purpose of this survey research is to study organizational management factors that affect operational efficiency following the McKinsey concept (McKinsey 7-S Framework) for Thanaphum Intertrade Co., Ltd.. The samples are 200 employees and questionnaires are used as a technique of data collection. The analytical numbers are Percentage, Average, Standard Deviation, T-Test, One-Way Anova, Correlation Coefficient which are analyzed by the SPSS program. By the result of the survey, it is concluded that the Shared Value, Strategy, Skill, System, and Structure influence Thanaphum Intertrade Company's operational efficiency since the P-value is more than 0.05. In contrast, the Staff and Management style do not have any impact on operational efficiency. However, Staff and Management style are still important, and it would be more efficient if the management team uses these two factors to develop the organization along with five factors as mentioned above.

Keywords: Operational efficiency, Organizational management

บทนำ (Introduction)

ในปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เห็นได้ชัดในช่วงปี พ.ศ. 2563 ที่ผ่านมา เราทุกคนต้องพบเจอกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ที่ส่งผลให้ภาคการส่งออกสินค้าและการท่องเที่ยวของไทยฟื้นตัวช้ากว่าที่คาดการณ์กันไว้ในช่วงก่อนหน้านี้ อย่างไรก็ตาม นักเศรษฐศาสตร์ยังคงประเมินว่าการขยายตัวทางเศรษฐกิจของไทยได้ผ่านจุดต่ำสุดไปแล้วในช่วงไตรมาสสองที่ผ่านมา เป็นสิ่งที่เราไม่สามารถควบคุมได้ องค์กรจึงต้องมีการปรับตัวและพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีนักคิดนักบริหารจำนวนมากได้เสนอแนวคิดและอธิบายปรากฏการณ์ความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อให้สามารถดำรงอยู่รอดต่อไปได้ ส่งผลให้หน่วยงานภาครัฐและเอกชนจำเป็นต้องปรับตัวเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้ทันต่อกระแสยุคเทคโนโลยีและโลกาภิวัตน์



ภาพที่ 1 : ข้อมูลสถิติแห่งชาติ และสำนักงานประกันสังคม ณ ไตรมาสสอง 2563

ข้อมูลจากการสำรวจภาวะการมีงานทำของประชากรโดยสำนักงานสถิติแห่งชาติ พบว่ามีผู้ว่างงานกว่า 7.5 แสนคน ซึ่งสูงกว่าปีก่อนในช่วงเวลาเดียวกันถึงเกือบเท่าตัว ส่วนผู้ประกันตนในระบบประกันสังคมที่ขอรับสิทธิประโยชน์กรณีว่างงานตามมาตรา 38 ก็เพิ่มสูงขึ้นไปที่ประมาณ 3 แสนคน อย่างไรก็ตาม โครงสร้างตลาดแรงงานไทยมีลักษณะที่นายจ้างมักปรับตัวโดยการปรับเปลี่ยนชั่วโมงการทำงาน มากกว่าการเพิ่มหรือลดคนงานแบบฉับพลัน ส่วนหนึ่งอาจมาจากการหาแรงงานที่มีทักษะเหมาะสมกับงานนั้นทำได้ยากหรืออยู่กันมานานแบบครอบครัว ส่งผลให้ตัวเลขการจ้างงานเปลี่ยนแปลงช้ากว่าสถานะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนไป เมื่อเศรษฐกิจไม่ดีนายจ้างจึงพยายามรักษาลูกจ้างไว้โดยลดชั่วโมงการทำงานก่อน เมื่อมีความจำเป็นจึงค่อยเลิกจ้าง

บริษัท ธนภูมิ อินเทอร์เน็ต จำกัด เป็นบริษัทที่ทำงานเกี่ยวกับส่งออกผลิตภัณฑ์สินค้าอาหารของจีนส่วนใหญ่ เนื่องด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ที่กำลังแพร่ระบาดอยู่ในขณะนี้ ธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงอัตราค่าจ้างคนงานที่ถูกจำกัดลดน้อยลง จากที่ได้สอบถามข้อมูลเบื้องต้นกับฝ่ายบุคคลของบริษัท พบว่า บริษัทได้มีการลดจำนวนพนักงานลงคิดเป็น 20 เปอร์เซ็นต์ของพนักงานทั้งหมด และมีบางส่วนที่พนักงานได้ลาออกไปคิดเป็น 10 เปอร์เซ็นต์ของพนักงานทั้งหมด เมื่อบุคลากรลดลงส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานนั้นล่าช้าและลดลงตามไปด้วย การปรับเปลี่ยนโครงสร้างการทำงาน และผลกระทบจากเศรษฐกิจที่ตกต่ำ ส่งผลกระทบต่อบริษัท ธนภูมิ อินเทอร์เน็ต จำกัด เป็นอย่างมาก ปัญหานี้หากไม่เร่งแก้ไขอย่างถูกต้อง จะทำให้การปฏิบัติงานขององค์กรไม่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่ต้องการ ก่อให้เกิดปัญหาต่างๆตามมา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในภาคปฏิบัติงานขององค์กร ดังนั้นองค์กรต้องมีการปรับตัวอย่างมากและผู้บริหารจะต้องมีแนวทางการแก้ไขปัญหาหรือจะพัฒนาองค์กรให้ไปในทิศทางใด เพื่อรักษาองค์กรไว้ ซึ่งจะต้องเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้กับองค์กรและความท้าทายอย่างมากในการบริหารงาน โดยมีแนวคิดและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยสนับสนุน และสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารงานตามแบบจำลองของแมคคินซี (Mckinsey 7-S Framework) คือปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบบุคคล ลักษณะการบริหารหรือด้านผู้นำ ทักษะการบริหารและปัจจัยด้านค่านิยมหรือวัฒนธรรมองค์กร

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงได้สนใจที่จะศึกษาวิจัยหัวข้อเรื่อง ปัจจัยการจัดการองค์กรตามแนวคิดของแมคคินซี (Mckinsey 7-S Framework) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาบริษัท ธนภูมิ อินเทอร์เน็ต จำกัด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาการจัดการองค์กรตามแนวคิดของแมคคินซี (Mckinsey 7-S Framework) ของบริษัท ธนภูมิ อินเทอร์เน็ต จำกัด
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ธนภูมิ อินเทอร์เน็ต จำกัด
3. เพื่อศึกษาปัจจัยการจัดการองค์กรตามแนวคิดของแมคคินซี (Mckinsey 7-S Framework) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ธนภูมิ อินเทอร์เน็ต จำกัด

สมมติฐานของการวิจัย

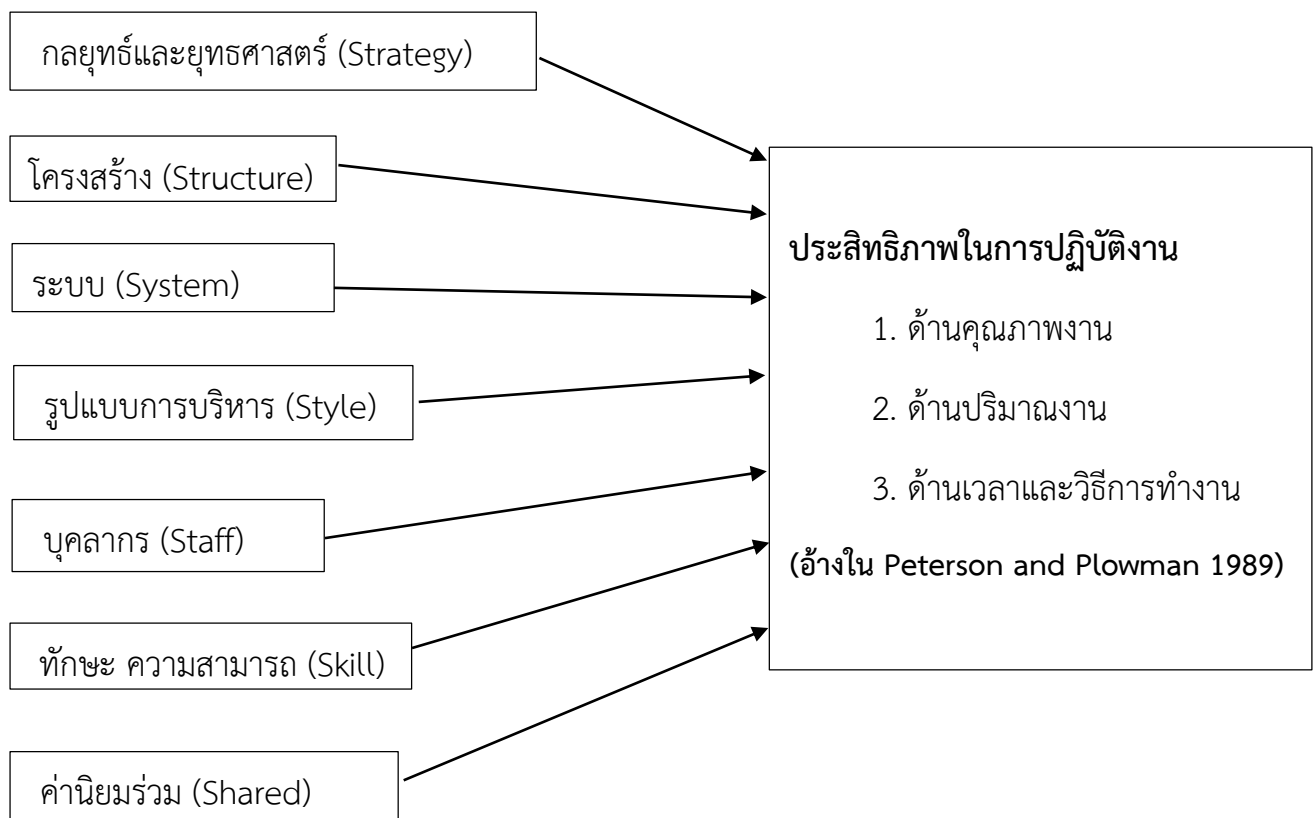
ปัจจัยทางด้านการจัดการองค์กรตามแนวคิดของแมคคินซี (Mckinsey 7-S Framework) ด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ โครงสร้าง ระบบ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ความสามารถ ค่านิยมร่วม ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาบริษัท ธนภูมิ อินเตอร์เทรด จำกัด

กรอบแนวคิด

ตัวแปรต้น

ตัวแปรตาม

ปัจจัยด้านการจัดการองค์กร
ตามแนวคิดของแมคคินซี
(Mckinsey 7-S Framework)



(อ้างอิงใน Robert Waterman, Tom Peter, Julien Phillips, 1980)

ภาพที่ 2 : กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารของบริษัทนี้ ตลอดจนกิจการอื่นๆ ผู้ที่เกี่ยวข้องนำผลวิจัยมาประยุกต์ใช้กับองค์กรเพื่อเพิ่มสมรรถภาพในการบริหารจัดการธุรกิจ

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

แนวคิดของ Peterson and Plowman (1989, p. 325) ได้กล่าวถึงความหมายของคำว่าการวัดประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านธุรกิจในความหมายอย่างแคบว่า หมายถึง การลดต้นทุน ในการผลิตและในความหมายอย่างกว้างขวางรวมถึงคุณภาพของการมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ก็เพื่อสามารถผลิตสินค้าหรือบริการในปริมาณและคุณภาพที่ต้องการในเวลาที่เหมาะสมและต้นทุนน้อยที่สุดเมื่อคำนึงถึงสถานการณ์และข้อผูกพันด้านการเงินที่มีอยู่ ดังนั้น แนวคิดของคำว่าการวัดประสิทธิภาพทางด้านธุรกิจในที่นี้จึงมีองค์ประกอบ 4 อย่างคือ

1. คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีคุณภาพสูง คือ ผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่าและมีความพึงพอใจผลการทำงานมีความถูกต้องได้มาตรฐานรวดเร็ว นอกจากนี้ผลงานที่มีคุณภาพควรก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสร้างความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

2. ปริมาณงาน (Quantity) งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน โดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงานหรือเป้าหมายที่บริษัทวางไว้และควรมีการวางแผนบริหารเวลาเพื่อให้ได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. เวลา (Time) คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงานและทันสมัยมีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น

4. ค่าใช้จ่าย (Costs) ในการดำเนินการทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงานและวิธีการ คือ จะต้องลงทุนน้อยและได้ผลกำไรมากที่สุด ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิตได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ้มค่าและเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

ปัจจัยการจัดการองค์กรตามแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7-S Framework)

แนวคิดนี้ได้รับการเผยแพร่ครั้งแรกในปี ค.ศ.1980 โดย Thomas J. Peters และ Robert H. Water, Jr. ในหนังสือที่มีชื่อว่า “In Search of Excellence” โดยในขั้นตอนแรกมีการแบ่งกลุ่มทำงานในบริษัทแมคคินซีออกเป็น 2 กลุ่ม เพื่อค้นหาลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัว คือ กลยุทธ์กับรูปแบบโครงสร้างองค์กร และการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จของกิจการธุรกิจ

1. Strategy (กลยุทธ์) หมายถึง การวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนภายในองค์กร รวมทั้งวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคภายนอกองค์กร แล้ววางแผนให้เหมาะสมเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้

2. Structure (โครงสร้าง) เป็นโครงสร้างขององค์การที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ขนาดของการควบคุม การรวมอำนาจ และการกระจายอำนาจของผู้บริหาร โดยการวิเคราะห์ในมุมมองของ McKinsey 7-S Framework จะให้ความสำคัญที่รูปแบบองค์การที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ และการเปลี่ยนแปลงปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ

3. Staff (บุคลากร) การบริหารงานทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) จึงมีความสำคัญอย่างมาก โดยต้องมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์โดยมีการวิเคราะห์ความต้องการบุคลากรในอนาคต

4. Style (สไตล์) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการทำงานการจัดการที่มีรูปแบบวิธีการบริหารองค์การที่เหมาะสมกับลักษณะองค์การ เช่น การสั่งการ การควบคุม การจูงใจ ซึ่งจะสะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์การ

5. System (ระบบ) หมายถึง กระบวนการและลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับ โดยเป็นการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ขององค์การเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้

6. Skill (ทักษะ) หมายถึง ความเชี่ยวชาญ ความโดดเด่น ความสามารถในการทำงานของบุคลากร โดยในการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้

7. Shared Value (ค่านิยมร่วม) หมายถึง ค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์การ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทำโดยไม่มีมีการบังคับ แต่เป็นวัฒนธรรมองค์การ วิธีปฏิบัติ ปรัชญาการทำงานที่ทุกคนยอมรับและทำตาม ซึ่งรากฐานของวัฒนธรรม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมยศ แยมเฟื่อน (2551) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานปฏิบัติการ บริษัท เอเชีย นามริน เซอร์วิส จำกัด (มหาชน)” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านปริมาณงาน ด้านคุณภาพ และด้านผลผลิต พบว่า พนักงานมีระดับประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวมและแต่ละด้าน อยู่ในระดับดี ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าปัจจัยส่วนบุคคล เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน ด้านคุณภาพ และด้านผลผลิตแตกต่าง

อัครเดช ไม้จันทร์ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมติดตั้งเครื่องจักรสายการผลิตในจังหวัดสงขลา” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล เนื่องจากพนักงานในแต่ละระดับงานจะมีความสามารถ อำนาจการตัดสินใจ ทักษะ ความรู้ความเชี่ยวชาญที่ต่างกัน ตำแหน่งงานแตกต่างกันจึงมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลด้าน เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุงานต่างกัน มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

นลพรรณ บุญฤทธิ์ (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยอิทธิพลและปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานที่

มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี จึงสรุปได้ว่า ปัจจัยอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) และปัจจัยค่าจูน (Hygiene factors) สามารถส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ได้ตามที่มีนักวิชาการต่างๆ ที่ได้เสนอแนวคิดที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้จริง

ปิ่นทारीย์ ฟองแพร่ (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานสูง กรณีศึกษาธนาคารยูโอบี จากผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านรูปแบบการบริหาร และปัจจัยด้านบุคลากรไม่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานสูงของพนักงานที่ปฏิบัติงานในธนาคารยูโอบีที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ส่วนปัจจัยด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบ ด้านทักษะ ความสามารถ ด้านค่านิยมร่วมมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานสูงของพนักงานที่ปฏิบัติงานในธนาคารยูโอบี ส่วนปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหาร ปัจจัยด้านทักษะผู้บริหาร และปัจจัยด้านค่านิยมร่วมไม่ส่งผลทางตรงต่อผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของธุรกิจ

สมชาย เรืองวงษ์ (2552) ศึกษาวิจัยปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท อิตาชิคอมเพรสเซอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีอายุและตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนพนักงานที่มีเพศ สถานภาพการสมรส การศึกษา และอายุงานที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ระเบียบวิธีการวิจัย

การค้นคว้าอิสระเรื่อง ปัจจัยการจัดการองค์กรตามแนวคิดของแมคคินซี (Mckinsey 7-S Framework) ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกรณีศึกษา บริษัท ธนภูมิ อินเตอร์เทรด จำกัด ผู้ศึกษาได้ศึกษาโดยการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้คำถามปลายปิด (close-ended questions) ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยจัดลำดับเนื้อหาของแบบสอบถามให้ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงานและรายได้ต่อเดือน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list)

ส่วนที่ 2 ปัจจัยการจัดการองค์กรตามแนวคิดของแมคคินซี (Mckinsey 7-S Framework) ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้น ตามแนวคิดของ (Robert Waterman, Tom Peter, Julien Phillips, 1980) ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ โครงสร้าง ระบบ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ความสามารถ ค่านิยมร่วม จำนวน 21 ข้อ ลักษณะเป็นคำถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) ตามแบบของ Likert scale เป็นมาตราวัดที่ให้เลือกคำตอบ 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้น ตามแนวคิดของ (Peterson and Plowman 1989, p.325) ประกอบด้วย ด้านคุณภาพงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลาและวิธีการทำงาน

จำนวน 9 ข้อ ลักษณะเป็นคำถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) ตามแบบของ Likert scale เป็นมาตราวัดที่ให้เลือกคำตอบ 5 ระดับ คือมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามและรับกลับคืนด้วยตนเอง โดยการรวบรวมข้อมูลภาคสนาม ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยและทำการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง จำนวน 200 ชุด ทำการตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามอีกครั้ง หลังจากนั้นนำไปประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูล

การใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อใช้อธิบายความถี่และร้อยละของข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ค่าเฉลี่ยตัวอย่าง (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนของข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามส่วนที่ 2 ปัจจัยการจัดการองค์กรตามแนวคิดของแมคคินซี (Mckinsey 7-S Framework)
3. ค่าเฉลี่ยตัวอย่าง (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อใช้อธิบายค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนของข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามส่วนที่ 3 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
4. การทดสอบเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรตามตัวแปรอิสระ ส่วนที่ 3 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยใช้สถิติ Independent sample (t-test)
5. การทดสอบเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรตามตัวแปรอิสระ ได้มากกว่า 2 กลุ่ม ได้แก่ อายุ, ระดับการศึกษา, ระยะเวลาการทำงาน, และรายได้ต่อเดือน โดยใช้สถิติ one - way ANOVA (F-test)
6. การทดสอบความสัมพันธ์ โดยใช้สถิติ Multiple regression analysis ใช้ทดสอบตัวแปรต้นคือ ปัจจัยการจัดการองค์กรตามแนวคิดของแมคคินซี (Mckinsey 7-S Framework) และตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยสามารถแสดงได้ตามวัตถุประสงค์และการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล ในภาพรวมพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 59.50 อายุระหว่าง 20-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 76.50 มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 57.50 สถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 50.00 มีระยะเวลางาน 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 55.50 และมีรายได้ต่อเดือนอยู่ที่ 10,000-20,000 บาทคิดเป็นร้อยละ 57.00

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยการจัดการองค์กรตามแนวคิดของแมคคินซี (Mckinsey 7-S Framework) แสดงรายละเอียดได้ตามตารางที่ 1

การจัดการองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
กลยุทธ์และยุทธศาสตร์	4.598	0.268	มากที่สุด
ด้านโครงสร้างองค์กร	4.625	0.287	มากที่สุด
ด้านระบบการปฏิบัติงาน	4.788	0.305	มากที่สุด
ด้านรูปแบบการบริหาร	4.137	0.298	มาก
ด้านบุคลากร	4.625	0.267	มากที่สุด
ด้านทักษะ ความสามารถ	4.360	0.284	มากที่สุด
ด้านค่านิยมร่วม	4.605	0.270	มากที่สุด
รวม	4.611	0.167	มากที่สุด

จากตารางที่1 พบว่า ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยการจัดการองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.611 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.167 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านระบบการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อยู่ที่ 4.788 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.350 อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาเป็น ด้านโครงสร้างองค์กรด้านบุคลากรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.625 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.267 อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านค่านิยมร่วม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.605 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.270 อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.598 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.268 อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านทักษะความสามารถ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.360 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.284 อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านสุดท้าย คือ ด้านรูปแบบการบริหาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.137 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.298 อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แสดงรายละเอียดได้ตามตารางที่ 2

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
ด้านคุณภาพงาน	4.685	0.316	มากที่สุด
ด้านปริมาณงาน	4.608	0.272	มากที่สุด
ด้านเวลาและวิธีการทำงาน	4.245	0.269	มากที่สุด
รวมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	4.628	0.225	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 พบว่า ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีความคิดเห็นส่วนใหญ่ อยู่ใน ระดับมากที่สุด ในภาพรวมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.628 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.225 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านคุณภาพงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.685 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.316 อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาเป็น ด้านปริมาณงาน มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.608 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.272 อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านสุดท้าย คือ ด้านเวลาและ วิธีการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.245 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.269 อยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ

4. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการประเมินองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงาน กรณีศึกษา บริษัท ธนภูมิ อินเทอร์เน็ต จำกัด แสดงรายละเอียดได้ตามตารางที่ 3

ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนา องค์กรให้มีศักยภาพการ ทำงานสูง	Unstandardized <i>b</i>	Standard Error	Standardized β	t-test	P-value
ค่าคงที่	3.981	0.748		5.437	0.000*
ปัจจัยการประเมินองค์กร					
ด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์	0.106	0.029	0.147	3.535	0.000*
ด้านโครงสร้าง	0.043	0.031	0.125	4.387	0.001*
ด้านระบบ	0.052	0.030	0.184	2.452	0.031*
ด้านทักษะ ความสามารถ	0.176	0.032	0.421	1.960	0.000*
ด้านค่านิยมร่วม	0.099	0.32	0.237	1.912	0.048*
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กำลังสอง(R ²)		0.632			
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R Square)		0.399			
F-test		84.487			
ระดับนัยสำคัญ		0.05			
Df		5			

จากตารางที่ 3 พบว่าปัจจัยการประเมินองค์กรที่มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา บริษัท ธน ภูมิ อินเทอร์เน็ต จำกัด ด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบ ด้านทักษะ ความสามารถ ด้านค่านิยมร่วมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตัวแปรปัจจัยการประเมินองค์กรด้านกลยุทธ์และ ยุทธศาสตร์ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบ ด้านทักษะความสามารถ ด้านค่านิยมร่วม ร่วมกันอธิบายความ แปรปรวนของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 63 ส่งผลในทิศทางบวก โดยตัวแปรที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงสุด ได้แก่ ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านทักษะความสามารถ รองลงมาคือ ด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ ด้านค่านิยมร่วม ด้านระบบ ด้านโครงสร้าง ตามลำดับ

สามารถเขียนเป็นสมการแสดงความสัมพันธ์ได้ดังนี้

$$\text{Unstandardized Y} = 3.981 + 0.106(X1)^* + 0.043(X2)^* + 0.052(X3)^* + 0.176(X4)^* + 0.099(X5)^*$$

เมื่อ Y = ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

X1 = ปัจจัยการประเมินองค์การด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์

X2 = ปัจจัยการประเมินองค์การด้านโครงสร้าง

X3 = ปัจจัยการประเมินองค์การด้านระบบ

X4 = ปัจจัยการประเมินองค์การด้านทักษะ ความสามารถ

X5 = ปัจจัยการประเมินองค์การด้านค่านิยมร่วม

$$\text{Standardized Y} = 0.147(X1)^* + 0.184(X2)^* + 0.125(X3)^* + 0.237(X4)^* + 0.421(X5)^*$$

เมื่อ Y = ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

X1 = ปัจจัยการประเมินองค์การด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์

X2 = ปัจจัยการประเมินองค์การด้านโครงสร้าง

X3 = ปัจจัยการประเมินองค์การด้านระบบ

X4 = ปัจจัยการประเมินองค์การด้านทักษะ ความสามารถ

X5 = ปัจจัยการประเมินองค์การด้านค่านิยมร่วม

อภิปรายผล

จากการศึกษา พบว่าปัจจัยการจัดการองค์การตามแนวคิดของแมคคินซี (Mckinsey 7-S Framework) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาบริษัท ธนภูมิ อินเตอร์เทรต จำกัด ในด้านต่าง ๆ นั้นอยู่ในระดับที่มากที่สุด ซึ่งแสดงให้เห็นว่าปัจจัยการจัดการองค์การตามแนวคิดของแมคคินซี (Mckinsey 7-S Framework) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาบริษัท ธนภูมิ อินเตอร์เทรต ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยการจัดการองค์การตามแนวคิดของแมคคินซี (Mckinsey 7-S Framework) ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยการประเมินองค์การด้านทักษะความสามารถ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.788 รองลงมา คือ ด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ ด้านค่านิยมร่วม ด้านระบบ ด้านโครงสร้าง ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับ ปัทมาธิ์ พงษ์แพร์ (2559) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานสูง กรณีศึกษาธนาคารยูโอบี พบว่า การพัฒนาองค์กรที่ดีที่สุดเริ่มต้นจากพัฒนาตนเอง ซึ่งองค์กรระดับโลกจะให้ความสำคัญกับเรื่องการจัดการความรู้ค่อนข้างมากเพื่อที่จะผลักดันไปสู่การเป็นองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ จะต้องบริหารคนให้ได้รับและถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน โดยสามารถพัฒนาทั้งความสามารถพร้อมด้านระบบด้านกระบวนการ และด้านกลยุทธ์เพื่อลดความเสี่ยงด้านการบริหารบริษัท และเพื่อรองรับการขยายทางธุรกิจต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. เพศ จากผลการวิจัย เพศชายมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานสูงกว่าเพศหญิง ดังนั้น ผู้บริหารระดับสูงจึงควรให้ความสำคัญในเรื่องนี้ให้มากขึ้น โดยจัดการฝึกอบรมการทำงานที่ถูกต้อง และเทคนิคการทำงานที่สะดวกให้แก่พนักงานหญิงมากขึ้น

2. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จากการวิจัยปัจจัยด้านคุณภาพงานสำคัญที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารระดับสูงจึงควรให้ความสำคัญในเรื่องนี้ให้มากขึ้น โดยการดูแลการทำงานของพนักงานอย่างใกล้ชิด มีความเป็นกันเอง หรือให้แบบสอบถามความคิดเห็นที่ไม่ระบุชื่อผู้ให้ความคิดเห็น จะได้ทราบถึงสาเหตุ ปัญหาหรืออุปสรรคที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน แล้วนำมาปรับปรุงพัฒนาองค์กร

3. กำหนดกลยุทธ์ด้านทักษะ ความสามารถที่เหมาะสม เพื่อให้ส่งเสริมการทำงานของพนักงาน มีการจัดการอบรม และเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถพัฒนาทักษะความสามารถของตนเองได้อย่างสม่ำเสมอ การวางระบบการทำงานให้มีระบบระเบียบ และสุดท้ายการที่องค์กรมีโครงสร้างขององค์กรที่ชัดเจนและเป็นธรรม ก็จะเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานออกมาดี คุณภาพงานสูงขึ้น พัฒนาองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง มั่นคง และมีประสิทธิภาพ

รายการอ้างอิง

- นลพรรณ บุญฤทธิ. (2558). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร
องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). ชลบุรี. มหาวิทยาลัยบูรพา
- ปิ่นทारीย์ ฟองแพร่. (2559). ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทางานสูง:
กรณีศึกษาธนาคารยูโอบี (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). ชลบุรี. มหาวิทยาลัยบูรพา
- สมชาย เรืองวงษ์. (2552). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทอิตาซี
คอมเพรสเซอร์ (ประเทศไทย) จำกัด (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). อัญญา. มหาวิทยาลัยราชภัฏ
พระนครศรีอยุธยา
- สมยศ แยมเนียน.(2551). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงานปฏิบัติการ
บริษัท เอเชีย น มาร์ีน เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต).
กรุงเทพมหานคร. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุภานถ โมฬีรัตตะกุล. (2557). การปรับโครงสร้างองค์การเพื่อรองรับการขยายธุรกิจสู่
ภูมิภาคประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน+3 ตามกรอบแนวคิดของ McKinsey ของธนาคารพาณิชย์แห่ง
หนึ่ง (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพมหานคร. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- อัครเดช ไม้จันทร์. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่ม
อุตสาหกรรมติดตั้งเครื่องจักรสายการผลิตในจังหวัดสงขลา (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต).
สงขลา. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- Peters, Thomas J. & Waterman, Robert H. Jr. (1980). In Search of Excellence (2nd ed).
London: Profile Book.
- Peterson, E., & Plowman, E.G. (1989). Business organization and management.
Richard D. Ewin, Homwood Illinois.