



ประสิทธิภาพ ตามแนวคิด 7s ของ McKinsey กรณีศึกษา บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง
ในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา
The Developing Organizational for Efficiency According to McKinsey's 7s
Framework A Case Study of Wellgrow Industrial Estate Bang Pakong District
Chachoengsoa Province

อักรกิตต์ พัฒนสัมพันธ์*

Akarakrit Pattanasumpan

มหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว 27160

Burapha University, Sakaeo Campus, Sakaeo 27160 Thailand

*Corresponding author E-mail: Akarakrit@buu.ac.th

(Received: June 18 2021; Revised: July 25 2021; Accepted: July 29 2021)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการพัฒนางานองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ตามแนวคิด 7s ของ McKinsey กรณีศึกษา บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ใช้การศึกษาเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในครั้งนี้ คือ ผู้จัดการฝ่ายในแผนกต่าง ๆ ประกอบไปด้วย ผู้จัดการฝ่ายขาย ผู้จัดการฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล ผู้จัดการฝ่ายการเงิน ผู้จัดการโรงงาน ผู้จัดการฝ่ายวิศวกรรมและซ่อมบำรุง ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ ผู้จัดการฝ่ายควบคุมคุณภาพ และผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ จำนวน 10 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการวิจัย ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้วิธีการสร้างข้อสรุปจากการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนางานองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ตามแนวคิด 7s ของ McKinsey กรณีศึกษาบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา ได้แก่ (1) กลยุทธ์ การฝึกอบรม การกระจายอำนาจ (2) โครงสร้าง สายบังคับบัญชาสั้น ความรับผิดชอบแบ่งตามหน้าที่ (3) ระบบ การมีส่วนร่วมการตัดสินใจ (4) รูปแบบ การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง (5) บุคคล การวางแผนทางความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน คุณภาพชีวิต (6) ทักษะ ระบบซอฟต์แวร์ ERP (7) ค่านิยมร่วม การทำงานเป็นทีม

คำสำคัญ : การพัฒนางานองค์กร, ประสิทธิภาพ, นิคมอุตสาหกรรม



Abstract

This research has the purpose of research to study. The Model Developing Organizational for Efficiency According to McKinsey's 7s Framework A Case Study Of Wellgrow Industrial Estate, Bang Pakong District, Chachoengsoa Province. This research was a qualitative study by means of in-depth interviews. A sample of 10 persons. Department Manager consists of Sales Manager, Customer Relationship Manager, Human Resource Manager, Finance Manager, Factory Manager, Engineering and Maintenance Manager, Operations Manager, Quality Control Manager and Purchasing Manager and Staff in the department was selected for the study. Data analyses were performed by making conclusions a content analysis.

The results show that the sample into The Developing Organizational for Efficiency According to McKinsey's 7s Framework A Case Study Of Wellgrow Industrial Estate, Bang Pakong District, Chachoengsoa Province for (1) Strategy Training Empowerment. (2) Structure Short command Functional Organization. (3) System Participative Management. (4) Style Coaching Mentoring. (5) Staff Career Path Quality of Life. (6) Skill ERP Software. (7) Shared Value Team work.

Keywords : Developing Organizational, Efficiency, Industrial Estate



บทนำ

ในโลกยุคปัจจุบันนี้ นับได้ว่าการแข่งขันกันในระดับสูง โดยแต่ละองค์กรต่างที่จะพัฒนาความรู้ ทักษะความสามารถในการผลิตเทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงทางด้านโครงสร้างองค์กรให้ทันยุคทันสมัย ซึ่งการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานในรูปแบบใหม่ มีการมอบความรับผิดชอบให้กับพนักงานแต่ละคนให้มีส่วนร่วมในแต่ละงานทั้งกระบวนการตั้งแต่ต้นจนกระทั่งสิ้นสุดกระบวนการ ซึ่งการพัฒนาดังกล่าวจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กร จากปัจจัยดังกล่าวทำให้ผู้บริหารต้องกำหนดนโยบายขององค์กรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในการรองรับการแข่งขัน และพัฒนาองค์กรให้ก้าวไปสู่ความเป็นเลิศ ทั้งในด้านประสิทธิภาพ และประสิทธิผล (พเยาว์ อินทอง, 2560: 1-2)

การพัฒนาองค์กรเป็นกระบวนการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์กรอย่างมีแผนจะต้องกระทำโดยตระหนักถึงสภาวะแวดล้อมขององค์กรตลอดเวลาจะเน้นในเชิงกระบวนการของกลุ่มและขององค์กรเป็นที่ตั้งโดยกระบวนการเหล่านี้จะต้องเปิดโอกาสให้พนักงานในองค์กรได้ใช้ศักยภาพหรือสติปัญญาความสามารถอย่างเต็มที่เน้นทีมงานเป็นเป้าหมายเพื่อประโยชน์ในการเรียนรู้ถึงพฤติกรรมขององค์กรเป็นส่วนรวม เน้นความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินการเกี่ยวกับวัฒนธรรมของทีมงาน การดำเนินการเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กรทั้งระบบใหญ่ และระบบย่อยการพัฒนาองค์กรก็คือการใช้เครื่องมือทางการพัฒนาองค์กรเข้าสอดแทรกกระบวนการเปลี่ยนแปลงจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องมุ่งหวังที่จะให้ได้มา (สายหยุด ใจสำราญ และสุภาพร พิศาลบุตร, 2549: 52-53)

เครื่องมืออย่างหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์การบริหารองค์กรหรือการพัฒนาองค์กร คือ แบบจำลอง 7-S McKinsey ซึ่งเป็นแบบจำลองที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารงานขององค์กรที่จะช่วยให้การบริหารองค์กรมีความเป็นเลิศ เป็นการค้นคว้าวิจัยและพัฒนาของบริษัท McKinsey ซึ่งเป็นที่ปรึกษาธุรกิจของประเทศสหรัฐอเมริกาผลของการค้นคว้าวิจัยได้บ่งชี้ให้เห็นว่าความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ หรือการบริหารงานที่สัมฤทธิ์ผลนั้นขึ้นอยู่กับ ตัวแปรซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันอย่างน้อยที่สุด 7 ปัจจัย ได้แก่ 1) กลยุทธ์ 2) โครงสร้าง 3) ระบบ 4) รูปแบบ 5) บุคคล 6) ทักษะ และ 7) ค่านิยมร่วม ต่อมาบริษัท McKinsey ได้ปรับปรุงคำจำกัดความของตัวแปรทั้ง 7 ตัว ให้มีความถูกต้องชัดเจนยิ่งขึ้นเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน (สมพร ศิลป์สุวรรณ, 2550: 4)

จังหวัดฉะเชิงเทราเป็นจังหวัดที่มีอาณาเขตติดต่อกับกรุงเทพมหานคร ชลบุรี ปทุมธานี นครนายก สระแก้ว สมุทรปราการ และปราจีนบุรี ดังนั้นจังหวัดฉะเชิงเทราได้รับความสนใจจากนักลงทุนทั้งชาวไทย และชาวต่างชาติเข้ามาตั้งฐานการผลิตในจังหวัด

ฉะเชิงเทรามากขึ้น นิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์มีฐานการผลิตใหญ่เป็นอันดับ 1 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา และเป็นอันดับที่ 8 ของประเทศไทย ซึ่งมีจำนวนโรงงานมากถึง 162 โรงงาน บนพื้นที่การผลิตกว่า 3,000 ไร่ เงินลงทุน 103,078.96 ล้านบาท จำนวนคนงานมากกว่า 24,674 คน ซึ่งเป็นฐานการผลิตของกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ที่สำคัญ และใหญ่ที่สุดในจังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งมีสัดส่วนการผลิตคิดเป็นร้อยละ 24.59 (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 7 กุมภาพันธ์ 2564) ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ตามแนวคิด 7s ของ McKinsey กรณีศึกษาบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา เพื่อนำผลที่ได้กำหนดนโยบายการพัฒนาองค์กรต่อไปในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษารูปแบบการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิด 7s ของ McKinsey กรณีศึกษา บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา

วิธีดำเนินการวิจัย

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านพื้นที่ งานวิจัยนี้ทำการศึกษา ผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ ในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งเป็นบริษัทผลิตชิ้นส่วนสำหรับรถยนต์ เช่น ชิ้นส่วนระบบปรับอากาศ ผลิตชิ้นส่วนเหล็กหล่อ

ขอบเขตด้านเนื้อหา งานวิจัยนี้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีที่ ตามแนวคิด 7s ของ McKinsey ประกอบไปด้วย 1) กลยุทธ์ (Strategy) 2) โครงสร้าง (Structure) 3) ระบบ (System) 4) รูปแบบ (Style) 5) บุคคล (Staff) 6) ทักษะ (Skill) และ 7) ค่านิยมร่วม (Shared Value) (Singh A., 2013)

ขอบเขตด้านระยะเวลา งานวิจัยนี้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่ มกราคม - กุมภาพันธ์ 2564

เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ คือ แบบสัมภาษณ์ปลายเปิด ซึ่งผ่านการคำนวณค่าความถูกต้องของแบบสัมภาษณ์ โดยมีค่า IOC = 0.82 จากข้อคำถามทั้งหมด 7 ข้อ ซึ่งถือว่าผ่านเกณฑ์ยอมรับจึงนำแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ไปสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 10 คนต่อไป

การรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยมีขั้นตอน และวิธีการดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาเทคนิค และวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้เป็นมาตรฐาน และได้ข้อมูลตรงกับความเป็นจริง ได้แก่



การสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้จัดการฝ่ายแผนกต่าง ๆ เลือกด้วยวิธีแบบเจาะจง (Purposive Sampling Method) โดยการเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญมาจากผู้จัดการฝ่ายแผนกต่าง ๆ ทุกแผนกที่อยู่ในบริษัท เพราะผู้จัดการฝ่ายแผนกต่าง ๆ ในบริษัทรับรู้ถึงแนวทางบริหารการทำงานภายในบริษัทเป็นอย่างดี นั่นหมายความว่าผู้วิจัยได้สัมภาษณ์อย่างครอบคลุม ประกอบไปด้วย ผู้จัดการฝ่ายขาย จำนวน 2 คน ผู้จัดการฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ จำนวน 1 คน ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล จำนวน 1 คน ผู้จัดการฝ่ายการเงิน จำนวน 1 คน ผู้จัดการโรงงาน จำนวน 1 คน ผู้จัดการฝ่ายวิศวกรรม และซ่อมบำรุงจำนวน 1 คน ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ จำนวน 1 คน ผู้จัดการฝ่ายควบคุมคุณภาพ จำนวน 1 คน และผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 10 คน

ขั้นที่ 2 ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นที่ 3 นำแบบสัมภาษณ์ไปดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์มาดำเนินการสู่กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ข้อมูลที่ได้จากเอกสารการทบทวนวรรณกรรมเพื่อนำมาประกอบกับการวิเคราะห์ข้อมูลภาคสนาม

ผลการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Study) เพื่อศึกษารูปแบบการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ตามแนวคิด 7s ของ McKinsey กรณีศึกษา บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า

1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)

“...โดยกลยุทธ์ของบริษัทมุ่งสร้างความแตกต่างทางด้านของพนักงาน คือ การฝึกอบรมจะช่วยให้พนักงานในบริษัท เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะที่ดี และความชำนาญเชี่ยวชาญในเรื่องของการทำงาน โดยการฝึกอบรมช่วยเพิ่มพูนความรู้ เพื่อความก้าวหน้าของพนักงานแต่ละคน และความก้าวหน้าของบริษัทไปพร้อมกันเพื่อเป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในสถานการณ์ปัจจุบันนี้...” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก คนที่ 3, สัมภาษณ์, 11 มกราคม 2564)

“...เป็นไปได้ที่ผู้บริหารหรือหัวหน้างานจะสามารถดูแลในระบบของการทำงานได้ทุกเรื่องในเวลาพร้อมกัน บริษัทของเราเป็นบริษัทใหญ่ กลยุทธ์อีกสิ่งหนึ่งในบริษัทการกระจายอำนาจให้หัวหน้างาน เพื่อให้แสดงออกถึงการเป็นผู้นำจึงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้...” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก คนที่ 6, สัมภาษณ์, 3 กุมภาพันธ์ 2564)

จากการสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นว่า การฝึกอบรม (Training) การเสริมองค์ความรู้ใหม่หรือเพิ่มเติมองค์ความรู้ที่ขาดให้กับพนักงานในบริษัท โดยการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมการนำปัญหาที่ค้นพบกำหนดเป็นหลักสูตรเพื่อทำการฝึกอบรม บริษัทฝึกฝนให้พนักงานในบริษัทเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และ ความเชี่ยวชาญในเรื่องของการทำงาน ซึ่งการฝึกอบรมเป็นกระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อสร้างหรือเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และทัศนคติของพนักงานในบริษัทที่ช่วยปรับปรุงให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งบริษัทแบ่งตามจำนวนพนักงานรับการฝึกอบรมเป็นรายคนหรือฝึกอบรมเป็นรายกลุ่ม โดยแผนกบริหารทรัพยากรบุคคลจะเป็นผู้ออกแบบ และพัฒนาหลักสูตรกำหนดตารางเวลา และเชิญผู้ทรงคุณวุฒิทั้งจากภายในและภายนอกบริษัทมาเป็นวิทยากรบรรยายให้ความรู้ ตัวอย่างหลักสูตรที่จะฝึกอบรมได้แก่ การลดต้นทุน และเพิ่มผลผลิตด้วยการสร้างจิตสำนึกรักองค์กร, การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร, เทคนิคการสอนงานแบบ OJT. (On the Job Training), การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตด้วยการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน

การกระจายอำนาจ (Empowerment) คือ การที่ผู้จัดการแผนกต่าง ๆ กระจายงานที่ตนรับผิดชอบที่สำคัญให้กับพนักงานในบริษัทที่มีศักยภาพสูงมาช่วยในการตัดสินใจในการทำงาน โดยเฉพาะผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ มีอำนาจ และความรับผิดชอบในการตัดสินใจสูงเพราะเวลาที่เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้จัดการในแต่ละฝ่ายจะมีภาวะผู้นำมีความรับผิดชอบสูงและเป็นการให้อำนาจในการตัดสินใจที่จะส่งผลให้พนักงานที่อยู่หน้างาน ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในงานนั้น ทำให้พนักงานรู้สึกมีความมั่นใจถึงความสามารถของตน และการเห็นถึงคุณค่าแห่งตน

2. โครงสร้างองค์กร (Structure)

“...โครงสร้างองค์กรบริษัท ซึ่งผู้บริหารร่วมกับกรรมการบริหารช่วยกันออกแบบโครงสร้างองค์กร โดยการแบ่งโครงสร้างองค์กรของบริษัทควรทำให้ชัดเจนจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารไม่ใช่แบ่งไปเรื่อยจะทำให้โครงสร้างดูเลอะเทอะ และไม่เป็นผลดีต่อบริษัท...” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก คนที่ 5, สัมภาษณ์, 20 มกราคม 2564)

จากการสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นว่า โครงสร้างองค์กรบริษัท คือ การจัดระเบียบกิจกรรมต่าง ๆ ของบริษัทให้สอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจของบริษัท และเป็นระบบเพื่อให้การประสานงาน และการสั่งการในการทำงานของพนักงานในบริษัทนั้นบรรลุเป้าหมาย โครงสร้างองค์กรเป็นแบบแนวราบสายบังคับบัญชาสั้น ให้อำนาจและความรับผิดชอบแก่พนักงานผู้ปฏิบัติงาน โดยแบ่งตามหน้าที่ (Functional Organization Structure) ผู้บริหารระดับสูงจะคำนึงถึงหน้าที่ของงานเป็นสำคัญ



โดยจัดกลุ่มพนักงานในบริษัทที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะ ความเชี่ยวชาญที่ใกล้เคียงกัน ให้ทำงานที่มีลักษณะเหมือนกัน มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนหรือเป็นการให้พนักงานในบริษัทได้ทำงานทำตามความถนัดของตนมีกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานในบริษัทไว้อย่างชัดเจนทำให้รูปแบบการทำงานที่ไม่ซ้ำซ้อน และไม่มีแผนงานที่มากเกินไป

3. ระบบ (System)

“...การบริหารแบบมีส่วนร่วมการตัดสินใจเป็นการให้พนักงานในบริษัททุกคนร่วมตัดสินใจใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญในการคิดตัดสินใจวางแผนการทำงานร่วมกันเพื่อให้ทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์...” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก คนที่ 8, สัมภาษณ์, 16 กุมภาพันธ์ 2564)

จากการสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นว่า ระบบองค์กรเป็นกระบวนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกันในทุกระดับ เป็นวิธีการที่ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นการวางแผนเครื่องมือในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่เหนือกว่าคู่แข่ง และเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกบริษัท การมีส่วนร่วมเป็นการบริหารที่เปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนในบริษัทเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดตัดสินใจวางแผนการทำงานร่วมกันก่อให้เกิดความรู้สึกรักผูกพันต่อบริษัท และตกลงใจร่วมกันในการบริหารงานรวมถึงยอมรับข้อตกลงร่วมกันของบริษัทได้อย่างเต็มที่ ซึ่งบริษัทยึดหลักการมีส่วนร่วมเพื่อมุ่งประโยชน์ต่อส่วนรวมของบริษัท การให้มีส่วนร่วมการตัดสินใจ หรือที่เรียกว่า “Participative Management” เพราะการสร้างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ คือ การกำหนดเป้าหมายมีการเชื่อมโยงพนักงานในบริษัท โดยวิสัยทัศน์ทั้งหมดต้องชัดเจน ซึ่งเป็นข้อบังคับการทำงานระหว่างพนักงานในบริษัทกับผู้บริหารให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วม และรับผิดชอบในการตัดสินใจในเรื่องกระบวนการของการทำงาน เช่น การพิจารณาปัญหาในการทำงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมเป็นหลัก พนักงานในบริษัททุกคนยอมรับผลที่เกิดจากการตัดสินใจของกลุ่ม ซึ่งการบริหารให้มีส่วนร่วมการตัดสินใจส่งผลต่อการดำเนินการบริหารจัดการภายในบริษัทเชิงวิเคราะห และยังสามารถช่วยจัดปัญหาความขัดแย้งระหว่างพนักงานด้วยกัน

4. รูปแบบ (Style)

“...การสอนงานมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการปฏิบัติงานภายในบริษัทเพราะในบริษัทมีเป้าหมายให้พนักงานมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมจากที่ไม่รู้จนเป็นรู้ และแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นหน้างานได้...” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก คนที่ 4, สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2564)

“...การเป็นพี่เลี้ยงนั้นเป็นการลดช่องว่างระหว่างพนักงานรุ่นใหม่และพนักงานรุ่นเก่าในเรื่องการแบ่งปันความรู้ของกระบวนการ

ทำงานซึ่งกันและกัน...” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก คนที่ 7, สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2564)

จากการสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นว่า การสอนงาน (Coaching) เป็นกระบวนการเรียนรู้และยังช่วยให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในการทำงานร่วมกันซึ่งหัวหน้างานกับพนักงานในบริษัทนั้นไว้วางใจกัน และเป็นโอกาสที่จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน โดยหัวหน้างานที่ได้ทำงานกับพนักงานในบริษัทจะต้องสังเกตพฤติกรรมต่าง ๆ ของพนักงานในบริษัท และให้คำแนะนำแบบตัวต่อตัวหรือเป็นกลุ่มย่อยเพราะการสอนงานช่วยแก้ปัญหาในการทำงานพัฒนาความรู้ ทักษะหรือความสามารถในการทำงานส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการปฏิบัติงานร่วมกันในการใช้ทักษะหรือความรู้ในการทำงานอีกทั้งยังช่วยให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในการทำงานร่วมกัน และยังช่วยสร้างโอกาสในการรู้จักเจตคติอันดีในตัวพนักงานในบริษัทเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) คือ การถ่ายทอดความรู้ระหว่างหัวหน้างานที่มีประสบการณ์มากกว่าหรือกับเพื่อนร่วมงานและพนักงานในบริษัทการเป็นพี่เลี้ยงที่ดีต้องมีทัศนคติที่ดี มีความประพฤติที่ดีปฏิบัติตามกฎระเบียบบริษัท และมีประวัติการทำงานที่ดีเพื่อเป็นตัวอย่างอันดีแก่พนักงานใหม่มีลักษณะการเป็นผู้สอนที่สามารถจูงใจโน้มน้าวจิตใจพนักงานใหม่ได้ โดยการทำงานที่พี่เลี้ยงเพื่อให้พนักงานใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับบริษัทเพื่อนร่วมงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นการป้องกันการลาออกยังช่วยให้พนักงานใหม่มีความรู้ ความเข้าใจในกลยุทธ์ ค่านิยม วิสัยทัศน์ และวัฒนธรรมองค์กรของบริษัทในรูปแบบลักษณะของการทำงาน

5. บุคคล (Staff)

“...บริษัทจะมีนโยบายถึงในเรื่องการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในหน้าที่การงานกับพนักงานทุกคนในบริษัทว่าในอีก 5-10 ปีข้างหน้า พนักงานในบริษัทเจริญเติบโตไปเป็นตำแหน่งทิศทางใด และเป้าหมายสูงสุดในการทำงานของตัวพนักงานบริษัทเองคืออะไร...” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก คนที่ 2, สัมภาษณ์, 8 มกราคม 2564)

“...พนักงานในบริษัทต้องการมีคุณภาพชีวิตที่ดี ได้แก่ พวกสวัสดิการต่าง ๆ เช่น โบนัสประจำปี ประกันสังคม ประกันสุขภาพ ค่าล่วงเวลา เงินออมพิเศษ เช่น สหกรณ์ออมทรัพย์ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ค่ารักษาพยาบาลบุคคลในครอบครัวของพนักงานการทำงานที่ดีที่สามารถแบ่งเวลาให้กับครอบครัว และเรื่องส่วนตัวได้มีชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม และเป็นไปตามข้อบัญญัติของกฎหมาย...” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก คนที่ 9, สัมภาษณ์, 19 กุมภาพันธ์ 2564)

จากการสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นว่า การวางแผนทางความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Career Path) เป็นแนวทางของ



การคัดเลือก และการตัดสินใจเลื่อนตำแหน่งแก่พนักงานบริษัท มีการวางเส้นทางความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงานว่า ในอีก 5-10 ปี พนักงานในบริษัทเจริญเติบโตไปเป็นตำแหน่งที่คาดหวังหรือเป้าหมายสูงสุดในการทำงานของตัวพนักงานเองคืออะไร จากระดับพนักงาน เป็นหัวหน้างาน เป็นผู้ช่วยผู้จัดการ เป็นรองผู้จัดการ เป็นผู้จัดการ ยังช่วยจูงใจ สร้างขวัญกำลังใจให้กับพนักงานในบริษัท ในการสร้างโอกาสการโอนย้ายงาน และการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน

คุณภาพชีวิต (Quality of Life) การที่พนักงานในบริษัททุกคนมีชีวิตที่ดี และรู้สึกที่ดีต่องานที่บริษัทถือว่าพนักงานทุกคนถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญ พนักงานต้องแบ่งหน้าที่ของตนออกเป็น 2 ประเภท ประเภทที่หนึ่ง ชีวิตในด้านของการทำงาน บริษัทที่ดีต้องทำให้พนักงานมีรู้สึกที่ดีต่องานที่ทำ และงานที่ทำงานต้องมีความมั่นคง และทำให้เกิดความสุขในชีวิตค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และเพียงพอกับการมีชีวิตอยู่ได้ตามมาตรฐานที่ยอมรับโดยทั่วไป สิ่งที่ทำให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดี ได้แก่ พวกสวัสดิการต่าง ๆ เช่น โบนัสประจำปี ประกันสังคม ประกันสุขภาพ ค่าล่วงเวลา เงินออมพิเศษ เช่น สหกรณ์ออมทรัพย์ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ค่ารักษาพยาบาล บุคคลในครอบครัวของพนักงาน เมื่อเปรียบเทียบกับงานหรือบริษัทอื่น ๆ ในประเภทเดียวกัน บริษัทมีนโยบายด้านสิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะ และปลอดภัยโดยสภาพแวดล้อมในการทำงานที่บริษัทจะต้องไม่มีลักษณะที่ต้องเสี่ยงภัยหรืออันตรายจนเกินไป และต้องช่วยให้พนักงานรู้สึกสะดวกสบายในเวลาที่จะปฏิบัติงานมีชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม และเป็นไปตามข้อบัญญัติของกฎหมาย ลักษณะของงานที่ทำ ประเภทที่สอง ด้านชีวิตส่วนตัวพนักงานบริษัททุกคนต้องมีเวลาส่วนตัวแบ่งเวลาให้กับครอบครัว และเรื่องส่วนตัว เพราะบริษัทคิดว่าครอบครัวของพนักงานเป็นแรงผลักดันให้ตัวพนักงานเองก้าวไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงานของตัวพนักงานเอง

6. ทักษะ (Skill)

“...บริษัทเน้นทักษะในเรื่องการบริหารพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ของตนที่รับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด บริษัทนำระบบซอฟต์แวร์ ERP มาช่วยในการทำงานในบริษัทเกือบทุกเรื่องระบบงานทรัพยากรบุคคล ระบบงานทางด้านบัญชี ระบบบริหารการผลิตรวมถึงระบบการกระจายสินค้าเพราะระบบ ERP ยังช่วยลดเวลา และขั้นตอนการทำงานได้อีกด้วย...” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก คนที่ 1, สัมภาษณ์, 6 มกราคม 2564)

จากการสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นว่า ทักษะเทคโนโลยีสารสนเทศ ความจำเป็นต่อการพัฒนาบริษัทพนักงานทุกคนในบริษัทต้องมีทักษะการใช้งานสารสนเทศต่าง ๆ บริษัทได้นำระบบซอฟต์แวร์ ERP ย่อมาจาก Enterprise Resource Planning มาใช้

ทั่วทั้งบริษัท และในโรงงานการทำงานของระบบซอฟต์แวร์ ERP คือ การบูรณาการระบบงานในบริษัทให้ทำงานร่วมกันตั้งแต่การจัดซื้อจัดจ้าง การผลิต การขาย การเงิน และการบริหารบุคคลโดยกระบวนการทำงานจะถูกติดตั้งไว้บนเซิร์ฟเวอร์ของบริษัท ผู้บริหารจะมองเห็นภาพรวมของบริษัทได้โดยรอบระบบทำการเชื่อมต่อการจัดการของบริษัททั้งหมด และทำการวิเคราะห์อย่างแม่นยำ ทำให้ง่ายต่อการตัดสินใจในการบริหารจัดการลดความผิดพลาดในการตัดสินใจบางประเด็นมีความปลอดภัยในฐานข้อมูลซึ่งพนักงานทุกคนในแผนกของบริษัทสามารถทำงาน และใช้ข้อมูลร่วมกันบนแพลตฟอร์มเดียวกันได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ลดปัญหาในการทำงานร่วมกัน อีกทั้งยังสามารถควบคุม ติดตามต้นทุน และกระบวนการผลิตรวมไปถึงลดความเสี่ยงในการทำงานมีความปลอดภัยในฐานข้อมูลเนื่องจากมีการกำหนดสิทธิ์ และสามารถตรวจสอบประวัติการเข้าถึงข้อมูลย้อนหลัง

7. ค่านิยมร่วม (Shared Value)

“...พนักงานทุกคนในบริษัท มุ่งการทำงานเป็นทีม บริษัทจะหล่อหลอมให้ทุกคนเป้าหมายเดียวกันร่วมกัน ปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ให้บรรลุเป้าหมายจนไปสู่ความสำเร็จ และพยายามทำให้พนักงานทุกคนสามารถเรียนรู้การวินิจฉัยปัญหาเพื่อปรับปรุงแก้ไขปัญหาในการทำงานให้ดีขึ้น...” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก คนที่ 10, สัมภาษณ์, 22 กุมภาพันธ์ 2564)

จากการสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นว่า ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันหรือการทำงานเป็นทีม คือ ความเชื่อมั่นร่วมกันในบริษัทเปรียบเสมือนทิศทางการทำงานที่ชัดเจน อีกทั้งทำให้พนักงานในบริษัทเกิดความชัดเจนว่าบริษัทคาดหวังพฤติกรรมแบบใดจากตัวพนักงานเมื่อพนักงานในบริษัทปฏิบัติตามนั้นแล้วย่อมส่งผลดีต่อตนเอง และบริษัทเป็นความร่วมมือร่วมใจของพนักงานทุกคนในบริษัท จะต้องมีความหมายเดียวกัน มีความสามัคคี ให้ความร่วมมือช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มุ่งมั่นที่จะทำงานร่วมกัน มีทัศนคติในการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน พนักงานในบริษัททุกคนรู้สึกถึงความสำคัญของหน้าที่ตน และรู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม เพราะงานบางอย่างในบริษัทต้องอาศัยความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญจากพนักงานหลายฝ่าย พนักงานในบริษัททุกคนควรเปิดใจที่จะยอมรับกันพูดจากันอย่างตรงไปตรงมาจะช่วยก่อให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ดี สร้างผลงานให้ออกมามีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ ซึ่งพนักงานในบริษัททุกคนก็จะมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ บริษัทก็จะเติบโตไปเรื่อย ๆ อย่างไม่สิ้นสุด

สรุปและอภิปรายผล

จากการวิจัยการพัฒนาศักยภาพให้มีประสิทธิภาพ ตามแนวคิด 7s ของ McKinsey กรณีศึกษา บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา



สรุปว่า ด้านกลยุทธ์ขององค์กร คือ บริษัทมุ่งความแตกต่างทางด้านบุคลากรเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการฝึกอบรมเป็นการเสริมองค์ความรู้ใหม่หรือเพิ่มเติมองค์ความรู้ที่ขาดให้กับพนักงานในบริษัท และการกระจายอำนาจโดยการให้อำนาจในการตัดสินใจทำให้พนักงานรู้สึกมีความมั่นใจถึงความสามารถของตนเองในการทำงาน ด้านโครงสร้างองค์กรเป็นแบบแนวราบ สายบังคับบัญชาสั้น ให้อำนาจ และความรับผิดชอบแก่พนักงานผู้ปฏิบัติงาน โดยแบ่งตามหน้าที่ ด้านระบบถือเป็นวิธีการให้พนักงานมีส่วนร่วมและรับผิดชอบในการตัดสินใจในเรื่องกระบวนการของการทำงาน ด้านรูปแบบหรือพฤติกรรมการทำงานบริษัทให้ความสำคัญในเรื่องการสอนงานช่วยแก้ปัญหาในการทำงานพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการปฏิบัติงานร่วมกัน และการเป็นพี่เลี้ยงทำให้พนักงานใหม่มีความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์กรของบริษัท ด้านบุคคลบริษัทให้ความใส่ใจในพนักงาน เพราะบริษัทถือว่าพนักงานเป็นตัวขับเคลื่อนให้บริษัทประสบความสำเร็จ โดยบริษัทมีการวางแผนทางความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงานของพนักงาน และมีนโยบายส่งเสริมในด้านคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงานเพื่อป้องกันอัตราการลาออก ด้านทักษะความสามารถในการทำงานของพนักงาน คือ ทักษะทางด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศบริษัทได้นำระบบซอฟต์แวร์ ERP บูรณาการระบบงานในบริษัทให้ทำงานร่วมกัน ตั้งแต่การจัดซื้อจัดจ้าง การผลิต การขาย การเงิน การบริหารบุคคล และด้านค่านิยมร่วม คือ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน คือ ทีมจะสร้างผลงานให้ออกมามีคุณภาพโดยพนักงานทุกคนมีเป้าหมายที่จะทำให้บริษัทประสบความสำเร็จ และเติบโตไปเรื่อย ๆ อย่างไม่สิ้นสุด

อภิปรายผล

1. กลยุทธ์ (Strategy) บริษัทมุ่งสร้างความแตกต่างทางด้านบุคลากรเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยการฝึกอบรมการเสริมองค์ความรู้ใหม่หรือเพิ่มเติมองค์ความรู้ที่ขาดให้กับพนักงานในบริษัท การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม การนำปัญหาที่ค้นพบกำหนดเป็นหลักสูตรเพื่อทำการฝึกอบรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ นริศรา บุญเที่ยง (2561) ศึกษาเรื่อง “ความพร้อมในการฝึกอบรม กระบวนการฝึกอบรม และความพึงพอใจในการฝึกอบรมที่มีผลต่อแรงจูงใจในการนำการฝึกอบรมไปพัฒนาในการทำงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในโซนถนนรัชดาภิเษก” พบว่าควรส่งเสริมความพร้อมในการฝึกอบรมด้านอุปกรณ์ ด้านสถานที่และด้านเนื้อหา เช่น มีอุปกรณ์ที่ทันสมัยเพื่อให้พนักงานได้ใช้ในการฝึกอบรม อีกทั้งบริษัทจะเน้นการกระจายอำนาจ คือ การกระจายงานรับผิดชอบที่สำคัญให้กับพนักงานในบริษัทที่มีศักยภาพในการทำงานที่สูงบริษัทให้พนักงาน เป็นการให้อำนาจในการตัดสินใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภักธวรรณ ปิ่นแก้ว (2558) ศึกษาเรื่อง

“การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน และความผูกพันต่อองค์กรระหว่างองค์กรญี่ปุ่น และองค์กรไทย” พบว่า ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานให้กับพนักงานอย่างเหมาะสม เช่น การให้ผลสะท้อนกลับ (feedback) แก่พนักงาน ที่ควรเน้นในเชิงบวก เช่น ให้การยอมรับ ชื่นชม เมื่อพนักงานทำได้ดีหรือให้การสนับสนุน

2. โครงสร้าง (Structure) บริษัทมุ่งเน้นโครงสร้างองค์กรแบบแนวราบ ให้อำนาจและความรับผิดชอบแก่พนักงานผู้ปฏิบัติงาน โดยแบ่งตามหน้าที่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมณทิพย์ สามิกดิ์ (2557) ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ของโครงสร้างองค์การกับพฤติกรรมที่แสดงถึงความพึงพอใจในการทำงาน และระดับความสุขของพนักงาน: กรณีศึกษาพนักงานในบริษัทในพื้นที่แขวงสิลม” พบว่า ผู้บริหารปรับเปลี่ยนโครงสร้างที่เน้นการบริหารประสิทธิภาพควบคู่กับการบริหารความสุขของพนักงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

3. ระบบ (System) บริษัทมุ่งเน้นการให้มีส่วนร่วมการตัดสินใจ โดยบริษัทให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วม และรับผิดชอบในการตัดสินใจในเรื่องกระบวนการของการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ กัลยากร บุญรักษา (2560) ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร” พบว่า การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรจะส่งเสริมกระบวนการทำงานด้านส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ตามหลักการวัตถุประสงค์ เป้าหมายผลผลิต และผลลัพธ์ของการจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบ

4. รูปแบบ (Style) บริษัทมุ่งเน้นในพฤติกรรมการทำงานบริษัทให้ความสำคัญการสอนงานเป็นกระบวนการเรียนรู้ และยังช่วยให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในการทำงานร่วมกัน ซึ่งหัวหน้างานกับพนักงานในบริษัทนั้นไว้วางใจกัน และเป็นโอกาสดีที่จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปราวินา กุญแจทอง (2557) ศึกษาเรื่อง “การสำรวจการใช้เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร” พบว่า การสอนงานการพัฒนาความสามารถ โดยใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของบุคลากรที่เรียกว่า ผู้สอนงาน ซึ่งมีทั้งการสอนงานเป็นรายบุคคล และการสอนงานเป็นกลุ่มเป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงเพื่อให้ผู้ถูกสอนสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนดของผู้สอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง การถ่ายทอดความรู้ระหว่างหัวหน้างานที่มีประสบการณ์มากกว่าหรือกับเพื่อนร่วมงาน และลูกน้องพนักงานในบริษัท สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภวรรณ ศรีเกตุ (2552) ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างระบบพี่เลี้ยงกับการปรับตัวในการทำงานของพนักงาน” พบว่า พี่เลี้ยงจะทำหน้าที่ให้ความช่วยเหลือดูแลพนักงาน ซึ่งเน้นที่การดูแลองค์กรจะเป็นผู้กำหนดคุณสมบัติของพี่เลี้ยงที่เหมาะสม และผู้ได้รับการคัดเลือกต้องเข้ารับการฝึกอบรมบทบาทการเป็นพี่เลี้ยงก่อนจึง



จะทำหน้าที่ที่เพียงพอได้เป็นเครื่องมือที่เหมาะสมกับพนักงานที่มีประสบการณ์น้อย และยังต้องการคำแนะนำ

5. บุคคล (Staff) บริษัทมุ่งให้ความใส่ใจในพนักงาน เพราะบริษัทถือว่าพนักงานเป็นตัวขับเคลื่อนให้บริษัทประสบความสำเร็จการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นแนวทางของการคัดเลือก และการตัดสินใจเลื่อนตำแหน่งแก่พนักงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรางคณา ชูเชิดรัตน์ (2557) ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และความสามารถในการพัฒนาอุปสรรคที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร” พบว่า การพัฒนาความก้าวหน้าในงานสายอาชีพ หมายถึง การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบหรือเป็นการกระตุ้นให้พนักงานมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา พัฒนานตนเอง ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์หนึ่งในแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจ คุณภาพชีวิต การที่พนักงานในบริษัททุกคนมีชีวิตที่ดีพนักงานต้องแบ่งหน้าที่ของตนออกเป็น 2 ประเภท ประเภทที่หนึ่งชีวิตในด้านของการทำงาน ประเภทที่สองด้านชีวิตส่วนตัว พนักงานบริษัททุกคนต้องมีเวลาส่วนตัวแบ่งเวลาให้กับครอบครัว สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณิชภัทร ม่วงคำ (2559) ศึกษาเรื่อง “คุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร : กรณีศึกษา เจ้าหน้าที่อาสาสมัครกู้ภัย มูลนิธิมิราเคิล ออฟไลฟ์ ในทูลกระหม่อมหญิงอุบลรัตนราชกัญญาสิริวัฒนาพรรณวดี” พบว่า ปัจจัยด้านองค์กรควรพิจารณาคำตอบแทนของเจ้าหน้าที่อาสาสมัครกู้ภัยโดยนำอายุการปฏิบัติงานมาพิจารณาปรับค่าตอบแทนหรือเบี้ยเลี้ยงเพื่อลดความแตกต่างกับค่าครองชีพแต่ละพื้นที่สำรวจส่งเสริมหรือพิจารณาเจ้าหน้าที่อาสาสมัครกู้ภัยให้มีโอกาสก้าวหน้าขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงกว่าเดิมเพื่อเป็นการสร้างความมั่นคงในชีวิตของอาสาสมัคร

6. ทักษะ (Skill) บริษัทเพิ่มทักษะความสามารถในการทำงานของพนักงาน คือ ทักษะทางด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ บริษัทได้นำระบบซอฟต์แวร์ ERP มาใช้เป็นการบูรณาการระบบงานในบริษัทให้ทำงานร่วมกัน ตั้งแต่การจัดซื้อ จัดจ้าง การผลิต การขาย การเงิน การบริหารบุคคล สอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทน์ภัส สุขแก้ว (2558) ศึกษาเรื่อง “การสำรวจการประยุกต์ใช้ซอฟต์แวร์การวางแผนทรัพยากรทางธุรกิจขององค์กรโดยรวมของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ไทยในกลุ่มธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในประเทศไทย” พบว่า ประโยชน์ในการใช้งานระบบ ERP Software ในสถานประกอบการของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ไทยเพื่อให้องค์กรมีขีดความสามารถในการแข่งขันในอนาคตการผลักดันให้ประเทศไทยมีการใช้และพัฒนาซอฟต์แวร์อย่างมีประสิทธิภาพ

7. ค่านิยมร่วม (Shared Value) เป็นความร่วมมือร่วมใจของพนักงานทุกคนในบริษัทจะต้องมีเป้าหมายเดียวกัน ทำงานเป็นทีมมีความสามัคคีให้ความร่วมมือช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มุ่งมั่นที่จะทำงานร่วมกัน มีทัศนคติในการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ กรวิภา งามวุฒินวงศ์ (2559) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมภายในสำนักอำนวยการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ” พบว่า การทำงานเป็นทีมควรสื่อสารกันมากขึ้น ร่วมพูดคุยปรึกษาหารือเรื่องการทำงานตามคำสั่ง ในคณะกรรมการให้มากขึ้น จะช่วยให้การทำงานเป็นทีมในคณะทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

จากผลการวิจัยผู้วิจัยสามารถนำมาสร้างแบบจำลองการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ตามแนวคิด 7s ของ McKinsey กรณีศึกษา บริษัทเอกชนในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แบบจำลองการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ตามแนวคิด 7s ของ McKinsey กรณีศึกษา บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา



ข้อเสนอแนะ

1. ด้านกลยุทธ์ผู้บริหารทุกคนควรมีความรู้ความเข้าใจในการเสริมสร้างพลังอำนาจในการกระจายอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพเพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจ และความสุขในการทำงาน
2. ด้านโครงสร้างองค์กรเป็นระบบความสัมพันธ์ของงานในหน้าที่ต่าง ๆ เพื่อให้การสั่งการ และการประสานงานต่อการดำเนินงานของพนักงานในบริษัท โดยโครงสร้างของบริษัทการแบ่งงานออกเป็นหลายแผนก และมีผู้จัดการหลายคนโดยเฉพาะผู้จัดการฝ่ายขาย ทำให้การวางแผนงานยุ่งยากขึ้น อาจมีการเกิดความรับผิดชอบได้
3. ด้านระบบการมีส่วนร่วมในการทำงานของพนักงานด้านการบริหารงานบุคคล ควรมีการกำกับติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับ และผู้บริหารทุกคนควรเป็นต้นแบบการมีส่วนร่วมในการทำงานในด้านการดำเนินงานถือเป็นการกระตุ้น และสร้างความสำคัญของการดำเนินงานมาตรฐานแก่พนักงาน
4. ด้านรูปแบบบริษัทเพิ่มรูปแบบการให้คำปรึกษาแนะนำ คือ การที่ให้หัวหน้างานปรึกษาแนะนำช่วยเหลือเกื้อกูลพนักงานที่ประสบกับปัญหาให้สามารถตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ปัญหา และผ่านพ้นอุปสรรคช่วงวิกฤตไปได้ด้วยตนเอง
5. ด้านบุคคลบริษัทควรสนับสนุนด้านชีวิตส่วนตัวของพนักงานได้ บริษัทให้วันหยุดพักผ่อนเพิ่มเติมหรือเสนอให้วันหยุดพักผ่อนกับพนักงานที่มีผลงานที่ดีเพิ่มเติมได้อีก 2-3 วัน โดยสามารถที่จะหยุดติดกันเพื่อที่จะไปเที่ยวพักผ่อน และได้อยู่กับครอบครัว
6. ด้านทักษะพนักงานในบริษัทยังใช้ระบบ ERP ยังไม่เต็มประสิทธิภาพในการทำงานของซอฟต์แวร์ผู้บริหารควรพัฒนาทางด้านการใช้งานระบบ และขั้นตอนในการทำงานของระบบ ERP โดยการส่งผู้จัดการในแต่ละแผนกไปฝึกอบรม รับรู้ถึงประโยชน์ที่ได้รับจากซอฟต์แวร์ในระบบ ERP
7. ด้านค่านิยมร่วมพนักงานในบริษัทยังขาดความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานกับทีมอื่น ผู้บริหารอาจต้องหากิจกรรม Ice Breaking เพื่อก่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

เอกสารอ้างอิง

กรมโรงงานอุตสาหกรรม. ข้อมูลโรงงานในเขตการนิคมแห่งประเทศไทย. นิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ : (ออนไลน์). ค้นจาก <http://sql.diw.go.th/factory/> IEAT-000018.xls วันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2564

- กัลยกร บุญรักษา. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษาอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี. การศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กรวิภา งามวุฒิวงศ์. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมภายในสำนักอำนวยการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ณิศาภัทร ม่วงคำ. (2559). คุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร : กรณีศึกษา เจ้าหน้าที่อาสาสมัครกู้ภัย มูลนิธิมิราเคิลออฟไลฟ์ในทูลกระหม่อมหญิงอุบลรัตนราชกัญญาสิริวัฒนาพรรณวดี. ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเกริก.
- นันทน์ภัส สุขแก้ว. (2558). การสำรวจการประยุกต์ใช้ซอฟต์แวร์การวางแผนทรัพยากรทางธุรกิจขององค์กรโดยรวมของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ไทย ในกลุ่มธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย. วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศิลปากร
- นริศรา บุญเที่ยง. (2561). ความพร้อมในการฝึกอบรม กระบวนการฝึกอบรม และความพึงพอใจในการฝึกอบรมที่มีผลต่อแรงจูงใจในการนำการฝึกอบรมไปพัฒนาในการทำงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในโซนถนนรัชดาภิเษก. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ปราวีณา ญูแจทอง. (2557). การสำรวจการใช้เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร. การค้นคว้าอิสระมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พเยาว์ อินทอง. (2560). การพัฒนาหน่วยงานภาครัฐสู่องค์กรสมรรถนะสูง : กรณีศึกษา กรมพัฒนาฝีมือแรงงานกระทรวงแรงงาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ภัทรวรรณ ปิ่นแก้ว. (2558). การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานและความผูกพันต่อองค์กรระหว่างองค์กรญี่ปุ่น และองค์กรไทย. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศุภวรรณ ศรีเกตุ. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างระบบพี่เลี้ยงกับการปรับตัวในการทำงานของพนักงาน. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.



- วรางคณา ชูเชิดรัตน์. (2557). แรงจูงใจในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรและความสามารถในการฟันฝ่าอุปสรรคที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบัณฑิต. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- สายหยุด ใจสำราญ และสุภาพร พิศาลบุตร. (2549). การพัฒนาองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์เอกสารและตำราโครงการศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- สมพร ศิลป์สุวรรณ. (2550). HR กับการพัฒนาองค์กรสู่ High Performance Organization. (ในเอกสารประกอบการสัมมนาวิชาการและการบรรยาย วันที่ 15-16 พฤศจิกายน 2550 ณ โรงแรมมิราเคิลแกรนด์คอนเวนชั่น กรุงเทพฯ). สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย. หน้า 4
- สุนทรทิพย์ สามีกักดี. (2557). ความสัมพันธ์ของโครงสร้างองค์การกับพฤติกรรมที่แสดงถึงความพึงพอใจในการทำงานและระดับความสุขของพนักงาน: กรณีศึกษาพนักงานในบริษัทในพื้นที่แขวงสลิสม. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Singh, A. (2013). A study of role of McKinsey's 7S framework in achieving organizational excellence. *Organization Development Journal*, 31(3): P39.