

ปัจจัยภายในองค์กรตามกรอบแนวคิดของแมคคินซี (Mc Kinsey 's 7S Framework) ที่ส่งผล
ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา กรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์¹

Organizational factors according to McKinsey's 7S Framework that affect operational
efficiency: A Case of Department of Internal Trade, Ministry of Commerce

ภานุพงษ์ ศรีไชย²

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยภายในองค์กรตามกรอบแนวคิดของแมคคินซี ของกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ ประกอบด้วย 7 ปัจจัยหลักได้แก่ 1. ด้านโครงสร้าง 2. ด้านกลยุทธ์ 3. ด้านบุคลากร 4. ด้านรูปแบบการบริหาร 5. ด้านระบบ 6. ด้านทักษะ และ 7. ด้านค่านิยม และ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ของกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการสรุปผลการวิจัยมาใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาองค์กร และเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานภายในกรมการค้าภายใน (ส่วนกลาง) กระทรวงพาณิชย์ จำนวน 215 คน ใช้วิธีเก็บข้อมูลแบบเจาะจง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ปัจจัยภายในองค์กรตามกรอบแนวคิดของแมคคินซี โดยมีความคิดเห็นทั้งหมดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละปัจจัย พบว่า ด้านระบบงาน มีความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมากที่สุด รองลงมา ด้านทักษะ ด้านโครงสร้าง ด้านค่านิยม ด้านกลยุทธ์ ด้านภาวะผู้นำ และด้านบุคลากร ตามลำดับ

¹ บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของการค้นคว้าอิสระเรื่อง ปัจจัยภายในองค์กรตามกรอบแนวคิดของแมคคินซี (Mc Kinsey 's 7S Framework) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา กรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์

² นักศึกษาปริญญาโท โครงการทวิปริญญาโทหลักสูตรทวิปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ คณะรัฐศาสตร์และคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยมีความคิดเห็นทั้งหมดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละปัจจัย พบว่า ด้านคุณภาพของงาน มีความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมากที่สุด รองลงมา ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย ตามลำดับ

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยภายในองค์การกรอบแนวคิดของแมคคินซี กับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายใน กรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ มีความสัมพันธ์กัน โดยปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เรียงลำดับจากมากไป น้อยที่สุด คือ ด้านบุคลากร รองลงมาคือ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบ ด้านค่านิยม ด้านรูปแบบการบริหาร ด้านทักษะ และด้านกลยุทธ์ ตามลำดับ โดยด้านบุคลากรเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมากที่สุด และปัจจัยด้านกลยุทธ์ที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

Abstract

The objectives of this research were 1) to study internal organizational factors based on McKinsey's conceptual framework; of the Department of Internal Trade Ministry of Commerce consists of 7 main factors, namely 1. Structure aspect 2. Strategy aspect 3. Personnel aspect 4. Management style aspect 5. System aspect 6. Skill aspect and 7. Value aspect and 2) to study factors of operational efficiency of personnel. of the Department of Internal Trade Ministry of Commerce To bring the information obtained from the research results to be used as information in developing the organization. and enhancing operational efficiency This research study is survey research. The questionnaire was used as a tool for collecting data. The sample group was 215 civil servants working within the Department of Internal Trade (central), Ministry of Commerce, using a specific data collection method.

The results of the analysis of information about Internal organizational factors according to McKinsey's conceptual framework. with all opinions at a high level When considering each factor, it was found that the work system aspect had the highest level of opinions, followed by skills, structure, values, strategies, and leadership. and personnel, respectively

The results of the analysis of information about Efficiency Factors in Personnel Performance with all opinions at a high level When considering each factor, it was found that the quality of work Their opinions were at the highest level, followed by workload, time and cost, respectively.

The results of the hypothesis testing found that the factors within the conceptual organization of McKinsey. with the efficiency in the performance of personnel within the Department of Internal Trade Ministry of Commerce have a relationship by factors affecting operational efficiency in order from the most to the least were personnel, followed by structure, system, value, management style, skills and strategy respectively, with personnel being the factor most correlated with operational efficiency. and the least correlated strategic factors Statistically significant at 0.05

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันภาครัฐของไทยกำลังเผชิญความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงโลกอย่างรวดเร็วรุนแรง และผันผวน ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมือง เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม และการบริหารจัดการภายในองค์กร โดยการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลให้ภาครัฐต้องเร่งพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการสาธารณะ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริการประชาชนให้เป็นรูปแบบดิจิทัลอย่างสมบูรณ์ มีการปฏิรูปโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการที่ยืดหยุ่นเหมาะสมกับบริบทการพัฒนาประเทศ หน่วยงานภาครัฐในยุคใหม่จำเป็นต้องยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง เพื่อที่จะสามารถสนองตอบต่อความต้องการ และพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้สามารถแข่งขันในระดับสากลได้ หน่วยงานภาครัฐจำเป็นต้องทำงานในเชิงรุก และจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญที่เน้นการมองภาพกว้างและมองไกลในทุกมิติ ดังนั้น หน่วยงานรัฐต้องร่วมมือและช่วยเหลือกันในการปฏิบัติหน้าที่ มีระบบการบริหารจัดการที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส ให้การบริหารราชการแผ่นดินทั้งราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ส่วนท้องถิ่น

และงานของรัฐต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้เข้าไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และสร้างประโยชน์สุขแก่ประชาชน รวมทั้งต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานที่ให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูลการวิเคราะห์สำหรับการกำหนดนโยบาย การบริการประชาชน และการบริหารจัดการภายใน รวมทั้งต้องสามารถแข่งขันกับภาคส่วนอื่น โดยเฉพาะภาคเอกชน มีความสามารถในการดึงดูดและรักษาผู้มีความรู้ความสามารถ สำหรับการขับเคลื่อนภารกิจที่มีผลกระทบสูงต่อชีวิตประชาชน อันจะนำมาสู่ภาครัฐที่มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และสามารถตอบสนองต่อความต้องการที่วิถุณและความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไป

กรมการค้าภายใน เป็นหน่วยงานในระดับกรมสังกัดกระทรวงพาณิชย์ กรมการค้าภายในสมัยแรกเริ่มนั้น มีภารกิจหลักคือมุ่งเน้นส่งเสริมการค้าภายในประเทศเป็นสำคัญ ทำหน้าที่ส่งเสริมการค้าของคนไทย และการค้าโดยทั่วไป สืบราคาและรายงานความเคลื่อนไหวของสินค้า อุปโภคบริโภคที่จำเป็นในการครองชีพ และแหล่งผลิตของสินค้านั้นๆ เพื่อใช้ประกอบการส่งเสริมและช่วยเหลือผู้ผลิตให้ขายได้ราคา รวมทั้งแก้ไขปัญหาการค้าอันกระทบกระเทือนถึงการครองชีพของประชาชน การมีภาระหน้าที่ที่หลากหลายทำให้ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรภายในหน่วยงานมีผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของประชาชน ยิ่งบุคลากรมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ย่อมส่งผลให้การแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนมีประสิทธิภาพตามขึ้นไปด้วย ดังนั้น การประเมินวิเคราะห์หน่วยงานภายในจะช่วยให้องค์กรสามารถจัดการด้านบริหารเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ดังนั้น ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรจะเป็นสิ่งสะท้อนความสำเร็จของหน่วยงานผ่านการบริหารจัดการภายใน โดยเฉพาะหน่วยงานภาครัฐที่จะต้องดำเนินการในการแก้ไขปัญหา และคุ้มครองประชาชน โดยมีเป้าหมายให้ประชาชนอยู่ดีกินดี โดยประสิทธิภาพของปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจะมุ่งเน้นไปที่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลซึ่งเกิดจากปัจจัยหลายส่วนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ประกอบไปด้วย โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม ระบบการทำงาน กลยุทธ์การดำเนินงาน การบริหาร โดยผู้นำองค์กร บุคลากรร่วมงาน ความรู้ความสามารถของบุคลากร และค่านิยมร่วมหรือวัฒนธรรมร่วมขององค์กรที่มุ่งมั่นการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยภาพรวมทั้งหมดย่อมส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานที่มี

ประสิทธิภาพ เพื่อให้หน่วยงานสามารถดำเนินการตามวัตถุประสงค์และตอบสนองตามความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องทำการวิเคราะห์ปัจจัยภายในเบื้องต้นก่อนที่จะกำหนดนโยบายหรือแนวทางการดำเนินการใหม่ที่สนองความต้องการของประชาชนได้

คำถามการวิจัย

ปัจจัยภายในองค์การกรอบแนวคิดของแมคคินซี (Mc Kinsey 's 7S Framework) จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์หรือไม่ มากน้อยเพียงใด และอย่างไร

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาปัจจัยภายในองค์การตามกรอบแนวคิดของแมคคินซี (Mc Kinsey 's 7S Framework) ของกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์
2. เพื่อศึกษาปัจจัยของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ของกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยภายในองค์การตามกรอบแนวคิดของแมคคินซี (Mc Kinsey 's 7S Framework) กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์

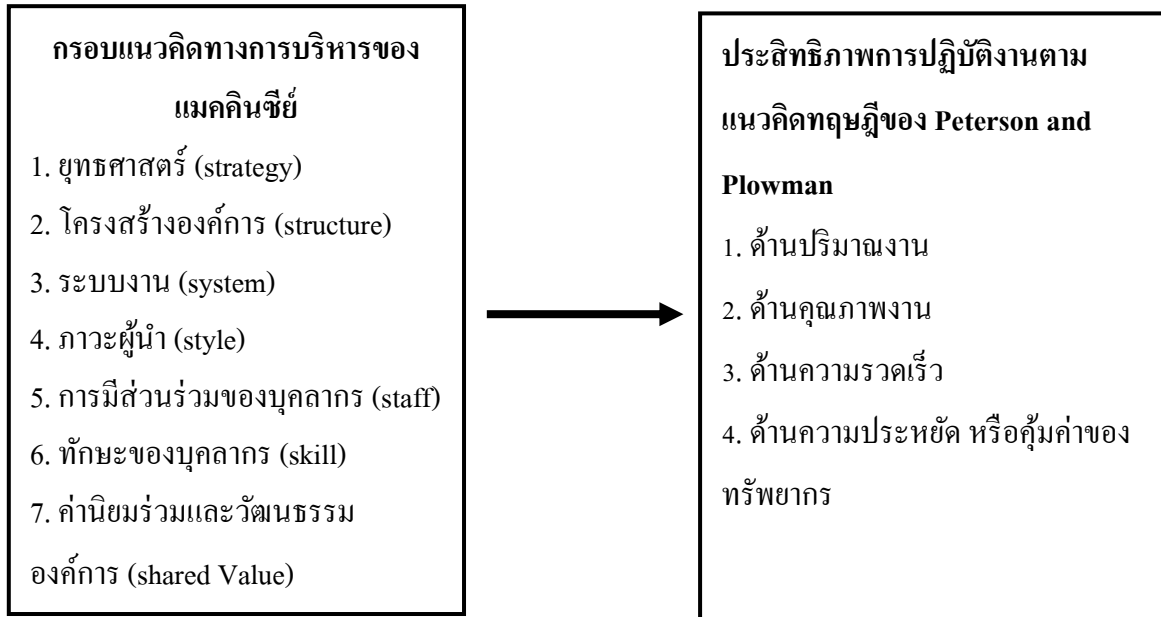
แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยภายในองค์การตามกรอบแนวคิดของแมคคินซี (Mc Kinsey 's 7S Framework) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ค้นคว้า ทบทวน เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 2.1 กรอบแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7's Framework)
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- 2.3 ข้อมูลโดยทั่วไปของกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5 กรอบแนวคิด (Conceptual Framework)

กรอบแนวคิดการวิจัย



ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง : ปัจจัยภายในองค์การตามกรอบแนวคิดของแมคคินซี (Mc Kinsey 's 7S Framework) กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรณีศึกษา กรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ โดยผู้วิจัยจะทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยภายใน (7s Mckinsey) และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม และค้นคว้าข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง มีเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามที่สำรวจความคิดเห็นของบุคลากรภายในกรมการค้าภายใน ทั้งนี้กระบวนการ วิจัยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. รูปแบบการวิจัยเรื่อง : ปัจจัยภายในองค์การตามกรอบแนวคิดของแมคคินซี (Mc Kinsey 's 7S Framework) กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรณีศึกษา กรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) โดยวิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research)

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ รวมประชากรทั้งสิ้น 461 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานภายในกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ จำนวน

215 คน จะเป็นกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้ในการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามและนำมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยการกำหนดขนาดของกลุ่ม จำนวน 215 คน ผู้วิจัยใช้วิธีเก็บข้อมูลโดยการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive sampling) เป็น จำนวน 215 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม เพื่อใช้เก็บข้อมูล แบบสอบถาม ประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง แบบสอบถามลักษณะ เป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list) จำนวนทั้งสิ้น 4 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัจจัยภายใน (7s Mckinsey) ซึ่งแบบสอบถามมี ลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด จำนวนทั้งสิ้น 28 ข้อ ประกอบด้วย

1. คำถามเกี่ยวกับ โครงสร้าง (structure) จำนวน 4 ข้อ
2. คำถามเกี่ยวกับ กลยุทธ์ (strategy) จำนวน 4 ข้อ
3. คำถามเกี่ยวกับ สไตล์การบริหาร (style) จำนวน 4 ข้อ
4. คำถามเกี่ยวกับ คน หรือพนักงาน (staff) จำนวน 4 ข้อ
5. คำถามเกี่ยวกับ ระบบและวิธีการ (systems & procedures) จำนวน 4 ข้อ
6. คำถามเกี่ยวกับ ทักษะ (skill) จำนวน 4 ข้อ
7. คำถามเกี่ยวกับ ค่านิยมร่วม (shared values) จำนวน 4 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ บุคลากรซึ่งแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด จำนวนทั้งสิ้น 20 ข้อ

1. คำถามเกี่ยวกับ คุณภาพของงาน (Quality) จำนวน 5 ข้อ
2. คำถามเกี่ยวกับ ปริมาณงาน (Quantity) จำนวน 5 ข้อ
3. คำถามเกี่ยวกับ เวลา (Time) จำนวน 5 ข้อ
4. คำถามเกี่ยวกับ ค่าใช้จ่าย (Costs) จำนวน 5 ข้อ

โดยข้อคำถามที่ใช้ในการวิจัย ที่ใช้คำถามเป็นระดับความคิดเห็นมีลักษณะเป็น
 มาตรฐานประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ ดังนี้ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด
 เกณฑ์การให้คะแนนการตอบแบบ สอบถามเป็นรายชื่อ ดังนี้

	ข้อความเชิงบวก	ข้อความเชิงลบ
มากที่สุด	5	1
มาก	4	2
ปานกลาง	3	3
น้อย	2	4
น้อยที่สุด	1	5

เกณฑ์การแปรผล แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ ระดับ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย
 และน้อยที่สุด โดยให้ค่าคะแนนสูงสุด ลบด้วยคะแนนต่ำสุด แล้วนำไปหารด้วยระดับที่ต้องการ

คะแนนเฉลี่ย 4.21 - 5.00	แปลความว่า	เห็นด้วยมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย 3.41 - 4.20	แปลความว่า	เห็นด้วยมาก
คะแนนเฉลี่ย 2.61 - 3.40	แปลความว่า	เห็นด้วยปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 1.81 - 2.60	แปลความว่า	เห็นด้วยน้อย
คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.80	แปลความว่า	เห็นด้วยน้อยที่สุด

4. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

4.1) ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น หนังสือ ตำรา บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 กับ ปัจจัยภายในองค์การตามกรอบแนวคิดของแมคคินซี (Mc Kinsey 's 7S Framework) กับ
 ปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร

4.2) กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งในการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กรอบ
 แนวคิดเกี่ยวกับ ปัจจัยภายในองค์การตามกรอบแนวคิดของแมคคินซี (Mc Kinsey 's 7S
 Framework) กับปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร

4.3) นิยามตัวแปร สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมตามกรอบแนวคิด คำนียามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้

4.4) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับ บุคลากร ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แต่มีลักษณะใกล้เคียงกลุ่มตัวอย่างที่จะเก็บข้อมูล จำนวน 30 ชุด แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธี สัมประสิทธิ์อัลฟาครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นไม่ต่ำกว่า 0.95

4.5) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และ ความเชื่อมั่น ไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

5. การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจะดำเนินการทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยทดสอบความเที่ยงตรง (validity) และความเชื่อถือได้ (reliability) ของแบบสอบถาม ดังนี้

5.1) หาค่าความเที่ยงตรง (validity) ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามขึ้นจากการตรวจสอบเอกสาร แนวความคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความถูกต้องในเชิงของเนื้อหา (content validity) ก่อนนำไปทดลองใช้

5.2) หาค่าความเชื่อมั่น (reliability) โดยนำแบบสอบถามไปทดสอบ (try-out) กับบุคคลที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ราย เพื่อตรวจสอบความเข้าใจของผู้ตอบที่มีต่อคำถาม ลำดับของคำถาม ความถูกต้องของคำถาม แล้วนำมาแก้ไขข้อบกพร่องก่อนออกเก็บรวบรวมข้อมูลจริง โดยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาช (Cronbach's Coefficient Alpha, อ้างถึงบุญเรียง, 2543, หน้า 58-60) โดยคำถามที่มีค่า Cronbach's Coefficient Alpha 9 ต่ำกว่า 0.6 จะถูกตัดทิ้ง ผลการทดสอบ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา ของครอนบาช (Cronbach's Coefficient Alpha) เท่ากับ 0.96 หรือมีค่าความเชื่อมั่น ที่ยอมรับได้ ร้อยละ 96 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่เชื่อถือได้ ผู้วิจัยจึงได้ นำแบบสอบถามไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

6. การเก็บรวบรวมข้อมูล ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ประเภท โดยผู้วิจัยมีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

6.1) ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม (questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากกลุ่ม

ตัวอย่างที่เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในกรมการค้าภายในที่ประจำอยู่ที่ส่วนกลาง จำนวน 215 คน การแจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลนั้น รวบรวมจนครบจำนวน 215 คน โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง และได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวน 215 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ซึ่งผู้วิจัยได้นำไปประมวลผลการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

6.2) ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยภายใน (7s Mckinsey) กับปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร จากเอกสารรายงาน ตลอดจนรายงานการวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เอกสาร ตำรา วิทยานิพนธ์ รายงานการศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเอง และจากวารสารของหน่วยงานต่าง ๆ เช่น ห้องสมุด หนังสือพิมพ์ รวมทั้งการสืบค้นข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยและการวิเคราะห์สรุปผล

7. การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (descriptive analysis) และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (quantitative Analysis) ดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) เพื่ออธิบายความคิดเห็นของคำตอบเกี่ยวกับการปัจจัยภายใน (7s Mckinsey) กับปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Analysis) และผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่ออธิบายระดับลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลระดับความรู้ความเข้าใจ ทศนคติ และความเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยภายใน (7s Mckinsey) กับปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

7.1) สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistic) เพื่ออธิบายลักษณะของข้อมูลด้วยค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

7.2) สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistic) เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และเพื่อพยากรณ์ถึงปัจจัยภายใน (7s Mckinsey) กับปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

โดยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (pearson Product – Moment Correlation Coefficient) เพื่อแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการทดสอบเพื่อวัดระดับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร มีเกณฑ์การพิจารณาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร มีดังนี้

การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	ระดับความสัมพันธ์
0.100 – 0.200	ต่ำมาก
0.201 – 0.400	ต่ำ
0.401 – 0.600	ปานกลาง
0.601 – 0.800	สูง
0.801 – 0.999	สูงมาก

ผลการศึกษา

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ 31-40 ปี มีระดับการศึกษา ในระดับปริญญาตรี และมีตำแหน่งงานอยู่ในระดับชำนาญการ

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ปัจจัยภายในองค์การตามกรอบแนวคิดของแมคคินซี (Mc Kinsey 's 7S Framework) โดยมีความคิดเห็นทั้งหมดอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยทั้งหมดเท่ากับ 3.86 มีค่าของส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.998 เมื่อพิจารณาแต่ละปัจจัย พบว่า ด้านระบบงาน มีความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 และค่าของส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.022 รองลงมา ด้านทักษะ มีความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 และค่าของส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.015 ด้านโครงสร้าง มีความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 และค่าของส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.024 ด้านค่านิยม มีความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 และค่าของส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.991 ด้านกลยุทธ์ มีความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 และค่าของส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.026 ด้านภาวะผู้นำ มีความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 และค่าของส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.997 และด้านบุคลากร มีความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 และค่าของส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.045

ตามลำดับ โดยปัจจัยภายในองค์การตามกรอบแนวคิดของแมคคินซี (Mc Kinsey 's 7S Framework)

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยมีความคิดเห็นทั้งหมดอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยทั้งหมดเท่ากับ 3.85 เมื่อพิจารณาแต่ละปัจจัยพบว่า ด้านคุณภาพของงาน (quality) มีความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 และค่าของส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.025 รองลงมา ด้านปริมาณงาน (quantity) มีความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 และค่าของส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.036 ด้านเวลา (time) มีความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 และค่าของส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.004 และด้านค่าใช้จ่าย (cost) มีความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 และค่าของส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.019 ตามลำดับ

4. ผลการทดสอบสมมติฐาน เพื่อทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยภายในองค์การตามกรอบแนวคิดของแมคคินซี (Mc Kinsey 's 7S Framework) กับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรณีศึกษา กรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product - Moment Correlation Coefficient) สรุปได้ว่า ปัจจัยภายในองค์การตามกรอบแนวคิดของแมคคินซี (Mc Kinsey 's 7S Framework) กับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรณีศึกษา กรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5. ผลทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะเห็นว่า ปัจจัยภายในองค์การตามกรอบแนวคิดของแมคคินซี (Mc Kinsey 's 7S Framework) มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในระดับมาก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.998 และสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 99.6 ($R^2 = 0.996$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทางวิชาการ

1.1) ควรมีการศึกษาปัจจัยปัจจัยภายในองค์การตามกรอบแนวคิดของแมคคินซี (Mc Kinsey 's 7S Framework) ของกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ ในเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้บริหารบางส่วน รวมถึงเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้คำตอบเพิ่มเติมที่สามารถสะท้อนความคิดเห็นเชิงลึกตามปัจจัยของแมคคินซีได้ดียิ่งขึ้น โดยเฉพาะมุมมองตาม

ปัจจัยที่กำหนด เพราะการศึกษาในเชิงปริมาณไม่สามารถกระทำได้ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบาย แผนงาน กิจกรรมหรือโครงการต่าง ให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ หรือใช้แก้ปัญหาในการทำงานร่วมกัน เพื่อเป้าหมายในการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ ตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพต่อไป

1.2) ควรมีการศึกษาปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มเติม เนื่องจาก ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้นำแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของ Peterson and Plowman มากำหนดเป็นมาตรฐานในการวัดประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจจะยังไม่ครอบคลุมประเด็นที่หลากหลาย เนื่องจากภาระงานที่เกิดขึ้นแตกต่างกัน ไม่สามารถใช้บรรทัดฐานเดียวกันมาวัดว่า งานประเภทไหนมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด โดยเฉพาะการปฏิบัติงานในภาครัฐ ที่มุ่งเน้นแก้ไขปัญหา บำบัดทุกข์บำรุงสุขให้แก่ประชาชน ทำให้การวัดเชิงความคุ้มค่า หรือการวัดประสิทธิภาพที่ได้ อาจจะยังไม่เหมาะสมกับงานที่กำลังดำเนินการอยู่ได้ และประเด็นงานที่แตกต่างกันเป้าหมาย การวัดค่างานก็แตกต่างกันตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงาน ดังนั้น หากวัดเชิงประสิทธิภาพอาจจะย่อยหน่วยงานหรือ กลุ่มประชากรที่จะศึกษา ให้เล็กลง หรือลักษณะงานใกล้เคียงกัน จะวัดผลได้ดีกว่า

2. ข้อเสนอแนะทางเชิงนโยบาย

2.1) จากศึกษาปัจจัยภายในองค์กรกรอบแนวคิดของแมคคินซี (Mc Kinsey's 7S Framework) จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ พบว่า ปัจจัยทั้ง 7 ด้าน ด้านที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติการมากที่สุดคือ ด้านบุคลากร จึงควรให้ความสำคัญต่อการด้านการพัฒนาบุคลากรที่เพิ่มเติมมากยิ่งขึ้น เสริมสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่สามารถนำมาวิเคราะห์ปัญหาและผลกระทบที่ถูกต้องตามความต้องการของประชาชนมากยิ่งขึ้น รองลงมา ด้านโครงสร้าง ในปัจจุบันรูปแบบองค์กรที่ปรับตัวง่ายจะมีรูปแบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยลักษณะการจัดโครงสร้างในภาครัฐเป็นโครงสร้างแบบตายตัว การปรับเปลี่ยนยาก ดังนั้น การจะปรับตัวให้ทำงานให้มีประสิทธิภาพต้องผ่านการรูปแบบการบริหารจัดการโครงสร้างภายในในระดับย่อย ที่สามารถสร้างทีมขึ้นมาแก้ไขปัญหาเร่งด่วนได้ เป็นต้น

2.2) ส่วนปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในที่น้อยที่สุด ของกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์คือ ด้านกลยุทธ์ เนื่องจากเป็นแนวทางการกำหนดเชิงบริหารภาพรวมขององค์กร ทำให้การมีส่วนร่วมจากบุคลากรภายในน้อย ทำให้ความเข้าใจต่อกลยุทธ์น้อยตาม ส่งผลให้ปัจจัยด้านนี้มีผลต่อประสิทธิภาพน้อยตามลำดับ ดังนั้น เพื่อแก้ไขปัญหาในด้านนี้ ควรจะมีการสื่อสารภายในหน่วยงานมากยิ่งขึ้น เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจ และสร้างคุณค่าในการทำงาน การที่บุคลากรภายในหน่วยงานเห็นเป้าหมายขององค์กรเป็นภาพเดียวกันจะทำให้บุคลากรภายในหน่วยงานปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ในการทำวิจัยครั้งนี้ ได้ทำการศึกษากลุ่มตัวอย่างเฉพาะ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานภายในกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ และเพื่อให้ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ในทุกหน่วยงาน ในอนาคตจึงควรทำการศึกษาเปรียบเทียบการดำเนินการในหน่วยงานอื่นๆ ในลักษณะหน่วยงานคล้ายกัน หรือ หน่วยงานที่ดำเนินการในรูปแบบของเอกชน เพื่อเปรียบเทียบผลการศึกษา จากการใช้ปัจจัยภายในองค์กรตามกรอบแนวคิดของแมคคินซี (Mc Kinsey's 7S Framework) และนำไปใช้ปรับปรุงพัฒนาองค์กรหรือหน่วยงานที่ศึกษา ในการปรับปรุงหน่วยงานตนเอง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์กับองค์กรไม่มากนักน้อยในการศึกษาในลักษณะเดียวกันในหน่วยงานอื่นๆ ต่อไป

บรรณานุกรม

Peterson, E & Plowman, E.G. (1989). Business Organization and Management. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin

Richard T. Pascale. (1982). The Art of Japanese Management: Applications for American Executives. Warner books

Schoderbek, Peter P. et. al. (1990). Management System: Conceptual Consideration. 4th ed. Boston: Richard D. Irwin.

Schein, E. H. (1990). "Organizational culture". American Psychologist. San Francisco, Josey Bass.

Simon, Herbert A. (1960). Administrative Behavior. New York: The McMillen Company.

Thomas J. Peters & Robert H. Waterman อ้างถึงใน วีรชัย ตันติวีระวิทยา. (2537). ดิ้นค้นหา
ความเป็นเลิศ = In Search of Excellence, ซีเอ็ดดูเคชั่น กรุงเทพฯ

Werther, William B. and Keith, Davis. 1996. Human Resources and Personnel Management. 5
th ed. New York: McGraw – Hill Book Company.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2546). ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่. กรุงเทพฯ : ศิริภัณฑ์

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ. (2538). การส่งเสริมประสิทธิภาพในระบบราชการ. กรุงเทพฯ :
สำนักงาน ก.พ.

เทพนม เมืองแมนและสวิง สุวรรณ. (2529). พฤติกรรมองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร
: ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.

พยอม วงศ์สารศรี. (2542). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ : สถาบัน
ราชภัฏสวนดุสิต.

พิมลจรรย์ นามวัฒน์. (2537). องค์การและการจัดการ : แนวความคิด และทฤษฎี. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พิรญา ชื่นวงศ์. (2560). ได้ทำวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษา
ธุรกิจการขนส่งในจังหวัดเชียงราย. วารสารเศรษฐศาสตร์และกลยุทธ์การจัดการ.
คณะเศรษฐศาสตร์ ศรีราชา. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วิทยา ด้านธำรงกุล. (2546). การบริหาร. กรุงเทพมหานคร : ซีไรต์เวฟ เอ็ดดูเคชั่น.

วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2547). การจัดการและพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น
อินโดไชน่า.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2539). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์พัฒนาศึกษา.