

ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานที่มีผลต่อการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรศักยภาพสูง ของ บริษัท วีโอเลีย เซอร์คูล่า พอลิเมอร์ (ประเทศไทย) จำกัด*

MANAGEMENT SUCCESS FACTORS THAT AFFECT THE DEVELOPMNT IN TO A HIGH-LEVEL ORGANIZATION VEOLIA CIRCULAR POLYMER (THAILAND) CO., LTD

พัชรี บุญสม*, ชินโสณ วิสิฐนิจกิจจา และ อิงอร ต้นพันธ์

Patcharee Boonsom*, Chinnaso Visitnijkija and Ingorn Thanphan

คณะบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

Faculty of Business Administration, Kasem Bundit University, Bangkok, Thailand

*Corresponding author E-mail: khunpik29@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงาน 2) การพัฒนาสู่การเป็นองค์กรศักยภาพสูง 3) เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรศักยภาพสูง จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล 4) ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานที่มีผลต่อการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรศักยภาพสูง ของบริษัท วีโอเลีย เซอร์คูล่า พอลิเมอร์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานในบริษัท จำนวน 105 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าเฉลี่ย (Mean) การทดสอบสมมติฐานแบบ t-test, F-test (One-Way ANOVA) และ Multiple Regression Analysis ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงาน ด้านโครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ รูปแบบการบริหาร พนักงาน ทักษะฝีมือ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสำคัญมาก การพัฒนาสู่การเป็นองค์กรศักยภาพสูง ด้านการเป็นองค์กรที่ใช้ความเชื่อใจ เป็นองค์กรที่มุ่งผลิตองค์ความรู้ เป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญต่อภายนอก เป็นองค์กรที่มีโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่สอดคล้องกัน เป็นองค์กรที่กำหนดวิสัยทัศน์ที่มองเห็นภาพได้ เป็นองค์กรที่มีผู้นำที่ดี เป็นองค์กรที่ทำงานเป็นทีม เป็นองค์กรที่สามารถจูงใจให้ทุกคนให้ความสำคัญและปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ผลทดสอบ ข้อมูลส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา และฝ่ายที่แตกต่างกันมีผลต่อการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรศักยภาพสูงที่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหาร พนักงาน ทักษะฝีมือและค่านิยมร่วม มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรศักยภาพสูง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ข้อเสนอแนะ ควรกำหนดแผนงานที่มีเป้าหมายชัดเจน เพื่อเปิดโอกาสและให้เกิดความสามัคคีในองค์กร

คำสำคัญ: ปัจจัยแห่งความสำเร็จ, การบริหารองค์กร, องค์กรศักยภาพสูง, การพัฒนาสู่การเป็นองค์กรศักยภาพสูง

Abstract

This research aims to study. 1) To study success factors in management 2) To study development into a high potential organization 3) Compare opinions on developing into a high potential organization. Classified according to personal information 4) To study success factors in management that affect development into a high potential organization VEOLIA CIRCULARPOLYMER (THAILAND)

* Received May 14, 2024; Revised July 16, 2024; Accepted July 25, 2024

CO., LTD. It is quantitative research. A questionnaire was used as a tool to collect data. And use statistics to analyze the data, namely percentage (Percentage) and mean (Mean). Hypothesis testing using t-test, F-test (One-Way ANOVA) and Multiple Regression Analysis It was found that the Success factors in management. Structure, strategy, system, management style, employees, skills The average is at a very important level. Developing into a high potential organization Being an organization that uses trust It is an organization that aims to produce knowledge. It is an organization that places importance on the outside. It is an organization with a consistent structure and work processes. It is an organization that sets a visual vision. It is an organization with good leaders. It is an organization that works as a team. It is an organization that can motivate everyone to focus on and follow the strategy. The average is at a high level. Test results. Personal information regarding education level. And different departments have significantly different effects on the development into a high potential organization. Factors such as management style, employees, skills and shared values. influence the development into a high potential organization Statistically significant at the 0.05 level. Suggestions: Should be set with clear goals to open opportunities and create unity in the organization.

Keyword: Success Factors, Organization Administration, High Potential Organization, Developing in to a High Potential Organization

บทนำ

ผู้บริหารทุกองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชน มีความมุ่งหวังที่จะพัฒนาองค์กรของตนให้โดดเด่นและมีความเป็นเลิศ เพื่อที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ดังนั้น จึงให้ความสำคัญกับระบบการบริหารจัดการคุณภาพแบบองค์รวม โดยมุ่งสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพและตอบสนองความต้องการของลูกค้า รวมทั้งคำนึงถึงประสิทธิภาพของการลงทุน ความสามารถของกำลังคน และการที่ต้องจัดการการบริหารธุรกิจอย่างมีคุณภาพและมีความเป็นเลิศเพื่อบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ สร้างคนที่มีคุณภาพ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นมาตรฐานสากลและนำพาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ (กรรริการ์ สิทธิชัย และสันติธร ฐิริภักดิ์, 2561); (สมาน อัครภูมิ, 2559)

บริษัท วีโอเลีย เซอร์คูล่า พอลิเมอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ประกอบโรงงานอุตสาหกรรมการผลิตโพลีเอทิลีนในรูปเม็ดพลาสติก โดยรูปแบบการดำเนินงานจะเป็นการผลิตโพลีเอทิลีนในรูปเม็ดพลาสติกโพลีเอทิลีนคุณภาพสูง อันเป็นวัตถุดิบทดแทนที่ได้จากการรีไซเคิลขยะหรือของเสีย รวมถึงการคัดแยก ล้าง ตัด ดำเนินการและหลอมเศษพลาสติก ซึ่งเป็นขั้นตอนในการผลิตเม็ดพลาสติกโพลีเอทิลีนอันเป็นวัตถุดิบที่สามารถนำกลับไปใช้ในอุตสาหกรรมพลาสติก โดยเป็นบริษัทหนึ่งในประเทศไทย มุ่งดำเนินธุรกิจเพื่อผลิตพลาสติกโพลีเอทิลีนอันเป็นวัตถุดิบที่สามารถนำกลับไปใช้ในอุตสาหกรรมพลาสติก ในรูปแบบการแปรรูปและรีไซเคิลภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่ดี โดยให้ความสำคัญทั้งกระบวนการตั้งแต่การเริ่มต้น การผลิตจนถึงส่งมอบสินค้าที่มีคุณภาพแก่ผู้บริโภค ทั้งการวิจัยของ ปณิชาธิ์ พองแพร่ การพัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยี การก่อก่อผลิตรถยนต์จากการคัดเลือกวัตถุดิบ เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งมีความต้องการสินค้าที่หลากหลาย รวมถึงให้ความสำคัญต่อสังคม คู่ค้า พนักงานภายในองค์กร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกส่วน ซึ่งปัจจุบัน ได้มีการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงอัตราการกำลังคนของบริษัทที่ถูกจำกัดลดน้อยลง การปรับเปลี่ยนโครงสร้างการทำงาน การใช้ระบบประกันคุณภาพ รวมถึงผลกระทบจากเศรษฐกิจที่ตกต่ำที่เกิดขึ้น จะทำให้การปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท



ไม่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่ต้องการ (ปัทมหารีย์ พองแพร่, 2559) บริษัทฯ จึงต้องมุ่งเน้นการพัฒนาหน่วยงานและทรัพยากรบุคคลไปพร้อมกัน โดยการกำหนดเป้าหมายของหน่วยงานเพื่อเพิ่มผลงานรวมถึงความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงานด้วย จึงจะสามารถสร้างความสำเร็จในงานได้อย่างแท้จริง ปัจจัยสำคัญสำหรับการดำเนินงานที่ดีที่สุด คือ บุคลากรหรือพนักงาน หากองค์กรใดสามารถบริหารทรัพยากรบุคคลในการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดย่อมสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์กร ความต้องการทางใจกำลังใจและความพอใจเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน (เสาวภา เมืองแก่น และคณะ, 2561); (Buytendijk, F., 2006)

จากข้อมูลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษาสนใจที่จะศึกษา ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานที่มีผลต่อการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรศักยภาพสูง ของบริษัท วีโอเลีย เซอร์คูล่า พอลิเมอร์ (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อนำผลจากการศึกษา มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาให้เป็นองค์กรศักยภาพสูง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงาน จากการศึกษาข้อมูลระดับความสำคัญของปัจจัยกลยุทธ์ ความสำเร็จในการบริหารงาน บริษัท วีโอเลีย เซอร์คูล่า พอลิเมอร์ (ประเทศไทย) จำกัด
2. เพื่อศึกษาการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรศักยภาพสูง จากการศึกษาข้อมูลระดับความคิดเห็นของข้อมูล เกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพในการทำงานสูง บริษัท วีโอเลีย เซอร์คูล่า พอลิเมอร์ (ประเทศไทย) จำกัด
3. เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรศักยภาพสูง จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล ข้อมูลส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพในการทำงานสูง บริษัท วีโอเลีย เซอร์คูล่า พอลิเมอร์ (ประเทศไทย) จำกัด
4. เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานมีผลต่อการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรศักยภาพสูง ของบริษัท วีโอเลีย เซอร์คูล่า (ประเทศไทย) จำกัด

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยศึกษาประชากร ได้แก่ พนักงานบริษัท ของบริษัท วีโอเลีย เซอร์คูล่า (ประเทศไทย) จำกัด โดยเลือกตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นพนักงานของบริษัท จำนวน 105 คน โดยสุตรคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ ยามาเน่ (Tepping, B. J., 1968) เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาแบบสอบถาม ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ฝ่ายรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กร ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลด้านปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงาน (7S) ได้แก่ 1) ด้านโครงสร้าง (Structure) 2) ด้านกลยุทธ์ (Strategy) 3) ด้านระบบ (System) 4) ด้านรูปแบบการบริหารงาน (Style) 5) ด้านพนักงาน (Staff) 6) ด้านทักษะฝีมือ (Skill) 7) ด้านค่านิยมร่วม (Shared Values) ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรศักยภาพสูง (The High Performance Organization) ได้แก่ 1) การเป็นองค์กรที่ใช้ความเชื่อใจ 2) เป็นองค์กรที่มุ่งให้ความรู้ 3) เป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญต่อภายนอก 4) เป็นองค์กรที่มีโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่สอดคล้องกันสามารถเข้าใจและปฏิบัติได้ 5) เป็นองค์กรที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่มองเห็นภาพได้ 6) เป็นองค์กรที่มีผู้นำที่ดี 7) เป็นองค์กรที่ทำงานเป็นทีม 8) เป็นองค์กรที่สามารถจูงใจเพื่อให้ทุกคนให้ความสำคัญและปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ได้ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ลักษณะแบบสอบถามเป็นลักษณะปลายเปิด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมี ดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) เพื่ออธิบายข้อมูลเชิงประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามและตัวแปรต่าง ๆ

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ใช้สำหรับการทดสอบสมมติฐาน สถิติที่ใช้ คือ t-test การวิเคราะห์แบบ ANOVA ใช้ F-test (One-way ANOVA) และ Multiple Regression Analysis ต่าง ๆ เพื่อหาค่าของ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรศรัทธาภาพสูง โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในการเก็บข้อมูล จากพนักงานในบริษัท วิโอเลต เซอร์คูล่า พอลิเมอร์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 105 คน เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากตำรา รายงานการศึกษา เอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และอินเทอร์เน็ต

หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยใช้สูตร $IOC = \sum \frac{R}{N}$

เมื่อ	IOC	หมายถึง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of congruence)
	R	หมายถึง ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยค่า
	+1	หมายถึง ข้อคำถามสามารถนำไปวัดได้อย่างแน่นอน
	0	หมายถึง ไม่แน่ใจว่าจะวัดได้
	-1	หมายถึง ข้อคำถาม ไม่สามารถนำไปวัดได้อย่างแน่นอน
	N	หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ผู้ศึกษาเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.5 มาใช้เป็นข้อคำถามจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ซึ่งได้ตรวจสอบแบบสอบถามแล้วเห็นว่าแบบสอบถามทุกข้อที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความเที่ยงตรงของเนื้อหาครอบคลุมในแต่ละด้าน และครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย นำแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเพื่อหาค่า Validity โดยใช้ IOC ซึ่งจะต้องไม่ต่ำกว่า 0.5 ในแต่ละข้อผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบและนำมาปรับปรุงแก้ไข ซึ่งผลการวัดค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ของคำถามมีค่าอยู่ระหว่าง 0.67 ถึง 1.00 ซึ่งมีค่าความเที่ยงตรงใช้ได้โดยมีค่า IOC เท่ากับ .883

การหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดสอบ (Pretest) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มที่จะศึกษาจำนวน 40 คน โดยการนำไปวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นเป็นรายข้อ (Item Analysis) หาความเชื่อมั่นรวมโดยใช้วิธีของ Cronbach's เพื่อให้เกิดความชัดเจนของข้อคำถาม โดยใช้เกณฑ์ยอมรับที่ค่ามากกว่า 0.07 เพื่อแสดงว่าแบบสอบถามนี้มีความเชื่อมั่นเพียงพอ โดยใช้ Program SPSS ในการคำนวณหาค่า Reliability ใช้คำสั่ง Analyze Scale Reliability Analysis ซึ่งผลการทดสอบได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .826

ผลการวิจัย

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นชาย คิดเป็นร้อยละ 79 มีอายุระหว่าง 36-45 ปี คิดเป็นร้อยละ 41 จบการศึกษาระดับอนุปริญญา/ปวส คิดเป็นร้อยละ 48 สถาน ภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 55 ฝ่าย คลังสินค้าและผลิต คิดเป็นร้อยละ 63 ราย ได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 51 ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กร 3-4 ปี คิดเป็นร้อยละ 43



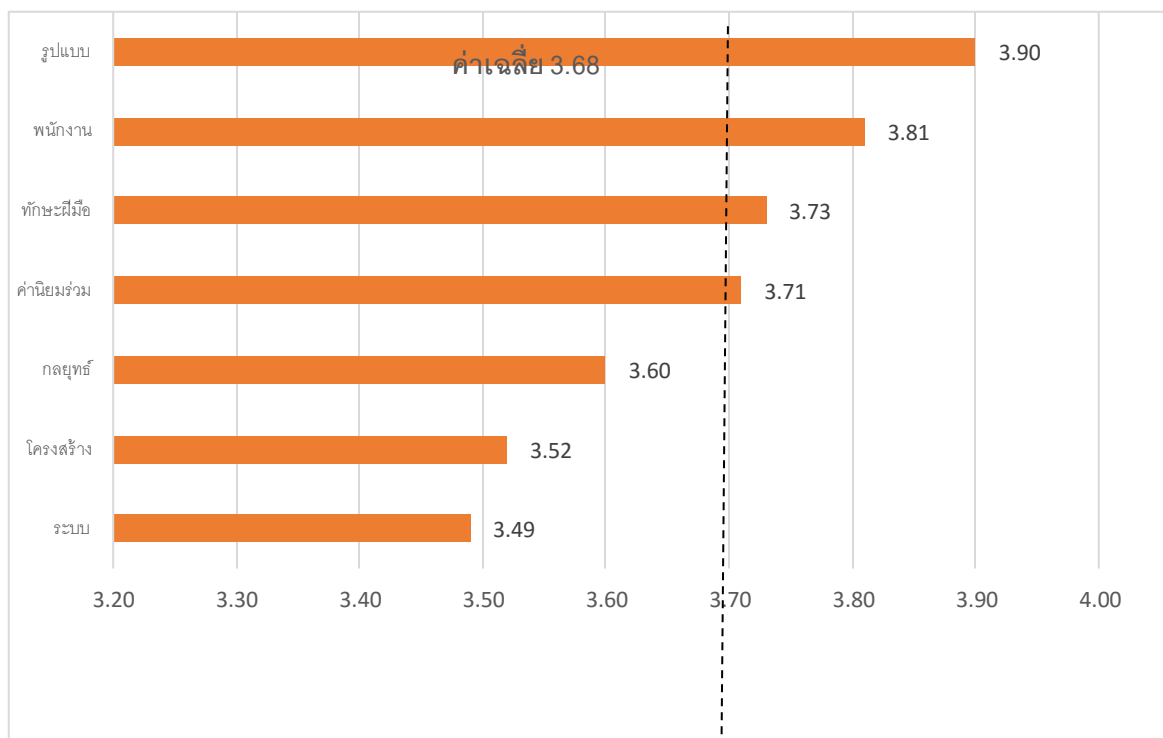
2. ผู้ตอบแบบสอบถามปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานมีผลต่อการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรศักยภาพสูง ได้แก่ โครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ รูปแบบการบริหาร พนักงาน ทักษะฝีมือ ค่านิยมร่วม ตามลำดับ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานมีผลต่อการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรศักยภาพสูง

ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงาน	B	Std.	Beta	t	Sig.	ผลการทดสอบ
		Error				
(Constant)	1.518	0.209		7.259	0.000	ไม่มี
โครงสร้าง	0.025	0.037	0.048	0.687	0.494	ไม่มี
กลยุทธ์	0.007	0.033	0.014	0.199	0.843	ไม่มี
ระบบ	0.030	0.033	0.062	0.887	0.377	ไม่มี
รูปแบบการบริหาร	0.154	0.045	0.295	3.377	0.001*	มี
พนักงาน	0.098	0.044	0.185	2.257	0.026*	มี
ทักษะฝีมือ	0.137	0.040	0.277	3.427	0.001*	มี
ค่านิยมร่วม	0.129	0.045	0.214	2.828	0.006*	มี

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

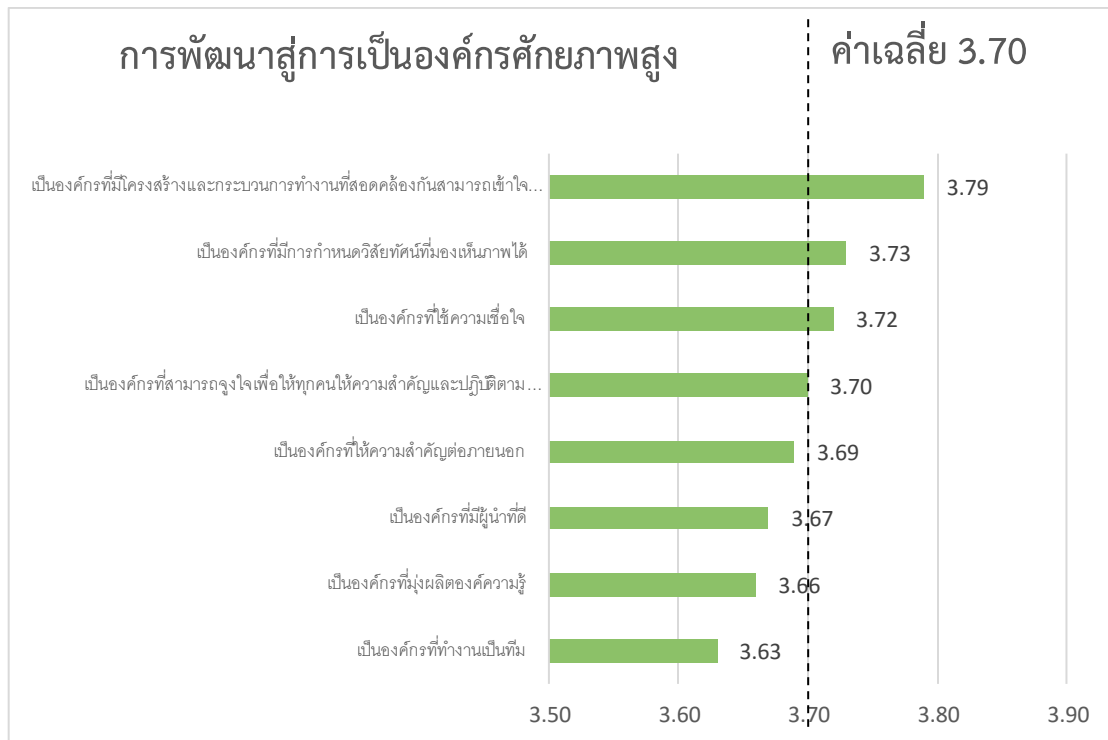
สรุปภาพรวมของระดับความสำคัญของความคิดเห็นต่อปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงาน



ภาพที่ 1 ภาพรวมระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานทั้ง 7 ด้าน

จากภาพที่ 1 แสดงถึงภาพรวมระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานทั้ง 7 ด้าน (McKinsey 7S Model) มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับความสำคัญมาก ($\bar{x} = 3.68$) โดยค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับความสำคัญมาก 7 ด้าน เรียงลำดับ ดังนี้ รูปแบบ ($\bar{x} = 3.90$) พนักงาน ($\bar{x} = 3.81$) ทักษะฝีมือ ($\bar{x} = 3.73$) ค่านิยมร่วม ($\bar{x} = 3.71$) กลยุทธ์ ($\bar{x} = 3.60$) โครงสร้าง ($\bar{x} = 3.52$) และระบบ ($\bar{x} = 3.49$) ตามลำดับ

สรุปภาพรวมของระดับความสำคัญของปัจจัยการพัฒนาลู่การเป็นองค์กรศักยภาพการทำงานสูง
(The High Performance Organization)



ภาพที่ 2 การพัฒนาลู่การเป็นองค์กรศักยภาพการทำงานสูง

จากภาพที่ 2 การพัฒนาลู่การเป็นองค์กรศักยภาพการทำงานสูง (The High Performance Organization) มีค่าเฉลี่ยรวมของความคิดเห็นอยู่ในระดับความสำคัญมาก ($\bar{X} = 3.70$) โดยค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับความสำคัญมาก ($\bar{X} = 3.70$) โดยค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับสำคัญมาก 8 ด้าน เรียงลำดับ ดังนี้ เป็นองค์กรที่มีโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่สอดคล้องกันสามารถเข้าใจและปฏิบัติได้ ($\bar{X} = 3.79$) เป็นองค์กรที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่มองเห็นภาพได้ ($\bar{X} = 3.73$) เป็นองค์กรที่ใช้ความเชื่อใจ ($\bar{X} = 3.72$) เป็นองค์กรที่สามารถจูงใจเพื่อให้ทุกคนให้ความสำคัญและปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ได้ ($\bar{X} = 3.70$) เป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญต่อภายนอก ($\bar{X} = 3.69$) เป็นองค์กรที่มีผู้นำที่ดี ($\bar{X} = 3.67$) เป็นองค์กรที่มุ่งผลิตองค์ความรู้ ($\bar{X} = 3.66$) และเป็นองค์กรที่ทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 3.63$) ตามลำดับ

อภิปรายผล

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาลู่การเป็นองค์กรศักยภาพสูงของ บริษัท วิโอเลต เซอร์คิวลา พอลิเมอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยได้นำ ประเด็นสำคัญมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ปัจจัยการบริหารองค์กร ถ้าหากองค์กรไม่ได้สร้างความสอดคล้องและเหมาะสมระหว่างกลยุทธ์และองค์ประกอบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจแล้ว การประกาศใช้กลยุทธ์จะไม่สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุผลตามเป้าหมายได้ และการดำเนินกลยุทธ์ก็มักจะล้มเหลวลงด้วย องค์ประกอบของการสร้างความสอดคล้องและเหมาะสมต่อการดำเนินกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับโครงสร้าง (Structure) กลยุทธ์ (Strategy) ระบบ (Systems) รูปแบบการบริหาร (Style) พนักงาน (Staff) ทักษะฝีมือ (Skills) ค่านิยมร่วม (shared Value) ความเชื่อมโยงซึ่งกัน



และกันขององค์ประกอบทั้งหมด ซึ่งจะทำให้เกิดรากฐานที่แข็งแกร่งในการดำเนินกลยุทธ์และนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ดังนั้น โครงร่าง 7-S ของแมคคินซี จึงเป็นตัวแปรที่จะนำมาวิเคราะห์การปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท วีโอเลีย เซอร์คูล่า พอลิเมอร์ (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรศักยภาพสูง สอดคล้องกับ พิบูล ทีปะปาล แมคคินซี เป็นบริษัทให้คำปรึกษาทางด้านการจัดการที่มีชื่อเสียงมากแห่งหนึ่งในอเมริกา ได้ตั้งกลุ่มทำงานขึ้นมากลุ่มหนึ่งในต้นปี ค.ศ. 1977 เพื่อทำการศึกษาวิจัยว่า บริษัทควรจะจัดการบริหารงานอย่างไรจึงจะประสบความสำเร็จ การศึกษาเรื่องนี้ใช้เวลา 2 ปี ในที่สุดกลุ่มทำงานได้สรุปผลการค้นคว้าวิจัยว่า ความสำเร็จในการบริหารงานธุรกิจที่สัมฤทธิ์ผลนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยตัวแปร 7 ตัว หรือ “Seven S’s” ที่สัมพันธ์เกี่ยวเนื่องซึ่งกันและกัน (พิบูล ทีปะปาล, 2551)

2. สอดคล้องกับ Miller, L. M. ได้สรุปไว้ใน The High-Performance Organization-An Assessment of Virtues and Values ในงาน The European BAHÁ’Í Business Forum (2001) ว่าระบบการทำงานและทีมงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นส่วนเชื่อมโยงที่สำคัญกับแนวคิดการมุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ การมีระบบการทำงานที่เป็นเลิศเป็นการออกแบบงานว่า จะมอบหมายงานให้กับบุคคลหรือทีม ในขณะที่การมีทีมงานที่เป็นเลิศจะเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการทำงานที่จะนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ ทีมงานที่เป็นเลิศจะรู้จักลูกค้าของตนเองเป็นอย่างดี จะรู้ว่าทำอย่างไรงานของตนจึงจะสามารถพัฒนาขึ้นได้เรื่อย ๆ สามารถประเมินผลงานของตนเองได้ และมีเทคนิคที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาได้ นอกจากนี้ทีมงานที่เป็นเลิศจะมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการปกครองตนเอง คือ ผู้บริหารต้องให้อิสระในการบริหารงานแก่ทีมงานด้วย (Miller, L. M., 2001)

จากการศึกษาเรื่องปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานที่มีผลต่อการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรศักยภาพสูงของ บริษัท วีโอเลีย เซอร์คูล่า พอลิเมอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ผู้ศึกษามีประเด็นที่จะอภิปราย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานด้านโครงสร้างองค์กร ของธุรกิจบริษัท วีโอเลีย เซอร์คูล่า พอลิเมอร์ (ประเทศไทย) พบว่า ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานด้านโครงสร้างองค์กรอยู่ในระดับความสำคัญมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริญา ตังนฤมิตร ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ พบว่า ปัจจัยในการบริหารงานด้านโครงสร้างองค์กรอยู่ในระดับสำคัญมาก (ศิริญา ตังนฤมิตร, 2558)

2. เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานด้านกลยุทธ์ขององค์กร ของธุรกิจบริษัท วีโอเลีย เซอร์คูล่า พอลิเมอร์ (ประเทศไทย) พบว่า ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานด้านกลยุทธ์ขององค์กร อยู่ในระดับความสำคัญมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิ่นทาร์ย์ พองแพร่ ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรให้มีความศักยภาพการทำงานสูง: กรณีศึกษาศูนย์การเรียนรู้ พบว่า ปัจจัยในการบริหารงานด้านกลยุทธ์ขององค์กรอยู่ในระดับสำคัญมาก (ปิ่นทาร์ย์ พองแพร่, 2559)

3. เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานด้านระบบการดำเนินงาน ของธุรกิจบริษัท วีโอเลีย เซอร์คูล่า พอลิเมอร์ (ประเทศไทย) พบว่า ปัจจัยความสำเร็จในด้านระบบการดำเนินงานอยู่ในระดับความสำคัญมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พุทธิลักษณ์ มณีพรรณ ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารองค์กร: กรณีศึกษาบริษัท ฟาร์มสุกร จำกัด (นามสมมุติ) จังหวัดนครพนม พบว่า ปัจจัยในการบริหารงานด้านระบบการดำเนินงานอยู่ในระดับสำคัญมาก (พุทธิลักษณ์ มณีพรรณ, 2556)

4. เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานด้านรูปแบบการบริหาร ของธุรกิจบริษัท วีโอเลีย เซอร์คูล่า พอลิเมอร์ (ประเทศไทย) พบว่า ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานด้านรูปแบบการบริหารอยู่ในระดับความสำคัญมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุชาติ บุญนาค ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการผลิตกระแสไฟฟ้าของภาคเอกชน เพื่อความมั่นคงแห่งชาติด้านการพลังงาน ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท อมตะ บี. กริม เพาเวอร์ จำกัด พบว่า ปัจจัยในการบริหารงานด้านรูปแบบการบริหารอยู่ในระดับสำคัญมาก (อนุชาติ บุญนาค, 2560)

5. เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานด้านบุคลากรของธุรกิจบริษัท วีโอเลีย เซอร์คูล่า พอลิเมอร์ (ประเทศไทย) พบว่า ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานด้านบุคลากรอยู่ในระดับสำคัญมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุชาติ บุญนาค ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการผลิตกระแสไฟฟ้าของภาคเอกชน เพื่อความมั่นคงแห่งชาติด้านการพลังงาน ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท อมตะ บี. กริม เพาเวอร์ จำกัด พบว่า ปัจจัยในการบริหารงานด้านบุคลากรอยู่ในระดับสำคัญมาก (อนุชาติ บุญนาค, 2560)

6. เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานด้านทักษะ ความรู้ความสามารถของธุรกิจบริษัท วีโอเลีย เซอร์คูล่า พอลิเมอร์ (ประเทศไทย) พบว่า ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานด้านทักษะ ความรู้ความสามารถอยู่ในระดับสำคัญมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุชาติ บุญนาค ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการผลิตกระแสไฟฟ้าของภาคเอกชน เพื่อความมั่นคงแห่งชาติด้านการพลังงาน ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท อมตะ บี. กริม เพาเวอร์ จำกัด พบว่า ปัจจัยในการบริหารงานด้านความรู้ความสามารถอยู่ในระดับสำคัญมาก (อนุชาติ บุญนาค, 2560)

7. เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานด้านค่านิยมร่วม ของธุรกิจบริษัท วีโอเลีย เซอร์คูล่า พอลิเมอร์ (ประเทศไทย) พบว่า ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานด้านค่านิยมร่วมอยู่ในระดับสำคัญมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุชาติ บุญนาค ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการผลิตกระแสไฟฟ้าของภาคเอกชน เพื่อความมั่นคงแห่งชาติด้านการพลังงาน ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท อมตะ บี. กริม เพาเวอร์ จำกัด พบว่า ปัจจัยในการบริหารงานด้านค่านิยมร่วมอยู่ในระดับสำคัญมาก (อนุชาติ บุญนาค, 2560)

8. เพื่อศึกษาตัวชี้วัดความสำเร็จของธุรกิจบริษัท วีโอเลีย เซอร์คูล่า พอลิเมอร์ (ประเทศไทย) ในด้านมุมมองด้านการเงิน มุมมองทางด้านลูกค้า มุมมองทางด้านกระบวนการภายใน และมุมมองทางการเรียนรู้และพัฒนา ภาพรวมอยู่ในระดับสำคัญมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมภาร ดอนจันดา และคณิศร ภูนิคม ศึกษาเรื่อง ตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจกึ่งแสวงหากำไรโดยประยุกต์ใช้หลักการบาลานซ์สกอร์การ์ด: กรณีศึกษาโครงการตามพระราชดำริ พบว่า มุมมองด้านการเงิน มุมมองทางด้านลูกค้า มุมมองทางด้านกระบวนการภายใน และมุมมองทางการเรียนรู้และพัฒนา ภาพรวมอยู่ในระดับสำคัญมาก (สมภาร ดอนจันดา และคณิศร ภูนิคม, 2556)

สรุป/ข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการ เปรียบเทียบกับคู่แข่งที่มีลักษณะการดำเนินธุรกิจคล้ายคลึงเพื่อให้เห็นถึงความแตกต่างของการพัฒนาองค์กรให้มี ศักยภาพสูงมากยิ่งขึ้น ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นประโยชน์ดังต่อไปนี้ 1) ด้านโครงสร้าง บริษัท วีโอเลีย เซอร์คูล่า พอลิเมอร์ (ประเทศไทย) ควรให้ความสำคัญในเรื่องของตำแหน่งงานของผู้ปฏิบัติงานหรือหน้าที่ในส่วนประกอบของการรับผิดชอบให้สอดคล้องเหมาะสมกันในการกระจายอำนาจในการตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายให้ควบคุมดูแลช่วยเหลืออย่างใกล้ชิด เพื่อเป้าหมายหลักของบริษัทฯ 2) ด้านกลยุทธ์ บริษัท วีโอเลีย เซอร์คูล่า พอลิเมอร์ (ประเทศไทย) ควรให้ความสำคัญในเรื่องของแผนงานที่ต้องกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน มีความยืดหยุ่นสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้ มีการถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน 3) ด้านระบบ บริษัท วีโอเลีย เซอร์คูล่า พอลิเมอร์ (ประเทศไทย) ควรให้ความสำคัญในเรื่องของพนักงานและลูกค้าเป็นหลัก โดยการทำงานอย่างรวดเร็วและมีระบบปฏิบัติอย่างเคร่งครัด พร้อมทั้งต้องคำนึงถึงความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมด้วย 4) ด้านรูปแบบบริหาร บริษัท วีโอเลีย เซอร์คูล่า พอลิเมอร์ (ประเทศไทย) ควรให้ความสำคัญต่อการกระจายอำนาจและแบ่งการบริหารในแต่ละระดับอย่างชัดเจนผู้นำเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีภาวะผู้นำสูง และกล้าตัดสินใจ มีการทบทวนการดำเนินงานและผลการดำเนินงานในทุกด้านเป็นระยะ 5) ด้านพนักงาน บริษัท วีโอเลีย เซอร์คูล่า พอลิเมอร์



(ประเทศไทย) ควรให้ความสำคัญต่อการเปิดโอกาสให้พนักงานมีความก้าวหน้าในหน้าที่ มีการสร้างแรงจูงใจ และการให้รางวัล เพื่อให้งานออกมาได้ตรงตามเป้าหมาย มีการแลกเปลี่ยนความรู้ และพัฒนาทักษะความสามารถของบุคลากรอยู่ตลอด และให้พนักงานมีส่วนร่วมในการการแสดงความคิดเห็นต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อนำไปปรับปรุงองค์กร

6) ด้านทักษะฝีมือ บริษัท วีโอเลีย เซอร์คูล่า พอลิเมอร์ (ประเทศไทย) ควรให้ความสำคัญในเรื่องของการอบรมพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ ความเข้าใจ ความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ สามารถที่จะทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ ส่งผลดีต่อองค์กร

7) ด้านค่านิยมร่วม บริษัท วีโอเลีย เซอร์คูล่า พอลิเมอร์ (ประเทศไทย) ควรให้ความสำคัญในเรื่องของการสร้างสรรค์กิจกรรมที่มีคุณค่าให้กับชุมชนสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้เกิดความรักสามัคคีในการทำงานร่วมกันด้วยความภาคภูมิใจในการเป็นพนักงานของบริษัท

เอกสารอ้างอิง

- กรรริการ์ สิทธิชัย และสันติธร ฐิริภักดี. (2561). การจัดการองค์กรตามแนวคิด 7s ของ Mckinsey ที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม กรณีศึกษาองค์กรที่ได้รางวัลองค์กรนวัตกรรมยอดเยี่ยม. วารสารวิชาการ Veridian E-Journal, Silpakorn University, 11(13), 1906-3431.
- ปิ่นทาร์ยี พงษ์แพร่. (2559). ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้าในการทำงานสูง: กรณีศึกษาธนาคาร ยูโอบี. ใน วิทยานิพนธ์บริการธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจโลก. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พิบูล ทิปะปาล. (2551). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: อมรการพิมพ์.
- พุทธลักษณ์ มณีพรรณ. (2556). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารองค์กร กรณีศึกษา บริษัทฟาร์มสุกร จำกัด (นามสมมติ) จังหวัดนครพนม. ใน วิทยานิพนธ์บริการธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ศิริญา ตังนณมิตร. (2558). ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์. ใน วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สมภาร ดอนจันดา และคณิศร ภูนิคม. (2556). ตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจที่แสวงหากำไรโดยประยุกต์ใช้หลักการบาลานซ์สกอร์การ์ด กรณีศึกษาโครงการตามพระราชดำริ. วารสารเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 3(6), 52-60.
- สมาน อัครภูมิ. (2559). ความเป็นเลิศและการจัดการความเป็นเลิศ (Management Excellence). วารสารบริหารการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 16(1), 4-5.
- เสาวภา เมืองแก่น และคณะ. (2561). องค์ประกอบของการจัดการองค์กรแห่งความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย เอกชนไทย. Journal of Humanities and Social Sciences Thonburi university, 12(28), 328-341.
- อนุชาติ บุณนาค. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการผลิตกระแสไฟฟ้าของภาคเอกชน เพื่อความมั่นคงแห่งชาติด้านการพลังงาน ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท ตะปี้ กริมเพาเวอร์ จำกัด. ใน วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก.
- Buytendijk, F. (2006). Five keys to building high performance organization. Retrieved May 8, 2017, from <http://businessfinancemag.com/business-performance-mangement/five-keys-building-high-performance-organization/>
- Miller, L. M. (2001). The Hight-Performance Organization- An assessment of Virtues and Values. The European BAHA'l Business Forum-Organizational effectiveness, 1(2), 54-59.
- Tepping, B. J. (1968). Statistics, An Introductory Analysis. (2nd ed). New York: Harper and Row.