

มุมมองของบุคลากรสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติเกี่ยวกับการบริหารงาน
ตามแนวคิด McKinsey 7-S

Viewpoints from National Water Resources Office Staff towards Organization
Management through McKinsey's 7S Framework

ประณิฐิฐ ยืนยง¹ เกวลิน ศीलพิพัฒน์²
Pranitirat Yuenyong, Kevalin Silphiphat

บทคัดย่อ (Abstract)

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นต่อการบริหารงานของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ ตามแนวคิด McKinsey 7-S 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารงานของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ ตามแนวคิด McKinsey 7-S ตามปัจจัยส่วนบุคคล และ 3) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารงานของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติตามแนวคิด McKinsey 7-S ตามปัจจัยด้านงาน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลจากเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ จำนวน 220 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของ Fisher's Least Significance Difference : LSD ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติไว้ที่ระดับ 0.05

จากผลการศึกษา พบว่าเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติเห็นด้วยว่าการบริหารงานของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติตามแนวคิด McKinsey 7-S อยู่ในระดับดี ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า เจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติที่มีอายุ ประเภทยุค การกลุ่มตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง และกลุ่มหน่วยงานที่สังกัดกลุ่มหน่วยงานที่สังกัดแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามแนวคิด McKinsey 7-S ของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ ไม่แตกต่างกัน ส่วนเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติที่มีเพศ และระดับการศึกษา มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามแนวคิดของ McKinsey 7-S แตกต่างกัน

คำสำคัญ (Keywords): สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ; การบริหารงาน; แนวคิด McKinsey 7-S

Abstract

The purposes of this study were: (1) to investigate viewpoint of the National Water Resources on organizational management through the McKinsey 7-S Framework (2) to compare staff's viewpoint on organizational management based on personal factors, and (3) to compare staff's viewpoint on organizational management based on work related factors. The study utilized a quantitative method. Data were collected from 220 employees at the Office of the

Received: 2024-05-23 Revised: 2024-06-13 Accepted: 2024-06-16

¹ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์) คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ Master of Arts (Political Science), Department of Political Science and Public Administration, Faculty of Social Sciences, Kasetsart University. E-mail: pranitirat@gmail.com

² อาจารย์ที่ปรึกษาและรองคณบดี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ Advisor and Deputy Dean, Faculty of Social Sciences, Kasetsart University. E-mail: Kevalin.s@ku.th

National Water Resources. Data were analyzed by frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, One-Way ANOVA, and Fisher's Least Significance Difference: LSD, at the 0.05 statistically level of significance.

The results showed the officers agreed that Office of the National Water Resources, based on McKinsey's 7-S Framework for organizational Management, was at the good level. Moreover, the result revealed that the sample with different age, work position, job title, rank, and work group had no different viewpoints of organizational management through McKinsey's 7-S Framework, while the sample with different gender, education, and work experiences had different viewpoints of organizational management through McKinsey's 7-S Framework.

Keywords: Office of the National Water Resources; Organizational management; McKinsey 7-S Framework

บทนำ (Introduction)

การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำมีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคงของประเทศ สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ (สทนช.) ถือเป็นหน่วยงานกลางด้านน้ำที่มีบทบาทในการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำของประเทศให้มีความเป็นเอกภาพ รวมถึงมีภารกิจในการขับเคลื่อน กลั่นกรองแผนงาน โครงการ กำกับ ดูแล ติดตามประเมินผล และส่งเสริมการบูรณาการการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำอย่างเป็นระบบ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนการดำเนินงานในด้านทรัพยากรน้ำของประเทศ จึงให้ความสำคัญกับการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเป็นธรรม ขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน และสร้างความมั่นคงด้านน้ำให้กับประเทศอย่างยั่งยืน

แนวคิด McKinsey 7-S ประกอบไปด้วย 7 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ กลยุทธ์ (Strategy) โครงสร้าง (Structure) ระบบ (Systems) รูปแบบการบริหาร (Style) บุคลากร (Staff) ทักษะ (Skill) และค่านิยมร่วม (Shared Values) Robert et.al. (1980: 14-26) โดยเป็นกรอบการวิเคราะห์องค์กรที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง เป็นการศึกษาถึงความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจต่าง ๆ หรือการบริหารที่สัมฤทธิ์ผล ที่ทำให้การปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ และประสิทธิภาพสูงสุดจะประกอบไปด้วยปัจจัยต่าง ๆ โดยเริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์และโครงสร้างของหน่วยงานให้มีความเหมาะสม ชัดเจน เพื่อให้ทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคในการบริหารงาน เพื่อพัฒนา ออกแบบระบบในการดำเนินการให้ตอบรับกับสถานการณ์ต่าง ๆ ให้หน่วยงานสามารถคงอยู่ได้ นอกจากนี้รูปแบบในการบริหารของผู้บริหารก็มีส่วนในการสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างราบรื่น ซึ่งในการดำเนินการต่าง ๆ ในสำเร็จจะต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ และศักยภาพที่เพียงพอในการปฏิบัติงานให้สัมฤทธิ์ผล จึงต้องมีการให้ความสำคัญกับการให้ความรู้ เพิ่มทักษะ และศักยภาพของบุคลากรทำให้งานสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ ในการดำเนินงานให้เกิดความเป็นเอกภาพ หน่วยงานต้องมีค่านิยม หรือวัฒนธรรมองค์กรที่ดีเพื่อเป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้บุคลากรถือเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานในสำเร็จตามแผนที่วางไว้เช่นกัน ความคิดเห็นหรือการรับรู้ รับทราบของบุคลากรต่อองค์ประกอบตามกรอบแนวคิด McKinsey 7-S มีผลต่อการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กร

ให้สำเร็จและมีประสิทธิภาพเป็นอย่างมาก โดยอ้างอิงจากการศึกษาของ ศกุนิษฎ์ ไชยเนตร และคณะ (2564) พบว่าปัจจัยการจัดการองค์กรตามแนวคิดของ McKinsey ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งปัจจัยด้านทักษะเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากที่สุดเท่ากับ 4.788 รองลงมา คือ ด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ ด้านค่านิยมร่วม ด้านระบบ และด้านโครงสร้างตามลำดับ ดังนั้น หากหน่วยงานสามารถบริหารงานได้ตามแนวทางของ McKinsey ก็ส่งผลให้การบริหารงานของหน่วยงานเกิดสัมฤทธิ์ผล

โดยที่ผ่านมามีการก่อตั้งสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ เมื่อปี พ.ศ. 2560 สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติมีความพยายามในการดำเนินการบริหารงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงมีการศึกษา รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล ติดตามประเมินผล รวมถึงวางแผนปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจในการศึกษาแนวทางการบริหารงานของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติตามแนวคิดของ McKinsey เพื่อนำผลวิเคราะห์มาช่วยในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเป็นธรรม สามารถบรรลุเป้าหมายเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ และเป้าหมายในการพัฒนาที่ยั่งยืน หรือแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากร ประชาชน และประเทศ

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติตามแนวคิด McKinsey 7-S
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารงานของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติตามแนวคิด McKinsey 7-S ตามปัจจัยส่วนบุคคล
3. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารงานของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติตามแนวคิด McKinsey 7-S ตามปัจจัยด้านงาน

สมมติฐานการวิจัย (Research Hypothesis)

1. เจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ และระดับการศึกษา แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติตามแนวคิด McKinsey 7-S แตกต่างกัน
2. เจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติที่มีปัจจัยด้านงาน ได้แก่ ประเภทบุคลากร กลุ่มตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง กลุ่มหน่วยงานที่สังกัด และประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มทำงานที่สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติตามแนวคิด McKinsey 7-S แตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

การศึกษาวิจัย มุมมองของบุคลากรสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติเกี่ยวกับการบริหารงานตามแนวคิด McKinsey 7-S เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ เพื่อนำผลวิจัยมาเป็นแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุงการบริหารงานของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติให้ดียิ่งขึ้น และเป็นไปตามนโยบาย แนวทาง หรือแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้

โดยกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการและรายละเอียด ดังนี้

1. ขอบเขตของการวิจัย

1.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา ผู้วิจัยทำการศึกษามุมมองของบุคลากรสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ เกี่ยวกับการบริหารงานตามแนวคิด McKinsey 7-S โดยศึกษาเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ ตามแนวคิด McKinsey 7-S ได้แก่ กลยุทธ์ (Strategy) โครงสร้าง (Structure) ระบบ (Systems) รูปแบบการบริหาร (Style) บุคลากร (Staff) ทักษะ (Skill) และค่านิยมร่วม (Shared Values)

1.2 ขอบเขตด้านประชากร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรที่เกี่ยวข้อง ทุกระดับ ทุกตำแหน่ง และทุกประเภทสัญญาจ้าง จำนวน 220 คน ของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ

1.3 ขอบเขตด้านพื้นที่ พื้นที่ในการศึกษาครอบคลุมในส่วนกลางของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค

1.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา ดำเนินการเก็บข้อมูลในช่วงระหว่างเดือนมกราคม-กุมภาพันธ์ 2567

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษานี้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งเป็น 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปซึ่งเป็นปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลปัจจัยด้านงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ประเภทบุคลากร กลุ่มตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง กลุ่มหน่วยงานที่สังกัด ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มทำงานที่สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามแนวคิด McKinsey 7-S ประกอบด้วย กลยุทธ์ (Strategy) โครงสร้าง (Structure) ระบบ (Systems) รูปแบบการบริหาร (Style) บุคลากร (Staff) ทักษะ (Skill) และค่านิยมร่วม (Shared Values)

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายเปิด

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษานี้ ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบแล้ว นำไปเก็บข้อมูลจากเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติทุกระดับ ทุกตำแหน่ง และทุกประเภทสัญญาจ้าง จำนวน 220 คน ทั้งในพื้นที่ส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และความถี่ (Frequency) ใช้สำหรับอธิบายลักษณะข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านงาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ

สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) ได้แก่ การทดสอบเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างทางสถิติโดยใช้การทดสอบที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของ Fisher's Least Significance Difference : LSD

ผลการวิจัย (Research Results)

1. ผลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 38.6 มีช่วงอายุ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.3 และมีระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 75.0

2. ผลการศึกษาปัจจัยด้านงาน พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มทำงานที่สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ มากกว่า 1-2 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.9 เป็นข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 67.3 ตำแหน่งระดับปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 45.9 ประเภทตำแหน่งด้านวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 86.8 และอยู่ในประเภทหน่วยงานส่วนภูมิภาค คิดเป็นร้อยละ 37.7

3. ผลการศึกษาคำความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามแนวคิด McKinsey 7-S ของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามแนวคิด McKinsey 7-S ของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ

การบริหารงานตามแนวคิด McKinsey 7-S ของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการ บริหารงาน
1. กลยุทธ์ (Strategy)	3.92	.66	ดี
2. โครงสร้าง (Structure)	3.75	.71	ดี
3. ระบบ (System)	3.93	.59	ดี
4. รูปแบบการบริหาร (Style)	3.99	.67	ดี
5. บุคลากร (Staff)	3.77	.66	ดี
6. ทักษะ (Skill)	3.87	.69	ดี
7. ค่านิยมร่วม (Shared Values)	3.70	.78	ดี
รวม	3.85	.53	ดี

จากตารางที่ 1 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยอย่างยิ่งว่าสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติมีการบริหารงานตามแนวคิด McKinsey 7-S ในภาพรวม ค่าเฉลี่ย 3.85 โดยพบว่าหากพิจารณาเป็นรายด้านรูปแบบการบริหาร (Style) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ค่าเฉลี่ย 3.99 รองลงมา คือ ระบบ (System) ค่าเฉลี่ย 3.93 และน้อยที่สุด คือ ค่านิยมร่วม (Shared Values) ค่าเฉลี่ย 3.70

4. ผลการทดสอบสมมติฐาน สามารถสรุปผลการศึกษาในรูปแบบได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบสมมติฐาน	
	เป็นไปตามสมมติฐาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 1 เจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติตามแนวคิด McKinsey 7-S แตกต่างกัน		
1.1 เพศ	✓	
1.2 อายุ		✓
1.3 ระดับการศึกษา	✓	
สมมติฐานที่ 2 เจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติที่มีปัจจัยด้านงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติตามแนวคิด McKinsey 7-S แตกต่างกัน		
2.1 ประเภทบุคลากร		✓
2.2 กลุ่มตำแหน่ง		✓
2.3 ระดับตำแหน่ง		✓
2.4 กลุ่มหน่วยงานที่สังกัด		✓
2.5 ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มทำงานที่สำนักงานทรัพยากรน้ำ	✓	

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

1. ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติตามแนวคิด 7-S ของ McKinsey โดยรวมพบว่าเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติเห็นว่าการบริหารงานของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติตามแนวคิด McKinsey 7-S อยู่ในระดับดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรณิการ์ สิทธิชัย และ สันติธร ภูริภักดี (2561: 1419-1435) ที่พบว่าองค์กรที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรมยอดเยี่ยมแห่งหนึ่งมีการจัดการองค์กรตามแนวคิด 7-S ของ McKinsey ครบทั้ง 7 ด้าน ยกเว้นปัจจัยด้านค่านิยมร่วม (Shared Values) ที่ต้องใช้เวลาในการซึมซับและฝังรากลึกลงในองค์กร นอกจากนี้ การดำเนินการตามแนวคิด 7-S ยังส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกวรรณ แก้วดี (2565: 63) ที่พบว่าปัจจัยภายในองค์กรตามแนวคิด McKinsey ด้านที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลยันตาขาว ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านโครงสร้างองค์กร และด้านค่านิยมร่วม ทั้งนี้ ผลจากงานวิจัยจำแนกรายด้าน พบว่าเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติมีความเห็นว่าการบริหารงานในด้านรูปแบบการบริหาร (Style) มากที่สุดอันดับแรก อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีการแสดงวิสัยทัศน์ การกำหนดภารกิจ และเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน มีการสร้างการรับรู้เกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน มีจุดมุ่งหมาย และวิสัยทัศน์ในการดำเนินงานร่วมกัน มีการสั่งการ มอบหมายงาน ได้อย่างชัดเจน เหมาะสม อันดับที่สอง คือ ด้านระบบ

(System) อาจเป็นเพราะสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติมีเทคโนโลยีหรือระบบสารสนเทศที่สนับสนุนในการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ เช่น ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ระบบจัดเก็บเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ระบบ Cloud Storage ระบบฐานข้อมูลครุภัณฑ์ ระบบการติดตามผลการปฏิบัติราชการของ สททช. (PMQA & KPI) ระบบการขอตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปี ระบบ Thai Water Plan และระบบติดตามสถานการณ์น้ำประเทศไทย เป็นต้น ซึ่งเทคโนโลยีดังกล่าวมีส่วนช่วยสนับสนุนในการลดขั้นตอนการดำเนินการ และเพิ่มประสิทธิภาพให้ดียิ่งขึ้น โดยอันดับสุดท้าย คือ ด้านค่านิยมร่วม (Shared Values) อาจเป็นเพราะว่าสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติมีการจัดการมีส่วนร่วม เพื่อให้เจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติร่วมกันกำหนดวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องกับบริบท ทิศทางการดำเนินงานของหน่วยงาน รวมถึงจัดทำแผนการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรร่วมกันแต่การดำเนินการตามแผนการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย รวมถึงสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติมีการหมุนเวียนเจ้าหน้าที่เข้า-ออก อยู่บ่อยครั้งเนื่องจากมีการลาออก ซึ่งเจ้าหน้าที่ใหม่อาจจะยังไม่รับทราบถึงวัฒนธรรมองค์กรของหน่วยงานอย่างถ่องแท้

2. ความคิดเห็นต่อการบริหารงานของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติตามแนวคิด McKinsey 7-S ตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติที่มีอายุแตกต่างกัน มีความเห็นต่อการบริหารงานของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติตามแนวคิด McKinsey 7-S ไม่แตกต่างกัน หากแต่เจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติที่มีเพศ และระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีความเห็นต่อการบริหารงานของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติตามแนวคิด McKinsey 7-S แตกต่างกันซึ่งสอดคล้องบางส่วนกับงานวิจัยของ ศิริสธร บุญจัญ และ ธนัสภา โธนาตระกูล (2558: 394-407) ที่พบว่าปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ ที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กรที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของ องค์การบริหารส่วนตำบลคุยม่วง อำเภอบางระกำ จังหวัดพิษณุโลก ตามหลักการบริหารการจัดการ McKinsey 7-S Framework แตกต่างกัน ดังนั้น อาจเป็นเพราะเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติที่เป็นเพศหญิงโดยส่วนมากมีประสบการณ์ในการทำงานที่สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติเพียง 1 – 2 ปี จึงเป็นไปได้ว่าอาจมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติแตกต่างจากเพศชาย รวมถึง เพศหญิงมีความละเอียดอ่อน ความรอบคอบที่แตกต่างจากเพศชาย ซึ่งส่งผลต่อกระบวนการรับรู้ข่าวสารและการวิเคราะห์ข้อมูลแตกต่างกัน (Bennett and Cohen, 1959 อ้างใน สุรางค์ โค้วตระกูล, 2541: 100) รวมถึงการได้รับการศึกษาตามแต่ละสาขาวิชา ระบบการศึกษา และระดับการศึกษา ที่แตกต่างกัน อาจส่งผลต่อความคิด ทักษะคิด ค่านิยม และความต้องการที่แตกต่างกัน (ประมะ สตะเวทิน, 2546 อ้างใน นุชนารถ สุปการ, 2561: 13)

3. ความคิดเห็นต่อการบริหารงานของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติตามแนวคิด McKinsey 7-S ตามปัจจัยด้านงาน พบว่าเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติที่มีประเภทบุคลากร กลุ่มตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง และกลุ่มหน่วยงานที่สังกัดแตกต่างกัน มีความเห็นต่อการบริหารงานของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติตามแนวคิด McKinsey 7-S ไม่แตกต่างกัน หากแต่เจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มทำงานที่สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติแตกต่างกัน มีความเห็นต่อการบริหารงานของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติตามแนวคิด McKinsey 7-S แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อลิศรา เพ็ชรอรุณ และ ละมุล รอดขวัญ (2565: 92-112) ที่พบว่าครูที่มีตำแหน่งวิทยฐานะต่างกัน มีทัศนะต่อการบริหารโรงเรียนโดยใช้แนวคิด 7S ของ McKinsey ไม่แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องใน

ส่วนของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีทัศนะต่อการบริหารโรงเรียนโดยใช้แนวคิด 7S ของ McKinsey ไม่แตกต่างกัน ดังนั้น จากผลการวิจัยอาจเป็นเพราะว่าเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ โดยส่วนมากมีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มทำงานที่สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติไม่เกิน 2 ปี ซึ่งยังถือว่าเป็นช่วงเวลาในการปรับตัวและเรียนรู้องค์กร จึงอาจทำให้มีความเห็นในเรื่องการบริหารแตกต่างจากเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์มากกว่า

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย (Research Knowledge)

ในการบริหารงานให้เกิดความสำเร็จตามกรอบแนวคิด 7-S ของ McKinsey จะต้องมีความเกี่ยวข้องกับ 7 ปัจจัยที่สำคัญ ได้แก่ กลยุทธ์ (Strategy) โครงสร้าง (Structure) ระบบ (Systems) รูปแบบการบริหาร (Style) บุคลากร (Staff) ทักษะ (Skill) และค่านิยมร่วม (Shared Values) โดยตัวแปรทั้ง 7 ตัว มีความสัมพันธ์กัน ส่งเสริมกันและกันอย่างเหมาะสมตามสภาพขององค์กร ซึ่งจากการศึกษาพบว่า องค์กรต้องให้ความสำคัญ พัฒนา ปรับปรุงการบริหารงานขององค์กรให้ดียิ่งขึ้นในปัจจัยแต่ละด้านโดยเฉพาะปัจจัยด้านค่านิยมร่วม (Shared Values) ที่เป็นส่วนที่สะท้อนถึงความเป็นเอกภาพ เป้าหมายขององค์กร ซึ่งส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพและ นำสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย กลายเป็นองค์กรชั้นนำ

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติควรต้องให้ความสำคัญในการส่งเสริมการขับเคลื่อน ประชาสัมพันธ์ ด้านค่านิยมร่วม (Shared Value) หรือวัฒนธรรมองค์กร โดยอาจมอบหมายสำนักงาน เลขาธิการ ในการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ ค่านิยมที่ดีขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เป็นประจำ รวมถึงจัด กิจกรรม เช่น การจัดกระบวนการการสร้างทีมสัมพันธ์ (Team Building) กีฬาสี หรือการจัดกระบวนการ ทบทวนหลังปฏิบัติงาน (After Action Review : AAR) เพื่อกระชับความสัมพันธ์ รวมถึงรับฟังความคิดเห็น ของบุคลากรในองค์กรทุกระดับ กระตุ้นให้เกิดสายสัมพันธ์ที่ดีในการปฏิบัติงาน เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ส่งผลให้เจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการดำเนินการตามค่านิยมร่วม เกิดการพัฒนา ให้สามารถดำเนินการได้ตาม เป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพพร้อมกัน

1.2 ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลควรมีการกำหนดกรอบการฝึกอบรมความรู้พื้นฐานในการ ปฏิบัติงานที่สำคัญ เนื่องจากบุคลากรของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติโดยส่วนมากเป็นบุคลากรบรรจุใหม่ ซึ่งอาจจะมีประสบการณ์ หรือความรู้เฉพาะด้านที่ได้รับมาแตกต่างกัน จึงควรมีการกำหนดหลักสูตรการอบรม ที่จำเป็นสำหรับแต่ละตำแหน่ง และระดับที่เหมาะสม โดยต้องมีการอบรมอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง เพื่อให้ สามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้ เช่น การอบรมความรู้เกี่ยวกับ พระราชบัญญัติทรัพยากรน้ำ พ.ศ. 2561 และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องแผนแม่บทการบริหารจัดการ ทรัพยากรน้ำ การดำเนินการด้านพัสดุและการจัดซื้อจัดจ้าง กระบวนการบริหารงานเฉพาะด้านต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้อง เป็นต้น เพื่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมาก ยิ่งขึ้น

1.3 ทุกหน่วยงานภายใต้สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติควรมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ตามแต่ละตำแหน่งงาน หรือเนื้องานเฉพาะด้านที่สำคัญ (Job Manual) เพื่อเป็นกรอบ แนวทางในการ

ปฏิบัติงานให้กับเจ้าหน้าที่ในองค์กร ซึ่งจะเป็นประโยชน์โดยเฉพาะสำหรับเจ้าหน้าที่ที่เพิ่งเข้ามาทำงานที่สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ ที่อาจจะมีประสบการณ์ในการทำงานไม่มาก ดังนั้น การมีคู่มือการปฏิบัติงาน จะมีส่วนช่วยให้เจ้าหน้าที่สามารถเข้าใจกระบวนการบริหารงาน การดำเนินการตามตำแหน่ง กลุ่มงานที่ปฏิบัติได้อย่างชัดเจน เป็นระบบ

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการบริหารงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานควบคู่ด้วย เพื่อให้เกิดแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานที่ชัดเจน

2.2 ควรมีการศึกษาในรูปแบบเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เจาะลึก ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยอาจสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างในแต่ละระดับตำแหน่งของทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เพื่อให้ได้ข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์หลายมิติ

เอกสารอ้างอิง (References)

- กนกวรรณ แก้วดี. (2565). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว อำเภอย่านตาขาว จังหวัดตรัง. รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต รัฐประศาสนศาสตร์. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- กรรณิการ์ สิทธิชัย และ สันติธร ภูริภักดี. (2561/กันยายน/7). การจัดการองค์กรตามแนวคิด 7s ของ McKinsey ที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม กรณีศึกษาองค์กรที่ได้รางวัลองค์กรนวัตกรรมยอดเยี่ยม. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*. 11(3): 1419-1435.
- นุชนารถ สุภาร. (2561). คุณลักษณะทางประชากร พฤติกรรมการเปิดรับสื่อ ภาพลักษณ์ และชื่อเสียงที่มีผลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจเลือกศึกษาต่อมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย. นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต การสื่อสารเชิงกลยุทธ์. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ศกุนิชญ์ ไชยเนตร สมพล พุ่มหว่า ทองฟู ศิริวงศ์ และ ประคอง สุนทรจิตต์. (2564). ปัจจัยการจัดการองค์กรตามแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7-S Framework) ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกรณีศึกษา บริษัท ธนภูมิ อินเตอร์เทรด. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ. โครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตเพื่อความเป็นเลิศ (หัวหมาก) มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ศิริสธร บุญจ้อย และ ธนัสภา โรจนตระกูล. (2558). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา: องค์การบริหารส่วน ตำบลคูย่ม่วง อำเภอบางระกาศ จังหวัดพิษณุโลก. รายงานสืบเนื่องการประชุมวิชาการระดับชาติ สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ครั้งที่ 2. 22 ธันวาคม 2558. 394-407. กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- สุรางค์ ไคว้ตระกูล. (2541). จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อลิศรา เพ็ชรอรุณ และ ละมุล รอดขวัญ. (2565/มิถุนายน/30). การบริหารโรงเรียนโดยใช้แนวคิด 7S ของแมคคินซีตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร. *วารสารสวนสุนันทาวิชาการและวิจัย*. 16(1): 92-112.
- Robert, H. W. Jr., Thomas, J. P., & Julien, R. P. (1980, June). Structure is not organization. *Business Horizons*. 14-26.

