

**ความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานของบริษัท อิตาลีเลียนไทย จำกัด****Employee's Opinion toward the Management of Italian-Thai Development Corporation Limited**

เสาวณีย์ สุริยะจันทร์ โณ

สาขา การจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ผู้รับผิดชอบบทความ

Saowanee Suriyajanno

E-mail: Saowanee0809@gmail.com

Faculty of Business Administration Program in Management, Ramkhamhaeng University

Corresponding author

**บทคัดย่อ**

การวิจัยมีจุดประสงค์ เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานของบริษัท อิตาลีเลียนไทย จำกัด ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ของบริษัท (Strategy), ด้านโครงสร้างบริษัท (Structure), ด้านระบบปฏิบัติงาน (System), ด้านบุคลากร (Staff), ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill), ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style), ด้านค่านิยมร่วม (Shared values)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือพนักงานบริษัท อิตาลีเลียนไทย จำกัด โครงการรถไฟฟ้ามหานคร สายสีเขียว ช่วงหมอชิต-สะพานใหม่ เป็นผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 209 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่า 5 ระดับ ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมทางคอมพิวเตอร์ หาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานของบริษัท อิตาลีเลียนไทย จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านค่านิยมร่วม (Shared values) อยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางคือ ด้านระบบปฏิบัติงาน (System), ด้านโครงสร้างบริษัท (Structure), ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style), ด้านบุคลากร (Staff), ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) และด้านกลยุทธ์ของบริษัท (Strategy) ตามลำดับ

**คำสำคัญ:** โครงสร้างพื้นฐานของแมคคินซี 7S, ความคิดเห็น, บริษัท อิตาลีเลียนไทย จำกัด

## **ABSTRACT**

Employees' Opinion toward the Management in Italian-Thai Development Corporation Limited. This study aims to study Employees' Opinion toward the Management in Italian-Thai Development Corporation Limited.

The sample size used in the research were a number 209 employee's Italian-Thai Development Corporation Limited. The questionnaire using 5 level for analyzed and computer program (SPSS) used in data analysis were frequency, percentage, maenad standard deviation.

The research found that Employees' Opinion toward the Management in Italian-Thai Development Corporation Limited, overall are at a moderate level. Found that Shared values were high level, while proposals with a moderate level of opinions were operational systems, company structure, management style, staff, knowledge skills and company strategy as scheduled

**Keyword:** 7S Framework of McKinsey, Opinion, Italian-Thai Development Corporation Limited

## **บทนำ**

เนื่องจากกลุ่มธุรกิจรับเหมาก่อสร้างมูลค่าโครงการก่อสร้างทั้งภาครัฐและภาคเอกชนมีแนวโน้มจะเติบโตเพิ่มขึ้น ทำให้มีการแข่งขันในกลุ่มธุรกิจเพิ่มมากขึ้น มีการเกิดใหม่ของกลุ่มบริษัทขนาดเล็กอย่างรวดเร็ว ในขณะที่กลุ่มบริษัทขนาดกลางมีการเติบโตเป็นบริษัทขนาดใหญ่ ส่งผลให้บริษัท อิตาลีเลียนไทย จำกัด (มหาชน) เกิดคู่แข่งทางการค้าเพิ่มมากขึ้นตามลำดับ

## **วัตถุประสงค์ของการวิจัย**

เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานของบริษัท อิตาลีเลียนไทย จำกัด

## **ขอบเขตของการวิจัย**

ในการศึกษาวิจัย เรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานของของ บริษัท อิตาลีเลียนไทย จำกัด มีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

### ขอบเขตด้านเนื้อหา

#### ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท อิตาเลียนไทย จำกัด ได้แก่ เพศ, อายุ, ระดับการศึกษา, รายได้ต่อเดือน และอายุการทำงาน

#### ตัวแปรตาม ประกอบด้วย

2. ความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานของบริษัท อิตาเลียนไทย จำกัด ข้อชี้วัด 7 ด้านเป็นตัวกำหนด คือ ด้านกลยุทธ์ของบริษัท (Strategy), ด้านโครงสร้างบริษัท (Structure), ด้านระบบปฏิบัติงาน (System), ด้านบุคลากร (Staff), ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill), ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style), ด้านค่านิยมร่วม (Shared values)

### ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานของบริษัท อิตาเลียนไทย จำกัด กรณีศึกษา โครงการรถไฟฟ้าสายสีเขียว ช่วงหมอชิต-สะพานใหม่ จำนวน 437 คน โดยผู้วิจัยได้ใช้วิธีการคำนวณขนาดตัวอย่างด้วยการใช้สูตรการคำนวณของทาโร ยามานะ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างเท่ากับ 5% ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 209 คน

### ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือนสิงหาคม – กันยายน 2562 เป็นระยะเวลารวมทั้งสิ้น 1 เดือน

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้ทราบถึงระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารของบริษัท อิตาเลียนไทย จำกัด
2. สามารถนำผลการวิจัยที่ได้เป็นแนวทาง ในการกำหนดนโยบาย, ปรับปรุงและส่งเสริมการบริหารงานของบริษัท อิตาเลียนไทย จำกัด (มหาชน) ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

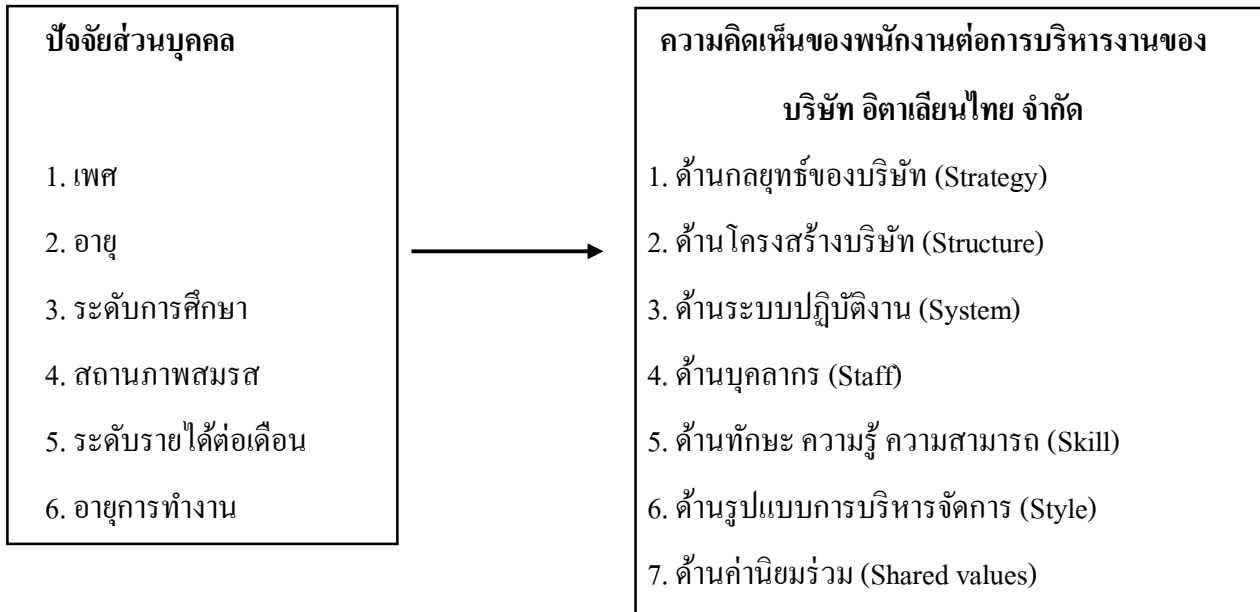
### กรอบแนวความคิดในการวิจัย

กรอบแนวความคิดในการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานของบริษัท อิตาเลียนไทย ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด, ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้ (Robert Waterman, Tom Peters และ Julien Philips, 1980) ได้เสนอแนวคิดในการประเมินประสิทธิภาพของการ

ดำเนินการขององค์กร โดยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ 7 ประการ (McKinsey 7-S Framework)

### ตัวแปรต้น

### ตัวแปรตาม



### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน

Robert Waterman, Tom Peter and Julien Phillips ได้มีการนำเสนอทฤษฎี McKinsey 7 s Framework ในปี ค.ศ. 1980 เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ปัจจัยในการบริหารงานภายในองค์กร McKinsey ได้กล่าวว่า ความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ หรือการบริหารงานที่สัมฤทธิ์ผลนั้น ขึ้นอยู่กับตัวแปรซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน 7 ตัว ซึ่งได้แก่ ด้านกลยุทธ์ของบริษัท (Strategy), ด้านโครงสร้างบริษัท (Structure), ด้านระบบปฏิบัติงาน (System), ด้านบุคลากร (Staff), ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill), ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style) และด้านค่านิยมร่วม (Shared values) โดยที่ตัวแปร 2 ตัวแรก คือ กลยุทธ์ กับ โครงสร้าง เป็นสิ่งที่ป็นรูปธรรมโดยสามารถจับต้องได้หรือมองเห็นได้ชัดเจน จึงทำให้ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาผู้บริหารให้ความสนใจเป็นพิเศษสำหรับตัวแปรใหม่ที่ค้นพบเท่าที่ผ่านมาผู้บริหารไม่ได้ให้ความสนใจเพราะเป็นนามธรรมโดยเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้หรือมองเห็นภาพไม่ชัดเจน ได้แก่ คนหรือพนักงาน สไตส์การบริหาร ระบบและวิธีการ คุณค่าร่วมและฝีมือหรือทักษะต่อมาบริษัท McKinsey ได้ปรับปรุงคำจำกัดความของตัวแปรทั้ง 7 ตัว ให้มีความถูกต้องชัดเจนยิ่งขึ้น และเรียกตัวแปรเหล่านี้ว่าเป็น โครงสร้างพื้นฐาน 7S (7S Framework of McKinsey)

### บริษัท อิตาเลียนไทย จำกัด (มหาชน)

บริษัท อิตาเลียนไทย ดีเวลล็อปเมนต์ จำกัด (มหาชน) เป็นผู้นำในการดำเนินงานโครงการก่อสร้างระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานอันดับหนึ่งในประเทศไทย และเป็นหนึ่งในบริษัทผู้รับเหมางานด้านวิศวกรรมโยธาที่ใหญ่ที่สุดในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ตลอด ช่วงปี พ.ศ.2546 บริษัทฯ ได้รับงานใหม่หลายโครงการ ซึ่งมีมูลค่างาน 7,896 ล้านบาท ทำให้มูลค่างานในมือ ณ เวลานั้น ของบริษัท อิตาเลียนไทย ดีเวลล็อปเมนต์ จำกัด (มหาชน) มีมากกว่า 39,971 ล้านบาท

ปี 2549 โครงการสำคัญที่ทำให้บริษัท อิตาเลียนไทย ดีเวลล็อปเมนต์ จำกัด (มหาชน) ประสบความสำเร็จในงานก่อสร้างระบบขนส่งมวลชนหลายโครงการ อาทิ โครงการรถไฟฟ้าบีทีเอส ระยะทาง 23.5 ก.ม. โครงการรถไฟฟ้าใต้ดิน ซึ่งบริษัทฯ ได้ร่วมกับบริษัทญี่ปุ่น อีก 2 บริษัท จัดตั้งขึ้นในรูปแบบของกิจการร่วมค้า ขึ้นมารับผิดชอบงานทางส่วนสายเหนือ ซึ่งเป็นงานครึ่งหนึ่งของโครงการ มีระยะทาง 10.50 ก.ม. ที่ประกอบด้วย งานก่อสร้างอุโมงค์รถไฟฟ้าขนาดเส้นผ่านศูนย์กลาง 5.7 ม. ระยะทาง 10.5 ก.ม. สถานีรถไฟฟ้าใต้ดินจำนวน 9 สถานีและอาคารอำนวยความสะดวก (อาคารจอดรถ ) และ โครงการอื่น เช่น โครงการก่อสร้างบ้านเอื้ออาทรของ การเคหะ แห่งชาติโครงการก่อสร้างรถไฟฟ้าทางคู่ ช่วงหัวหมาก และบ้านภาษี - ลพบุรี ของการรถไฟฟ้าแห่งประเทศไทย โครงการก่อสร้าง ท่อร้อยสายไฟฟ้าใต้ดินของสถานีย่อย ลาดพร้าว - วิภาวดี ของการไฟฟ้านครหลวง โครงการเหมืองแม่เมาะ โครงการสะพานพระราม 5 และโครงการรถไฟฟ้าความเร็วสูงใต้หวัน ระยะทาง 27.3 ก.ม. ความภาคภูมิใจ ของบริษัทฯซึ่งอยู่ห่างจาก กรุงเทพมหานครไปทางทิศตะวันออกเฉียงประมาณ 25 กิโลเมตร โครงการดังกล่าวได้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องมาหลายปีและบริษัทฯ ได้ดำเนินงานเสร็จสิ้น เรียบร้อยแล้วหลายปีที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชนกานต์ ชวະหา (2557) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์ในการดำเนินงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรม จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 30 ปีขึ้นไป มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีอย่างละเท่าๆกัน มีสถานภาพโสด มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี ระดับเงินเดือน 10,001 – 15,000 บาท

กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กรทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ขององค์กร ด้านโครงสร้างขององค์กร ด้านรูปแบบการบริหารงานขององค์กร ด้านบุคลากรขององค์กรและด้านค่านิยมร่วมขององค์กร พบว่า อยู่ในระดับดี ส่วนการวัดผลประสิทธิภาพนั้น พบว่าพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านบรรลุเป้าหมายและด้านความสามารถในการปรับตัว พบว่า อยู่ในระดับดี

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และใช้วิธีเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire)

## ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานของบริษัท อิตาเลียนไทย จำกัด ตรีศึกษา โครงการรถไฟฟ้าสายสีเขียว ช่วงหมอชิต-สะพานใหม่ จำนวน 437 คน โดยผู้วิจัยได้ใช้วิธีการคำนวณขนาดตัวอย่างด้วยการใช้สูตรการคำนวณของทาโร ยามานะ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และระดับค่าความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 209 คน ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling)

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือแบบสอบถาม โดยประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานของบริษัท อิตาเลียนไทย จำกัด ได้แก่เพศ, อายุ, ระดับการศึกษา, สถานภาพสมรส, ระดับรายได้ต่อเดือนและอายุการทำงาน มีจำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงาน เป็นแบบมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบลิเคอร์ท (Likert Scale) โดยแบ่ง ระดับความคิดเห็นมากที่สุด = 5, ระดับความคิดเห็นมาก = 4, ระดับความคิดเห็นปานกลาง = 3, ระดับความคิดเห็นน้อย = 2, ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด = 1

## การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็น นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองเพื่อการศึกษา คั้งนี้ไปทดสอบหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) โดยนำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คนเพื่อตรวจสอบ ปรับปรุงและแก้ไขเนื้อหา ตลอดจนความชัดเจนและการใช้ภาษาที่เหมาะสมกับข้อความถามและความถูกต้องของเครื่องมือ ซึ่งมีเกณฑ์ในการตรวจพิจารณาให้คะแนนในแต่ละข้อความ คั้งนี้

วัดผล โดยพิจารณาจากคะแนน IOC คั้งนี้

1. ข้อคำถามที่มีคะแนน IOC ช่วง 0.5 – 1.0 มีค่าความเที่ยงตรงใช้ได้
2. ข้อคำถามที่มีคะแนน IOC ต่ำกว่า 0.5 ต้องปรับปรุง ยังใช้ไม่ได้

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยนำแบบสอบถามที่ได้ทดสอบแล้วไปแจกให้แก่พนักงานบริษัท อิตาเลียนไทย จำกัด เมื่อรับแบบสอบถามคืน นำแบบทดสอบมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ และให้คะแนนแบบสอบถามทั้งหมดตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ทำการประมวลผลวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ (SPSS)

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับการวิเคราะห์เพื่อการบรรยายปัจจัยส่วนบุคคล
2. ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) สำหรับการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานของบริษัท อิตาเลียนไทย จำกัด
3. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) สำหรับการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานของบริษัท อิตาเลียนไทย จำกัด

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 209 คน เป็นเพศหญิง จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 52.2 และเพศชาย จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 47.8 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีอายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 41.1 รองลงมาคือ อายุ 41 – 45 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 20.6, อายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 20.1, อายุ 31 – 35 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 9.6 และอายุ 36 – 40 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 8.6 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีสถานภาพการสมรส สมรสจำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมาคือ โสด จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 42.6, แยกกันอยู่ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 4.3, หย่าร้าง จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3 และไม่มีมายเลย ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 53.1, รองลงมาคือ ปริญญาตรี จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 44.5 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.4 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 44 รองลงมาคือ 3 – 5 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 26.3, น้อยกว่า 3 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 23.4 และ 6 – 10 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 6.2 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 10 ปี

จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 44 รองลงมาคือ 3 – 5 ปี จำนวน คน 55 คิดเป็นร้อยละ 26.3, น้อยกว่า 3 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 23.4 และ 6 – 10 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 6.2 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 2 ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานของบริษัท อิตาเลียน ไทย จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.24$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านค่านิยมร่วม (Shared values) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.49$ ) ส่วนข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางคือ ด้านระบบปฏิบัติงาน (System), ด้านโครงสร้างบริษัท (Structure), ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill), ด้านกลยุทธ์ของบริษัท (Strategy), ด้านบุคลากร (Staff) และด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style) ( $\bar{X}=3.35$ ,  $\bar{X}=3.20$ ,  $\bar{X}=3.19$ ,  $\bar{X}=3.17$ ,  $\bar{X}=3.14$ ,  $\bar{X}=3.11$ ) ตามลำดับ

## สรุปผลการวิจัย

### สถานภาพส่วนบุคคล

การศึกษาเรื่อง ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานของบริษัท อิตาเลียน ไทย จำกัด ของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 209 คน เป็นเพศหญิง จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 52.2 และเพศชาย จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 47.8 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีอายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 41.1 รองลงมาคือ อายุ 41 – 45 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 20.6, อายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 20.1, อายุ 31 – 35 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 9.6 และอายุ 36 – 40 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 8.6 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีสถานภาพการสมรส สมรสจำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 104 รองลงมาคือ โสด จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 42.6, แยกกันอยู่ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 4.3, หย่าร้าง จำนวน 7 คนคิดเป็นร้อยละ 3.3 และไม่มีมายเลย ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 53.1, รองลงมาคือ ปริญญาตรี จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 44.5 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.4 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 44 รองลงมาคือ 3 – 5 ปี จำนวน คน 55 คิดเป็นร้อยละ 26.3, น้อยกว่า 3 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 23.4 และ 6 – 10 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 6.2 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 44 รองลงมาคือ 3 – 5 ปี จำนวน คน 55 คิดเป็นร้อยละ 26.3, น้อยกว่า 3 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 23.4 และ 6 – 10 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 6.2 ตามลำดับ



### ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานของบริษัท อิตาเลียนไทย จำกัด

โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านค่านิยมร่วม (Shared values) อยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางคือ ด้านระบบปฏิบัติงาน (System), ด้านโครงสร้างบริษัท (Structure), ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill), ด้านกลยุทธ์ของบริษัท (Strategy), ด้านบุคลากร (Staff) และด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style) ตามลำดับ

### อภิปรายผล

การศึกษาเรื่อง ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานของบริษัท อิตาเลียนไทย จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านค่านิยมร่วม (Shared values) อยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางคือ ด้านระบบปฏิบัติงาน (System), ด้านโครงสร้างบริษัท (Structure), ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill), ด้านกลยุทธ์ของบริษัท (Strategy), ด้านบุคลากร (Staff) และด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style) โดยมีประเด็นอภิปรายเพิ่มเติม ดังนี้

1. **ด้านกลยุทธ์ของบริษัท (Strategy)** ความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานของบริษัท อิตาเลียนไทย จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อคือ มีการกำหนดกลยุทธ์ของบริษัทอย่างชัดเจน กลยุทธ์มีการถ่ายทอดไปสู่แผนอย่างชัดเจน แผนยุทธศาสตร์มีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้เท่าทันสถานการณ์ มีการกระจายแผนกลยุทธ์ลงสู่หน่วยงานจนถึงระบบปฏิบัติการ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของบริษัท เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ของบริษัท ตามลำดับ ซึ่งไม่สอดคล้องกับแนวคิดของ **ชนกานต์ ฆาเวหา (2557)** ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์ในการดำเนินงานที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรม จากการศึกษาพบว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กรทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ขององค์กร ด้านโครงสร้างขององค์กร ด้านรูปแบบการบริหารงานขององค์กร ด้านบุคลากรขององค์กร และด้านค่านิยมร่วมขององค์กร พบว่า อยู่ในระดับดี ส่วนการวัดผลประสิทธิผลนั้น พบว่าพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานด้านบรรลุเป้าหมายและด้านความสามารถในการปรับตัว พบว่าอยู่ในระดับดี

2. **ด้านโครงสร้างบริษัท (Structure)** ความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานของบริษัท อิตาเลียนไทย จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากคือ มีขอบเขตของการรับผิดชอบงานที่ชัดเจน และเป็นลายลักษณ์อักษร ส่วนข้อคิดเห็นที่อยู่ใน

ระดับปานกลาง คือ ความสัมพันธ์ของแต่ละสายงาน เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน จำนวนพนักงานเพียงพอในการปฏิบัติงาน โครงสร้างของบริษัทเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน มีการแบ่งสายงานบังคับบัญชาที่มุ่งเน้นให้ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำ และช่วยเหลืออย่างใกล้ชิด ลดความซ้ำซ้อนของขั้นตอนทำงานและกฎระเบียบตามลำดับ ซึ่งไม่สอดคล้องกับแนวคิดของ **ประธาน ทองเจริญ (2557)** ศึกษาเรื่อง การจัดการ 7's แมคคินซี ที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของ โรงเรียนข้าวจังหวัดมหาสารคาม จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหาร พนักงานบัญชีและพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการ 7's แมคคินซีของโรงเรียนข้าวในจังหวัดมหาสารคาม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ ดังนี้ ด้านกลยุทธ์, ด้านโครงสร้าง, ด้านทักษะ, ด้านบุคลากร, ด้านสไตล์, ด้านค่านิยมร่วมและด้านระบบ

3. **ด้านระบบปฏิบัติงาน (System)** ความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานของบริษัท อิตาเลียน ไทย จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากคือ ระบบปฏิบัติงานมุ่งเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ ส่วนข้อคิดเห็นที่อยู่ในระดับปานกลาง คือมีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น มีระบบการทำงานที่ปลอดภัยต่อสุขภาพ อนามัยและสิ่งแวดล้อมมีการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามระบบที่กำหนด มีกระบวนการและลำดับการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกันทุกระดับปฏิบัติการระบบส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วตามลำดับ ซึ่งไม่สอดคล้องกับแนวคิดของ **นายชฎานนท์ เมสันธสุวรรณ (2560)** ศึกษาเรื่อง การใช้กรอบแนวคิดแมคคินซีเพื่อเป็นแนวทางในการนำแบบจำลองสารสนเทศอาครมาใช้ในองค์กร ศึกษาศึกษาบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ระดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยตามกรอบแนวคิดแมคคินซีจะถูกคำนวณโดยใช้กระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับขั้น โดยปัจจัยที่มีระดับความสำคัญสูงสุดสี่อันดับแรก ได้แก่ กลยุทธ์ (Strategy) ที่ร้อยละ 31.3 รูปแบบ (Style) ที่ร้อยละ 16.0 บุคลากร (Staff) ที่ร้อยละ 15.7 ค่านิยมร่วม (Shared values) ที่ร้อยละ 13.6 ตามลำดับ นอกจากนี้ ปัจจัยกลยุทธ์ยังได้รับระดับความสำคัญสูงสุดจากทุกกลุ่ม (ระดับปฏิบัติการ ระดับบริหารและที่ปรึกษา) และความสัมพันธ์ระดับน้อยได้แก่ ระบบ (System) ที่ร้อยละ 0.10 ทักษะ (Skills) ที่ร้อยละ 0.079 โครงสร้าง (Structure) ที่ร้อยละ 0.051 ตามลำดับ

4. **ด้านบุคลากร (Staff)** ความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานของบริษัท อิตาเลียน ไทย จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากคือ บุคลากรส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน ส่วนข้อคิดเห็นที่อยู่ในระดับปานกลาง คือมีการแลกเปลี่ยน

ความรู้และทักษะความสามารถของพนักงานอยู่เสมอหน่วยงานมีโครงสร้างและอัตรากำลังพลเหมาะสมกับสภาพงานปัจจุบันมีการประเมินผลงานของบุคลากรอย่างเป็นธรรมมีโอกาสแสดงความคิดเห็นต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อนำไปปรับปรุงองค์กรหน่วยงานมีการสนับสนุนให้ศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มวุฒิการศึกษาตามลำดับ ซึ่งไม่สอดคล้องกับแนวคิดของ อิศยา พัฒนภักดี (2557) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยและกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จากการศึกษาพบว่า ในมุมมองของผู้ใช้บริการ ปัจจัยด้านการตลาด ปัจจัยด้านบุคลากร และปัจจัยด้านเทคโนโลยี สามารถพยากรณ์ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญ ในขณะที่ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในมุมมองของผู้ประกอบการไม่พบว่ามีกระบวนการบริหารจัดการของผู้ประกอบการที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกอย่างมีนัยสำคัญ

5. ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) ความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานของบริษัท อิตาลีเลียนไทย จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ท่านมีความรู้ ความเข้าใจและเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ พนักงานมีความเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติส่วนข้อคิดเห็นที่อยู่ในระดับปานกลาง คือผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้พนักงานทุกระดับพัฒนาความรู้ ความสามารถบริษัทมีการส่งเสริมพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนความสามารถในการทำงานของบุคลากร มีการแลกเปลี่ยนความรู้และทักษะกับเพื่อนร่วมงานบริษัทมีการสัมมนาและศึกษาดูงานเพื่อส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจของพนักงาน ตามลำดับ ซึ่งไม่สอดคล้องกับแนวคิดของ ปัทมาภรณ์ ฟองแพร์(2559) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานสูง :กรณีศึกษาธนาคารยูโอบีผลการศึกษาพบว่า จากการศึกษาพบว่าปัจจัยการประเมินองค์กรที่มีผลต่อความสำเร็จในการเป็นองค์กร 7)S Mckinsey) ในด้านต่างๆอยู่ในระดับที่มาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานสูงของพนักงานที่ปฏิบัติงานในธนาคารยูโอบีส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยการประเมินองค์กรผลการศึกษาพบว่าปัจจัยการประเมินองค์กรด้านทักษะความสามารถมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือด้านระบบการปฏิบัติงานด้านรูปแบบการบริหารด้าน โครงสร้างองค์กร ด้านบุคลากรด้านค่านิยมร่วมและด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ตามลำดับ

6. ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style) ความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานของบริษัท อิตาลีเลียนไทย จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง คือ

ผู้บริหารมีนโยบายที่สามารถนำมาปฏิบัติงานได้จริง ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำ ผู้บริหารให้การสนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้ได้บังคับบัญชา ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล ผู้บริหารมีเทคนิคในการจูงใจในการทำงาน ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานตามลำดับ ซึ่งไม่สอดคล้องกับ **พุทธลักษณะ มณีพรรณ และบังอร ศรีพานิชกุลชัย (2555)** ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารองค์กรกรณีศึกษา บริษัทฟาร์มสุกรจำกัด (นามสมมุติ) จังหวัดนครพนม ผลการวิจัย พบว่ากลุ่มผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัย 7 ประการที่ต่างระดับกันเล็กน้อยในด้านกลยุทธ์และด้านทักษะ เมื่อศึกษาความสัมพันธ์ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะของความเป็นผู้นำด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและการกระตุ้นทางปัญญามีความสัมพันธ์กับ ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้างและด้านรูปแบบของการบริหารองค์กร ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

7. **ด้านค่านิยมร่วม (Shared values)** ความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานของบริษัท อิตาเลียนไทย จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุดคือ มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน ท่านรู้สึกภาคภูมิใจในการเป็นพนักงานของบริษัท อิตาเลียนไทย จำกัด ตามลำดับส่วนข้อที่มีระดับความคิดเห็นปานกลางคือ มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน พนักงานทุกภาคส่วนมีการให้การสนับสนุนและร่วมมือกันด้วยความเต็มใจบริษัทมีการจัดกิจกรรมที่เป็นสาธารณะประโยชน์ต่อสังคม มีคำขวัญหรือสโลแกนเพื่อให้ง่ายต่อการจดจำและนำไปใช้ ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ **อุมพร คุณชื่น (2557)** ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการ 7's แมคคินซีย์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจน้ำดื่มในจังหวัดมหาสารคาม ผลการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านระบบ ด้านกลยุทธ์ ด้านค่านิยมร่วม ด้านทักษะ ด้านบุคลากร ด้านโครงสร้างและด้านรูปแบบ ตามลำดับ

ผลการดำเนินงานของธุรกิจน้ำดื่มในจังหวัดมหาสารคาม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านความยืดหยุ่น ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพในบริการและด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตามลำดับ

#### ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานของบริษัท อิตาเลียนไทย จำกัด สามารถสรุปข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยได้ ดังนี้

### 1. ด้านกลยุทธ์ของบริษัท (Strategy)

สิ่งที่ควรปรับปรุง คือ มีการกำหนดกลยุทธ์ของบริษัทอย่างชัดเจน คือผู้บริหารควรมีการกำหนดทิศทางขององค์กรและผู้รับผิดชอบในงานอย่างเป็นระเบียบให้เข้าใจง่ายโดยกลยุทธ์มีการถ่ายทอดไปสู่แผนอย่างชัดเจน คือ กำหนดแผนปฏิบัติงานหรือวิธีการปฏิบัติงานแบบเป็นลำดับขั้นเพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงภายในระยะเวลาที่กำหนด และแผนยุทธศาสตร์มีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้เท่าทันสถานการณ์เมื่อมีเหตุการณ์ที่คาดไม่ถึง สามารถประยุกต์และแก้ปัญหาได้อย่างทันท่วงที

### 2. ด้านโครงสร้างบริษัท (Structure)

สิ่งที่ควรปรับปรุง คือ การมีขอบเขตของการรับผิดชอบงานที่ชัดเจน และเป็นลายลักษณ์อักษร คือ ผู้บริหารมีการกำหนดขอบเขตงานหรือหน้าที่ของแต่ละบุคคลอย่างชัดเจน (Job Description) เพื่อมุ่งเน้นให้ผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวได้ทราบถึงขอบเขต ลักษณะงาน คุณสมบัติและความรับผิดชอบในงานตำแหน่งนั้นและประกาศแจ้งให้ทราบอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรสร้างความสัมพันธ์ของแต่ละสายงาน เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน คือ สนับสนุนการทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างสายงานเพื่อเสริมสร้างและทำความรู้จักพนักงานในแต่ละสายงาน เพื่อให้สะดวกเมื่อต้องติดต่อประสานงานกันซึ่งจำนวนพนักงานเพียงพอในการปฏิบัติงาน คือ เมื่อมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนแล้ว ไม่เหลืองานที่ยังไม่มีผู้รับผิดชอบ หากยังเหลืองานที่ไม่มีผู้รับผิดชอบควรรับสมัครพนักงานเพื่อเข้ามาดำรงตำแหน่งในกิจกรรมดังกล่าว

### 3. ด้านระบบปฏิบัติงาน (System)

สิ่งที่ควรปรับปรุง คือ ระบบปฏิบัติงานมุ่งเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ คือ มีการสร้างความเข้าใจระหว่างผู้ปฏิบัติงานถึงความต้องการของลูกค้าอย่างชัดเจนและมีการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น คือ มีการคาดการณ์ถึงสถานการณ์คู่เสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดปัญหา และหาแนวทางป้องกันเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาดังกล่าวโดยมีระบบการทำงานที่ปลอดภัยต่อสุขภาพ อนามัยและสิ่งแวดล้อม คือ มีการบูรณาการระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานอย่างเป็นรูปธรรมและสามารถนำมาปฏิบัติใช้ได้จริง

### 4. ด้านบุคลากร (Staff)

สิ่งที่ควรปรับปรุง คือ บุคลากรส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน คือ เมื่อมีการทำงานงานเดียวกัน บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานสูง มักจะมีความผิดพลาดในงานต่ำกว่าผู้ไม่มีประสบการณ์

ดังนั้นควรมีการแลกเปลี่ยนความรู้และทักษะความสามารถของพนักงานอยู่เสมอ คือ ส่งเสริมระบบพี่สอนน้อง โดยให้ผู้มีอายุงานมากกว่ามีโอกาสในการถ่ายทอดประสบการณ์ของตนเองโดยหน่วยงานมีโครงสร้างและอัตรากำลังพลเหมาะสมกับสภาพงานปัจจุบัน คือ มีพนักงานเพียงพอกับปริมาณงานที่ทำ โดยอุดช่องว่างของงานที่ยังไม่มีผู้รับผิดชอบด้วยการรับสมัครพนักงานเพิ่มเพื่อรับผิดชอบในตำแหน่งดังกล่าว

#### 5. ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)

สิ่งที่ควรปรับปรุง คือ พนักงานมีความรู้ ความเข้าใจและเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ คือ ส่งเสริมให้พนักงานได้มีการเรียนรู้นอกเวลางาน เช่น สัมมนาและศึกษาดูงานในกลุ่มอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานที่ตนเองรับผิดชอบ พนักงานมีความเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ คือ ส่งเสริมและจัดอบรมร่วมกันกับภาครัฐ เช่น กระทรวงแรงงาน เพื่อเพิ่มพูนทักษะของพนักงานให้สามารถทำงานที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้พนักงานทุกระดับพัฒนาความรู้ ความสามารถ คือ กระตุ้นการเรียนรู้โดยมีการให้ค่าตอบแทนเพิ่มขึ้นตามระดับการศึกษา หรือทักษะความชำนาญในงาน

#### 6. ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style)

สิ่งที่ควรปรับปรุง คือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำ คือ มีการส่งเสริมและจัดการอบรมผู้บริหารเพื่อพัฒนาทักษะในการเป็นผู้นำ ผู้บริหารมีนโยบายที่สามารถนำมาปฏิบัติงานได้จริงคือ ความสามารถอธิบายและถ่ายทอดงานให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถสนองนโยบายของผู้บริหารได้อย่างถูกต้อง และตรงตามความต้องการและ ผู้บริหารให้การสนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชา คือ การที่ผู้บริหารรับฟัง และกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็น เพื่อรับฟังทัศนคติและพิจารณาประกอบการตัดสินใจ

#### 7. ด้านค่านิยมร่วม (Shared values)

สิ่งที่ควรปรับปรุง คือ พนักงานมีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน คือ บริษัทควรให้รางวัลตอบแทนความซื่อสัตย์สุจริตในงานของพนักงานสร้างความรู้สึภาคภูมิใจในการเป็นพนักงานของบริษัท อิตาเลียนไทย จำกัด คือ มีการชี้แจงผลงานของบริษัทให้พนักงานรับทราบถึงเส้นทางการประสบความสำเร็จของบริษัทและโครงการในอนาคตเพื่อให้พนักงานรู้สึกถึงความมั่นคงเมื่อได้เป็นพนักงานของบริษัท อิตาเลียนไทย จำกัด กระตุ้นพนักงานให้มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน คือ มีเป้าหมายที่

ชัดเจนพร้อมแนวทางปฏิบัติเพื่อไปสู่เป้าหมาย โดยให้พนักงานมีส่วนร่วมในความสำเร็จด้วยเงินพิเศษหากสามารถปฏิบัติได้สำเร็จตามเป้า

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาวิจัยเพื่อเปรียบเทียบกับกรณีนโยบายไปปฏิบัติเกี่ยวกับเรื่องความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานในบริษัทอื่นๆ
2. ในการศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานของบริษัท อิตาเลียนไทย จำกัด ที่ผู้วิจัยนำมาวิจัยนั้น ยังไม่มีเงื่อนไขอื่นๆที่เป็นผลกระทบต่อเรื่องความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงาน ซึ่งควรนำมาเป็นตัวแปรในการวิจัยครั้งต่อไป คือ แบบความเป็นผู้นำ เป้าหมายองค์กรและการติดต่อสื่อสาร ซึ่งจะทำให้การวิจัยในเรื่องนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

### เอกสารอ้างอิง

- ชญานนท์ เมสันธสุวรรณ. (2560). การใช้กรอบแนวคิดแมคคินซีเพื่อเป็นแนวทางในการนำแบบจำลองสารสนเทศอาคารมาใช้ในองค์กร ศึกษาศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์.
- ชนกานต์ ชวหา. (2557). กลยุทธ์ในการดำเนินงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรม . วารสารวิชาการ.
- ประธาน ทองเจริญ. (2557). การจัดการ 7's แมคคินซี ที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของโรงสีข้าวจังหวัดมหาสารคาม . วิทยานิพนธ์.
- ปัทมาธิ์ พองแพ้ว (2559) ศึกษาเรื่อง. (2559). ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานสูง ศึกษาศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี . งานนิพนธ์.
- พชรลักษณ์ มณีพรรณและบังอร ศรีพานิชกุลชัย. (2555). ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารองค์กร ศึกษาศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี . วิทยานิพนธ์.
- อิสยา พัฒนภักดี. (2557). ปัจจัยและกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร . วิทยานิพนธ์.
- อุมาพร คุณชื่น (2557) ศึกษาเรื่อง. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการ 7's แมคคินซีกับผลการดำเนินงานของธุรกิจน้ำดื่มในจังหวัดมหาสารคาม . วิทยานิพนธ์.