

ความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายขายต่อการบริหารงานของบริษัท เกร็ทเตอร์ ฟาร์มา จำกัด
THE OPINION OF STAFF'S SALES DEPARTMENT TOWARD GREATER
PHARMA'S MANAGEMENT

วงศ์กร วัฒนาถาวร

สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ผู้รับผิดชอบบทความ

Wongsakorn Wattanathaworn

E-mail: win13760@hotmail.com

Faculty of Business Administration Program in Management, Ramkhamhaeng University

Corresponding author

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายขายต่อการบริหารงานของบริษัท เกร็ทเตอร์ ฟาร์มา จำกัด ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบการปฏิบัติงาน ด้านรูปแบบการบริหาร ด้านบุคลากร ด้านทักษะ และด้านค่านิยมร่วม

กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานฝ่ายขายบริษัท เกร็ทเตอร์ ฟาร์มา จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 116 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมทางคอมพิวเตอร์ หาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 116 คน เป็นเพศหญิงจำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 59.5 และเพศชาย จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 40.5 ส่วนใหญ่มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 37.9 รองลงมาคือ 41-50 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 26.7, 21-30 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 25.9 และ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 9.5 ตามลำดับ ส่วนใหญ่ มีสถานภาพโสด จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 60.3 รองลงมาคือ สมรส จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 31.9, หย่าร้าง/หม้าย จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 7.8 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 77.6

รองลงมาคือ ปวส. หรือเทียบเท่า จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 9.5, ปวช. หรือเทียบเท่า จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 6.9 และปริญญาโท จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 6.0 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 38.8 รองลงมาคือ ระหว่าง 1-5 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 29.3, ไม่เกิน 1 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 19.0 และระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 12.9 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน มากกว่า 30,000 บาท จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 30.2 รองลงมาคือ 20,001-30,000 บาท จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 27.6, 15,001-20,000 บาท จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 26.7 และ ไม่เกิน 15,000 บาท จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 15.5 ตามลำดับ

ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายขายต่อการบริหารงานของบริษัท เกร็ทเตอร์ ฟาร์มา จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ ด้านค่านิยมร่วม ด้านทักษะ ด้านบุคลากร และด้านรูปแบบการบริหาร ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบการปฏิบัติงาน และด้านกลยุทธ์ ตามลำดับ

คำสำคัญ: ความคิดเห็นต่อการบริหารงาน, บริษัท เกร็ทเตอร์ ฟาร์มา จำกัด

ABSTRACT

The objective is to study the opinion of sales' staff department toward Greater Pharma's management, namely strategy, structure, system, style, staff, skills, and shared values.

The sample group is the staff of sales department in Greater Pharma. The responded groups are 116. The research tool is Questionnaire analyzes by using computer program that is to find frequency, percentage, mean (\bar{X}), standard deviation (SD).

The result found that All of the 116 responded staffs, Most sexes are females representing 69 people (59.5%) and males representing 47 people (40.5%). Most ages are 31-40 years old representing 44 people (37.9%) and the next are 41-50 years old representing 31 people (26.7%), 21-30 years old representing 30 people (25.9%) and more than 50 years old representing 11 people (9.5%) respectively. Most marital status are single representing 70 people (60.3%) and the next are married representing 37 people (31.9%), divorced/widowed representing 9 people (7.8%), respectively. Most degree are bachelor

degree representing 90 people (77.6%), and the next are diploma representing 11 people (9.5%), vocational representing 8 people (6.9%) and master degree representing 7 people (6.0%), respectively. Most work experience are more than 10 years representing 45 people (38.8%), and the next are 1-5 years representing 34 people (29.3%), less than 1 year representing 22 people (19.0%), 6-10 years representing 15 people (12.9%), respectively. Most income per month are more than 30,000 baht representing 35 people (30.2%), and the next are 20,001-30,000 baht representing 32 people (27.6%), 15,001-20,000 baht representing 31 people (26.7%), less than 15,000 baht representing 18 people (15.5%), respectively.

The result found that Overall the opinion of staff's sales department toward Greater Pharma's management is moderate. When considering each side, it was found that shared values, skills, staff and style have a high opinion level respectively. Structure, system and strategy have a moderate opinion level respectively.

Keyword: The opinion toward management, Greater Pharma Company

บทนำ

จากข้อมูลคาดว่าอุตสาหกรรมยาของไทยในปี 2560-2562 จะเติบโตต่อเนื่อง ปัจจัยหนุนจาก 1) การเจ็บป่วยที่เพิ่มขึ้นของคนไทย โดยเฉพาะจำนวนผู้ป่วยจากโรคหัวใจ โรคหลอดเลือดสมอง โรคมะเร็ง และโรคเบาหวาน ที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น และจำนวนประชากร ผู้สูงอายุที่มีมากขึ้น ซึ่งการเจ็บป่วยของผู้สูงอายุส่วนใหญ่จะเป็นโรคความดันโลหิตสูงสัดส่วน ประมาณ 31% รองลงมาคือ โรคเบาหวาน โรคหัวใจ โรคหลอดเลือดในสมองตีบ และโรคมะเร็ง ตามลำดับ และจากประมาณการงบประมาณสำหรับผู้สูงอายุ พบว่า รัฐต้องใช้งบประมาณ เพิ่มขึ้นถึง 2 เท่า โดยรายจ่ายสวัสดิการผู้สูงอายุในปี 2559 จะอยู่ที่ 2.81 แสนล้านบาท เพิ่มขึ้นเป็น 4.64 แสนล้านบาทในปี 2564 ทำให้คาดว่าความต้องการใช้จ่ายและบริการทางการแพทย์จะเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง 2) การเข้าถึงช่องทางการรักษาที่ดีขึ้นภายใต้ระบบหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า จะส่งผลให้ค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาล (ค่ายาและค่ารักษา) ยังขยายตัวต่อเนื่องในอัตราเฉลี่ย 6.6% ต่อปีในช่วงปี 2560-2562 โดยค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลของภาคเอกชนจะขยายตัวเพิ่มขึ้นอยู่ในอัตราเฉลี่ย 6.5% ต่อปี จากที่ขยายตัว 6.4% ในปี 2559 ส่วนค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลของภาครัฐจะขยายตัวในอัตราเฉลี่ยที่ 6.7% ต่อปี ชะลอตัวลงเล็กน้อยจากปี 2559 ส่วนหนึ่งเป็นผลของมาตรการควบคุมการ

เบิกจ่ายในระบบสวัสดิการของข้าราชการ 3) การท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ที่กำลังขยายตัว เนื่องจากโรงพยาบาลของไทยมีความก้าวหน้า และมีความพร้อมด้านศูนย์การแพทย์เฉพาะทาง โดยเฉพาะการรักษาโรคเรื้อรัง (อาทิ โรคหัวใจ กระดูก มะเร็ง เป็นต้น) รวมทั้งศูนย์ดูแลและบริบาลผู้ป่วยสูงอายุ ประกอบกับยังมีค่าใช้จ่ายที่ต่ำกว่าเมื่อเทียบกับประเทศคู่แข่ง (อาทิ สิงคโปร์ มาเลเซีย และอินเดีย) 4) นโยบายส่งเสริมการลงทุนของ BOI เพื่อช่วยลดภาระต้นทุนของผู้ผลิตฯ โดย ผู้ผลิตที่ยื่นขอรับการส่งเสริมการลงทุนภายในปี 2560-2561 จะได้รับการยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลเป็นเวลา 8 ปี ส่วนผู้ผลิตที่ยื่นขอรับการส่งเสริมการลงทุนตั้งแต่ปี 2561 เป็นต้นไป จะได้รับการยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลเป็นเวลา 5 ปี จึงทำให้ผู้ผลิตรายใหม่เข้ามาลงทุนมากขึ้น

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายขายต่อการบริหารงานของบริษัท เกร็ดเตอร์ ฟาร์มา จำกัด

ขอบเขตการวิจัย

ในการศึกษาวิจัย เรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายขายต่อการบริหารงานของบริษัท เกร็ดเตอร์ ฟาร์มา จำกัด มีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ตัวแปรต้น ประกอบด้วย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรฝ่ายขายภายในบริษัท เกร็ดเตอร์ ฟาร์มา จำกัด ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน และรายได้ต่อเดือน

ตัวแปรตาม ประกอบด้วย

1. ความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายขายต่อการบริหารงานของบริษัท เกร็ดเตอร์ ฟาร์มา จำกัด ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบ ด้านรูปแบบการบริหาร ด้านบุคลากร ด้านทักษะ ด้านค่านิยมร่วม

ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานฝ่ายขายบริษัท เกร็ดเตอร์ ฟาร์มา จำกัด จำนวน 165 คน โดยผู้วิจัยได้ใช้วิธีการคำนวณขนาดตัวอย่างด้วยวิธีการคำนวณของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่ง

กำหนดค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างเท่ากับ 5% จึงกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูลของงานวิจัยนี้เท่ากับ 116 คน

ขอบเขตด้านระยะเวลา

ดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือนสิงหาคม – กันยายน พ.ศ. 2562 เป็นระยะเวลารวมทั้งสิ้น 1 เดือน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

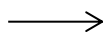
1. ทำให้ทราบถึงระดับความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายขายต่อการบริหารงานของบริษัท เกร็ทเตอร์ ฟาร์มา จำกัด
2. เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาการบริหารงานของบริษัท เกร็ทเตอร์ ฟาร์มา จำกัดต่อไปในอนาคต

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตัวแปรต้น

ปัจจัยส่วนบุคคล

1. เพศ
2. อายุ
3. สถานภาพ
4. ระดับการศึกษา
5. ระยะเวลาในการทำงาน
6. รายได้ต่อเดือน



ตัวแปรตาม

ความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายขายต่อการบริหารงานของบริษัท เกร็ทเตอร์ ฟาร์มา จำกัด

1. ด้านกลยุทธ์
2. ด้านโครงสร้าง
3. ด้านระบบ
4. ด้านรูปแบบการบริหาร
5. ด้านบุคลากร
6. ด้านทักษะ
7. ด้านค่านิยมร่วม

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดทฤษฎี 7S McKinsey

McKinsey 7S model เป็นเครื่องมือที่ใช้วิเคราะห์การบริหารจัดการภายในองค์กร โดยใช้ 7 องค์ประกอบหลักคือ Strategy, Structure, Systems, Shared Values, Style, Staff และ Skills เพื่อใช้ในการ

ตรวจสอบว่าองค์กรมีแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และสามารถที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการ

การจัดการ (Management) หมายถึง ขบวนการที่ทำให้งานกิจกรรมต่าง ๆ สำเร็จลงได้ อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลด้วยคนและทรัพยากรขององค์กร ซึ่งตามความหมายนี้องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ได้แก่ ขบวนการ (Process) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) ขบวนการ (Process)

ข้อมูลบริษัท เกียรติเตอร์ ฟาร์ม จำกัด

เกียรติเตอร์ ฟาร์ม จำกัด ได้รับการรับรองมาตรฐาน GMP จากกระทรวงสาธารณสุข ตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2533 และยังได้รับการรับรองคุณภาพ ISO 9001 ตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2543 อีกด้วย ต่อมาจนปัจจุบัน เกียรติเตอร์ ฟาร์ม จำกัด ได้มีการเพิ่มกำลังการผลิตและการพัฒนาด้านคุณภาพ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาดภายในประเทศและต่างประเทศที่เพิ่มมากขึ้นอย่างรวดเร็ว จึงได้มีการเปิดโรงงานแห่งที่ 2 คือ บริษัท โรงงานเภสัชกรรมเกียรติเตอร์ ฟาร์ม จำกัด ตั้งอยู่ที่จังหวัดนครปฐมในปีพุทธศักราช 2546

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปัทมาธิ์ พงษ์แพร์ (2559) ได้ทำการศึกษางานวิจัยซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาองค์กรให้ มีศักยภาพการทำงานสูง กรณีศึกษาธนาคารยูโอบี ประกอบด้วยด้านทักษะ ด้านระบบ การปฏิบัติงาน ด้านรูปแบบการบริหาร ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านบุคลากร ด้านค่านิยมร่วม และ ด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ โดยผลการวิจัยสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม ปัจจัยด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ด้านทักษะ ความสามารถ ด้านระบบ ด้านโครงสร้าง มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาองค์กรให้ มีศักยภาพการทำงานสูงของพนักงานที่ปฏิบัติงานในธนาคารยูโอบีตามลำดับ ส่วนปัจจัยด้านบุคลากรและ ด้านรูปแบบการบริหาร ในการวิจัยครั้งนี้ ไม่พบว่า มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาองค์กรให้ มีศักยภาพการทำงานสูง อย่างไรก็ตามผู้บริหารจึงไม่ควร ละเลยปัจจัยทั้ง 2 ปัจจัยนี้ และควรพัฒนาควบคู่ไปกับปัจจัยเบื้องต้นทั้ง 5 ปัจจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานฝ่ายขายบริษัท เกร็ทเตอร์ ฟาร์มา จำกัด

กลุ่มตัวอย่าง ได้ทำการสำรวจพนักงานฝ่ายขายบริษัท เกร็ทเตอร์ ฟาร์มา จำกัด ซึ่งมีประชากรรวมทั้งสิ้น 165 คน เมื่อนำไปแทนค่าในสูตรของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างเท่ากับ 5% จึงกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูลของงานวิจัยนี้เท่ากับ 116 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) โดยแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานฝ่ายขายบริษัท เกร็ทเตอร์ ฟาร์มา จำกัด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม โดยประกอบด้วย 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานฝ่ายขายบริษัท เกร็ทเตอร์ ฟาร์มา จำกัด ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน รายได้ต่อเดือน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายขายต่อการบริหารงานของบริษัท เกร็ทเตอร์ ฟาร์มา จำกัด 7 ด้าน โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังต่อไปนี้ มากที่สุด=5, มาก=4, ปานกลาง=3, น้อย=2, น้อยที่สุด=1

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายขายต่อการบริหารงานของบริษัท เกร็ทเตอร์ ฟาร์มา จำกัด และตรวจสอบเนื้อหาของแบบสอบถามว่าครอบคลุมวัตถุประสงค์หรือไม่ จากนั้นนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงและความถูกต้องของเนื้อหา ตลอดจนความชัดเจนและการใช้ภาษาที่เหมาะสม ซึ่งมีเกณฑ์ในการตรวจพิจารณาให้คะแนนในแต่ละข้อคำถาม ดังนี้

วัดผลโดยพิจารณาจากคะแนน IOC ดังนี้

1. ข้อคำถามที่มีคะแนน IOC ตั้งแต่ 0.5 – 1.00 มีค่าความเที่ยงตรง ใช้ได้
2. ข้อคำถามที่มีคะแนน IOC ต่ำกว่า 0.50 ต้องปรับปรุง ยังใช้ไม่ได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแจกแบบสอบถามแก่พนักงานฝ่ายขายของบริษัท เกร็ทเตอร์ ฟาร์มา จำกัด เมื่อรับแบบสอบถามคืนจะนำมาตรวจสอบความถูกต้องและสมบูรณ์ และให้คะแนนแบบสอบถามทั้งหมดตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

การวิเคราะห์ข้อมูล

ทำการประมวลผลวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับการวิเคราะห์เพื่อการบรรยายปัจจัยส่วนบุคคล
2. ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) สำหรับวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายขายต่อการบริหารงานของบริษัท เกร็ทเตอร์ ฟาร์มา จำกัด
3. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) สำหรับวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายขายต่อการบริหารงานของบริษัท เกร็ทเตอร์ ฟาร์มา จำกัด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม 116 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 59.5 และเพศชาย จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 40.5 ส่วนใหญ่มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 37.9 รองลงมาคือ 41-50 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 26.7, 21-30 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 25.9 และ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ

9.5 ตามลำดับ ส่วนใหญ่ มีสถานภาพโสด จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 60.3 รองลงมาคือ สมรส จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 31.9, หย่าร้าง/หม้าย จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 7.8 ตามลำดับ ส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 77.6 รองลงมาคือ ปวศ. หรือเทียบเท่า จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 9.5, ปวช. หรือเทียบเท่า จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 6.9 และปริญญาโท จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 6.0 ตามลำดับ ส่วนใหญ่ มีระยะเวลาในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 38.8 รองลงมาคือ ระหว่าง 1-5 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 29.3, ไม่เกิน 1 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 19.0 และระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 12.9 ตามลำดับ ส่วนใหญ่ มีรายได้ต่อเดือน มากกว่า 30,000 บาท จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 30.2 รองลงมาคือ 20,001-30,000 บาท จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 27.6, 15,001-20,000 บาท จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 26.7 และไม่เกิน 15,000 บาท จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 15.5 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายขายต่อการบริหารงานของบริษัท เกร็ดเตอร์ ฟาร์ม จำกัด ด้วยค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายขายต่อการบริหารงานของบริษัท เกร็ดเตอร์ ฟาร์ม จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.35$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ ด้านค่านิยมร่วม ด้านทักษะ ด้านบุคลากร และด้านรูปแบบการบริหาร ($\bar{X} = 3.53, \bar{X} = 3.50, \bar{X} = 3.43, \bar{X} = 3.41$) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบการปฏิบัติงาน และด้านกลยุทธ์ ($\bar{X} = 3.29, \bar{X} = 3.15, \bar{X} = 3.15$) ตามลำดับ

สรุปผลการวิจัย

สถานภาพส่วนบุคคล

การศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายขายต่อการบริหารงานของบริษัท เกร็ดเตอร์ ฟาร์ม จำกัด มีพนักงานผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 116 คน ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิงจำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 59.5 และเพศชาย จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 40.5 ส่วนใหญ่ มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 37.9 รองลงมาคือ 41-50 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 26.7, 21-30 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 25.9, 50 ปีขึ้นไป จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 9.5 และไม่เกิน 20 ปี จำนวน 0 คน คิดเป็นร้อยละ 0.0 ตามลำดับ ส่วนใหญ่ มีสถานภาพโสด จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 60.3 รองลงมาคือ สมรส จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 31.9, หย่าร้าง/หม้าย จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 7.8 ตามลำดับ ส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษา

ปริญญาตรี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 77.6 รองลงมาคือ ปวส. หรือเทียบเท่า จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 9.5, ปวช. หรือเทียบเท่า จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 6.9, ปริญญาโท จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 6.0 และปริญญาเอก จำนวน 0 คน คิดเป็นร้อยละ 0.0 ตามลำดับ ส่วนใหญ่ มีระยะเวลาในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 38.8 รองลงมาคือ ระหว่าง 1-5 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 29.3, ไม่เกิน 1 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 19.0 และระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 12.9 ตามลำดับ ส่วนใหญ่ มีรายได้ต่อเดือน มากกว่า 30,000 บาท จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 30.2 รองลงมาคือ 20,001-30,000 บาท จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 27.6, 15,001-20,000 บาท จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 26.7 และไม่เกิน 15,000 บาท จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 15.5 ตามลำดับ

ความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายขายต่อการบริหารงานของบริษัท เกร็ทเตอร์ ฟาร์ม จำกัด

โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านค่านิยมร่วม ด้านทักษะ ด้านบุคลากร และด้านรูปแบบการบริหาร ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบการปฏิบัติงาน และด้านกลยุทธ์ ตามลำดับ

อภิปรายผล

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายขายต่อการบริหารงานของบริษัท เกร็ทเตอร์ ฟาร์ม จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านค่านิยมร่วม ด้านทักษะ ด้านบุคลากร ด้านรูปแบบการบริหาร ด้านโครงสร้าง ด้านระบบการปฏิบัติงาน ด้านกลยุทธ์ โดยมีประเด็นอภิปรายเพิ่มเติม ดังนี้

1. ด้านกลยุทธ์

โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีการวางแผนกลยุทธ์และยุทธศาสตร์เหมาะสมกับจุดมุ่งหมายขององค์กร มีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ลงสู่หน่วยงานทุกระดับ มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้อง แผนกลยุทธ์และยุทธศาสตร์มีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้ เท่าทันสถานการณ์ มีการวางแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับ Tracey J.B. (2555) พบว่าปัจจัยใน 7-S นั้นมีความเชื่อมโยงกันและมีผลต่อความสำเร็จของบริษัทเป็นอย่างมาก 4 ปัจจัยนั้นคือ Strategy, Staff, Skills และ Shared Values

2. ด้านโครงสร้าง

โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ มีการแบ่งหน้าที่ตามตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน ส่วนข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีการแบ่งสายบังคับบัญชาที่ทำให้ปฏิบัติหน้าที่ได้คล่องตัว มีการกำหนดขอบเขตของงานที่รับผิดชอบไว้ชัดเจน ความสัมพันธ์ของแต่ละสายงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน มีการปรับปรุงโครงสร้างให้เท่าทันสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ จำนวนพนักงานเพียงพอกับโครงสร้างในองค์กร ตามลำดับ ซึ่งไม่สอดคล้องกับ Adsavakulchai S., Sopajitwattana P. และ Kanchanasuntorn K. (2551) ผลจากการใช้ McKinsey 7-S Model คืออุตสาหกรรม SME เซรามิกไม่มีกลยุทธ์สำหรับการดำเนินงานและโครงสร้างที่เป็นระบบ, ไม่มีโครงสร้างองค์กร และมีความสามัคคีระหว่างความสัมพันธ์ของหน่วยงาน

3. ด้านระบบการปฏิบัติงาน

โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีระบบการทำงานที่ปลอดภัยต่อสุขภาพ มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง มีระบบปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นลูกค้า ระบบปฏิบัติงานมีความสอดคล้อง ระบบปฏิบัติงานมีความทันสมัย ระบบปฏิบัติงานส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับ ปัทมาภรณ์ ฟองแพร่ (2559) โดยผลการวิจัยสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม ปัจจัยด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ด้านทักษะ ความสามารถ ด้านระบบ ด้านโครงสร้าง มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานสูงของพนักงานที่ปฏิบัติงานในธนาคารยูโอบีตามลำดับ

4. ด้านรูปแบบการบริหาร

โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำสูง ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารมีการทบทวนการดำเนินงานและผลการดำเนินงานในทุกด้านเป็นระยะ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือ ผู้บริหารมีประสบการณ์ทำงานในทุกระดับขององค์กร ผู้บริหารร่วมสนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการกระจายอำนาจและแบ่งการบริหารในแต่ละระดับอย่างชัดเจน ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับ กรรณิการ์ สิทธิชัย และสันติธร ภูริภักดี (2561) ผลการศึกษาพบว่า เมื่อพิจารณาการจัดการองค์กรตามแนวคิด 7s ของ McKinsey แต่ละปัจจัยแล้วพบว่า โครงสร้าง (Structure) ของบริษัทฯ เป็นแนวระนาบทำให้เกิดความยืดหยุ่นสูงในการทำงาน เน้นเปิดให้เสนอความคิดเห็น และรูปแบบของผู้บริหาร

ระดับสูง (Style) ใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างองค์กรแบบยั่งยืน เน้นการสร้างทีม และให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรมอย่างมาก อีกทั้งยังเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติให้พนักงาน

5. ด้านบุคลากร

โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ พนักงานมีความเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย มีการอบรมความรู้ให้กับพนักงานอย่างสม่ำเสมอ พนักงานส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือ พนักงานมีการแลกเปลี่ยนความรู้กันอย่างสม่ำเสมอ พนักงานสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้เป็นอย่างดี ผู้บังคับบัญชามีสวัสดิการและการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยุติธรรม ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับชนกานต์ ชวະหา (2557) ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ขององค์กร โครงสร้างขององค์กร บุคลากรขององค์กร และค่านิยมร่วมขององค์กร มีความสัมพันธ์ไปในทางเดียวกันกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

6. ด้านทักษะ

โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ พนักงานมีความรู้ ความเข้าใจ ในงานที่ได้รับมอบหมาย พนักงานมีศักยภาพที่จะสร้างความเจริญเติบโตให้องค์กร พนักงานได้รับการพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนทักษะในการทำงานอย่างต่อเนื่อง พนักงานมีความสามารถในการจูงใจลูกน้อง ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ ฐานันตร์ ชะนะมา (2559) ผลการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า Strategy Structure System Staff Skill Style และ Shared values มีผลต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

7. ด้านค่านิยมร่วม

โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน มีวิสัยทัศน์ในการทำงานร่วมกัน มีความภูมิใจในการทำงานกับองค์กร ผู้บังคับบัญชาให้การช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีการอุทิศตนให้ส่วนรวม มีการจัดกิจกรรมที่เป็นสาธารณะประโยชน์ต่อสังคม ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ เจริญขวัญ รัชชานันต์ (2560) ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยทางการบริหาร 7S's มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายขายต่อการบริหารงานของบริษัท เกร็ทเตอร์ ฟาร์มา จำกัด สามารถสรุปข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย ดังนี้

1. ด้านกลยุทธ์

สิ่งที่ควรปรับปรุง คือ ควรมีการวางแผนกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ให้เหมาะสมกับจุดมุ่งหมายของบริษัท เกร็ทเตอร์ ฟาร์มา จำกัด คือ ถ้าบริษัท เกร็ทเตอร์ ฟาร์มา จำกัด มีจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติไปในแนวทางใดก็ต้องมีการวางแผนกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ไปในแนวทางนั้น เพื่อให้วางแผนกลยุทธ์และยุทธศาสตร์สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย นอกจากนี้ก็ต้องมีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ลงสู่หน่วยงานทุกระดับ และสุดท้ายต้องมีการจัดทำแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของบริษัทด้วย

2. ด้านโครงสร้าง

สิ่งที่ควรปรับปรุง คือ ควรมีการแบ่งหน้าที่ตามตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน และต้องมีการแบ่งสายบังคับบัญชาที่ทำให้ปฏิบัติหน้าที่ได้คล่องตัว เช่น ต้องมีการแบ่งผู้จัดการฝ่ายขาย และฝ่ายการตลาด ออกจากกันอย่างชัดเจนเพื่อให้แต่ละคนสามารถบริหารงานภายในสายบังคับบัญชาของตนเองได้อย่างคล่องตัว นอกจากนี้ควรมีการกำหนดขอบเขตของงานที่รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน

3. ด้านระบบการปฏิบัติงาน

สิ่งที่ควรปรับปรุง คือ มีระบบการทำงานที่ปลอดภัยต่อสุขภาพและสิ่งแวดล้อม เช่น การเตรียมความพร้อมในการป้องกันอุบัติเหตุหรือวินาศภัยต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น, มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น เนื่องจากการทำงานทุกอย่างอาจเกิดข้อผิดพลาดขึ้นได้เสมอ และสิ่งที่สำคัญที่สุดอีกอย่างหนึ่งคือ มีระบบปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นหลัก

4. ด้านรูปแบบการบริหาร

สิ่งที่ควรปรับปรุง คือ ผู้บริหารบริษัทต้องมีภาวะผู้นำสูง, ผู้บริหารต้องเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บริหารต้องมีการทบทวนการดำเนินงานและผลการดำเนินงานในทุกด้านเป็นระยะ เป็นการทบทวนหรือเป็นกระบวนการเพื่อวิเคราะห์ว่าเกิดเหตุอะไร สาเหตุของการเกิด และจะสามารถดำเนินการให้ดีกว่าเดิมได้อย่างไร

5. ด้านบุคลากร

สิ่งที่ควรปรับปรุง คือ พนักงานมีความเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย เพราะงานบางสิ่งต้องใช้ทักษะ ความเชี่ยวชาญ และความเข้าใจในเนื้องานนั้น ดังนั้นควรมีการอบรมความรู้ให้กับพนักงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความเชี่ยวชาญ และความเข้าใจในงาน และสิ่งสำคัญในการทำงานอีกอย่างคือ ประสิทธิภาพในการทำงาน

6. ด้านทักษะ

สิ่งที่ควรปรับปรุง คือ พนักงานต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ในงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้งานที่สามารถบรรลุเป้าหมายไปได้ เช่น บริษัทควรจะต้องจัดการอบรมความรู้ให้แก่พนักงานอย่างน้อยเดือนละครั้ง นอกจากการอบรมความรู้ ความเข้าใจแล้ว ควรจะมีการประเมินผลการทำงานของพนักงานแต่ละคน เพื่อดูศักยภาพการทำงาน of พนักงานว่าจะมีศักยภาพที่จะสร้างความเจริญเติบโตให้องค์กรได้ขนาดไหน

7. ด้านค่านิยมร่วม

สิ่งที่ควรปรับปรุง คือ พนักงานทุกคนควรมีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน เนื่องจากเป็นคุณธรรมที่จำเป็นต่อทุกสังคม, พนักงานมีวิสัยทัศน์ในการทำงานร่วมกัน นอกจากนี้พนักงานจะต้องมีความภูมิใจในการทำงานกับองค์กร เมื่อมีคนพูดถึงบริษัท เกร็ดเตอร์ ฟาร์มา จำกัด พนักงานที่ทำงานที่นี่จะต้องมีความภูมิใจในการทำงานที่บริษัทแห่งนี้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นต่อการบริหารงานของบริษัทฯ อื่นๆ เพื่อจะได้นำข้อมูลมาเปรียบกันระหว่างธุรกิจยาได้
2. ควรทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นต่อการบริหารงานขององค์กรเอกชนเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากส่วนมากจะมีแต่งานวิจัยของหน่วยงานรัฐบาล ทำให้ยากต่อการค้นหาข้อมูลความคิดเห็นต่อการบริหารงานขององค์กรเอกชน
3. ควรทำการศึกษาปัจจัยด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานภายในบริษัท ให้ครอบคลุมมากกว่านี้

เอกสารอ้างอิง

กรณีการ สัทธชัยและสันติธร ภูริภักดี. การจัดการองค์กรตามแนวคิด 7s ของ McKinsey ที่เอื้อต่อการเป็น

องค์กรนวัตกรรม Veridian E-Journal, Silpakorn University ปีที่ 11 ฉบับที่ 3.

เจิมขวัญ รัชชานันติ. ตัวแบบการบริหารความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

จังหวัดเชียงใหม่. CHIANG MAI RAJABHAT UNIVERSITY. [Internet] 2560 [cited 2019 Aug

11]. Available from: URL: http://www.graduate.cmru.ac.th/core/km_file

ชนกานต์ ชวหา. กลยุทธ์ในการดำเนินงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในนิคม

อุตสาหกรรม. วารสารวิชาการ คณะบริหารธุรกิจ RMUTT. [Internet] 2557 [cited 2019 Jul 26].

Available from: URL: <http://www.repository.rmutt.ac.th>

ฐานิตรี ชะนะมา. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิต. Ethesis Library

TU. [Internet] 2559 [cited 2019 Jul 26]. Available from: URL:<http://ethesisarchive.library.tu.ac.th>

นรินทร์ ต้นไพบูลย์. แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม ปี 2560-62. อุตสาหกรรมยา. [Internet] 2560 [cited 2019

Jul 18]. Available from: URL: <https://www.krungsri.com/bank/getmedia/2ee02996-1185-4c5>

บริษัท เกร็ทเตอร์ ฟาร์มา จำกัด [Internet]. [updated 2019; cited 2019 Jul 23]. Available from: URL:

http://www.greaterpharma.com/page_a.php?cid=13&cname=Company%20History

ปัทมาธิย์ ฟองแพร่. ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานสูง: กรณีศึกษาธนาคารยูโอบี.

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา [Internet] 2559 [cited 2019 Jul 18]. Available from:

URL: http://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/56710029.pdf

ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: นานมี บุคส์

Adsavakulchai S, Sopajitwattana P, Kanchanasuntorn K. Using the McKinsey 7-S Model for the strategy

formulation and implementation : Case study in Ceramic Industry in Thailand. UTCC. [Internet]

2551 [cited 2019 Aug 11]. Available from: URL: <http://eprints.utcc.ac.th>