

ความสัมพันธ์ระหว่าง การจัดการ 7s ของแมคคินซี กับผลการดำเนินงานของธุรกิจน้ำดื่มในจังหวัดมหาสารคาม

The Relations of the McKinsey's 7s Management to the Performance of Drinking Water Business in Maha Sarakham

อุมาพร คุณชื่น¹

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษา 1) การจัดการ 7s ของแมคคินซี 2) ผลการดำเนินงาน และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการ 7s ของแมคคินซี กับผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจน้ำดื่มในจังหวัดมหาสารคาม จำนวน 100 คน การวิจัยครั้งนี้ใช้ประชากรทั้งหมด เครื่องมือที่ใช้ คือแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัย พบว่า

1. การจัดการ 7s ของแมคคินซี ของธุรกิจน้ำดื่มในจังหวัดมหาสารคาม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.65$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านระบบ ($\mu = 3.75$) ด้านกลยุทธ์ ($\mu = 3.69$) ด้านค่านิยมร่วม ($\mu = 3.67$) ด้านทักษะ ($\mu = 3.64$) ด้านบุคลากร ($\mu = 3.62$) ด้านโครงสร้าง ($\mu = 3.60$) และด้านรูปแบบ ($\mu = 3.59$) ตามลำดับ

2. ผลการดำเนินงานของธุรกิจน้ำดื่มในจังหวัดมหาสารคาม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.89$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความยืดหยุ่น ($\mu = 3.99$) ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน ($\mu = 3.90$) ด้านคุณภาพการให้บริการ ($\mu = 3.86$) และด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ($\mu = 3.81$) ตามลำดับ

3. การจัดการ 7s ของแมคคินซี มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันกับผลการดำเนินงานของธุรกิจน้ำดื่ม ในจังหวัดมหาสารคาม อยู่ในระดับปานกลาง ($p = .403$)

คำสำคัญ: การจัดการ 7s ของแมคคินซี, ผลการดำเนินงาน, ธุรกิจน้ำดื่ม

¹ นักศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ถนนนครสวรรค์ อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

Abstract

The objectives of this research were to 1) to explore the McKinsey 7s management for drinking water business in Maha Sarakham, 2) to assess the outcomes of the McKinsey 7s management, and 3) to analyze the relations of the McKinsey 7s management with drinking water business in Maha Sarakham. The target population was one hundred drinking water traders in Maha Sarakham Province. The statistics used were mean, standard deviation and Pearson's Correlation Coefficient. The research findings were as follows:

1. The findings showed that the average level of the McKinsey's 7s management for drinking water business was high ($\mu = 3.65$). Six high rated areas of the McKinsey's 7s management for the drinking water business were system ($\mu = 3.75$), strategies ($\mu = 3.69$), shared values ($\mu = 3.67$), skill ($\mu = 3.64$), personnel ($\mu = 3.62$), structure ($\mu = 3.60$), and design ($\mu = 3.59$) respectively.

2. The findings indicated that the average level of the outcomes of the McKinsey's 7s management for the drinking water business was high ($\mu = 3.89$). Four high rated areas of the McKinsey 7s management for the business were flexibility ($\mu = 3.99$), competitive potentials ($\mu = 3.90$), service quality ($\mu = 3.86$), and utilization of resources ($\mu = 3.81$) respectively.

3. The findings indicated that the McKinsey's 7s management was significantly related to the drinking water business in Maha Sarakham. The relation of the McKinsey's 7s management with the drinking water business was moderate ($p = 0.403$).

Keywords: *McKinsey's 7s Management, Business Performance, Drinking Water Business*

บทนำ

ปัจจุบันมีการพัฒนาทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีต่างๆ มากขึ้น ทำให้มีสารพิษปนเปื้อนในสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ซึ่งคนไทยนิยมร่อนน้ำฝนไว้ใช้ดื่มและประกอบอาหารเพราะมีความเชื่อว่าน้ำฝนเป็นน้ำสะอาด บริสุทธิ์ และเหมาะสำหรับบริโภค แต่มาถึงในปัจจุบัน พบว่า ผู้บริโภคที่อาศัยอยู่ในชุมชนที่มีประชากรค่อนข้างหนาแน่น มีสภาพแวดล้อมต่างๆ ไม่อำนวยทำให้มีฝุ่นละออง มีสารมลพิษทางอากาศ และสิ่งสกปรกอื่นๆ มากขึ้น (สุรัตน์ ณ เชียงใหม่, 2542) ดังนั้น จึงมีผู้ประกอบการผลิตน้ำดื่มออกมาจำหน่ายและโฆษณาว่าน้ำที่สะอาด พร้อมทั้งจะดื่มได้ จนกลายเป็นสินค้าที่มีการแข่งขันด้านการตลาดกัน

อย่างกว้างขวางและมีจำหน่ายแพร่หลายไปทุกแห่งหน ซึ่งกลายเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับครัวเรือน และที่ต้องหาซื้อไว้ใช้ดื่มประจำวัน ทำให้การขยายตัวของตลาดน้ำดื่มมีอัตราการเติบโตค่อนข้างสูง

การจัดการ 7s ของแมคคินซี เป็นองค์ประกอบหนึ่งในการตรวจสอบทางด้านบริหารและการประเมินสมรรถนะของบริษัท ถือว่าเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งในการสร้างความยั่งยืนในการพัฒนาธุรกิจ เนื่องจากจะทำให้เราได้รู้สภาพความเป็นจริงว่าบริษัทของเรามีสมรรถนะเป็นอย่างไร และต้องการวางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ของบริษัท โดยการประสานองค์ประกอบทั้ง 7 ตัว ให้สอดคล้องประสานกันประกอบด้วย ด้านโครงสร้าง ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบ ด้านรูปแบบ ด้านบุคลากร ด้านทักษะ และด้านค่านิยมร่วม ตัวแปรแต่ละตัวมีความสำคัญต่อการบริหารธุรกิจ เพื่อที่จะให้ธุรกิจดำรงอยู่อย่างมั่นคงและสามารถไปสู่เป้าหมายได้

สิ่งดังกล่าวส่งผลให้ธุรกิจน้ำดื่มประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานธุรกิจน้ำดื่ม เป็นผลของการดำเนินงานที่สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งทางด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน ที่สะท้อนถึงมิติการทำงานขององค์กรทั้งสองด้านรวมกันเป็นเครื่องวัดผลสำเร็จที่ทำให้ผู้ประกอบการสามารถเห็นภาพรวมขององค์กรได้อย่างชัดเจนและรวดเร็ว ประกอบด้วย ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้านคุณภาพการให้บริการ ด้านความยืดหยุ่น สามารถดำเนินการดังกล่าวได้ ไม่เพียงแต่จะสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร แต่ยังจะช่วยให้องค์กรนั้นสามารถดำเนินการไปอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน (ราม ปิยะเกตุ และคณะ, 2547)

ปัจจุบันธุรกิจน้ำดื่มในจังหวัดมหาสารคาม มีมากถึง 100 ตรายี่ห้อ มีผู้ประกอบการจำนวน 100 ราย และมีโรงงานผลิตน้ำดื่มที่ได้รับอนุญาตจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคามทั้งสิ้น จำนวน 100 โรงงาน ส่วนใหญ่โรงงานผลิตน้ำดื่มตั้งอยู่ในอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม มีจำนวน 28 แห่ง อำเภอโกสุมพิสัย 14 แห่งและอำเภอกันทรวิชัย 11 แห่ง และมีโรงงานผลิตน้ำดื่มในอำเภอต่างๆ อีก 10 อำเภอ ในจังหวัดมหาสารคาม 47 แห่ง ทำให้ธุรกิจน้ำดื่มในจังหวัดมหาสารคามมีการแข่งขันกันสูง ในปัจจุบันผู้ประกอบการใดที่สามารถตอบสนองความต้องการในด้านการให้บริการลูกค้าได้ดีที่สุด จะเป็นผู้ที่ได้เปรียบในการแข่งขัน โดยเฉพาะการให้บริการที่สะดวก รวดเร็วไม่ต้องรอนาน แต่ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการในการให้บริการที่ลูกค้าคาดหวัง และในด้านการดำเนินงานยังไม่เป็นระบบเท่าที่ควร ยังมีขั้นตอนที่ซับซ้อนทำให้เกิดความล่าช้าขาดประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้ลูกค้าหันไปใช้บริการธุรกิจน้ำดื่มตราอื่น ส่งผลต่อภาพลักษณ์ที่ไม่ดีต่อธุรกิจน้ำดื่ม

จากความสำคัญข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการวิจัยเรื่องการศึกษาการจัดการ 7s ของแมคคินซีที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจน้ำดื่ม ในจังหวัดมหาสารคาม เพื่อศึกษาการจัดการ 7s ของแมคคินซีและ ผลการดำเนินงานของธุรกิจน้ำดื่ม ในจังหวัดมหาสารคาม และความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการ 7s ของแมคคินซีกับผลการดำเนินงานของธุรกิจน้ำดื่ม ในจังหวัด

มหาสารคาม ผลของการศึกษานำไปใช้เป็นข้อมูลในการบริหารจัดการและดำเนินธุรกิจ ทั้งด้านโครงสร้าง
ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบ ด้านรูปแบบ ด้านบุคลากร ด้านทักษะ และด้านค่านิยมร่วม และการพัฒนาปรับปรุง
ธุรกิจนำดื่มให้มีประสิทธิภาพสามารถแข่งขันกับคู่แข่งรายอื่นได้ อันจะเป็นแนวทางที่ทำให้ธุรกิจมีความ
เข้มแข็งและเติบโตในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาการจัดการ 7s ของแมคคินซีย์ ของธุรกิจนำดื่ม ในจังหวัดมหาสารคาม
- 2) เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานของธุรกิจนำดื่ม ในจังหวัดมหาสารคาม
- 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการ 7s ของแมคคินซีย์ กับผลการดำเนินงานของธุรกิจนำ
ดื่ม ในจังหวัดมหาสารคาม

สมมติฐานของการวิจัย

การจัดการ 7s ของ แมคคินซีย์มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานธุรกิจนำดื่ม ในจังหวัด
มหาสารคามไปในทิศทางเดียวกัน

ขอบเขตของการวิจัย

- 1) ขอบเขตด้านเนื้อหา
 - (1) การจัดการ 7s ของแมคคินซีย์
 - (2) ผลการดำเนินงาน
- 2) ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการธุรกิจนำดื่ม ในจังหวัดมหาสารคาม
จำนวน 100 คน ในการวิจัยครั้งนี้ใช้ประชากรทั้งหมดในการวิจัย
- 3) ขอบเขตด้านพื้นที่: จังหวัดมหาสารคาม
- 4) ขอบเขตด้านระยะเวลา: 1 พฤศจิกายน 2556 ถึง 31 ตุลาคม 2557

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แบบจำลอง 7s ของแมคคินซีย์ สามารถใช้ในการบริหาร วิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยของการทำงาน
และปรับเปลี่ยนให้งานมีประสิทธิภาพ (Michalski, 2011) ประกอบด้วย

- 1) ด้านโครงสร้าง โครงสร้างเป็นกระบวนการจัดการองค์กรเพื่อจัดโครงสร้างขององค์กร ในการวางแผนการปฏิบัติงาน การกำหนดขอบเขตของอำนาจหน้าที่ กฎ ระเบียบที่บุคลากรในองค์กรต้องปฏิบัติ

- 2) ด้านกลยุทธ์ เครื่องมือที่ใช้ในการวางแผนการปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันให้เหนือคู่แข่ง และเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ใช้กลยุทธ์ในการบริหารงาน
- 3) ด้านระบบ องค์กรที่ดีมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจริงจังในการจัดระบบการทำงานต่างๆ
- 4) ด้านรูปแบบ รูปแบบบริหารหรือวิธีการบริหารที่ผู้นำขององค์กรดีเด่น ได้นำมาใช้เพื่อความเป็นเลิศในการดำเนินงาน คือการวางแผน การจัดการองค์กร การควบคุมสั่งการชักจูงให้พนักงานร่วมกันปฏิบัติงานไปตามเป้าหมายที่กำหนด
- 5) ด้านบุคลากร พนักงานมีศักยภาพในการพัฒนาความรู้ ความคิดในการทำงาน โดยมีการนำเอาความรู้จากอดีตที่ผ่านมาไปใช้ในการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง
- 6) ด้านทักษะ ผู้บริหารมีทักษะความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ เช่น ความชำนาญ ความรู้เรื่องบัญชี การเงิน และความรู้ที่เกี่ยวข้อง
- 7) ด้านค่านิยมร่วม ผู้ประกอบการ หัวหน้า และพนักงานแต่ละฝ่ายทำงานร่วมกันได้ดี
ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานสามารถวัดได้หลากหลายรูปแบบทั้งทางด้านการเงิน และที่ไม่ใช่ด้านการเงิน ได้แก่
 - 1) ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน ผู้ประกอบการมีกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งทางการตลาด มีการสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งในด้านกาให้บริการ มีศักยภาพทางการแข่งขันในการเพิ่มยอดขาย รายได้
 - 2) ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผู้ประกอบการมีการจัดการบุคลากรในองค์กรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้มีการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการขยายตัวและการดำเนินงานในอนาคตธุรกิจ
 - 3) ด้านคุณภาพการให้บริการ มีความสะดวกสำหรับลูกค้าที่จะมารับบริการได้อย่างรวดเร็วตามคำสั่งซื้อของลูกค้า
 - 4) ด้านความยืดหยุ่น ธุรกิจสามารถปรับตัวให้เข้ากับงานที่หลากหลายได้ ในการผลิต การบริการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในทางเศรษฐกิจและความอยู่รอดขององค์กร

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เป็นกลุ่มเดียวกัน คือ ผู้ประกอบการธุรกิจน้ำดื่ม จำนวน 100 คน ในการวิจัยครั้งนี้ใช้ประชากรทั้งหมดในการวิจัย

เครื่องมือการวิจัย

- 1) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการธุรกิจน้ำดื่มในจังหวัดมหาสารคาม 4 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการ 7s ของแมคคินซี ของธุรกิจน้ำดื่มในจังหวัดมหาสารคาม 7 ด้าน คือด้านโครงสร้าง ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบ ด้านรูปแบบ ด้านบุคลากร ด้านทักษะ และด้านค่านิยมร่วม 35 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจน้ำดื่มในจังหวัดมหาสารคาม 4 ด้าน คือ ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้านคุณภาพการให้บริการ และด้านความยืดหยุ่น 16 ข้อ

2) ขั้นตอนการสร้างและการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ

(1) ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดและสร้างแบบสอบถาม

(2) กำหนดขอบเขตและเนื้อหาในการตั้งคำถาม เพื่อให้สามารถตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย

(3) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(4) ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามแล้วนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

(5) รวบรวมข้อมูลความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อคำถามแต่ละข้อแล้วนำมาวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามของการวิจัยด้วยค่า IOC

(6) วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ของการวิจัยด้วยค่า IOC ซึ่งงานวิจัยนี้มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00

(7) นำแบบสอบถามมาทำการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิเพิ่มเติม

(8) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับกลุ่มทดลอง ซึ่งมีใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจน้ำดื่มในจังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 40 คน

(9) ทำการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม

1. หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ โดยเทคนิค Item-Total Correlation ซึ่งด้านการจัดการ 7s ของแมคคินซี ได้ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.2387-0.9093 และด้านผลการดำเนินงาน ได้ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.2959-0.7753

2. นำข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกผ่านเกณฑ์ หาค่าความเชื่อมั่น โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งงานวิจัยนี้มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.967

การวิเคราะห์ข้อมูล

1) การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการธุรกิจน้ำดื่มในจังหวัดมหาสารคาม โดยใช้ค่าความถี่และร้อยละ

2) วิเคราะห์เกี่ยวกับการจัดการ 7s ของแมคคินซีย์ ของธุรกิจน้ำดื่มในจังหวัดมหาสารคาม โดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยเทียบกับเกณฑ์

3) วิเคราะห์เกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจน้ำดื่มในจังหวัดมหาสารคาม โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยเทียบกับเกณฑ์

4) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการ 7s ของแมคคินซีย์กับผลการดำเนินงานธุรกิจน้ำดื่ม ในจังหวัดมหาสารคาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

- 1) ร้อยละ โดยใช้สูตร บุญชม ศรีสะอาด (2545)
- 2) ค่าเฉลี่ย โดยใช้สูตร สมนึก ภัททิยธนี (2544)
- 3) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้สูตร บุญชม ศรีสะอาด (2545)
- 4) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (ทิพยา กิจวิจารณ์, 2549)

ผลการวิจัย

ผลการวิจัย พบว่า

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการธุรกิจน้ำดื่มในจังหวัดมหาสารคาม ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 66.00 อายุส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 41 - 50 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 43.00 การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 71.00 และประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 38.00

2. ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับการจัดการ 7s ของแมคคินซีย์ ของธุรกิจน้ำดื่มในจังหวัดมหาสารคาม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.65$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ด้านด้านระบบ ($\mu = 3.75$)

ด้านกลยุทธ์ ($\mu = 3.69$)

ด้านค่านิยมร่วม ($\mu = 3.67$)

ด้านทักษะ ($\mu = 3.64$)

ด้านบุคลากร ($\mu = 3.62$)

ด้านโครงสร้าง ($\mu = 3.60$)

ด้านรูปแบบ ($\mu = 3.59$)

3. ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจน้ำดื่มในจังหวัดมหาสารคาม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.89$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสามารถ

เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความยืดหยุ่น ($\mu = 3.99$) ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน ($\mu = 3.90$) ด้านคุณภาพการให้บริการ ($\mu = 3.86$) และด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ($\mu = 3.81$) ตามลำดับ

4. การจัดการ 7s ของแมคคินซี มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันกับผลการดำเนินงานของธุรกิจน้ำดื่ม ในจังหวัดมหาสารคาม อยู่ในระดับปานกลาง ($p = .403$)

อภิปรายผล

ผลการวิจัยมีประเด็นสำคัญนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. การจัดการ 7s ของแมคคินซี ของธุรกิจน้ำดื่ม ในจังหวัดมหาสารคาม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านระบบ ด้านกลยุทธ์ ด้านค่านิยมร่วม ด้านทักษะ ด้านบุคลากร ด้านโครงสร้าง และด้านรูปแบบ ตามลำดับ ผลการวิจัยดังกล่าว สามารถอภิปรายเหตุผลได้ว่า มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการติดต่อ สื่อสาร และมีระบบการควบคุม ติดตาม และประเมินผล ด้านกลยุทธ์ ธุรกิจได้กำหนดราคาจำหน่ายน้ำดื่มเหมาะสมกับปริมาณเมื่อเทียบกับยี่ห้ออื่น ภูมิใจลูกค้าด้วยส่วนลดในกรณีที่สั่งซื้อในปริมาณมาก มีการบริการที่รวดเร็วและบริการส่งน้ำดื่มถึงบ้านนอกจากนี้ได้มีการวางแผนเพื่อเป้าหมายของงานและมีการปฏิบัติตามแผนได้อย่างน่าเชื่อถือ ผู้บริหาร หัวหน้า และพนักงานทำงานร่วมกันได้ดี มีความเอื้ออาทร เป็นมิตรสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ด้านทักษะ มีการจัดบุคลากรเข้าทำงานตามความถนัดความสามารถและพนักงานมีทักษะในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตน้ำดื่ม มีความสามารถในการพัฒนาความรู้ ความคิดในการทำงานสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี ด้านโครงสร้าง มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานไว้ชัดเจน และด้านรูปแบบ ธุรกิจมีการควบคุมคุณภาพ ความสะอาดในการผลิตน้ำดื่มก่อนส่งออกจำหน่ายเพื่อความปลอดภัยของผู้บริโภคและมีการสนับสนุนการมีส่วนร่วมของพนักงานในปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ นงคราญ วงศ์วาท (2551) ที่ว่า 1) พฤติกรรมของลูกค้าในการเลือกซื้อน้ำดื่มบรรจุขวดตราราชภัฏ พบว่าส่วนใหญ่ ลูกค้ามีเหตุผลที่เลือกซื้อน้ำดื่มตราราชภัฏ เนื่องจากมีความสะอาด มีคุณภาพ และราคาถูก และลูกค้าซื้อน้ำดื่มบรรจุขวดตราราชภัฏ ในช่วงหลังรับประทานอาหารเช้า ส่วนปริมาณในการซื้อน้ำดื่มบรรจุขวดตราราชภัฏส่วนใหญ่ซื้อครั้งละ 1 ขวดต่อวัน ในการซื้อลูกค้าจะไม่สนใจยี่ห้อน้ำดื่ม แต่จะคำนึงถึงความสะอาด และ ลูกค้าส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นว่าควรมีการปรับปรุงด้านปริมาณน้ำดื่ม 2) ลูกค้ามีความพึงพอใจ ในการซื้อน้ำดื่มบรรจุขวดตราราชภัฏของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ด้านผลิตภัณฑ์ และด้านราคา อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการจัดจำหน่าย ลูกค้ามีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง 3) ลูกค้าที่มีเพศ อายุ สถานภาพ อาชีพ ระดับการศึกษา และรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจ

ต่อน้ำดื่มบรรจุขวดตราราชภัฏในมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ไม่แตกต่างกัน 4) เหตุผลที่เลือกชื่อน้ำดื่มตราราชภัฏ และลักษณะการชื่อน้ำดื่มบรรจุขวดตราราชภัฏของลูกค้านั้นแตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจที่มีต่อน้ำดื่มบรรจุขวดตราราชภัฏในมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. ผลการดำเนินงานของธุรกิจน้ำดื่ม ในจังหวัดมหาสารคาม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความยืดหยุ่น ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพการให้บริการ และด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตามลำดับ ผลการวิจัยดังกล่าว สามารถอภิปรายเหตุผลได้ว่า ธุรกิจสามารถปรับตัวให้เข้ากับงานที่หลากหลายได้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในทางเศรษฐกิจและความอยู่รอดขององค์กรมีการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการผลิตและบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งทางการตลาดใช้ศักยภาพทางการแข่งขันในการเพิ่มยอดขาย และรายได้ ด้านคุณภาพการให้บริการพนักงานมีการเสนอบริการที่ดีที่สุดแก่ลูกค้า เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในบริการ ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่นวัสดุ อุปกรณ์ ขวดบรรจุน้ำดื่ม เครื่องใช้สำนักงานตามจำนวน ขนาด คุณภาพ ลักษณะอย่างเหมาะสม สามารถใช้งานได้อย่างคุ้มค่าสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูติพนธ์ ประโอรส (2555) พบว่า ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ คือ การได้มาตรฐานตามกระทรวงสาธารณสุข ปัจจัยด้านราคา คือ การมีราคาถูกกว่าน้ำดื่มยี่ห้ออื่น ปัจจัยด้านการจัดจำหน่าย คือ การส่งตรงเวลา ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด คือ ส่งเมื่อไหร่ก็ส่งได้ (กรณีที่น้ำหมดก่อน หรือมีงานเลี้ยง) ปัจจัยด้านบุคคล คือ การมีพนักงานบริการยกน้ำไว้ในจุดที่ได้ตกลงกับลูกค้า ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ คือการมีรถบรรทุกสำหรับจัดส่งน้ำดื่ม มีเอกลักษณ์ที่ลูกค้าจดจำได้ง่าย ปัจจัยด้านกระบวนการให้บริการ คือ ลูกค้าสามารถตรวจสอบยอดสั่งซื้อน้ำดื่มตราไรส ย้อนหลังจากพนักงานขายได้ทันที และสอดคล้องกับงานวิจัยของธิดารัตน์ ติรพันธุ์พานิชย์ (2552) พบว่า ในด้านการผลิต ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ใช้กลยุทธ์ด้านกรรมวิธีและเทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิต คือ การกรองน้ำและการอูลตราไวโอเล็ต กลยุทธ์ด้านทำเลที่ตั้งและการออกแบบโรงงาน ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ส่วนใหญ่จะเลือกทำเลที่ตั้งใกล้แหล่งวัตถุดิบและห่างไกลจากแหล่งปฏิภูล ด้านการตลาด ให้ความสำคัญในด้านความสะอาดของน้ำและภาชนะบรรจุมากที่สุด กำหนดราคาขายขึ้นอยู่กับต้นทุนของสินค้า การจำหน่ายน้ำดื่มจะจำหน่ายให้ลูกค้าโดยตรง การส่งเสริมการตลาดให้ความสำคัญกับการใช้พนักงานขายและการประชาสัมพันธ์มากกว่าด้านอื่น ด้านการจัดการ ให้ความสำคัญในด้านการวางแผน การควบคุม การสั่งการ การจัดคนเข้าทำงาน และการจัดองค์กร โดยในการวางแผนนั้นใช้ปัจจัยภายในได้แก่ เงินทุนและกำลังการผลิต ปัจจัยภายนอกที่ใช้ ได้แก่ คู่แข่งขัน ลูกค้า และสภาพเศรษฐกิจ ด้านการเงิน มีเงินลงทุนเริ่มแรกอยู่ในช่วง 100,001-500,000 บาท และมีเงินทุนหมุนเวียนที่ใช้ในการดำเนินงานในรอบระยะเวลา 1

เดือนอยู่ช่วง 10,001-50,000 บาท ซึ่งการจัดหาทุนนั้นผู้ผลิตน้ำดื่มโดยส่วนใหญ่มียอดขายโดยเฉลี่ยต่อเดือนในระดับต่ำ 50,000 บาท

3. การจัดการ 7s ของแมคคินซีเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจน้ำดื่ม ในจังหวัดมหาสารคาม มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับปานกลาง ($p = .403$) ผลการวิจัยดังกล่าวสามารถอธิบายได้ว่าธุรกิจน้ำดื่ม ในจังหวัดมหาสารคาม มีนโยบายเปิดกว้างแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับพนักงาน เพื่อแก้ปัญหาและเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน มีการโฆษณาด้านความสะอาดน้ำดื่ม เจาะกลุ่มเป้าหมายด้วยการให้ส่วนลดสำหรับลูกค้า พนักงานขายสามารถให้คำแนะนำแก่ลูกค้าได้เมื่อเกิดปัญหา นอกจากนี้มีการจัดอบรมทักษะเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องกับการผลิตน้ำดื่มให้กับพนักงาน บริหารงาน โดยการมีส่วนร่วม มุ่งเน้นศักยภาพทางการแข่งขันในการเพิ่มยอดขาย และรายได้สนับสนุนบุคลากรให้มีการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการขยายตัวและการดำเนินงานในอนาคต สอดคล้องกับงานวิจัยของสิริชัย ขำสมบัติ (2552) พบว่า สถานที่ผลิตน้ำดื่ม ภายหลังจากที่ได้รับการอบรมเชิงปฏิบัติการ กระบวนการปรับปรุงคุณภาพการผลิตน้ำดื่ม สถานที่ผลิตน้ำดื่มผ่านเกณฑ์การประเมินเพิ่มขึ้นทุกรายการ ซึ่งดีกว่าก่อนการทดลอง ที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินในรายการที่ 2 กระบวนการผลิตสถานที่ผลิตน้ำดื่ม ข ภายหลังจากได้รับการอบรมเชิงปฏิบัติการกระบวนการปรับปรุงคุณภาพการผลิตน้ำดื่ม สถานที่ผลิต น้ำดื่มผ่านเกณฑ์การประเมินเพิ่มขึ้นทุกรายการ ซึ่งดีกว่าก่อนการทดลองที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินในรายการที่ 3 ภาชนะบรรจุ และรายการที่ 5 บุคลากรและสุขลักษณะผู้ปฏิบัติงาน และสถานที่ผลิตน้ำดื่ม ก และ ข ภายหลังจากได้รับการอบรมเชิงปฏิบัติการกระบวนการปรับปรุงคุณภาพการผลิตน้ำดื่ม น้ำดื่มที่ผลิตออกพร้อมจำหน่ายแก่ผู้บริโภคผ่านเกณฑ์มาตรฐานและได้คุณภาพความปลอดภัยต่อผู้บริโภค การอบรมเชิงปฏิบัติการ กระบวนการปรับปรุงคุณภาพการผลิตน้ำดื่มในสถานที่ผลิตน้ำดื่มขนาดเล็ก ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านสภาพของสถานที่ผลิตน้ำดื่มดีขึ้น เหมาะสมถูกต้องตามหลักสุขลักษณะที่ดี และส่งผลต่อคุณภาพมาตรฐานของน้ำดื่มทำให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานและมีความปลอดภัยต่อผู้บริโภค และสอดคล้องกับงานวิจัยของวิไลพร กิตติสุข (2555) พบว่า มิติด้านการเงิน ตัวชี้วัดที่ได้คือ ผลตอบแทนเมื่อเทียบกับสินทรัพย์และสัดส่วนของต้นทุนต่อรายได้ มิติด้านลูกค้า ตัวชี้วัดที่ได้คือ ความพึงพอใจของลูกค้าในด้านต่างๆ ความถี่ในการสั่งซื้อซ้ำของลูกค้าเก่าและจำนวนลูกค้ารายใหม่ มิติกระบวนการภายใน ตัวชี้วัดที่ได้คือ ประสิทธิภาพในการผลิต การใช้เครื่องจักรสัดส่วนระหว่างของเสียเทียบกับสินค้าที่ผลิตได้ทั้งหมด และจำนวนลูกค้าที่สั่งซื้อผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ตซึ่งเป็นช่องทางใหม่ที่เรากำลังสร้างขึ้น มิติการเรียนรู้และพัฒนา ตัวชี้วัดที่ได้คือ จำนวนชั่วโมงการฝึกอบรมพนักงานที่เคยเข้าร่วมการฝึกอบรม สัดส่วนของเครื่องจักรประสิทธิภาพสูง จำนวนหน่วยงานที่เข้าระบบมาตรฐาน และจำนวนหน่วยงานที่เชื่อมต่อกับระบบสารสนเทศสำหรับการบริหาร

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการ 7s ของแมคคินซีกับผลการดำเนินงานของธุรกิจน้ำดื่มในจังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ด้านการจัดการ 7s ของแมคคินซี มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

- 1) ธุรกิจน้ำดื่มควรจัดรูปแบบการบริหารตามสายงานที่ชัดเจน และควรมีการตรวจสอบคุณภาพความสะอาดของน้ำดื่ม รวมถึงการผลิตน้ำการบรรจุภัณฑ์ ก่อนส่งออกจำหน่ายสู่ผู้บริโภค
- 2) ธุรกิจควรมีการปรับเปลี่ยนสายงานของพนักงานอยู่เสมอเพื่อให้พนักงานเกิดการเรียนรู้และมีทักษะในการทำงานเมื่อเกิดปัญหาในการทำงานพนักงานสามารถทำงานทดแทนกันได้ ในด้านอุปกรณ์การผลิตน้ำดื่มควรดูแล ควบคุมเรื่องความสะอาด เพื่อความปลอดภัยของผู้บริโภค

ด้านผลการดำเนินงานมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

- 1) ธุรกิจควรมีการส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้มีการพัฒนา และใช้บุคลากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) ธุรกิจน้ำดื่มควรมีการเข้มงวดการให้บริการของพนักงาน ให้สามารถดำเนินการส่งน้ำดื่มได้อย่างรวดเร็ว ไม่ควรให้ลูกค้าต้องรอนาน เพราะจะเป็นสาเหตุที่ทำให้สูญเสียลูกค้าให้กับคู่แข่ง

บรรณานุกรม

- ชุตินันท์ ประวีรส. (2555). ความพึงพอใจของลูกค้าในอำเภอสนทราย จังหวัดเชียงใหม่ ต่อส่วนประสมการตลาดของน้ำดื่มตราโรส. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ทิพยา กิจวิจารณ์. (2549). วิธีการวิจัยทางการศึกษา. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.
- ธิดารัตน์ ตีรพันธุ์พานิชย์. (2552). การดำเนินงานของผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- นงคราญ วงศ์วาท. (2551). พฤติกรรมการเลือกซื้อและความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อน้ำดื่มบรรจุขวดตราราชภัฏในมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- นรินทร์ แจ่มจำรัส. (2550). การพัฒนาองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2547). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2550). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: พิมพ์ตะวัน.

- วิไลพร กิติสุข. (2555). *การพัฒนาระบบการวัดผลการปฏิบัติงาน โดยอาศัยการวัดผลดุลยภาพ (BSC): กรณีศึกษาบริษัท สุขสันต์พลาสติก จำกัด (ผลิตบรรจุภัณฑ์พลาสติกสำหรับบรรจุน้ำดื่ม)*.
วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- สิริชัย ขำสมบัติ. (2552). *การปรับปรุงคุณภาพการผลิตน้ำดื่มของสถานที่ผลิตน้ำดื่มขนาดเล็ก จังหวัดหนองคาย*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- Michalski, A. (2011). *The McKinsey 7-S Framework: Invented in the 1980s and Still a Possibility for Success Today*. Munich: GRIN.