

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อองค์กรแห่งความยั่งยืน
ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเทล เทรดิง จำกัด



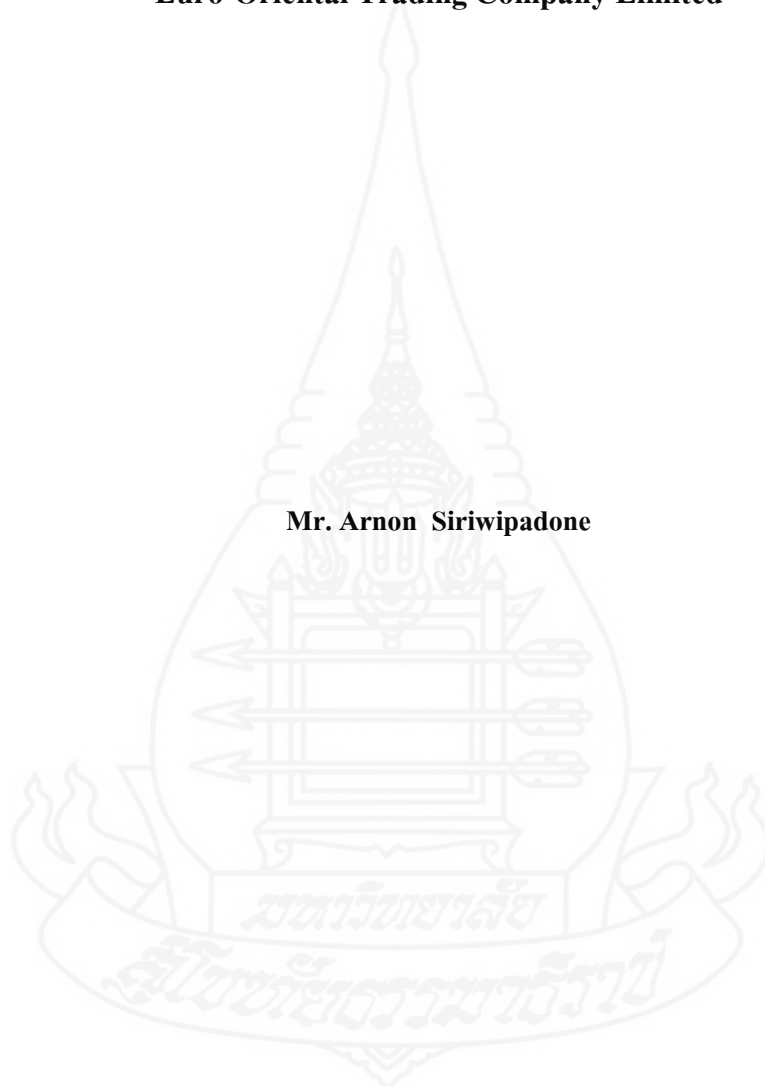
นายอานนท์ สิริวิภาดร

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ 2560

**Factors Related to Sustainable Organization of
Euro-Oriental Trading Company Limited**

Mr. Arnon Siriwapadone



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirement for

the Degree of Master of Business Administration

School of Management Science

Sukholthai Thammathirat Open University

2017

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อองค์กรแห่งความยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเทล
เทรคดิ่ง จำกัด

ผู้ศึกษา นายอานนท์ สิริวิภาคร รหัสนักศึกษา 2583003336 **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร.บริบูรณ์ ปิ่นประยงค์ **ปีการศึกษา** 2560

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเทล เทรคดิ่ง จำกัด (2) ปัจจัยการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเทล เทรคดิ่ง จำกัด (3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการองค์กรกับปัจจัยการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเทล เทรคดิ่ง จำกัด

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ กลุ่มประชากร ได้แก่ พนักงานบริษัท ยูโร-โอเรียนเทล เทรคดิ่ง จำกัด จำนวน 70 คน คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยสูตร ทาโร ยามาเน ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 60 คน และทำการสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการเลือกสุ่มตัวอย่างแบบเป็นระบบ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

ผลการศึกษาพบว่า (1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเทล เทรคดิ่ง จำกัด ในภาพรวม และรายด้านมีความเห็นอยู่ในระดับมาก (2) ปัจจัยการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเทล เทรคดิ่ง จำกัด ในภาพรวมมีระดับความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านองค์กรมีความมั่นคงทางการเงิน ด้านองค์กรมีชื่อเสียง และ ภาพลักษณ์ที่ดี ด้านองค์กรมีผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล และด้านองค์กรสามารถ ทำรายได้/กำไรได้สูง อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านองค์กรยึดหลักธรรมาภิบาลในการดำเนินกิจการ ด้านองค์กรสามารถเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน และด้านองค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคม อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ (3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการองค์กรกับปัจจัยการ จัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเทล เทรคดิ่ง จำกัด มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05

คำสำคัญ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารจัดการ องค์กรที่ยั่งยืน บริษัท ยูโร-โอเรียนเทล เทรคดิ่ง จำกัด

Independent Study title: Factors Related to Sustainable Organization of
Euro-Oriental Trading Company Limited

Author: Mr. Arnon Siriwipadone; **ID:** 2583003336;

Degree: Master of Business Administration;

Independent Study advisor: Dr. Boriboon Pinprayong; **Academic year:** 2017

Abstract

The objective of this study were to study (1) factors affecting sustainable organization management of Euro-Oriental Trading Company Limited, (2) sustainable organization management factors of Euro-Oriental Trading Company Limited, and (3) relations between factors affecting organizational management and sustainable organization management factors of Euro-Oriental Trading Company Limited.

The population of this study was 70 employees of Euro-Oriental Trading Company Limited. The sample was 60 employees, calculated by using Taro Yamne's Formula and systematic random sampling. Questionnaires were used as the instrument for data collection. Statistics applied in the research was frequency, percent, standard deviation, and Pearson's correlation coefficient.

The results indicated that (1) the level of opinions on factors affecting sustainable organization management of Euro-Oriental Trading Company Limited was overall and in each individual aspect was at a high level; (2) the level of opinions on sustainable organization management factors of Euro-Oriental Trading Company Limited was overall at the highest level. Considering individual aspects, the finding indicated that organizational financial security aspect, organizational reputation and good image aspect, international standard product quality of the organization aspect, and ability of the organization to generate high revenue/profit, were at the highest level. Organizational adherence of good governance in business operation aspect, organizational competitiveness enhancement ability aspect and organizational social responsibility aspect were at a high level, respectively; and (3) the relationship between factors affecting organization management and sustainable organization management factors of Euro-Oriental Trading Company Limited was positively related at .01 and .05 of statistical significance level.

Keywords: Transformational Leadership, Organizational Culture, Information Technology, Sustainable Organization, Euro-Oriental Trading Company Limited

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้สำเร็จลงได้ด้วยความช่วยเหลือเป็นอย่างยิ่งจากอาจารย์ ดร.บริบูรณ์ ปิ่นประยงค์ อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ ที่ให้ความเมตตา เป็นผู้ชี้แนะการวิจัยครั้งนี้ให้ถูกต้องโดยสมบูรณ์ ตลอดจนการแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างบริสุทธิ์ใจ อีกทั้งยังเป็นผู้ให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยจนการศึกษาค้นคว้าอิสระสำเร็จได้อย่างสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ และขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการบริหารหลักสูตร รวมทั้งคณาจารย์ต่าง ๆ สาขาวิทยาการ จัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ แก่ผู้วิจัยตลอดระยะเวลา การศึกษา

กราบขอบพระคุณบิดา มารดา และขอบคุณสมาชิกในครอบครัวที่เป็นกำลังใจ และคอยช่วยเหลือให้การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ลุล่วงไปด้วยดี และขอขอบพระคุณ พนักงาน และผู้บริหาร บริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทคดิง จำกัด ทุกคนที่กรุณาให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถามในการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ รวมทั้งเพื่อนนักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจ มหบัณฑิต สาขาวิทยาการ จัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ทุกคนที่ให้คำปรึกษาด้วยดีเสมอมา

คุณงามความดีและประโยชน์อันเกิดจากการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้ศึกษาขอน้อม บูชาคุณ แต่บิดา มารดา ครู อาจารย์ ทุกคนที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ อบรมสั่งสอนแก่ผู้ศึกษา

อานนท์ สิริวิภาคร

กันยายน 2561

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ณ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	3
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	4
สมมติฐานการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการศึกษา.....	5
คำนิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
แนวคิดและทฤษฎี.....	8
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	8
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องวัฒนธรรมองค์การ.....	45
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ.....	30
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่ององค์กรที่ยั่งยืน.....	41
ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับ บริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรคคิง จำกัด.....	45
ผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	46
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	47
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	47
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	56
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	57
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	57

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	59
ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ ของพนักงาน บริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรคดิ่ง จำกัด โดยการแจกแจงความถี่แล้วหาค่าร้อยละ....	61
ตอนที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสำคัญ ต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรคดิ่ง จำกัด.....	64
ตอนที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน มีความสำคัญต่อการดำเนินการจัดการองค์กรที่ยั่งยืนของบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ลเทรคดิ่ง จำกัด.....	69
ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านวัฒนธรรม องค์กรปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และปัจจัยด้านการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรคดิ่ง จำกัด.....	70
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	78
สรุปผลการวิจัย.....	78
อภิปรายผล.....	84
ข้อเสนอแนะ.....	86
บรรณานุกรม.....	87
ภาคผนวก.....	91
แบบสอบถาม.....	92
ประวัติผู้ศึกษา.....	98

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ จำแนกรายชื่อ.....	61
ตารางที่ 4.2 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ จำแนกรายชื่อ.....	61
ตารางที่ 4.3 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ จำแนกรายชื่อ.....	62
ตารางที่ 4.4 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา จำแนกรายชื่อ.....	62
ตารางที่ 4.5 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งงาน จำแนกรายชื่อ.....	63
ตารางที่ 4.6 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน จำแนกรายชื่อ.....	63
ตารางที่ 4.7 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน จำแนกรายชื่อ.....	64
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านภาวะผู้นำ เปลี่ยนแปลงมีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตลด เทรดคิง จำกัด จำแนกรายชื่อ.....	65
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร มีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตลด เทรดคิง จำกัด จำแนกรายชื่อ.....	66
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัย ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตลด เทรดคิง จำกัด จำแนกรายชื่อ.....	67
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการบริหารจัดการ องค์กรมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน บริษัท ยูโร-โอเรียนเตลด เทรดคิง จำกัด จำแนกรายชื่อ.....	70
ตารางที่ 4.12 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และปัจจัย ด้านการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตลด เทรดคิง จำกัด จำแนกรายชื่อ.....	71
ตารางที่ 4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง จำแนกรายชื่อ.....	72

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ จำแนกรายชื่อ.....	74
ตารางที่ 4.15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ของปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จำแนกรายชื่อ.....	76



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 2.1 วัฒนธรรมทั้งสี่แบบขององค์กร.....	25
ภาพที่ 2.2 แสดงตัววัดและตัวประเมินความยั่งยืน.....	42
ภาพที่ 2.3 เกณฑ์การประเมินความยั่งยืนขององค์กร.....	43



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย: ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อองค์กรแห่งความยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรคคิง จำกัด.....	4
ภาพที่ 2.1 วัฒนธรรมทั้งสี่แบบขององค์กร.....	25
ภาพที่ 2.2 แสดงตัววัดและตัวประเมินความยั่งยืน.....	42
ภาพที่ 2.3 เกณฑ์การประเมินความยั่งยืนขององค์กร.....	43



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา องค์กรธุรกิจต่างๆ ต้องเผชิญกับปัญหา อุปสรรค และแรงผลักดันต่างๆ ในการฝ่ากระแสโลกาภิวัตน์ เศรษฐกิจโลกที่อยู่ในภาวะถดถอย การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี การแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรงมากขึ้น สิ่งเหล่านี้ล้วนมีผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ และส่งผลกระทบต่อการทำงานภายในองค์กรโดยตรง ตลอดจนการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์กรไม่สามารถจะแข่งขัน หรืออยู่รอดในธุรกิจได้หากไม่มีการปรับตัว ปรับเปลี่ยน โครงสร้างองค์กร วิธีการดำเนินงาน เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง รวมถึงสร้างสมรรถนะให้กับองค์กร ในปัจจุบันเป็นที่ยอมรับว่าเทคโนโลยีสารสนเทศและกระแสโลกาภิวัตน์ได้นำ องค์กรธุรกิจไปสู่เศรษฐกิจฐานความรู้ การปรับเปลี่ยน และการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เป็นแหล่งวัตถุดิบที่สำคัญสำหรับการสร้างความมั่นคง (บุญอนันต์ พินัยทรัพย์ 2009: 130)

นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงทางด้านนโยบายและสภาพการณ์ทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมจากประเทศหนึ่งมีผลกระทบต่อประเทศอื่น ๆ อย่างรวดเร็วและกว้างขวาง เช่น การตั้ง กำแพงภาษีการค้าระหว่างประเทศสหรัฐอเมริกากับประเทศจีน ส่งผลกระทบต่ออัตราแลกเปลี่ยน เงินตราต่างประเทศ ทำให้ต้นทุนในการผลิตสินค้าและจำหน่าย ผันผวนตามราคาของสินค้า ในตลาด ทำให้เกิดการแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรงมากขึ้น ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานในองค์กร ซึ่งจำเป็นจะต้องปรับรูปแบบตามการเปลี่ยนแปลงนี้

ผู้นำ หรือผู้บริหารระดับต่าง ๆ ในองค์กรต้องมีความเชื่อในคุณค่าของบุคลากร และ ความรู้ที่มีในองค์กร เข้าใจในลักษณะของปัญหาและพันธกิจขององค์กร ส่งเสริม และสนับสนุน ความเป็นมืออาชีพในด้านต่างๆ ให้เกิดขึ้น ค้นหาและเชิดชูกระบวนการทำงานที่เป็นเลิศ จากหน่วยงานภายในเป็นต้นแบบแห่งการเป็นผู้ริเริ่ม หรือเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงในการ แบ่งปันและเรียนรู้ กำหนดทิศทางในการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ภายใน การวางกลยุทธ์ ในการจัดทาระบบการจัดการองค์ความรู้ที่จะประสพผลสัมฤทธิ์ เช่น เลือกรื่องที่ทำแล้วเห็นผล หรือเรื่องที่มีบุคลากรในองค์กรเข้าใจและมีองค์ความรู้อยู่แล้วในองค์กร ที่สำคัญที่สุด คือทำอย่างไร ให้บุคลากรในองค์กรอยากนำเรื่องที่ตนรู้ออกมาแบ่งปันโดยไม่หวาดระแวงว่าจะเสียผลประโยชน์

ถูกแอบอ้างผลงาน ถูกกลั่นแกล้ง องค์กรที่จะประสบความสำเร็จเป็นองค์กรที่ยั่งยืน ควรใส่ใจในเรื่องนี้ ต้องสร้างอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ (Trust) และการให้เกียรติซึ่งกัน และกัน (Mutual Respect) โดยคุณเจสำคัญที่จะไขประตูสู่โลกที่เปิดกว้างนี้ คือผู้นำหรือผู้บริหารระดับต่าง ๆ ในองค์กรนั่นเอง

อีกทั้งในกระบวนการความเห็นแบบเดิมในการบริหารจัดการองค์กรนั้นไม่พอเพียงในการอธิบายความสำเร็จขององค์กรในยุคหลังและยุคสมัยใหม่ นับวันมนุษย์จะมีแนวโน้มแสวงหาความเป็น “ปัจเจกบุคคล” ยิ่งขึ้น ขณะเดียวกับที่สังคมองค์กรกลับต้องอาศัยการพึ่งพิงกันในลักษณะของ “พหุสังคม” หรือ แนวคิดที่มองในเรื่องความหลากหลายทั้งกลุ่มคน และวัฒนธรรม ที่ต้องการความร่วมมือร่วมใจจากสมาชิกองค์กรมากขึ้น พื้นที่ส่วนร่วมสำหรับชีวิตองค์กรทั้งสองฝั่ง ได้แก่ ชีวิตในฝั่งขององค์กร และชีวิตในฝั่งของสมาชิกองค์กร ก็คือทางด้านของ “วัฒนธรรมองค์กร” จึงกลายเป็นปัจจัยสำคัญมากยิ่งขึ้นทุกขณะในการบริหารจัดการบุคลากรในองค์กร คุณค่าเชิงพฤติกรรมที่ประกอบขึ้นเป็นวัฒนธรรมขององค์กรแต่ละแห่ง ได้รับการยอมรับจากนักทฤษฎีการจัดการ นักทฤษฎีวัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ประสบความสำเร็จทั่วโลกว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรแห่งหนึ่ง มีอัตลักษณ์ต่างจากอีกแห่งหนึ่งอย่างสิ้นเชิง รวมทั้งทำให้องค์กรมีอิทธิพลความสำเร็จที่ยั่งยืนแตกต่างกันขององค์กรแต่ละแห่งด้วย วัฒนธรรมองค์กร จึงเป็นกลยุทธ์สำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจ ซึ่งจะส่งผลต่อความล้มเหลวหรือความสำเร็จที่ยั่งยืนขององค์กรได้ การสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นสิ่งจำเป็น โดยการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกับองค์กรให้เกิดค่านิยมร่วมกัน ด้วยการเรียนรู้บทบาทหน้าที่ขององค์กรเพื่อเสริมสร้างให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารหรือผู้นำควรใช้เครื่องมือทางการบริหารที่มีอยู่หลากหลายภายในองค์กรปลูกฝังพฤติกรรมให้เกิดกับบุคลากรในองค์กรตามที่องค์กรต้องการ ด้วยการเลือกรูปแบบวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับพันธกิจ ซึ่งเป้าหมายของแต่ละองค์กร พร้อมทั้งเสริมสร้างแนวทางในการรักษาวัฒนธรรมองค์กรที่พึงปรารถนา และมีคุณค่าให้คงอยู่ เพื่อเป็นปัจจัยในการเสริมสร้างความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน

ปัจจุบันความพร้อมของอุปกรณ์อันทันสมัยของเทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถสนับสนุนการทำงานและการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กรได้ การสร้างฐานข้อมูลและการจัดการระบบฐานข้อมูล (Data Base) ตลอดจนวิธีการที่จะทำให้บุคลากรในองค์กร ยอมรับใช้คอมพิวเตอร์เพื่อเป็นสื่อกลางในการรวบรวมและส่งต่อขององค์ความรู้ ที่สำคัญ คือ สร้างระบบการป้องกันไม่ให้คนนอกเข้ามาก่อความเสียหายแก่ระบบฐานข้อมูลภายในได้ ขณะเดียวกัน การจัดการองค์ความรู้ในองค์กร ก็ไม่ได้หมายความว่าต้องใช้เครื่องมือและอุปกรณ์แพงๆ เพื่อสร้างฐานข้อมูลขนาดยักษ์แต่ไม่เอื้อประโยชน์ต่อการใช้งานของบุคลากรในองค์กร ส่วนใหญ่ ผู้ที่ดูแลระบบนี้

ต้องมีใจเปิดกว้างและมีความเพียรพยายามที่จะให้บริการแก่ผู้ใช้ เพื่อให้ฐานข้อมูลและระบบคอมพิวเตอร์หรือเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กร สามารถเอื้อประโยชน์ให้คุ้มค่ากับเงินที่ลงทุนไปในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ประเทศไทย มีการนำเข้าสินค้าจากต่างประเทศเข้ามาจำหน่ายในตลาดหลายประเภท สินค้าประเภทหนึ่งที่มีการนำเข้าจำหน่ายได้แก่ สินค้าประเภทมาตรวัดน้ำและประตุน้ำ หรือวาล์ว ซึ่งเป็นสินค้าที่จัดเป็นเครื่องใช้ภายในบ้าน และสำหรับอุตสาหกรรมน้ำประปา และระบบชลประทาน ซึ่งราคาของสินค้ามีความผันผวนตามอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา และต้องแข่งขันกับสินค้าที่ผลิตภายในประเทศไทย รวมทั้งสถานะเศรษฐกิจของประเทศไทยที่มีความผันผวนอย่างต่อเนื่อง ส่งผลต่อยอดขายสินค้าประเภทมาตรวัดน้ำและประตุน้ำ หรือวาล์ว เนื่องจากนี้ มีผู้ประกอบการหลายรายทำให้ตลาดสินค้าประเภทนี้เกิดการแข่งขันอย่างรุนแรง

บริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทคคิง จำกัด เป็นบริษัทฯ นำเข้าสินค้าจากต่างประเทศ และจัดจำหน่ายสินค้า ประเภทมาตรวัดน้ำและประตุน้ำ หรือวาล์ว ในระบบท่อส่งน้ำประปา และชลประทาน ได้รับผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจทั้งทางตรงและทางอ้อม จากราคาสินค้าที่นำเข้าจากต่างประเทศที่มีความผันผวน และราคาของสินค้าที่มีการแข่งขันภายในตลาดของประเทศไทย เพื่อให้บริษัทสามารถดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ในสถานะที่มีการเปลี่ยนแปลงนี้ บริษัทได้ออกมาตรการต่าง ๆ รวมถึงการนำกลยุทธ์การบริหารงานในหลายๆ ด้านมาปรับใช้ในการดำเนินธุรกิจ ให้ผ่านารัฐมนตรีแข่งขันที่รุนแรงนี้ ให้ยังคงอยู่และเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต

เนื่องจากผู้ศึกษาซึ่งเป็นบุคลากรของบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทคคิง จำกัด จึงสนใจในการศึกษาถึง ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กรที่ยั่งยืนของบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทคคิง จำกัด เพื่อนำผลการศึกษาเสนอต่อผู้บริหารในการพัฒนาบริษัทฯ ให้สามารถดำเนินกิจการได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

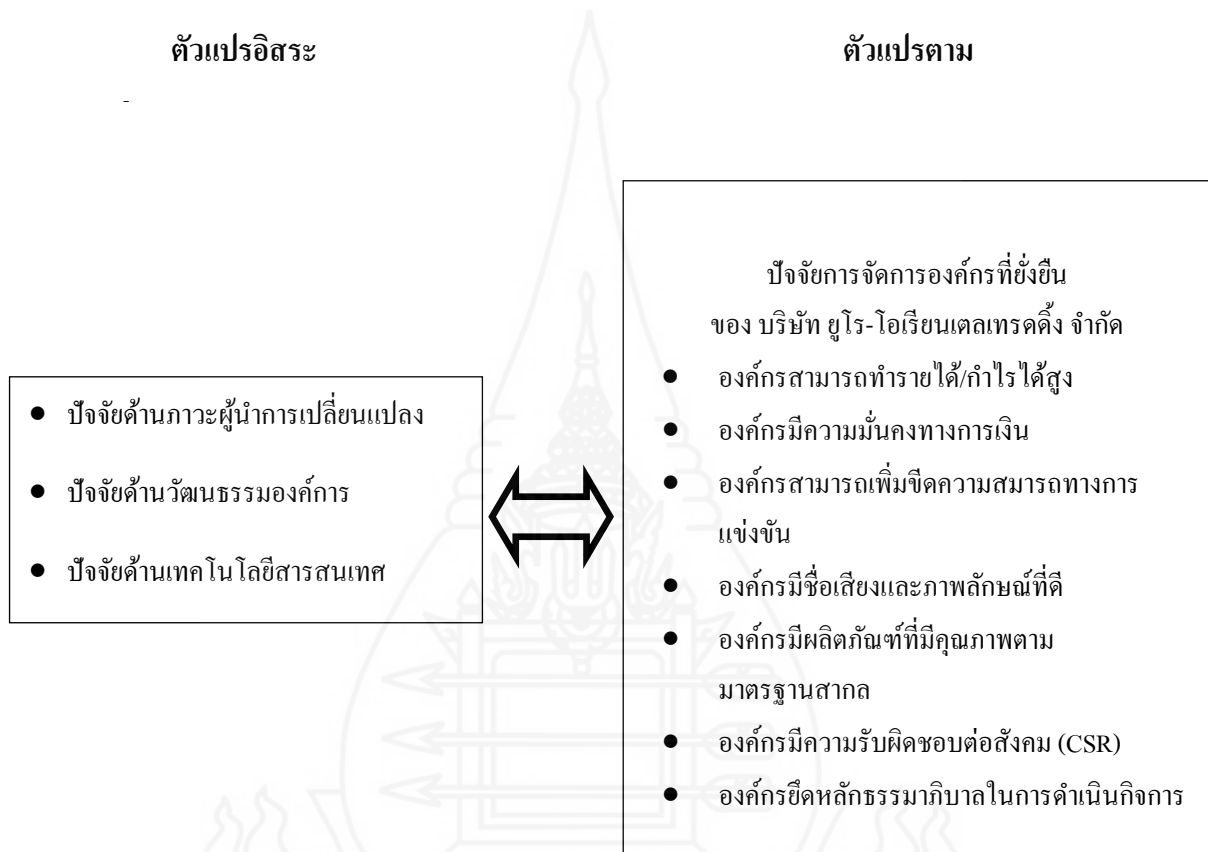
2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทคคิง จำกัด

2.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรกับการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทคคิง จำกัด

2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศกับการจัดการองค์กรที่ยั่งยืนของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตลดเทรดดิ้ง จำกัด

3. กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. สมมติฐานการวิจัย

4.1 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืนของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตลดเทรดดิ้ง จำกัด

4.2 ปัจจัยด้านวัฒนธรรมในองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืนของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตลดเทรดดิ้ง จำกัด

4.3 ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสัมพันธ์ต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน
ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรคคิง จำกัด

5. ขอบเขตของการศึกษา

โดยกำหนดขอบเขตของการศึกษาในครั้งนี้ มีดังต่อไปนี้

5.1 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้ ได้แก่ พนักงานบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรคคิง จำกัด
ตั้งอยู่เลขที่ 4 ซอยรามอินทรา 79 แขวงรามอินทรา เขตคันนายาว กรุงเทพฯ 10230. จำนวน 70 คน

5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาและวิเคราะห์ได้ในส่วนของ

5.2.1 ข้อมูลปฐมภูมิ ได้จากแบบสอบถาม

5.2.2 ข้อมูลทุติยภูมิ ได้จากแหล่งวิชาการต่างๆ ได้แก่ งานวิจัย บทความ หนังสือ
ตำราและอื่นๆ เกี่ยวกับ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรคคิง จำกัด ปัจจัยด้านภาวะ
ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และปัจจัยการ
จัดการองค์กรที่ยั่งยืน

5.3 ขอบเขตด้านเวลา ระยะเวลาในการศึกษาวิจัย ใช้ข้อมูลปฐมภูมิ และทุติยภูมิ ตั้งแต่
เดือนมีนาคม – เดือนกันยายน พ.ศ. 2561

6. คำนิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลง
เจตคติ และสมมุติฐานของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลง วัตถุประสงค์
และกลยุทธ์ที่สำคัญ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม
แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ และผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงาน
ในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่า
เป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ
ในหน่วยงานย่อยขององค์กร

6.2 วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง เป็นวิถีชีวิตที่คนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ยึดถือปฏิบัติสืบ
ต่อกันมา ซึ่งจะกลายเป็นนิสัยและความเคยชิน และกลายเป็นขนบธรรมเนียมประเพณี วิถีประเพณี
ปฏิบัติ ความเชื่อ ค่านิยม รวมทั้งภาษาวัตถุสิ่งของต่าง ๆ วัฒนธรรมทำให้คนรวมตัวกันเป็นสังคม

มีการอยู่ร่วมกันอย่างมีระเบียบ ผลของวัฒนธรรมจะออกมาในรูปจริยธรรม ตลอดจนค่านิยมที่ใช้ในการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการจริยธรรมองค์กร ถือเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรก้าวหน้าและส่งผลให้องค์กรได้รับความเชื่อถือจากสังคม ดังนั้นองค์กรทุกประเภทจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องนำจริยธรรมมาใช้ในการบริหารและแก้ไขปัญหาองค์กรอย่างถูกวิธี เพื่อให้ได้รับความเชื่อถือ ภาพพจน์ที่ดี อันนำมาซึ่งชื่อเสียง เกียรติยศและความก้าวหน้าในระยะยาวขององค์กร

6.3 เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การนำเอาเทคโนโลยีมาใช้สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสารสนเทศ ทำให้สารสนเทศมีประโยชน์ และใช้งานได้กว้างขวางมากขึ้น เทคโนโลยีสารสนเทศรวมไปถึงการใช้เทคโนโลยีด้านต่าง ๆ ที่จะรวบรวม จัดเก็บ ใช้งาน ส่งต่อ หรือสื่อสารระหว่างกัน ในระบบสารสนเทศนั้นประกอบด้วย 5 ส่วนหลักๆ ได้แก่ บุคลากร ขั้นตอนการทำงาน ซอฟต์แวร์ ฮาร์ดแวร์ และข้อมูล ปัจจุบัน เทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญต่อวิถีชีวิตของประชาชน ทั้งด้านการติดต่อสื่อสาร การเป็นแหล่งข้อมูลความรู้ การดำเนินธุรกิจ และอื่นๆ อีกนับไม่ถ้วน

6.4 การบริหารจัดการองค์กรที่ยั่งยืน หมายถึง องค์กรที่ยั่งยืนที่มีการพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการของปัจจุบัน โดยไม่ทำให้เกิดปัญหาในอนาคต เป็นการพัฒนาที่ต้องเชื่อมโยงและสัมพันธ์ โดยคำนึงถึงองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยองค์กรต้องยึดหลักบริษัทภิบาล (Corporate Governance) ดำเนินธุรกิจตามอุดมการณ์ และจรรยาบรรณอย่างมีคุณธรรมตามหลัก “เปิดเผย โปร่งใส และตรวจสอบได้” ให้ความเป็นธรรมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทาง ให้กับผู้บริหารหรือส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการบุคลากรภายในองค์กร ในการวางแผนการดำเนินงานด้านบุคลากร ในส่วนปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีความสัมพันธ์ต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท บริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทคคิง จำกัด

7.2 เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทาง ให้กับผู้บริหารหรือส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการบุคลากรภายในองค์กร ในการวางแผนการดำเนินงานด้านบุคลากร ในส่วนปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ที่มีความสัมพันธ์ต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท บริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทคคิง จำกัด

7.3 เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทาง ให้กับผู้บริหารหรือส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการบุคลากรภายในองค์กร ในการวางแผนการดำเนินงานด้านบุคลากร ในส่วนปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีความสัมพันธ์ต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท บริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรคดิ่ง จำกัด



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อองค์กรแห่งความยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตลด เทรคดิ่ง จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรกับการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน และ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศกับการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตลด เทรคดิ่ง จำกัด

ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาค้นคว้ารวบรวมข้อมูลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและมีการทบทวนวรรณกรรม โดยนำเสนอเป็นประเด็นตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎี
 - 1.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 1.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องวัฒนธรรมองค์กร
 - 1.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - 1.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่ององค์กรที่ยั่งยืน
2. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับ บริษัท ยูโร-โอเรียนเตลด เทรคดิ่ง จำกัด
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎี

1.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

การรวมกันของกลุ่มคนเป็นองค์กรเพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งต้องมีบุคคลที่พยายามให้และมีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลคนอื่น เพื่อให้มีทัศนคติพฤติกรรม และอื่นๆ ไปในทิศทางที่ทำให้จุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือองค์กรประสบความสำเร็จผู้ที่มีอิทธิพล ดังกล่าวคือ ผู้นำ ดังนั้นการที่ผู้นำพยายามใช้ศิลปะ ความสามารถของคนที่จะจูงใจ หรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ปฏิบัติการใช้กระบวนการสื่อความหมาย

การติดต่อสื่อสารกันให้ร่วมใจกับตนดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และ เป้าหมายที่กำหนดไว้ คือ ภาวะผู้นำนั่นเอง

การศึกษาภาวะผู้นำจึงได้เน้นถึงการค้นหารูปแบบของผู้นำ ที่มีอิทธิพล ต่อความคิดและพฤติกรรมของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามทุ่มเทเพื่อเป้าหมายขององค์กรมากกว่าเป้าหมาย ส่วนตัวและภาวะผู้นำซึ่งมีการกล่าวถึงนิยมนำมาใช้แนวคิดในการปฏิบัติงานของผู้บริหารในยุค ปัจจุบันคือผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง(transformation leadership) ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้

บุญใจ ศรีสถิตนราทร (2550:20) ให้ความหมายคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา ที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า คือการ โน้มน้าวให้ผู้ได้บังคับบัญชายินดีปฏิบัติตาม ที่ผู้บังคับบัญชาต้องการ โดยไม่ใช่กลวิธีแลกเปลี่ยนแปลงสิ่ง que ผู้ได้บังคับบัญชาต้องการ แต่ใช้ วิธีการพัฒนาศักยภาพการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชาโดยพัฒนาความรู้ความสามารถเสริมสร้าง แรงบันดาลใจและกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ทั้งกระทำบทบาทและแสดงพฤติกรรมที่ทำให้ ผู้ได้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจและยอมรับในความสามารถ

เบิร์น (Burn,1978:4) ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ว่า หมายถึง ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ร่วมงานค้นหาแรงจูงใจของผู้ร่วมงาน กระตุ้น ให้ผู้ร่วมงานเกิดความสำนึกถึงความต้องการพยายามให้ผู้ร่วมงานได้รับการตอบสนองความ ต้องการที่สูงขึ้นและหาหนทางที่จะพัฒนาผู้ร่วมงานจนสามารถบรรลุศักยภาพของตนได้เต็มที่

แบสส์ (Bass,1985:14) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำ ที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ร่วมงานค้นหาแรงจูงใจของผู้ร่วมงานกระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน เกิดความต้องการที่สูงขึ้น โดยทำให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงความต้องการสำนึกในความสำคัญ ของคุณค่าและวิธีการซึ่งทำให้บรรลุจุดหมายโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของทีมองค์กรมากกว่า ผลประโยชน์ตนเองยกระดับความต้องการที่สูงขึ้นเพื่อมุ่งผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่า

มัชชินสกี (Mushinsky,1997: 373) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันต่อเป้าหมายและกลยุทธ์ที่สำคัญ เกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตามในการ ให้อำนาจต่อผู้ตาม ให้สามารถกลายเป็นผู้นำ และร่วมในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์กร เพื่อเป้าหมายขององค์กรโดยรวม

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึง ภาวะผู้นำที่สามารถจูงใจ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทุ่มเทความพยายามมากกว่าที่คิด ตระหนักถึงความต้องการ และพัฒนา ผู้ร่วมงาน สร้างแรงบันดาลใจให้ร่วมกันปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย

1.1.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่สามารถที่ใช้ในการอธิบายกระบวนการอิทธิพล ได้อย่างกว้างขวาง ตั้งแต่ระดับจุลภาค (micro level) ระหว่างผู้นำและผู้ตามเป็นรายบุคคล ไปจนถึง ระดับมหภาค (macro level) ระหว่างผู้นำกับบุคลากรทั้งองค์กร ตลอดจนทั้งระบบวัฒนธรรม ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีหลายแนวคิด ดังนี้

เบิร์น (Burn, 1978) เป็นบุคคลแรกที่น่าเสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคที่ 3 ของวิวัฒนาการภาวะผู้นำ ได้พัฒนาแนวคิดทฤษฎีของภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง โดยอธิบายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ทั้งผู้นำ และผู้ตามต่างๆ ช่วยกันยกระดับของคุณธรรมและแรงจูงใจของกันและกันให้สูงขึ้น ผู้นำจะหาวิธีการยกระดับจิตใจ ของผู้ตามด้วยการดึงจุดความสนใจมาสู่อุดมการณ์ และค่านิยมทางศีลธรรมที่ดีงาน ผู้ตาม จะถูกยกระดับความคิดจาก “ตัวตนในทุกๆ วัน (every selves) ไปสู่ “ตัวตนที่ดีกว่า (better selves)” และมีแนวคิดว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจมีการแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ในองค์กรทุกตำแหน่ง ซึ่งอาจเป็นผู้นำหรือผู้ตาม อาจจะเกี่ยวกับคนที่มียุทธพลเท่าเทียมกัน สูงกว่าหรือต่ำกว่าก็ได้ เบิร์น (Burn, 1978) เห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจและทักษะเพื่อไปสู่จุดหมายร่วมกัน เกิดได้ใน 3 ลักษณะคือ

1) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำ ติดต่อกับผู้ตาม เพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกัน และกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความ ต้องการ และแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน

2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) โดยผู้นำจะตระหนักถึง ความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตามที่ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะยกระดับความต้องการ ซึ่งกัน และกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนสภาพผู้ตามเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไปเป็นผู้นำแบบจริยธรรม

3) ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral leadership) เมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติ และความปรารถนาเชิงจริยธรรมของผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอำนาจ ของผู้นำจะเกิดเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิมทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้ง ระหว่างค่านิยมกับวิถีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับที่สูงขึ้น

เบสส์ (Bass,1985) นิยามภาวะผู้นำในแง่ของผลกระทบของผู้นำที่มีต่อตัวผู้ตามผู้นำจะเปลี่ยนสภาพของผู้ตาม โดยการทำให้พวกเขาตระหนักในความสำคัญและคุณค่าในผลลัพธ์ของงานมากขึ้น โดยยกระดับความต้องการของผู้ตามหรือโดยชักจูงให้พวกเขาเห็นแก่องค์การมากกว่าการสนใจตนเอง (self-interest) ผลจากอิทธิพลเหล่านี้ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและเคารพในตัวผู้นำและได้รับการจูงใจให้ทำในสิ่งต่างๆ ได้มากกว่าที่คาดหวังในตอนแรกหรือที่เรียกว่าได้ผลการปฏิบัติงานที่เหนือความคาดหมาย (performance beyond expectation) โดยเบสส์ (Bass,1985) ได้เสนอภาวะผู้นำ 2 แบบคือ ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัต (dynamic) ที่มีความต่อเนื่องกัน โดยผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อพัฒนาความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นจากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนภาวะผู้นำทั้งสองประเภทนี้ ผู้นำคนเดียวกันอาจจะใช้ประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ในเวลาที่แตกต่างกัน

เบสส์ และอโวลิโอ (Bass and Avolio,1994) ได้กล่าวว่า ในช่วง 2 ทศวรรษที่ผ่านมาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้พัฒนาเป็นรูปเป็นร่างขึ้น ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่วัดโดยเครื่องมือวัดภาวะผู้นำพหุองค์ประกอบ (Multifactor Leadership Questionnaire: MLQ) ที่สร้างและพัฒนาโดยเบสส์ และอโวลิโอ (Bass and Avolio,1994) เป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล และให้ความพึงพอใจมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีงานวิจัยเชิงประจักษ์และผลการศึกษาเชิงทฤษฎีจำนวนมากแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงานของบุคคลและองค์กรหลังจากมีการศึกษาทฤษฎี และมีการวิจัยเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นระยะเวลาหนึ่ง คือตั้งแต่เบสส์ (Bass) เสนอทฤษฎีใน ค.ศ.1985 ได้มีการพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Model of the Full Range of Leadership) ซึ่งมี 4 องค์ประกอบพฤติกรรม (4I's) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมของภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน รวมทั้งภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez – Faire leadership) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Nonleadership Behavior) มีรายละเอียดดังนี้

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถไปสู่ระดับที่สูงขึ้นแบบศักยภาพมากขึ้น จูงใจให้มองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มขององค์กรและสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการหรือที่เรียกว่า “4I’s”(Four I’s) คือ

(1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือภาวะผู้นำเชิงบารมี (Idealized Influence or Charisma Leadership; CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือ เป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพ ศรัทธา ไว้วางใจ มีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตามสามารถคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต เป็นผู้มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง ประพฤติตนเพื่อประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์กร แสดงความเฉลียวฉลาด มีความเชื่อมั่นและเห็นคุณค่าในตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะมีวิสัยทัศน์และสร้างความมั่นใจ รวมถึงสร้างความรู้สึกร่วมกันหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ สำหรับองค์ประกอบด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์นี้ เป็นองค์ประกอบแรก หรือ องค์ประกอบพื้นฐานที่มีความสำคัญที่จะทำให้ผู้นำกลายเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริง

ต่อมาเบสส์ และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1995) ได้มีการตรวจสอบองค์ประกอบใหม่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยในแบบวัดภาวะผู้นำ Multifactor Leadership Questionnaire: MLQ (From 5X) ได้มีการจำแนกองค์ประกอบด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์นี้ออกเป็น 2 องค์ประกอบดังนี้คือ องค์ประกอบการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ด้านพฤติกรรม (behavior) ผู้นำจะมีพฤติกรรม หรือมีการกระทำที่เน้นเรื่องค่านิยม ความเชื่อและพันธกิจ เช่น จะพูดถึงค่านิยมศรัทธาและความเชื่อที่สำคัญที่สุดของผู้นำจะระบุอย่างชัดเจนถึงความสำคัญของการมีสำนึกต่ออุดมการณ์อย่างแรงกล้า การตัดสินใจจะพิจารณา และคำนึงถึงผลตามมาทางศีลธรรม และจริยธรรม ผู้นำจะเน้นถึงความสำคัญของการมีจิตสำนึกต่อภารกิจร่วมกันและอีกองค์ประกอบคือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ด้านคุณลักษณะ (Attribute) ผู้นำจะมีคุณลักษณะในทางอุดมคติและจริยธรรมที่สูงขึ้น เช่นจะทำให้ผู้อื่นรู้สึกภาคภูมิใจในการร่วมงานกับผู้นำ จะเสียสละประโยชน์ของตน เพื่อประโยชน์ของกลุ่ม จะทำให้ผู้อื่นเคารพนับถือและผู้นำจะแสดงออกถึงความรู้สึกเข้มแข็งและมั่นใจ

(2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติในทางจงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายในการให้ความหมาย และความท้าทายในเรื่องงาน กระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา แสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกันแสดงความเชื่อมั่น และความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย บ่อยครั้งพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก

บุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่เผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเอง และเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

(3) การกระตุ้นปัญญา (Intellectual Stimulation:IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน หาแนวทางใหม่มาแก้ปัญหา เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ มีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผลทำให้ผู้ตามรู้สึกว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่า ปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีการแก้ไข

(4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration; IC) ผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญผู้นำจะเป็นโค้ช เป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำสนับสนุนเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล พัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น ให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งครบ (as a whole person) เปิดโอกาสให้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ

2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (*Transformational leadership*) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัล หรือลงโทษผู้ตาม ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำจูงใจให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวังและช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมายผู้นำจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมาย รางวัลส่วนใหญ่เป็นรางวัลภายนอก

3) ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (*Laissez-Faire leadership:LF*) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (nonleadership behavior) เป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีความพยายาม ไม่มีการตัดสินใจขาดการมีส่วนร่วม ไม่เอาใจใส่ต่องานและผู้ตาม ไม่สนใจปัญหาหรือความต้องการของผู้ตาม เมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ ผู้นำจะไม่อยู่ เมื่อเกิดปัญหาขึ้นจะไม่ยุ่งเกี่ยว ไม่ยอมแก้ปัญหา มักเอาตัวรอด อ้างว่าไม่รู้ ไม่เห็น ไม่ทราบ

จากการศึกษาของเบสส์และอวอลิโอ (Bass and Avolio,1994) และพัฒนาใน ค.ศ.1995 พบว่า ในการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างความเจริญรุ่งเรือง และการประสบความสำเร็จ แก่องค์กรนั้น องค์ประกอบของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบที่จำเป็น คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์และการปลุกฝังค่านิยม 2) การสร้างบารมี 3) การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล 4) การกระตุ้นปัญญา 5) การสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1) *การมีวิสัยทัศน์* การถ่ายทอดวิสัยทัศน์และการปลูกฝังค่านิยม (vision, projecting of the vision and value driven) วิสัยทัศน์ คือภาพฝันที่สามารถเป็นไปได้และเป็นสภาพอนาคตที่องค์กรและผู้ปฏิบัติงานปรารถนา ซึ่งต้องกล่าวออกมาอย่างชัดเจน สามารถปฏิบัติได้ เพื่อให้บรรลุผลได้และเป็นภาพในอนาคตที่ดึงดูดใจ การสร้างวิสัยทัศน์เป็นกลยุทธ์ อันดับแรกของผู้บริหารเปลี่ยนแปลงที่จะทำให้ทุกคนมองเห็น

เป้าหมายร่วมกัน เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นที่จะก่อให้เกิดพลังแก่งค์กร พลังที่จะนำไปสู่การปฏิบัติและการปฏิบัติจะนำไปสู่ความสำเร็จแก่งค์กร การมีวิสัยทัศน์ที่เหมาะสมและน่าเชื่อถือจะทำให้การทำงานที่ขององค์กรราบรื่น และเป็นไปในแนวเดียวกันทั่วทั้งองค์กร (Barker1992) บริสตันและสตอลลิง (Britton & Stallings,1986 cited in Barker, 1992: 89) ได้นแนะนำว่าข้อความวิสัยทัศน์ ควรประกอบด้วย

- (1) ข้อความของความสำเร็จและความเป็นเลิศ
- (2) เน้นเป้าหมายในระยะยาว
- (3) เป็นข้อความที่รวบรวมความสามารถ และความกระตือรือร้นของบุคลากรทุกระดับ
- (4) เป็นข้อความที่สะท้อนให้เห็นถึงเจตคติขององค์กรต่อความเป็นมนุษย์ และความยุติธรรม
- (5) เป็นข้อความที่แสดงให้เห็นการเน้นคุณค่าของการสร้างสรรค์และการคิดค้นสิ่งใหม่ๆ
- (6) สะท้อนให้เห็นการยอมรับความไม่เคร่งครัดขององค์กร
- (7) องค์กรและรายละเอียด

2) *การสร้างบารมี (charisma)* บารมีเป็นคำมาจากภาษากรีก หมายถึงพรสวรรค์ที่พระเจ้า ประทานมาให้ บารมี คือ การมีอำนาจในตัวของผู้ที่มีผลอย่างลึกซึ้ง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาขยอก เคารพนับถือศรัทธา เชื่อฟังไว้วางใจ จงรักภักดีพร้อมที่จะอุทิศตน สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต เป็นผู้มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น และเพื่อประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์กร จะแสดงให้เห็นความเฉลียวฉลาด มีความเชื่อมั่นและเห็นคุณค่าในตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ในฐานะที่ผู้นำสามารถนำความสำเร็จมาสู่กลุ่มและองค์กร บารมีเป็นรูปแบบของการอิทธิพลที่ไม่ใช่มาจากอำนาจหน้าที่ โดยตำแหน่งหรือตามขนบธรรมเนียมประเพณีและกระบวนการเรียนรู้ทางสังคมภายในองค์กร ผู้ใต้บังคับบัญชาจะสังเกตพฤติกรรม

ของผู้นำ และมีแนวโน้มเลียนแบบพฤติกรรมของผู้นำ เนื่องจากตำแหน่งอิทธิพลและประสบการณ์ต่าง ๆ ที่สูงกว่า และหากผู้ใต้บังคับบัญชาทราบว่า ผู้นำมีความสามารถประสบความสำเร็จ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีแนวโน้มที่จะเลียนแบบผู้นำมากขึ้น (Weiss,1977 cited in Marriner,1993:120) และยิ่งผู้ตามมีความชื่นชมผู้นำมากเท่าใด ก็จะเลียนแบบผู้นำด้วยนั่นคือ พฤติกรรมของผู้นำสามารถกำหนดพฤติกรรมของผู้ตามได้ ดังนั้นพฤติกรรมการสร้างบารมีของผู้นำ สามารถส่งเสริมการปฏิบัติของผู้ตามและทำให้การปฏิบัติงานภายในองค์กรดีขึ้น (Marriner,1993:114) ซึ่งเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่มีความสำคัญที่จะทำให้ผู้นำกลายเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริง แต่การมีบารมีอย่างเดียวไม่สามารถที่จะเปลี่ยนแปลงผู้ใต้บังคับบัญชาได้ จำเป็นต้องใช้องค์ประกอบอื่น ๆ เช่น การกระตุ้นปัญญา การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคลและการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงาน ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ผู้นำคาดหวังไว้ (Bass,1985:51-52)

3) การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคล (*Individualized Consideration*) การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคลเป็นลักษณะที่สำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา เน้นที่การจัดแบบมีส่วนร่วมและให้ความสนใจในการตอบสนองความต้องการด้านความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลต่อการทำงานและอาชีพของเขา (Bass,1985:82) พฤติกรรมการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคล มีดังนี้

(1) เน้นการพัฒนาในการแสดงพฤติกรรม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องประเมินศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งความสามารถในการดำเนินงานในปัจจุบันและความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้นในอนาคต ผู้นำมีการกำหนดตัวอย่างเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม และมอบหมายงานเพื่อช่วยพัฒนาความสามารถเปิดโอกาสให้ใช้ความสามารถพิเศษเต็มที่ และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถจะคอยดูแลว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบและตอบสนองแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

(2) การเน้นความเป็นบุคล ซึ่งประกอบด้วยพฤติกรรม ดังนี้

ก. การส่งเสริมการพบปะอย่างคุ้นเคยและเป็นกันเอง โดยผู้นำติดต่อตัวต่อตัวกับผู้บังคับบัญชา ส่งเสริมการสื่อสารแบบ 2 ทาง ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสรับรู้ปัญหา และสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ ซึ่งการมีข้อมูลที่ถูกต้องทำให้การตัดสินใจในการปฏิบัติงานถูกต้องมากขึ้น (Peter and Wasteman,1982 cited in Barker,1992:100)

ข. การได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับเรื่องราวความเคลื่อนไหว และสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าตนเป็นคนในองค์กร โดยเฉพาะ

ถ้าผู้นำแจ้งข้อมูลด้วยตนเอง จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสซักถามเพื่อทำความเข้าใจมากขึ้น และผู้นำได้มีโอกาสสังเกตปฏิบัติการและความสนใจของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย

ค. การเอาใจใส่ความแตกต่างระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ผู้นำต้องพยายามค้นหาว่าอะไรเป็นแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชาจะพัฒนาศักยภาพให้ถึงจุดสูงสุดได้อย่างไรและจะช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รู้สึกว่า คนได้รับการยอมรับนับถือ มีผลให้ผู้นำได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา

ง. การให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล จะเน้นที่การรับฟัง และค้นหาปัญหาว่าอะไรเป็นปัญหาส่วนตัว และปัญหาในการปฏิบัติงานตลอดจนความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน การให้ความช่วยเหลือผู้นำเพียงรับฟังอย่างตั้งใจ แสดงความเห็นอกเห็นใจได้ระบายความรู้สึก ช่วยในการค้นหาทางเลือกหรือแนะนำบุคคลอื่น ๆ ที่จะขอความช่วยเหลือ

จ. การเป็นพี่เลี้ยง (mentoring) คือการที่ผู้บริหารอาวุโสให้คำแนะนำปรึกษาเป็นรายบุคคล แก่ผู้บริหารใหม่ หรือผู้มีประสบการณ์สูงกว่าเป็นแบบอย่างชี้แนะ ฝึก และให้คำแนะนำแก่ผู้มีประสบการณ์น้อยกว่า การเป็นพี่เลี้ยงเป็นบทบาทสำคัญของผู้บริหาร จุดสำคัญของการเป็นพี่เลี้ยง คือ กระบวนการสอนคน และการเรียนรู้ รวมทั้งการดูแลเป็นความรับผิดชอบของผู้หน้าที่จะช่วยในการพัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้กลายเป็นผู้นำในอนาคต

4) การกระตุ้นปัญญา (intellectual stimulation) เป็นการทำให้ผู้บังคับบัญชาตื่นตัว และตระหนักถึงปัญหาที่มีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน และแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดและเหตุผล รู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็น โอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาพร้อมกันสร้างความเชื่อมั่นว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไขเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม ให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ เกิดความคิดจินตนาการ ความเชื่อและค่านิยมมากกว่าที่จะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติในทันทีทันใด และเป็นการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดมโนทัศน์เกิดความเข้าใจสามารถใช้ดุลยพินิจในการเห็นธรรมชาติของปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ ตลอดจนวิธีการแก้ไขสติปัญญาเป็นความรู้สึกภายในผู้ใต้บังคับบัญชา จะเกิดความคิดก่อนลงมือปฏิบัติ (Bass, 1985:99) ซึ่งวิธีที่ผู้นำจะใช้กระตุ้นทางปัญญา ดังนี้

(1) การกระตุ้นปัญญาโดยใช้หลักเหตุผล (rationally) โดยผู้นำเน้นการจูงใจด้านความสำเร็จเน้น โครงสร้างงานที่เป็นทางการตัดสินใจจะใช้ข้อมูลเพียงเล็กน้อยแต่จะเน้นที่ความเร็วและประสิทธิผลในการแก้ปัญหาเป็นสำคัญ

(2) การเน้นที่การอยู่รอด (existentially) ผู้นำจะสนใจเกี่ยวกับการเพิ่มความมั่นคงความเชื่อถือ และการสร้างทีมงาน โดยอาศัยกระบวนการที่ไม่เป็นทางการ และมีความเชื่อว่า

สติปัญญาสามารถเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมผู้นำจะตัดสินใจ โดยวิธีการผสมผสาน ต้องการข้อมูลเป็นจำนวนมาก และแก้ปัญหาด้วยวิธีการหลายๆวิธี

(3) การใช้ประสบการณ์ (empirically) ผู้นำจะแก้ปัญหาโดยอาศัยข้อมูลที่ได้จากประสบการณ์ แก้ปัญหาแบบเป็นขั้นเป็นตอนและใช้ข้อมูลจำนวนมาก เพื่อให้ได้คำตอบที่ดีที่สุดของการปรับปรุง ความมั่นคง ความปลอดภัยและการดำรงอยู่ต่อไปขององค์กร

(4) การมุ่งเน้นความเป็นเลิศ (idealistically) ผู้นำจะเน้นการเจริญก้าวหน้า การปรับตัวการเรียนรู้ความหลากหลาย การใช้ความคิดสร้างสรรค์ การตัดสินใจจะมีความยืดหยุ่น ให้ข้อมูลน้อยในการตัดสินใจแต่จะใช้ข้อมูลเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง กล้าเสี่ยง และค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาและการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ในตัวผู้นำ

5) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation) การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึงการที่ผู้นำใช้คำพูดและการกระทำที่ปลุกปลอบใจ ให้กำลังใจ เร้าอารมณ์ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเร้าใจ มีชีวิตชีวา กระตือรือร้นทุ่มเทความพยายามมากกว่าที่คิด เพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน โดยจะทำเพื่อกลุ่ม และผูกพันกับอุดมการณ์ของผู้นำ (Bass,1985: 66) และได้อธิบายพฤติกรรมการสร้างแรงบันดาลใจไว้ ดังนี้

(1) เน้นการปฏิบัติ (action orientation) ประกอบด้วย

ก. กระตุ้นให้ผู้บังคับบัญชาได้ทดลองปฏิบัติโครงการใหม่ ๆ หรือทำงานที่ท้าทายความสามารถ

ข. ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาอาสาสมัครทำงานให้ได้แสดงความสามารถและความรับผิดชอบ และเมื่อปฏิบัติงานเสร็จจะเกิดความภาคภูมิใจ และเชื่อมั่นในตนเอง

ค. การมีนโยบายส่งเสริมการทดลองและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อหาวิธีการแก้ปัญหของหน่วยงาน

ง. การสร้างบรรยากาศการสื่อสารแบบเปิดและเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกัน

จ. การใช้ระบบการบันทึกสั้นๆ แทนการรายงานหรือการบันทึกแบบยาว

(2) การสร้างความเชื่อมั่น (confidence-building) ความเชื่อมั่นเป็นแหล่งความเข้มแข็งทางอารมณ์ ผู้นำต้องสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นกล้าใจ และทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเครียดความยุ่งยาก หรือเสี่ยงอันตราย เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

(3) การสร้างความเชื่อในอุดมการณ์ที่เป็นอุดมการณ์ (*inspiring belief in "Cause"*) การที่บุคคลจะเสียสละประโยชน์ส่วนตนหรือทำงานที่เสี่ยงอันตรายหรือยากลำบากนั้น บุคคลต้องเชื่อว่าอุดมการณ์นั้นเป็นสิ่งที่ถูกต้อง และมีคุณค่าควรแก่การเสียสละ

(4) การใช้ *pygmalion effect* คือ การที่ผู้นำคาดหวังผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านดีจะทำให้บุคคลที่ถูกคาดหวังว่าจะทำได้ดีจะทำดีกว่า ผู้ซึ่งไม่ได้รับการคาดหวังโดยบุคคลจะพยายามทำอย่างดี เพื่อให้ผู้นำมั่นใจว่าความเชื่อของผู้นำถูกต้อง ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมความภาคภูมิใจในตนเอง จะมีความคาดหวังสูงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถใช้ทักษะ และความสามารถได้ดีกว่า เพื่อความสำเร็จขององค์กร

1.1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

การนำการเปลี่ยนแปลง เป็นความรับผิดชอบของผู้นำที่สำคัญ และเป็นที่ต้องการมากของสังคมปัจจุบัน ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง มีความจำเป็นที่จะต้องกระตุ้น และเอื้ออำนวยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงาน ในการที่จะนำหน่วยงานหรือองค์กรไปสู่ความสำเร็จภาวะผู้นำจึงเป็นศิลปะอันจำเป็นในการทำให้บุคลากรในองค์กรยอมรับ และมีความรู้สึกร่วมกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้นำมี 3 รูปแบบ คือ ผู้นำซึ่งทำหน้าที่ปฏิบัติงานทดสอบว่าแนวทางการเรียนรู้ขององค์กรจะสามารถพัฒนาได้จริงหรือไม่ ผู้นำซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้บริหาร มีหน้าที่ในการสนับสนุนผู้ปฏิบัติงาน การทำตัวให้เป็นตัวอย่าง และผู้นำที่เป็นผู้สร้างเครือข่ายภายในองค์กรเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กร ช่วยเหลือในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆแก่บุคลากรในองค์กร (Hesselbein, 1996:41-46) และบทบาทที่ทำนายของผู้นำในปัจจุบันมี 2 ประการคือ การรักษาประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรกับการทำให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยเฉพาะการปรับเป็นองค์กรที่มีการจัดการความรู้ ผู้นำควรสนับสนุนให้เกิดองค์กรที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้ได้มากที่สุด เพื่อนำสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ภาวิวัฒน์ พันธุ์แพ (2547: 57-59) ได้นำเสนอเกี่ยวกับวิธีการที่ผู้นำควรนำมาใช้ในการสนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้ ดังนี้

1) กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในระดับบุคคลและระดับองค์กร ผู้นำองค์กรมีส่วนสำคัญในการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ โดยสนับสนุนให้บุคลากรคิดนอกกรอบเป็นการคิดสิ่งใหม่ มีความกล้าในการแสดงความคิดเห็นหรือการสนับสนุนให้บุคลากรศึกษา และเรียนรู้วิธีการทำงานขององค์กรอื่นที่ประสบความสำเร็จที่เรียกว่า การสร้างมาตรฐานเทียบเคียง

2) สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้โดยการลองผิดลองถูก ผู้นำควรยึดหลักว่าความล้มเหลวเป็นสิ่งที่มีความหมาย เมื่อเทียบกับประสบการณ์เรียนรู้ที่ได้รับบุคลากรทุกคนต้องได้รับการ

คาดหวังให้เกิดความคิดเห็นใหม่ๆ มีความตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลง และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กร

3) การให้รางวัลหรือสิ่งจูงใจสำหรับการเรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กรรางวัลนั้นจะต้องมีขนาดและมูลค่าที่เหมาะสม

4) ผู้นำต้องให้โอกาสแก่ผู้ตามในการแก้ไขปัญหาการทำงานในกลุ่มด้วยตนเอง เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจและความภาคภูมิใจให้เกิดขึ้น และสร้างบรรยากาศการเรียนรู้จากความผิดพลาดในองค์กร

5) สนับสนุนให้เกิดการคิดอย่างเป็นระบบ โดยการสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรเห็นว่าการทำงานของบุคคลจะกระทบต่อส่วนรวม ดังนั้นแต่ละคนต้องพิจารณาว่างานของตนกระทบต่อผู้อื่นอย่างไร ทำให้บุคลากรที่การสื่อสารและเกิดความร่วมมือกันมากขึ้น

6) ส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคคลและทีม โดยสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ ส่งเสริมให้มีการสื่อสารอย่างเปิดเผย การทำงานมีความยืดหยุ่น เป็นผู้สนับสนุนมากกว่าเป็นผู้ควบคุม

7) ใช้รูปแบบการทำงานเป็นทีมและระบบเครือข่ายในการกระจายข้อมูลและความรู้การรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะต่างๆ ที่จะสะท้อนปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรเพื่อการแก้ไขปรับปรุงและทำให้องค์กรสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8) ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์สำหรับการเรียนรู้ ทำให้การเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กร เนื่องจากสมาชิกในองค์กรมีความมุ่งหมายและพันธะสัญญา ร่วมกัน และเชื่อว่าองค์กรจะมีศักยภาพและมีความยิ่งใหญ่ในอนาคตจากการเรียนรู้ ส่งผลให้เกิดแรงกระตุ้นจิตใจให้ทุ่มเทตนเองให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

9) ผู้นำต้องช่วยขยายกรอบทางความคิดของบุคลากร เนื่องจากมุมมองในสิ่งต่างๆ ของบุคคลมีความแตกต่างกัน โดยขึ้นกับพื้นฐานของแต่ละบุคคลการขยายกรอบทางความคิดของบุคลากรเป็นการช่วยให้บุคลากรเป็นการช่วยให้บุคลากรมองปัญหาได้อย่างครอบคลุม

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อองค์กร เนื่องจากผู้นำมีหน้าที่รักษาประสิทธิภาพ การดำเนินงานขององค์กรและส่งเสริมให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งผู้นำต้องค้นหาวิธีการต่างๆ เพื่อกระตุ้น ส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรมีการเรียนรู้ที่ดีมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างองค์กรให้มีการจัดการความรู้เกิดขึ้นในองค์กร

1.1.4 ปัจจัยสนับสนุนและกลยุทธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ปัจจัยที่สนับสนุนให้บุคคลพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของโวลฟ์, โบลแลนด์และอังก์เกอร์แมน (Wolf, Boland and Aukerman, 1994) คือ

1) ความแข็งแกร่งบุคคลที่มีความแข็งแกร่งจะสามารถทุ่มเทเวลา พลังกาย และพลังใจให้กับงานได้อย่างเต็มที่ความเชื่อมั่นในตนเองในความสามารถของตนเองที่จะกระทำงานใดๆ ให้บรรลุผลสำเร็จได้ มองเหตุการณ์ที่ยากลำบากเป็นสิ่งที่ท้าทายและมีความเต็มใจที่จะรับมือกับอุปสรรคต่างๆ

2) การเพิ่มอำนาจหรือการถ่ายโอนอำนาจให้กับผู้อื่นผู้นำต้องมีความเชื่อว่าบุคลากรทุกคน

เฉลียวฉลาด มีความกระตือรือร้น สามารถทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพของตนเองและตัดสินใจในขอบเขตของงานที่มีความรู้ความสามารถได้ด้วยตนเอง

3) การมีวิสัยทัศน์ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ในอนาคตที่เป็นไปได้และความชัดเจนเกี่ยวกับแนวทางที่จะก้าวไปด้วย

4) การกระจายอำนาจ การกระจายอำนาจเป็นลักษณะของการบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานระดับล่างสามารถวางแผนอำนาจการ ควบคุม ติดตามและประเมินผลงาน พร้อมทั้งให้อำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานได้ ซึ่งเป็นการให้อิสระในการทำงานแก่ผู้ปฏิบัติงาน

5) การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการทำงานต่างๆ ทั้งการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร พันธกิจ และร่วมวางแผนกลยุทธ์สำหรับการดำเนินให้เป็นไปตามพันธกิจที่กำหนด

6) การทำงานเป็นระบบ มีการทำงานเป็นระบบ มีวิธีการปฏิบัติ มีมาตรฐาน การดูแล มีการประกันคุณภาพ มีกฎระเบียบ การให้และการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

1.1.5 กลยุทธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ

เฮินและนิโคลสัน (Hein and Nicholson, 1990: 71-75) กล่าวถึง กลยุทธ์ของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

1) รู้จักบุคลากรในหน่วยงานด้วยการพบปะในระดับปฏิบัติการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรับรู้ข้อมูล รับรู้ข้อเสนอแนะ ทำให้ผู้ตามรู้สึกได้ว่า ผู้บริหารให้ความสนใจ เอาใจใส่ และให้ความสำคัญแก่ผู้ตาม

2) ช่วยเหลือให้บุคลากรมีการเรียนรู้และพัฒนา โดยสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ การกระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการแสวงหาความรู้สนับสนุนให้ผู้ตามได้รับการพัฒนาเปิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ รวมถึงการส่งไปอบรมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

3) ให้การประเมินผลย้อนกลับโดยการบอกให้ผู้ตามรับรู้ถึงการปฏิบัติงานในทันที เพื่อให้เกิดการเรียนรู้เป็นประสบการณ์ การประเมินผลควรเน้นไปในสิ่งที่ต้องการปรับปรุง

4) ให้ความรับผิดชอบและสถานภาพโดยการให้ข้อมูลต่างๆ เปิดโอกาสให้ซักถามปัญหาข้อสงสัยข้อเสนอนะและความคิดเห็น และตระหนักถึงความสำคัญของผู้ตาม

5) สร้างความอิสระในการทำงานและสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของ โดยกระตุ้นให้ทำงานอย่างอิสระในขอบเขตงานที่ตนมีความรู้ความชำนาญ สามารถตัดสินใจในการทำงานของตนเองได้ สร้างความรู้สึกภูมิใจและศรัทธาในงาน

6) มีความสามารถในการสื่อสารและมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ร่วมงาน โดยการเป็นผู้ฟังที่ดีติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย ชัดเจน ให้ข้อมูลสะท้อนกลับอย่างสร้างสรรค์

7) ให้รางวัลสำหรับผู้ทำดี เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจที่ดี ซึ่งจะทําให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า ได้รับการยอมรับและได้รับการดูแลอย่างดีจากองค์กร การที่ผู้บริหารจะสามารถปฏิบัติงานประสบความสำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องมีทั้งปัจจัยสนับสนุนให้บุคคลพัฒนาภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง และกลยุทธ์ของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ

1.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องวัฒนธรรมองค์การ

กอร์ดอน (Gordon, 1999: 342) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การกร คือสิ่งที่อธิบายสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่รวมเอาข้อสมมุติ ความเชื่อ และค่านิยมที่สมาชิกขององค์การกรมีส่วนร่วมและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อมีปฏิสัมพันธ์กับโครงสร้างอย่างเป็นทางการในการกำหนดรูปแบบพฤติกรรม

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2547:20) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ คือค่านิยม และความเชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์กร และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้น วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นเหมือน “บุคลิกภาพ”หรือ “จิตวิญญาณ”ขององค์กร

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540: 11) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง สิ่งต่างๆ อันประกอบด้วยสิ่งประดิษฐ์ แบบแผนพฤติกรรม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ ความเข้าใจ และข้อสมมุติฐานของคนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ภายในองค์กร

พร ภิศก (2546:27) สรุปไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กร คือ กลุ่มของความนิยมตาม ที่ได้รับการยอมรับในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิก และช่วยให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจ ว่าการปฏิบัติใดที่ได้รับการพิจารณาว่ายอมรับได้ เกิดแนวการปฏิบัติที่สืบต่อกันมา อีกทั้งความนิยม เหล่านี้มักจะถูกถ่ายทอดผ่านทางเรื่องราว และสื่อทางสัญลักษณ์ต่างๆ

1.2.1 ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร

อาจกล่าวได้ว่าวัฒนธรรมเป็นรากฐานที่กำหนดทัศนคติและพฤติกรรม ของมนุษย์ในสังคมองค์กร ซึ่งจัดว่าเป็นสังคมย่อย ย่อมมีวัฒนธรรมเป็นหลักในการดำรงชีวิต หรือ วิถีชีวิต หรือเป็นแบบแผนสำหรับพฤติกรรมในการทำงานของมนุษย์ไม่รู้ตัวซึ่ง คลัคคอน และเคลลี (Kluckhohn and Kelly) เรียกวัฒนธรรมในองค์กรว่า เป็นแบบหรือวิธีการดำรงชีวิตที่ทำให้องค์กร มีเอกลักษณ์ของตนเองต่างไปจากองค์กรอื่น และแบบการดำรงชีวิตนี้สามารถแลกเปลี่ยนกัน และกัน หรือแพร่กระจายออกไปได้ในหมู่สมาชิกของสังคม โดยมีการเรียนรู้ผ่านกระบวนการขัดเกลา ทางสังคม วัฒนธรรมนี้เปรียบเสมือนเป็นกาวหรือหลักที่ยึดองค์กรหรือหน่วยงานให้กลมเกลียว ไม่แตกสลายลงไป

1.2.2 ความสำคัญของวัฒนธรรมต่อองค์กร มีหลักฐานการศึกษาวิจัยไว้

3 ประการ คือ

1) วัฒนธรรมองค์กรสามารถกำหนดรูปแบบพฤติกรรมขององค์กรได้ เช่น วัฒนธรรมองค์กรที่คนส่วนมากมักวางเฉยต่อปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร เมื่อวิถีชีวิตทั่วไปสร้าง แบบแผนการวางเฉยต่อปัญหา พฤติกรรมการปฏิบัติของมนุษย์ในองค์กรก็จะซึมซับเรียนรู้ แพร่กระจายในเรื่องการวางเฉย นานเข้าก็จะเป็น วัฒนธรรมการวางเฉย และกลายเป็นแบบแผน สำหรับพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร นั้นๆ ต่อไป

2) รูปแบบพฤติกรรมองค์กรที่เกิดขึ้นจากวัฒนธรรมองค์กรอาจเป็นได้ทั้ง บังคับเกื้อกูลหรืออุปสรรคต่อการดำเนินงานขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตัดสินใจในการแก้ไข ปัญหาในการบริหารงาน กล่าวคือ วัฒนธรรมจะส่งผลต่อรูปแบบและเนื้อหาความสัมพันธ์ ของบุคคลทั่วไปในองค์กร เช่น ในกรณีที่องค์กรมีปัญหาที่เกี่ยวกับงานหรือพฤติกรรมของคน และ จำเป็นต้องแก้ไขปัญหานั้น แต่เมื่อพฤติกรรมของคนที่เกิดจากการยอมรับอำนาจของผู้นำ และ ไม่มีความกล้าหาญในการริเริ่มแก้ไขปัญหา ถ้าผู้นำไม่เป็นผู้เริ่มต้นก่อน คือมีวัฒนธรรมยอม ตามอย่างไม่ยั้งคิด (Subordination culture) พฤติกรรมเช่นนี้ก็จะเป็อุปสรรคในการแสวงหา แนวทางแก้ไขปัญหาที่ตนประสบอยู่ร่วมกันอย่างมีความคิดและริเริ่มสร้างสรรค์ซึ่งความคิดริเริ่ม เป็นสิ่งจำเป็น เมื่อแบบแผนการประพฤติกักปิดกั้นก็จะเกิดการวางแผนปฏิบัติขึ้นมาเองว่าวิธี แบบใดในการแก้ไขปัญหานั้นที่ยอมรับได้ในกลุ่ม (เพราะสอดคล้องกับแบบแผนวัฒนธรรมที่กลุ่ม

มีอยู่ในใจ คือความกลัว) หรือวิธีการแบบใดในการแก้ไขปัญหาเป็นที่ยอมรับไม่ได้ (เพราะขัดกับวัฒนธรรมกลุ่มที่มีอยู่ในใจ หรือกลุ่มไม่มีวัฒนธรรมนี้อยู่ คือความกล้าหาญในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์) ในการปฏิบัติงาน หรือในการมีความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์กรด้วยกัน วัฒนธรรมจึงเป็นเงื่อนไขสำคัญควรแก่การระลึกลงในการศึกษาปัญหาขององค์กรทั้งโครงสร้าง กระบวนการ พฤติกรรม และสิ่งแวดล้อมในองค์กร

3) วัฒนธรรมองค์กรมีอำนาจชักนำให้เกิดภาวะการณ์เรียนรู้ต่างๆ ได้โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่มีความสำคัญกับองค์กร คือ การเรียนรู้ภาวะช่วงตัวเองไม่ได้ (Learned helplessness) ซึ่งเป็นสถานภาพทางจิตที่คนจะมีเมื่อเขาเรียนรู้ว่าเขาไม่สามารถควบคุมเป้าหมายในชีวิตของเขาเองได้และถ้าการรับรู้เช่นนี้ได้รับการยืนยันโดยผู้ที่มีประสบการณ์ตรง โดยเขาผู้นั้นพบกับตัวเองว่าเป็นเช่นนั้นจริงๆ ก็จะทำให้การจูงใจในการตอบโต้กับปัญหาหายไป กลายเป็นคนย่อท้อต่ออุปสรรคหรือไม่ต่อสู้ให้เป็นหมายขององค์กรบรรลุผล วัฒนธรรมการยอมตามผู้ตามผู้บังคับบัญชาโดยไม่ยั้งคิดจึงก่อให้เกิดพฤติกรรมสิ้นหวังในองค์กร

1.2.3 องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร

องค์ประกอบพื้นฐานของวัฒนธรรมองค์กรจะมีอยู่ห้าอย่างคือ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ค่านิยม วีรบุรุษ พิธีและงานพิธี และเครือข่ายทางวัฒนธรรม

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ บริษัทแต่ละบริษัทจะดำเนินงานอยู่ภายในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เจาะจงที่จะกำหนดประเภทขององค์กรที่ต้องการเจริญเติบโต

ค่านิยม ค่านิยมที่ยึดถือร่วมกันโดยพนักงานทุกคนจะมีลักษณะพื้นฐานขององค์กรค่านิยมคือ สิ่งที่ผลักดันความพยายามร่วมกันของสมาชิกขององค์กร ค่านิยมจะถูกระบุไว้ภายในเป้าหมายคือ คำขวัญของบริษัท

วีรบุรุษ บุคคลบางคนจะถูกระบุไว้อย่างใกล้ชิดกับวัฒนธรรมองค์กร ตัวอย่าง เช่น วัฒนธรรมองค์กรของไมโครซอฟท์จะถูกเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับวีรบุรุษของพวกเขา คือ บิลล์ เกตส์ พนักงานสามารถเข้าหาเกตส์โดยผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์เมลของบริษัท เกตส์จะพยายามตอบคำถามแต่ละข้อภายในวันที่เขาได้รับธรรมเนียมปฏิบัติ กิจกรรมและเหตุการณ์ปกติจะเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรด้วยเครือข่ายทางวัฒนธรรม วัฒนธรรมองค์กรจะถูกถ่ายทอดผ่านเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ เรื่องราวของอุดมคติและวีรบุรุษของบริษัทก่อนหน้านี้จะถูกถ่ายทอดผ่านเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ เรื่องราวของอุดมคติและวีรบุรุษของบริษัทก่อนหน้านี้จะถูกรับรู้ร่วมกันทั้งทั้งองค์กรและระหว่างรุ่นของพนักงานที่ต่อเนื่องกัน

1.2.4 ที่มาของวัฒนธรรมองค์การ

แหล่งกำเนิดวัฒนธรรมองค์การที่สำคัญมี 5 แหล่ง (สุนทร วงศ์ไวยวรรณ. 2540:122) คือ วัฒนธรรมของสังคมในระดับต่างๆ โดยค่านิยม ความคิด ความเชื่อ บรรทัดฐาน ในการประพฤติปฏิบัติของบุคคลทุกระดับได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมของสังคมระดับต่าง ๆ ซึ่งแบ่งออกได้ 5 ระดับ คือ 1) วัฒนธรรมของสังคมระดับนานาชาติ 2) วัฒนธรรมของสังคมระดับชาติ 3) วัฒนธรรมของสังคมระดับภูมิภาคและท้องถิ่น 4) วัฒนธรรมของธุรกิจอุตสาหกรรม 5) วัฒนธรรมของสาขาอาชีพ ลักษณะงาน และสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน กล่าวคือ ในหน่วยงานที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกัน จะมีวัฒนธรรมองค์การเหมือนกัน และถ้าลักษณะงานต่างกัน จะมีวัฒนธรรมองค์การต่างกันด้วย

ค่านิยม ความเชื่อ และวิสัยทัศน์ของผู้ก่อตั้งและผู้นำรุ่นแรก ๆ คือ ถ้ามองว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นพฤติกรรมและการแปลความพฤติกรรมต่างๆ ภายในองค์กร ตัวผู้ก่อตั้ง ผู้นำองค์กรก็จะมีส่วนในการสร้างและกำหนดวัฒนธรรมองค์การ ประสบการณ์จากการทำงานร่วมกันของสมาชิกองค์กร กล่าวคือ เมื่อปฏิบัติตามความเชื่อและวิสัยทัศน์ของผู้ก่อตั้งในช่วงเริ่มต้น ต่อมาอาจต้องปรับเปลี่ยนตามการเรียนรู้ที่ได้จากการปฏิบัติร่วมกัน

ค่านิยม ความเชื่อ และวิสัยทัศน์ของผู้นำรุ่นใหม่ กล่าวคือ ในหน่วยงานมักจะมีผู้มีความคิดริเริ่ม ที่อาจจะได้แสดงบทบาทอยู่ในกลุ่มผู้นำ จนเป็นที่ยอมรับ โดยมีเงื่อนไขคือ เวลาและปัจจัยเกื้อหนุนอื่นๆ

1.2.5 ประเภทของวัฒนธรรมองค์การ

ในการพิจารณาว่า ค่านิยมใดมีความสำคัญและเหมาะสมกับองค์กร หรือไม่นั้น ผู้นำจำเป็นต้องวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกองค์กร วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของบริษัท ด้วยเหตุนี้วัฒนธรรมของแต่ละองค์กรจึงผิดแผกแตกต่างกัน อย่างไรก็ตามถ้าเป็นอุตสาหกรรมอย่างเดียวกันก็มักมีวัฒนธรรมที่คล้ายคลึงกัน เพราะดำเนินงานภายใต้ภาวะแวดล้อมที่คล้ายกัน ค่านิยมที่ดีขององค์กรควรมุ่งที่ความมีประสิทธิภาพ ตัวอย่าง เช่น ภายใต้ภาวะแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง (competitive environment) ย่อมต้องการความยืดหยุ่น (flexibility) และความสามารถตอบสนอง (responsiveness) ต่อลูกค้าได้สูงและรวดเร็ว ดังนั้น บริษัทจึงควรมีวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความสามารถปรับตัว (adaptability) เป็นหลักมากกว่ายึดค่านิยมว่า “ดี” หรือ “เลว” เท่านั้น โดยผู้นำจะต้องมีความสามารถในการผสมผสานค่านิยมเหล่านี้ให้อยู่ในจุดที่ลงตัวพอดี ผู้นำที่สามารถในการจัดความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมที่เป็นวัฒนธรรม (cultural values) กลยุทธ์ขององค์กร (organizational strategy) และบริบทแวดล้อมภายนอก (external environment) ได้ดีย่อมเกื้อหนุนต่อผลของการประกอบการของบริษัทสูงยิ่งขึ้น

จากการศึกษาเรื่องวัฒนธรรมกับความมีประสิทธิผลเสนอแนะว่าถ้าจัดค่านิยมขององค์กรกลยุทธ์องค์กร และบริบทแวดล้อมภายนอกได้เหมาะสมแล้วจะเกิดวัฒนธรรมองค์กรขึ้น 4 แบบดังแสดงในภาพ โดยความแตกต่างของวัฒนธรรมทั้งสี่มาจาก 2 มิติ ได้แก่

1) ระดับของเงื่อนไขภาวะแวดล้อมภายนอกว่าต้องการความยืดหยุ่น (flexibility) หรือ ความมั่นคง (stability)

2) ระดับของเงื่อนไขด้านกลยุทธ์ว่าต้องการเน้นภายใน(internal) หรือเน้นภายนอก (external) เพียงไร

มิติทั้งสองผสมกันเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรขึ้น 4 แบบ โดยแต่ละแบบมุ่งเน้นค่านิยมที่ต่างกัน ได้แก่ วัฒนธรรมแบบปรับตัว (adaptability culture) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (achievement culture) ได้แก่ วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (clan culture) และวัฒนธรรมแบบราชการ (bureaucratic culture) โดยองค์กรหนึ่งๆ อาจมีวัฒนธรรมองค์กรมากกว่าหนึ่งแบบหรืออาจครบทุกแบบก็ได้ อย่างไรก็ตามองค์กรที่มีความสำเร็จสูงพบว่า มักมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งเพียงแบบเดียวเท่านั้น



ภาพที่ 2.1 วัฒนธรรมทั้งสี่แบบขององค์กร

ที่มา: Daft, R.L., (2002). The Leadership experience

1.2.6 การบริหารในองค์กรกับวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารภายในองค์กร โดยตรง มีอยู่หลายประการ ดังต่อไปนี้

ภาษา (Language) ภาษาที่ใช้ในองค์กรจะช่วยให้การบริหารงานง่ายขึ้น ถ้าบุคลากรใช้ภาษาเดียวกันและเข้าใจความหมายของภาษาในแนวเดียวกัน วัฒนธรรมด้านภาษา ทั้งที่เป็นคำพูด และกิริยาท่าทางล้วนมีความสัมพันธ์กับการบริหารของกลุ่มทั้งสิ้น ถ้าสมาชิกของกลุ่มไม่สามารถติดต่อกันได้ด้วยความเข้าใจตรงกัน การทำงานเป็นกลุ่มก็ไม่อาจเกิดขึ้นได้ ซึ่งจะมีผลต่อการอยู่รอดขององค์กรโดยตรง

วัฒนธรรมใช้เป็นเกณฑ์ในการแบ่งกลุ่มในหมู่สมาชิกองค์กร (Boundaries) เกณฑ์ในการแบ่งกลุ่มในหมู่สมาชิกจะต้องมีและเป็นเอกลักษณ์ร่วมกันภายในกลุ่ม เพื่อกำหนดได้ชัดเจนว่าใครเป็นสมาชิกในกลุ่มใดและใครไม่ใช่สมาชิกในกลุ่ม หรือใครควรจะออกไปจากการเป็นสมาชิกของกลุ่ม ถ้าไม่ปฏิบัติตามเกณฑ์ที่กลุ่มตั้งขึ้นอย่างเห็นพ้องต้องกันเป็นเอกลักษณ์ เกณฑ์ที่เห็นพ้องต้องกันและต้องปฏิบัติได้ต้องมีในองค์กร เพราะเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในวัฒนธรรมองค์กรซึ่งเป็นเรื่องของการจัดองค์กรและการบริหารงานบุคคล

อำนาจและสถานภาพการบริหารงานภายในองค์กรจะราบรื่นได้เมื่อสมาชิกของกลุ่มมีมติเป็นเอกฉันท์ร่วมกันในเรื่องการแบ่งสรรอำนาจ (Allocation of power) และสถานภาพของสมาชิก กล่าวคือ ทุกองค์กรต้องจัดลำดับความสำคัญของสมาชิกในองค์กรว่าใครเป็นผู้บังคับบัญชาใครเป็นลูกน้อง บังคับบัญชาลดหลั่นกันไปอย่างชัดเจน ใครควรได้อำนาจเมื่อใด ใครควรออกไปจากอำนาจหน้าที่เมื่อใด และใครยังคงอยู่ในอำนาจต่อไปได้ วัฒนธรรมในเรื่องอำนาจและสถานภาพถ้าชัดเจนก็จะช่วยให้สมาชิกสามารถจัดการกับความรู้สึกที่ก้าวร้าวของเขาเองได้ในการทำงานร่วมกันกับผู้อื่น

ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน (Intimacy) องค์กรจะดำเนินงานได้ราบรื่นเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับเกณฑ์ที่เป็นมติเอกฉันท์สำหรับความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ความเป็นเพื่อนสนิทและความรักทุกองค์กรต้องมีแนวทางหรือมีเกณฑ์หรือจัดทำให้มีความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กรมีขึ้นให้ได้ ทั้งที่เป็นความสัมพันธ์ระหว่างเพศตรงข้ามที่จะเป็นประโยชน์เกื้อกูลต่อการดำเนินงานขององค์กรและเพื่อนร่วมงาน

การให้รางวัลและการลงโทษ (Rewards and Punishment) องค์กรต้องจูงใจสมาชิกให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วยการมีมติเอกฉันท์ร่วมกันในหมู่สมาชิก เรื่องเกณฑ์การจัดสรรรางวัล และการลงโทษ ทุกกลุ่มจะต้องรู้ชัดเจนว่าพฤติกรรมแบบใดจะได้รับรางวัลที่เป็นทรัพย์สิน สถานภาพ และอำนาจ พฤติกรรมแบบใดถ้าปฏิบัติจะถูกลงโทษคือไม่ได้รับ

รางวัล และถ้ำรุนแรงก็คือการไม่คบค้าด้วยเพราะมีการกำหนดกฎเกณฑ์ที่เป็นมติเอกฉันท์มาก่อนแล้ว ถ้าวัฒนธรรมองค์การในการจูงใจชัดเจน การดำเนินงานขององค์กรก็จะมีอุปสรรคน้อยลง ผู้บริหารก็จะเห็น้อยต่อการควบคุมและการจูงใจน้อยลงไปด้วย

อุดมการณ์ (Ideology) องค์กรจะดำเนินงานราบรื่นถ้าสมาชิกมีมติเอกฉันท์ในเรื่องอุดมการณ์และศาสนา ทุกองค์กรก็เหมือนกับทุกสังคมที่ต้องประสบกับเหตุการณ์ที่ไม่สามารถอธิบายได้และควบคุมไม่ได้ องค์กรต้องจัดหาความหมายของสิ่งเหล่านี้ให้กับสมาชิก โดยใช้อุดมการณ์และศาสนาเข้าช่วยอธิบายปรากฏการณ์ต่าง ๆ เพื่อสมาชิกจะไม่วิตกกังวลจนเกินเหตุต่อเหตุการณ์ที่ไม่สามารถอธิบายและควบคุมได้

1.2.7 การจัดการและการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ

เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การเป็นแบบแผนของฐานคติที่อยู่ลึกกลงไปในจิตใจของสมาชิกกลุ่มโดยที่สมาชิกของกลุ่มมักจะตระหนักว่าตนเองมีแบบแผนของฐานคตินั้น แต่ก็ประพฤติปฏิบัติตนไปในแนวทางเสมือนได้แนวทางหรือแบบแผนนั้นมาตามธรรมเนียมปฏิบัติของกลุ่มหรือองค์กรเมื่อต้องแก้ไขปัญหาทุกชนิดในการดำรงชีวิตและหน้าที่การงาน เช่น ในเรื่องของการทำงานเป็นทีมและการสื่อข้อความหรือการคบค้าสมาคมต่อกัน (teamwork and communication) สมาชิกในองค์กรหนึ่งมีวัฒนธรรมส่งเสริมการทำงานของกลุ่มคือ สมาชิกของกลุ่มจะรับฟัง และยอมรับความคิดและความเห็นของสมาชิกคนอื่น ๆ และไว้วางใจในกันและกัน แต่ในองค์กรที่มีวัฒนธรรมไม่ส่งเสริมการทำงานแบบกลุ่มจะมีวัฒนธรรมหรือวิธีการทำงานที่ผิดไปจากแนวพฤติกรรมที่มีวัฒนธรรมแบบส่งเสริมการทำงานของกลุ่ม กล่าวคือ สมาชิกจะดิ้นนินทาลับหลังกัน และกันโดยไม่กล้าเผชิญหน้าเข้าช่วยกันแก้ไขปัญหาอย่างเปิดเผยและสร้างสรรค์ ซึ่งกรณีพฤติกรรมทั้งสองคนที่แสดงออกแตกต่างกัน คือ วัฒนธรรมที่ส่งเสริมกันเป็นวัฒนธรรมที่มีแบบแผนไม่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและรวมตลอดถึงการติดต่อสื่อสารนั้น ก็ย่อมมีที่มาจากแบบแผนของฐานคติดรากฐานภายในใจของสมาชิกของแต่ละกลุ่มที่กำหนดการรับรู้ การคิด และความรู้สึก หรือในกรณีที่กลุ่มทำงานเกี่ยวกับการให้บริการลูกค้า วัฒนธรรมที่ส่งเสริมการทำงานให้บริการก็จะแสดงออกถึงการเอาใจใส่ในการให้บริการลูกค้า ในขณะที่วัฒนธรรมที่ไม่ส่งเสริมการทำงานให้บริการก็จะแสดงออกถึงความไม่เอาใจใส่ต่อการให้บริการลูกค้าและบางครั้งอาจแสดงกิริยาว่าไม่สุภาพกับลูกค้า หรือในกรณีที่เป็นเรื่องของการบังคับบัญชา สมาชิกที่มีพฤติกรรมไม่ส่งเสริมในเรื่องภาวะผู้นำและการปกครองบังคับบัญชาจะแสดงออกถึงการปกปิด ไม่บอกเล่าถึงปัญหาที่ตนประสบอยู่ในชีวิตและการงานและไม่อยากจะพบหรือพยายามหลบหน้าผู้บังคับบัญชา ในขณะที่พฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรที่ส่งเสริมในเรื่องนี้จะแสดงออกให้เห็นว่าเมื่อสมาชิกเดือดร้อนหรือมีปัญหา สมาชิกก็จะขอความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา หรือในกรณี

ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานและความเป็นเลิศ สมาชิกที่แสดงพฤติกรรมส่งเสริมจะแสดงออกให้เห็นถึงความพยายามปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอแม้ว่าทำได้คืออยู่แล้ว ผิดกับในองค์กรที่สมาชิกมีวัฒนธรรมไม่ส่งเสริมการทำงานขององค์กรก็จะแสดงพฤติกรรมแบบที่พอใจในมาตรฐานขั้นต่ำพอให้ผ่านเท่านั้น หรือในกรณีที่เป็นเรื่องของการสร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงในองค์กร สมาชิกที่มีวัฒนธรรมทางส่งเสริมการทำงานขององค์กร ก็จะพยายามปรับปรุงและแสวงหาแนวทางในการทำงานของตนที่ดีกว่าอยู่เสมอ ในขณะที่สมาชิกที่มีวัฒนธรรมในทางไม่ส่งเสริมการทำงานขององค์กรจะยึดติดอยู่กับการทำงานแบบเก่าซึ่งล้าสมัยไปแล้ว ได้เป็นที่ยอมรับกันว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่อยู่ในจิตใจของคนที่ทำงานหรือเป็นสมาชิกในองค์กรวัฒนธรรมแพร่กระจายไปทุกแห่งและครอบคลุมชีวิตทั้งหมดในองค์กร ผู้ที่ทำงานอยู่ในองค์กรยิ่งนานเท่าใดวัฒนธรรมองค์กรก็จะครอบงำบุคคลผู้นั้นมากยิ่งขึ้น จนยากที่จะเปลี่ยนแปลงบุคคลเหล่านี้ได้ในเวลาสั้นๆ

เมื่อฝ่ายบริหารจะทำการเปลี่ยนแปลงหรือจัดการเกี่ยวกับวัฒนธรรมในองค์กร ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องคำนึงถึงช่วงอายุขององค์กรด้วย กล่าวคือการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นไปตามความประสงค์ของฝ่ายบริหารได้มากน้อยเพียงใด เมื่อใด ควรจะเปลี่ยนอย่างไร ช่วงอายุขององค์กรมีความสำคัญในการจัดการนี้เป็นอย่างมาก เพราะวัฒนธรรมองค์กรจะทำหน้าที่หลายๆอย่างในเวลาที่แตกต่างกันไป

องค์กรที่เพิ่งเกิดขึ้นถ้ามีวัฒนธรรมแบบยึดเหนี่ยวกลุ่มคนเข้าด้วยกันมันเป็นเสมือนกาว มีเอกลักษณ์และความแข็งแกร่ง กล่าวเจาะจงก็คือ องค์กรรุ่นเยาว์ต้องการวัฒนธรรมองค์กรแบบยึดเหนี่ยวกลุ่มต่างๆ เข้าด้วยกันให้เป็นปึกแผ่น การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม จึงมักเกิดขึ้นได้ค่อนข้างน้อย ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมก็จะมีคามเข้มข้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจชัดเจน โปร่งใสขึ้น เพื่อให้การทำงานร่วมกันราบรื่นและเข้าใจถูกต้องกัน เพราะถ้าองค์กรรุ่นเยาว์นี้สามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ก็แสดงว่าวัฒนธรรมแรกเริ่มต่างๆ ที่คิดประดิษฐ์นำมาใช้แก้ไขปัญหาการดำเนินงานได้ดี การแก้ไขจึงเป็นการปรับรากฐานเดิมเล็กน้อย

องค์กรที่มีช่วงอายุระยะกลางจะมีวัฒนธรรมที่สามารถนำมาจัดการ และเปลี่ยนแปลงได้ แต่การเปลี่ยนแปลงนี้จะต้องคำนึงถึงว่าวัฒนธรรมทำหน้าที่เป็นหลักของเสถียรภาพ (stability) ขององค์กรด้วย

ยังเป็นองค์กรที่เติบโตมาก มีขนาดใหญ่และทำหน้าที่หลายประการรวมตลอดถึงตั้งอยู่ในสภาพภูมิศาสตร์ที่แตกต่างกันไปทั่วโลก และประกอบด้วยกลุ่มคนหลายเชื้อชาติเผ่าพันธุ์ ฯลฯ ซึ่งมีวัฒนธรรมเฉพาะของกลุ่มเอง โดยบางกลุ่มก็มีการขัดแย้งในวัฒนธรรมกันเอง เช่น กลุ่มคนทำงานในตะวันตกที่ไปเปิดสาขาบริษัทในประเทศตะวันออก และมีผู้ได้บังคับบัญชาเป็นชาวตะวันออก การรับรู้ การคิด และความรู้สึกของคนสองกลุ่มนี้ย่อมแตกต่างกัน

กัน การจัดการด้านวัฒนธรรมว่าจะยังคงให้มีวัฒนธรรมทั้งสองกลุ่มอยู่ด้วยกันเพื่อให้มีความยืดหยุ่นเมื่อเกิดความขัดแย้งอย่างรุนแรงขึ้นมา (Environmental turbulence) หรือจะจัดการให้มีการสร้างวัฒนธรรมเฉพาะขึ้นมาใหม่เป็นแบบแข็งแกร่ง (more homogeneous strong) ดังที่มีผู้นำมากมาย ก็ยังเป็นเรื่องยากที่จะลงความเห็นได้ทันทีโดยไม่พิจารณาข้อมูลให้ครบถ้วน

ในองค์กรที่อยู่ในระยะเติบโตเต็มที่ ซึ่งองค์กรมักจะเติบโตน้อยลง การตลาดและผลิตภัณฑ์ลดน้อยลง หรือความมั่นคงภายในสูงมาก มีแต่ความสุขสบายกระทั่งไม่มีการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆอีกต่อไปแล้ว วัฒนธรรมองค์กรควรได้รับการเปลี่ยนแปลงหลายๆ ส่วนที่ความเปลี่ยนแปลง ซึ่งการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงมักจะรุนแรงมากจากผู้ที่เคยทำงานมาก่อน จึงอาจมีการให้คนเก่า ๆ ออกไปจากตำแหน่งหลายคน

ยังไม่มีวิธีการสำเร็จรูปในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในองค์กรให้เป็นไปตามความประสงค์ของการบริหาร มีการใช้รูปแบบเทคนิคต่างๆ มากมายซึ่งก็ทำให้องค์กรสามารถประสบความสำเร็จได้ มีทั้งการบังคับการเปลี่ยนแปลงทันทีแบบสุดโต่งด้านหนึ่ง กับการพาไปเรื่อยๆ อย่างมีเลศนัย หรือการเปลี่ยนแปลงแบบไม่ให้รู้ตัวโดยใช้เทคโนโลยีแบบใหม่เข้ามาช่วยอีกด้านหนึ่ง

การจะเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรได้นั้น ผู้เปลี่ยนจำเป็นต้องทำการหาข้อมูลที่จำเป็นหรือการตีความวัฒนธรรมองค์กรให้ง่ายขึ้นให้ออกมาเป็นภาษาธรรมดา การหาข้อมูลทำได้โดยการสัมภาษณ์ การสังเกตการณ์ และการศึกษาร่วมกัน ซึ่งผู้ศึกษาร่วมกับผู้ถูกศึกษาที่เลือกสรรแล้วจากองค์กรนั้นๆ เพื่อเปิดเผยฐานคิดที่สำคัญ ซึ่งเชื่อว่าเป็นแก่นของวัฒนธรรม แต่จะต้องทำการศึกษาองค์กรจำนวนมาก และนำผลการศึกษานั้นมาสัมพันธ์กับยุทธวิธีขององค์กร โครงสร้างขององค์กรและประสิทธิผลขององค์กรต่อไป โดยแบ่งออกได้เป็น 7 ลักษณะ ดังนี้

1. เน้นให้บุคลากรรู้จักวิเคราะห์ในรายละเอียดต่างๆ ของงานที่ทำ
2. มุ่งที่ผลงานมากกว่าวิธีปฏิบัติ
3. การให้ความสำคัญกับบุคลากร
4. การทำงานเป็นทีม
5. เน้นการทำงานในเชิงรุกมากกว่ารอคอย
6. เน้นรักษาสถานะภาพเดิมขององค์กร
7. เน้นส่งเสริมในการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ

1.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ

1.3.1 ความหมายของการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีผู้ให้ความหมายของการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังนี้

เจษฎา จันทไทย (2557: 6) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาบริหารจัดการภายในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพความถูกต้อง ความแม่นยำ และความรวดเร็วทันต่อการนำมาใช้ประโยชน์ ตลอดจนการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ปิยวัฒน์ ตรีสรณวาทีน (2557: 15) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง กระบวนการจัดหา จัดเก็บ สร้าง และเผยแพร่สารสนเทศในรูปแบบต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นภาพ เสียงภาพเคลื่อนไหว ข้อความหรือตัวอักษร และตัวเลข เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความถูกต้องความแม่นยำและความรวดเร็วให้ทันต่อการนำไปใช้ประโยชน์

พชรพรรณ ชีรทยากร (2554: 7) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การนำความรู้ความสามารถในการใช้และการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานและตอบสนองต่อนโยบายขององค์กร

พลพฐ ปิยวรรณ และ สุภาพร เชิงเอี่ยม (2552: 20) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การนำเทคโนโลยีทุกรูปแบบที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาการบำรุงรักษาและบริหารจัดการระบบสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศเกี่ยวข้องกับทรัพยากรของกิจการที่ค่อนข้างจะจับต้องได้มากกว่าระบบสารสนเทศ เช่น ชุดคำสั่ง อุปกรณ์ และเครือข่ายโทรคมนาคม หรือแม้แต่ผู้ให้คำปรึกษาทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ไพบุลย์ เกียรติโกมล และณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2551: 13) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การนำเทคโนโลยีสารสนเทศทุกรูปแบบมาประยุกต์ในการประมวลผล การจัดเก็บ การสื่อสาร และการส่งผ่านสารสนเทศด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยที่ระบบทางกายภาพประกอบด้วยคอมพิวเตอร์อุปกรณ์ติดต่อสื่อสาร และระบบเครือข่ายขณะทีระบบนามธรรมเกี่ยวข้องกับการจัดรูปแบบของการมีปฏิสัมพันธ์ด้านสารสนเทศ ทั้งภายในและภายนอกระบบให้สามารถดำเนินการร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

Henry (2009: 11) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การนำเทคโนโลยีสารสนเทศ ทุกรูปแบบไปใช้ในการประมวลผล การจัดเก็บ และการส่งข้อมูลในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์

Bruce (2007: 3) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การนำเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการจัดเก็บ การประมวลผล และการสื่อสารสารสนเทศ

Laudon (2007: 21) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาช่วยในการเพิ่มผลผลิตและประสิทธิภาพให้แก่องค์กรได้อย่างต่อเนื่อง

Hagggar และคณะ (2005: 8) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการภายในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

Oz (2002: 139) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การใช้งานเทคโนโลยีทุกรูปแบบในการสนับสนุนการสร้างและบำรุงรักษาระบบสารสนเทศจากความหมายข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การวางแผนพัฒนาการใช้ความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพ เพื่อความสำเร็จขององค์กร รวมทั้งสามารถตรงคุณภาพไว้ได้อย่างยั่งยืน

1.3.2 ความสำคัญของการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ

ความก้าวหน้าทางการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้มีการพัฒนาความคิดค้นสิ่งอำนวยความสะดวกสบายต่อการดำรงชีวิตเป็นอย่างมาก เทคโนโลยีสารสนเทศได้เข้ามาเสริมปัจจัยพื้นฐานการดำรงชีวิตได้เป็นอย่างดี เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้การสร้างที่พักอาศัยมีคุณภาพมาตรฐาน สามารถผลิตสินค้าและให้บริการต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของมนุษย์มากขึ้นเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้ระบบการผลิตสามารถผลิตสินค้าได้เป็นจำนวนมาก มีราคาถูกลงสินค้าได้คุณภาพเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้มีการติดต่อสื่อสารกันได้สะดวก การเดินทางเชื่อมโยงถึงกัน ทำให้ประชากรในโลกติดต่อรับฟังข่าวสารกันได้ตลอดเวลา จึงสรุปว่าเทคโนโลยีสารสนเทศ มี 5 ประการ ได้แก่ (Souter. 2005: 409)

ประการแรก การสื่อสารถือเป็นสิ่งจำเป็นในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของมนุษย์สิ่งสำคัญที่มีส่วนในการพัฒนากิจกรรมต่างๆ ของมนุษย์ประกอบด้วย การใช้สื่อในการสื่อสารการสื่อสารโทรคมนาคมและเทคโนโลยีสารสนเทศ

ประการที่สอง เทคโนโลยีสารสนเทศประกอบด้วยผลิตภัณฑ์หลักที่มากกว่าโทรศัพท์และคอมพิวเตอร์ เช่น แฟกซ์ อินเทอร์เน็ต อีเมลล์ ทำให้สารสนเทศเผยแพร่ หรือกระจายออกไปในที่ต่าง ๆ ได้สะดวก

ประการที่สาม เทคโนโลยีสารสนเทศมีผลให้การใช้งานด้านต่างๆ มีราคาถูกลง

ประการที่สี่ เครื่องถ่ายเอกสารได้รับประโยชน์จากเครื่องถ่ายภายนอก เนื่องจากจำนวนการใช้เครื่องถ่าย จำนวนผู้เชื่อมต่อ และจำนวนผู้ที่มีศักยภาพในการเข้าเชื่อมต่อกับเครื่องถ่ายนับวันจะเพิ่มสูงขึ้น

ประการที่ห้า เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้ฮาร์ดแวร์คอมพิวเตอร์ และต้นทุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมีราคาถูกลงมาก

1.3.3 ปัจจัยของความล้มเหลวหรือความผิดพลาดที่เกิดจากการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กร

มีสาเหตุหลัก 3 ประการ ได้แก่

ประการที่ 1 การขาดการวางแผนที่ดีพอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวางแผนจัดการความเสี่ยงไม่ดีพอขององค์กรมีขนาดใหญ่มากขึ้นเท่าใด การจัดการความเสี่ยงย่อมมีความสำคัญมากขึ้นเป็นเงาตามตัว ทำให้ค่าใช้จ่ายด้านนี้เพิ่มสูงขึ้น

ประการที่ 2 การนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ไม่เหมาะสมมาใช้งาน การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในองค์กรจำเป็นต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับลักษณะของธุรกิจหรืองานที่องค์กรดำเนินอยู่หากเลือกใช้เทคโนโลยีที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรแล้วจะทำให้เกิดปัญหาต่างๆ ตามมาและเป็นการสิ้นเปลืองงบประมาณโดยใช่เหตุ

ประการที่ 3 การขาดการจัดการหรือสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง การที่จะนำเทคโนโลยีสารสนเทศ เข้ามาใช้งานในองค์กร หากขาดซึ่งความสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงแล้วก็ถือว่าล้มเหลวตั้งแต่ยังไม่ได้เริ่มต้น การได้รับความมั่นใจจากผู้บริหารระดับสูงเป็นก้าวที่สำคัญและจำเป็นที่จะทำให้การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กรประสบความสำเร็จสำหรับสาเหตุของความล้มเหลวอื่นๆ ที่พบจากการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เช่น ใช้เวลาในการดำเนินการมากเกินไป นำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ล้าสมัยหรือยังไม่ผ่านการพิสูจน์มาใช้งานประเมินแผนความต้องการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศไม่ถูกต้อง ผู้จัดจำหน่ายเทคโนโลยีสารสนเทศที่องค์กรซื้อมาใช้งานไม่มีประสิทธิภาพและขาดความรับผิดชอบ และระยะเวลาของการพัฒนาหรือนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้จนเสร็จสมบูรณ์ ใช้เวลาน้อยกว่าหนึ่งปีทั้งนี้ในด้านปัจจัยอื่นๆ ที่ทำให้การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ไม่ประสบความสำเร็จในด้านผู้ใช้งานนั้น อาจสรุปได้คือ ผู้คนกลัวที่จะเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งกลัวว่าเทคโนโลยีสารสนเทศจะเข้ามาลดบทบาทและความสำคัญในหน้าที่การงานที่รับผิดชอบของตนให้ลดน้อยลงจนทำให้ต่อต้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอาจเรียกว่า “ผู้กลัวการเปลี่ยนแปลง” และการ

ไม่ติดตามข่าวสารความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากเทคโนโลยีสารสนเทศเปลี่ยนแปลงรวดเร็วมาก หากไม่หมั่นติดตามอย่างสม่ำเสมอแล้วจะทำให้กลายเป็นคนล้าหลัง และตกขอบจนเกิดภาวะชะงักงันในการเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและสุดท้ายโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของประเทศกระจายไม่ทั่วถึง ทำให้ขาดความเสมอภาคในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือเกิดการใช้กระจุกตัวเพียงบางพื้นที่ ทำให้เป็นอุปสรรคในการใช้งานด้านต่างๆ ตามมา เช่น ระบบโทรศัพท์ อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ฯลฯ

1.3.4 ประเภทของการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ

การนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้งานจัดการกับข้อมูลข่าวสาร ที่เรียกว่าสารสนเทศหรือศาสตร์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นศาสตร์ที่ใหม่ และมีความสำคัญมากในสังคมปัจจุบันและยังมีผู้กล่าวถึงเทคโนโลยีสารสนเทศกันอย่างกว้างขวาง โดยจะเรียกสั้น ๆ ว่า ไอที (IT: InformationTechnology) รัฐบาลไทยได้เล็งเห็นความสำคัญด้านนี้มาก จึงมีการจัดตั้งกระทรวงใหม่ที่เกี่ยวกับงานทางด้านนี้ขึ้น คือกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หรือเรียกย่อๆ ว่า กระทรวงไอซีทีโดยได้จำแนกเทคโนโลยีสารสนเทศตามประเภทการใช้งานได้เป็น 6 ประเภท ดังนี้ (Laudon 2007: 76)

1. เทคโนโลยีที่ใช้ในการเก็บข้อมูล เช่น ดาวเทียมถ่ายภาพทางอากาศ กล้องดิจิทัลกล้องถ่ายภาพวิดีโอ และเครื่องเอกซเรย์ ฯลฯ
2. เทคโนโลยีที่ใช้ในการบันทึกข้อมูล จะเป็นสื่อบันทึกข้อมูลต่าง ๆ เช่น เทปแม่เหล็กจานแม่เหล็ก จานแสงหรือจานเลเซอร์ และบัตรเอทีเอ็ม ฯลฯ
3. เทคโนโลยีที่ใช้ในการประมวลผลข้อมูล ได้แก่ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ทั้งฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์
4. เทคโนโลยีที่ใช้ในการแสดงผลข้อมูล เช่น เครื่องพิมพ์ จอภาพ และพลอตเตอร์ ฯลฯ
5. เทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดทำสำเนาเอกสาร เช่น เครื่องถ่ายเอกสาร และเครื่องถ่ายไมโครฟิล์ม
6. เทคโนโลยีสำหรับถ่ายทอดหรือสื่อสารข้อมูล ได้แก่ ระบบโทรคมนาคมต่าง ๆ เช่น โทรศัพท์ วิทยุกระจายเสียง โทรเลข เทเล็กซ์ และระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ทั้งระยะใกล้และไกลเทคโนโลยีสารสนเทศนั้นมีลักษณะเด่น คือ มีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วมาก เทคโนโลยีสิ่งใหม่ๆ ที่ทันสมัยเกิดขึ้นมาเรื่อยๆ ทุกวัน เช่น บุคคลทั่วไปมีการใช้อินเทอร์เน็ตกันอย่างแพร่หลายมีการส่งอีเมล มีการท่องเว็บต่างๆ มีการส่งข้อมูลผ่านเว็บ มีการเล่นเกมออนไลน์ผ่านอินเทอร์เน็ตนอกจากอินเทอร์เน็ตแล้ว ยังมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวกับมือถือ เช่น มีการส่ง

ข้อมูลผ่านทางมือถือมีการดาวน์โหลดข้อมูลต่างๆ รวมทั้งเพลงผ่านมือถือ มีการสืบค้นข้อมูล หรือเล่นเกมผ่านมือถือ เป็นต้นในทางอุตสาหกรรมก็มีการนำระบบสารสนเทศเข้าไปช่วยเพิ่มผลผลิตในโรงงานช่วยควบคุมดูแลเครื่องจักร เพื่อผลิตสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้กระบวนการผลิตเป็นแบบอัตโนมัติ

นอกจากนี้มีการนำสารสนเทศไปใช้ในงานด้านธุรกิจ เพื่อทำให้การบริหารงาน มีประสิทธิภาพ โดยที่สามารถดูข้อมูลต่างๆ ได้ทันทีทั้งข้อมูลที่เป็นรายละเอียด และข้อมูลสรุป และช่วยในการสนับสนุนการตัดสินใจบริษัทที่ทันสมัยทุกบริษัทต้องมีระบบสารสนเทศภายในองค์กร ในยุคต่อไป คอมพิวเตอร์จะมีขนาดเล็กมีความเร็วสูงขึ้น และมีหน่วยความจำมากขึ้น และที่สำคัญที่สุด ราคาของคอมพิวเตอร์จะถูกลง ดังนั้นคอมพิวเตอร์จะเข้ามามีบทบาทในการทำงานขององค์กรในปัจจุบันมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง

1.3.5 การประยุกต์ใช้การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการทำงาน

การใช้งานการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ จะมีลักษณะเป็นแบบการประยุกต์โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพสังคมในปัจจุบัน มนุษย์สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ (เสกสรร อินทรสิทธิ์. 2546 : 17 - 23)

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในสำนักงานปัจจุบันสำนักงานจำนวนมากได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างแพร่หลาย ทั้งนี้เพื่อที่จะให้เกิดความสะดวก ความถูกต้อง รวดเร็ว และสามารถจัดพิมพ์ซ้ำๆ กัน ได้เป็นจำนวนมากเป็นต้น ซึ่งการประยุกต์ใช้กับสำนักงานได้ในหลายลักษณะ เช่น

1) งานจัดเตรียมเอกสาร ได้แก่ การใช้เครื่องประมวลผล (Word Processing) เป็นเครื่องมือในการจัดเตรียมอุปกรณ์ประกอบการใช้เทคโนโลยี ได้แก่ เครื่องคอมพิวเตอร์ โมเด็ม และช่องทางการสื่อสาร ทั้งนี้เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงสารสนเทศระหว่างแผนก หรือระหว่างหน่วยงานทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกที่อยู่ห่างไกล ระบบประมวลผลคำ จำแนกได้ 2 ระบบคือ ระบบ Stand - Alone เป็นระบบที่สามารถประมวลผลได้ภายในคอมพิวเตอร์ชุดเดียว โดยผ่านช่องทางการสื่อสาร และระบบเชื่อมโยงกับเครือข่ายโทรคมนาคม เช่น เครือข่ายโทรศัพท์เครือข่ายคอมพิวเตอร์หรือเครือข่ายสารสนเทศ เป็นต้น

2) งานกระจายเอกสาร เป็นการกระจายเอกสารไปยังผู้ใช้ ณ จุดต่าง ๆ อาจกระทำได้โดยการเชื่อมโยงผ่านเครือข่ายโทรคมนาคม ผลิตภัณฑ์เทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถปฏิบัติงาน ณ จุดนี้ได้โดยอัตโนมัติ ได้แก่ ระบบเครือข่าย โทรสาร และระบบการประชุมทางไกล เป็นต้น

3) การจัดเก็บและค้นคืนเอกสาร สามารถปฏิบัติได้ทั้งระบบออนไลน์ และระบบออฟไลน์ เช่น ระบบงานฐานข้อมูล เป็นต้น

4) งานจัดเตรียมเอกสารในลักษณะภาพ เทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถดำเนินงานดังกล่าวได้ ได้แก่ เครื่องคอมพิวเตอร์สร้างภาพ เครื่องเซิร์ฟเวอร์ โทรศัพท์และวีดิทัศน์ เป็นต้น

5) งานสื่อสารสารสนเทศด้วยเสียง เช่น การใช้โทรศัพท์ การประชุมทางโทรศัพท์ และการบันทึกข้อมูลเสียงโดยใช้การ์ดเสียง เป็นต้น

6) งานสื่อสารสารสนเทศด้วยภาพและเสียง เช่น ระบบมัลติมีเดีย และระบบการประชุมทางไกลด้วยภาพและเสียง เป็นต้น

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในงานอุตสาหกรรม โรงงานอุตสาหกรรมหลายแห่งนำระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System: MIS) เข้ามาช่วยจัดการด้านการผลิต การสั่งซื้อ การพัสดุ การเงิน บุคลากรและงานด้านอื่น ๆ ในโรงงาน MIS จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการควบคุมการปฏิบัติการของเครื่องจักรในอุตสาหกรรม การผลิตรถยนต์ได้ใช้คอมพิวเตอร์ออกแบบรถยนต์ปฏิบัติการผลิต การขับเคลื่อนการบริการ และการขายรวมทั้งออกแบบระบบคอมพิวเตอร์ให้สามารถปฏิบัติงานในโรงงานได้ในรูปแบบหุ่นยนต์ ทั้งนี้เพื่อเป็นการเพิ่มสมรรถนะในการผลิต และลดค่าใช้จ่ายด้านแรงงานอุตสาหกรรมการพิมพ์ อุตสาหกรรมประเภทนี้ใช้ระบบการพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์การเตรียมต้นฉบับบรรณาธิการ ดีพิมพ์ จัดเก็บ จัดจำหน่ายและสามารถพิมพ์ข้อมูลจากระบบไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์วีดิโอเท็กซ์ วัสดุย่อยส่วน และเทเลเท็กซ์รวมทั้งการพิมพ์ภาพโดยใช้เทอร์มินัลนำเสนอภาพ

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในงานการเงินและการพาณิชย์ สถาบันการเงิน เช่น ธนาคาร โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในรูปแบบของ (Automated Teller Machine : ATM) เพื่ออำนวยความสะดวกในการฝากถอน โอนเงิน ในส่วนของงานประจำธนาคารได้นำคอมพิวเตอร์ระบบออนไลน์ และออฟไลน์เข้ามาช่วยปฏิบัติงาน ทำให้การเชื่อมโยงข้อมูลธนาคารเป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว ในทุกสาขาสสามารถเชื่อมโยงกับสาขาอื่นหรือสำนักงานใหญ่ และสามารถเชื่อมโยงกับธนาคารในที่อื่นๆ ได้

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในงานบริการการสื่อสาร ได้แก่ การบริการโทรศัพท์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ วิทยุ โทรศัพท์ เคเบิลทีวี การค้นคืนระบบสารสนเทศออนไลน์ ความนิยมและเครือข่ายบริการสื่อสารร่วมระบบดิจิทัล เป็นต้น

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในงานบริการสาธารณสุข ได้แก่ ระบบสารสนเทศโรงพยาบาล จะเป็นระบบที่ช่วยในด้าน Patient Record หรือเวชระเบียนระบบข้อมูลยา การรักษาพยาบาล การคิดเงิน เป็นต้น ระบบสาธารณสุขใช้ในการดูแลป้องกันโรคระบาด ในท้องถิ่นระบบผู้เชี่ยวชาญเป็นระบบที่ใช้คอมพิวเตอร์วินิจฉัยโรค และเริ่มมีผู้นำมาประยุกต์ใช้ในด้านอื่นๆ มากขึ้น รวมถึงเรื่องโรคพืชและสัตว์ หลักการที่ใช้ ได้แก่ เก็บข้อมูลต่าง ๆ ไว้ให้ละเอียดและใช้หลักปัญญาประดิษฐ์ มาช่วยวิเคราะห์ นอกจากระบบผู้เชี่ยวชาญเป็นระบบที่ช่วยให้นักเรียนแพทย์ และแพทย์ได้ใช้สารสนเทศที่ทันสมัยตรงตามความต้องการซึ่งเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการเรียน และการวินิจฉัยโรค

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับงานด้านการฝึกอบรม และ การศึกษามีแนวทางในการใช้มากขึ้น แต่ที่ใช้อยู่โดยทั่วไปมีอยู่ 6 ประเภท คือ

1. การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน
2. การศึกษาทางไกล
3. เครื่องช่วยการศึกษา
4. การใช้งานห้องสมุด
5. การใช้งานห้องปฏิบัติการ
6. การใช้งานประจำและงานบริการ

1.3.6 ความสำคัญของการจัดการความเป็นเลิศด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

การแข่งขันในปัจจุบันเป็นการประกอบธุรกิจที่ผู้บริหารในแต่ละองค์กรต้องสามารถตัดสินใจอย่างถูกต้อง รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของปัญหาหรือโอกาสที่เกิดขึ้นเพื่อความอยู่รอดและความก้าวหน้าขององค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศกลายเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารและดำเนินงาน เนื่องจากเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นทรัพยากรสำคัญที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กร ถ้าธุรกิจใดมีระบบการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีศักยภาพสูงย่อมสร้างโอกาสที่องค์กรจะประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกิดขึ้นในปัจจุบันยังดำเนินไปในอัตราที่รวดเร็วมาก แม้กระทั่งบุคลากรก็ต้องตื่นตัวและพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อกระแสการพลวัตอยู่เสมอ (ไพบูลย์เกียรติ โภคผลและ ณีภูษัพันธ์ เขจรนันท์. 2551 : 235 - 236) พัฒนาการของเทคโนโลยีสารสนเทศสร้างความท้าทายต่อผู้บริหารในการบริหารงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยเฉพาะการบูรณาการระหว่างเทคโนโลยีกับการดำเนินธุรกิจ โดยผู้บริหารต้องคำนึงถึงความสอดคล้องระหว่างการดำเนินธุรกิจ เทคโนโลยี และการตัดสินใจที่ต้องกระทำอย่างสอดคล้องกัน ปัจจุบันผู้บริหารต้องประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการตัดสินใจทางธุรกิจขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

โดยเริ่มต้นจากการตื่นตัวและพยายามเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อให้เกิดวิสัยทัศน์และสร้างโอกาสในการประยุกต์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร หรือเราสามารถกล่าวได้ว่า ผู้บริหารต้องสามารถจัดการกับเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งการจัดการเทคโนโลยีประกอบด้วย

1.3.7 การกำหนดกลยุทธ์สารสนเทศ (Technology Strategy)

หมายถึง การกำหนดวิถีทางหรือข้อกำหนดในการดำเนินงานขององค์กร ให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยการนำกลยุทธ์ระบบสารสนเทศและกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นเครื่องมือสนับสนุนการดำเนินงาน ซึ่งการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศสามารถจำแนกเป็นกลยุทธ์การจัดการที่สำคัญ 3 ด้าน คือ

กลยุทธ์ระบบสารสนเทศกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ และกลยุทธ์ระบบการจัดการสารสนเทศ ซึ่งกลยุทธ์ทั้ง 3 นี้ ต้องสัมพันธ์และสอดคล้องกับนโยบายกลยุทธ์วัตถุประสงค์ แผนงานขององค์กรรวมทั้งวิธีการดำเนินงาน กล่าวคือต้องการจัดทำระบบสารสนเทศอะไร ใครเป็นผู้ใช้ระบบ ใช้ในงานลักษณะใดใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอะไรในการสร้างระบบจึงจะบรรลุผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ และมีระบบการจัดการอะไรในการจัดสรรทรัพยากรควบคุมการใช้ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

กลยุทธ์ระบบสารสนเทศ คือ การกำหนดระบบสารสนเทศที่ต้องการว่าต้องการสร้างระบบสารสนเทศอะไร (what) และเพราะอะไร (why) เช่น เป็นระบบสารสนเทศที่องค์กร หรือเป็นระบบระดับฝ่ายงานในองค์กร ลักษณะและรูปแบบของสารสนเทศที่ต้องการ คืออะไรซึ่งความต้องการสารสนเทศต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งเป็นแผนงานองค์กรที่กำหนดว่าหน่วยงานควรมีระบบสารสนเทศอะไรบ้างในช่วง 3 ถึง 5 ปีข้างหน้า รวมทั้งแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้สนองเป้าหมายดังกล่าว ระบบเหล่านี้มีโครงสร้างข้อมูล ฐานข้อมูลอะไร และมีความสัมพันธ์กันอย่างไร การกำหนดความต้องการระบบสารสนเทศว่า องค์กรต้องการระบบใดอาจใช้ การวิเคราะห์ระบบสารสนเทศของทั้งองค์กร จำแนกตามหน้าที่การทำงาน กระบวนการทำงานและข้อมูลที่ต้องใช้ หรืออาจใช้การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ โดยใช้วิธีวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จโดยทั่วไประบบสารสนเทศในองค์กรจำแนกได้หลายประเภท ได้แก่ ระบบสารสนเทศตามระดับการจัดการในองค์กร ระบบสารสนเทศตามหน้าที่งาน และระบบสารสนเทศสนับสนุนการทำงานขององค์กร ซึ่งบางระบบอาจเป็นสามารถจำแนกได้มากกว่าหนึ่งประเภท และระบบสารสนเทศใดๆ ก็อาจนำไปใช้เป็นระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ก็ได้ขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ขององค์กรในขณะนั้น เช่น ระบบสารสนเทศบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ใช้เป็นกลยุทธ์เพื่อรักษาลูกค้าเดิม และหาลูกค้าใหม่ ระบบสารสนเทศการบัญชีเป็นระบบงานของฝ่ายบัญชีแต่อาจนำผล หรือสารสนเทศที่ได้ไปใช้ในระบบสนับสนุนการตัดสินใจ เป็นต้น

กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ คือ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้เพื่อจัดทำหรือพัฒนาระบบสารสนเทศ โดยพิจารณาว่า ระบบสารสนเทศที่ต้องการนั้นมีกิจกรรมหรือกระบวนการทำงานใด ที่ต้องใช้เทคโนโลยี ใช้อุปกรณ์ เทคนิคอะไร จะทำได้อย่างไร (how) เป็นต้นว่า ต้องการเครื่องคอมพิวเตอร์แบบใด จำนวนเท่าไร ซอฟต์แวร์อะไร อุปกรณ์สำหรับใช้บันทึก จัดเก็บข้อมูล และแสดงผลลัพธ์ ระบบจัดการฐานข้อมูล และฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการสื่อสารข้อมูลและเครือข่ายคอมพิวเตอร์ต่างๆ เพื่อนำไปใช้ในงานแต่ละงานที่เกี่ยวข้อง

กลยุทธ์ระบบการจัดการสารสนเทศ คือ การบริหารจัดการเพื่อให้การจัดทำระบบสารสนเทศสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยพิจารณาว่า จะสามารถทำได้อย่างไรและทอย่างไรจึงเกิดประสิทธิภาพ ดังนั้นกลยุทธ์ระบบการจัดการสารสนเทศจึงเกี่ยวข้องกับประเด็นการจัดการ 3 ประการ คือ 1. ประเด็นปัญหาของการพัฒนาระบบสารสนเทศ และการทำแผนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 2. ประเด็นการจัดการทรัพยากรในการจัดการระบบสารสนเทศ ซึ่งได้แก่การจัดองค์การเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรการเงิน และ 3. ประเด็นการควบคุมความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศ

การกำหนดแผนงานการดำเนินงาน (Operational Plans) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างหน่วยงานสารสนเทศ กำหนดงานที่ทำในหน่วยงานที่รับผิดชอบ สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติงานในองค์กร การวางแผนเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นงานที่ต้องกระทำต่อเนื่อง ต้องทบทวนความก้าวหน้าเป็นระยะปรับเปลี่ยนเนื้อหาของแผนให้ทันกับความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และต้องมีเวลาในการวางแผนเพียงพอแผนงานเทคโนโลยีสารสนเทศต้องเป็นแผนสนับสนุนแผนกลยุทธ์ขององค์กร เนื่องจากเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือสำคัญในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ขององค์กร และต้องมีการจัดสรรทรัพยากรด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศให้เสร็จทันเวลา และทำงานตามหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้ ช่วยให้เข้าใจว่าจะต้องพัฒนางานใด เมื่อใด ใช้เทคโนโลยีใด และใช้ทรัพยากรมากเท่าใด ในการวางแผนเทคโนโลยีสารสนเทศประกอบ ด้วยประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. แต่งตั้งคณะกรรมการวางแผนเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือว่าจ้างบริษัทที่ปรึกษา
2. ศึกษาวิสัยทัศน์ (vision) ภาระหน้าที่ (mission) แผนกลยุทธ์หน่วยงาน (strategic plan)
3. การจัดองค์กร และกำลังคนในองค์กร
4. พิจารณาสีงแวดล้อมของหน่วยงาน ข้อจำกัดของหน่วยงาน แนวโน้มทิศทางเทคโนโลยี

5. ศึกษากระแสด้านหลัก และข้อมูลหลักของหน่วยงาน สํารวจเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้อยู่ในหน่วยงาน

6. กำหนดกลยุทธ์ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วยงาน

7. กำหนดโครงสร้างระบบสารสนเทศ ระบบฐานข้อมูล และไอที

8. กำหนดแผนงาน และตารางเวลา

9. ข้อพิจารณาการกำหนดแผนงานสารสนเทศ มีดังนี้

1) โครงสร้างระบบสารสนเทศ เกี่ยวข้องกับภาพรวมของการประยุกต์เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร หมายถึง การที่กำหนดว่าองค์กร ควรมีระบบสารสนเทศอะไรบ้างในช่วง 3 ถึง 5 ปีข้างหน้า เป็นระบบสารสนเทศที่สนับสนุนพันธกิจ หรือกลยุทธ์การดำเนินงานองค์กรระบบสารสนเทศเหล่านี้ใช้เทคโนโลยีอะไร

2) โครงสร้างระบบข้อมูลหรือฐานข้อมูลของระบบสารสนเทศที่กำหนด เป็นการพิจารณาว่าโครงสร้างข้อมูลอะไร ฐานข้อมูลอะไรบ้าง และความสัมพันธ์ของการใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อการประยุกต์เทคโนโลยีสารสนเทศ และโครงสร้างนี้สามารถรองรับการใช้งานได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอหรือไม่ อย่างไร

3) โครงสร้างระบบเครือข่าย เป็นแผนงานที่กำหนดว่าองค์กรควรสร้างระบบเครือข่ายเชื่อมโยงกันอย่างไร ไม่ว่าจะเป็นเครือข่ายภายในองค์กร และเครือข่ายที่เชื่อมโยกับภายนอก

4) มาตรฐานระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่าย ถือเป็นเรื่องสำคัญเพราะทำให้ระบบงานในระดับต่าง ๆ ร่วมกันได้ เช่น มาตรฐานด้านเครื่องคอมพิวเตอร์ต้องเป็นระบบที่เครื่องและอุปกรณ์รวมทั้งหลายใช้ร่วมกันได้มาตรฐานด้านซอฟต์แวร์เกี่ยวข้องกับระบบจัดการฐานข้อมูล มาตรฐานด้านข้อมูล และการเข้ารหัสข้อมูล ภาษาคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จต่าง ๆ

5) การจัดการด้านการประยุกต์งานและการควบคุม หมายถึงการกำหนดให้พัฒนาระบบสารสนเทศตามความสำคัญและความจำเป็น และตามความต้องการของผู้บริหาร ความพร้อมของเทคโนโลยี และบุคลากร ซึ่งการวางแผนต้องกระทำอย่างต่อเนื่องมีการทบทวนความก้าวหน้าเป็นระยะ เพื่อปรับเปลี่ยนแผนให้ทันกับความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและงบประมาณ ที่ต้องใช้ตามช่วงเวลา

6) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน (Information System Infrastructure) หมายถึงการพัฒนาอุปกรณ์ ชุดคำสั่ง ระบบสื่อสารและจัดการข้อมูล ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการกำหนดศักยภาพและความยืดหยุ่นในการปรับตัวของงานสารสนเทศในองค์กร ซึ่งการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านสารสนเทศขององค์กร ประกอบด้วย

(1) กระบวนการทางธุรกิจ (Business Process) เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์เป้าหมาย และขั้นตอนการดำเนินธุรกิจขององค์กร

(2) การปรับปรุงคุณภาพ

(3) การติดตามความล้มเหลวจากการดำเนินงาน

(4) การปรับค่าตอบแทนของพนักงานโดยใช้การปรับปรุงคุณภาพ

เป็นดังนี้

(5) การค้นหาและแก้ไขสาเหตุที่แท้จริงของความล้มเหลว

7) บุคลากร (People)

8) วิธีการและเทคนิค (Methodology and Technique) การเลือกใช้วิธีการและเทคนิคที่เหมาะสมกับลักษณะของระบบเป็นสิ่งสำคัญ

9) เทคโนโลยี (Technology) เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงต้องมีการพิจารณาอย่างรอบคอบในการเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความเหมาะสมกับลักษณะขอบเขตของระบบสารสนเทศและงบประมาณที่กำหนด

(1) งบประมาณ (Budget)

(2) ข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐานภายในองค์กร (Infrastructure)

(3) การบริหารโครงการ (Project Management)

การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resources Development) หมายถึงการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และตื่นตัวในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ เพื่อให้การทำงานในหน่วยงาน มีความคล่องตัวขึ้น ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดแก่องค์กร โดยที่ผู้บริหารจะต้องเตรียมความพร้อมสำหรับองค์กรดังนี้

1. บุคลากร การเตรียมบุคลากรให้พร้อมเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะสร้างและพัฒนา ตลอดจนการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศเมื่อจัดสร้างเรียบร้อยแล้ว บุคลากรที่ต้องจัดเตรียมควรเป็นทั้งระดับผู้บริหาร นักเทคโนโลยีสารสนเทศ นักวิชาชีพเฉพาะและพนักงานปฏิบัติการเพื่อให้มีความรู้ทักษะ และความเข้าใจในขีดความสามารถและศักยภาพของเทคโนโลยีสารสนเทศโดยการจัดฝึกอบรมหรือบรรยายพิเศษ รวมทั้งการสรรหาบุคลากรทางสารสนเทศให้สอดคล้องกับความต้องการทั้งในปัจจุบันและอนาคตของหน่วยงาน

2. งบประมาณ เตรียมกำหนดจำนวนเงินและวางแผนทางการเงินในการจัดหาเงินที่จะมาพัฒนา

เทคโนโลยีสารสนเทศให้เพียงพอกับแผนที่วางไว้ ตลอดจนจัดทำงบประมาณสำหรับการพัฒนาระบบในอนาคต เนื่องจากเทคโนโลยีขององค์กรอาจจะล้าสมัย และสูญเสียความสามารถในการแข่งขันในระยะเวลายาว

3. การวางแผน ผู้บริหารต้องจัดทำแผนการจัดสร้างหรือพัฒนาระบบทั้งในระยะสั้น และระยะยาว ซึ่งอาจจะต้องมีการจัดตั้งคณะทำงานประกอบด้วยผู้บริหาร ผู้ใช้ นักออกแบบระบบและผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาปฏิบัติงานร่วมกันสรุปได้ว่า การจัดการความเป็นเลิศด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นการวางแผนพัฒนาการใช้ความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพ เพื่อความสำเร็จขององค์กรรวมทั้งสามารถดำรงคุณภาพไว้ได้อย่างยั่งยืนในการศึกษาครั้งนี้ได้นำแนวคิดการจัดการเทคโนโลยีของ ไพบูลย์ เกียรติ

โกมล และ ญัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2551: 237 - 238) มาประยุกต์ใช้เป็นกรอบในการวิจัย ประกอบด้วย ด้านการกำหนดกลยุทธ์สารสนเทศ (Technology Strategy) ด้านการกำหนดแผนงานการดำเนินงาน (Operational Plans) ด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน (Information System Infrastructure) ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resources Development)

1.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่ององค์กรที่ยั่งยืน

Sharma (1975) ได้กล่าวถึงแนวคิดประสิทธิภาพของความยั่งยืนไว้ว่าเป็นความเกี่ยวข้องกันระหว่าง ธุรกิจ กับ สภาพสิ่งแวดล้อมซึ่งกล่าวได้ว่า การใช้และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เป็นกลยุทธ์หนึ่งที่จะช่วยให้เป็นผู้นำชนะการแข่งขันและช่วยเพิ่มศักยภาพทางด้านประสิทธิภาพทางการเงินด้วยกัน ถ้าธุรกิจไม่ให้ความสำคัญประเด็นเรื่องความยั่งยืนแล้ว ธุรกิจนั้นก็จะได้เปรียบชนะการแข่งขัน จึงสอดคล้องกับ Lash and Wellington (2007) ได้ศึกษาถึงแนวคิดถึงทางด้านการตลาดยั่งยืน ตลาดจะมุ่งเน้นถึงประเด็น ผู้บริโภคผลิตภัณฑ์รักษ์สิ่งแวดล้อม (Green customer), ผลิตภัณฑ์รักษ์สิ่งแวดล้อม (Green products), ผลิตภัณฑ์สามารถนำกลับมาผลิตใหม่ได้ (Re-manufactured products) และผลิตภัณฑ์ผลิตตามสั่ง (Build-to-order) Product Wong (1995) ได้ศึกษาถึงประสิทธิภาพเพื่อความยั่งยืนขององค์กร ธุรกิจจะต้องมีการตอบสนองความพึงพอใจของผู้บริโภคอย่างต่อเนื่องจะเป็นความรู้สึกของผู้บริโภคที่ดีเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือการบริการ ธุรกิจนั้นสามารถสร้างผู้บริโภคที่พึงพอใจอยู่แล้วให้มีความภักดีมากขึ้น ได้จึงจะเป็นส่วนช่วยให้เกิดผลกำไรที่มากขึ้นเช่นกัน

ผลจากการที่ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิดมาพบว่า ถ้าธุรกิจมีการสร้างความสัมพันธ์ทางธุรกิจหรือผู้จัดส่ง จะเป็นประโยชน์ต่อความพึงพอใจของผู้บริโภค ธุรกิจที่ต้องปฏิบัติกับสภาพแวดล้อม โดยให้ความสำคัญไปที่มนุษยธรรม, จริยธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินธุรกิจ ถ้าสิ่งเหล่านี้ไม่ถูกนำมาเป็นพัฒนาใช้กับการดำเนินธุรกิจ ก็จะไม่ช่วยให้องค์กรนั้นเติบโต

อย่างยั่งยืนได้ความยั่งยืนของธุรกิจจะเป็นเป้าหมายสูงสุด เป็นสร้างความจำเป็นปัจจุบันเพื่อไม่ให้สูญเสียความสามารถในอนาคต โดยที่องค์กรจะต้องมีการสร้างสมดุลกันระหว่าง 3 P ด้วยกัน คือ กำไร (Profit), คนหรือสังคม (People) และ โลกหรือสิ่งแวดล้อม (Planet) เหล่านี้จะช่วยให้ธุรกิจนำสู่ความยั่งยืน (Marrewijk, 2003)

ความยั่งยืนของธุรกิจจะมาจากองค์ประกอบของความรับผิดชอบต่อสังคมจะมีความสัมพันธ์ระหว่างกัน ด้วย 3 มุมมอง ด้านเศรษฐกิจ, สิ่งแวดล้อม และสังคม ความยั่งยืนนั้นจะเกี่ยวข้องกับการเติบโตของ จำนวนธุรกิจในอุตสาหกรรมนั้น ๆ พร้อมกับจำนวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเภทธุรกิจนั้น ๆ ในการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรนั้นจะมุ่งเน้นการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพใน 3 แกนหลักคือ ด้านเศรษฐกิจ, สิ่งแวดล้อม และทางสังคม สำหรับตัววัด และตัวประเมินความยั่งยืนจะแบ่งออกได้ ดังนี้

ตัววัด	ประสิทธิภาพความยั่งยืนระดับสูง	ประสิทธิภาพความยั่งยืนระดับกลาง	ประสิทธิภาพความยั่งยืนระดับต่ำ
เศรษฐกิจ			
การใช้มาตรการการป้องกัน / นวัตกรรม เพื่อลดต้นทุน	กำหนดและนำไปใช้อย่างเป็นระบบ	สร้างเป็นกิจกรรมพื้นฐาน มีข้อจำกัด	ไม่นำไปใช้
การพัฒนาของสาธารณูปโภคท้องถิ่นที่เป็นปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ	มีการพัฒนาสาธารณูปโภคให้แก่ท้องถิ่น	ในการพัฒนาสาธารณูปโภคท้องถิ่น แต่ละโครงการ	ไม่มีการพัฒนาสาธารณูปโภคให้แก่ท้องถิ่น
สิ่งแวดล้อม			
ลดการใช้พลังงานและการนำของเสียกลับมาใช้ใหม่	มีการตรวจสอบการใช้พลังงาน และใช้ทุกวัน เพื่อการประหยัดพลังงาน	มีการวิเคราะห์และตรวจสอบอย่างเป็นระยะตามความเหมาะสม	ไม่มีการประหยัดหรือการตรวจสอบไม่ชัดเจน ของเสียถูกนำไปใช้
ปรับปรุงคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์เป็นระบบ	มีการนำของเสียกลับมาใช้อย่างเป็นระบบ	ของเสียส่วนหนึ่งสามารถนำกลับมาใช้ใหม่	องค์กรอื่น ๆ นำไปใช้
	กำหนดเป็นนโยบาย	กำหนดเป็นห้วงเวลาที่จำเป็นหรือกรณี ๆ ไป	ไม่มีการกำหนด
สังคม			
การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของพนักงาน	พนักงานมีความรับผิดชอบร่วมกันเพื่อบรรลุผลสำเร็จ	พนักงานมีความเห็นและพิจารณา ร่วมกัน	ไม่มีส่วนร่วมในข้อพิจารณา
การฝึกอบรมของพนักงาน	มีความตื่นตัวในการหาสิ่งดี ๆ สำหรับการอบรม และสนับสนุนของพนักงาน	พนักงานมีโอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการอบรม	พนักงานไม่มีส่วนร่วมในกิจกรรมการอบรม

** แสดงตัววัดและตัวประเมินความยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ, 2547)

ภาพที่ 2.2 แสดงตัววัดและตัวประเมินความยั่งยืน

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2547) ได้กำหนดเกณฑ์การประเมินความยั่งยืนขององค์กรไว้ ดังนี้

ด้าน	ตัวประเมิน
เศรษฐกิจ	<ol style="list-style-type: none"> 1. จรรยาบรรณ, การปฏิบัติตามมาตรฐาน, การทุจริต และติดสินบน 2. การร่วมกันภาครัฐ 3. การจัดการความเสี่ยงและวิกฤต
สภาพแวดล้อม	<ol style="list-style-type: none"> 1. ประสิทธิภาพทางด้านสิ่งแวดล้อม(ประสิทธิภาพการรักษาสิ่งแวดล้อม) 2. ระบบการรายงานสิ่งแวดล้อม
สังคม	<ol style="list-style-type: none"> 1. การเป็นบริษัทพล / การทาสธารณะประโยชน์ 2. ตัววัดการปฏิบัติงาน 3. ระบบการรายงานผลทางสังคม 4. การดึงดูดและรักษาคณะเก่ง

** สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2547)

ภาพที่ 2.3 เกณฑ์การประเมินความยั่งยืนขององค์กร

ประสิทธิภาพความยั่งยืนขององค์กรจะเป็นการบ่งบอกถึง กระบวนการดำเนินงานที่ต่อเนื่อง จะบอกว่าองค์กรจะมีประสิทธิภาพในระยะสั้น (ความต้องการแค่ ณ ปัจจุบัน) หรือประสิทธิภาพในระยะยาว (ความจำเป็นในอนาคต) (Gadenne, Mia, Sands, Winata and Hooi, 2012) รูปแบบการการปฏิบัติขององค์กรเกิดประสิทธิภาพความยั่งยืน มีดังนี้

1. การปฏิบัติเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม เป็นการเพิ่มความตระหนักถึงสิ่งแวดล้อม การควบคุมมลพิษเรือนกระจก, การแลกเปลี่ยนคาร์บอน, การลงทุนทางด้านเทคโนโลยีที่ไม่ก่อให้เกิดมลภาวะ และการจัดการของเสีย
2. การปฏิบัติเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นรูปแบบกิจกรรมที่สร้างความผูกพัน, การสนับสนุน และการบริจาค ที่ช่วยให้องค์กรเกิดภาพลักษณ์ที่ดี

3. การปฏิบัติเกี่ยวกับการปรับปรุงกระบวนการภายในเกี่ยวข้องกับภาระงานของพนักงาน จำนวนข้อเรียกร้องของลูกค้าต่อพนักงาน, ตัววัดข้อบกพร่องระหว่างผลิตภัณฑ์ และการบริการ และสุขภาพและความปลอดภัยของพนักงาน

4. การปฏิบัติที่มุ่งเน้นลูกค้าจะมุ่งถึงประเด็นของ การได้ลูกค้าใหม่, การรักษาลูกค้าที่มีอยู่ การรักษาผลกำไรที่ได้จากลูกค้า และการปรับปรุงคุณภาพของพนักงาน เหล่านี้คือการรูปแบบการบริการลูกค้า

5. การปฏิบัติเกี่ยวกับนวัตกรรมทางด้านผลิตภัณฑ์จะเป็นมุมมองของระบบการขายผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ซึ่งได้แก่ การแนะนำผลิตภัณฑ์และการบริการใหม่ๆ, ระยะเวลาที่ต้องนำผลิตภัณฑ์และการบริการใหม่ ๆ เข้าสู่ตลาด, การบริการจัดส่งตามการสั่งสินค้าและการบริการวงจรผลิตภัณฑ์ และการเพิ่มขึ้นของส่วนแบ่งทางการตลาด

6. การปฏิบัติทางด้านคุณภาพของพนักงานเป็นการมุ่งเน้นถึงในกระบวนการ คัดสรร และการรักษาพนักงานคนเก่งไว้จึงจะเป็นส่วนที่ช่วยในการปรับปรุงการตัดสินใจภายในองค์กร, ภาวการณ์และความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ดีขึ้น

7. การปฏิบัติเกี่ยวกับการปรับปรุงกระแสเงินสดเป็นการจัดการเกี่ยวกับการลดต้นทุน ในด้านการผลิตเพื่อเพิ่มปริมาณกระแสเงินสดในการเติบโตของยอดขาย และกำไร

8. การปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้ประโยชน์จากทุน (Capital) ในองค์กรเป็นการมุ่งเน้นเรื่อง กิจกรรมจากการใช้ประโยชน์ทุน, Cost of Capital และการบริหารค่าใช้จ่ายของการบริหารจึงจะเกี่ยวข้องกับสองตัววัด คือ Return on Investment (ROI) และ Economic Value Added (EVA) สำหรับตัวที่ใช้วัดในการปฏิบัติหรือจัดการประสิทธิภาพความยั่งยืนขององค์กรที่สำคัญที่สุด คือ การสร้างคุณค่าให้แก่พนักงาน, ความรับผิดชอบต่อสังคม และการเงิน ทั้งสามประสิทธิภาพเหล่านี้จะเป็นตัวบ่งบอกผลลัพธ์ (Outcome) ขององค์กร

ประเด็น สิ่งแวดล้อมและสังคมกลายเป็นสิ่งสำคัญต่อธุรกิจ จากแนวคิดของ Kaplan และ Norton ได้พัฒนารูปแบบ Balanced scorecard (BSC) ไว้สำหรับการออกแบบเพื่อการจัดการกลยุทธ์ระดับธุรกิจ หลักของ BSC นี้ยังนำมาประยุกต์ใช้กับมุมมองอีกสองด้าน คือ เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม (Environmental) และด้านสังคม (Society) จึงกลายเป็นรูปแบบ Sustainability balanced scorecard (SBSC) (Figge, Hahn, Schaltegger & Wagner, 2002)

แนวคิดการสร้างความยั่งยืนขององค์กร (Corporate sustainability) เป็นกระบวนการที่สิ่งสำคัญยิ่งในการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจสมัยใหม่ แนวคิดนี้เสนอว่า การเติบโตและผลกำไร (Corporate growth and profitability) ขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ แต่ขณะเดียวกัน หากจะให้ธุรกิจดำเนินไปอย่างยั่งยืน

ธุรกิจจำเป็นต้องมีเป้าหมายในสังคมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนด้วย (Sustainable development) เป้าหมายดังกล่าว เช่น การปกป้องสิ่งแวดล้อม การสร้างความเสมอภาคและความเป็นธรรมทางสังคม การพัฒนาเศรษฐกิจที่ส่งเสริมการกระจายรายได้ เป็นต้น กล่าวอีกนัยหนึ่ง กิจกรรมทางเศรษฐกิจของธุรกิจนั้นสามารถตอบสนองความต้องการของคนรุ่นปัจจุบัน แต่ขณะเดียวกัน ก็ต้องไม่ส่งผลร้ายต่อชีวิตความเป็นอยู่ของคนรุ่นต่อไป กิจกรรมของธุรกิจนั้นคำนึงถึงการกระจายผลประโยชน์แก่คนในสังคมอย่างเสมอภาคกัน (Fairness) กิจกรรมของธุรกิจนั้นต้องมีส่วนส่งเสริมสถานะความเป็นอยู่ที่ดี (Wellbeing) ของคนในสังคม และยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในสังคมไม่ทางตรงก็ทางอ้อม

จากแนวคิดทฤษฎี เรื่องแนวคิดความยั่งยืนขององค์กร ที่บอกถึงประสิทธิภาพ ความยั่งยืนขององค์กร และแนวคิดในการจัดการและรูปแบบการวัดอย่างเป็นระบบเพื่อค้นหาสิ่งที่เป็นองค์ประกอบของความยั่งยืนทั้งหมดนี้ถือว่ามีความสำคัญต่อการสร้างองค์กร เป็นตัวที่จะบอกได้ถึงความสามารถที่องค์กรมี โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ ๆ อยู่ 3 องค์ประกอบหลัก ๆ

- 1) ความสามารถขององค์กร
- 2) ความคล่องตัวขององค์กร
- 3) ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ซึ่งแต่ละองค์ประกอบก็จะมีองค์ประกอบย่อยที่มีความสัมพันธ์กัน และเป็นตัวที่ช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้

2. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับ บริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทคดิง จำกัด

บริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทคดิง จำกัด ดำเนินธุรกิจตั้งแต่ปีพ.ศ. 2524 ภายใต้นโยบายของบริษัทที่ว่า “สินค้าคุณภาพมาตรฐาน บริการฉับไว คือหัวใจของยูโรฯ” เป็นบริษัท ฯ นำเข้า และจัดจำหน่ายสินค้า ประเภทมาตรวัดน้ำและประตุน้ำ หรือวาล์ว ในระบบท่อส่งน้ำประปา และชลประทานอย่างครบวงจร รองรับครอบคลุมลูกค้า กลุ่มโรงงาน อุตสาหกรรม, กลุ่มงานอาคารสูง และกลุ่มงานราชการ พร้อมให้คำปรึกษาในการออกแบบระบบและควบคุมระบบประปา ฯ ได้รับรับรองมาตรฐานระบบคุณภาพ ISO 9001:2015 จาก MASCI

กลุ่มลูกค้า ประกอบด้วย การประปานครหลวง การประปาส่วนภูมิภาค กลุ่มบริษัท ผู้รับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่ระบบสาธารณูปโภค และลูกค้าหน่วยงานองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน สินค้าหลัก ประกอบไปด้วย 3 กลุ่มหลัก ดังนี้

1. มาตรวัดน้ำ/มาตรวัดของเหลว : มาตรวัดน้ำหรือมิเตอร์น้ำ (Water Meter) คือ อุปกรณ์ที่ใช้วัดปริมาณน้ำตั้งแต่มิเตอร์น้ำทั่วไปที่ใช้ในที่พักอาศัย อาคารสำนักงาน โรงงาน ไปจนถึงมิเตอร์น้ำที่ใช้เทคโนโลยีเข้ามาผสมผสานในการวัดค่าและการประมวลผลอย่างมิเตอร์น้ำดิจิทัล หรือ มิเตอร์น้ำที่สามารถอ่านค่าได้อัตโนมัติที่เรียกว่า AMR meter

2. หัวขั้ววาล์ว : หัวขั้ววาล์ว หรือ Actuator คือ อุปกรณ์ที่ใช้ควบคุมการทำงานเปิดปิดของวาล์วน้ำที่มีขนาดใหญ่หรือมีอัตราการเปิดปิดที่ไม่สามารถใช้กำลังมนุษย์ควบคุมได้

3. วาล์วน้ำประเภทต่างๆ: ชนิดของวาล์วที่บริษัทฯ จำหน่ายมีหลากหลายประเภท วาล์วและขนาดของวาล์ว ตั้งแต่ใช้ในอาคารที่พักอาศัยไปจนถึงวาล์วอุตสาหกรรม ได้แก่

1) บอลวาล์ว/ Ball valve คือวาล์วที่มีการพัฒนามาจากปลั๊กวาล์ว โดยมีการใช้ลูกบอลโลหะแทน

2) โฟลทวาล์ว / Float valve คือ วาล์วที่ทำหน้าที่ควบคุมการเปิดปิดวาล์วเมื่อน้ำถึงระดับที่กำหนด

3) วาล์วปีกผีเสื้อ / Butterfly valve คือ วาล์วที่ทำหน้าที่เปิดปิด 0-90 องศา สามารถแบ่งคร่าวๆ ออกเป็น Butterfly valve wafer type และ Butterfly valve lug type ให้เลือกใช้ตามความต้องการเพื่อให้สะดวกในการติดตั้ง

4) วาล์วควบคุมแรงดัน / Pressure reducing valve คือ วาล์วที่รักษาระดับแรงดันตามที่ได้กำหนดค่าไว้ ทั้งในอาคาร, ระบบประปา, และระบบผลิตน้ำขนาดใหญ่

5) ประตูน้ำบานเลื่อน / Sluice gate valve คือ ประตูน้ำขนาดใหญ่ มีหน้าที่ในการเปิดปิดประตูน้ำ

3. ผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

รีเบีย (Ribiere 2001) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การประเมินความสำเร็จการเริ่มต้นการบริหารจัดการความรู้ตามบทบาทหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ โดยวัฒนธรรมองค์การถูกประเมินด้วยตัวแปรความไว้วางใจ ซึ่งกันและกันและความเป็นหนึ่งเดียวขององค์กร การขึ้นอยู่กับระดับการบูรณาการปัจจัยทางวัฒนธรรม 2 อย่างขององค์กร ที่แสดงให้เห็นเฉพาะการเริ่มต้นการบริหารจัดการความรู้ และกำหนดทิศทางและคุณสมบัติวัฒนธรรมองค์การ วัฒนธรรมองค์การถูกประเมินตามตัวแปรการกำหนดทิศทางและคุณสมบัติวัฒนธรรมองค์การ วัฒนธรรมองค์การถูกประเมินด้วยตัวแปรตามความไว้วางใจซึ่งกันและกันและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันขององค์กร การขึ้นอยู่กับระดับการบูรณาการ ปัจจัยทางวัฒนธรรม 2 องค์กร ที่แสดงให้เห็นการเริ่มต้น

การบริหารการจัดการความรู้ ผลการวิจัยที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้องค์กรต่างๆที่มีส่วนร่วมเป็นองค์กรขนาดใหญ่โดดเด่นอย่างมากในการให้คำปรึกษาและเทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสารการคมนาคมเป็นของรัฐบาลกลาง ผู้ตอบส่วนมากให้ พยายามค้นคว้า หาทาง เพื่อลงมือดำเนินการบริหารการจัดการความรู้ เพื่อเลือกการเริ่มต้น การบริหารการจัดการความรู้เพื่อการจ้างงานในการเพิ่มโอกาสที่ประสบความสำเร็จในองค์กรมากที่สุด และด้วยข้อจำกัดของกลุ่มวิจัยนี้ การศึกษานี้มีความสำคัญเพื่อช่วยนักวิจัยอื่นๆ ในการปรับปรุงแก้ไขวิธีการวิจัย เพื่อให้ได้มีความรู้มากขึ้น และมีความเข้าใจลึกซึ้ง

ลูย์ (Lui: 2005) ได้ศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนการใช้ระบบการจัดการความรู้ของผลกระทบของการที่ใช้เกิดขึ้นจากการเรียนรู้แต่ละบุคคล รูปแบบของการวิจัยใช้แนวคิดโมเดลความสำเร็จระบบความรู้ของ เจเน็ก และออฟแมน และรวบรวมแบบสอบถามเพื่อหาปัจจัยที่สนับสนุนใช้ระบบความรู้และการวัดผลกระทบของความรู้ในการเรียนรู้ของแต่ละคน ใช้โมเดลสมการโครงสร้างการวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ ใช้คำถามปลายเปิด ผลการวิจัย พบว่าระบบความรู้ที่แข็งแกร่งมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเรียนรู้แต่ละบุคคล อธิบายว่า ระบบความรู้มีประโยชน์หลายด้าน การวิเคราะห์และการสนับสนุนการจัดการเป็นปัจจัยหลักที่นำไปสู่การใช้ระบบความรู้ คุณภาพของระบบสารสนเทศไม่มีผลกระทบโดยตรงกับการใช้ระบบความรู้ ผลกระทบในการใช้ระบบความรู้ขึ้นอยู่กับแต่ละคนดังนั้นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุจากระบบคุณภาพการใช้ระบบความรู้ไม่มีนัยสำคัญ นอกจากนี้การวิจัยแสดงให้เห็นว่า ผู้ใช้จำนวนมากที่สุดให้ความสำคัญกับระบบความรู้ องค์กรควรเน้นให้ความสำคัญกับคนมากกว่าเทคโนโลยีเมื่อมีการจัดการระบบความรู้ หลังจากนั้นแล้วควรจะเป็นผู้เลือกใช้ระบบ แบ่งปันความรู้กับผู้อื่น หรือเก็บความรู้ระบบ และบุคคล และระดับความสำเร็จของการศึกษาดำเนินการ บริษัทอเมริกาที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ เครื่องมือที่ใช้ในการทดสอบได้รับการพัฒนาและการหาความเที่ยงในการประเมินระดับความไว้วางใจ ระดับความสำเร็จและกลยุทธ์การจัดการความรู้ที่มองเห็นชัดเจนที่ขยายจากองค์กร ข้อสรุปของผลการกระทบของความไว้วางใจบนทางเลือกของกลยุทธ์การจัดการความรู้ ดีเท่ากับระดับความสำเร็จ สิ่งที่ได้รับจากการศึกษาช่วยให้บริษัทหรือหน่วยงานค้นหาผลิตภัณฑ์ใหม่ในการเริ่มต้นจัดการความรู้ เป็นทางเลือกตั้งแต่เริ่มต้นของพนักงาน เพื่อว่าเขามีโอกาสประสบความสำเร็จมากขึ้น

แบง โคสี (Bankowski, 2002) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับแรงจูงใจในเมืองนิวยอร์กซิตี้ ผลการศึกษาสรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจของพนักงาน

พรพิชิต โพธิ์ศรี (2559: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาผลกระทบของกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในประเทศไทย พบว่า ผู้บริหารธุรกิจ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่โดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการจัดการทรัพยากรข้อมูลด้านระบบสารสนเทศทางธุรกิจ ด้านการวางแผนและพัฒนาระบบ ด้านระบบสนับสนุนการตัดสินใจ และด้านมาตรการความปลอดภัยของข้อมูล และผู้บริหารธุรกิจ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาด้านกระบวนการภายใน และด้านลูกค้า อยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการเงิน และจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และผลกระทบ พบว่า 1) กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ ด้านการจัดการทรัพยากรข้อมูล มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวม ด้านการเรียนรู้ และการพัฒนาด้านกระบวนการภายใน และด้านลูกค้า 2) กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ด้านระบบสารสนเทศทางธุรกิจ มีความสัมพันธ์ และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวมด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และด้านการเงิน 3) กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ด้านการวางแผนและพัฒนาระบบ มีความสัมพันธ์ และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน 4) กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ ด้านระบบสนับสนุนการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และ 5) กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ ด้านมาตรการความปลอดภัยของข้อมูล มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวม ด้านกระบวนการภายใน และด้านลูกค้า

โดยสรุป กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ดังนั้น ธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารจะต้องให้ความสำคัญกับกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่โดยมีการจัดการทรัพยากรข้อมูล ระบบสารสนเทศทางธุรกิจการวางแผนและพัฒนาระบบ ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ และมาตรการความปลอดภัยของข้อมูล เพื่อส่งเสริมกระบวนการดำเนินงาน

เจษฎา จันทไทย (2557: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาผลกระทบของการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการพัฒนางานที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโทรคมนาคมในประเทศไทย พบว่า ผู้บริหารธุรกิจโทรคมนาคม มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหาร

จัดการเทคโนโลยีสารสนเทศโดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านโครงสร้างพื้นฐานเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการจัดองค์กรในเชิงเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการพัฒนาบุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านเครือข่ายของระบบสารสนเทศ ผู้บริหารธุรกิจโทรคมนาคม มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการพัฒนางานโดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการมอบหมายงานที่ทำทลาย ด้านการให้คำแนะนำปรึกษาเกี่ยวกับงานอาชีพด้านการพัฒนาทีมงาน และด้านรับเปลี่ยนงาน และผู้บริหารธุรกิจโทรคมนาคม มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานโดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการเงินด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายในและด้านการเรียนรู้ โดยสรุป การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ และการพัฒนางานมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงาน ดังนั้นผู้บริหารธุรกิจต้องจัดองค์กรเชิงเทคโนโลยีสารสนเทศ จัดโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร เพื่อรองรับการประมวลผลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมอบหมายงานที่ทำทลายให้อำนาจในการตัดสินใจในการทำงาน พัฒนาทีมงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้งานร่วมกัน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และการทำงานร่วมกัน เพื่อให้องค์กร มีศักยภาพที่เหนือกว่าในการแข่งขันกับคู่แข่งขั้นทางธุรกิจ รวมทั้งมีการเจริญเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนต่อไปได้

ญาณกร เขตศิริสุข (2555: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศกับประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศในประเทศไทยพบว่า ผู้บริหาร มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านระบบการจัดการองค์ความรู้ ด้านระบบสนับสนุนการตัดสินใจด้านระบบการสื่อสาร ด้านระบบการวางแผนทรัพยากรระดับองค์กร มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า ด้านคุณภาพการบริการ ด้านการทำงานเชื่อถือได้ ด้านงานสำเร็จทันเวลา และด้านผลงานได้มาตรฐาน จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และผลกระทบ พบว่า

- 1) กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการจัดการองค์ความรู้ มีความสัมพันธ์กับผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านคุณภาพการบริการ
- 2) กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านระบบสนับสนุนการตัดสินใจมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยรวม ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า ด้านผลงานได้มาตรฐาน
- 3) กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านระบบการสื่อสารมีความสัมพันธ์ และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยรวม ด้านคุณภาพการให้บริการ ด้านการทำงานที่เชื่อถือได้
- 4) กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านระบบการวางแผนทรัพยากรระดับ

องค์กร มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า

อุดมศักดิ์ พิมพ์พาศรี (2552: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาผลกระทบของศักยภาพทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ และศักยภาพทางการสร้างความไว้วางใจที่มีต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย พบว่า 1) ศักยภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการจัดการองค์กรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านเครือข่ายของระบบสารสนเทศ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านความเร็วในการตอบสนองลูกค้า ด้านวงจรการพัฒนาสินค้า ด้านการปรับปรุงสินค้าและบริการ และด้านความเร็วในการขนส่งและจัดจำหน่าย 2) ความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ ด้านความยืดหยุ่นเชิงทรัพยากร และด้านการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ตามสถานการณ์ มีความสัมพันธ์ และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านความเร็วในการตอบสนองลูกค้า ด้านวงจรการพัฒนาสินค้า ด้านการปรับปรุงสินค้าและบริการ และด้านความเร็วในการขนส่งและจัดจำหน่าย และ 3) ศักยภาพทางการสร้างความไว้วางใจด้านชื่อเสียง ด้านภาพลักษณ์ ด้านความรับผิดชอบ และด้านสัญญาต่อหน้ามีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านความเร็วในการตอบสนองลูกค้า ด้านวงจรการพัฒนาสินค้า ด้านการปรับปรุงสินค้าและบริการ และด้านความเร็วในการขนส่งและจัดจำหน่าย

เชษฐิศา กุศลาไสยานนท์ (2550: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาผลกระทบของศักยภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และประสิทธิผลการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ที่มีต่อผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า ผู้บริหารบริษัทจดทะเบียนมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยรวมและเป็นรายด้าน 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านโครงสร้างพื้นฐานเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการจัดการองค์กรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและด้านการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีประสิทธิผลการบริหารลูกค้าสัมพันธ์โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสำเร็จการสร้างฐานข้อมูลลูกค้า ด้านความสำเร็จของการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม ด้านความสำเร็จของการกำหนดโปรแกรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ และด้านความสำเร็จของการเก็บรักษาลูกค้ารวมทั้งมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน อยู่ระดับมาก ได้แก่ ด้านความสามารถด้านการเงิน และด้านความสามารถด้านกลยุทธ์ จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และผลกระทบของศักยภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ พบว่า ศักยภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านเครือข่ายของระบบสารสนเทศ มีความสัมพันธ์ และผลกระทบ

เชิงบวกกับประสิทธิผลการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ และผลกระทบของประสิทธิผลการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่มีต่อผลการดำเนินงาน พบว่า ประสิทธิผลการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ด้านความสำเร็จของการเก็บรักษาลูกค้ามีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และผลกระทบของศักยภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศกับผลการดำเนินงาน พบว่า ศักยภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านเครือข่ายของระบบสารสนเทศมีความสัมพันธ์ และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน

Drnevich and David (2013: 483 - 509) ได้ศึกษาเทคโนโลยีสารสนเทศ และกลยุทธ์ระดับธุรกิจต่อการบูรณาการ พบว่า เทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจ เพราะส่งผลกระทบต่อผลกำไรจากการลงทุน เทคโนโลยีสารสนเทศจึงเป็นส่วนที่สำคัญของกลยุทธ์ทางธุรกิจในระดับบริษัทเป็นอย่างมาก จากการศึกษาวิจัยในเรื่องของความสัมพันธ์ของเทคโนโลยีสารสนเทศและกลยุทธ์ยังไม่ถูกต้อง และตรงกับกรอบเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งเป็นเพียงกลยุทธ์ระดับการทำงานเท่านั้น บทบาทระดับธุรกิจของเทคโนโลยีสารสนเทศนี้มีอย่างกว้างขวางภายใต้การยอมรับซึ่งจำเป็นที่จะต้องแสดงให้เห็นเป็นรูปธรรม และเกิดองค์ความรู้ใหม่ในบทบาทของตัวเองในการใช้กลยุทธ์ และความสัมพันธ์ที่ซับซ้อน และการพึ่งพา ซึ่งกันและกันกับกลไก ซึ่งจะสร้างผลกำไรแก่บริษัทกิจกรรม ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศยังคงเป็นส่วนที่สำคัญของกลยุทธ์การทำงานในระดับของบริษัทที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานและโครงสร้างอุตสาหกรรม ซึ่งทำให้องค์กรต้องเข้าใจกลยุทธ์ระดับธุรกิจ เพราะเป็นโอกาสในการสร้างมูลค่าแก่บริษัท และจะต้องติดตามพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

Mithas, Ramasubbu and Sambamurthy (2011: 237-256) ได้ศึกษาอิทธิพลของความสามารถในการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ของบริษัทขนาดใหญ่ในอุตสาหกรรมการผลิตและบริการ พบว่า ความสามารถในการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาความสามารถของบริษัทในอุตสาหกรรมการผลิตและบริการ ในด้านการจัดการข้อมูลลูกค้า การจัดการกระบวนการทำงาน และการจัดการผลการปฏิบัติงาน ซึ่งความสามารถเหล่านี้ส่งผลต่อไปยังผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งวัดจากความพึงพอใจของลูกค้า ผลการดำเนินงานทางการเงินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิผลขององค์กร ทั้งนี้คุณลักษณะสำคัญที่จะทำให้องค์กรมีความสามารถในการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ คือการสร้างเงื่อนไขที่จำเป็น ได้แก่การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร และการพัฒนาคุณภาพของซอฟต์แวร์ และฮาร์ดแวร์ รวมถึงการสร้างความตระหนักของผู้บริหารในการลงทุน

กับทรัพยากร และกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศรวมถึงการมีนโยบายด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ชัดเจน

Georganta and Vogiatzi (2010: 137-160) ได้ศึกษาผลกระทบของการจัดการเทคโนโลยีการสื่อสาร และโทรคมนาคมที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศกรีซ พบว่า 1) กลยุทธ์การแข่งขันโดยใช้เทคโนโลยีการสื่อสารและโทรคมนาคมที่ทันสมัยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานในธุรกิจอินเทอร์เน็ต 2) สภาพแวดล้อมภายในบริษัท ซึ่งวัดจากทัศนคติการทำงานอย่างประสานร่วมมือกัน และการให้ความสำคัญกับการจัดการความเสี่ยงมีผลกระทบต่อกลยุทธ์การแข่งขันและผลการดำเนินงาน และ 3) สภาพแวดล้อมภายนอกที่วัดจากปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ สังคมของประเทศ และทัศนคติของลูกค้าต่อการใช้อินเทอร์เน็ตมีผลกระทบต่อกลยุทธ์การแข่งขัน และผลการดำเนินงานของบริษัท ทั้งนี้การวิจัยได้สรุปด้วยว่าการจัดการเทคโนโลยีการสื่อสารและโทรคมนาคมที่มีประสิทธิภาพจะช่วยทำให้ลดความยุ่งยากในการซื้อสินค้า การทำการตลาดและการส่งมอบสินค้า ทำให้ผู้ซื้อและผู้ขายสามารถติดต่อธุรกรรมได้ง่ายขึ้น รวดเร็วกว่าปกติหลายเท่า ด้วยเหตุผลนี้องค์กรที่มีการทำธุรกิจทางอินเทอร์เน็ต จึงควรมีนโยบายด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีการสื่อสาร และโทรคมนาคมของตนเองให้ชัดเจน

Ramirez, Melville and Lawyer (2010: 417-429) ได้ศึกษาเชิงประจักษ์ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การออกแบบกระบวนการใหม่ในการทำงานขององค์กร และมูลค่าทางธุรกิจ พบว่า การบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 228 บริษัท มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีเงื่อนไขกับการออกแบบกระบวนการใหม่ในการทำงาน และผลการดำเนินงานของบริษัท การบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการออกแบบกระบวนการใหม่ในการทำงานทางธุรกิจมีปฏิสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการผลิตของบริษัทและมูลค่าทางการตลาดด้วย อย่างไรก็ตามผลการศึกษาระยะก่อนให้เห็นด้วยว่าปฏิสัมพันธ์ดังกล่าวจะเกิดขึ้นในระดับที่แตกต่างกันไปตามประเภทธุรกิจที่แตกต่างกันด้วย โดยสรุปผลการศึกษาชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการลงทุนทางธุรกิจในเรื่องของโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศรวมถึงการออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ขององค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมปัจจุบัน

Saloojee, Groenewald and du Toit (2007: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาผลกระทบของการจัดการสารสนเทศที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์กรขนาดใหญ่ในประเทศแอฟริกาใต้ พบว่าองค์กรที่มีระบบการจัดการสารสนเทศภายในองค์กร จะมีประสิทธิภาพในการบริหารกลยุทธ์ธุรกิจ

กระบวนการดำเนินงาน มีระบบการประเมินผลจากการลงทุนด้านต่างๆ ที่ทำให้ได้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจที่น่าเชื่อถือมากกว่า องค์กรยังแสดงความคิดเห็นด้วยว่า การจัดการสารสนเทศช่วยเพิ่มมูลค่าทางธุรกิจให้องค์กรด้วยการลดต้นทุนในการดำเนินงาน ทำให้มีส่วนส่งเสริมผลการดำเนินงานทางการเงินที่วัดจากผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) และมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV) ดีขึ้น การจัดการสารสนเทศจึงมีส่วนช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับภาพแวดล้อม ในปัจจุบันได้ดีขึ้นช่วยส่งเสริมผลการดำเนินงานขององค์กร อย่างไรก็ตามปัญหาเบื้องต้นของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กร คือเทคโนโลยีสารสนเทศมักมีผลกระทบทางอ้อมต่อผลการดำเนินงาน อีกทั้งในระยะแรกยังทำให้เกิดต้นทุนโดยตรง ทำให้ผู้บริหารองค์กรมักไม่กล้าเสี่ยงที่จะลงทุนเงินเป็นจำนวนมากสำหรับการจัดการระบบสารสนเทศในองค์กรของตน

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2553) ได้กล่าวว่า แนวคิดการสร้างความยั่งยืนขององค์กร (Corporate Sustainability) เป็นกระบวนการที่สำคํญในการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ แนวคิดนี้เสนอว่าการเติบโตและผลกำไร (Corporate Growth and Profitability) ขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ แต่ขณะเดียวกันหากจะให้ธุรกิจดำเนินไปอย่างยั่งยืน ธุรกิจจำเป็นต้องมีเป้าหมายเชิงสังคมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนด้วย (Sustainable Development) เป้าหมายดังกล่าว เช่น การป้องกันสิ่งแวดล้อม การสร้างความเสมอภาค และความเป็นธรรมทางสังคม การพัฒนาเศรษฐกิจที่ส่งเสริมการกระจายรายได้ เป็นต้น ซึ่งการรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) เป็นตัวอย่างของกระแสการสร้างธุรกิจให้ยั่งยืน การเพิ่มจำนวนธุรกิจที่ดำเนินกิจกรรม เพื่อสังคมเป็นตัวชี้ว่าแนวโน้มทิศทางของการทำธุรกิจในอนาคตจะเป็นไปทิศทางที่ธุรกิจจะให้ความสนใจกับความยั่งยืนขององค์กรมากขึ้น ผ่านการเข้าไปมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม และส่งเสริมการพัฒนาสังคม องค์กรธุรกิจใดที่เข้าใจทิศทางนี้ และปรับตัวได้ก่อน ย่อมเป็นการวางรากฐาน เพื่อความยั่งยืนขององค์กรในอนาคตได้เป็นอย่างดี

สุขสรณ์ กั้นตะบุตร (2553) ได้วิจัยเรื่อง “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับการบริหารองค์กรและทรัพยากรมนุษย์เพื่อความยั่งยืน” เกี่ยวกับความยั่งยืนของธุรกิจพบว่า องค์กรธุรกิจสามารถประสบความสำเร็จได้ด้วยการนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้กับการดำเนินธุรกิจของตน โดยให้ความสำคัญกับพนักงาน ไม่มีการให้พนักงานออกในช่วงวิกฤตมีการวิจัยสร้างความรู้ใหม่ในผลิตภัณฑ์ตลอดเวลา มีมาตรฐานทางจริยธรรมสูง เช่น ไม่เพิ่มราคา มองการณ์ไกล โดยการวางแผนดำเนินการทางธุรกิจระยะยาว รวมทั้งยังมีความรับผิดชอบต่อสภาพแวดล้อม และสังคมอย่างจริงจัง โดยไม่มีการโฆษณาตนเอง การฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่อง และถือว่าเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีนวัตกรรมในผลิตภัณฑ์สูง คำนึงการประหยัดพลังงาน และสิ่งแวดล้อม

ไม่ได้ให้ความสำคัญในการทำกำไรในระยะสั้นแต่คำนึงถึงธุรกิจอย่างยั่งยืน หลักเศรษฐกิจพอเพียง นั้นเป็นหลักการเกี่ยวกับการพัฒนา เพื่อเพิ่มความสามารถในการตอบสนอง และแข่งขันในตลาด และประสบความสำเร็จได้อย่างมั่นคงโดย สุขสรรค์ กันตะบุตร (2553) ได้มีการกำหนดแนวทาง ในการปฏิบัติ แก่ธุรกิจที่ต้องการสร้างความสำเร็จอย่างยั่งยืน ดังนี้

1. มองการณ์ไกลในการบริหารจัดการและตัดสินใจในเชิงนโยบาย ไม่มุ่งหวังกำไร ระยะสั้น แต่คิดถึงผลกระทบในระยะยาว
2. ให้คุณค่าแก่พนักงานอย่างจริงใจและพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง หลีกเลี่ยงการ ไล่พนักงานออก
3. จริงใจและหวังดีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจ รวมถึงประชากร และสังคม ในอนาคต
4. ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาวัตกรรมทั้งทั้งองค์กรไม่ใช่เฉพาะในผลิตภัณฑ์หรือ การให้บริการอย่างเดียว
5. ให้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
6. ใช้หรือพัฒนาเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพแต่ราคาไม่สูง โดยเฉพาะเทคโนโลยี แบบไทย หรือท้องถิ่น
7. ขยายธุรกิจอย่างค่อยเป็นค่อยไปเมื่อพร้อมทุกด้านเท่านั้น
8. ลดความเสี่ยงโดยการมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย ตลาดที่หลากหลาย และการลงทุน ที่หลากหลาย
9. แบ่งปันองค์ความรู้ที่มีเพื่อพัฒนาตลาด เพื่อผลประโยชน์ที่ตกแก่ผู้บริโภค และ สังคม
10. ยึดถือจริยธรรมมีความอดทนและขยันหมั่นเพียร

องค์กรธุรกิจเป็นส่วนสำคัญในการก่อให้เกิดความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ ไม่ว่าจะธุรกิจ จะขนาดใดก็ได้มีการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการวางกลยุทธ์และกำหนดนโยบาย ก็จะได้ส่งผลธุรกิจเหล่านั้นสามารถอยู่ได้อย่างยั่งยืนและองค์กรธุรกิจที่ยั่งยืนกับปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียงจะมีลักษณะ 1) มีผลการดำเนินงานที่ดี 2) มีความสามารถที่จะรักษาความเป็นผู้นำในธุรกิจ ที่ตนดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจอยู่

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อองค์กรแห่งความยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรคดิ่ง จำกัด โดยผู้ศึกษาได้ดำเนินการศึกษาในรูปแบบการศึกษา ใช้รูปแบบการศึกษาเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรกับการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน และ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศกับการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรคดิ่ง จำกัด

ทั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดกรอบ และแนวทางในการดำเนินการศึกษา เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ซึ่งมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร (Population) ได้แก่ พนักงานของบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรคดิ่ง จำกัด จำนวน 70 คน จาก 8 สายงาน ได้แก่ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายบัญชีและการเงิน ฝ่ายขาย ฝ่ายการตลาด ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายจัดซื้อภายในและต่างประเทศ ฝ่ายผลิตและการบริการ และฝ่ายจัดส่งสินค้า

1.2 ขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Simple Size) ขนาดตัวอย่างที่เป็นตัวแทนในการศึกษาจะ ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบการเลือกตัวอย่างแบบเป็นระบบ (Stratified Random Sampling) โดยให้ขนาดตัวอย่างมีความเชื่อมั่น 95% และให้ค่าความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5% โดยใช้สูตรการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane จะได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

เมื่อ	n	คือ	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
	N	คือ	ขนาดของประชากรที่ใช้ในการศึกษา
	e	คือ	ความคลาดเคลื่อนของการเลือกตัวอย่าง

แทนค่าสูตร

$$n = \frac{70}{1 + 70(0.05)^2}$$

$$= 59.57 \text{ (หรือ } = 60)$$

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาในครั้งนี้จะใช้เครื่องมือ ดังต่อไปนี้

2.1 การสร้างเครื่องมือ โดยการนำข้อมูลทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาศักยภาพในการทำงานซึ่งผู้ศึกษาได้ทำการค้นคว้ามาทำการกำหนดรูปแบบของเครื่องมือ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาครั้งนี้

2.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ การหาความน่าเชื่อถือของข้อมูล โดยการหาสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach – α) ของครอนบาค พบว่า ค่าเฉลี่ยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ความน่าเชื่อถือโดยเฉลี่ยของข้อมูลการสำรวจ พบว่าค่า alpha เท่ากับ .930

2.3 ข้อมูลปฐมภูมิ ได้จากการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลักสำหรับการเก็บข้อมูล โดยแบ่งเนื้อหาของแบบสอบถามออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 เกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรคดิ่ง จำกัด

ส่วนที่ 3 เกี่ยวกับปัจจัยด้านการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรคดิ่ง จำกัด

2.4 ข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับพนักงานของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรคดิ่ง จำกัด ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และปัจจัยด้านการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน

3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

จากแหล่งข้อมูลต่างๆ ข้างต้น ในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดไว้ สำหรับข้อมูลปฐมภูมิดำเนินการในรูป ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 จัดส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานของบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทคคิง จำกัด เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 60 คน แล้วอธิบายรายละเอียดในการตอบแบบสอบถาม

ขั้นตอนที่ 2 ผู้ศึกษาทำการเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเองจากแบบสอบถามที่ได้แจกไป จำนวน 60 ฉบับ

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับจากกลุ่มตัวอย่างมาตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องในการตอบแบบสอบถาม และนำข้อมูลที่ได้รับเข้าระบบกระบวนการประมวลผลของโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS 20.0

ขั้นตอนที่ 4 ผู้ศึกษานำผลการวิเคราะห์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ไปดำเนินการตามขั้นตอนการศึกษาทางสถิติที่ใช้และความสัมพันธ์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

สำหรับการออกแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย

4.1 หาค่าร้อยละกับข้อมูลที่เป็นลักษณะทางประชากรศาสตร์

4.2 หาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) กับข้อมูลปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และปัจจัยด้านการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ใช้แบบสอบถามแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) ดังนี้ (บุญใจ ศรีสถิตนรากร, 2550)

5	หมายถึง	ระดับความสำคัญมากที่สุด
4	หมายถึง	ระดับความสำคัญมาก
3	หมายถึง	ระดับความสำคัญปานกลาง
2	หมายถึง	ระดับความสำคัญน้อย
1	หมายถึง	ระดับความสำคัญน้อยที่สุด

$$\begin{aligned}
 \text{โดยช่วงความกว้างของคะแนนในแต่ละชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

สามารถแบ่งระดับคะแนนเฉลี่ย ออกเป็น 5 ระดับ โดยแปลความหมาย ดังนี้

ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 1.00 – 1.80	หมายถึง มีความสำคัญระดับน้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 1.81 – 2.60	หมายถึง มีความสำคัญระดับน้อย
ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 2.61 – 3.40	หมายถึง มีความสำคัญระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.41 – 4.20	หมายถึง มีความสำคัญระดับมาก
ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.21 – 5.00	หมายถึง มีความสำคัญระดับมากที่สุด

4.3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (r) กับปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และปัจจัยด้านการจัดการองค์กรที่ยั่งยืนของพนักงานบริษัท ยูโร-โอเรียนเทล เทรคดิ่ง จำกัด

เกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (r) (ประสพชัย พสุนนท์ 2555, 472) แปลความหมาย ได้ดังนี้

0.81 – 1	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก
0.61 – 0.80	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างมาก
0.41 – 0.60	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง
0.21 – 0.40	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย
0.01 – 0.20	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การค้นคว้าศึกษาในครั้งนี้ เป็นการศึกษาในหัวข้อเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อองค์กรแห่งความยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรคดิ่ง จำกัด เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้วิจัยเชิงสำรวจและวิธีการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรที่กับการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่กับการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรคดิ่ง จำกัด

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้นำเสนอ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ของพนักงานบริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรคดิ่ง จำกัด โดยการแจกแจงความถี่แล้วหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรคดิ่ง จำกัด

ตอนที่ 2.1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง มีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรคดิ่ง จำกัด

ตอนที่ 2.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร มีความสำคัญต่อปัจจัยที่การจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรคดิ่ง จำกัด

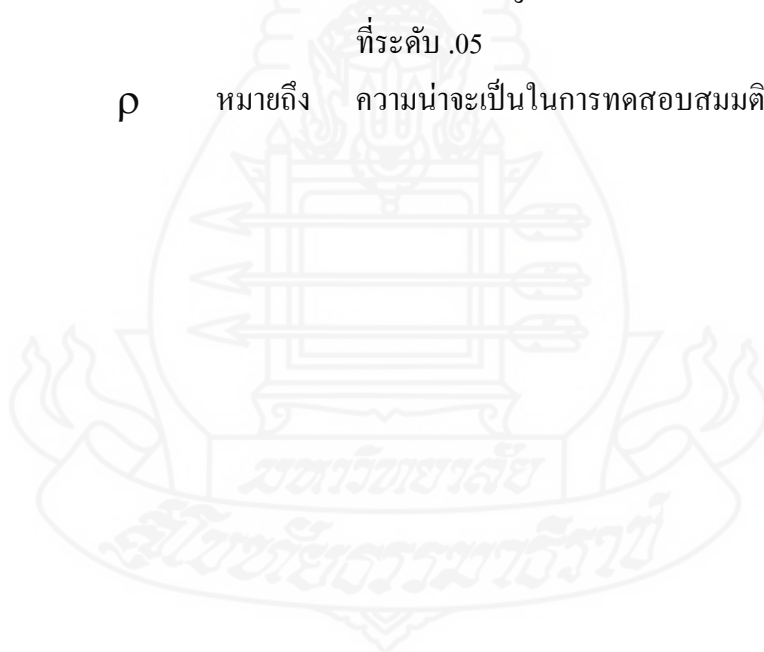
ตอนที่ 2.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรคดิ่ง จำกัด

ตอนที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน มีความสำคัญต่อการดำเนินการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน บริษัท ยูโร-โอเรียนเตลเทรคดิ่ง จำกัด

ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และปัจจัยด้านการจัดการองค์กรที่ยั่งยืนของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรคดิ่ง จำกัด

เพื่อความสะดวกในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้นำอักษรย่อและสัญลักษณ์ทางสถิติมาใช้ ดังนี้

n	หมายถึง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย (Mean) โดยกำหนดเกณฑ์การแปรผล
S.D.	หมายถึง	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
r	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ กับปัจจัยมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตลดเทรดดิ้ง จำกัด
α	หมายถึง	ค่าทดสอบความคลาดเคลื่อนในการทดสอบสมมติฐาน หรือระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Level of Significance) กำหนดไว้ที่ระดับ .05
p	หมายถึง	ความน่าจะเป็นในการทดสอบสมมติฐาน



ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ของพนักงานบริษัท ยูโร-โอเรียนเตลดิ่ง จำกัด

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ของพนักงานบริษัท ยูโร-โอเรียนเตลดิ่ง จำกัด ซึ่งเป็นผู้ตอบแบบสอบถามการศึกษารั้งนี้ ใช้วิธีวิเคราะห์ โดยการหาอัตราร้อยละ ซึ่งจะแสดงในตารางที่ 4.1 – 4.7

ตารางที่ 4.1 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	ความถี่	ร้อยละ
ชาย	27	45.0
หญิง	33	55.0
รวม	60	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 55.0 และเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 45.0

ตารางที่ 4.2 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

อายุ	ความถี่	ร้อยละ
ต่ำกว่า 20 ปี	1	1.7
21-30 ปี	24	40.0
31-40 ปี	19	31.7
41-50 ปี	10	16.6
มากกว่า 51 ปี	6	10.0
รวม	117	100.0

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีช่วงอายุระหว่าง 21 – 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.0 รองลงมาอยู่ในช่วงอายุระหว่าง 31 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.7 และน้อยที่สุดอยู่ในช่วงอายุต่ำกว่า 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 1.7

ตารางที่ 4.3 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	ความถี่	ร้อยละ
โสด	32	53.3
สมรส	25	41.7
หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่	3	5.0
รวม	60	100.0

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีสถานภาพ โสด คิดเป็นร้อยละ 53.3 รองลงมาอยู่ในสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 41.7 และน้อยที่สุดสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง คิดเป็นร้อยละ 5

ตารางที่ 4.4 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	ความถี่	ร้อยละ
ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น	1	1.7
มัธยมศึกษาตอนต้นหรือเทียบเท่า	2	3.3
มัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า	7	11.7
อนุปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	11	18.3
ปริญญาตรี	34	56.7
ปริญญาตรีขึ้นไป	5	8.3
รวม	60	100.0

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีการศึกษา ระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 56.7 รองลงมาการศึกษาในระดับอนุปริญญาตรีหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 18.3 และต่ำกว่าระดับมัธยมศึกษาตอนต้น คิดเป็นร้อยละ 1.7

ตารางที่ 4.5 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งงาน

ระดับงาน	ความถี่	ร้อยละ
พนักงานปฏิบัติการ	48	80.0
หัวหน้างาน	4	6.7
ผู้บริหารระดับต้น/ผู้ช่วยจัดการ	3	5.0
ผู้บริหารระดับกลาง/ผู้จัดการ	4	6.7
ผู้บริหารระดับสูง	1	1.6
รวม	60	100.0

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็น พนักงานปฏิบัติการ คิดเป็น ร้อยละ 80 รองลงมา เป็นหัวหน้างานกับผู้บริหารระดับกลาง/ผู้จัดการ คิดเป็นร้อยละ 6.7 น้อยที่สุด เป็นผู้บริหารระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 1.6

ตารางที่ 4.6 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ในการทำงาน	ความถี่	ร้อยละ
ต่ำกว่า 2 ปี	11	18.3
3 - 5 ปี	14	23.3
5 - 10 ปี	16	26.7
10 ปี ขึ้นไป	19	31.7
รวม	60	100.0

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 10 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 31.7 รองลงมาระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน 5 - 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.7 และน้อยที่สุดมีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานต่ำกว่า 2 ปี คิดเป็นร้อยละ 18.3

ตารางที่ 4.7 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	ความถี่	ร้อยละ
ต่ำกว่า 10,000 บาท	2	3.3
10,000 - 20,000 บาท	40	66.7
20,001 -30,000 บาท	13	21.7
30,001 บาท ขึ้นไป	5	8.3
รวม	60	100.0

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 10,001 – 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 66.7 รองลงมา มีรายได้ต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 21.7 และ น้อยที่สุด รายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาทคิดเป็นร้อยละ 3.3

ตอนที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรดิง จำกัด

ตอนที่ 2.1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง มีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรดิง จำกัด

การวิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้นปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรดิง จำกัด โดยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยทางเลขคณิต ให้เห็นว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรดิง จำกัด ในตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงที่มีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรคดิ่ง จำกัด

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ	อันดับ
1. เป็นผู้ที่มองโลกในแง่ดี โดยใช้คำพูดและการกระทำที่เป็นการให้กำลังใจกัน	4.28	0.73	มากที่สุด	2
2. เป็นผู้ที่สร้างบรรยากาศการทำงานแบบองค์กรแห่งความสุข	3.80	0.93	มาก	3
3. เป็นผู้ที่กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความริเริ่มสร้างสรรค์	3.35	1.14	ปานกลาง	9
4. เป็นผู้ที่แสดงแนวคิดที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงการทำงานแบบเดิม	3.26	1.14	ปานกลาง	10
5. เป็นผู้ที่ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาในการทำงานโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน	3.63	1.07	มาก	5
6. เป็นผู้ที่ให้คำปรึกษาผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเป็นกันเอง	3.51	1.22	มาก	7
7. เป็นผู้ที่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.48	0.67	มากที่สุด	1
8. เป็นผู้ที่ให้ข้อมูลข่าวสารและถ่ายทอดความรู้ให้ใต้บังคับบัญชา	3.73	1.10	มาก	7
9. เป็นผู้ที่ส่งเสริมและพัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	3.60	1.01	มาก	4
10. เป็นผู้ที่ยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น	3.45	1.24	มาก	6
รวม	3.71	0.76	มาก	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ภาพรวมของปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรคดิ่ง จำกัด อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.71$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อย พบว่า ปัจจัยย่อยด้านเป็นผู้ที่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรคดิ่ง จำกัด อยู่ในระดับความสำคัญ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.48$)

และปัจจัยย่อยด้านเป็นผู้ที่แสดงแนวคิดที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงการทำงานแบบเดิม มีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรคดิ่ง จำกัด อยู่ในระดับความสำคัญ น้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.26$)

ตอนที่ 2.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ มีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทคดิง จำกัด

การวิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้นปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ มีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทคดิง จำกัด โดยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยทางเลขคณิตให้เห็นว่าปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ มีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทคดิง จำกัด ในตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ มีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทคดิง จำกัด

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ	อันดับ
1. วัฒนธรรมองค์การในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับเป้าหมายของหน่วยงานใน 3-5 ปีข้างหน้า	3.83	1.02	มาก	3
2. เมื่อมีการรับพนักงานใหม่เข้ามา หน่วยงานได้จัดให้มีการชี้แจงและอบรมเรื่องวัฒนธรรมองค์การ	3.56	0.98	มาก	5
3. องค์กรผลักดันให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงานอยู่เสมอ และรู้สึกมีความสุขสนุกกับงานที่ทำ	3.51	1.11	มาก	6
4. องค์กรตอบสนองต่อการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด	3.36	0.90	ปานกลาง	7
5. องค์กรมีการพิจารณาขีดความสามารถของพนักงาน เพื่อความได้เปรียบต่อการแข่งขันทางธุรกิจ	3.33	0.93	ปานกลาง	9
6. โครงสร้างองค์กรที่ดี ในด้านการตัดสินใจ และให้อำนาจการปฏิบัติงาน ให้อิสระความรับผิดชอบแก่พนักงานในการแก้ปัญหาในงานได้ทันที	3.36	1.00	ปานกลาง	8
7. หัวหน้างานตัดสินใจโดยใช้ความคิดเห็นของตนเองเป็นหลัก	3.71	1.15	มาก	4
8. มีการแข่งขันกันในการทำงานระหว่างพนักงานในกลุ่มงาน เพื่อผลประโยชน์หรือความก้าวหน้าของตนเอง	3.10	1.10	ปานกลาง	10
9. หากต้องมีการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ท่านมักปรึกษาหารือกับเพื่อนร่วมงานก่อนเสมอ	4.08	0.94	มาก	1
10. เป้าหมายหลักในการทำงานของท่าน คือ ตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น	4.06	0.97	มาก	2
รวม	3.59	0.26	มาก	

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ภาพรวมของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ที่มีความสำคัญการ จัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรดิง จำกัด อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อย พบว่า ปัจจัยย่อย ด้านหากต้องมีการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการ ปฏิบัติงาน ท่านมักปรึกษาหารือกับเพื่อนร่วมงานก่อนเสมอ มีความสำคัญต่อการจัดการองค์กร ที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรดิง จำกัด อยู่ระดับความสำคัญ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.08$) และ ปัจจัยด้านด้านการแข่งขันกันในการทำงานระหว่างพนักงานในกลุ่มงาน เพื่อผลประโยชน์ หรือ ความก้าวหน้าของตนเอง มีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรดิง จำกัด อยู่ในระดับความสำคัญน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.10$)

ตอนที่ 2.3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรดิง จำกัด

การวิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้นปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญต่อการ จัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรดิง จำกัด โดยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยทางเลขคณิต ให้เห็นว่าปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรดิง จำกัด ในตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรดิง จำกัด

ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ	อันดับ
1. องค์กรใช้เทคโนโลยีที่ช่วยให้พนักงานทุกท่านในองค์กร สามารถเชื่อมโยงและสื่อสารกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายใน และภายนอกองค์กร	4.25	0.83	มากที่สุด	1
2. องค์กรมุ่งมั่นให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการ ปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ	4.05	0.89	มาก	2
3. องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรมีการเรียนรู้ด้าน เทคโนโลยี สารสนเทศที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีทักษะที่ เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ	3.90	1.02	มาก	4

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ	อันดับ
4. องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการ เพื่อเกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อผู้ปฏิบัติงาน	3.83	0.97	มาก	7
5. องค์กรมุ่งเน้นในการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีกิจการมุ่งเน้นในการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ภายใต้สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.86	0.92	มาก	6
6. องค์กรมุ่งเน้นให้มีการจัดระบบการทำงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเหมาะสม มีเทคนิคในการควบคุมงาน และการประสานงานในองค์กร	3.90	0.89	มาก	5
7. องค์กรเชื่อมั่นว่าการมีกลยุทธ์ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งผลทำให้ได้เปรียบคู่แข่ง	3.75	1.00	มาก	8
8. องค์กรมีเครื่องมืออุปกรณ์ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีความทันสมัยและเพียงพอ	3.95	0.99	มาก	3
9. องค์กรมีข้อมูลสารสนเทศที่มีความถูกต้อง ตรงกัน เชื่อถือได้	3.60	0.84	มาก	9
10. องค์กรสนับสนุนให้มีความรู้และพัฒนาบุคลากร ในด้านการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแก่พนักงาน เพื่อเป็นการพัฒนาทักษะความรู้ ความชำนาญของพนักงานให้มีความมีประสิทธิภาพมากขึ้นอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง	3.58	1.04	มาก	10
รวม	3.86	0.80	มาก	

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ภาพรวมของปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรคดิง จำกัด อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.86$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อย พบว่า ปัจจัยย่อยด้านองค์กรใช้เทคโนโลยีที่ช่วยให้พนักงานทุกท่านในองค์กรสามารถเชื่อมโยง และสื่อสารกัน ได้อย่างทั่วถึงทั้งภายใน และภายนอกองค์กร มีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรคดิง จำกัด อยู่ในระดับความสำคัญมากที่สุด ($\bar{X} = 4.25$) และปัจจัยย่อยด้านองค์กรสนับสนุนให้มีความรู้และพัฒนาบุคลากร ในด้านการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแก่พนักงาน เพื่อเป็นการพัฒนาทักษะความรู้ ความชำนาญของพนักงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นอย่างเพียงพอ และต่อเนื่อง มีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ลเทรคดิง จำกัด อยู่ในระดับความสำคัญ น้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.58$)

ตอนที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน มีความสำคัญต่อการดำเนินการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน บริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรคดิง จำกัด

การวิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้นปัจจัยด้านการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน บริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ลเทรคดิง จำกัด โดยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยทางเลขคณิตให้เห็นว่า ปัจจัยด้านการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน บริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ลเทรคดิง จำกัด ในตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการบริหารจัดการองค์กรที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน บริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรคดิ่ง จำกัด

ปัจจัยด้านการบริหารจัดการองค์กรที่ยั่งยืน	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ	อันดับ
1. องค์กรสามารถทำรายได้/กำไรได้สูง	4.35	0.75	มากที่สุด	4
2. องค์กรมีความมั่นคงทางการเงิน	4.48	0.65	มากที่สุด	1
3. องค์กรสามารถเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน	4.10	0.81	มาก	6
4. องค์กรมีชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดี	4.46	0.62	มากที่สุด	2
5. องค์กรมีผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล	4.45	0.69	มากที่สุด	3
6. องค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)	3.93	0.98	มาก	7
7. องค์กรยึดหลักธรรมาภิบาลในการดำเนินงาน	4.13	0.79	มาก	5
รวม	4.27	0.53	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ภาพรวมของปัจจัยด้านการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน บริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรคดิ่ง จำกัด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.27$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อย พบว่า ปัจจัยย่อยด้านองค์กรมีความมั่นคงทางการเงิน มีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรคดิ่ง จำกัด ระดับความสำคัญ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.48$) และปัจจัยย่อยด้านองค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) มีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรคดิ่ง จำกัด อยู่ในระดับความสำคัญ น้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.93$)

ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และปัจจัยด้านการบริหารจัดการองค์กรที่ยั่งยืนของบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรคดิ่ง จำกัด

การศึกษาได้นำข้อมูลลงตารางเพื่อทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และปัจจัยด้านการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรคดิ่ง จำกัด โดยใช้วิธีทางสถิติหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (r) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

เปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และปัจจัยด้านการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรดิง จำกัด โดยกำหนดให้แสดงในตารางที่ 4.12 – 4.16

ตารางที่ 4.12 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และปัจจัยด้านการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรดิง จำกัด

	1	2	3	4
1	1.00			
2	.267*	1.00		
3	.162	.742**	1.00	
4	.375**	.378**	.438**	1.00

หมายเหตุ ** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). * Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

1 = ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง

2 = ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร

3 = ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

4 = ปัจจัยด้านการบริหารจัดการองค์กรที่ยั่งยืน

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และปัจจัยด้านการจัดการองค์การที่ยั่งยืนของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรคดิ่ง จำกัด

โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปร มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 โดยมีค่าอยู่ระหว่าง .375 ถึง .438

โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในที่สูงที่สุด ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสัมพันธ์ต่อปัจจัยด้านการจัดการองค์การที่ยั่งยืน ส่วนค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในที่น้อยที่สุด ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์ต่อปัจจัยด้านการจัดการองค์การที่ยั่งยืน ส่วนตัวแปรที่ไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่นมากที่สุด ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง

ตารางที่ 4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	1.00									
2	.427**	1.00								
3	.281*	.793**	1.00							
4	.269*	.508**	.726*	1.00						
5	.347**	.534**	.726**	.769**	1.00					
6	.116	.623**	.784**	.634**	.622**	1.00				
7	.400**	.209	.237	.093	.272*	-.020	1.00			
8	.302*	.490**	.624**	.606	.632**	.517**	.244	1.00		
9	.290*	.398**	.561**	.531**	.581**	.374**	.312*	.754**	1.00	
10	.321*	.546**	.638**	.545**	.495**	.568**	.302*	.609**	.510**	1.00

หมายเหตุ ** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). * Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

- 1 = เป็นผู้ที่มีมองโลกในแง่ดี โดยใช้คำพูดและการกระทำที่เป็นการให้กำลังใจกัน
 2 = เป็นผู้ที่สร้างบรรยากาศการทำงานแบบองค์กรแห่งความสุข
 3 = เป็นผู้ที่กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความริเริ่มสร้างสรรค์

- 4 = เป็นผู้ที่แสดงแนวคิดที่ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชา รู้สึกว่าจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงการทำงานแบบเดิม
- 5 = เป็นผู้ที่ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาในการทำงาน โดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน
- 6 = เป็นผู้ที่ให้คำปรึกษาผู้ได้บังคับบัญชาด้วยความเป็นกันเอง
- 7 = เป็นผู้ที่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา
- 8 = เป็นผู้ที่ให้ข้อมูลข่าวสารและถ่ายทอดความรู้ให้ผู้ได้บังคับบัญชา
- 9 = เป็นผู้ที่ส่งเสริมและพัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- 10 = เป็นผู้ที่ยกย่องผู้ได้บังคับบัญชาที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น

ตารางที่ 4.13 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรคดิ่ง จำกัด

โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปร มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 โดยมีค่าอยู่ระหว่าง .347 ถึง .793

โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในที่สูงที่สุด ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างด้านเป็นผู้ที่สร้างบรรยากาศการทำงานแบบองค์กรแห่งความสุข กับด้านเป็นผู้ที่กระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความริเริ่มสร้างสรรค์

ส่วนค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในที่น้อยที่สุด ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างด้านเป็นผู้ที่มองโลกในแง่ดี โดยใช้คำพูดและการกระทำที่เป็นการให้กำลังใจกัน กับด้านเป็นผู้ที่ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาในการทำงาน โดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน

ส่วนตัวแปรที่ไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่นมากที่สุด ได้แก่ ด้านเป็นผู้ที่มองโลกในแง่ดี โดยใช้คำพูดและการกระทำที่เป็นการให้กำลังใจกัน

ตารางที่ 4.14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	1.00									
2	.560**	1.00								
3	.507**	.659**	1.00							
4	.634**	.586**	.619*	1.00						
5	.589**	.605**	.713**	.739**	1.00					
6	.224	.404**	.448**	.465**	.589**	1.00				
7	.318*	.025	.024	.167	.216	-.289*	1.00			
8	.540*	.292*	.165	.373**	.446**	.089	.665**	1.00		
9	.259*	.058	.200	.222	.160	-.033	.334**	.122	1.00	
10	.147*	-.040	-.032	.049	.069	-.164	.396**	.263*	.640**	1.00

หมายเหตุ ** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). * Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

1 = วัฒนธรรมองค์การในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับเป้าหมายของหน่วยงานใน 3-5 ปีข้างหน้า

2 = เมื่อมีการรับพนักงานใหม่เข้ามา หน่วยงานได้จัดให้มีการชี้แจงและอบรมเรื่องวัฒนธรรมองค์การ

3 = องค์กรผลักดันให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงานอยู่เสมอ และรู้สึกที่มีความสุขสนุกกับงานที่ทำ

4 = องค์กรตอบสนองต่อการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด

5 = องค์กรมีการพิจารณาขีดความสามารถของพนักงาน เพื่อความได้เปรียบต่อการแข่งขันทางธุรกิจ

6 = โครงสร้างองค์กรที่ดี ในด้านการตัดสินใจ และให้อำนาจการปฏิบัติงาน ให้อิสระความรับผิดชอบ แก่พนักงานในการแก้ปัญหาในงานได้ทันที

7 = หัวหน้างานตัดสินใจโดยใช้ความคิดเห็นของตนเองเป็นหลัก

8 = มีการแข่งขันกันในการทำงานระหว่างพนักงานในกลุ่มงาน เพื่อผลประโยชน์หรือความก้าวหน้าของตนเอง

9 = หากต้องมีการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ท่านมักปรึกษาหารือกับเพื่อนร่วมงานก่อนเสมอ

10 = เป้าหมายหลักในการทำงานของท่าน คือ ตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น

ตารางที่ 4.14 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรดิ่ง จำกัด

โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปร มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 โดยมีค่าอยู่ระหว่าง .334 ถึง .739

โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในที่สูงที่สุด ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างด้านองค์การตอบสนองต่อการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดกับด้านองค์การมีการพิจารณาขีดความสามารถของพนักงาน เพื่อความได้เปรียบต่อการแข่งขันทางธุรกิจ

ส่วนค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในที่น้อยที่สุด ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างด้านหัวหน้างานตัดสินใจโดยใช้ความคิดเห็นของตนเองเป็นหลัก กับด้านหากต้องมีการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ท่านมักปรึกษาหารือกับเพื่อนร่วมงานก่อนเสมอ

ส่วนตัวแปรที่ไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่นมากที่สุด ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมองค์การในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับเป้าหมายของหน่วยงานใน 3-5 ปีข้างหน้า



ตารางที่ 4.15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ของปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	1.00									
2	.779**	1.00								
3	.785**	.789**	1.00							
4	.819**	.847**	.782*	1.00						
5	.698**	.827**	.790**	.853**	1.00					
6	.712**	.792**	.804**	.793**	.818**	1.00				
7	.622**	.773**	.721**	.770**	.765**	.783**	1.00			
8	.644**	.708**	.627**	.686**	.595**	.771**	.682**	1.00		
9	.478**	.476**	.541**	.491**	.491**	.437**	.339**	.336**	1.00	
10	.625**	.750**	.723**	.710**	.709**	.804**	.610**	.677**	.554**	1.00

หมายเหตุ ** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). * Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

1 = องค์กรใช้เทคโนโลยีที่ช่วยให้พนักงานทุกท่านในองค์กรสามารถเชื่อมโยงและสื่อสารกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอกองค์กร

2 = องค์กรมุ่งมั่นให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3 = องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรมีการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีทักษะที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

4 = องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการเพื่อเกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อผู้ปฏิบัติงาน

5 = องค์กรมุ่งเน้นในการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีกิจการมุ่งเน้นในการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ภายใต้สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6 = องค์กรมุ่งเน้นให้มีการจัดระบบการทำงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเหมาะสม มีเทคนิคในการควบคุมงาน และการประสานงานในองค์กร

7 = องค์กรเชื่อมั่นว่าการมีกลยุทธ์ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งผลทำให้ได้เปรียบคู่แข่ง

8 = องค์กรมีเครื่องมืออุปกรณ์ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีความทันสมัยและเพียงพอ

9 = องค์กรมีข้อมูลสารสนเทศที่มีความถูกต้อง ตรงกัน เชื่อถือได้

10 = องค์กรสนับสนุนให้มีความรู้และพัฒนาบุคลากร ในด้านการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแก่พนักงาน เพื่อเป็นการพัฒนาทักษะความรู้ ความชำนาญของพนักงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นอย่างเพียงพอ และต่อเนื่อง

ตารางที่ 4.15 พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรคคิง จำกัด

โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 โดยมีค่าอยู่ระหว่าง .336 ถึง .853

โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในที่สูงที่สุด ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างด้านองค์กรส่งเสริมให้บุคลากรมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการ เพื่อเกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อผู้ปฏิบัติงานกับด้านองค์กรมุ่งเน้นในการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีกิจการมุ่งเน้นในการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ภายใต้สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในที่น้อยที่สุด ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างด้านองค์กรมีเครื่องมืออุปกรณ์ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีความทันสมัย และเพียงพอ กับด้านองค์กรมีข้อมูลสารสนเทศที่มีความถูกต้อง ตรงกัน เชื่อถือได้

ส่วนตัวแปรที่ไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่นมากที่สุด ได้แก่ ด้านองค์กรใช้เทคโนโลยีที่ช่วยให้พนักงานทุกท่านในองค์กรสามารถเชื่อมโยงและสื่อสารกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายใน และภายนอกองค์กร

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การค้นคว้าศึกษา ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อองค์กรแห่งความยั่งยืนของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตลด เทรคดิ่ง จำกัด โดยระเบียบวิธีศึกษารูปแบบการศึกษาเชิงสำรวจใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่างในการทำแบบสอบถาม ซึ่งเป็นพนักงานของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตลด เทรคดิ่ง จำกัด จำนวน 60 คน

1. สรุปผลการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์ของการศึกษา มีดังนี้

1.1.1 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการองค์กรที่ยั่งยืนของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตลด เทรคดิ่ง จำกัด

1.1.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรกับการจัดการองค์กรที่ยั่งยืนของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตลด เทรคดิ่ง จำกัด

1.1.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศกับการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตลด เทรคดิ่ง จำกัด

1.2 วิธีดำเนินการศึกษา ผู้ศึกษาดำเนินการ ดังนี้

1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ผู้ศึกษาได้ศึกษากลุ่มประชากรซึ่งเป็นพนักงานของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตลด เทรคดิ่ง จำกัด ตั้งอยู่ที่ 4 ซอยรามอินทรา 79 แขวงรามอินทรา เขตคันนายาว กรุงเทพฯ จำนวน 70 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 20 กรกฎาคม 2561) และทางผู้ศึกษาได้สุ่มกลุ่มตัวอย่างในการทำแบบสอบถาม จำนวน 60 คน

1.2.2 เครื่องมือการศึกษา ในการศึกษามีการดำเนินการ ดังนี้

1) ข้อมูลปฐมภูมิ ได้จากแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้น ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 เกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีความสัมพันธ์ต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืนของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรคดิ่ง จำกัด

ส่วนที่ 3 เกี่ยวกับปัจจัยด้านการจัดการองค์กรที่ยั่งยืนของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรคดิ่ง จำกัด

2) ข้อมูลทุติยภูมิ ได้จากแหล่งวิชาการต่างๆ ได้แก่ งานวิจัย บทความ หนังสือและตำรา และอื่นๆ เกี่ยวกับ ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับพนักงาน บริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรคดิ่ง จำกัด ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และปัจจัยการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 60 คน ซึ่งเป็นพนักงาน บริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรคดิ่ง จำกัด

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- 1) หาค่าร้อยละกับข้อมูลที่เป็นลักษณะทางประชากรศาสตร์
- 2) หาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) กับข้อมูลปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และปัจจัยด้านการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตลเทรคดิ่ง จำกัด
- 3) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (r) กับปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และปัจจัยด้านการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตลเทรคดิ่ง จำกัด

1.3 ผลการศึกษา สามารถสรุป ได้ดังนี้

1) ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของพนักงานของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรคดิ่ง จำกัด ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 55 ช่วงอายุระหว่าง 21 – 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 40 สถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 53.3 ในด้านการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 56.7 ซึ่งส่วนใหญ่เป็นพนักงานปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 80 เป็นพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.7 มีฐานระดับรายได้ต่อเดือน 10,001 – 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 66.7

2) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน มีค่าระดับความสำคัญมาก ($\bar{X} = 3.71$) สามารถจำแนกได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรเป็นสิ่งที่มองโลกในแง่ดี โดยใช้คำพูดและการกระทำที่เป็นการให้กำลังใจกัน และเป็นผู้ที่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับความสำคัญมากที่สุด

3) ปัจจัยด้าน วัฒนธรรมองค์การ มีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน มีค่าระดับความสำคัญมาก ($\bar{X}= 3.59$) สามารถจำแนกได้ว่า วัฒนธรรมองค์การในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับเป้าหมายของหน่วยงานใน 3-5 ปีข้างหน้า เมื่อมีการรับพนักงานใหม่เข้ามา หน่วยงานได้จัดให้มีการชี้แจงและอบรมเรื่องวัฒนธรรมองค์การ องค์กรผลักดันให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงานอยู่เสมอ และรู้สึกมีความสุขสนุกกับงานที่ทำหากต้องมีการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ท่านมักปรึกษาหารือกับเพื่อนร่วมงานก่อนเสมอและเป้าหมายหลักในการทำงานของท่าน คือ ตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น อยู่ในระดับความสำคัญมากที่สุด

4) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน มีค่าระดับความสำคัญมาก ($\bar{X}= 3.86$) สามารถจำแนกได้ว่า องค์กรใช้เทคโนโลยีที่ช่วยให้พนักงานทุกท่านในองค์กรสามารถเชื่อมโยงและสื่อสารกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอกองค์กร อยู่ในระดับความสำคัญมากที่สุด

5) ปัจจัยด้านการจัดการองค์กรที่ยั่งยืนมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน มีค่าระดับความสำคัญมาก ($\bar{X}= 4.27$) สามารถจำแนกได้ว่า องค์กรสามารถทำรายได้/กำไรได้สูง องค์กรมีความมั่นคงทางการเงิน องค์กรมีชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดี องค์กรมีผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล อยู่ในระดับความสำคัญมากที่สุด

6) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงปัจจัยด้าน วัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และปัจจัยด้านการจัดการองค์กรที่ยั่งยืนมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 โดยมีค่าอยู่ระหว่าง .375 ถึง .438 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในที่สูงที่สุด เป็นความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ กับปัจจัยด้านการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน

7) ความสัมพันธ์ของตัวแปรภายในปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปร มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 โดยมีค่าอยู่ระหว่าง .347 ถึง .793 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในที่สูงที่สุด ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างด้านเป็นผู้ที่สร้างบรรยากาศการทำงานแบบองค์กรแห่งความสุข กับด้านเป็นผู้ที่กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความริเริ่มสร้างสรรค์

8) ความสัมพันธ์ของตัวแปรภายในปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 โดยมีค่าอยู่ระหว่าง .334 ถึง .739 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในที่สูงที่สุด เป็นความสัมพันธ์ระหว่างด้านองค์กรตอบสนองต่อการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่ม

ส่วนแบ่งการตลาด กับด้านองค์กรมีการพิจารณาขีดความสามารถของพนักงาน เพื่อความได้เปรียบต่อการแข่งขันทางธุรกิจ

9) ความสัมพันธ์ของตัวแปรภายในปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 โดยมีค่าอยู่ระหว่าง .334 ถึง .739 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในที่สูงที่สุดเป็นความสัมพันธ์ระหว่าง องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการ เพื่อเกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อผู้ปฏิบัติงาน กับองค์กรมุ่งเน้นในการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีกิจการมุ่งเน้นในการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ภายใต้สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. อภิปรายผล

ผลจากการวิเคราะห์ การทดสอบสมมติฐานการศึกษา และการศึกษาเอกสารและงานศึกษาที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อองค์กรแห่งความยั่งยืน ของบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรคดิ่ง จำกัด มีประเด็นที่น่าสนใจดังนี้

2.1 คุณลักษณะของพนักงานบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรคดิ่ง จำกัด

ผลการศึกษา แสดงให้เห็นว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง มีอายุอยู่ในช่วง 21 – 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 40 อายุอยู่ในช่วง 31 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.7 และอายุอยู่ในช่วง 41 – 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 16.7 ซึ่งผลดังกล่าว แสดงว่า บริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรคดิ่ง เริ่มวางแผนรองรับบุคลากรที่ดี สามารถรองรับและทดแทนในกรณีที่บุคลากรเกษียณอายุได้เป็นอย่างดีทำให้ไม่ส่งผลกระทบต่องาน ระดับการศึกษาส่วนใหญ่ อยู่ในระดับปริญญาตรีอยู่ในองค์กร คิดเป็นร้อยละ 56.7 หรือเกินกึ่งหนึ่งขององค์กร และอยู่สถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 53.3 ที่ทุ่มเทให้กับงานมาก อีกทั้งยังมีต้นทุนค่าจ้างบุคลากรในระบบอยู่ไม่สูงนัก คิดเป็นร้อยละ 66.7 หากเกิดวิกฤตเศรษฐกิจทอดย้องค์กรจะยังคงสามารถประคองธุรกิจดำเนินการต่อไปได้

2.2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืนของบริษัท บริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรคดิ่ง จำกัด

ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรเป็นผู้ที่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาและเป็นผู้ที่มองโลกในแง่ดี โดยใช้คำพูดและการกระทำที่เป็นการให้กำลังใจกัน เนื่องจากผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชามีวิธีในการปฏิบัติงาน อีกทั้งผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรเป็นผู้ที่มองโลกในวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ถึงแม้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะดำเนินงานผิดพลาดไม่ตรง

วัตถุประสงค์ที่ทางผู้บังคับบัญชาสั่งการ ควรดีและให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ก็คือผลซึ่งวัดความสำเร็จการบริหารงานของบริษัท

2.3 ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญต่อการจัดการองค์การที่ยั่งยืนของบริษัท บริษัท ยูโร-โอเรียนเทล เทรดิง จำกัด

ผลการศึกษา พบว่า วัฒนธรรมองค์การในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับเป้าหมายของหน่วยงานใน 3-5 ปี ข้างหน้า เมื่อมีการรับพนักงานใหม่เข้ามา หน่วยงานได้จัดให้มีการชี้แจงและอบรมเรื่องวัฒนธรรมองค์การ องค์การควรผลักดันให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงานอยู่เสมอ และรู้สึกมีความสุขสนุกกับงานที่ทำ หากต้องมีการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ควรให้พนักงานปรึกษาหารือกันเพื่อให้เกิดการเรียนรู้

2.4 ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญต่อการจัดการองค์การที่ยั่งยืนของบริษัท บริษัท ยูโร-โอเรียนเทล เทรดิง จำกัด

ผลการศึกษา พบว่า องค์การควรใช้เทคโนโลยีที่ช่วยให้พนักงานทุกท่านในองค์กรสามารถเชื่อมโยงและสื่อสารกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน และทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากเทคโนโลยีสารสนเทศ ในปัจจุบันเจริญเติบโตอย่างก้าวหน้า รวดเร็ว พนักงานสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลและความรู้ต่างๆ หลากหลายได้ด้วยตนเอง สามารถนำมาประยุกต์และปรับใช้ให้เกิดประโยชน์เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น

2.5 ปัจจัยด้านการจัดการองค์การที่ยั่งยืน ที่มีความสำคัญต่อการดำเนินการจัดการองค์การที่ยั่งยืน บริษัท ยูโร-โอเรียนเทล เทรดิง จำกัด

ผลการศึกษา พบว่า องค์การสามารถทำรายได้/กำไรได้สูง องค์การมีความมั่นคงทางการเงิน องค์การมีชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดี องค์การมีผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล ส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์การ บริษัทควรมีการวางแผนในระยะยาวทั้งด้านการหารายได้ การตลาด และการพัฒนาพนักงานให้รองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

2.6 ความสัมพันธ์ของตัวแปรภายในปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรเป็นผู้ที่สร้างบรรยากาศการทำงานแบบองค์กรแห่งความยั่งยืน และควรเป็นผู้ที่กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความริเริ่มสร้างสรรค์ สร้างบรรยากาศในการทำงาน และเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบผลสำเร็จในการดำเนินกิจการ

2.7 ความสัมพันธ์ของตัวแปรภายในปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร

ผลการศึกษา พบว่า องค์กรควรแสดงแนวคิดที่ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชา รู้สึกว่าจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงการทำงานแบบเดิม และกับควรส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาในการทำงานโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน โดยองค์กรควรมุ่งเน้นไปที่บุคลากร เนื่องจากเป็นพื้นฐานในการขับเคลื่อนธุรกิจให้องค์กรเดินหน้าและเติบโต แข่งขันได้ ควรมีการส่งเสริมบุคลากรภายในให้ได้องค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อรู้ทันเหตุการณ์และสถานการณ์ การแข่งขัน สามารถทำการพยากรณ์ได้ใจเดียวกับความเป็นจริงมากขึ้น ส่งผลได้เปรียบทางการแข่ง

2.8 ความสัมพันธ์ของตัวแปรภายในปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผลการศึกษา พบว่า องค์กรควรส่งเสริมให้บุคลากรมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการจัดการ เพื่อเกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อผู้ปฏิบัติงาน และองค์กรควรมุ่งเน้นในการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี กิจกรรมมุ่งเน้นในการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ภายใต้สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ พนักงานในองค์กรให้ความใส่ใจในเรื่องเทคโนโลยี เนื่องจากประเทศไทย กำลังเดินทางไปสู่ยุค 4.0 บุคลากรในปัจจุบันจึงตื่นตัว ปรับปรุง และแสวงหาการเข้าถึงแหล่งข้อมูล การเรียนรู้ในระบบ โลกไร้พรมแดน สามารถปรับใช้ในระบบการทำงานได้จริง บุคลากรในองค์กร จึงมีความต้องการที่ให้องค์กรส่งเสริมและพัฒนา เพื่อต่อยอดนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในที่สุด

2.9 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง, ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยเทคโนโลยีสารสนเทศ ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นปัจจัยความสำเร็จในการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท บริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรดิง จำกัด เนื่องจากการนำเทคโนโลยี เข้ามาบริหารจัดการองค์กรนั้น จะทำให้องค์กรกระชับขึ้น รวดเร็วขึ้น และสามารถควบคุมต้นทุนทางธุรกิจได้ ทำให้องค์กรเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน สามารถทำกำไรได้สูงในอนาคต

3. อภิปรายผล

ผลจากการวิเคราะห์ การทดสอบสมมติฐานการศึกษา และการศึกษาเอกสาร และงานศึกษาที่เกี่ยวข้อง พบว่า พนักงานบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรดิง จำกัด มีประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

2.1 คุณลักษณะของพนักงานบริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรดิง จำกัด

ผลการศึกษา แสดงให้เห็นว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง มีอายุอยู่ในช่วง 21 – 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.0 ผลดังกล่าวแสดงว่า บริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรดิง เริ่มวางแผนรองรับบุคลากรที่ดี สามารถรองรับและทดแทนในกรณีที่บุคลากรเกษียณอายุได้เป็นอย่างดีทำให้ไม่ส่งผลกระทบต่องาน อีกทั้งระดับการศึกษาส่วนใหญ่ จบการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ที่ทำงานอยู่ในองค์กรแห่งนี้ คิดเป็นร้อยละ 56.7 และ/หรือเกินกึ่งหนึ่งขององค์กร และยังคงอยู่ในสถานภาพ โสด คิดเป็นร้อยละ 53.3 ที่พร้อมทุ่มเทให้กับงานและสัจจรอบด้านมาก อีกทั้งองค์กรแห่งนี้ยังมีต้นทุนค่าจ้างบุคลากรภายในที่อยู่ในระบบยังไม่สูงนัก โดยรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 10,000 – 20,000 บาทต่อเดือน คิดเป็นร้อยละ 66.7 ซึ่งถ้าหากเกิดวิกฤตเศรษฐกิจทดถอยในระยะยาว องค์กรแห่งนี้จะยังคงสามารถประกอบธุรกิจดำเนินการต่อไปได้ จนกว่าเศรษฐกิจกลับสู่สภาวะการณปกติได้

2.2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืนของบริษัท บริษัท ยูโร-โอเรียนเต็ล เทรดิง จำกัด

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับความสำคัญมาก สอดคล้องกับด้านเป็นผู้ที่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา และสอดคล้องกับเฮิน และนิโคลสัน (Hein and Nicholson, 1990:71-75) ให้ความสำคัญชอบและสถานภาพ โดยการให้ข้อมูลต่างๆ เปิดโอกาสให้ซักถามปัญหา รับฟังข้อเสนอแนะและความคิดเห็น และตระหนักถึงความสำคัญของผู้ใต้บังคับบัญชา

เนื่องจากผู้ใต้บังคับบัญชามีสิทธิ์ในการสั่งงานตามผังองค์กรทั่วไป หากเพียงแต่ผู้บังคับบัญชาจะหาวิธีการทำงานอย่างไร ที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทำงานด้วยตัวเองได้ โดยที่เกิดความผิดพลาดในงานน้อยที่สุด โดยที่ผู้บังคับไม่ต้องทำการควบคุมการทำงานอยู่ตลอดเวลา ผู้บังคับบัญชาก็ควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นในการทำงาน ฝึกให้มีการวางแผน การกำหนดกระบวนการ การเลือกในการทำงาน อุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งการแก้ปัญหาเบื้องต้น เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีให้เกิดขึ้นในการทำงานเพราะผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาย่อมเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บังคับบัญชานั้นเอง

2.3 องค์การปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรที่มีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท บริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรดิง จำกัด

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร อยู่ในระดับความสำคัญมาก สอดคล้องกับด้านหากต้องมีการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ท่านมักปรึกษาหารือกับเพื่อนร่วมงานก่อนเสมอ และสอดคล้องกับ พร ภิเศก (2546: 27) การยอมรับในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิก และช่วยให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจว่าการปฏิบัติใดที่ได้รับการพิจารณาว่ายอมรับได้ เกิดแนวการปฏิบัติที่สืบทอดกันมา หากทุกการตัดสินใจขึ้นอยู่กับหัวหน้างานเพียงคนเดียว องค์กรนั้นจะขาดคนเก่งในองค์กรไปเรื่อยๆ ส่งผลต่อความคิดหลากหลายในการพัฒนาองค์กรในอนาคต และหากผู้ได้บังคับบัญชาต้องมีการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานมักปรึกษาหารือกับเพื่อนร่วมงานก่อนเสมอ แสดงให้เห็นถึงระยะห่างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา สื่อค่าในทางไม่ดีต่อระบบการทำงานภายในองค์กรที่ต้องทำงานร่วมกัน อาจแสดงถึงความไม่มั่นใจในการทำงานหรือการลงไปปฏิบัติงานที่ทำ อาจส่งผลต่อความเสียหายในงานที่ได้รับมอบหมายได้

2.4 ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน ของบริษัท บริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรดิง จำกัด

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ อยู่ในระดับความสำคัญมาก สอดคล้องกับด้านเป็นองค์กรใช้เทคโนโลยีที่ช่วยให้พนักงานทุกท่านในองค์กรสามารถเชื่อมโยงและสื่อสารกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอกองค์กร สอดคล้องกับ Saloojee, Groenewald and du Toit (2007: บทคัดย่อ) องค์กรที่มีระบบการจัดการสารสนเทศภายในองค์กรจะมีประสิทธิภาพในการบริหารกลยุทธ์ธุรกิจกระบวนการดำเนินงาน

ปัจจุบัน องค์กรต่างๆ จะนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการในองค์กรมากยิ่งขึ้น เนื่องจากการลงทุนเทคโนโลยีสารสนเทศมีต้นทุนที่ต่ำลง แต่ให้ประสิทธิภาพมากขึ้นเป็นทวีคูณ อาทิเช่น การค้นข้อมูลส่วนกลาง เพื่อหลีกเลี่ยงการทำงานซ้ำซ้อนในอดีต การบริหารจัดการองค์ความรู้ การฝึกอบรมทางไกล เป็นต้น เมื่อพนักงานสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ หลากหลายได้ด้วยตนเองแล้ว สามารถนำมาประยุกต์และปรับใช้ให้เกิดประโยชน์เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

1) ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านเป็นผู้ที่แสดงแนวคิดที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รู้สึกว่าจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงการทำงานแบบเดิม อยู่ในเกณฑ์ถูกเลือกมีค่าน้อยสุด ผู้บริหารมีแผนงานที่ชัดเจน เพื่อแสดงให้พนักงานเข้าใจ และสามารถปรับการทำงานในการรองรับการเปลี่ยนแปลงของบริษัทในอนาคต หากพนักงานยังคงทำงานกันในรูปแบบเดิมจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินแผนงานและการพัฒนาบริษัท

2) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร มีการแข่งขันกันในการทำงานระหว่างพนักงานในกลุ่มงาน เพื่อผลประโยชน์หรือความก้าวหน้าของตนเอง อยู่ในเกณฑ์ถูกเลือกมีค่าน้อยสุด บริษัทควรกระตุ้นพนักงานในการทุ่มเทการทำงาน โดยการสร้างแนวทางในการพัฒนา และเส้นทางความก้าวหน้าในงานสำหรับพนักงานที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานเป็นเลิศ

3) เนื่องจากด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ อยู่ในเกณฑ์ถูกเลือกมีค่าน้อยสุด องค์กรควรสนับสนุนให้มีความรู้และพัฒนาบุคลากร ในด้านการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแก่พนักงาน เพื่อเป็นการพัฒนาทักษะความรู้ ความชำนาญของพนักงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพสูง มีความได้เปรียบทางการแข่งขันทางธุรกิจ

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการศึกษาประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัท ยูโร-โอเรียนเตลดเทรดดิ้ง จำกัด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของบริษัท บริษัท ยูโร-โอเรียนเตลดเทรดดิ้ง จำกัด

3.2.2 ควรทำการศึกษาเชิงเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัท ยูโร-โอเรียนเตลดเทรดดิ้ง จำกัด เพื่อสร้างเป็นบรรทัดฐานในการทำงานให้พนักงานได้มีประสิทธิภาพ และมาตรฐานการทำงานที่สูงขึ้นในครั้งต่อไป



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2553). *การคิดเชิงสร้างสรรค์* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพมหานคร: ชัคเชสมิเดีย
- เจษฎา จันทไทย. (2557). “ผลกระทบของการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการพัฒนา
งานที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโทรคมนาคมในประเทศไทย” .
วารสารการบัญชีและการจัดการ. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เฉลิมพร ทองบุญชู. (2556). “องค์กรแห่งความยั่งยืน จากฐานหลักเศรษฐกิจพอเพียงและการจัดการ
ห่วงโซ่อุปทาน”, *วารสารวิชาการจัดการ*, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- เชษฐิศา กุศลลาไสยานนท์. (2550). *ผลกระทบของศักยภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและ
ประสิทธิภาพการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่มีต่อผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียน
ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย* มหาสารคาม. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ญาณกร เขตศิริสุข. (2556). “ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศกับ
ประสิทธิภาพในการดำเนินงานของธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศในประเทศไทย
ร้อยเอ็ด”. *วารสารการบัญชีและการจัดการ*, มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
- ดร.พรชนก ทองลาด. (2559). “แนวทางการพัฒนาธุรกิจให้มีความยั่งยืน ตามปรัชญาเศรษฐกิจ
พอเพียงของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดลำปาง ลำพูน และเชียงใหม่”
กรุงเทพมหานคร: *วารสารสมาคมนักวิจัย*, (มกราคม – เมษายน): 59.
- บุญใจ ศรีสถิตนรากร. (2546). “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล”.
วารสารพยาบาลศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปณิธาน ลีนะกิตติ. (2559). *แนวทางการพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งความยั่งยืน ยุทธศาสตร์ 2020
บริษัท ซีพีเอฟ (ประเทศไทย) จำกัด*. (วิทยานิพนธ์ สาขาวิชาการจัดการธุรกิจโลก
วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์). มหาวิทยาลัยบูรพา
- ปิยวัฒน์ ตรีสรณวาทีน. (2557). “ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการจัดการเทคโนโลยี
สารสนเทศเชิงกลยุทธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของสำนักงานเทศบาลในเขต
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม
- พร ภิเศก. (2546). *วัฒนธรรมองค์กรและปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน
กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*

- พชรพรรณ ชีรทยากร. (2554). *การศึกษายุทธศาสตร์และแนวทางการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- พลพฐ ปียวรรณ และสุภาพร เชิงเอี่ยม. (2552). *ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ.* กรุงเทพมหานคร: วิทยพัฒน์.
- ไพบุลย์ เกียรติโกมล และ ณีฐพันธ์ เขจรนันท์. (2551). *ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 1).* ฉบับปรับปรุงใหม่ กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- พรพิชิต โพธิ์ศรี. (2559). “ผลกระทบของกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ที่มีต่อผลการดำเนินงาน ของธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในประเทศไทย” *วารสารการบัญชีและการจัดการ, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*
- ภาวัฒน์ พันธุ์แพ. (2547). *ผู้นำกับองค์การแห่งการเรียนรู้.* กรุงเทพมหานคร: วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, (กันยายน-ธันวาคม) : 47.
- วิรัช สงวนวงษ์วาน. (2547). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 2).* กรุงเทพมหานคร: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- สุนทร วงศ์ไวยวรรณ. (2540). *วัฒนธรรมองค์การ.* กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เสกสรร อินทรลิขิต. (2546). *สภาพและปัญหาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ มหาสารคาม, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*
- สุขสรรค์ กันตะบุตร. (2553). *ทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจ การบริหารทรัพยากรบุคคล ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง.* กรุงเทพมหานคร: สมาคมการจัดการงานบุคคล แห่งประเทศไทย.
- อุดมศักดิ์ พิมพ์พาศรี. (2552). *ผลกระทบของศักยภาพทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์และศักยภาพทางการสร้างความไว้ใจที่มีต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย มหาสารคาม :* สาขาการจัดการเทคโนโลยีและพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- Bernard M. Bass. (1985). Transformational leadership: Available : http://changingminds.org/disciplines/leadership/theories/bass_transformational.htm
- Bass, B.M. & Avolio, B.J. (Eds.). (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership.* Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Bankowski. (2002). Vermont Business Magazine.

Available : <https://www.vermontbiz.com/news/.../norwich-and-montpelier%27s- unio>.

Drnevich and David. (2013). *Information Technology and Business-Level Strategy*

Available : <https://aisel.aisnet.org/misq/vol37/iss2/11/>

Eleanor C. Hein, M. Jean Nicholson. (1990). *Contemporary Leadership Behavior* Scott :
Foresman.

Georganta and Vogiatzi. (2010). *Information Technology Impact on Business Practices:*

The UCLA Bit Project Available :

https://www.researchgate.net/publication/251202867_Information_Technology_Impact_on_Business_Practices_The_Ucla_Bit_Project

Henry. (2009). *Information, Technology, and Innovation*

Available : <https://books.google.co.th/books?isbn=1118155785>

Burns, J.M. (1978). *Leadership*. New York. Harper & Row.

Laudon. (2007). *Mobile Technologies and Geographic Information Systems to Improve Health Care Systems*.

Available : <https://asset.jmir.pub/assets/77a16dd43603437cd51c6293d0e67803.pdf>

Mushinsky, P. M. (1997). *Psychology applied to work an introductions to industrial and organizational psychology*. Summerfield, NC: Hypergraphic Press.

Mithas, Ramasubbu and Sambamurthy. (2011). *How information management capability influences firm performance*.

Available : <https://scholars.opb.msu.edu/en/publications/how-information-management-capability-influences-firm-performance-4>

Oz. (2002). *Information technology productivity*

Available : [https://](https://igup.urfu.ru/docs/.../Information%20technology%20productivity.pdf)

igup.urfu.ru/docs/.../Information%20technology%20productivity.pdf

Ramirez, Melville and Lawyer. (2010).

R. Saloojee, D. Groenewald, A.S.A. Du Toit. (2007). *Investigating the business value of information management*

Available : <https://sajim.co.za/index.php/sajim/article/view/17/0>



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

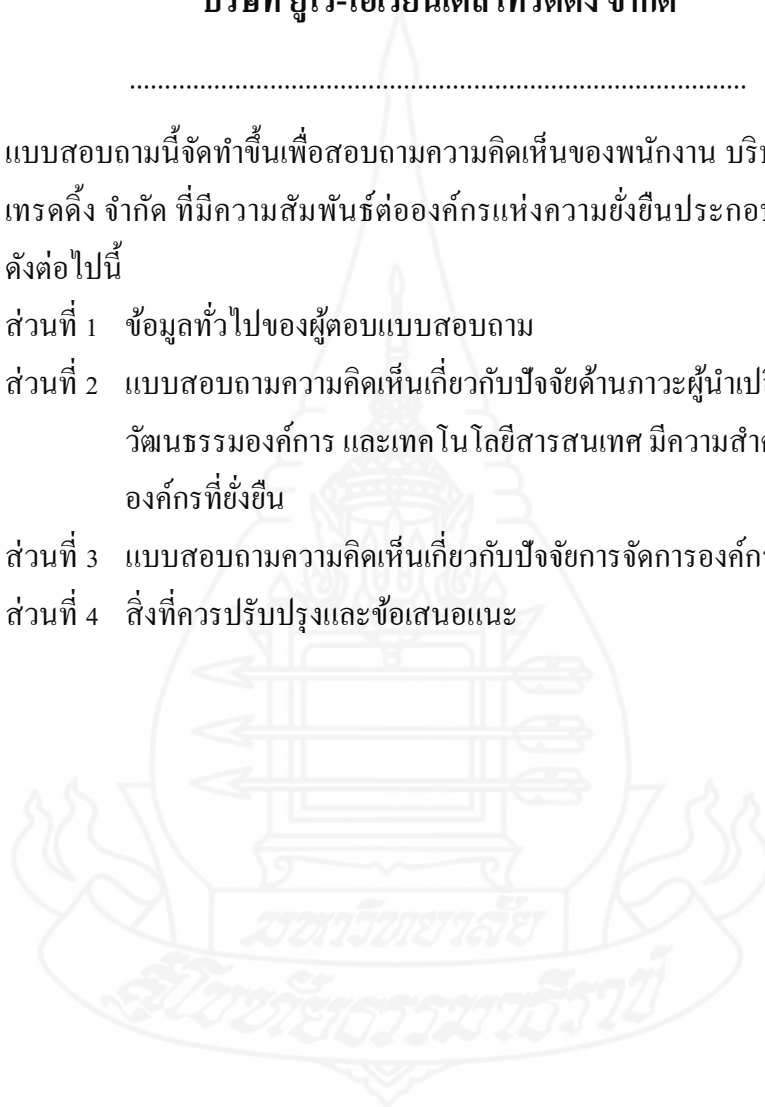
สืบราชสันตติวงศ์

เลขที่แบบสอบถาม.....

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อองค์กรแห่งความยั่งยืนของ
บริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรดิง จำกัด

-
- คำชี้แจง** แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อสอบถามความคิดเห็นของพนักงาน บริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรดิง จำกัด ที่มีความสัมพันธ์ต่อองค์กรแห่งความยั่งยืนประกอบด้วยคำถาม 3 ส่วนดังต่อไปนี้
- ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน
- ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน
- ส่วนที่ 4 สิ่งที่ควรปรับปรุงและข้อเสนอแนะ



ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดคำเครื่องหมาย \surd ลงในช่อง () ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ

- () ชาย () หญิง

2. อายุ

- () ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 20 ปี () 21-30 ปี () 31-40 ปี
() 41-50 ปี () มากกว่า 50 ปี

3. สถานภาพสมรส

- () โสด () สมรส () หม้าย/หย่าร้าง

4. ระดับการศึกษา

- () ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น () มัธยมศึกษาตอนต้นหรือเทียบเท่า
() มัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า () อนุปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
() ปริญญาตรี () ปริญญาตรีขึ้นไป

5. ตำแหน่ง

- () พนักงานปฏิบัติการ () หัวหน้างาน
() ผู้บริหารระดับต้น/ผู้ช่วยจัดการ () ผู้บริหารระดับกลาง/ผู้จัดการ
() ผู้บริหารระดับสูง

6. อายุงาน

- () ต่ำกว่า 2 ปี () 3 - 5 ปี
() 5 - 10 ปี () มากกว่า 10 ปี

7. ระดับรายได้ต่อเดือน

- () ต่ำกว่า 10,000 บาท () 10,001 - 20,000 บาท
() 20,001 - 30,000 บาท () มากกว่า 30,001 บาท

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืนของบริษัท ยูโร-โอเรียนเตล เทรคดิง จำกัด

โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างเพียงช่องเดียวที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดตามลำดับมีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน

5-มีในระดับดีมาก 4-มีในระดับดี 3-มีในระดับปานกลาง 2-มีน้อย 1-มีน้อยมาก/ไม่มีเลย

ปัจจัย ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความสำคัญ				
	5	4	3	2	1
1. เป็นผู้ที่มองโลกในแง่ดี โดยใช้คำพูดและการกระทำที่เป็นการให้กำลังใจกัน					
2. เป็นผู้ที่สร้างบรรยากาศการทำงานแบบองค์กรแห่งความสุข					
3. เป็นผู้ที่กระตุ้นให้ผู้ที่บังคับบัญชาเริ่มสร้างสรรค์					
4. เป็นผู้ที่แสดงแนวคิดที่ทำให้ผู้ที่บังคับบัญชารู้สึกว่าจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงการทำงานแบบเดิม					
5. เป็นผู้ที่ส่งเสริมให้ผู้ที่บังคับบัญชาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาในการทำงาน โดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน					
6. เป็นผู้ที่ให้คำปรึกษาผู้ที่บังคับบัญชาด้วยความเป็นกันเอง					
7. เป็นผู้ที่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่บังคับบัญชา					
8. เป็นผู้ที่ให้ข้อมูลข่าวสารและถ่ายทอดความรู้ให้ผู้ที่บังคับบัญชา					
9. เป็นผู้ที่ส่งเสริมและพัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้					
10. เป็นผู้ที่ยกย่องผู้ที่บังคับบัญชาที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น					
ปัจจัย ด้านวัฒนธรรมองค์กร	ระดับความสำคัญ				
	5	4	3	2	1
1. วัฒนธรรมองค์กรในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับเป้าหมายของหน่วยงานใน 3-5 ปีข้างหน้า					
2. เมื่อมีการรับพนักงานใหม่เข้ามา หน่วยงานได้จัดให้มีการชี้แจงและอบรมเรื่องวัฒนธรรมองค์กร					

3. องค์กรผลักดันให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงานอยู่เสมอ และรู้สึกมีความสุขสนุกกับงานที่ทำ					
4. องค์กรตอบสนองต่อการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด					
5. องค์กรมีการพิจารณาขีดความสามารถของพนักงาน เพื่อความต่อการแข่งขันทางธุรกิจ					
6. โครงสร้างองค์กรที่ดี ในด้านการตัดสินใจ และให้อำนาจการปฏิบัติงาน ให้อิสระความรับผิดชอบแก่พนักงานในการแก้ปัญหาในงานได้ทันที					
7. หัวหน้างานตัดสินใจโดยใช้ความคิดเห็นของตนเองเป็นหลัก					
8. มีการแข่งขันกันในการทำงานระหว่างพนักงานในกลุ่มงาน เพื่อผลประโยชน์หรือความก้าวหน้าของตนเอง					
9. หากต้องมีการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ท่านมักปรึกษาหารือกับเพื่อนร่วมงานก่อนเสมอ					
10. เป้าหมายหลักในการทำงานของท่าน คือ ตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น					
ปัจจัย ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระดับความสำคัญ				
	5	4	3	2	1
1. องค์กรใช้เทคโนโลยีที่ช่วยให้พนักงานทุกท่านในองค์กรสามารถเชื่อมโยงและสื่อสารกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอกองค์กร					
2. องค์กรมุ่งมั่นให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ					
3. องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรมีการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีทักษะที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ					
4. องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการ เพื่อเกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อผู้ปฏิบัติงาน					
5. องค์กรมุ่งเน้นในการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีกิจการมุ่งเน้นในการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ภายใต้สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

6. องค์กรมุ่งเน้นให้มีการจัดระบบการทำงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเหมาะสม มีเทคนิคในการควบคุมงาน และการประสานงานในองค์กร					
7. องค์กรเชื่อมั่นว่าการมีกลยุทธ์ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งผลทำให้ได้เปรียบคู่แข่ง					
8. องค์กรมีเครื่องมืออุปกรณ์ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีความทันสมัยและเพียงพอ					
9. องค์กรมีข้อมูลสารสนเทศที่มีความถูกต้อง ตรงกัน เชื่อถือได้					
10. องค์กรสนับสนุนให้มีความรู้และพัฒนาบุคลากร ในด้านการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแก่พนักงาน เพื่อเป็นการพัฒนาทักษะความรู้ ความชำนาญของพนักงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน

โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างเพียงช่องเดียว ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ตามลำดับมีความสำคัญต่อการดำเนินการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน

5-มีในระดับดีมาก 4-มีในระดับดี 3-มีในระดับปานกลาง 2- มีน้อย 1-มีน้อยมาก/ไม่มีเลย

ปัจจัยด้านการจัดการองค์กรที่ยั่งยืน	ระดับความสำคัญ				
	5	4	3	2	1
1. องค์กรสามารถทำรายได้/กำไรได้สูง					
2. องค์กรมีความมั่นคงทางการเงิน					
3. องค์กรสามารถเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน					
4. องค์กรมีชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดี					
5. องค์กรมีผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล					
6. องค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)					
7. องค์กรยึดหลักธรรมาภิบาลในการดำเนินกิจการ					

ส่วนที่ 4 ข้อคิดและข้อเสนอแนะที่ควรปรับปรุง

1) ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

.....

2) ด้านวัฒนธรรมองค์การ

.....

3) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

.....

4) ด้านความสัมพันธ์ต่อการจัดการองค์การที่ยั่งยืน

.....

ขอขอบคุณที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัย



