การศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

A Study of Corporate Level Management Strategy, Working Culture, and Operational Excellence that Influence on Participative Management in Mobile Network Operator's Businesses in Thailand

นายวรวิทย์ ว่องชาญกิจ

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม

พุทธศักราช 2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสยาม

ใบรับรองดุษฎีนิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม

ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการ คณะบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง (ภาษาไทย) การศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

(ภาษาอังกฤษ) A Study of Corporate Level Management Strategy, Working Culture, and Operational Excellence that Influence on Participative Management in Mobile Network Operator's Businesses in Thailand

นามผู้วิจัย (ภาษาไทย) นายวรวิทย์ ว่องชาญกิจ

(ภาษาอังกฤษ) Mr. Voravit Vongchankit

คณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์ได้พิจารณาเห็นชอบดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้แล้ว

ประธานกรรมการ .... เมื่อวันที่ 30/03/2562

(ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.ยุวัฒน์ วุฒิเมธี)

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมเกียรติ วงศ์วนิชทวี)

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ....

(รองศาสตราจารย์ ดร.ภคพล อนุฤทธิ์)

กรรมการ ....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ เจริญพรพัฒนา)

กรรมการ ....

(ดร.นิธิพงศ์ บุญ-หลง)

บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม อนุมัติให้รับดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ แล้ว

....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยนันท์ ปัญญาศิริ)

รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการจัดการ

วันที่ 30 เดือน มีค. พ.ศ 2562

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง : การศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

โดย : นายวรวิทย์ ว่องชาญกิจ

ชื่อปริญญา : ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขา : การจัดการ

อาจารย์ที่ปรึกษาประจำตัวนักศึกษา : ....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมเกียรติ วงศ์วนิชทวี)

....

(รองศาสตราจารย์ ดร.ภคพล อนุฤทธิ์)

21 / มี.ค. / 62

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) เพื่อศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย 2) เพื่อศึกษาทางการจัดการแบบมีส่วนร่วมของธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในปัจจุบัน 3) เพื่อศึกษาอิทธิพลของกลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการ โทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย และ 4) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการ โทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมและวัฒนธรรมไทย

เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก(In - depth interview)ผู้บริหารในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในประเทศไทย จำนวน 3 บริษัท นักวิชาการผู้มีประสบการณ์ในการสอนเกี่ยวกับการจัดการ และผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์การบริหารธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ จำนวน 17 คน และ

ใช้แบบสอบถามแบบมีโครงสร้างกับผู้บริหาร และพนักงานผู้ปฏิบัติงานจำนวน 382 คน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (EFA) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor analysis)

ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีความคิดเห็นต่อกลยุทธ์ระดับองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$= 3.32)

ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 3.65)

ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีความคิดเห็นต่อความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 3.41)

ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีความคิดเห็นต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$= 3.11)

ผลการทดสอบสมมติฐาน ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor analysis) พบว่า มีเพียงปัจจัยเดียวที่มีต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย จึงกำหนดการกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กรที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมและวัฒนธรรมไทยจาก 1) ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร การกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ระดับองค์กร ประกอบด้วย พันธกิจ วัตถุประสงค์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ วิสัยทัศน์ และ 2) การมีส่วนร่วมของพนักงานในการพัฒนากลยุทธ์ ได้แก่ การทำงานแบบเครือข่ายร่วมกัน การกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน การวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน และการประเมินผลกลยุทธ์

เนื่องจากมีเพียงปัจจัยการกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กร เพียงปัจจัยเดียวที่มีต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย จึงเสนอแนวทางการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย ดังนี้ 1) ผู้บริหารจะต้องมีการกำหนดทิศทาง

ของกลยุทธ์ระดับองค์กร จากพันธกิจ วัตถุประสงค์ และวิสัยทัศน์ อย่างชัดเจน อยู่บนพื้นฐานความเป็นจริงที่สามารถปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมาได้ และสอดประสานกันทั่วทั้งทุกภาคส่วนขององค์กร การนำพร้อมทั้งสนับสนุนให้เกิดการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างเสมอกัน 2) การมีส่วนร่วมของพนักงานในการพัฒนากลยุทธ์ ต้องการทำงานแบบเครือข่ายร่วมกันทั่วทั้งองค์กร โดยการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและทรัพยากรภายในกัน แต่ละภาคส่วนมีบทบาทในการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน และกระตุ้นให้เกิดการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกันทั่วทั้งองค์กร ตลอดจนการร่วมกันการประเมินผลกลยุทธ์อย่างจริงใจ และยุติธรรม

Abstract

Title	:	A Study of Corporate Level Management Strategy, Work Culture, and Operational Excellence that Influence on Participation Management in the Mobile Telecommunications Network Operator Business in Thailand
By	:	Voravit Vongchankit
Degree	:	Doctor of Philosophy
Major	:	Management
Advisor	:	W. Chalermkiat

(Assistant Professor Dr. Chalermkiat Wongvanichtawee)

C. Anurit

(Associate Professor Dr. Pacapol Anurit)

21 / May / 2019

The Study of corporate-level strategy, work culture and operational excellence that influence on participation management in the mobile telecommunications network businesses in Thailand has the following objectives: (1) To study corporate-level strategy, work culture and operational excellence of the mobile telecommunications network operator businesses in Thailand, (2) To study participation management in the mobile telecommunications businesses at present, (3) To study the influence of corporate-level strategy, work culture and operational excellence on participation management in the mobile telecommunications network operator businesses in Thailand, and (4) To establish corporate-level strategy, work culture and operational excellence that influence on the mobile telecommunications network operator businesses in Thai context and culture.

This research used both qualitative and quantitative research approaches. As for qualitative research, the research instruments used in data collection stage was in-depth interview of which data was collected from senior administrators in three mobile telecommunications companies, academicians in the business field and 17 professionals in the business. The qualitative data was content analyzed. As for quantitative research, a structured survey questionnaire was used to collect data from 382 senior administrators and operational workers from the mobile telecommunications network operators. The quantitative data was analyzed using exploratory factor analysis (EFA) technique which is a part of principal component factor analysis.

Research findings reveal that in overall, senior administrators and operational workers in the mobile telecommunications network operator businesses agreed that: (1) corporate-level strategy influenced participation management at moderate level ($\overline{X}$= 3.32), (2) work culture influenced participation management at high level ($\overline{X}$= 3.65), and (3) operational excellence influenced participation management at high level ($\overline{X}$= 3.41).

Senior administrators and operational workers in the mobile telecommunications network operator business were implement participation management in most aspects at moderate level ($\overline{X}$= 3.11), in which they were involved in problem solving, decision making, operation, benefit and evaluation respectively.

Findings from principal component analysis revealed that there was only one component that showed influence on the mobile telecommunications network operators, which was the participation management which consists of (1) organizational culture that is suitable for Thai context and culture, establishment of direction of corporate level including mission, objective, operational strategy and vision, and (2) how to deploy the strategy while maintain the vision, and (3) how to encourage the employees to help develop the organizational strategies, such as, co-working in a network manner, set the target together, plan the operation together and evaluate the strategies together.

Given that there is only corporate-level strategy setting factors that have some influence on the participation management in the mobile telecommunications network operator businesses in Thailand, it can be proposed as follows: (1) Senior administrators should set the direction of corporate-level strategies that are in congruence with the mission, objectives and vision clearly in a fact-based, pragmatic manner and in line with all groups or units within the organization. The management must ensure consistency and integrity during the implementation process, (2) Managing participation in strategy development requires collaboration between all groups in the organization in which opinions and resources must be shared internally. All groups or work units should work together from the beginning until the end - from setting the target, involvement in the planning process of corporate-level strategies and justice evaluation.

กิตติกรรมประกาศ

ดุษฎีนิพนธ์เล่มนี้สามารถสำเร็จลุล่วงสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาจากผู้เกี่ยวข้องมากมาย ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมเกียรติ วงศ์วนิชทวี อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และรองศาสตราจารย์ ดร.ภคพล อนุฤทธิ์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ซึ่งกรุณาสละเวลาอันมีค่าให้ข้อเสนอแนะ ตลอดจนตรวจสอบแก้ไข ข้อบกพร่องต่างๆ ทำให้ดุษฎีนิพนธ์เล่มนี้มีความถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้วิจัย ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาด้วยความเคารพอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูลกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย ที่ได้อำนวยความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูลรวมทั้งอนุญาตให้ผู้วิจัยได้เข้าทำการสัมภาษณ์ อีกทั้ง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ดร.มณีกัญญา นากามัทสึ ที่ได้กรุณาให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อกระบวนการขั้นตอนในการทำดุษฎีนิพนธ์ ตรวจสอบ ขัดเกลา แก้ไขรูปเล่ม จนกระทั่งการทำดุษฎีนิพนธ์สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ขอขอบคุณบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม และเพื่อนๆ ร่วมโครงการที่ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือเป็นอย่างยิ่ง

ท้ายที่สุดนี้ ขอกราบขอบพระคุณผู้มีพระคุณสูงสุด บิดา - มารดาผู้ให้กำเนิด ผู้ให้กำลังใจ และให้ทุกสิ่งทุกอย่างจวบจนกระทั่งถึงทุกวันนี้ คุณค่าและประโยชน์ อันเกิดจากการค้นคว้าการทำดุษฎีนิพนธ์นี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณของบิดา - มารดา และผู้มีพระคุณทุกท่านตามที่ได้กล่าวถึงและไม่ได้กล่าวถึงทุกท่านด้วยความเคารพ สำหรับข้อผิดพลาดและข้อบกพร่องใด ๆ ผู้วิจัยขอน้อมรับไว้แต่เพียงผู้เดียว

นาย วรวิทย์ ว่องชาญกิจ

มีนาคม 2562

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย...(ก)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ...(ง)
กิตติกรรมประกาศ ... (ช)
สารบัญตาราง ...(ญ)
สารบัญภาพ ...(ฌ)
บทที่
1 บทนำ... 1
1.1 ความเป็นมาของปัญหา...1
1.2 ความสำคัญของปัญหา ...2
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย ...12
1.4 โจทย์การวิจัย...12
1.5 ขอบเขตการวิจัย ...13
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ…13
2 ทฤษฎี และ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย...14
2.1 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับอุตสาหกรรมผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ...14
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์ระดับองค์กร ...22
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการทำงาน…33
2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการดำเนินงาน...36
2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการแบบมีส่วนร่วม...41
2.6 บริบทการจัดการธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในปัจจุบัน...66
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง...72
2.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย...89
2.9 นิยามเชิงปฏิบัติการ ...90

สารบัญ (ต่อ)

3 ระเบียบวิธีวิจัย..93

3.1 การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง 93

3.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 95

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล..100

4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..104

4.1 ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ...108

4.2 ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์...203

5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..210

5.1 สรุปผลการศึกษา...211

5.2 อภิปรายผล 216

5.3 ข้อเสนอแนะ..224

5.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป 225

บรรณานุกรม 226

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก แบบสอบถาม...243

ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์...257

ภาคผนวก ค การหาคุณภาพของเครื่องมือ..259

ภาคผนวก ง ข้อมูลผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย...272

ภาคผนวก จ รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ..286

ภาคผนวก ฉ เอกสารขอความร่วมมือ...290

ประวัติผู้วิจัย..291

สารบัญตาราง

ตารางที่ **หน้า**

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละ ของผู้บริหาร และพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจ……………..108
โทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในบริษัท
ประสบการณ์การทำงาน และรายได้ต่อเดือน

ตารางที่ 4.2 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับกลยุทธ์ระดับองค์กรส่งผลต่อการ
จัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่...111

ตารางที่ 4.3 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการทำงานส่งผลต่อการ
จัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในภาพรวมทุกด้าน..............................112

ตารางที่ 4.4 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการทำงานส่งผลต่อการ
จัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ด้านความคิด ความเชื่อ และค่านิยม…...112

ตารางที่ 4.5 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการทำงานส่งผลต่อการ
จัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคคล…113

ตารางที่ 4.6 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการทำงานส่งผลต่อการ
จัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ด้านรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลใน
องค์กร………………………………………………………………………………………………114

ตารางที่ 4.7 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการทำงานส่งผลต่อการ
จัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ด้านปัญหาของการทำงานระเบียบของ
องค์กร..114

ตารางที่ 4.8 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการทำงานส่งผลต่อการ
จัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ด้านการยอมรับและการต่อต้าน
....115

สารบัญตาราง

ตารางที่ หน้า

ตารางที่ 4.9 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการดำเนินงานส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในภาพรวมทุกด้าน 116

ตารางที่ 4.10 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการดำเนินงานส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ด้านโครงสร้างองค์กร..............117

ตารางที่ 4.11 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการดำเนินงานส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ด้านระบบการปฏิบัติงาน 118

ตารางที่ 4.12 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการดำเนินงานส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ด้านบุคลากร..............................118

ตารางที่ 4.13 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการดำเนินงานส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ 119

ตารางที่ 4.14 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการดำเนินงานส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ด้านรูปแบบการจัดการ 120

ตารางที่ 4.15 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในภาพรวม....................121

ตารางที่ 4.16 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ด้านการกำหนดปัญหา……………………………………………..122

ตารางที่ 4.17 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ด้านการตัดสินใจ....................123

สารบัญตาราง

ตารางที่ **หน้า**

ตารางที่ 4.18 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ด้านการดำเนินงาน....................123
ตารางที่ 4.19 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ด้านการรับผลประโยชน์....................124
ตารางที่ 4.20 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ด้านการประเมินผล....................125
ตารางที่ 4.21 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างองค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย....................126
ตารางที่ 4.22 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างองค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย....................134
ตารางที่ 4.23 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างองค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย……139
ตารางที่ 4.24 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและค่าสถิติทดสอบความสำคัญขององค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรสำหรับพยากรณ์การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา....................145
ตารางที่ 4.25 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและค่าสถิติทดสอบความสำคัญขององค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรสำหรับพยากรณ์การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ....................147
ตารางที่ 4.26 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและค่าสถิติทดสอบความสำคัญขององค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรสำหรับพยากรณ์การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน……..150

สารบัญตาราง

ตารางที่ **หน้า**

ตารางที่ 4.27 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและค่าสถิติทดสอบความสำคัญขององค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรสำหรับพยากรณ์การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์........152
ตารางที่ 4.28 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและค่าสถิติทดสอบความสำคัญขององค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรสำหรับพยากรณ์การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล........155
ตารางที่ 4.29 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและค่าสถิติทดสอบความสำคัญขององค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานสำหรับพยากรณ์การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา........158
ตารางที่ 4.30 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและค่าสถิติทดสอบความสำคัญขององค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานสำหรับพยากรณ์การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ........160
ตารางที่ 4.31 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและค่าสถิติทดสอบความสำคัญขององค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานสำหรับพยากรณ์การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน........163
ตารางที่ 4.32 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและค่าสถิติทดสอบความสำคัญขององค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานสำหรับพยากรณ์การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์........166
ตารางที่4.33 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและค่าสถิติทดสอบความสำคัญขององค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานสำหรับพยากรณ์การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล........168

สารบัญตาราง

ตารางที่ **หน้า**

ตารางที่ 4.34 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและค่าสถิติทดสอบความสำคัญขององค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานสำหรับพยากรณ์การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา....................171
ตารางที่ 4.35 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและค่าสถิติทดสอบความสำคัญขององค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานสำหรับพยากรณ์การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ....................174
ตารางที่ 4.36 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและค่าสถิติทดสอบความสำคัญขององค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานสำหรับพยากรณ์การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน....................176
ตารางที่ 4.37 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและค่าสถิติทดสอบความสำคัญขององค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานสำหรับพยากรณ์การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์....................179
ตารางที่ 4.38 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและค่าสถิติทดสอบความสำคัญขององค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานสำหรับพยากรณ์การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล....................181
ตารางที่ 4.39 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย....................183
ตารางที่ 4.40 ค่าความเหมาะสมของข้อมูลในการวิเคราะห์องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย....................184
ตารางที่ 4.41 ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation) ของตัวแปรกับองค์ประกอบ....................184
ตารางที่ 4.42 การสกัดองค์ประกอบของข้อมูลในการวิเคราะห์องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย....................185
ตารางที่ 4.43 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรกลยุทธ์ระดับองค์กรกับองค์ประกอบ....................186

สารบัญตาราง

ตารางที่ **หน้า**

ตารางที่ 4.44 การหมุนแกนปัจจัยเปลี่ยนค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตัวแปรกับองค์ประกอบ..........187
ตารางที่ 4.45 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย..189
ตารางที่ 4.46 ค่าความเหมาะสมของข้อมูลในการวิเคราะห์วัฒนธรรมในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย...................................189
ตารางที่ 4.47 ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation) ของตัวแปรวัฒนธรรมในการทำงานกับองค์ประกอบ..190

สารบัญภาพ

ภาพที่ **หน้า**

ภาพที่2.1 การครอบครองคลื่นความถี่ผู้ของให้บริการระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย............17
ภาพที่ 2.2 เปรียบเทียบสัดส่วนค่าใช้จ่าย บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ (รวมบริการเสียงและอินเตอร์เน็ต)ต่อรายได้เฉลี่ยต่อเดือนในกลุ่มประเทศอาเซียน...19
ภาพที่ 2.3 แนวโน้มความต้องการใช้บริการระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่ในอนาคต...................................21
ภาพที่ 2.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย...89
ภาพที่ 4.1 การกระจายของส่วนที่เหลือ (Residual) โดย P-P normal Probability Plotของตัวแบบการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple Regression องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา
....143
ภาพที่ 4.2 แผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการ โทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา
....144
ภาพที่ 4.3 การกระจายของส่วนที่เหลือ (Residual) โดย P-P normal Probability Plot ของตัวแบบการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple Regression องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ.....146
ภาพที่ 4.4 แผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการ โทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ...........147
ภาพที่ 4.5 การกระจายของส่วนที่เหลือ (Residual) โดย P-P normal Probability Plot ของตัวแบบการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple Regression องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน..149

สารบัญภาพ

ภาพที่ **หน้า**

ภาพที่ 4.6 แผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน......149

ภาพที่ 4.7 การกระจายของส่วนที่เหลือ (Residual) โดย P-P normal Probability Plot ของตัวแบบการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple Regression องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์..........151

ภาพที่ 4.8 แผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์..........152

ภาพที่ 4.9 การกระจายของส่วนที่เหลือ (Residual) โดย P-P normal Probability Plot ของตัวแบบการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple Regression องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล..........154

ภาพที่ 4.10 แผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล..........154

ภาพที่ 4.11 การกระจายของส่วนที่เหลือ (Residual) โดย P-P normal Probability Plot ของตัวแบบการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple Regression องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา..........156

ภาพที่ 4.12 แผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา..........157

สารบัญภาพ

ภาพที่ **หน้า**

ภาพที่ 4.13 การกระจายของส่วนที่เหลือ (Residual) โดย P-P normal Probability Plot ของตัวแบบการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple Regression องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ........159

ภาพที่ 4.14 แผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ........160

ภาพที่ 4.15 การกระจายของส่วนที่เหลือ (Residual) โดย P-P normal Probability Plot ของตัวแบบการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple Regression องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน........161

ภาพที่ 4.16 แผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน........162

ภาพที่ 4.17 การกระจายของส่วนที่เหลือ (Residual) โดย P-P normal Probability Plot ของตัวแบบการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple Regression องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์........164

ภาพที่ 4.18 แผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์........165

สารบัญภาพ

ภาพที่ **หน้า**

ภาพที่ 4.19 การกระจายของส่วนที่เหลือ (Residual) โดย P-P normal Probability Plot ของตัวแบบการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple Regression องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล……167
ภาพที่ 4.20 แผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล……..168
ภาพที่ 4.21 การกระจายของส่วนที่เหลือ (Residual) โดย P-P normal Probability Plot ของตัวแบบการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple Regression องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา……170
ภาพที่ 4.22 แผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา……170
ภาพที่ 4.23 การกระจายของส่วนที่เหลือ (Residual) โดย P-P normal Probability Plot ของตัวแบบการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple Regression องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ……172
ภาพที่ 4.24 แผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ……173

สารบัญภาพ

ภาพที่ **หน้า**

ภาพที่ 4.25 การกระจายของส่วนที่เหลือ (Residual) โดย P-P normal Probability Plot ของตัวแบบการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple Regression องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน....175
ภาพที่ 4.26 แผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน....176
ภาพที่ 4.27 การกระจายของส่วนที่เหลือ (Residual) โดย P-P normal Probability Plot ของตัวแบบการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple Regression องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์....177
ภาพที่ 4.28 แผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์....178
ภาพที่ 4.29 การกระจายของส่วนที่เหลือ (Residual) โดย P-P normal Probability Plot ของตัวแบบการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple Regression องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล....180
ภาพที่ 4.30 แผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล....181

สารบัญภาพ

ภาพที่ **หน้า**

ภาพที่ 4.31 แผนภาพการสกัดองค์ประกอบข้อมูลของการกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ระดับองค์กร และการมีส่วนร่วมของพนักงานในการพัฒนากลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย……………………...188

ภาพที่ 4.32 แผนภาพการสกัดองค์ประกอบข้อมูลของวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย……………………………………...193

ภาพที่ 4.33 แผนภาพการสกัดองค์ประกอบข้อมูลของความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย……………………......198

ภาพที่ 4.34 แผนภาพการสกัดองค์ประกอบข้อมูลของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย……..202

บทที่1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาของปัญหา

องค์การ เกิดจากการที่มนุษย์รวมกลุ่มกันเพื่อทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง เพื่อตอบความสนอง ความต้องการแบบใดแบบหนึ่ง เช่น การรวมตัวกันของคนในสมัยก่อนเพื่อการล่าสัตว์มาเป็นอาหาร การสร้างที่อยู่อาศัย การรวมตัวในลักษณะนี้ยังช่วยสร้างความสัมพันธ์ของคนในกลุ่ม โดยนำเอา การรวมกลุ่มเป็นเครื่องมือในการกำหนดความสัมพันธ์ จนกลายมาเป็นรูปแบบขององค์การใน ปัจจุบัน ที่เป็นการรวมตัวกันเพื่อให้เกิดผลประโยชน์ มากกว่าการที่รวมตัวกันโดยสัญชาตญาณของ มนุษย์เอง ทุกองค์การไม่ว่าจะมีขนาด ประเภท หรือสถานที่ตั้งอย่างไร จำเป็นต้องมีการจัดการที่ดี ซึ่งการจัดการที่ดีเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินงานขององค์การ การเติบโตและการดำรงอยู่ต่อไป ของ องค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การในยุคศตวรรษที่ 21 ซึ่งต้องเผชิญกับ ปัจจัยแวดล้อมที่มีการ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ โลกาภิวัฒน์ และเทคโนโลยี ทำให้ องค์การต้องมีตัวแบบในการจัดการที่ทันสมัยเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว (งานพัฒนา ศูนย์ข้อมูล SMEs Knowledge Center, 2556) ในปัจจุบันการพัฒนาองค์การของไทยได้รับเอา แนวคิดการบริหารจากต่างประเทศมาใช้อย่างกว้างขวาง ทั้งนี้ก็เพื่อที่จะดำรงสถานภาพทางการ แข่งขัน หรือกล่าวอีกนัยคือเพื่อความอยู่รอดในกระแสการแข่งขันอันเชี่ยวกรากในระบบทุนนิยม (capitalist) ดังนั้นสถานภาพที่องค์การต้องการคือการสร้างความยั่งยืนให้กับองค์การนั่นเอง ใน ทัศนะของผู้เขียนเห็นว่าเครื่องมือทางด้านการบริหารประการหนึ่งที่จะสามารถมีส่วนช่วยให้ องค์การได้รับความสำเร็จอันยั่งยืนคือ องค์การแห่งการเรียนรู้ (learning organization) ซึ่งได้รับการ กล่าวถึงกันอย่างกว้างขวางทั้งในภาครัฐและเอกชน โดยภาครัฐได้กำหนดให้มีการตราไว้ใน กฎหมายคือพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 หมวด 3 มาตรา 11 “ ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอโดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ได้

ถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน" จากภาวะปัจจัยต่างๆจึงทำให้เกิดความปรารถนาที่จะสร้างและพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การสมัยใหม่ บุคลากรสามารถเพิ่มพูนความรู้ความสามารถได้อย่างต่อเนื่องและสามารถสร้างผลงานได้ตามความปรารถนาอีกทั้งเป็นแหล่งสร้างความคิดทางปัญญาโดยการเรียนรู้ที่จะเรียนรู้ร่วมกัน (พุฒิพงศ์ เอี่ยมสินธร , 2558 หน้า 12) ดังนั้นองค์การสมัยใหม่ควรจะมีลักษณะสำคัญดังนี้ ต้องเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้(learning organization) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องอาศัยความเข้าใจและความมุ่งมั่นในการทำระบบย่อยทั้ง 5 ระบบขององค์การแห่งการเรียนรู้อันได้แก่ การเรียนรู้(learning) องค์การ(organization) คน (people) ความรู้(knowledge) และเทคโนโลยี (technology) ซึ่งการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การสมัยใหม่ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ประสบความสำเร็จต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์การนั้นทุกภาคส่วนที่ร่วมคิด ร่วมแบ่งปัน ร่วมทำ ร่วมแก้ไขปัญหาต่างๆ ตลอดจนร่วมรับผลประโยชน์จากองค์การร่วมกัน จึงทำให้องค์การสามารถดำเนินกิจการต่างๆได้ประสบผลตามความมุ่งหมาย สามารถดำรงอยู่ในธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

1.2 ความสำคัญของปัญหา

สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (สำนักงาน กสทช.) ร่วมกับ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เผยผลสำรวจมูลค่าตลาดสื่อสารประจำปี 2559 และประมาณการปี 2560 (สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ,2560) พบว่า

1. ภาพรวมมูลค่าตลาดสื่อสารในปี 2559 มีการเติบโต ร้อยละ 7.3 หรือคิดเป็นมูลค่า 535,890 ล้านบาท โดยเป็นการเติบโตแบบชะลอตัวลง จากเดิมที่คาดการณ์ว่าจะโตมากถึงร้อยละ 12.3 เนื่องจากภาคครัวเรือนซึ่งเป็นผู้ใช้หลักในตลาด มีสัดส่วนการใช้จ่ายร้อยละ 55.7 ระมัดระวังการใช้จ่ายมากขึ้น ประกอบกับระดับราคาของผลิตภัณฑ์และบริการมีแนวโน้มลดลงจากการแข่งขันทางด้านราคา จึงส่งผลต่อสัดส่วนการใช้จ่ายภาคครัวเรือน ขณะที่ภาคธุรกิจเอกชนและภาครัฐ มีสัดส่วนการใช้จ่ายร้อยละ 43.3 ซึ่งเป็นสัดส่วนที่เพิ่มขึ้น แม้ภาพรวมจะมีการใช้จ่ายและลงทุนมากขึ้น แต่ไม่

สามารถดันตลาดให้โตเป็น 2 หลักได้ นอกจากนี้ นโยบายดิจิทัลอีโคโนมีของภาครัฐยังไม่ได้ส่งผลต่อตลาดมากนักในปี พ.ศ. 2558

2. สำหรับในปีพ.ศ. 2560 คาดการณ์ว่า มูลค่าตลาดสื่อสารจะสามารถเติบโตร้อยละ 11.5 หรือมีมูลค่า 597,584 ล้านบาท โดยมีปัจจัยสำคัญจากแรงกระตุ้นของการขยายโครงข่าย 3G/4G การดำเนินนโยบายดิจิทัลอีโคโนมีด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงการให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนรูปแบบการจัดการองค์การ และการให้บริการให้เป็นดิจิทัลมากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม ความเสี่ยงจากสภาวะทางเศรษฐกิจยังเป็นแรงกดดันการเติบโตของตลาดสื่อสาร ขณะเดียวกันหากภาคธุรกิจและภาครัฐไม่สามารถปรับตัวได้ทันต่อการแข่งขันในยุคดิจิทัล จะเป็นอีกข้อจำกัดต่อการเติบโตทั้งในมูลค่าตลาดสื่อสาร และของตัวภาคธุรกิจนั้นๆ เอง ปัจจัยที่จะส่งผลในภาพรวม ได้แก่

1. สภาวะทางเศรษฐกิจ

2. สภาวะทางการเมือง

3. การขยายโครงข่าย 3G/4G ของ Operator

4. นโยบาย Digital economy เป็นรูปธรรมมากขึ้น เช่น บรอดแบนด์ทั่วประเทศ, โครงสร้างพื้นฐานภาครัฐ, การบ่มเพาะธุรกิจ Startup และสร้างร้านค้าออนไลน์ชุมชน เป็นต้น

5. National e-payment พัฒนาระบบการรับจ่ายทางอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐ จะเริ่มมีการใช้งานบางส่วนในปีพ.ศ. 2559

6. การลงทุนโครงการขนาดใหญ่ภาครัฐ เช่น โครงการรถไฟฟ้ามีการติดตั้ง Fiber optic เพื่อให้บริการขนส่งมวลชน และบริการโทรคมนาคม

7. Digital transformation ของธุรกิจขนาดต่างๆ เพื่อการให้บริการแก่ลูกค้า และการจัดการองค์กร

8. Industry 4.0 มีการนำ IoT/ M2M เข้าไปใช้ในกระบวนการผลิตของภาคอุตสาหกรรม

9. การแข่งขันมหกรรมกีฬาระดับนานาชาติ เช่น ฟุตบอลชิงแชมป์ยุโรป และโอลิมปิคปัจจัยเชิงบวกของตลาดการสื่อสารโทรคมนาคม ได้แก่

1. สภาพการเมืองที่นิ่งขึ้น

2. แนวโน้มการใช้งานดิจิทัลขยายตัว ภาคธุรกิจขนาดต่างๆ เริ่มเรียนรู้การนำ ICT ไปใช้ในการดำเนินธุรกิจมากขึ้น

3. การใช้งาน Social media ยังมีความนิยมสูง

4. พฤติกรรมการรับชมสื่อทางออนไลน์เพิ่มสูงขึ้น

5. การขยายโครงข่ายให้บริการ 3G/4G ครอบคลุม และอุปกรณ์โทรศัพท์เคลื่อนที่มีราคาถูกลง ผู้ใช้เข้าถึงได้ง่ายขึ้น

ปัจจัยเชิงลบของตลาดการสื่อสารโทรคมนาคม

1. เศรษฐกิจยังชะลอตัว ภาคธุรกิจ และประชาชนระวังการใช้จ่ายมากขึ้น
2. การลงทุนภาครัฐชะลอตัว
3. นโยบาย Digital economy ยังไม่มีการลงทุนจริง
4. การขยายสาขาใหม่ของภาคธุรกิจมีขนาดเล็กลง

ในช่วงราว 4 ปีที่ผ่านมา นับตั้งแต่มีการเปลี่ยนผ่านจากระบบ 2G สู่ 3G และในปีนี้ที่มีการเริ่มเปิดให้บริการ 4G ตลาดโทรคมนาคมแบบไร้สายของไทยโดยภาพรวมมีการขยายตัวโดยเฉลี่ยอยู่เพียงร้อยละ 2.9 ต่อปี (CAGR ตั้งแต่ปีพ.ศ. 2556 - 2559) ซึ่งเป็นตัวเลขที่ไม่สูงมากนักเมื่อเทียบกับในอดีต หรือในช่วงก่อนมีการเปิดให้บริการ 3G ที่มีอัตราการขยายตัวโดยเฉลี่ยสูงมากกว่าร้อยละ 10 ต่อปี นั่นเป็นเพราะรายได้จากการให้บริการเสียง (Voice) หดตัวลงเป็นอย่างมากจากพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภคไทยที่นิยมติดต่อสื่อสารกันด้วยสื่อสังคมออนไลน์อย่างไลน์ และสื่อสังคมออนไลน์ Facebook กันมากขึ้น โดยหดตัวลงราวร้อยละ 29.8 ต่อปี (CAGR ตั้งแต่ปีพ.ศ. 2556 - 2559) การเติบโตของตลาดโทรคมนาคมแบบไร้สายของไทยในปัจจุบันได้อาศัยแรงหนุนมาจากรายได้การให้บริการสื่อสารข้อมูล (Data) เป็นหลัก อันเนื่องมาจากผู้บริโภคไทยมีความต้องการเข้าใช้อินเทอร์เน็ตผ่านสมาร์ทโฟน หรือแท็บเล็ตในชีวิตประจำวันกันมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการทำธุรกรรมทางการเงิน การเข้าใช้สื่อสังคมออนไลน์เพื่อติดตามข่าวสาร หรือติดต่อสื่อสารกับกลุ่มเพื่อน รวมถึงการใช้บริการบันเทิงออนไลน์ต่างๆ โดยเฉพาะในรูปแบบวิดีโอออนดีมานด์ ทำให้มีความต้องการใช้โมบาย บรอดแบนด์ อินเทอร์เน็ต ผ่านโครงข่าย 3G/4G เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านความเร็ว และปริมาณ จึงส่งผลให้ตลาดการให้บริการสื่อสารข้อมูลเติบโตสูงโดยเฉลี่ยราว

ร้อยละ 17.8 ต่อปี (CAGR ตั้งแต่ปีพ.ศ. 2556 - 2559) ในระยะข้างหน้า ศูนย์วิจัยกสิกรไทย มองว่า ตลาดโทรคมนาคมแบบไร้สายของไทยในปี 2560 น่าจะยังมีการขยายตัวต่อเนื่องจากปีพ.ศ. 2559 โดยน่าจะมีมูลค่าตลาดโดยรวมอยู่ที่ประมาณ 232,937 – 237,160 ล้านบาท ขยายตัวในกรอบแคบ ราวร้อยละ 3.6 – 5.5 จากปีพ.ศ. 2559 ที่คาดว่าจะขยายตัวราวร้อยละ 5.1 โดยได้รับปัจจัยผลักดัน หลักจากตลาดการให้บริการสื่อสารข้อมูลที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ การขยายตัวของตลาดการให้บริการสื่อสารข้อมูลในปีพ.ศ. 2560 นั้น ศูนย์วิจัยกสิกรไทย มองว่า น่าจะมาจากแรงหนุนหลัก 3 ประการ (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย,2560) โดยมีรายละเอียดดังนี้

ประการแรก กระแสความนิยมในการเข้าใช้โมบาย บรอดแบนด์ อินเทอร์เน็ต ผ่านโครงข่าย 3G/4G ทุกที่ ทุกเวลาในหมู่ผู้บริโภคไทยตามที่กล่าวมาข้างต้น ซึ่งเป็นแนวโน้มต่อเนื่องมาจากปี พ.ศ.2559 โดยเฉพาะความนิยมในการเข้าใช้ 3G/4G เพื่อความบันเทิง ไม่ว่าจะเป็นการเล่นเกมออนไลน์ ฟังเพลงออนไลน์ดูทีวีออนไลน์ หรือดูหนังหรือซีรีส์ต่างประเทศออนไลน์ผ่านโมบายแอปพลิเคชั่น หรือสื่อสังคมออนไลน์อย่างยูทูป เป็นต้น ซึ่งการใช้บริการบันเทิงออนไลน์ (Online entertainment) ดังกล่าว จำเป็นต้องใช้การสื่อสารข้อมูลในปริมาณมาก

ประการที่สอง การใช้กลยุทธ์ทางการตลาดอย่างเข้มข้นของกลุ่มผู้ประกอบการโทรคมนาคมแบบไร้สายภายใต้สภาวะการแข่งขันที่รุนแรง เพื่อจูงใจให้ผู้บริโภคหันมาใช้บริการข้อมูลเพิ่มมากขึ้น โดยอาจมีการนำเสนอแพ็กเกจการใช้บริการข้อมูลในรูปแบบที่หลากหลายด้วยราคาที่คุ้มค่า เช่น การนำเสนอแพ็กเกจการใช้งานสื่อสารข้อมูลในปริมาณมากด้วยราคาที่สูงขึ้นจากเดิมเพียงเล็กน้อยแก่ลูกค้ารายเดิม และในส่วนลูกค้ารายใหม่ทั้งที่เปิดเบอร์ใหม่ หรือย้ายค่าย ผู้ประกอบการอาจให้ส่วนลดพิเศษสำหรับแพ็กเกจบริการสื่อสารข้อมูลในปริมาณมาก เพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งตลาด และเพิ่มรายได้จากฐานลูกค้าใหม่ ซึ่งอาจส่งผลให้มีการใช้งานบริการสื่อสารข้อมูลที่เพิ่มสูงขึ้นในอนาคต เป็นต้น

ประการที่สาม ธุรกิจเกิดใหม่อย่างธุรกิจดิจิทัลเทคสตาร์ทอัพ (Digital tech-startup) ซึ่งเป็นกลุ่มธุรกิจที่ใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมในการดำเนินธุรกิจบนแพลตฟอร์มต่างๆ ในโลกออนไลน์ ได้มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง โดยในปีพ.ศ. 2560 น่าจะมีกลุ่มผู้ประกอบการรายใหม่ให้ความสนใจและเข้ามาดำเนินธุรกิจในตลาดเพิ่มขึ้น โดยมีการคิดค้นโมเดลทางธุรกิจ ตลอดจนรูปแบบสินค้าและบริการใหม่ๆ ที่หลากหลายบนโลกออนไลน์ ขณะที่ผู้ประกอบการบางส่วนที่เริ่มเข้ามาดำเนินธุรกิจบ้างแล้วในปีพ.ศ. 2559 ก็น่าจะมีการดำเนินธุรกิจกันอย่างจริงจังในปีพ.ศ.2560 เช่นกัน ทั้งนี้

หากโมเดลธุรกิจดิจิทัลเทคสตาร์ทอัพดังกล่าว สามารถตอบโจทย์ความต้องการ หรือสามารถตอบสนองการใช้ชีวิตประจำวันของผู้บริโภคยุคใหม่ได้ ก็น่าจะส่งผลให้เกิดการใช้งานโมบาย บรอดแบนด์ อินเทอร์เน็ต เพิ่มขึ้นต่อเนื่องในอนาคต จากปัจจัยผลักดันการใช้งานโมบาย บรอดแบนด์ อินเทอร์เน็ตตามที่กล่าวมาข้างต้น ศูนย์วิจัยกสิกรไทย คาดว่า ตลาดการให้บริการสื่อสารข้อมูลของไทยในปี พ.ศ.2560 น่าจะมีมูลค่าสูงถึง 153,894 – 157,633 ล้านบาท เติบโตราวร้อยละ 16.7 – 19.6ชะลอตัวลงจากปีพ.ศ.2559 ที่คาดว่าจะเติบโตราวร้อยละ 21.6 ขณะที่มูลค่าตลาดด้านการให้บริการเสียงในปี 2560 นั้น คาดว่าน่าจะมีมูลค่าประมาณ 78,558 – 79,527 ล้านบาท หดตัวราวร้อยละ 14.5 – 15.5 ซึ่งเป็นการหดตัวต่อเนื่องจากปี พ.ศ.2559 ที่คาดว่าจะหดตัวประมาณร้อยละ 11.8 เนื่องจากกลุ่มผู้บริโภคไทยส่วนใหญ่นิยมติดต่อสื่อสาร หรือพูดคุยผ่านสื่อสังคมออนไลน์กันมากขึ้น(ศูนย์วิจัยกสิกรไทย,2560)

อย่างไรก็ดี ถึงแม้ว่ามูลค่าตลาดการให้บริการสื่อสารข้อมูลในไทยจะยังมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องจากความต้องการใช้งานเป็นจำนวนมาก แต่จะเห็นได้ว่า เป็นการเติบโตในอัตราที่ลดลง นั่นเป็นเพราะสภาพการแข่งขันที่เข้มข้นในตลาดโทรคมนาคมแบบไร้สายที่ผู้ประกอบการแต่ละรายพยายามแย่งชิง หรือรักษาส่วนแบ่งตลาดของตนไว้ โดยออกแพ็กเกจหลากหลายเพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้าให้หันมาใช้บริการของตนมากขึ้น ส่งผลให้อัตราค่าบริการสื่อสารข้อมูลถูกลง นำมาซึ่งรายได้ต่อเมกะไบต์ของกลุ่มผู้ประกอบการลดลงตามไปด้วย ในขณะที่ผู้บริโภคยังมีการใช้บริการข้อมูลในปริมาณมาก จึงยังคงรักษารายได้ของการให้บริการสื่อสารข้อมูลให้เติบโตอยู่ได้ โดยปัจจุบัน อัตราค่าบริการสื่อสารข้อมูลโดยเฉลี่ยมีมูลค่าอยู่เพียง 0.11 บาทต่อ 1 เมกะไบต์ ลดลงจากปลายปี พ.ศ.2558 ถึงร้อยละ 57.7 ทั้งนี้ กลุ่มผู้ประกอบการโทรคมนาคมแบบไร้สายอาจจำเป็นต้องมีต้นทุนเพิ่มขึ้นจากการลงทุนขยายโครงข่าย 4G อย่างต่อเนื่องในอนาคต เพื่อรองรับการใช้งานที่เพิ่มมากขึ้น โดยศูนย์วิจัยกสิกรไทย คาดว่า ในปี พ.ศ. 2560 ผู้บริโภคไทยจะมีการใช้งานโมบาย บรอดแบนด์ อินเทอร์เน็ต ผ่านโครงข่าย 3G/4G ประมาณ 2.9 กิกะไบต์ต่อคนต่อเดือน ซึ่งเป็นการใช้งานที่เพิ่มสูงขึ้นกว่าร้อยละ 37.0 จากปีพ.ศ.2559 อย่างไรก็ตาม การใช้งานโมบาย บรอดแบนด์ อินเทอร์เน็ต ที่เพิ่มสูงขึ้นนั้น ศูนย์วิจัยกสิกรไทย มองว่า ได้รับแรงผลักดันมาจากกลุ่มผู้ใช้งานเดิมเป็นหลัก ขณะที่จำนวนผู้ใช้งานรายใหม่กลับเพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลงเป็นอย่างมาก เนื่องจากในปี 2559 ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายรายใหม่ที่มีศักยภาพ และมีความต้องการใช้โมบาย บรอดแบนด์ อินเทอร์เน็ต ได้รับแรงผลักดันจากการแข่งขันของกลุ่มผู้ประกอบการโทรคมนาคมแบบไร้สายที่พยายามดึงดูดผู้บริโภคกลุ่มดังกล่าวให้หันมาใช้งานโมบาย บรอดแบนด์ อินเทอร์เน็ต

ผ่านโครงข่าย 3G/4G เป็นจำนวนมาก ซึ่งอาจส่งผลให้จำนวนผู้ใช้งานรายใหม่เพิ่มขึ้นไม่มากนักในระยะข้างหน้า นอกจากนี้ ผู้ประกอบการโทรคมนาคมแบบไร้สายแต่ละรายอาจต้องมีการเตรียมเงินทุนสำหรับการประมูลคลื่นความถี่ย่าน 2600 MHz ที่น่าจะมีการเปิดประมูลภายในปี 2560 เพิ่มเติม เพื่อชิงความเป็นผู้นำทางด้านเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงแบบไร้สาย ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ทิศทางธุรกิจโทรคมนาคมแบบไร้สายโดยภาพรวมในระยะข้างหน้า น่าจะมีการแข่งขันที่ทวีความเข้มข้นสูงขึ้น โดยอาจทำให้รายได้จากการให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่โดยรวมขยายตัวได้เพียงเล็กน้อย ในขณะที่ผู้ประกอบการกลับมีต้นทุนที่สูงขึ้น ทั้งจากค่าใช้จ่ายสำหรับการประมูลใบอนุญาตคลื่นความถี่ใหม่ รวมถึงการลงทุนขยายโครงข่าย 4G ที่เพิ่มมากขึ้น ศูนย์วิจัยกสิกรไทยจึงมองว่า ในปี 2560 กลุ่มผู้ประกอบการโทรคมนาคมแบบไร้สายของไทยน่าจะมีแนวโน้มที่จะแสวงหาโอกาสทางธุรกิจอื่นๆ มาเสริมร่วมกับการให้บริการสื่อสารข้อมูลอย่างเข้มข้นมากขึ้น เพื่อเพิ่มรายได้จากแหล่งธุรกิจอื่น และชดเชยรายได้จากการให้บริการเสียงที่ลดลงเป็นอย่างมาก ผู้ประกอบการโทรคมนาคมแบบไร้สาย เน้นเพิ่มรายได้เสริมจากการให้บริการบันเทิงออนไลน์และโซลูชั่นทางด้านไอที ในช่วง 2 – 3 ปีที่ผ่านมา ผู้ประกอบการโทรคมนาคมแบบไร้สายได้แสวงหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ มาอย่างต่อเนื่อง โดยธุรกิจการให้บริการบันเทิงออนไลน์ (online entertainment) นับว่าเป็นอีกธุรกิจหนึ่งที่กลุ่มผู้ประกอบการโทรคมนาคมแบบไร้สายได้ให้ความสนใจลงทุน เนื่องจากเป็นกลุ่มธุรกิจที่มีศักยภาพเติบโตสูง เพราะกิจกรรมบันเทิงต่างๆ บนโลกออนไลน์เป็นกิจกรรมพื้นฐานที่ผู้บริโภคไทยนิยมเข้าใช้ในชีวิตประจำวัน โดยเฉพาะกลุ่มคนในเมือง และกลุ่มคนรุ่นใหม่

อย่างไรก็ตาม ศูนย์วิจัยกสิกรไทย มองว่า ในปี 2560 ธุรกิจให้บริการบันเทิงออนไลน์น่าจะยังเป็นธุรกิจที่กลุ่มผู้ประกอบการโทรคมนาคมแบบไร้สายมุ่งเน้นให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่องต่อจากปี 2559 โดยคาดว่า ผู้ประกอบการอาจทำการตลาดการให้บริการบันเทิงออนไลน์ร่วมกับการให้บริการสื่อสารข้อมูลผ่านโครงข่าย 3G/4G อย่างเข้มข้นมากขึ้น นอกจากนี้ ยังคาดว่ากลุ่มผู้ประกอบการโทรคมนาคมแบบไร้สายในไทย น่าจะมีแนวโน้มร่วมเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ หรือร่วมทุนกับกลุ่มผู้ประกอบการที่เป็นผู้ให้บริการบันเทิงออนไลน์ทั้งจากในประเทศ และต่างประเทศมากขึ้น เพื่อสร้างทางเลือกที่หลากหลายแก่ผู้บริโภค และจูงใจให้ผู้บริโภคมีการใช้บริการสื่อสารข้อมูลเพิ่มขึ้นในที่สุด โดยผู้ประกอบการอาจมีการนำเสนอแพ็กเกจการใช้บริการบันเทิงออนไลน์ผ่านโมบาย แอปพลิเคชั่นที่เป็นที่นิยมในหมู่ผู้บริโภคไทย พ่วงกับแพ็กเกจของการใช้บริการสื่อสารข้อมูลผ่านโครงข่าย 3G/4G เพื่อยกระดับการทำการตลาด และสร้างบริการที่คุ้มค่าแก่ผู้บริโภคมาก

ขึ้น เช่น การนำเสนอแพ็กเกจรายสัปดาห์สำหรับดูภาพยนตร์ต่างประเทศผ่านแอปพลิเคชั่นชื่อดัง โดยผู้บริโภคสามารถเลือกดูภาพยนตร์แบบไม่จำกัดค่าย และจำนวน และยังสามารถเลือกดูภาพยนตร์โดยไม่เสียโควตาของแพ็กเกจสื่อสารข้อมูล 3G/4G เป็นจำนวน 2 เรื่องต่อสัปดาห์ เป็นต้น นอกจากนี้ ศูนย์วิจัยกสิกรไทย คาดว่า กลุ่มผู้ประกอบการโทรคมนาคมแบบไร้สายในไทยน่าจะมีการบูรณาการการให้บริการโมบาย บรอดแบนด์ อินเทอร์เน็ต ผ่านโครงข่าย 3G/4G ร่วมกับการให้บริการบรอดแบนด์ อินเทอร์เน็ต แบบมีสายผ่านโครงข่ายไฟเบอร์ออปติก เพื่อรองรับการให้บริการในรูปแบบอื่นๆ เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะการให้บริการระบบบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือโซลูชั่นทางด้านไอที (IT Solution) บนคลาวด์คอมพิวติ้ง ไม่ว่าจะเป็นการให้บริการเครือข่าย หรือศูนย์จัดเก็บข้อมูล หรือที่เรียกว่าการให้บริการโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ (Infrastructure as a Service : IaaS) และการให้บริการพัฒนาซอฟต์แวร์ทางอินเทอร์เน็ต (Software as a Service : SaaS) อย่างซอฟต์แวร์สำหรับการจัดการสินค้าคงคลังออนไลน์ หรือซอฟต์แวร์สำหรับการจัดการระบบบัญชีออนไลน์ เป็นต้น เนื่องจากเป็นที่ต้องการของภาคธุรกิจต่างๆ ในยุคดิจิทัล เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

ศูนย์วิจัยกสิกรไทย ยังมองว่า ผู้ประกอบการโทรคมนาคมแบบไร้สายในไทยน่าจะมีแนวโน้มหาพันธมิตรในด้านการสร้างสรรค์ไอเดียทางธุรกิจใหม่ๆ อย่างธุรกิจดิจิทัลเทคสตาร์ทอัพเพิ่มขึ้นเพื่อขยายกรอบการดำเนินธุรกิจให้กว้างขึ้น โดยทำการคิดค้นโมเดลธุรกิจใหม่ๆ บนโลกออนไลน์ เพื่อให้สามารถนำเสนอรูปแบบการให้บริการอื่นที่ตอบสนองไลฟ์สไตล์ที่เปลี่ยนไปของผู้บริโภคโดยทั่วไปได้เป็นอย่างดี และในขณะเดียวกัน ก็สามารถนำเสนอบริการระบบซอฟต์แวร์ หรือโซลูชั่นทางด้านไอทีต่างๆ เพื่อตอบโจทย์ต่อความต้องการใช้งานของกลุ่มภาคธุรกิจในยุคการแข่งขันที่รุนแรง ยกตัวอย่างเช่น การร่วมเป็นพันธมิตรกับกลุ่มผู้ประกอบการที่พัฒนาแพลตฟอร์มสำหรับการให้บริการจัดการคลังสินค้าและขนส่งสินค้าให้แก่ผู้ค้าปลีก หรือผู้ค้าส่งออนไลน์ หรือการร่วมเป็นพันธมิตรกับผู้ประกอบการที่ให้บริการพัฒนาแพลตฟอร์ม หรือระบบซอฟต์แวร์เพื่อการจัดการองค์การทางออนไลน์ เป็นต้น(ศูนย์วิจัยกสิกรไทย,2560) ทั้งนี้ หากผู้ประกอบการโทรคมนาคมสามารถนำไอเดียใหม่ๆ มาพัฒนาเป็นโมเดลธุรกิจการให้บริการในรูปแบบที่แปลกใหม่บนโลกออนไลน์ โดยเป็นการให้บริการผ่านโครงข่ายบรอดแบนด์ อินเทอร์เน็ต ทั้งแบบมีสายและไร้สายร่วมกัน เช่น ผู้ประกอบการสามารถดำเนินธุรกิจโดยให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงบริการต่างๆ ได้ทุกที่ ทุกเวลา ผ่านโครงข่าย 3G/4G ขณะที่ผู้ประกอบการเองก็สามารถใช้บรอดแบนด์อินเทอร์เน็ต แบบมีสายเป็นหลักในการจัดการรับส่งข้อมูลเชิงธุรกิจอยู่เบื้องหลัง เป็นต้น ก็น่าจะทำ

ให้การให้บริการเหล่านั้นมีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น ดังนั้น จะเห็นได้ว่า นอกเหนือจากรายได้ที่จะได้รับเพิ่มขึ้นจากการพัฒนารูปแบบการให้บริการทางออนไลน์ในกลุ่มธุรกิจใหม่ตามที่กล่าวมาข้างต้น ผู้ประกอบการโทรคมนาคมก็น่าจะได้รับรายได้จากการให้บริการสื่อสารข้อมูลเพิ่มขึ้นอีกมากในอนาคต เนื่องจากมีความต้องการใช้บรอดแบนด์ อินเทอร์เน็ตในปริมาณมาก และในระยะข้างหน้า ศูนย์วิจัยกสิกรไทย ยังมองว่า การมาของยุค IoT (Internet of Things) ซึ่งเป็นยุคที่อุปกรณ์เครื่องใช้ต่างๆ ในชีวิตประจำวันสามารถติดต่อสื่อสารระหว่างกัน และถูกควบคุมการปฏิบัติการด้วยระบบเซ็นเซอร์ และระบบอินเทอร์เน็ต อาจส่งผลให้การใช้บริการสื่อสารข้อมูลผ่านโครงข่ายบรอดแบนด์ อินเทอร์เน็ตเพิ่มสูงขึ้นอีกมากในอนาคต

จากข้อมูลที่กล่าวมาข้างต้นจะพบว่าในธุรกิจภาคการสื่อสารมีการแข่งขันกันอย่างมาก การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันด้วยการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นประเด็นสำคัญที่ ผู้วิจัยเห็นว่าหากธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่มีการจัดการที่มีคุณภาพแล้ว ก็จะนำมาซึ่งความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจอย่างยั่งยืน การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นรูปแบบตัวแบบการจัดการองค์การรูปแบบหนึ่งที่ทำให้ธุรกิจหลายๆธุรกิจประสบความสำเร็จและมีความเจริญก้าวหน้าจากอดีตมาจนถึงปัจจุบัน อย่างเช่น ธุรกิจในเครือบริษัทเจริญโภคภัณฑ์ เป็นตัวอย่างที่ทำให้ผู้วิจัยเห็นถึงความสำคัญของ การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ จากการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยให้พนักงานในทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานการจัดการงานของตนเองให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและมีผลประโยชน์ร่วมกันสอดคล้องกับผลการศึกษาของดวงฤดี เสมาพู (2559) พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานทั้งในด้านความปีนเลิศในการทำงาน ด้านการวางแผนงาน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ด้านการประสานงานข้ามฝ่าย ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านกลยุทธ์ในองค์การ และด้านวัฒนธรรมในการทำงานที่เน้นการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ อันนำมาซึ่งความพึงพอใจแก่ลูกค้า องค์กรมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อหน่วยลดลง และบุคลากรสามารถสร้างผลผลิตต่อหน่วยได้เพิ่มมากขึ้นอันนำมาซึ่งความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ สอดคล้องกับผลการศึกษาของพรปวีณ เชยกีวงศ์ (2557) ที่พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการกำหนดกลยุทธ์ในองค์กรโดยการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ด้านความเป็นเลิศในการทำงานที่เน้นความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน และด้านวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันส่งผลต่อกลยุทธ์การตลาดของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐมที่ประสบความสำเร็จ และสอดคล้องกับผลการศึกษาของชัยรัตน์ ประเสริฐล้ำ (2556) พบว่า ผู้นำโรตารีสากลในบริบทอาเซียนที่ประสบความสำเร็จต้องสร้าง

ความร่วมมือจากองค์กรต่างๆ หน่วยงานที่สนับสนุนต่าง รวมทั้งความร่วมมือจากสมาชิกในสโมสร ด้วยการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ทั้งในด้านการกำหนดกลยุทธ์ในองค์กร การสร้างวัฒนธรรม การทำงานร่วมกัน และการกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่เป็นเลิศในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Daft (1992: 72), Denis McQuail (2005: 289-281), Fiates et al. (2010), วนันพรณ์ ชื่นพิบูลย์ (2552) จากการศึกษาผลงานวิจัยที่ผ่านความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กร ส่วนใหญ่มีการนำแนวคิด การบริหารแบบมีส่วนร่วม มาใช้ในการบริหารจัดการโดยมีประเด็นที่สำคัญ ได้แก่ กลยุทธ์ขององค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงาน ซึงเป็นประเด็นที่ผู้วิจัยเห็นว่ามีความสำคัญและน่าสนใจในการที่จะนำมาศึกษาต่อในครั้งนี้ การสร้างการจัดการแบบมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของธุรกิจจึงเป็นความมุ่งมั่นพัฒนากระบวนการบริหารจัดการ ด้วยการกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานของธุรกิจในองค์กรให้ทุกหน่วยงานมีการขับเคลื่อนไปด้วยกัน เพื่อรองรับปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นและเชื่อมโยงให้หน่วยงานต่าง ๆ ทำงานร่วมกันอย่างคล่องตัวและได้รับประโยชน์สูงสุด (Pattana, K. 2009 p. 3 – 4) จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากการทบทวนวรรณกรรม จึงได้สรุปแนวทางในการดำเนินงานซึ่งแบ่งเป็น 5 ส่วน ดังนี้ 1) โครงสร้างองค์กร ที่นำไปสู่การปฏิบัติโดยผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายอย่างทั่วถึงและถือปฏิบัติเป็นงานประจำ ซึ่งมีหลักสำคัญดังนี้ มีการวางแผนและปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้ กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ปฏิบัติตามตัวชี้วัดของกระบวนการทำงานเชื่อมโยงการปฏิบัติและตัวชี้วัด กับวัตถุประสงค์เป้าหมายหลักขององค์กร รับฟังเสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาปรับปรุง 2) ระบบการปฏิบัติงาน โดยบูรณาการ กระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้เกิดความเชื่อมโยงกันทั้งกระบวนการปฏิบัติงาน และผลลัพธ์ และเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายหลักขององค์กร มีกรอบการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ทำให้เกิดการประสานงานกัน (Synergy) ทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยการบูรณาการข้อกำหนดตามมาตรฐานสากล (International Standard Requirement) เช่นระบบการจัดการ ISO ต่าง ๆ ระบบการจัดการสู่ความเป็นเลิศ (Operational Management System: OEMS) 3) เพื่อให้มีระบบการดำเนินงาน และการบริหารจัดการองค์กรที่แข็งแกร่ง และต่อยอดสู่ความเป็นเลิศ (TOP Quartile) ในระดับสากลกับผลลัพธ์ด้าน Safety, Reliability, Cash Cost, ROIC และ Energy Efficiency 3) รูปแบบการจัดการโดยวัฒนธรรมที่ยึดถือปฏิบัติมาอย่างสม่ำเสมอ ได้แก่ มุ่งเน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง วิเคราะห์หาสาเหตุของสิ่งที่ไม่เป็นไปตามที่กำหนด มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ติดตามและ

ตรวจสอบให้เป็นไปตามแผนงาน มีการทบทวนโดยผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง 4) บุคลากร ควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์การ ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ และการคัดเลือกและจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น และ 5) ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์การสามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ ตามหน้าที่ และลักษณะงานที่รับผิดชอบ เช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคล และทักษะความถนัด หรือความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and special talents)

การจัดการแบบมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการที่บุคคลในองค์กรได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานร่วมกันมีส่วนร่วมด้านการตัดสินใจ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของบุคลากรทุกระดับบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงานต่างๆในองค์กร และมีอิสระในการปฏิบัติหรือการตัดสินใจงานภายใต้ขอบเขตความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานพนักงานทุกระดับ มีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินงานการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ การกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานในองค์กร (Inchat , 2017) ทั้งนี้การจัดการแบบมีส่วนร่วมยังรวมถึงการมีส่วนร่วมในผลลัพธ์ที่เกิดมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการปฏิบัติงานร่วมกัน มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบปัญหาที่เกิดร่วมกัน เมื่อเกิดปัญหาในการดำเนินงานบุคลากรทุกระดับในองค์กรได้ประชุมพูดคุยเนื่องจากการที่พนักงานได้มีส่วนร่วมในกระบวนการเป็นวิธีที่ช่วยเสริมสร้างศักยภาพของพนักงานส่งผลต่อประสิทธิผล และประสิทธิภาพขององค์กร ดังนั้น การจัดการแบบมีส่วนร่วมในองค์กรจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารองค์กรได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในทุกฝ่ายโดยกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กรวัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานของธุรกิจในองค์กรในทุกด้านที่ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรเกิดจิตสำนึกในการเข้ามามีส่วนร่วมเสมือนหนึ่งองค์กรนี้เป็นธุรกิจของตนเอง ซึ่งเป็นรูปแบบการจัดการองค์การรูปแบบหนึ่งที่ทำให้ธุรกิจหลายๆธุรกิจประสบความสำเร็จและมีความเจริญก้าวหน้าจากอดีตมาจนถึงปัจจุบัน การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ จากการจัดการแบบมีส่วนร่วมโดยให้พนักงานในทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานการจัดการงานของตนเองให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและมีผลประโยชน์ร่วมกัน ดังนั้นผู้วิจัยในฐานะที่ศึกษาในสาขาวิชาการจัดการ จึงเล็งเห็นถึงคุณค่าแห่งการจัดการที่ต้องพัฒนาตัวแบบการจัดการให้มีความทันสมัย ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัยจึงเลือกศึกษาในเชิงสำรวจโดยใช้แบบสอบถามเป็น

เครื่องมือให้ได้มาซึ่งข้อเท็จจริงในเชิงปฏิบัติการจากกลุ่ม ผู้บริหาร และพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย จำนวน 3 บริษัทที่เป็นผู้นำทางด้านการสื่อสารโทรศัพท์เคลื่อนที่ของประเทศไทยที่มีอัตราการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจอย่างรุนแรง การศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยเพื่อพัฒนาการจัดการธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย ในด้านกลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงาน เป็นการพัฒนาองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมของธุรกิจโดยใช้กลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมและวัฒนธรรมไทย อันจะสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับธุรกิจอื่นๆหรือการจัดการองค์การให้มีประสิทธิภาพต่อไป

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

2. ศึกษาทางการจัดการแบบมีส่วนร่วมของธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในปัจจุบัน

3. ศึกษาอิทธิพลของกลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

4. กำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมและวัฒนธรรมไทย

1.4 โจทย์วิจัย

การศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยเป็นอย่างไร และที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมและวัฒนธรรมไทยควรเป็นอย่างไร

1.5 ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากรและพื้นที่

ประชากรในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ ผู้บริหาร และพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในประเทศไทย

ประชากรในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้บริหารในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในประเทศไทย นักวิชาการและผู้มีประสบการณ์ตรงเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่

2. ขอบเขตด้านเนื้อหาในการศึกษาครั้งนี้ ใช้วิธีการวิเคราะห์กลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

3. ขอบเขตด้านช่วงเวลาเป็นการศึกษาวิจัยที่ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลในภาคสนาม ในช่วงวันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ.2560 – 31 ธันวาคม พ.ศ.2560

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สามารถนำไปพัฒนาการจัดการธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย ในด้านกลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมและวัฒนธรรมไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. เป็นการพัฒนาองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมของธุรกิจโดยการกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมและวัฒนธรรมไทย อันจะสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับธุรกิจอื่นๆหรือการจัดการองค์การให้มีประสิทธิภาพต่อไป

3. นำไปพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงาน แล้วการปรับนโยบายและแผนงานต่างๆ ตามความมีอิทธิพลมากหรือน้อยของปัจจัยในการทำงานต่างๆที่มีต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

4. ใช้เป็นแนวทางของอุตสาหกรรมผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมและวัฒนธรรมไทย

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาและรวบรวมแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่มีความเกี่ยวข้อง จากแหล่งข้อมูลความรู้ต่าง ๆ และ ได้นำมาเรียบเรียงตามลำดับ ดังนี้

2.1 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับอุตสาหกรรมผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์ระดับองค์กร

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการทำงาน

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการดำเนินงาน

2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการแบบมีส่วนร่วม

2.6 บริบทการจัดการธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในปัจจุบัน

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.9 นิยามเชิงปฏิบัติการ

2.1 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับอุตสาหกรรมผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

พูลสุข นิลกิจศรานนท์(2562) อุตสาหกรรมผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในปี พ.ศ. 2560 หรือมีสัดส่วนประมาณร้อยละ 4 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ(GDP) มีอัตราการเติบโต ร้อยละ 9.5 จากปีพ.ศ. 2559 แบ่งออกเป็นตลาดบริการสื่อสารมูลค่า 3.7 แสนล้านบาท (สัดส่วนร้อยละ 58.7 ของ มูลค่าตลาดอุตสาหกรรมสื่อสารทั้งหมด) และตลาดอุปกรณ์สื่อสารมูลค่า 2.6 แสนล้านบาท (สัดส่วนร้อยละ 41.3) การขยายตัวของอุตสาหกรรมสื่อสารส่วนใหญ่ มาจากธุรกิจบริการระบบโทรศัพท์แบบเคลื่อนที่/ไร้สาย (wireless) โดยปีพ.ศ. 2560 มี มูลค่ารวม 4.5 แสนล้านบาท

(สัดส่วนร้อยละ 71.1 ของตลาดสื่อสาร) แบ่งเป็นตลาดบริการ 2.8 แสนล้านบาท (สัดส่วนร้อยละ 63.0 ของตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่) และตลาดอุปกรณ์ 1.7 แสนล้านบาท (สัดส่วนร้อยละ 37.0) ซึ่งเป็นผลจากเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง รวดเร็วทั้งระบบและเครื่องรับ รวมถึงอุปกรณ์เสริมต่างๆ ผนวกกับผู้ประกอบการมีการ ลงทุนขยายโครงข่ายอย่างต่อเนื่องช่วยขยายพื้นที่ให้บริการ ส่งผลให้คุณภาพการ สื่อสารแบบไร้สายดีขึ้นและสามารถใช้งานอย่างกว้างขวางมากขึ้น เมื่อประกอบกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่ต้องการความคล่องตัว สะดวกสบายในทุกที่ทุกเวลา ล้วนเป็น ปัจจัยช่วยหนุนการขยายตัวของธุรกิจ

โครงสร้างผู้ให้บริการระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่(พูลสุข นิลกิจศรานนท์,2562)ปัจจุบันแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่ 1 ผู้ให้บริการที่มีสิทธิ์ในโครงข่าย (Mobile Network Operators : MNOs)ซึ่งได้รับสิทธิ์หรือใบอนุญาตให้ใช้คลื่นความถี่และมีโครงสร้างพื้นฐานหรือ มีโครงข่ายของตนที่สามารถให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ได้โดยอิสระ แบ่งเป็น

1) ผู้ประกอบการที่เป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจ ได้แก่ บมจ. ทีโอที (TOT) และ บมจ. กสท โทรคมนาคม (CAT)

2) ผู้ประกอบการภาคเอกชน ได้แก่ กลุ่มบริษัท AIS (บริษัท แอดวานซ์ ไวร์เลส เน็ทเวอร์ค: AWN) กลุ่มบริษัท DTAC (บริษัท โทเทิ่ล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น: DTAC และบริษัท ดีแทค ไตรเน็ต: DTN) และกลุ่มบริษัท TRUE (บริษัท ทรู มูฟ เอช ยูนิเวอร์แซล คอมมิวนิเคชั่น:TUC) ผู้ประกอบการภาคเอกชนในกลุ่มนี้มีส่วนแบ่งตลาดด้านจำนวนผู้ใช้บริการ รวมกันร้อยละ 97.5 ของผู้ใช้บริการทั้งหมด

การให้บริการจะครอบคลุม หลายประเภท อาทิ การสื่อสารทางเสียง (voice) และการสื่อสารทางข้อมูล (non - voice/data) ซึ่งรวมถึงบริการเชื่อมต่ออินเตอร์เน็ต บริการ content และบริการเสริมที่ เกี่ยวกับการสื่อสาร ขณะที่รูปแบบการให้บริการมีทั้งแบบรายเดือนและเติมเงิน ทั้งนี้หลังมีการนำเทคโนโลยี 3G มาเปิดให้บริการ ผนวกกับการพัฒนาอุปกรณ์มือถือซึ่ง สามารถรองรับระบบการรับส่งข้อมูลความเร็วสูง ทำให้ปริมาณการใช้บริการด้านข้อมูลเพิ่มขึ้นมาก ส่งผลให้รายได้จากการให้บริการข้อมูลกลายเป็นรายได้หลักของ ผู้ให้บริการแทนรายได้จากการให้บริการเสียง

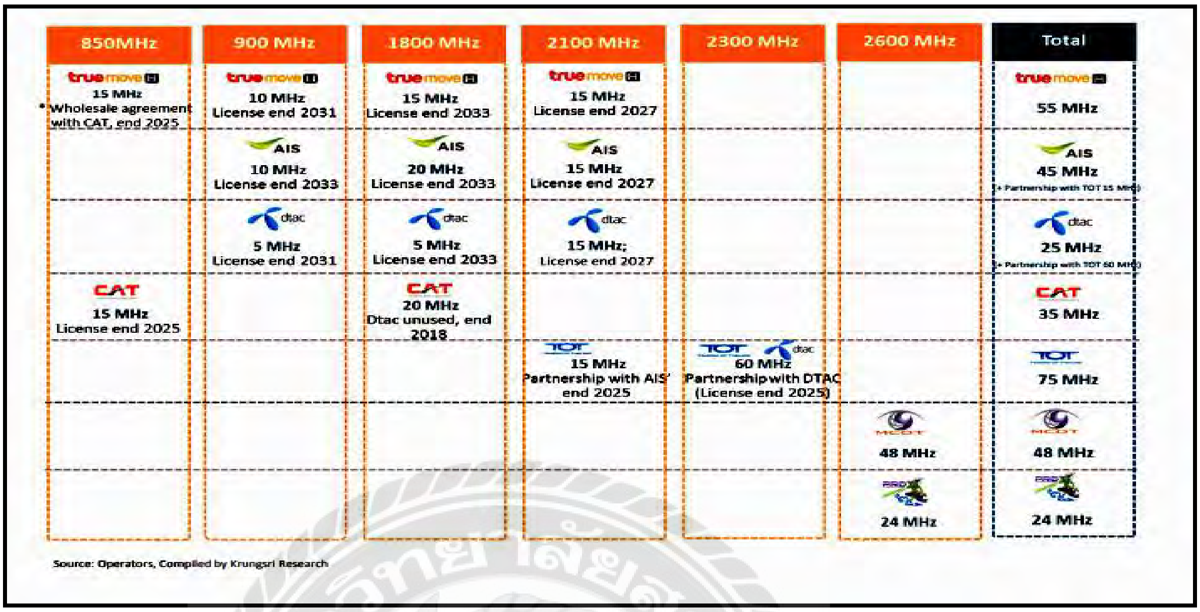
กลุ่มที่ 2 ผู้ประกอบการที่ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่บนโครงข่ายเสมือน (Mobile Virtual Network Operators: MVNOs) ซึ่งสามารถให้บริการระบบ โทรศัพท์เคลื่อนที่ได้แต่ไม่มีใบอนุญาตใช้คลื่นความถี่และไม่มีโครงข่ายเอง ประกอบ กิจการโดยเช่าใช้ความจุโครงข่ายของรัฐวิสาหกิจ (TOT และ CAT)และบางรายเป็น ตัวแทนขายส่งขายต่อ (Wholesale-resale) บริการสู่ผู้บริโภค ผู้ประกอบการกลุ่มนี้ ได้แก่

1) ผู้ประกอบการที่ให้บริการบนโครงข่ายของ TOT ได้แก่ บริษัทโมบายเอท เทลโค (ไทยแลนด์) (Buzz me) และบริษัท ล็อกซเล่ย์ (Tune Talk)

2) ผู้ประกอบการที่ให้บริการบนโครงข่ายของ CAT ได้แก่ บริษัทเรียล มูฟ (Real Move) บริษัท 168 คอมมูนิเคชั่น บริษัทเดอะ ไวท์สเปซ (Penguin Sim) และบริษัทดาต้า ซีดีเอ็มเอ คอมมูนิเคชั่น (My World)

วิจัย กรุงศรี(2562)ธุรกิจบริการระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่มีลักษณะของตลาดกึ่งผูกขาดที่มีผู้ประกอบการน้อยราย (Oligopoly) เป็นธุรกิจที่ต้องใช้เงินลงทุนสูงทั้งการวางโครงข่ายและการลงทุนด้านเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ผู้ประกอบการรายใหญ่ที่มีฐานะเงินทุนแข็งแกร่งจึงมีความได้เปรียบและมีอำนาจผูกขาดในตลาด อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการยังมีข้อจำกัดจากกฎเกณฑ์การกำกับดูแลของทางการ อาทิ การกำหนดราคาเริ่มต้นของใบอนุญาต ค่าธรรมเนียมส่วนแบ่งรายได้รายปี ตลอดจนการกำหนดให้มีการลงทุนวางระบบ/ติดตั้ง/ขยายโครงข่ายให้ครอบคลุมพื้นที่ภายในเวลาที่กำหนด และเกณฑ์การถือหุ้นที่ยังไม่เปิดกว้างให้นักลงทุนต่างชาติถือหุ้นได้เกินกว่าร้อยละ 49

ดังนั้น การเข้าสู่ตลาดของผู้ประกอบการรายใหม่จึงนับว่ามีอุปสรรคอยู่มาก เห็นได้จากการประมูลคลื่นความถี่ที่ผ่านมา ไม่มีผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาแข่งขันให้บริการเพิ่มเติม อย่างไรก็ตามในส่วนของกลุ่ม MVNOs ยังมีผู้ประกอบการรายใหม่ที่เข้ามาเช่าโครงข่ายรัฐวิสาหกิจ เพิ่มขึ้นบ้าง อาทิ ปีพ.ศ. 2559 มีรายใหม่เปิดให้บริการ 2 ราย ได้แก่ The White space (แบรนด์ Penguin) และ Data CDMA Communication (แบรนด์ My World) ปัจจุบันผู้ให้บริการระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่รายใหญ่ที่ครองคลื่นความถี่มากที่สุดขณะนี้ คือ กลุ่ม TRUE มี 55 MHz รองลงมาคือ AIS 45 MHz (เป็นพันธมิตร กับ TOTอีก 15 MHz) และ DTAC 25 MHz (เป็นพันธมิตรกับ TOT อีก 60 MHz) ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 การครอบครองคลื่นความถี่ผู้ของให้บริการระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

ที่มา : ธุรกิจบริการระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่(พูลสุข นิลกิจศรานนท์,2562)

พัฒนาการของธุรกิจบริการระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

บริการระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยเปิดให้บริการครั้งแรกในปีพ.ศ. 2529 โดยรัฐวิสาหกิจสองแห่ง ได้แก่ 1) องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย (TOT) และ 2) การสื่อสารแห่งประเทศไทย (กสท.หรือ CAT Telecom) ซึ่งมีคลื่นความถี่เป็นกรรมสิทธิ์และเป็นผู้ให้บริการโทรคมนาคมเอง (provider) โดย TOT นำระบบ โทรศัพท์เคลื่อนที่ระบบ NMT (Nordic mobile telephone system) ย่านความถี่ 470 MHz มาให้บริการเป็นรายแรก ขณะที่ กสท. นำระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่ AMPS (Advanced mobile phone system) ย่านความถี่ 800 MHz มาให้บริการเป็นแห่งที่ 2 จากนั้นทั้งสองหน่วยงานเปิดให้เอกชนเป็นผู้ให้บริการภายใต้สัญญาร่วม การงาน (หรือสัญญาสัมปทาน) แบบ BTO (Build-transfer-operate) ซึ่งเอกชนจะลงทุนสร้างและบริหารโครงข่ายโทรคมนาคม รวมทั้งเก็บค่าใช้บริการ จากผู้ใช้บริการ โดยแบ่งปันรายได้ (Revenue shared) ตามสัดส่วนที่กำหนด (ประมาณร้อยละ 20-40 ของรายได้รวม) แก่หน่วยงานเจ้าของสัมปทาน และเมื่อสิ้นสุดสัญญาเอกชนจะโอนกรรมสิทธิอุปกรณ์โครงข่ายให้แก่เจ้าของสัมปทานโดยเอกชน ที่ได้รับสัมปทานในช่วงนั้น (พูลสุข นิลกิจศรานนท์,2562) คือ

1) บริษัท Advanced Info Service จำกัด (AIS) ในย่านความถี่ 900 MHz ใช้ระบบ NMT 900 ซึ่งเป็นระบบอนาล็อก และต่อมาเป็น ระบบดิจิตอล GSM 900 และ

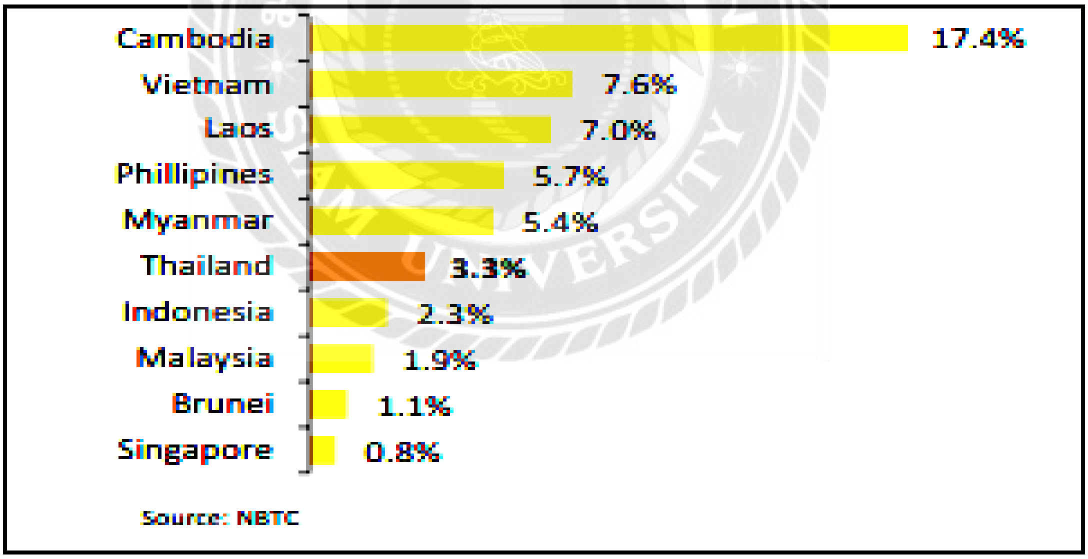
2) บริษัท Total Access Communications (TAC หรือ DTAC ในปัจจุบัน) ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ระบบ AMPS ย่านความถี่ 800 MHz ใน Band B ซึ่งเป็นระบบอนาล็อกและต่อมาเพิ่มระบบ GSM ใน ย่านความถี่ 1,800 MHz นอกจากนี้ TOT และ CAT ยังได้จัดสรรคลื่นบางส่วน (เฉพาะในบางพื้นที่) แก่ผู้ประกอบการรายอื่น อาทิ DPC, Hutch และ Real Move

พ.ศ. 2548 ทางการเปิดเสรีการประกอบกิจการโทรคมนาคมภายใต้ระบบใบอนุญาตเป็นครั้งแรก แต่ยังไม่มีการจัดสรรคลื่นความถี่เพิ่มเติมสำหรับกิจการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในขณะนั้น ส่วนพัฒนาการที่สำคัญ คือ ในปีพ.ศ. 2549 ทางการขยายเพดานการถือหุ้นของต่างชาติในธุรกิจบริการที่ระบุใน พ.ร.บ.การ ประกอบกิจการโทรคมนาคม พ.ศ.2544 เป็นไม่เกินร้อยละ 49 จากเดิมกำหนดไว้ร้อยละ 25 และการประกาศใช้ พ.ร.บ. องค์กรจัดสรรคลื่นความถี่และกำกับการประกอบ กิจการวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคม พ.ศ. 2553 ซึ่งบัญญัติให้คณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และกิจการ โทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.) เปิดประมูลใบอนุญาต (license) การใช้คลื่นความถี่ในการประกอบกิจการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ส่งผลให้มีการประมูลคลื่นความถี่ ย่าน 2.1 GHz เป็นครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ.2555 และถือเป็นการเปลี่ยนผ่านเทคโนโลยีการสื่อสารโทรศัพท์เคลื่อนที่สู่ยุค 3G (3th Generation) อีกทั้งเป็นช่วงเวลาที่การสื่อสารผ่านโทรศัพท์แบบ smart phone เริ่มแพร่หลาย ทั้งนี้ เมื่อสัญญาสัมปทานระหว่าง CAT/TOT กับคู่สัญญาทยอยครบกำหนดตั้งแต่ปีพ.ศ. 2556 เป็นต้นมา คลื่นความถี่ดังกล่าวได้กลับคืน กสทช. ซึ่งจะนำไปจัดสรรใหม่โดยใช้วิธีการประมูล

พูลสุข นิลกิจศรานนท์(2562) สถานการณ์ที่ผ่านมา ผู้ให้บริการหลักในระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่มีน้อยราย แต่การแข่งขันรุนแรง มีการใช้กลยุทธ์ทั้งด้านราคา รวมถึงเร่งลงทุนขยายเครือข่ายสัญญาณ เพื่อขยายฐานผู้ใช้บริการซึ่งจะช่วยหนุนการเติบโตของรายได้ทำให้การใช้งานโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยเฉพาะสมาร์ทโฟนเพิ่มจำนวนขึ้น โดยรายงาน Mobility Report ระบุว่าปี พ.ศ. 2559 จำนวนการใช้สมาร์ทโฟนในไทยมีระดับสูงกว่าจำนวนการใช้โทรศัพท์พื้นฐานและคาดว่าปีพ.ศ. 2564 จำนวนสมาร์ทโฟนจะเพิ่มขึ้นมากกว่าสองเท่าหรือ 80 ล้านเครื่องจาก 40 ล้านในปี 2558 ทั้งนี้ จำนวนผู้ใช้งานโทรศัพท์เคลื่อนที่และการใช้โมบายอินเตอร์เน็ตที่ เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว

ส่งผลให้สหภาพโทรคมนาคมระหว่างประเทศ (International Telecommunications Union: ITU) จัดให้ไทยอยู่ในกลุ่มประเทศที่มีพัฒนาการด้าน ICT ก้าวหน้ารวดเร็วมากสุดในรอบห้าปี (Most dynamic improvement countries: ข้อมูลปีพ.ศ. 2558) ขณะที่ปีพ.ศ.2560 ดัชนีชี้วัดการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT Development Index) ของไทยอยู่อันดับที่ 78 จากทั้งหมด 176 ประเทศ ขยับดีขึ้น จากปีพ.ศ. 2559

ด้านค่าใช้จ่ายผลการศึกษาเปรียบเทียบสัดส่วนค่าใช้จ่ายบริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ (รวมบริการเสียงและอินเตอร์เน็ต) ต่อรายได้เฉลี่ยต่อเดือนใน กลุ่มประเทศอาเซียน พบว่าประเทศไทยมีสัดส่วนค่าใช้จ่ายดังกล่าวต่ำเป็นอันดับ 5 ในกลุ่มประเทศอาเซียน รองจากสิงคโปร์ บรูไน มาเลเซีย และอินโดนีเซีย โดยต่ำกว่า ค่าเฉลี่ยของอาเซียนประมาณร้อยละ 38 สะท้อนว่าปัจจัยหนึ่งที่ทำให้คนไทยเข้าถึงบริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ (เสียงและอินเตอร์เน็ต) เป็นผลจากราคาที่อยู่ในระดับต่ำกว่าหลายประเทศในอาเซียน โดยเปรียบเทียบดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 เปรียบเทียบสัดส่วนค่าใช้จ่าย บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ (รวมบริการเสียงและอินเตอร์เน็ต) ต่อรายได้เฉลี่ยต่อเดือนในกลุ่มประเทศอาเซียน

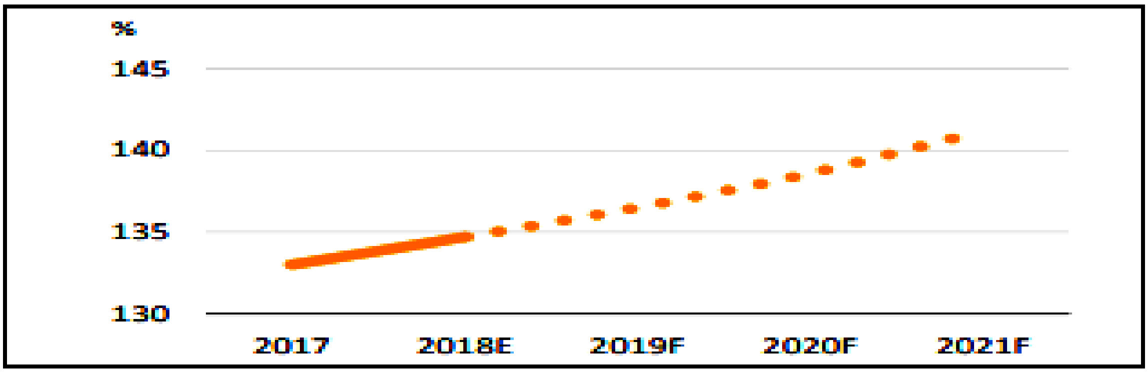
ที่มา : แนวโน้มอุตสาหกรรม(วิจัยกรุงศรี,2562)

ธุรกิจบริการระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่ช่วงปีพ.ศ. 2562-2564 มีแนวโน้มเติบโต ต่อเนื่อง วิจัยกรุงศรีคาดว่ารายได้ค่าบริการจะเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 4-5 ต่อปี ปัจจัยหนุนจากโอกาสในการขยายฐานลูกค้าต่างจังหวัด หลังจากผู้ประกอบการเร่งขยายโครงข่ายบริการ 3G/4G ให้ครอบคลุม

ประชากรในพื้นที่ห่างไกล ทำาให้ประสิทธิภาพและความเร็วเฉลี่ยของเครือข่ายโมบายล์บรอดแบนด์ปรับดีขึ้น จึงช่วยกระตุ้นการใช้งานอินเทอร์เน็ตบนมือถือและรองรับความต้องการใช้งานของ ผู้ใช้บริการในพื้นที่ใหม่ๆ โดยเฉพาะผู้บริโภคในต่างจังหวัดที่มีกำลังซื้อ ประเมินว่าประเทศไทยจะมีอัตราการเข้าถึงประชากรของจำนวนเลขหมายโทรศัพท์เคลื่อนที่เพิ่มขึ้นจาก 133.0 เลขหมายต่อประชากร 100 คนในปีพ.ศ. 2560 เป็น 141.2 เลขหมายในปีพ.ศ. 2564

ความนิยมใช้งานอินเตอร์เน็ตบนโทรศัพท์มือถือสมาร์ทโฟนส่งผลให้รายได้จากบริการประเภทข้อมูลมีบทบาทหลักแทนรายได้จากบริการเสียง โดยบริษัทอีริคสันประเมินจำนวนสมาร์ทโฟนในไทยจะเพิ่มขึ้นเกิน 100 ล้านเครื่องในปีพ.ศ. 2563 จาก 65 ล้านเครื่องปีพ.ศ. 2560 ทำให้ผู้ให้บริการมีแนวโน้มนำเสนอแพ็กเกจที่ผสมผสานทั้งการโทรและการใช้งานอินเตอร์เน็ต เพื่อขยายฐานลูกค้าระบบรายเดือนที่มีแนวโน้มการใช้จ่ายต่อเลขหมายสูงกว่าระบบเติมเงิน ซึ่งจะช่วยหนุนให้รายรับเฉลี่ยต่อเลขหมายปรับเพิ่มขึ้น

นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่พัฒนารวดเร็วส่งผลให้ผู้ประกอบการภาคธุรกิจปรับตัวเข้าสู่โลกดิจิทัล ผ่านการใช้แอพพลิเคชั่นเป็นแพลตฟอร์มทางการขายและการตลาด (E-commerce) รวมทั้งพฤติกรรมผู้บริโภคเริ่มคุ้นชินกับการใช้บริการออนไลน์ โดยบริษัทอีริคสันระบุว่าประเทศไทยใช้งานแอพพลิเคชั่นในสมาร์ทโฟนสูงเป็นอันดับ 3 ของภูมิภาคเอเชีย แอพพลิเคชั่นที่ได้รับความนิยม อาทิ บริการด้านการเงิน ซื้อสินค้าและบริการ บันเทิง โซเชียล มีเดีย การเดินทาง และสุขภาพ ซึ่งนับว่ามีความสำคัญต่อการเติบโตของธุรกิจระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่ ขณะที่ Internet of Things (IoT) จะถูกนำมาใช้ในภาคธุรกิจเกือบทุกอุตสาหกรรม โดยบริษัทไอดีซี (ประเทศไทย) คาดว่าปีพ.ศ. 2558- 2563 การใช้งานเทคโนโลยี IoT ในประเทศไทยมีแนวโน้มเติบโตเฉลี่ย ร้อยละ 13.2 ต่อปี ขณะที่ปีพ.ศ. 2562 ประชากรไทยจะใช้งานอุปกรณ์ที่ใช้เทคโนโลยี IoT เฉลี่ย 2.2 เครื่องต่อคน ส่งผลให้ความต้องการใช้บริการระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่จะ เพิ่มขึ้นในอนาคต ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 แนวโน้มความต้องการใช้บริการระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่ในอนาคต

ที่มา : ธุรกิจบริการระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่(พูลสุข นิลกิจศรานนท์,2562)

แรงกดดันด้านต้นทุนมีแนวโน้มผ่อนคลายลง หลังมีการเปลี่ยนจากระบบ สัมปทานซึ่งผู้รับอนุญาตมีภาระต้องจ่ายค่าสัมปทานคืนรัฐในอัตราสูง (ประมาณร้อยละ 20-30 ของรายได้ต่อปี) มาเป็นระบบประมูลใบอนุญาตที่จ่ายค่าธรรมเนียมใบอนุญาตตามงวดที่กำหนดซึ่งเป็นภาระต้นทุนที่น้อยกว่าโดยเปรียบเทียบ นอกจากนี้ภาครัฐ

ยังปรับลดอัตราค่าธรรมเนียม USO เหลือร้อยละ 2.5 ของรายได้การให้บริการจากเดิมร้อยละ 3.75 ทำให้ภาระค่าใช้จ่ายลดลง

นโยบายเศรษฐกิจดิจิตอลภาครัฐที่จะมีการขยายโครงสร้างพื้นฐานด้านต่างๆ เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนเข้าถึงบริการดิจิทัล เช่น โครงการติดตั้งโครงข่าย อินเตอร์เน็ตความเร็วสูงและสัญญาณโทรศัพท์เคลื่อนที่ในพื้นที่ชายขอบเกือบ 30,000 หมู่บ้าน การติดตั้งอินเตอร์เน็ตไร้สายที่ไม่คิดค่าใช้บริการ (free-wifi) 10,000 จุด รวมถึงการจัดตั้งศูนย์ดิจิทัลชุมชน 600 แห่ง ตลอดจนนโยบายอื่นๆ อาทิ โครงการพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) จะเพิ่มความต้องการใช้งานโทรศัพท์เคลื่อนที่จากฐานลูกค้าที่เพิ่มขึ้น

ธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่จะได้รับประโยชน์ ได้แก่ ธุรกิจบริการติดตั้งและวางโครงข่ายโทรคมนาคม ซึ่งมีโอกาสได้งานเพิ่มจากแผนขยายโครงข่ายหรือเปลี่ยนอุปกรณ์ใหม่อย่างต่อเนื่องของผู้ประกอบการระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่ สอดรับกับแนวโน้มการขยายตัวของธุรกิจโทรคมนาคม อีกทั้งยังได้แรงหนุนจากโครงการอื่นๆ เช่น โครงการเปลี่ยนสายไฟฟ้าลงใต้ดิน เป็นต้น

อย่างไรก็ดี ผู้ให้บริการระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่ยังเผชิญประเด็นท้าทายหลายด้านที่อาจจำกัดการเติบโตของรายได้ ได้แก่ การแข่งขันด้านราคาเพื่อขยายฐานลูกค้ามีแนวโน้มรุนแรงขึ้น

เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งตลาดจากรายได้ค่าบริการ ดังนั้น แม้จะมีจำนวนผู้ใช้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่เพิ่มขึ้น แต่รายได้เฉลี่ยต่อเลขหมาย หรือ ARPU อาจทรงตัว หรือเพิ่มขึ้นไม่มาก นอกจากนี้ ผู้ประกอบการยังมีภาระอื่นๆ อาทิ การลงทุน พัฒนาโครงข่ายอย่างต่อเนื่อง และภาระค่าใช้จ่ายจากการประมูลคลื่นความถี่ที่ผ่านมาและในระยะต่อไป นับเป็นปัจจัยกดดันผลประกอบการของธุรกิจ

ทรัพยากรคลื่นความถี่มีจำนวนจำกัด และแผนประมูลคลื่นที่ไม่ชัดเจน เพิ่มความไม่แน่นอนต่อผู้ประกอบการโทรคมนาคมในการวางแผนธุรกิจ ในช่วงปีพ.ศ. 2562-2564 คาดว่าเทคโนโลยี 5G จะเริ่มเข้ามามีบทบาท ต่อรูปแบบการดำเนินชีวิตและการทำธุรกิจมากขึ้น โดยเทคโนโลยี 5G จะมีความสามารถรับ-ส่งข้อมูลต่อครั้งในปริมาณมาก รวมถึงอุปกรณ์จะสามารถเชื่อมต่อและส่งผ่านข้อมูลถึงกัน (Internet of Thing) อาทิ เครื่องใช้ไฟฟ้า รถยนต์ อัจฉริยะ รวมถึงบ้านและอาคารอัจฉริยะ ซึ่งจำเป็นต้องใช้เครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่เป็นเครื่องมือหลักในการเชื่อมต่อ ทั้งนี้ สหภาพโทรคมนาคมระหว่าง ประเทศ (ITU) ประเมินว่าผู้ให้บริการระบบ 5G ต้องมีแบนด์วิธ (Bandwidth) อย่างน้อย 100 MHz จึงจะสามารถรับส่งข้อมูลได้ในปริมาณมากพอ ส่วน กสทช.ระบุว่าการให้บริการ 5G ผู้ให้บริการจะต้องมีคลื่นความถี่รวมประมาณ 690 MHz เทียบกับปัจจุบันมีอยู่เพียง 420 MHz เท่านั้น การที่ทางการ ไทยยังไม่มีแผนจัดสรรคลื่นที่ชัดเจน จึงเพิ่มความเสี่ยงแก่ผู้ประกอบการโทรคมนาคมที่ต้องวางแผนธุรกิจ ซึ่งรวมถึงการลงทุนระบบเทคโนโลยีใหม่และโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ

ปัจจัยท้าทายอื่นๆ อาทิ 1) การกำหนดเพดานค่าบริการและมาตรฐานการให้บริการจากทางการ 2) การขยายพื้นที่บริการตามเกณฑ์ที่รัฐกำหนด 3) การเร่ง ลงทุนของผู้ประกอบการเพื่อให้ครอบคลุมพื้นที่ให้บริการอาจกดดันภาระต้นทุน และ 4) การดำเนินนโยบายภาครัฐ เช่น ประสิทธิภาพการเบิก- จ่าย งบประมาณในโครงการด้านระบบเครือข่ายและการสื่อสารอาจไม่เป็นไปตามแผน และการจัดประมูลคลื่นความถี่ล่าช้า เป็นต้น

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์ระดับองค์กร

การศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการ ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความหมายของการจัดการ การจัดการองค์กร และประโยชน์ของการจัดการองค์กร ดังรายละเอียดต่อไปนี้

การจัดการ หมายถึง การจัดระบบและวินัยในการทำงาน เพื่อป้องกันความผิดพลาดเสียหาย และมุ่งสร้างคุณค่าในกระบวนการทำงาน กระบวนการดำเนินงานจะต้องเป็นไปตามขั้นตอน ตามลำดับ เป็นการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ที่ไหน เมื่อใด โดยใคร นอกจากจะเป็นการลดความไม่แน่นอนแล้ว ยังทำให้สมาชิกในองค์กรมีความมั่นใจในการทำงานทำให้การทำงานมีประสิทธิผล การจัดลำดับการทำงานที่ดีไม่ควรมีลักษณะตายตัวต้องยืดหยุ่น ได้ตามสถานการณ์อาจมีการปรับปรุงแก้ไข หรือปรับเปลี่ยนลำดับการทำงานได้เสมอส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผลมากขึ้นด้วย โดยทุกคนนั้นจะต้องมีส่วนร่วม ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญในการก้าวสู่ความเป็นเลิศสอดคล้องกับแนวคิดของ วีรวุธ มาฆะศิรานนท์(2550 ,หน้า 1) การจัดการ (Management) ขบวนการที่ทำให้งานกิจกรรมต่างๆสำเร็จลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลด้วยคนและทรัพยากรขององค์การ ซึ่งตามความหมายนี้องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ได้แก่ ขบวนการ (Process) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) ขบวนการ (Process) ในความหมายของการจัดการนี้หมายถึงหน้าที่ต่างๆ ด้านการจัดการ ได้แก่ กลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Robbins and DeCenzo(2005, p. 34) Albarran (2006 , p.79) ซึ่งจะได้อธิบายละเอียดต่อไปในหัวข้อต่อไปเกี่ยวกับ หน้าที่และขบวนการจัดการว่าองค์กรเป็นที่รวมของคนและเป็นที่รวมของงานต่างๆ เพื่อให้พนักงานขององค์การปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ จึงจำเป็นต้องจัดแบ่งหน้าที่การงานกันทำ และมอบอำนาจให้รับผิดชอบตามความสามารถและความถนัด ถ้าเป็นองค์การขนาดใหญ่และมีคนมาก ก็จะต้องจัดหมวดหมู่ของงานที่เป็นอย่างเดียวกันหรือใกล้เคียงกันมารวมเข้าด้วยกันเรียกว่าฝ่ายหรือแผนกงาน แล้วจัดให้คนที่มีความสามารถในงานนั้นๆ มาปฏิบัติงานรวมกัน และตั้งหัวหน้าขึ้นรับผิดชอบควบคุม การจัดองค์กรมีความจำเป็นและก่อให้เกิดประโยชน์ดังนี้ (ศูนย์ข้อมูล SMEs Knowledge Center, 2556 หน้า 336)

4.1 ประโยชน์ต่อองค์กร

1) การจัดโครงสร้างองค์การที่ดีและเหมาะสมจะทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์และเจริญก้าวหน้า

2) ทำให้งานไม่ซ้ำซ้อน ไม่มีแผนกงานมากเกินไป เป็นการประหยัดต้นทุนไปด้วย

3) องค์การสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปได้ง่ายๆ ตามความจำเป็น

4.2 ประโยชน์ต่อผู้บริการ

1) การบริหารงานง่าย สะดวก รู้ว่าใครรับผิดชอบอะไร มีหน้าที่ทำอะไร

2) แก้ปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนได้ง่าย

3) ทำให้งานไม่คั่งค้าง ณ จุดใด สามารถติดตามแก้ไขได้ง่าย

4) การมอบอำนาจทำได้ง่าย ขจัดปัญหาการเกี่ยงกันทำงานหรือปัดความรับผิดชอบ

4.3 ประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงาน

1) ทำให้รู้อำนาจหน้าที่และขอบข่ายการทำงานของตนว่ามีเพียงใด

2) การแบ่งงานให้พนักงานอย่างเหมาะสม ช่วยให้พนักงานไม่รู้สึกว่างานมากหรือน้อยเกินไป

3) เมื่อพนักงานรู้อำนาจหน้าที่และขอบเขตงานของตนย่อมก่อให้เกิดความคิดริเริ่มในการทำงาน

4) พนักงานเข้าใจความสัมพันธ์ของตนต่อฝ่ายอื่นๆ ทำให้สามารถติดต่อกันได้ดียิ่งขึ้น

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสาร และตำราที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการ ได้มีนักวิชาการหลายท่าน เสนอปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการทางธุรกิจตามบริบทต่างๆ โดยพิจารณาสภาพแวดล้อมองค์กรว่าประกอบด้วยปัจจัยส่วนต่าง ๆ 3 ส่วนด้วยกัน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ถือเป็นสภาพแวดล้อมของงาน Task Environment มีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยตรง ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ กลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงาน จะเกิดขึ้นในสังคมและจากสภาพแวดล้อมภายใน หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในวิธีการทำงานสิ่งใด ๆ ที่เป็นไปตามการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมที่สะท้อนให้เห็นถึงค่านิยมใหม่และความเชื่อ วิสัยทัศน์ที่เปิดกว้างในการยอมรับประสบการณ์ใหม่ ๆ การยอมรับและการรับรู้ข้อผิดพลาดและ ความล้มเหลว รวมทั้งความจำเป็นในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องมาจากประสบการณ์ขาดการเปิดกว้างทางความคิดและการรับฟังความเห็นของผู้อื่น สังคมไทยมีค่านิยมว่า การมี

ความคิดที่แตกต่างหรือการเป็นแกะดำ เป็นสิ่งไม่ดี มองผู้ที่คิดแตกต่างเป็นศัตรู และพยายามหักล้างความคิดซึ่งมักกระทำโดยใช้อารมณ์มิได้ใช้เหตุผลเป็นที่ตั้ง ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาผู้เรียนที่ปัจจุบันมุ่งสร้างคนให้คิดเป็นทำเป็นสอดคล้องกับแนวคิดของ Daft(1992,p.72) และ McQuail(2005,p. 289-281) และวนันพรณ์ ชื่นพิบูลย์ (2552)

จากแนวคิดทฤษฎีข้างต้นสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการ ได้แก่ สิ่งที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการของธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจในประเทศไทยที่องค์การสามารถควบคุมได้ ประกอบด้วย กลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและ และความเป็นเลิศในการดำเนินงาน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์ระดับองค์กร

นักบริหารที่ต้องการประสบความสำเร็จในยุคโลกาภิวัฒน์ซึ่งมีการแข่งขันสูงเช่นในปัจจุบัน การเรียนรู้ในเรื่องสิ่งต่างๆที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง แต่การเรียนรู้สิ่งต่างๆรอบข้างนั้น ก็ยังไม่อาจที่จะทำให้ประสบความสำเร็จที่แท้จริง นักบริหารสมัยใหม่ที่จะประสบความสำเร็จสูงสุดได้ ควรจะต้องฝึกฝนตนเองให้มีทักษะความคิดที่เป็นเลิศด้วย ซึ่งแน่นอนว่า ทักษะความคิดที่ดีที่สุดสำหรับนักบริหาร ก็คงหนีไม่พ้น ความคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic thinking) เพื่อทำให้ตนเองเป็นนักคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic thinker) เพื่อจะได้ใช้ประกอบกับความรู้ที่มี เพื่อคิดหาทางแก้ไขปัญหา และ หาแนวทางที่ดีที่สุด สำหรับองค์กรต่อไป

แนวคิดเชิงกลยุทธ์ เริ่มจากแนวคิดที่นำมาใช้ในการศึกสงคราม และ ได้นำเข้ามาสู่วงการธุรกิจ ซึ่งจะเห็นว่า แนวคิดเชิงกลยุทธ์เหล่านี้ มีมาตั้งแต่อดีต ก่อนสมัย ซุนวู หรือ สามก๊ก เสียด้วยซ้ำ ทั้งนี้ ทางยุโรป และ อเมริกา ได้มีการศึกษาเพิ่มเติม และได้รวมรวมแนวคิดเชิงกลยุทธ์ไว้มากมาย หลากหลายรูปแบบ แต่ที่น่าสนใจและสามารถนำไปต่อยอดแนวความคิดได้หลากหลายและเป็นรูปธรรม มีอยู่ 6 แนวคิด (Wiboon Joong, 2561) คือ

1. ความคิดในมุมมองขององค์รวม (Holistic thinking) และ ความคิดในเชิงบริบท (Context thinking)

ความคิดในมุมองขององค์รวม หรือ Holistic thinking และ ความคิดในเชิงบริบท (Context thinking) นี้ เป็นแนวความคิดเพื่อตอบโจทย์ในเหตุการณ์ต่างๆ อย่างรอบคอบ หรือ หาแนวความคิดให้ครบ ให้ถ้วนถี่ เช่น การเดินหมากรุกแต่ละครั้ง ก็ต้องคิดไปถึงการเดินต่อไปของฝั่งตรงข้ามอีก

หลายช๊อตว่าเขาจะเดินได้อย่างไรบ้าง และ เขากำลังต้องการทำอะไร หรือ แม้แต่การศึกสงครามที่ใช้กลยุทธ์ในการวางแผนการรบ อย่างปรัชญาแบบตะวันออก ตำราพิชัยสงคราม (The Art of War) ของซุนวู เมื่อกว่า 2000 ปีมา ซึ่งได้นำมาใช้อ้างอิงอย่างกว้างขวางในแวดวงธุรกิจ ทั้งนี้ เพราะ การทำธุรกิจก็เปรียบเสมือนการทำสงคราม เป็นการคิดเชิงกลยุทธ์ เพื่อเอาชนะคู่แข่งให้ได้

2. การปรับเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm shift) และ การคิดล่วงหน้า (Forward thinking)

"องค์กรที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ก็เปรียบเสมือนองค์กรที่กำลังจะตาย" คำกล่าวนี้ทำให้เห็นว่า การเปลี่ยนแปลงขององค์กรในเรื่องต่างๆ ทั้งในการทำงานหรือในเชิงธุรกิจ ต้องมีอยู่อย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ ก็เพื่อที่จะแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดหรือ หรือ ป้องกันไม่ให้เกิดปัญหา หรือ แม้แต่การเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงต่างๆจำเป็นต้องมีผู้นำที่มีแนวคิดการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในเชิงกลยุทธ์ (Paradigm shift) และ การคิดล่วงหน้า (Forward thinking) ว่าจะมีอะไรเปลี่ยนแปลง เพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงปัจจุบันให้เหมาะกับอนาคต ทั้งนี้ การมีวิสัยทัศน์ (Vision shift) ว่าเราต้องการที่จะอยู่ในตำแหน่งใดให้ถูกต้องเหมาะสม การดำเนินการจัดการ (Management shift) วางแผน กำหนดทิศทางขององค์กร (Direction Shift) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์ จำเป็นต้องมีผู้นำที่มีศักยภาพทางด้านความคิดเชิงกลยุทธ์ เพื่อจัดทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ เปลี่ยนแปลงองค์กรไปในทิศทางที่ถูกต้อง และ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะกับอนาคต (Corporate culture shift) ไปพร้อมๆกัน

3. การมีวิสัยทัศน์ (Vision) และ พันธกิจ (Mission)

องค์กรสมัยใหม่ (Modern organization) เน้นหนักทางด้านการกำหนด วิสัยทัศน์ (Vision) และ พันธกิจ (Mission) ทั้งนี้ มีผู้บริหารน้อยคนนัก ที่จะเข้าใจคำสองคำนี้ได้อย่างถ่องแท้ และ การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรที่มาจากผู้บริหารที่ไม่มีองค์ความคิด (Visionary thinking) ก็จะกำหนดวิสัยทัศน์ที่ไม่ตรงกับความเป็นจริง ดังนั้น ผู้บริหารที่จะมีวิสัยทัศน์ และ สามารถกำหนดพันธกิจได้เหมาะสม จึงต้องมีความสามารถทางด้าน วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลง ทั้ง สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อองค์กร เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ และ สภาพแวดล้อมภายใน เพื่อกำหนดพันธกิจ ให้เหมาะสมเป็นไปตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้

4. การมีความคิดในเชิงบูรณาการ (Innovative thinking) และ ความคิดนอกกรอบ (Creative thinking)

นักบริหารที่เกี่ยวข้องกับการผลิต หรือ นวัตกรรม ย่อมใส่ใจและให้ความสำคัญต่อ Strategic innovation หรือ นวัตกรรมทางกลยุทธ์มากขึ้น ทั้งนี้ เพราะ หลีกเลี่ยงไม่ได้กับการพัฒนา เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ ในมุมมองเดียวกัน หากองค์กรทั่วไป มองว่า การสร้างให้ผู้บริหารของตนนั้น มีมุมมองในเชิงบูรณาการ และ การคิดนอกกรอบ ก็จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ดังเช่น องค์กรเก่าๆที่รอดมาจนถึงปัจจุบัน ส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับคอมพิวเตอร์ในสมัย 10-15 ปีที่ผ่านมา แต่องค์กรที่ล้มหายตายจากไป ก็จะมีมุมว่าเป็นสิ่งฟุ่มเฟือยเสียเงินเปล่า เป็นต้น ทั้งนี้ การสร้างความคิดที่เรียกว่า Strategic innovation thinking จะเป็นการสร้างมุมมองในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวกับ เทคนิคการพัฒนาเพื่อให้แตกต่าง (Creative thinking & Innovation thinking) รวมไปถึง การคิดแบบ Blue Ocean เพื่อหาหนทางในการตลาดแบบใหม่ๆ ที่ไม่แข่งขันกันมากเกินไป

5. การวางแผนทางเลือก (Scenario planning) และ การบริหารความเสี่ยง (Risk management)

เนื่องจาก ภาวะเศรษฐกิจมีความผันผวน ธุรกิจต่างๆจึงต้องมีการปรับตัวเพื่อรองรับความผันผวนที่เกิดขึ้น ทั้งจาก สังคม เศรษฐกิจ คู่แข่ง รวมทั้งความต้องการของลูกค้า การวางแผนขององค์กรต่างๆ จึงต้องพึ่งนักบริหารที่มีมุมมองแนวคิดในเชิงความเปลี่ยนแปลงในอนาคต (Future thinking) และ จัดทำแผนทางเลือก (Scenario planning) ที่หลากหลายเพื่อมารองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในเหตุการณ์ต่างๆกัน ทั้งนี้

ภายใต้ภาวะความผันผวนของสภาพแวดล้อมปัจจุบัน การบริหารแผนงานต่างๆ จึงต้องเน้นการมองถึงอนาคตอยู่ตลอดเวลา (Future thinking) และในเชิงการคิดเชิงกลยุทธ์นั้น ในการสร้างแผนทางเลือกต่างๆสำหรับอนาคต(Scenario planning) จึงเป็นรูปแบบแนวคิด

เชิงกลยุทธ์อีกแบบหนึ่ง ที่หลายๆ องค์กรชั้นนำได้หยิบเครื่องมือนี้มาใช้ประยุกต์ต่อ การสร้างแผนเพื่อตอบสนองกับ การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันนั่นเอง ซึ่งเราจะได้เรียนรู้ถึง

- การคิดเชิงกลยุทธ์ในการมองอนาคต
- การสร้างทางเลือกเชิงกลยุทธ์จากวิธี Scenario

- เทคนิคการสร้างแผนกลยุทธ์ด้วยการสร้างภาพในอนาคต

การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management)การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานของหน่วยงานรัฐและเอกชนหรือแม้แต่เจ้าหน้าที่ จำเป็นต้องใช้กลยุทธ์ยุทธศาสตร์เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารและเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเฉพาะของหน่วยงาน (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2555 หน้า 66-67)

การกำหนดเป้าหมายแนวทางแผนงาน กระบวนการในการดำเนินงาน และการควบคุมตรวจสอบ นั้นจะต้องสอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ในขณะนั้น พร้อมทั้งใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดจนรูปแบบในการจัดการที่เป็นเอกลักษณ์และโดดเด่นเฉพาะตัวมาเป็นจุดเด่นที่สำคัญต่อการดำเนินการ การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการการจัดการที่มุ่งเน้น

1) การกำหนดทิศทาง แนวทาง พันธกิจ เป้าหมายและการกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร (กิ่งพร ทองใบ, 2549 หน้า 7 และ สาคร สุขศรีวงศ์, 2555 หน้า 235)

2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมประกอบการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ขององค์กร (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์, 2552 หน้า 17) และการกระทำขององค์กรในระยะยาวด้วยการประเมินโอกาสและภัยคุกคามภายนอก และพิจารณาร่วมกับจุดอ่อนจุดแข็งองค์กรภายใน (Hunger, 2555 p. 2)

3) การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพื้นฐานขององค์กรทั้งด้านทรัพยากร ความสามารถในการผลิต และการกระทำเพื่อรองรับการใช้กลยุทธ์อย่างระมัดระวัง การมุ่งหวังให้ผลลัพธ์เป็นไปตามที่ตั้งไว้ (Michael & James, 2556 p. 6)

4) การนำและการควบคุม โดยเพิ่มและเน้นการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กรเพื่อให้ทราบสถานะขององค์กรเพื่อกำหนดกลยุทธ์อย่างเหมาะสมก่อนนำไปปฏิบัติต่อไปกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นระบบขั้นตอนในการจัดการกลยุทธ์ที่จะนำพาองค์กรสู่ความเป็นเลิศหรือความสำเร็จ ภายใต้กระบวนการ

จัดการเชิงกลยุทธ์ 4 ขั้นตอน

1) การประเมินสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) หมายถึง ประเมินสภาพแวดล้อมกับความต้องการขององค์กรต่อความสามารถในการตอบสนองการดำเนินองค์กร

ภายใต้ความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกาภิวัตน์ (Globalization) เพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้นั้น (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์, 2552 หน้า 36) ประกอบด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ

- สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) คือการประเมินโอกาส (Opportunities) และข้อจำกัด (Threats) ประกอบด้วยสภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน และสภาพการแข่งขันและการร่วมมือ

- สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) คือ การหาจุดแข็งและจุดอ่อนภายในองค์กร เพื่อกำหนดทิศทางหรือภารกิจหลักให้สามารถเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่

2) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ได้ทั้งนี้กลยุทธ์จะต้องมีความสอดคล้องและสนับสนับสนุนซึ่งกันและกันทุกระดับขึ้นจากพิจารณา โอกาส และข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมภายนอก โดยถือเป็นปัจจัยหลักความสำเร็จ (Key success factors) และการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อน เพื่อกลั่นกลองสมรรถนะที่โดดเด่นขององค์กร (Distinctive competences) และในการเลือกกลยุทธ์ประกอบด้วย 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยภายในได้แก่ค่านิยมในการจัดการ (Managerial values) กับปัจจัยภายนอก คือ สำนึกด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility) (ปกรณ์ปรียากร, 2550 หน้า 84)

3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy implementation) ปัจจัยที่มีผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมี 4 ประการ ได้แก่ การประสานสอดคล้องภายในองค์กร (Organizational alignment) การเปลี่ยนแปลง (Change) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (Leadership) และการจูงใจ (Motivation) (สาคร สุขศรีวงศ์, 2555 หน้า 328)

4) การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and control) เป็นหน้าที่สำคัญที่เกี่ยวกับการติดตามตรวจสอบ ประเมินผลกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ตรงตามแผนที่ได้ตั้งไว้การตรวจสอบกลยุทธ์ (Strategic control) จะมีการวัดผลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐาน โดยมาตรวัดการดำเนินงานที่เหมาะสมกับแต่ละองค์กร ซึ่งในแต่ละองค์กรจะมีมาตรฐานและเกณฑ์การดำเนินงานของตนเอง ทั้งนี้การกำหนดมาตรฐานควรมีความระมัดระวัง

กลยุทธ์ (Strategy) เป็นรูปแบบของการปฏิบัติและการจัดสรรพทรัพยากรที่ออกแบบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ การกำหนดกลยุทธ์ในทุกระดับต้องพิจารณา ถึงภารกิจ (Mission) ขององค์การ และผลลัพธ์ จากการวิเคราะห์สถานการณ์ กลยุทธ์ขององค์การประกอบด้วยการกำหนดกลยุทธ์ 3 ระดับ (Hunger , 2555) คือ การพัฒนากลยุทธ์ระดับบริษัท การพัฒนากลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ การพัฒนากลยุทธ์ระดับหน้าที่ ดังนี้

1) การพัฒนากลยุทธ์ระดับบริษัท (Developing corporate-level strategy) กลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate strategy) เป็นการกำหนดลักษณะทั้งหมดและจุดมุ่งหมายขององค์การ กำหนดผลิตภัณฑ์ธุรกิจที่จะเพิ่มเข้ามา หรือเลิกกระทำ ตลอดจนกำหนดทรัพยากรที่จะใช้ภายในธุรกิจ

ก. กลยุทธ์หลัก (Grand strategy) เป็นกลยุทธ์ทั่วไปเพื่อความเข้าใจในการกำหนดการปฏิบัติที่สำคัญ ซึ่งจะช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายในระยะยาว ซึ่งประกอบด้วย

1) กลยุทธ์การเจริญเติบโต

2) กลยุทธ์ความคงที่

3) กลยุทธ์การตัดทอนให้น้อยลง

ข. กลยุทธ์การจัดสรรทรัพยากร (Portfolio strategy) เป็นการค้นหาส่วนประสมของการลงทุนที่ดีที่สุดจากบรรดาโอกาสที่เป็นทางเลือกของธุรกิจ หรือเป็นกลยุทธ์ในระดับบริษัท ซึ่งเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และตำแหน่งของแต่ละหน่วยธุรกิจ เพื่อสร้างส่วนประสมที่สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การให้ได้ดีที่สุด

2) การพัฒนากลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ (Developing business-level strategy) หมายถึงการค้นหาวิธีการแข่งขันของแต่ละบริษัทหรือแต่ละหน่วยธุรกิจ โดยทั่วไปจะใช้วิธีการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งประกอบด้วย การสร้างความแตกต่างที่เหนือกว่าคู่แข่งขัน มี 3 โมเดล คือ โมเดลการปรับตัว กลยุทธ์การแข่งขัน และโมเดลวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์

3) การพัฒนากลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Developing functional-level strategy) เป็นกลยุทธ์องค์การ ระดับที่ 3 ซึ่งเกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์ระดับหน้าที่ ผู้บริหารจะกำหนดกลยุทธ์ระดับหน้าที่เพื่อให้การสนับสนุนการบริหารกลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ ซึ่งมีขอบเขตแคบกว่าระดับหน่วยธุรกิจ เกี่ยวข้องกับแต่ละหน้าที่ขององค์การ 6 ประการ ได้แก่ การตลาด การเงิน การปฏิบัติการ ทรัพยากรมนุษย์ วิจัยและพัฒนา และทรัพยากรข้อมูล

Anderson and Doyle(2009) ศึกษาพบว่าในการมีส่วนร่วมก่อให้เกิดความสามัคคีระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงานทุกระดับในองค์การ องค์กรต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ในองค์กรให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม เพราะการมีส่วนร่วมในการบริหารมีผลในทางจิตวิทยาคือทำให้เกิดการต่อต้านน้อยลงในขณะเดียวกันก็จะเกิดการยอมรับมากขึ้นลดความขัดแย้งในการทำงานเพิ่มความไว้วางใจซึ่งกันและกันมากขึ้น สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานมีการสื่อสารที่ดีสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันตลอดจนการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้องมีโอกาสได้ใช้ความสามารถและทักษะในการทำงานร่วมกันเกิดความมีน้ำใจและความจงรักภักดีต่อหน่วยงานมากขึ้นช่วยให้ผู้ร่วมงานมีสุขภาพจิตดี การมีส่วนร่วมจะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นการตัดสินใจมีคุณภาพมากขึ้นและส่งเสริมให้มีการปรับปรุงงานตลอดจนผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้นสร้างความเป็นประชาธิปไตยในองค์การ การมีส่วนร่วมช่วยลดค่าใช้จ่ายและใช้ทรัพยากรอย่างทะนุถนอมช่วยให้การใช้งบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการระดมความคิดและอภิปรายร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้องทำให้เกิดความเห็นที่หลากหลายทำให้การปฏิบัติงานมีความเป็นไปได้มากกว่าการคิดคนเดียวช่วยให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ การมีส่วนร่วมช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้นลดความเฉื่อยชาในการปฏิบัติงานและการย้ายงานและยังส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตในองค์การด้วย

สมยศ นาวีการ (2545) กระบวนการที่บุคคลในองค์การได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานร่วมกันมีส่วนร่วมด้านการตัดสินใจผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของบุคลากรทุกระดับบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงานต่างๆในองค์การและมีอิสระในการปฏิบัติหรือการตัดสินใจงานภายใต้ขอบเขตความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานพนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินงานการจัดทำวิสัยทัศน์พันธกิจการกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานในองค์การทั้งนี้การบริหารแบบมีส่วนร่วมยังรวมถึงการมีส่วนร่วมในผลลัพธ์ที่เกิดมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการปฏิบัติงานร่วมกันมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบปัญหาที่เกิดร่วมกันเมื่อเกิดปัญหาในการดำเนินงานบุคลากรทุกระดับในองค์การได้ประชุมพูดคุยเนื่องจากการที่พนักงานได้มีส่วนร่วมในกระบวนการเป็นวิธีที่ช่วย

เสริมสร้างศักยภาพของพนักงานส่งผลต่อประสิทธิภาพของพนักงานการประสานงานเป็นไปอย่างไม่ต่อเนื่องจะรวดเร็วส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีมตามลำดับ

ดวงฤดี เสมาพู (2559) ศึกษาอิทธิพลของการบริหารแบบมีส่วนร่วมต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานทั้งในด้านการกำหนดกลยุทธ์ในองค์กรที่เน้นการกำหนดวิสัยทัศน์การทำงานร่วมกัน การกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน กระบวนการทำงาน การวางแผนงาน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ด้านการประสานงานข้ามฝ่าย ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านโครงสร้างองค์การ และการกำหนดนโยบายด้านทีมที่มีประสิทธิภาพ อันนำมาซึ่งความพึงพอใจแก่ลูกค้าองค์กรมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อหน่วยลดลง และบุคลากรสามารถสร้างผลผลิตต่อหน่วยได้เพิ่มมากขึ้น ดังนี้การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมทำให้บรรยากาศและสื่อสารในองค์การได้ดีขึ้นลดความขัดแย้งลดต้นทุนเพิ่มผลผลิตและองค์การมีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้นประโยชน์ต่อผู้บริหารองค์การ โดยฝ่ายบริหารสามารถบริหารพนักงานได้ง่ายขึ้นการตัดสินใจมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นเนื่องจากได้รับข้อมูลและความคิดเห็นจากทุกฝ่ายและประโยชน์ของพนักงานโดยความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับฝ่ายบริหารและพนักงานด้วยกันดีขึ้นมีความไว้วางใจกันสูงมีความรับผิดชอบและผูกพันกับองค์การมากขึ้นรวมทั้งมีความเข้าใจกฎระเบียบและข้อจำกัดขององค์การ

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวของกับการศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย โดยองค์ประกอบด้านกลยุทธ์ระดับองค์กร ได้แก่ วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ พันธกิจ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินผลกลยุทธ์สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สมยศ นาวีการ(2545) พงษ์อนันท์ นาคทวีป(2552) ธงชัย สันติวงศ์(2553 หน้า 21-22) ดวงฤดี เสมาพู(2559) และ Robbins and DeCenzo(2005: p. 34) ซึ่งส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจ

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการทำงาน

วัฒนธรรมในการทำงาน วัฒนธรรมที่มีความเข้มแข็ง จะทำให้ธุรกิจเติบโตได้อย่างรวดเร็ว และมีความมั่นคงอย่างต่อเนื่อง คนทำงานที่ต้องการไปทำงาน หรือสัมผัสวัฒนธรรมการทำงาน ต้องเรียนรู้วัฒนธรรมการทำงานเบื้องต้นกันเสียก่อน เพื่อจะไม่เกิดความผิดพลาดในการทำงาน หรือหากผิดพลาดก็จะปรับตัวได้อย่างมีแบบแผน และสามารถแก้ไขสถานการณ์ได้ทันท่วงที โดยวัฒนธรรมการทำงานนั้น มีลักษณะดังนี้

1. ความมั่นคงในการทำงาน ประชากรที่ได้รับการศึกษาในระดับที่ดี การทำงานจึงดีตามไปด้วย อีกทั้งการสนับสนุนของภาครัฐในหลาย ๆ ด้านทำให้เกิดการพัฒนาภายในประเทศอย่างต่อเนื่อง มุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองให้กลายเป็นศูนย์กลางของเทคโนโลยีและการวิจัย และจุดนี้เอง ได้กลายเป็นจุดดึงดูดคนทำงานจากภายนอกให้ไปทำงานในประเทศนี้มากขึ้น โดยเฉพาะคนที่สนใจที่จะไปทำงานในบริษัทชั้นนำ หรือองค์กรข้ามชาติ DeLoach and McClendon (2011)

2. ความแตกต่างคือสากล ต้องยอมรับว่าสิงคโปร์เป็นประเทศที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรมเป็นอย่างมาก ดังจะเห็นได้จากประชากรที่มีความหลากหลายทางเชื้อชาติ แต่จุดนี้เอง ทำให้มีความน่าสนใจ และดึงดูดนักลงทุนให้ไปลงทุนในประเทศเล็ก ๆ นี้มากขึ้น คนทำงานที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับความหลากหลายเช่นนี้ได้ ย่อมปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมการทำงานได้อย่างไม่ยากเย็นนัก ความแตกต่างได้กลายเป็นความเป็นสากลที่ดึงดูดนักธุรกิจจากทั่วโลก Crocker and Peggy(2012)

3. อัตราการแข่งขัน ทำให้เกิดการแข่งขันกันในทุกเรื่อง ไม่ว่าจะเป็น ธุรกิจการลงทุน การใช้ชีวิตที่ต้องดิ้นรนกันค่อนข้างสูง คนที่เข้มแข็งและเก่งที่สุดเท่านั้น ที่สามารถเป็นผู้ได้รับชัยชนะในการแข่งขัน คนที่สามารถทำงานได้ คือ คนที่แสวงหาและเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา จะเป็นที่จับตามองและเป็นผู้ที่มีชัยชนะในการทำงาน ความหลากหลายทางภาษาและวัฒนธรรมก็เป็นอีกหนึ่งอย่างที่ทำให้เกิดความแตกต่าง คนที่ต้องการทำงาน หากมีความความสามารถทางภาษาที่หลากหลาย ก็จะได้เปรียบกว่าคนที่พูดภาษาอังกฤษได้เพียงภาษาเดียว แต่ถ้าพูดได้เพียงภาษาเดียว ก็ต้องเป็นคนที่มาพร้อมกับความสามารถที่หลากหลาย Gonzalezand(2012)

4. รูปแบบการสื่อสารที่ฉับไว การติดต่อสื่อสารทางธุรกิจกับคนทำงานที่มีความกระชับ ฉับไว คนต่างชาติสามารถจับมือทักทายได้ทั้งชายหญิง แต่ต้องไม่บีบแน่นหรือทิ้งไว้นานเกินไป โดย

การจับมือนั้นจะจับทั้งสองมือ ไม่เหมือนกับการเชคแฮนด์แบบชาวตะวันตก รูปแบบของการทำงานนั้น ค่อนข้างรวดเร็ว กระชับ ฉับไว และมีความกระตือรือร้น สามารถปรับตัวเพื่อแก้ไขเหตุการณ์เฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็ว คนทำงานที่สามารถนำเอาเทคนิคใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการทำงาน แล้วการทำงานนั้นประสบผลสำเร็จ จะได้รับการชื่นชมและเป็นที่จับตามอง (Greiner,2016)หากต้องการทำงานข้ามวัฒนธรรม สิ่งหนึ่งที่เราต้องทำให้ได้ คือ การปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมนั้น เพื่อที่เราจะได้ทำงานได้อย่างคล่องตัว และมีประสิทธิภาพ อีกทั้ง การเปิดใจเพื่อรับสิ่งใหม่ ๆ เป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับตัวเราเอง ทำให้เรามีโอกาสที่จะประสบผลสำเร็จในการทำงานได้ง่ายขึ้น

วัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจ โดยองค์ประกอบด้านวัฒนธรรมในการทำงาน ได้แก่ ด้านความคิด ความเชื่อ และค่านิยม ด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคคล ด้านรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร ด้านปัญหาของการทำงานระเบียบขององค์กร และด้านการยอมรับและการต่อต้าน สอดคล้องกับผลการวิจัยของวรรณวิษา ไชชลาแสง (2551) ศึกษาภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อทีมที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมาเขต 1-7 โดยวิจัยตั้งแบบสอบถามเกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม พบว่า บรรยากาศการทำงานมีส่วนร่วมรับฟังซึ่งกันและกันและภาวะผู้นำร่วมกันมีผลมาจากวัฒนธรรมในการทำงาน ด้านความคิด ความเชื่อ และค่านิยม ด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคคล ด้านรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร ด้านปัญหาของการทำงานระเบียบขององค์กร และด้านการยอมรับและการต่อต้าน

สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กมลพรรณ พัฒนา (2552) ศึกษาแนวทางการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง พบว่าวัฒนธรรมในการทำงานเป็นทีมแบบมีส่วนร่วมทั้ง ด้านความคิด ความเชื่อ และค่านิยม ด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคคล ด้านรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร ด้านปัญหาของการทำงานระเบียบขององค์กร และด้านการยอมรับและการต่อต้านส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง

สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วรินพงษ์ ทรงงาม (2554) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานที่ปฏิบัติงานในกลุ่มของบริษัทเบญจจินดาโฮลดิ้งจำกัด พบว่า การสร้างวัฒนธรรมในการทำงานเป็นทีมแบบมีส่วนร่วมในด้านความคิด ความเชื่อ และค่านิยม ด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคคล ด้านรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร

ด้านปัญหาของการทำงานระเบียบขององค์กร และด้านการยอมรับและการต่อต้านมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานที่ปฏิบัติงานในกลุ่มของบริษัทเบญจจินดาโฮลดิ้งจำกัด

สอดคล้องกับผลการวิจัยของสมพร แสนรัก (2555) ศึกษาผลกระทบของทีมงานที่มีประสิทธิผลต่องานของทีมเฉพาะกรณีสำนักคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติพบว่า วัฒนธรรมในการทำงานเป็นทีมแบบมีส่วนร่วม อันประกอบด้วย ด้านความคิด ความเชื่อ และค่านิยม ด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคคล ด้านรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร ด้านปัญหาของการทำงานระเบียบขององค์กร และด้านการยอมรับและการต่อต้านก่อให้เกิดความไว้วางใจในทีมและความร่วมมือร่วมใจของทีมงานที่มีประสิทธิผลต่องานของทีมเฉพาะกรณีสำนักคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ

สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Woo and Ennew (2005 p.1178-1185) ได้ศึกษามาตรฐานและความสำคัญของคุณภาพการบริการอย่างมืออาชีพขององค์กรธุรกิจต่อธุรกิจ พบว่า คุณภาพการบริการแบบมืออาชีพขององค์กรธุรกิจต่อธุรกิจ แสดงให้เห็นถึง 1) การแลกเปลี่ยนการบริการ เป็นกระบวนการในการปฏิสัมพันธ์ที่มีผลกระทบต่อการรับรู้คุณภาพในการบริการ 2) การแลกเปลี่ยนข้อมูลเป็นกระบวนการรับรู้ข้อมูลของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริการในการบริการเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้า และการรับฟังความคิดเห็นจากลูกค้าเพื่อนำมาใช้ในการให้คำแนะนำ และการแก้ไขปัญหาในการบริการ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของคุณภาพในการบริการ 3) การแลกเปลี่ยนทางการเงินโดยการรับรู้คุณค่าในการบริการ จะประเมินความคุ้มค่าในการจ่ายเงิน 4) การแลกเปลี่ยนทางสังคม ประกอบด้วยการเปิดใจ ความไว้วางใจ และความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน การลดความแตกต่างทางวัฒนธรรม ความเข้าใจปัญหา และการสร้างความเป็นเพื่อน เป็นกระบวนการในการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับลูกค้า 5) การประสานงาน เป็นความร่วมมือในการแก้ปัญหาด้านการกอบกู้การบริการและความต้องการของลูกค้าสำหรับพนักงาน และ 6) การปรับตัวมีความจำเป็นต่อกระบวนการผลิตสินค้าและการบริการ การแลกเปลี่ยนข้อมูล และการจัดการทางการเงินสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Latonio, Margaret And Garcia (2007) การสำรวจผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรในการจัดการโครงการ ผลการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลกระทบต่อยุทธศาสตร์การจัดการโครงการและความสำเร็จของโครงการ เป็นผู้นำและกำหนดความสำเร็จของโครงการ

สนับสนุนความสำเร็จของโครงการและความมุ่งมั่นองค์กร การวิจัยเปิดเผยเฉพาะองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่วนบริหารโครงการ ประสบความสำเร็จ โดยปริยายที่จะให้องค์กรอาจได้ประโยชน์ จากความรู้นี้เป็นองค์กรพิจารณา เตรียมและวางแผนดำเนินการจัดการโครงการ นำโครงการให้ประสบความสำเร็จ

สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Nabeeh (2008) ศึกษาการสื่อสาร วัฒนธรรมและการเลือกสื่อในสิ่งแวดล้อมโลก การจัดการธุรกิจวัฒนธรรมบริษัทสากลได้รับความสนใจเพิ่มขึ้นเนื่องจากแนวโน้มเศรษฐกิจสู่โลกาภิวัฒน์ จัดการเกี่ยวกับวัฒนธรรมต่าง ๆ สถานีสื่อ การสื่อสาร การสื่อสารลักษณะและเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและชาติ เป็นองค์ประกอบสำคัญของสำเร็จ สภาพแวดล้อมการทำงานที่หลากหลาย ผู้จัดการที่ทำงานในบริบทองค์กรสากล จำเป็นต้องเข้าใจลักษณะ ของวัฒนธรรมอื่น ๆ ในการสร้างช่องทางสื่อสารที่เหมาะสม เพื่อหลีกเลี่ยงการเข้าใจที่ผิด เข้าใจกฎระเบียบ การได้รับความยอมรับจากผู้บริโภค และเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร การสื่อสารที่ต้องใช้ในวัฒนธรรมที่แตกต่างกันตามมิติวัฒนธรรมและสำหรับสถานการณ์ทั้งใน และต่างประเทศแตกต่างกันทั้งวัฒนธรรม

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวของกับการศึกษา วัฒนธรรมในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย โดยองค์ประกอบด้านวัฒนธรรมในการทำงาน ได้แก่ ด้านความคิด ความเชื่อ และค่านิยม ด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคคล ด้านรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร ด้านปัญหาของการทำงานระเบียบขององค์กร และด้านการยอมรับและการต่อต้าน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ของ วรรณวิษา ไชชลาแสง(2551) กมลพรรณ พัฒนา(2552) วริษพงษ์ ทรงงาม(2554) สมพร แสนรัก (2555). ซึ่งส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจ

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการดำเนินงาน

ความเข้าใจแรกที่เราจะมันไปพึ่งพาก็คือ ความหมายความเป็นเลิศในพจนานุกรม ซึ่งก็ไม่มีคำนี้โดยตรง แต่มีคำว่า "เลิศ" แปลว่า "ยอดดี หรือยอดเยี่ยมในทางใดทางหนึ่งเป็นพิเศษ" ดังนั้นเมื่อมารวมกันกับคำว่า"ความเป็น" และกลายเป็น "ความเป็นเลิศ" นั้นน่าจะหมายความว่าสภาพที่แสดงให้เห็นถึงความยอดดี หรือ ยอดเยี่ยมในทางใดทางหนึ่งเป็นพิเศษ และ Thesaurus (1992) เทียบเคียง

คำที่มีความหมาย คล้ายกันไว้หลายคำ เช่น แตกต่าง ความดีงาม ยิ่งใหญ่ คุณภาพสูง สมบูรณ์แบบ เหนือชั้น เป็นต้น

พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน(2546) ให้ความหมายของคำว่า "เลิศ" ไว้ว่า ยอดดี หรือ ยอดเยี่ยมในทางใดทางหนึ่งเป็นพิเศษ

Wikipedia (2014) นิยามความเป็นเลิศ หรือ Excellence ไว้ว่า เป็นความสามารถหรือคุณภาพที่มีความดีมากกว่าธรรมดาทั่วไป ความเป็นเลิศเป็นเป้าที่ขยับขึ้นตลอดเวลา ที่เราหรือองค์การต้องไล่ตาม ไม่ว่าจะเป็นความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ หรือการให้บริการความหมายความเป็นเลิศที่เสนอไว้ว่าการบริการที่เป็นเลิศเป็นการให้บริการที่มีคุณค่าและประสบการณ์สูง ทุกวัน ทุกเดือน ทุกปี และตลอดไป ถ้าเป็นผลิตภัณฑ์ก็ต้องมีกระบวนการที่เชื่อได้ว่าจะได้ผลผลิตที่มีคุณภาพสูง และความหมายขององค์การเป็นเลิศใน ความว่าเป็นองค์การที่มุ่งมั่นยกระดับคุณภาพผลผลิตหรือวิธีการที่ผลิตอยู่ตลอดเวลา อย่ามัวเสียเวลาถกเถียงกันว่ามันคืออะไร เพราะทุกอย่างไร้ความหมายหากไม่ลงมือทำ ที่สำคัญคือ แม้จะทำแต่ถ้าไม่ทันกาลย่อมเกิดผลเสียมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับคำแนะนำของบุญชม ศรีสะอาด (2556) ที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งกับองค์การความเป็นเลิศ ซึ่งท่านแนะนำว่างานจะสำเร็จต้องใช้สูตร "3ท" คือ "ทำทันที"

DePorter (2000) นิยามความเป็นเลิศไว้ว่าความเป็นเลิศหมายถึงการทำทุกอย่างที่มุ่งคุณภาพสูงสุดยอดเยี่ยม มีคุณค่า และคุ้มค่า เมื่อเราทำสิ่งใดด้วยความเป็นเลิศ เราจะทำได้อย่างยอดเยี่ยม (Extremely well)โชติช่วง (Shine) และโดดเด่น (Stand Out) DePorter อ้างคำกล่าวของ Alistotle ว่า ความเป็นเลิศเป็นศิลปะซึ่งได้มาด้วยการฝึกฝนและฝึกนิสัย เราทำสิ่งที่ถูกต้อง ไม่ใช่เพราะเรารู้ความถูกต้องหรือความเป็นเลิศ แต่เพราะเราทำความถูกต้องหรือความเป็นเลิศ และความเป็นเลิศไม่ใช่การกระทำประเดี๋ยวประด๋าว แต่ทำสิ่งนั้น ๆ จนเป็นกิจนิสัย

สรุปแล้วความเป็นเลิศคือความแตกต่างในคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่องค์การดำเนินการยิ่งต่างมาก เยี่ยมมาก ยิ่งเลิศมาก ส่วนองค์การเป็นเลิศก็คือองค์การที่ไม่หยุดที่จะสร้างความเป็นเลิศในผลิตภัณฑ์หรือการบริการของตนตลอดเวลานั่นเอง ข้อสำคัญอย่ามัวแต่ถกเถียงกันว่าคืออะไร อย่างไร ให้ลงมือทำและให้ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการเขาเป็นคนบอกว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการของเราเป็นเลิศหรือไม่อย่างไรครับ ความเป็นเลิศเกิดขึ้นได้จากความรักและความพากเพียร

ในการปฏิบัติงานของบุคลากร ความเป็นเลิศไม่อาจจะเกิดขึ้นได้จากการทำชั่วครั้งชั่วคราว แต่ต้องเป็นการทำอย่างเป็นกิจนิสัยและต่อเนื่องด้วย

Management Excellence (2014) เสนอหลักการในการจัดการความเป็นเลิศไว้ 3 หลัก คือ

1. SMART (รู้ก่อนใคร) องค์การที่จะเป็นเลิศมักจะมองเห็นอะไรก่อนใครอื่น ทั้งสภาพปัญหาและโอกาส เพราะจริงๆ ทุกสิ่งอย่างที่เกิดขึ้นในโลก ทุกคนเห็น รับรู้ และมีข้อมูล แต่ใครจะเข้าใจ ตระหนักรู้และเห็นโอกาสก่อนกัน นั่นคือความแตกต่างระหว่างองค์การทั่วไป กับองค์การเป็นเลิศ

2. AGILE (ฉับไว) ความฉับไว้ในการตระหนักรู้ และการเห็นโอกาสจะเพิ่มอัตราของโอกาสให้แก่องค์การ และยิ่งปรับตัวได้เร็ว และลงมือทำได้ไวเท่าใด โอกาสที่จะชนะและเหนือคู่แข่งย่อมมีมากขึ้น

3. ALIGNED (เป็นหนึ่งเดียว) การนวัตกรรมและการทำสิ่งที่เหนือความคาดหมายของคนอื่นองค์การจำเป็นต้องเข้าใจในค่านิยมใหม่และการร่วมมือร่วมใจเป็นหนึ่งเดียวกันของบุคลากรในองค์การทุกคนจึงจะเกิดพลังการขับเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าหมายองค์การของท่านมีหลักทั้งสามนี้ไหมครับ หรือมีแต่เป็นไม้หลักปักขี้เลน เอนไปแล้วก็เอนมา แล้วแต่ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจโดยไม่ใส่ใจหลักวิชาและความถูกต้อง โดยเฉพาะในองค์การที่มีการเปลี่ยนแปลงบ่อยและผู้มีอำนาจหรือกลุ่มผู้มีอำนาจขาดหลักธรรมาภิบาล ตัดสินใจและดำเนินการโดยผลประโยชน์ของตนเองและพวกพ้องเป็นสำคัญ แบบนี้หาความเป็นเลิศได้ยาก

Peters and Waterman (1982) พัฒนาผลการวิจัยเป็นรูปแบบการบริหารเรียกว่า “McKinsey 7-S Model” (Pietersma ,2009) มีองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบคือ Structure, Strategy, Systems, Style of Management, Skills-Corporate Strengths, Staff, และ Shared Values มีสาระโดยสรุปดังนี้

1. Structure (โครงสร้างการจัดองค์การ) โครงสร้างการจัดองค์การเป็นแบบไหน กลุ่มงานเป็นอย่างไร ใครขึ้นตรงและรายงานต่อใคร

2. Strategy (ยุทธศาสตร์องค์การ) แผนในการรักษาจุดยืนและเป็นจุดแข่งขององค์การเพื่อชนะคู่แข่ง

3. Systems (ระบบการทำงาน) กิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานที่บุคลากรในองค์การใช้ในการดำเนินงานประจำวันเพื่อให้งานสำเร็จ

4. Style of Management (แนวการบริหาร) แบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้ในการบริหารงาน

5. Skills-Corporate Strengths (ทักษะงาน) ทักษะและความสามารถในการทำงานของบุคลากรในองค์การ

6. Staff (บุคลากร) บุคลากรและความสามารถทั่วไปของบุคลากร

7. Shared Values (ค่านิยมร่วมกัน) เป้าหมายสูงสุดในการตั้งองค์การซึ่งเป็นค่านิยมหรือคุณค่าที่องค์การทำที่สะท้อนจากวัฒนธรรมและจริยธรรมขององค์การนี่คือสิ่งที่องค์การที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศต้องใส่ใจและสร้างขึ้นเพื่อให้การดำเนินงานขององค์การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

บริษัทดีดี ซึ่งเป็นบริษัทฝึกอบรมและเป็นที่ปรึกษาองค์การสู่ความเป็นเลิศ โดยมี Derek Medhurst and Dave Richards เป็นผู้อำนวยการอยู่นั้นได้เสนอแนวทางในการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศไว้ 7 ประการ (ddexcellence.com, 2016 : ออนไลน์) คือ

1. เพิ่มคุณค่าให้กับสิ่งที่เราทำให้กับลูกค้า

2. สร้างอนาคตที่ยั่งยืน

3. พัฒนาศักยภาพขององค์การอยู่เสมอ

4. เค้นหาความคิดสร้างสรรค์ให้เจอและสร้างนวัตกรรมใหม่ให้ได้

5. นำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ สร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้น และทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี

6. จัดการด้วยไหวพริบและปัญญา

7. รักษาความโดดเด่นของผลงานอยู่เสมอ

แนวทางในการดำเนินงาน มีการประเมินและพัฒนาระบบทั้งระบบไปเรื่อย ๆ เพื่อขับเคลื่อนความเป็นเลิศขององค์การ

การจัดการความเป็นเลิศ คำว่าการจัดการความเป็นเลิศนั้นนักวิชาการประเทศตะวันตกใช้ทั้งสองคำคือ Management Excellence และ Excellence Management และมีความหมายค่อนข้างจะเจาะจง และมีลักษณะเป็นรูปธรรมมากกว่าคำว่าบริหาร เช่นความหมายที่ Hayat (2016) ให้ความหมายคำว่า การจัดการความเป็นเลิศไว้ว่าเป็นศิลป์หรือศาสตร์ในการทำงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมายโดยอาศัยบุคลากร ในองค์การ ที่มีการออกแบบและการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันของบุคลากร ทั้งโดยบุคคล หรือกลุ่มบุคคล ซึ่งก็สอดคล้องกับนิยามที่นำเสนอไว้ในหมายถึงการจัดการองค์การอย่างมีประสิทธิผลและยั่งยืนโดยการจัดการกระบวนการดำเนินงาน

บุคลากร และทรัพยากรขององค์การเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ความเป็นเลิศคือสิ่งที่องค์การต้องการในการดำเนินกิจการขององค์การ ไม่ว่าจะเป็นการผลิตสินค้าหรือการให้บริการต่าง ๆ ก็ตาม โดยการจัดการทรัพยากรขององค์การและวิธีการดำเนินงานที่เชื่อว่าจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ อย่างมีประสิทธิภาพ และยั่งยืน ส่วนแนวคิดและวิธีการก็หลากหลายแตกต่างกันไป แต่โดยสรุปแล้วจะมีพันธกิจการจัดการ (Management Functions) หลักคล้ายกัน คือ มีการวางแผน (Planning) การจัดโครงสร้างและระบบการดำเนินงาน (Organizing) การอำนวยการปฏิบัติงาน (Leading) และการควบคุมกิจการตามแผน และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แต่บางตำราอาจจะแยกการจัดโครงสร้างและระบบการดำเนินงานออกเป็นสองส่วนคือ การจัดระบบงาน และการจัดบุคลากรเข้าทำงานความแตกต่างของการดำเนินงานขององค์การที่เป็นเลิศ กับองค์การธรรมดาทั่วไป จึงไม่ได้อยู่กลไกพื้นฐานที่กล่าวมาข้างต้น แต่ต่างการที่หลักคิดและเทคนิควิธีในการดำเนินงานในแต่ละพันธกิจการจัดการเป็นสำคัญ

ความเป็นเลิศในการดำเนินงาน เป็นสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจที่องค์การสามารถควบคุมได้ มีนักวิชาการและผลการศึกษาหลายท่านพอสรุปได้ว่าประกอบด้วย

โครงสร้างองค์การ (Structure) การจัดระบบระเบียบให้กับบุคคลในการรับผิดชอบหน้าที่การปฏิบัติงาน มีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน (Inchat, 2017) ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

ระบบการปฏิบัติงาน (System) การจัดระบบการทำงาน (Working system) ก็มีความสำคัญยิ่ง อาทิ ระบบบัญชี/การเงิน (Accounting/Financial system) ระบบพัสดุ (Supply system) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information technology system) ระบบการติดตาม/ประเมินผล (Monitoring/Evaluation system) ฯลฯ(Truncale,2011)

บุคลากร (Staff) ทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์การที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์การจะดำเนินไปให้ถึง(DeLoach McClendon ,2011) ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ และการคัดเลือกและจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์การสามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational skills) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ ตามหน้าที่ และลักษณะงานที่รับผิดชอบ (DeLoach and McClendon) เช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคล ซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะความถนัด หรือความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and special talents) (McClendon ,2011)

รูปแบบการจัดการ หมายถึง แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์การ (McClendon ,2011) พบว่าความเป็นผู้นำขององค์การจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์การ (Hackett, Marlene W,2012) ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์การด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น (Greiner,2016)

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวของกับการศึกษาความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย โดยองค์ประกอบด้านความเป็นเลิศในการดำเนินงานในภาคธุรกิจ กำหนดตัวแปรที่ประกอบด้วยโครงสร้างองค์กร ระบบการปฏิบัติงาน บุคลากร ทักษะ ความรู้ ความสามารถ รูปแบบการจัดการ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Inchat(2017) ซึ่งส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจ

2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทฤษฎีการจัดการแบบมีส่วนร่วม

แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการจัดการแบบมีส่วนร่วม

การจัดการแบบมีส่วนร่วมมาจากคำภาษาอังกฤษว่า Participative management หมายถึงกระบวนการที่บุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทั้งทางด้านการแสดงความคิดเห็นการตัดสินใจการรับผิดชอบการวางแผนการปฏิบัติงานตลอดจนการประเมินผลโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ความรู้ความสามารถประสบการณ์เดิมและความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพหรือแก้ไขปัญหาต่างๆที่อาจเกิดขึ้นในองค์การ (เอกชัย กี่สุขพันธ์,2553) สอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการอีกกลุ่มหนึ่งได้ให้ความหมายไว้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมหมายถึงการบริหารที่เปิดโอกาสให้พนักงานทุกระดับ

ได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านต่างๆร่วมกันเช่นการให้มีส่วนร่วมในการวางแผนช่วยเสนอแนะข้อคิดเห็นการตัดสินใจตลอดจนการให้โอกาสทำงานภายใต้เป้าหมายและนโยบายที่ได้รับมอบหมาย (ดวงฤดี เสมาพู,2559) สอดคล้องกับนักวิชาการอีกกลุ่มที่กล่าวว่าการมีส่วนร่วมหมายถึงการเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกภาคส่วนร่วมมือกันตัดสินใจการดำเนินกิจกรรมการติดตามตรวจสอบและการประเมินผลร่วมกันเป็นไปอย่างมีอิสรภาพเสมอภาคนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขพัฒนางานเพื่อพัฒนาหรือให้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญของแต่ละคนในการแก้ปัญหาของชุมชนและพัฒนางานในกลุ่มให้มีประสิทธิภาพยิ่งๆขึ้น (ทรงวุฒิ เรืองวาทศิลป์,2550)

การบริหารแบบมีส่วนร่วมนั้นมีตั้งแต่อดีตที่ยังไม่มีการศึกษาเป็นวิทยาการ การมีส่วนร่วมบริหารจัดการได้มีการพัฒนามาเป็นลำดับมีทั้งแบบสร้างสรรค์และไม่สร้างสรรค์ที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งทั้งนี้เพราะมนุษย์มีความรู้ประสบการณ์ค่านิยมวัฒนธรรมประเพณีแตกต่างกันจึงเป็นหน้าที่ของผู้ผลิตที่จะใช้ภาวะของการเป็นผู้นำในการแก้ไขสถานการณ์ต่างๆจึงจะทำให้การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมบรรลุเป้าหมายในที่สุดทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพความคิดความเชื่อและความยึดมั่นของแต่ละบุคคลแต่ละหน่วยงานและองค์การอีกทั้งยังขึ้นอยู่กับกาลเวลาแต่ละยุคสมัยอีกด้วยโดยการมีส่วนร่วมเป็นหัวใจสำคัญในการเสริมสร้างพลังงานทำงานปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ดวงฤดี เสมาพู,2559)

Management study guide (2014) ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่าเป็นการจัดการองค์การโดยการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจขององค์การโดยผู้บริหารให้ความสำคัญกับสติปัญญาของมนุษย์และแสวงหาความสัมพันธ์ที่ดีของพนักงานแนวคิดนี้มองว่าพนักงานเป็นผู้เผชิญหน้ากับลูกค้าโดยตรงพนักงานเป็นผู้สร้างกำไรให้กับองค์การดังนั้นควรนำความสามารถของพนักงานแต่ละคนมารวมกันทำให้องค์การสามารถแข่งขันในตลาดได้ดีการบริหารแบบมีส่วนร่วมยังเป็นวิธีการที่ช่วยเสริมสร้างศักยภาพของพนักงานทำให้กล้าคิดกล้าตัดสินใจมีความรับผิดชอบและทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน

สรุปได้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมคือกระบวนการที่บุคคลในองค์การได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานร่วมกันทั้งทางด้านแสดงความคิดเห็นการตัดสินใจการรับผิดชอบและการวางแผนปฏิบัติงานร่วมกัน

หลักการแนวคิดและทฤษฎีการจัดการแบบมีส่วนร่วม

การจัดการแบบมีส่วนร่วมมีวิวัฒนาการมาจากแนวคิดการบริหารเชิงมนุษย์สัมพันธ์ (Human telation approach) และการบริหารเชิงพฤติกรรม (Behavioral approach) บุคคลที่เป็นผู้บุกเบิกแนวคิดนี้คือ Mary parker follet โดยได้เขียนบทความชื่อ Dynamics administration บรรยายให้ผู้บริหารแก้ปัญหาความขัดแย้งภายในองค์การด้วยวิธีสร้างมนุษย์สัมพันธ์และพยายามให้ผู้บริหารองค์การคิดถึงพนักงานบ้างไม่ใช่คิดแต่เรื่องเงินเพียงอย่างเดียวแนวคิดนี้ได้รับการสนับสนุนจาก Elton Mayo และ F.J. Roethlisberger แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาดขณะที่ Frederick Taylor และ Lillian Gilbreth ได้พัฒนาแนวคิดของการบริหารตามหลักวิทยาศาสตร์ขึ้นมาพบว่าวิธีการที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดและสอนวิธีการดังกล่าวนี้ให้กับพนักงานทุกคน แนวความคิดดังกล่าวนี้ให้ความสำคัญกับการสั่งงานและการใช้มือของพนักงานในการปฏิบัติงาน (สมยศ นาวีการ,2545)

ในการศึกษาค้นคว้าทดลองที่ Hawthorne กระทำระหว่างปี ค.ศ 1927-1932 ที่ Westem Electric company อันเป็นโรงงานทำอุปกรณ์สาขาของ The Bell Telephone company บริษัทที่ทำการทดลองนี้ตั้งอยู่ ณ เมืองชิคาโก้สหรัฐอเมริกามีคนงานประมาณ 4,000 คนการทดลองครั้งนี้มีศาสตราจารย์ Elton Mayo, Head Department of industrial relations research of the graduate school of business administration harvard university ร่วมด้วยศาสตราจารย์ J.F. roethlisberger และ Wallacr brett donham เป็นศาสตราจารย์วิชามนุษย์สัมพันธ์แห่งคณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดนอกจากนี้ยังมีผู้ร่วมงานที่สำคัญอีกท่านหนึ่งคือศาสตราจารย์ C.E. turner, department of public health, Massachusetts institute of technology (MIT)

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ใช้คนงานของบริษัท western electric ทั้งหมดมีจำนวนถึง 4,000 คน วิจัยถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสภาพแวดล้อมของงานบางอย่างและผลผลิตของกลุ่มงานโดยมีตัวแปรคือแสงสว่างและการระบายอากาศภายในสถานที่ทำงานพบว่า 1) ปัจจัยด้านปทัสถานเป็นตัวกำหนดปริมาณผลผลิตไม่ใช่ปัจจัยด้านกายภาพ 2) ความคิดที่ว่าคนเห็นแก่ตัวต้องการเงินค่าตอบแทนมากๆเป็นการมองแคบๆ 3) พฤติกรรมของคนงานถูกกำหนดโดยความสัมพันธ์ภายในกลุ่มผลการวิจัยนี้สนับสนุนให้มีการทำวิจัยด้านผู้นำต่างๆผู้นำต้องเปิดโอกาสให้คนในองค์การเข้า

มามีส่วนร่วมในการตัดสินใจสภาพแวดล้อมในการทำงานส่งผลต่อผลของการผลิตแต่ความพอใจในการทำงานการยกย่องและทีมงานเป็นสาเหตุทำให้การผลิตเพิ่มขึ้น (สมยศ นาวีการ,2545)

หลังการปฏิวัติอุตสาหกรรมแนวความคิดของการบริหารเชิงระบบผู้บริหารต้องสนใจลักษณะทางด้านจิตใจของการทำงานตามแนวคิดของมนุษย์สัมพันธ์แต่แนวความคิดของระบบยอมรับว่าสิ่งเหล่านี้ยังไม่เพียงพอผู้บริหารต้องระมัดระวังปัจจัยอื่นๆที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานด้วยได้แก่การคัดเลือกบุคคลระบบการบรรจุและการฝึกอบรมการให้รางวัลและการลงโทษระบบข้อมูลและแบบของการสื่อสารวิทยาการระบบโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ขององค์การ (สมยศ นาวีการ,2545) ยังมีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมดังนี้

แนวความคิดทฤษฎีความสัมพันธ์ของ Elton mayo แตกต่างไปจากแนวความคิดของแนวเดิม คือ การเน้นการจัดระเบียบความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับระหว่างคนงานกับตำแหน่งต่างๆในองค์การแต่ให้ความสำคัญกับคนมากกว่าด้านการจัดระเบียบความสัมพันธ์ตำแหน่งโดยสามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้ (เฉลิมชัย ไวยชิตา,2555)

1.แนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นการติดต่อกันระหว่างมนุษย์อันจะเป็นสะพานไปสู่การสร้างมิตรชนะมิตรและจูงใจคนรวมทั้งการสร้างหรือพัฒนาตนเองให้เป็นที่รู้จักรักใคร่ชอบพอแก่คนทั่วไปอย่างกว้างขวางได้รับการสนับสนุนร่วมมือจากบุคคลทุกฝ่าย (สุพิน บุญชูวงศ์ และ ปวีณา ผาสุข,2551) จะเห็นได้ว่าแนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลให้ความสำคัญกับ 3 เรื่องคือการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทฤษฎีสามมิติของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการสนับสนุนจากสังคมเป็นต้น

2. ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกล่าวคือมนุษย์สัมพันธ์จัดเป็นทั้งศาสตร์ (Science) และศิลป์ (Art) ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นศิลปะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคลจะสังเกตเห็นได้อย่างหนึ่งว่าคนแต่ละคนมีความสามารถในการติดต่อกับผู้อื่นไม่เท่ากันบางคนเป็นคนที่พอใจของคนหมู่มากมีเพื่อนมากหน้าหลายตาและมีคนที่อยากพูดคุยติดต่อหรือทำงานร่วมด้วยมากในขณะที่บางคนไม่ค่อยมีใครอยากจะเข้าใกล้หรือทำงานด้วยนั่นเป็นเพราะเขาขาดศิลปะในการติดต่อกับบุคคลอื่น (สุพิน บุญชูวงศ์,2559) บุคคลที่มีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลจะมี

ลักษณะดังนี้รู้จักและไว้วางใจผู้อื่นรู้จักการติดต่อบุคคลอย่างตรงไปตรงมา การยอมรับและสนับสนุนซึ่งกันและกันมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งเป็นต้น

3. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาได้แก่ (1) การทำงานมีลักษณะเป็นประชาธิปไตย (2) ให้อิสระในการคิดแก้ไขปัญหาแก่ผู้ร่วมงาน (3) ให้ผู้ร่วมงานเกิดศรัทธา (4) ให้รู้จุดมุ่งหมายของงาน (5) ความสำเร็จของงานเป็นของทุกคน (6) สร้างความสัมพันธ์ให้ผู้เข้าร่วมงานเกิดความรักความผูกพัน (7) มอบหมายงานที่เขาพอใจสนใจและอยากทำ (8) ให้มีการแบ่งปันผลประโยชน์ร่วมกัน (9) ให้ความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม (10) มีการประชุมศึกษาหารือกันในการทำงาน (11) มีความรู้สึกรับผิดชอบและรักษาผลประโยชน์ (12) ส่งเสริมให้พนักงานมีความก้าวหน้า

4. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานได้แก่ (1) เมื่อเพื่อนพูดให้รับฟังอย่างเต็มใจ (2) ให้ความเป็นกันเองและเป็นมิตร (3) ยกย่องชมเชยเพื่อนร่วมงานด้วยความจริงใจ (4) อย่าแสดงว่าตนเหนือกว่าเพื่อนร่วมงาน (5) มีความจริงใจเสมอต้นเสมอปลาย (6) ให้ความช่วยเหลือเมื่อมีทุกข์ร้อน (7) มีโอกาสในการพบปะสังสรรค์นอกเวลางาน (8) ยิ้มแย้มแจ่มใสและเป็นมิตรกับเพื่อนร่วมงาน (9) ไม่โยนความผิดหรือซัดทอดความผิดให้กับเพื่อนร่วมงานและยอมรับความสามารถของเพื่อนร่วมงาน

5. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลตามหลักพุทธธรรม 3 หมวดได้แก่ (1) ฆราวาสธรรม 4 ประกอบด้วย สัจจะ ทมะ ขันติ และจาคะ เป็นต้น (2) สังคหวัตถุ 4 ประกอบด้วยกรุณา เมตตา มุทิตาและอุเบกขา เป็นต้น

6.การสร้างทีมหมายถึงกระบวนการพัฒนากลุ่มบุคคลที่ทำงานด้วยกันเพื่อที่จะให้บุคคลเหล่านั้นได้เรียนรู้ว่าจะทำอย่างไรจึงจะสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายทั้งของตนเองของกลุ่มและของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลดังนั้นทีมงานที่ดีต้องประกอบด้วย (1) มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิก (2) สมาชิกเข้าใจบทบาทของตน (3) สมาชิกเข้าใจในกติกากฎระเบียบ (4) การติดต่อสื่อสารที่ดี (5) มีการสนับสนุนระหว่างสมาชิก (6) สมาชิกเข้าใจในกระบวนการทำงาน (7) สมาชิกมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง (8) มีความร่วมมือในการทำงาน (9) มีการเพิ่มพูนทักษะความรู้ความสามารถและความรู้สึกพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน

7. บทบาทสมาชิกในทีมหมายถึงบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในทีมได้แก่ (1) บทบาทของแต่ละคนในทีม (2) พฤติกรรมในด้านความสัมพันธ์ของแต่ละคน (2) พฤติกรรมในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและ (3) บทบาทขิงพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม

8. ทีมงานที่มีประสิทธิภาพควรมีลักษณะดังนี้ทีมงานที่ทำงานเพื่อเป้าหมายร่วมกันมีความขัดแย้งระหว่างสมาชิกน้อยมากสมาชิกแต่ละคนมีพฤติกรรมสนับสนุนกันและกันการติดต่อสื่อสารเป็นไปโดยเปิดเผยสมาชิกทำงานร่วมกันเกี่ยวกับเป้าหมายต่างๆขององค์กรดังนั้นทีมงานที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานร่วมกันต้องประกอบด้วย (1) ความจำเป็นต้องมีความรับผิดชอบและผูกพัน (2) ความจำเป็นในการพัฒนาทักษะ (3) ความจำเป็นต้องพัฒนาความเข้าใจและ (4) มีสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับทีมงานเป็นต้น

9. การสร้างความสัมพันธ์ในทีมงานการใช้ชีวิตอยู่ในสังคมเราต้องหาเพื่อนที่ดีและเป็นเพื่อนที่ดีกับคนอื่นด้วยคนจึงอยากจะคบหาสมาคมด้วยเพราะรู้สึกอบอุ่นเป็นมิตรและปลอดภัยดังนั้นเราจึงควรรู้จักวิธีสร้างมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานอันสามารถทำได้โดย (1) ให้เกิดความรับผิดชอบในทีม (2) ให้เกิดความร่วมมือในการทำงานและปทัสถานทางสังคม (3) ให้เกิดความเข้าใจในการเผยแพร่ข่าวสาร (4) ให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน (5) มีการแข่งขันกันในการบริหาร (6) ไม่มีการแบ่งแยกศาสนาและ (7) ไม่มีการแบ่งแยกเชื้อชาติเป็นต้น

10. แรงจูงใจในการทำงานได้แก่ (1) แรงจูงใจในการทำงานและบริหารงานบุคคล (2) ปัจจัยของแรงจูงใจในการทำงาน (3) แรงจูงใจกับความต้องการของบุคคล (4) ทฤษฎีของแรงจูงใจต่างๆที่นำมาประยุกต์ใช้

สาระสำคัญแนวความคิดทฤษฎีสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นการติดต่อระหว่างมนุษย์กับมนุษย์อันจะเป็นสะพานไปสู่การสร้างมิตรชนะมิตรและจูงใจคนรวมทั้งการสร้างหรือพัฒนาตนเองให้เป็นที่รู้จักรักใคร่ชอบพอแก่คนทั่วไปอย่างกว้างขวางทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นศิลปะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคลจะสังเกตเห็นได้อย่างหนึ่งว่าคนแต่ละคนมีความสามารถในการติดต่อกับผู้อื่นไม่เท่ากัน

นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดได้ทำวิจัยเกี่ยวกับสิ่งจูงใจมนุษย์ในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จทั้งในระดับบุคคลและระดับสังคมผลของการศึกษาสรุปได้ว่าคนเรามีความต้องการอยู่ 3 ประการดังนี้ (mowen & minor ,1998)

ความต้องการสัมฤทธิผล (Need for achievement) เป็นความปรารถนาจะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีพยายามเอาชนะอุปสรรคต่างๆมีความสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จและจะมีความรับผิดชอบในการแก้ปัญหาต่างๆ

1. ความต้องการผูกพัน (Need for affiliation) เป็นความต้องการในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมความต้องการเป็นมิตรและสัมพันธภาพที่อบอุ่นสอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (อนิชวัง แก้วจำนงค์,2552) ความต้องการทางกายภาพมิตรภาพและรักขาดพร่องไปแม้ร่างกายจะไม่ได้แสดงอาการใดๆออกมาแต่บุคคลนั้นๆรู้สึกกระวนกระวายและเกร็งเครียดทฤษฎีของมาสโลว์ยังบอกด้วยว่าชั้นความต้องการที่พื้นฐานมากกว่าหรืออยู่ข้างล่างของพีระมิดจะต้องได้รับการตอบสนองก่อนที่บุคคลจะเกิดความปรารถนาอย่างแรงกล้าต่อความต้องการในระดับที่สูงขึ้นได้

2. ความต้องการมีอำนาจบารมี (Need for power) ได้แก่ความปรารถนาอยากได้อำนาจบารมีเพื่อนำไปใช้ควบคุมกำกับผู้อื่นบุคคลผู้ต้องการมีอำนาจบารมีสูงตามแนวความคิดของแมคแคลแลนด์มีความต้องการอำนาจแยกเป็น 2 ประเภทคือในทางบวกเป็นความปรารถนาอยากมีอำนาจบารมีสามารถเชิญชวนและดลบันดาลใจผู้อื่นให้คล้อยตามยอมรับได้

โดยสาระสำคัญของทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของเดวิดแมคแคลแลนด์สามารถสรุปได้ว่าผู้ที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จต้องมีแรงจูงใจในด้านความต้องการสัมฤทธิผลอยู่ในระดับสูงหรือกล่าวได้ว่าความสำเร็จของงานจะทำได้โดยกระตุ้นความต้องการด้านสัมฤทธิผลเป็นสำคัญแต่ถ้าคนมีความต้องการด้านสัมฤทธิผลสูงก็สามารถทำงานได้สำเร็จและช่วยให้งานของหน่วยงานสำเร็จไปด้วยในทางเดียวกันผู้ที่มีความสามารถต้องการความผูกพันจะทำให้สามารถทำงานได้ผลสำเร็จสูงเนื่องจากการทำงานที่ประสบผลสำเร็จทำให้พวกเขาได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและความต้องการมีอำนาจบารมี

Likert (1967,p.16-24) เสนอทฤษฎีการบริหารมีลักษณะแตกต่างกัน 4 รูปแบบประกอบด้วย (1) เผด็จการเป็นการบริหารองค์การที่ใช้อำนาจเพื่อแสวงหาประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าประโยชน์ส่วนรวมเน้นหน้าที่และโครงสร้างแบบอำนาจนิยมสูง (2) เผด็จการแบบมีศิลป์เป็นการใช้อำนาจแบบเมตตาใช้ระบบความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างนายจ้างต้องต้องทำให้ลูกจ้างมีความเชื่อมั่น(3) การปรึกษาหารือระบบนี้เป็นการบริหารงานแบบมั่นคงแต่ฝ่ายบริหารไม่มีความเชื่อมั่นและความไว้วางใจอย่างเต็มที่ในตัวผู้บังคับบัญชาและระบบที่ (4) กลุ่มที่มีส่วน

ร่วมเป็นระบบการขยายขอบเขตความสัมพันธ์และความเป็นมิตรกันระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างในระดับสูงจากการมีส่วนร่วมในการทำงานแบบกลุ่ม

สรุปได้ว่า likert ให้ความสำคัญกับเรื่องของนายจ้างกับลูกจ้างหรือผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชามีลักษณะต่างๆคือการบริหารองค์การที่ทำหน้าที่และโครงสร้างแบบอำนาจนิยมสูงความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างการบริหารงานแบบมั่นคงการขยายขอบเขตความสัมพันธ์และความเป็นมิตรกันระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างในระดับสูงจากการมีส่วนร่วมในการทำงานแบบกลุ่ม

องค์ประกอบของการจัดการแบบมีส่วนร่วม

Swanaburg (อ้างถึงใน สนุน ธรรมธร,2554) แบ่งองค์ประกอบของการจัดการแบบมีส่วนร่วมดังนี้(1) การไว้วางใจกัน (Trust) เป็นปรัชญาพื้นฐานของการมีส่วนร่วม (2) ความยึดมั่นผูกพัน (Commitment) (3) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Goals and objectives) (4) ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน (Autonomy) ขณะที่ likert (1961 , p.223) ได้แสดงให้เห็นสาระสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชาช่วยกระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงานระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์การมีความคล่องตัวเป็นไปโดยอิสระผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีปฏิกิริยาโต้ตอบกันอย่างเปิดเผยเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์การ

การปฏิบัติงานและกิจกรรมภายในองค์การการตัดสินใจกระทำโดยพนักงานในทุกระดับขององค์การโดยเปิดโอกาสให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานการควบคุมงานมีลักษณะกระจายไปในหมู่ผู้ร่วมงานให้มีการควบคุมกันเองและเน้นในเรื่องการแก้ปัญหาเป็นหลักและผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญเรื่องของการพัฒนาพนักงานโดยการฝึกอบรมเพื่อให้การทำงานมีผลงานสูงสุดและสำเร็จตามเป้าหมายสอดคล้องกับ Bryman (1986 ,p.139) ได้เสนอแนวทางในการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่จะมีผลต่อทัศนคติด้านการปฏิบัติและการกระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ว่าบรรยากาศของการมีส่วนร่วมจะต้องทำให้แนวทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายมีความชัดเจนยิ่งขึ้นและบรรยากาศจะมีลักษณะความไม่เป็นทางการมากกว่าแบบเป็นทางการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเลือกเป้าหมายที่มีคุณค่า

ผู้บังคับบัญชาควรเพิ่มเป้าหมายส่วนบุคคล (Individual goal) กับเป้าหมายองค์การให้เท่าเทียมกันผู้มีส่วนร่วมจะเพิ่มการควบคุมงานมากขึ้นถ้ามีแรงจูงใจและความเป็นอิสระเพิ่มขึ้นจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเพียรพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้นและเมื่อบุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเขาจะมี Ego involved หมายถึงผู้มีส่วนร่วมจะมีส่วนเกี่ยวข้องทางจิตจากแนวคิดที่กล่าวข้างต้นสอดคล้องกับแนวคิดของดวงแก้ว กอแก้ว (2553) กล่าวว่าการบริหารอบรมมีส่วนร่วมประกอบด้วย (1) การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นด้วยการที่ผู้บังคับบัญชาได้ขอความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การมีการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของงาน (2) การกระจายอำนาจในการบริหารได้แก่การใช้คณะกรรมการและกลุ่มงานเฉพาะกิจในการปฏิบัติงานการให้อิสระกับพนักงานในการดำเนินงานที่รับผิดชอบ (3) การให้อำนาจในการตัดสินใจการให้พนักงานมีสิทธิในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบโดยไม่ต้องปรึกษาผู้บังคับบัญชาผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนผู้บริหารทุกคนในการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม (4) การไว้วางใจซึ่งกันและกันในองค์การได้แก่การมอบหมายงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถและมีการมอบหมายให้พนักงานได้ปฏิบัติงานใหม่ๆ

สรุปได้ว่าองค์ประกอบของการจัดการแบบมีส่วนร่วมประกอบด้วยการไว้วางใจกันมีการมอบหมายงานให้ตรงความรู้ความสามารถและมอบหมายให้พนักงานได้ปฏิบัติงานใหม่ๆการรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรมีความคล่องตัวเป็นไปโดยอิสระการทำงานที่มีเป้าหมายองค์การเดียวกันในขณะที่เป้าหมายของแต่ละบุคคลแตกต่างกันการจัดการแบบมีส่วนร่วมที่จะมีผลต่อทัศนคติการปฏิบัติงานและการกระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชารวมไปถึงการสร้างบรรยากาศเพื่อความสะดวกในการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมการให้พนักงานมีสิทธิในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบจะเห็นได้ว่าการจัดการแบบมีส่วนร่วมส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมและผลของการปฏิบัติงานของพนักงาน

ประโยชน์ของการจัดการแบบมีส่วนร่วม

ประโยชน์ของการจัดการแบบมีส่วนร่วมมีผลโดยตรงต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานอันจะส่งผลให้เกิดการยอมรับและมีความผูกพันระหว่างบุคลากรด้วยกันและยังส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์การมีนักวิชาการหลาย

ท่านได้กล่าวถึงประโยชน์ขององค์การแบบมีส่วนร่วมไว้ดังนี้ (ดวงฤดี เสมาพู,2559) ในการมีส่วนร่วมก่อให้เกิดความสามัคคีระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงานทุกระดับในองค์การ การมีส่วนร่วมในการบริหารมีผลในทางจิตวิทยาคือทำให้เกิดการต่อต้านน้อยลงในขณะเดียวกันก็จะเกิดการยอมรับมากขึ้นลดความขัดแย้งในการทำงานเพิ่มความไว้วางใจซึ่งกันและกันมากขึ้น สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานมีการสื่อสารที่ดีสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันตลอดจนการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้องมีโอกาสได้ใช้ความสารถและทักษะในการทำงานร่วมกันเกิดความมีน้ำใจและความจงรักภักดีต่อหน่วยงานมากขึ้นช่วยให้ผู้ร่วมงานมีสุขภาพจิตดี การมีส่วนร่วมจะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นการตัดสินใจมีคุณภาพมากขึ้นและส่งเสริมให้มีการปรับปรุงงานตลอดจนผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้นสร้างความเป็นประชาธิปไตยในองค์การ การมีส่วนร่วมช่วยลดค่าใช้จ่ายและใช้ทรัพยากรอย่างทะนุถนอมช่วยให้การใช้งบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการระดมความคิดและอภิปรายร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้องทำให้เกิดความเห็นที่หลากหลายทำให้การปฏิบัติงานมีความเป็นไปได้มากกว่าการคิดคนเดียวช่วยให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ การมีส่วนร่วมช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้นลดความเฉื่อยชาในการปฏิบัติงานและการย้ายงานและยังส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตในองค์การด้วย

โดยสามารถสรุปประโยชน์ของการจัดการแบบมีส่วนร่วมได้ดังนี้การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมให้บรรยากาศและสื่อสารในองค์การได้ดีขึ้นลดความขัดแย้งลดต้นทุนเพิ่มผลผลิตและองค์การมีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้นประโยชน์ต่อผู้บริหารองค์การโดยฝ่ายบริหารสามารถบริหารพนักงานได้ง่ายขึ้นการตัดสินใจมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นเนื่องจากได้รับข้อมูลและความคิดเห็นจากทุกฝ่ายและประโยชน์ของพนักงานโดยความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับฝ่ายบริหารและพนักงานด้วยกันดีขึ้นมีความไว้วางใจกันสูงมีความรับผิดชอบและผูกพันกับองค์การมากขึ้นรวมทั้งมีความเข้าใจกฎระเบียบและข้อจำกัดขององค์การ

ข้อจำกัดและอุปสรรคของการจัดการแบบมีส่วนร่วม

การจัดการแบบมีส่วนร่วมมีประโยชน์แต่การที่ผู้บริหารจะนำการบริหารรูปแบบนี้มาใช้ควรคำนึงถึงข้อจำกัดและอุปสรรคของการบริหารแบบมีส่วนร่วม จันทรานี สงวนนาม (2551)

สรุปว่าการที่ผู้บริหารจะนำการบริหารในรูปแบบนี้มาใช้ควรระวังถึงข้อจำกัดของการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจเพราะอาจทำให้เกิดกลุ่มอิทธิพลขึ้นได้และก่อให้เกิดความขัดแย้งกันความรับผิดชอบและการกระทำของบุคคลไม่มีหลักประกันแน่ชัดเพราะทุกอย่างขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของบุคคลผู้บริหารจึงคำนึงถึงผลได้ผลเสียเช่นค่าใช้จ่ายเวลาปัญหาและสถานการณ์การกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การควรได้รับการพิจารณาอย่างรอบคอบก่อนจะให้กลุ่มมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ในทำนองเดียวกันสมยศ นาวีการ (2545)ได้กล่าวถึงอุปสรรคของการใช้การบริการแบบมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพว่าอุปสรรคเหล่านี้อาจเกิดขึ้นจากหลายๆปัจจัยได้แก่อุปสรรคทางด้านองค์การจะยึดติดกับประเพณีปรัชญาและค่านิยมขององค์การคุณภาพของนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติงานคุณภาพของเจ้าหน้าที่โครงสร้างขององค์การการขาดบรรยากาศสนับสนุนการขาดระบบการให้รางวัลการมีส่วนร่วมนอกจากอุปสรรคทางด้านองค์การแล้วอุปสรรคบางอย่างอาจเกิดขึ้นจากตัวผู้บริหารเองที่ขัดขวางการให้บริหารแบบมีส่วนร่วมเช่นความไม่เข้าใจการขาดความมั่นคงหรือความกลัวที่จะสูญเสียอำนาจการบริหารไปเป็นต้นส่วนอุปสรรคทางด้านผู้ใต้บังคับบัญชานั้นอาจเกิดขึ้นจากการขาดความสามารถขาดความต้องการการไม่รับรู้ว่าถูกคาดหวังให้มีส่วนร่วมและความกลัวนอกจากนี้ยังมีอุปสรรคทางด้านสถานการณ์ที่ขึ้นอยู่กับข้อจำกัดด้านเวลาและอิทธิพลทางด้านสภาพแวดล้อม

สรุปได้ว่าการจัดการแบบมีส่วนร่วมหมายถึงกระบวนการที่บุคคลในองค์การได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานร่วมกันมีส่วนร่วมด้านการตัดสินใจผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของบุคลากรทุกระดับบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงานต่างๆในองค์การและมีอิสระในการปฏิบัติหรือการตัดสินใจงานภายใต้ขอบเขตความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานพนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินงานการจัดทำวิสัยทัศน์พันธกิจการกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานในองค์การทั้งนี้การบริหารแบบมีส่วนร่วมยังรวมถึงการมีส่วนร่วมในผลลัพธ์ที่เกิดมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการปฏิบัติงานร่วมกันมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบปัญหาที่เกิดร่วมกันเมื่อเกิดปัญหาในการดำเนินงานบุคลากรทุกระดับในองค์การได้ประชุมพูดคุยเนื่องจากการที่พนักงานได้มีส่วนร่วมในกระบวนการ

เป็นวิธีที่ช่วยเสริมสร้างศักยภาพของพนักงานส่งผลต่อประสิทธิภาพของพนักงานการประสานงานเป็นไปอย่างไม่ต่อเนื่องจะรวดเร็วส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีมตามลำดับ

หลักการแนวคิดทฤษฎีการประสานงานข้ามฝ่าย

การประสานงานข้ามระหว่างหน้าที่ (Cross functional coordination) หมายถึงการติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิดความเข้าใจในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลาและกิจกรรมที่จะต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างสมานฉันท์และมีประสิทธิภาพการประสานงานเกิดจากความต้องการให้งานที่ทำประสบผลสำเร็จโดยผู้ปฏิบัติจะต้องมีความรับผิดชอบที่จะทำงานเหล่านั้นเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดและจะต้องมีความสอดคล้องกันอย่างเหมาะสมมีการสื่อสารที่ตรงกันอย่างรวดเร็วและราบรื่นสามารถให้ทุกฝ่ายเข้าใจจุดหมายเดียวกันตามวัตถุประสงค์ของงานและเป็นไปตามคุณภาพมาตรฐานที่กำหนดไว้ช่วยให้ประหยัดเวลาและทรัพยากรบุคคล (วัลภา ทับแก้ว,2557) เพื่อให้การดำเนินงานราบรื่นไม่เกิดการทำงานซับซ้อนขัดแย้งหรือเหลื่อมล้ำกัน การประสานงานจึงเป็นกระบวนการของการปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือองค์กรความสำเร็จของการประสานงานขึ้นอยู่กับบทบาทและความสามารถของบุคลากร

ปวีณา จันทร์ประดิษฐ์ (2554) ให้ความหมายการประสานงานว่าการจัดให้คนในองค์การทำงานสอดคล้องกันโดยนึกถึงความรับผิดชอบวัตถุประสงค์เป้าหมายและมาตรฐานต้องมีการจัดระเบียบวิธีการทำงานและความร่วมมือในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งวันเวลาและกิจกรรมที่ต้องทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ไม่ทำให้เกิดความขัดแย้งหรือเหลื่อมล้ำกันทำให้งานราบรื่นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ปวีณา จันทร์ประดิษฐ์ ,2554)

Krajewski (2005) ให้ความหมายว่าทีมข้ามสายงานที่มีความเชี่ยวชาญในการทำงานที่แตกต่างกันทำงานไปสู่เป้าหมายร่วมได้กระบวนการที่จัดให้มีผู้แทนของหน่วยงานย่อยพบปะหารือกันเพื่อแสดงความคิดเห็นหรือทราบเรื่องราวการปฏิบัติงานผู้อื่นและให้งานสัมพันธ์กันไม่ขัดแย้งโดยยึดเป้าหมายและวัตถุประสงค์เป็นหลักขณะที่ Parcon (2006) กล่าวว่าการเจริญเติบโตของทีมมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจและโครงสร้างองค์การแม่ทฤษฎีการจัดการที่เสนอว่าประเภทโครงสร้างองค์การทุกความต้องการจะทำให้การตัดสินกลยุทธ์ ยุทธวิธีและการดำเนินงานขั้นตอนใหม่ได้เริ่มต้นที่จะเกิดการทำงานที่ดีที่สุดกับทีม

นักวิชาการให้ความหมายว่าการประสานงานคือการทำงานเพื่อให้งานและเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆร่วมมือกันไม่ทำให้ซ้ำซ้อนขัดแย้งหรือเหลื่อมล้ำกันเพื่อให้งานราบรื่นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพส่วนทางธุรกิจนิยมให้ความหมายว่าการประสานงานคือการจัดระเบียบวิธีการทำงานเพื่อให้งานและเจ้าหน้าที่ฝ่ายร่วมมือกันปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันไม่ทำงานซ้ำซ้อนไม่ขัดแย้งหรือเหลื่อมล้ำกันทั้งนี้เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กรนั้นอย่างสมานฉันท์และมีประสิทธิภาพ (สมิต สัชฌุกร,2551)

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของการประสานงานข้ามฝ่าย ดังนี้

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฏ์(2539) หนังสือการบริหารยุคใหม่ได้ให้ความหมายของการประสานไว้ว่า การประสานงานได้แก่การที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลหรือหน่วยงานร่วมมือกันทำงานเพื่อบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามเวลาที่กำหนดไว้

บุญยรงค์ นิลวงศ์ (2537) หนังสือหัวข้อหลักการบริหารทั่วไปได้ให้ความหมายของการประสานงานไว้ว่าการประสานงานคือการดำเนินงานที่ร่วมมือกันของผู้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ โดยมีลักษณะการทำงานเป็นกลุ่มมีความร่วมมือ โดยปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพรวดเร็วการประสานงานเป็นการทำที่ขจัดความขัดแย้งสร้างเสริมความสอดคล้องเกื้อกูลกันเพื่อให้ได้ทั้งประสิทธิภาพผลงานประหยัดบรรลุเป้าหมายขององค์การตามที่ต้องการ

สุชาติ ประชากูล (2544) หนังสือหลักบริหารแผนใหม่ได้ให้ความหมายการประสานงานว่าการที่บุคคลหรือหน่วยงานในองค์การทำงานร่วมกับผู้อื่นหรือหน่วยงานอื่นเพื่อวัตถุประสงค์เดียวกันเป็นการช่วยให้เจ้าหน้าที่องค์การใดๆได้ใช้กลุ่มพลัง (Group effect) ร่วมกันในการทำงานเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายด้วยความกลมเกลียวสมานฉันท์ (Harmony) และสอดคล้องกันภายในระยะเวลาที่เหมาะสมหรือกำหนด

สรุปได้ว่าการประสานงานข้ามฝ่ายคือกระบวนการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งหน้าที่แตกต่างกันมีสัมพันธ์สอดคล้องกันตระหนักถึงนโยบายโครงสร้างองค์การและกระบวนการติดต่อสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลาและกิจกรรมที่ต้องทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ให้งานดำเนินอย่างราบรื่นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

หลักการแนวคิดและทฤษฎีการประสานงานข้ามฝ่าย

Follett (อ้างถึงใน กรรณิการ์พรจิตรสุวรรณ,2543) เป็นทฤษฎีสมัยปัจจุบันมีลักษณะของการวิเคราะห์องค์การในเชิงระบบ follett เป็นผู้เกี่ยวข้องกับทฤษฎีสมัยปัจจุบันปี ค.ศ 1920-1930 ผลงานเกี่ยวกับจิตวิทยาของความสัมพันธ์ในองค์การธุรกิจที่รวมความน่าสนใจเรื่องของตัวบุคคลและองค์การได้เสนอว่าควรทำงานต่างๆให้สำเร็จด้วยการมีจิตใจที่ร่วมมือประสานกันเห็นว่าทุกคนจะถูกนับเป็นคนๆหนึ่งๆเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มและสังคมด้วยการเสนอของ follett สามารถบรรลุผลสำเร็จได้โดยไม่ต้องเสียประโยชน์ขององค์การไปเป็นหลักการพื้นฐาน 4 ประการคือ (1) ความสำคัญของการติดต่อสื่อสารในแนวราบ (Horizontal communication) (2) การเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร (Participative management) (3) การตัดสินใจที่มีระบบและการบริหารที่มีระบบ

Follett (อ้างถึงใน เอกวินิต พรหมรักษา ,2554) ถ่ายทอดแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้ง 6 ส่วนด้วยกันประกอบด้วย (1) Constructive conflict การหลีกเลี่ยงความขัดแย้งในการบริหารงานความขัดแย้งไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้จึงเห็นอยู่เสมอความขัดแย้งไม่ใช่ความเลวร้ายหากอยู่ในระดับที่สามารถจัดการได้ความขัดแย้งนำไปสู่แนวทางแก้ปัญหาอย่างบูรณาการการพยาการณ์ความขัดแย้งอุปสรรคต่อการบูรณาการ (2) The giving of orders การออกคำสั่งภายในองค์การมักก่อให้เกิดความขัดแย้งเสมอระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา (3) Business as an integrative unity ผู้นำควรเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการคิดล่วงหน้าความสามารถในการบูรณาการการขจัดความขัดแย้งการเชื่อมโยงกิจกรรมในองค์การสามารถควบคุมและประสานงาน (4) Power ทำอย่างไรให้ครอบงำลดลง (5) กฎของสถานการณ์ (Law of situation) ทำให้หัวหน้าและลูกน้องเข้าใจไม่รู้สึกว่าถูกบังคับเนื่องจากการติดต่อสื่อสารและการเข้ามามีส่วนร่วมเป็นความสำคัญของการติดต่อสื่อสารในแนวราบ (Horizontal communication) การเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร (Participative managing) การตัดสินใจและการบริหารที่มีระบบ (6) กฎของการรวมตัวกัน (Law of integration) เมื่อมีการโต้แย้งเกิดขึ้นองค์การต้องมีทางออกเสมอการครอบงำความคิด(Domination) การประนีประนอม (Compromising) การรวมตัวกัน (Integration)

สมพงษ์ เกษมสิน (2556) กล่าวว่าการประสานงานมีความสำคัญมากเพราะมีผลสะท้อนต่อบุคคลทุกคนทุกกลุ่มหน่วยงานทุกระดับในองค์การยิ่งองค์การใหญ่ยิ่งย่อมต้องการความร่วมมือ

ประสานงานมากขึ้นเพียงนั่นการขาดการประสานงานที่ดีจะเป็นผลทำให้สูญเสียกำลังคนเงินขวัญและเวลาดังนั้นการประสานงานจึงทำหน้าที่เป็นตัวกลางบรรดากิจกรรมให้สอดคล้องเพื่อให้งานดำเนินได้สะดวกกลมกลืนและราบรื่น

สรุปความสำคัญของการประสานงานว่าเป็นกิจกรรมที่สำคัญอย่างหนึ่งขององค์การเมื่องานถูกจัดกลุ่มหรือเป็นฝ่ายหน้าที่ของผู้บริหารก็ต้องพยายามจัดงานให้ประสานสัมพันธ์กันทั้งในด้านบุคคลวัสดุอุปกรณ์และทรัพยากรต่างๆตามที่วางแผนไว้เป็นกิจกรรมที่ไม่ได้เกิดขึ้นเองเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องทำให้มันเกิดขึ้นอย่างมีระเบียบการประสานงานมีทั้งแนวดิ่งและแนวราบนอกจากจะประสานงานกลุ่มตนเองแล้วยังต้องคำนึงถึงการประสานงานกับหน่วยงานอื่นอีกด้วย

การประสานเกิดจากความต้องการให้งานหรือกิจกรรมย่อยๆที่ทำเกิดผลสำเร็จโดยปฏิบัติอย่างสอดคล้องในจังหวะเวลาเดียวกันได้งานที่มีคุณภาพมาตรฐานเป็นตามกำหนดประหยัดเวลาและทรัพยากรก่อนการประสานงานควรกำหนดความต้องการให้แน่ชัดเพราะหากไม่มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนก็อาจจะประสานงานผิดโดยทั่วไปประสานงานเพื่อให้เกิดความสะดวกราบรื่นไม่มีปัญหาขัดแย้งแต่การประสานงานแต่ละครั้งในแต่ละกรณีมีนักวิชาการกลุ่มหนึ่งกล่าวดังนี้ ศิริอร ขันธหัตถ์ (2551) การประสานงานมีวัตถุประสงค์คือ (1) เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย (2) เพื่อให้งานมีคุณภาพมาตรฐานที่กำหนด (3) เพื่อเป็นการประหยัดเวลาและทรัพยากรและ (4) เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีและบุญยรงค์ นิลวงศ์ (2557) กล่าวถึงวัตถุประสงค์คือ (1) ต้องการบรรลุวัตถุประสงค์โดยมีความเข้าใจในจุดหมายเดียวกันมีความเห็นสอดคล้องกัน (2) ต้องการให้ประสิทธิภาพของงานประหยัดเงินและเวลาการประสานงานที่ดีช่วยลดปัญหาซ้ำซ้อน (3) ปัญหาการปฏิบัติงานขัดแย้งกัน

กลยุทธ์การประสมประสาน

ผู้บริหารต้องการประสงค์ความสำเร็จในอนาคตต้องเริ่มด้วยการศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์โลกในการบริหารมีความซับซ้อนและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วต้องปรับตัวถ้าขาดความชำนาญในการกำหนดและปฏิบัติตามกลยุทธ์ทำให้ธุรกิจต่อสู้กับคู่แข่งไม่ได้ดังนั้นผู้บริหารในระดับองค์การจึงให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบในการกำหนดกลยุทธ์และกระบวนการที่มีรูปแบบแม้แต่ผู้เชี่ยวชาญตามหน้าที่ก็ต้องเข้าใจแนวความคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์พื้นฐานเช่นกัน

การประสานข้ามระหว่างหน้าที่ (Cross function coordination) ความรับผิดชอบหน้าที่ทั่วไปควบคุมหน่วยงานเนื่องจากงานยังไม่ซับซ้อนแต่ถ้าองค์กรใหญ่ต้องแบ่งหน้าที่ชัดเจนแต่

บางครั้งก็เกิดผลเสียคือแต่ละแผนกทำหน้าที่ของตัวเองโดยไม่ช่วยระหว่างแผนกทำให้กลยุทธ์องค์การไม่ประสบความสำเร็จ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคนอื่นๆ, 2558)

สรุปได้ว่าการประสานงานข้ามฝ่ายคือกระบวนการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลที่หน้าที่ต่างกันมีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการจัดการด้านการประสานงานไว้อย่างชัดเจน พนักงานทุกคนรู้เป้าหมายวัตถุประสงค์และวิธีการที่จะนำให้การปฏิบัติงานสำเร็จสามารถสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานด้านโครงสร้างองค์การแบ่งขอบเขตอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้เหมาะสมการปฏิบัติงานร่วมกันในแต่ละฝ่ายมีความเหมาะสมการติดต่อสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานหรือบุคคลที่อยู่ต่างสายงานพนักงานสามารถรวมตัวกันอย่างง่ายถ้าหากมีความจำเป็นเกี่ยวกับหน่วยงานและการปฏิบัติให้ทราบอยู่เสมอ

หลักการแนวคิดและทฤษฎีทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

การทำงานเป็นทีมหมายถึงกลุ่มบุคคลที่ต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กันและกันบุคคลที่มีเป้าหมายการทำงานร่วมกันกลุ่มบุคคลที่รายงานต่อผู้บังคับบัญชาคนเดียวกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้กล่าวได้ว่าทีมงานที่มีประสิทธิภาพคือกลุ่มบุคคลที่ไม่มีความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการมาร่วมปฏิบัติงานด้วยให้เสร็จตามวัตถุประสงค์และงานดังกล่าวไม่สามารถทำได้คนเดียว (สุภาวดี นาคะเจริญ,2542)

ทีมงาน คือ กลุ่มคนที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดมีความยาวนานพอสมควรหรือเป็นการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มแบบเรียนรู้กันยอมรับกันและพึ่งพาอาศัยกันสอดคล้องกับนักวิชาการกลุ่มหนึ่งกล่าวว่าการทำงานเป็นทีมหมายถึงการรวมกลุ่มทำงานมีความชำนาญเฉพาะแต่ละบุคคลโดยมีการกำหนดจุดมุ่งหมายร่วมกันมีการติดต่อสื่อสาร มีความร่วมมือกันตัดสินใจร่วมกันและใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ร่วมกันวางแผนงานให้สำเร็จการที่ทุกคนภายในทีมมีการประสานงานร่วมมือร่วมใจกันอย่างราบรื่นเพื่อแสดงถึงบทบาทและหน้าที่ของตนได้อย่างชัดเจน (จินตนา ณ ระยอง ,2545) ดังที่เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538) กล่าวว่าทีมที่ดีนั้นต้องมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนโดยสมาชิกภายในทีมมีการรับรู้และเข้าใจตรงกันสมาชิกต้องมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและร่วมตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้องกับตนเองมากที่สุดมีการกำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจนและให้สมาชิกเข้าใจตรงกัน

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ (2545)ให้ความหมายของการสร้างทีมงานว่าเป็นกระบวนการในการทำกิจกรรมร่วมกันของสมาชิกในทีมเริ่มจากการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลภายในกลุ่มเพื่อนำไปวางแผนการปรับเปลี่ยนและปฏิบัติให้กลุ่มเกิดประสิทธิภาพต้องคำนึงถึงเป้าหมายการแสดงออกความเป็นผู้นำความคิดเห็นที่สอดคล้องความไว้วางใจและความยืดหยุ่น

สรุปความหมายของทีมงานหมายถึงการรวมสมาชิกมากกว่า 2 คนเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกันมีการแบ่งหน้าที่ให้สมาชิกภายในทีมอย่างชัดเจนทีมยังช่วยสนับสนุนการมีส่วนร่วมของพนักงานในการตัดสินใจทีมสามารถปฏิบัติงานได้ผลสูงกว่าบุคคลแต่ละคนถ้างานต้องอาศัยทักษะการทำงานการตัดสินใจและประสบการณ์การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพต้องคำนึงถึงเป้าหมายความเป็นผู้นำและความคิดเห็นที่สอดคล้องจึงทำให้ในปัจจุบันองค์การหลายองค์การต่างๆจึงนำระบบการทำงานเป็นทีมมาใช้มากขึ้น

ทีมงานที่มีประสิทธิภาพหมายถึงกระบวนการทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาร่วมกันทำงานมีความสัมพันธ์ค่อนข้างใกล้ชิดและคงความสัมพันธ์อยู่ค่อนข้างถาวรร่วมมือทำตามหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยแต่ละคนที่มาร่วมงานจะมีจุดมุ่งหมายเดียวกันให้ความร่วมมือร่วมใจประสานงานที่ดีมีการติดต่อสื่อสารตัดสินใจวางแผนสนับสนุนกันและสามารถผสมกลมกลืนอย่างมีประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกันอย่างตั้งใจ(นิรันดร์ จุลทรัพย์,2542)

การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ (Team building and team efficiency) สถานการณ์ของผู้บริหารเปลี่ยนไปมิใช่ทำงานแบบข้ามาคนเดียวหากแต่เพราะปัจจุบันความซับซ้อนและหลากหลายของงานในสังคมความรู้ (Knowledge society) ฉะนั้นผู้บริหารต้องเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเองและพร้อมจะทำงานกับทีมงานจากบทบาทที่คอยสั่งการเพียงอย่างเดียวมาทำหน้าที่ชี้แนะสอนงานควบคุมและร่วมงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาการสร้างและพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องเริ่มต้นจากการออกแบบทีมงานให้สามารถสร้างผลผลิตให้เท่ากับหรือสูงกว่ามาตรฐานที่องค์การกำหนดขณะเดียวกันทีมงานก็จะสร้างความพึงพอใจให้กับสมาชิกและต้องสามารถรักษาหรือส่งเสริมให้สมาชิกในทีมงานสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันสร้างความคุ้นเคยปรึกษาหารือกันและทำงานเป็นทีม (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์และคนอื่นๆ ,2545)

สรุปได้ว่าทีมงานที่มีประสิทธิภาพหมายถึงกระบวนการทำงานของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมีผู้นำทีมช่วยในการประสานงานและทำงานกับสมาชิกในกลุ่มสมาชิกในกลุ่มให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกันมีการร่วมมือร่วมใจในการตัดสินใจด้วยการรอบคอบของบุคลากรหลายๆคนในการที่จะปรับปรุงหรือพัฒนากระบวนการผลิตหรือบริการทำให้ผลงานที่ออกมานั้นมีคุณภาพตรงตามมาตรฐานที่กำหนดลดการผิดพลาดลงหรือแม้แต่จะผิดพลาดก็ยังช่วยกันแก้ไขได้

หลักการแนวคิดและทฤษฎีทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

การมีทีมงานที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งของการผลิตที่จะทำให้องค์การไปสู่จุดหมายการผลิตอย่างมีคุณภาพสอดคล้องกับหลักการสร้างทีมมาจากความเชื่อที่ว่าบุคคลที่มีความเต็มใจสนับสนุนสิ่งที่ตนมีส่วนร่วมหรือสร้างขึ้นทีมงานช่วยปรับปรุงกระบวนการแก้ปัญหาทำงานได้เร็วและประหยัด การมีทีมเป็นส่วนสำคัญของการนำการจัดการคุณภาพไปปฏิบัติทีมช่วยเปลี่ยนการปรับปรุงคุณภาพให้บุคคลในองค์การเกิดการพึ่งพาอาศัยกันโดยผ่านทางการปรับปรุงการติดต่อสื่อสารความไว้วางใจและการแลกเปลี่ยนความคิดข้อมูลข่าวสารที่เป็นอิสระ

ประเภทของทีมงาน

การจัดแบ่งทีมงานออกเป็นประเภทต่างๆนั้นมีวิธีการจัดแบ่งหลายวิธีขึ้นอยู่กับแนวคิดเฉพาะแบบของแนวคิดนั้นๆแนวคิดกลุ่มในองค์กรทีมงานแนวคิดด้านสังคมวิทยาหรือทีมตามแนวคิดจิตวิทยาสังคมเป็นต้นมีนักวิชาการหลายท่านแบ่งประเภทของทีมงานและอธิบายความหมายของแต่ละประเภทดังนี้ (กรกนก บุญชูจรัส,2552)

1. ทีมสมรรถนะ (Competency team) เป็นทีมงานทั่วไปในองค์การทำงานที่มีความต่อเนื่องมีหลายทีมขึ้นอยู่กับโครงสร้างของแต่ละองค์การแบ่งเป็น 4 ประเภทคือทีมผู้บริหารระดับสูงทีมสหสาขาวิชาชีพทีมผู้ชำนาญการและทีมสนับสนุนทั่วไปมีรายละเอียดดังนี้

1.1 ทีมผู้บริหารระดับสูง (Cross functional executive teams) เป็นทีมผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานทีมที่รับผิดชอบด้านการกำหนดกลยุทธ์นโยบายโครงสร้างและการจัดสรรทรัพยากรต่างๆของหน่วยงานเป็นงานมองไปข้างหน้าทำหน้าที่จัดทำรายละเอียดของวัตถุประสงค์ร่วมประสานงานและควบคุมงานของคนอื่นสมาชิกจะต้องมีลักษณะเป็นของผู้นำมี

ความสามารถที่จะประสานสัมพันธ์กับสมาชิกคนสำคัญในองค์การในการจัดทำแผนปฏิบัติและจัดงบประมาณทำหน้าที่วางแผนและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

1.2 ทีมสหสาขาวิชาชีพ (Cross functional team) เป็นทีมสมาชิกที่มีทักษะความรู้ความชำนาญในแต่ละสาขาวิชามาปฏิบัติงานร่วมกันทีมข้ามสายงานเป็นทีมการทำงานที่ประกอบด้วยบุคลากรในระดับเดียวกันแต่อยู่ในสาขาวิชาชีพต่างกันมาร่วมกันทำงานโดยใช้ทักษะความรู้ความสามารถตามสาขาเพื่อร่วมงานให้บรรลุผลสำเร็จที่ได้ตั้งเป้าหมายร่วมกันไว้มีหน้าที่กำหนดมาตรฐานให้องค์การทั้งมาตรฐานผลิตภัณฑ์มาตรฐานด้านวิธีการและมาตรฐานด้านการบริการมาตรฐานเหล่านี้จะเปลี่ยนแปลงพัฒนาตามความเจริญก้าวหน้าตามองค์การ

1.3 ทีมผู้ชำนาญการ (Business teams) เป็นทีมที่ประกอบด้วยผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในเรื่องคล้ายๆกันมาร่วมกันทำงานและแก้ไขปัญหาร่วมกัน

1.4 ทีมสนับสนุนทั่วไป (Formal support teams) คอยสนับสนุนช่วยเหลือการทำงานด้านต่างๆหรือเรียกทีมประสานงาน (Coordination teams) เป็นทีมทำหน้าที่จัดกิจกรรมการประสานงานฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่มีความยุ่งยากและสลับซับซ้อนให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

1.5 ทีมปฏิบัติงาน (Operation group) รับผิดชอบปฏิบัติงานโดยตรงปฏิบัติงานที่เป็นภารกิจหลักทำเฉพาะอย่างให้เสร็จ

2. ทีมเฉพาะกิจ (Temporary task forces) เป็นทีมชั่วคราวเมื่อปฏิบัติภารกิจเสร็จแล้วถือว่าหน้าที่นี้จบลงแบ่งเป็น 4 ประเภทคือทีมงานโครงการทีมเพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทีมสร้างสรรค์และทีมเฉพาะกิจมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ทีมโครงการ (Temporary project teams) ปฏิบัติงานร่วมกันตามโครงการมีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดโครงการกำหนดไว้เช่นนั้น

2.2 ทีมเพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลง (Change teams) เป็นทีมที่จัดขึ้นเพื่อร่วมมือปรับปรุงแก้ไขทีมแก้ปัญหา (Problem-solving teams) ประกอบด้วยสมาชิกทำงานแผนกเดียวกันหรือหน่วยงานใกล้เคียงประมาณ 8-10 คนรวมตัวประมาณ 2-3 ชั่วโมง/สัปดาห์เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลปัญหาความคิดเห็นร่วมกันเพื่อปรับปรุงคุณภาพและสภาพแวดล้อมให้ดีขึ้น ทีมมีอำนาจ

หน้าที่ในการเสนอความคิดและอาจช่วยผลักดันข้อเสนอแนะไปปฏิบัติแค่ที่ไม่มีหน้าที่รับผิดชอบในการนำผลการตัดสินไปปฏิบัติโดยตรง

2.3 ทีมสร้างสรรค์ (Hot group) ทำงานร่วมกันร่วมคิดหาแนวทางการปฏิบัติงานแบบใหม่ๆทำงานด้วยความอิสระหรือเรียกว่าทีมบริหารด้วยตนเอง (Self-managed work teams) ประกอบด้วยสมาชิก 10-15 คนไม่ใช่เพียงแก้ปัญหาทั่วไปแต่ทีมงานต้องรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจและดำเนินการของทีมจะมุ่งที่การผสมผสานระหว่างความสามัคคีและการเป็นทีมงานที่ดีกับมีสิทธิส่วนบุคคลความรู้รักและอยากจะทำงานด้วยความผูกพันในงาน

สุภาวดี นาคะเจริญ(2552) ได้จัดรูปแบบของทีมไว้หลายประการดังนี้ (1) ทุกคนผลักดันไปในทิศทางเดียวกัน (2) ทุกคนผลักดันส่วนของตน (3) การได้รับสิ่งสนับสนุนจากกลุ่มสมาชิกเสมอเมื่อต้องการ (4) การที่สมาชิกยอมรับในความสามารถของสมาชิกทีมอื่น (5) ละเว้นประโยชน์ส่วนตัว (6) รับความช่วยเหลือเฉพาะเวลาที่ต้องการ (7) รู้สึกดีใจที่ได้รับและวิสาสะกับเพื่อนร่วมงาน (8) ช่วยกันแก้ไขวิกฤติ (9) การรับผลแห่งความสำเร็จและล้มเหลวหรือมีอนาคตที่ตื่นเต้นร่วมกัน (10) พอใจที่เข้ากับเพื่อนร่วมงานได้ (11) รู้สึกเสมอภาคกัน (12) พอใจส่วนดีของคนอื่นและทนข้อเสียเขาได้ (13) ทุกคนทำงานเพื่อจุดประสงค์เดียวกัน (14) วางใจเปิดเผยระดับหนึ่งติดต่อสื่อสารทั่วถึง (15) รู้ว่าใครทำอะไรและเมื่อไร

รูปแบบการทำงานที่มีประสิทธิผล

คุณลักษณะที่ดีของสมาชิกเป็นหัวใจของการทำงานร่วมกันดังนั้นทีมงานที่มีประสิทธิผลควรมีคุณลักษณะดังนี้ (สุนันทา เลาหนันท์,2551)

1. มีความชัดเจนของวัตถุประสงค์ (Clear sense of purpose) อาจใช้แทนด้วยพันธกิจเป้าหมายหรือภารกิจต้องกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared vision) เป็นภาพอนาคตที่ต้องการทำให้กำหนดแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุดและทำประโยชน์สูงสุดต่อองค์การในสภาพแวดล้อมที่คาดไว้

2. บรรยากาศการทำงานที่ปราศจากพิธีรีตอง (Informal climate) การทำงานเป็นไปอย่างไม่เป็นทางการบรรยากาศอบอุ่นสบายและเป็นกันเองไม่มีท่าว่าเบื่อหน่ายการทำงาน

3. การมีส่วนร่วม (Participation) สมาชิกเรียกร้องการมีส่วนร่วมต้องการอภิปรายหรือกิจกรรมต่างๆ

4.การรับฟังซึ่งกันและกัน (Listening) ตั้งใจฟังความคิดเห็นคนอื่นอย่างตั้งใจพิจารณาไตร่ตรองและรับฟัง

5. ความไม่เห็นด้วยในทางบวก (Civilized disagreement) สะท้อนให้เห็นบรรยากาศทุกคนมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและแสวงหาจุดร่วม

6. ความเห็นพ้องต้องกัน (Consensus) หาข้อยุติเกี่ยวกับปัญหาความคิดและการตัดสินใจแสดงออกถึงเอกภาพของทีมงานแต่ต้องไม่เป็นการออกเสียง (Vote) ไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยกับเรื่องต่างๆอย่างเป็นเอกฉันท์แต่สามารถยอมรับได้

7. การสื่อสารที่เปิดเผย (Open communication) เป็นการเจรจาติดต่อระหว่างทีมงานบรรยากาศเต็มไปด้วยความเปิดเผย

8. บทบาทและการมอบหมายชัดเจน (Clear roles and work assignments) เป็นการมอบหมายงานที่ระบุลักษณะงานบทบาทและภารกิจของงานเพื่อให้เข้าใจตรงกัน

9. ภาวะผู้นำร่วม (Shared leadership) ภาวะผู้นำสมาชิกต้องแสดงออกถึงพฤติกรรมที่ส่งเสริมการอ่านและรักษาความสัมพันธ์ของทีมงานทดสอบความเห็นพ้องต้องการประนีประนอมและการสนับสนุนเป็นต้น

10. ความสัมพันธ์ภายนอก (External relations) สมาชิกต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มบุคคลหรือทีมงานภายนอกกลุ่มของตน

11. รูปแบบการทำงานที่หลากหลาย (Style diversity) ทีมงานประสิทธิภาพต้องมีสมาชิกมีความสามารถและแนวคิดที่แตกต่างกันอย่างน้อย 4 รูปแบบคือยึดการทำงานเป็นหลักยึดเป้าหมายเป็นหลักเน้นกระบวนการเป็นหลักและมุ่งวิธีการเป็นหลักจุดเน้นที่หลากหลายช่วยเสริมความแข็งแกร่งให้ทีม

12. การประเมินผลตนเอง (Self-assessment) ตรวจสอบว่าผลการปฏิบัติงานอยู่ระดับใดมีอะไรเป็นอุปสรรคอาจประเมินผลแบบเป็นทางการหรือไม่ก็ได้เป้าหมายเพื่อกาจุดแข็งจุดอ่อนและแนวทางปรับปรุง

สรุปได้ว่าคุณลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิผลเริ่มจากความชัดเจนของวัตถุประสงค์ของทีม การมีส่วนร่วมรับฟังซึ่งกันและกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นพ้องต้องกันสื่อสารเปิดเผยบทบาท

ชัดเจนทุกคนต้องมีภาวะผู้นำร่วมความสัมพันธ์กับภายนอกรูปแบบการทำงานที่หลากหลายและการประเมินผลของตนเองเป็นต้น

ประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม (ณัฐนันท์ ดนูพิทักษ์,2543) กล่าวว่า

1. ทีมจะมีแหล่งข้อมูลมากกว่าคนเพียงคนเดียวเนื่องจากทีมงานจะมีบุคคลต่างๆที่มีความหลากหลายในด้านพื้นฐานและประสบการณ์ที่สามารถนำมาร่วมกันคิดพิจารณาได้กว้างขวางกว่าเพื่อทางออกที่ดีและสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น

2. ทีมสามารถแก้ปัญหาต่างๆที่สร้างสรรค์มากกว่าบุคคลเพียงคนเดียวปรึกษาหารือกันเพื่อมาตรฐานของงานขณะเดียวกันสามารถพัฒนาตนเองไปพร้อมกับทีมเนื่องจากทีมงานมีวิธีการแนวทางในการแก้ปัญหา

3. การทำงานเป็นทีมส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และอภิปรายแนวความคิดต่างๆอย่างกว้างขวางและได้มีโอกาสอภิปรายเรื่องที่เป็นปัญหากับทีมทำให้เรียนรู้และพัฒนาแนวคิดของตนและทีมอย่างกว้างขวาง งานใหญ่จะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยความร่วมมือกันทำงาน

4. ความพึงพอใจของสมาชิกต่อการตัดสินใจของทีมเพิ่มขึ้นเพราะสมาชิกได้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจและแก้ปัญหาสร้างความผูกพันและรับผิดชอบต่อแนวทางเนื่องจากเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยให้เกิดแนวทางนั้นๆขึ้นมา

5. เกิดความสามัคคีและความไว้เนื้อเชื่อใจกันระหว่างสมาชิกในทีมงานและช่วยเหลือเพื่อจุดหมายเดียวกันและเป็นการสร้างบรรยากาศในการทำงานด้วย

การทำงานเป็นทีมมีประโยชน์เพราะการทำงานหลายคนนั้นประกอบด้วยงานกับคนเป็นลักษณะความคิดอารมณ์และความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานด้วยผลลัพธ์ของการทำงานประกอบด้วย (1) คุณภาพของงานที่ทำ (2) ความดีของพนักงานที่ได้ปฏิบัติในการให้ความร่วมมือ (3) ปริมาณที่ทำได้ผลลัพธ์อันเป็นส่วนผสมองค์ประกอบทั้ง 3 ประการนี้เรียกว่าประสิทธิภาพของการทำงานกลุ่มหรือทีมด้านประโยชน์คือช่วยให้ทุกคนเข้าใจการทำงานร่วมกันเกิดความเข้าใจอันดีเกิดความริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานของกลุ่มหรือทีมด้านประโยชน์ของการสร้างทีมงานคือช่วยให้ทุกคนเข้า

ใจความหลากหลายด้านความรู้ความสามารถและทักษะการช่วยแก้ปัญหาลุล่วงด้วยดี ลดความขัดแย้งของบุคลากรในหน่วยงานและเกิดเจตคติที่ดี

สรุปได้ว่าทีมงานที่มีประสิทธิภาพคือการทำงานของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาร่วมกันการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพต้องมีการสลับส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีสามารถโต้แย้งหรือแสดงความคิดเห็นเป็นผู้นำทีม ผู้ให้ความแนะนำให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานร่วมกันไว้วางใจสมาชิกในทีมมีการแสดงน้ำใจให้แก่กันอย่างเป็นปกติและจริงใจปราศจากความระแวงและสมาชิกในทีมพอใจและเต็มใจจะทำงานร่วมกันเพื่อความก้าวหน้าของหน่วยงานและด้านการมีส่วนร่วมพร้อมให้ความร่วมมือสนับสนุนทีมอย่างเต็มที่เปิดโอกาสให้ทีมมีส่วนร่วมและระดมความคิดในการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาร่วมกันและการทำงานเป็นทีมมีความตรงต่อเวลาสมาชิกทีมงานเต็มใจทำงานที่รับผิดชอบให้ได้ผลดีและเร็วที่สุด

หลักการแนวคิดและทฤษฎีผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผลการปฏิบัติงาน (Job performance) คือผลลัพธ์สุดท้ายของกิจกรรมและผลการปฏิบัติงานขององค์การ (Organization performance) คือผลรวมของผลลัพธ์สุดท้ายของกิจกรรมในทุกกระบวนการเป็นเรื่องที่ซับซ้อนแต่ในแนวคิดมีความสำคัญผู้บริหารต้องเข้าใจถึงปัจจัยต่างๆที่ก่อให้เกิดงานในระดับสูง (barney, 2002) นักวิชาการอีกกลุ่มให้ความหมายว่าการที่บุคคลทำงานตามหน้าที่ความรับผิดของตนอย่างเต็มความสามารถและใช้ความสามารถแสดงออกทางร่างกายสามารถสังเกตได้โดยอาศัยความรู้ความเข้าใจตลอดจนทัศนคติที่มีต่องานเป็นองค์ประกอบพฤติกรรมการแสดงออกนี้สามารถประเมินผลได้ต้องอาศัยเวลาและการตัดสินใจหลายขั้นตอนเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย (ชาครียา ศรีทอง,2547)

นักวิชาการหลายคนให้ความหมายที่คล้องกันไว้ว่าแนวคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การนั้นมีการศึกษาค้นคว้าอย่างกว้างขวางและหลากหลายประเด็นทั่วไปการปฏิบัติงานคือผลการทำงานของบุคคลที่แสดงให้เห็นถึงความมีศักยภาพความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่งานของบุคคลภายใต้การดำเนินงานการดำเนินงานตามหน้าที่รับผิดชอบที่ได้ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ (Steers,1991)

ผลการปฏิบัติงานหมายถึงพฤติกรรมการทำงานของบุคคลที่แสดงตามความสามารถในบทบาทเฉพาะความพยายามที่จะให้สำเร็จอย่างสมบูรณ์ตามเป้าหมายโดยผ่านกิจกรรมด้านการ

บริหารบุคคลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานเพื่อวัดผลทั้งด้านคุณลักษณะงานที่ทำแล้วตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (จันทนา สิทธิกัน,2551)

สรุปได้ว่าผลการวิจัยหมายถึงผลลัพธ์จากการทำงานที่ได้รับเกิดจากพฤติกรรมและคุณลักษณะอื่นๆก่อให้เกิดผลลัพธ์ทางบวกหรือทางลบหรือผลการปฏิบัติงานเป็นผลการทำงานของบุคคลที่แสดงให้เห็นถึงความมีศักยภาพความรู้ความสามารถภายใต้การดำเนินตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

หลักการแนวคิดและทฤษฎีผลการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงานนั้นสิ่งที่องค์กรคาดหวังจะได้รับจากพนักงานคือผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลในด้านผลผลิตโดยเท่ากันหรือสูงกว่าวัตถุประสงค์ที่องค์การตั้งไว้ จะเห็นได้ว่ามีนักวิชการกล่าวถึงหลักการแนวคิดและทฤษฎีผลงานไว้ดังนี้ผลการปฏิบัติงานสัมพันธ์กับผลิตผล (hesketh&neal,1999) อีกทั้งเป็นตัวชี้วัดความก้าวหน้าและคุณภาพขององค์การ โดยนักวิจัยที่ศึกษาผลการปฏิบัติงานนี้ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการประเภทของผลการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

ประเภทของผลการปฏิบัติงาน

จากงานวิจัยต่างๆมีผู้กล่าวถึงผลการปฏิบัติงานไว้อย่างหลากหลายโดยแบ่งเป็นประเภทหรือมิติต่างๆตามพฤติกรรมของบุคคลน่าจะเป็นค่านิยมที่คาดหวังในเชิงบวกและลบต่อองค์การ (greenhaus,2003) แสดงแนวคิดเกี่ยวกับประเภทของผลการปฏิบัติงานไว้ 4 แนวคิดหลักดังนี้

1. แนวคิดหลายองค์ประกอบของ Champbell (champbell’s multifactor model)

Champbell et al.(1993) แบ่งผลการปฏิบัติงานเป็นมิติเชิงพฤติกรรมไว้ 8 ประการคือ (1) ศักยภาพหน้าที่เฉพาะงาน (Job- specific task proficiency) (2) ศักยภาพหน้าที่ทำงานทั่วไป (Non-job-specific task proficiency) (3) ความสามารถในการสื่อสารพูดและเขียน (Written and oral communication) (4) ความทุ่มเทในการทำงาน (Demon starting effort) (5) รักษาวินัยส่วนบุคคล (Maintaining personal discipline) เช่นเรื่องการดื่มเหล้าการขาดงาน (6) การเป็นหัวหน้าที่ดี (Supervisors) (7) การจัดการ (Management and administration)

อย่างไรก็ตามแนวคิดดังกล่าวมีข้อสังเกตคือทั้ง 8 องค์ประกอบนี้ไม่ได้อยู่รูปแบบเดียวกัน เนื้อหาความหมายอาจแปรเปลี่ยนไปตามงาน นอกจากนั้นบางงานอาจมีองค์ประกอบไม่ครบจึงไม่นิยมแบ่งประเภท

2. แนวคิดของ Johnson เกี่ยวกับ 3 องค์ประกอบหลักของการปฏิบัติงาน (Johnson’s three components of performance) Johnson (อ้างอิงใน muchinsky,2006)เสนอไว้เป็นสากลมากสุดโดยแบ่งองค์ประกอบดังนี้

1. ผลการปฏิบัติงานในงานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานตามความรับผิดชอบที่ระบุไว้ในงานนั้นรวมทั้งเรื่องสื่อสารด้านการพูดและเขียน การตัดสินใจการให้คำแนะนำปรึกษาผู้อื่นเรื่องงานวางแผนและจัดงานแสดงถึงความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

2. ผลการปฏิบัติงานด้านความเป็นสมาชิกขององค์กร (Citizenship performance) คือการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์การช่วยให้ดำเนินอย่างราบรื่นด้วยวิธีต่างๆนอกเหนือจากงานเฉพาะตำแหน่งหน้าที่เช่นมีจิตสำนึกและรับผิดชอบตามกฎระเบียบรับมือกับความเครียดได้ดีช่วยเหลือผู้อื่นและผูกใจมั่นในองค์การ

3. ปฏิบัติงานด้านการปรับตัว (Adaptive performance) ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วในโลกการทำงานได้เช่นปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีอุปกรณ์และกระบวนการทำงานใหม่ๆการปรับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบได้พร้อมเรียนรู้ทักษะใหม่ๆด้วยความเต็มใจ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน

Cumming and donald (1973) กล่าวว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลในองค์การได้แก่สภาพแวดล้อมและบุคคลจากแบบจำลองปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของคัมมิ่งและชวัปแสดงว่าสภาพแวดล้อมการทำงานเช่นการออกแบบการบริหารเพื่อนร่วมงานการตอบแทนสภาพการทำงานการประเมินตลอดจนด้านความสามารถและแรงจูงใจมีอิทธิพลร่วมกันต่อการปฏิบัติงานของบุคคล

Steers (1991) กล่าวว่าผลการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การได้รับอิทธิพลมากจากทั้งปัจจัยและองค์การกล่าวคือ (1) ปัจจัยบุคคลประกอบด้วยความสามารถบุคลิกภาพความสนใจแรงจูงใจความชัดเจนในบทบาทและการยอมรับบทบาทหากบุคคลมีความคลุมเครือในบทบาทและ

ความขัดแย้งในบาทบาทก็จะมีอิทธิพลต่อความพยายามในการทำงาน (2) ปัจจัยองค์การประกอบด้วยโครงสร้างงานบรรยากาศและรูปแบบการบริหาร

Schermerhorn et al (1991) กล่าวว่าผลงานของบุคคลขึ้นอยู่กับ (1) คุณสมบัติส่วนบุคคลลักษณะทางชีวภาพความสามารถและสภาพจิตใจ (2) ความพยายามในการทำงานขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการทำงาน (3) การสนับสนุนขององค์การขึ้นอยู่กับทรัพยากรเครื่องมือโครงสร้างและขนาดขององค์การเทคโนโลยีวัฒนธรรมการออกแบบระบบงานกระบวนการกลุ่มและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

กล่าวโดยสรุปผลการปฏิบัติงานหมายถึงผลลัพธ์จากการทำงานที่ได้รับมอบหมายเกิดจากพฤติกรรมและคุณลักษณะอื่นๆก่อให้เกิดผลทางบวกและลบสามารถวัดได้จากด้านปริมาณงานงานสำเร็จตามแผนที่วางไว้ปริมาณผลงานเปรียบเทียบมาตรฐานของงานสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายทุกประเภทด้านคุณภาพงานถูกต้องแม่นยำปราศจากข้อผิดพลาดความครบถ้วนสมบูรณ์งานที่ปฏิบัติมักได้รับคำชมจากผู้บังคับบัญชาและด้านความทันต่อเวลาพิจารณาเทียบงานกับเวลาที่กำหนดไว้สำหรับการปฏิบัติงานหรือภารกิจนั้น

2.6 บริบทการจัดการธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในปัจจุบัน

ธุรกิจการให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ ,ออนไลน์ สืบค้นเมื่อ วันที่ 25 พฤษภาคม 25560)

ภารกิจ

ด้วยพระราชบัญญัติองค์กรจัดสรรคลื่นความถี่และกำกับกิจการวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม พ.ศ.2553 ซึ่งมีผลใช้บังคับเมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2553 ได้บัญญัติให้มีคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.) ซึ่งเป็นองค์กรของรัฐที่เป็นอิสระมีหน้าที่จัดสรรคลื่นความถี่และกำกับการประกอบกิจการวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม ซึ่งหนึ่งในอำนาจหน้าที่ที่สำคัญของ กสทช. คือ การกำหนดมาตรการให้มีการกระจายบริการโทรคมนาคมพื้นฐานโดยทั่วถึงและบริการ

เพื่อสังคม (USO) โดยกำหนดแผนการจัดให้มีบริการโทรคมนาคมพื้นฐานโดยทั่วถึงและบริการเพื่อสังคม ตามบทบัญญัติแห่งกฎหมายมาตรา 27 (12) และมาตรา 50 ประกอบกับมาตรา 17 และมาตรา 18 แห่งพระราชบัญญัติการประกอบกิจการโทรคมนาคม พ.ศ. 2544 โดยมีเป้าหมายหลัก เพื่อให้ผู้ด้อยโอกาสในสังคมและประชาชนในชนบทห่างไกลให้ได้รับการบริการโทรคมนาคมโดยทั่วถึงและเท่าเทียมกับประชาชนทั่วไปในเขตเมือง หรือ Universal Service Obligation (USO)

พันธกิจของ กสทช.

คณะกรรมการกสทช. ที่ปฏิบัติหน้าที่แทนกสทช. ระหว่างที่มีการสรรหาอยู่นี้ ได้แสดงกรอบพันธกิจอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ของ คณะกรรมการ กสทช. เอาไว้ดังนี้

1. จัดทำแผนแม่บทการบริหารคลื่นความถี่ ตารางกำหนดคลื่นความถี่แห่งชาติ แผนแม่บทกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ แผนแม่บทกิจการโทรคมนาคม แผนความถี่วิทยุ และแผนเลขหมายโทรคมนาคม

2. กำหนดการจัดสรรคลื่นความถี่ระหว่างคลื่นความถี่ที่ใช้ในกิจการกระจายเสียงกิจการโทรทัศน์ กิจการวิทยุคมนาคม และกิจการโทรคมนาคม

3. กำหนดลักษณะและประเภทของกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม

4. พิจารณาอนุญาตและกำกับดูแลการใช้คลื่นความถี่และเครื่องวิทยุคมนาคมในการประกอบกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม หรือในกิจการวิทยุคมนาคม และกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการอนุญาต เงื่อนไข หรือค่าธรรมเนียมการอนุญาตดังกล่าว

5. กำหนดหลักเกณฑ์การใช้คลื่นความถี่ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและปราศจากการรบกวนซึ่งกันและกัน ทั้งในกิจการประเภทเดียวกันและระหว่างกิจการแต่ละประเภท

6. พิจารณาอนุญาตและกำกับดูแลการประกอบกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อให้ผู้ใช้บริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ รวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นธรรมและกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการอนุญาต เงื่อนไข หรือค่าธรรมเนียมการอนุญาตดังกล่าว

7. พิจารณาอนุญาตและกำกับดูแลการใช้เลขหมายโทรคมนาคม และกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการอนุญาต เงื่อนไข หรือค่าธรรมเนียมการอนุญาตดังกล่าว

8. กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการใช้หรือเชื่อมต่อ และหลักเกณฑ์และวิธีการในการกำหนดอัตราค่าใช้หรือค่าเชื่อมต่อโครงข่ายในการ ประกอบกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม ทั้งในกิจการประเภทเดียวกันและระหว่างกิจการแต่ละประเภท ให้เป็นธรรมต่อผู้ใช้บริการ ผู้ให้บริการและผู้ลงทุน หรือระหว่างผู้ให้บริการโทรคมนาคม โดยคำนึงถึงประโยชน์สาธารณะเป็นสำคัญ

9. กำหนดโครงสร้างอัตราค่าธรรมเนียมและโครงสร้างอัตราค่าบริการในกิจการกระจายเสียงกิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม ให้เป็นธรรมต่อผู้ใช้บริการและผู้ให้บริการโดยคำนึงถึงประโยชน์สาธารณะเป็น สำคัญ

10. กำหนดมาตรฐานและลักษณะพึงประสงค์ทางด้านเทคนิคในการประกอบกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ กิจการโทรคมนาคม และในกิจการวิทยุคมนาคม

11. กำหนดมาตรการเพื่อป้องกันมิให้มีการกระทำอันเป็นการผูกขาดหรือก่อให้เกิด ความไม่เป็นธรรมในการแข่งขันในกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม

12. กำหนดมาตรการให้มีการกระจายบริการด้านโทรคมนาคมให้ทั่วถึงและเท่าเทียมกันตามมาตรา ๕๐

13. คุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชนมิให้ถูกเอาเปรียบจากผู้ประกอบกิจการและคุ้มครองสิทธิในความเป็นส่วนตัวและเสรีภาพของบุคคลในการสื่อสารถึงกันโดยทาง โทรคมนาคม และส่งเสริมสิทธิเสรีภาพและความเสมอภาคของประชาชนในการเข้าถึงและ ใช้ประโยชน์คลื่นความถี่ที่ใช้ในกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม

14. ประสานงานเกี่ยวกับการบริหารคลื่นความถี่ทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ

15. วินิจฉัยและแก้ไขปัญหาการใช้คลื่นความถี่ที่มีการรบกวนซึ่งกันและกัน

16. ติดตามตรวจสอบและให้คำปรึกษาแนะนำการประกอบกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคม

17. กำหนดลักษณะการควบรวม การครองสิทธิข้ามสื่อ หรือการครอบงำกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ที่ใช้คลื่นความถี่ ระหว่างสื่อมวลชนด้วยกันเองหรือโดยบุคคลอื่นใด ซึ่ง

จะมีผลเป็นการขัดขวางเสรีภาพในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารหรือปิดกั้นการได้ รับข้อมูลข่าวสารที่หลากหลายของประชาชน

18. ส่งเสริมการรวมกลุ่มของผู้รับใบอนุญาต ผู้ผลิตรายการ และผู้ประกอบวิชาชีพสื่อสารมวลชนที่เกี่ยวกับกิจการกระจายเสียงและกิจการ โทรทัศน์เป็นองค์กรในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อทำหน้าที่จัดทำมาตรฐานทางจริยธรรมของการประกอบอาชีพหรือวิชาชีพและการ ควบคุมการประกอบอาชีพหรือวิชาชีพกันเองภายใต้มาตรฐานทางจริยธรรม

19. ออกระเบียบหรือประกาศตามมาตรา 85

20. อนุมัติงบประมาณรายจ่ายของสำนักงาน กสทช. รวมทั้งเงินที่จะจัดสรรเข้ากองทุนตามมาตรา 52

21. พิจารณาและให้ความเห็นชอบเกี่ยวกับการจัดสรรเงินกองทุนตามที่คณะกรรมการบริหารกองทุนเสนอตามมาตรา 45

22. ให้ข้อมูลและร่วมดำเนินการในการเจรจาหรือทำ ความตกลงระหว่างรัฐบาลแห่งราชอาณาจักรไทยกับรัฐบาลต่างประเทศหรือองค์การ ระหว่างประเทศ ในเรื่องที่เกี่ยวกับการบริหารคลื่นความถี่ กิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ กิจการโทรคมนาคม หรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้อง

23. เสนอแนะต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อให้มีกฎหมายหรือแก้ไขปรับปรุงหรือยกเลิกกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรคลื่นความถี่และการดำเนินการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับคลื่นความถี่ กิจการกระจายเสียงกิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม

24. ออกระเบียบ ประกาศ หรือคำสั่งอันเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของ กสทช.

25. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่น

หลักเกณฑ์ทั่วไป

ที่ผ่านมา กสทช. ได้ดำเนินการกำหนดกรอบนโยบาย หลักการและวิธีการจัดให้มีบริการโทรคมนาคมเพื่อประโยชน์สาธารณะ และจัดตั้งกองทุนวิจัยและพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมเพื่อประโยชน์สาธารณะ เพื่อเป็นทุนหมุนเวียนและดำเนินการเพื่อให้มีการบริการโทรคมนาคมพื้นฐานโดยทั่วถึงและสังคม

หน้าที่ บทบาทและความรับผิดชอบของ USO

การจัดให้มีบริการโทรคมนาคมพื้นฐานโดยทั่วถึงและบริการเพื่อสังคม (Universal Service Obligation: USO) คือ การดำเนินการเพื่อให้ประชาชนทุกคน รวมถึงผู้ด้อยโอกาสในสังคมและประชาชนในชนบทห่างไกล สามารถเข้าถึงบริการโทรคมนาคมพื้นฐานได้โดยสะดวกในอัตราค่าบริการที่เหมาะสม และสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศอย่างเท่าเทียมกันทั่วทั้งประเทศ เพื่อลดช่องว่างหรือความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประชาชน (Digital divide) ซึ่งถือเป็นภารกิจหลักที่สำคัญของสำนักงานฯ โดยมีหน้าที่ในการกำกับดูแลให้ผู้ประกอบกิจการโทรคมนาคมร่วมรับผิดชอบ หรือจัดสรรรายได้ที่ได้รับจากการให้บริการโทรคมนาคมเข้ากองทุนวิจัยและพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมเพื่อประโยชน์สาธารณะ

แม้ว่าโทรศัพท์มือถือจะก้าวเข้ามาเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในชีวิตประจำวัน อีกทั้งยอดขายสมาร์ทโฟนในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา ยังเติบโตมากกว่า 10% ต่อปี แต่ธุรกิจร้านขายมือถือกลับมีการเติบโตที่สวนทิศ โดยเป็นผลพวงมาจากภาวะการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น ทั้งจากโปรโมชั่นของค่ายมือถือ หรือคู่แข่งออนไลน์และร้านค้าทั่วไปที่เพิ่มขึ้น ประกอบกับในอนาคต ตลาดสมาร์ทโฟนมีแนวโน้มชะลอตัว เนื่องจากสภาพตลาดที่เริ่มอิ่มตัว

ศูนย์วิจัยเศรษฐกิจและธุรกิจ ธนาคารไทยพาณิชย์ (SCB EIC) ได้ทำการศึกษาในต่างประเทศเพื่อพัฒนาโมเดลการขายรูปแบบใหม่ พบว่าธุรกิจขายมือถือที่เคยเป็นดาวรุ่ง เช่น Phones 4U ร้านขายมือถือชื่อดังกว่า 600 สาขาในอังกฤษ ปิดตัวลงในปี 2014 หรือ RadioShack ร้านขายมือถือและสินค้าไอทีรายใหญ่ในสหรัฐฯ ประกาศล้มละลายเมื่อปี 2015 เนื่องจาก ไม่สามารถแข่งขันกับช่องทางออนไลน์ที่ถูกกว่า หรือค่ายมือถือที่มีโปรโมชั่นหลากหลายกว่า

ในประเทศไทย เห็นสัญญาณชะลอตัว สะท้อนให้เห็นจากรายได้ของร้านขายมือถือหลายรายในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา ที่มีการเติบโตเพียงร้อยละ 0-3 ต่อปี ต่างจากก่อนหน้านั้นที่เติบโต 25% ต่อปี จากผลการสำรวจพบว่า ผู้บริโภคมีแนวโน้มซื้อมือถือจากร้านขายมือถือเพียง 15% ในอนาคต แต่เลือกซื้อผ่านค่ายมือถือ (AIS, dtac และ True) และร้านของแบรนด์มือถือ (เช่น Samsung และ Apple) มีแนวโน้มเพิ่มเป็นกว่าร่อยละ 72 ในอนาคต เพราะมีโปรโมชั่นที่ดึงดูด ส่วนลดพิเศษ แจกมือถือเครื่องใหม่

EIC แนะร้านขายมือถือปรับกลยุทธ์โดยดูจากต่างประเทศ เช่น Best Buy ในสหรัฐฯ ที่ใช้กลยุทธ์ "Renew Blue" จนทำให้ธุรกิจพลิกฟื้นกลับมามีอัตรากำไรสุทธิเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องราวร้อยละ 80 ต่อปี ตั้งแต่ช่วงปีค.ศ. 2013-2015 โดยมีกลยุทธ์ 3 ด้านด้วยกัน คือ "ร่วม-รุก-เร่ง" ดังนี้

1) ร่วม มือกับบริษัทคู่ค้าเพื่อยกระดับการเลือกซื้อสินค้าและการให้บริการ เช่น ร่วมมือกับผู้ผลิตโทรศัพท์มือถือชื่อดังอย่าง Samsung พัฒนามินิสโตร์กว่า 1,400 แห่งภายในร้านของ Best Buy โดยไม่ได้ทำหน้าที่เป็นเพียงแค่พื้นที่สำหรับซื้อขายสินค้าเท่านั้น แต่ยังเต็มไปด้วยความเอาใจใส่เพื่อส่งมอบประสบการณ์สุดล้ำค่าแก่ลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นการสาธิตสินค้า การให้คำปรึกษา และการให้ความช่วยเหลือทางเทคนิคจากพนักงานที่ผ่านการฝึกอบรมมาเป็นอย่างดีของทั้ง Samsung และ Best Buy

2) รุก ช่องทางออนไลน์ด้วยวิธีที่เหนือกว่าคู่แข่ง Best Buy ปรับปรุงเว็บไซต์ให้ทันสมัย หาข้อมูลได้ง่าย ให้คำแนะนำสินค้าที่ตรงใจผู้บริโภคในลักษณะเดียวกับเว็บไซต์ชั้นนำอื่นๆ แต่ที่เหนือกว่าเว็บไซต์คู่แข่งคือ Best Buy ปรับราคาให้ถูกที่สุด อีกทั้งยังสามารถรับสินค้าได้ในเวลาที่รวดเร็วกว่า โดยอาศัยข้อได้เปรียบจากสาขาของ Best Buy ที่กระจายอยู่ทั่วทั้งประเทศ ทำให้สามารถขนส่งสินค้าได้โดยตรงจากสาขาที่ใกล้ที่สุด ทั้งนี้ Best Buy ยังได้ร่วมเป็นพันธมิตรกับแอพพลิเคชั่นค้นหาและเปรียบเทียบราคาสินค้าออนไลน์ชื่อดังอีกมากมาย เช่น TrackIf, ShopSavvy และ RedLaser เพื่อให้ลูกค้ามั่นใจว่าการเลือกซื้อสินค้าผ่าน Best Buy คุ้มค่าคุ้มราคามากที่สุด

3) เร่ง ประสิทธิภาพ โดยใช้หลากหลายกลยุทธ์ในการจัดการต้นทุนให้ดีขึ้น เช่น ปิดสาขาที่ไม่ทำกำไร ปรับปรุงพื้นที่ใช้สอยภายในร้านให้เกิดประโยชน์สูงสุด ปรับปรุงระบบรับส่งสินค้าและจัดการสินค้าเสียหาย/สินค้าที่ลูกค้าส่งคืนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยนำไปขายผ่าน Best Buy Outlet บนเว็บไซต์ เป็นต้น

นอกจากนี้ การต่อยอดไปยังธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องก็เป็นอีกหนึ่งตัวแบบที่ผู้ประกอบการต่างชาติใช้เพื่อรักษาการเติบโตของรายได้ในสภาพตลาดที่เปราะบาง โดยในญี่ปุ่น ผู้ประกอบการร้านมือถือกระจายความเสี่ยงและหันไปลงทุนในธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การฝึกอบรมและเป็นที่ปรึกษาด้านไอทีแก่บริษัทใหญ่ๆ การให้บริการอินเทอร์เน็ตแก่ SMEs และลูกค้ารายย่อย รวมไปถึงการพัฒนาแพลตฟอร์มด้านการแปลและประชุมออนไลน์ ธุรกิจเหล่านี้ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการ

ช่วยพยุงรายได้ให้แก่ผู้ประกอบการ เช่น T-GAIA และ Hikari Tsuhin ร้านขายมือถือเบอร์หนึ่งและสองของญี่ปุ่น ที่ยังคงสามารถรักษาระดับรายได้ใกล้เคียงกับปีก่อนหน้า

อีกด้านคือ ศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภค เพื่อพัฒนารูปแบบการขายที่ตอบโจทย์ลูกค้ามากที่สุด เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบโจทย์ลูกค้ายุคปัจจุบันที่มีแนวโน้มเปลี่ยนมือถือบ่อยขึ้น โดยอาจใช้โมเดลเดียวกับการขายมือถือในสหรัฐฯ ที่มีการออกแคมเปญให้เช่ามือถือเป็นระยะเวลา 1 ปี และให้ลูกค้าจ่ายค่าเช่า รายเดือนแทนการซื้อเครื่อง ซึ่งจะทำให้ลูกค้าสามารถเปลี่ยนมือถือรุ่นใหม่ๆ ได้ตามที่ต้องการ แต่มีค่าใช้จ่ายน้อยลง ทั้งนี้ มือถือที่ผ่านการใช้งานแล้วก็สามารถนำไปปรับแก้ที่โรงงาน (Refurbish) เพื่อนำกลับมาขายในตลาดมือสองได้

การควบรวมกิจการ เป็นอีกหนึ่งตัวแบบในการขยายฐานลูกค้าในภาวะที่มีการแข่งขันรุนแรง ช่วยให้ได้ส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้น ต้นทุนการดำเนินลดลงเนื่องจากขนาดของกิจการที่ใหญ่ขึ้น (Economy of scale) และไม่ได้จำกัดเฉพาะระหว่างธุรกิจเดียวกัน แต่ยังรวมไปถึงการควบรวมกับธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ธุรกิจพัฒนาแอพพลิเคชั่นบนมือถือ หรือเว็บไซต์ออนไลน์ เพื่อต่อยอดธุรกิจขายมือถือให้มีความแข็งแกร่งมากยิ่งขึ้น

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เนื่องจากการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย จึงไม่มีงานวิจัยโดยตรงหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมของธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจในประเทศไทยโดยตรง ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องหรือใกล้เคียงมาเป็นองค์ประกอบการศึกษาการวิจัย ดังนี้

พูนทรัพย์ คำวิชา (2550) ศึกษาเรื่องการทำงานเป็นทีมที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขอุดรธานี โดยพบว่า การทำงานเป็นทีมทำให้เกิดการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอันมีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขอุดรธานี

วีรยุทธ แสงสิริวัฒน์ (2550) ศึกษาเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด พบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิภาพของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ทั้งในด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันความอิสระต่อความรับผิดชอบในงานและการไว้วางใจกันเป็นต้น

วุฒิพงศ์ บัวช้อย (2550) ศึกษาเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดเพชรบูรณ์ สรุปดังนี้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดเพชรบูรณ์ มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร การเสนอแนวทางในการบริหารหรือการดำเนินงาน การเสนอแนะในการบริหารการตัดสินใจในการดำเนินงาน การทำงานเป็นทีมการเข้ารับการฝึกอบรมต่างๆ การพัฒนาทีมงานการปรับปรุงวิธีการทำงานและการประเมินผลปฏิบัติงานเป็นต้น

อภิชาต หวังคุณธรรม (2550) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายก่อสร้างบริษัท ปตท. สำรวจและผลิตปิโตรเลียมจำกัดมหาชน พบว่า ประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายก่อสร้างบริษัท ปตท. สำรวจและผลิตปิโตรเลียมจำกัดมหาชน ทำให้เกิดการสร้างความเข้าในในการทำงานเป็นทีมการสร้างความไว้วางใจในทีมงานการสื่อสารในทีมงานและการสร้างความร่วมมือในทีมงาน

วรรณวิษา ไชชลาแสง (2551) ศึกษาภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อทีมที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมาเขต 1-7 โดยวิจัยตั้งแบบสอบถามเกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม พบว่า บรรยากาศการทำงานมีส่วนร่วมรับฟังซึ่งกันและกันและภาวะผู้นำร่วมกันมีผลมาจากวัฒนธรรมในการทำงาน ด้านความคิด ความเชื่อและค่านิยม ด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคคล ด้านรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร ด้านปัญหาของการทำงานระเบียบขององค์กร และด้านการยอมรับและการต่อต้าน

แพรวผกาย จรรยาวิจักษ์ (2551) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับความพึงพอใจในงานประจำการของพยาบาลโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงานประจำการของพยาบาลโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมโดยจะ

ก่อให้เกิดการตั้งวัตถุประสงค์หรือกำหนดเป้าหมายร่วมกันการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาร่วมกันเป็นต้น

ทักษิณา สิทธิธรรม (2551) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมขององค์การพยาบาลโรงพยาบาลชุมชนเขต 1 กระทรวงสาธารณสุขในการวิจัยครั้งนี้พบว่าการกำหนดกลยุทธ์ในองค์กรมีผลต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมขององค์การพยาบาลโรงพยาบาลชุมชนเขต 1 กระทรวงสาธารณสุข ทั้งในด้านการตัดสินใจ ด้านการดำเนินงาน ด้านการรับผลประโยชน์และด้านการประเมินผล

กิตติ คำภูษา (2552) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนครเขต 1 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนครเขต 1 ในการมีส่วนร่วมด้านต่างๆได้แก่ ด้านการกำหนดปัญหา ด้านการตัดสินใจ ด้านการดำเนินงาน ด้านการรับผลประโยชน์และด้านการประเมินผล

กมลพรรณ พัฒนา (2552) ศึกษาแนวทางการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองโดยพบว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง มีแนวทางการสร้างประกอบด้วย บรรยากาศในทีมงานทีมงานมีการถกเถียงอภิปรายสมาชิกรับฟังรับข้อตำหนิสมาชิกทีมงานทุกคนพร้อมเป็นผู้นำทีมมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานร่วมกันและมีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนเป็นต้น

กรกนก บุญชูจรัส (2552) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการทำงานเป็นทีมของพัฒนาการในพื้นที่ความรับผิดชอบของศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนจังหวัดเพชรบุรีการจัดการความรู้และการคิดเชิงบวกโดยงานวิจัยมีตัวแปรที่เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมดังนี้ด้านผู้นำทีมด้านกระบวนการทำงานเป็นทีมผลวิจัยพบว่าปัจจัยมีความสัมพันธ์ต่อการทำงานเป็นทีมของพัฒนากรในพื้นที่ความรับผิดชอบของศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนจังหวัดเพชรบุรีได้แก่ความคิดเชิงบวกการรวมทีมการจัดการความรู้สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานความสมดุลของชีวิตกับการทำงานโครงสร้างของทีมการกำหนดภารกิจของหน่วยงานและกลยุทธ์ในการบริหารงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บวรลักษณ์ ศักดิ์วิไลพร (2553) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรีเขต 1 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรีเขต 1 ขึ้นอยู่กับการมีส่วนร่วมในด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการปฏิบัติการ ด้านผลลัพธ์และการประเมินผลเป็นต้น

วริษพงษ์ ทรงงาม (2554) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานที่ปฏิบัติงานในกลุ่มของบริษัทเบญจจินดาโฮลดิ้งจำกัดโดยงานวิจัยพบว่า การทำงานเป็นทีมมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานที่ปฏิบัติงานในกลุ่มของบริษัทเบญจจินดาโฮลดิ้งจำกัดในด้านผู้นำทีมและด้านการกำหนดเป้าหมาย

สมพร แสนรัก (2555) ศึกษาผลกระทบของทีมงานที่มีประสิทธิผลต่องานของทีมเฉพาะกรณีสำนักคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ พบว่า ทีมงานที่มีประสิทธิผลต่องานของทีมเฉพาะกรณีสำนักคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ ประกอบด้วย ความไว้วางใจในทีมและความร่วมมือร่วมใจ

นพวรรณ อริยะเดช (2555) ศึกษาความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วมขององค์การธุรกิจขนส่งทางอากาศ พบว่า การปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วมขององค์การธุรกิจขนส่งทางอากาศมีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง กับการสร้างผลผลิตต่อหน่วยได้เพิ่มมากขึ้นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อหน่วยลดลงผลิตสินค้าบริการได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้มีความรวดเร็วในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และมีการปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์เป็นต้น

ชัยรัตน์ ประเสริฐล้ำ (2556) ผู้นำโรตารีสากลในบริบทอาเซียนที่ประสบความสำเร็จ พบว่า ผู้นำโรตารีสากลในบริบทอาเซียนที่ประสบความสำเร็จต้องสร้างความร่วมมือจากองค์กรต่างๆ หน่วยงานที่สนับสนุนต่างๆ รวมทั้งความร่วมมือจากสมาชิกในสโมสรด้วยการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ทั้งในด้านการกำหนดกลยุทธ์ในองค์กร การสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน และการกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่เป็นเลิศในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน

นพรัตน์ ช่างเวฬุวรรณ (2556) ศึกษาการมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมขององค์การบริหารส่วนตำบลสะตอ อำเภอเขาสมิง จังหวัดตราด พบว่า ประชาชนในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมขององค์การบริหารส่วน

ตำบลสะตอ อำเภอเขาเสมิง จังหวัดตราดมีส่วนร่วมในด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการเป็นต้น

โฆสิต สุวินิจจิต(2558) การบริหารจัดการสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียว กรณีศึกษา : สถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม สปริงนิวส์งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการของสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม สปริงนิวส์ ดำเนินการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research (MMR))โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร พนักงานผู้ปฏิบัติงานในสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม สปริงนิวส์ จำนวน 150 คน และผู้บริโภคที่ใช้บริการสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมสปริงนิวส์ จำนวน 386 คนโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติ และสนทนากลุ่มโดยผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีประสบการณ์ตรงเกี่ยวกับสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยแวดล้อมทางด้านสื่อสารมวลชน 9 ปัจจัย คือ ปัจจัยการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ปัจจัยเทคโนโลยี ปัจจัยแหล่งที่มาของรายการ ปัจจัยความนิยมของผู้ชมที่มีต่อรายการ ปัจจัยความสนับสนุนด้านการเงิน ปัจจัยคู่แข่งขัน ปัจจัยการควบคุมด้วยข้อกฎหมายและปัจจัยการตรวจสอบทางสังคมและปัจจัยสถานการณ์ต่างประเทศมีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กรสื่อสารมวลชนสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม สปริงนิวส์ ซึ่งกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จจากองค์ประกอบ 4 ตัว ได้แก่ การยอมรับจากสังคม ความก้าวหน้าขององค์กร ความเป็นมืออาชีพ และเป็นที่นิยมของผู้บริโภคอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังนั้นผลการศึกษาครั้งนี้ นำไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาการบริหารจัดการของสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมสปริงนิวส์ให้มีศักยภาพทางธุรกิจเพื่อรองรับการแข่งขันและการเจริญก้าวหน้าของสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมต่อไป

ดวงฤดี เสมาพู (2559) ศึกษาอิทธิพลของการบริหารแบบมีส่วนร่วมต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานทั้งในด้านการกำหนดกลยุทธ์ในองค์กร ด้านกระบวนการทำงาน ด้านการวางแผนงาน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ด้านการประสานงานข้ามฝ่าย ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านโครงสร้างองค์การ และการกำหนดนโยบายด้านทีมที่มีประสิทธิภาพ อันนำมาซึ่งความพึงพอใจแก่ลูกค้า องค์กรมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อหน่วยลดลง และบุคลากรสามารถสร้างผลผลิตต่อหน่วยได้เพิ่มมากขึ้น

วิลดา อินฉัตร (2560) ศึกษาแนวทางการบริหารนโยบายสาธารณะแบบมีส่วนร่วมในระดับท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า การบริหารนโยบายสาธารณะแบบมีส่วนร่วมในระดับท้องถิ่นมีปัญหาด้านทรัพยากร งบประมาณ และบุคลากร ปัญหาด้านกระบวนการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของกลุ่มต่างๆ โดยภาครัฐและปัญหาด้านการประกอบอาชีพของชุมชน ปัจจัยการบริหารภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับ ปานกลาง (= 3.34) และปัจจัยแวดล้อมในท้องถิ่นภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง (= 3.37) เมื่อพิจารณาเป็นรายกรณีพบว่า อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการเมือง และด้านการศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความพึงพอใจ ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์กร/ท้องถิ่น ด้านกระบวนการบริการ ด้านสังคม ด้านตัวแบบการมีส่วนร่วม ด้านรูปแบบนโยบายสาธารณะ และเศรษฐกิจ ตามลำดับพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการบริหารนโยบายสาธารณะในระดับท้องถิ่นในภาพรวมทุกด้านปัจจัยการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายกรณีพบว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ด้านการมีส่วนร่วมในตัดสินใจ ด้านการมีส่วนร่วมดำเนินงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผลนโยบาย และด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ตามลำดับแนวทางการบริหารนโยบายสาธารณะแบบมีส่วนร่วมในระดับท้องถิ่น พบว่า ปัจจัยการบริหารในท้องถิ่นและปัจจัยแวดล้อมในท้องถิ่นมีอิทธิพลต่อการบริหารนโยบายสาธารณะแบบมีส่วนร่วมในระดับท้องถิ่น โดยเฉพาะปัจจัยด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านกระบวนการบริหาร และตัวแบบการมีส่วนร่วม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการบริหารนโยบายสาธารณะแบบมีส่วนร่วมในระดับท้องถิ่นอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

Cameron (1978) ได้ศึกษาเพื่อประเมินการจัดการขององค์การที่ปฏิบัติงานในด้านการศึกษาระดับสูงคือระดับวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยในรัฐนิวอิงแลนด์ ผลการศึกษาพบว่า การจัดการแบบมีส่วนร่วมขององค์การมีความสัมพันธ์กันอย่างมากในทางบวก แต่ทั้งนี้ประสิทธิผลในการจัดการขององค์การก็ไม่จำเป็นจะต้องสัมพันธ์กับความมีประสิทธิผลในอีกมิติหนึ่ง นอกจากนี้ยังพบว่าไม่มีสถาบันการศึกษาใดมีประสิทธิผลในทุกมิติของความมีประสิทธิผลบางสถาบันมีประสิทธิผลมากกว่าสถาบันอื่นในบางมิติทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นๆเช่นสภาพแวดล้อมที่ตั้งของสถาบันซึ่งเป็นปัจจัยกำหนดว่าส่วนผสมของมิติของความมีประสิทธิผลใดมีความสัมพันธ์ต่อสถาบันมากที่สุดเพื่อองค์กรหรือสถาบันนั้นจะได้สามารถวิเคราะห์ในรายละเอียดและสาเหตุของจุดอ่อนในด้านประสิทธิผลต่อไป

Hrincu (1992) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องมโนทัศน์การจัดการองค์การแบบมีส่วนร่วมโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเกี่ยวกับมโนทัศน์ประสิทธิผลขององค์การ ผลการศึกษาพบว่า ทัศน์การจัดการองค์การแบบมีส่วนร่วมที่ผ่านมายังขาดความเชื่อมั่นเกี่ยวกับมโนทัศน์และความคิดเห็นที่สอดคล้องกันทำให้การศึกษาวิจัยทั้งในเชิงทฤษฎีและเชิงประจักษ์จะสามารถพัฒนาเป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การใช้ในการเปรียบเทียบกันได้เพราะผู้วิจัยนิยามประสิทธิผลขององค์การต่างกันดังนั้นการศึกษาประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การจึงพัฒนาได้น้อยมาก

Adam (1993) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำองค์กรและผลของการจัดการแบบมีส่วนร่วมขององค์กร ผลการวิจัยพบว่าฐานะผู้นำมีส่วนสำคัญต่อความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพขององค์การแบบมีส่วนร่วมและเป็นตัวแปรที่สามารถทำนายประสิทธิผลอีกด้วย

Harison and Todd (2000) ศึกษาวิจัยเรื่องผู้นำเปลี่ยนสภาพกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยชุมชน ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำเปลี่ยนสภาพจะเป็นตัวพยากรณ์ต่อประสิทธิผลได้ดีกว่าผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมเป็นผู้นำเปลี่ยนสภาพเป็นผู้ที่มีความมั่นใจสื่อสารแบบเปิดและแสดงวิสัยทัศน์ได้ดีกว่าผู้บริหารที่มีพฤติกรรมเปลี่ยน

Jewell (2001) ได้ศึกษาเรื่องการวัดการพัฒนาทางจริยธรรม ความรู้สึก การคิด และการกระทำแบบมีส่วนร่วม พบว่า บุคคลที่พัฒนาทางจริยธรรมแล้วเป็นบุคคลที่รู้สึกเกี่ยวกับประเด็นปัญหาจริยธรรมหรือไม่ หรือปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมอย่างเข้มแข็งหรือไม่ หรือปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมหรือไม่เมื่อจัดการกับคนอื่น มีประเด็นโต้แย้งกันว่าความหมายของคำว่าจริยธรรม ควรจะจัดการกับการกระทำแบบมีส่วนร่วมของคนในฐานะที่คนทำงานอยู่ภายในกลุ่ม แนวโน้มในการศึกษาสำหรับคนมีความสามารถพิเศษ เพื่อมุ่งเน้นสภาพทางความรู้ของแต่ละบุคคล เมื่ออภิปรายเรื่องการพัฒนาจริยธรรม เช่น ความรักความยุติธรรม หรือแนวโน้มที่จะวัดการพัฒนาทางความรู้ความเข้าใจ เช่น การรู้จักหลักจริยธรรมสากลพิจารณาเห็นว่าเป็นเรื่องเฉพาะตัวเกินความจำเป็นและเป็นเรื่องไม่เพียงพอทางแนวคิด บทความนี้ทำสังเขปขั้นตอน 6 ขั้นตอนในการพิจารณาตัดสินจริยธรรมตามแบบของลอว์แรนซ์ โคห์ลเบิร์ก คือ การลงมือทำและการเชื่อฟังความมุ่งหมายทางเครื่องมือของแต่ละบุคคล และการแลกเปลี่ยน ความคาดหวังร่วมกันระหว่างบุคคล ความสัมพันธ์และความเป็นไปตามความคาดหวัง ระบบสังคมและการรักษาความสำนึกทางสังคม สิทธิที่มีก่อนและสัญญาทางสังคม หรือสาธารณประโยชน์ และหลักจริยธรรมสากล

Kim (2002) ศึกษาการจัดการแบบส่วนร่วมและความพึงพอใจของงานสำหรับการเป็นผู้นำการบริหารผู้วิจัยได้ตั้งคำถามในการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยสรุปดังนี้พนักงานปรับปรุงกระบวนการทำงานด้วยตนเองการจัดการในแผนกมีการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวกปรับปรุงการสื่อสารในแผนกและสร้างการมีส่วนร่วมในแผนกเป็นต้น

Woo and Ennew (2005 , p.1178-1185) ได้ศึกษามาตรฐานและความสำคัญของคุณภาพการบริการอย่างมืออาชีพขององค์กรธุรกิจต่อธุรกิจ พบว่า คุณภาพการบริการแบบมืออาชีพขององค์กรธุรกิจต่อธุรกิจ แสดงให้เห็นถึง 1) การแลกเปลี่ยนการบริการ เป็นกระบวนการในการปฏิสัมพันธ์ที่มีผลกระทบต่อการรับรู้คุณภาพในการบริการ 2) การแลกเปลี่ยนข้อมูลเป็นกระบวนการรับรู้ข้อมูลของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริการในการบริการเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้า และการรับฟังความคิดเห็นจากลูกค้าเพื่อนำมาใช้ในการให้คำแนะนำ และการแก้ไขปัญหาในการบริการ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของคุณภาพในการบริการ 3) การแลกเปลี่ยนทางการเงินโดยการรับรู้คุณค่าในการบริการ จะประเมินความคุ้มค่าในการจ่ายเงิน 4) การแลกเปลี่ยนทางสังคม ประกอบด้วยการเปิดใจ ความไว้วางใจ และความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน การลดความแตกต่างทางวัฒนธรรม ความเข้าใจปัญหาและการสร้างความเป็นเพื่อน เป็นกระบวนการในการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับลูกค้า 5) การประสานงาน เป็นความร่วมมือในการแก้ปัญหาด้านการกอบกู้การบริการและความต้องการของลูกค้าสำหรับพนักงาน และ 6) การปรับตัวมีความจำเป็นต่อกระบวนการผลิตสินค้าและการบริการการแลกเปลี่ยนข้อมูล และการจัดการทางการเงิน

Chow และคณะ (2006, p. 478-495) ศึกษาผลกระทบของการพัฒนาประสบการณ์การมอบอำนาจและการสนับสนุนขององค์กรแบบมีส่วนร่วมที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายจัดเลี้ยง พบว่า ความภูมิใจในงานของพนักงานเป็นกุญแจสำคัญที่สามารถทำให้การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วมของธุรกิจบริการประสบความสำเร็จ เนื่องจากพนักงานที่มีความภูมิใจในงานจะมีความเต็มใจในการให้บริการที่มีคุณภาพแก่ลูกค้าดังนั้น ทัศนคติและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงานซึ่งเป็นตัวแทนในการให้บริการขององค์กรจึงมีผลต่อการรับรู้การบริการของลูกค้า นอกจากนี้ การสร้างความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์การให้กับพนักงานยังส่งผลให้พนักงานสามารถให้บริการที่มีคุณภาพแก่ลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น การรับรู้สนับสนุนขององค์กรของพนักงานมีผลกระทบต่อการมุ่งเน้นลูกค้าและความพึงพอใจในงาน การพัฒนาประสบการณ์ของพนักงานมี

ผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของพนักงาน แต่ไม่มีผลกระทบต่อการมุ่งเน้นลูกค้าและความพึงพอใจในงาน อีกทั้งการมอบอำนาจแก่พนักงานมีผลกระทบต่อการมุ่งเน้นลูกค้าด้านการคาดเดาความต้องการและผลการดำเนินงานของพนักงาน

Forstenlechner (2007 ,p.146 – 156) ได้ศึกษาการเปลี่ยนแปลงความรู้ให้มีคุณค่าในองค์กรที่ให้บริการแบบมืออาชีพ พบว่า การจัดการความรู้มีความสำคัญในการสร้างคุณค่าและความสำเร็จให้กับองค์กร ผู้ให้บริการด้านกฎหมายที่มีการบริการแบบมืออาชีพ โดยองค์กรแบบมีส่วนร่วมสามารถนำความรู้มาใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพของการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มคุณภาพในการดำเนินงานและผลการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น ความรู้จึงเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และมีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของการบริการ ซึ่งลูกค้ามีความต้องการแตกต่างกัน เนื่องจากความรู้เป็นทรัพยากรดิบที่ผู้ให้บริการนำใช้ในการผลิตการบริการ นอกจากนี้การจัดการความรู้ยังมีความสำคัญต่อองค์กรที่ให้บริการแบบมืออาชีพ เนื่องจากองค์กรแบบมีส่วนร่วมสามารถนำความรู้ซึ่งเกิดจากประสบการณ์ในอดีตมาใช้ในการแก้ไขปัญหาสำหรับลูกค้า ดังนั้น ความรู้ขององค์กรจึงเป็นทั้งทรัพยากรสำคัญในการผลิตการบริการและเป็นผลผลิตที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานขององค์กร

Jimenez and Navaroo (2007, p. 694-708) ได้ศึกษาผลกระทบของการเรียนรู้ขององค์กรแบบมีส่วนร่วม และการมุ่งเน้นทางการตลาดที่มีผลต่อการดำเนินงาน พบว่า การมุ่งเน้นทางการตลาด เป็นกิจกรรมทางการตลาดขององค์กรในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าทั้งปัจจุบันและอนาคต เพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ รวมถึงการหาข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของคู่แข่งและสภาพแวดล้อมในการแข่งขัน เพื่อนำข้อมูลนั้นมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน กระบวนการการเรียนรู้ขององค์กรแบบมีส่วนร่วมมีผลกระทบเชิงบวกต่อการมุ่งเน้นทางการตลาด ซึ่งเป็นกลยุทธ์สำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนให้กับองค์กร โดยการสร้างความรู้ใหม่ของสมาชิกในองค์กรแบบมีส่วนร่วมในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร แล้วมีนำความรู้นั้นมาแลกเปลี่ยนกันระหว่างสมาชิกในองค์กร นอกจากนี้ การมุ่งเน้นทางการตลาด และการเรียนรู้ขององค์กรแบบมีส่วนร่วมยังมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กรโดยรวม

Latonio and Garcia (2007) การสำรวจผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรในการจัดการโครงการแบบมีส่วนร่วม ผลการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลกระทบต่อยุทธศาสตร์การจัดการโครงการแบบมีส่วนร่วมและความสำเร็จของโครงการ เป็นผู้นำและกำหนดความสำเร็จของโครงการสนับสนุนความสำเร็จของโครงการและความมุ่งมั่นองค์กร การวิจัยเปิดเผยเฉพาะองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่วนบริหารโครงการแบบมีส่วนร่วม ประสบความสำเร็จโดยปริยาย ที่จะให้องค์กรอาจได้ประโยชน์ จากความรู้นี้เป็นองค์กรพิจารณา เตรียมและวางแผนดำเนินการจัดการโครงการ นำโครงการให้ประสบความสำเร็จ

Aiyed and Nabeeh (2008) ศึกษาการสื่อสาร วัฒนธรรมและการเลือกสื่อในสิ่งแวดล้อมโลก การจัดการแบบมีส่วนร่วมของธุรกิจวัฒนธรรมบริษัทสากลได้รับความสนใจเพิ่มขึ้นเนื่องจากแนวโน้มเศรษฐกิจสู่โลกาภิวัฒน์ จัดการแบบมีส่วนร่วมเกี่ยวกับวัฒนธรรมต่าง ๆ สถานีสื่อ การสื่อสาร การสื่อสารลักษณะและเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและชาติ เป็นองค์ประกอบสำคัญของความสำเร็จ สภาพแวดล้อมการทำงานที่หลากหลาย ผู้จัดการแบบมีส่วนร่วมที่ทำงานในบริบทองค์กรสากล จำเป็นต้องเข้าใจลักษณะ ของวัฒนธรรมอื่น ๆ ในการสร้างช่องทางสื่อสารที่เหมาะสม เพื่อหลีกเลี่ยงการเข้าใจที่ผิด เข้าใจกฎระเบียบ การได้รับความยอมรับจากผู้บริโภค และเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร การสื่อสารที่ต้องใช้ในวัฒนธรรมที่แตกต่างกันตามมิติวัฒนธรรมและสำหรับสถานการณ์ทั้งใน และต่างประเทศแตกต่างกันทั้งวัฒนธรรม

Kamer(2008) ศึกษาการวางแผนธุรกิจเชิงกลยุทธ์และการจัดการแบบมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในองค์กร การศึกษาพบว่าผู้นำธุรกิจหาแหล่งผลประโยชน์เพื่อการแข่งขันสำหรับธุรกิจของพวกเขาอุทิศเวลาจัดการแบบมีส่วนร่วมจำนวนมากเพื่อวางแผน อย่างไรก็ตาม แบบจำลองวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ใช้มากได้ล้าสมัยเนื่องจากไม่มีทุนมนุษย์การศึกษานี้ ยังพบว่า ผลของการไม่วางแผนอย่างมีเทคนิค ละเว้นการจัดการเจ้าหน้าที่ และข้อจำกัดในการรักษาโอกาสสำหรับผู้นำธุรกิจและผู้เชี่ยวชาญ ด้านบริหารงานบุคคล การได้รับการสนับสนุนและบริหารงานองค์การเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของธุรกิจ

Wang (2008) ศึกษาการจัดการธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลางของครอบครัวคนจีน : ศึกษาเปรียบเทียบแผ่นดินใหญ่และจากต่างประเทศ ซึ่งเป็นเจ้าของโครงสร้างองค์กร ผู้นำลักษณะ การจัดการแบบมีส่วนร่วม บริหารการผลิต จัดการด้านการเงิน การจัดการทางการตลาด การบริหาร

ทรัพยากรมนุษย์ สถานการณ์ต่างประเทศและอิทธิพลของวัฒนธรรมจีนในลักษณะการจัดการของ CFOBs ความแตกต่างที่พบระหว่างรูปแบบการจัดการของแผ่นดินใหญ่ และจากต่างประเทศที่ความแตกต่างเหล่านี้แสดงว่า มีแนวโน้มไปสู่การแนะนำตัวแบบปฏิบัติการจัดการมืออาชีพเข้าไปในแผ่นดินใหญ่ และให้โอกาสเพิ่มเติมแก่บุคลากรมืออาชีพภายนอก เพื่อปฏิบัติมืออาชีพในองค์กรของตน และได้พัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน

Ooncharoen and Ussahawanitchakit (2008, p. 13-26) ได้ศึกษาการสร้างความเป็นเลิศขององค์กร และผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ผลกระทบของวัฒนธรรมการบริการ และสภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า องค์ประกอบของวัฒนธรรมการบริการองค์ประกอบได้แก่การสื่อสารอย่างซื่อสัตย์และเปิดเผย การตอบสนองในการบริการ และการกอบกู้การบริการ มีผลกระทบเชิงบวกต่อความเป็นเลิศขององค์กร และองค์ประกอบของวัฒนธรรมการบริการ 3 องค์ประกอบ ได้แก่การสื่อสารอย่างซื่อสัตย์และเปิดเผย การป้องกันความผิดพลาดในการบริการ และการกอบกู้การบริการมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ แต่สภาพแวดล้อมภายนอก ไม่มีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นเลิศขององค์กร และผลการดำเนินงานของธุรกิจ รวมถึงการสนับสนุนขององค์กรมีผลกระทบเชิงบวกต่อการตอบสนองในการบริการ และการมุ่งเน้นเทคโนโลยีมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการบริการที่มีคุณภาพสูงและการตอบสนองในการบริการ สำหรับความสามารถของพนักงานมีผลกระทบเชิงบวกวัฒนธรรมบริการ

Ooncharoen และ Ussahawanitchakit (2009 , p.1-25) ได้ศึกษากลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์การบริการใหม่ ปัจจัยที่ส่งผลและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นการทดสอบเชิงประจักษ์ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยพบว่า กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์การบริการใหม่ มีผลกระบบเชิงบวกต่อผลิตผลด้านบริการที่โดดเด่น ความหลากหลายในการบริการและการเติบโตของธุรกิจรวมถึงผลิตผลด้านการบริการที่โดดเด่น และความแตกต่างในการตอบสนองด้านการบริการมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านการบริการ นอกจากนี้ ผลการดำเนินงาน ด้านการบริการยังมีผลกระทบเชิงบวกต่อการเติบโตของธุรกิจ รวมถึง การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันของผู้บริหารความรู้ของพนักงานเพื่อตอบสนองความคาดหวังของลูกค้า และการเรียนรู้ลูกค้าเพื่อประสบการณ์การบริการ มีผลกระทบเชิงบวกต่อกลยุทธ์กรพัฒนาการบริการใหม่ อย่างไรก็ตาม ความสัมพันธ์

ระหว่างการเรียนรู้ลูกค้าเพื่อประสบการณ์การบริการ และกลยุทธ์การพัฒนาการบริการใหม่นั้นยังขึ้นอยู่กับบรรยากาศในองค์กร

Clark and Annette (2009) การศึกษา ผู้หญิง เป้าหมายและความสำเร็จ : มุมมองธุรกิจของครอบครัว วัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อตรวจสอบผลกระทบของตัวแบบปฏิบัติการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจครอบครัวและเพศ การวางเป้าหมายและความสำเร็จทางการเงินได้ การศึกษาพบว่า กลยุทธ์การจัดการวิเคราะห์ความพึงพอใจของลูกค้า การเลือกจัดหาเงินทุนเพียงพอ เป้าหมายธุรกิจหลัก กำไร และการเติบโตของธุรกิจ จำนวนประสบการณ์การทำงานทั่วไปของการจัดการธุรกิจแบบมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับกำไรและการเติบโตอย่างแน่ชัด ผู้จัดการธุรกิจสตรีรับผิดชอบธุรกิจครอบครัวที่จะมีกำไรน้อยกว่าธุรกิจครอบครัวที่จัดการโดยชาย ผลลัพธ์เหล่านี้จะกล่าวถึงการเป็นธุรกิจขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จและเป้าหมายทางธุรกิจหลัก

Gao (2009) ศึกษาวิวัฒนาการของการพัฒนาด้านธุรกิจและความสัมพันธ์ของโครงสร้าง พบว่า การพัฒนาด้านธุรกิจ ต้องอาศัยองค์ประกอบทางต่างๆ เพื่อความสำเร็จ ประกอบด้วย ประสิทธิภาพขององค์กรทางสังคม ประสิทธิภาพการจัดการสิ่งแวดล้อม ประสิทธิภาพทางการเงิน ทรัพยากรและความสามารถ

Horner(2009) ศึกษาความมั่นใจในการสื่อสารผู้บริโภคและบทบาทของสื่อมวลชน การสื่อสารบุคคลและบริบทของท้องถิ่นแบบมีส่วนร่วม การศึกษานี้เป็นการตรวจสอบบทบาทของข้อมูลบนความเชื่อมั่นของผู้บริโภค แต่ละความเชื่อมั่นของผู้บริโภคแต่ละตัวมีความคาดหวังของบุคคลเงื่อนไขทางเศรษฐกิจในอนาคต ความเชื่อมั่นของผู้บริโภคมีผลต่อสังคมเศรษฐกิจและการเมือง ศาสนาไม่ยอมรับในบทบาทของแหล่งข้อมูลที่แตกต่างกันในความเชื่อมั่นของผู้บริโภค โดยเฉพาะอย่างยิ่งบทบาทของสื่อมวลชน ซึ่งทราบว่ามีผลกระทบต่อความเชื่อมั่นผู้บริโภคเป็นบุคคลสามารถได้รับข้อมูลปัญหาจากประสบการณ์โดยตรงหรือสังเกตหลักฐานสนับสนุนทั้งข่าวสารและประสบการณ์โดยตรง หรือสังเกตการณ์เป็นแหล่งสำคัญของข้อมูล ประสบการณ์เศรษฐกิจส่วนบุคคลและความสนใจข่าวเกี่ยวกับเศรษฐกิจสำคัญ ของความเชื่อมั่นของผู้บริโภคแต่ละบุคคล ความสนใจกับข่าวเกี่ยวกับเศรษฐกิจควรให้ข้อมูลของตน อย่างไรก็ตาม ความสนใจข่าวเกี่ยวกับเศรษฐกิจมีผลแตกต่างกัน

Madu(2009) ศึกษาความเชี่ยวชาญที่จำเป็นในการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรมนุษย์เป็นหุ้นส่วนการบริหารเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษ 21 โดยศึกษาผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรบุคคล (HR) การทำหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพในองค์กร ผลการศึกษาเปิดเผยช่องว่างระหว่างความคาดหวังขององค์กรและระดับของแต่ละถิ่นที่มาจากระดับความรู้ความเชี่ยวจริง มีวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเปรียบเทียบเพื่อบรรลุการจัดตำแหน่งระหว่างกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล องค์กร พันธกิจในการพัฒนา การใช้เทคโนโลยีการบริหาร โอกาสทางธุรกิจเชิงกลยุทธ์ระหว่างผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรบุคคลและผู้บริหารธุรกิจ มีผลต่อการวางตำแหน่งการบริหารงานบุคคล

Fernando(2010) ศึกษากระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจขนาดเล็กในเมืองและความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานแบบมีส่วนร่วม พบว่า องค์ประกอบสำคัญของนโยบายสาธารณะของรัฐบาล รัฐบาลและองค์กรที่สนับสนุนธุรกิจขนาดเล็กจำเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของกลยุทธ์นี้คือ สถานที่ก่อตั้ง ความหลากหลายสินค้าและบริการในเมือง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการวิเคราะห์ภายนอก เช่น เทคโนโลยี เศรษฐกิจที่ส่งผลให้ประสิทธิภาพที่ดีขึ้น

Du (2010) ศึกษากระทบจากเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่าข้อมูลจากเทคโนโลยีสารสนเทศกลยุทธ์การจัดการแบบร่วมมือในการรับรู้และส่งต่อข้อมูลมีบริบทของความสัมพันธ์ทางธุรกิจแลกเปลี่ยน นอกจากนี้ การแสดงวิธีจัดระบบข้อมูลจากเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีคุณภาพส่งผลกระทบต่อความพอใจในการบริการของลูกค้าและคุณภาพในบริบทธุรกิจแลกเปลี่ยน

Westermann(2010) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างจริยธรรมองค์กรและการจัดการผู้มีส่วนได้เสีย โดยการสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างจรรยาบรรณขององค์กรและความสัมพันธ์ของบริษัทผู้มีส่วนได้เสีย พบว่า ลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการและผู้มีส่วนได้เสีย จริยธรรมองค์กรเกี่ยวข้องกับลักษณะการทำงานและการบริหารองค์กรแบบมีส่วนร่วมมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพทางสังคมขององค์กรและ ผู้มีส่วนได้เสีย

Swift(2011) ศึกษาลักษณะพิเศษต้นทุนที่ซ่อนอยู่ในการดำเนินการจัดการข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เป็นแนวโน้มทางธุรกิจที่มุ่งลดต้นทุนและบริษัทที่เปิดใช้งาน ความเชี่ยวชาญในหลักการ การศึกษารวม 10 กรณีจากอเมริกาเหนือ ยุโรป และประเทศจีน ผู้เข้าร่วมศึกษาบุคลากรการข่าวระดับอาวุโสที่มีประสบการณ์การทำงาน กล่าวว่า ความแตกต่างทางวัฒนธรรมธุรกิจ การ

จัดการในองค์กรที่สร้างการมีส่วนร่วม และภาวการณ์แข่งขันเป็นปัจจัยสำคัญในบริการข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศแก่ผู้ประสบความสำเร็จ

Colbert(2011) ศึกษาการใช้โปรแกรม Telework เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ต่อเนื่องทางธุรกิจ : เส้นทางสู่องค์กรที่ยืดหยุ่น โดยสำรวจผลกระทบโปรแกรม Telework ในการธุรกิจต่อเนื่องแผน (BCP) ที่มีความยืดหยุ่นขององค์กรในระหว่าง และหลังจากเหตุการณ์ ที่ไม่คาดคิดที่ต่อเนื่องระหว่างวิกฤต การรักษาชื่อเสียงและทรัพย์สินขององค์กรยังคงอยู่ ผลการศึกษา การจัดการในการนำเทคโนโลยีโปรแกรม Telework ไปใช้ในการแก้ปัญหา การวางแผนและการปฏิบัติงานในองค์กร สร้างการมีส่วนร่วมในการทำงานของพนักงาน จะช่วยลดผลกระทบในระหว่างวิกฤต ซึ่งทำให้สูญรายได้น้อยที่สุดและช่วยตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้

DeLoach and McClendon (2011) ศึกษาที่มาและวิวัฒนาการของความสามารถในการเรียนรู้องค์กรที่ขับเคลื่อนภายในกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ โดยนักวิจัยแนะนำว่าองค์กรจะสร้างข้อได้เปรียบการแข่งขันใหม่ การศึกษาวิจัยว่าองค์กรสามารถมีประสิทธิภาพองค์กรเรียนรู้ (OL) แนวคิดในการวางกลยุทธ์แผน กระบวนการสำคัญสำหรับการสร้างประโยชน์จากการแข่งขัน ได้ดำเนินการศึกษาในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจอุตสาหกรรม โดยใช้การตัดสินใจที่สร้างคอมพิวเตอร์จำลอง รุ่นทดลองใช้ Edition ในธุรกิจสากล การจำลองทางธุรกิจขนาดใหญ่ที่ต้องมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์และประสิทธิภาพการใช้งานการจัดทีมงานการจัดการ ประสิทธิภาพการทำงานของบริษัท และทักษะการจัดการเชิงกลยุทธ์ การศึกษานี้แนะนำว่า กลไกผลตอบแทนปรับปรุงในการเรียนรู้องค์กรและประสิทธิภาพของบริษัท และที่ขั้นตอนลำดับและโครงสร้างพื้นฐานจะผลตอบแทนต่อองค์กรเรียนรู้ สามารถช่วยให้ผู้จัดการเข้าใจว่าองค์กรการเรียนรู้สามารถนำมาพัฒนากลยุทธ์ ปฏิบัติและการประเมิน

Truncale (2011) ศึกษาความสามารถผู้นำการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยทีมผู้บริหารเพื่อวัดระดับของงานระหว่างสมาชิกในทีมบริหาร พบว่าโครงสร้างองค์กร ชัดเจนและผู้นำการจัดการ มีอิทธิพลต่อการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมภายในองค์กรคู่กับลักษณะผู้นำที่ประสบความสำเร็จ

Crocker(2012) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะทางธุรกิจและทักษะ ที่ต้องการจัดการสำหรับธุรกิจ จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยบุคคล วัฒนธรรม ลักษณะการทำงาน การจัดการ การจัดการโต้ตอบ การตัดสินใจ ตลาด ความเปลี่ยนแปลงทางสังคม ประสบการณ์ทำงานร่วมกัน และ

ทักษะไม่มีความแตกต่างความสัมพันธ์ระหว่างทักษะทางธุรกิจและทักษะที่ต้องการจัดการและสำหรับบุคลากรดี ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงสังคมรวมทั้งการจัดคนให้ตรงกับความต้องการขององค์กรที่จะให้ประโยชน์แก่องค์กรเป็นการร่วมงานกัน งานรักษาความปลอดภัยและการสนับสนุนการพัฒนาองค์กร

Gonzalo (2012) ศึกษาเปรียบเทียบผู้นำและการจัดการในธุรกิจขนาดกลางรุ่นที่สอง ได้ดำเนินการศึกษาวิจัยเจ้าของธุรกิจครอบครัวขนาดกลางในเม็กซิโกเพื่อความเข้าใจที่ดีขึ้น ของการก่อตั้งบริษัทของตนได้ และวิธีนี้เจ้าของธุรกิจได้ประสบความสำเร็จในการเติบโตของบริษัท และรักษาธุรกิจกว่า 40 ปี การศึกษานี้แสดงประสบการณ์ของกลุ่มเจ้าของธุรกิจรุ่นที่สอง เจ้าของธุรกิจที่เข้าร่วมในการศึกษานี้คิดว่า ปัจจัยสำคัญที่สุดสำหรับการอยู่รอดของบริษัท ได้แก่ การนำเทคโนโลยีใหม่ นำตัวแบบปฏิบัติในการจัดการธุรกิจสมัยใหม่แบบมีส่วนร่วม การเสนอบริการ การสร้างความเชื่อมั่น การเป็นผู้นำ การสร้างการยอมรับทางสังคม เคารพกฎกติกาและระยะเวลาการปฏิบัติงานของพนักงานที่ยาวนาน

Smith(2016) ศึกษาเรื่อง การดำเนินการชั้นยอด (Operation Excellent) หรือ การดำเนินการชั้นยอดเป็นคอนเซ็ปต์ของการดำเนินการที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ของการทำงานเป็นทีมอันสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า และเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ของ Supply Chain (โซ่อุปทาน) การสังเกตการณ์กระบวนการทำงานเป็นทีมขององค์กรนั้น จะช่วยให้มองเห็นภาพรวมของการควบคุมต่างๆที่สัมพันธ์กับ "เสียงจากลูกค้า" และ "เสียงจากตัวธุรกิจ" ซึ่งทั้งสองอย่างนี้จะมีความเกี่ยวข้องกับต้นทุน ความปลอดภัย การเปลี่ยนแปลงของสินค้าคงคลัง และตัววัดอื่นที่เกี่ยวข้องกับกระแสเงินสด (Cash flow) โดยจะมีวิธีการรวบรวมข้อมูลดังกล่าว เปรียบเทียบกับเป้าหมาย และเลือกก้าวแรกที่จะทำต่อไป ซึ่งจะได้ผลลัพธ์ออกมาในรูปของข้อมูลความต้องการต่างๆที่มาจากทีมทำงาน ผู้ถือผลประโยชน์ร่วม (Stakeholder) ลูกค้า และอาจจะรวมถึงผู้จัดหา(Supplier) ด้วยเมื่อเก็บข้อมูลและเริ่มใช้คำถามในการหาคำตอบว่า ทำไมทีมถึงเจอกับความผิดพลาด ทำไมลูกค้าถึงไม่พอใจ และปัญหาอื่นๆ หลังจากนั้นคุณจะสามารถระบุได้ว่าจะมีช่องทางใดบ้างที่สามารถทำให้เกิดผลในทางบวกได้

ดังนั้น Operation excellent จะเป็นความคิดเกี่ยวกับการดำเนินการ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรของคุณพลิกโฉมได้ รวมถึงเปลี่ยนโอกาสธรรมดาให้กลายเป็นตัวเงินได้โดยใช้การเติบโตของธุรกิจคุณ

Greiner (2016) ศึกษาเรื่อง ผู้จัดการ (Managers) คิดอย่างไรกับภาวะผู้นำที่ต้องลงมือด้วยตัวเองและมีส่วนร่วมกับทีมในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วมทำงานแบบเป็นทีม สำหรับเหล่าผู้จัดการที่คิดว่าการลงแรงด้วยตัวเองและร่วมทำทุกอย่างไปพร้อมๆกับทีมนั้น ไม่ได้คิดแค่การให้ความร่วมมือหรือการทำงานทางตรง ไม่ได้คิดแค่การแสดงให้ดูก่อน ไม่ได้คิดแค่ทฤษฎีสำหรับผู้ที่เกิดมาเพื่อเป็นผู้นำ แต่ทุกๆปฏิกิริยาของผู้จัดการเหล่านั้นที่มีต่อองค์กรของเขา จะเป็นในทางจิตวิทยาที่ใช้ในชีวิตจริงและการเผชิญหน้ากับการฝึกฝนที่แท้จริงเพื่อเพิ่มพูนแง่คิดในมุมมองต่างๆ หากพิจารณาถึงเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมกับผลกระทบที่จะได้รับอย่างมีนัยสำคัญ นั่นมีสาเหตุมาจากการที่เหล่าผู้จัดการมีแนวโน้มที่จะเข้าไปร่วมมือ ไปลงแรงด้วยกันกับลูกทีม เพราะว่าพวกเขาเชื่อว่าการกระทำเช่นนั้น จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิมได้ ผู้จัดการในกลุ่มตัวอย่างของการศึกษาครั้งนี้ ได้คิดและตัดสินใจทำอะไรต่างๆไม่เหมือนกับพวกผู้บริหารธุรกิจธรรมดา เหล่าผู้บริหารเหล่านั้นมักจะถูกกล่าวถึงเสมอว่า เป็นแค่คนกลุ่มใหญ่ที่ชอบเผด็จการ ชีวิตนี้ห่วงแค่ว่าจะจัดการกับเหล่าผู้ใต้บังคับบัญชาที่เป็นเหมือน "สัตว์เลี้ยง" อย่างไรเท่านั้น แต่ผู้ศึกษายังคงตั้งสมมติฐานว่า นักธุรกิจเหล่านี้เพียงแค่รอการโน้มน้าวว่าการมีส่วนร่วมกับลูกน้องนั้นเป็นเรื่องดี แต่ว่า เหล่าผู้จัดการก็เต็มใจให้ความร่วมมือกับการศึกษานี้มากกว่าที่คาด เช่น พวกเขาใช้การเข้าไปมีส่วนร่วมโดยตรงเพื่อทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น สามารถบรรลุเป้าหมายได้เร็วขึ้น โดยทำทุกอย่างต่อหน้าเหล่าผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนี้ พวกเขายังยินยอมที่จะเปลี่ยนการเข้าไปมีส่วนร่วมให้มีระดับที่เหมาะสมกับงานและสถานการณ์ของงานในช่วงเวลานั้นๆอีกด้วย การปรับตัวของผู้นำทั้งหลายนั้นดูจะเป็นหนทางที่ใช้ได้จริง และมีประโยชน์ต่อผลประกอบการขององค์กร รวมถึงสุขภาพจิตของผู้จัดการด้วย...และสำหรับผู้จัดการที่ได้แสดงความคิดเห็น ณ ที่ตรงนี้ การเป็นผู้นำโดยเข้าไปมีส่วนร่วมด้วยตัวเองจะมาในรูปของเสียงสะท้อน (Sound concept) แต่อย่างไรก็ตาม นี่เป็นเพียงโมเดลทั่วๆไปเท่านั้น เพราะลักษณะเฉพาะและการกระทำของผู้จัดการแต่ละคนก็แตกต่างกันไปตามความคิดและตามสิ่งที่ต้องการในหน้าที่การงาน

Terence (2016) ศึกษา เรื่อง เส้นทางสู่เป้าหมาย ทฤษฎีของความเป็นผู้นำ (Path-goal theory of leadership) งานวิจัยชิ้นนี้จะพิจารณาเรื่องของเส้นทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายโดยใช้ทฤษฎีของภาวะผู้นำ โดยทฤษฎีนี้ได้ระบุไว้ว่า ความประพฤติของผู้นำนั้นสำคัญต่อสมรรถนะที่ดี เพราะมันเป็นเหมือนกลไกที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อแนวคิดในการไปสู่จุดหมายของผู้ใต้บังคับบัญชา และมี

ผลต่อความน่าดึงดูดของเหล่าเป้าหมายนั้นๆด้วย พอผู้นำอธิบายเป้าหมายเหล่าให้กระจ่าง หรือ ทำให้มันดูดึงดูดใจได้ มันก็จะนำไปสู่ความพึงพอใจที่มากขึ้น สมรรถภาพในการทำงานที่เพิ่มขึ้น และการยอมรับในตัวผู้นำก็จะมากขึ้นด้วยเช่นกัน ซึ่งความสัมพันธ์ลักษณะเฉพาะระหว่างพฤติกรรมจริงของผู้นำและเกณฑ์อันนี้นั้น จะขึ้นอยู่กับบุคลิกลักษณะของเหล่าผู้ใต้บังคับบัญชาและขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมในการทำงานแบบมีส่วนร่วมที่มีอยู่ด้วย ดังนั้น งานวิจัยชิ้นนี้จึงจะดูที่ความซับซ้อนของความสัมพันธ์ดังกล่าวแบบเจาะลึกในรายละเอียด

จากผลการทบทวนเอกสาร ตำราวิชาการ บทความ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการองค์กรทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการศึกษามาสกัดเป็นตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้ โดยแบ่งเป็น 3 ประเด็นในการศึกษา อันได้แก่

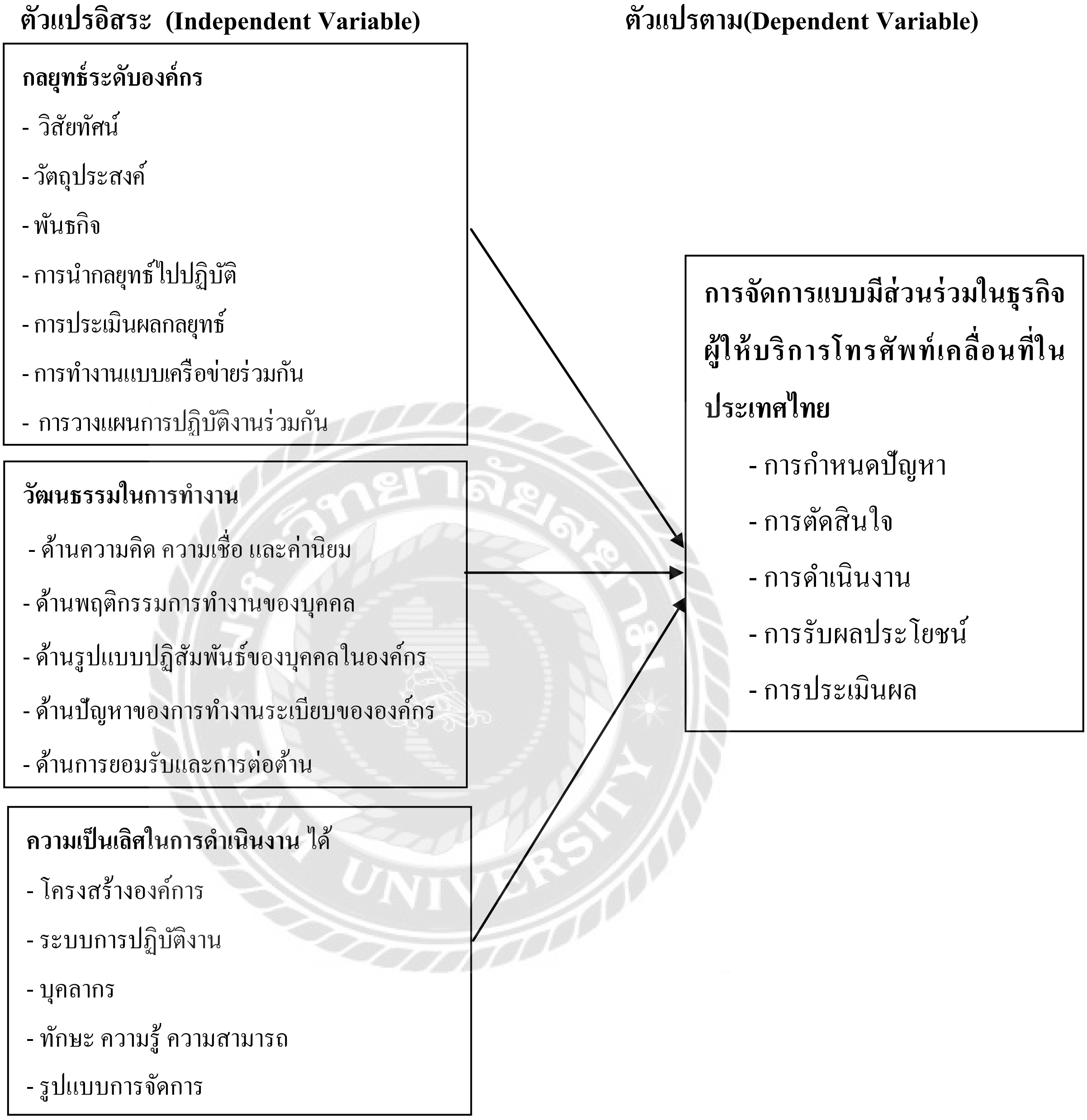
กลยุทธ์ระดับองค์กร ได้แก่ วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ พันธกิจ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินผลกลยุทธ์

วัฒนธรรมในการทำงาน ได้แก่ ด้านความคิด ความเชื่อ และค่านิยม ด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคคล ด้านรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร ด้านปัญหาของการทำงานระเบียบขององค์กร และด้านการยอมรับและการต่อต้าน

ความเป็นเลิศในการดำเนินงาน ได้แก่ โครงสร้างองค์การ ระบบการปฏิบัติงาน บุคลากร ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และรูปแบบการจัดการ

การจัดการแบบมีส่วนร่วม เป็นการดำเนินงานที่หน่วยงานหรือองค์การธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ นำมาใช้เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ อันได้แก่ การกำหนดปัญหา การตัดสินใจ การดำเนินงาน การรับผลประโยชน์ และการประเมินผล

2.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 2.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวของกับการศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย โดยองค์ประกอบด้านกลยุทธ์ระดับองค์กร ได้แก่ วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ พันธกิจ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การประเมินผลกลยุทธ์ การทำงานแบบเครือข่ายร่วมกัน การวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน และการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกันสอดคล้องกับผล

การศึกษาของ สมยศ นาวีการ(2545) พงษ์อนันท์ นาคทวีป(2552) ธงชัย สันติวงศ์(2553) ดวงฤดี เสมาพู(2559) มาใช้ในการพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้ ดังแสดงในแผนภาพที่ 2.4

สมมติฐานการวิจัย

1. กลยุทธ์ระดับองค์กรมีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

2. วัฒนธรรมในการทำงานมีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

3. ความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

2.9 นิยามเชิงปฏิบัติการ

กลยุทธ์ระดับองค์กร หมายถึง การกำหนดหรือการเลือกวิธีการที่ดีที่สุดในการจัดการเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ อันจะช่วยให้องค์กร กำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้และเป็นตัวแบบที่บุคคลภายในองค์กรรู้ว่าจะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ ได้แก่ วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ พันธกิจ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การประเมินผลกลยุทธ์ การทำงานแบบเครือข่ายร่วมกัน การวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน และการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน

วัฒนธรรมในการทำงาน หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลในองค์กรยึดถือเป็นแนวปฏิบัติซึ่งจะแสดงออกมาในรูปแบบของพฤติกรรมและวิธีปฏิบัติในการทำงานในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่โดยมีพื้นฐานมาจาก ด้านความคิด ความเชื่อ และค่านิยม ด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคคล ด้านรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร ด้านปัญหาของการทำงานระเบียบขององค์กร และด้านการยอมรับและการต่อต้าน

ความเป็นเลิศในการดำเนินงาน หมายถึง สิ่งที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ที่องค์การสามารถควบคุมได้ ประกอบด้วย โครงสร้างองค์การ ระบบการปฏิบัติงาน บุคลากร ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และรูปแบบการจัดการ

โครงสร้างองค์การ (Structure) หมายถึง การจัดระบบระเบียบให้กับบุคคลในการรับผิดชอบหน้าที่การปฏิบัติงาน มีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

ระบบการปฏิบัติงาน (System) หมายถึง การจัดระบบการทำงาน (Working system) ก็มีความสำคัญยิ่ง อาทิ ระบบบัญชี/การเงิน (Accounting/Financial system) ระบบพัสดุ (Supply system) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology system) ระบบการติดตาม/ประเมินผล (Monitoring/Evaluation system) ฯลฯ

บุคลากร (Staff) หมายถึง ทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์การที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์การจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ และการคัดเลือกและจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) หมายถึง ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์การสามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational skills) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ ตามหน้าที่ และลักษณะงานที่รับผิดชอบเช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคล ซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะความถนัด หรือความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and special talents)

รูปแบบการจัดการ (Style) หมายถึง แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์การ พบว่า ความเป็นผู้นำขององค์การจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์การ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์การด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

การจัดการแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การจัดการที่เปิดโอกาสให้พนักงานทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการจัดการกิจการภายในขอบเขตหน้าที่ของตน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดปัญหา การตัดสินใจ การดำเนินงาน การรับผลประโยชน์ และการประเมินผลนโยบาย

การกำหนดปัญหา หมายถึง พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหา กำหนดปัญหาความต้องการ ของในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หลักขององค์การ

การตัดสินใจ หมายถึง พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดโครงการ กำหนดแผนงานในการดำเนินงาน

การดำเนินงาน หมายถึง พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามโครงการ แผนงานตามพันธกิจ และภารหน้าที่ที่กำหนดในองค์กร

การรับผลประโยชน์ หมายถึง พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการได้ผลประโยชน์หรือผลตอบแทนจากผลการปฏิบัติงานทั้งทางตรงและทางอ้อม

การประเมินผลนโยบาย หมายถึง พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการประเมินผลสำเร็จทั้งทางด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของธุรกิจ

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย” ในครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed method) โดยการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม (Questionnaire) และใช้วิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการศึกษามากที่สุด แล้วจึงนำมาวิเคราะห์ร่วมกับ กรอบแนวคิด ทฤษฎี บทความ วรรณกรรม และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.1 การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ได้แก่

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย นักวิชาการและผู้มีประสบการณ์ตรงเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในประเทศไทย จำนวน 3 บริษัท ได้แก่

- บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) และ บริษัท แอดวานซ์ ไวร์เลส เน็ทเวอร์ค จำกัด (มหาชน) ภายใต้แบรนด์ เอไอเอส (AIS)
- บริษัทโทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) และ บริษัทดีแทค เนทเวอร์ค จำกัด (มหาชน) ภายใต้แบรนด์ ดีแทค (Dtac)
- บริษัท ทรูมูฟ จำกัด (มหาชน) ภายใต้แบรนด์ ทรูมูฟ (Truemove)

บริษัทละ 4 คน รวมจำนวน 12 คน และนักวิชาการผู้มีประสบการณ์ในการสอนเกี่ยวกับการจัดการ จำนวน 3 คน และผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์การบริหารธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ จำนวน 2 คน รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูลเชิงลึกทั้งหมด 17 คน กลุ่มตัวอย่างได้จากการเลือกแบบ

เฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) ที่กำหนดตัวอย่างขั้นต่ำในการสัมภาษณ์ไม่น้อยกว่า 17 คน W.G. Cochran (1953 อ้างถึงใน พุฒิพงศ์ เอี่ยมสินธร,2559)

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire)

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร และพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย จำนวน 3 บริษัท

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร และพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย จำนวน 3 บริษัท ผู้วิจัยใช้สูตรของจากการคำนวณโดยใช้สูตรการไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอนของ W.G. Cochran (1953 อ้างถึงใน พุฒิพงศ์ เอี่ยมสินธร, 2559) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % (ระดับนัยสำคัญ เท่ากับ 0.05 = 1.96) ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5 % สัดส่วนประชากร 0.5 **สูตร** $n = \frac{P(1-P)Z^2}{D^2}$

จากสูตร n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

P แทน สัดส่วนของประชากรที่ผู้วิจัยต้องการจะสุ่ม

Z แทน ความมั่นใจที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ

D แทน สัดส่วนของความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้

แทนค่า

$$n = \frac{(0.5)(1-0.5)(1.96)^2}{(0.05)^2}$$

$$= \frac{0.9604}{0.0025} = 382 \text{ คน}$$

ขนาดกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหาร และพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย จำนวน 3 บริษัท ที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ จำนวน 382 คน

การสุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยเลือกวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยหลักความน่าจะเป็น (Probability sampling) แบบหลายขั้นตอน(Multistage random sampling) โดยสุ่มแบบง่าย (Simple random sampling) ด้วยวิธีการจับฉลากรายตามฝ่ายปฏิบัติงานของแต่ละบริษัทที่ต้องการสุ่ม บริษัทละ 16 ฝ่าย ได้แก่ฝ่าย Commercial, Accounting, Finance, Regulatory, Engineering, Operations, IT , Shop, Retail, Administration, Human Resources, Inventory (warehouse), Product

Development, Head Office (CFO), Marketing,และฝ่าย Purchasing เป็นต้น เมื่อได้รายชื่อแต่ละฝ่าย ผู้วิจัยก็จะติดต่อไปยังฝ่ายนั้นๆของบริษัท เพื่อประสานงานของรายชื่อผู้บริหาร และพนักงานผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายนั้นๆ และนำมาดำเนินการจับฉลากรายชื่อของผู้บริหาร และพนักงานผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายนั้นๆให้ได้ฝ่ายละ 8 คนโดยสุ่มจับฉลากรายชื่อผู้บริหาร 1 คน และพนักงานผู้ปฏิบัติงาน 7 คน จะทำให้ได้จำนวนตามขนาดตัวอย่าง จำนวน 382 คน

3.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ได้ดำเนินการศึกษาจากข้อมูลทางเอกสาร ตำรา บทความทางวิชาการ และศึกษาข้อมูลภาคสนาม โดยศึกษาตามวัตถุประสงค์ และ กรอบแนวคิดที่กำหนดขึ้น ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1.1 แบบสัมภาษณ์ เรื่อง การศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย ลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยแบ่งออกเป็น 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับกลยุทธ์ระดับองค์กรในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ

ตอนที่ 3 สัมภาษณ์เกี่ยวกับวัฒนธรรมในการทำงานในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ

ตอนที่ 4 สัมภาษณ์เกี่ยวกับความเป็นเลิศในการดำเนินงานในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ

ตอนที่ 5 สัมภาษณ์เกี่ยวกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ

ตอนที่ 6 สัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อเสนอแนะการจัดการแบบมีส่วนร่วมของธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจในประเทศไทย

1.2 แบบสอบถาม เรื่อง การศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการ

โทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย ผู้วิจัยสร้างตามวัตถุประสงค์ และกรอบแนวคิดของการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 6 ข้อ ประกอบด้วย (1) เพศ (2) อายุ (3) ระดับการศึกษา (4) ตำแหน่งหน้าที่ในบริษัท (5) ประสบการณ์การทำงาน และ (6) รายได้ต่อเดือน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ระดับองค์กร ที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่จำนวน 8 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบตามความคิดเห็น ดังนี้

คะแนน		**ระดับความคิดเห็น**
5	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยมากที่สุด
4	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยมาก
3	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยปานกลาง
2	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยน้อย
1	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยน้อยที่สุด

จากนั้นรวบรวมคะแนนที่ได้ทั้งหมดเพื่อหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีการคำนวณช่วงกว้างระหว่างระดับ ดังนี้

$$\text{ช่วงกว้างระหว่างระดับ (Range)} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด-คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} = \frac{5-1}{5} = 0.8$$

เกณฑ์ในการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามมีความหมาย ดังนี้ (พุฒิพงศ์ เอี่ยมสินธร, 2559)

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการทำงานได้แก่ ด้านความคิด ความเชื่อ และค่านิยม ด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคคล ด้านรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร ด้านปัญหาของการทำงานระเบียบขององค์กร และด้านการยอมรับและการต่อต้านที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ จำนวน 15 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็น

แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบตามความคิดเห็น ดังนี้

คะแนน		ระดับความคิดเห็น
5	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยมากที่สุด
4	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยมาก
3	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยปานกลาง
2	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยน้อย
1	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยน้อยที่สุด

จากนั้นรวบรวมคะแนนที่ได้ทั้งหมดเพื่อหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีการคำนวณช่วงกว้างระหว่างระดับ ดังนี้

$$\text{ช่วงกว้างระหว่างระดับ (Range)} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด-คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} = \frac{5-1}{5} = 0.8$$

เกณฑ์ในการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามมีความหมาย ดังนี้ (พุฒิพงศ์ เอี่ยมสินธร, 2559)

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ได้แก่ โครงสร้างองค์กร ระบบการปฏิบัติงาน บุคลากร ทักษะ ความรู้ ความสามารถ รูปแบบการจัดการ จำนวน 25 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบตามความคิดเห็น ดังนี้

คะแนน		ระดับความคิดเห็น
5	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยมากที่สุด
4	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยมาก
3	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยปานกลาง
2	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยน้อย

1 หมายถึง ระดับความเห็นด้วยน้อยที่สุด

จากนั้นรวบรวมคะแนนที่ได้ทั้งหมดเพื่อหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีการคำนวณช่วงกว้างระหว่างระดับ ดังนี้

$$\text{ช่วงกว้างระหว่างระดับ (Range)} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด-คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} = \frac{5-1}{5} = 0.8$$

เกณฑ์ในการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามมีความหมาย ดังนี้ (พุฒิพงศ์ เอี่ยมสินธร, 2559)

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง ระดับความเห็นด้วยมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง ระดับความเห็นด้วยมาก

ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง ระดับความเห็นด้วยปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง ระดับความเห็นด้วยน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง ระดับความเห็นด้วยน้อยที่สุด

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ อันได้แก่ การกำหนดปัญหา การตัดสินใจ การดำเนินงาน การรับผลประโยชน์และการประเมินผล จำนวน 25 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบตามความคิดเห็น ดังนี้

คะแนน **ระดับความคิดเห็น**

5 หมายถึง ระดับความเห็นด้วยมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับความเห็นด้วยมาก

3 หมายถึง ระดับความเห็นด้วยปานกลาง

2 หมายถึง ระดับความเห็นด้วยน้อย

1 หมายถึง ระดับความเห็นด้วยน้อยที่สุด

จากนั้นรวบรวมคะแนนที่ได้ทั้งหมดเพื่อหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีการคำนวณช่วงกว้างระหว่างระดับ ดังนี้

$$\text{ช่วงกว้างระหว่างระดับ (Range)} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด-คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} = \frac{5-1}{5} = 0.8$$

เกณฑ์ในการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามมีความหมาย ดังนี้ (พุฒิพงศ์ เอี่ยมสินธร, 2559)

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยน้อยที่สุด

ตอนที่ 6 ข้อเสนอแนะการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจในประเทศไทย

2. การสร้างเครื่องมือ

2.1 แบบสัมภาษณ์

1) ศึกษาแนวคิด หลักการ และขอบข่ายเกี่ยวกับการศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมาเป็นข้อมูลในการกำหนดขอบเขตและเนื้อหาของแบบสัมภาษณ์

2) วิเคราะห์ตัวแปร และประเด็นที่ต้องการศึกษา เพื่อกำหนดเป็นข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์

3) สร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ สำหรับสัมภาษณ์

4) นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างเสร็จแล้วให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ

5) ปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

6) นำแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปใช้ในการสัมภาษณ์

2.2 แบบสอบถาม

1) ศึกษาแนวคิด หลักการ และขอบข่ายเกี่ยวกับการศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการกำหนดขอบเขตและเนื้อหาของแบบสอบถาม

2) จัดทำร่างแบบสอบถามและรายการข้อคำถามในแต่ละประเด็น โดยเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ซึ่งมีตัวเลือก 5 ระดับ คือ 5 4 3 2 และ 1 ตามเกณฑ์ ดังนี้

5 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3) นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมเบื้องต้น

4) ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา การหาคุณภาพเครื่องมือผู้วิจัยนำข้อคำถามในแบบสอบถามทุกข้อไปดำเนินการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยใช้เทคนิคการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence : IOC) ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เป็นผู้ประเมิน ผลการประเมินพบว่า ข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00 การทดสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของข้อคำถามจะกระทำขึ้นเพื่อให้มั่นใจ ว่าข้อคำถามที่ใช้สามารถวัดตัวแปรได้อย่างเหมาะสม โดยค่าสถิติที่ได้ต้องไม่ต่ำกว่า 0.50 จึงจะยอมรับได้ว่ามีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Hair, 2006)

5) ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

6) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try - out) กับพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีลักษณะใกล้เคียงและไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน เพื่อนำมาหาค่าอำนาจการจำแนกรายข้อ (Item discriminate power) โดยใช้เทคนิคการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total correlation) พบว่าข้อคำถามในแต่ละข้อย่อย มีค่าอำนาจการจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.547 – 0.831 และดำเนินการหาค่าความเชื่อมั่นของแต่ละข้อโดยใช้เทคนิคแบบอัลฟ่าของครอนบาค (Cronbach alpha) พบว่า คำถามแต่ละข้อย่อยมีค่าความเชื่อมั่น อยู่ระหว่าง 0.781 – 0.893 การทดสอบความเชื่อมั่นของข้อคำถามจะกระทำขึ้นเพื่อให้เชื่อใจว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นสูงค่าสถิติที่ได้ต้องไม่ต่ำกว่า 0.60 จึงยอมรับได้ว่ามีความเชื่อมั่น (Nunnally, 1978)

7) นำแบบสอบถามที่ผ่านการ Try - out แล้ว ไปใช้ในการวิจัยต่อไป

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์

1.1 ส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล เพื่อแจ้งรายละเอียดก่อนดำเนินการไปสัมภาษณ์

1.2 ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยเดินทางไปสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

1.3 ส่งหนังสือขอบคุณ ผู้ที่ให้ข้อมูลในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม

2.1 ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล ไปมอบให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.2 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง จากกลุ่มตัวอย่างเป็นซึ่งเป็นผู้บริหาร พนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

3.4 การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมข้อมูลได้มาตรวจสอบและความถูกต้อง และบันทึกข้อมูล จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ไปประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยกำหนดสถิติสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

2.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่ออธิบายลักษณะกระจาย ของกลุ่มตัวอย่าง และตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์ โดยคำนวณค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2.2 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยการหาความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อศึกษาการแจกแจงของตัวแปร และทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA)

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เบื้องต้นก่อนวิเคราะห์การถดถอยโดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระ ซึ่งได้แก่ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์

สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) การแปลความระดับความสัมพันธ์ ซึ่งพิจารณาว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันหรือไม่และมีความสัมพันธ์กันในระดับใด จะพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) (พิชิต ฤทธิ์จรูญ, 2549 หน้า 283) ค่า r มีค่ามากว่าหรือเท่ากับ 0.70 แสดงว่า มีความสัมพันธ์กันสูงที่จะก่อให้เกิดการละเมิดข้อสมมุติฐานที่กำกับเทคนิคการวิเคราะห์ถดถอยพหุ ดังนั้นเพื่อไม่ให้ละเมิดสมมุติฐานที่กำกับเทคนิคการวิเคราะห์ถดถอยพหุ จึงตัดตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงออกก่อนแล้วจึงคัดเลือกตัวแปรเข้าสมการถดถอย ต่อไปโดยผู้วิจัยได้กำหนดค่า r ดังนี้

ค่า r	**ระดับของความสัมพันธ์**
0.90 – 1.00	มีความสัมพันธ์กันสูงมาก
0.70 - 0.90	มีความสัมพันธ์กันสูง
0.50 - 0.70	มีความสัมพันธ์กันสูงปานกลาง
0.30 - 0.50	มีความสัมพันธ์กันต่ำ
0.00 - 0.30	มีความสัมพันธ์กันต่ำมาก

4. การตรวจสอบเงื่อนไขข้อตกลงเบื้องต้นก่อนทำการวิเคราะห์การถดถอย เพื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนเป็นอิสระต่อกันภายใต้ระดับนัยสำคัญ 0.05 ว่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานมีการแจกแจงแบบปกติ มีความแปรปรวนคงที่ และความคลาดเคลื่อนเป็นอิสระต่อกันหรือไม่โดยใช้การตรวจสอบด้วยค่าสถิติ Durbin-Watson

5. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) เพื่อศึกษาหารูปแบบของความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลเพื่อยืนยันว่ากลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย (Dependent variable)

6. การทดสอบสัมประสิทธิ์การถดถอย (การทดสอบค่าเบต้า) ใช้วิธีการทดสอบโดยค่าสถิติ t-test) เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยตัวแปรใดมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

7. การพยากรณ์การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยเป็นผลสืบเนื่องมาจากกลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศใน

การดำเนินงานมากน้อยเท่าใดนั้น จะใช้สัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้วเป็นค่าที่อธิบายความหมาย คือ Adjust R^2

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่

1.1 ความถี่ (Frequency)

1.2 ร้อยละ (Percentage)

1.3 ค่าเฉลี่ย (Mean)

1.4 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

2. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ได้แก่

2.1 การหาค่า IOC ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามในแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย คำนวณจากสูตรค่า IOC (Index of Item Objective Congruence)

2.2 การหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient method) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment Correlation coefficient)

3.2 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis)

3.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) การศึกษาวิจัยได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) นั้น เป็นส่วนหนึ่งของเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor analysis) เพื่อทำการศึกษาหาความสัมพันธ์ของโครงสร้างของตัวแปร โดยสามารถลดตัวแปร ให้อยู่ในกลุ่มที่มีความสัมพันธ์กัน เนื่องจากการข้อมูลจากแบบสอบถามนั้นมีทฤษฎีอ้างอิงในการสร้างข้อคำถาม ดังนั้นการศึกษาวิจัยได้สร้างเครื่องมือตามแบบสอบถามดังนั้น ได้นำวิธีการสกัดองค์ประกอบ แบบการหาองค์ประกอบมุขสำคัญ (Principle Axis Factoring: PAF) ซึ่งการใช้วิธีการนี้อยู่ในกลุ่ม วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบร่วม (Common factor analysis) (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542)

บทที่ 4
ผลการวิจัย

งานวิจัย “การศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กรวัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย” ครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยหรือรูปแบบการวิจัยแบบผสม(Mixed method) แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือการใช้การวิจัยเชิงปริมาณ(Quantitative research) เป็นตัวตั้งก่อนแล้วตามด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เพื่อให้ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยในขั้นตอนนี้ เป็นพื้นฐานในการกำหนด ขอบเขตการวิจัย และใช้เป็น ข้อมูล ในการ ปรับปรุงพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงาน และความเป็นเลิศในการดำเนินงานในองค์การ เพื่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย อันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจต่อไป

4.1 ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ได้จากข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของประชากร จำนวน 382 คน โดยสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์ระดับองค์กร ที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการทำงานได้แก่ ด้านความคิด ความเชื่อและค่านิยม ด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคคล ด้านรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร ด้านปัญหาของการทำงานระเบียบขององค์กร และด้านการยอมรับและการต่อต้านที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

ตอนที่ 6 การทดสอบสมมติฐานองค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและ ความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

ผู้วิจัยเตรียมการวิเคราะห์ข้อมูลทุกครั้งหลังการสัมภาษณ์ โดยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In – depth interview) โดยการสัมภาษณ์แบบมีแบบแผนหรือมีโครงสร้าง (Structure interview) ทำการตีความข้อมูลที่ได้จากการบันทึก ถอดเทปเสียง และการสังเกต เพื่อดึงความหมายออกจากข้อมูลนำมาสร้างเป็นภาพรวมทั้งหมด แล้วสร้างข้อมูลบุคคลในองค์กร ด้านปัญหาของการทำงานระเบียบขององค์กร และด้านการยอมรับและการต่อต้านที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานองค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและ ความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

4.2 ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยเตรียมการวิเคราะห์ข้อมูลทุกครั้งหลังการสัมภาษณ์ โดยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In – depth interview) โดยการสัมภาษณ์แบบมีแบบแผนหรือมีโครงสร้าง (Structure interview) ทำการตีความข้อมูลที่ได้จากการบันทึก ถอดเทปเสียง และการสังเกต เพื่อดึงความหมายออกจากข้อมูลนำมาสร้างเป็นภาพรวมทั้งหมด แล้วสร้างข้อมูลสรุปโดยวิธีอุปนัยโดยแบ่งผลการวิเคราะห์ออกเป็น 6 ประเด็น ดังนี้

1. เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์
2. เกี่ยวกับกลยุทธ์ระดับองค์กรในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ
3. วัฒนธรรมในการทำงานในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ
4. ความเป็นเลิศในการดำเนินงานในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ
5. การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ
6. ข้อเสนอแนะการจัดการแบบมีส่วนร่วมของธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจในประเทศไทย

การวิจัยในครั้งนี้เริ่มจากการสำรวจความคิดเห็นโดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง เพื่อทดสอบอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย ทดสอบความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กร, วัฒนธรรมในการทำงานและ ความเป็นเลิศในการดำเนินงาน

อักษรย่อ สัญลักษณ์ และความหมายที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

df	หมายถึงค่าองศาอิสระ (Degree of freedom)
S.D.	หมายถึงส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
SS	หมายถึงค่าความแปรปรวน (Sum of Squares)
Sig	หมายถึงค่า Significant (ระดับนัยสำคัญ)

MS หมายถึงค่าเฉลี่ยของความแปรผัน (Mean squares)

p-value หมายถึงระดับนัยสำคัญทางสถิติ (p-value)

t หมายถึงค่าสถิติทดสอบที (t value)

F หมายถึงค่าสถิติเอฟ (F value)

X^2 หมายถึงค่าไคสแควร์ (Chi-square)

$\bar{X}$ หมายถึงค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean)

* หมายถึงการมีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

R หมายถึงค่าแสดงระดับความสัมพันธ์

R Square หมายถึงค่าแสดงอิทธิพลของตัวแปรอิสระต่อตัวแปรตาม

R Square Adj หมายถึง ค่า R Square ที่ถูกปรับค่าแล้ว

B หมายถึงค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย

β หมายถึงค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยรูปคะแนนมาตรฐาน

X1 หมายถึงวิสัยทัศน์ขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจ

X2 หมายถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจ

X3 หมายถึงพันธกิจขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจ

X4 หมายถึงการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจ

X5 หมายถึงการมีส่วนร่วมในการประเมินผลกลยุทธ์ขององค์กร

X6 หมายถึงกลยุทธ์ขององค์กรเน้นการสานการทำงานแบบเป็นเครือข่ายร่วมกัน

X7 หมายถึงองค์กรส่งเสริมการวางแผนการปฏิบัติงานในองค์กรร่วมกัน

X8 หมายถึงองค์กรสนับสนุนการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน

X9 หมายถึงด้านความคิด ความเชื่อ และค่านิยม

X10 หมายถึงด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคคล

X11 หมายถึงด้านรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร

X12 หมายถึงด้านปัญหาของการทำงานระเบียบขององค์กร

X13 หมายถึงด้านการยอมรับและการต่อต้าน

X14 หมายถึง โครงสร้างองค์กร

X15 หมายถึงระบบการปฏิบัติงาน

X16 หมายถึงบุคลากร

X17 หมายถึงทักษะ ความรู้ ความสามารถ

X18 หมายถึงรูปแบบการจัดการ

Y1 หมายถึงการกำหนดปัญหา

Y2 หมายถึงการตัดสินใจ

Y3 หมายถึงการดำเนินงาน

Y4 หมายถึงการรับผลประโยชน์

Y5 หมายถึงการประเมินผล

Z หมายถึงการจัดการแบบมีส่วนร่วมของธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจในประเทศไทย

4.1 ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในบริษัทประสบการณ์การทำงาน และรายได้ต่อเดือน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละ ของผู้บริหาร และพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในบริษัทประสบการณ์การทำงาน และรายได้ต่อเดือน

ข้อมูลทั่วไป	**จำนวน**	**ร้อยละ**
เพศ		
ชาย	178	46.60
หญิง	204	53.40
อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	75	19.60
31 – 40 ปี	142	37.20

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
41 – 50 ปี	149	39.00
51 ปีขึ้นไป	16	4.20
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	11	2.90
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	249	65.20
สูงกว่าปริญญาตรี	122	31.90
ตำแหน่งหน้าที่ในบริษัท		
ผู้บริหารระดับสูง	7	1.80
ผู้บริหารระดับกลาง	22	5.80
ผู้บริหารระดับปฏิบัติการ	49	12.80
พนักงานระดับปฏิบัติการ	294	77.00
อื่นๆ	10	2.60
ประสบการณ์การทำงาน		
ต่ำกว่า 1 ปี	22	5.80
1 – 5 ปี	62	16.20
6 – 10 ปี	244	63.90
11 ปีขึ้นไป	54	14.10
รายได้ต่อเดือน		
น้อยกว่า 15,000 บาท	3	0.80
15,000 – 30,000 บาท	122	31.90
30,001 – 50,000 บาท	168	44.00
50,001 บาทขึ้นไป	89	23.10

จากตารางที่ 4.1 ผู้บริหาร และพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 204 คน คิดเป็นร้อยละ 53.40และเพศชายจำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 4.60

อายุของผู้บริหาร และพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยมีอายุระหว่าง 41-- 50 ปีจำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 39.00 รองลงมา มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 37.20 อายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 19.60 และอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 16 คน คิดแป็นร้อยละ 4.20

ระดับการศึกษาของผู้บริหาร และพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่า จำนวน 249 คน คิดเป็นร้อยละ 65.20 รองลงมา มีระดับการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 122 คน คน คิดเป็นร้อยละ 31.90 และต่ำกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 2.90

ตำแหน่ง หน้าที่ในบริษัทของผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย ส่วนใหญ่มีตำแหน่ง หน้าที่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 294 คน คิดเป็นร้อยละ 77.00 รองลงมาเป็นผู้บริหารระดับปฏิบัติการ จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 12.80 ผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 5.80 ตำแหน่งอื่นๆ จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 2.60 และผู้บริหารระดับสูง จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.80

ประสบการณ์ในการทำงานของผู้บริหาร และพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย ส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ในการทำงานอยู่ระหว่าง 6 – 10 ปี จำนวน 244 คน คิดเป็นร้อยละ 63.90 รองลงมา 1 – 5 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 16.20 11 ปีขึ้นไป จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 14.10 และต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 5.80

รายได้ต่อเดือนของผู้บริหาร และพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 30,001– 50,000 บาท จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 44.00 รองลงมา 15,000 – 30,000 บาท จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 31.90 50,001 บาทขึ้นไป จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 12.30 และน้อยกว่า 15,000 บาท จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.80

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์ระดับองค์กร ที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

ตารางที่ 4.2 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับกลยุทธ์ระดับองค์กร ที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

กลยุทธ์ระดับองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
วิสัยทัศน์มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจ	3.38	0.908	ปานกลาง
วัตถุประสงค์มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจ	3.35	0.926	ปานกลาง
พันธกิจมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจ	3.31	0.913	ปานกลาง
การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจ	3.36	0.984	ปานกลาง
การมีส่วนร่วมในการประเมินผลกลยุทธ์ขององค์กร	2.71	1.061	ปานกลาง
กลยุทธ์ขององค์กรเน้นการสานการทำงานแบบเป็นเครือข่ายร่วมกัน	3.37	0.938	ปานกลาง
องค์กรส่งเสริมการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน	3.48	0.874	มาก
มีการสนับสนุนการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน	3.58	0.876	มาก
รวม	3.32	0.726	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยที่มีความคิดเห็นต่อด้านของกลยุทธ์ระดับองค์กร ที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$= 3.32)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า องค์กรมีการสนับสนุนการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน($\bar{X}$= 3.58) และองค์กรมีการส่งเสริมการวางแผนการปฏิบัติงานในองค์กรร่วมกันส่งผลสูงสุดอยู่ ($\bar{X}$=3.48) ในระดับมาก

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

ตารางที่ 4.3 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในภาพรวม

วัฒนธรรมในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านความคิด ความเชื่อ และค่านิยม	3.80	0.635	มาก
ด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคคล	3.63	0.701	มาก
ด้านรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร	3.77	0.735	มาก
ด้านปัญหาของการทำงานระเบียบขององค์กร	3.64	0.691	มาก
ด้านการยอมรับและการต่อต้าน	3.42	0.648	มาก
รวม	3.65	0.571	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ความคิดเห็นผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในภาพรวมทุกด้าน ($\bar{X}$= 3.65) อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า วัฒนธรรมในการทำงานด้านความคิด ความเชื่อและค่านิยม ($\bar{X}$= 3.80) และด้านรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร ส่งผลอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$=3.77) แสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมในการทำงานส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.4 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ด้านความคิด ความเชื่อ และค่านิยม

ด้านความคิด ความเชื่อ และค่านิยม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ส่งเสริมให้มีการระดมความคิดในการจัดการปัญหา	3.71	0.792	มาก
มีค่านิยมในการทำงานเป็นทีมและให้ความสำคัญกับกิจกรรมของส่วนรวมเสมอ	3.82	0.766	มาก
ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาวางตัวเป็นกันเองเสมือนพี่น้อง	3.87	0.826	มาก

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ด้านความคิด ความเชื่อ และค่านิยม	$\overline{X}$	**S.D.**	**ระดับ**
รวม	3.80	0.635	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ด้านความคิด ความเชื่อ และค่านิยม($\overline{X}$= 3.80) อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาวางตัวแบบเป็นกันเองเสมือนพี่น้องและมีค่านิยมในการทำงานเป็นทีม($\overline{X}$= 3.87) และให้ความสำคัญกับกิจกรรมของส่วนรวมเสมอ ($\overline{X}$=3.82) ส่งผลอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.5 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคคล

ด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคคล	$\overline{X}$	**S.D.**	**ระดับ**
หน่วยงานมีการส่งเสริมให้หาวิธีใหม่ๆเพื่อปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพ	3.74	0.799	มาก
พนักงานส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการวางแผนในการปฏิบัติงานและแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ	3.53	0.868	มาก
หน่วยงานสนับสนุนให้พนักงานสามารถประสานการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ	3.62	0.805	มาก
เฉลี่ยรวม	3.63	0.701	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีความคิดเห็นต่อด้านวัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในภาพรวมด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคคล ($\overline{X}$= 3.63) อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า หน่วยงานมีการส่งเสริมให้พยายามคิดหาวิธีใหม่เพื่อปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพ($\bar{X}$ = 3.74) และหน่วยงานสนับสนุนให้พนักงานสามารถประสานการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ ($\bar{X}$ = 3.62) ส่งผลอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.6 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ด้านรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร

ด้านรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร	$\bar{X}$	**S.D.**	**ระดับ**
บรรยากาศในการทำงานมีความเอื้ออาทร และเป็นกันเอง ยกย่องให้เกียรติซึ่งกันและกัน	3.76	0.806	มาก
ในการทำงานมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี	3.75	0.807	มาก
เพื่อนร่วมงานสนับสนุนความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน	3.80	0.841	มาก
รวม	3.77	0.735	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีความเห็นต่อด้านวัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในภาพรวมด้านรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร ($\bar{X}$= 3.77) อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เพื่อนร่วมงานสนับสนุนความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน($\bar{X}$= 3.80) และบรรยากาศในการทำงานมีความเอื้ออาทร และเป็นกันเอง ยกย่องให้เกียรติซึ่งกันและกัน ($\bar{X}$=3.76) ส่งผลอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.7 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ด้านปัญหาของการทำงานระเบียบขององค์กร

ด้านปัญหาของการทำงานระเบียบขององค์กร	$\bar{X}$	**S.D.**	**ระดับ**
เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานสามารถปรึกษาเพื่อนร่วมงาน หรือหัวหน้างานได้	3.82	0.869	มาก

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ด้านปัญหาของการทำงานระเบียบขององค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
สามารถแสดงความคิดเห็นเมื่องานในองค์กรเกิดปัญหา	3.62	0.860	มาก
กรณีที่เกิดปัญหาในหน่วยงานทุกคนจะร่วมกันช่วยแก้ปัญหาโดยไม่คำนึงว่าเป็นหน้าที่ของใคร	3.47	0.779	มาก
รวม	3.64	0.691	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีความเห็นต่อด้านวัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในภาพรวมด้านปัญหาของการทำงานระเบียบขององค์กร ($\bar{X}$= 3.64) อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานสามารถปรึกษาเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างานได้ ($\bar{X}$= 3.82) และสามารถแสดงความคิดเห็นเมื่องานในองค์กรเกิดปัญหาได้ ($\bar{X}$=3.62) ส่งผลอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.8 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ด้านการยอมรับและการต่อต้าน

ด้านการยอมรับและการต่อต้าน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
พนักงานในองค์กรส่วนใหญ่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง	3.41	0.827	มาก
ยินยอมย้ายงานในหน้าที่เดิม ไปปฏิบัติงานในหน้าที่ใหม่ที่อาจไม่ถนัด เพื่อความเหมาะสม	3.54	0.867	มาก
ได้แสดงความคิดเห็นคัดค้านเมื่อเห็นว่า การเปลี่ยนแปลงในองค์กร จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน	3.31	0.849	ปานกลาง
รวม	3.42	0.648	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีความเห็นต่อด้านวัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในภาพรวมด้านการยอมรับและการต่อต้าน ($\bar{X}$= 3.42) อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ยินยอมย้ายงานในหน้าที่เดิม ไปปฏิบัติงานในหน้าที่ใหม่ที่อาจไม่ถนัด เพื่อความเหมาะสม($\bar{X}$= 3.54) และพนักงานในองค์กรส่วนใหญ่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X}$=3.41) ส่งผลอยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

การดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ได้แก่ โครงสร้างองค์กรระบบการปฏิบัติงาน บุคลากร ทักษะ ความรู้ ความสามารถ รูปแบบการจัดการที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่แสดงผลการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.9 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในภาพรวมทุกด้าน

ความเป็นเลิศในการดำเนินงาน	$\bar{X}$	**S.D.**	**ระดับ**
โครงสร้างองค์กร	3.28	0.627	ปานกลาง
ระบบการปฏิบัติงาน	3.37	0.633	ปานกลาง
บุคลากร	3.46	0.637	มาก
ทักษะ ความรู้ ความสามารถ	3.48	0.732	มาก
รูปแบบการจัดการ	3.45	0.664	มาก
รวม	3.41	0.565	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีความเห็นต่อนความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในภาพรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 3.41)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ($\bar{X}$= 3.48) และบุคลากร ($\bar{X}$=3.46) ส่งผลอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.10 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ด้านโครงสร้างองค์กร

โครงสร้างองค์กร	$\bar{X}$	**S.D.**	**ระดับ**
การจัดระเบียบการปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายงานมีความชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน	3.15	0.795	
ระบบงานแต่ละฝ่ายมีการประสานการทำงานกันอย่างต่อเนื่อง	3.20	0.776	มาก
สายการบังคับบัญชา การสั่งการ มีความสะดวกคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	3.38	0.780	ปานกลาง
การตัดสินใจในการจัดการในแต่ละฝ่ายงานมีความเป็นอิสระ คล่องตัวในการบริการจัดการ	3.36	0.740	ปานกลาง
การพิจารณาบุคคลให้มีความเหมาะสมกับภาระงานที่รับผิดชอบ	3.33	0.750	ปานกลาง
รวม	3.28	0.627	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีความเห็นต่อด้านความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในภาพรวมด้านโครงสร้างองค์กร ($\bar{X}$= 3.38) อยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สายการบังคับบัญชา การสั่งการ มีความสะดวกคล่องตัวในการปฏิบัติงาน($\bar{X}$= 3.38) และการตัดสินใจในการจัดการในแต่ละฝ่ายงานมีความเป็นอิสระคล่องตัวในการบริการจัดการ($\bar{X}$= 3.36) ส่งผลอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.11 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ด้านระบบปฏิบัติงาน

ระบบการปฏิบัติงาน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
ระบบการจัดการบุคลากรที่เอื้อต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในองค์การธุรกิจ	3.34	0.728	ปานกลาง
ระบบบัญชี/การเงินที่เอื้อต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในองค์การธุรกิจ	3.30	0.740	ปานกลาง
ระบบพัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือที่เอื้อต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในองค์การธุรกิจ	3.36	0.744	ปานกลาง
ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในองค์การธุรกิจ	3.48	0.796	มาก
ระบบการติดตาม/ประเมินผลที่เอื้อต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในองค์การธุรกิจ	3.37	0.828	ปานกลาง
รวม	3.37	0.633	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีความเห็นต่อด้านความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในภาพรวมด้านระบบการปฏิบัติงาน($\overline{X}$= 3.37) อยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในองค์การธุรกิจส่งผลอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 3.48) และระบบการติดตาม/ประเมินผลที่เอื้อต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในองค์การธุรกิจ ($\overline{X}$= 3.37) ส่งผลอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.12 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ด้านบุคลากร

บุคลากร	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
ระบบการคัดเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับภาระงาน	3.37	0.755	ปานกลาง
มีการพัฒนาศักยภาพของบุคคลเพื่อเพิ่มคุณภาพของการปฏิบัติงาน	3.54	0.811	มาก

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

บุคลากร	$\bar{X}$	**S.D.**	**ระดับ**
มีการจูงใจผู้ปฏิบัติงานให้ใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ	3.51	0.765	มาก
สร้างความมั่นใจ ในความมั่นคงในการปฏิบัติงานและความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่แก่บุคลากรในองค์การ	3.46	0.778	มาก
รวม	3.46	.637	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีความเห็นต่อความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในภาพรวมด้านบุคลากร($\bar{X}$= 3.46) อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการพัฒนาศักยภาพของบุคคลเพื่อเพิ่มคุณภาพของการปฏิบัติงาน($\bar{X}$= 3.54) และมีการจูงใจผู้ปฏิบัติงานให้ใช้ทักษะ ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ ($\bar{X}$= 3.51) ส่งผลอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.13 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ

ทักษะ ความรู้ ความสามารถ	$\bar{X}$	**S.D.**	**ระดับ**
มีการสอนงาน ถ่ายทอดความรู้ในสายงานจากรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง	3.56	0.866	มาก
มีการประชุมปรึกษา หารือเพื่อแก้ไขปัญหา เพิ่มทักษะ ความรู้ความสามารถในงาน	3.49	0.847	มาก
มีการส่งเสริมทักษะความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้วยการอบรม หรือให้ทุนไปศึกษาต่อ	3.51	0.924	มาก
เปิดโอกาสให้พนักงานสามารถขอสลับเปลี่ยนโยกย้ายตนเองไปปฏิบัติงานในสายที่ตนเองมีทักษะ ความรู้ ความสามารถ	3.39	0.954	ปานกลาง
เปิดโอกาสพนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนางานให้บรรลุวัตถุประสงค์	3.46	0.886	มาก

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

ทักษะ ความรู้ ความสามารถ	**$\bar{X}$**	**S.D.**	**ระดับ**
รวม	3.48	0.732	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีความเห็นต่อด้านความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในภาพรวมด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ($\bar{X}$= 3.48) อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีการสอนงาน ถ่ายทอดความรู้ในสายงานจากรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง ($\bar{X}$= 3.56) และมีการส่งเสริมทักษะความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้วยการอบรมหรือให้ทุนไปศึกษาต่อ ($\bar{X}$= 3.51) ส่งผลอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.14 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ด้านรูปแบบการจัดการ แสดงผลการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

รูปแบบการจัดการ	**$\bar{X}$**	**S.D.**	**ระดับ**
ผู้บริหารมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่างในการทำงาน	3.51	0.874	มาก
การจัดการในองค์การมีระบบธรรมาภิบาลมีความยุติธรรม	3.42	0.761	มาก
การจัดการในองค์การมีรูปแบบที่ยืดหยุ่นคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	3.41	0.798	มาก
การจัดการผู้บริหารให้ความเป็นกันเองเสมือนญาติมิตร ในการให้คำปรึกษาหารือเรื่องต่างๆในการปฏิบัติงาน	3.46	0.818	มาก
การจัดการในองค์การผู้ปฏิบัติสามารถมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นต่องานที่รับผิดชอบในการแก้ไขปัญหา หรือพัฒนานางาน	3.45	0.801	มาก
รวม	3.45	0.664	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีความเห็นต่อด้านความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในภาพรวมด้านรูปแบบการจัดการ($\bar{X}$= 3.45) อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่างในการทำงาน($\bar{X}$= 3.51) และการจัดการผู้บริหารให้ความเป็นกันเองเสมือนญาติมิตร ในการให้คำปรึกษาหรือเรื่องต่างๆในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$=3.46) ส่งผลอยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่อันได้แก่ การกำหนดปัญหา การตัดสินใจ การดำเนินงาน การรับผลประโยชน์ และการประเมินผลแสดงผลการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.15 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในภาพรวมทุกด้าน

การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่	$\bar{X}$	**S.D.**	**ระดับ**
การกำหนดปัญหา	3.27	0.828	ปานกลาง
การตัดสินใจ	3.18	0.853	ปานกลาง
การดำเนินงาน	3.07	0.920	ปานกลาง
การรับผลประโยชน์	3.07	0.858	ปานกลาง
การประเมินผล	2.95	0.953	ปานกลาง
รวม	3.11	0.767	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยมีความคิดเห็นต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในภาพรวมทุกด้าน($\bar{X}$= 3.11) อยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การจัดการแบบมีส่วนร่วมด้านการกำหนดปัญหา($\bar{X}$= 3.27) และการตัดสินใจ ($\bar{X}$= 3.18) อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.16 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ด้านการกำหนดปัญหา

การกำหนดปัญหา	$\bar{X}$	**S.D.**	**ระดับ**
มีส่วนร่วมในการประชุมการจัดทำแผนงานตามนัดหมาย	3.27	0.936	ปานกลาง
มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหา ในหน่วยงาน	3.36	0.910	ปานกลาง
มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางแก้ไขปัญหาในหน่วยงาน	3.29	0.921	ปานกลาง
ได้ทักท้วงและให้ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนหรือโครงการในหน่วยงาน	3.27	0.977	ปานกลาง
มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายในหน่วยงาน	3.19	0.962	ปานกลาง
รวม	3.27	0.828	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยมีความคิดเห็นต่อด้านการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในภาพรวมด้านการกำหนดปัญหา ($\bar{X}$= 3.27) อยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหา ในหน่วยงาน($\bar{X}$= 3.36) และมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางแก้ไขปัญหาในหน่วยงาน ($\bar{X}$=3.29) อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.17 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ด้านการตัดสินใจ

ตารางที่ 4.17 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยมีความคิดเห็นต่อด้านการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

การตัดสินใจ	$\bar{X}$	**S.D.**	**ระดับ**
มีส่วนร่วมตัดสินใจปัญหาหลักที่นำไปสู่การปฏิบัติงานในหน่วยงาน	3.22	0.962	ปานกลาง
มีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกตัวแบบแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานอันนำไปสู่การกำหนดนโยบายของหน่วยงาน	3.16	0.939	ปานกลาง
มีส่วนร่วมตัดสินใจกำหนดทิศทางแก้ไขปัญหาในหน่วยงาน	3.22	0.934	ปานกลาง
มีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัดทำแผนหรือโครงการตามนโยบายในหน่วยงาน	3.13	0.933	ปานกลาง
มีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัดการในหน่วยงาน	3.16	0.904	ปานกลาง
รวม	3.18	0.853	ปานกลาง

ในภาพรวมด้านการตัดสินใจ ($\bar{X}$= 3.18) อยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีส่วนร่วมตัดสินใจปัญหาหลักที่นำไปสู่การปฏิบัติงานในหน่วยงานและมีส่วนร่วมตัดสินใจกำหนดทิศทางแก้ไขปัญหาในหน่วยงาน ($\bar{X}$= 3.22) อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.18 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ด้านการดำเนินงาน

การดำเนินงาน	$\bar{X}$	**S.D.**	**ระดับ**
ได้เข้าร่วมทำโครงการตามแผนที่วางไว้	3.21	1.005	ปานกลาง

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

การดำเนินงาน	$\bar{X}$	**S.D.**	**ระดับ**
ได้เข้าร่วมดำเนินงานตามนโยบายหรือแผนงานที่กำหนด	3.09	1.169	ปานกลาง
ได้ร่วมพิจารณาจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายหรือแผนงานที่กำหนด	3.01	1.095	ปานกลาง
ได้ร่วมปฏิบัติตามข้อตกลงในการดำเนินการตามนโยบายหรือแผนงานที่กำหนด	3.08	1.075	ปานกลาง
รวม	3.07	.920	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยมีความคิดเห็นต่อด้านการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในภาพรวมด้านการดำเนินงาน($\bar{X}$= 3.07) อยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ได้เข้าร่วมทำโครงการตามแผนที่วางไว้ ($\bar{X}$= 3.21) และได้เข้าร่วมดำเนินงานตามนโยบายหรือแผนงานที่กำหนด($\bar{X}$= 3.09) อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.19 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ด้านการรับผลประโยชน์

การรับผลประโยชน์	$\bar{X}$	**S.D.**	**ระดับ**
ได้ร่วมรับผลประโยชน์จากนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงาน	3.01	0.926	ปานกลาง
ได้ร่วมรับผลประโยชน์จากการวางแผนการแก้ไขปัญหาตามนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงาน	3.12	0.896	ปานกลาง
ได้ร่วมรับผลประโยชน์จากการปฏิบัติตามนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงาน	3.06	0.946	ปานกลาง
ได้ร่วมรับผลประโยชน์จากกิจกรรมการดำเนินงานตามนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงาน	3.10	0.897	ปานกลาง
ได้ร่วมรับผลประโยชน์จากการประเมินผลนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงาน	3.05	0.959	ปานกลาง

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

การรับผลประโยชน์	$\bar{X}$	**S.D.**	**ระดับ**
รวม	3.07	0.858	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยมีความคิดเห็นต่อด้านการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในภาพรวมด้านการรับผลประโยชน์($\bar{X}$= 3.07) อยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ได้ร่วมรับผลประโยชน์จากการวางแผนการแก้ไขปัญหาตามนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงาน($\bar{X}$= 3.12) และได้ร่วมรับผลประโยชน์จากกิจกรรมการดำเนินงานตามนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงาน ($\bar{X}$=3.10) อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.20 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ด้านการประเมินผล

การประเมินผล	$\bar{X}$	**S.D.**	**ระดับ**
ร่วมประเมินผลการวางแผนในการกำหนดนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงาน	2.98	0.992	ปานกลาง
ร่วมประเมินผลการตัดสินใจการกำหนดนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงาน	2.93	1.007	ปานกลาง
ร่วมประเมินผลการจัดทำตามนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงาน	2.95	0.978	ปานกลาง
ร่วมประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงาน	2.95	1.004	ปานกลาง
ร่วมประเมินผลกระบวนการตามแผนงานในหน่วยงาน	2.94	1.005	ปานกลาง
รวม	2.95	0.953	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยมีความคิดเห็นต่อด้านการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในภาพรวมด้านการประเมินผล ($\bar{X}$= 2.95) อยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ร่วมประเมินผลการวางแผนในการกำหนดนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงาน ร่วมประเมินผลการจัดทำตามนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงาน ($\overline{X}$= 2.98) และร่วมประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงาน ($\overline{X}$= 2.95) อยู่ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 6 การทดสอบสมมุติฐานองค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กร, วัฒนธรรมในการทำงานและ ความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

การศึกษาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างองค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กร, วัฒนธรรมในการทำงานและ ความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson’s Product Moment Correlation Coefficient) แต่ละด้าน ดังนี้

ตารางที่ 4.21 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างองค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

ตัวแปร	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
X1	1.000												
X2	.822**	1.000											
X3	.781**	.896**	1.000										
X4	.703**	.783**	.800**	1.000									
X5	.412**	.408**	.396**	.393**	1.000								
X6	.525**	.596**	.614**	.586**	.388**	1.000							
X7	.479**	.503**	.500**	.434**	.444**	.484**	1.000						
X8	.418**	.518**	.494**	.383**	.395**	.462**	.783**	1.000					
Y1	.434**	.420**	.409**	.456**	.277**	.313**	.256**	.292**	1.000				
Y2	.465**	.498**	.503**	.511**	.321**	.350**	.334**	.357**	.846**	1.000			
Y3	383.**	.393**	.395**	.401**	.427**	.316**	.291**	.345**	.632**	.718**	1.000		
Y4	.383**	.450**	.445**	.437**	.399**	.407**	.369**	.380**	.536**	.635**	.750**	1.000	
Y5	.306**	.335**	.338**	.398**	.402**	.278**	.273**	.281**	.595**	.630**	.777**	.794**	1.000

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ** มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

จากตารางที่ 4.21 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างองค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ในแต่ละด้านพบว่า

1. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านองค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา โดยอธิบายความสัมพันธ์ได้ดังนี้

1.1 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านวิสัยทัศน์ขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา (R=0.434) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

1.2 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านวัตถุประสงค์ขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา (R=0.420) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

1.3 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านพันธกิจขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา (R=0.409) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

1.4 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา (R=0.456) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

1.5 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านมีส่วนร่วมในการประเมินผลกลยุทธ์ขององค์กรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา (R=0.277) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

1.6 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านกลยุทธ์ขององค์กรเน้นการสานการทำงานแบบเป็นเครือข่ายร่วมกันมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการ

โทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา (R=0.313) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

1.7 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้าน ในองค์กรส่งเสริมการวางแผนการปฏิบัติงานในองค์กรร่วมกันมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา (R=0.256) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

1.8 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้าน ในองค์กรสนับสนุนการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกันมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา (R=0.292) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านองค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้าน การตัดสินใจ โดยอธิบายความสัมพันธ์ได้ดังนี้

2.1 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านวิสัยทัศน์ขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ (R=0.465) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2.2 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านวัตถุประสงค์ขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ (R=0.498) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2.3 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านพันธกิจขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ (R=0.503) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2.4 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการ

โทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ (R=0.511) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2.5 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านมีส่วนร่วมในการประเมินผลกลยุทธ์ขององค์กรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ (R=0.321) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2.6 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านกลยุทธ์ขององค์กรเน้นการสานการทำงานแบบเป็นเครือข่ายร่วมกันมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ (R=.350) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2.7 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้าน ในองค์กรส่งเสริมการวางแผนการปฏิบัติงานในองค์กรร่วมกันมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ (R=1.334) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2.8 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้าน ในองค์กรสนับสนุนการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกันมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ (R=0.357) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านองค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้าน การดำเนินงาน โดยอธิบายความสัมพันธ์ได้ดังนี้

3.1 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านวิสัยทัศน์ขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน (R=0.383) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3.2 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านวัตถุประสงค์ขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน (R=0.393) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3.3 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านพันธกิจขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน (R=0.395) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3.4 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน (R=0.401) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3.5 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านมีส่วนร่วมในการประเมินผลกลยุทธ์ขององค์กรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา (R=0.427) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3.6 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านกลยุทธ์ขององค์กรเน้นการสานการทำงานแบบเป็นเครือข่ายร่วมกันมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน (R=0.316) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3.7 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้าน ในองค์กรส่งเสริมการวางแผนการปฏิบัติงานในองค์กรร่วมกันมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน (R=0.291) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3.8 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้าน ในองค์กรสนับสนุนการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกันมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน (R=0.345) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านองค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้าน การรับผลประโยชน์ โดยอธิบายความสัมพันธ์ได้ดังนี้

4.1 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านวิสัยทัศน์ขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์ (R=0.383) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.2 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านวัตถุประสงค์ขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์ (R=0.450) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.3 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านพันธกิจขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์ (R=0.445) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.4 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์ (R=0.473) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.5 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านมีส่วนร่วมในการประเมินผลกลยุทธ์ขององค์กรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์ (R=0.399) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.6 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านกลยุทธ์ขององค์กรเน้นการสานการทำงานแบบเป็นเครือข่ายร่วมกันมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์ (R=0.407) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.7 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านในองค์กรส่งเสริมการวางแผนการปฏิบัติงานในองค์กรร่วมกันมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์ (R=0.369) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.8 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้าน ในองค์กรสนับสนุนการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกันมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์ (R=0.380) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านองค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล โดยอธิบายความสัมพันธ์ได้ดังนี้

5.1 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านวิสัยทัศน์ขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล (R=0.306) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.2 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านวัตถุประสงค์ขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล (R=0.335) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.3 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านพันธกิจขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล (R=0.338) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.4 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล (R=0.398) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.5 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านมีส่วนร่วมในการประเมินผลกลยุทธ์ขององค์กรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล (R=0.402) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.6 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านกลยุทธ์ขององค์กรเน้นการสานการทำงานแบบเป็นเครือข่ายร่วมกันมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล (R=0.278) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.7 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้านองค์กรส่งเสริมการวางแผนการปฏิบัติงานในองค์กรร่วมกันมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล (R=0.273) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.8 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้าน ในองค์กรสนับสนุนการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกันมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล (R=0.281) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.22 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างองค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

ตัวแปร	**X9**	**X101**	**X11**	**X12**	**X13**	**Y1**	**Y2**	**Y3**	**Y4**	**Y5**
X9	1.000									
X10	.728**	1.000								
X11	.698**	.742**	1.000							
X12	.637**	.666**	.764**	1.000						
X13	.453**	.502**	.486**	.560**	1.000					
Y1	.426**	.458**	.449**	.538**	.508**	1.000				
Y2	.468**	.489**	.489**	.551**	.451**	.846**	1.000			
Y3	.421**	.405**	.430**	.430**	.441**	.632**	.718**	1.000		
Y4	.420**	.485**	.444*	.476**	.487**	.536**	.635**	.750**	1.000	
Y5	.305**	.401**	.329**	.374**	.436**	.595**	.630**	.777**	.794**	1.000

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ** มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

จากตารางที่ 4.22 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างองค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยโดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ในแต่ละด้าน พบว่า

1. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านองค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา โดยอธิบายความสัมพันธ์ได้ดังนี้

1.1 วัฒนธรรมในการทำงานด้านความคิด ความเชื่อ และค่านิยม มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา (R=0.426) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

1.2 วัฒนธรรมในการทำงานด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคคล มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา (R=0.458) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

1.3 วัฒนธรรมในการทำงานด้านรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา (R=0.449) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

1.4 วัฒนธรรมในการทำงานด้านปัญหาของการทำงานระเบียบขององค์กร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา (R=.538) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

1.5 วัฒนธรรมในการทำงานด้านการยอมรับและการต่อต้านมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา (R=0.508) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านองค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้าน การตัดสินใจ โดยอธิบายความสัมพันธ์ได้ดังนี้

2.1 วัฒนธรรมในการทำงานด้านความคิด ความเชื่อ และค่านิยมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ (R=0.468) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2.2 วัฒนธรรมในการทำงานด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคคล มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ (R=0.489) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2.3 วัฒนธรรมในการทำงานด้านรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ (R=0.489) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2.4 วัฒนธรรมในการทำงานด้านปัญหาของการทำงานระเบียบขององค์กร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ (R=0.551) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2.5 วัฒนธรรมในการทำงานด้านการยอมรับและการต่อต้านมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ (R=0.451) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ0.01

3. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านองค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้าน การดำเนินงาน โดยอธิบายความสัมพันธ์ได้ดังนี้

3.1 วัฒนธรรมในการทำงานด้านความคิด ความเชื่อ และค่านิยมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน (R=0.421) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3.2 วัฒนธรรมในการทำงานด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคคล มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน (R=0.405) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3.3 วัฒนธรรมในการทำงานด้านรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน (R=0.430) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3.4 วัฒนธรรมในการทำงานด้านปัญหาของการทำงานระเบียบขององค์กร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการ

โทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน (R=0.430) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3.5 วัฒนธรรมในการทำงานด้านการยอมรับและการต่อต้านมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา (R=0.441) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านองค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้าน การรับผลประโยชน์ โดยอธิบายความสัมพันธ์ได้ดังนี้

4.1 วัฒนธรรมในการทำงานด้านความคิด ความเชื่อ และค่านิยมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์ (R=0.420) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.2 วัฒนธรรมในการทำงานด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคคล มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์ (R=0.485) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.3 วัฒนธรรมในการทำงานด้านรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์ (R=0.444) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.4 วัฒนธรรมในการทำงานด้านปัญหาของการทำงานระเบียบขององค์กร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์ (R=0.476) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.5 วัฒนธรรมในการทำงานด้านการยอมรับและการต่อต้านมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์ (R=0.487) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านองค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผลโดยอธิบายความสัมพันธ์ได้ดังนี้

5.1 วัฒนธรรมในการทำงานด้านความคิด ความเชื่อ และค่านิยมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล (R=0.305) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.2 วัฒนธรรมในการทำงานด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคคล มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล (R=0.401) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.3 วัฒนธรรมในการทำงานด้านรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล (R=0.329) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.4 วัฒนธรรมในการทำงานด้านปัญหาของการทำงานระเบียบขององค์กร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล (R=0.374) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.5 วัฒนธรรมในการทำงานด้านการยอมรับและการต่อต้านมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล (R=0.436) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.23 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างองค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

ตัวแปร	X14	X15	X16	X17	X18	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
X14	1.000									
X15	.665**	1.000								
X16	.674**	.683**	1.000							
X17	.601**	.588**	.749**	1.000						
X18	.629**	.641**	.702**	.761**	1.000					
Y1	.515**	.367**	.523**	.524**	.554**	1.000				
Y2	.507**	.399**	.539**	.546**	.568**	.846**	1.000			
Y3	.577**	.452**	.527**	.567**	.527**	.632**	.718**	1.000		
Y4	.538**	.474**	.613**	.636**	.606**	.536**	.635**	.750**	1.000	
Y5	.529**	.456**	.494**	.462**	.476**	.595**	.630**	.777**	.794**	1.000

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ** มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

จากตารางที่ 4.23 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างองค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยโดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ในแต่ละด้าน พบว่า

1. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านองค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา โดยอธิบายความสัมพันธ์ได้ดังนี้

1.1 ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านโครงสร้างองค์กรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา (R=0.515) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

1.2 ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านระบบการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา (R=0.367) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

1.3 ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านบุคลากรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา (R=0.523) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

1.4 ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา (R=0.524) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

1.5 ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านรูปแบบการจัดการมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา (R=0.554) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านองค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ โดยอธิบายความสัมพันธ์ได้ดังนี้

2.1 ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านโครงสร้างองค์กรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ (R=0.507) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2.2 ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านระบบการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ (R=0.399) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2.3 ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านบุคลากรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ (R=0.539) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2.4 ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ (R=0.546) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2.5 ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านรูปแบบการจัดการมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ (R=0.568) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านองค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน โดยอธิบายความสัมพันธ์ได้ดังนี้

3.1 ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านโครงสร้างองค์กรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน (R=0.577) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3.2 ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านระบบการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน (R=0.452) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3.3 ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านบุคลากรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน (R=0.527) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3.4 ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน (R=0.567) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

3.5 ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านรูปแบบการจัดการมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา (R=0.527) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านองค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์ โดยอธิบายความสัมพันธ์ได้ดังนี้

4.1 ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านโครงสร้างองค์กรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์ (R=0.538) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.2 ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านระบบการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์ (R=0.474) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.3 ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านบุคลากรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์ (R=0.613) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.4 ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์ (R=0.636) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.5 ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านรูปแบบการจัดการมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์ (R=0.606) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านองค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผลโดยอธิบายความสัมพันธ์ได้ดังนี้

5.1 ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านโครงสร้างองค์กรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล (R=0.529) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.2 ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านระบบการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล (R=0.456) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.3 ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านบุคลากรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล (R=0.494) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.4 ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล (R=0.462) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.5 ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านรูปแบบการจัดการมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล (R=0.476) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

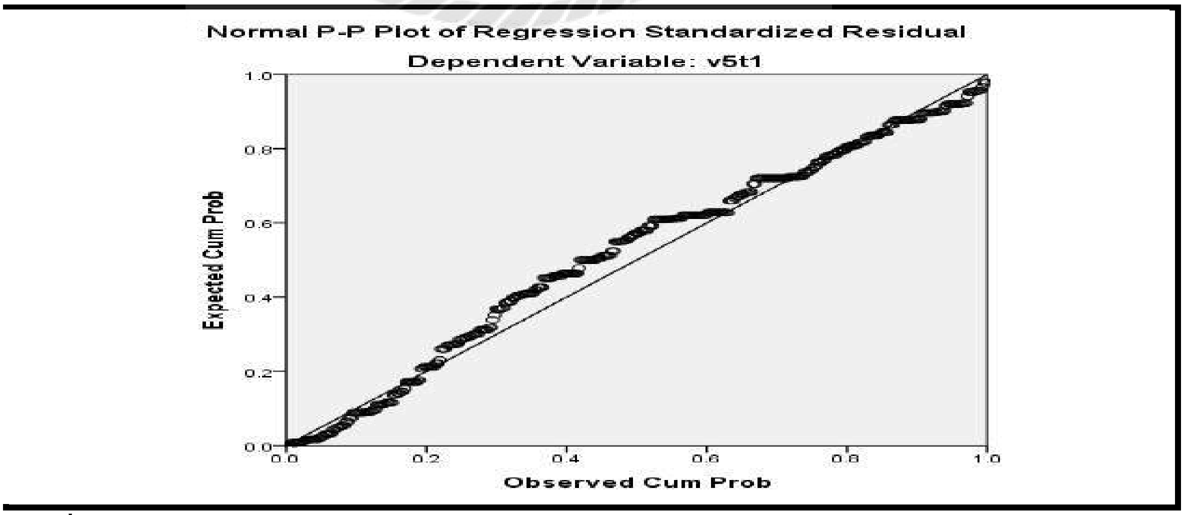
การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1

กลยุทธ์ระดับองค์กรมีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1.1

H_0: องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรไม่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา

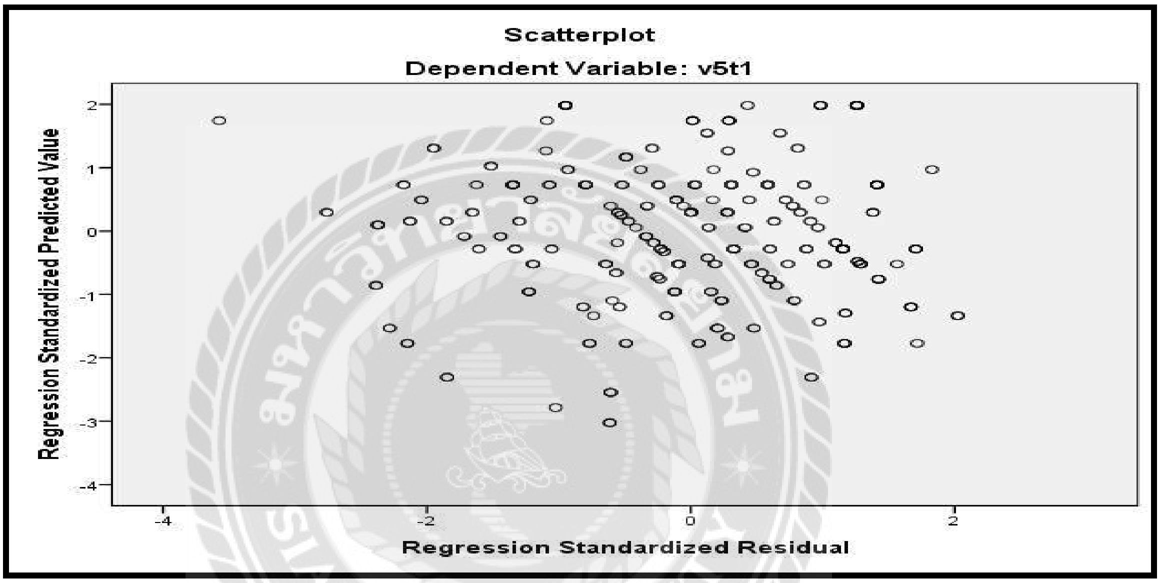
H_1: องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรมีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา



ภาพที่ 4.1 การกระจายของส่วนที่เหลือ (Residual) โดย P-P normal Probability Plot ของตัวแบบการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple Regression องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับ

ภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา

จากภาพที่ 4.1 พบว่าการกระจายตัวของส่วนที่เหลือองค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหามีค่าใกล้เส้นถดถอยหรือแตกต่างกันเล็กน้อย แสดงว่าการกระจายของส่วนที่เหลือมีลักษณะเป็นการแจกแจงแบบปกติ



ภาพที่ 4.2 แผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา

จากภาพที่ 4.2 การพิจารณาแผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือพบว่าค่าความคลาดเคลื่อนกระจายอยู่รอบๆ ศูนย์ หรือค่าความคลาดเคลื่อนมีค่าในช่วงใดช่วงหนึ่งแคบๆ ไม่ว่า Y จะเปลี่ยนไปอย่างไร ดังนั้นจึงสรุปว่าค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์มีค่าคงที่ และ Durbin Watson เท่ากับ 1.863 แสดงว่าความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระต่อกัน

ตารางที่ 4.24 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและค่าสถิติทดสอบความสำคัญขององค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรสำหรับพยากรณ์การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา

ตัวพยากรณ์	**สัมประสิทธิ์การถดถอย**		**SE**	**t**	**Sig.**
	B	β			
(Constant)	1.534		0.179	8.585	0.000**
X4	0.235	0.279	0.054	4.391	0.000**
X1	0.178	0.195	0.059	3.023	0.003**
X8	0.098	0.103	0.047	2.075	0.039*
R = 0.492	R^2=0.242	Adj.R^2 = 0.236			

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05, ** มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 4.24 พบว่า องค์ประกอบที่ส่งผลทางบวกต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจ (X_4) (β = 0.235) วิสัยทัศน์ขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจ (X_1) (β = 0.178) และในองค์กรสนับสนุนการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน (X_8) (β = 0.098) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

ในการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหาสามารถอธิบายได้ด้วย การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจ,วิสัยทัศน์ขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจและในองค์กรสนับสนุนการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน ได้ร้อยละ 23.6 (Adj.R^2 = 0.236) และได้สมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 1.534+.235x_4+.178x_1 + .098x_8$$

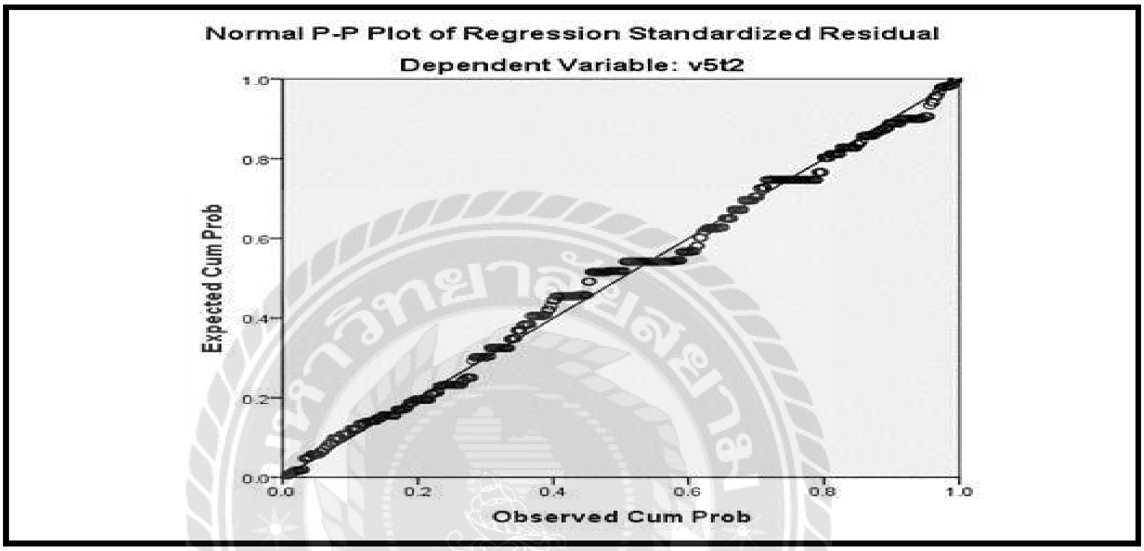
สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{y1} = +.279x_4+.195x_1 + .103x_8$$

การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1.2

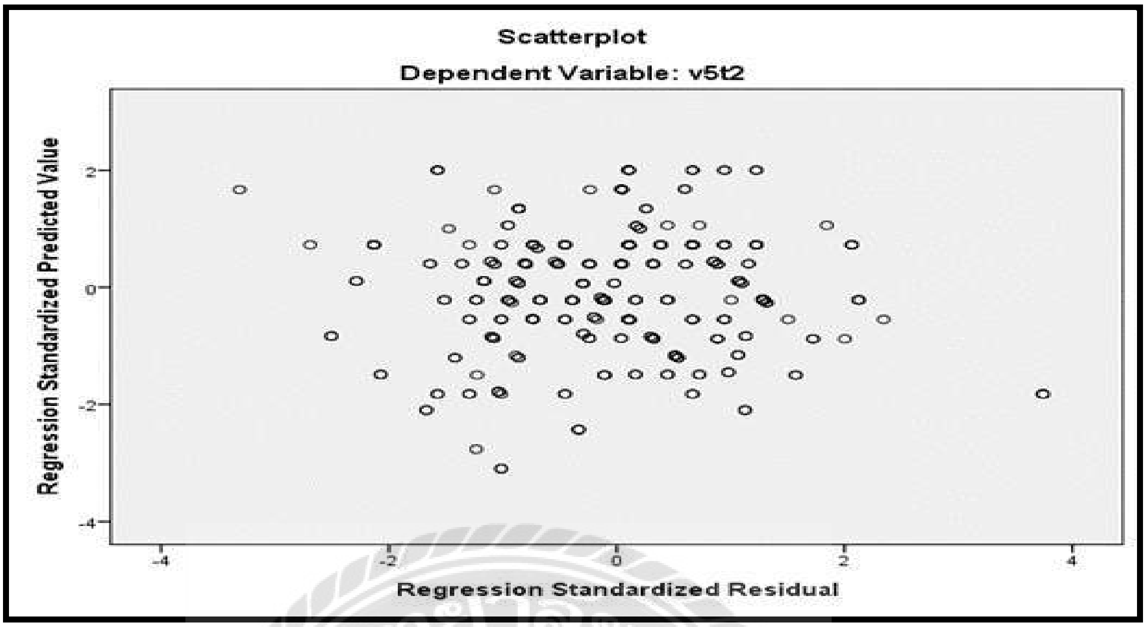
H_0: องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรไม่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ

H_1: องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรมีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ



ภาพที่ 4.3 การกระจายของส่วนที่เหลือ (Residual) โดย P-P normal Probability Plot ของตัวแบบการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple Regression องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กร กับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ

จากภาพที่ 4.3 พบว่าการกระจายตัวของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจมีค่าใกล้เส้นถดถอยหรือแตกต่างกันเล็กน้อย แสดงว่าการกระจายของส่วนที่เหลือมีลักษณะเป็นการแจกแจงแบบปกติ



ภาพที่ 4.4 แผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ

จากภาพที่ 4.4 การพิจารณาแผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือพบว่าค่าความคลาดเคลื่อนกระจายอยู่รอบๆ ศูนย์ หรือค่าความคลาดเคลื่อนมีค่าในช่วงใดช่วงหนึ่งแคบๆ ไม่ว่า Y จะเปลี่ยนไปอย่างไร ดังนั้นจึงสรุปว่าค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์มีค่าคงที่ และ Durbin Watson เท่ากับ 1.777 แสดงว่าความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระต่อกัน

ตารางที่ 4.25 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและค่าสถิติทดสอบความสำคัญขององค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรสำหรับพยากรณ์การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ

ตัวพยากรณ์	**สัมประสิทธิ์การถดถอย**		**SE**	**t**	**Sig.**
	B	β			
(Constant)	1.125		0.176	6.379	0.000**
X4	0.291	0.335	0.053	5.507	0.000**
X8	0.157	0.161	0.046	3.379	0.001**
X1	0.152	0.162	0.058	2.618	0.009**
R = 0.552	R^2=0.304	Adj.R^2 = 0.299			

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05, ** มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 4.25 พบว่า องค์ประกอบที่ส่งผลทางบวกต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจ (X_4) (β = 0.291) ในองค์กรสนับสนุนการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน (X_8) (β = 0.157) และวิสัยทัศน์ขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจ (X_1) (β = 0.152) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจสามารถอธิบายได้ด้วย การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจ,ในองค์กรสนับสนุนการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน และวิสัยทัศน์ขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจได้ร้อยละ 29.9 ($Adj.R^2$ = 0.299) และได้สมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 1.125+.291x_4+.157x_8 + .152x_1$$

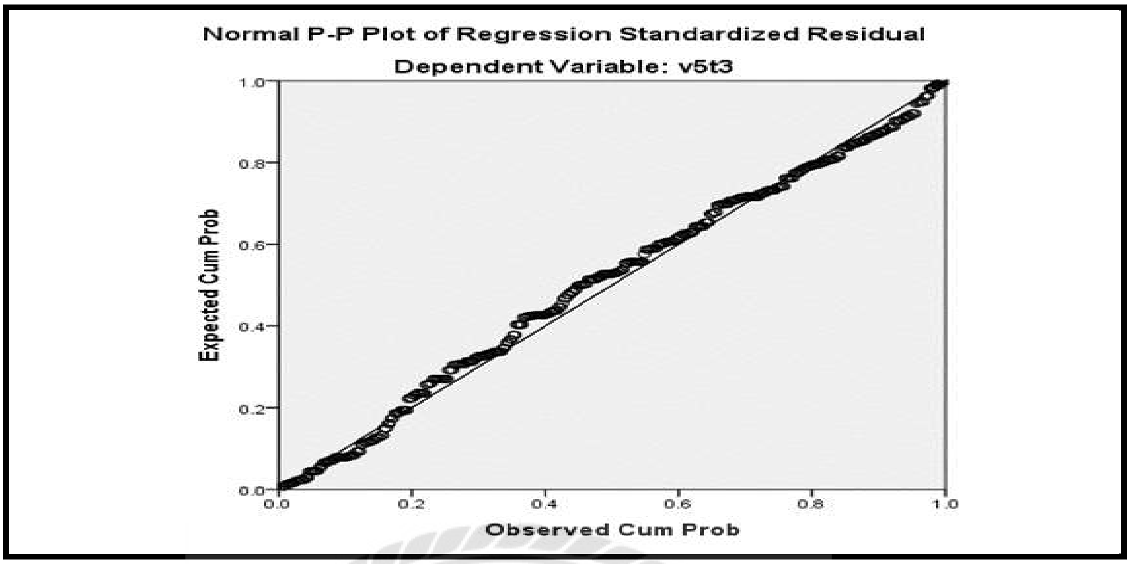
สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{y2} = +.335x_4+.161x_8 + .162x_1$$

การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1.3

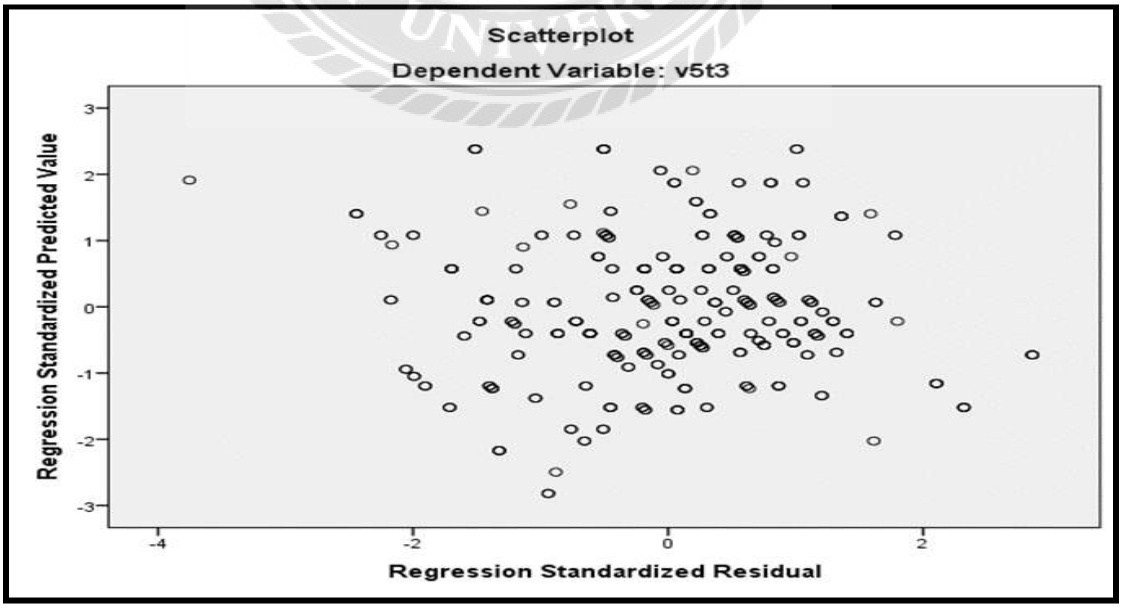
H_0: องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรไม่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน

H_1: องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรมีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน



ภาพที่ 4.5 การกระจายของส่วนที่เหลือ (Residual) โดย P-P normal Probability Plot ของตัวแบบการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple Regression องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน

จากภาพที่ 4.5 พบว่าการกระจายตัวของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงานมีค่าใกล้เส้นถดถอยหรือแตกต่างกันเล็กน้อย แสดงว่าการกระจายของส่วนที่เหลือมีลักษณะเป็นการแจกแจงแบบปกติ



ภาพที่ 4.6 แผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน

จากภาพที่ 4.6 การพิจารณาแผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือพบว่าค่าความคลาดเคลื่อนกระจายอยู่รอบๆ ศูนย์ หรือค่าความคลาดเคลื่อนมีค่าในช่วงใดช่วงหนึ่งแคบๆ ไม่ว่า Y จะเปลี่ยนไปอย่างไร ดังนั้นจึงสรุปว่าค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์มีค่าคงที่ และDurbin Watson มีค่าเท่ากับ 1.732 แสดงว่าความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระต่อกัน

ตารางที่ 4.26 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและค่าสถิติทดสอบความสำคัญขององค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรสำหรับพยากรณ์การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน

ตัวพยากรณ์	**สัมประสิทธิ์การถดถอย**		**SE**	**t**	**Sig.**
	B	β			
(Constant)	1.132		0.190	5.944	0.000**
X5	0.239	0.276	0.044	5.502	0.000**
X4	0.221	0.237	0.047	4.475	0.000**
X8	0.153	0.146	0.052	2.914	0.004**
R = 0.513	R^2=0.263	Adj.R^2 = 0.257			

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05, ** มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 4.26 พบว่า องค์ประกอบที่ส่งผลทางบวกต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านด้านการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ มีส่วนร่วมในการประเมินผลกลยุทธ์ขององค์กร (X_5) (β = 0.239) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจ (X_4) (β = 0.221) และในองค์กรสนับสนุนการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน (X_8) (β = 0.153) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงานสามารถอธิบายได้ด้วย มีส่วนร่วมในการประเมินผลกลยุทธ์ขององค์กร, การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจและในองค์กรสนับสนุนการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกันได้ร้อยละ 25.7 (Adj.R^2 = 0.257) และได้สมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$Y = 1.132 + .239x_5 + .221x_4 + .153x_8$

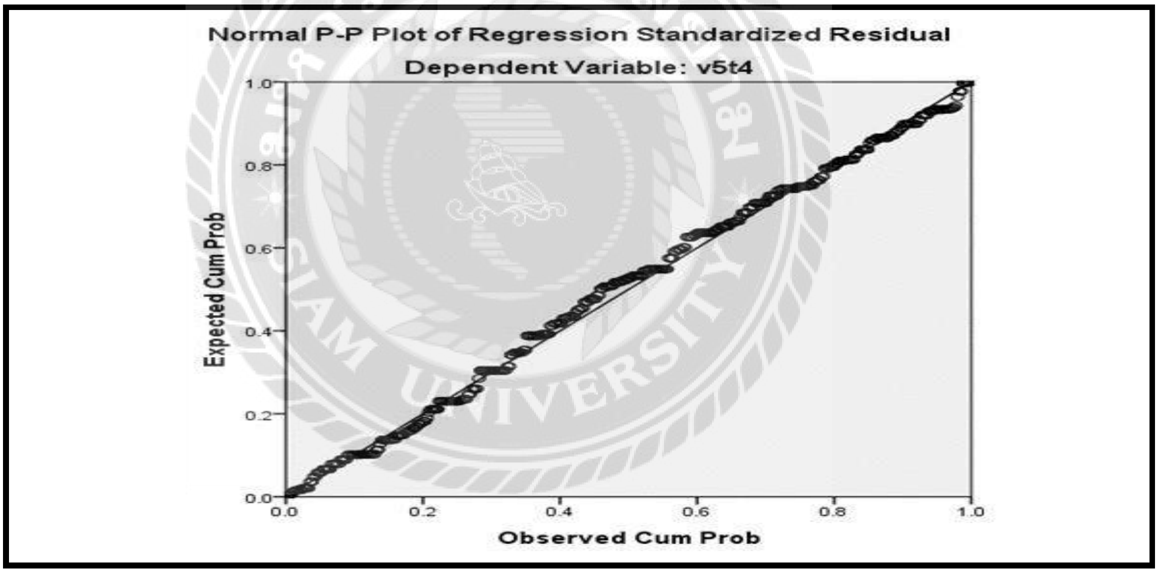
สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$Z_{y3} = +.276x_5 + .237x_4 + .146x_8$

การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1.4

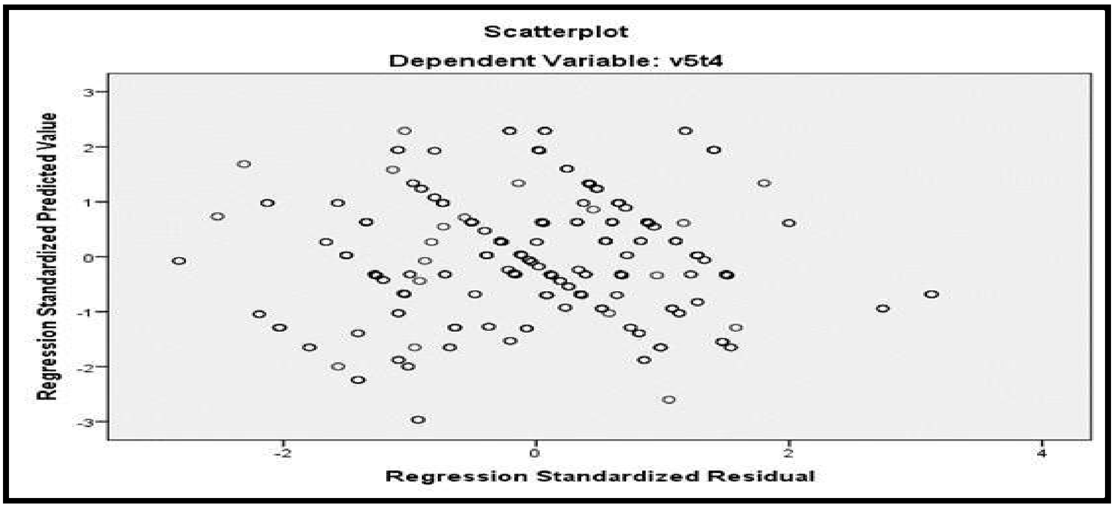
H_0: องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรไม่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์

H_1: องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรมีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์



ภาพที่ 4.7 การกระจายของส่วนที่เหลือ (Residual) โดย P-P normal Probability Plot ของตัวแบบการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple Regression องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์

จากภาพที่ 4.7 พบว่าการกระจายตัวของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์มีค่าใกล้เส้นถดถอยหรือแตกต่างกันเล็กน้อย แสดงว่าการกระจายของส่วนที่เหลือมีลักษณะเป็นการแจกแจงแบบปกติ



ภาพที่ 4.8 แผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์

จากภาพที่ 4.8 การพิจารณาแผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือพบว่าค่าความคลาดเคลื่อนกระจายอยู่รอบๆ ศูนย์ หรือค่าความคลาดเคลื่อนมีค่าในช่วงใดช่วงหนึ่งแคบๆ ไม่ว่า Y จะเปลี่ยนไปอย่างไร ดังนั้นจึงสรุปว่าค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์มีค่าคงที่ และ Durbin Watson มีค่าเท่ากับ 1.749 แสดงว่าความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระต่อกัน

ตารางที่ 4.27 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและค่าสถิติทดสอบความสำคัญขององค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรสำหรับพยากรณ์การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์

ตัวพยากรณ์	**สัมประสิทธิ์การถดถอย**		**SE**	**t**	**Sig.**
	B	β			
(Constant)	1.053		0.173	6.090	0.000**
X4	0.286	0.327	0.042	6.742	0.000**
X5	0.163	0.201	0.040	4.124	0.000**
X8	0.171	0.174	0.048	3.590	0.000**
R = 0.549	R^2=0.302	Adj.R^2 = 0.296			

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05, ** มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 4.27 พบว่า องค์ประกอบที่ส่งผลทางบวกต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจ (X_4) (β= 0.286) มีส่วนร่วมในการประเมินผลกลยุทธ์ขององค์กร (X_5) (β = 0.163) และในองค์กรสนับสนุนการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน (X_8) (β = 0.171) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์สามารถอธิบายได้ด้วย การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจ,มีส่วนร่วมในการประเมินผลกลยุทธ์ขององค์กรและในองค์กรสนับสนุนการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน ได้ร้อยละ 29.6 ($Adj.R^2$ = 0.296) และได้สมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 1.053 + .286x_4 + .163x_5 + .171x_8$$

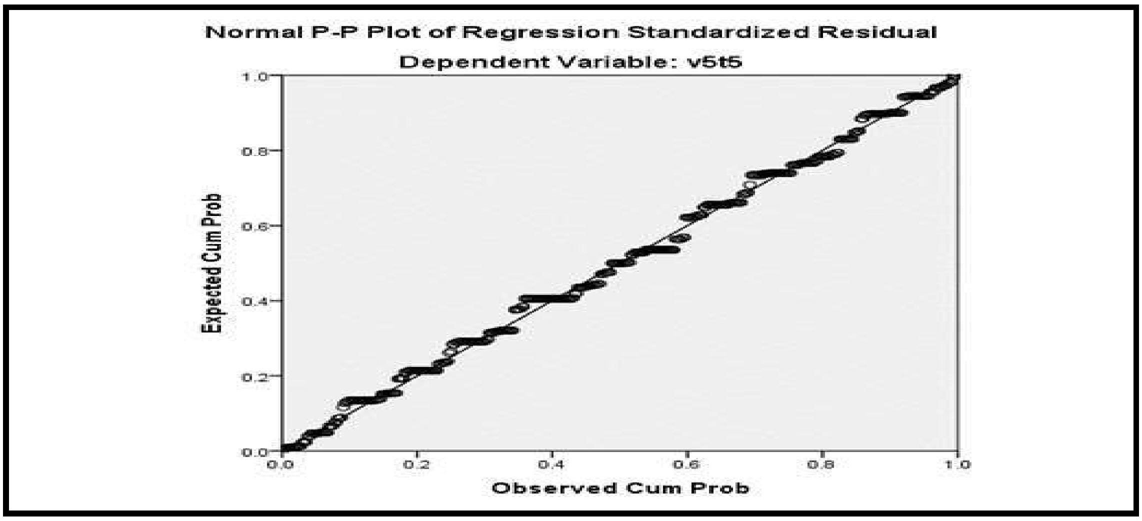
สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{y4} = +.327x_4 + .201x_5 + .174x_8$$

การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1.5

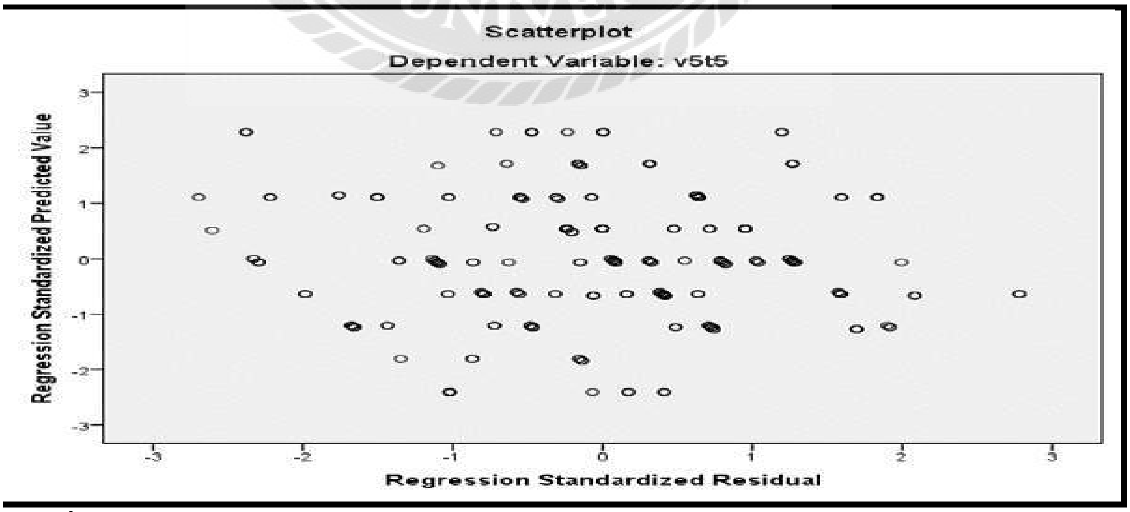
H_0: องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรไม่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล

H_1: องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรมีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล



ภาพที่ 4.9 การกระจายของส่วนที่เหลือ (Residual) โดย P-P normal Probability Plot ของตัวแบบการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple Regression องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล

จากภาพที่ 4.9 พบว่าการกระจายตัวของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผลมีค่าใกล้เส้นถดถอยหรือแตกต่างกันเล็กน้อย แสดงว่าการกระจายของส่วนที่เหลือมีลักษณะเป็นการแจกแจงแบบปกติ



ภาพที่ 4.10 แผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล

จากภาพที่ 4.10 การพิจารณาแผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือพบว่าค่าความคลาดเคลื่อนกระจายอยู่รอบๆ ศูนย์ หรือค่าความคลาดเคลื่อนมีค่าในช่วงใดช่วงหนึ่งแคบๆ ไม่ว่า Y จะเปลี่ยนไปอย่างไร ดังนั้นจึงสรุปว่าค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์มีค่าคงที่ และ Durbin Watson มีค่าเท่ากับ1.804 แสดงว่าความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระต่อกัน

ตารางที่ 4.28 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและค่าสถิติทดสอบความสำคัญขององค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรสำหรับพยากรณ์การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล

ตัวพยากรณ์	**สัมประสิทธิ์การถดถอย**		**SE**	**t**	**Sig.**
	B	β			
(Constant)	1.321		0.164	8.076	0.000**
X5	0.261	0.290	0.044	5.913	0.000**
X4	0.275	0.284	0.048	5.782	0.000**
R = 0.479	R^2=0.229	Adj.R^2 = 0.225			

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05, ** มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 4.28 พบว่า องค์ประกอบที่ส่งผลทางบวกต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ มีส่วนร่วมในการประเมินผลกลยุทธ์ขององค์กร (X_5) (β = 0.216) และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจ (X_4) (β = 0.275) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผลสามารถอธิบายได้ด้วย มีส่วนร่วมในการประเมินผลกลยุทธ์ขององค์กร และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติขององค์กรทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจได้ร้อยละ 22.5 (Adj.R^2 = 0.225) และได้สมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 1.321+.261x_5+.275x_4$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{y1} = +.290x_5 + .284x_4$$

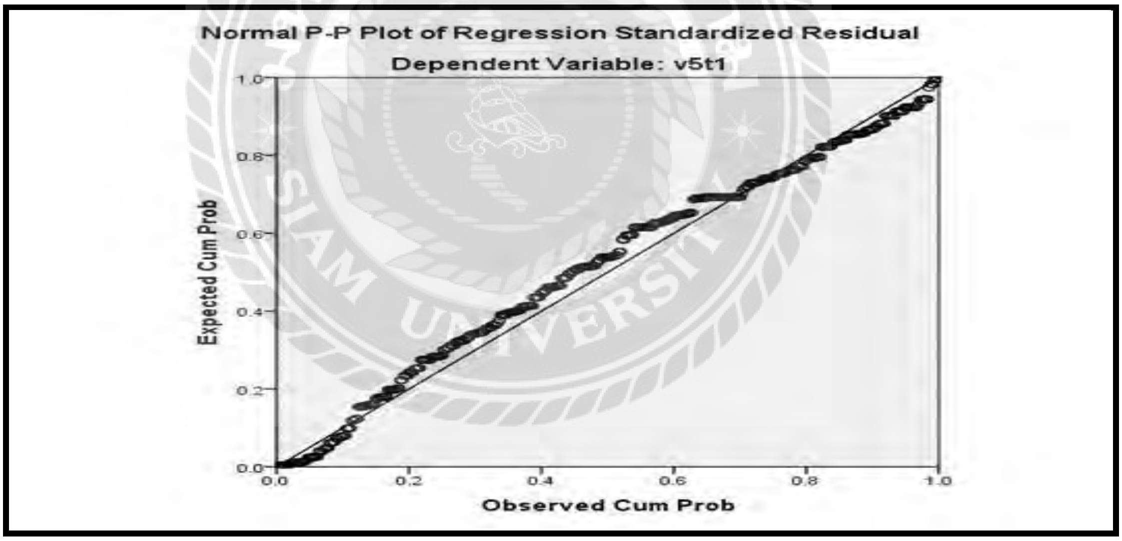
การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2

วัฒนธรรมในการทำงานมีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2.1

H_0: องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานไม่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา

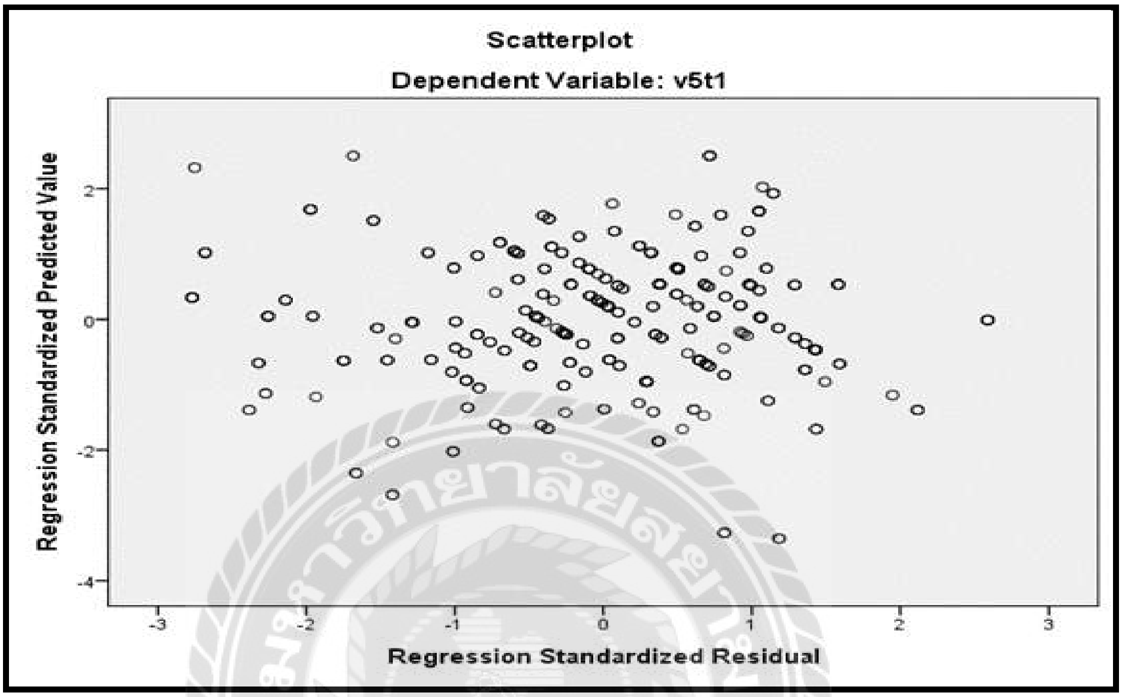
H_1: องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานมีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา



ภาพที่ 4.11 การกระจายของส่วนที่เหลือ (Residual) โดย P-P normal Probability Plot ของตัวแบบการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple Regression องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา

จากภาพที่ 4.11 พบว่าการกระจายตัวของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการ

กำหนดปัญหามีค่าใกล้เส้นถดถอยหรือแตกต่างกันเล็กน้อย แสดงว่าการกระจายของส่วนที่เหลือมีลักษณะเป็นการแจกแจงแบบปกติ



ภาพที่ 4.12 แผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา

จากภาพที่ 4.12 การพิจารณาแผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือพบว่าค่าความคาดเคลื่อนกระจายอยู่รอบๆ ศูนย์ หรือค่าความคาดเคลื่อนมีค่าในช่วงใดช่วงหนึ่งแคบๆ ไม่ว่า Y จะเปลี่ยนไปอย่างไร ดังนั้นจึงสรุปว่าค่าความแปรปรวนของความคาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์มีค่าคงที่ และค่าสถิติ Durbin Watson มีค่าเท่ากับ 1.928 แสดงว่าความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระต่อกัน

ตารางที่ 4.29 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและค่าสถิติทดสอบความสำคัญขององค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานสำหรับพยากรณ์การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา

ตัวพยากรณ์	**สัมประสิทธิ์การถดถอย**		**SE**	**t**	**Sig.**
	B	β			
(Constant)	0.228		0.215	1.963	0.000**
X12	0.367	0.306	0.071	5.198	0.000**
X13	0.357	0.279	0.065	5.492	0.000**
X10	0.135	0.114	0.067	2.020	0.044*
R = 0.599	R^2=0.359	Adj.R^2 = 0.354			

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05, ** มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 4.29 พบว่า องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งผลทางบวกต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05ได้แก่ ด้านปัญหาในการ่างาน (X_{12}) (β = 0.367) ด้านการยอมรับและการต่อต้าน (X_{13}) (β = 0.357) และด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร (X_{10}) (β = 0.135) ซึ่งการเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้น ในการจัดการ แบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา สามารถอธิบายได้ด้วยด้านปัญหาในการ่างาน ,ด้านการยอมรับและการต่อต้าน และด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร ได้ร้อยละ 35.4 (Adj.R^2 = 0.354) และได้สมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = +.228 + .367x_{12} + .357x_{13} + .135x_{10}$$

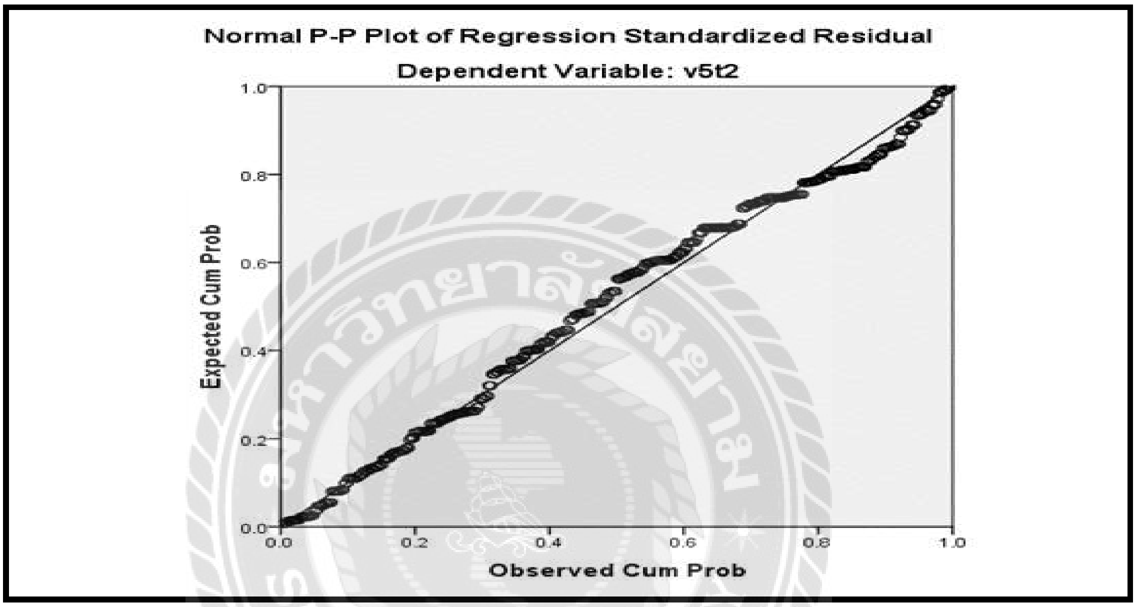
สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{y1} = +.306x_{12} + .279x_{13} + .114x_{10}$$

การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2.2

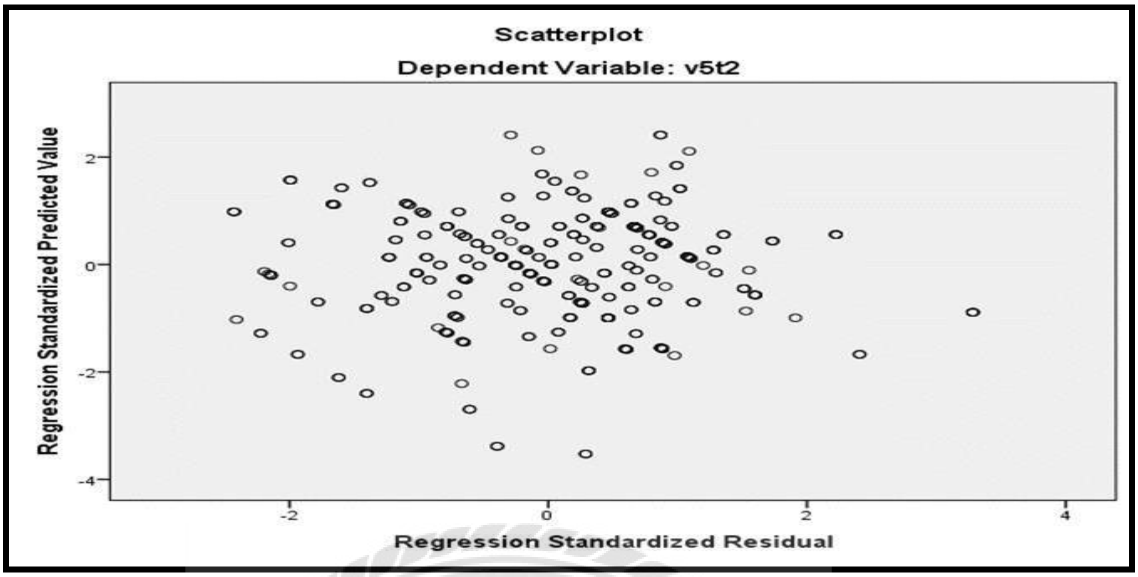
H_0: องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานไม่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ

H_1: องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานมีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ



ภาพที่ 4.13 การกระจายของส่วนที่เหลือ (Residual) โดย P-P normal Probability Plot ของตัวแบบการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple Regression องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ

จากภาพที่ 4.13 พบว่าการกระจายตัวของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจมีค่าใกล้เส้นถดถอยหรือแตกต่างกันเล็กน้อย แสดงว่าการกระจายของส่วนที่เหลือมีลักษณะเป็นการแจกแจงแบบปกติ



ภาพที่ 4.14 แผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ

จากภาพที่ 4.14 การพิจารณาแผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือพบว่าค่าความคลาดเคลื่อนกระจายอยู่รอบๆ ศูนย์ หรือค่าความคาดเคลื่อนมีค่าในช่วงใดช่วงหนึ่งแคบๆ ไม่ว่า Y จะเปลี่ยนไปอย่างไร ดังนั้นจึงสรุปว่าค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์มีค่าคงที่ และ Durbin Watson มีค่าเท่ากับ 1.921 แสดงว่าความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระต่อกัน

ตารางที่ 4.30 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและค่าสถิติทดสอบความสำคัญขององค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานสำหรับพยากรณ์การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ

ตัวพยากรณ์	สัมประสิทธิ์การถดถอย		SE	t	Sig.
	B	β			
(Constant)	0.100		0.223	0.451	0.043*
X12	0.413	0.334	0.073	5.634	0.000**
X13	0.230	0.175	0.067	3.416	0.001**
X9	0.217	0.179	0.069	3.146	0.002**
R = 0.592	R^2=0.350	Adj.R^2 = 0.345			

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05, ** มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 4.27 พบว่า องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งผลทางบวกต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ได้แก่ ด้านปัญหาในการำงาน (X_{12}) (β = 0.413)ด้านการยอมรับและการต่อต้าน (X_{13}) (β = 0.230) และด้านความคิด ความเชื่อ และค่านิยม (X_9) (β = 0.217) ซึ่งการเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้น ในการจัดการ แบบมีส่วนร่วม ในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจสามารถอธิบายได้ด้วย ด้านปัญหาในการทำงาน ด้านการยอมรับและการต่อต้าน และด้านความคิด ความเชื่อ และค่านิยมได้ร้อยละ 34.5 (Adj.R^2 = 0.345) และได้สมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = .100+.413x_{12}+.230x_{13} + .217x_9$$

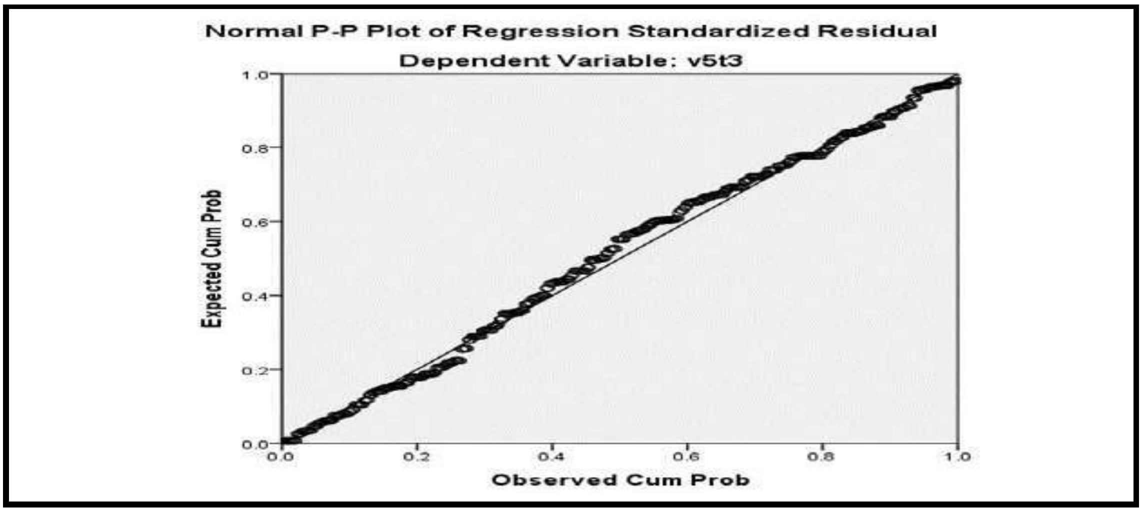
สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{y2} = +.334x_{12}+.175x_{13} + .179x_9$$

การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2.3

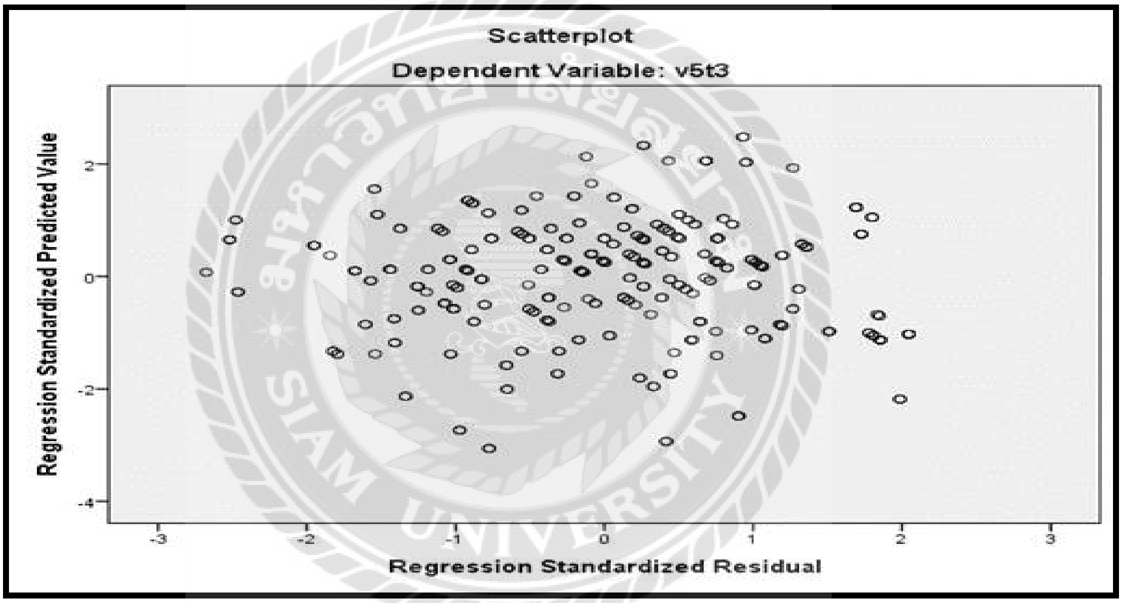
H_0: องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานไม่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน

H_1: องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานมีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน



ภาพที่ 4.15 การกระจายของส่วนที่เหลือ (Residual) โดย P-P normal Probability Plot ของตัวแบบการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple Regression องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน

จากภาพที่ 4.15 พบว่าการกระจายตัวของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงานมีค่าใกล้เส้นถดถอยหรือแตกต่างกันเล็กน้อย แสดงว่าการกระจายของส่วนที่เหลือมีลักษณะเป็นการแจกแจงแบบปกติ



ภาพที่ 4.16 แผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน

จากภาพที่ 4.16 การพิจารณาแผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือพบว่าค่าความคลาดเคลื่อนกระจายอยู่รอบๆ ศูนย์ หรือค่าความคลาดเคลื่อนมีค่าในช่วงใดช่วงหนึ่งแคบๆ ไม่ว่า Y จะเปลี่ยนไปอย่างไร ดังนั้นจึงสรุปว่าค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์มีค่าคงที่ และ Durbin Watson มีค่าเท่ากับ 1.701 แสดงว่าความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระต่อกัน

ตารางที่ 4.31 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและค่าสถิติทดสอบความสำคัญขององค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานสำหรับพยากรณ์การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน

ตัวพยากรณ์	**สัมประสิทธิ์การถดถอย**		**SE**	**t**	**Sig.**
	B	β			
(Constant)	-0.056		0.273	-0.206	0.837
X13	0.396	0.279	0.073	5.452	0.000**
X9	0.252	0.174	0.090	2.783	0.006**
X11	0.216	0.173	0.080	2.715	0.007**
R = 0.520	R^2=0.270	Adj.R^2 = 0.265			

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05, ** มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 4.31 พบว่า องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งผลทางบวกต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านด้านการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ด้านการยอมรับและการต่อต้าน (X_{13}) (β = 0.230) ด้านความคิด ความเชื่อ และค่านิยม (X_9) (β = 0.217) และด้านรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของพนักงาน (X_{11}) (β = 0.216) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์

เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงานสามารถอธิบายได้ด้วย ได้แก่ ด้านการยอมรับและการต่อต้าน,ด้านความคิด ความเชื่อ และค่านิยมและด้านรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของพนักงานได้ร้อยละ 26.5 (Adj.R^2 = 0.265) และได้สมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = -.056+.396x_{13}+.252x_9 + .216x_{11}$$

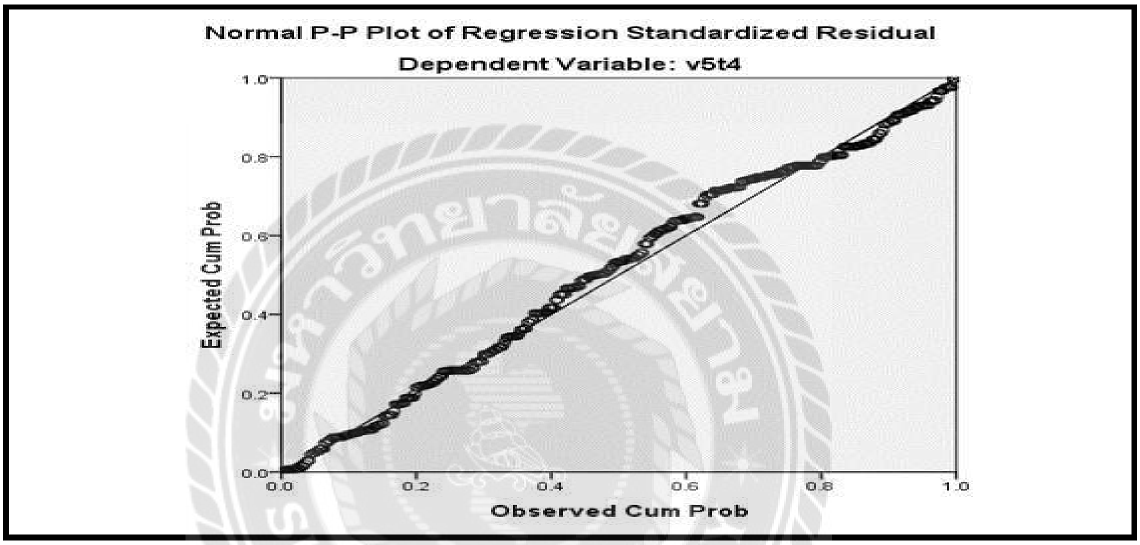
สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{y3} = +.279x_{13}+.174x_9 + .173x_{11}$$

การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2.4

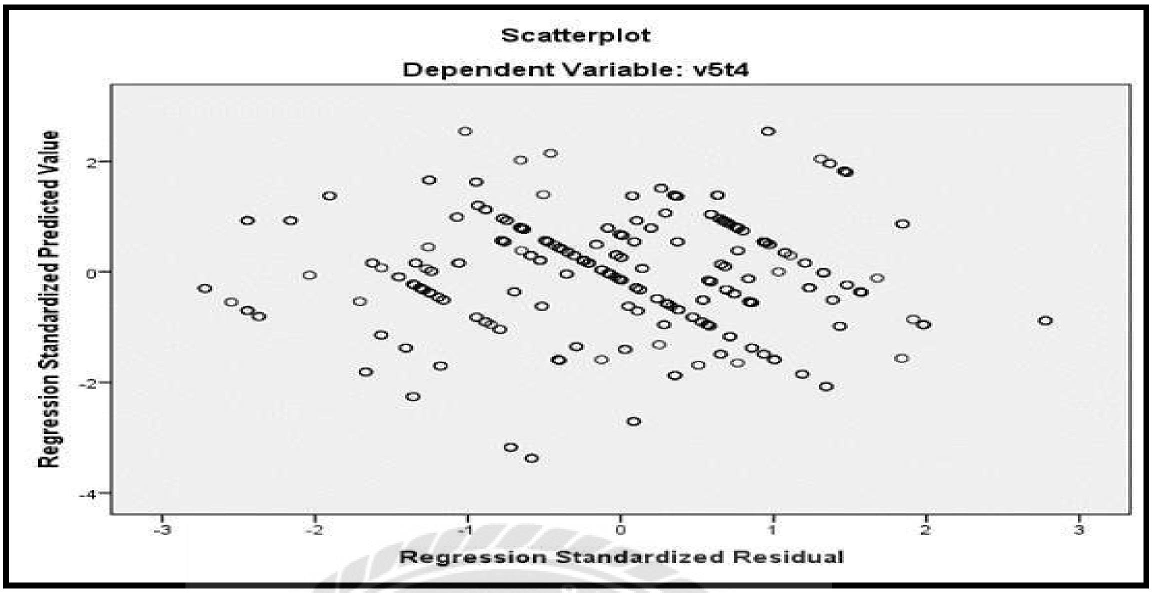
H_0: องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานไม่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์

H_1: องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานมีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์



ภาพที่ 4.17 การกระจายของส่วนที่เหลือ (Residual) โดย P-P normal Probability Plot ของตัวแบบการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple Regression องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์

จากภาพที่ 4.17 พบว่าการกระจายตัวของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์มีค่าใกล้เส้นถดถอยหรือแตกต่างกันเล็กน้อย แสดงว่าการกระจายของส่วนที่เหลือมีลักษณะเป็นการแจกแจงแบบปกติ



ภาพที่ 4.18 แผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์

จากภาพที่ 4.18 การพิจารณาแผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือพบว่าค่าความคลาดเคลื่อนกระจายอยู่รอบๆ ศูนย์ หรือค่าความคลาดเคลื่อนมีค่าในช่วงใดช่วงหนึ่งแคบๆ ไม่ว่า Y จะเปลี่ยนไปอย่างไร ดังนั้นจึงสรุปว่าค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์มีค่าคงที่ และ Durbin Watson มีค่าเท่ากับ 1.756 แสดงว่าความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระต่อกัน

ตารางที่ 4.32 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย และค่าสถิติทดสอบความสำคัญขององค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานสำหรับพยากรณ์การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์

ตัวพยากรณ์	สัมประสิทธิ์การถดถอย		SE	t	Sig.
	B	β			
(Constant)	0.021		0.228	0.093	0.926
X13	0.367	0.277	0.069	5.321	0.000**
X10	0.292	0.239	0.071	4.130	0.000**
X12	0.201	0.162	0.075	2.678	0.008**
R = 0.572	R^2=0.328	Adj.R^2 = 0.322			

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05, ** มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 4.32 พบว่า องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งผลทางบวกต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05ได้แก่ ด้านการยอมรับและการต่อต้าน (X_{13}) (β= 0.367) ด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคคล (X_{10}) (β = 0.292) และด้านปัญหาในการทำงาน (X_{12}) (β = 0.201) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการจัดการ แบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์สามารถอธิบายได้ด้วยด้านการยอมรับและการต่อต้าน , ด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคคลและด้านปัญหาในการทำงานได้ร้อยละ 32.2 (Adj.R^2 = 0.322) และได้สมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = .021+.367x_{13}+.292x_{10} + .201x_{12}$$

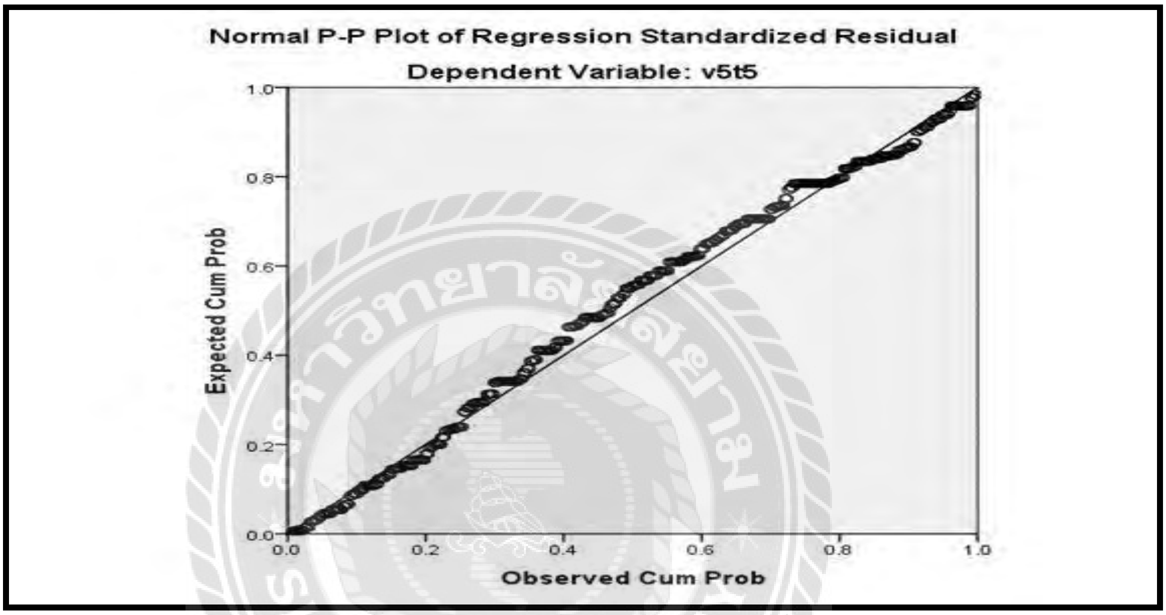
สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{y4} = +.277x_{13}+.239x_{10} + .162x_{12}$$

การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2.5

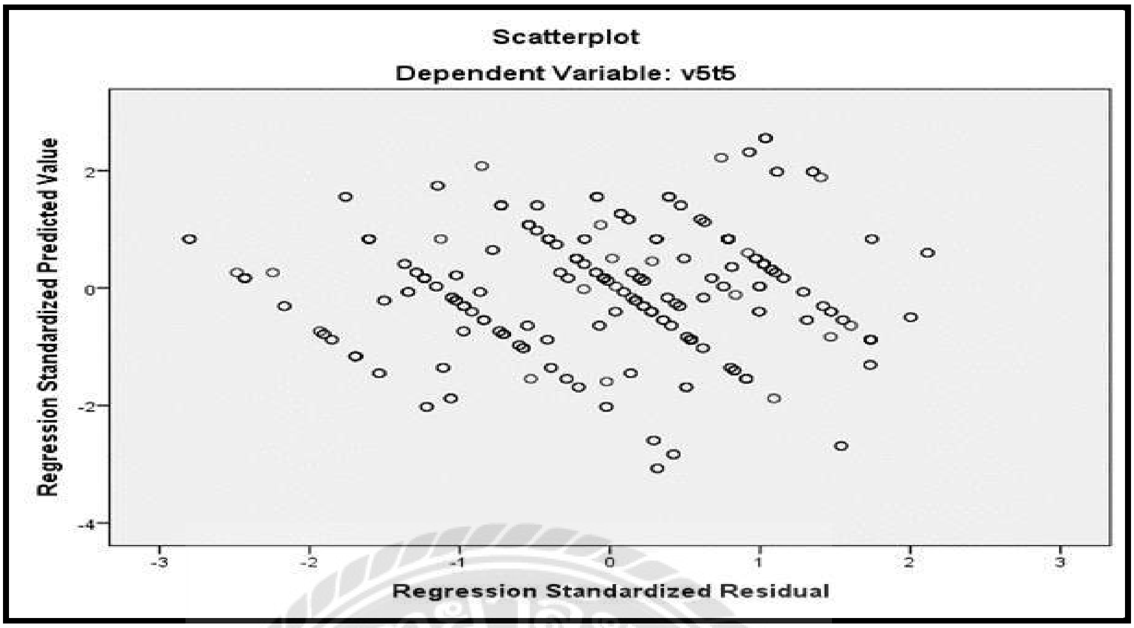
H_0: องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานไม่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล

H_1: องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานมีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล



ภาพที่ 4.19 การกระจายของส่วนที่เหลือ (Residual) โดย P-P normal Probability Plot ของตัวแบบการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple Regression องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล

จากภาพที่ 4.19 พบว่าการกระจายตัวของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผลมีค่าใกล้เส้นถดถอยหรือแตกต่างกันเล็กน้อย แสดงว่าการกระจายของส่วนที่เหลือมีลักษณะเป็นการแจกแจงแบบปกติ



ภาพที่ 4.20 แผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล

จากภาพที่ 4.20 การพิจารณาแผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือพบว่าค่าความคาดเคลื่อนกระจายอยู่รอบๆ ศูนย์ หรือค่าความคาดเคลื่อนมีค่าในช่วงใดช่วงหนึ่งแคบๆ ไม่ว่า Y จะเปลี่ยนไปอย่างไร ดังนั้นจึงสรุปว่าค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์มีค่าคงที่ และ Durbin Watson มีค่าเท่ากับ 1.877 แสดงว่าความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระต่อกัน

ตารางที่ 4.33 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและค่าสถิติทดสอบความสำคัญขององค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานสำหรับพยากรณ์การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล

ตัวพยากรณ์	**สัมประสิทธิ์การถดถอย**		**SE**	**t**	**Sig.**
	B	β			
(Constant)	0.171		0.262	0.653	0.514
X13	0.462	0.314	0.076	6.049	0.000**
X10	0.330	0.243	0.071	4.682	0.000**
R = 0.484	R^2=0.235	Adj.R^2 = 0.231			

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05, ** มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 4.33 พบว่า องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งผลทางบวกต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05ได้แก่ ด้านการยอมรับและการต่อต้าน (X_{13}) (β = 0.462) และด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคคล (X_{10}) (β = 0.330) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผลสามารถอธิบายได้ด้วย ด้านการยอมรับและการต่อต้าน และด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคคลได้ร้อยละ 23.1 ($Adj.R^2$ = 0.231) และได้สมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = .171+.462x_{13}+.330x_{10}$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{y1} = +.314x_{13}+.243x_{10}$$

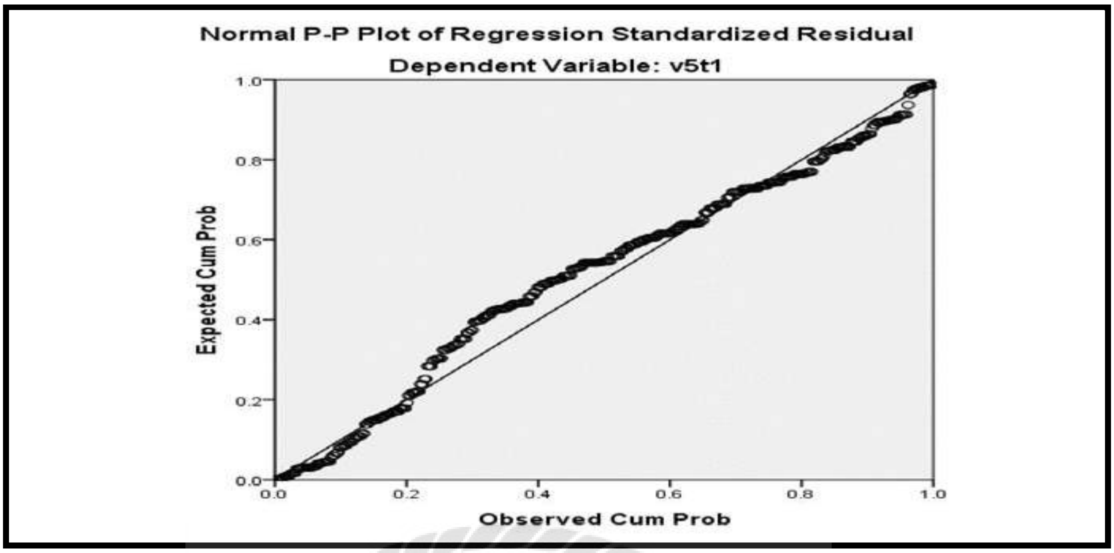
การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3

ความเป็นเลิศในการดำเนินงานมีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3.1

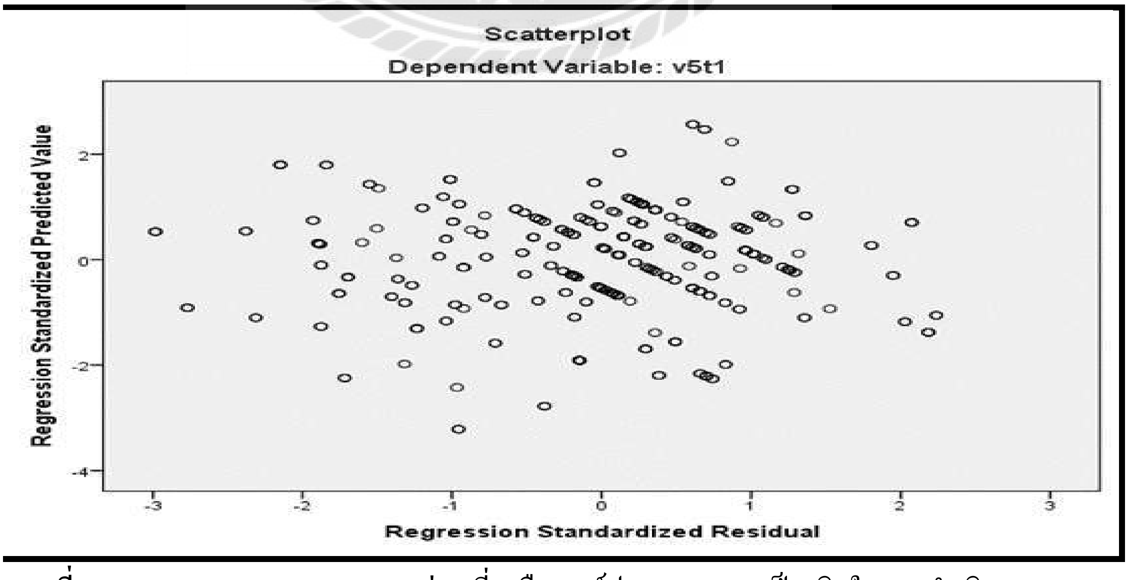
H_0: องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานไม่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา

H_1: องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานมีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา



ภาพที่ 4.21 การกระจายของส่วนที่เหลือ (Residual) โดย P-P normal Probability Plot ของตัวแบบการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple Regression องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา

จากภาพที่ 4.21 พบว่าการกระจายตัวของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหามีค่าใกล้เส้นถดถอยหรือแตกต่างกันเล็กน้อย แสดงว่าการกระจายของส่วนที่เหลือมีลักษณะเป็นการแจกแจงแบบปกติ



ภาพที่ 4.22 แผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงาน

กับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา

จากภาพที่ 4.22 การพิจารณาแผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือพบว่าค่าความคลาดเคลื่อนกระจายอยู่รอบๆ ศูนย์ หรือค่าความคลาดเคลื่อนมีค่าในช่วงใดช่วงหนึ่งแคบๆ ไม่ว่า Y จะเปลี่ยนไปอย่างไร ดังนั้นจึงสรุปว่าค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์มีค่าคงที่ และ Durbin Watson มีค่าเท่ากับ 1.927 แสดงว่าความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระต่อกัน

ตารางที่ 4.34 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและค่าสถิติทดสอบความสำคัญขององค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานสำหรับพยากรณ์การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา

ตัวพยากรณ์	**สัมประสิทธิ์การถดถอย**		**SE**	**t**	**Sig.**
	B	β			
(Constant)	0.425		0.208	2.042	0.042*
X18	0.364	0.292	0.086	4.243	0.000**
X14	0.347	0.263	0.080	4.347	0.000**
X15	-0.246	-0.1.88	0.080	-3.058	0.002**
X16	0.233	0.179	0.093	2.501	0.013*
R = 0.621	R^2=0.385	Adj.R^2 = 0.377			

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05, ** มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 4.34 พบว่า องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลทางบวกต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ด้านรูปแบบการจัดการ (X_{18}) (β = 0.364) ด้านโครงสร้างองค์กร (X_{14}) (β = 0.347) ด้านระบบการปฏิบัติงาน (X_{15}) (β = -0.246) และด้านบุคคล (X_{16}) (β = 0.233) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการกำหนดปัญหา สามารถอธิบายได้ด้วย ด้านรูปแบบการจัดการ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านระบบการปฏิบัติงาน และด้าน

บุคคลได้ร้อยละ 37.7 (Adj.R^2 = 0.377) และได้สมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$Y = .425+.364x_{18}+.347\,x_{14}-.246x_{15} + .233x_{16}$

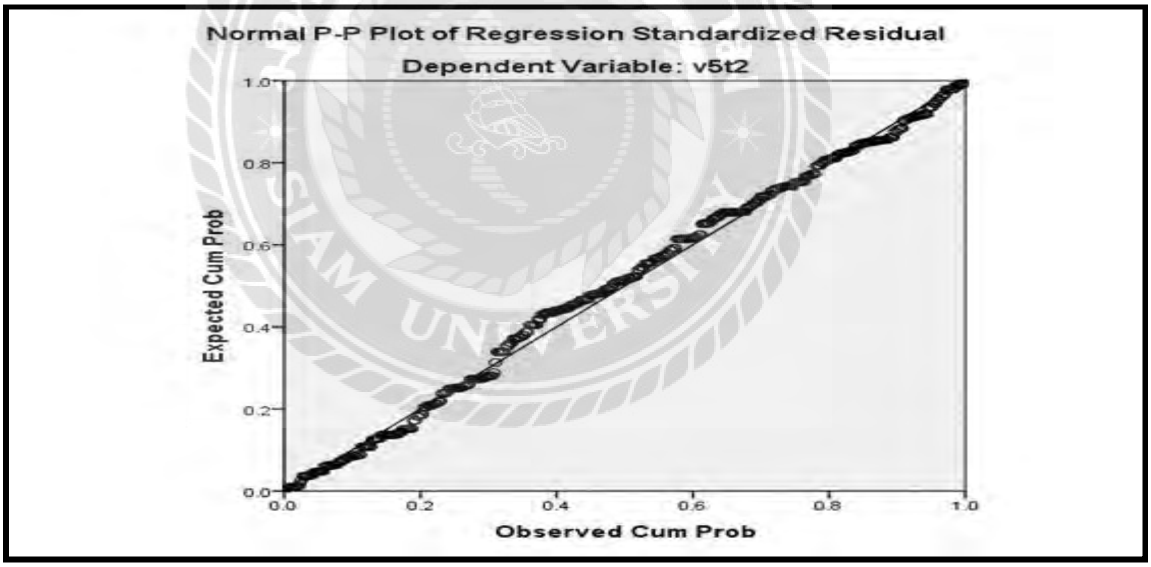
สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$Z_{y1} = +.292x_4+.263x_1-.188x_{15}+ .179x_8$

การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3.2

H_0: องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานไม่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ

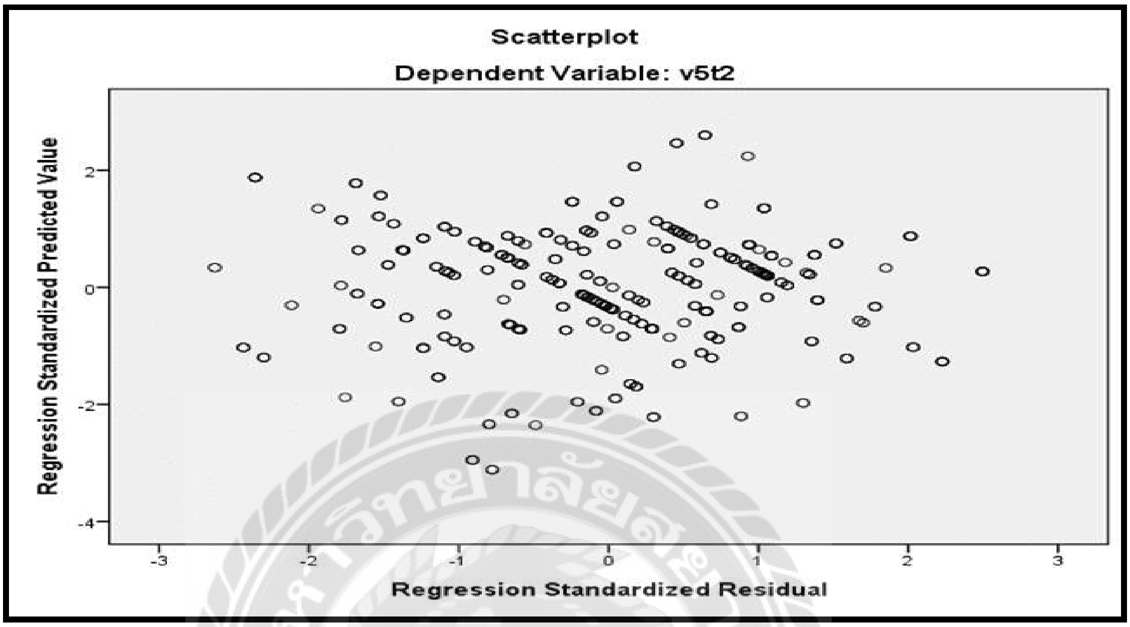
H_1: องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานมีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ



ภาพที่ 4.23 การกระจายของส่วนที่เหลือ (Residual) โดย P-P normal Probability Plot ของตัวแบบการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple Regression องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ

จากภาพที่ 4.23 พบว่าการกระจายตัวของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศ

ไทยด้านการตัดสินใจมีค่าใกล้เส้นถดถอยหรือแตกต่างกันเล็กน้อย แสดงว่าการกระจายของส่วนที่เหลือมีลักษณะเป็นการแจกแจงแบบปกติ



ภาพที่ 4.24 แผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ

จากภาพที่ 4.24 การพิจารณาแผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือพบว่าค่าความคลาดเคลื่อนกระจายอยู่รอบๆ ศูนย์ หรือค่าความคลาดเคลื่อนมีค่าในช่วงใดช่วงหนึ่งแคบๆ ไม่ว่า Y จะเปลี่ยนไปอย่างไร ดังนั้นจึงสรุปว่าค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์มีค่าคงที่ และ Durbin Watson มีค่าเท่ากับ 2.010 แสดงว่าความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระต่อกัน

ตารางที่ 4.35 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและค่าสถิติทดสอบความสำคัญขององค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานสำหรับพยากรณ์การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจ

ตัวพยากรณ์	สัมประสิทธิ์การถดถอย		SE	t	Sig.
	B	β			
(Constant)	0.160		0.213	0.751	0.453
X18	0.362	0.281	0.088	4.107	0.000**
X16	0.239	0.179	0.095	2.507	0.013*
X14	0.278	0.204	0.082	.3.389	0.001**
X17	0.175	0.150	0.082	2.140	0.033*
X15	-0.172	-0.127	0.082	-2.084	0.038*
R = 0.625	R^2=0.391	Adj.R^2 = 0.383			

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05, ** มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 4.35 พบว่า องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลทางบวกต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05ได้แก่ ด้านรูปแบบการจัดการ (X_{18}) (β = 0.362)ด้านบุคคล (X_{16}) (β = 0.329) ด้านโครงสร้างองค์กร (X_{14}) (β = 0.278) ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (X_{17}) (β = 0.175) และด้านระบบการปฏิบัติงาน (X_{15}) (β = -0.172) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการตัดสินใจสามารถอธิบายได้ด้วย ด้านรูปแบบการจัดการ ด้านบุคคลด้านโครงสร้างองค์กร ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถและด้านระบบการปฏิบัติงาน ได้ร้อยละ 38.3 (Adj.R^2 = 0.383) และได้สมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = .160+.362x_{18}+.329x_{16} + .278x_{14}+.175x_{17}-.172x_{15}$$

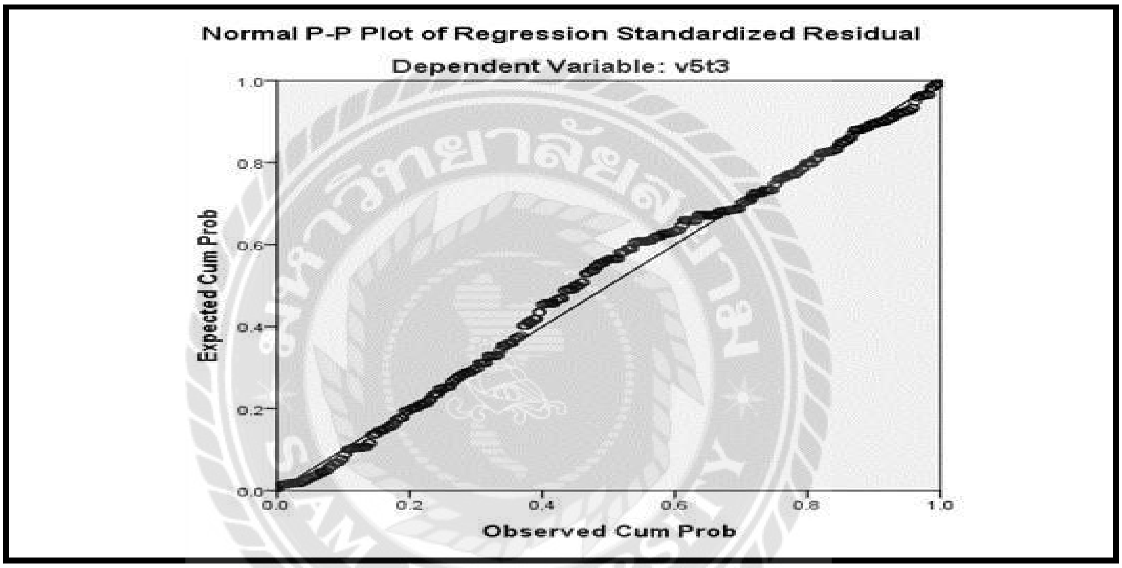
สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{y2} = +.281x_{18}+.179x_{16} + .204x_{14}+.150x_{17}-.127x_{15}$$

การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3.3

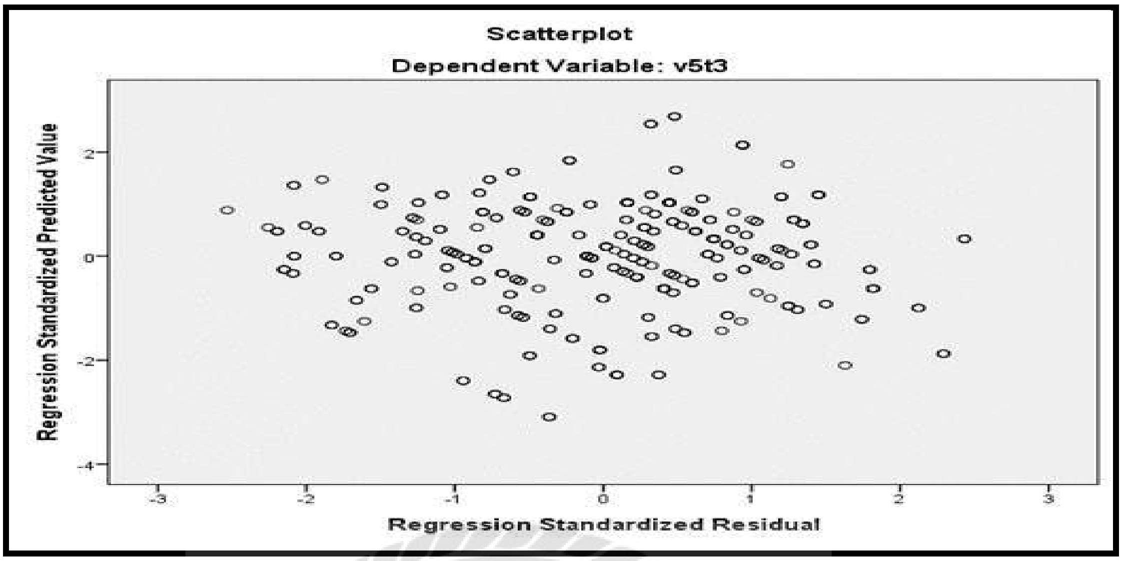
H_0: องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานไม่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน

H_1: องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานมีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน



ภาพที่ 4.25 การกระจายของส่วนที่เหลือ (Residual) โดย P-P normal Probability Plot ของตัวแบบการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple Regression องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน

จากภาพที่ 4.25 พบว่าการกระจายตัวของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงานมีค่าใกล้เส้นถดถอยหรือแตกต่างกันเล็กน้อย แสดงว่าการกระจายของส่วนที่เหลือมีลักษณะเป็นการแจกแจงแบบปกติ



ภาพที่ 4.26 แผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน

จากภาพที่ 4.26 การพิจารณาแผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือพบว่าค่าความคลาดเคลื่อนกระจายอยู่รอบๆ ศูนย์ หรือค่าความคลาดเคลื่อนมีค่าในช่วงใดช่วงหนึ่งแคบๆ ไม่ว่า Y จะเปลี่ยนไปอย่างไร ดังนั้นจึงสรุปว่าค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์มีค่าคงที่ และ Durbin Watson มีค่าเท่ากับ 1.751 แสดงว่าความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระต่อกัน

ตารางที่ 4.36 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและค่าสถิติทดสอบความสำคัญขององค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานสำหรับพยากรณ์การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการดำเนินงาน

ตัวพยากรณ์	สัมประสิทธิ์การถดถอย		SE	t	Sig.
	B	β (เบต้า)			
(Constant)	-1.215		1.207	-1.036	1.301
X14	1.542	1.369	1.073	7.468	1.000**
X17	1.433	1.345	1.062	6.969	0.000**
R = 0.639	R^2=0.408	Adj.R^2 = 0.405			

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05, ** มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 4.36 พบว่า องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลทางบวกต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านด้านการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กร (X_{14}) (β = 0.542) และด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (X_{17}) (β = 0.433) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านโครงสร้างองค์กร และด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถได้ร้อยละ 40.5 (Adj.R^2 = 0.405) และได้สมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$Y = -.215+.542x_{14}+.433x_{17}$

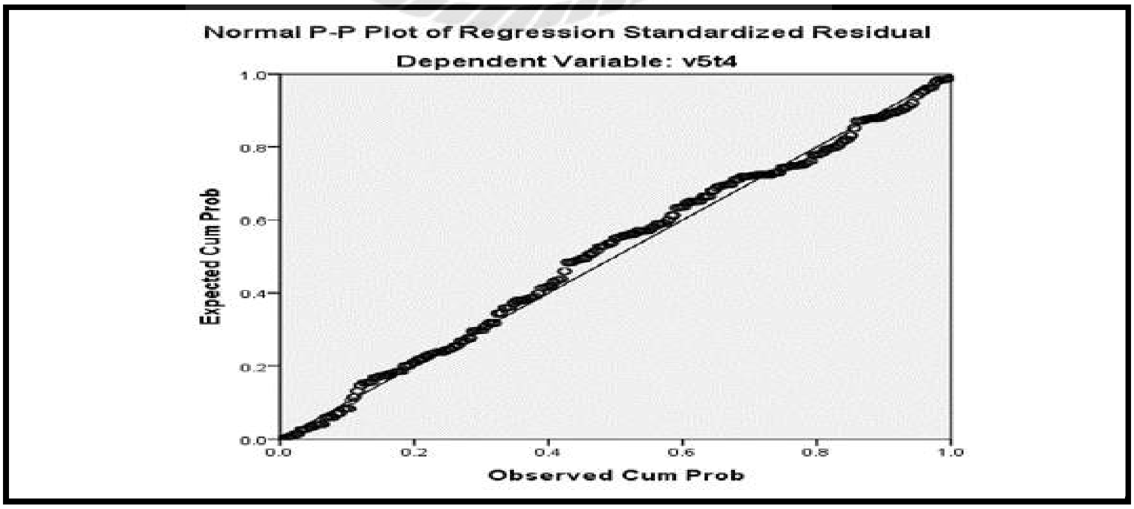
สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$Z_{y3} = +.369x_{14}+.345x_{17}$

การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3.4

H_0: องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานไม่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์

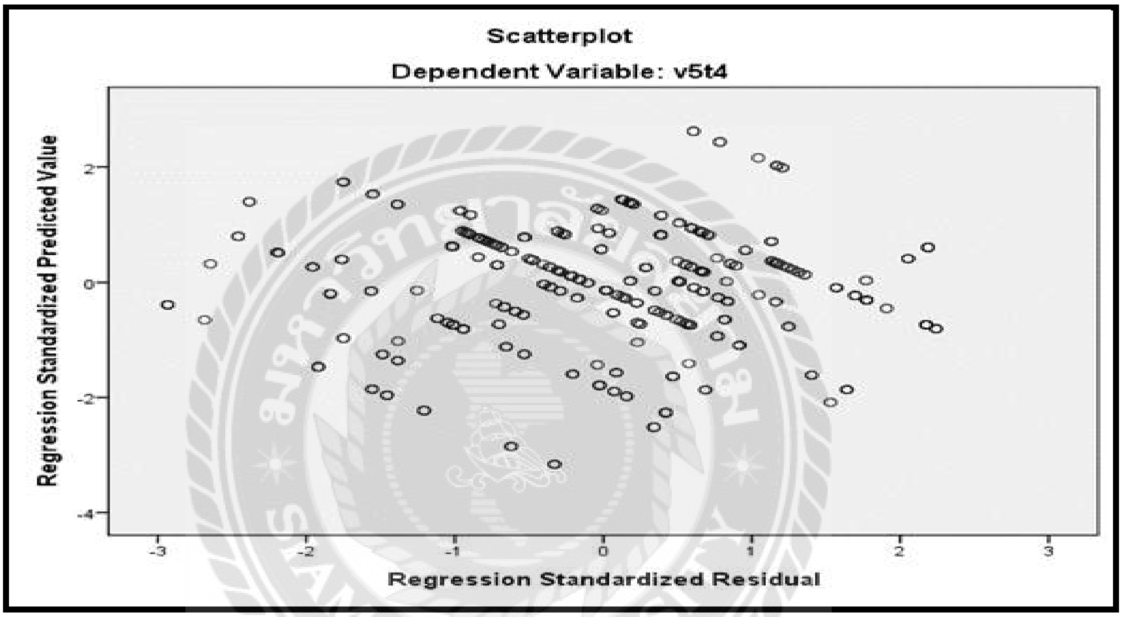
H_1: องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานมีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์



ภาพที่ 4.27 การกระจายของส่วนที่เหลือ (Residual) โดย P-P normal Probability Plot ของตัวแบบการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple Regression องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงาน

กับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์

จากภาพที่ 44.27 พบว่าการกระจายตัวของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์มีค่าใกล้เส้นถดถอยหรือแตกต่างกันเล็กน้อย แสดงว่าการกระจายของส่วนที่เหลือมีลักษณะเป็นการแจกแจงแบบปกติ



ภาพที่ 4.28 แผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์

จากภาพที่ 4.28 การพิจารณาแผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือพบว่าค่าความคลาดเคลื่อนกระจายอยู่รอบๆ ศูนย์ หรือค่าความคลาดเคลื่อนมีค่าในช่วงใดช่วงหนึ่งแคบๆ ไม่ว่า Y จะเปลี่ยนไปอย่างไร ดังนั้นจึงสรุปว่าค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์มีค่าคงที่ และ Durbin Watson มีค่าเท่ากับ 1.809 แสดงว่าความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระต่อกัน

ตารางที่ 4.37 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและค่าสถิติทดสอบความสำคัญขององค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานสำหรับพยากรณ์การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์

ตัวพยากรณ์	**สัมประสิทธิ์การถดถอย**		**SE**	**t**	**Sig.**
	B	β			
(Constant)	-0.340		0.196	-1.737	0.083
X17	0.327	0.279	0.076	4.282	0.000**
X16	0.259	0.192	0.086	3.025	0.003**
X18	0.229	0.177	0.081	2.847	0.005**
X14	0.176	0.128	0.073	2.417	0.016*
$R = 0.687$	$R^2=0.472$	Adj.$R^2 = 0.466$			

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05, ** มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 4.37 พบว่า องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลทางบวกต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการรับผลประโยชน์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ (X_{17}) (β = 0.327) ด้านบุคคล (X_{16}) (β = 0.259) ด้านรูปแบบการจัดการ (X_{18}) (β = 0.229) และด้านโครงสร้างองค์กร (X_{14}) (β = 0.176) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านทักษะ ความรู้ความสามารถด้านบุคคลด้านรูปแบบการจัดการและด้านโครงสร้างองค์กร ได้ร้อยละ 46.6 (Adj.R^2 = 0.466) และได้สมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = -.340+.327x_{17}+.256x_{16} + .229x_{18}+ .176x_{14}$$

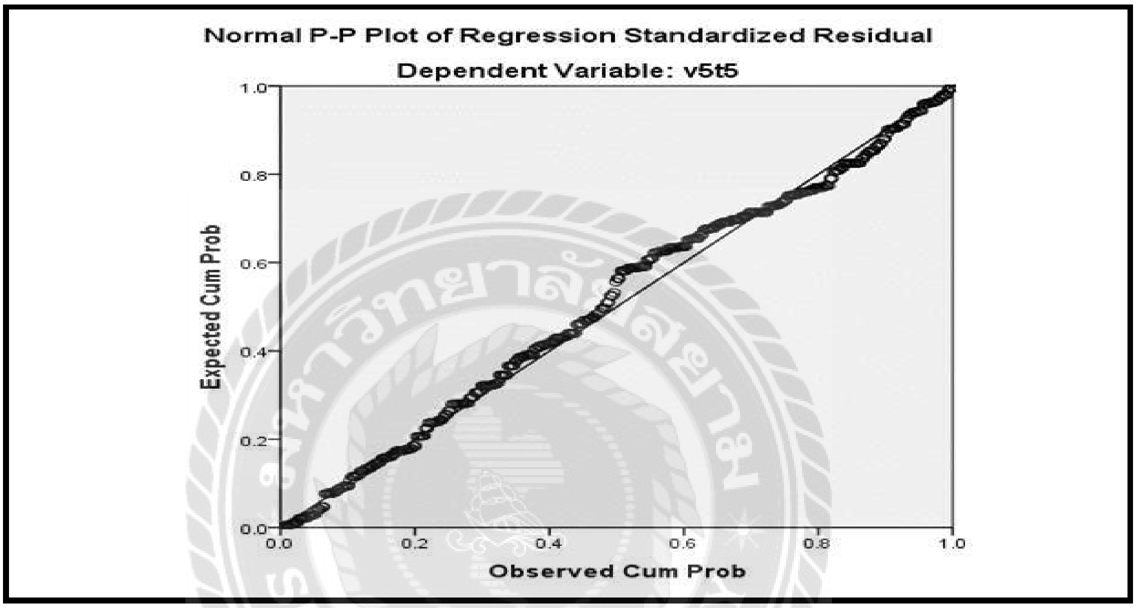
สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{y4} = +.279x_{17}+.192x_{16} + .177x_{18} + .128x_{14}$$

การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3.5

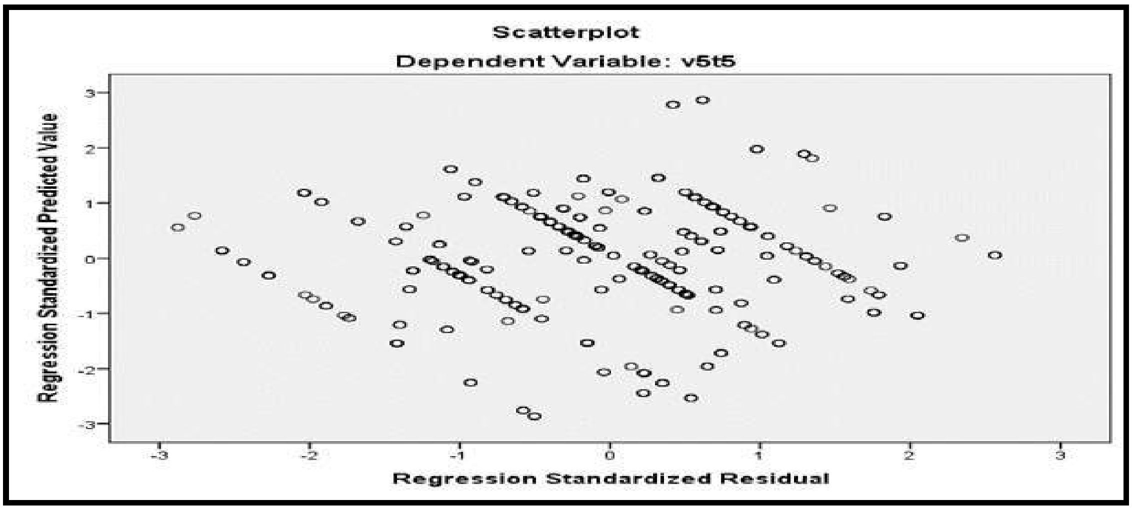
H_0: องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานไม่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล

H_1: องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานมีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล



ภาพที่ 4.29 การกระจายของส่วนที่เหลือ (Residual) โดย P-P normal Probability Plot ของตัวแบบการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple Regression องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล

จากภาพที่ 4.29 พบว่าการกระจายตัวของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผลมีค่าใกล้เส้นถดถอยหรือแตกต่างกันเล็กน้อย แสดงว่าการกระจายของส่วนที่เหลือมีลักษณะเป็นการแจกแจงแบบปกติ



ภาพที่ 4.30 แผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับภาพรวมการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล

จากภาพที่ 4.30 การพิจารณาแผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือพบว่าค่าความคลาดเคลื่อนกระจายอยู่รอบๆ ศูนย์ หรือค่าความคลาดเคลื่อนมีค่าในช่วงใดช่วงหนึ่งแคบๆ ไม่ว่า Y จะเปลี่ยนไปอย่างไร ดังนั้นจึงสรุปว่าค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์มีค่าคงที่ และ Durbin Watson มีค่าเท่ากับ 1.781 แสดงว่าความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระต่อกัน

ตารางที่ 4.38 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและค่าสถิติทดสอบความสำคัญขององค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานสำหรับพยากรณ์การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผล

ตัวพยากรณ์	**สัมประสิทธิ์การถดถอย**		**SE**	**t**	**Sig.**
	B	β			
(Constant)	-0.287		0.245	-1.173	0.242
X14	0.477	0.314	0.091	5.247	0.000**
X16	0.256	0.171	0.098	2.624	0.009**
X18	0.227	0.158	0.089	2.548	0.011*
R = 0.517	R^2=0.326	Adj.R^2 = 0.321			

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05, ** มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 4.38 พบว่า องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลทางบวกต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กร (X_{14}) (β = 0.477) ด้านบุคคล (X_{16}) (β = 0.256) และด้านรูปแบบการจัดการ (X_{18}) (β = 0.227) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยด้านการประเมินผลสามารถอธิบายได้ด้วย ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านบุคคลและด้านรูปแบบการจัดการ ได้ร้อยละ 32.1 (Adj.R^2 = 0.321) และได้สมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = -.287+.477x_{14}+.256x_{16}+.227x_{18}$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{y1} = +.314x_{14}+.171x_{16}+.158x_{18}$$

การค้นหาองค์ประกอบส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

จากสมมติฐานการศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยอย่างไร และที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมและวัฒนธรรมไทย สามารถทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) โดยใช้การอธิบายแบบการค้นหาจำนวนองค์ประกอบหรือปัจจัย ที่ไม่จำกัดจำนวนผลลัพธ์ เพื่อทำการศึกษาหาความสัมพันธ์ของโครงสร้างของตัวแปร

การศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย โดยกำหนดให้

V2.1 หมายถึงวิสัยทัศน์

V2.2 หมายถึงวัตถุประสงค์

V2.3 หมายถึงพันธกิจ

V2.4 หมายถึงการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

V2.5 หมายถึงการประเมินผลกลยุทธ์

V2.6 หมายถึงการทำงานแบบเครือข่ายร่วมกัน

V2.7 หมายถึงการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน

V2.8 หมายถึงการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน

PTCP หมายถึงการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

ตารางที่ 4.39 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

	Mean	S.D.	Analysis N
V2.1	3.38	0.92	382
V2.2	3.35	0.90	382
V2.3	3.31	0.91	382
V2.4	3.36	0.90	382
V2.5	2.71	1.06	382
V2.6	3.37	0.93	382
V2.7	3.48	0.87	382
V2.8	3.58	0.87	382
V5	3.11	0.76	382

จากตารางที่ 4.39 จากข้อมูลจำนวน 382 ตัวอย่าง แสดงว่า องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรด้านการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน($\overline{X}$ = 3.58) มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยมากกว่าตัวแปรอื่นๆ

ตารางที่ 4.40 ค่าความเหมาะสมของข้อมูลในการวิเคราะห์องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.880
Bartlett's Test of	Approx. Chi-Square	2479.331
Sphericty	df	36
	Sig.	0.00

จากตารางที่ 4.40 พบว่า ค่า KMO (Kaiser–Meyer– Olkin) เป็นค่าวัดความเหมาะสม (adequacy) ของข้อมูลในการวิเคราะห์องค์ประกอบมีค่าเท่ากับ 0.880 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.50 และเข้าใกล้ 1 (Kerlinger, 1986) สรุปได้ว่า ข้อมูลชุดนี้มีความเหมาะสมในการใช้เทคนิค การวิเคราะห์องค์ประกอบหรือปัจจัย

ตารางที่ 4.41 ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation) ของตัวแปรกับองค์ประกอบ

	Initial	**Extraction**
V2.1	1.000	0.771
V2.2	1.000	0.874
V2.3	1.000	0.870
V2.4	1.000	0.808
V2.5	1.000	0.440
V2.6	1.000	0.542
V2.7	1.000	0.831
V2.8	1.000	0.822
V5	1.000	0.401

*Extraction Method : Principal Component Analysis

จากตารางที่ 4.41 พบว่า ค่า Initial Communalities ของวิธี Principal Component จะกำหนดค่าของตัวแปรทุกตัว เท่ากับ 1 ส่วนค่า Extraction Communalities ของ ตัวแปรหลังจากได้

สกัดปัจจัยแล้วพบว่า ตัวแปรการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีค่า communalities สูงที่สุดเท่ากับ 0.880 และตัวแปรการประเมินผลกลยุทธ์มีค่า communalities ต่ำที่สุดเท่ากับ 0.440 แสดงว่า ตัวแปรสามารถจัดอยู่ในองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง ได้อย่างชัดเจน โดยองค์ประกอบร่วมนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรได้ร้อยละ 44.00 – 88.00

ตารางที่ 4.42 การสกัดองค์ประกอบของข้อมูลในการวิเคราะห์องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

	Initial Eigenvalues			**Extraction Sum of Squared**		**Rotation Sums of Squared Loadings**		
Component	**Total**	**% of Variance**	**Cumulative %**	**Total**	**% of Variance**	**Total**	**% of Variance**	**Cumulative %**
1	5.273	58.591	58.591	5.273	58.591	3.886	43.173	43.173
2	1.084	12.041	70.632	1.084	12.041	2.471	27.459	70.632
3	0.775	8.615	79.247					
4	0.570	6.338	85.585					
5	0.513	5.695	91.280					
6	0.280	3.115	94.395					
7	0.246	2.730	97.126					
8	0.162	1.803	98.928					
9	0.096	1.072	100.000					

*Extraction Method: Principal Component Analysis.

จากตารางที่ 4.42 การสกัดองค์ประกอบของข้อมูลในการวิเคราะห์องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย อธิบายได้ดังนี้ จำนวนปัจจัยที่จะนำมาสกัดมี 9 ปัจจัย และในที่นี้พิจารณาเฉพาะองค์ประกอบที่มีค่า eigenvalues มากกว่า 1 ซึ่งพบว่า มีเพียง 2 องค์ประกอบ คือองค์ประกอบที่ 1 และ 2 และสามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ ดังนี้ องค์ประกอบ ที่ 1 สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ทั้งหมดร้อยละ 58.591

องค์ประกอบ ที่ 2 สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ทั้งหมดร้อยละ 12.041

องค์ประกอบ ที่ 3 สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ทั้งหมดร้อยละ 8.615

องค์ประกอบ ที่ 4 สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ทั้งหมดร้อยละ 6.338

องค์ประกอบ ที่ 5 สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ทั้งหมดร้อยละ 5.695

องค์ประกอบ ที่ 6 สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ทั้งหมดร้อยละ 3.115

องค์ประกอบ ที่ 7 สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ทั้งหมดร้อยละ 2.730

องค์ประกอบ ที่ 8 สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ทั้งหมดร้อยละ 1.803

องค์ประกอบ ที่ 9 สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ทั้งหมดร้อยละ 1.072

เมื่อทำการหมุนแกนปัจจัย ไปในลักษณะที่ปัจจัยต่างๆ เป็นอิสระกัน ด้วยวิธี Varimax ทำให้แต่ละองค์ประกอบแยกจากกันอย่างชัดเจน ซึ่งพบว่า ค่า Eigenvalue, % of Variance ขององค์ประกอบที่ 1 เมื่อหมุนแกนน้อยกว่าเมื่อยังไม่ได้หมุนแกน และแต่ Cumulative ลดลง ขณะที่องค์ประกอบที่ 2 มีค่ามากกว่าองค์ประกอบที่ 1 แต่ Cumulative ยังคงเท่าเดิม

ตารางที่ 4.43 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรกลยุทธ์ระดับองค์กรกับองค์ประกอบ

	Component Matrix			Rotated Component Matrix	
	1	2		1	2
V2.2	0.898	-0.258	V2.3	0.886	
V2.3	0.892	-0.273	V2.2	0.883	
V2.4	0.835	-0.333	V2.4	0.874	0.208
V2.1	0.835	-0.272	V2.1	0.839	
V2.6	0.736	-0.002	V2.6		0.422
V2.7	0.712	0.569	V5	0.523	0.358
V2.8	0.690	0.588	V2.8		0.878
V5	0.633	-0.008	V2.7		0.875
V2.5	0.593	0.296	V2.5		0.584

*Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

จากตารางที่ 4.43 เมื่อมีการหมุนแกนปัจจัยโดยวิธี Varimax ซึ่งพบว่า ค่า Factor loading เปลี่ยนแปลงไป เมื่อเทียบกับค่า Factor loading เมื่อยังไม่มีการหมุนแกนแล้วทำให้ค่า Factor loading ของบาง Factor มี ค่ามากเมื่อเทียบกับของ Factor อื่นๆ

ปัจจัยกลยุทธ์ระดับองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยมี 2 ปัจจัย โดยแต่ละปัจจัย ประกอบด้วยตัวแปร ต่างๆ ไม่เท่ากัน ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 ประกอบด้วย 4 ตัวแปร ได้แก่ V2.3 ,V2.2 ,V2.4 และ V2.1 องค์ประกอบที่ 2 ประกอบด้วย 4 ตัวแปร ได้แก่ V2.6, V2.8, V2.7 และ V2.5 โดยองค์ประกอบทั้ง 2 อธิบายความแปรปรวนของตัวแปรทั้งหมดได้ร้อยละ 43.173 และ 27.459 ตามลำดับ

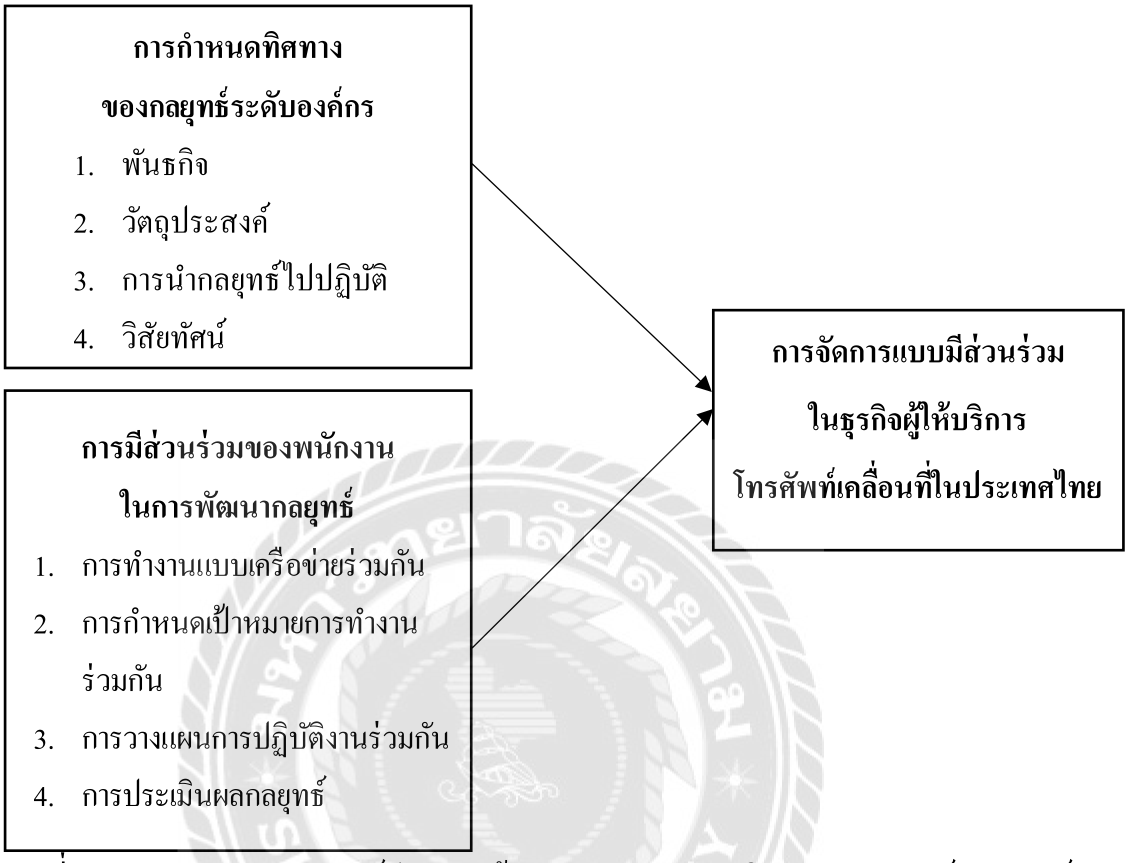
ตารางที่ 4.44 การหมุนแกนปัจจัยเพื่อเปลี่ยนค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรกับองค์ประกอบ

Component	**1**	**2**
1	0.818	0.576
2	-0.576	0.818

จากตารางที่ 4.44 การหมุนแกนปัจจัยเพื่อเปลี่ยนค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรกับองค์ประกอบ ด้วยวิธี Varimax ผลการวิเคราะห์ข้อมูล มี 2 ปัจจัย และแต่ละปัจจัยมี 4 ตัวแปร

โดยปัจจัยที่ 1 ประกอบด้วยตัวแปร พันธกิจ วัตถุประสงค์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และวิสัยทัศน์ จึงตั้งชื่อปัจจัยนี้ว่า การกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ระดับองค์กร

ปัจจัยที่ 2 ประกอบด้วยตัวแปร การทำงานแบบเครือข่ายร่วมกัน การกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน การวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน และการประเมินผลกลยุทธ์ จึงตั้งชื่อปัจจัยนี้ว่า การมีส่วนร่วมของพนักงานในการพัฒนากลยุทธ์



ภาพที่ 4.31 แผนภาพการสกัดองค์ประกอบข้อมูลของการกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ระดับองค์กร และการมีส่วนร่วมของพนักงานในการพัฒนากลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

จากภาพที่ 4.30 แผนภาพแสดงปัจจัยการกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ระดับองค์กร ประกอบด้วยตัวแปร พันธกิจ วัตถุประสงค์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และวิสัยทัศน์ และปัจจัยการมีส่วนร่วมของพนักงานในการพัฒนากลยุทธ์ประกอบด้วยตัวแปร การทำงานแบบเครือข่ายร่วมกัน การกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน การวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

การศึกษาวัฒนธรรมในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยกำหนดให้

V3.1 หมายถึงด้านความคิด ความเชื่อ และค่านิยม

V3.2 หมายถึงด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคคล

V3.3 หมายถึงด้านรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร

V3.4 หมายถึงด้านปัญหาของการทำงานระเบียบขององค์กร

V3.5 หมายถึงด้านการยอมรับและการต่อต้าน

PTCP หมายถึงการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

ตารางที่ 4.45 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

	Mean	**S.D.**	**Analysis N**
V3.1	3.80	0.63	382
V3.2	3.62	0.70	382
V3.3	3.77	0.73	382
V3.4	3.64	0.69	382
V3.5	3.42	0.64	382
V5	3.11	0.76	382

จากตารางที่ 4.45 จากข้อมูลจำนวน 382 ตัวอย่าง แสดงวัฒนธรรมในการทำงานด้านความคิด ความเชื่อ และค่านิยม ($\bar{X}$ = 3.80) มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยมากกว่าตัวแปรอื่นๆ

ตารางที่ 4.46 ค่าความเหมาะสมของข้อมูลในการวิเคราะห์วัฒนธรรมในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.879
Bartlett’s Test of Sphericty	Approx. Chi-Square	1345.778
	df	15
	Sig.	0.00

จากตารางที่ 4.46 พบว่า ค่า KMO (Kaiser–Meyer– Olkin) เป็นค่าวัดความเหมาะสม (adequacy) ของข้อมูลในการวิเคราะห์องค์ประกอบมีค่าเท่ากับ 0.879 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.50 และเข้าใกล้ 1 สรุปได้ว่า ข้อมูลชุดนี้มีความเหมาะสมในการใช้เทคนิค การวิเคราะห์องค์ประกอบหรือปัจจัย

ตารางที่ 4.47 ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation) ของตัวแปรวัฒนธรรมในการทำงานกับองค์ประกอบ

	Initial	Extraction
V3.1	1.000	0.509
V3.2	1.000	0.685
V3.3	1.000	0.745
V3.4	1.000	0.761
V3.5	1.000	0.748
V5	1.000	0.505

*Extraction Method : Principal Component Analysis

จากตารางที่ 4.47 พบว่า ค่า Initial Communalities ของวิธี Principal Component จำกำหนดค่าของตัวแปรทุกตัว เท่ากับ 1 ส่วนค่า Extraction Communalities ของ ตัวแปรหลังจากได้สกัดปัจจัยแล้วพบว่า ตัวแปรด้านปัญหาของการทำงานระเบียบขององค์กรมีค่า communalities สูงที่สุดเท่ากับ 0.761 และตัวแปรด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคคล

มีค่า communalities ต่ำที่สุดเท่ากับ 0.509 แสดงว่า ตัวแปรสามารถจัดอยู่ในองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง ได้อย่างชัดเจน โดยองค์ประกอบร่วมนี้สามารถอธิบาย ความแปรปรวนของตัวแปรได้ร้อยละ 50.90 – 76.10

ตารางที่ 4.48 การสกัดองค์ประกอบของข้อมูลในการวิเคราะห์องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

Component	**Initial Eigenvalues**			**Extraction Sum of Squared**		**Rotation Sums of Squared Loadings**		
	Total	**% of Variance**	**Cumulative %**	**Total**	**% of Variance**	**Total**	**% of Variance**	**Cumulative %**
1	3.952	65.867	65.867	3.952	65.867			65.867
2	0.721	12.010	77.877					
3	0.469	7.820	8.697					
4	0.380	6.377	92.033					
5	0.272	4.527	95.561					
6	0.206	3.493	100.000					

*Extraction Method: Principal Component Analysis.

จากตารางที่ 4.48 การสกัดองค์ประกอบของข้อมูลในการวิเคราะห์องค์ประกอบวัฒนธรรมในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย อธิบายได้ดังนี้ จำนวนปัจจัยที่จะนำมาสกัดมี 6 ปัจจัย และในที่นี้พิจารณาเฉพาะองค์ประกอบที่มีค่า eigenvalues มากกว่า 1 ซึ่งพบว่า มีเพียง 1 องค์ประกอบ คือองค์ประกอบที่ 1 และสามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ ดังนี้ องค์ประกอบ ที่ 1 สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ทั้งหมดร้อยละ 58.591

องค์ประกอบ ที่ 2 สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ทั้งหมดร้อยละ 12.010

องค์ประกอบ ที่ 3 สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ทั้งหมดร้อยละ 7.820

องค์ประกอบ ที่ 4 สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ทั้งหมดร้อยละ 6.377

องค์ประกอบ ที่ 5 สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ทั้งหมดร้อยละ 4.527

องค์ประกอบ ที่ 6 สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ทั้งหมดร้อยละ 3.493

เมื่อทำการหมุนแกนปัจจัย ไปในลักษณะที่ปัจจัยต่างๆ เป็นอิสระกัน ด้วยวิธี Varimax

ทำให้แต่ละองค์ประกอบแยกจากกันอย่างชัดเจน ซึ่งพบว่า ค่า Eigenvalue, % of Variance ขององค์ประกอบที่ 1 มี Cumulative เท่าเดิม

ตารางที่ 4.49 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรวัฒนธรรมในการทำงานกับองค์ประกอบ

	Component Matrix		**Rotated Component Matrix**
	1		**1**
V3.3	0.898	V3.3	0.898
V3.4	0.892	V3.4	0.892
V3.2	0.835	V3.2	0.835
V3.1	0.835	V3.1	0.835
V2.6	0.736	V2.6	0.736
V5	0.712	V5	0.712
V3.5		V3.5	

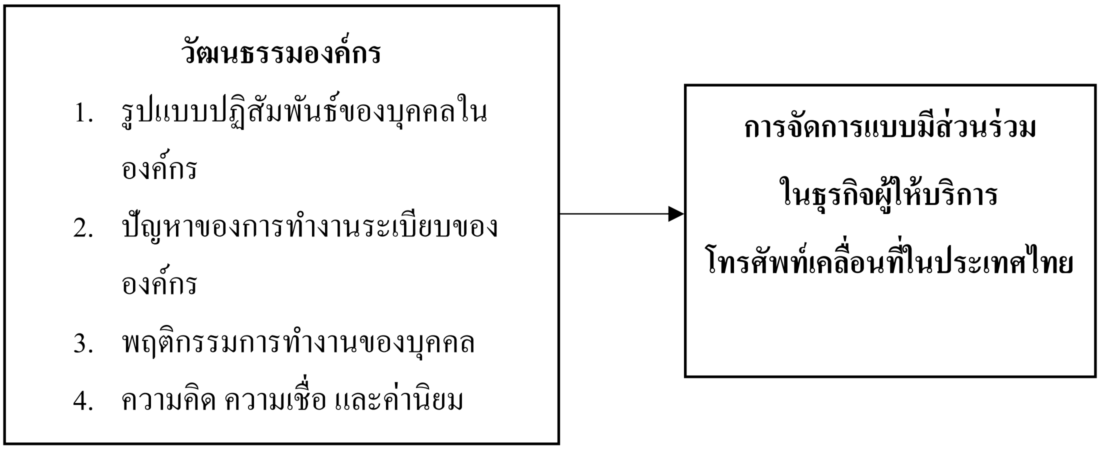
*Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

จากตารางที่ 4.49 เมื่อมีการหมุนแกนปัจจัยโดยวิธี Varimax ซึ่งพบว่า ค่า factor loading ไม่เปลี่ยนแปลงไป

ปัจจัยวัฒนธรรมในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยมี 1 ปัจจัย ประกอบด้วยตัวแปร ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 ประกอบด้วย 4 ตัวแปร ได้แก่ V3.3 ,V.4 ,V3.2 และ V3.1 อธิบายความแปรปรวนของตัวแปรทั้งหมดได้ร้อยละ 65.867

เมื่อปัจจัยที่ 1 ประกอบด้วยตัวแปรรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร ปัญหาของการทำงานระเบียบขององค์กร พฤติกรรมการทำงานของบุคคล และความคิด ความเชื่อ ค่านิยม จึงตั้งชื่อปัจจัยนี้ว่า วัฒนธรรมองค์กร



ภาพที่ 4.32 แผนภาพการสกัดองค์ประกอบข้อมูลของวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

จากภาพที่ 4.32 แผนภาพแสดงปัจจัยการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วยรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร ปัญหาของการทำงานระเบียบขององค์กร พฤติกรรมการทำงานของบุคคล ความคิด ความเชื่อ และค่านิยม ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

การศึกษาความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยกำหนดให้

V4.1 หมายถึงโครงสร้างองค์การ

V4.2 หมายถึงระบบการปฏิบัติงาน

V4.3 หมายถึงบุคลากร

V4.4 หมายถึงทักษะ ความรู้ ความสามารถ

V4.5 หมายถึงรูปแบบการจัดการ

PTCP หมายถึงการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

ตารางที่ 4.50 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

	Mean	**S.D.**	**Analysis N**
V4.1	3.28	0.62	382
V4.2	3.75	0.63	382
V4.3	3.46	0.63	382
V4.4	3.48	0.73	382
V4.5	3.45	0.66	382
V5	3.11	0.76	382

จากตารางที่ 4.50 จากข้อมูลจำนวน 382 ตัวอย่าง แสดงความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านระบบการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 3.75) มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยมากกว่าตัวแปรอื่นๆ

ตารางที่ 4.51 ค่าความเหมาะสมของข้อมูลในการวิเคราะห์ความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.894
Bartlett's Test of Sphericty	Approx. Chi-Square	1527.362
	df	15
	Sig.	0.00

จากตารางที่ 4.51 พบว่า ค่า KMO (Kaiser–Meyer– Olkin) เป็นค่าวัดความเหมาะสม (adequacy) ของข้อมูลในการวิเคราะห์องค์ประกอบมีค่าเท่ากับ 0.894 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.50 และเข้าใกล้ 1 สรุปได้ว่า ข้อมูลชุดนี้มีความเหมาะสมในการใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบหรือปัจจัย

ตารางที่ 4.52 ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation) ของตัวแปรความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับองค์ประกอบ

	Initial	**Extraction**
V4.1	1.000	0.867
V4.2	1.000	0.651
V4.3	1.000	0.779
V4.4	1.000	0.744
V4.5	1.000	0.754
V5	1.000	0.618

*Extraction Method : Principal Component Analysis

จากตารางที่ 4.52 พบว่า ค่า Initial Communalities ของวิธี Principal Component จำกำหนดค่าของตัวแปรทุกตัว เท่ากับ 1 ส่วนค่า Extraction Communalities ของ ตัวแปรหลังจากได้สกัดปัจจัยแล้วพบว่า ตัวแปรโครงสร้างองค์การ มีค่า communalities สูงที่สุดเท่ากับ 0.867 และตัวแปรระบบการปฏิบัติงาน มีค่า communalities ต่ำที่สุดเท่ากับ 0.651 แสดงว่า ตัวแปรสามารถจัดอยู่ในองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง ได้อย่างชัดเจน โดยองค์ประกอบร่วมนี้สามารถอธิบาย ความแปรปรวนของตัวแปรได้ร้อยละ 65.10 – 86.70

ตารางที่ 4.53 การสกัดองค์ประกอบของข้อมูลในการวิเคราะห์องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

	Initial Eigenvalues			**Extraction Sum of Squared**		**Rotation Sums of Squared Loadings**		
Component	**Total**	**% of Variance**	**Cumulative %**	**Total**	**% of Variance**	**Total**	**% of Variance**	**Cumulative %**
1	4.233	70.544	70.544	4.233		70.544		70.544
2	0.526	8.769	79.314					
3	0.451	7.521	86.835					
4	0.297	4.955	91.789					
5	0.288	4.793	95.583					
6	0.205	3.417	100.00					

*Extraction Method: Principal Component Analysis.

จากตารางที่ 4.53 การสกัดองค์ประกอบของข้อมูลในการวิเคราะห์องค์ประกอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย อธิบายได้ดังนี้ จำนวนปัจจัยที่จะนำมาสกัดมี 6 ปัจจัย และในที่นี้พิจารณาเฉพาะองค์ประกอบที่มีค่า eigenvalues มากกว่า 1 ซึ่งพบว่า มีเพียง 1 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 และสามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ ดังนี้

องค์ประกอบ ที่ 1 สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ทั้งหมดร้อยละ 70.544

องค์ประกอบ ที่ 2 สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ทั้งหมดร้อยละ 8.769

องค์ประกอบ ที่ 3 สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ทั้งหมดร้อยละ 7.521

องค์ประกอบ ที่ 4 สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ทั้งหมดร้อยละ 4.955

องค์ประกอบ ที่ 5 สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ทั้งหมดร้อยละ 4.793

องค์ประกอบ ที่ 6 สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ทั้งหมดร้อยละ 3.417

เมื่อทำการหมุนแกนปัจจัย ไปในลักษณะที่ปัจจัยต่างๆ เป็นอิสระกัน ด้วยวิธี Varimax

ทำให้แต่ละองค์ประกอบแยกจากกันอย่างชัดเจน ซึ่งพบว่า ค่า Eigenvalue, % of Variance ของ องค์ประกอบที่ 1 มี Cumulative เท่าเดิม

ตารางที่ 4.54 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับองค์ประกอบ

	Component Matrix		**Rotated Component Matrix**
	1		**1**
V4.3	0.833	V4.3	0.833
V4.5	0.863	V4.5	0.863
V4.4	0.863	V4.4	0.863
V4.1	0.829	V4.1	0.829
V4.2	0.807	V4.2	0.807
V5	0.766	V5	0.766

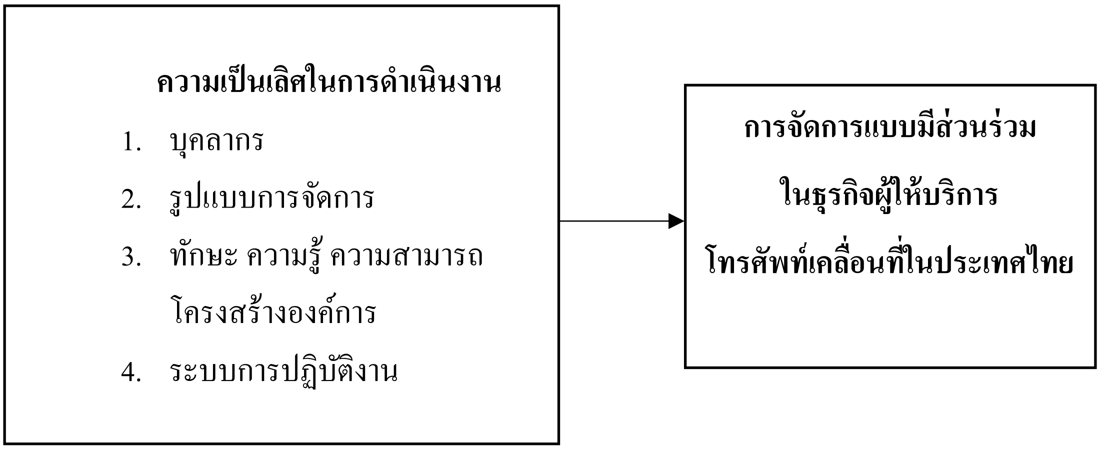
*Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

จากตารางที่ 4.54 เมื่อมีการหมุนแกนปัจจัยโดยวิธี Varimax ซึ่งพบว่า ค่า factor loading ไม่เปลี่ยนแปลงไป

ปัจจัยความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยมี 1 ปัจจัย ประกอบด้วยตัวแปร ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 ประกอบด้วย 5 ตัวแปร ได้แก่ V4.3 ,V4.5 ,V4.1 และ V4.2 อธิบายความแปรปรวนของตัวแปรทั้งหมดได้ร้อยละ 70.544

เมื่อปัจจัยที่ 1 ประกอบด้วยตัวแปรบุคลากร รูปแบบการจัดการ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ โครงสร้างองค์การ และระบบการปฏิบัติงาน จึงตั้งชื่อปัจจัยนี้ว่า ความเป็นเลิศในการดำเนินงาน



ภาพที่ 4.33 แผนภาพการสกัดองค์ประกอบข้อมูลของความเป็นเลิศในการดำเนินงาน ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

จากภาพที่ 4.33 แผนภาพแสดงปัจจัยความเป็นเลิศในการดำเนินงานประกอบด้วยตัวแปร บุคลากร รูปแบบการจัดการ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ โครงสร้างองค์การ และระบบการปฏิบัติงาน ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยกำหนดให้

V2 หมายถึงการกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ และการมีส่วนร่วมของพนักงานในการพัฒนากลยุทธ์

V3 หมายถึงวัฒนธรรมองค์กร

V4 หมายถึงความเป็นเลิศในการทำงาน

PTCP หมายถึงการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

ตารางที่ 4.56 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

	Mean	**S.D.**	**Analysis N**
V2	3.32	0.72	382
V3	3.65	0.57	382
V4	3.41	0.56	382
V5	3.11	0.76	382

จากตารางที่ 4.56 จากข้อมูลจำนวน 382 ตัวอย่าง แสดงความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมองค์กร ($\overline{X}$ = 3.65) มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยมากกว่าตัวแปรอื่นๆ

ตารางที่ 4.57 ค่าความเหมาะสมของข้อมูลในการวิเคราะห์ความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.801
Bartlett's Test of	Approx. Chi-Square	799.732
Sphericty	df	15
	Sig.	0.00

จากตารางที่ 4.57 พบว่า ค่า KMO (Kaiser–Meyer– Olkin) เป็นค่าวัดความเหมาะสม (adequacy) ของข้อมูลในการวิเคราะห์องค์ประกอบมีค่าเท่ากับ 0.801 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.50 และเข้าใกล้ 1 สรุปได้ว่า ข้อมูลชุดนี้มีความเหมาะสมในการใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบหรือปัจจัย

ตารางที่ 4.58 ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation) ของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยกับองค์ประกอบ

	Initial	**Extraction**
V2	1.000	0.618
V3	1.000	0.706
V4	1.000	0.813
V5	1.000	0.708

*Extraction Method : Principal Component Analysis

จากตารางที่ 4.58 พบว่า ค่า Initial Communalities ของวิธี Principal Component จำกำหนดค่าของตัวแปรทุกตัว เท่ากับ 1 ส่วนค่า Extraction Communalities ของ ตัวแปรหลังจากได้สกัดปัจจัยแล้วพบว่า ตัวแปรความเป็นเลิศขององค์กร มีค่า communalities สูงที่สุดเท่ากับ 0.813 และตัวแปรการกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ และการมีส่วนร่วมของพนักงานในการพัฒนากลยุทธ์มีค่า communalities ต่ำที่สุดเท่ากับ 0.618 แสดงว่า ตัวแปรสามารถจัดอยู่ในองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง ได้อย่างชัดเจน โดยองค์ประกอบร่วมนี้สามารถอธิบาย ความแปรปรวนของตัวแปรได้ร้อยละ 61.80 – 81.30

ตารางที่ 4.59 การสกัดองค์ประกอบของข้อมูลในการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

Component	**Initial Eigenvalues**			**Extraction Sum of Squared**		**Rotation Sums of Squared Loadings**		
	Total	**% of Variance**	**Cumulative %**	**Total**	**% of Variance**	**Total**	**% of Variance**	**Cumulative %**
1	2.898	72.457	72.457	2.898	72.457			72.457
2	0.487	12.174	84.631					
3	0.400	10.012	94.643					
4	0.214	5.357	100.00					

*Extraction Method: Principal Component Analysis.

จากตารางที่ 4.59 การสกัดองค์ประกอบของข้อมูลในการวิเคราะห์องค์ประกอบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย อธิบายได้ดังนี้ จำนวนปัจจัยที่จะนำมาสกัดมี 4 ปัจจัย และในที่นี้พิจารณาเฉพาะองค์ประกอบที่มีค่า eigenvalues มากกว่า 1 ซึ่งพบว่า มีเพียง 1 องค์ประกอบ คือองค์ประกอบที่ 1 และสามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ ดังนี้

องค์ประกอบ ที่ 1 สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ทั้งหมดร้อยละ 72.457

องค์ประกอบ ที่ 2 สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ทั้งหมดร้อยละ 12.174

องค์ประกอบ ที่ 3 สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ทั้งหมดร้อยละ 5.357

เมื่อทำการหมุนแกนปัจจัย ไปในลักษณะที่ปัจจัยต่างๆ เป็นอิสระกัน ด้วยวิธี Varimax ทำให้แต่ละองค์ประกอบแยกจากกันอย่างชัดเจน ซึ่งพบว่า ค่า Eigenvalue, % of Variance ขององค์ประกอบที่ 1 มี Cumulative เท่าเดิม

ตารางที่ 4.60 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรความเป็นเลิศในการดำเนินงานกับองค์ประกอบ

	Component Matrix		Rotated Component Matrix
	1		1
V4	0.901	V4	0.901
V3	0.872	V3	0.872
V5	0.841	V5	0.841
V2	0.786	V2	0.786

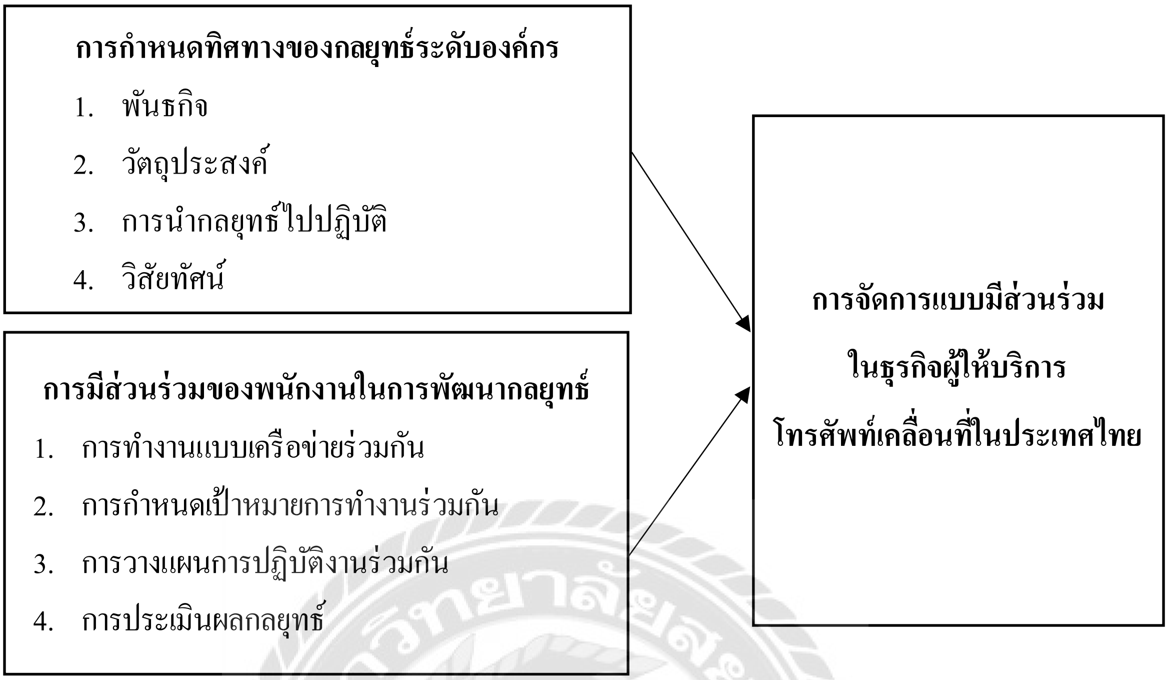
*Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

จากตารางที่ 4.60 เมื่อมีการหมุนแกนปัจจัยโดยวิธี Varimax ซึ่งพบว่า ค่า factor loading ไม่เปลี่ยนแปลงไป

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยมี 1 ปัจจัย ประกอบด้วยตัวแปร ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 ประกอบด้วย ตัวแปร ได้แก่ V4 ,V3 และ 2 อธิบายความแปรปรวนของตัวแปรทั้งหมดได้ร้อยละ 72.457

เมื่อปัจจัยที่ 1 ประกอบด้วยตัวการกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ และการมีส่วนร่วมของพนักงานในการพัฒนากลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร และความเป็นเลิศในการทำงาน จึงตั้งชื่อปัจจัยนี้ว่า การกำหนดทิศทางกลยุทธ์และการมีส่วนร่วมพัฒนากลยุทธ์



ภาพที่ 4.34 แผนภาพการสกัดองค์ประกอบข้อมูลของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

จากภาพที่ 4.34 แผนภาพแสดงปัจจัยการกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ระดับองค์กร ประกอบด้วยพันธกิจ วัตถุประสงค์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และวิสัยทัศน์ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

ปัจจัยการมีส่วนร่วมของพนักงานในการพัฒนากลยุทธ์ ประกอบด้วยการทำงานแบบเครือข่ายร่วมกัน การกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน การวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน และการประเมินผลกลยุทธ์ ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วยรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร ปัญหาของการทำงานระเบียบขององค์กร พฤติกรรมการทำงานของบุคคล และความคิด ความเชื่อ และค่านิยม ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

ปัจจัยความเป็นเลิศในการดำเนินงานประกอบด้วยตัวแปร บุคลากร รูปแบบการจัดการ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ โครงสร้างองค์การ และระบบการปฏิบัติงาน ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

4.2 ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในประเทศไทยจำนวน 3 บริษัท ได้แก่

1) บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) และ บริษัท แอดวานซ์ ไวร์เลส เน็ทเวอร์ค จำกัด (มหาชน) ภายใต้แบรนด์ เอไอเอส (AIS)
2) บริษัทโทรเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) และ บริษัทดีแทค เนทเวอร์ค จำกัด(มหาชน) ภายใต้แบรนด์ ดีแทค (dtac)
3) บริษัท ทรูมูฟ จำกัด (มหาชน) ภายใต้แบรนด์ ทรูมูฟ (Truemove) บริษัทละ 4 คน รวมจำนวน 12 คน และนักวิชาการผู้มีประสบการณ์ในการสอนเกี่ยวกับการจัดการ จำนวน 3 คน และผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์การบริหารธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ จำนวน 2 คน รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูลเชิงลึกทั้งหมด 17 คน กลุ่มตัวอย่างได้จากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique. ที่กำหนดตัวอย่างขั้นต่ำในการสัมภาษณ์ไม่น้อยกว่า 17 คน อ้างถึงใน พุฒิพงศ์ เอี่ยมสินธรม,2559)

โดยนำผลการสำรวจที่ได้จากการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามมาเป็นแนวทางการตั้งคำถามเพื่อเป็นการยืนยันผลการสำรวจข้อมูลที่มีความต่อเนื่องเชื่อมโยงกัน โดยเน้นแนวคิดและการดำเนินกิจการของผู้บริหารในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในประเทศไทยนักวิชาการผู้มีประสบการณ์ในการสอนเกี่ยวกับการจัดการและผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์การบริหารธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ ทำการตีความข้อมูลที่ได้จากการบันทึก ถอดเทปเสียง และการสังเกต เพื่อดึงความหมายออกจากข้อมูลนำมาสร้างเป็นภาพรวมทั้งหมด แล้วสร้างข้อมูลสรุปโดยวิธีอุปนัย ผลจากการสัมภาษณ์และสังเกตสามารถ ดังนี้

1. กลุ่มผู้บริหารในบริษัทธุรกิจ

1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหาร อยู่ในระดับผู้บริหารระดับสูง มีประสบการณ์การทำงานกับบริษัท 10 ถึง 30 ปี ในตำแหน่งการดูแลการขยายเครือข่าย การตลาด และการบริการลูกค้า

1.2 กลยุทธ์ระดับองค์กรในธุรกิจผู้ให้บริการ พบความแตกต่างกันของการดำเนินกลยุทธ์ โดยบริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) และ บริษัท แอดวานซ์ ไวร์เลส เน็ทเวอร์ค จำกัด (มหาชน) ภายใต้แบรนด์ เอไอเอส (AIS) เน้นการเป็นผู้นำทางด้านนวัตกรรม เป็นรายแรก

บริษัทโทรเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) และ บริษัทดีแทค เนทเวอร์ค จำกัด(มหาชน) ภายใต้แบรนด์ ดีแทค (dtac)เน้นการเอาใจใส่การดูแลลูกค้าด้วยหลัก 4 C ประกอบด้วย Caring การอาใจใส่, Credible เชื่อถือได้, Creative สร้างสรรค์และCourageous กล้าคิกกล้า

บริษัท ทรูมูฟ จำกัด (มหาชน) ภายใต้แบรนด์ ทรูมูฟ (Truemove)เน้นการสร้างจริธรรมทางธุรกิจ นำระบบธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการและการบริการสังคม

โดยภาพรวมจะเป็นการกำหนดกลยุทธ์จากบนลงล่าง และในทุกบริษัทจะมีการจัดโครงการให้พนักงานระดับล่างได้มีประชุม สัมมนา หรือการแข่งขันส่งข้อมูลการปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์ การบริการที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายหลักขององค์กร

1.3 กยุทธ์ระดับองค์กรในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ ผู้บริหารในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในประเทศไทยทั้ง 3 บริษัทมองภาพรวมกลยุทธ์ที่สำคัญคือการลดต้นทุน การสร้างนวัตกรรมใหม่เกี่ยวกับตัวผลิตภัณฑ์ ราคา และการบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า เน้นการบริการหลังการขายมากขึ้น

1.4 วัฒนธรรมในการทำงานในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) และ บริษัท แอดวานซ์ ไวร์เลส เน็ทเวอร์ค จำกัด (มหาชน) ภายใต้แบรนด์ เอไอเอส (AIS) เน้นการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ตื่นตัวในการทำงาน

บริษัทโทรเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) และ บริษัทดีแทค เนทเวอร์ค จำกัด (มหาชน) ภายใต้แบรนด์ ดีแทค (Dtac)นำระบบธรรมาภิบาลมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ ใช้รูปแบบวัฒนธรรมการบริหารแบบยุโรป สร้างทัศนคติร่วมกัน ให้พนักงานมีคุณลักษณะกล้าพูด กล้าคิด และกล้าทำต่าง เรียนรู้จากข้อผิดพลาดเพื่อนำมาพัฒนางานต่อไป ให้พนักงานมีแนวคิดการทำงานบนพื้นฐานการเปลี่ยนแปลง

บริษัท ทรูมูฟ จำกัด (มหาชน) ภายใต้แบรนด์ ทรูมูฟ (Truemove) เน้นการเอาใจใส่การดูแลลูกค้าด้วยหลัก 4 C การช่วยเหลือประสานงานของฝ่ายต่างๆ มีการส่งผ่านประสบการณ์ความรู้และทักษะจากรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

1.5 วัฒนธรรมในการทำงานในวัฒนธรรมในการทำงานในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ สร้างจริธรรมในการทำงาน ปลูกฝังค่านิยมร่วมในการเป็นพนักงานที่รักการบริการ และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ไปในทิศทางเดียวกัน

1.6 ความเป็นเลิศในการดำเนินงานในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย โดยภาพรวมทุกบริษัทเน้นการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า มีจริยธรรมทางธุรกิจ สร้างระบบการทำงานเป็นทีม มีการพัฒนานวัตกรรมทางด้านผลิตภัณฑ์ ราคา และการบริการในรูปแบบใหม่เพื่อมาแข่งขันกันทางธุรกิจ

1.7 ความเป็นเลิศในการดำเนินงานธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย โดยภาพรวมทุกบริษัทมุ่งสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ ความพร้อมในการให้บริการของบริษัทที่พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การทำงานเป็นทีม การมีจริยธรรมทางธุรกิจ

1.8 การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย โดยภาพรวมทุกบริษัทมีมีลักษะการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของพนักงานในแต่ละฝ่าย ประสานการทำงานซึ่งกันและกันสามารถทำงานแทนตำแหน่งหน้าที่ที่พอทดทนกันได้ พัฒนาทักษะ ความรู้ที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ และการบริการต่างๆ รวมทั้งการใช้เครื่องมือเพื่องานบริการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยจะเน้นที่การลดต้นทุนแต่เพิ่มคุณภาพการให้บริการเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด

1.9 การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ โดยภาพรวมทุกบริษัทมีการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนาการบริการ ผลิตภัณฑ์ผ่านโครงการต่างๆของแต่ละบริษัทอยู่เสมอๆ ในแต่ละฝ่ายงานจะมีการประชุมปรึกษาหารือเรื่องการทำงานตามโครงการหรือภาระงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้อันนำมาซึ่งการวางแผนการทำงาน การแบ่งงาน และการประสานงานกันให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.10 ข้อเสนอแนะการจัดการแบบมีส่วนร่วมของธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจในประเทศไทย มีข้อเสนอแนะจาก

ผู้บริหารระดับสูงว่าต้องให้ความสำคัญกับพนักงานทั้งด้านความรู้ ทักษะการบริการและการใช้อุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ มีการสร้างเครือข่ายประสานการทำงานร่วมกัน เน้นการประชุม วางแผน แลกเปลี่ยนเรียนรู้งานซึ่งกันและกัน ให้ความสำคัญกับการตื่นตัวเรื่องการเปลี่ยนแปลงของผลิตภัณฑ์และการบริการ สร้างทัศนคติรักงานบริการ สร้างระบบการทำงานเป็นทีม เปิดใจในการทำงาน กล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่ๆ

2. กลุ่มนักวิชาการผู้มีประสบการณ์

2.1 ข้อมูลส่วนการประกอบอาชีพของนักวิชาการผู้มีประสบการ์ ทุกคนล้วนเป็นอาจารย์ประจำหลักสูตรทางด้านการบริหารจัดการ ในระดับมหาบัณฑิต มีประสบการณ์การสอนมากกว่า 20 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาเอก

2.2 กลยุทธ์ระดับองค์กรในธุรกิจผู้ให้บริการ พบว่าผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย เน้นการใช้กลยุทธ์การสร้าง นวัตกรรมทางด้าน ผลิตภัณฑ์ ราคา การบริการ และการสร้างเครือข่ายการบริการอย่างทั่วถึง รวดเร็ว และมีการกำหนดกลยุทธ์หลักมาจากผู้บริหารระดับสูง

2.3 กลยุทธ์ระดับองค์กรในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ นักวิชาการผู้มีประสบการณ์ มีความคิดเห็นว่าผู้ ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย เน้นการให้บริการหลังการขาย การสร้างนวัตกรรมเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการบริการที่ตรงความต้องการของผู้บริโภค มีจริธรรมทางธุรกิจ

2.4 วัฒนธรรมในการทำงานในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย นักวิชาการผู้มีประสบการณ์ มีความคิดเห็นว่าผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย เน้นการทำงานเป็นทีม การประสานความร่วมมือของแต่ละฝ่ายในการให้บริการ ยังมีระบบอุปถัมป์ในการบริหารจัดการในองค์กร

2.5 วัฒนธรรมในการทำงานในวัฒนธรรมในการทำงานในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย นักวิชาการผู้มีประสบการณ์ มีความคิดเห็นว่าการทำงานเป็นทีม การสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีการจัดระบบโครงสร้างที่เหมาะสมกับหน่วยงาน ภาวะผู้นำ และการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน

2.6 ความเป็นเลิศในการดำเนินงานในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย นักวิชาการผู้มีประสบการณ์มีความคิดเห็นว่าการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมทุกบริษัทมีการแข่งขันกันในทุกด้านทั้งด้านผิตภัณฑ์ ราคาและมาตรฐานการให้บริการที่ดี ทั่วถึงและครอบคลุมความต้องการของผู้บริโภค

2.7 ความเป็นเลิศในการดำเนินงานธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย นักวิชาการผู้มีประสบการณ์ มีความคิดเห็นว่าโดยภาพรวมการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า การตอบแทนสังคม การพัฒนานวัตกรรมเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ราคา และการบริการใหม่เพื่อนำเสนอต่อลูกค้าในลักษณะให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกได้ถึงคุณภาพการบริการที่ดีมากกว่าเดิม

2.8 การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย นักวิชาการผู้มีประสบการณ์ มีความคิดเห็นว่าโดยภาพรวมทุกบริษัทมีการทำงานเป็นทีม มีประสานความร่วมมือกันในการให้บริการลูกค้า

2.9 การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย นักวิชาการผู้มีประสบการณ์ มีความคิดเห็นว่าการดำเนินกลยุทธ์เปนไปเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ การนำระบบการบริหารจัดการแบบธรรมาภิบาลมาใช้ สร้างความโปร่งใสในการบริหารจัดการและการบริการ สร้างโอกาสให้พนักงานระดับล่างได้มีโอกาสเสนอแนะการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับภาระงานของแต่ละหน้าที่ความรับผิดชอบ

2.10 ข้อเสนอแนะการจัดการแบบมีส่วนร่วมของธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย นักวิชาการผู้มีประสบการณ์ มีความคิดเห็นการ นิยมใช้กลยุทธ์สร้างค่านิยมการทำงานเป็นทีม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์จากรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง สร้างนิสัยรักการบริการ พัฒนาองค์ความรู้ของตนเองอย่างต่อเนื่อง พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3 **กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์**

3.1 ข้อมูลส่วนการประกอบอาชีพของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ ทุกคนล้วนเป็นประสบการณ์เป็นผู้บริหารในองค์กรสื่อสารโทรคมนาคม มามากกว่า 20 ปี

3.2 กลยุทธ์ระดับองค์กรในธุรกิจผู้ให้บริการ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์มีความคิดเห็นว่าผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย เน้นกลยุทธ์การสร้างนวัตกรรมทางด้าน

ผลิตภัณฑ์ ราคา การบริการ และการสร้างเครือข่ายการบริการอย่างทั่วถึง รวดเร็ว พนักงานระดับปฏิบัติการไม่ค่อยมีบทบาทในการกำหนดหรือเสนอแนะกลยุทธ์หลักขององค์กร

3.3 กลยุทธ์ระดับองค์กรในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์มีความคิดเห็นว่าผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย เน้นารให้บริการหลังการขายที่ต้องขยายเครือข่ายการบริการที่เข้าถึงครอบคลุมทุกพื้นที่ การสร้างนวัตกรรมเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการบริการที่ตรงความต้องการของผู้บริโภค และการลดต้นทุนแต่ทำให้ลูกค้ารู้สึกรับรู้ถึงการเพิ่มคุณภาพการให้บริการที่สูงขึ้น

3.4 วัฒนธรรมในการทำงานในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์มีความคิดเห็นว่าทุกบริษัทใช้หลักการประนีประนอม ในการบริหารจัดการ สร้างนวัตกรรมในการบริหารจัดการในรูปแบบของตนเองเพื่อให้เป็นวัฒธรรมการทำงานที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะ เช่น บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) และ บริษัท แอดวานซ์ ไวร์เลส เน็ทเวอร์ค จำกัด (มหาชน) ภายใต้แบรนด์ เอไอเอส (AIS) ใช้หลักการบริหารบนพื้นฐานการเปลี่ยนแปลง บริษัทดีแทค เนทเวอร์ค จำกัด(มหาชน) ภายใต้แบรนด์ ดีแทค (dtac)ใช้หลักธรรมาภิบาล และบริษัท ทรูมูฟ จำกัด (มหาชน) ภายใต้แบรนด์ ทรูมูฟ (Truemove) ใช้หลัก 4C , บริษัทโทรเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน)

3.5 วัฒนธรรมในการทำงานในวัฒนธรรมในการทำงานในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์มีความคิดเห็นว่ามีผู้บริหารระดับสูงควรมีการเก็บข้อมูลจากพนักงานในระดับล่างเพื่อนำไปปรับปรุง พัฒนาหรือแก้ไขปัญหาในการให้บริการต่างๆ การเอาใจใส่ของผู้บริหารต่อพนักงานระดับล่าง มีจริยธรรมในทางธุรกิจ

3.6 ความเป็นเลิศในการดำเนินงานในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์มีความคิดเห็นว่า ผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย ทุกบริษัทมีนวัตกรรมทางด้านสินค้าและการบริการที่หลากหลาย ที่สนองความต้องการของผู้บริโภคได้ชัดเจน เข้าถึงความต้องการของผู้บริโภคได้มากขึ้น

3.7 ความเป็นเลิศในการดำเนินงานธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์มีความคิดเห็นว่า การรักษาลูกค้าด้วยการนำเสนอการบริการหลักการ

ขายรูปแบบใหม่ที่สนองความต้องการของลูกค้าเฉพาะ ทั้งด้านผลิตภัณฑ์ ราคา และการให้บริการที่มีความหลากหลาย

3.8 การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์มีความคิดเห็นว่า กลยุทธ์หลักถูกกำหนดโดยผู้บริหารระดับสูง การทำงานมีการประสานงานในแต่ละระดับ พนักงานยังมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการน้อย ส่วนใหญ่เป็นลักษณะการบริหารจัดการแบบการสั่งการมากกว่า

3.9 การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์มีความคิดเห็นว่า มีความคิดเห็นว่าผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย เน้นการทำงานเป็นทีม การให้โอกาสพนักงานระดับล่างร่วมเสนอแนวทางการบริการที่เหมาะสมกับแต่ละสายงาน โดยเก็บข้อมูลข้อเสนอแนะจากพนักงานระดับปฏิบัติการเพื่อนำข้อมูลไปปรับกลยุทธ์การบริการที่เหมาะสมต่อไป

3.10 ข้อเสนอแนะการจัดการแบบมีส่วนร่วมของธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์มีความคิดเห็นว่า ควรจะเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีโอกาสเสนอแนะปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาต่างๆ สร้างแนวทางการทำงานเป็นทีมการร่วมแรง ร่วมคิด ร่วมทำอย่างคนรักงานบริการ ฝ่ายบริหารควรให้ความสำคัญกับความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากพนักงานในระดับปฏิบัติการมากยิ่งขึ้น

บทที่ 5
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

"การศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กรวัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยครั้งนี้" มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

2. ศึกษาทางการจัดการแบบมีส่วนร่วมของธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในปัจจุบัน

3. ศึกษาอิทธิพลของกลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

4. กำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมและวัฒนธรรมไทย

โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยหรือรูปแบบการวิจัยแบบผสม(Mixed Method) แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือการใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามและผู้วิจัยเลือกวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยหลักความน่าจะเป็น (Probability Sampling) แบบหลายขั้นตอน(Multistage random sampling) โดยสุ่มแบบง่าย (Simple random sampling) ด้วยวิธีการจับฉลากรายตามฝ่ายปฏิบัติงานของแต่ละบริษัทที่ต้องการสุ่ม บริษัทละ 16 ฝ่าย ได้แก่ฝ่าย Commercial, Accounting, Finance, Regulatory, Engineering, Operations, IT , Shop, Retail, Administration, Human Resources, Inventory (warehouse), Product Development, Head Office (CFO), Marketing,และฝ่าย Purchasing เป็นต้น จำนวน 384 คน ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับมา จำนวน 382 คน

หรือร้อยละ99.5 เพื่อศึกษาถึงลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหาร และพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยจำนวน 3 บริษัท โดยใช้ตารางสถิติประกอบคำบรรยาย เพื่ออธิบายลักษณะตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เบื้องต้นก่อนวิเคราะห์การถดถอย โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระ ซึ่งได้แก่ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson’s product moment correlation coefficient) แล้วใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) เพื่อศึกษาหารูปแบบของความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลเพื่อยืนยันว่ากลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย เป็นตัวตั้งก่อนแล้วตามด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research)โดยจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในประเทศไทยจำนวน 3 บริษัท ได้แก่ บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) และ บริษัท แอดวานซ์ ไวร์เลส เน็ทเวอร์ค จำกัด (มหาชน) ภายใต้แบรนด์ เอไอเอส (AIS) , บริษัทโทรเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) และ บริษัทดีแทค เนทเวอร์ค จำกัด(มหาชน) ภายใต้แบรนด์ ดีแทค (Dtac) และ บริษัท ทรูมูฟ จำกัด (มหาชน) ภายใต้แบรนด์ ทรูมูฟ (Truemove) บริษัทละ 4 คน รวมจำนวน 12 คน และนักวิชาการผู้มีประสบการณ์ในการสอนเกี่ยวกับการจัดการ จำนวน 3 คน และผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์การบริหารธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ จำนวน 2 คน รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูลเชิงลึกทั้งหมด 17 คน กลุ่มตัวอย่างได้จากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In – depth interview) โดยการสัมภาษณ์แบบมีแบบแผนหรือมีโครงสร้าง (Structure interview) ทำการตีความข้อมูลที่ได้จากการบันทึก ถอดเทปเสียง และการสังเกต เพื่อดึงความหมายออกจากข้อมูลนำมาสร้างเป็นภาพรวมทั้งหมด แล้วสร้างข้อมูลสรุปโดยวิธีอุปนัย ใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานในองค์การเพื่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยอันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจต่อไป

5.1 สรุปผลการศึกษา

สรุปผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 1 การศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย พบว่า

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ผู้บริหาร และพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 204 คน คิดเป็นร้อยละ 53.40อายุของผู้บริหาร และพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยมีอายุระหว่าง 41-- 50 ปีจำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 39.00 ระดับการศึกษาของผู้บริหาร และพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่า จำนวน 249 คน คิดเป็นร้อยละ 65.20 ตำแหน่งหน้าที่ในบริษัทของผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย ส่วนใหญ่มีตำแหน่ง หน้าที่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 294 คน คิดเป็นร้อยละ 77.00 ประสบการณ์ในการทำงานของผู้บริหาร และพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย ส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ในการทำงานอยู่ระหว่าง 6 – 10 ปี จำนวน 244 คน คิดเป็นร้อยละ 63.90 รายได้ต่อเดือนของผู้บริหาร และพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 30,001– 50,000 บาท จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 44.00

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์ระดับองค์กร ที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยที่มีความคิดเห็นต่อด้านของกลยุทธ์ระดับองค์กร ที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$= 3.32)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า องค์กรมีการสนับสนุนการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน($\overline{X}$= 3.58) และองค์กรมีการส่งเสริมการวางแผนการปฏิบัติงานในองค์กรร่วมกันส่งผลสูงสุดอยู่ ($\overline{X}$=3.48) ในระดับมาก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

ความคิดเห็นผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในภาพรวมทุกด้าน ($\overline{X}$= 3.65) อยู่ในระดับมาก

ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ด้านความคิด ความเชื่อ และค่านิยม($\overline{X}$= 3.80) อยู่ในระดับมาก

ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีความคิดเห็นต่อด้านวัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในภาพรวมด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคคล ($\overline{X}$= 3.63) อยู่ในระดับมาก

ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีความเห็นต่อด้านวัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในภาพรวมด้านรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร ($\overline{X}$= 3.77) อยู่ในระดับมาก

ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีความเห็นต่อด้านวัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในภาพรวมด้านปัญหาของการทำงานระเบียบขององค์กร ($\overline{X}$= 3.64) อยู่ในระดับมาก

ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีความเห็นต่อด้านวัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในภาพรวมด้านการยอมรับและการต่อต้าน ($\overline{X}$= 3.42) อยู่ในระดับมาก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีความเห็นต่อความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในภาพรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 3.41)

ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีความเห็นต่อด้านความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในภาพรวมด้านโครงสร้างองค์กร ($\overline{X}$= 3.38) อยู่ในระดับปานกลาง

ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีความเห็นต่อด้านความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในภาพรวมด้านระบบการปฏิบัติงาน($\overline{X}$= 3.37) อยู่ในระดับปานกลาง

ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีความเห็นต่อความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในภาพรวมด้านบุคลากร($\overline{X}$= 3.46) อยู่ในระดับมาก

ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีความเห็นต่อด้านความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในภาพรวมด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ($\overline{X}$= 3.48) อยู่ในระดับมาก

ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย มีความเห็นต่อด้านความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในภาพรวมด้านรูปแบบการจัดการ($\overline{X}$= 3.45) อยู่ในระดับมาก

ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยมีความคิดเห็นต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในภาพรวมทุกด้าน($\overline{X}$= 3.11) อยู่ในระดับปานกลาง

ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยมีความคิดเห็นต่อด้านการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในภาพรวมด้านการกำหนดปัญหา ($\overline{X}$= 3.27) อยู่ในระดับปานกลาง

ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยมีความคิดเห็นต่อด้านการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในภาพรวมด้านการตัดสินใจ ($\overline{X}$= 3.18) อยู่ในระดับปานกลาง

ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยมีความคิดเห็นต่อด้านการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในภาพรวมด้านการดำเนินงาน($\overline{X}$= 3.07) อยู่ในระดับปานกลาง

ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยมีความคิดเห็นต่อด้านการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในภาพรวมด้านการรับผลประโยชน์($\overline{X}$= 3.07) อยู่ในระดับปานกลาง

ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัทธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยมีความคิดเห็นต่อด้านการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในภาพรวมด้านการประเมินผล ($\overline{X}$= 2.95) อยู่ในระดับปานกลาง

ผลการทดสอบสมมติฐาน ศึกษาอิทธิพลของกลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย พบว่า

จากสมมติฐานการศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยอย่างไร และที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมและวัฒนธรรมไทย สามารถทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) โดยใช้การอธิบายแบบการค้นหาจำนวนองค์ประกอบหรือปัจจัย ที่ไม่จำกัดจำนวนผลลัพธ์ เพื่อทำการศึกษาหาความสัมพันธ์ของโครงสร้างของตัวแปร ผลมี ดังนี้

องค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรมีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย โดยด้านการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน($\overline{X}$ = 3.58) มากกว่าตัวแปรอื่นๆ หลังจากได้สกัดปัจจัยแล้ว พบว่าองค์ประกอบร่วมนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรได้ร้อยละ 44.00 – 88.00 จำนวนปัจจัยที่จะนำมาสกัดมี 9 ปัจจัย และมีเพียง 2 องค์ประกอบ คือองค์ประกอบที่ 1 และ 2 และสามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ คือ ปัจจัยที่ 1 ประกอบด้วยตัวแปร พันธกิจ วัตถุประสงค์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และวิสัยทัศน์ จึงตั้งชื่อปัจจัยนี้ว่า การกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ระดับองค์กร และปัจจัยที่ 2 ประกอบด้วยตัวแปร การทำงานแบบเครือข่ายร่วมกัน การกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน การวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน และการประเมินผลกลยุทธ์ จึงตั้งชื่อปัจจัยนี้ว่า การมีส่วนร่วมของพนักงานในการพัฒนากลยุทธ์

วัฒนธรรมในการทำงานมีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย โดยด้านความคิด ความเชื่อ และค่านิยม ($\overline{X}$ = 3.80) มากกว่าตัวแปรอื่นๆ หลังจากได้สกัดปัจจัยแล้ว พบว่าองค์ประกอบร่วมนี้สามารถอธิบาย ความแปรปรวนของตัวแปรได้ร้อยละ 50.90 – 76.10 จำนวนปัจจัยที่จะนำมาสกัดมี 6 ปัจจัย และมีเพียง 1 องค์ประกอบ คือองค์ประกอบที่ 1 สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ คือ ปัจจัยที่ 1 ประกอบด้วยตัวแปร รูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร ปัญหาของการทำงานระเบียบขององค์กร พฤติกรรมการทำงานของบุคคล และความคิด ความเชื่อ ค่านิยม จึงตั้งชื่อปัจจัยนี้ว่า วัฒนธรรมองค์กร

ความเป็นเลิศในการดำเนินงานมีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย โดยด้านระบบการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 3.75) มากกว่าตัวแปรอื่นๆ มากกว่าตัวแปรอื่นๆ หลังจากได้สกัดปัจจัยแล้ว พบว่าองค์ประกอบร่วมนี้สามารถอธิบาย ความแปรปรวนของตัวแปรได้ร้อยละ 65.10 – 86.70 จำนวนปัจจัยที่จะนำมาสกัดมี 6 ปัจจัย และมีเพียง 1 องค์ประกอบ คือองค์ประกอบที่ 1 สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ คือ ปัจจัยที่ 1 ประกอบด้วยตัวแปรบุคลากร รูปแบบการจัดการ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ โครงสร้างองค์การ และระบบการปฏิบัติงาน จึงตั้งชื่อปัจจัยนี้ว่า ความเป็นเลิศในการดำเนินงาน

และเมื่อทำการทดสอบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยกำหนด พบว่า มีเพียงปัจจัยกลยุทธ์ระดับองค์กรเพียงปัจจัยเดียวที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย หลังจากได้สกัดปัจจัยแล้ว พบว่าองค์ประกอบร่วมนี้สามารถอธิบาย ความแปรปรวนของตัวแปรได้ร้อยละ 61.80 – 81.30 จำนวนปัจจัยที่จะนำมาสกัดมี 4 ปัจจัย และมีเพียง 1 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ คือ ปัจจัยที่ 1 ประกอบด้วยตัวการกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ และการมีส่วนร่วมของพนักงานในการพัฒนากลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร และความเป็นเลิศในการทำงานจึงตั้งชื่อปัจจัยนี้ว่า การกำหนดทิศทางกลยุทธ์และการมีส่วนร่วมพัฒนากลยุทธ์ ประกอบด้วย 2 ปัจจัย

ปัจจัยที่ 1 การกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ระดับองค์กร ประกอบด้วยตัวแปร พันธกิจ วัตถุประสงค์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และวิสัยทัศน์ และปัจจัยที่ 2 การมีส่วนร่วมของพนักงานในการพัฒนากลยุทธ์ ประกอบด้วยตัวแปร การทำงานแบบเครือข่ายร่วมกัน การกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน การวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน และการประเมินผลกลยุทธ์

5.2 อภิปรายผล

จากผลการศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กรวัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำผลมาอภิปรายผลในประเด็นที่สำคัญได้ดังนี้

1. กลยุทธ์ระดับองค์กร ที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าพนักงานในองค์กรส่วนใหญ่ยังเห็นว่ากลยุทธ์ระดับองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ยังไม่มีความชัดอาจอาจเป็นเพียงแค่นโยบายในภาพรวมแต่ขาดการนำมาปฏิบัติใช้จริงอย่างเป็นรูปธรรม การดำเนินงานการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนมีกลยุทธ์ระดับองค์กรให้พนักงานมีโครงการมีส่วนร่วมในการนำเสนอปัญหาการปฏิบัติงาน แนวทางการปรับแก้ไขสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นแต่ในทางเป็นจริงข้อมูลเหล่านั้นถูกปฏิเสธโดยกลุ่มผู้บริหารระดับสูง เพราะนโยบายการบริหารธุรกิจในประเทศเทศไทยส่วนใหญ่ยังคงยึดรูปแบบการบริหารจากบนลงล่าง ผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้กำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กรและแนวทางการปฏิบัติงานงานเป็นรูปแบบที่ชัดเจน พนักงานในระดับปฏิบัติการก็จะนำแนวทางนั้นมาปฏิบัติตามอย่างไม่มีเงื่อนไข ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มี

ประสบการณ์การบริหารธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่เห็นว่าการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กรตามกลยุทธ์ระดับองค์กรนั้นยังไม่มีน้ำหนักมากพอที่จะนำไปสู่การให้พนักงานเข้ามาร่วมเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาต่างๆ ยังสอดคล้องกับข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์สอนทางด้านบริหารธุรกิจ ที่เห็นว่าพนักงานในองค์กรธุรกิจส่วนใหญ่จะปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดมาโดยผู้บริหารระดับสูง ยังสอดคล้องกับข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่กล่าวถึงกลยุทธ์ระดับองค์กรส่วนใหญ่จะถูกกำหนดโดยผู้บริหารระดับสูงของบริษัททั้งในเรื่องการสร้างนวัตกรรมใหม่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ราคาและการบริการ ส่วนในเรื่องการให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการอาจมีเป็นการสร้างโครงการเสนอแนวทางการพัฒนา แนวทางการแข้ไขปัญหา หรือประกวดการส่งนวัตกรรมที่พนักงานคิดด้วนตนเองเพื่อเสนอไปยังผู้บริหารระดับสูงพิจารณา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ House, Robert J ; Mitchell, Terence R (2016) ศึกษา เรื่อง เส้นทางสู่เป้าหมาย ทฤษฎีของความเป็นผู้นำ (Path-Goal Theory of Leadership) งานวิจัยชิ้นนี้จะพิจารณาเรื่องของเส้นทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายโดยใช้ทฤษฎีของภาวะผู้นำ โดยทฤษฎีนี้ได้ระบุไว้ว่า ความประพฤติของผู้นำนั้นสำคัญต่อสมรรถนะที่ดี เพราะมันเป็นเหมือนกลไกที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อแนวคิดในการไปสู่จุดหมายของผู้ใต้บังคับบัญชา และมีผลต่อความน่าดึงดูดของเหล่าเป้าหมายนั้นๆด้วย พอผู้นำอธิบายเป้าหมายเหล่านั้นให้กระจ่าง หรือ ทำให้มันดูดึงดูดใจได้ มันก็จะนำไปสู่ความพึงพอใจที่มากขึ้นสมรรถภาพในการทำงานที่เพิ่มขึ้น และการยอมรับในตัวผู้นำก็จะมากขึ้นด้วยเช่นกัน ซึ่งความสัมพันธ์ลักษณะเฉพาะระหว่างพฤติกรรมจริงของผู้นำและเกณฑ์อันนี้นั้น จะขึ้นอยู่กับบุคลิกลักษณะของเหล่าผู้ใต้บังคับบัญชาและขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีอยู่ด้วย ดังนั้น งานวิจัยชิ้นนี้จึงจะดูที่ความซับซ้อนของความสัมพันธ์ดังกล่าวแบบเจาะลึกในรายละเอียด สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Fernandez Martinez, Fernando (2010) ศึกษากระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจขนาดเล็กในเมืองและความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานแบบมีส่วนร่วม พบว่า องค์ประกอบสำคัญของนโยบายสาธารณะของรัฐบาล รัฐบาลและองค์กรที่สนับสนุนธุรกิจขนาดเล็กจำเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของกลยุทธ์นี้คือ สถานที่ก่อตั้ง ความหลากหลายสินค้าและบริการในเมือง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการวิเคราะห์ภายนอก เช่น เทคโนโลยี เศรษฐกิจที่ส่งผลให้ประสิทธิภาพที่ดีขึ้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Kamer, Christina A (2008) ศึกษาการวางแผนธุรกิจเชิงกลยุทธ์และการจัดการเจ้าหน้าที่ ในองค์กร การศึกษาพบว่าผู้นำธุรกิจหาแหล่งผลประโยชน์เพื่อการแข่งขันสำหรับธุรกิจของพวกเขาอุทิศเวลาจัดการจำนวนมากเพื่อวางแผนอย่างไรก็ตาม แบบจำลองวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ใช้มากได้ล้าสมัยเนื่องจากไม่มีทุนมนุษย์ที่การศึกษานี้ ยังพบว่า ผลของการไม่วางแผนอย่างมีเทคนิค ละเว้นการจัดการเจ้าหน้าที่ และข้อจำกัดในการ

รักษาโอกาสสำหรับผู้นำธุรกิจและผู้เชี่ยวชาญ ด้านบริหารงานบุคคล การได้รับการสนับสนุนและบริหารงานองค์การเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของธุรกิจ

2. ด้านวัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านความคิด ความเชื่อ และค่านิยม ส่งผลสูงสุด รองลงมาคือ ด้านรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร การสร้างวัฒนธรรมในการทำงานของธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม การประสานงานของฝ่ายต่างๆเข้ามาสนับสนุนให้ความร่วมมือกัน สอดคล้องกับการให้สัมภาษณ์ของผู้บริหารธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่กล่าวว่าพนักงานในแต่ละฝ่ายแต่ละสายงานจะประสานงานกันทำงานเป็นทีมเพื่อให้ผลงานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ ยังสอดคล้องกับการให้สัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการบริหารธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่กล่าวว่าวัฒนธรรมในองค์กรธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่เป็นแบบร่วมมือมือ ร่วมแรง ร่วมกันทำ และสอดคล้องกับผลการให้สัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์สอนสายบริหารธุรกิจที่กล่าวว่าองค์กรธุรกิจที่ให้บริการส่วนใหญ่มีลักษณะการทำงานเป็นทีม มีการประสานความร่วมมือกับฝ่ายต่างๆอย่างเป็นระบบที่ชัดเจน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วรรณวิมา ไชชลาแสง (2551) ศึกษาภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อทีมที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมาเขต 1-7 โดยวิจัยตั้งแบบสอบถามเกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมดังนี้ความชัดเจนของวัตถุประสงค์บรรยากาศการทำงานมีส่วนร่วมรับฟังซึ่งกันและกันและภาวะผู้นำร่วมกันสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กมลพรรณ พัฒนา (2552) ศึกษาแนวทางการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองโดยงานวิจัยได้ตั้งแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้บรรยากาศในทีมงานทีมงานมีการถกเถียงอภิปรายสมาชิกรับฟังรับข้อตำหนิสมาชิกทีมงานทุกคนพร้อมเป็นผู้นำทีมมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานร่วมกันและมีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนเป็นต้นสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วริษพงษ์ ทรงงาม (2554) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานที่ปฏิบัติงานในกลุ่มของบริษัทเบญจจินดาโฮลดิ้งจำกัดโดยงานวิจัยได้ตั้งแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้ด้านผู้นำทีมและด้านการกำหนดเป้าหมายสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมพร แสนรัก (2555) ศึกษาผลกระทบของทีมงานที่มีประสิทธิผลต่องานของทีมเฉพาะกรณีสำนักคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติโดยงานวิจัยได้ตั้งแบบสอบถามเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมดังนี้ความไว้วางใจในทีมและ

ความร่วมมือร่วมใจสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Woo and Ennew (2005 p. 1178-1185) ได้ศึกษามาตรฐานและความสำคัญของคุณภาพการบริการอย่างมืออาชีพขององค์กรธุรกิจต่อธุรกิจ พบว่าคุณภาพการบริการแบบมืออาชีพขององค์กรธุรกิจต่อธุรกิจ แสดงให้เห็นถึง 1) การแลกเปลี่ยนการบริการ เป็นกระบวนการในการปฏิสัมพันธ์ที่มีผลกระทบต่อการรับรู้คุณภาพในการบริการ 2) การแลกเปลี่ยนข้อมูลเป็นกระบวนการรับรู้ข้อมูลของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริการในการบริการเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้า และการรับฟังความคิดเห็นจากลูกค้าเพื่อนำมาใช้ในการให้คำแนะนำ และการแก้ไขปัญหาในการบริการ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของคุณภาพในการบริการ 3) การแลกเปลี่ยนทางการเงินโดยการรับรู้คุณค่าในการบริการ จะประเมินความคุ้มค่าในการจ่ายเงิน 4) การแลกเปลี่ยนทางสังคม ประกอบด้วยการเปิดใจ ความไว้วางใจ และความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน การลดความแตกต่างทางวัฒนธรรม ความเข้าใจปัญหา และการสร้างความเป็นเพื่อน เป็นกระบวนการในการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับลูกค้า 5) การประสานงาน เป็นความร่วมมือในการแก้ปัญหาด้านการกอบกู้การบริการและความต้องการของลูกค้าสำหรับพนักงาน และ 6) การปรับตัวมีความจำเป็นต่อกระบวนการผลิตสินค้าและการบริการ การแลกเปลี่ยนข้อมูล และการจัดการทางการเงินสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Latonio, Margaret Ann Garcia (2007) การสำรวจผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรในการจัดการโครงการ ผลการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลกระทบต่อยุทธศาสตร์การจัดการโครงการและความสำเร็จของโครงการ เป็นผู้นำและกำหนดความสำเร็จของโครงการสนับสนุนความสำเร็จของโครงการและความมุ่งมั่นองค์กร การวิจัยเปิดเผยเฉพาะองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่วนบริหารโครงการ ประสบความสำเร็จ โดยปริยายที่จะให้องค์กรอาจได้ประโยชน์ จากความรู้นี้เป็นองค์กรพิจารณา เตรียมและวางแผนดำเนินการจัดการโครงการ นำโครงการให้ประสบความสำเร็จสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Aiyed, Ali Nabeeh (2008) ศึกษาการสื่อสาร วัฒนธรรมและการเลือกสื่อในสิ่งแวดล้อมโลก การจัดการธุรกิจวัฒนธรรมบริษัทสากลได้รับความสนใจเพิ่มขึ้นเนื่องจากแนวโน้มเศรษฐกิจสู่โลกาภิวัฒน์ จัดการเกี่ยวกับวัฒนธรรมต่าง ๆ สถานีสื่อ การสื่อสาร การสื่อสารลักษณะและเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและชาติ เป็นองค์ประกอบสำคัญของสำเร็จ สภาพแวดล้อมการทำงานที่หลากหลาย ผู้จัดการที่ทำงานในบริบทองค์กรสากล จำเป็นต้องเข้าใจลักษณะ ของวัฒนธรรมอื่น ๆ ในการสร้างช่องทางสื่อสารที่เหมาะสม เพื่อหลีกเลี่ยงการเข้าใจที่ผิด เข้าใจกฎระเบียบ การได้รับความยอมรับจากผู้บริโภค และ

เพิ่มประสิทธิภาพองค์กร การสื่อสารที่ต้องใช้ในวัฒนธรรมที่แตกต่างกันตามมิติวัฒนธรรมและสำหรับสถานการณ์ทั้งในและต่างประเทศแตกต่างกันทั้งวัฒนธรรม

3. ความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในภาพรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ส่งผลสูงสุด รองลงมาคือ บุคลากร องค์กรที่มีความเป็นเลิศต้องมีการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ สอดคล้องกับการให้สัมภาษณ์ของผู้บริหารธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่มองว่าการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญต้องทำให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้ ความสามารถ และทักษะความชำนาญในงานที่ปฏิบัติ สอดคล้องกับการให้สัมภาษณ์ของผู้มีประสบการณ์บริหารธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ที่กล่าวว่าการพัฒนาความรู้ความสามารถพนักงานเป็นปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จขององค์กร สอดคล้องกับการให้สัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์การสอนในสายบริหารธุรกิจที่กล่าวถึงความเป็นเลิศในการดำเนินงานต้องมีผลมาจากการส่งเสริม สนับสนุนให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถ มีศักยภาพในการพัฒนาตนอง ให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในสายงานที่รับผิดชอบ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Woo(2005) Gerben, and Pietersma(2009) Michelle(2010) Colbert(2011) Inchat(2017) ฐานะผู้นำที่มุ่งพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะที่สามารถตอบสนองการปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพมีส่วนสำคัญต่อความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพขององค์การและเป็นตัวแปรที่สามารถทำนายประสิทธิผลอีกด้วย พนักงานปรับปรุงกระบวนการทำงานด้วยตนเองการจัดการในแผนกมีการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวกปรับปรุงการสื่อสารในแผนกและสร้างการมีส่วนร่วมในแผนก

ความเป็นเลิศในการดำเนินงานมีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย ได้แก่ ด้านรูปแบบการจัดการ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านระบบการปฏิบัติงาน และด้านบุคคล ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการจัดการแบบมีส่วนร่วมในองค์กรจะเกิดขึ้นได้ก็เนื่องด้วยองค์การนั้นๆต้องมีการกำหนดแนวทางที่จะให้บุคลากรในทุกฝ่าย ทุกหน่วยงานเกิดความรู้สึกที่ต้องการเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งแห่งความสำเร็จขององค์การ เกิดความรักความผูกพันต่อองค์การเสมอหนึ่งองค์การนี้เป็นธุรกิจของตนเอง ดังนั้นผู้บริหารธุรกิจหากต้องการให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์การและต้องการให้เกิดพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในองค์การ ผู้บริหารต้องกำหนดแนวทางการบริหารองค์การด้วยการสร้างความเป็นเลิศในการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งเป็นความมุ่งมั่นพัฒนากระบวนการบริหารจัดการ ด้วยการกำหนดกลยุทธ์องค์การให้ทุกหน่วยงานมีการขับเคลื่อนไปด้วยกัน เพื่อรองรับปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นและเชื่อมโยงให้หน่วยงานต่าง ๆ ทำงานร่วมกันอย่างคล่องตัวและได้รับประโยชน์สูงสุด โดย 1) ด้านรูปแบบการจัดการ ต้อง

สร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติงานเชิงรุก และปรับปรับปรุงประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน โดยวัฒนธรรมที่ยึดถือปฏิบัติมาอย่างสม่ำเสมอ ได้แก่ มุ่งเน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง วิเคราะห์หาสาเหตุของสิ่งที่ไม่เป็นไปตามที่กำหนด มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ติดตามและตรวจสอบให้เป็นไปตามแผนงาน มีการทบทวนโดยผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับผลการศึกษาของ McClendon(2011) ด้านโครงสร้างองค์กร เพื่อให้สัมฤทธิผลของการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศเกิดจากการนำไปสู่การปฏิบัติโดยผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายอย่างทั่วถึง และถือปฏิบัติเป็นงานประจำ ซึ่งมีหลักสำคัญดังนี้ มีการวางแผนและปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้ กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ปฏิบัติตามตัวชี้วัดของกระบวนการทำงาน เชื่อมโยงการปฏิบัติและตัวชี้วัด กับวัตถุประสงค์เป้าหมายหลักขององค์กร รับฟังเสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาปรับปรุง สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Lapwongraj(2008) Pattana(2009) Suvinijjit(2011) 3) ด้านระบบการปฏิบัติงาน มีระบบการจัดการแบบบูรณาการ เป็นพื้นฐานในการจัดกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้เกิดความเชื่อมโยงกันทั้งกระบวนการปฏิบัติงาน และผลลัพธ์ และเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายหลักขององค์กร มีกรอบการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ทำให้เกิดการประสานงานกัน (Synergy) ทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยการบูรณาการข้อกำหนดตามมาตรฐานสากล (International Standard Requirement) เช่นระบบการจัดการ ISO ต่าง ๆ ระบบการจัดการสู่ความเป็นเลิศ (Operational Management System: OEMS) เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงาน และใช้เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อให้มีระบบการดำเนินงาน และการบริหารจัดการองค์กรที่แข็งแกร่ง และต่อยอดสู่ความเป็นเลิศ (TOP Quartile) ในระดับสากลกับผลลัพธ์ด้าน Safety, Reliability, Cash Cost, ROIC และ Energy Efficiency สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Truncale(2011) Rattanaprakarn(2012) 4) ด้านบุคลากร เป็นทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์การที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์การจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ และการคัดเลือกและจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้นสอดคล้องกับผลการศึกษาของMcClendon (2011) Kasorn (2013) Inchat (2017)

4. การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในภาพรวมทุกด้าน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การกำหนดปัญหา มีความเห็นด้วยสูงสุด รองลงมาคือ การตัดสินใจ ซึ่งในองค์กรที่เป็นงานทางด้านการบริการส่วนใหญ่พนักงานในระดับปฏิบัติการต้องมีการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าในงานบริการที่เกิดขึ้นและต้องร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นๆให้กับลูกค้าเพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด ส่วนในภาพรวม การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ทุกด้าน อยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าองค์กรธุรกิจ

ยังให้ความจริงจังแบบเป็นรูปธรรมกับการมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กรน้อยอยู่ สอดคล้องกับการให้สัมภาษณ์ของผู้บริหารธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่มองว่าการมีส่วนร่วมของพนักงานส่วนใหญ่เป็นการเสนอปัญหาที่เกิดขึ้นและนำมาร่วมพิจารณาเพื่อหาแนวทางแก้ไข แต่การบริหารหลักใหญ่ยังคงเป็นผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้กำหนดนโยบาย สั่งการ แต่บริษัทก็มีนโยบายหาความรู้ เก็บข้อมูลจากพนักงานระดับล่างเพื่อนำไปพัฒนากระบวนการบริหารจัดการบ้างแต่ยังไม่มากเท่าที่ควร สอดคล้องกับการให้สัมภาษณ์ของผู้มีประสบการณ์บริหารธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ที่กล่าวว่าการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมเป็นความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร แต่ในประเทศไทยผู้บริหารส่วนใหญ่ยังคงให้ความสำคัญกับการใช้การบริหารแบบควบคุมสั่งการมากกว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม แต่ก็เห็นหลายบริษัทที่พยายามให้พนักงานได้เข้าไปมีร่วมร่วมตามภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบที่มีต่องานในส่วนของตนเองตั้งแต่เรื่องการกำหนดประเด็นปัญหาในงานที่เกิดขึ้น การแสวงหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน ไปจนถึงการร่วมกันประเมินผลจากสิ่งที่ให้บริการลูกค้าไปได้ผลดีมากน้อยเพียงใด เสียงตอบรับเป็นอย่างไร สอดคล้องกับการให้สัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์การสอนในสายบริหารธุรกิจที่กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นลักษณะการบริหารที่นิยมมากในในองค์ธุรกิจขนาดใหญ่ ธุรกิจข้ามชาติ โดยการบริหารแบบมีส่วนของธุรกิจเหล่านี้ก็จะเน้นให้แต่ละทีมแต่ละสายงานมีการประชุมปรึกษาหารือ หาแนวทางการแก้ไขปัญหา สถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นในสายงายงานร่วมกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นพวรรณ อริยะเดช (2555) ศึกษาความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วมขององค์การธุรกิจขนส่งทางอากาศโดยงานวิจัยตั้งแบบสอบถามเกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานไว้ดังนี้การสร้างผลผลิตต่อหน่วยได้เพิ่มมากขึ้น ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อหน่วยลดลงผลิตสินค้าบริการได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้มีความรวดเร็วในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และมีการปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์เป็นต้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ดวงฤดี เสมาพู (2559) ศึกษาอิทธิพลของการบริหารแบบมีส่วนร่วมต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย. พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานทั้งในด้านกระบวนการทำงาน ด้านการวางแผนงาน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ด้านการประสานงานข้ามฝ่าย ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านโครงสร้างองค์การ และการกำหนดนโยบายด้านทีมที่มีประสิทธิภาพ อันนำมาซึ่งความพึงพอใจแก่ลูกค้า องค์กรมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อหน่วยลดลง และบุคลากรสามารถสร้างผลผลิตต่อหน่วยได้เพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Kim (2002) ศึกษาการจัดการแบบส่วนร่วมและความพึงพอใจของงานสำหรับการเป็นผู้นำการบริหารผู้วิจัยได้ตั้งคำถามในการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยสรุปดังนี้พนักงานปรับปรุงกระบวนการทำงานด้วยตนเองการจัดการในแผนกมีการ

เปลี่ยนแปลงในเชิงบวกปรับปรุงการสื่อสารในแผนกและสร้างการมีส่วนร่วมในแผนกเป็นต้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Manning(2009) ศึกษาผู้นำและผลกระทบเพื่อความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรการจัดการผู้จัดจำหน่าย วัตถุประสงค์ของการศึกษานี้คือ การระบุ วิเคราะห์ และตรวจสอบผลกระทบของพนักงานความพึงพอใจเป็นญาณรู้สึก การค้นพบที่สำคัญของการศึกษานี้รวม คือ ความสัมพันธ์ของผู้จัดการที่เป็นผู้นำกับความพึงพอใจของพนักงาน มีผลต่อลักษณะการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Fernando(2010) ศึกษากระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจขนาดเล็กในเมืองและความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานแบบมีส่วนร่วม พบว่า องค์ประกอบสำคัญของนโยบายสาธารณะของรัฐบาล รัฐบาลและองค์กรที่สนับสนุนธุรกิจขนาดเล็กจำเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของกลยุทธ์นี้คือ สถานที่ก่อตั้ง ความหลากหลายสินค้าและบริการในเมืองที่เป็นการทำงานแบบพนักงานมีส่วนร่วม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการวิเคราะห์ภายนอก เช่น เทคโนโลยี เศรษฐกิจที่ส่งผลให้ประสิทธิภาพที่ดีขึ้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Colbert (2011) ศึกษาการใช้โปรแกรม Telework เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ต่อเนื่องทางธุรกิจ : เส้นทางสู่องค์กรที่ยืดหยุ่น โดยสำรวจผลกระทบโปรแกรม Telework ในการธุรกิจต่อเนื่องแผน (BCP) ที่มีความยืดหยุ่นขององค์กรในระหว่าง และหลังจากเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดที่ต่อเนื่องระหว่างวิกฤต : การรักษาชื่อเสียงและทรัพย์สินขององค์กรยังคงอยู่ ผลการศึกษา การจัดการในการนำเทคโนโลยีโปรแกรม Telework ไปใช้ในการแก้ปัญหา การวางแผนและการปฏิบัติงานในองค์กร สร้างการมีส่วนร่วมในการทำงานของพนักงาน จะช่วยลดผลกระทบในระหว่างวิกฤต ซึ่งทำให้สูญรายได้น้อยที่สุดและช่วยตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Smith (2016) ศึกษาเรื่อง การดำเนินการชั้นยอด (Operation Excellent) หรือ การดำเนินการชั้นยอดเป็นคอนเซ็ปต์ของการดำเนินการที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ของการทำงานเป็นทีมอันสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า และเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ของ Supply Chain (โซ่อุปทาน)การสังเกตการณ์กระบวนการทำงานเป็นทีมขององค์กรนั้น จะช่วยให้มองเห็นภาพรวมของการควบคุมต่างๆที่สัมพันธ์กับ "เสียงจากลูกค้า" และ "เสียงจากตัวธุรกิจ" ซึ่งทั้งสองอย่างนี้จะมีความเกี่ยวข้องกับต้นทุน ความปลอดภัย การเปลี่ยนแปลงของสินค้าคงคลัง และตัววัดอื่นที่เกี่ยวข้องกับกระแสเงินสด(cash flow) โดยจะมีวิธีการรวบรวมข้อมูลดังกล่าว เปรียบเทียบกับเป้าหมาย และเลือกก้าวแรกที่จะทำต่อไป ซึ่งจะได้ผลลัพธ์ออกมาในรูปของข้อมูลความต้องการต่างๆที่มาจากทีมทำงาน ผู้ถือผลประโยชน์ร่วม(stakeholder) ลูกค้า และอาจจะรวมถึงผู้จัดหา (supplier)ด้วยเมื่อเก็บข้อมูลและเริ่มใช้คำถามในการหาคำตอบว่า ทำไมทีมถึงเจอกับความผิดพลาด ทำไมลูกค้าถึงไม่พอใจ และปัญหาอื่นๆ หลังจากนั้นคุณจะสามารถระบุได้ว่าจะมีช่องทางใดบ้างที่สามารถทำให้เกิดผลในทางบวกได้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Pattana (2009) Truncale

(2011) McClendon (2011)การจัดการแบบมีส่วนร่วมส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานทั้งในด้านกระบวนการทำงาน ด้านการวางแผนงาน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ด้านการประสานงานข้ามฝ่าย ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านโครงสร้างองค์การ และการกำหนดนโยบายด้านทีมที่มีประสิทธิภาพ อันนำมาซึ่งความพึงพอใจแก่ลูกค้า องค์กรมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อหน่วยลดลง และบุคลากรสามารถสร้างผลผลิตต่อหน่วยได้เพิ่มมากขึ้น

5.3 ข้อเสนอแนะ

เมื่อทำการทดสอบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยกำหนด พบว่า การกำหนดทิศทางกลยุทธ์และการมีส่วนร่วมพัฒนากลยุทธ์มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย จึงนำเสนอแนวทางในการกำหนดทิศทางกลยุทธ์และการมีส่วนร่วมพัฒนากลยุทธ์ เพื่อให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับวัฒนธรรม และการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยมีประสิทธิผลมากที่สุด ดังนี้

1. กำหนดทิศทางของกลยุทธ์
   1.1 พันธกิจ โดยการที่วางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับคำมั่นสัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้า โดยกำหนดพันธกิจที่สามารถเกิดขึ้นได้จริง รวมทั้งการให้อำนาจการตัดสินใจแก่พนักงานในการปฏิบัติตามพันธกิจ
   1.2 วัตถุประสงค์ โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และสภาพแวดล้อมทั้งภายในองค์รและภายนอกองค์กร เพื่อให้เกิดแผนการดำเนินการที่สามารถบรรลุเป้าหมายได้จริง
   1.3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีการระบุขั้นตอนและวิธีดำเนินงานอย่างชัดเจน และมีการติดตามผลเป็นระยะ เช่น รายไตมาส และรายปี
   1.4 วิสัยทัศน์ โดยการวางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป็นวิสัยทัศน์ที่สามารถเกิดขึ้นได้จริง
2. การมีส่วนร่วมของพนักงานในการพัฒนากลยุทธ์
   2.1 การทำงานแบบเป็นเครือข่าย ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนการสานการทำงานแบบเป็นเครือข่ายร่วมกันทั่วทั้งองค์กร

2.2 การกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน โดย มีการสนับสนุนการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกันตั้งแต่กระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน ร่วมกันกำหนดเป้าหมายและวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมาย

2.3 การวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยผู้บริหารแต่ละแผนกกำหนดว่าจะให้ภาคส่วนใดเป็นแกนนำ พิจารณาจากนโยบายเป็นหลัก จากนั้นจึงวางแผนงานให้สอดคล้องและต่อเนื่องเป็นระบบเดียวกัน

2.4 การประเมินผลกลยุทธ์ โดยทุกคนในองค์กรร่วมกันประเมินผลกลยุทธ์เป็นระยะ เช่น รายไตมาส และรายปี อย่างจริงใจและยุติธรรม เพื่อที่จะสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ยุทธวิธี ได้เท่าทันสถานการณ์

5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดปัจจัยที่ต้องการศึกษาเพียงแค่ 3 ปัจจัยเท่านั้นการศึกษาในครั้งต่อไปควรทำการศึกษาปัจจัยที่นอกจาก 3 ปัจจัยนี้ และศึกษาปัจจัยแฝงที่ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

2. การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเฉพาะธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยเท่านั้น ในการศึกษาครั้งต่อไปหากมีการเปรียบเทียบกับธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในต่างประเทศทั้งที่เป็นภายใต้แบรนด์เดียวกัน และต่างแบรนด์กัน เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่แท้จริงที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในอุตสาหกรรมผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

บรรณานุกรม

กฤษฎ์ อุทัยรัตน์. (2542). *คู่มือปฏิบัติการจริงสู่การรับรองมาตรฐานโลก ISO 9002 งานบริการ.* กรุงเทพฯ : ส.เอเชียเพรส.

กานต์ เสกขุนทด. (2552). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาไปปฏิบัติของมหาวิทยาลัยราชภัฏ.*ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

กิติพัธน์ ดิฐธนาธิวัฒน์. (2550). *แผนกลยุทธ์สถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมลาวสตาร์แชนแนล.* วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คณะพาณิชยศาสตร์และ การบัญชี สาขาบริหารธุรกิจ.

กิติมา สุรสนธิ. (2550). *ความรู้ทางการสื่อสาร.* กรุงเทพฯ : คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

กิ่งพร ทองใบ.(2549).*กลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ.* พิมพ์ครั้งที่5. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เกษม พิพัฒน์เสรีธรรม. (2550). ลูกค้าสายพันธ์ใหม่. กรุงเทพฯ : มติชน.

กัญญาพัชร พงษ์ดี. (2558) *กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมของไตรภาคีในการยกระดับคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนพื้นที่สูงภาคเหนือตอนบน.*ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

เข็มทิศตลาดทุน,ผู้จัดการ Online. (2559) *ประเมินกลุ่มธุรกิจสื่อสารปี 2560 โตร้อยละ 4.46 รับเทรนดิจิทัล.* สืบค้นเมื่อวันที่ 3 เมษายน 2560,จาก http://www.manager.co.th/iBizChannel/ViewNews.aspx?NewsID=9590000109512

งานพัฒนาศูนย์ข้อมูล SMEs Knowledge Center. (2556) ที่มาhttp://www.ecberkku.com/news2/978-sme-aec.html.วันที่ 23 มกราคม 2560.

จารุวรรณ เป็งมล. (2556) *กลยุทธ์การบริหารจัดการด้านความรับผิดชอบ ต่อสังคมของกองทุน เงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาในอนาคต.* ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

จิรายุ พรหมจักร. (2558) *การพัฒนาตัวแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา*

หนองบัวลำภู เขต 2.ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

จีระพงษ์ หอมสุวรรณ. (2558) *ตัวแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเทคนิคพิษณุโลกกับสถานประกอบการ*. หลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ.

เจริญ คุณศิริอรุณ. (2553) *การทดลองสร้างยุทธศาสตร์การบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเพิ่มผลประกอบการของร้านขนมไทยแม่บุญช่วย ตำบลหัวสะพาน จังหวัดเพชรบุรี*.ปริญญาสาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา สถานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คณะนิเทศศาสตร์. (2539). *แนวคิดหลักนิเทศศาสตร์*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

โฆสิต สุวินิจจิต. (2558) *การบริหารจัดการสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม:กรณีศึกษา สถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม สปริงนิวส์*.หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาการจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรัตบัณฑิต

ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร. (2550). *หลักการจัดการและองค์การและการจัดการ : แนวคิดการบริหารธุรกิจในสถานการณ์ปัจจุบัน Contemporary Business Management*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือโรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชนินทร์ ชุณหพันธรักษ์. (2550). *นโยบายธุรกิจการบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฎสวนสุนันทา.

ชวลิต ประภวานนท์. (2550). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชัยรัตน์ ประเสริฐล้ำ. (2556) *ผู้นำโรตารีสากลในบทอาเซียน*. ปรัชญาดุษฎีนิพนธ์ สาขาวิชาผู้นำทางสังคม ธุรกิจ และการเมือง วิทยาลัยนวัตกรรมสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต.

ชัยสมพล ชาวประเสริฐ. (2547). *การตลาดบริการ*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ฐิตินันท์ พงษ์สุทธิรักษ์ และ วีระยุทธ กาญจน์ชูฉัตร.(2550).*สื่อสาธารณะ แนวคิด ประสบการณ์และความเป็นไปได้ในไทย*. กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท.

ณฐกร สุขสม. (2553) *รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมขององค์การบริหารส่วนตำบลในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาอาชีพ*. ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.

ณัฐพล ชวลิตชีวิน และปราโมทย์ ศุภปัญญา. (2550). *เทคนิคการวัดผลงานสมัยใหม่*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : อินฟอร์มีเดีย บุ๊คส์.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2552). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. ฉบับปรับปรุงใหม่. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน).

ดนัย เทียนพุฒ. (2550). *การบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ดำรงศักดิ์ ชัยสนิท. (2550). *การหาข้อมูลทางการตลาด*. กรุงเทพฯ : วังอักษร.

ดวงฤดี เสมาพู. (2559) *อิทธิพลของการบริหารแบบมีส่วนร่วมต่อผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย*.ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. (2559). *พฤติกรรมองค์การ*(ฉบับปรับปรุงใหม่.พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.

ธงชัย สันติวงษ์. (2553). *องค์การและการบริหาร*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.

________. (2552). *องค์การและการจัดการ : ทันสมัยยุคโลกาภิวัฒน์*. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.

ธนวรรณ แสงสุวรรณ. (2550). *การบริหารการตลาด*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

________. และคณะ.(2550). *การตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภค*. ในการบริหารการตลาด (น. 9). กรุงเทพฯ : เอ็กซเปอร์เน็ท.

ธภาภรณ์ พูลเอี่ยม และคนอื่น ๆ. (2550). *การเป็นผู้จัดการมืออาชีพ*. กรุงเทพฯ : แมคกรอฮิล.

ธีรศักดิ์ วงค์ปิยะ. (2550). *การตั้งราคา*. Marketing for SME.

นงลักษณ์ จารุวัฒน์.(2550). *นิยามธุรกิจ : การตลาด*. กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.

นวลพักตร์ จึงไพศาล.(2550). *การจัดการองค์กรธุรกิจสื่อสารมวลชน*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นวลพักตร์ จึงไพศาล. (2550). *การจัดการองค์กรธุรกิจสื่อสารมวลชน กรณีศึกษา บริษัท บีอีซีเทโรเอ็นเตอร์เทนเม้นท์ จำกัด ฝ่ายบางกอกการละคอน*. วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

นิพนธ์ กินาวงศ์. (2550). *หลักบริหารการศึกษา*. พิษณุโลก : ตระกูลไทย.

เนตร์พัณณา ยาวิราช. (2550). *การจัดการสมัยใหม่*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.

เนติมา ทองนะ.(2550). *การบริหารงานข่าวผ่านสื่อวิทยุกระจายเสียง อินเทอร์เน็ต และโทรศัพท์เคลื่อนที่ของสำนักข่าว ไอ.เอ็น.เอ็น*. วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน สาขาการบริหารสื่อสารมวลชน.

บรรยงค์ โตจินดา. (2550). *องค์การและการจัดการ.* กรุงเทพมหานคร : รวมสาสน์ (1997) จำกัด

บุญชม ศรีสะอาด.(2556) *แนวคิดและแนวทางในการทำการวิจัยที่มีประสิทธิผล.* บรรยายพิเศษหลักสูตร ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

ปกรณ์ ปรียากร. (2553). *การวางแผนกลยุทธ์แนวคิดและแนวทางประยุกต์.* พิมพ์ครั้งที่ 14.กรุงเทพมหานคร : เสมาธรรม.

ประโชค ชุมพล.(2550). *การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ.*กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ผู้จัดการ. *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542.* (2546) กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.

พรรณพิมล ก้านกนก. (2560). *นโยบายและการบริหารการตลาด.* กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

พระราชบัญญัติการประกอบการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ พ.ศ. 2551. (2559). *ราชกิจจานุเบกษา* (เล่ม 126 ตอนพิเศษ 163 ง). กรุงเทพฯ : ม.ป.ท.

พรปวีณ์ เชยกีวงศ์. (2557) *การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อกลยุทธ์การตลาดของโรงเรียนเอกชนใน จังหวัดนครปฐม.* ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร

พอร์เตอร์, ไมเคิล อี. (2550). *Competitive Strategy* (สมคิด จาตุศรีพิทักษ์, สุวินัย ต่อศรีสุข และ อุตตม สาวนายน, ผู้แปล). กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.

พิชิต ฤทธิ์จรูญ. (2550). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์.* พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : เฮ้าส์ ออฟ เคอร์มีสท์.

พิทยา บวรวัฒนา. (2550). *ทฤษฎีองค์การสาธารณะ.* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ : ศักดิโสภาการพิมพ์.

พิบูล ทีปะปาล. (2550). *หลักการตลาด : ยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21.* กรุงเทพฯ : มิตรสัมพันธ์กราฟฟิค.

พิษณุ จงสถิตวัฒนา. (2550). *การบริหารการตลาด วิเคราะห์กลยุทธ์เพื่อการตัดสนใจ.* กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ไพฑูรย์ เจริญพันธวงศ์. (2550). *พฤติกรรมองค์การและการบริหาร.* กรุงเทพฯ :

โอเดียนสโตร์.

พักตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์. (2560). *การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ.* กรุงเทพฯ : ธีรฟิล์มและไซเท็กซ์.

พชร สันทัด. (2554). *ภาวะผู้นำกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.* ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาผู้นำทางสังคม ธุรกิจและการเมือง, มหาวิทยาลัยรังสิต.

พรเพ็ญ เกยานนท์. (2555). *ผู้นำกับกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง : ศึกษากรณีสมาคมแม่บ้าน 3 เหล่าทัพ.* ปรัชญาดุษฎีนิพนธ์ สาขาวิชาผู้นำทางสังคม ธุรกิจ และการเมือง วิทยาลัยนวัตกรรมสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต.

พุฒิพงศ์ เอี่ยมสินธร. (2556). *ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของธุรกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ.* บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต.

________.(2559) *เอกสารประกอบการสอนวิชาระเบียบวิธีวิจัยธุรกิจ.* สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต.

มงคลรัตน์ ปิยะนันท์. (2551). *สถานภาพและบทบาทองค์การสาธารณประโยชน์ในการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนอย่างยั่งยืน.* ปริญญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ภาณุ ลิมมานนท์. (2550). *กลยุทธ์การจัดการนวัตกรรมทางธุรกิจ = Strategic business innovation management.* กรุงเทพฯ : ภาริณาส.

มนัส สุวรรณ. (2550). การจัดการสิ่งแวดล้อม : หลักการและแนวคิด. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

มาลี บุญศิริพันธ์. (2550). หลักการประเมินคุณค่าข่าว. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน

มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช. (2550). *เอกสารคำสอนวิชาองค์การและการจัดการ.* มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ยุดา รักไทย และสุภาวดี วิทยะประพันธ์. (2550). *กลยุทธ์พันธมิตรธุรกิจ.* กรุงเทพฯ : เอ็กซเปอร์เน็ท.

ยุพาวรรณ วรรณวาณิชย์. (2550). *การจัดการการตลาดบริการ.* กรุงเทพฯ : แสงดาว.

รีชาร์ด ลุกซ์.(2550). *การจัดการทีมงาน.* พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : เอ็กซเปอร์เน็ท.

รังสรรค์ เลิศในสัตย์. (2550). *การตลาดเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้ชนะในสหัสวรรษใหม่*. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี ไทย-ญี่ปุ่น

รมย์นลิน บุญมา. (2557) *อิทธิพลของการบริหารแบบมีส่วนร่วมต่อองค์การแห่งการเรียนรู้*. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วิชิต อู่อ้น. (2550). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. 2555. *การบริหารจัดการ*. กรุงเทพมหานคร : โฟรเพช.

________.(2550). *การบริหารและการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ : บทบาทขององค์กรในท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

วิลดา อินฉัตร. (2560) *แนวทางการบริหารนโยบายสาธารณะแบบมีส่วนร่วมในระดับท้องถิ่น*. หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. (2550). *TQM Living Handbook Hoshin Kanri and Strategic Planning*. กรุงเทพฯ : บีพีอาร์ แอนด์ ทีคิวเอ็ม คอนซัลแทนท์.

วีรวุธ มาฆะศิรานนท์.(2550). *การพัฒนาวิสัยทัศน์ผู้นำ*. กรุงเทพฯ : เอ็กซเปอร์เน็ท.

วีระพล สุวรรณนันท์.(2550). *หลักกระบวนการแก้ปัญหา*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ :สามัคคีสาส์น.

วุฒิชัย จำนง. (2550). *การจูงใจในองค์การธุรกิจ*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคนอื่น ๆ.(2550). *การวางแผนกลยุทธ์ : ศิลปะการกำหนดแผนองค์กสู่ความเลิศ*. กรุงเทพฯ : อินโนกราฟฟิกส์.

วันทนีย์ ภูมิภัทราคม และคณะ. (2550). *ความรู้เกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ*. กรุงเทพฯ : วี. เจ.พริ้นติ้ง.

ศรีสุภา สหชัยเสรี. (2550). *การตลาดในยุคเศรษฐกิจใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี*. กรุงเทพฯ : เอ็กซเปอร์เน็ท.

________.(2550). *Marketing 101 : การบริหารการตลาดยุคใหม่*. กรุงเทพ ฯ : ทิปปิ้ง พอยท์.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ.(2552). *นโยบายธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพมหานคร : SM Circuit Press.

________. และคณะ. (2550). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : พัฒนาศึกษา.

สาคร สุขศรีวงศ์.(2555).*การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร*.พิมพ์ครั้งที่10.กรุงเทพมหานคร: บริษัท

จี.พี. ไซเบอร์พรินท์จำกัด.

สมโภช พรหมวิเศษ. (2552) *การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารแบบมีส่วนร่วมขององค์การบริหารส่วนตำบลมะลวน อำเภอพุนพิน จังหวัดสุราษฎร์ธานี*. รายงานการศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น

สิรินธร กิตติยาวัฒน์. (2553) *ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทางการบริหารลูกค้าสัมพันธ์กับความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจบริการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม*. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สถานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

สุรินทร์ แก้วมณี (2558) *รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมขององค์คณะบุคคล เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา*.ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร.

สราลี พุ่มกุมาร. (2555). *กลยุทธ์แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและการรับรู้ประโยชน์ที่มีต่อ สถานีวิยุโทรทัศน์ไทยทีวีสีช่อง 3 ในภาวะอุทุกภัยปี พ.ศ. 2554*. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะมนุษย์ศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

สนธิ ลิ้มทองกุล. (2551). *ASTV ขบถสื่อโทรทัศน์ไทย*. กรุงเทพฯ : บ้านพระอาทิตย์.

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2551). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ : อมรินทร์.

________.(2558). *กลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจ*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : มติชน.

สมพงษ์ เกษมสิน. (2551).*การบริหารงานบุคคลภาครัฐ หน่วยที่ 1-7*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สมยศ นาวีการ. (2545). *การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ผู้จัดการ.

________. (2550). *การบริหารพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: ผู้จัดการ.

สมวงศ์ พงศ์สถาพร. (2550). *Service Marketing*. กรุงเทพฯ : Higher Press.

สมเกียรติ เอี่ยมกาญจนาลัย. (2550). *กลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขัน*. กรุงเทพฯ : Brand Age Books.

สายฟ้า พลวายุ. (2550). *การตลาดสำหรับนักปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : เออาร์บิสิเนส เพรส.

สิทธิศักดิ์ พฤกษ์ปิติกุล. (2550). *การพัฒนาคุณภาพแบบก้าวกระโดดด้วยวิธี Six sigma*. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)

สินีรัชต์ สินสุขไชย.(2550). *การพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการค้าอัญมณีอำเภอแม่สอด จังหวัดตาก.* วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2554). *วิธีวิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพยุคใหม่.* กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดสามลดา.

สุธี สุทธิสมบูรณ์ . (2550). *หลักการบริหารเบื้องต้น.* กรุงเทพฯ : สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.

สุพจน์ ทรายแก้ว. (2550). *การจัดการภาครัฐแนวใหม่ New Public Management : NPM.* (พิมพ์ครั้งที่ 2). ปทุมธานี : ศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยาลงกรณ์.

สุรัตน์ เมธีกุล. (2550). *การปฏิรูประบบวิทยุกระจายเสียงและโทรทัศน์ในประเทศไทย.*ในเอกสารประกอบการสัมมนา.

สุรัสวดี ราชกุลชัย. (2550). *การวางแผนและการควบคุมทางการบริหาร.* กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จามจุรี.

สุริวัสสา อ่ำสวัสดิ์.(2553).*กลยุทธ์การบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม เพื่อการแข่งขันกับเคเบิ้ลท้องถิ่น.*วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุวิทย์ มูลคำ. (2550). *กลยุทธ์การสอนคิดเชิงกลยุทธ์.* กรุงเทพฯ : สุวิทย์.

สุโขทัยธรรมาธิราช มหาวิทยาลัย. (2550). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา.* พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เสนาะ ติเยาว์. (2550). *หลักการบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เสรี วงษ์มณฑา. (2550). *นโยบายธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์.*กรุงเทพมหานคร : บริษัท ธีระฟิลม์และไซเทกซ์ จำกัด.

สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2550). *ทฤษฎีและกลยุทธ์การพัฒนาสังคม.* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อธิปัตย์ คลี่สุนทร.(2550). *ศาสตร์การบริหารในยุคโลกาภิวัตน์.* กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

อัจฉรา จันทร์ฉาย. (2550). *การวางแผนกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ.*พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Academic Excellence. (1992) Available online www.iun.edu/...and...Excellence. Retrieved in January 2014. Collins Pocket Thesaurus. Color Edition, London: Collins.

Aiyed, Ali Nabeeh. (2008). Communication, culture, and media choice in the global environment. Capella University.

Albarran, A. B. (2006). Management of electric media (3rd ed.). Belmont, Calif., U.S.A. : Thomas/Wadsworth.

Anderson, Doyle D . (2009). Management approaches of First Nations businesses in Saskatchewan. The University of Saskatchewan (Canada).

Amsintonr, P. (2016). Teaching Material of Business's Research Method subject. Faculty of Business Administration, Management major. Rattanabundit University: Bangkok.

Bohl, Kenneth Warren.(2012). Corporate social responsibility: Engaging communicative praxis in an era of neoclassical economics. Duquesne University.

Bruce, Garrison. (1992). Professional News Reporting. New Jersey : Erlbaum Associated.

Cantor M. (1971). The Hollywood Television Producers. New York : Basic Books.

Chares R. Wright. (2003).Mass Communication : A Sociological Perspective. New York : Random Inc.

Chow, I. Hau-siu. and others. (2006) "The aImpact of Developmental Experience,Empowerment, and Organizational Support on Catering Service staff Performance," Journal of Hospitality Management. 253 : 478-495 ;September.

Clark, Shellye Annette. (2009). Women, goal orientation, and success: A family business perspective. Purdue University.

Colbert, Carrie J. (2011). Telework as Part of a Business Continuity Strategy: A Path toward Organizational Resilience. University of Maryland University College.

Creswell, J.W.(2009). Research Design: Qualitative ,Quantitative and Mix Methods Approaches (3ed). Los Angeles : SAGE.

Crocker, Peggy M. (2012). Relationship Between Entry-Level Skills and Manager-Preferred Skills for Business Graduates. Walden University.

Cited in Narayanasamy. (2009). Outline of Local Government of the United Kingdom. London: Sir Isaac Pitman & Sons, Ltd.

Cohen and Uphoff. (1977). Social Participation and Social Intelligence. Hand Book of Research Designate Social Measurement. New York: Lorgwem.

Cornwall and Coelho. (2007). Measuring effectiveness. Sanfrancisco: Jossey – Bass.

DeLoach, Guy McClendon. (2011).The genesis and evolution of dynamic organizational learning capabilities within the strategic product management process. Baker College (Michigan). Designing a Culture of Excellence. Available online www.sparkss.com. Retrieved in January 2014.

Deporter, Bobbi. (2000) T*he 8 Keys of Excellence: Principles to Live By*. FL: Forum Learning.

DeLoach, Guy McClendon. (2011).*The genesis and evolution of dynamic organizational learning capabilities within the strategic product management process*. Baker College (Michigan).

Du, Stephen Mark. (2010). *Effect of Digital Enablement of Business-to-Business Exchange on Customer Outcomes: The Role of Information Systems Quality and Relationship Characteristics.* Georgia State University.

Dye. (1997). *Imlementing Public Policy*. Washington, D.C.: Congressional Quarterly Press.

Edwin B. Flippo. (1970). *Management : A Behavioral Approach*. 2nd. Ed. Boston : Allyn and Bacon.

Excellence Overview.(2014) Available online www.ddexcellence.com. Retrieved in January.

Excellence. (2014) Available online www.en.mwikipedia.org. Retrieved in anuary.

Fernandez Martinez, Fernando.(2010). *Identification of the strategic planning process of small business in urban centers and the relationship with there performance*. Universidad del Turabo (Puerto Rico).

Forstenlechner, I. and others. (2007) "*Turning Knowledge in to Value in Professional ServiceFirms," Performance Measurement and Metrics*. 83 : 146-156.

Gao, Jijun. (2009). *The evolution of business sustainability: Historical trajectory and structural relationships.* The University of Western Ontario (Canada).

Glueck, William F., and Jauch, Lawrence R.(1984).*Business Policy and Strategic Management Fourth Edition*. New York : McGraw-Hill Company.

Gonzalez-Serna, Gonzalo. (2012). *Leadership and management in second generation medium-size family businesses: A comparative case study*. Pepperdine University.

Gross, L., S, (1997). *Telecommunications : An Introduction to Electronic Media.* (6th ed). New York : McGraw-Hill.

Hackett, Marlene W. (2012). *IT project portfolio management in telecommunications organizations: Strategic decision making in turbulence*. Capella University.

Hair,et al., (2010). *Multvariate data analysis: A global perspectivc.*(7th edition). New Jersey, NJ:Pearson education Inc.

Hayhtio and Keskinen. (2005). *A Questionnaire or Achievement*. Journal of Applied Psychology. 54: 353 – 363.

Hayes David K. and Ninemeier Jack D.(2006) *Foundations of Lodging Management*. New Jersey : Pearson Prentice Hall.

Hembree, Ryan. (2011). *Developing a More Effective Creative Operations Management System For Creative Businesses.* University of Kansas.

Horner, Lewis R. (2009). Communication and consumer confidence: The roles of mass media, interpersonal communication, and local context. The Ohio State University.

House, Robert J ; Mitchell, Terence R (2016) *เส้นทางสู่เป้าหมาย ทฤษฎีของความเป็นผู้นำ* (Path-Goal Theory of Leadership) ที่มา http://www.dtic.mil/docs/citations/ADA009513 วันที่ 25 สิงหาคม 2560.

Hunger J. David. (2555). *หัวใจของการจัดการเชิงกลยุทธ์*.แปลจาก Essentials of Strategic Management. แปลโดย ภักดีมานะหิรัญเวท. กรุงเทพมหานคร:บริษัท เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า จำกัด.

Irvin and Stansbury. (2004). *Educational Administration; Theory - Research – Practice*. (2nd ed).New York: Random House.

James s, Bouman;&DavidL,Norman.JR.(1975) .*Attitudes Toward the Public Service : A Survey of University Student*. Public Personnel Management

Jewell, Paul.(2001) "*Measurting Moral Development :Feeling, Thinking, and Doing," Insertation Abstrac International*. 9(30) : 646 ; January.

Jimenez –Jimenez, D. and J.G. Cegarra-Navarro. (2007) "*The Performance Effect of Organiztional Learning and Market Orientation," Industrial Marketing Management*. 366 : 694-708 ; August.

John M. Pfifferand Frank P. Sherwood. (1960). *Administrative Organization*. NJ. : Prentice-Hall Inc.

John P.Robinson. (1972)."*Mass Communication and Information Diffusion*" In Klure and techenor. Current in Mass Communication Research, p. 27. London : Sage Publication.

John Smith, Lean Six Sigma MBB (2016) *การดำเนินการชั้นยอด* (Operation Excellent) ที่มา http://theleanoffice.blogspot.com/2012/05/organizationoptimization.วันที่ 25 สิงหาคม 2560.

Joseph L.Massie and John Douglas.(1981).*Managing : A Contemporary Introduction*. 3rd ed. Eaglewood Cliffs NJ. : Prentice Hall. Inc.

Kast, F. E. and Rosenwieg, J. E. (1995). *Organization and Management: A System Approch*. New York: McGraw-Hill.

Kraft and Furlong. (2007). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Low.

Kamer, Christina A. (2008). *Strategic business planning and human capital staffing*. Northern Illinois University.

Katz, E, M.Gurevitch, and H. Haus.(1973). "*On the Use of the Mass for Important Thing*". American Sociological Review. : 164-181.

Keith, RuAnn. (2009). *Constructing professionalism: Reifying the historical inevitability of commercialization in mass media communication.* Georgia State University.

Klamen David and Others.(2014). *Definition and Characteristics of Academic Excellence*. Available online www.iun.edu/… and… Excellence. Retrieved in January 2014.

Kotler . (1988). *Marketing management analysis, planning, implementation and control*.New Jersey : Prentice-Hall.

________. (1997). *Marketing Management : Analysis, Planning, Implementation and Control*. (9 th ed). Upper Saddle River, N.J. : Prentice-Hall, Inc.

________. (2000). *Marketing management* (10th ed.). New Jersey : Prentice-Hall.

Latonio, Margaret Ann Garcia. (2007). *Exploring the impact of organizational culture on project management: A phenomenological study*. University of Phoenix.

Lapwongraj, A. (2008). *The development of a model for language center management in thai higher educational institutes.* (Research Degree of Doctor of Philosophy in Educational Administration Graduate School) Siam University.

Lawrence Wenner. (June 1986 : 165-169). *Model specification and Theoretical Development in Gratification And Obtain.* Research : A Comparison of Discrepancy and Transaction Apply Communication Monoaraphes.

Langton. (1978). *Organization Behavior*. 7th ed. New York: McGraw – Hill.

Larry E. Greiner (2016) .*ผู้จัดการ(managers)คิดอย่างไรกับภาวะผู้นำที่ต้องงมือด้วยตัวเองและมีส่วนร่วมกับทีม* ที่มา https://hbr.org/1973/03/what-managers-think-of-participative-leadership วันที่ 25 สิงหาคม 2560.

Larry E. Greiner (2016) ผู้จัดการ(managers)*คิดอย่างไรกับภาวะผู้นำที่ต้องมือด้วยตัวเองและมีส่วนร่วมกับทีม* ที่มา https://hbr.org/1973/03/what-managers-think-of-participative-leadership วันที่ 25 สิงหาคม 2560.

Liu, Yaping Laura. (2010). *Transfer of Retail Management Know-how to China.* Hong Kong Polytechnic University (Hong Kong).

Luck Davis, O.C. (1979). *Ferrell Marketing strategy and Planning*. New Jersey : Prentice Hall.

MGR, Online. (2006,November 2). *The Evaluation of Communication Business Group in the year 2017 has increased 4.6% as opening for digital trend*. Retrieved November 2, 2006, from http://www.manager.co.th/iBizChannel/ViewNews.aspx?NewsID=9590000109512.

Madu, Boniface C. (2009). *An examination of the competencies required in the transformation of the human resources professional to an executive management strategic partner in the 21st century*. Capella University*Management Excellence*. (2014) Available online www.oracle.com. Retrieved in January 2014.

Manning, Mark. (2009). *First line leadership and the impact to employee satisfaction in a Supplier Management organization*. Pepperdine University.

Maxwell, Me Combs and Lee B.Becker. (1979). *Using Mass Communication Theory*. (England cliffs : New York. Pretice Hall)

Medlik Slavoj and Ingram Hadyn.(2008) *The Business of Hotels*. 4th ed. Elsevier :Butterworth-Heinemann.

McKeen,J.D. and Smith,H.A. (2003). *The Evolution of the KM Function*. Communications of the Association of Information Systems, Volume 12, Article 4, July 2003, pp. 69-79.

McQuail, Denis. (2010). *Mass Communication Theory : An Introduction* (2nd ed.). London : Sage Publication.

________. E Jerome. (1981). *Basic Marketing : A Managerial Approach*. Illinois : Richard D. Irwin.

________. E,J & Perrealt, W,D.(1990). *Basic Marketing : A Managerial Approach*. (10th ed). Homewood Illinois : Richard D. Irwin Inc..

________. (1987).*Mass Communication Theory : An Introduction.* Third Edition.London : Sage Publication.

________. (2005). *McQuail's Mass Communication Theory*. 5rd ed. London : SAGE Publications.

Michael E. Porter & James C. Collins. (2556). *กลยุทธ์.แปลจาก HBR's 10 Must Reads: On Strategy*.แปลโดย ณัฐยา สินตระการผล. พิมพ์ครั้งที่ 2.กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กซเปอร์เน็ท จำกัด

Narayanasamy. (2009). *The Leader's Contemporary Book*. Chicago: Rand Manually.

"New Service Development (NSD). *Strategy, and its Antecedents andConsequences : An Empirical Business Examination of Hotel Business inThailands*,"(2009) Journal of International Business and Economics. 9(4) : 1-25.

Norman, J.R. (1934). *A systematic monograph of theflatfishes (Heterostomata), Vol. I. Psettodidae, Bothidae,Pleuronectidae. British Museum (Natural History)*. London,UK

Nunnally, J.C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.) New York: McGraw-Hill.

Ooncharoen, N. and P. Ussahawanitchakit. (2008)"*Building Organizational Excellence and Business Performance of Hotel Business in Thailand : Effects of Service Culture and Organizational Characteristic,"* Journal of Business Research. 8(3) :13-26.

Ozment, J.& Morash, E.A.(1994). *The augmented service offering for perceived and actual service quality, Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(5), 54-57.

Pattana,K. (2009). *The Guideline that lead to the efficiency of Ranong Provincial Administration Organization*. (Research Master of public Administration, local government major). Khonkaen University.

Peters, Thomas J. and Waterman, Robert, H. Jr. (1982) *In Search of Excellence: Lessons from American Best Run Companies*. New York : Warner Book.

Peter K. Pringle and Michael F. Starr. (1995). *Electronic Media Management*. 3rd ed. London : Focal Press.

Philips Korter. (1984).Marketing Management - New Jersey : Prentice Hall.

Pleasant Valley School District.(2014) *School Handbook*. Available online www.pv62.com. Retrieved in January 2014.

Rattanaprakarn,C. (2012). *The effect of firms' competitive advantage creations on Beyond sufficiency-economy consumption behavior.* (Research Degree of Doctoral of Business Administration Program) Dhurakij Pundit University.

Robert L. Hilliard. (1925).*Television Station Operations and Management*. London : Focal Press.

Pringle, p. K.. & Starr, M. F. (2006). *Electronic media management. Burlington, Mass*., U.S.A.

Rutherford Denney G. and O'fallon J. Michael.(2009) *Hotel Management and operations*. 5th ed. New Jersey : John Wiley & Sons Inc.

Secchi, Enrico. (2012). *Essays on Service Improvisation Competence: Empirical Evidence from The Hospitality Industry.* Clemson University.

Shea, Matthew I . (2012).*The formation,performance,and strategic decisions of nonprofits.* Temple University.

Seton Hill University.(2014) *What is Academic Excellence*. Available on line www.setonhill.edu. Retrieved in January 2014.

Service Excellence. (2014) *Defined and Illustration*. Available online http://decisiontolead.com. Retrieved in January 2014.

Stutts Alan T. and Worthman F.James. (2009) *Hotel and lodging Management*. 2nd ed. New Jersey : John Wley & Sons Inc.

Simkin, S.D., Pride, William M., & Ferrell, O.C.(1977). *Marketing Concepts and strategies*. New York : Houghton Miffin.

Swift, Ian. (2011). *The Perceived Effect of Hidden Costs on the Operational Management of Information Technology Outsourcing: A Qualitative Study*. University of Phoenix.

Tang, Mincong. (2011). *The Impacts of Organizational Culture and Supply Chain Management (SCM) Practices on Enterprise Resources Planning (ERP) Decisions*. The Chinese University of Hong Kong (Hong Kong).

Truncale, Joseph P .(2011). *Interpersonal skills of highly successful business owners in the graphic communications industry*. New York University.

Tunstall. J. (1971). *Media Sociology*. London : Constable.

Van Assen, Marcel, Van den Berg, Gerben, and Pietersma. (2009). Key Management Models :The 60+ Models to Know. *Harlow : Prentice Hall*, 8(3), 118-125.

Wang, Hui.(2008). *The management of small and medium-sized Chinese family-owned businesses: A comparative study of mainland CFOBs and overseas CFOBs* Universite du Quebec a Trois-Rivieres (Canada).

Westermann-Behaylo, Michelle. (2010). *relationship between corporate ethical climate and stakeholder management.*The George Washington University.

Woo, Ka-shing and C.T. Ennew.(2005) "*Measuring Business-to-business Professional Service Quality and it Consequence*," Business Research. 58(9) : 1178-1185 .

Woodruff. A..B.(1997) "*Custopmer Value : The next Source for Competitive Advantage*," Journal of the Academy of Marketing Science. 25(2) : 139-153, 1997.

Wildavsky. (1979). *When Change Become the Norm. Industry Week*. London : Constable.

William F Glueck, Lawrence R Jauch.(1984).*Business Policy and Strategic Management*. 4th Edition. New York : Mcfraw - Hall Company.

William J. McLamey. (1964). *Management Training. Ilinois : Richard B*. Irwin Inc.

Wilson, Kristin Elizabeth. (2012). *Essays on competitive strategy in regulated industries: Evidence from commercial banking*. Harvard University.

Whannel. Garrv. (1999). *Fields in vision.* London : Routledge.

Yavas, U. and E. Babacus.(2004) "*Relation between Organizational Support, Customer Orientation and Work Outcomes : A Study of Frontline Bank Employees*,International Journal of Bank Marketing. 28(3) : 222-238, 2004.

Yu, Ming-Miin and B.C. Lee. (2009)"*Efficiency and Effectiveness of Service Business : Evidence from International Tourist Hotels in Taiwan*," Tourism Management.30(4) : 571-580 .

Zhou, K.Z. J.R. Brown and C.S. Dev. (2009) "*Market Orientation, Competitive Advantage, and Performance, A Demand-based Perspective*," Journal of Business Research.62 : 1063-1070.

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

การศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศใน การดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในประเทศไทย

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัย การศึกษาตามหลักสูตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย ข้อมูลต่างๆที่ศึกษานี้เป็นการศึกษาในเชิงวิชาการและจะไม่มีผลสะท้อนกลับในแง่ลบแก่ท่านแต่ประการใด ความคิดเห็นของท่านจะเป็นความลับ เพราะการวิเคราะห์ข้อมูลจะปรากฏออกมาเป็นภาพรวม แต่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาธุรกิจ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ตอบคำถามอย่างตรงไปตรงมาตามข้อเท็จจริง ทั้งนี้หวังว่าคงจะได้รับความกรุณาจากท่านเป็นอย่างดี แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 6 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ระดับองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

ตอนที่ 6 ข้อเสนอแนะการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจในประเทศไทย

ขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้เป็นอย่างดี

นายวรวิทย์ ว่องชาญกิจ

นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

❒ ชาย ❒ หญิง

2. อายุ

❒ ต่ำกว่า 30 ปี ❒ 31 - 40 ปี

❒ 41 - 50 ปี ❒ 51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

❒ ต่ำกว่าปริญญาตรี ❒ ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

❒ สูงกว่าปริญญาตรี

4. ตำแหน่งหน้าที่ในบริษัท

❒ ผู้บริหารระดับสูง ❒ ผู้บริหารระดับกลาง

❒ ผู้บริหารระดับปฏิบัติการ ❒ พนักงานระดับปฏิบัติการ

❒ อื่นๆ โปรดระบุ.........................

5. ประสบการณ์ในการทำงาน

❒ ต่ำกว่า 1 ปี ❒ 2. 1 - 5 ปี

❒ 6 - 10 ปี ❒ 4. 11 ปีขึ้นไป

6. รายได้ต่อเดือน

❒ น้อยกว่า 15,000 บาท ❒ 15,000 – 30,000 บาท

❒ 30,001 – 50,000 บาท ❒ 50,001 บาทขึ้นไป

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ระดับองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

คำชี้แจง

โปรดพิจารณากลยุทธ์ระดับองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ว่าท่านมีความเห็นด้วยในระดับมากน้อยเพียงใด โปรดทำเครื่องหมายลงในช่องว่างขวามือท่านตรงกับระดับความคิดเห็นที่มีต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจ ที่เกิดขึ้นจริงเพียงข้อละ 1 คำตอบ กรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อ โดยมีเกณฑ์ประกอบการพิจารณาคือ

5 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยในระดับ มาก

3 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยในระดับ น้อย

1 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยในระดับ น้อยที่สุด

กลยุทธ์ระดับองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. วิสัยทัศน์ขององค์กรทำให้ท่านมีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจ					
2. วัตถุประสงค์ขององค์กรทำให้ท่านมีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจ					
3. พันธกิจขององค์กรทำให้ท่านมีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจ					
4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติขององค์กรทำให้ท่านมีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจ					
5.ท่านมีส่วนร่วมในการประเมินผลกลยุทธ์ขององค์กร					
6. กลยุทธ์ขององค์กรเน้นการสานการทำงานแบบเป็นเครือข่ายร่วมกัน					

ตอนที่ 2 (ต่อ)

กลยุทธ์ระดับองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
7. ในองค์กรส่งเสริมการวางแผนการปฏิบัติงานในองค์กรร่วมกัน					
8. ในองค์กรสนับสนุนการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน					

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมการทำงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

<u>คำชี้แจง</u>

โปรดพิจารณาวัฒนธรรมการทำงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ว่าท่านมีความเห็นด้วยในระดับมากน้อยเพียงใด โปรดทำเครื่องหมายลงในช่องว่างขวามือท่านตรงกับระดับความคิดเห็นที่มีต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจ ที่เกิดขึ้นจริงเพียงข้อละ 1 คำตอบ กรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อ โดยมีเกณฑ์ประกอบการพิจารณาคือ

5 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยในระดับ มาก

3 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยในระดับ น้อย

1 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 3(ต่อ)

วัฒนธรรมการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. **ด้านความคิด ความเชื่อและค่านิยม** 1.1 องค์กรส่งเสริมให้มีการระดมความคิดในการจัดการปัญหา					
1.2 ท่านมีค่านิยมในการทำงานเป็นทีมและให้ความสำคัญกับกิจกรรมของส่วนรวมเสมอ					
1.3 ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาวางตัวแบบเป็นกันเองเสมือนพี่น้อง					
2. **พฤติกรรมการทำงานของบุคลากร** 2.1 หน่วยงานมีการส่งเสริมท่านให้พยายามคิดหาวิธีใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพ					
2.2 พนักงานส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการวางแผนในการปฏิบัติงานและแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ					
2.3 หน่วยงานสนับสนุนให้พนักงานสามารถประสานการทำงานร่วมก้นอย่างเป็นระบบ					
3. **ด้านรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร** 3.1บรรยากาศในการทำงานมีความเอื้ออาทร และเป็นกันเองยกย่องให้เกียรติซึ่งกันและกัน					
3.2 ในการทำงานมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี					
3.3 เพื่อนร่วมงานสนับสนุนความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน					
4.ด้านปัญหาในการทำงานเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานท่าน 4.1 สามารถปรึกษาเพื่อนร่วมงาน หรือหัวหน้างานได้					

ตอนที่ 3 (ต่อ)

วัฒนธรรมการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
4.2 ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นเมื่องานในองค์กรเกิดปัญหาได้					
4.3 กรณีที่เกิดปัญหาในหน่วยงานทุกคนจะร่วมกันช่วยแก้ปัญหา โดยไม่คำนึงว่าเป็นหน้าที่ของใคร					
5. **ด้านการยอมรับและการต่อต้าน** 5.1 พนักงานในองค์กรท่านส่วนใหญ่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง					
5.2 ท่านยินยอมหากท่านต้องย้ายงานในหน้าที่เดิม ไปปฏิบัติงานในหน้าที่ใหม่ที่อาจไม่ถนัด เพื่อความเหมาะสม					
5.3 ท่านได้แสดงความคิดเห็นคัดค้านเมื่อเห็นว่า การเปลี่ยนแปลงในองค์กร จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน					

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ว่าท่านมีความเห็นด้วยในระดับมากน้อยเพียงใด โปรดทำเครื่องหมายลงในช่องว่างขวามือท่านตรงกับระดับความคิดเห็นที่มีต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจ ที่เกิดขึ้นจริงเพียงข้อละ 1 คำตอบ กรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อ โดยมีเกณฑ์ประกอบการพิจารณาคือ

5 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยในระดับ มาก

3 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยในระดับ น้อย

1 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 4 ต่อ

ความเป็นเลิศในการดำเนินงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. โครงสร้างองค์การ 1.1 การจัดระเบียบการปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายงานมีความชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน					
1.2 ระบบงานแต่ละฝ่ายมีการประสานการทำงานกันอย่างต่อเนื่อง					
1.3 สายการบังคับบัญชา การสั่งการ มีความสะดวกคล่องตัวในการปฏิบัติงาน					
1.4 การตัดสินใจในการจัดการในแต่ละฝ่ายงานมีความเป็นอิสระ คล่องตัวในการบริการจัดการ					
1.5 การพิจารณาบุคคลให้มีความเหมาะสมกับภาระงานที่รับผิดชอบ					
2. ระบบปฏิบัติงาน 2.1 ระบบการจัดการบุคลากรที่เอื้อต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในองค์การธุรกิจ					
2.2 ระบบบัญชี/การเงินที่เอื้อต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในองค์การธุรกิจ					
2.3 ระบบพัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือที่เอื้อต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในองค์การธุรกิจ					

ตอนที่ 4 ต่อ

ความเป็นเลิศในการดำเนินงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
2.4 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในองค์การธุรกิจ					
2.5 ระบบการติดตาม/ประเมินผลที่เอื้อต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในองค์การธุรกิจ					
3. บุคลากร 3.1 มีระบบการคัดเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับภาระงาน					
3.2 มีการพัฒนาศักยภาพของบุคคลเพื่อเพิ่มคุณภาพของการปฏิบัติงาน					
3.3 ภาระงานและความรับผิดชอบในงานมีความเหมาะสมกับบุคคลในการปฏิบัติงาน					
3.4 มีการจูงใจผู้ปฏิบัติงานให้ใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ					
3.5 สร้างความมั่นใจ ในความมั่นคงในการปฏิบัติงานและความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่แก่บุคลากรในองค์การ					
4. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ 4.1 มีการสอนงาน ถ่ายทอดความรู้ในสายงานจากรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง					
4.2 มีการประชุมปรึกษา หารือเพื่อแก้ไขปัญหา เพิ่มทักษะ ความรู้ ความสามารถในงาน					
4.3 มีการส่งเสริมทักษะความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้วยการอบรม หรือให้ทุนไปศึกษาต่อ					

ตอนที่ 4 ต่อ

ความเป็นเลิศในการดำเนินงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
4.4 เปิดโอกาสให้พนักงานสามารถขอสลับเปลี่ยนโยกย้ายตนเองไปปฏิบัติงานในสายที่ตนเองมีทักษะ ความรู้ ความสามารถ					
4.5 เปิดโอกาสพนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนางานให้บรรลุวัตถุประสงค์					
5. รูปแบบการจัดการ 5.1 ผู้บริหารมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่างในการทำงาน					
5.2 การจัดการในองค์การมีระบบธรรมาภิบาล มีความยุติธรรม					
5.3 การจัดการในองค์การมีรูปแบบที่ยืดหยุ่นคล่องตัวในการปฏิบัติงาน					
5.4 การจัดการผู้บริหารให้ความเป็นกันเองเสมือนญาติมิตร ในการให้คำปรึกษาหารือเรื่องต่างๆ ในการปฏิบัติงาน					
5.5 การจัดการในองค์การผู้ปฏิบัติสามารถมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นต่องานที่รับผิดชอบในการแก้ไขปัญหา หรือพัฒนานางาน					

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ว่าท่านมีความเห็นด้วยหรือไม่ และเห็นด้วยในระดับมากน้อยเพียงใด โปรดทำเครื่องหมายลงในช่องว่างขวามือท่านตรงกับระดับความคิดเห็นที่มีต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจ ที่เกิดขึ้นจริงเพียงข้อละ 1 คำตอบ กรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อ โดยมีเกณฑ์ประกอบการพิจารณาคือ

5 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยในระดับ มาก

3 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยในระดับ น้อย

1 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยในระดับ น้อยที่สุด

ปัจจัยการมีส่วนร่วม	**ระดับความคิดเห็น**				
	มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
1. การกำหนดปัญหา 1.1 ท่านมีส่วนร่วมในการประชุมการจัดทำแผนงาน ตามนัดหมาย					
1.2 ท่านมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหา ในหน่วยงานของท่าน					
1.3 ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางแก้ไขปัญหาในหน่วยงานของท่าน					
1.4 ท่านได้ทักท้วงและให้ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนหรือโครงการในหน่วยงานของท่าน					
1.5 ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายในหน่วยงานของท่าน					

ตอนที่ 5 ต่อ

ปัจจัยการมีส่วนร่วม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
2. การตัดสินใจ 2.1 ท่านมีส่วนร่วมตัดสินใจปัญหาหลักที่นำไปสู่การปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน					
2.2 ท่านมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกตัวแบบแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานอันนำไปสู่การกำหนดนโยบายของหน่วยงานท่าน					
2.3 ท่านมีส่วนร่วมตัดสินใจกำหนดทิศทางแก้ไขปัญหาในหน่วยงานของท่าน					
2.4 ท่านมีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัดทำแผนหรือโครงการตามนโยบายในหน่วยงานของท่าน					
2.5 ท่านมีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัดการในหน่วยงานของท่าน					
3. การดำเนินงาน 3.1 ท่านได้เข้าร่วมทำโครงการตามแผนที่วางไว้					
3.2 ท่านร่วมพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อกำหนดนโยบาย หรือแผนงานในหน่วยงานของท่าน					
3.3 ท่านได้เข้าร่วมดำเนินงานตามนโยบายหรือแผนงานที่กำหนด					
3.4 ท่านได้ร่วมพิจารณาจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายหรือแผนงานที่กำหนด					
3.5 ท่านได้ร่วมปฏิบัติตามข้อตกลงในการดำเนินการตามนโยบายหรือแผนงานที่กำหนด					

ตอนที่ 5 ต่อ

ปัจจัยการมีส่วนร่วม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
4. การรับผลประโยชน์ 4.1 ท่านได้ร่วมรับผลประโยชน์จากนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงานของท่าน					
4.2 ท่านได้ร่วมรับผลประโยชน์จากการวางแผนการแก้ไขปัญหาตามนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงานของท่าน					
4.3 ท่านได้ร่วมรับผลประโยชน์จากการปฏิบัติตามนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงานของท่าน					
4.4 ท่านได้ร่วมรับผลประโยชน์จากกิจกรรมการดำเนินงานตามนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงานของท่าน					
4.5 ท่านได้ร่วมรับผลประโยชน์จากการประเมินผลนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงานของท่าน					
5. ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผลนโยบาย 5.1 ท่านร่วมประเมินผลการวางแผนในการกำหนดนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงานของท่าน					
5.2 ท่านร่วมประเมินผลการตัดสินใจการกำหนดนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงานของท่าน					
5.3 ท่านร่วมประเมินผลการจัดทำตามนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงานของท่าน					
5.4 ท่านร่วมประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงานของท่าน					
5.5 ท่านร่วมประเมินผลกระบวนการตามแผนงานในหน่วยงานของท่าน					

ตอนที่ 6 โปรดระบุ ข้อเสนอแนะการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจในประเทศไทย ตามความคิดเห็นของท่าน

1. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกลยุทธ์ระดับองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

....

....

....

....

....

2. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวัฒนธรรมการทำงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

....

....

....

....

3. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

....

....

....

....

....

4.ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

....

....

....

....

5. ข้อเสนอแนะอื่นๆ

………………………………………………………………………………………………

…………………………………………………………………………………………………

…………………………………………………………………………………………………

…………………………………………………………………………………………………

ขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

นายวรวิทย์ ว่องชาญกิจ

นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยสยาม

SIAM UNIVERSITY มหาวิทยาลัยสยาม

ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์

แนวคำถามในการสัมภาษณ์แบบมีโครงร่าง

เรื่อง การศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กร วัฒนธรรมในการทำงานและความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

ผู้วิจัย นายวรวิทย์ ว่องชาญกิจ

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม

ตอบที่1 แบบสัมภาษณ์ข้อมูลทั่วไป

1. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทางธุรกิจ เป็นอย่างไร (เช่น เป็นใคร มาจากไหน มีประสบการณ์ตรงทางด้านใดเช่นการสอน การบริหารงาน ประสบการณ์นานเท่าไร เป็นต้น)

2. ท่านเคยมีประสบการณ์เกี่ยวกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในองค์การธุรกิจหรือไม่ อย่างไร

ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับกลยุทธ์ระดับองค์กรในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ

1. ท่านเห็นว่ากลยุทธ์ระดับองค์กรในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยในปัจจุบันเป็นอย่างไร

2. ท่านเห็นว่ากลยุทธ์ระดับองค์กรในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยควรเป็นอย่างไรเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ

ในประเด็น วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ พันธกิจ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินผลกลยุทธ์

ตอนที่ 3 สัมภาษณ์เกี่ยวกับวัฒนธรรมในการทำงานในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ

1. ท่านเห็นว่าวัฒนธรรมในการทำงานในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยในปัจจุบันเป็นอย่างไร

2. ท่านเห็นว่าวัฒนาธรรมในหารทำงานในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยควรเป็นอย่างไรเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ

ในประเด็น ด้านความคิด ความเชื่อ และค่านิยม ด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคคล ด้านรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร ด้านปัญหาของการทำงานระเบียบขององค์กร และด้านการยอมรับและการต่อต้าน

ตอนที่ 4 สัมภาษณ์เกี่ยวกับความเป็นเลิศในการดำเนินงานในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ

1. ท่านเห็นว่าความเป็นเลิศในการดำเนินงานในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยในปัจจุบันเป็นอย่างไร

2. ท่านเห็นว่าความเป็นเลิศในการดำเนินงานในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยควรเป็นอย่างไรเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ

ในประเด็น โครงสร้างองค์การ ระบบการปฏิบัติงาน บุคลากร ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และรูปแบบการจัดการ

ตอนที่ 5 สัมภาษณ์เกี่ยวกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ

1. ท่านเห็นว่าการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยในปัจจุบันเป็นอย่างไร

2. ท่านเห็นว่าการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยควรเป็นอย่างไรเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ

ในประเด็น การกำหนดปัญหา การตัดสินใจ การดำเนินงาน การรับผลประโยชน์ และการประเมินผล

ตอนที่ 6 สัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อเสนอแนะการจัดการแบบมีส่วนร่วมของธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจในประเทศไทย

1. ข้อเสนอแนะอื่นๆ เพิ่มเติม (ถ้ามี)

ภาคผนวก ค

การหาคุณภาพของเครื่องมือ

ผลสรุปการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัย (แบบสอบถาม) จากผู้เชี่ยวชาญ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ระดับความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ					
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	IOC
เพศ	1	1	1	1	1	1
อายุ	1	1	1	1	1	1
ระดับการศึกษา	1	1	1	1	1	1
ตำแหน่งหน้าที่ในบริษัท	1	1	1	1	1	1
ประสบการณ์ในการทำงาน	1	1	1	1	1	1
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	1	1	1	1	1	1

ส่วนที่ 2 ระดับกลยุทธ์ในองค์กร

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ระดับความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ					
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	IOC
วิสัยทัศน์ขององค์กรทำให้ท่านมีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจ	1	1	1	1	1	1
วัตถุประสงค์ขององค์กรทำให้ท่านมีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจ	1	1	1	1	1	1
พันธกิจขององค์กรทำให้ท่านมีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจ	1	1	1	1	1	1
การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติขององค์กรทำให้ท่านมีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจ	1	1	1	1	1	1
การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติขององค์กรทำให้ท่านมีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจ	1	1	1	1	1	1

ต่อ

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ระดับความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ					
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	IOC
การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติขององค์กรทำให้ท่านมีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจ	1	1	1	1	1	1
กลยุทธ์ขององค์กรเน้นการสานการทำงานแบบเป็นเครือข่ายร่วมกัน	1	1	1	1	1	1
ในองค์กรส่งเสริมการวางแผนการปฏิบัติงานในองค์กรร่วมกัน	1	1	1	1	1	1
ในองค์กรสนับสนุนการกำหนดเป้าหมายารทำงานร่วมกัน	1	1	1	1	1	1

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการทำงาน

วัฒนธรรมในการทำงาน	ระดับความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ					
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	IOC
1. ด้านความคิด ความเชื่อและค่านิยม องค์กรส่งเสริมให้มีการระดมความคิดในการจัดการปัญหา	1	1	1	1	1	1
ท่านมีค่านิยมในการทำงานเป็นทีมและให้ความสำคัญกับกิจกรรมของส่วนรวมเสมอ	1	1	1	1	1	1
ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาวางตัวแบบเป็นกันเอง เสมือนพี่น้อง	1	1	1	1	1	1

ต่อ

วัฒนธรรมในการทำงาน	**ระดับความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ**					
	คนที่ 1	**คนที่ 2**	**คนที่ 3**	**คนที่ 4**	**คนที่ 5**	**IOC**
2.พฤติกรรมการทำงานของบุคลากร หน่วยงานมีการส่งเสริมท่านให้พยายามคิดหาวิธีใหม่ๆเพื่อปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพ	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
พนักงานส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการวางแผนในการปฏิบัติงานและแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
หน่วยงานสนับสนุนให้พนักงานสามารถประสานการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
3. ด้านรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร บรรยากาศในการทำงานมีความเอื้ออาทร และเป็นกันเอง ยกย่องให้เกียรติซึ่งกันและกัน	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
ในการทำงานมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
เพื่อนร่วมงานสนับสนุนความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
4.ด้านปัญหาในการทำงาน เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานท่านสามารถปรึกษาเพื่อนร่วมงาน หรือหัวหน้างานได้	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานท่านสามารถปรึกษาเพื่อนร่วมงาน หรือหัวหน้างานได้	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
กรณีที่เกิดปัญหาในหน่วยงานทุกคนจะร่วมกันช่วยแก้ปัญหา โดยไม่คำนึงว่าเป็นหน้าที่ของใคร	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**

ต่อ

วัฒนธรรมในการทำงาน	**ระดับความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ**					
	คนที่ 1	**คนที่ 2**	**คนที่ 3**	**คนที่ 4**	**คนที่ 5**	**IOC**
5. ด้านการยอมรับและการต่อต้าน พนักงานในองค์กรท่านส่วนใหญ่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
พนักงานในองค์กรท่านส่วนใหญ่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
ท่านยินยอมหากท่านต้องย้ายงานในหน้าที่เดิม ไปปฏิบัติงานในหน้าที่ใหม่ที่อาจไม่ถนัด เพื่อความเหมาะสม	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการดำเนินงาน

ความเป็นเลิศในการดำเนินงาน	**ระดับความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ**					
	คนที่ 1	**คนที่ 2**	**คนที่ 3**	**คนที่ 4**	**คนที่ 5**	**IOC**
1. โครงสร้างองค์การ การจัดระเบียบการปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายงานมีความชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
ระบบงานแต่ละฝ่ายมีการประสานการทำงานกันอย่างต่อเนื่อง	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
สายการบังคับบัญชา การสั่งการ มีความสะดวกคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
การตัดสินใจในการจัดการในแต่ละฝ่ายงานมีความเป็นอิสระ คล่องตัวในการบริการจัดการ	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**

ต่อ

ความเป็นเลิศในการดำเนินงาน	ระดับความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ					
	คนที่ 1	**คนที่ 2**	**คนที่ 3**	**คนที่ 4**	**คนที่ 5**	**IOC**
การพิจารณาบุคคลให้มีความเหมาะสมกับภาระงานที่รับผิดชอบ	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
2. ระบบปฏิบัติงาน ระบบการจัดการบุคลากรที่เอื้อต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในองค์การธุรกิจ	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
ระบบบัญชี/การเงินที่เอื้อต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในองค์การธุรกิจ	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
ระบบพัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือที่เอื้อต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในองค์การธุรกิจ	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในองค์การธุรกิจ	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
ระบบการติดตาม/ประเมินผลที่เอื้อต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในองค์การธุรกิจ	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
3. บุคลากร มีระบบการคัดเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับภาระงาน	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
มีการพัฒนาศักยภาพของบุคคลเพื่อเพิ่มคุณภาพของการปฏิบัติงาน	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
ภาระงานและความรับผิดชอบในงานมีความเหมาะสมกับบุคคลใน	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
มีการจูงใจผู้ปฏิบัติงานให้ใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
สร้างความมั่นใจ ในความมั่นคงในการปฏิบัติงานและ	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**

ต่อ

ความเป็นเลิศในการดำเนินงาน	ระดับความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ					
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	IOC
4. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ มีการสอนงาน ถ่ายทอดความรู้ในสายงานจากรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง	1	1	1	1	1	1
มีการประชุมปรึกษา หารือเพื่อแก้ไขปัญหา เพิ่มทักษะ ความรู้ ความสามารถในงาน	1	1	1	1	1	1
มีการส่งเสริมทักษะความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้วยการอบรม หรือให้ทุนไปศึกษาต่อ	1	1	1	1	1	1
เปิดโอกาสให้พนักงานสามารถขอสลับเปลี่ยนโยกย้ายตนเองไปปฏิบัติงานในสายที่ตนเองมีทักษะ ความรู้ ความสามารถ	1	1	1	1	1	1
เปิดโอกาสพนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนางานให้บรรลุวัตถุประสงค์	1	1	1	1	1	1
5. รูปแบบการจัดการ ผู้บริหารมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่างในการทำงาน	1	1	1	1	1	1
การจัดการในองค์การมีระบบธรรมาภิบาล มีความยุติธรรม	1	1	1	1	1	1
การจัดการในองค์การมีรูปแบบที่ยืดหยุ่นคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1
การจัดการผู้บริหารให้ความเป็นกันเองเสมือนญาติมิตร ในการให้คำปรึกษาหารือเรื่องต่างๆในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1

ต่อ

ความเป็นเลิศในการดำเนินงาน	ระดับความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ					
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	IOC
การจัดการในองค์การผู้ปฏิบัติสามารถมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นต่องานที่รับผิดชอบในการแก้ไขปัญหา หรือพัฒนานางาน	1	1	1	1	1	1

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจ

การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจ	ระดับความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ					
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	IOC
1. การกำหนดปัญหา ท่านมีส่วนร่วมในการประชุมการจัดทำแผนงานตามนัดหมาย	1	1	1	1	1	1
ท่านมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหา ในหน่วยงานของท่าน	1	1	1	1	1	1
ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางแก้ไขปัญหาในหน่วยงานของท่าน	1	1	1	1	1	1
ท่านได้ทักท้วงและให้ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนหรือโครงการในหน่วยงานของท่าน	1	1	1	1	1	1
ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายในหน่วยงานของท่าน	1	1	1	1	1	1

ต่อ

การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจ	ระดับความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ					
	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	IOC

	1	2	3	4	5	
2. การตัดสินใจ ท่านมีส่วนร่วมตัดสินใจปัญหาหลักที่นำไปสู่การปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน	1	1	1	1	1	1
ท่านมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกตัวแบบแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานอันนำไปสู่การกำหนดนโยบายของหน่วยงานท่าน	1	1	1	1	1	1
ท่านมีส่วนร่วมตัดสินใจกำหนดทิศทางแก้ไขปัญหาในหน่วยงานของท่าน	1	1	1	1	1	1
ท่านมีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัดทำแผนหรือโครงการตามนโยบายในหน่วยงานของท่าน	1	1	1	1	1	1
ท่านมีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัดการในหน่วยงานของท่าน	1	1	1	1	1	1
3. การดำเนินงาน ท่านได้เข้าร่วมทำโครงการตามแผนที่วางไว้	1	1	1	1	1	1
ท่านร่วมพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อกำหนดนโยบาย หรือแผนงานในหน่วยงานของท่าน	1	1	1	1	1	1
ท่านได้เข้าร่วมดำเนินงานตามนโยบายหรือแผนงานที่กำหนด	1	1	1	1	1	1
ท่านได้ร่วมพิจารณาจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายหรือแผนงานที่กำหนด	1	1	1	1	1	1
ท่านได้ร่วมปฏิบัติตามข้อตกลงในการดำเนินการตามนโยบายหรือแผนงานที่กำหนด	1	1	1	1	1	1

ต่อ

การจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจ	ระดับความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ					
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	IOC

4. การรับผลประโยชน์ ท่านได้ร่วมรับผลประโยชน์จากนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงานของท่าน	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
ท่านได้ร่วมรับผลประโยชน์จากการวางแผนการแก้ไขปัญหาตามนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงานของท่าน	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
ท่านได้ร่วมรับผลประโยชน์จากการปฏิบัติตามนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงานของท่าน	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
ท่านได้ร่วมรับผลประโยชน์จากกิจกรรมการดำเนินงานตามนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงานของท่าน	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
ท่านได้ร่วมรับผลประโยชน์จากการประเมินผลนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงานของท่าน	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
5. ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผลนโยบาย ท่านร่วมประเมินผลการวางแผนในการกำหนดนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงานของท่าน	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
ท่านร่วมประเมินผลการตัดสินใจการกำหนดนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงานของท่าน	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
ท่านร่วมประเมินผลการจัดทำตามนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงานของท่าน	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
ท่านร่วมประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายหรือแผนงานในหน่วยงานของท่าน	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
ท่านร่วมประเมินผลกระบวนการตามแผนงานในหน่วยงานของท่าน	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**

ผลสรุปการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัย (แบบสอบถาม) จากการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือด้วยการ Try Out จำนวน 30 ชุด

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.932	8

1. การทดสอบคุณภาพของแบบสอบถามกลยุทธ์ระดับองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0 จำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการที่ทดสอบ 30 ชุด

N of Items = 8 จำนวนตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์ 8 ตัวแปร

Alpha = .932 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม 0.932 ซึ่งมากกว่า 0.7 ที่เป็นที่ยอมรับทางวิชาการจึงถือได้ว่าแบบสอบถามนี้มีคุณภาพในทางวิชาการตามเงื่อนไขที่กำหนด

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.896	15

2. การทดสอบคุณภาพของแบบสอบถามวัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0 จำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการที่ทดสอบ 30 ชุด

N of Items = 15 จำนวนตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์ 15 ตัวแปร

Alpha = .896 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม 0.896 ซึ่งมากกว่า 0.7

ที่เป็นที่ยอมรับทางวิชาการจึงถือได้ว่าแบบสอบถามนี้มีคุณภาพในทางวิชาการตามเงื่อนไขที่กำหนด

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.917	25

3. การทดสอบคุณภาพของแบบสอบถามความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0 จำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการที่ทดสอบ 30 ชุด

N of Items = 25 จำนวนตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์ 25 ตัวแปร

Alpha = .917 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม 0.917 ซึ่งมากกว่า 0.7 ที่เป็นที่ยอมรับทางวิชาการจึงถือได้ว่าแบบสอบถามนี้มีคุณภาพในทางวิชาการตามเงื่อนไขที่กำหนด

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.962	25

4. การทดสอบคุณภาพของแบบสอบถามการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0 จำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการที่ทดสอบ 30 ชุด

N of Items = 25 จำนวนตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์ 25 ตัวแปร

Alpha = .962 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม 0.962 ซึ่งมากกว่า 0.7 ที่เป็นที่ยอมรับทางวิชาการจึงถือได้ว่าแบบสอบถามนี้มีคุณภาพในทางวิชาการตามเงื่อนไขที่กำหนด

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.968	73

5. การทดสอบคุณภาพของแบบสอบถามภาพรวมทั้งฉบับ

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0 จำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการที่ทดสอบ 30 ชุด

N of Items = 73 จำนวนตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์ 73 ตัวแปร

Alpha = .968 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม 0.968 ซึ่งมากกว่า 0.7 ที่เป็นที่ยอมรับทางวิชาการจึงถือได้ว่าแบบสอบถามนี้มีคุณภาพในทางวิชาการตามเงื่อนไขที่กำหนด

ภาคผนวก ง

ข้อมูลผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย

บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน)

บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน)(Advanced Info Service) หรือเรียกโดยย่อว่า เอไอเอส เป็นบริษัทมหาชนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของไทย เป็นผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์มือถือที่ใหญ่ที่สุดของประเทศตามจำนวนผู้ใช้งาน มีสถานะเป็นบริษัทลูกของอินทัช โฮลดิ้งส์ โดยเอไอเอสถือเป็นบริษัทที่มีมูลค่าหลักทรัพย์ตามราคาตลาดสูงเป็นอันดับสองในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

เริ่มแรกจดทะเบียนก่อตั้งเป็น บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด เมื่อวันที่ 24 เมษายน พ.ศ. 2529 เปิดให้บริการครั้งแรกเมื่อเดือนตุลาคม พ.ศ. 2533
โดยเอไอเอสทำสัญญากับ องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย ให้ดำเนินการโครงการบริการระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่ 900 MHz เป็นระยะเวลา 20 ปี ถึง พ.ศ. 2553

เอไอเอสเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 13 พฤศจิกายน พ.ศ. 2534 และแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัด หลังจากนั้นบริษัทขยายกิจการ โดยการเข้าซื้อกิจการในเครือชินวัตร เช่น ชินวัตร ดาต้าคอม (ปัจจุบันคือ บริษัท แอดวานซ์ ดาต้าเน็ตเวิร์ค คอมมิวนิเคชั่นส์ จำกัด) , ชินวัตร เพจจิ้ง เป็นต้น บริษัทเปิดบริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในระบบจีเอสเอ็ม ในชื่อ Digital GSM ในเดือนตุลาคม พ.ศ. 2537 และได้ขยายเวลาร่วมสัญญาเป็น 25 ปี (หมดสัญญาปี พ.ศ. 2558) เมื่อ พ.ศ. 2539

บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่

1. ระบบจีเอสเอ็ม บนคลื่นความถี่ 900 เมกะเฮิร์ตซ์ แบ่งตามวิธีการชำระเงินเป็น

2 ประเภทคือ ชำระค่าบริการเป็นรายเดือน มีชื่อการค้าว่า "จีเอสเอ็ม แอดวานซ์" และ ชำระค่าบริการด้วยการเติมเงิน มีชื่อการค้าว่า "วันทูคอล (One-2-Call)" หรือ "สวัสดี"บนคลื่นความถี่ 1800 เมกะเฮิร์ตซ์ มีชื่อการค้าว่า "จีเอสเอ็ม 1800"

2. ระบบ 3 จี บนคลื่นความถี่ 2100 เมกะเฮิร์ตซ์ แบ่งตามวิธีการชำระเงินเป็น 2

ประเภทคือ ชำระค่าบริการเป็นรายเดือน มีชื่อการค้าว่า "เอไอเอส 3 จี" และ ชำระค่าบริการด้วยการเติมเงิน มีชื่อการค้าว่า "เอไอเอส 3 จี วันทูคอล (AIS 3G One-2-Call) " และ "ยู โมบายล์ (YOU! MOBILE)"

3. ระบบ 4 จี บนคลื่นความถี่ 900, 1800 และ 2100 เมกะเฮิร์ตซ์ ด้วยเทคโนโลยี แอลทีอี แอดวานซ์ 3 ซีเอ มีชื่อการค้าว่า "เอไอเอส 4 จี แอดวานซ์ (AIS 4G Advanced)"

4. ระบบ 4.5 จี เป็นการนำคลื่นความถี่ 1800 และ 2100 เมกะเฮิร์ตซ์ มารวมกัน โดยใช้เทคโนโลยี (2CA) Carrier Aggregation, 4x4MIMO และ DL256QAM/UL64QAM รวมถึงนำเครือข่าย WiFi 5 กิกะเฮิร์ตซ์ มารวมเป็นช่องสัญญาณเดียวกัน ด้วยเทคโนโลยี Multipath TCP (MPTCP) โดยมีชื่อทางการค้าว่า "เอไอเอส เน็กซ์ จี (AIS Next G)"

ระบบเครือข่ายอินเตอร์เน็ต

1. เน็ตบ้านความเร็วสูง มีชื่อการค้าว่า "เอไอเอส ไฟเบอร์ (AIS Fibre)"

2. เน็ตบ้านผ่านสายโทรศัพท์พื้นฐานแบบ Narrow band (Dial-Up Modem) 56 kbps มีชื่อการค้าว่า "ซีเอส อินเทอร์เน็ต (CS Internet)" (ยกเลิกบริการแล้ว)

3. เน็ตบ้านและสำหรับองค์กรผ่านสายโทรศัพท์พื้นฐานแบบ ISDN 256 kbps -1,024 kbps มีชื่อการค้าว่า "ซีเอส ล็อกอินโฟร์ (CS Loxinfo)" (ยกเลิกบริการแล้ว)

วิสัยทัศน์

เป็นผู้ให้บริการเทคโนโลยีดิจิทัลที่ได้รับการยอมรับสูงสุดในประเทศไทย

พันธกิจเสริมสร้างการดำเนินชีวิตด้วยบริการเทคโนโลยีดิจิทัล

1. ส่งมอบบริการที่เหนือกว่า เพื่อส่งเสริมการดำเนินชีวิตและเพิ่มขีดความสามารถ

2. ใส่ใจบริการลูกค้า เพื่อสร้างความผูกพันกับผู้ใช้บริการ

3. เสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่กระฉับกระเฉง ให้บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ มีความคิดเชิงบวก และมีแนวคิดในการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจเพื่อการเติบโตขององค์กร

4. สร้างการเติบโตร่วมกันอย่างยั่งยืนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

เป้าหมายในการดำเนินธุรกิจใน 3-5 ปี

1. ธุรกิจอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง

ความสำคัญของธุรกิจ เอไอเอสพยายามหาแนวทางใหม่ๆ ในการให้บริการลูกค้า ซึ่งจะนำมาซึ่งแหล่งรายได้ใหม่ๆ เนื่องจากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ต้องการบริการที่ครบวงจรกำลังมีความสำคัญมากขึ้น เอไอเอสจึงตัดสินใจเข้ามาทำธุรกิจอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงอย่างถูกเวลา อัตราการใช้งานอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงในประเทศไทยอยู่ที่ประมาณร้อยละ 40 ของครัวเรือนทั้งหมด และจำกัดอยู่เพียงในบริเวณเมืองใหญ่ ทำให้พื้นที่หลายแห่งยังขาดการเข้าถึงบริการ บริษัทคาดว่าภายในปี 2563 ตลาดอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงจะขยายตัวจนถึงร้อยละ 50 ของจำนวนครัวเรือน ทั้งนี้ตลาดอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงในปัจจุบันยังคงใช้บริการเทคโนโลยี ADSL ซึ่งทำให้ผู้ใช้บริการมีความต้องการบริการที่ให้ความเร็วสูงขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อมาทดแทนเทคโนโลยีเดิมที่ไม่สามารถตอบโจทย์ได้อย่างเพียงพอ

กลยุทธ์ของบริษัท ปี 2561 เป็นปีที่สี่ของการทำธุรกิจอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ภายใต้แบรนด์เอไอเอส ไฟเบอร์ หลังจากที่ขยายโครงข่ายอย่างรวดเร็วในช่วงที่ผ่าน จากความมุ่งมั่นของทีมขาย ติดตั้ง และบริการหลังการขาย รวมถึงการสนับสนุนการลงทุนของบริษัท เอไอเอสยังคงมุ่งมั่นกับเป้าหมายที่จะมีส่วนแบ่งการตลาดอย่างมีนัยสำคัญในอีก 3 ปี โดยเน้นที่การหาลูกค้าทั้งที่เป็นผู้ที่เคยใช้งานอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงมาก่อนหรือเป็นลูกค้าใหม่ ดังนั้น สิ่งสำคัญในการดำเนินธุรกิจจึงอยู่ที่การขยายพื้นที่บริการด้วยการลงทุนวางโครงข่ายโดยขยายจากพื้นที่ตัวเมืองและจังหวัดหลักๆ ในประเทศไทย ให้เข้าถึงลูกค้าในพื้นที่ใหม่ๆ ได้มากขึ้น และมุ่งที่การหาลูกค้าด้วยโปรแกรมการตลาดที่ดึงดูดใจและแพ็กเกจราคาที่สามารถแข่งขันได้ รวมถึงยังนำเสนอบริการควบคู่ไปกับดิจิทัลคอนเทนต์ผ่านอุปกรณ์ AIS PLAYBOX โดยคาดว่าธุรกิจอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงจะมีการเติบโตที่ดี เป็นแหล่งรายได้ใหม่สำหรับเอไอเอส รวมทั้งเสริมความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจมือถือ ตอบกลยุทธ์การเป็นผู้ให้บริการดิจิทัลไลฟ์เพื่อคนไทย

2. ธุรกิจมือถือ

ความสำคัญของธุรกิจ ความจำเป็นและความนิยมในการใช้งานโทรศัพท์มือถือมีความสำคัญมากขึ้นในทุกวัน ทั้งนี้ ประเทศไทยมีอัตราการใช้งานมือถือเกินร้อยละ 130 แต่อัตราผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ตผ่านมือถือ (data user) อยู่ที่ประมาณร้อยละ 60 และมีปริมาณการใช้งานต่อคนที่เติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว ผู้ให้บริการจำเป็นต้องลงทุนในโครงข่าย 4G/3G/2G ทั่วประเทศ ในขณะที่

ลูกค้ามองหาโครงข่ายที่มีคุณภาพและแพ็กเกจการใช้งานที่มีราคาเหมาะสม อีกทั้งทางรัฐบาลมีเป้าหมายในการสร้างระบบการบริหารแบบดิจิทัลซึ่งบริการโทรคมนาคมจะเป็นปัจจัยหลักสำคัญ

กลยุทธ์ของบริษัท เอไอเอสมุ่งพัฒนาเครือข่ายให้มีคุณภาพมีความเสถียรและไว้วางใจได้ด้วยทีมงานที่มีประสบการณ์ มีความเชี่ยวชาญในการออกแบบโครงข่าย และพร้อมพัฒนาเพื่อนวัตกรรมในการให้บริการคุณภาพกับลูกค้า นับตั้งแต่การวางโครงข่ายให้ครอบคลุมพร้อมสำหรับการติดต่อสื่อสารในทุกพื้นที่ ซึ่งเอไอเอสยังคงเดินหน้าพัฒนาเครือข่ายด้วยการลงทุนเพื่อขยายโครงข่าย 4G เพื่อรองรับการใช้งานที่เพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ เมื่อเทคโนโลยีก้าวหน้ามากยิ่งขึ้นลูกค้าจะมีความต้องการใช้งานที่หลากหลายไปกว่าเดิม เช่น คอนเทนต์วิดีโอความละเอียดสูงระดับ Ultra HD เทคโนโลยีภาพเสมือนจริง Virtual Reality และ Augmented reality ไปจนถึง Internet of Things (IoT) หรือการเชื่อมต่ออุปกรณ์ต่างๆ ผ่านอินเทอร์เน็ตเพื่ออำนวยความสะดวก นับตั้งแต่อุปกรณ์ใกล้ตัว อาทิ โทรศัพท์มือถือ นาฬิกา รถยนต์ หรือเครื่องใช้ไฟฟ้าอื่นๆ อย่างเครื่องปรับอากาศ ตู้เย็น ฯลฯ ซึ่งจะผสมผสานการใช้งานจนกลายเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวัน เมื่อความต้องการเหล่านี้ผนวกรวมเข้ากับเทคโนโลยีมาตรฐานใหม่อย่างเช่น 5G ที่คาดว่าจะเริ่มพัฒนามาตรฐานสำหรับเชิงพาณิชย์ในอีกประมาณ 4-5 ปีข้างหน้า ยิ่งทำให้เอไอเอสต้องเตรียมการพัฒนาให้ทันกับลูกค้าและสภาพแวดล้อม การมีคลื่นความถี่ให้เพียงพอและการพัฒนาเครือข่ายอย่างไม่หยุดยั้งจึงเป็นหัวใจสำคัญสำหรับการแข่งขันในอนาคต สิ่งสำคัญที่ช่วยสร้างความแตกต่างให้กับเอไอเอสเพื่อมุ่งสู่การเป็นผู้นำในอุตสาหกรรม คือการให้ความสำคัญกับการบริการ ซึ่งช่วยรักษาฐานลูกค้า ก่อให้เกิดรายได้ที่ดีและยั่งยืน ทั้งนี้ เอไอเอสได้มุ่งพัฒนามาตรฐานบริการเพื่อตอบรับความต้องการของลูกค้า โดยทิศทางในการนำพาองค์กรเข้าสู่ยุคดิจิทัลคือการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ประโยชน์มากขึ้น ช่วยในการเก็บข้อมูล ประมวลผลและวิเคราะห์ เพื่อให้บริการลูกค้าได้ตรงใจยิ่งขึ้น และยังนำอุปกรณ์ดิจิทัลมาช่วยอำนวยความสะดวก เพิ่มประสิทธิภาพในขั้นตอนการให้บริการ อีกทั้งยังนำเสนอสิทธิพิเศษที่หลากหลาย ครอบคลุมทุกความต้องการและทุกไลฟ์สไตล์ของลูกค้า เพื่อครองความเป็นที่หนึ่งในใจลูกค้าต่อไป

3. ดิจิทัลเซอร์วิส

ความสำคัญของธุรกิจ เทคโนโลยีและการสื่อสารแบบเคลื่อนที่ได้เข้ามามีบทบาทในชีวิตของผู้คน มากขึ้น ตั้งแต่การใช้งานการโทรและการสื่อสารผ่านตัวอักษร (text) จนถึงสื่อมัลติมีเดียรูปแบบต่างๆ และการสื่อสารแบบ interactive ผู้ใช้บริการมีความพร้อมในการลอง

แนวทางใหม่ๆ ที่จะช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตในด้านต่างๆ มากขึ้น เช่น สื่อบันเทิง สุขภาพ การศึกษา ช็อปปิ้ง และการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน อีกทั้งธุรกิจต่างๆ ที่กำลังมองหาฐานผู้ใช้บริการขนาดใหญ่เพื่อขยายโอกาสในการทำธุรกิจ ก็ช่วยขับเคลื่อนคอนเทนต์แบบใหม่ๆ ในรูปแบบดิจิทัลมากขึ้น โดยโครงข่ายไร้สายจะเป็นจุดเชื่อมต่อระหว่างอุปสงค์และอุปทานดังกล่าว ทำให้ผู้ให้บริการเครือข่ายต้องพัฒนารูปแบบการดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับ แนวโน้มข้างต้น เพื่อให้สามารถสร้างรายได้จากความต้องการใช้งานแบบใหม่ๆ ได้

<u>กลยุทธ์ของบริษัท</u> เอไอเอสได้ให้ความสำคัญกับดิจิทัลเซอร์วิส โดยมองว่าจะเป็นแหล่งรายได้ใหม่และเป็นรายได้ที่มีคุณภาพ เพิ่มมูลค่าให้กับธุรกิจโดยรวมและยังช่วยเสริมการใช้งานอินเทอร์เน็ตทั้งในแพลตฟอร์มผ่านมือถือและการใช้งานในที่พักอาศัย เอไอเอสมีแนวทางที่ชัดเจนสำหรับธุรกิจนี้ โดยมุ่งเน้นดิจิทัลเซอร์วิสใน 4 แกนหลัก ได้แก่ วิดีโอ ธุรกรรมทางการเงินบนมือถือ โซลูชั่นสำหรับลูกค้าองค์กร และ IoT โดยมีกลยุทธ์หลักคือการพัฒนาระบบหรือแพลตฟอร์มเพื่อเชื่อมต่อกับผู้พัฒนาและให้บริการซึ่งร่วมมือกับพันธมิตรหลากหลายกลุ่มเพื่อสร้างการเติบโตไปด้วยกัน อีกทั้งยังมีการขยายบริการให้ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าในยุคดิจิทัลมากยิ่งขึ้น โดยมุ่งขยายแพลตฟอร์มการให้บริการจากลูกค้าทั่วไปไปสู่กลุ่มธุรกิจองค์กรมากขึ้น

วิดีโอเป็นคอนเทนต์ที่ผู้บริโภคมีความคุ้นเคยดี และเริ่มปรับเปลี่ยนพฤติกรรมหันมาใช้งานมากขึ้น เอไอเอสจึงยังคงมุ่งพัฒนาโดยหาคอนเทนต์ใหม่ๆ ที่หลากหลายยิ่งขึ้นโดยเฉพาะคอนเทนต์ที่คัดสรรเฉพาะสำหรับลูกค้าเอไอเอสเท่านั้น เพื่อให้ลูกค้าสามารถรับชมความบันเทิงด้วยแพลตฟอร์ม AIS PLAY ผ่านมือถือและ AIS PLAYBOX ผ่านอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงในที่พักอาศัย สำหรับธุรกรรมทางการเงินบนมือถือ เอไอเอสได้เข้าลงทุนในแรบบิท ไลน์เปย์ เพื่อขยายการให้บริการแก่ลูกค้าทั่วไป (B2C) รวมทั้งพัฒนาแพลตฟอร์มของ mPAY อย่างต่อเนื่องเพื่อให้บริการแพลตฟอร์มการชำระเงินแก่ลูกค้าองค์กร (B2B) นอกจากนั้น เอไอเอสได้เริ่มเข้าสู่การให้บริการลูกค้าองค์กรแบบเต็มตัว โดยให้บริการทั้งโทรศัพท์เคลื่อนที่ปกติ (airtime) รวมถึงบริการด้านโซลูชั่น และได้เข้าซื้อบริษัทซีเอสล็อกซ์ อินโฟร์ ซึ่งเป็นผู้ให้บริการลูกค้าองค์กรในตลาดเพื่อช่วยสนับสนุนการเติบโต รวมไปถึงการเน้นพัฒนาบริการ IoT ที่จะช่วยตอบสนองการใช้งานของลูกค้าที่มีความแตกต่างกันได้ดียิ่งขึ้น

บริษัท โทเทิ่ล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน)

บริษัท โทเทิ่ล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) (Total Access Communication Public Company Limited; ชื่อย่อ: TAC) หรือในชื่อการค้าว่า ดีแทค (dtac) เป็นผู้ประกอบธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย เดิมเป็นบริษัทในเครือยูคอม ปัจจุบันถือหุ้นใหญ่โดย บีซีทีเอ็น โฮลดิง[1]

ปัจจุบัน เมื่ออิงตามยอดผู้ใช้งาน ดีแทคเป็นผู้ให้บริการโครงข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ อันดับที่ 3 ของประเทศ รองจากทรูมูฟ เอช โดยให้บริการในช่วงความถี่ 1800
เมกะเฮิร์ตซ์ ของบริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) ภายใต้ระยะเวลา 27 ปีตามสัญญาสัมปทาน พร้อมทั้งให้บริการ 3 จี ในช่วงความถี่ 850 เมกะเฮิร์ตซ์ ซึ่งอยู่ภายใต้สัญญาสัมปทานเดียวกัน นอกจากนี้ ยังมีบริการ 3 จี ในช่วงความถี่ 2100 เมกะเฮิร์ตซ์ (2.1 กิกะเฮิร์ตซ์) ซึ่ง กสทช. ออกใบอนุญาตใช้คลื่นความถี่ ให้แก่บริษัท ดีแทคไตรเน็ต จำกัด ภายใต้ชื่อสินค้า ดีแทคไตรเน็ต มียอดผู้ใช้บริการเมื่อปี พ.ศ. 2549 อยู่ที่ 12,225,498 คน โดยแบ่งเป็นระบบสมาชิกรายเดือนประมาณ 2 ล้านคน และระบบเติมเงินประมาณ 10 ล้านคน

แทคเริ่มก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2532 เพื่อเข้ารับสัมปทานเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในช่วงความถี่ 800 และ 1800 เมกะเฮิร์ตซ์ จากการสื่อสารแห่งประเทศไทย ในประเภทสร้าง-โอน-ดำเนินการ (Build-Transfer-Operate) ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2533 และจดทะเบียนเข้าซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์สิงคโปร์ เมื่อเดือนตุลาคม พ.ศ. 2538

เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2539 ได้ยืดสัญญากับ กสท. ไปเป็น พ.ศ. 2561 หลังจากวิกฤตเศรษฐกิจ พ.ศ. 2540 ได้เริ่มต้นขายหุ้นบางส่วนให้กับเทเลนอร์ และเปลี่ยนชื่อทางการค้าจาก "แทค" เป็น "ดีแทค" ในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2544 ตระกูลเบญจรงคกุล ผู้ถือหุ้นใหญ่ในยูคอมซึ่งเป็นบริษัทแม่ของแทค ได้ขายหุ้นให้กับเทเลนอร์ในช่วงปลายปี พ.ศ. 2548

วันที่ 11 เมษายน พ.ศ. 2555 ทางดีแทคได้มีการปรับโครงสร้างผู้ถือหุ้นใหม่ โดยมีบริษัทบีซีทีเอ็น โฮลดิ้ง ของตระกูลเบญจรงคกุล ที่มีนายบุญชัย เบญจรงคกุลผู้ก่อตั้งดีแทคเป็นผู้บริหารอยู่ถือหุ้นเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 10 มาเป็นเป็นร้อยละ 51 และกลุ่มเทเลนอร์ถือหุ้นที่เหลืออีกร้อยละ 49 เพื่อลดข้อครหาในการเป็นบริษัทต่างชาติ ที่จะเข้าร่วมประมูล 3 จีได้ ทำให้ปัจจุบันผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของดีแทคคือบีซีทีเอ็น โฮลดิ้ง[4]

บริษัทโทเทิ่ล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) ได้มีนโยบายปรับปรุงคุณภาพของสัญญาณโทรศัพท์ให้เสถียรขึ้น โดยลงทุนกว่าสี่หมื่นล้านบาทเพื่อเปลี่ยนอุปกรณ์เครือข่ายใหม่ทั้งระบบ เริ่มดำเนินการเมื่อประมาณเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2555 และเสร็จสิ้นเมื่อเดือนมีนาคม พ.ศ. 2556

บริการ

1. บริษัท โทเทิ่ล แอ็กเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) (TAC)
2. โทรศัพท์เคลื่อนที่ระบบเหมาจ่ายรายเดือน เช่น dtac Voice
3. โทรศัพท์เคลื่อนที่ระบบเติมเงิน Happy
4. โทรศัพท์เคลื่อนที่ระบบเติมเงิน D-Prompt (เปลี่ยนเป็น Happy)
5. บริษัท ดีแทค ไตรเน็ต จำกัด
6. โทรศัพท์เคลื่อนที่ระบบเหมาจ่ายรายเดือน ภายใต้คลื่นความถี่ 2.1 GHz ภายใต้สองตราสินค้าให้บริการ ได้แก่ ดีแทค ระบบรายเดือน (DTAC Postpaid) และไลน์ โมบายล์ (LINE Mobile)
7. โทรศัพท์เคลื่อนที่ระบบเติมเงิน ภายใต้คลื่นความถี่ 2.1 GHz แฮปปี้ ไตรเน็ต
8. โทรศัพท์เคลื่อนที่ระบบเติมเงิน Dtac Super 4G การค้าว่า ดีแทค ระบบเติมเงิน
9. โทรศัพท์เคลื่อนที่ระบบเหมาจ่ายรายเดือน และระบบเติมเงิน ภายใต้คลื่นความถี่ 2.3 GHz ภายใต้ตราการค้าว่า ดีแทคเทอร์โบ (DTAC-T TURBO)

ความถี่การใช้งานดีแทคมีคลื่นความถี่ถือครองเป็นอันดับที่ 2 เมื่อนับรวมผู้ให้บริการโทรศัพท์ในประเทศ โดยปี พ.ศ. 2561 ดีแทคถือครอง 4 คลื่นความที่คือ 900 MHz, 1800 MHz, 2100MHz และ 2300MHz รวมทั้งหมด 110 MHz แบ่งเป็นคลื่นจับคู่ 2x25 MHz และคลื่นไม่จับคู่ 60 MHz ซึ่งคลื่นความถี่ 2300Mhz เป็นคลื่นความถี่ที่มีแบนด์วิธกว้างที่สุดในประเทศไทยที่ 60 MHz และเป็นคลื่นความถี่ก้อนเดียวที่มีผู้ให้บริการเพียงรายเดียวในประเทศไทย

กลุ่มงานบริหารทรัพยากรบุคคล บริษัท โทเทิ่ล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) หรือดีแทค กล่าวว่า การจ้างงานในปัจจุบันมีความท้าทายมากขึ้นและแตกต่างจากแนวคิดการจ้างงานแบบดั้งเดิม โดยคนดิจิทัลมีความคาดหวังในวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นการสร้างผลงานเป็นสำคัญ (project-driven culture) มากกว่าพิจารณาจากชื่อเสียงองค์กร ซึ่งถือเป็นหนึ่ง และเพื่อ

ตอบสนองการขับเคลื่อนองค์กรสู่ดิจิทัล กลุ่มงานบริหารทรัพยากรบุคคล ได้วางกลยุทธ์ผ่าน 4 ด้านหลัก คือ

1.โครงสร้างองค์กร (Organization) ปรับรูปแบบโครงสร้างให้มีความคล่องตัวมากขึ้น ลดขั้นตอนและลำดับชั้น เพื่อให้มีการตัดสินใจได้รวดเร็วมากขึ้น สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและการปรับตัวทางธุรกิจ นอกจากนี้ ยังเปิดโอกาสให้เกิดการโอนย้ายกับทำงานระหว่างหน่วยธุรกิจภายใต้เทเลนอร์ เพื่อเพิ่มศักยภาพและการเรียนรู้การทำงานในระดับสากล

2.วัฒนธรรมองค์กร (Culture) การขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัลนั้น ไม่ใช่แค่การดึงดูดคนดิจิทัลเข้ามาในบริษัทเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการรักษาบุคลากรเหล่านี้ไว้ผ่าน "วัฒนธรรมองค์กร" ซึ่งที่ดีแทคมีลักษณะการทำงานที่เน้นการสร้างผลงานเป็นสำคัญ (project-driven culture) มากกว่าการทำงานแบบกิจวัตร ทำให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้รวดเร็ว ปราศจากความล่าช้าของระบบที่มีขั้นตอนหลายระดับ (Bureaucracy) "ที่ดีแทค ซีอีโอไม่มีห้องทำงานแบบที่อื่น ใช้พื้นที่ทำงานเดียวกันกับพนักงานธรรมดา สะท้อนถึงแนวคิดความเสมอภาคของพนักงานในองค์กร ทุกคนมีสิทธิแสดงความคิดเห็นไม่ว่าจะอยู่ในระดับใดก็ตาม ซึ่งถือเป็นดีเอ็นเอของบริษัทที่ว่า คิดต่าง (Think different) ทำเร็ว (Act fast) กล้าทำ (To be daring) และมุ่งมั่นที่จะชนะ (Passion to win)"

3.ทักษะและความคิด (Skill & Capability) ส่งเสริมให้มีทักษะที่เหมาะสมกับการทำงานยุคดิจิทัล ทั้งทักษะความรู้ (Hard skill) และทักษะเชิงอารมณ์ (Soft kill) โดยทักษะด้านความรู้ที่จำเป็นต่อยุคดิจิทัล เช่น การเขียนโค้ด (Coding) การวิเคราะห์บิ๊กดาต้า (Big data analytics) การออกผลิตภัณฑ์ใหม่ (New product launch) อย่างไรก็ตาม ทักษะเชิงอารมณ์ที่สำคัญต่อยุคดิจิทัลได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ การคิดเชิงวิพากษ์และการทำงานเป็นทีม

4.เส้นทางพนักงานดิจิทัล (Digital journey) นอกจากนี้ ยังเสริมสร้างประสบการณ์ดิจิทัลแก่พนักงาน เพื่อสร้างค่านิยมและความคิดต่อการขับเคลื่อนสู่ดิจิทัล โดยกระตุ้นให้พนักงานทำเรื่องดำเนินการต่างๆ ผ่านช่องทางดิจิทัล รวมถึงโปรแกรมหลักสูตรออนไลน์ เพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้ด้วยตนเองผ่านแพลตฟอร์ม dtac academy โดยนำเสนอเทรนนิ่งโปรแกรมและคอร์สอบรมออนไลน์ 24 ชั่วโมง โดยได้มหาวิทยาลัยชั้นนำของโลกอย่าง INSEAD และ LBS มาออกแบบหลักสูตร ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การวิเคราะห์ข้อมูลไปจนถึงการทำนายพฤติกรรมผู้บริโภค

"ช่องทางดิจิทัลต่างๆ ไม่ว่าจะเพื่อการดำเนินงานด้านธุรกิจหรือการพัฒนาความรู้และทักษะ ล้วนเป็นแนวคิดเพื่อกระตุ้นให้พนักงานมี digital mindset ดิจิทัลเป็นโลกไร้พรมแดน เปรียบเสมือนการ

เปิดบ่อน้ำให้คนได้ตกปลากิน มากกว่าการที่เราเอาปลาไปให้ ซึ่งทำให้การพัฒนาทั้ง Hard skill และ Soft skill เกิดขึ้นอย่างยั่งยืน”

ซึ่งจากกลยุทธ์และกิจกรรมต่างๆ ก่อให้เกิดผลลัพธ์ การปรับปรุงงานด้านบริการดูแลลูกค้า และการทำการตลาดออนไลน์ โดยใช้นวัตกรรม AI และเทคโนโลยีด้านบิ๊กดาต้า นอกจากนี้ กว่า 70% ของสตาร์ตอัพในโครงการ dtac accelerate สามารถระดมทุนจากนักลงทุนสตาร์ตอัพได้อย่างต่อเนื่อง (Secured Follow on funding) ขณะที่ค่าเฉลี่ยความสำเร็จในการระดมลงทุนของโครงการบ่มเพาะสตาร์ตอัพอื่นในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้อยู่ที่ 20% เท่านั้น

นอกจากนี้ ดีแทคยังให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรผ่านโครงการ dtac academy โดยนำเสนอเทรนนิ่งโปรแกรมและคอร์สอบรมออนไลน์ 24 ชั่วโมง โดยได้มหาวิทยาลัยชั้นนำของโลกอย่าง INSEAD และ LBS มาออกแบบหลักสูตร ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การวิเคราะห์ข้อมูลไปจนถึงการทำนายพฤติกรรมผู้บริโภค

บริษัท ทรู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

วิสัยทัศน์ และคุณค่าของแบรนด์

"วันนี้ ทรู คือผู้บุกเบิกและผู้นำด้านคอนเวอร์เจนซ์ รายแรกและรายเดียวในประเทศไทย ที่พร้อมตอบสนองและเติมเต็มทุกไลฟ์สไตล์ ด้วย convergence platform และ device ที่หลากหลาย เราเชื่อว่า เราสามารถที่จะทำให้ลูกค้า ผู้บริโภค และทุกคนในสังคมสามารถแบ่งปันและมอบคุณค่าการมีกันและกัน เพราะนั่นคือ คุณค่าอันแท้จริงของชีวิต"

ธุรกิจหลักของกลุ่มทรูประกอบด้วย ทรูมูฟ ผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่รายใหญ่อันดับสามของประเทศ ทรูออนไลน์ ผู้ให้บริการอินเทอร์เน็ตและบรอดแบนด์อินเทอร์เน็ตรายใหญ่ที่สุดของประเทศ รวมทั้งเป็นผู้ให้บริการโทรศัพท์พื้นฐาน รายใหญ่ที่สุดในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และทรูวิชั่นส์ ผู้ให้บริการโทรทัศน์ระบบบอกรับเป็นสมาชิกทั่วประเทศรายเดียวของประเทศไทย

ทรูได้รับการสนับสนุนจากเครือเจริญโภคภัณฑ์ (ซีพี) กลุ่มธุรกิจด้านการเกษตรครบวงจรที่ใหญ่ที่สุดในภูมิภาคเอเชีย ซึ่งถือหุ้นทรูในสัดส่วนร้อยละ 58.2 มีทุนจดทะเบียนที่เรียกชำระแล้วทั้งสิ้น 77,757 ล้านบาท ณ วันที่ 18 มีนาคม ปี 2552 และปัจจุบันทรูเป็นหนึ่งในแบรนด์ที่แข็งแกร่งและได้รับการยอมรับในประเทศไทย

พันธกิจของกลุ่มทรู (ปี 2557 - 2562)

กลุ่มทรูมุ่งมั่นขยายเครือข่ายบริการทั้งในรูปใช้สายและไร้สาย เพื่อให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ของประเทศไทย โดยภายในระยะเวลา 5 ปีนี้ ทั่วทุกภาคของประเทศไม่ต่ำกว่าร้อยละ 90 จะสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร รวมถึงการเชื่อมต่อโลกอินเทอร์เน็ตได้อย่างสะดวกสบายยิ่งขึ้น

เราเดินหน้าเข้าสู่การเป็นผู้ให้บริการในระดับภูมิภาค โดยนำเสนอสินค้าและบริการที่มีคุณภาพสูงสุด 10 อันดับแรกของภูมิภาค นอกจากนี้ ยังนำเสนอบริการด้านดิจิตอลในตลาดต่าง ๆ ทั่วโลก ซึ่งทางกลุ่มมุ่งมั่นที่จะมอบผลตอบแทนและสร้างคุณค่าที่ดีที่สุดให้กับผู้ถือหุ้น ลูกค้า องค์กร ตลอดจนพนักงาน เพื่อเข้าสู่บรรษัทพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมโลกตามข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ

พันธกิจของกลุ่มทรู คือ การนำความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร สาระและความบันเทิงต่างๆ รวมทั้งความสะดวกสบายเพื่อคนไทยทั่วประเทศตลอดจนเยาวชนของชาติ โดยมุ่งมั่นที่จะสร้างคุณค่าให้กับผู้ถือหุ้น ลูกค้า องค์กร และพนักงานแก่นแท้ซึ่งเป็นที่มาของวิสัยทัศน์ของบริษัท คือ คุณค่าความเป็นทรู (True Brand Values) ที่แสดงออกในชีวิตประจำวันและเป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งประกอบด้วย

เอาใจใส่ (Caring) : เราทุ่มเทเอาใจใส่ทำในสิ่งที่เหมาะที่ควรเพื่อลูกค้า เพื่อนร่วมงาน และคู่ค้าของเรา

สร้างสรรค์ (Creative) : เราพยายามเสาะหาแนวคิดใหม่ๆ และวิธีการใหม่ๆ ซึ่งจะนำมาซึ่งผลิตภัณฑ์และบริการที่เปี่ยมด้วยคุณภาพ

กล้าคิดกล้าทำ (Courageous) : เราปฏิบัติงานด้วยความเด็ดเดี่ยว ประเมินความเสี่ยงอย่างสุขุมและเรียนรู้จากข้อผิดพลาด

เชื่อถือได้ (Credible) : เรามุ่งมั่นดำเนินธุรกิจภายใต้การกำกับดูแลกิจการที่ดี มีความซื่อสัตย์สื่อสารอย่างตรงไปตรงมา และรับผิดชอบในการกระทำของเรา

ยุทธศาสตร์คอนเวอร์เจนซ์ทำให้ทรูมีเอกลักษณ์โดดเด่นและแตกต่างจากผู้ให้บริการรายอื่นๆ ด้วยการผสานบริการสื่อสารครบวงจรเข้ากับคอนเทนท์ที่หลากหลาย นอกจากนี้ ยุทธศาสตร์คอนเวอร์เจนซ์ยังเป็นปัจจัยหลักในการเพิ่มยอดผู้ใช้บริการและทำให้ลูกค้ามีความผูกพันกับบริการและสามารถใช้ผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ ของกลุ่มได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ เราเชื่อมั่นว่ายุทธศาสตร์คอนเวอร์เจนซ์จะให้คุณค่าแก่ลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น ตลอดจนจะสร้างความเติบโตและเพิ่มรายได้แก่บริษัททั้งในระยะกลางและระยะยาว

ยุทธศาสตร์คอนเวอร์เจนซ์ไลฟ์สไตล์ได้รับการตอบรับเป็นอย่างดีจากครอบครัวผู้ใช้บริการไทย โดยจำนวนผู้ใช้ผลิตภัณฑ์และบริการของกลุ่มทรูตั้งแต่ 2 รายการขึ้นไปเติบโตอย่างรวดเร็ว ดังแสดงในแผนภาพด้านล่าง

ผู้นำคอนเวอร์เจนซ์ไลฟ์สไตล์ นำเสนอบริการและโซลูชั่นด้านการสื่อสารโทรคมนาคมอย่างครบวงจร ธุรกิจหลักของทรูแบ่งออก ดังต่อไปนี้

ทรูออนไลน์ ประกอบด้วย บริการโทรศัพท์พื้นฐาน และบริการเสริมต่าง ๆ เช่น บริการโทรศัพท์สาธารณะ เป็นต้น นอกจากนี้ ยังรวมถึงบริการอินเทอร์เน็ตและบรอดแบนด์ บริการโครงข่ายข้อมูล และบริการ WE PCT ทรูออนไลน์เป็นผู้ให้บริการโทรศัพท์พื้นฐานรายใหญ่ที่สุด

ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โครงข่ายโทรศัพท์พื้นฐานของ ทรูเป็นโครงข่ายใยแก้วนำแสงที่ทันสมัยที่สุดในประเทศไทย นอกจากนี้ กลุ่มทรูยังเป็นผู้ให้บริการอินเทอร์เน็ตและบริการบรอดแบนด์รายใหญ่ของประเทศ รวมทั้งเป็นผู้ให้บริการรายใหญ่ในธุรกิจรับ-ส่งข้อมูล ยิ่งไปกว่านั้นยังให้บริการเสริมต่างๆ สำหรับลูกค้าทั่วไปและลูกค้าธุรกิจซึ่งใช้บริการโทรศัพท์พื้นฐานและบริการอินเทอร์เน็ตของบริษัท

บริการโทรศัพท์พื้นฐาน

1. บริการโทรศัพท์พื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลจำนวน 2.6 ล้านเลขหมาย

2. บริการโทรศัพท์สาธารณะ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลจำนวน 26,000 ตู้

3. บริการเสริมอื่นๆ ได้แก่ บริการรับฝากข้อความอัตโนมัติ (Voice Mailbox) บริการรับสายเรียกซ้อน (Call Waiting) บริการสนทนา 3 สาย (Conference Call) บริการโอนเลขหมาย (Call Forwarding) บริการ เลขหมายด่วน (Hot Line) บริการย่อเลขหมาย (Abbreviated Dialing) บริการโทรซ้ำอัตโนมัติ (Automatic Call Repetition) บริการจำกัดการโทรออก (Outgoing Call Barring) บริการตู้สาขาอัตโนมัติระบบต่อเข้าตรง (Direct Inward Dialing - DID) บริการเลขหมายนำหมู่ (Hunting Line) โครงข่ายบริการสื่อสารร่วมระบบดิจิตอล (Integrated Service Digital Network - ISDN) บริการ Televoting ซึ่งเป็นบริการที่ช่วยให้รับสายโทรศัพท์เรียกเข้าที่มีระยะเวลาสั้น ๆ ในจำนวนสูงมากๆ บริการฟรีโฟน 1-800 (Free Phone 1-800) และ บริการประชุมผ่านสายโทรศัพท์ (Voice Conference)

บริการโทรศัพท์ผ่านอินเทอร์เน็ต (Voice over Internet Protocol – VoIP

1. บริการเน็ตทอล์ค ซึ่งให้บริการทั้งในระบบรายเดือนและระบบเติมเงิน โดยเปิดให้บริการทั้งการโทรระหว่างประเทศและการโทรภายในประเทศ

2. บริการเน็ตทอล์ค สามารถใช้ได้ทั้งการโทรจากเครื่องคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์พื้นฐาน และโทรศัพท์เคลื่อนที่

บริการบรอดแบนด์และอินเทอร์เน็ต

1. บริการบรอดแบนด์สำหรับลูกค้าทั่วไปผ่าน 2 เทคโนโลยี คือ Cable Modem

และ DSL ด้วยความเร็วสูงสุด 16 Mbps

2. จุดให้บริการอินเทอร์เน็ตไร้สายความเร็วสูงกว่า 17,000 จุดทั่วประเทศ

3. บริการเสริมอื่นๆ เช่น บริการ IPTV บริการ WhiteNet (เพื่อกลั่นกรองและสกัดจับภาพและสื่อบนอินเทอร์เน็ตที่ไม่เหมาะสมสำหรับเยาวชน) และโปรแกรม Norton Anti-Virus (เพื่อตรวจจับและกำจัดไวรัสแบบอัตโนมัติ)

บริการโครงข่ายข้อมูล (Data Services)

1. บริการลูกค้าธุรกิจในลักษณะโซลูชั่น ทั้งบริการด้านเสียงและข้อมูลไปด้วยกันผ่านเทคโนโลยีต่างๆ ประกอบด้วย บริการโครงข่ายข้อมูลดิจิตอล DDN (Digital Data Network) บริการ MPLS (Multi-protocol Label Switching) บริการ Metro Ethernet รวมทั้ง บริการวงจรเช่าผ่านเครือข่าย IP (IP based leased line)

2. บริการด้านการบริหารโครงข่ายข้อมูล และการบริหารจัดการเครือข่ายข้อมูลที่ผสมผสานบริการจัดการประสิทธิภาพของเครือข่าย การบริหารข้อผิดพลาด และ การกำหนดค่าต่างๆ ของเครือข่าย

3. บริการศูนย์อินเทอร์เน็ต ดาต้า เซ็นเตอร์ (Internet Data Center - IDC) ซึ่งเป็นบริการด้านความปลอดภัยสำหรับลูกค้าที่เป็นองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่

บริการโทรศัพท์พื้นฐานใช้นอกสถานที่ (Personal Communication Telephone - WE PCT)

1. บริการ WE PCT เป็นบริการที่ทำให้ผู้ใช้บริการสามารถพกพาโทรศัพท์บ้านไปใช้นอกบ้านได้ โดยใช้ หมายเลขเดียวกับโทรศัพท์บ้าน

บริการอินเทอร์เน็ตเกตเวย์ระหว่างประเทศ

1. บริการโครงข่ายข้อมูลระหว่างประเทศ มี 3 รูปแบบบริการ คือ บริการวงจรเช่าส่วนบุคคลระหว่างประเทศ (International Private Leased Circuit - IPLC) บริการวงจรเช่าเสมือนส่วนบุคคลระหว่างประเทศ (Internet Protocol Virtual Private Network - IP VPN) และบริการ Virtual Node

บริการโทรศัพท์ทางไกลระหว่างประเทศ

1. ทรูเปิดให้บริการโทรศัพท์ทางไกลระหว่างประเทศอย่างเป็นทางการในปี

2551 โดยให้บริการผ่านหมายเลข “006” ด้วยคุณภาพเสียงคมชัด ผ่านเทคโนโลยี TDM (Time Division Multiplexing)

2. ทรูมูฟ นำเสนอนวัตกรรมและระบบสื่อสารแบบไร้สาย เพื่อให้ผู้คนสามารถติดต่อสื่อสารถึงกันและกัน ผ่านระบบการสื่อสาร ไร้สาย บนย่านความถี่ 1800 เมกะเฮิร์ตซ ผ่านรูปแบบการบริการล้ำสมัยและมีคุณภาพสูงแก่ลูกค้า 15 ล้านราย ทั่วประเทศ

3. วิสัยทัศน์ในการดำเนินธุรกิจของทรูมูฟ คือ การเป็นผู้นำในการสร้างไลฟ์สไตล์การสื่อสารแบบไร้สาย เพื่อให้ผู้คนสามารถติดต่อสื่อสารถึงกันและกัน ตลอดจนเข้าถึงความรู้ ข้อมูล และสาระบันเทิง ทุกที่ ทุกเวลา ตามต้องการ ด้วยบริการที่เหนือกว่าทั้งในด้านพื้นที่เครือข่าย การให้บริการ คุณภาพ และการบริการที่เป็นเลิศ รวมทั้งการเป็นผู้นำบริการ 3G ในประเทศไทย

บริการ Pre Pay

1. ผู้ใช้บริการสามารถเติมเงินแบบ “over-the-air” ผ่านตัวแทนกว่า 80,000 รายทั่วประเทศ หรือเติมเงินผ่านตู้โทรศัพท์สาธารณะกว่า 18,000 เครื่อง ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และบริการการเงินบนโทรศัพท์เคลื่อนที่โดยทรูมันนี่

บริการ Post Pay

1. ผู้ใช้บริการสามารถเลือกอัตราค่าบริการรายเดือนตามความต้องการ

บริการเสียง

2.บริการเสียง ประกอบด้วย บริการรับสายเรียกซ้อน บริการโอนสายเรียกเข้า บริการสนทนาสามสาย และบริการแสดงหมายเลขโทรเข้า และบริการโทรศัพท์ข้ามแดนระหว่างประเทศ

ภาคผนวก จ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่เรียนเชิญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ชื่อ-สกุล	**ตำแหน่ง**	**ประเภทผู้เชี่ยวชาญ**
อาจารย์รองศาสตราจารย์ศิริ โสภาค บูรพาเดชะ	นักวิจัยศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	นักวิชาการ
อาจารย์ว่าที่ร้อยตรีดร.พุฒิพงศ์ เอี่ยมสินธร	1.นักวิจัยร่วมศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2.อาจารย์ประจำหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต	นักวิชาการ
คุณสุดเขต สุจิพิธธรรม	กรรมการผู้จัดการ บางกอกเทลคอม เอ็นจิเนียริ่ง จำกัด	ผู้ทรงคุณวุฒิ
คุณวิกรม ศรีประทักษ์	อดีตประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน)	ผู้ทรงคุณวุฒิ
คุณบุญเลิศ จิตรพีระ	อดีตผู้อำนวยการฝ่ายบริการด้านเทคนิค บริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด	ผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่เรียนเชิญสัมภาษณ์เชิงลึก

ชื่อ-สกุล	**ตำแหน่ง**	**ประเภทผู้เชี่ยวชาญ**
ดร.ธีรศักดิ์ อนันตกุล	ผู้อำนวยการสำนักวางแผนและพัฒนาโครงข่ายวิทยุ Advanced Wireless Network Co.,Ltd.(AWN)	ผู้บริหาร AIS
คุณมนฑกานต์ อาขุบุตร	ผู้อำนวยการสำนักเปรียบเทียบคุณภาพเครือข่าย Advanced Wireless Network Co.,Ltd.(AWN)	ผู้บริหาร AIS
คุณชูเกียรติ วัฒนากูล	ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ ส่วนงานบริหารทรัพย์สินเครือข่ายและใบอนุญาต Advanced Wireless Network Co.,Ltd.(AWN)	ผู้บริหาร AIS
คุณวินัย คงสุนทรกิจ	ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการอาวุโส ส่วนงานขยายและซ่อมบำรุงรักษาโครงข่าย Advanced Wireless Network Co.,Ltd.(AWN)	ผู้บริหาร AIS
คุณวีระ ชัยบำรุงรักษา	VICE PRESIDENT – Head of Regional Network Operation Department, Technology Group Total Access Communication Public Co., Ltd.	ผู้บริหาร DTAC
คุณบัญชา เตพันธ์	VICE PRESIDENT – Head of Network Implementation Department, Technology Group Total Access Communication Public Co., Ltd.	ผู้บริหาร DTAC

ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	ประเภทผู้เชี่ยวชาญ
คุณอธิวัฒน์ ทูลศิริ	ASSISTANT VICE PRESIDENT – Network Implementation Department, Technology Group Total Access Communication Public Co., Ltd.	ผู้บริหาร DTAC
คุณสมโชค ประเสริฐวชิรากุล	SENIOR VICE PRESIDENT –Network Operation Department, Technology Group Total Access Communication Public Co., Ltd.	ผู้บริหาร DTAC
คุณธีรยุทธ เจียวัฒนะ	Assistant Director Dep. Controller online 2/GL, Financial Report True Corporation Public Co., Ltd.	ผู้บริหาร TRUE
คุณเชิงชาย ถิรเดชสกุล	Manager Dep. Asset Accounting-Network True Corporation Public Co., Ltd.	ผู้บริหาร TRUE
คุณระเบียบ ลิ้มถาวรศิริพงศ์	Assistant Director Dep. Controller online 1/Asset Accounting True Corporation Public Co., Ltd.	ผู้บริหาร TRUE
ดร.เนตรชนก วิภาตะศิลปิน	กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทรูร์ยู สเตชั่น True Corporation Public Co., Ltd.	ผู้บริหาร TRUE
คุณชาตรี สระบัว	รองกรรมการผู้จัดการ-ฝ่ายบริหารโครงการ บริษัทบางกอก เทเลคอม เอ็นจิเนียริ่ง จำกัด	ผู้คุณวุฒิที่มีประสบการณ์บริหาร
คุณทักษะ แก้วดวงใหญ่	ผู้อำนวยการอาวุโส-ฝ่ายบริหารโครงการ บริษัทบางกอก เทเลคอม เอ็นจิเนียริ่ง จำกัด	ผู้คุณวุฒิที่มีประสบการณ์บริหาร

ชื่อ-สกุล	**ตำแหน่ง**	**ประเภทผู้เชี่ยวชาญ**
อาจารย์ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นันทพร ชเรจร	ประธานหลักสูตรศิลปะศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต	คุณวุฒิที่มีประสบการณ์สอน
อาจารย์ ดร.รัศมี อ่อนปรีดา	ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต	คุณวุฒิที่มีประสบการณ์สอน
อาจารย์ ดร.นิวรัตน์ วิจิตรกุลสวัสดิ์	อาจารย์หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการโลจิสติกซ์และโซ่อุปทาน มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต	คุณวุฒิที่มีประสบการณ์สอน

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล วรวิทย์ ว่องชาญกิจ

วัน/เดือน/ปีเกิด 23 ตุลาคม 2514

สถานที่เกิด กรุงเทพมหานคร

ที่อยู่ เลขที่ 7 ซอยบางแวก 53 แขวงบางแวก เขตภาษีเจริญ จังหวัดกรุงเทพมหานคร 10160

การศึกษา ศศ.บ. (สารสนเทศศาสตร์) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2552

บธ.ม. (การจัดการตลาด หลักสูตรนานาชาติ) มหาวิทยาลัยวิทยาลัยสยาม, 2555

ปร.ด. (การจัดการ) มหาวิทยาลัยสยาม, 2562

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ โครงการ

สถานที่ทำงาน บริษัท หัวเหว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

การเผยแพร่งานวิจัย

วรวิทย์ ว่องชาญกิจ. การศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย. ใน **การประชุมวิชาการระดับชาติ "การศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ครั้งที่ 2" ประจำปี 2561**, หน้า 544-552. 25 พฤษภาคม 2561 ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

วรวิทย์ ว่องชาญกิจ, เฉลิมเกียรติ วงศ์วนิชทวี และ ภคพล อนุฤทธิ์. วัฒนธรรมในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย. **วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.** ปีที่ 11 ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2561): หน้า 51-61

วรวิทย์ ว่องชาญกิจ และ เฉลิมเกียรติ วงศ์วนิชทวี. ความเป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย. **วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.** ปีที่ 14 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2562)