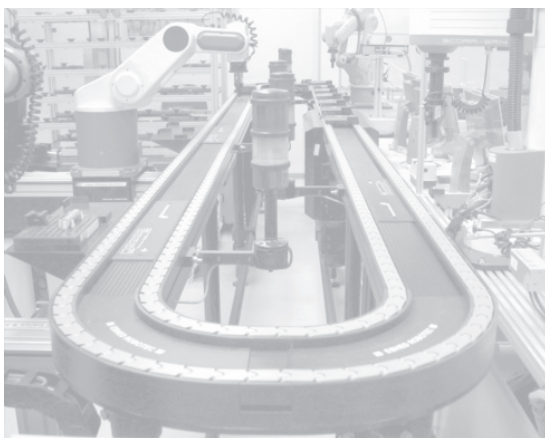


ผลกระทบของกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการถ่ายโอนองค์ความรู้ที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

จุฬารัตน์ ชั้นแก้ว*

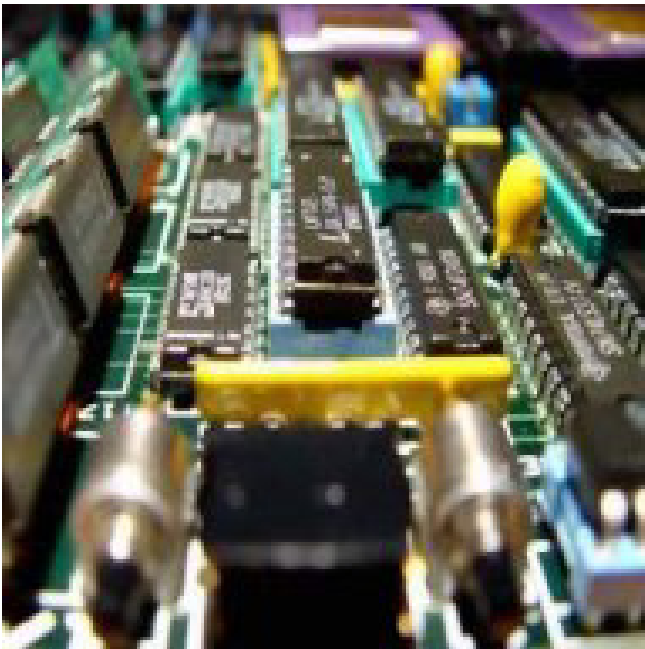
บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อทดสอบผลกระทบของกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง และการถ่ายโอนองค์ความรู้ที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ซึ่งกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการถ่ายโอนองค์ความรู้เป็นตัวแปรอิสระและเป็นตัวกำหนดผลการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจ ซึ่งทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ใน



ประเทศไทย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ใช้วิธีส่งจดหมายทางไปรษณีย์ เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเนื้อความสมบูรณ์ทั้งสิ้น 136 คนผลการวิจัย พบว่า 1) กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านผลลัพธ์ที่มีต่อความเป็นส่วนตัวของแต่ละบุคคล และด้านการรับรู้ของแต่ละบุคคลเกี่ยวกับภาวะผู้นำในระหว่างการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบเชิงบวกกับการถ่ายโอนองค์ความรู้ 2) การถ่ายโอนองค์ความรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนของกลุ่มทำงาน และด้านการปรับขั้นตอนการทำงานมีผลกระทบเชิงบวกกับ

* พนักงานการศึกษาประจำคณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



ผลการดำเนินงาน 3) กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านผลลัพธ์ที่มีต่อความเป็นส่วนตัวของแต่ละบุคคล และด้านการรับรู้ของแต่ละบุคคลเกี่ยวกับภาวะผู้นำในระหว่างการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน นอกจากนี้ประโยชน์ของการวิจัยสามารถที่จะนำไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาและปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อก่อให้เกิดทักษะการถ่ายโอนองค์ความรู้ ทั้งภายในและภายนอกกลุ่มธุรกิจ เพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน อีกทั้งยังช่วยสนับสนุนการตัดสินใจในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล ให้แก่กลุ่มอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์หรือกลุ่มอุตสาหกรรมที่สนใจนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานของธุรกิจในอนาคตต่อไป

คำสำคัญ: กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง การถ่ายโอนองค์ความรู้ ผลการดำเนินงาน

Abstract

The purpose of this study was to verify the effects of change management strategy and knowledge transfer on performance of electric and electronics industrial businesses in Thailand. Change management strategy and Knowledge Transfer were independent variables affecting business performance. As a research tool, questionnaires were mailed to the sample groups and the complete 136 of them were returned, The results study showed as following:

1) Change management approaches affected the consequences for individuals, so positively did the knowledge transfer in the individual perceptions of leadership during change;

2) The knowledge transfer in the group procedural movements positively affected the business performances; and

3) Change management approaches in the consequences for individuals and the individual perceptions of leadership during change positively affected the business performances. Moreover, the essence and suggestions of the study were already included within.

Keywords: Change Management Strategy, Knowledge Transfer and Performance

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจเป็นปัจจัยและแรงผลักดันอันสำคัญในการเปลี่ยนแปลงเศรษฐกิจของประเทศ ส่งผลกระทบต่อภาครัฐในการปรับตัวทั้งทางด้านประสิทธิภาพการจัดการ การปรับปรุงระบบและกลไกให้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลง ขณะเดียวกันภาคเอกชนโดยเฉพาะอย่างยิ่งภาคการผลิตในประเทศจำเป็นต้องปรับตัวและเข้าถึงฐานข้อมูลที่ครบถ้วน ตลอดจนการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการผลิตให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล ดังนั้นหลายหน่วยงานต่างก็หันมาเตรียมบริหารจัดการองค์กรให้มีความพร้อมอยู่เสมอ เพื่อสร้างความอยู่รอดให้กับธุรกิจ โดยพยายามค้นหา เทคนิค วิธีการ ยุทธวิธีต่างๆ เข้ามารับบริหารจัดการธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ

กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Strategy) เป็นกลยุทธ์หนึ่งซึ่งช่วยสนับสนุนให้ผู้บริหารธุรกิจใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการ ช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในองค์กรให้มีศักยภาพทางการแข่งขัน ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการออกแบบยุทธวิธีต่างๆ ที่เป็นโครงสร้างและไม่ใช่โครงสร้าง ด้านกระบวนการทำงาน ด้านการบริหารจัดการองค์กร โดยอาศัยการวางแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้นมีองค์ประกอบหลักอยู่ 5 ด้าน (Kavanagh and Ashkanasy, 2006) ได้แก่ ด้านวิธีการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Approaches) ด้านการบริหารการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมในองค์กร (Managing Shifts in Organizational Culture) ด้านผลลัพธ์ที่มีต่อความเป็นส่วนตัวของแต่ละบุคคล (Consequences for Individuals) ด้านการตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง (Acceptance of Change) ด้านการรับรู้ของแต่ละบุคคลเกี่ยวกับภาวะผู้นำในระหว่างการเปลี่ยนแปลง (Individual Perceptions of

Leadership During Change) โดยที่กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงนี้จะส่งผลให้เกิดการถ่ายโอนองค์ความรู้ที่มีประสิทธิภาพ สนับสนุนให้เกิดผลการดำเนินงานเชิงบวกต่อธุรกิจในอนาคต

การถ่ายโอนองค์ความรู้ (Knowledge Transfer) เป็นอีกกระบวนการหนึ่งซึ่งช่วยสนับสนุนทำให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้า ในรูปของผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ การสร้างโอกาสใหม่ๆ ให้กับธุรกิจ เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน และก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนด้านการทำงานระหว่างกลุ่มซึ่งกันและกัน การถ่ายโอนองค์ความรู้ที่มีองค์ประกอบหลักอยู่ 3 ด้าน (Liao and Hu, 2007) ได้แก่ ด้านการถ่ายโอนความรู้ในองค์กร (Organization Knowledge Transfer) ด้านการปรับเปลี่ยนของกลุ่มทำงาน (Group Movements) ด้านการปรับเปลี่ยนขั้นตอนการทำงาน (Procedural Movement) ดังนั้น การถ่ายโอนองค์ความรู้จึงเป็นตัวผลักดันที่ทำให้ผลการดำเนินงานของธุรกิจมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

ผลการดำเนินงานสามารถวัดได้หลากหลายรูปแบบ ทั้งทางด้านการเงิน และที่ไม่ใช่ด้านการเงิน ซึ่งวัดได้จากปริมาณและคุณภาพของผลการดำเนินงานหรือความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรธุรกิจ ผลการดำเนินงานที่นำมาใช้ชี้วัดองค์กรธุรกิจนั้นมีองค์ประกอบ 4 ด้าน (Pun and White, 2005) ได้แก่ ด้านความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน (Flexibility) ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า (Resource Utilization) ด้านนวัตกรรมดำเนินงาน (Innovation) ด้านคุณภาพการบริการ (Quality of Service) ซึ่งผลการดำเนินงานนั้นจะช่วยเหลือท่อนภาพให้เห็นว่าธุรกิจมีศักยภาพในการดำเนินงานได้มากน้อยเพียงใด

จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัยผลกระทบของกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการถ่ายโอนองค์ความรู้ที่มีต่อผล

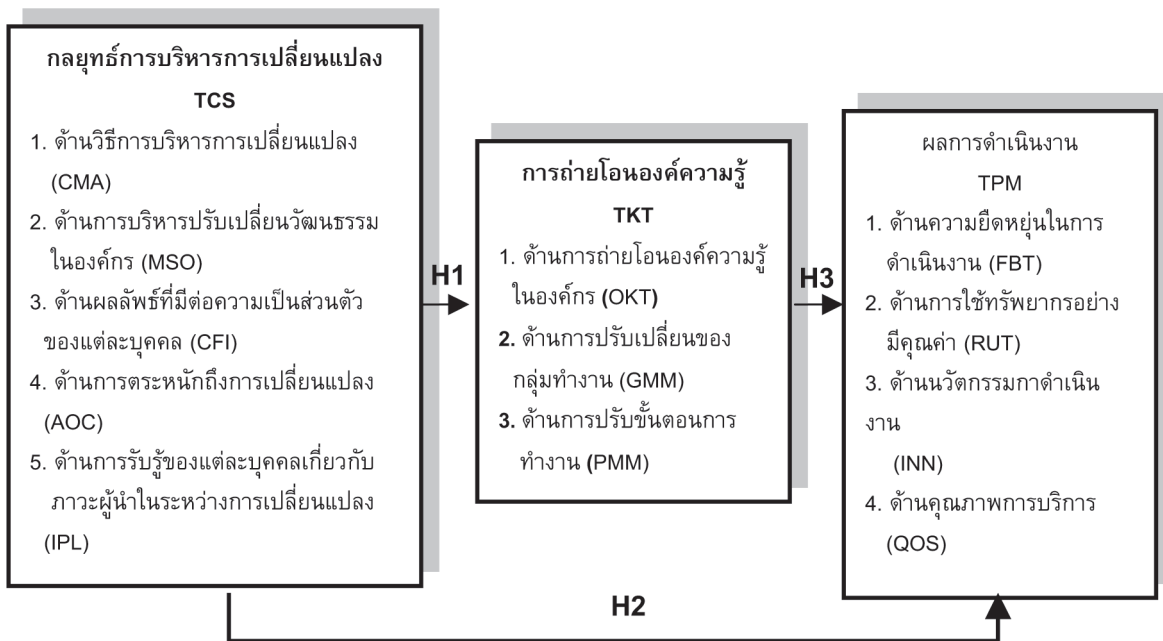
การดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้า และอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจะทดสอบว่า กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการถ่ายโอนองค์ความรู้มีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยหรือไม่ อย่างไร ซึ่งจะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารของธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยสามารถที่จะนำไปใช้เป็นข้อมูลในพัฒนาและปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อก่อให้เกิดทักษะการถ่ายโอนองค์ความรู้ซึ่งกันและกัน ทั้งภายในและภายนอกกลุ่มธุรกิจและพัฒนาความสามารถเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน อีกทั้งยังช่วยส่งเสริมสนับสนุน

การตัดสินใจในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้แก่กลุ่มอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์หรือกลุ่มอุตสาหกรรมที่สนใจนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานของธุรกิจในอนาคตต่อไป

เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสมมุติฐานของการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงได้ถูกกำหนดให้เป็นตัวแปรอิสระ และมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ โดยมีการถ่ายโอนองค์ความรู้เป็นตัวแปรกลางจากวัตถุประสงค์ข้างต้นสามารถสรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้ดังนี้

ภาพประกอบที่ 1
โมเดลของกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง การถ่ายโอนองค์ความรู้
และผลการดำเนินงาน



จากกรอบแนวความคิดข้างต้น การวิจัยในครั้งนี้ ได้เสนอแนวความคิดของ (Kavanagh and Ashkanasy, 2006 : 82-88) ซึ่งกล่าวไว้ว่ากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Strategy) เป็นการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับการปรับโครงสร้างของวัฒนธรรมองค์การ การรับรู้ถึงกระบวนการยึดถือ และการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมในองค์การ โดยใช้การสื่อสารถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลงเป็นสำคัญ ดังนั้น ผู้วิจัย จึงได้นำแนวความคิดการถ่ายโอนองค์ความรู้ของ (Liao and Hu, 2007: 402 - 411) มาสนับสนุนกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยตัวแปรทั้ง 2 ตัว มีความสัมพันธ์และมีผลกระทบเชิงบวก ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการบริหารที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งเดิมให้กลายเป็นสิ่งใหม่ เพื่อเพิ่มข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน เช่น การวางแผนปรับกลยุทธ์การดำเนินงาน การปรับโครงสร้างองค์กร ปรับวิธีการทำงานมาประยุกต์ใช้ในการทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง (สมยศ นาวิการ, 2548 : 1013) ซึ่งจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อองค์กร ในด้านการปรับตัวให้เข้าสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ให้กลายเป็นโอกาส ซึ่งนำไปสู่กระบวนการสร้างสรรค์วิธีการใหม่ๆ ทำให้องค์กรมีความคล่องตัว และทำให้เกิดประสิทธิผลที่ดีต่อองค์กรยิ่งขึ้น (ธงชัย สันติวงษ์, 2539 : 371-376) กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ และก่อให้เกิดการพัฒนาทักษะความเชี่ยวชาญจนกลายเป็นนวัตกรรมใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจ (Floyd และ Wooldridge, 1996 : 894) กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์การมักจะมี ความเชื่อมโยงกับหลายองค์ประกอบ อาทิเช่น การเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบอย่างหนึ่ง อาจจะสร้างความ ต้องการหรือผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์

ประกอบอย่างอื่น ที่อาจจะระบุขอบเขตที่สำคัญๆ ของ การเปลี่ยนแปลงองค์การจากกรอบความคิดในการเปลี่ยนแปลง (Framework of Change) ที่ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงบุคคล การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม (ฉันทภูพันธ์ เขจรนันท์ และจิตยาพร เสมอใจ (2548 : 302) ซึ่งเหตุผลสำคัญของการเปลี่ยนแปลงองค์การก็เพื่อความอยู่รอด โดยมีเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงตามลักษณะการจัดการ เช่น การเปลี่ยนแปลงความมุ่งหมาย (Purpose Change) มุ่งเน้นการกำหนดพันธกิจหรือวัตถุประสงค์ขององค์การให้ชัดเจนยิ่งขึ้น หรือกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์การขึ้นใหม่ การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ (Objectives Change) มุ่งเน้นการกำหนดหรือขยายเป้าหมายการปฏิบัติงานที่เฉพาะเจาะจง การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ (Strategies Change) เพื่อทำความเข้าใจหรือสร้างแผนปฏิบัติงานขึ้นมาใหม่ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม (Culture Change) มุ่งเน้นการทำความเข้าใจในคุณค่าความเชื่อและค่านิยมที่เป็นแกนหลักขององค์การหรือสร้างขึ้นมาใหม่ การเปลี่ยนแปลงบุคคล (People Change) มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงบุคลากรในองค์การให้สามารถดำเนินการได้ทั้งในลักษณะการคัดเลือกและการรับสมัครรวมไปถึง การปรับปรุง พัฒนา การเปลี่ยนแปลงภารกิจ (Task Change) มุ่งเน้นการออกแบบงานของบุคลากรแต่ละคน และแต่ละกลุ่มให้ทันสมัย การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง (Structure Change) มุ่งเน้นการออกแบบขององค์กรและกลไกการประสานงานให้ทันสมัย เพื่อให้การดำเนินงานเกิดความยืดหยุ่นและคล่องตัวมากที่สุด การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี (Technology Change) มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงที่เน้นการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงเครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวกและกลไกการไหลเวียนของงานให้เกิดความคล่องตัว (กิริติ ยศยิ่งยง, 2548 : 20 - 21) หากธุรกิจนำเอากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงมา

บริหารจัดการองค์กร ย่อมทำให้องค์กรเกิดการปรับตัวในด้านต่างๆ ตามลักษณะของการบริหารจัดการของแต่ละองค์กร ซึ่งจะทำให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ แลกเปลี่ยนข้อมูลการทำงาน ร่วมกันตัดสินใจ และทำให้เกิดการพัฒนาทักษะด้านการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร และส่งผลให้ผลการดำเนินงานของธุรกิจมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (Mansar and Reijers, 2005) โดยมีสมมุติฐานการวิจัยดังนี้

สมมุติฐานการวิจัย 1 : กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบเชิงบวกกับการถ่ายโอนองค์ความรู้

สมมุติฐานการวิจัย 2 : กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน

การถ่ายโอนองค์ความรู้

การบริหารจัดการในแต่ละองค์กรย่อมมีความแตกต่างกัน บางองค์กรอาจจะนำเอาเครื่องมือ วิธีการ กลยุทธ์ หรือแนวทางรูปแบบต่างๆ เข้ามาช่วยบริหารจัดการองค์กรให้เหมาะสม การจัดการความรู้ด้วยการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้นั้นเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่จะสามารถช่วยให้เกิดความรู้ภายในองค์กร หากภาคธุรกิจนำเอาความรู้ที่ได้รับ ไม่ว่าจะจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ต่างนั้นๆ นำมาประยุกต์ใช้กับองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดได้

การถ่ายโอนองค์ความรู้ จึงเป็นกระบวนการเคลื่อนย้ายองค์ความรู้ที่กระจัดกระจายมาไว้ในศูนย์กลางขององค์กรเพื่อสร้างคุณค่าเพิ่มให้เกิดขึ้น จนเกิดการพัฒนาระบบการทำงานที่เป็นระบบ (Liao and Hu, 2007) องค์กรที่นำเอาการถ่ายโอนความรู้มาใช้ในการบริหารงานจะทำให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เปิดโอกาสให้ทำสิ่งใหม่ๆ และสามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ สามารถใช้ประโยชน์

จากองค์ความรู้ระหว่างบุคคล ซึ่งสนับสนุนให้ผลการดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (พริธดา วิเชียรปัญญา, 2547 : 47) การจัดการองค์ความรู้ด้วยระบบข้อมูลจากฐานข้อมูลที่มีอยู่ โดยนำข้อมูลมาเผยแพร่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และใช้สื่อความรู้ผ่านเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพจะสามารถพัฒนาความรู้ความสามารถให้กับพนักงานในองค์กรได้ จะทำให้มีผลดีในแง่คุณภาพและประหยัดเวลาต่อองค์กร และเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าในระยะยาวได้อีกด้วย (ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ, 2548 : 85) การถ่ายโอนองค์ความรู้ยังเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ อันเป็นประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร หากองค์กรมีความสามารถในการเคลื่อนย้ายความรู้ที่ดี ก็ถือเป็นกำลังสำคัญให้กับองค์กรได้ แต่หากความรู้ไม่ถูกเผยแพร่ไปทั่วทั้งองค์กรหรือเผยแพร่อย่างไม่ถูกต้องและแม่นยำนั้น องค์กรก็จะประสบกับความล้มเหลว วีระวุธ มาฆะศิริรานนท์ (2548 ก : 280) ดังนั้น หากองค์กรใช้การบริหารจัดการ โดยนำเอาวิธีการการถ่ายโอนองค์ความรู้ที่ดีและประสิทธิภาพมาใช้ องค์กรนั้นๆ ก็จะเกิดกระบวนการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้นอกเหนือจากสิ่งที่ปฏิบัติอยู่เป็นประจำ จนสามารถนำเอาความรู้ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนมาใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการบริหารองค์กรให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด (ผลิน ภู่อุญ, 2547 : 287 - 288)

สมมุติฐานการวิจัย 3 : การถ่ายโอนองค์ความรู้มีผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน

3. วิธีการดำเนินงานวิจัย

3.1 กระบวนการและวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ในกระบวนการเลือกกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยนั้นประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ทρονิกส์ จำนวน 1,204 คน กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 300 คน โดยเปิดตาราง Krejcie และ Morgan (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 43) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยดำเนินการ 1) จำแนกผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ตามประเภทอุตสาหกรรม 2) กำหนดกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ตามสัดส่วน 3) ทำการสุ่มตัวอย่างตามข้อ 2.2 โดยใช้วิธีการจับฉลาก ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามจำนวน 648 ชุด ปรากฏว่ามีแบบสอบถามที่กลับเนื่องจากกิจการย้ายที่อยู่ใหม่และปิดกิจการลง จำนวน 46 ชุด ดังนั้น เมื่อครบกำหนดในการเก็บแบบสอบถาม ได้รับทั้งสิ้น 144 ชุด ซึ่งเป็นแบบสอบที่มีความสมบูรณ์ทั้งสิ้น 136 ชุด ซึ่งมีอัตราผลตอบแทนร้อยละ 22.56 ซึ่งสอดคล้องกับ (Aaker, Kumar and Say, 2001) ได้นำเสนอว่าการส่งแบบสอบถามอย่างน้อยอัตราร้อยละ 20 จึงเป็นที่ยอมรับได้

3.2 การวัดคุณลักษณะของตัวแปร

กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรอิสระซึ่งสามารถจำแนกออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านวิธีการบริหารการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงการทำงาน บริหารโครงสร้างองค์กร การศึกษาความเปลี่ยนแปลงทั้งภายในองค์กร และเลือกวิธีการบริหารการเปลี่ยนแปลงไปใช้วางแผนดำเนินงาน 2) ด้านการบริหารการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมในองค์กร ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนบทบาทพฤติกรรมการทำงาน ความเชื่อ การรับรู้ การเคลื่อนย้ายกลุ่มทำงาน 3) ด้านผลลัพธ์ที่มีต่อความเป็นส่วนตัวของแต่ละบุคคลประกอบด้วย 3 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการรับรู้ที่มีต่อความพึงพอใจของแต่ละบุคคลที่มีต่อองค์กรเกี่ยวกับลักษณะดำเนินงานในองค์กร

4) ด้านการตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 3 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการเข้าใจถึงปัญหาด้านพฤติกรรมที่จะเกิดขึ้นจากพนักงาน และเข้าใจถึงวิธีการป้องกันปัญหาจากการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงาน 5) ด้านการรับรู้ของแต่ละบุคคลเกี่ยวกับภาวะผู้นำในระหว่างการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 5 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับความเข้าใจถึงบทบาทภาวะผู้นำที่เกิดขึ้นจากการปรับเปลี่ยนความรับผิดชอบในการทำงาน ความเต็มใจในการทำงาน ความมุ่งมั่นในการทำงาน และการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร

การถ่ายโอนองค์ความรู้เป็นตัวแปรกลาง ประกอบด้วย 3 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการถ่ายโอนองค์ความรู้ในองค์กร ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความรู้เกี่ยวกับลักษณะการทำงาน การแก้ไขปัญหาการทำงาน การแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน 2) ด้านการปรับเปลี่ยนของกลุ่มทำงาน ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนการทำงานรูปแบบใหม่ด้วยการระดมสมองการทำงานร่วมกัน การแลกเปลี่ยน และการตัดสินใจร่วมกัน 3) ด้านการปรับเปลี่ยนขั้นตอนการทำงาน ประกอบด้วย 5 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามลำดับ ตั้งเป้าหมายในการทำงาน วางแผนการทำงาน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และสรุปการรายงานผลการปฏิบัติงาน

ผลการดำเนินงานเป็นตัวแปรตาม ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการออกแบบโครงสร้างการบริหารงาน การพัฒนาทักษะของบุคลากรให้มีทักษะมากกว่าหนึ่งอย่าง และมุ่งเน้นกระบวนการหรือเครือข่ายมากกว่าตามหน้าที่งาน 2) ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล ทรัพยากร

ด้านเทคโนโลยี เครื่องจักร อุปกรณ์สำนักงาน หรือ สิ่งอำนวยความสะดวก ที่สนับสนุนในการทำงาน 3) นวัตกรรมดำเนินงาน ประกอบด้วย 3 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับวิธีการเปลี่ยนแปลงด้านสินค้า หรือบริการ กระบวนการทำงาน ด้านการบริการจัดการ ด้าน การตลาด อย่างต่อเนื่อง 4) ด้านคุณภาพการบริการ ประกอบด้วย 5 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการให้บริการด้วยคุณภาพในทุกส่วนขององค์กรต่อผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้องทั้งองค์กร เพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด ต่อการดำเนินงาน

3.3 ความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรง

ผู้วิจัยได้ทดสอบความเชื่อมั่นและความ เที่ยงตรง โดยการหาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ (Discriminant Power) โดยใช้เทคนิค Item - total Correlation ซึ่งกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง มีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.6468 - 0.9433 การถ่ายโอนองค์ความรู้ มีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง

0.9318 - 0.9601 ผลการดำเนินงาน มีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.8517 - 0.9534 ซึ่งสอดคล้องกับ (Nunnally, 1978) ได้นำเสนอว่าการทดสอบค่าอำนาจ จำแนกเกินกว่า 0.40 เป็นค่าที่ยอมรับได้ และใช้ค่า สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของ ครอนบาค (Cronbach) ซึ่งกลยุทธ์การบริหารการ เปลี่ยนแปลง มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา อยู่ระหว่าง 0.6110 - 0.8737 การถ่ายโอนองค์ความรู้ มีค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา อยู่ระหว่าง 0.9144 - 0.9265 ผลการดำเนินงาน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาอยู่ระหว่าง 0.8216 - 0.8809

3.4 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์ ความถดถอยแบบพหุคูณทดสอบผลกระทบของกลยุทธ์ การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการถ่ายโอนองค์ความรู้ ที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้า และอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ซึ่งเขียนเป็นสมการ ดังนี้

สมการที่ 1 Knowledge Transfer $=\beta_{01} + \beta_1$ Change Management Approaches + β_2 Managing Shifts in Organization Culture + β_3 Consequences for Individuals + β_4 Acceptance of Change + β_5 Individual Perceptions of Leadership During Change + \mathcal{E}

สมการที่ 2 Performance $=\beta_{02} + \beta_6$ Change Management Approaches + β_1 Managing Shifts in Organization Culture + β_8 Consequences for Individuals + β_9 Acceptance of Change + β_{10} Individual Perceptions of Leadership During Change + \mathcal{E}

สมการที่ 3 Performance $=\beta_{03} + \beta_{11}$ Organizational Knowledge Transfer + β_{12} Group Movements + β_{13} Procedural Movements + \mathcal{E}

ผลลัพธ์การวิจัยและการอภิปรายผล

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงกับการถ่ายโอนองค์ความรู้ของธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

ตัวแปร	TKT	CMA	MSO	CFI	AOC	IPL	VIF
\bar{X}	3.96	4.15	4.08	4.19	3.79	3.86	
S.D.	0.63	0.57	0.56	0.60	0.67	0.64	
TKT		0.607*	0.632*	0.707*	0.665*	0.761*	
CMA			0.705*	0.691*	0.648*	0.661*	2.522
MSO				0.690*	0.632*	0.663*	2.511
CFI					0.750*	0.681*	2.970
AOC						0.791*	3.465
IPL							3.136

จากตารางที่ 1 พบว่า ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม โดยมีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง 0.607-0.761 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในลำดับต่อมาผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity ปรากฏว่า ค่า VIF อยู่ระหว่าง 2.511 - 3.465 แสดงว่าความสัมพันธ์ของ

ตัวแปรอิสระไม่ถึงขั้นก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity สอดคล้องกับ (Lee and others, 2000 : 704) ได้เสนอว่า ค่า VIF น้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ โดยใช้ตัวแปรตามเป็นการถ่ายโอนองค์ความรู้ของธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง	การถ่ายโอนองค์ความรู้			
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน	t	p-value
ค่าคงที่ (a)	0.264	0.269	0.981	0.328
ด้านวิธีการบริหารการเปลี่ยนแปลง	0.016	0.092	0.177	0.860
ด้านการบริหารการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมในองค์กร	0.103	0.093	1.111	0.268
ด้านผลลัพธ์ที่มีต่อความเป็นส่วนตัวของแต่ละบุคคล	0.343	0.095	3.605	0.000*
ด้านการตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง	-0.043	0.091	-0.476	0.635
ด้านการรับรู้ของแต่ละบุคคลเกี่ยวกับภาวะผู้นำในระหว่างการเปลี่ยนแปลง	0.502	0.091	5.523	0.000*
$F = 48.278$ $p = 0.000$ $AdjR^2 = 0.637$				

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 2 พบว่า กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านผลลัพธ์ที่มีต่อความเป็นส่วนตัวของแต่ละบุคคลและด้านการรับรู้ของแต่ละบุคคลเกี่ยวกับภาวะผู้นำในระหว่างการเปลี่ยนแปลง มีผลกระทบเชิงบวกต่อการถ่ายโอนองค์ความรู้ เนื่องจากความพึงพอใจของแต่ละบุคคลในองค์กรมีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงลักษณะการดำเนินงานในองค์กร ดังนั้น กระบวนการรับรู้ที่ดีให้แต่ละบุคคลรับทราบถึงสินค้าหรือบริการเป็นหน้าที่สำคัญของผู้นำองค์กร ที่จะแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นและเต็มใจที่จะปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ สามารถประยุกต์ใช้กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี อีกทั้ง ผู้นำองค์กรควรถ่ายทอดความรู้ที่

ประโยชน์ โดยการให้ข้อมูลข่าวสารที่ชัดเจน สร้างความพึงพอใจต่อบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจทั้งหมด ด้วยชี้แจงให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่เป็นระบบอย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พะนอพันธ์ จาตุรงค์กุล (2544 : บทคัดย่อ) พบว่า การดำเนินธุรกิจเอกชนมีความยากลำบาก เนื่องจากภาวะการแข่งขันรุนแรง อีกทั้งสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคมการเมือง เทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เป็นสิ่งที่ทุกคนต้องเผชิญ โดยเฉพาะภาคธุรกิจที่ต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและรักษาไว้ซึ่งกำไร การวางแผนกลยุทธ์ถือเป็นกลไกที่มีประสิทธิภาพในการที่จะช่วยสร้างศักยภาพในการแข่งขันทางธุรกิจ โดยเฉพาะผู้บริหารขององค์กร ได้นำกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพ

ทั่วองค์กร ซึ่งสามารถพัฒนาคุณภาพของบุคลากร ผู้นำ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความเข้าใจองค์กร กำหนด กลยุทธ์สอดคล้องกับองค์ประกอบ สภาพและวัฒนธรรม สามารถถ่ายทอดกลยุทธ์ให้ทุกคนเข้าใจ สามารถนำ กลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kavanagh and Ashkanasy (2006 : บทคัดย่อ) สิ่งที่เป็นอุปสรรค ขัดขวางการเปลี่ยนแปลงไม่ประสบความสำเร็จ คือ การปรับโครงสร้างของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็นบทบาท

สำคัญของผู้บริหาร ซึ่งต้องพยายามทำให้องค์กรมีการ ผสมผสานด้านการรับรู้ถึงกระบวนการยึดถือ และการ ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมในองค์กร ดังนั้น เมื่อคนใน องค์กรเกิดการรับรู้ที่ดีก็จะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ในการทำงาน เกิดการถ่ายโอนองค์ความรู้ให้แก่ซึ่งกัน และกันเกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และมีกลุ่ม ทำงานร่วมกัน สามารถทักษะ และประสบการณ์การ ทำงานเข้ามาช่วยในการทำงาน จนกลายเป็นรูปแบบการ ทำงานใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

ตัวแปร	TPM	CMA	MSO	CFI	AOC	IPL	VIF
\bar{X}	3.89	4.15	4.08	4.19	3.79	3.86	
S.D.	0.57	0.57	0.56	0.60	0.67	0.64	
TPM		0.592*	0.600*	0.711*	0.697*	0.726*	
CMA			0.705*	0.691*	0.648*	0.661*	2.522
MSO				0.690*	0.632*	0.663*	2.511
CFI					0.750*	0.681*	2.970
AOC						0.791*	3.465
IPL							3.136

จากตารางที่ 3 พบว่า ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์ กับตัวแปรตาม โดยมีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง 0.592-0.726 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในลำดับต่อมาผู้วิจัย จึงทำการทดสอบ Multicollinearity ปรากฏว่า ค่า VIF อยู่ระหว่าง 2.511 - 3.465 แสดงว่าความสัมพันธ์ของ

ตัวแปรอิสระไม่ถึงขั้นก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity สอดคล้องกับ (Lee and others, 2000 : 704) ได้เสนอว่า ค่า VIF น้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีความ สัมพันธ์กัน

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ โดยใช้ตัวแปรตามเป็นผลการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง	ผลการดำเนินงาน			
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน	t	p-value
ค่าคงที่ (4)	0.681	0.252	2.704	0.008*
ด้านวิธีการบริหารการเปลี่ยนแปลง	0.0086	0.086	0.100	0.920
ด้านการบริหารการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมในองค์กร	0.0442	0.087	0.510	0.611
ด้านผลลัพธ์ที่มีต่อความเป็นส่วนตัวของแต่ละบุคคล	0.317	0.089	3.555	0.001*
ด้านการตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง	0.106	0.086	1.236	0.219
ด้านการรับรู้ของแต่ละบุคคลเกี่ยวกับภาวะผู้นำในระหว่างการเปลี่ยนแปลง	0.326	0.085	3.832	0.000*
$F = 42.385$ $p = 0.000$ $AdjR^2 = 0.605$				

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4 พบว่า กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านผลลัพธ์ที่มีต่อความเป็นส่วนตัวของแต่ละบุคคล และด้านการรับรู้ของแต่ละบุคคลเกี่ยวกับภาวะผู้นำในระหว่างการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วทำให้ทุกองค์กรจำเป็นต้องปรับกระบวนการการทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการปรับเปลี่ยนการทำงานจึงมีผลต่อความรู้สึกของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงที่นำไปสู่ความอยู่รอดสามารถขับเคลื่อนไปได้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงรัตน์ จินตชาติ (2546 : บทคัดย่อ) พบว่า ทักษะต่อภาวะผู้นำการประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้น

ทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจฉราวรรณ รัตนพันธ์ (2547 : บทคัดย่อ) พบว่า การเรียนรู้ขององค์กรด้านการเรียนรู้งาน ด้านการเรียนรู้ความเป็นผู้นำ ด้านการเรียนรู้ทีมงานและด้านการเรียนรู้เชิงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านลูกค้า การเรียนรู้ขององค์กรด้านการเรียนรู้ระบบ และด้านการเรียนรู้เชิงกลยุทธ์ เมื่อบุคคลในองค์กรมีความเข้าใจถึงบทบาทภาวะผู้นำที่เกิดขึ้นจากการปรับเปลี่ยนความรับผิดชอบในการทำงาน ความเต็มใจในการทำงาน ความมุ่งมั่นในการทำงาน และการปรับปรุงโครงสร้างจากการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ก็ย่อมทำให้ผลการดำเนินงานของธุรกิจประสบความสำเร็จ

ตารางที่ 5 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการถ่ายโอนองค์ความรู้กับผลของธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

ตัวแปร	TPM	OKT	GMM	PMM	VIF
\bar{X}	3.89	3.95	3.94	4.00	
S.D.	0.57	0.73	0.69	0.67	
TPM		0.673*	0.756*	0.731*	
OKT			0.795*	0.678*	2.774
GMM				0.788*	3.956
PMM					2.687

จากตารางที่ 5 พบว่า ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม โดยมีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง 0.673 - 0.756 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในลำดับต่อมาผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity ปรากฏว่า ค่า VIF อยู่ระหว่าง 2.687 - 3.956 แสดงว่าความสัมพันธ์ของ

ตัวแปรอิสระไม่ถึงขั้นก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity สอดคล้องกับ (Lee and others, 2000 : 704) ได้เสนอว่า ค่า VIF น้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 6 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ โดยใช้ตัวแปรตามเป็นผลการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

การถ่ายโอนองค์ความรู้	ผลการดำเนินงาน			
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน	t	p-value
ค่าคงที่ (a)	1.061	0.194	5.478	0.000*
ด้านการถ่ายโอนองค์ความรู้ในองค์กร	0.116	0.070	1.669	0.098
ด้านการปรับเปลี่ยนของกลุ่มทำงาน	0.311	0.088	3.549	0.001*
ด้านการปรับขั้นตอนการทำงาน	0.286	0.074	3.858	0.000*
$F = 74.290$ $p = 0.000$ $AdjR^2 = 0.620$				

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 6 พบว่า การถ่ายโอนองค์ความรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนของกลุ่มทำงาน และด้านการปรับขั้นตอนการทำงานมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน เนื่องจากการถ่ายโอนองค์ความรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนของกลุ่มทำงานให้กลายเป็นการบริหารจัดการรูปแบบใหม่ โดยร่วมกันระดมสมองในการทำงาน แลกเปลี่ยนประเด็นปัญหาภายในกลุ่ม ตัดสินใจร่วมกัน ส่งผลให้บุคคลที่เกี่ยวข้องสามารถปรับเปลี่ยนขั้นตอนการทำงานให้เป็นไปตามลำดับขั้นตอนได้อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญส่ง หาญพานิช (2546 : บทคัดย่อ) พบว่า การบริหารจัดการความรู้ ได้แก่ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การนำความรู้ไปใช้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การบริการความรู้ การสื่อสารความรู้ การใช้เทคโนโลยี วัฒนธรรมการไว้วางใจ วัฒนธรรมพลังร่วม และยุทธศาสตร์การบริหารจัดการความรู้ ลักษณะงานที่ผู้บริหาร มีการนำองค์ความรู้ใหม่ๆ ซึ่งเกิดจากการบริหารจัดการความรู้ไปใช้ ได้แก่ การประกันคุณภาพ การพัฒนาความรู้ การบริการความรู้ ให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ข้ามหน่วยงานทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุณี ตันติเวชวุฒิกุล (2549 : บทคัดย่อ) พบว่า รูปแบบที่เหมาะสมที่องค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ รูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง การสร้างและสานวิสัยทัศน์ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดเข้าใจเชิงระบบ ทำให้บุคลากรในองค์กรสามารถกำหนดความสำคัญของงานได้เป็นระบบ รู้จักวิธีการตั้งเป้าหมายในการทำงาน และมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ได้ตามวัตถุประสงค์ตั้งไว้ ดังนั้น องค์กรธุรกิจจึงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะการทำงาน พัฒนาระบบการทำงานรูปแบบใหม่ รวมไปถึงการพัฒนาสินค้าและบริการให้โดดเด่นเพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง และ การปรับเปลี่ยนขั้นตอนในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ จะทำให้ลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็น สามารถทำงาน

ได้อย่างรวดเร็วทันต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น สามารถทำให้ธุรกิจมีความได้เปรียบทางการแข่งขันในอนาคต

ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์และผลกระทบของกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการถ่ายโอนองค์ความรู้ที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

พบว่า 1) กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านผลลัพธ์ที่มีต่อความเป็นส่วนตัวของแต่ละบุคคล และด้านการรับรู้ของแต่ละบุคคลเกี่ยวกับภาวะผู้นำในระหว่างการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับการถ่ายโอนองค์ความรู้ ด้านการถ่ายโอนองค์ความรู้ในองค์กร ด้านการปรับเปลี่ยนของกลุ่มทำงาน และด้านการปรับเปลี่ยนขั้นตอนการทำงาน 2) การถ่ายโอนองค์ความรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนของกลุ่มทำงาน และด้านการปรับขั้นตอนการทำงาน มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านความความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า ด้านนวัตกรรมดำเนินงาน และด้านคุณภาพการบริการ และ 3) กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านผลลัพธ์ที่มีต่อความเป็นส่วนตัวของแต่ละบุคคล และด้านการรับรู้ของแต่ละบุคคลเกี่ยวกับภาวะผู้นำในระหว่างการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานด้านความความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า ด้านนวัตกรรมดำเนินงาน และด้านคุณภาพการบริการ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยและประโยชน์ของงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้ที่สนใจสามารถนำไปพัฒนาปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงขององค์กรธุรกิจโดยส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะการถ่ายโอน

องค์ความรู้ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับธุรกิจ ซึ่งจะสามารถทำให้ผลการดำเนินงานของธุรกิจมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1. กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรมมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านผลลัพธ์ที่มีต่อความเป็นส่วนตัวของแต่ละบุคคล เช่น กิจกรรมมุ่งมั่นทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจสูงสุด ด้วยการสร้างการรับรู้ที่ดีต่อสินค้าและบริการ การสร้างความพึงพอใจให้กับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ด้วยการบริหารจัดการที่มีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล และการให้ข้อมูลข่าวสารและนโยบายขององค์กรที่ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรขององค์กรเกิดความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงาน เป็นต้น ด้านวิธีการบริหารการเปลี่ยนแปลง เช่น กิจกรรมมุ่งเน้นการปรับปรุงพัฒนา รูปแบบการทำงาน เพื่อให้เกิดความสะดวก รวดเร็วในการทำงาน ปรับปรุงกระบวนการคัดเลือกบุคลากร การจูงใจและการรักษาสมาชิกขององค์กร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน และวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบและสนับสนุนให้มีวางแผนการทำงานที่ชัดเจน ก่อนลงมือปฏิบัติงานจริง เป็นต้น ด้านการบริหารการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมในองค์กร กิจกรรมเชื่อมั่นว่าการมีพฤติกรรมองค์กรที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน จะสามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ การดำเนินงานให้ถูกต้องตามกฎระเบียบ และนโยบายขององค์กรที่ได้ตั้งไว้ และสนับสนุนให้บุคลากรยึดมั่นในหลักการขององค์กร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการทำงาน ให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เป็นต้น

2. การถ่ายโอนองค์ความรู้

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรมมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการถ่ายโอนองค์ความรู้โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่

ด้านการปรับเปลี่ยนขั้นตอนการทำงาน เช่น กิจกรรมมุ่งเน้นให้บุคลากรมีการวางแผนในการทำงานปฏิบัติงานตามแผนที่ตั้งไว้ และมีการติดตามผลการปฏิบัติงานของตนเอง เพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความเข้าใจกับวิธีการตั้งเป้าหมายในการทำงาน และสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อทำให้เกิดความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน และให้บุคลากรพัฒนาการทำงาน ด้วยการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามลำดับขั้นตอนก่อน หลัง และสามารถกำหนดความสำคัญของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น ด้านการถ่ายโอนองค์ความรู้ในองค์กร เช่น กิจกรรมมุ่งเน้นให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการทำงาน และสามารถแลกเปลี่ยนความรู้ให้แก่ซึ่งกันและกันได้ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกันได้ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการทำงาน ด้วยใช้การเหตุผลและรับฟังความเห็นของกลุ่มเป็นสำคัญ และให้บุคลากรขององค์กร ถ่ายโอนความรู้ที่เกี่ยวข้องกับลักษณะการทำงานของแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาการทำงานให้กับตนเองและองค์กร เป็นต้น และด้านการปรับเปลี่ยนของกลุ่มทำงาน เช่น กิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากร แสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะแนวทางในการทำงานที่ประโยชน์ เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาการทำงานขององค์กรโดยรวมให้ดียิ่งขึ้น ให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน เพื่อเป็นการเชื่อมความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารและพนักงาน ภายในองค์กร และให้บุคลากรมีการระดมความคิด เพื่อร่วมกันคิดค้นหาแนวทางในการทำงาน และเสนอความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ร่วมกัน เป็นต้น

3. ผลการดำเนินงาน

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรมมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานโดยรวม และเป็นรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านคุณภาพการบริการ เช่น กิจกรรมแสดงความรับผิดชอบ

ต่อลูกค้า เมื่อมีเหตุการณ์ที่ทำให้ลูกค้าไม่พึงพอใจต่อสินค้าหรือบริการอย่างสม่ำเสมอ ให้บริการต่อลูกค้าด้วยความสุภาพและเป็นกันเอง เพื่อรักษามาตรฐานการให้บริการอย่างต่อเนื่อง และสามารถสร้างการรับรู้ที่ดีให้กับลูกค้าในด้านภาพลักษณ์ขององค์กรโดยไม่เอาไรด์เอาเปรียบลูกค้าและสังคมโดยรวม เป็นต้น ด้านการยืดหยุ่นในการดำเนินงาน เช่น กิจกรรมมีการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานให้มีความคล่องตัวสะดวก รวดเร็ว เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ได้ทำการพัฒนาทักษะการทำงานให้กับบุคลากร ด้วยการให้บุคลากรเรียนรู้งานที่อยู่นอกเหนือจากงานประจำ เพื่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน และกำหนดให้สมาชิกในองค์กรแต่ละแผนกมีส่วนร่วมในหน่วยงานเฉพาะกิจร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นต้น และด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เช่น กิจกรรมได้ทำการคัดเลือกทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถให้เข้ามาทำงานในองค์กร และพัฒนามูลค่าให้มีคุณภาพ มีความสามารถในการจัดสรรทรัพยากร อุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงานที่เอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน และนำเอาเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ควบคู่กับความรู้และประสบการณ์ของบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด เป็นต้น ด้านนวัตกรรมการดำเนินงาน เช่น กิจกรรมมีการนำแนวคิดและสร้างวิธีการมาใหม่ๆ เข้ามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ สามารถสร้างกระบวนการบริหารจัดการรูปแบบใหม่ๆ ที่สามารถทำให้ปฏิบัติงานได้รวดเร็ว ซึ่งถือเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขันทางธุรกิจ และมีการสร้างสรรค์ คิดค้นผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ และสามารถนำออกสู่ตลาดได้เป็นลำดับแรก เป็นต้น

ประโยชน์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ สามารถนำไปพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการของธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้า และอิเล็กทรอนิกส์หรือธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เพื่อทำการปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้อง และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายใต้สถานการณ์ที่ไม่มี ความแน่นอนทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมือง และอื่นๆที่เกี่ยวข้องได้ ดังนั้น ผู้บริหารธุรกิจควรมุ่งให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการรูปแบบใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ และการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรนั้นก็คือว่าเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่ง หากผู้บริหารธุรกิจนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ ก็จะช่วยสนับสนุนให้เกิดการถ่ายโอนองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพ เกิดการแบ่งปันทักษะการทำงาน ประสบการณ์ และความรู้ที่มีอยู่ทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ซึ่งจะส่งผลทำให้ผลการดำเนินงานของธุรกิจมีความได้เปรียบทางการแข่งขันมากยิ่งขึ้น อีกทั้งผู้บริหารธุรกิจยังสามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มอุตสาหกรรมที่คล้ายคลึงกันอันจะนำไปสู่ความสำเร็จของอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

สรุปผลการวิจัย

กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการถ่ายโอนองค์ความรู้ มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยสามารถที่จะนำไปใช้เป็นข้อมูลในพัฒนา และปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อก่อให้เกิดทักษะการถ่ายโอนองค์ความรู้ซึ่งกันและกัน พัฒนาความสามารถเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน อีกทั้งยังช่วยส่งเสริมสนับสนุนการตัดสินใจในการดำเนินงาน และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้แก่กลุ่มอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์หรือกลุ่มอุตสาหกรรมที่สนใจนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานของธุรกิจต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กীরติ ยศยิ่งยง. (2548). การวางแผนการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์การเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : อริยมรรค.
- จารุณี ต้นติเวชวุฒิกุล. (2549). การพัฒนารูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงงานเขตนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด. (คุชฎีนิพนธ์). ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ. (2548). การจัดการความรู้ในองค์กร. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และฉัตรยาพร เสมอใจ. (2548). การจัดการ. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ดวงรัตน์ จินตชาติ. (2546). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์การค้าของครุสภา ศึกษาเฉพาะภาคการค้า. (สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต).กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2539). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญส่ง หาญพานิช. (2546). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย. (ครุศาสตร์คุชฎีบัณฑิต).กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ผลิน ภู่อรุณ. (2547). การจัดการธุรกิจร่วมสมัย : กรอบแนวคิดใหม่ทางการจัดการในการสร้างและพัฒนาพลวัตในการแข่งขัน. กรุงเทพฯ : คณะบริหารธุรกิจ สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์.
- พรธิดา วิเชียรปัญญา. (2547). การจัดการความรู้ : พื้นฐานและการประยุกต์ใช้. กรุงเทพฯ เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- พะนอพันธุ์ จาตุรงค์กุล. (2544). กลยุทธ์การพัฒนาองค์การสู่สากล ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท ร่วมเจริญกรุ๊ปจำกัด. (การศึกษานโยบายพิเศษ) ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วีรวิทย์ มาหะศิริรานนท์. (2548). การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- สมยศ นาวิการ. (2548). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : อักษรไทย.
- อัจฉราวรรณ รัตนพันธ์. (2548). ความสัมพันธ์ของการเรียนรู้ขององค์กรกับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต) มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- Aaker, Devid A.,Kumar,V and Say, George, S., (2001). Marketing Research. New York : John Wiley And Son.

- Flores S, Wooldridge B. (1996). The strategic middle manager. San Francisco : Jossey-Bass Kavanagh and Ashkamasy.(2006) **The Impact of Leadership and Change Management Strategy on Organizational Culture and Individual Acceptance of Change during an Merger**, British Journal of Management. 82-88.
- Lee, Chang F. John C. Lee and Alice C. Lee. (2000). Statistics for business and Financial Economics. 2rd ed. Singapore : World Scientific.
- Liao and Hu.(2007). **Knowledge transfer and competitive advantage on environmental uncertainty : An Empirical study of the Taiwan semiconductor industry**, Technovation. 402 - 411.
- Mansar and Reijers. (2005). **Best practices in business process redesign : validation of a redesign Framework. Omega.** 283-306.
- Nunnally, Jum C., (1978). Psychometric Theory, McGraw-Hill, New York.
- Pun and White. (2005). **A performance measurement paradigm for integrating strategy formulation : A review of systems and frameworks**, International Journal of Management Reviews. 49-71.