

ปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทย
ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

FACTORS AFFECTING READINESS OF STATE ENTERPRISES
IN THAILAND FOR THE COMPETITION IN THE ASEAN
ECONOMIC COMMUNITY

ชลธิชา ลิทธิวงศ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกธุรกิจระหว่างประเทศ
คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ปีการศึกษา 2559
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทย
ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ชลธิชา ลิทธิวงศ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกธุรกิจระหว่างประเทศ
คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ปีการศึกษา 2559
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทย
ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

Factors Affecting Readiness of State Enterprises in Thailand for the
Competition in the ASEAN Economic Community

ชื่อ - นามสกุล

นางสาวชลธิชา สิทธิวงศ์

วิชาเอก

ธุรกิจระหว่างประเทศ

อาจารย์ที่ปรึกษา

อาจารย์อุ่มมาลี ศรีบุญถื่อ, D.B.A.

ปีการศึกษา

2559

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



..... ประธานกรรมการ

(อาจารย์ฉกรรวิ อนามธวัช-ศิริก, Ph.D.)



..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกพร ชัยประสิทธิ์, Ph.D.)



..... กรรมการ

(อาจารย์อุ่มมาลี ศรีบุญถื่อ, D.B.A.)

คณะกรรมการธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติวิทยานิพนธ์ฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ



..... คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์นารถพี ชัยมงคล, ปร.ด.)

วันที่ 5 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2560

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทย ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
ชื่อ - นามสกุล	นางสาวชลธิชา สิทธิวงษ์
วิชาเอก	ธุรกิจระหว่างประเทศ
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์อุมาวดี ศรีบุญลือ, D.B.A.
ปีการศึกษา	2559

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กรที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และศึกษาปัจจัยภายในองค์กรและภายนอกองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความพร้อมขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยต่อการเข้าแข่งขันในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจไทย จำนวน 400 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันและการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัย พบว่า 1) ปัจจัยภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนเมื่อเรียงระดับความสัมพันธ์จากมากไปน้อย ได้แก่ สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า เครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน การจัดการ ทรัพยากรเงินทุน ขวัญและกำลังใจของบุคลากร และบุคลากร ตามลำดับ 2) ปัจจัยภายนอกองค์กรมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เมื่อเรียงระดับความสัมพันธ์จากมากไปน้อย ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม การเมืองและกฎหมาย และเทคโนโลยี ตามลำดับ 3) ปัจจัยภายในด้านสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า และด้านขวัญและกำลังใจของบุคลากร ปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านการเมืองและกฎหมาย มีอิทธิพลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

คำสำคัญ: ความพร้อมต่อการแข่งขัน องค์กรรัฐวิสาหกิจ ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

Thesis Title	Factors Affecting Readiness of State Enterprises in Thailand for the Competition in the ASEAN Economic Community
Name - Surname	Miss Chonticha Sittiwong
Major Subject	International Business
Thesis Advisor	Miss Umawasee Sriboonlue, D.B.A.
Academic Year	2016

ABSTRACT

This research aimed to investigate the internal and external factors as well as the relationship between the internal and external factors influencing the readiness of state enterprises in Thailand for the competition in the ASEAN Economic Community.

The samples of the study were 400 Thai state enterprise employees. The research tools employed were questionnaires. The statistics used in data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's product-moment correlation coefficient and Stepwise Multiple regression analysis.

The research revealed that 1) the internal factors that played a deciding role in the readiness of state enterprises in Thailand for the competition in the ASEAN Economic Community were, in descending order, materials, machine, management, money, morale and man, 2) the external factors that played a deciding role in the readiness of state enterprises in Thailand for the competition in the ASEAN Economic Community were, in descending order, economy, society and culture, politics and technology, and 3) the internal factors including materials, morale and the external factors including economy, society and culture, and politics affected the readiness of state enterprises in Thailand for the competition in the ASEAN Economic Community.

Keywords: readiness for competition, state enterprises, ASEAN Economic Community

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ ด้วยความอนุเคราะห์และความกรุณาอย่างสูงจาก ดร.ฉายาวิ
อนามธวัช - คีริก ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และดร.กนกพร ชัยประสิทธิ์ กรรมการสอบ
วิทยานิพนธ์ ที่ท่านได้กรุณาสละเวลาในการให้ข้อเสนอแนะ เพื่อนำวิทยานิพนธ์เล่มนี้ไปปรับปรุง
แก้ไขเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์สำเร็จลุล่วงได้ และขอขอบพระคุณ ดร.อุมาวดี ศรีบุญลือ อาจารย์ที่
ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ท่านได้กรุณาให้ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษาแนะนำให้ข้อคิดต่าง ๆ ที่ได้เป็น
ประโยชน์ อีกทั้งยังให้การสนับสนุนแก่ผู้วิจัยตลอดมา ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ชนงกรณ์ กุลชลบุตร ผศ.ดร.กนกพร ชัยประสิทธิ์
และคุณพรณิภา อินทร์ตัน เป็นอย่างสูงที่ท่านได้สละเวลาในการตรวจสอบแก้ไข และให้คำแนะนำ
ในการทำแบบสอบถามประกอบการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ คุณพ่อประดิษฐ์ คุณแม่มาลี สิทธิวงศ์และทุกคนในครอบครัวที่คอยเป็น
กำลังใจ จนทำให้เกิดความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จลงได้ อีกทั้งยังคอย
ส่งเสริม และสนับสนุนทางการศึกษามาโดยตลอด

ขอขอบคุณ เจ้าหน้าที่โครงการปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ เพื่อน ๆ ปริญญาบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เพื่อน ๆ สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศ ปี 2555 ทุกคน ที่คอยให้
ความช่วยเหลือ และคอยเป็นกำลังใจกันเสมอมา จนทำให้การศึกษาในระดับปริญญาโทนี้สำเร็จลุล่วง
ไปได้ด้วยดี

หากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จะ ได้ให้ความรู้และเป็นประโยชน์ต่อไป ผู้วิจัยจะขอบเป็นเครื่อง
บูชาแด่พระคุณบิดามารดา ตลอดจนคณาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้
ประสบผลสำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์ ด้วยความรักและเคารพอย่างสูง

ชลธิชา สิทธิวงศ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(4)
กิตติกรรมประกาศ.....	(5)
สารบัญ.....	(6)
สารบัญตาราง.....	(8)
สารบัญภาพ.....	(11)
บทที่ 1 บทนำ.....	12
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	12
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	15
1.3 สมมุติฐานการวิจัย.....	15
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	15
1.5 คำจำกัดความในการวิจัย.....	16
1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	20
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	20
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	22
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการรวมกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC).....	22
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมขององค์กรต่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจ.....	26
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการเปลี่ยนแปลง.....	42
2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยภายในองค์กรและปัจจัยภายนอกองค์กร.....	54
2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ.....	57
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	62
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	67
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	67
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	69

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	72
3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล.....	73
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์.....	76
4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	77
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	80
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	118
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	119
5.2 การอภิปรายผลการวิจัย.....	126
5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย.....	130
5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต.....	132
บรรณานุกรม.....	133
ภาคผนวก.....	138
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม.....	139
ภาคผนวก ข ผลการวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ.....	148
ภาคผนวก ค ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์.....	158
ประวัติผู้เขียน.....	197

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1 แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	77
ตารางที่ 4.2 แสดงค่าลักษณะทั่วไปขององค์กร.....	79
ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายในองค์กร โดยรวมและรายด้าน.....	80
ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายในองค์กร ด้านบุคลากร (Man)	81
ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายในองค์กร ด้านสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (Materials)	82
ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายในองค์กร ด้านเครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์สำนักงาน (Machine).....	83
ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายในองค์กร ด้านทรัพยากรเงินทุน (Money).....	84
ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายในองค์กร ด้านการจัดการ (Mangement).....	84
ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายในองค์กร ด้านขวัญและกำลังใจของบุคลากร (Morale).....	85
ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายนอกองค์กร ด้านโดยรวมและรายด้าน.....	86
ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายนอกองค์กร ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political).....	87
ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายนอกองค์กร ด้านเศรษฐกิจ (Economic).....	88
ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายนอกองค์กร ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social and Culture).....	89
ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายนอกองค์กร ด้านเทคโนโลยี (Technology).....	90

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพร้อมในการแข่งขันของ องค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยรวมและรายด้าน.....	91
ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพร้อมในการแข่งขันของ องค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านนโยบายขององค์กร.....	92
ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพร้อมในการแข่งขันของ องค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านวัฒนธรรมองค์กร.....	93
ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพร้อมในการแข่งขันของ องค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านกลยุทธ์.....	94
ตารางที่ 4.19 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์กรกับความพร้อมในการแข่งขันของ องค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านนโยบายขององค์กร.....	95
ตารางที่ 4.20 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์กรกับความพร้อมในการแข่งขันของ องค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านวัฒนธรรมองค์กร.....	97
ตารางที่ 4.21 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์กรกับความพร้อมในการแข่งขันของ องค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านกลยุทธ์.....	99
ตารางที่ 4.22 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์กรกับความพร้อมในการแข่งขันของ องค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยรวม.....	101
ตารางที่ 4.23 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกองค์กรกับความพร้อมในการแข่งขันของ องค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านนโยบายขององค์กร.....	103
ตารางที่ 4.24 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกองค์กรกับความพร้อมในการแข่งขันของ องค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านวัฒนธรรมองค์กร.....	105
ตารางที่ 4.25 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกองค์กรกับความพร้อมในการแข่งขันของ องค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านกลยุทธ์.....	107
ตารางที่ 4.26 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกองค์กรกับความพร้อมในการแข่งขันของ องค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยรวม.....	108
ตารางที่ 4.27 แสดงการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณเพื่อทดสอบผลของปัจจัยภายในองค์กร และภายนอกองค์กรที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทย ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านนโยบายขององค์กร.....	111

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.28 แสดงการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณเพื่อทดสอบผลของปัจจัยภายในองค์กร และภายนอกองค์กรที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทย ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านวัฒนธรรมองค์กร.....	112
ตารางที่ 4.29 แสดงการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณเพื่อทดสอบผลของปัจจัยภายในองค์กร และภายนอกองค์กรที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทย ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านกลยุทธ์.....	113
ตารางที่ 4.30 แสดงการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณเพื่อทดสอบผลของปัจจัยภายในองค์กร และภายนอกองค์กรที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทย ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยรวม.....	114
ตารางที่ 4.31 แสดงการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างลักษณะทั่วไปขององค์กรกับความพร้อม ในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน จำแนกตามประเภทรัฐวิสาหกิจ.....	115
ตารางที่ 4.32 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยระดับความพร้อมในการแข่งขัน ขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านนโยบายขององค์กร (Policy) จำแนกตามประเภทรัฐวิสาหกิจ.....	116
ตารางที่ 4.33 แสดงการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างลักษณะทั่วไปขององค์กรกับความพร้อม ในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน จำแนกตามจำนวนพนักงาน.....	117

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	20
ภาพที่ 2.1 สาขาความรับผิดชอบต่าง ๆ ของประเทศสมาชิกตามแผน AEC.....	24
ภาพที่ 2.2 การจัดการเปลี่ยนแปลง.....	44
ภาพที่ 2.3 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก.....	47
ภาพที่ 2.4 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการเปลี่ยนแปลง.....	49
ภาพที่ 2.5 การสร้างความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง.....	53
ภาพที่ 2.6 ตัวแบบการจัดการเปลี่ยนแปลง.....	54
ภาพที่ 2.7 ตัวชี้วัดการบริหารจัดการในฐานะที่เป็นปัจจัยนำเข้า 3-11 ด้านที่เรียกว่า 1M-11M.....	59



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การร่วมมือกันทางด้านเศรษฐกิจ เป็นวิธีการหนึ่งที่สามารถสร้างอำนาจในการต่อรองต่อประเทศนอกกลุ่ม รวมทั้งทำให้เกิดความร่วมมือในความสัมพันธ์ต่าง ๆ การรวมกลุ่มอาจเกิดขึ้นเพื่อผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ หรือการเสริมสร้างความร่วมมือในการพัฒนาอื่น ๆ หรือความสัมพันธ์ทางการทูต การรวมกลุ่มของประเทศต่าง ๆ ที่มุ่งเน้นด้านเศรษฐกิจและเป็นกลุ่มที่มีขนาดใหญ่ที่สุดได้แก่ องค์การการค้าโลก (The World Trade Organization : WTO) ซึ่งจัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2538 (WTO, 2013) เป็นผลจากการเจรจาภายใต้ความตกลงทั่วไปว่าด้วยเรื่องของศุลกากรและการค้าหรือแกตต์ (General Agreement on Tariff and Trade : GATT) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นองค์การสื่อกลางที่ทำหน้าที่ดูแลให้รูปแบบการค้าเป็นไปโดยเสรี และสร้างความเป็นธรรมต่อกันในประเทศสมาชิก และยังมีหน้าที่จัดการดำเนินงานให้เป็นไปตามข้อตกลงทางการค้า การต่อรองทางการค้า ทบทวนนโยบายทางการค้าของประเทศ ยุติปัญหาข้อขัดแย้ง และช่วยเหลือประเทศกำลังพัฒนาในด้านนโยบายการค้า แต่ทั้งนี้การรวมกลุ่มภายใต้องค์การการค้าโลกไม่ได้ทำให้เกิดความร่วมมือที่เด่นชัดในด้านการพัฒนาความร่วมมือทางเศรษฐกิจในรูปแบบพหุภาคี ทำให้ประเทศต่าง ๆ มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจแบบทวิภาคี หรือพหุภาคีในระดับที่เล็กลงมา สำหรับการรวมกลุ่มแบบพหุภาคีของไทยที่น่าสนใจและก่อให้เกิดพัฒนาการมาจนปัจจุบัน คือการรวมกลุ่มสมาคมประชาชาติเอเชียตะวันออกเฉียงใต้หรือ อาเซียน (Association of Southeast Asia Nations : ASEAN) ซึ่งเกิดขึ้นก่อนการรวมกลุ่มองค์การการค้าโลก โดยมีวัตถุประสงค์ในการที่จะสร้างความร่วมมือในการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ (ASEAN, 2013) วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สังคมและวัฒนธรรม ตลอดจนการเมืองระหว่างประเทศสมาชิกของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ อันประกอบไปด้วย ไทย เวียดนาม ลาว พม่า กัมพูชา มาเลเซีย สิงคโปร์ บรูไน อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ (ติมอร์ตะวันออก เป็นผู้สังเกตการณ์ในปัจจุบัน) ทั้งนี้การรวมกลุ่มนี้ ต่อมาได้พัฒนากลายเป็นเขตการค้าเสรีอาเซียน (ASEAN Free Trade Area: AFTA) ซึ่งเริ่มต้นจากการประชุมผู้นำอาเซียนอันประกอบด้วย บรูไน อินโดนีเซีย มาเลเซีย สิงคโปร์และไทย ณ ประเทศสิงคโปร์ พ.ศ. 2535 ได้ตกลงที่จะขายสินค้าระหว่างกันอย่างเสรี (ยกเว้นสินค้าเกษตร) เพื่อมุ่งหวังให้เกิดการสนับสนุน และการส่งเสริมการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจระหว่างประเทศสมาชิกภายในกลุ่ม AFTA โดยมีการตั้งเป้าหมายที่จะลดอัตราภาษีศุลกากรระหว่างกัน

ให้เหลือร้อยละ 0-5 ภายใน พ.ศ. 2546 ทั้งนี้มีวัตถุประสงค์ในการก่อตั้งที่ชัดเจน ดังนี้ (1) เพื่อให้การขยายสินค้าภายในอาเซียนเป็นไปโดยเสรีมีอัตราภาษีต่ำและปราศจากข้อจำกัดทางการค้า (2) เพื่อดึงดูดนักลงทุนต่างชาติให้มาลงทุนในอาเซียน (3) เพื่อจะได้มีอำนาจต่อรอง และเป็นเวทีแสดงความคิดเห็น หากได้รับความกดดัน หรือถูกเอารัดเอาเปรียบทางการค้าจากประเทศอื่น ทั้งนี้จะพบว่าวัตถุประสงค์หลักของ AFTA คือ การเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของอาเซียน เพราะอาเซียนเป็นที่รู้จักกันในฐานะของฐานการผลิตที่สำคัญเพื่อป้อนสินค้าสู่ตลาดโลก โดยอาศัยการเปิดเสรีทางการค้า การลดภาษีและการลดอุปสรรคข้อกีดขวางทางการค้าที่มีใช้ภายใน ทั้งนี้รวมถึงการปรับเปลี่ยนโครงสร้างภาษีศุลกากรเพื่อเอื้ออำนวยต่อการค้าเสรี เครื่องมือกลไกการลดภาษีที่สำคัญของ AFTA คือ ระบบ CEPT (Common Effective Preferential Tariff Scheme) (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2556) โดยจะกำหนดให้ประเทศสมาชิกมีสิทธิประโยชน์ทางภาษีศุลกากรแก่กันแบบต่างตอบแทน กล่าวคือ หากประเทศสมาชิกต้องการสิทธิประโยชน์การลดภาษีจากประเทศอื่นสำหรับสินค้าใด ๆ นั้น ประเทศสมาชิกนั้น ๆ จะต้องประกาศลดภาษี สำหรับสินค้านิดเดียวกันนั้นด้วย ภายหลังจากความร่วมมือนานนับสิบปีของ AFTA ได้นำไปสู่แนวทางของความร่วมมือครั้งใหม่ที่ยิ่งใหญ่ ทั้งในเชิงนโยบาย และผลประโยชน์ร่วมกัน นั่นคือ การรวมกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC)

กลุ่มประเทศ ASEAN ได้มีการพัฒนาความสัมพันธ์มาโดยตลอดและทำการเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางด้านเศรษฐกิจระหว่างประเทศอย่างสม่ำเสมอ โดย ณ ที่ประชุมสุดยอด ASEAN (ASEAN Summit) ครั้งที่ 8 ปี พ.ศ. 2545 ภายใต้นี้ที่ประชุมได้มีการลงมติเห็นชอบให้ ASEAN ขับเคลื่อนเข้าสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) ทั้งนี้ ASEAN ได้มีการจัดจ้างบริษัทที่ปรึกษาเข้ามาทำการศึกษา ดูแลและพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของอาเซียน นั่นคือ บริษัท McKinsey จากการเปิดเผยของกรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศพบว่า ผลการศึกษาได้เสนอแนะให้ ASEAN มุ่งเน้นการรวมกลุ่มไปที่สาขาอุตสาหกรรมและบริการที่มีศักยภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุตสาหกรรมด้านสินค้าอุปโภคบริโภคและบริโภคนิยม ซึ่งอุตสาหกรรมกลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่ ASEAN มีการค้าระหว่างกันสูงสุด นอกจากนี้ยังมีอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ที่มีสัดส่วนการส่งออกสูงสุดของ ASEAN แต่ทั้งนี้แล้วก็ต้องไม่ละเลยการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานภายในให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในการประชุมสุดยอดอาเซียนในปี 2546 ณ เกาะบาหลี ประเทศอินโดนีเซีย ผู้นำอาเซียนได้ออกแถลงการณ์ที่เรียกว่า Bali Concord II โดยมีเนื้อหาเห็นชอบให้มีการรวมตัวไปสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน หรือ AEC ภายในปี 2563 และให้เร่งรัดการรวมกลุ่มเพื่อเปิดเสรีสินค้าและบริการสำคัญ 11 สาขา (Priority sectors) ซึ่งได้แก่ การท่องเที่ยว การบิน

ยานยนต์ ผลิตภัณฑ์ไม้ ผลิตภัณฑ์ยาง สิ่งทอ อิเล็กทรอนิกส์ สินค้าเกษตร ประมง เทคโนโลยีสารสนเทศ และสุขภาพ ต่อมาได้มีการเพิ่มสาขา โลจิสติกส์ เป็นสาขาที่ 12 (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2555)

กระแส AEC ได้มีความน่าสนใจและเป็นที่พูดถึงในวงกว้างทั้งภาคการศึกษา ภาครัฐ หรือเอกชนในประเทศไทย มีการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง จากผลการศึกษาและค้นคว้าพบว่า ปุณฺณญณ เทพประสิทธิ์ (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การเตรียมความพร้อมของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในการเข้าสู่ตลาดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน กรณีศึกษาประเทศไทย เวียดนาม มาเลเซียและอินโดนีเซีย ผลการศึกษาพบว่า SMEs ไทยมีการเตรียมความพร้อมอยู่ที่ 72% ต่ำกว่ามาเลเซียที่มีอยู่ 87.08% ตามด้วยเวียดนามและอินโดนีเซีย อาจส่งผลให้ SMEs ไทยอาจต้องสูญหายจากตลาดที่มีการแข่งขันสูง และยากที่จะฟื้นคืน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการเตรียมความพร้อมขององค์กรหรือผู้ประกอบการไทยยังต่ำกว่าเพื่อนบ้านอย่างมาเลเซีย แสดงให้เห็นว่าการประชาสัมพันธ์จากรัฐหรือเอกชนไม่ได้ทำให้ไทยมีความพร้อมที่จะรับมือสถานะการแข่งขันในระดับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ทั้งนี้ปัญหาที่กำลังเป็นที่กังวลหรือมีข้อถกเถียงจำนวนมากของกลุ่มธุรกิจ และภาครัฐ คือการเคลื่อนย้ายแรงงานข้ามประเทศ ซึ่งแน่นอนว่าในมุมหนึ่งมีความกังวลที่แรงงานจากต่างประเทศอาจมีการเคลื่อนย้ายเข้ามาแย่งตลาดแรงงานไทย แต่ในมุมกลับกันแรงงานไทยก็มีโอกาสที่จะเดินทางไปยังต่างประเทศเพื่อปฏิบัติหน้าที่ ทั้งนี้จึงเกิดคำถามว่า แรงงานหรือบุคลากรชาวไทยมีความพร้อมต่อการเคลื่อนย้ายไปปฏิบัติหน้าที่ในต่างประเทศหรือไม่ ทั้งนี้หากหน่วยงานราชการหรือเอกชนของไทยขาดการเตรียมความพร้อมในการเคลื่อนย้ายแรงงานอย่างเหมาะสม ย่อมทำให้เกิดการเสียโอกาสเมื่อมีการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ซึ่งจะทำให้แรงงานหรือบุคลากรชาวไทยไม่มีความพร้อมเพียงพอที่จะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในต่างแดน ซึ่งจะสร้างผลกระทบตามมาในประเด็นเกี่ยวกับการเจริญเติบโตหรือการขยายตัวทางเศรษฐกิจ เพราะไทยจะขาดความพร้อมด้านแรงงานที่เป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ

จากข้อมูลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความมุ่งหวังที่จะทำการศึกษารื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เพื่อที่จะนำผลการศึกษาไปเสนอแนะแนวทางในการวางแผน และพัฒนาการเพิ่มความพร้อมของแรงงานไทยให้มีความรู้ความสามารถเพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ภายใต้สภาพแวดล้อมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอย่างยั่งยืน

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยภายในองค์กร ที่มีต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

1.2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยภายนอกองค์กร ที่มีต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

1.2.3 เพื่อศึกษาปัจจัยภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

1.2.4 เพื่อศึกษาความแตกต่างของลักษณะทั่วไปขององค์กรที่มีต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

1.3 สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยภายนอกองค์กรมีความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยภายในองค์กรและภายนอกองค์กรมีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

สมมติฐานที่ 4 ลักษณะทั่วไปขององค์กรที่แตกต่างกันมีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ผู้วิจัยได้ทำการกำหนดขอบเขตของการศึกษา ดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาครั้งนี้ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยภายในองค์กร ปัจจัยภายนอกองค์กร ความแตกต่างระหว่างลักษณะทั่วไปขององค์กรกับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ขอบเขตด้านพื้นที่ การศึกษาครั้งนี้ได้ทำการศึกษาในพื้นที่สำนักงานใหญ่ของรัฐวิสาหกิจนั้น ๆ เพราะเป็นแหล่งรวมบุคลากรที่สามารถกำหนดแบบแผน กลยุทธ์และนโยบายองค์กรขององค์กรได้

ขอบเขตด้านระยะเวลา ในการศึกษาครั้งนี้ ได้เก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงไตรมาสที่ 2 ของปี 2559 คือระหว่างเดือนเมษายน ถึงเดือนมิถุนายน 2559

ขอบเขตด้านประชากร เนื่องจากกลุ่มประชากรเป็นองค์กรของรัฐ ทั้งนี้จำนวนประชากรไม่เป็นที่ทราบแน่ชัด ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้สูตรการคำนวณกลุ่มประชากรแบบไม่ทราบจำนวนที่แน่ชัดของ W.G. Cochran (Zikmund, 2008) ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 384 ตัวอย่าง ทั้งนี้เพื่อความสมบูรณ์ของข้อมูล ผู้วิจัยจึงได้ปรับเป็น 400 ตัวอย่าง ซึ่งผู้วิจัยจะใช้การสุ่มตัวอย่างโดยแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Nonprobability Sampling) ด้วยวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ แบ่งออกเป็น 4 ประเภทใหญ่ดังนี้ ประเภทที่หนึ่ง รัฐวิสาหกิจประเภทคมนาคมและขนส่ง ประเภทที่สอง รัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานและอุตสาหกรรม ประเภทที่สาม รัฐวิสาหกิจประเภทสถาบันการเงิน และประเภทที่สี่ รัฐวิสาหกิจประเภทเทคโนโลยีและการสื่อสาร โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างละ 100 ตัวอย่างเท่า ๆ กัน ทั้งนี้เพื่อให้สามารถนำกลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มมาทำการวิเคราะห์และเปรียบเทียบได้อย่างเหมาะสม

1.5 คำจำกัดความในการวิจัย

ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน หมายถึง การรวมกลุ่มของ 10 ประเทศในอาเซียน ได้แก่ ไทย เวียดนาม ลาว พม่า กัมพูชา มาเลเซีย สิงคโปร์ บรูไน อินโดนีเซีย และฟิลิปปินส์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะให้มีผลประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งจะมีรูปแบบคล้าย ๆ กับการรวมกลุ่ม Euro Zone นั่นเอง ทั้งนี้การรวมกลุ่มดังกล่าวจะทำให้มีผลประโยชน์ อำนาจต่อรองต่าง ๆ กับคู่ค้าได้มากขึ้น รวมถึงการนำเข้าส่งออกของประเทศสมาชิกในอาเซียนก็จะเสรี ยกเว้นสินค้าบางชนิด ที่เรียกว่า สินค้าอ่อนไหว ที่แต่ละประเทศอาจจะขอไว้ไม่ลดภาษีนำเข้า (กระทรวงการต่างประเทศ, 2558)

บุคลากร หมายถึง ประชากรในองค์กรนั้น ๆ เป็นปัจจัยภายในที่สำคัญมาก ด้วยเนื่องจากบุคลากรจะเป็นผู้สร้าง สินค้าและบริการให้กับองค์กรนั้น ๆ องค์กรจึงมีหน้าที่ที่ต้องดูแล พัฒนา และจัดการอบรมเพิ่มทักษะให้กับบุคลากรของตน และในขณะเดียวกัน บุคลากรเองก็ต้องพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาเช่นกัน (เอกวรา ทรัพย์หิรัญ, 2550)

สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า หมายถึง ผลิตภัณฑ์หรือส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์ วัสดุวัตถุดิบ ที่มีตัวตนสามารถมองเห็น จับต้อง หรือสัมผัสได้ เช่น วัสดุ อุปกรณ์ สิ่งของเครื่องมือช่างและสามารถขนส่งหรือเคลื่อนย้ายไปมาได้

เครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน

1. เครื่องจักร หมายถึง เครื่องมือกลประเภทหนักและเบา ทั้งที่ขับเคลื่อนด้วยกำลังทางกลและกำลังทางไฟฟ้า มีขนาดใหญ่และหนักสามารถเคลื่อนที่ได้และเคลื่อนที่ไม่ได้ เช่น เครื่องกลึง เจาะ ไซส เจียรระโน ฯลฯ

2. อุปกรณ์ หมายถึง เครื่องกลไกที่ใช้ประกอบในการทำงานกับเครื่องจักร หรือปฏิบัติงานโดยอิสระ และมักจะไม่มีกำลังขับเคลื่อน ใช้ช่วยในการปฏิบัติงานจับ ยก ยึด ถือ หรือเป็นชิ้นส่วนที่ใช้อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน

3. เครื่องมือ หมายถึง เครื่องอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการทำงานด้วยมือ หรือใช้ประกอบเครื่องจักร เช่น ค้อน เลื่อย ประแจ ฟุตเหล็ก ฯลฯ

4. อุปกรณ์สำนักงาน หมายถึง เครื่องมือ เครื่องใช้สำนักงานโดยครอบคลุมตั้งแต่อุปกรณ์เล็ก ๆ ราคาถูกไปจนถึงอุปกรณ์ที่มีกลไกยุ่งยากซับซ้อนมากขึ้นและมีราคาแพงขึ้นด้วย งานในสำนักงานทุกแห่งย่อมมีความจำเป็นที่จะต้องใช้อุปกรณ์สำนักงาน เพื่อเป็นการทุ่มแรง ประหยัดเวลาในการทำงาน เพราะอุปกรณ์สำนักงานเหล่านี้ผลิตขึ้นมาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานในสำนักงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัดเวลาและแรงงานอีกด้วย (สุภาวรรณ วัชต์ชัย, 2558)

ทรัพยากรเงินทุน หมายถึง เงินที่องค์กรหรือธุรกิจจัดหามาไว้เพื่อใช้ในธุรกิจ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลตอบแทนจากการลงทุนอย่างคุ้มค่า หรืออาจกล่าวได้ว่า เป็นเงินที่ผู้ประกอบการ จัดเตรียมไว้เพื่อประกอบกิจการ เงินทุนนั้นมีความสำคัญกับธุรกิจมาก เพราะเป็นปัจจัยในการดำเนินธุรกิจที่สำคัญอีกตัวหนึ่ง

การจัดการ หมายถึง กระบวนการทำงานหรือกิจกรรมที่กลุ่มบุคคลในองค์กร ร่วมกันทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแนวทางที่กำหนดไว้ 5 ขั้นตอนประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม ความสำคัญของการจัดการ กระบวนการทำงานหรือการจัดการมีความสำคัญต่อองค์กรธุรกิจ เพราะทุกขั้นตอนมีผลต่อความสำเร็จที่จะทำให้เกิดผลกำไร และช่วยให้องค์กรธุรกิจสามารถดำเนินการต่อไปได้ นอกจากนี้กระบวนการจัดการยังเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ต้องรู้จักนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ เนื่องจากแต่ละองค์กรมีปัจจัยความสำเร็จที่แตกต่างกัน (วิชัย นาคสิงห์, 2554)

ขวัญกำลังใจของบุคลากร หมายถึง สภาพจิตใจของบุคคลในกลุ่มหรือองค์กรที่ก่อให้เกิดกำลังใจ ทศนคติที่ดีและความพึงพอใจในงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานในความรับผิดชอบให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ (กานดา จันทรย์แย้ม, 2546)

การเมืองและกฎหมาย

1. การเมือง หมายถึง การจัดสรรสิ่งที่มีคุณค่าหรือทรัพยากร โดยมีอำนาจที่เป็นที่ยอมรับกันมา ทำให้เกิดการปฏิบัติตาม หรือการเมืองเป็นเรื่องของการที่มีคนกลุ่มหนึ่งใช้อิทธิพลต่อคนอีกกลุ่มหนึ่ง เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่มีคุณค่าทางสังคม สิ่งที่มีคุณค่าทางสังคมในที่นี้มีได้หลายอย่าง เช่น อำนาจ ความศรัทธา นับถือ ความยุติธรรม ความนิยมชมชอบ ความอยู่ดีกินดี ความมั่งคั่ง ความรอบรู้ ทักษะ เป็นต้น ในความหมายนี้ การเมืองจะถูกตีกรอบเอาไว้ว่า เป็นความสัมพันธ์ของมนุษย์ในระบบการเมือง ซึ่งสามารถแยกออกจากความสัมพันธ์ของมนุษย์ในระบบย่อยอื่น ๆ ของสังคมได้ โดยที่ระบบการเมืองจะมีเป้าหมายในตัวเองที่แตกต่างจากระบบย่อยอื่น ๆ ของสังคม เช่น ระบบวัฒนธรรม ระบบเศรษฐกิจ ระบบการศึกษา (ชลธิศ ชีระฐิติ, 2551)

2. กฎหมาย หมายถึง กฎที่สถาบันหรือผู้มีอำนาจสูงสุดในรัฐตราขึ้น หรือที่เกิดขึ้นจากจารีตประเพณีอันเป็นที่ยอมรับนับถือ เพื่อใช้ในการบริหารประเทศ เพื่อใช้บังคับบุคคลให้ปฏิบัติตาม หรือเพื่อกำหนดระเบียบแห่งความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือระหว่างบุคคลกับรัฐ (สายหยุด แสงอุทัย, 2548)

เศรษฐกิจ พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 นิยามว่า งานอันเกี่ยวกับการผลิต การจำหน่ายจ่ายแจก และการบริโภคใช้สอยสิ่งต่าง ๆ ของชุมชน รวมถึงด้านการให้บริการ และการท่องเที่ยวที่มีปัจจัยกระตุ้นต่อการเติบโตของเศรษฐกิจ เศรษฐกิจยังอาจอธิบายได้ว่าเป็นเครือข่ายจำกัดโดยพื้นที่ และเครือข่ายสังคมที่ซึ่งมีการแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการตามอุปสงค์และอุปทานระหว่างผู้มีส่วนการแลกเปลี่ยนหรือสื่อกลางการแลกเปลี่ยน ด้วยมูลค่าเครดิตหรือเดบิตที่ยอมรับกันภายในเครือข่าย

สังคมและวัฒนธรรม

1. สังคม หมายถึง กลุ่มคนที่อยู่ร่วมกัน มีความสัมพันธ์กัน พึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน มีระเบียบกฎเกณฑ์ และความเชื่อถือที่สำคัญ ๆ ร่วมกัน ตลอดจนมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกันเอง และระหว่างบุคคลกับกลุ่มสังคม

2. วัฒนธรรม หมายถึง ระเบียบกฎเกณฑ์ แบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

2.1 วัฒนธรรมทางวัตถุ ได้แก่ สิ่งประดิษฐ์ และเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์ และการประดิษฐ์คิดค้นของมนุษย์

2.2 วัฒนธรรมที่ไม่เกี่ยวข้องกับวัตถุ ได้แก่ ค่านิยม อุดมการณ์ แนวความคิด หรือแบบแผนปฏิบัติต่าง ๆ ที่เป็นที่ยอมรับของกลุ่มว่ามีความเหมาะสม อาจเรียกว่า วัฒนธรรมทางจิตใจ ก็ได้ (พรทิพย์ พิมพ์โคตร, 2553)

ศักยภาพ หมายถึง ภาวะแฝงอำนาจหรือคุณสมบัติที่มีแฝงอยู่ในสิ่งต่าง ๆ อาจทำให้พัฒนาหรือทำให้ปรากฏเป็นสิ่งที่ประจักษ์ได้ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2538) และ (วิวัฒน์ชัย บุญยภักดิ์, 2532) ได้ให้ความหมายของ ศักยภาพ คือความสามารถหรือความพร้อมในตัวของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่จะเอื้ออำนวยต่อการพัฒนา การปรับปรุง การจัดการ หรือการเข้ามาทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ขึ้น

ความพร้อม หมายถึง การดำเนินกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยสามารถกระทำการปฏิบัติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้อย่างสมบูรณ์แบบ ซึ่งเกิดจากวุฒิภาวะ ประสบการณ์ และแรงจูงใจจากสิ่งแวดล้อม เป็นสิ่งที่จำเป็นที่จะพัฒนาคนให้มีความสามารถในการทำการใด ๆ ให้สำเร็จได้ (พลเทพ บุญยะกาญจน, 2540)

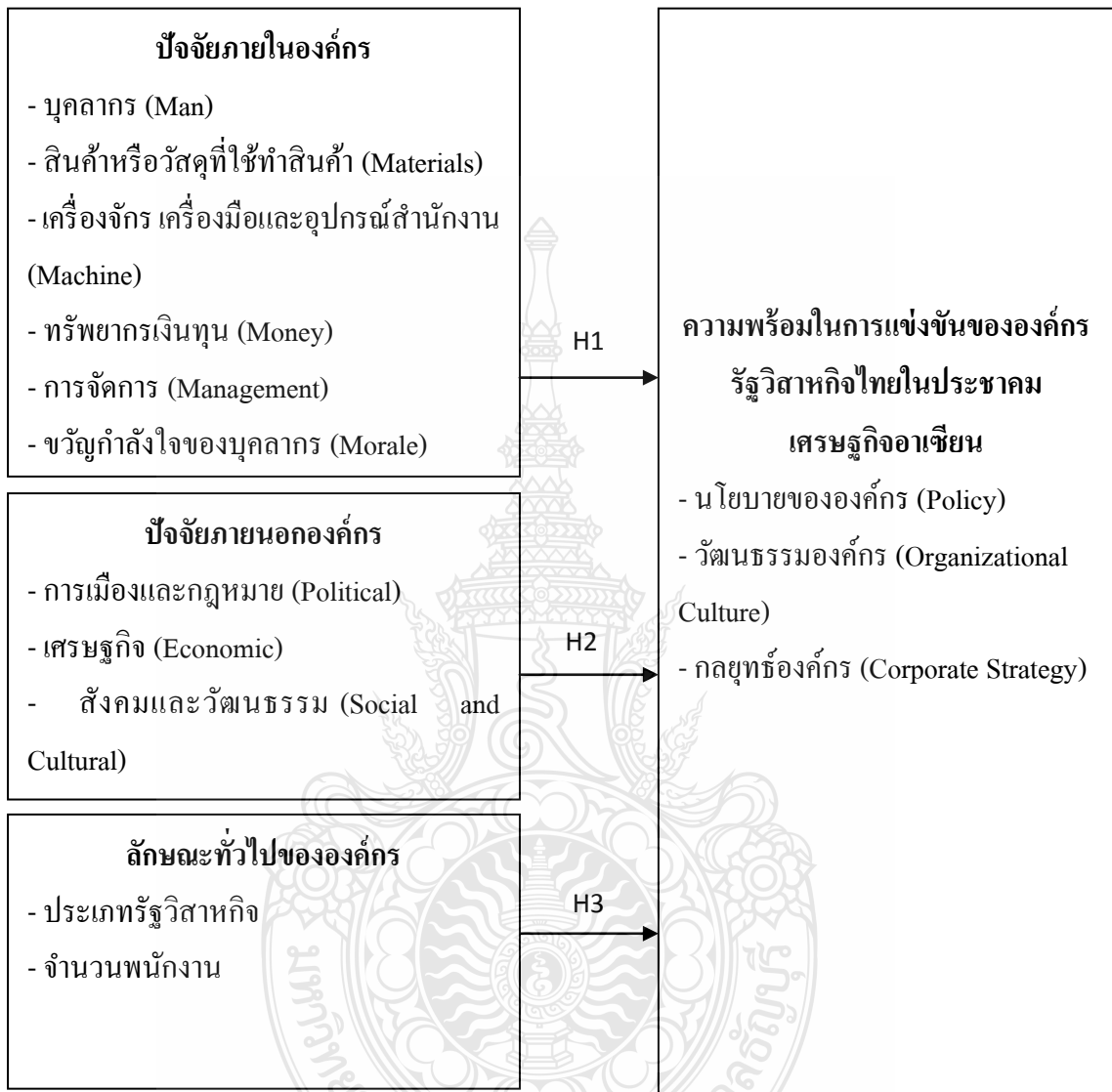
นโยบายขององค์กร หมายถึง หลัก และวิธีการปฏิบัติซึ่งถือเป็นแนวทางดำเนินการขององค์กร หรือหน่วยงานที่มีต่อการดำเนินงานภายใต้การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

วัฒนธรรมองค์กร จากความหมายในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ได้ให้ความหมายของ วัฒนธรรม มีความหมายว่า พฤติกรรมและสิ่งที่คนในหมู่ผลิต สร้างขึ้นด้วยกัน เรียนรู้จากกันและกัน และร่วมใจอยู่ในหมู่พวกของตน ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กร ก็คือ พฤติกรรมที่สร้างขึ้นจากคนในองค์กร โดยมีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และยึดถือปฏิบัติกันมาจนเป็นธรรมเนียมปฏิบัติในองค์กรนั้น ๆ

กลยุทธ์องค์กร หมายถึง วิธีการในการนำนโยบายหรือแผนงานมาดำเนินการปฏิบัติเพื่อที่จะทำให้เกิดความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และนำไปใช้ในการสร้างความสามารถทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

องค์กรรัฐวิสาหกิจ หมายถึง กิจการที่รัฐเป็นเจ้าของ และดำเนินการด้านต่าง ๆ เช่น ด้านอุตสาหกรรม ด้านเกษตรกรรม ด้านการเงินและด้านการค้าพาณิชย์ โดยที่กิจการนี้มีรัฐบาลเป็นเจ้าของทั้งหมดหรือส่วนใหญ่ ลักษณะขององค์กรจะมี ระบบงบประมาณที่แตกต่างหากจากราชการ และจะมีการดำเนินการบริหารของตนเองโดยรัฐบาล หรือส่วนราชการจะคอยเป็นผู้กำหนดแนวทางไว้ โดยองค์กรนั้น ๆ จะต้องปฏิบัติตาม (พิพัฒน์ ไทอารีย์ และพิมลจรรย์ นามวัฒน์, 2530)

1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 หน่วยงานรัฐบาล รัฐวิสาหกิจ และเอกชน จะได้รับประโยชน์จากการที่ทราบถึงระดับความพร้อมขององค์กรและการตื่นตัวในเรื่องการรวมกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ขององค์กร รัฐวิสาหกิจไทย เพื่อที่จะสามารถนำข้อมูลไปกำหนดกลยุทธ์และวิธีการในการประชาสัมพันธ์ และสร้างการรับรู้ให้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลทำให้สามารถกระตุ้นการรับรู้ของ

บุคลากร ให้มีความรู้และความเข้าใจมากที่สุดเพื่อพร้อมต่อการปฏิบัติงาน ภายใต้การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

1.7.2 ทราบถึงประเด็นความสัมพันธ์ของปัจจัยภายในองค์กร ปัจจัยภายนอกขององค์กร กับความพร้อมขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทย ซึ่งจะทำให้วางแผนความสำคัญในการสนับสนุนหรือส่งเสริมกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นแนวทางในการนำไปสู่การเกิดความพร้อมขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

1.7.3 ทราบถึงประเด็นความแตกต่างของ ประเภทรัฐวิสาหกิจ และจำนวนพนักงาน กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนซึ่งจะทำให้สามารถวางแผนความสำคัญในการสนับสนุนหรือส่งเสริมกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

1.7.4 สามารถนำเสนอให้เห็นปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อม ในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เพื่อที่จะสะท้อนให้รัฐวิสาหกิจไทยสามารถที่จะเห็นข้อแตกต่างด้านความพร้อมของตนเองเพื่อนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนา และปรับปรุงให้มีความพร้อมอย่างสูงสุด

1.7.5 นักวิจัย หรือนักศึกษาสามารถนำงานวิจัยเล่มนี้ไปอ้างอิง หรือต่อยอดเพื่อการพัฒนาองค์กร และทั้งนี้ยังรวมไปถึงสะท้อนให้เห็นถึงปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทย ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถแยกเป็นประเด็นสำคัญได้ ดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการรวมกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC)
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมขององค์กรต่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจ
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการเปลี่ยนแปลง
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยภายในองค์กรและปัจจัยภายนอกองค์กร
- 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการรวมกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC)

ประเทศในภูมิภาคอาเซียน มุ่งเน้นการพัฒนาและเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางเศรษฐกิจ ร่วมกันในภูมิภาคอย่างต่อเนื่อง และพยายามสร้างความยั่งยืนในความสัมพันธ์ และการค้าระหว่างกัน ภายหลังจากที่มีจัดตั้งเขตการค้าเสรีอาเซียน (ASEAN Free Trade Area : AFTA) ในที่ประชุมสุดยอดอาเซียน ครั้งที่ 8 ได้มีมติเห็นชอบให้อาเซียนกำหนดทิศทางการรวมกลุ่มกันเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC) (กระทรวงการต่างประเทศ, 2550)

ต่อมาผู้นำอาเซียนได้ออกแถลงการณ์เห็นชอบ ให้มีการรวมตัวเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน หรือ AEC อย่างจริงจังภายในปี พ.ศ. 2563 ทั้งนี้แถลงการณ์ดังกล่าวเรียกว่า Bali Concord II เกิดขึ้นเมื่อมีการประชุมสุดยอดอาเซียนในปี 2546 แถลงการณ์ดังกล่าวนี้มีเนื้อความให้เร่งรัดการเปิดเสรีสินค้าและบริการสำคัญ 11 สาขา (Priority sectors) ประกอบไปด้วย การท่องเที่ยว การบิน ยานยนต์ ผลิตภัณฑ์ไม้ ผลิตภัณฑ์ยาง สิ่งทอ อิเล็กทรอนิกส์ สินค้าเกษตร ประมง เทคโนโลยีสารสนเทศ และ สุขภาพ

2.1.1 เป้าหมายของ AEC

เป้าหมายสำคัญของ AEC มี 4 ประการ ดังนี้

1. การเป็นตลาดเดียวและการจัดให้มีฐานการผลิตร่วมกัน กล่าวคือ การให้มีการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ การลงทุน แรงงานฝีมือ และเงินทุน ได้อย่างเสรี
2. เพื่อเป็นการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศสมาชิก ทั้งนี้จะมีการพัฒนาให้เป็น e-ASEAN รวมทั้งมีการปรับปรุงในด้านนโยบายต่าง ๆ เช่น ด้านภาษี ด้านการแข่งขัน ด้านสิทธิทรัพย์สินทางปัญญา ด้านการคุ้มครองผู้บริโภค และด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และด้านพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์
3. ลดช่องว่างการพัฒนาระหว่างสมาชิกเก่า และสมาชิกใหม่เพื่อนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจอย่างเสมอภาค และนอกจากนี้ยังมีสนับสนุนการพัฒนาธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)
4. เพื่อเป็นการบูรณาการเศรษฐกิจอาเซียนเข้ากับเศรษฐกิจโลก

2.1.2 แนวทางการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่การเป็น AEC

ตามกรอบความตกลงด้านการค้าบริการอาเซียน (ASEAN Framework Agreement on Service : AFS) กำหนดให้อาเซียนเปิดเสรีทางการค้าสินค้า บริการและการลงทุน เช่น เร่งลดภาษีสินค้านี้ระหว่างกันให้เหลือร้อยละ 0 ภายในปี 2553 สำหรับสมาชิกเดิม และภายในปี 2558 สำหรับสมาชิกใหม่ เร่งเปิดให้มีการลงทุนอย่างเสรี กล่าวคือ ให้มีการปฏิบัติต่อนักลงทุนต่างชาติเยี่ยงเป็นคนชาติเดียวกัน ภายใต้เขตการลงทุนเสรีอาเซียน (ASEAN Investment Area : AIA) ภายในปี 2553 เป็นต้น (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2556) ทั้งนี้อาเซียนยังได้ตกลงที่จะเปิดการค้าเสรีทางด้านสินค้าและบริการให้เร็วขึ้นกว่ากำหนดเดิม 11 สาขา เพื่อเป็นการนำร่อง และส่งเสริมการผลิตสินค้าโดยใช้วัตถุดิบและชิ้นส่วนจากประเทศสมาชิกอาเซียนด้วยกัน ทั้งนี้เป็นไปตามแผนการดำเนินงานมุ่งไปสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนหรือ AEC โดยได้มอบหมายให้ประเทศต่าง ๆ ทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบเป็นผู้ประสานงานหลัก (Country Coordinators) ดังนี้

ประเทศ	สาขาความรับผิดชอบ
พม่า	สาขาผลิตภัณฑ์เกษตร(Agro-based products) และสาขาประมง(Fisheries)
มาเลเซีย	สาขาผลิตภัณฑ์ยาง (Rubber-based products) และสาขาสีงทอ (Textiles and Apparels)
อินโดนีเซีย	สาขายานยนต์ (Automotives) และสาขาผลิตภัณฑ์ไม้(Wood-based products)
ฟิลิปปินส์	สาขาอิเล็กทรอนิกส์(Electronics)
สิงคโปร์	สาขาเทคโนโลยีสารสนเทศ (e-SEAN) และสาขาสุขภาพ(Healthcare)
ไทย	สาขาการท่องเที่ยว (Tourism) และสาขาการบิน(Air Travel)

ภาพที่ 2.1 สาขาความรับผิดชอบต่าง ๆ ของประเทศสมาชิกตามแผน AEC

ที่มา: กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ (2556)

แผนการดำเนินงาน (Roadmap) ของ 11 สาขาสำคัญ

1. เร่งลดภาษีสินค้าในสาขาสำคัญ 9 สาขา คือสาขาผลิตภัณฑ์เกษตร สาขาประมงสาขาผลิตภัณฑ์ยาง สาขาสีงทอ สาขาผลิตภัณฑ์ไม้ สาขายานยนต์ สาขาอิเล็กทรอนิกส์ สาขาเทคโนโลยีสารสนเทศ และสาขาสุขภาพ ให้เร็วขึ้นจากกรอบ AETA เดิม 3 ปี

2. ขจัดอุปสรรคทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (Non-Tariff Barriers: NTBs) โดยปฏิบัติตามพันธกรณีภายใต้องค์การการค้าโลก (WTO) ในเรื่องของอุปสรรคทางด้านเทคนิคมาตรฐานสุขอนามัยการขออนุญาตนำเข้า รวมไปถึงการพัฒนาแนวทางที่เหมาะสมสำหรับประเทศสมาชิก

3. ปรับปรุงกฎที่ว่าด้วยแหล่งต้นกำเนิดสินค้าให้มีความโปร่งใส มีมาตรฐานสากล และสามารถที่จะอำนวยความสะดวกให้กับภาคเอกชนมากขึ้น

4. มีการตั้งเป้าหมายในด้านการเจรจาเปิดการค้า และการบริการเสรีอย่างชัดเจน เพื่อให้ให้มีการเสรีทางการค้าบริการของอาเซียนมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาระบบการยอมรับร่วมกัน (Mutual Recognition Arrangements: MRAs) รวมทั้งยังส่งเสริมการร่วมลงทุนของอาเซียนไปยังประเทศที่สามอีกด้วย

5. ทางด้านการลงทุน ได้มีการเร่งเปิดเสรีการลงทุนภายใต้กรอบความตกลงทางการลงทุนของอาเซียน (Framework Agreement on the ASEAN Investment Area: AIA) โดยให้มีการลดหรือยกเลิกข้อจำกัดทางการลงทุนต่าง ๆ เพื่อเป็นการส่งเสริมการร่วมลงทุนในสาขาอุตสาหกรรมให้มีศักยภาพ และเพื่อเป็นการสร้างเครือข่ายทางการลงทุนของอาเซียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

6. เพิ่มการอำนวยความสะดวกในด้านพิธีการด้านศุลกากรด้านการค้าระหว่างประเทศ สมาชิกกับประเทศนอกกลุ่ม (extra-ASEAN trade) โดยให้เริ่มใช้ระบบพิกัดอัตราศุลกากร ที่เรียกว่า ฮาร์โมนิซേഷัน (AHTN) และยังมีแผนพัฒนาระบบพิธีการศุลกากร Single Window ประโยชน์ที่จะสามารถอำนวยความสะดวกทางการค้ามากยิ่งขึ้น

7. มีการพัฒนามาตรฐานและความสอดคล้องของผลิตภัณฑ์ โดยได้มีการพัฒนาด้านการยอมรับในมาตรฐานซึ่งกันและกัน (MRA) ครอบคลุมไปในส่วนของคุณภาพสินค้า การตรวจสอบ การออกใบรับรอง ตลอดจนการปรับปรุงกฎเกณฑ์ กฎระเบียบ ข้อกำหนดสำหรับผลิตภัณฑ์ในสาขาต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องกัน

8. การจัดทำ ASEAN Business Card เพื่ออำนวยความสะดวกในการเดินทางให้กับนักธุรกิจ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ประกอบวิชาชีพ แรงงานฝีมือ และผู้มีความสามารถพิเศษต่าง ๆ (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2556)

กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ ยังเปิดเผยว่านอกจากมาตรการข้างต้นที่ผู้วิจัยได้นำเสนอไว้ยังมีเรื่องของการพัฒนาระบบข้อมูล สถิติการค้าและการลงทุนภายในอาเซียนการส่งเสริมความร่วมมือด้านอุตสาหกรรม (Industrial Complementation) การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรการส่งเสริมสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา และการอำนวยความสะดวกในการเดินทางภายในอาเซียนด้วยเช่นกัน

2.1.3 พิมพ์เขียวเพื่อจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC Blueprint)

ที่ประชุมระดับเจ้าหน้าที่อาวุโส (SEOM) ได้รับมอบหมายจากที่ประชุมรัฐมนตรีเศรษฐกิจอาเซียนให้จัดทำพิมพ์เขียว AEC Blueprint ซึ่งเป็นแผนบูรณาการงานด้านเศรษฐกิจเพื่อให้มองเห็นภาพรวมที่จะระบุแผนงานกิจกรรมทางด้านเศรษฐกิจต่าง ๆ พร้อมกรอบระยะเวลาที่ชัดเจน และเพื่อสร้างพันธะสัญญา ระหว่างประเทศสมาชิกด้วยกัน ที่จะต้องดำเนินการตามแบบแผนเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน

AEC Blueprint ประกอบไปด้วย 4 หัวข้อหลัก ซึ่งอ้างอิงมาจากเป้าหมายสำคัญของ AEC ดังนี้

1. การเป็นตลาดเดียวและการจัดให้มีฐานการผลิตร่วมกัน ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจประกอบไปด้วยการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ การลงทุน เงินลงทุน และแรงงานฝีมือให้มีการเคลื่อนย้ายได้อย่างเสรีมากยิ่งขึ้น

2. เพื่อเป็นการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศสมาชิก ทั้งนี้จะมีการพัฒนาให้เป็น e-ASEAN รวมทั้งมีการปรับปรุงในด้านนโยบายต่าง ๆ เช่น ด้านภาษี ด้านการแข่งขัน

ด้านสิทธิทรัพย์สินทางปัญญา (IPR) ด้านการคุ้มครองผู้บริโภค ด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน (การเงิน การขนส่ง และเทคโนโลยีสารสนเทศ) และด้านพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

3. ลดช่องว่างการพัฒนาระหว่างสมาชิกเก่าและสมาชิกใหม่ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจอย่างเสมอภาค และนอกจากนี้ยังมีสนับสนุนการพัฒนาธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)

4. เพื่อเป็นการบูรณาการเศรษฐกิจอาเซียนเข้ากับเศรษฐกิจโลก เพราะโลกปัจจุบันได้อยู่ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่มีการเชื่อมต่อระหว่างกันสูง อาเซียนจำเป็นที่จะต้องมองออกไปนอกภูมิภาคเพื่อให้ภาคธุรกิจสามารถแข่งขันได้ในตลาดระหว่างประเทศ

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมขององค์กรต่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจ

การเตรียมความพร้อมสำหรับองค์กร หรือผู้ประกอบการในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดย Allen (2010) กล่าวว่า การเตรียมความพร้อมเป็นผู้ประกอบการจะต้องดำเนินการตาม 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การหาที่ปรึกษาที่ดี (Find mentor) คือการค้นหาบุคคลที่มีความเป็น Entrepreneur ซึ่งเป็นคนที่มีวิสัยทัศน์ เป็นนักลงทุน และผู้ประกอบการมืออาชีพ ที่ปรึกษาจะช่วยแนะนำ เสนอแนวคิด และทักษะคุณและบอร์ดบริหารของคุณให้รู้จักการลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การสร้างเครือข่าย (Building a network) การสร้างเครือข่ายคือ การสร้างพันธมิตรเพื่อทำการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร องค์ความรู้ สามารถทำได้ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม หรือระดับองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และได้รับประโยชน์ซึ่งกันและกัน (Win-Win)

3. การเรียนรู้เกี่ยวกับความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) หนึ่งในหนทางการเตรียมตัวเป็นผู้ประกอบการที่มีศักยภาพ คือ การเรียนรู้ความเป็นผู้ประกอบการและสั่งสมให้มากที่สุด การเรียนรู้สามารถทำได้ง่ายโดย การอ่านนิตยสาร บทความ หนังสือ และหนังสือพิมพ์ โดยเรียนรู้เรื่องราวของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ

กิจกรรมนี้เพิ่มองค์ความรู้ให้กับผู้ประกอบการ ซึ่งลดความเสี่ยง และยกระดับการจัดการกับความเปลี่ยนแปลงที่ประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ยังช่วยให้ผู้ประกอบการระบุถึงโอกาสทางการค้าได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น

4. การวิเคราะห์ตนเองกับธุรกิจ (Analyze personality and business preferences) วิเคราะห์ว่าตนเองมีความพร้อม และความกล้าที่จะเป็นผู้ประกอบการหรือไม่ เพราะการเป็นผู้ประกอบการต้องใช้เวลา และทรัพยากรจำนวนมาก โดยการตั้งคำถามให้กับตนเอง

5. การมีทักษะในการจัดการหรือแก้ไขวิกฤต (Improve or acquire critical skills) เป็นการจัดการกับความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้น โดยทักษะในการจัดการวิกฤต เกิดจากการพัฒนา ฝึกซ้อม การสังเกต ถึงวิธีการที่ผู้ประกอบการอื่นใช้ในการพัฒนาทักษะ ในการนำไปใช้แก้ไขสถานการณ์ที่เป็นปัญหา ผู้ประกอบการสามารถเพิ่มทักษะในการจัดการกับวิกฤตได้จากหนังสือ และตำรามากมายที่มีทั่วไป เพราะเหตุการณ์วิกฤตต่าง ๆ ได้ถูกนำไปจัดทำเป็นกรณีศึกษา ซึ่งการคิดในเชิงวิกฤต จำเป็นต้องมี Business Model ให้มากที่สุด เช่น 5 Forces analysis, PEST analysis, Learning Organization, Knowledge Management เป็นต้น ทั้งหมดมีไว้เพื่อวิเคราะห์เชิงป้องกัน

สำหรับด้านองค์กรการเตรียมความพร้อมในการแข่งขัน ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน นั้น จะต้องมีการวางแผนด้านนโยบายและกลยุทธ์ที่ชัดเจนซึ่งสอดคล้องกับ Wheelen & Hunger (2002) ที่นำเสนอว่าการที่องค์กรจะประสบความสำเร็จ จะต้องมีการเตรียมความพร้อมในด้านกลยุทธ์ ทั้งนี้หากองค์กรจัดวางกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม และตรงต่อสภาพแวดล้อมในการแข่งขันภายใต้การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ย่อมมีความพร้อมสูงและมีโอกาสในการประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ นโยบายจะต้องมีความสอดคล้องกับการบริหารจัดการในยุคประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

2.2.1 ปัจจัยที่มีผลด้านความพร้อมขององค์กรต่อการแข่งขัน ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ปัจจัยด้านนโยบาย

อมร รักษาสัตย์ (2522) ได้ให้คำจำกัดความของนโยบายไว้ดังนี้ นโยบายหมายถึงอุบาย หรือกลเม็ดที่ผู้มีอำนาจหน้าที่ในการพิจารณาเห็นว่า เป็นทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายของส่วนรวม ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างเหมาะสมที่สุด

อาทิตย์ อุไรรัตน์ (2526, น.11) ได้กล่าวว่า นโยบายน่าจะหมายถึงความถึงแนวทางที่ (รัฐบาล ประเทศหนึ่ง ๆ) ได้ (ตัดสินใจ) เลือกแล้วว่าจะนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้อย่างเหมาะสม และเป็นไปได้ในสภาพแวดล้อมของสังคม

อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ กิงคารวัฒน์ (2528) ได้กล่าวถึง ความหมายของนโยบาย ไว้ว่านโยบายคือข้อความหรือสิ่งที่กำหนดไว้ เพื่อใช้เป็นแนวทาง หรือเป็นกรอบกำกับการดำเนินงาน ด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายนั้น ๆ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารในระดับต่าง ๆ หรือผู้ปฏิบัติการตามนโยบายนั้นจะต้องนำไปใช้เป็นกรอบของแนวความคิดในการพิจารณาตัดสินใจจัดทำแผน จัดทำโครงการและกำหนดวิธีการเฉพาะในการดำเนินงาน ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับนโยบายของตนโดยตรง ข้อความที่แสดงนโยบายอาจจะระบุได้เป็นสองแบบที่สำคัญคือ กำหนดในลักษณะเป็นแนวทางกว้าง ๆ และแบบที่กำหนดจำเพาะเจาะจงเป็นเฉพาะกรณี เฉพาะเรื่องคุณลักษณะที่สำคัญโดยทั่วไปของ

นโยบายคือ ข้อความต้องกะทัดรัดไม่สลับซับซ้อนทำให้ผู้ปฏิบัติทุกระดับที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าใจได้ง่าย และนำไปปฏิบัติได้ถูกต้อง

ประทุม รอดประเสริฐ (2543) กล่าวว่า นโยบาย เป็นข้อความหรือความเข้าใจร่วมกันอย่างกว้าง ๆ ที่ใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจเพื่อปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของผู้บริหารและของหน่วยงาน ข้อความที่ใช้เป็นนโยบายมักเป็นคำที่มีความยืดหยุ่นได้ เพราะนโยบายมิได้เป็นแนวทางที่ชี้เฉพาะว่าจะต้องปฏิบัติเช่นนั้นหรือเช่นนี้ หรือเป็นสิ่งที่ควรเลือกกระทำหรือไม่ควรเลือกกระทำ

ทองอินทร์ วงศ์โสธร (2544) ได้อธิบายว่า นโยบาย เป็นกรอบทิศทางของการบริหารและการดำเนินการของหน่วยงาน ตั้งแต่ระดับชาติถึงระดับท้องถิ่นไม่ว่าจะเป็นของรัฐหรือเอกชน ต่างก็มีความจำเป็นที่จะใช้นโยบายเป็นกรอบปฏิบัติสำหรับการวางแผน การตัดสินใจ และการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ

องค์กรที่ดีจะต้องมีการเตรียมความพร้อมในด้านนโยบายที่กำหนดขึ้นในสังคมหรือองค์กรใด ๆ นั้น ก็เพื่อเป็นแนวคิดในการดำเนินงานเพื่อสนองความต้องการหรือความประสงค์ของบุคคล ในองค์กรนั้น และลักษณะของนโยบายก็จะสอดคล้องกับความเชื่อและลัทธิการปกครองขององค์กรนั้น องค์กรที่มีระบอบการปกครองของประชาธิปไตย นโยบายที่กำหนดขึ้นมักจะได้อิทธิพลและมีการถ่วงถ่วงข้อมูลจากบุคคลหลายฝ่าย และลัทธิการปกครองแบบอรรถาธิปไตยนโยบายที่กำหนดมักจะทำขึ้นเพื่อสนองความต้องการของบุคคลบางกลุ่มเท่านั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือกลุ่มชนชั้นปกครอง และข้อมูลของนโยบายมักจะได้จากเหตุผลของคนกลุ่มเดียว อย่างไรก็ตามไม่ว่าสังคมหรือองค์กรจะมีลักษณะการปกครองหรือรูปแบบในการบริหารเป็นเช่นไร การกำหนดนโยบายย่อมต้องมีขั้นตอนและเป็นกระบวนการ อันนำมาซึ่งนโยบาย ในการดำเนินงานที่ถูกต้อง มีประสิทธิภาพเป็นไปตามหลักวิทยาศาสตร์ของการบริหารและนโยบายที่กำหนดขึ้นจะต้องเป็นที่รับทราบและยอมรับจากบุคคล ฝ่ายภายในหน่วยงานต้องได้รับการผสมผสานเข้าด้วยกันให้เป็นแนวทางกว้าง ๆ เพื่อการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ที่เราเรียกว่านโยบายในการบริหารงาน

จากความหมายและคำจำกัดความดังกล่าวข้างต้น จะสังเกตได้ว่านโยบาย เป็นกรอบสำหรับการตัดสินใจของผู้บริหารในลักษณะแสดงให้เห็นถึงวิถีทาง และผลแห่งการดำเนินงาน นโยบายที่ดีย่อมทำให้การตัดสินใจถูกต้องและดีตามไปด้วย นโยบายที่ดีย่อมทำให้การบริหารงานเป็นไปด้วยความมีประสิทธิภาพโดย

1. ช่วยสนับสนุนให้มีการตัดสินใจที่ถูกต้อง
2. เป็นการควบคุมขั้นพื้นฐานของการปฏิบัติงาน
3. ทำให้เกิดความแน่นอนและประสานงานในการปฏิบัติงาน

4. ช่วยลดเวลาที่ต้องใช้ในการตัดสินใจ

ปัจจัยและองค์ประกอบของนโยบาย

การกำหนดนโยบายเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องจัดให้มีขึ้น ปัจจัยในการกำหนดนโยบาย จำแนกได้ 2 ประเภท ได้แก่

1. ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบพื้นฐานหมายถึงสิ่งใด ๆ ก็ตามที่เป็นผู้มีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายจะต้องคำนึงอยู่ตลอดเวลา อาจเป็นนโยบายที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ขาดความสมบูรณ์ถูกต้องก็จะทำให้เกิดปัญหา อุปสรรคและความยุ่งยากในการปฏิบัติให้นโยบายนั้นบรรลุเป้าหมาย ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญ 3 กลุ่ม ดังต่อไปนี้

ก. ปัจจัยเกี่ยวกับผลประโยชน์ การกำหนดนโยบายต้องมีลักษณะที่เป็นการตอบสนองความต้องการของบุคคลส่วนใหญ่ในองค์การหรือหน่วยงานนั้น

ข. ปัจจัยที่เกี่ยวกับผู้กำกับนโยบาย วิธีการในการดำเนินนโยบาย ผู้ทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบายต้องมีความรู้ความเข้าใจอย่างน้อย 2 ประการ คือ เรื่องวิธีการกำหนดนโยบาย ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับเรื่องปัจจัยต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายนอกจากนั้นนโยบายยังต้องมีความเหมาะสม เป็นเหตุเป็นผลและมีความถูกต้อง

ค. ปัจจัยเกี่ยวกับข้อมูลและเอกสารต่าง ๆ ผู้กำหนดนโยบายจะต้องคัดกรองข่าวสารและข้อมูลอย่างละเอียดรอบคอบ

2. ปัจจัยที่เป็นสิ่งแวดล้อม หมายถึง สิ่งแวดล้อมในสังคมที่ผู้กำหนดนโยบายจะต้องคำนึงถึง เพราะมีผลกระทบต่อกรกำหนดนโยบายทั้งทางตรงและทางอ้อม Joyce Matthews Munns (1975) ได้จำแนกสิ่งแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อกรกำหนดนโยบายออกเป็น 3 ประเภท คือ วัฒนธรรมทางการเมือง นโยบายของรัฐ และสถานที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ ซึ่งปัจจัยดังกล่าวอธิบายได้ ดังนี้

ปัจจัยทางการเมืองและวัฒนธรรมทางการเมือง เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบอย่างมากเพราะรูปแบบของการเมืองหรือการปกครองย่อมเป็นรูปแบบของการกำหนดนโยบายของสังคม หรือองค์กรนั้นด้วย วัฒนธรรมทางการเมือง (Political culture) ก็เป็นปัจจัยอีกชนิดหนึ่งที่มีผลกระทบ หรือมีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบาย ซึ่งเอลาซาร์ (Daniel J. Elazar) จำแนกวัฒนธรรมทางการเมืองไว้ 3 ลักษณะด้วยกัน คือ ลัทธิคุณธรรมนิยม และลัทธิประเพณีนิยม (Joyce Matthews Munns, 1975)

ปัจจัยทางเศรษฐกิจ องค์กรหรือหน่วยงานที่มีภาวะทางเศรษฐกิจไม่มั่นคงย่อมไม่สามารถกำหนดนโยบายได้อย่างกว้างขวาง และการปฏิบัติตามนโยบายอาจไม่บรรลุเป้าหมายได้อย่างสมบูรณ์

ปัจจัยทางด้านสังคม เป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่มีผลกระทบและมีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบาย ลักษณะความเป็นอยู่ของสมาชิก ความแตกต่างของกลุ่มสมาชิก ความสามัคคีของกลุ่มสมาชิก

ปัจจัยทางภูมิศาสตร์ และประวัติศาสตร์ ในการกำหนดนโยบายใด ๆ ก็ตาม ผู้กำหนดนโยบายจะต้องคำนึงถึงสถานที่ตั้ง พื้นที่ อาณาเขต สภาพภูมิอากาศ และสภาพภูมิประเทศขององค์กรหรือหน่วยงาน โดยจะต้องกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับสภาพต่าง ๆ

ปัจจัยทุกประเภทมีความสำคัญ และมีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายขึ้นว่าจะจะเป็นประโยชน์หรือเป็นนโยบายที่ใช้ได้เพียงใด ไม่เพียงแต่ นโยบายจะต้องขึ้นอยู่กับความรู้ความเข้าใจ และความสามารถของผู้กำหนดนโยบาย ยังขึ้นอยู่กับปริมาณและความถูกต้องด้วย

Harold Koontz and Cyril O.Donnell (1968) ได้เสนอข้อคิดเห็นที่ผู้บริหารควรคำนึงในการกำหนดนโยบาย ดังนี้

1. นโยบายจะต้องสนับสนุนวัตถุประสงค์และแผนดำเนินงาน
1. นโยบายแต่ละหน่วยงานภายในองค์กรจะต้องมีความสอดคล้องกัน
2. นโยบายต้องยืดหยุ่นได้
4. นโยบายต้องแตกต่างไปจากกฎระเบียบวิธีการของหน่วยงาน เพราะเป็นเพียงแนวคิดในการปฏิบัติงานที่อาจเปลี่ยนแปลงได้
5. นโยบายจะต้องเป็นลายลักษณ์อักษร มีความชัดเจน ง่ายต่อการเข้าใจและเป็นสิ่งที่ทำให้การปฏิบัติงานได้ผลดีมากที่สุด ข้อดีของกุศโลบายและนโยบายที่เป็นลายลักษณ์อักษร
6. นโยบายจะต้องเป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้ได้ ข้อความต่าง ๆ จะต้องได้รับการอธิบาย การตีความ และชี้แจงให้หน่วยงานอื่นเข้าใจร่วมกัน
7. นโยบายจะต้องได้รับการควบคุมประเภทและแหล่งที่มาของนโยบาย
- ก. จำแนกตามแหล่งที่มา (Sources)
 1. นโยบายริเริ่ม (Originated policy) เป็นนโยบายที่ผู้บริหารระดับสูง (Top Executive) เป็นผู้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของผู้ได้บังคับบัญชาในหน่วยงานทั้งหมด นโยบายประเภทนี้จะพัฒนามาจากวัตถุประสงค์หลักของหน่วยงาน เป็นนโยบายที่กำหนดไว้กว้าง ๆ
 2. นโยบายร้องเรียน (Appealed policy) เป็นนโยบายที่ผู้บริหารระดับกลาง (Middle Manager) เป็นผู้กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นประจำ เป็นนโยบายเฉพาะกรณี

3. นโยบายเรียกเรื่อง (Imposed policy) เป็นนโยบายที่เกิดจากแรงกดดันภายนอกหน่วยงาน และเป็นผลทำให้หน่วยงานหรือองค์กรต้องกำหนดนโยบายขึ้นตามความต้องการของแรงกดดันภายนอกเหล่านั้น เช่น อิทธิพลของรัฐบาล ระเบียบกฎหมาย กลุ่มอิทธิพลและสมาคมต่าง ๆ แรงดันที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้

4. นโยบายโดยปริยายหรือนโยบายโดยนัย (Implied policy) เป็นนโยบายอันเกิดจากความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูง ที่เห็นว่านโยบายเก่า ๆ ที่เคยใช้อย่างมีผลนั้น สามารถที่จะใช้ได้ต่อไป

ข. จำแนกตามลักษณะการเกิด มี 2 ประเภท (Origin)

1. นโยบายภายใน (Internal policy) เป็นนโยบายที่ผู้บริหารทุกระดับเป็นผู้กำหนดขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของตนเองและของผู้ร่วมงานอื่น ๆ ภายในหน่วยงาน

2. นโยบายภายนอก (External policy) เป็นนโยบายที่กำหนดขึ้นเพื่อสนองตอบอิทธิพลจากภายนอกองค์กรหรือหน่วยงาน

ค. นโยบายหรือคุณโยบายจำแนกตามระดับชั้นการบริหารองค์กร (Organizational levels of management) จำแนกได้ 3 ประเภท

1. นโยบายขั้นพื้นฐาน (Basic policy) เป็นนโยบายที่กำหนดขึ้นจากผู้บริหารระดับสูง (Top Executive) เพื่อใช้เป็นฐานสำหรับการกำหนดนโยบายประเภทอื่น ๆ มีลักษณะเป็นแนวคิดกว้าง ๆ

2. นโยบายทั่วไป (General policy) เป็นนโยบายที่กำหนดขึ้นโดยผู้บริหารระดับกลาง (Middle Manager) เป็นนโยบายที่กำหนดขึ้นตามนโยบายขั้นพื้นฐาน ทำให้นโยบายพื้นฐานมีความชัดเจนยิ่งขึ้น สามารถเป็นที่เข้าใจของผู้ปฏิบัติโดยง่าย

ประชุม รอดประเสริฐ (2535) กล่าวถึงลักษณะที่ดีของนโยบายที่พึงประสงค์ไว้ดังต่อไปนี้

1. นโยบายที่ดีต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและสามารถที่จะช่วยให้งานดำเนินงานบรรลุถึงเป้าประสงค์ได้

2. นโยบายที่ดีจะต้องกำหนดขึ้นจากข้อมูลที่เป็นจริง มิใช่เป็นข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นส่วนตัวหรือข้อมูลที่เกิดขึ้นตามโอกาสอันไม่แน่นอน อย่างไรก็ตามก็ขอเสนอแนะและปฏิบัติต่าง ๆ จากภายนอกควรเป็นสิ่งที่ต้องคำนึงถึงบ้างในการกำหนดนโยบาย

3. นโยบายที่ดีต้องมีการกำหนดขึ้นก่อนที่จะมีการดำเนินงาน โดยการกำหนดกลวิธี และจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมต่อการดำเนินงาน แต่ทั้งนี้จะต้องไม่แจ้งรายละเอียดของกลวิธีในการปฏิบัติ

ควรเปิดกว้างไว้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติพิจารณาตีความแล้วนำไปปฏิบัติตามความสามารถ และสอดคล้องกับสถานการณ์ในขณะนั้นและเหมาะสมกับทรัพยากรที่มีอยู่

4. นโยบายที่ดีควรกำหนดขึ้นเพื่อสนอง หรือส่งผลประโยชน์ให้กับบุคคลโดยส่วนรวม และจะต้องมีการพิจารณาว่านโยบายใดควรทำก่อน ควรทำหลัง โดยการจัดลำดับความสำคัญและจำเป็น

5. นโยบายที่ดีจะต้องเป็นถ้อยคำหรือข้อความที่กะทัดรัด ใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายและแถลงไว้เป็นลายลักษณ์อักษรที่สมาชิกทุกคน ทุกระดับชั้นภายในหน่วยงานสามารถเข้าใจได้อย่างชัดเจน

6. นโยบายที่ดีจะต้องมีขอบเขตและระยะเวลาที่ใช้ กล่าวคือในองค์การหนึ่ง ๆ ย่อมมีภารกิจและความรับผิดชอบต่างกัน การกำหนดนโยบายเพื่อให้ครอบคลุมภารกิจและความรับผิดชอบทั้งหมดย่อมเป็นไปได้ไม่ได้นอกจากนี้เมื่อเวลาผ่านไปเหตุการณ์ต่าง ๆ ย่อมมีการเปลี่ยนแปลง นโยบายที่กำหนดไว้อาจไม่สามารถปฏิบัติให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ใหม่ได้ หรืออาจกล่าวโดยสรุปได้ว่านโยบายที่ดีนั้นจะต้องอยู่ภายในขอบเขตของวัตถุประสงค์และมีความยืดหยุ่น สามารถที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อเหตุการณ์ใหม่เสมอ

7. นโยบายที่ดีจะต้องเป็นจุดรวมหรือศูนย์ประสานสัมพันธ์ของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การ กล่าวคือ หน่วยงานต่าง ๆ สามารถใช้นโยบายเป็นหลักการปฏิบัติภารกิจของตนและสามารถประสานสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น ซึ่งมีภารกิจที่แตกต่างกันออกไปได้เสมอ

8. นโยบายที่ดีจะต้องกำหนดขึ้น โดยให้ครอบคลุมไปถึงสถานการณ์ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตด้วย แต่ทั้งนี้จะต้องได้ข้อมูลที่มีการวิเคราะห์โดยละเอียดรอบคอบแล้วการกำหนดนโยบายไว้เพื่อเหตุการณ์ในอนาคตจะช่วยให้การดำเนินงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และงานที่จะทำในระยะเวลาอันใกล้กับงานที่จะต้องทำในอนาคตมีความสอดคล้องและต่อเนื่องกัน

9. นโยบายที่ดีจะต้องสอดคล้องกับปัจจัยภายนอกองค์การ กล่าวคือจะต้องสอดคล้องกับระเบียบ กฎหมาย และข้อบังคับต่าง ๆ ของสังคมโดยส่วนรวม นอกจากนี้จะต้องสอดคล้องกับความสนใจหรือความคิดเห็นของสาธารณชนด้วย

ปัจจัยในการกำหนดนโยบายจำแนกได้ 2 ประการ คือ ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบพื้นฐาน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม (ประชุม รอดประเสริฐ, 2535)

1. ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบพื้นฐาน (Fundamental Factors) หมายถึง สิ่งใด ๆ ที่ผู้มีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายจะต้องคำนึงถึงตลอดเวลา เพราะหากไม่คำนึงถึงแล้ว นโยบายที่กำหนดขึ้นจะเป็นนโยบายที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ หรือไม่นโยบายที่ขาดความถูกต้องสมบูรณ์ อันจะเป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดปัญหา อุปสรรค และความยุ่งยากในการปฏิบัติให้นโยบายนั้นบรรลุเป้าหมาย ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบพื้นฐานในการกำหนดนโยบายรวมเป็นกลุ่มที่สำคัญได้ 3 กลุ่ม คือ

1.1 ปัจจัยที่เกี่ยวกับผลประโยชน์ ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดนโยบายใดก็ตาม ผู้กำหนดนโยบายจะต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญในลักษณะ ที่เป็นการกำหนดให้องค์กรได้รับผลประโยชน์มากที่สุด หรือสูญเสียผลประโยชน์อันพึงได้น้อยที่สุด ผลประโยชน์ขององค์กรหรือหน่วยงานจะมีความผูกพันกับผลประโยชน์ หรือความต้องการของบุคคลในองค์กรเป็นอย่างมาก ฉะนั้น การกำหนดนโยบายจะต้องมีลักษณะที่เป็นการตอบสนองความต้องการของบุคคลส่วนใหญ่ในองค์กรหรือหน่วยงานนั้นองค์กรธุรกิจเอกชนปัจจัยมีเป็นผลประโยชน์ ได้แก่ กำไร ค่าตอบแทนต่างๆ และรวมทั้งชื่อเสียง เกียรติภูมิที่องค์กรและบุคคลในองค์กรได้รับ ในองค์กรที่เป็นรัฐบาลหรือประเทศชาติ ปัจจัยที่เป็นผลประโยชน์ร่วมของคนทั้งชาติ คือ ความอยู่ดีกินดี มีความสุขของประชาชนความมั่นคงในเอกราช ประชาธิปไตย เศรษฐกิจ การเมือง และสังคม

1.2 ปัจจัยที่เกี่ยวกับผู้กำหนดนโยบาย วิธีการ หรือกระบวนการในการดำเนินนโยบาย โดยลักษณะเช่นนี้ ผู้กำหนดนโยบายจะต้องรู้ตนเองว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถหรือไม่ เพราะหากขาดความรู้ความสามารถและความเข้าใจอย่างแท้จริงในการกำหนดนโยบายแล้ว นโยบายที่กำหนดขึ้นอาจบกพร่องหรือขาดหลักการที่สำคัญ ผู้ที่ทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบายควรมีความรู้ความเข้าใจอย่างน้อย 2 ประการ คือ ความรู้ความเข้าใจในเรื่องวิธีการกำหนดนโยบาย และความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย นโยบายที่กำหนดขึ้นจะต้องมีความเหมาะสม มีความเป็นเหตุเป็นผล และมีความถูกต้อง จึงถือว่าเป็นนโยบายที่สามารถนำไปปฏิบัติได้

1.3 ปัจจัยที่เกี่ยวกับข้อมูลและเอกสารต่าง ๆ ในการกำหนดนโยบายหากข้อมูลหรือเอกสารที่ได้ขาดข้อเท็จจริงย่อมทำให้นโยบายมีความผิดพลาด และการนำเอานโยบายที่ผิดพลาดไปปฏิบัติย่อมก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรและหน่วยงานอย่างที่สุด อาจทำให้องค์กรหรือหน่วยงานถึงแก่กาลวิบัติ ฉะนั้นผู้ที่กำหนดนโยบายจะต้องพยายามกรองข่าวสาร ข้อมูลที่ได้อย่างละเอียดรอบคอบพิจารณาอย่างถี่ถ้วน ไม่พยายามที่กำหนดนโยบายโดยใช้ข้อมูลที่ปราศจากข้อเท็จจริง หรือเป็นข้อมูลที่ปรุงแต่งขึ้นเองเพื่อให้เห็นนโยบายอยู่ในลักษณะเป็นการสร้างวิมานในอากาศประชุม

ปัจจัยด้านกลยุทธ์องค์กร

วิจิต อุ่อ้น (2548) ได้นำเสนอองค์กรที่ดีจะต้องมีการเตรียมความพร้อมในด้านกลยุทธ์ โดยสามารถแบ่งกลยุทธ์ออกเป็น 3 ระดับ และควรเลือกตำแหน่งกลยุทธ์ของตนเองที่ชัดเจน

1. กลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate Strategies)

1.1 กลยุทธ์การเจริญเติบโตแบบคงที่ (Stable Growth Strategy) วิจิต อุ่อ้น (2548) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์นี้มาใช้จะต้องพิจารณาจากลักษณะ ดังนี้

1.1.1 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นที่น่าพอใจ องค์กรจึงมีการตัดสินใจใช้กลยุทธ์เดิมในการดำเนินธุรกิจ

1.1.2 องค์กรให้บริการแก่ลูกค้าในระดับที่น่าพอใจ จึงไม่มีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ใหม่

1.1.3 กลยุทธ์การเจริญเติบโตแบบคงที่ เป็นกลยุทธ์ที่มีความเสี่ยงต่ำ และมีประสิทธิภาพสูงอันจะนำไปสู่ความสำเร็จในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร บริษัทจะดำเนินการแบบคงที่ ในกรณีที่สินค้าและบริการของบริษัทกำลังเป็นที่ต้องการของตลาด ในขณะที่เดียวกัน สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ไม่มีการเปลี่ยนแปลงมากนัก และการนำกลยุทธ์นี้มาใช้มีข้อดี ดังนี้

1) ผู้บริหารไม่ต้องการให้การดำเนินธุรกิจมีความเสี่ยงมากขึ้น ดังนี้จึงเห็นว่ากลยุทธ์ที่ใช้ยังคงเหมาะสมแล้ว เพราะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นพนักงานจะต้องมีการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และถ้าผู้บริหารเห็นว่ากลยุทธ์ที่ใช้อยู่ประสบความสำเร็จด้านกลยุทธ์นี้ ก็ควรประสบความสำเร็จในอนาคตได้

2) การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการนำทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรด้วย ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ ซึ่งเสมือนการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่ขององค์กรทำให้มีการปรับเปลี่ยนทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรแบบใหม่ขึ้น ซึ่งอาจจะเกิดความไม่เหมาะสมในการนำทรัพยากรนั้นมาใช้ได้

3) การเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วเกินไปจะนำไปสู่การขาดประสิทธิภาพในการจัดการของบริษัทได้

4) องค์กรจะต้องระมัดระวังต่อการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ ซึ่งอาจจะมีผลต่อสินค้า และโครงสร้างตลาดของบริษัทได้

ดังนั้น การใช้กลยุทธ์การเจริญเติบโตแบบคงที่นั้น เป็นกลยุทธ์ที่เน้นสินค้าและบริการเพียงอย่างเดียวอย่างหนึ่งเท่านั้น การดำเนินกลยุทธ์นี้เป็นการรักษา อัตราเจริญเติบโตของส่วนแบ่งทางการตลาดของบริษัทที่ได้อยู่แล้ว ได้เป็นไปทิศทางเดิมโดยใช้กลยุทธ์เดิมที่ทำให้บริษัทประสบความสำเร็จ

1.2 กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategies) องค์กรจะนำกลยุทธ์การเจริญเติบโตมาใช้ จะพิจารณาจากลักษณะ ดังนี้

1.2.1 อัตราการเจริญเติบโตของบริษัทสูงกว่าอัตราการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจ บริษัทมีแนวโน้มในการขายสินค้าสูงขึ้น

1.2.2 บริษัทพยายามกำจัดคู่แข่งชั้นให้ออกจากตลาด โดยการใช้โครงสร้างของราคากำจัดคู่แข่งชั้น

1.2.3 บริษัทมีการพัฒนาสินค้าใหม่ ตลาดใหม่ ระบบการผลิตใหม่ และมีวิธีการใหม่ ๆ ในการขายสินค้าเก่า

1.2.4 จากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกที่บริษัทควบคุมไม่ได้ หากให้บริษัทมีการปรับปรุง หรือคิดค้นกลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อเป็นการเปลี่ยนแปลงความต้องการของลูกค้า จากเหตุการณ์ที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน อย่างไรก็ตามการนำกลยุทธ์การเจริญเติบโตมาใช้ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารระดับสูงเป็นหลัก ว่าจะมีการนำการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์มาใช้กับองค์กรหรือไม่

โดยทั่วไป กลยุทธ์การเจริญเติบโตสามารถพิจารณาได้หลายวิธี ดังนี้

1) กลยุทธ์การเชี่ยวชาญในสินค้าและบริการอย่างใดอย่างหนึ่งเฉพาะ (Concentration on Single Product or Service) กลยุทธ์นี้เป็นการพิจารณาอัตราการเพิ่มยอดขาย กำไร และส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มขึ้นมาจากอดีต ปัจจัยที่สำคัญที่ใช้ในการพิจารณามีดังนี้

- ช่องว่างของสายผลิตภัณฑ์ (Product Line Gap) เป็นการขาดแคลนผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการของตลาด

- ช่องว่างของช่องทางการจัดจำหน่าย (Distribution Gap) ระบบช่องทางการจัดจำหน่ายไม่เพียงพอ และไม่เหมาะสมกับตลาด

ดังนั้นการใช้กลยุทธ์ การเชี่ยวชาญจึงเป็นทางเลือกอีกทางเลือกในการเติมช่องว่างที่เกิดขึ้น โดยต้องมีการจัดการระบบต่าง ๆ ให้ทันสมัย และเหมาะสมดังนี้

- เติมช่องว่างจากสายผลิตภัณฑ์ที่ธุรกิจมีอยู่แล้ว โดยพิจารณาจากขนาดใหม่ ๆ แบบหรือสีใหม่ เพื่อให้สินค้าเดิมออกสู่ตลาดมีความแตกต่างออกไป

- พัฒนาสินค้าใหม่ในสายผลิตภัณฑ์ จากสินค้าที่บริษัทจัดจำหน่ายในตลาด เช่น การหา Cherry Coke (สินค้าใหม่) ออกมาขายคู่กับ Coke แบบปกติ

- ขยายช่องทางการจัดจำหน่ายไปสู่พื้นที่ใหม่ ทั้งในส่วนของธุรกิจภายในประเทศ และธุรกิจระหว่างประเทศ

- ขยายจำนวนตัวแทนในการจัดจำหน่ายในพื้นที่การจำหน่ายเดิม

- ขยาย และพัฒนารูปแบบในการนำเสนอสินค้าให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

- กระตุ้นลูกค้าที่ไม่เคยใช้สินค้าของบริษัทให้มีความสนใจในตัวสินค้ามากขึ้น โดยการใช้การโฆษณา การส่งเสริมการขาย และการกำหนดราคาพิเศษโดยมุ่งเน้นให้ลูกค้าเกิดความสนใจในตัวสินค้าของบริษัท

- เจาะตลาดของลูกค้า เพื่อแบ่งส่วนแบ่งตลาดของกลุ่มแข่งขัน โดยใช้กลยุทธ์ทางราคา ความแตกต่างของสินค้า และการโฆษณา

2) การรวมธุรกิจตามแนวตั้ง (Vertical Integration) เป็นกลยุทธ์การเจริญเติบโตอีกแบบหนึ่งที่มีวิธีการในการรวมการดำเนินงานธุรกิจของบริษัท โดยทั่วไปการรวมธุรกิจตามแนวตั้งมี 2 ลักษณะ คือ (1) การรวมธุรกิจไปข้างหน้า (Forward Integration) เป็นการรวมธุรกิจที่เกี่ยวข้องกัน โดยเน้นการรวมธุรกิจแบบเบ็ดเสร็จที่บริษัทจะต้องดำเนินการเอง เช่น จัดจำหน่ายสินค้าเอง หรือเปิดตลาดเพื่อหาลูกค้าเอง (2) การรวมธุรกิจไปข้างหลัง (Backward Integration) เป็นการรวมธุรกิจที่เกี่ยวข้องกัน โดยเป็นการรวมธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับบริษัทแต่ธุรกิจที่รวมนั้นจะเน้นในส่วนของการหาวัตถุดิบให้กับธุรกิจเพื่อเป็นการรวมธุรกิจตั้งแต่ระบบการผลิตจนถึงการขายสินค้าและบริการ

ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อห้องค์การนำกลยุทธ์การรวมธุรกิจทั้งแบบการรวมธุรกิจไปข้างหน้า และการรวมธุรกิจไปข้างหลังมาใช้ คือ

1. การรวมธุรกิจไปข้างหลัง จะทำให้ห้องค์การสามารถควบคุมต้นทุน คุณภาพ และปัจจัยการผลิตที่ห้องค์การใช้ได้

2. การรวมธุรกิจไปข้างหน้า จะทำให้ห้องค์การสามารถควบคุมการขาย และวิธีการในการกระจายสินค้าของห้องค์การได้ และนอกจากนี้ยังช่วยให้กำจัดปริมาณสินค้าคงคลังที่มากเกินไปความต้องการ

การใช้วิธีการรวมกลยุทธ์ไปข้างหลัง หรือไปข้างหน้าของห้องค์กร ทำให้ห้องค์กรสามารถขยายขนาดในการผลิต (Economics of Scale) กลยุทธ์นี้จะทำให้เกิดต้นทุนต่ำสุด และสามารถทำกำไรเพิ่มขึ้นได้ นอกจากนี้การรวมธุรกิจตามแนวตั้งทั้ง 2 แบบจะทำให้บริษัทมีอำนาจในการต่อรองต่อการดำเนินธุรกิจได้ เพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ ในประเด็นของการผูกขาดของระบบสินค้า (Monopolistic)

กลยุทธ์การรวมธุรกิจแบบแนวตั้ง เป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมเมื่อสถานการณ์ต่าง ๆ มีความคงที่ไม่แปรปรวน ห้องค์กรใดก็ตามที่มีการนำเอาการรวมธุรกิจแบบแนวตั้งมาใช้ จะต้องระวังเป็นพิเศษในกรณีที่สินค้าของบริษัทอยู่ในช่วงเจริญเติบโตเต็มที่แล้ว ซึ่งจะเป็นช่วงที่กำไรของสินค้าในอุตสาหกรรมมีน้อย การรวมธุรกิจแบบแนวตั้งจะไม่มีประโยชน์อะไรเลย เพราะจะทำให้ธุรกิจเกิดต้นทุนที่ต่ำสุด และกำไรอาจจะไม่เพิ่มขึ้น

3) การกระจายธุรกิจ (Business Diversification) เป็นกลยุทธ์การเจริญเติบโตอีกแบบหนึ่งขององค์กร ซึ่งมี 2 ลักษณะ คือ (1) การกระจายธุรกิจตามแนวนอน (Horizontal Diversification) เป็นกลยุทธ์ของธุรกิจที่ทำการซื้อธุรกิจของกลุ่ม เพื่อเป็นการกำจัดคู่แข่งให้ออกจากรตลาดไป เมื่อบริษัทสามารถซื้อกิจการของกลุ่มแข่งขันได้แล้ว บริษัทจะเข้ามาดำเนินธุรกิจในส่วนของสินค้าและบริการของบริษัทคู่แข่งต่อไป (2) การกระจายธุรกิจแบบรวมกลุ่ม (Conglomerate Diversification) เป็นการดำเนินกลยุทธ์โดยรวมกลุ่มกับบริษัทที่เกี่ยวข้อง เพื่อเพิ่มสินค้าและบริการใหม่ให้กับธุรกิจ กลยุทธ์แบบนี้จะใช้วิธีการร่วมทุนทางการค้า (Joint Venture และ Mergers) กับบริษัทที่เกี่ยวข้อง

1.3 กลยุทธ์ตกต่ำ (Endgame Strategies) เป็นกลยุทธ์ที่ธุรกิจนำมาใช้เมื่อสภาพแวดล้อมโดยทั่วไปตกต่ำจนกระทั่งทำให้สินค้าและบริการของบริษัทเกิดปัญหา โดยทั่วไปทางเลือกของกลยุทธ์นี้สามารถพิจารณาได้ ดังนี้

1.3.1 กลยุทธ์ความเป็นผู้นำ (Leadership Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่องค์กรพยายามดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จให้เหนือบริษัทอื่นที่ยังคงอยู่ในอุตสาหกรรม ถึงแม้จะประสบปัญหาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมตกต่ำ

1.3.2 กลยุทธ์ตลาดเฉพาะ (Niche Strategy) เมื่อสภาพแวดล้อมโดยทั่วไปของอุตสาหกรรมตกต่ำลง ธุรกิจแสวงหาส่วนแบ่งการตลาด สินค้าที่ยังพอสามารถดำเนินธุรกิจได้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจ

1.3.3 กลยุทธ์การเก็บเกี่ยวผลประโยชน์ (Harvest Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่ผู้บริหารลดการลงทุน และลดค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในการดำเนินธุรกิจ เพื่อรักษาสภาพคล่องในการดำเนินธุรกิจ เพราะปัจจัยทางสภาพแวดล้อมตกต่ำ และมีผลกระทบทำให้ยอดขาย และส่วนแบ่งทางการตลาดลดลง ธุรกิจจึงควรหยุดการผลิตเพื่อรักษาสภาพคล่องให้กับธุรกิจให้มากที่สุด โดยพยายามขายสินค้าที่มีอยู่ให้หมดไป

1.3.4 กลยุทธ์เลิกกิจการ (Quit divestment) เมื่อสภาวะแวดล้อมตกต่ำ และเลวร้ายจนบริษัทไม่สามารถที่จะแบกรับได้ ดังนั้นธุรกิจจึงควรขายกิจการเสีย

1.4 กลยุทธ์ถดถอย (Retrenchment Strategies) เป็นกลยุทธ์ที่นำมาใช้เมื่ออยู่ในภาวะที่ระบบเศรษฐกิจถดถอย โดยทั่วไปธุรกิจจะมีการนำกลยุทธ์ถดถอยมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ระยะสั้นเท่านั้น วิธีการในการนำเอากลยุทธ์แบบถดถอยมาใช้มี 3 ลักษณะ คือ

1.4.1 กลยุทธ์ย้อนกลับ (Turnaround Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่พยายามจะพัฒนาประสิทธิภาพ ในการดำเนินงานระหว่างที่บริษัทเกิดปัญหาทางด้านสถานการณ์ทางการเงิน (Financial Situation) และสถานการณ์ทางการเงินที่มีปัญหานั้นพิจารณาจากปัจจัย ดังต่อไปนี้

- ก. ต้นทุนของค่าจ้าง และราคาปัจจัยการผลิตมีราคาสูงขึ้น
- ข. ความต้องการซื้อสินค้าของลูกค้าลดลง เนื่องจากระบบเศรษฐกิจมีการถดถอย
- ค. การหยุดงานประท้วง
- ง. การกดดันของกลุ่มแข่งขัน
- จ. ปัญหาในการบริหารงาน

การนำกลยุทธ์ย้อนกลับมาใช้ มีวัตถุประสงค์ในการแก้ปัญหาในขณะที่ธุรกิจประสบปัญหา และต้องการที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร กลยุทธ์ย้อนกลับ (Turnaround Strategy) จึงเป็นกลยุทธ์ที่นำเอากลยุทธ์ใหม่มาใช้ โดยมีรายละเอียด และวิธีการปฏิบัติดังนี้

1. เปลี่ยนผู้บริหารทั้งในระดับสูง และต่ำ
2. ตัดค่าใช้จ่ายที่เหมาะสมออกไป
3. เน้นการตัดสินใจโดยเน้นส่วนกลางเพื่อพยายามควบคุมต้นทุน
4. ตัดค่าใช้จ่ายในการจ้างงาน
5. ลดค่าใช้จ่ายในการโฆษณา และการส่งเสริมการขาย
6. เน้นการควบคุมต้นทุน และการควบคุมงบประมาณ
7. ขายทรัพย์สินบางตัวเพื่อเพิ่มสภาพคล่อง
8. ควบคุมสินค้าคงคลัง
9. ปรับปรุง และพัฒนาวิธีการ การเรียกเก็บเงินลูกค้า

1.4.2 กลยุทธ์การเลิกบริษัท (Divestment Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่ถูกนำมาใช้เมื่อ Endgame Strategy และ Turnaround Strategy ใช้ไม่ได้ผล ซึ่งกลยุทธ์การเลิกบริษัทจะรวมไปถึงการขายกิจการของธุรกิจ ซึ่งการตัดสินใจขายธุรกิจนั้นอาจเกิดขึ้นจากความเต็มใจ หรือเป็นการบังคับก็ได้ ซึ่งเกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจ

1.4.3 กลยุทธ์การชำระสะสางหนี้สิน (Liquidation Strategy) เป็นกลยุทธ์ของการสิ้นสุดการดำเนินธุรกิจ ซึ่งกลยุทธ์นี้ผู้ดำเนินธุรกิจจะต้องมีผลถึงการล้มละลายในการดำเนินธุรกิจเลยก็ได้

1.5 กลยุทธ์ผสม (Combination Strategies) เป็นกลยุทธ์ที่ธุรกิจมีการนำไปใช้มากที่สุด เพราะในองค์กรหนึ่ง ๆ วิธีการในการกำหนดกลยุทธ์สามารถดำเนินการได้ในหลาย ๆ วิธีพร้อมกัน เพื่อแก้ไขปัญหาในการดำเนินธุรกิจ

2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategies) วิจิต อุ๋น (2548) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ในระดับธุรกิจ (Business Strategy) ในบางกรณี เรียกว่า หน่วยกลยุทธ์ในระดับธุรกิจ Strategic Business Unit (SBU) เป็นการตัดสินใจในการกำหนดกลยุทธ์ตามกิจกรรมของบริษัทที่มีผลต่อการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจของบริษัท โดยทั่ว ๆ ไป การพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในระดับธุรกิจนั้นจะต้องพิจารณาปัจจัยที่สำคัญ 6 ประการ คือ

2.1 คู่แข่งขัน

2.2 ราคาของสินค้าและบริการ

2.3 ลูกค้านำหมาย

2.4 คุณภาพของผลิตภัณฑ์

2.5 ความสัมพันธ์กับหน่วยงานกลยุทธ์อื่น เพื่อความสอดคล้องในการกำหนดกลยุทธ์ระดับบริษัท

2.6 การตัดสินใจดำเนินกลยุทธ์จากปัจจัย หรือทรัพยากรที่มีในองค์กรเพื่อให้การดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จตามที่เป้าหมายขององค์กรตั้งไว้ การได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจในส่วนของกลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategies) ซึ่งมีความสำคัญ และสามารถสร้างแนวทางได้ดังนี้

(1) การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Overall Cost Leadership) เป็นกลยุทธ์ในหน่วยธุรกิจใช้เพื่อต้องการที่จะได้เปรียบการแข่งขัน โดยเน้นการเปรียบเทียบต้นทุนการผลิต รวมถึงการส่งมอบสินค้าและบริการของบริษัทที่ต่ำกว่าคู่แข่ง กลยุทธ์นี้จะเป็นกลยุทธ์ที่หลีกเลี่ยงการดำเนินการของธุรกิจที่จะก่อให้เกิดต้นทุนในการผลิตที่สูงขึ้น เช่น การพัฒนา และการวิจัย การส่งเสริมการขายที่สิ้นเปลือง และการโฆษณา ดังนั้นเมื่อนำกลยุทธ์นี้มาใช้จะทำให้บริษัทได้เปรียบจากคู่แข่ง

(2) กลยุทธ์การสร้างแตกต่าง (Differentiation Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่ธุรกิจจะต้องสร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการของบริษัทให้มีความแตกต่างออกไปจากสินค้าและบริการของคู่แข่ง กลยุทธ์การสร้างแตกต่างสามารถทำได้หลายวิธี คือ

- ความแตกต่างทางการออกแบบผลิตภัณฑ์ (Product Design)
- ความแตกต่างทางด้านภาพลักษณ์ (Brand Image)
- ความแตกต่างทางด้านเทคโนโลยี (Technology)
- ความแตกต่างทางการให้บริการลูกค้า (Customer Service)

ในการใช้กลยุทธ์สร้างความแตกต่างของธุรกิจ เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นในการสร้างลักษณะและวิธีการจำหน่ายสินค้าและบริการให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าให้มากที่สุด ดังนั้นการใช้กลยุทธ์

สร้างความแตกต่าง จึงเป็นการสร้างความภักดีต่อตราชื่อ (Brand Royalty) ของบริษัทที่มีต่อลูกค้า ซึ่งเมื่อลูกค้ามีความภักดีต่อตราชื่อของบริษัทแล้ว ราคาที่บริษัทกำหนดจะไม่ใช่ปัจจัยที่ลูกค้าพิจารณาเลย

(3) กลยุทธ์การจำกัดขอบเขตที่น่าสนใจ (Focus Strategy) เมื่อองค์กรมีการนำกลยุทธ์นี้มาใช้จะแสดงให้เห็นว่า การดำเนินธุรกิจของบริษัทจะแคบกว่าการดำเนินธุรกิจของคู่แข่ง ดังนั้นบริษัทจึงทำการวิเคราะห์ปัจจัยเสริมอื่น ๆ เข้ามาเพื่อที่จะสามารถดำเนินธุรกิจได้ดีกว่าคู่แข่ง โดยทั่วไป กลยุทธ์การจำกัดขอบเขตที่น่าสนใจจะพิจารณาจากปัจจัย ดังนี้

- กลุ่มของลูกค้าที่น่าสนใจ
- ลักษณะตลาดที่ธุรกิจสามารถชิงส่วนแบ่งมาจากคู่แข่ง
- มีการแบ่งส่วนของตลาดสินค้าอย่างชัดเจน

ดังนั้นการดำเนินกลยุทธ์ในระดับธุรกิจ (Business Level) จะคำนึงถึงลักษณะ และวิธีการในการดำเนินการของธุรกิจ สามารถควบคุม และนำวิธีการที่ดีที่สุดมาปฏิบัติได้

3. กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategies) วิจิต อุ๋อัน (2548) กล่าวว่า กลยุทธ์ระดับหน้าที่เป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่เกิดขึ้นในทุก ๆ ระดับขององค์กร ซึ่งการกำหนดกลยุทธ์ในระดับหน้าที่นั้น จะเป็นการกำหนดกลยุทธ์เพื่ออำนวยความสะดวกต่อการกำหนดกลยุทธ์ในระดับบริษัท และระดับธุรกิจ แต่การกำหนดกลยุทธ์ในระดับหน้าที่จะแตกต่างจากกลยุทธ์ทั้ง 2 ระดับ ดังนี้

3.1 กลยุทธ์ระดับหน้าที่จะเป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ระยะเวลาน้อยกว่าการกำหนดกลยุทธ์ในระดับบริษัท

3.2 กลยุทธ์ระดับหน้าที่จะมีลักษณะที่เฉพาะเจาะจง และเน้นในการปฏิบัติเพื่อสนองต่อความต้องการของลูกค้ามากกว่าการกำหนดกลยุทธ์ในระดับบริษัท

3.3 กลยุทธ์ระดับหน้าที่มีการกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานที่เฉพาะเจาะจง ในขณะที่กลยุทธ์ระดับบริษัทมีการกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานทั่ว ๆ ไปขององค์กร

3.4 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ เป็นการปฏิบัติหน้าที่ที่แท้จริงในองค์กร เพราะเมื่อองค์กรมีการกำหนดกลยุทธ์แล้ว ระดับในการปฏิบัติหน้าที่จริง ๆ เป็นในส่วนของผู้บริหารระดับกลาง (Lower Levels of Management) ซึ่งการดำเนินการตามกลยุทธ์จะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ในระดับหน้าที่นั่นเอง

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) หมายถึง แบบแผนของความเชื่อ ค่านิยม ความคิดและการกระทำซึ่งมีการพัฒนาอยู่ภายในองค์กร และใช้เป็นที่ช่วยแนะแนวทางพฤติกรรมของสมาชิกภายในองค์กรนั้น ๆ (วิเชียร วิทย์อุดม, 2547) สำหรับวัฒนธรรมองค์กรในการศึกษาครั้งนี้

หมายถึง ค่านิยมความเชื่อและความคาดหวังของสมาชิกในองค์กรที่สร้างบรรทัดฐานที่ควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกแต่ละคนในองค์กร (Van Maanen and Schein, 1979) วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมทัศนคติ และประสิทธิผลโดยรวมของพนักงานมีผลกระทบต่อการจัดการภายในองค์กรไม่ว่าจะเป็นการเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่ง การตัดสินใจ วิธีการทำงาน โครงสร้างองค์กร ฯลฯ ส่งผลให้ผู้บริหารต้องเรียนรู้และเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้การบริหารองค์กรมีประสิทธิภาพ เพราะมิเช่นนั้นก็จะไม่สามารถรับมือกับการจัดการเปลี่ยนแปลงได้ ทั้งนี้ วัฒนธรรมขององค์กรแบ่งแยกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยึดหยุ่นกับแบบยึดหยุ่น (Bureaucratic vs Supportive Cultures) ซึ่งจะกระทบต่อการจัดการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากวัฒนธรรมของแต่ละแบบย่อมทำให้เกิดการดำเนินงานของบุคลากร วิธีการและความคิด การยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่แตกต่างกันสิ้นเชิง โดยทั้งสองวัฒนธรรมมีความหมายดังนี้

วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยึดหยุ่น (Bureaucratic Culture) หมายถึง องค์กรที่เน้นกฎระเบียบ ไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลงสมาชิกมักจะไม่ให้ความร่วมมือ หรือปฏิบัติตามสิ่งที่ไม่ได้กำหนดไว้ในกฎระเบียบบทบาทและความรับผิดชอบของสมาชิกถูกกำหนดไว้ล่วงหน้าการให้รางวัลมีไว้เพื่อกระตุ้น หรือเพิ่มผลงานองค์กรลักษณะนี้จะใช้กฎระเบียบการควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิดเพื่อให้ปัญหาต่าง ๆ เกิดขึ้นน้อยที่สุด ซึ่งวัฒนธรรมแบบนี้จะไม่เหมาะสมต่อการจัดการเปลี่ยนแปลง เพราะการจัดการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องมีการเตรียมการรับมือ การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมอย่างเหมาะสมเพื่อที่จะปรับโครงสร้าง กลยุทธ์และวิธีการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ดังนั้นองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบนี้จึงประสบความสำเร็จในการจัดการเปลี่ยนแปลงได้ยาก

วัฒนธรรมองค์กรแบบยึดหยุ่น (Supportive Culture) หมายถึง องค์กรที่มีลักษณะของการให้อำนาจมีการเปลี่ยนแปลง มีสิ่งใหม่ ๆ เกิดขึ้นตลอดเวลาความร่วมมือในองค์กร และมีความสามารถในการปรับตัวสูง สมาชิกควรตระหนัก ยอมรับ และส่งเสริมสนับสนุนให้มีการพึ่งพากันระหว่างสมาชิกซึ่งเป็นความรับผิดชอบที่นอกเหนือจากการทำงานที่ทำเพื่อแลกเปลี่ยน ค่าจ้างเงินเดือนระบบการควบคุมด้านการจัดการใช้เกณฑ์ที่ไม่เป็นลักษณะที่เป็นทางการมากนัก ซึ่งก่อให้เกิดข้อผูกพันที่เป็นผลประโยชน์ร่วมกัน มีเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่มั่นคงในระยะยาวสมาชิกเข้ากันได้ดีมีความภูมิใจร่วมกันมีเป้าหมายที่สมเหตุสมผล (สุนันทา ไชยสระแก้ว, 2555) สำหรับวัฒนธรรมองค์กรแบบยึดหยุ่น (Supportive Culture) หากพิจารณาความหมายจะพบว่าเป็นวัฒนธรรมที่มีความเหมาะสมที่สุดสำหรับองค์กร ที่จะมีการจัดการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม และ

นำไปสู่เป้าหมายความสำเร็จที่วางไว้ เพราะสมาชิกทุกคนต้องมีส่วนร่วม และยอมรับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญของการจัดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการเปลี่ยนแปลง

การศึกษาในหัวข้อนี้จะมุ่งเน้นการศึกษาเพื่อค้นคว้า และนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดทฤษฎีที่เกิดขึ้น โดยได้ค้นคว้าจากเอกสารวิชาการ ตำรา หนังสือ และสื่อต่าง ๆ เพื่อที่จะนำมาสรุปแนวคิดและทฤษฎีเพื่อสร้างความเข้าใจในทฤษฎี รายละเอียดของการศึกษามีดังนี้

2.3.1 ความหมายของการจัดการเปลี่ยนแปลง

สำหรับความหมายของการจัดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เข้าใจแนวคิด และนิยามของการจัดการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้นำเสนอความหมายของการจัดการเปลี่ยนแปลง โดยแบ่งเป็นแนวคิดความหมายของนักวิชาการและนักวิจัยในต่างประเทศกับในประเทศไทย มีรายละเอียดดังนี้

2.3.1.1 ความหมายของการจัดการเปลี่ยนแปลงในต่างประเทศ

Creasey (2012) ได้นำเสนอว่าการจัดการเปลี่ยนแปลงคือกระบวนการ เครื่องมือ และเทคนิคในการจัดการเกี่ยวกับ การเปลี่ยนแปลงในด้านของบุคคลากรในองค์กรเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ธุรกิจต้องการ ซึ่งการจัดการเปลี่ยนแปลงคือการรวบรวมเครื่องขององค์กร เพื่อนำมาใช้สร้างประโยชน์ในการสร้างผลสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับบุคคลากรเมื่อองค์กร ได้มีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ความเป็นจริง

Prosci (2012) ได้นำเสนอว่าการจัดการเปลี่ยนแปลงคือวิธีการดำเนินการของกระบวนการ โครงสร้าง และเครื่องมือในการที่จะจัดการกับคนหรือกลุ่มบุคคลในการเปลี่ยนแปลงจากรูปแบบการทำงานในสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ปัจจุบันไปสู่การทำงานในสถานการณ์อนาคตอย่างเหมาะสม ซึ่งจะทำให้ได้รับผลลัพธ์ที่ต้องการ

Bhatiaet, al (2008) ได้นำเสนอว่าการจัดการเปลี่ยนแปลงคือ การปรับรูปแบบของกลยุทธ์และโครงสร้างขององค์กรให้เหมาะสมที่จะนำไปใช้จัดการกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างและวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งรวมไปถึงการจัดการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมและแรงจูงใจของทีมและบุคคลากรในองค์กรที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการของธุรกิจ การนำเทคโนโลยีไปปฏิบัติและนโยบายต่าง ๆ ขององค์กรอย่างผสมผสานกัน

2.3.1.2 ความหมายของการจัดการเปลี่ยนแปลงในประเทศ

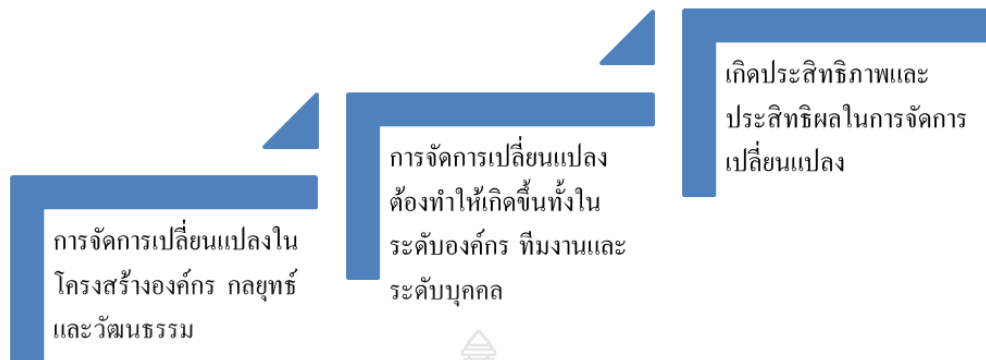
ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และ ฉัตรยาพร เสมอใจ (2547, น. 301) ได้กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การกระทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างมีระบบตามแผนที่ได้จัดทำไว้ การบริหารการเปลี่ยนแปลงตามนัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้การนำระบบและวิธีการใหม่ ๆ มาปฏิบัติในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรที่เกิดขึ้นอยู่ภายใต้อำนาจการบริหารขององค์กร

แก้วตา ไทรงาม และคณะ (2548) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการทำงานของผู้บริหารและผู้ร่วมงาน เพื่อร่วมกันเปลี่ยนแปลงสภาพขององค์กรแบบเดิมไปสู่องค์กรแบบใหม่ คือองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บุญกร วัชรศรีโรจน์ (2548) ได้ให้ความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนให้องค์กรและบุคลากรสามารถที่จะปรับตัวและตอบรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การวางแผนการดำเนินการต่าง ๆ ที่จะลดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง และสนับสนุนให้เกิดการปรับตัวและการยอมรับพร้อมทั้งสร้างศักยภาพใหม่ ๆ เพื่อรองรับให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างเป็นผลตามเป้าหมายที่วางไว้ จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) หมายถึง การดำเนินการต่าง ๆ ที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างมีระบบตามแผนที่ได้กำหนดไว้เพื่อลดผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงและการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

จากความหมายของการจัดการในต่างประเทศและในประเทศไทย ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าการจัดการเปลี่ยนแปลงจะเกี่ยวข้องกับสามส่วนหรือสามระดับ ประกอบด้วย องค์กร ทีมงานและบุคลากร ซึ่งจะเป็นการจัดการเปลี่ยนแปลงที่กระทบต่อโครงสร้างการดำเนินงาน กลยุทธ์ขององค์กร ตลอดจนวัฒนธรรมขององค์กรเพื่อให้มีความพร้อมรับมือกับสถานการณ์ หรือสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 การจัดการเปลี่ยนแปลง

ที่มา: Cameron & Green (2012)

จากภาพเป็นการสรุปความหมายให้เข้าใจได้ว่า การจัดการเปลี่ยนแปลงจะเกี่ยวข้องกับ การเปลี่ยนโครงสร้างการทำงานในองค์กร กลยุทธ์การดำเนินงาน การแข่งขัน ตลอดจนวัฒนธรรม การทำงานขององค์กร ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อไปยังการทำงานขององค์กรทั้งหมด ดังนั้นต้องได้รับการยอมรับ และความร่วมมือจากทั้งระดับองค์กร ระดับทีมงานและระดับบุคลากร ถึงจะทำให้การจัดการ เปลี่ยนแปลงนำไปสู่ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

2.3.2 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลง

จากการศึกษาและค้นคว้าจะพบว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงจะประกอบ ไปด้วย 2 ปัจจัยหลัก คือ ปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายในองค์กร โดย Black and Porter (2000) ทำการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรไว้ ดังนี้

2.3.2.1 ปัจจัยภายนอกองค์กรที่สำคัญ ได้แก่

1) สภาวะเศรษฐกิจ ซึ่งจะมีผลกระทบต่อ การบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือ บุคคล กล่าวคือ ถ้าหากเศรษฐกิจไม่ดีจะมีผลให้องค์กรต้องลดจำนวนบุคลากร ลดสายการผลิต แต่ ในทางกลับกันถ้าเศรษฐกิจดีก็จะทำให้องค์กรเพิ่มจำนวนบุคลากร เพิ่มสายการผลิตตามไปด้วย

2) คู่แข่งขัน จะมีผลกระทบในด้านกลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อเพิ่มฐานลูกค้า รายใหม่ เพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด อัตราการเติบโตและอาจรวมไปถึงการควบรวมกิจการ

3) การเมืองและกฎหมาย หากมีการเปลี่ยนแปลงทางด้านการเมืองและ กฎหมาย องค์กรจะได้รับผลกระทบตามไปด้วย กล่าวคือ องค์กรก็ต้องมีการปรับเปลี่ยนนโยบาย การทำงาน การบริหารงานเพื่อให้เกิดความขัดแย้งที่น้อยที่สุด

4) การเปลี่ยนแปลงค่านิยมของสังคมและประชากร ทำให้องค์กรต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า โดยจะมีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงในด้านรูปแบบผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์การตลาดและการขาย

เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยภายนอก จะพบว่า การนำเสนอของ Black and Porter (2000) ได้พูดถึงปัจจัยภายนอก ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ประเด็น คือ (1) สภาพทางเศรษฐกิจ ซึ่งสภาพทางเศรษฐกิจจะมีความสำคัญอย่างยิ่งในการวางแผนกลยุทธ์ระดับองค์กร ระดับธุรกิจและระดับหน้าที่ หากสภาพทางเศรษฐกิจสนับสนุนให้เกิดการค้าการลงทุน เช่น มีการเติบโตของเศรษฐกิจในตลาด ตลาดมีความต้องการสินค้า ย่อมทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือการเพิ่มกำลังการผลิตเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด วิธีการดำเนินงาน โครงสร้าง และกลยุทธ์ย่อมเปลี่ยนแปลงไป ส่วนปัจจัยภายนอกคู่แข่ง ซึ่งจะพบว่าแนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก เช่น Hill (2012) และ Ball et al (2009) ได้นำเสนอว่า ปัจจัยภายนอกด้านคู่แข่งเป็นส่วนหนึ่งของสภาวะแวดล้อมหรือปัจจัยภายนอกทางเศรษฐกิจ เพราะคู่แข่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบเศรษฐกิจ ดังนั้นหากพิจารณาตามแนวคิดดังกล่าว คู่แข่งขันเป็นปัจจัยภายนอกในมุมมองด้านเศรษฐกิจ และทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงของคู่แข่ง เช่น ผู้นำตลาด ย่อมทำให้เกิดผู้ตาม การลอกเลียนแบบและอาจนำไปสู่การเข้าสู่ตลาดจำนวนมากของผู้ที่ประสงค์ โอกาสของรายได้ที่เกิดขึ้นทำให้เกิดสินค้าในตลาด ทำให้ธุรกิจเกิดการขาดทุนจะความผิดพลาดในการจัดการความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ (2) ด้านกฎหมายและการเมือง Black and Porter (2000) ได้นำเสนอว่า นโยบายและกฎหมายจะกระทบต่อการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นสิ่งที่ธุรกิจต้องประสบพบเจอในการดำเนินงานประจำวัน การเปลี่ยนแปลงคณะบริหารของรัฐบาล หรือการกำหนดให้มีกฎหมายใหม่ ๆ บังคับใช้จะกระทบต่อการดำเนินงานของธุรกิจโดยตรง ทำให้ธุรกิจต้องมีการติดตามเฝ้าระวังและปรับตัวให้เกิดความเหมาะสม เช่น นโยบายค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท และปริญญาตรี 500 บาท ได้ทำให้ผู้ประกอบการต้องประสบการเปลี่ยนแปลงของต้นทุนการดำเนินงานที่สูงขึ้น ดังนั้นกิจการใดที่ไม่สามารถสู้ต่อการเปลี่ยนแปลงนี้ได้ อย่างเหมาะสม ก็จะต้องประสบปัญหาด้านต้นทุนการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้นและนำไปสู่การปิดตัวหรือล้มละลายในที่สุด (3) Black and Porter (2000) ได้นำเสนอคือ สังคมและประชากร จะเป็นประเด็นที่สำคัญเช่นกัน ทักษะคนและมุมมองของประชากรในตลาด ย่อมส่งผลกระทบต่อวิธีการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการหรือการขายสินค้าไปยังกลุ่มเป้าหมาย การเพิ่มขึ้นของประชากรย่อมทำให้ตลาดมีการขยายมากยิ่งขึ้น นำไปสู่โอกาสทางการค้า ซึ่งแน่นอนว่าธุรกิจจะต้องมีการปรับตัวและสร้างการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับ และตอบสนองความต้องการของตลาด ณ ขณะนั้น เช่น การเปลี่ยนแปลงของช่วงอายุคนในปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น ย่อมทำให้ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับด้านสุขภาพมีแนวโน้มที่เติบโตตาม ซึ่งทำให้เกิดธุรกิจ

ประเภทนี้เข้าสู่ตลาดจำนวนมาก ขณะที่ธุรกิจด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือใกล้เคียงมีการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อที่จะนำเสนอไปสู่ตลาดที่กำลังมีความต้องการและเติบโต เป็นต้น

จากการสรุปแนวคิดนี้ ผู้วิจัยพบว่า การนำเสนอปัจจัยภายนอกที่กระทบต่อการจัดการเปลี่ยนแปลงยังมีมากกว่าที่ Black and Porter (2000) ได้นำเสนอ เนื่องจากธุรกิจในปัจจุบันได้เข้าสู่การแข่งขันธุรกิจระหว่างประเทศเกือบจะทั้งหมด โดยเฉพาะในประเทศไทยที่มีการส่งออกสินค้าเป็นรายได้หลักกว่าร้อยละ 70 (กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2555) ทั้งนี้ Hill (2012) และ Ball et al (2009) ได้นำเสนออย่างชัดเจนว่า องค์กรใดที่มีการค้าขายกับต่างประเทศ ย่อมจะได้รับอิทธิพลของสภาพแวดล้อมในต่าง ๆ ประเทศเข้ามากระทบด้วย เช่น ผู้ประกอบการส่งออกสินค้าอิเล็กทรอนิกส์โดยมีการส่งออกร้อยละ 60 ขณะที่ร้อยละ 40 จำหน่ายในประเทศ ทั้งการส่งออกมุ่งไปที่ประเทศญี่ปุ่นเป็นเป้าหมายหลัก หากรัฐบาลญี่ปุ่นมีการออกกฎหมายเพิ่มเติม เช่น กฎหมายการตรวจสอบย้อนกลับที่จะทำการตรวจสอบผู้ผลิตไปจนถึงระดับเริ่มต้นของการจัดหาวัตถุดิบการผลิต ก็จะทำให้โครงสร้างการทำงาน กระบวนการ กลยุทธ์และวัฒนธรรมของผู้ผลิตมีการเปลี่ยนแปลงไปเพื่อตอบสนองนโยบายดังกล่าว เพื่อให้องค์กรสามารถค้าขายกับประเทศญี่ปุ่นได้ต่อไป จากตัวอย่างที่ผู้วิจัยจะมาพบว่ามีปัจจัยภายนอกจากสภาพแวดล้อมในต่างประเทศเข้ามามีผลต่อการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีก็มีผลเช่นกัน โดย Hill (2012) และ Ball et al. (2009) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีย่อมทำให้รูปแบบการแข่งขันทางธุรกิจเปลี่ยนแปลงไป เช่น ในอดีตการซื้อขายสินค้าแบบธุรกิจสู่ธุรกิจ ใช้การส่งข้อมูลผ่านเครื่องโทรสารหรือโทรศัพท์ ปัจจุบันมีการซื้อขายผ่านระบบ EDI (Electronic Data Interchange) ทำให้เกิดการซื้อหรือติดต่อระหว่างกันอย่างรวดเร็ว เป็นต้น เมื่อพิจารณาจากแนวคิดอย่างครบถ้วน ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอปัจจัยภายนอกที่จะกระทบต่อการเปลี่ยนแปลง ดังนี้



ภาพที่ 2.3 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (PEST Analysis)

ที่มา : Black and Porter (2000; Hill, 2012; Ball et al, 2009)

ภายหลังการทบทวนปัจจัยภายนอก ผู้วิจัยพบว่า Black and Porter (2000) ได้นำเสนอปัจจัยภายในที่จะกระทบต่อการจัดการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ดังนี้

2.3.2.2 ปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่

สำหรับปัจจัยภายในองค์กรมีส่วนประกอบหลายส่วนที่มีความสัมพันธ์กัน และกระทบต่อการจัดการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1) โครงสร้างการเปลี่ยนแปลงทางด้านโครงสร้างองค์กรจะส่งผลให้องค์กรมีผลิตภาพที่เพิ่มขึ้นและมีวิธีการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพที่มากขึ้นด้วย การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างนั้นจะรวมถึง การกระจายอำนาจ การลดลำดับชั้นในองค์กร การเปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์ในการประเมินบุคลากร การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรมี 2 ระดับคือ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างระดับจุลภาคคือการเปลี่ยนแปลงแยกหรือรวม เป็นความสัมพันธ์กันระหว่างแผนก กับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างระดับมหภาค คือการรวมแผนกต่าง ๆ ภายในองค์กร

2) กลยุทธ์จะเป็นตัวกำหนดทิศทางเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ขององค์กร การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์นั้นจะเกิดจากการปรึกษา การแลกเปลี่ยนทัศนคติของผู้บริหารระดับต่าง ๆ ภายในองค์กร การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์จะส่งผลในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านการผลิต จะมีการออกผลิตภัณฑ์ตัวใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยจะมีการให้ความสำคัญกับทางด้านบริการ คุณภาพของสินค้า Chandler (1962) ได้ศึกษาความสัมพันธ์

ระหว่างกลยุทธ์และโครงสร้าง มีใจความสรุปว่า การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์องค์กร (Corporate Strategy) จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร

3) กระบวนการตัดสินใจ ในองค์กรที่มีโครงสร้างแบนราบ การตัดสินใจของผู้บริหารจะมีอำนาจน้อยลง ซึ่งการตัดสินใจของผู้บริหารจะมีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ส่วนทางด้าน การตัดสินใจของพนักงานนั้น จะก่อให้เกิดนวัตกรรม และทำให้เกิดวิธีการผลิตที่สามารถลดต้นทุนและเพิ่มคุณภาพสินค้า

4) กระบวนการทำงาน ซึ่งเป็นผลจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานเพื่อแปรสภาพปัจจัยการนำเข้าเป็นปัจจัยการส่งออก

5) การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี จะส่งผลกระทบต่อกิจกรรมหลักขององค์กร เช่น กิจกรรมการผลิตเพื่อที่จะสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงทางด้านเครื่องมือในการผลิตและเทคโนโลยีนั้น เป็นปัจจัยสำคัญในการอยู่รอด และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน โดยจะมีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างกระบวนการทำงาน และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การที่นำมาใช้ก็อาจเกิดผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน ในด้านความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในองค์กร

6) การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรอาจส่งผลกระทบในด้านค่านิยมในการทำงานที่จะมีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมต่าง ๆ มีดังนี้

6.1 การมอบอำนาจและการจัดการความสัมพันธ์ ในการบริหารผู้บริหาร จะต้องมี การมอบอำนาจและการกระจายอำนาจตลอดจนการประสาน และสร้างความสัมพันธ์กับพนักงานระหว่างสำนักใหญ่และสำนักงานสาขา

6.2 การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและการสร้างมิตรภาพกับลูกค้า

6.3 การทำงานเป็นทีมและความร่วมมือกันในทีมงานจะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างแผนกส่งผลให้ทีมงานมีการพัฒนานวัตกรรมและระบบการผลิต

6.4 มีการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความชำนาญในด้านต่าง ๆ

6.5 การมีส่วนร่วมของพนักงานในการตัดสินใจ เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือกันในทุก ๆ ระดับขององค์กร

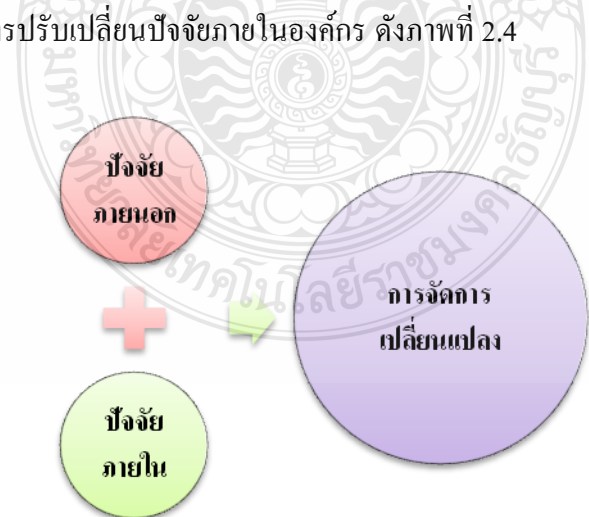
6.6 ความรู้สึกที่เป็นครอบครัว จะเพิ่มความรู้สึกการเป็นเจ้าของ รวมถึงการให้ความสำคัญกับพนักงานที่เพิ่มขึ้น

7) การเปลี่ยนแปลงบุคลากรนั้น จะมีความเกี่ยวข้องกับบุคลากรในหลายประเด็น กล่าวคือ บุคคลผู้นั้นมีทัศนคติ ความคาดหวังและหน้าที่อย่างไร และมีการตอบสนองต่อการ

เปลี่ยนแปลงอย่างไร เป็นผลมาจากการได้รับการฝึกอบรม การพัฒนาแบบใหม่ การเปลี่ยนแปลงนั้น จะเกิดจากการเพิ่มหรือลดจำนวนบุคลากร โอนย้าย สับเปลี่ยนแผนก นอกจากนี้การให้ข้อมูลข่าวสาร และการฝึกอบรมก็สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรได้

จากการค้นคว้าข้อมูลข่าวสารเพิ่มเติม จะพบว่าในปัจจุบันสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลง อย่างสม่ำเสมอ การแข่งขันมีการใช้กลยุทธ์การดำเนินงานที่มีความซับซ้อนหลากหลายรูปแบบในการแข่งขันในตลาด และการที่ประเทศไทยกำลังเข้าสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนอย่างเต็มรูปแบบในปี 2515 (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2556) ย่อมทำให้ประเทศไทยกำลังมีสถานะ การแข่งขันที่รุนแรงและทวีคูณมากยิ่งขึ้นกว่าปัจจุบันที่เป็นอยู่ ดังนั้นการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กรที่ สอดคล้องและสามารถผลักดันให้เกิดศักยภาพภายในองค์กร ในการช่วงชิงโอกาสจากสภาพแวดล้อม ภายนอกหรือการเตรียมการรับมือสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างเหมาะสม จะทำให้ธุรกิจสามารถ เฝ้าระวังการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญอย่างมากที่จะทำให้ องค์กรพร้อมต่อการเผชิญหน้าการแข่งขันในยุคที่สถานะแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลง

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดของ Black and Porter (2000; Hill, 2012 and Ball et al, 2009) จะเข้าใจถึงความสำคัญของปัจจัยที่มากกระทบต่อการจัดการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะประกอบไปด้วยสอง กลุ่มใหญ่ คือ ปัจจัยภายนอก ที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่องค์กรไม่ สามารถควบคุมหรือบริหารจัดการ ทำได้เพียงการเตรียมองค์กรเพื่อรับมือเท่านั้น สำหรับปัจจัยภายใน จะเป็นปัจจัยที่อยู่ในความควบคุมดูแลขององค์กร สามารถที่จะบริหารจัดการหรือปรับเปลี่ยนและ ยกยระดับเพื่อให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับความปลอดภัยที่จะ เกิดขึ้นเมื่อองค์กรมีการปรับเปลี่ยนปัจจัยภายในองค์กร ดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการเปลี่ยนแปลง

ที่มา: สรุปจากแนวคิดของ Black and Porter (2000; Hill, 2012; Ball et al, 2009)

2.3.3 ตัวแบบการเปลี่ยนแปลงองค์กร

ตัวแบบการเปลี่ยนแปลง (Change Models) ที่มีอิทธิพลที่สุดเป็นแนวคิดของ Kurt Lewin (โกวิทช์ กังสนันท์, 2549) ที่ได้ศึกษาและวางรากฐานของการเปลี่ยนแปลงองค์กรและผลงานให้กลายเป็นผลงานที่คลาสสิกในแวดวงวิชาการ กล่าวคือ ตัวแบบของการเปลี่ยนแปลงจะตั้งอยู่บนฐานของ 3 ขั้น และจะมีทิศทางเป็นเส้นตรง ขั้นที่หนึ่ง คือ ขั้นละลาย (Unfreezing) เป็นรูปแบบและวิธีการที่องค์กรใช้ยึดถือและปฏิบัติ ขั้นที่สอง คือ ขั้นกำลังเปลี่ยนแปลง (Changing) เป็นขั้นที่องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่ทิศทางที่ต้องการ และขั้นตอนสุดท้าย คือ ขั้นตอนการหล่อหลอมใหม่ (Refreezing) เป็นขั้นตอนการเปลี่ยนแปลง หลอมละลายพฤติกรรมให้เป็นองค์กรรูปแบบใหม่ตรรกะ (Logic)

สำหรับแนวคิดของ Kurt Lewin (โกวิทช์ กังสนันท์, 2549) ที่ได้นำเสนอ 3 ขั้นตอนที่สำคัญ คือ ขั้นการละลาย (Unfreezing) ขั้นกำลังเปลี่ยนแปลง (Changing) และขั้นการหล่อหลอมใหม่ (Refreezing) ซึ่งสอดคล้องกับ Baekdal et al (2006) ที่ได้นำเสนอ 3 ขั้นตอนที่เหมือนกัน โดยได้แนะนำในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นการละลาย (Unfreezing) องค์กรควรให้ความสำคัญกับประเด็นดังนี้

- 1.1 การวิเคราะห์ และพิจารณาต้นทุนและผลประโยชน์ในการเปลี่ยนแปลง
- 1.2 การกำหนดวิธีการทำงานตั้งแต่วันแรกจนถึงวันสุดท้ายไว้ล่วงหน้า เพื่อให้มั่นใจได้ว่าทีมจะมุ่งตรงไปยังการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ที่หลีกเลี่ยงจากเรื่องเดิม
- 1.3 สร้างแผนการดำเนินงานขึ้นมาให้ชัดเจน

2. ขั้นกำลังเปลี่ยนแปลง (Changing) Baekdal et al (2006) ใช้ภาษาอังกฤษคำว่า “Move” เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการจัดการเปลี่ยนแปลงจะต้องพิจารณาประเด็นดังนี้

- 2.1 สร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับทุกคนในองค์กร ไม่ใช้การสร้าง ความเข้าใจในระดับทีมหรือองค์กร แต่บุคคลทุกคนต้องเข้าใจการเปลี่ยนแปลงในงานของตนเอง
- 2.2 ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานด้านการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน ทุกการเคลื่อนที่ของการดำเนินงาน ตัวอย่างเช่น การสนับสนุนให้พนักงานรู้จักและสนใจที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลง
- 2.3 ทำการติดตามการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ กิจกรรมหรืองานต่าง ๆ จนสำเร็จจุลวง
- 2.4 ทำให้เกิดการยอมรับโดยทั่วกัน

3. ขั้นการหล่อหลอมใหม่ (Refreezing)

- 3.1 กำหนดจุดเริ่มต้นของการกฎและนโยบายในการสร้างการเปลี่ยนแปลงครั้งใหม่ ๆ ในอนาคต

3.2 ทำการเฉลิมฉลอง คือการแสดงความยินดีกับบุคลากรทั้งองค์กร สร้างสรรค์วิธีการทำให้เกิดพลังและแรงจูงใจในการทำงานในแต่ละวัน และเพื่อโครงการใหม่ ๆ ในอนาคต เช่น การให้รางวัล การกล่าวคำชม การแสดงความยินดี เป็นต้น

3.3 ทำการประเมินผลการจัดการเปลี่ยนแปลง เพื่อที่จะค้นหาข้อดีและข้อเสียจากการจัดการเปลี่ยนแปลงที่ได้ดำเนินการไว้เพื่อพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน

แม้ว่าตัวแบบความคิดของ Lewinism จะยังคงมีอิทธิพลอยู่มากในการศึกษาเรื่องของการเปลี่ยนแปลงองค์กร แต่ก็มีนักวิชาการรุ่นใหม่ได้ออกมาวิจารณ์และไม่เห็นด้วยกับแนวคิดดังกล่าว ตัวอย่างเช่น Kanter et al. (1992) ที่ได้ออกมากล่าวว่า ความคิดของ Kurt Lewin ที่มองถึงระดับการเปลี่ยนแปลงเป็นเส้นตรงนั้นไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง ส่วนดีก็คือจะช่วยให้ผู้จัดมีการวางแผนงานของตนอย่างตรงไปตรงมา ทำให้การเปลี่ยนแปลงมีความง่าย (Simplifying) แต่ทั้งนี้ในความเป็นจริงแล้วนั้นกระบวนการการเปลี่ยนแปลงมีความซับซ้อนที่มากกว่านั้น โดยปกติแล้วองค์กรเป็นสิ่งที่เคลื่อนไหวและเต็มไปด้วยบุคลิกภาพ (Personalities) ต่าง ๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์กันอย่างซับซ้อน (Overlaps) การสอดแทรกซึ่งกันและกัน (Interpenetrates)

Marshak (1993) ได้ให้ข้อคิดเห็นที่รุนแรงมากขึ้น โดยได้กล่าวว่า รูปแบบแนวคิดของ Lewinism ตั้งอยู่บนสมมติฐานการเปลี่ยนแปลง (Assumptions of change) ของประเทศกลุ่มอเมริกาเหนือที่มีความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรมจากประเทศอื่น ๆ โดยเฉพาะหลักการที่ว่า การเปลี่ยนแปลงที่เป็นเส้นตรงนั้นเป็นหลักการที่ก้าวไปเรื่อย ๆ มีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนแต่ตั้งอยู่บนฐานที่ไร้ดุลยภาพ (Disequilibrium) ซึ่งแตกต่างกับทางด้านตะวันออกหรือลัทธิขงจื้อ ที่การเปลี่ยนแปลงมีลักษณะเป็นวัฏจักร (Cyclical) เน้นด้านขบวนการ (Processional) และการเดินทางท่องเที่ยว (Journey) ซึ่งจะผูกพันกับการรักษาภาพสมดุล (Equilibrium) การจัดการในรูปแบบเอกภาพและความกลมกลืนในจักรวาล (Universal harmony) และอยู่ในภาวะปกติภายใต้พลวัต ระหว่างความคงที่และการเคลื่อนไหว ซึ่งการนำรูปแบบแนวคิดของ Lewin มาใช้ในวัฒนธรรมที่แตกต่างกันจึงไม่มีความเหมาะสมเท่าที่ควร Burke (1995) ได้ให้ข้อคิดเพิ่มเติมว่า แนวคิดการเปลี่ยนแปลงแนวทางการพัฒนาองค์กรแบบดั้งเดิม (Traditional OD Approach) ที่ได้รับอิทธิพลจากแนวคิดของ Lewinism นั้นควรมีการปรับเปลี่ยนให้มีมิติองค์ประกอบใหม่ ๆ มากขึ้น เช่น ในด้านอำนาจความอ่อนตัว (fluidity) ด้านลักษณะวงจร (Circularity) และด้านหลายมิติ (Multiplicity)

ดังนั้น จากการค้นคว้าของผู้วิจัยจะพบว่า แนวคิดบางอย่างของ Kurt Lewin (อ้างถึงใน โกวิตท์ กังสนันท์, 2549) มีความน่าสนใจ โดยเฉพาะแนวคิด 3 ขั้นตอนเนื่องจากจะทำให้องค์กรในประเทศไทยที่ขาดประสบการณ์ด้านการจัดการเปลี่ยนแปลงสามารถทำความเข้าใจ และนำไปปฏิบัติ

ได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งมีความเหมาะสมอย่างมาก ทั้งนี้ผู้วิจัยได้พิจารณาถึงแนวคิดและทฤษฎีของการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมต่าง ๆ จึงสามารถที่จะนำเสนอตัวแบบการจัดการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับการศึกษาครั้งนี้ และทำให้เห็นภาพรวมของการจัดการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนขึ้น ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ค้นพบแนวคิดของ Cameron Change Consultancy (อ้างอิงใน Cameron & Green, 2012) วัฏจักรของการเปลี่ยนแปลงขึ้นมา ซึ่งมีการระบุขั้นตอนหรือสร้างขั้นตอนแต่ละขั้นตอนให้เกิดการเชื่อมโยงเป็นวัฏจักรทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ซึ่งประกอบไปด้วย

1. การสร้างความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง

ทุกองค์กรจะต้องสร้างหรือกำหนดความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงขึ้นมา เพราะถ้าไม่กำหนดถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง แต่ละองค์กรก็จะยึดติดกับกลยุทธ์หรือวิธีการทำงานเดิมที่วันหนึ่งจะเกิดความล้าหลังและไม่สามารถแข่งขันในตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพที่ยั่งยืน

2. การจัดตั้งทีมงานดูแลด้านการเปลี่ยนแปลง

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กรเป็นการจัดการในประเด็นที่สำคัญ ดังนั้นจะต้องกำหนดทีมงานขึ้นมาดูแล วางแผน ควบคุมและปฏิบัติอย่างชัดเจนเพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่เหมาะสมและรวดเร็วในการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง

3. การกำหนดวิสัยทัศน์และคุณค่าของการเปลี่ยนแปลง

การเปลี่ยนแปลงจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ ของการจัดการเปลี่ยนแปลงในแต่ละครั้งให้ชัดเจน ว่ากระทำเพื่อสิ่งใด มุ่งหวังเป้าหมายใด และนอกจากนี้ต้องกำหนดคุณค่าที่ได้รับจากการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน ซึ่งจะทราบได้ว่าการเปลี่ยนแปลงที่กำลังดำเนินการควรดำเนินการหรือไม่

4. การสื่อสารและการทำให้บุคลากรในองค์กรต้องการการเปลี่ยนแปลง

องค์กรและทีมงานด้านบริหารจัดการเปลี่ยนแปลง จะต้องมีการสื่อสารให้บุคลากรได้รับรู้และรับทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้น ทั้งนี้ควรสร้างการสื่อสารให้บุคลากรเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมและต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงเช่นกัน

5. การมอบอำนาจในการจัดการเปลี่ยนแปลง

ทีมงานการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลง จะต้องมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ทุก ๆ คนในองค์กรมีส่วนร่วมและมีการปฏิบัติด้านการเปลี่ยนแปลงไปด้วยกัน เพื่อให้ทุกคนเกิดความรู้สึกเห็นพ้องต้องกันและยอมรับการเปลี่ยนแปลง

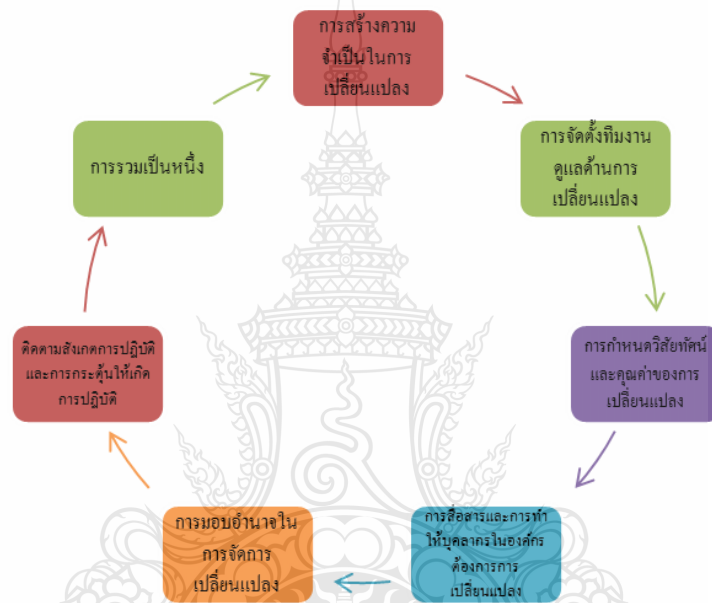
6. ติดตามสังเกตการปฏิบัติและการกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติ

การปฏิบัติในการจัดการเปลี่ยนแปลงที่ดี จะต้องมีการติดตามสังเกตและควบคุมการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง ทั้งนี้องค์กรและทีมงานด้านการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงจะต้อง

กระตุ้นให้ทุก ๆ คนในองค์กรนำแผนการดำเนินงานด้านการเปลี่ยนแปลงไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ตรงกันทั้งองค์กร

7. การรวมเป็นหนึ่ง

จากการจัดการเปลี่ยนแปลงในแต่ละระดับ คือ องค์กร ทีมงาน และบุคลากร จะต้องมีการผสมผสานการจัดการเปลี่ยนแปลงของแต่ละระดับให้รวมกันเป็นหนึ่งเดียว คือ มุ่งไปสู่เป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงก็จะทำให้เกิดการบรรลุผล ทั้งนี้ยังรวมถึงการรวมเป็นหนึ่งเดียวเพื่อสร้างความต้องการเปลี่ยนแปลงครั้งใหม่อย่างต่อเนื่อง ดังภาพที่ 2.5

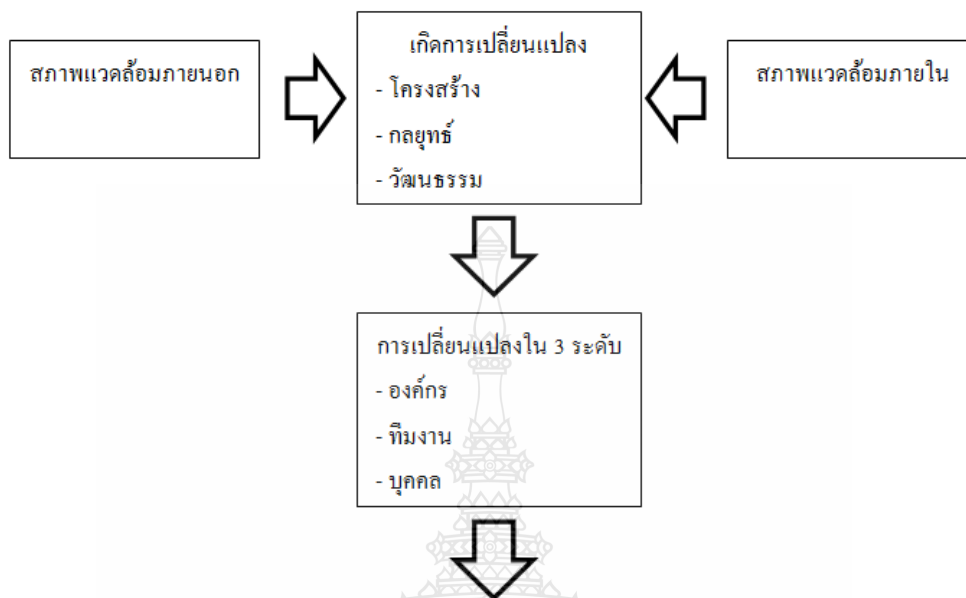


ภาพที่ 2.5 การสร้างความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง

ที่มา: Cameron & Green (2012)

จากการศึกษาค้นคว้าจะพบว่า ปัจจัยที่เข้ามากระทบทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงคือ ปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายในองค์กรเมื่อเข้ามากระทบทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ โครงสร้างและวัฒนธรรมขององค์กรในปัจจุบันให้มีการปรับเปลี่ยน ให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจะไปกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงใน 3 ระดับ คือ องค์กร ทีมงานและระดับบุคคล เมื่อมีการจัดการเปลี่ยนแปลงแล้วจะต้องเกิดขึ้นตามองค์ประกอบ 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการละลาย (Unfreezing) ขั้นตอนกำลังเปลี่ยนแปลง (Changing) และขั้นตอนการหล่อหลอมใหม่ (Refreezing) สำหรับใน 3 ขั้นตอนนี้อาจถูกแยกเป็นหลายขั้นตอนได้ตามความเหมาะสม ซึ่งผู้วิจัยได้พิจารณาแนวคิดของ Cameron Change Consultancy (อ้างอิงใน Cameron & Green, 2012) เพื่อนำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากมีความครอบคลุมและลงรายละเอียดในขั้นตอนต่าง ๆ ที่ชัดเจน เหมาะสมต่อการนำไปใช้ดังภาพที่ 2.5

2.3.4 ตัวแบบการจัดการเปลี่ยนแปลง



ภาพที่ 2.6 ตัวแบบการจัดการเปลี่ยนแปลง

ที่มา: Cameron & Green (2012)

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยภายในองค์กรและปัจจัยภายนอกองค์กร

2.4.1 ปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่

2.4.1.1 โครงสร้าง การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และมีวิธีการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างนั้นรวมถึง การกระจายอำนาจ การลดจำนวนลำดับชั้นในองค์กร การเปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์ในการประเมินบุคลากร การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างในระดับมหภาค คือ การรวมแผนกต่าง ๆ ในองค์กร การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างในระดับจุลภาค คือ การรวมหรือแยกแผนกต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงที่ตั้งความสัมพันธ์ระหว่างแผนกต่าง ๆ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การปรับแผนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ลดความล่าช้า โดยรวมแผนกต่าง ๆ ในองค์กรเป็นแผนกเดียว การรวมอำนาจด้านสารสนเทศ รวมอำนาจการจัดการสารสนเทศไว้ที่ผู้จัดการเพียงคนเดียว ลดจำนวนลำดับชั้นในองค์กร ทำให้องค์กรมีโครงสร้างแบนราบ และสร้างการทำงานเป็นทีม สร้างความหลากหลาย ลดจำนวนลำดับชั้นในองค์กร และสร้างสำนักงานในภูมิภาคต่าง ๆ เป็นต้น

2.4.1.2 กลยุทธ์ นอกจากนี้ในกระบวนการเปลี่ยนแปลงภายในยังประกอบไปด้วย การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งกลยุทธ์จะเป็นตัวกำหนดทิศทางการทำงาน เพื่อให้บรรลุ วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของกลยุทธ์จะเป็นส่วนที่สำคัญที่ ทำให้ทิศทางดำเนินงานขององค์กรเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์เกิดจากการปรึกษาหารือ ระหว่างผู้บริหารระดับต่าง ๆ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์จึงต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรใน องค์กรการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ในด้านต่าง ๆ เช่น การผลิต ออกผลิตภัณฑ์ใหม่ เพิ่มความหลากหลาย ของผลิตภัณฑ์ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ให้ความสำคัญกับการบริการลูกค้า ราคา ผลิต สินค้าที่มีราคาถูกและมีคุณภาพสูง แชนเดเลอร์ (Chandler, 1962) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ และโครงสร้าง และสรุปว่าการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์องค์กร (Corporate Strategy) นำไปสู่การ เปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร

2.4.1.3 กระบวนการตัดสินใจ กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารองค์กรที่มี โครงสร้างแบบแบนราบนั้น ผู้บริหารระดับสูงจะมีอำนาจในการตัดสินใจน้อยลง การตัดสินใจของ ผู้บริหารจะมีผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงในองค์กร ส่วนการตัดสินใจของพนักงาน เป็นสิ่งที่ทำให้เกิด นวัตกรรมต่าง ๆ ทำให้เกิดวิธีการผลิตที่สามารถลดต้นทุนและเพิ่มคุณภาพให้เก็บสินค้าได้ ทำให้ เกิดการเปลี่ยนแปลงระบบการผลิต

2.4.1.4 กระบวนการทำงาน เป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี และ โครงสร้างองค์กร ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานเพื่อแปรสภาพปัจจัยนำเข้าเป็นผลผลิต และผลลัพธ์

2.4.1.5 เทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงเครื่องมือในการผลิตและเทคโนโลยีนั้นเป็น ปัจจัยที่สำคัญในการอยู่รอด และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ซึ่งมีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง กระบวนการทำงาน และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การนำเทคโนโลยีใหม่ มาใช้ในการทำงานอาจทำให้เกิดผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน คืออาจทำให้เกิดความ ขัดแย้งขึ้นในองค์กรได้

2.4.1.6 วัฒนธรรม การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรอาจส่งผลกระทบต่อให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรนั้น คือการเปลี่ยนแปลงค่านิยมในการ ทำงาน การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในด้านต่าง ๆ ได้แก่

- 1) การร่วมมือและการให้อำนาจ ผู้จัดการจะต้องไปทำงานในสาขาต่าง ๆ เช่นเดียวกับพนักงาน เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสำนักงานใหญ่และสาขาย่อย
- 2) มิตรภาพและการบริการลูกค้า สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและสมาคมต่าง ๆ

3) การร่วมมือและการทำงานเป็นทีม สร้างความสัมพันธ์ระหว่างแผนกต่าง ๆ ในองค์กร สร้างทีมงานเพื่อพัฒนานวัตกรรมและระบบการผลิต

4) ความหลากหลาย มีบุคลากรที่มีความชำนาญในด้านต่าง ๆ โดยมีการฝึกอบรม

5) การร่วมมือและการมีส่วนร่วม ให้งานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เน้นความร่วมมือและการมีส่วนร่วมในทุกระดับขององค์กร

6) ความรู้สึกเป็นครอบครัว เพิ่มความรู้สึกเป็นเจ้าของและให้ความสำคัญกับพนักงานเพิ่มขึ้น

2.4.1.7 บุคลากร การเปลี่ยนแปลงนั้นมีความเกี่ยวข้องกับบุคลากรในองค์กรในประเด็นต่อไปนี้อย่างไร บุคคลผู้นั้นทำหน้าที่อะไร บุคคลผู้นั้นมีทัศนคติและความคาดหวังอย่างไร บุคคลผู้นั้นทำการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงอย่างไร บุคคลผู้นั้นได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างไร การเปลี่ยนแปลงนั้นเกิดจากการเพิ่มหรือลดจำนวนบุคลากร สับเปลี่ยน โอนย้ายแผนก การให้ข้อมูลข่าวสาร และการฝึกอบรมนั้นสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรได้ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรนั้น สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้เช่นกัน การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถนั้นสามารถพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร และทำให้ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพดีขึ้น การเปลี่ยนแปลงนั้นมีผลกระทบต่อการทำงานของคนในองค์กร เพื่อให้สามารถทำการผลิตได้มีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งในปัจจุบันองค์กรมีแนวโน้มที่จะมีขนาดเล็กลง องค์กรแต่ละประเภทจะมีขนาดที่แตกต่างกัน

2.4.2 ปัจจัยภายนอกองค์กรได้แก่

2.4.2.1 สภาวะเศรษฐกิจ มีผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร คือ ถ้าเศรษฐกิจไม่ดีทำให้องค์กรต้องลดจำนวนบุคลากร ลดจำนวนการผลิต ในทางกลับกันถ้าเศรษฐกิจดีทำให้องค์กรเพิ่มการผลิตสินค้าและบริการ ทำให้มีการจ้างงานเพิ่มขึ้นและมีการเพิ่มจำนวนบุคลากร

2.4.2.2 คู่แข่งขัน มีผลกระทบต่อการทำงานด้านกลยุทธ์การตลาด ในการหาลูกค้าใหม่เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดและการเติบโตทางการตลาด และอาจทำให้เกิดการควบรวมกิจการ

2.4.2.3 เทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีมีผลกระทบต่อกิจกรรมหลักขององค์กร ทำให้องค์กรต้องเปลี่ยนแปลงระบบการผลิต เพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน และมีผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2.4.2.4 การเมืองและกฎหมาย การเปลี่ยนแปลงนโยบายและกฎหมายมีผลให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยนนโยบาย มีผลให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยนนโยบายการทำงาน ระบบบริหารงาน ซึ่งต้องมีวิธีการเปลี่ยนแปลงให้รวดเร็วและเกิดความขัดแย้งน้อยที่สุด

2.4.2.5 สังคมและประชากร การเปลี่ยนแปลงค่านิยมในการบริโภคสินค้าต่าง ๆ ทำให้องค์กรต้องเปลี่ยนแปลงระบบการผลิต ลักษณะของสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรมีผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงรูปแบบผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์การขายและการตลาด

2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

วิเชียร วิทย์อุดม (2552, น. 2 อ้างถึงใน สุวนี จรูญโรจน์ ณ อยุธยา, 2551, น. 25-26) กล่าวถึงทรัพยากรในการบริหาร (Management resources) ว่า โดยทั่วไปทรัพยากรในการบริหาร หรือปัจจัยในการบริหารที่สำคัญมีอยู่ 4 ประการ ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และการบริหาร (Management) หรือเรียกสั้น ๆ ว่า 4M ทรัพยากรในการบริหารหรือปัจจัยในการบริหารเหล่านี้เป็นสิ่งที่จำเป็น หรือเป็นพื้นฐานในการบริหารที่จะขาดเสียมิได้ ถ้าขาดเสียแล้ว ไม่ว่าจะเป็นการบริหารราชการ หรือการบริหารธุรกิจก็ตาม งานก็ไม่สามารถดำเนินไปได้ด้วยดี

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553, น. 24-26) ได้กล่าวถึง กรอบแนวคิดทางวิชาการที่นำมาใช้ในการจัดกลุ่ม เป็นกรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย “กลุ่มคำ” หลายด้านหรือหลายขั้นตอน กรอบแนวคิดแบบนี้นำมาใช้ในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ซึ่งรวมทั้งใช้ใน “การจัดกลุ่มหรือการจัดกลุ่มปัญหา” ด้วย ดังนี้

ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 3M-11M (หรืออาจเรียกว่าทรัพยากรบริหารจัดการ หรือทรัพยากรการจัดการ (Management resources)

1. 3M เช่น Man (การบริหารทรัพยากรมนุษย์) Money (การบริหารงบประมาณ) Management (แปลว่า การบริหารงานทั่วไป หรือการจัดการทั่วไป เช่น การวางแผน การควบคุมดูแล การตัดสินใจ และการประชาสัมพันธ์)

2. 4M เช่น Man Money Management Material (การบริหารวัสดุอุปกรณ์) หรือ Man Machine Medium Mission

3. 5M เช่น Man Money Management Material Morality (การบริหารคุณธรรม หรือจริยธรรมของบุคลากรในหน่วยงาน) หรือ Machinery Manpower Material Method Measurement

4. 6M เช่น Man Money Management Material Morality Market (ตลาด ผู้รับบริการหรือประชาชนผู้รับบริการ)

5. 7M เช่น Man Money Management Material Morality Market Message (การบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร)

6. 8M เช่น Man Money Management Material Morality Market Message Method (วิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค)

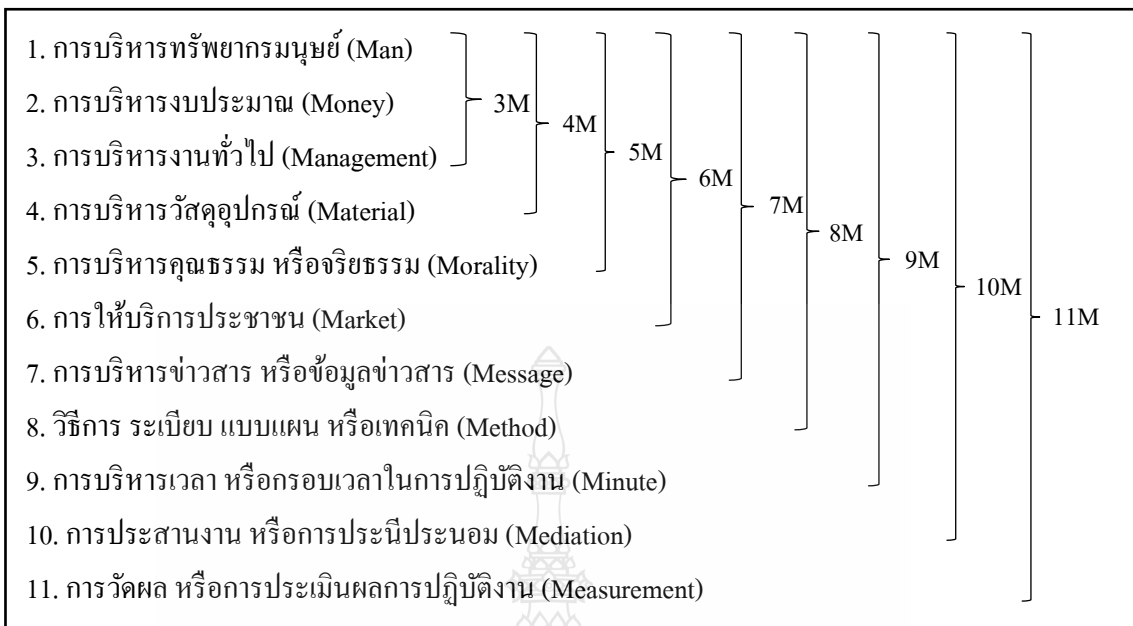
7. 9M เช่น Man Money Management Material Morality Market Message Method Minute (การบริหารเวลา หรือกรอบเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน)

8. 10M เช่น Man Money Management Material Morality Market Message Method Minute Mediation (การประสานงาน หรือการประนีประนอม)

9. 11M เช่น Man Money Management Material Morality Market Message Method Minute Mediation Measurement (การวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน)

นอกจากนั้น วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2552, น. 11) ได้กล่าวถึง การจัดแบ่งตัวชี้วัดการบริหารจัดการออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึง ตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการหรือประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ หรือทรัพยากรการจัดการ (Management resources) ตัวอย่างเช่น 3M ที่ประกอบด้วย คนหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man) เงินหรือการบริหารงบประมาณ (Money) และการบริหารงานทั่วไป (Management) ที่ถูกนำเข้าไปในระบบการบริหารจัดการ ตัวชี้วัดดังกล่าวนี้มีจำนวนเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ เนื่องจากการบริหารจัดการมีความซับซ้อนเพิ่มมากขึ้น จนเป็น 11M ตัวอย่างเช่น (1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man) (2) การบริหารงบประมาณ (Money) (3) การบริหารงานทั่วไป (Management) (4) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material) (5) การบริหารคุณธรรม (Morality) (6) การให้บริการประชาชน (Market) (7) การบริหารข่าวสารหรือข้อมูลข่าวสาร (Message) (8) วิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค (Method) (9) การบริหารเวลา หรือกรอบเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (Minute) (10) การประสานงาน หรือการประนีประนอม (Mediation) และ (11) การวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Measurement) ตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เป็นทรัพยากรการจัดการเหล่านี้จะเพิ่มขึ้นไปเรื่อย ๆ ครอบคลุมที่ระบบการบริหารจัดการยังคงพัฒนา และก้าวไปอย่างไม่หยุดยั้ง ดังแสดงไว้ในภาพที่ 2.7



ภาพที่ 2.7 ตัวชี้วัดการบริหารจัดการในฐานะที่เป็นปัจจัยนำเข้า 3-11 ด้านที่เรียกว่า 1M-11M

ที่มา: วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553)

2. กระบวนการ (Pprocess) หมายถึง ตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่ประกอบด้วยกระบวนกรดำเนินงานหลายขั้นตอนที่หน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐพึงดำเนินการ หรือหมายถึงตัวชี้วัดที่ประกอบด้วยหลายขั้นตอนที่อยู่ในระบบการบริหารจัดการ โดยนำแต่ละขั้นตอนมาใช้เป็นเครื่องมือในการปรับเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าให้เป็นปัจจัยนำออกหรือผลผลิตตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงานต่อไป เช่น พอลค์ (POLC) ที่ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การชี้นำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ตัวชี้วัดที่เป็นกระบวนการนี้ได้มีพัฒนาการตลอดมา โดยในสมัยของ เฮนรี ฟาโย (Henri Fayol) ปี ค.ศ. 1916 ประกอบด้วย 5 ด้าน/ขั้นตอนนี้ เรียกว่า พอคค์ (POCCC) ที่ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) ต่อมาในปี ค.ศ. 1937 กุลิกและเออร์วิค (Gulick และ Urwick) เรียกว่า โปสคอร์บ (POSDCoRB) ซึ่งประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการจัดงบประมาณ (Budgeting) ครั้นถึงปี ค.ศ. 1972 แฮร์โรลด์ กูนตซ์ (Harold D. Koontz) เห็นว่าประกอบด้วย 5 ขั้นตอน เรียกว่า โปสดีค (POSDC) ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) จากนั้น แนวคิดได้เปลี่ยนแปลงไปบ้าง โดยในปี ค.ศ. 1988 กูนตซ์ และ เวียห์ริช

(Koontz และ Wehrlich) ได้ร่วมกันเขียนหนังสือ เรื่อง Management โดยได้เปลี่ยนขั้นตอนจากตัว D (Directing) เป็น L (Leading) เรียกว่า โปสลส์ (POS LC) พัฒนาการของตัวชี้วัดที่กล่าวมานี้ยังคงก้าวต่อไปไม่หยุดยั้ง เช่น ได้มีการพัฒนาเป็น แฟ้มส์-โพสคอร์บ (PAMS-POS DCoRB) ที่ประกอบด้วย 11 ขั้นตอน โดยพัฒนามาจาก โพสคอร์บ ข้างต้น และได้เพิ่มเติมเข้าไปอีก 4 ขั้นตอน ได้แก่ การบริหารนโยบาย (Policy) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) การบริหารคุณธรรม (Morality) และการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) ในอนาคตตัวชี้วัดที่เป็นกระบวนการดังกล่าวนี้ อาจมีจำนวนขั้นตอนเพิ่มมากขึ้นอีก หรืออาจลดลงก็ได้

3. ปัจจัยนำออก (Output) หมายถึง ตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เป็นผลลัพธ์ ผลผลิต ผลการดำเนินงาน หรือเป็นจุดหมายปลายทาง (End(s)) เป้าหมาย (Goal(s)) หรือ วัตถุประสงค์ (Objective(s)) ของหน่วยงานที่ออกมาจากกระบวนการในขั้นตอนที่สอง ตัวชี้วัดที่เป็นปัจจัยนำออกหรือเป็นเป้าหมายของหน่วยงานนี้ อาจแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ตัวชี้วัดที่มีเป้าหมายที่มุ่งแสวงหากำไร (Profit) และตัวชี้วัดที่มีเป้าหมายไม่มุ่งแสวงหากำไร (Non-Profit) หรือแบ่งเป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการผลิตสินค้าหรือผลผลิต (Products) และตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการ (Services) ก็ได้ ตัวอย่างเช่น ตัวชี้วัดการบริหารจัดการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 1 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี มาตรา 6 โดยบัญญัติให้เป็นจุดหมายปลายทางหรือเป้าหมายที่ประกอบด้วย 7 ด้าน ไม่เพียงเท่านั้น วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2522, น. 62-65) ยังได้วิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมตัวชี้วัดการบริหารจัดการ 5 ตัว ได้แก่ (1) 11M (2) PAMSPOS DCoRB (3) SWOT (4) Benchmarking และ (5) Balanced Scorecard โดยจัดแบ่งตามด้านวัตถุประสงค์และด้านจิตใจ รวมทั้งจัดแบ่งตามงาน (Management) เงิน (Money) คน (Man) และคุณธรรม (Morality) พบว่า เมื่อจัดแบ่งตามด้านวัตถุประสงค์และจิตใจ ตัวชี้วัดการบริหารจัดการหรือตัวชี้วัดหลักทั้ง 5 ตัว ล้วนให้ความสำคัญกับด้านวัตถุประสงค์มากกว่าด้านจิตใจ กล่าวคือ (1) 11M หรือตัวชี้วัดที่เป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่ประกอบด้วย 11 ด้าน ได้เน้นด้านวัตถุประสงค์มากถึง 10 ด้าน ขณะที่เน้นด้านจิตใจเพียง 1 ด้าน คือ คุณธรรมหรือจริยธรรมเท่านั้น (2) PAMS-POS DCoRB หรือตัวชี้วัดที่เป็นกระบวนการ หรือตัวชี้วัดที่เป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่ประกอบด้วย 11 ขั้นตอน ได้เน้นด้านวัตถุประสงค์ 9 ด้าน และเน้นด้านจิตใจเพียง 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารคุณธรรม และด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (3) SWOT หรือตัวชี้วัดที่เป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่ประกอบด้วย 4 ด้าน/ปัจจัย ได้เน้นด้านวัตถุประสงค์ทั้ง 4 ด้าน (4) Benchmarking หรือตัวชี้วัดที่ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้เน้นด้านวัตถุประสงค์ทั้ง 5 ด้าน และ (5) Balanced Scorecard หรือตัวชี้วัดที่ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้เน้นด้านวัตถุประสงค์ 3 ด้าน และเน้นด้านจิตใจ 1 ด้าน คือด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ถ้าจัดแบ่งตามงาน

เงิน คน และคุณธรรม พบว่า (1) 11M และ (2) PAMSPoSDCoRB ครอบคลุมครบทั้งด้านงาน เงิน คน และคุณธรรม ในขณะที่ (3) SWOT และ (4) Benchmarking ครอบคลุมเฉพาะด้านงานเท่านั้น ส่วน (5) Balanced Scorecard ครอบคลุม ด้านงานเงิน และคน โดยไม่ครอบคลุมด้านคุณธรรม

จากแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ มีปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการถึง 11 ด้าน เพื่อให้เหมาะสมกับการศึกษาความพร้อมขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทย ต่อการเข้าแข่งขันในประชาคม เศรษฐกิจอาเซียนซึ่งกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารระดับบน กลางและล่าง ขององค์กรรัฐวิสาหกิจในประเทศไทย ผู้วิจัยจึงเลือกนำมาปรับใช้ 6 ด้าน (6M) เพื่อศึกษาการพัฒนาการ ได้แก่ Man, Money, Material, Machine, Management, และ Morale ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. Man หมายถึง บุคลากร คือ ผู้ที่จะต้องเกี่ยวข้องกับระบบงาน หรือหมายถึง คนทุกคนที่เกี่ยวข้องกับระบบนั่นเอง อาจจะประกอบไปด้วยผู้บริหารระดับต่าง ๆ ซึ่งจะมีทั้งผู้บริหาร ระดับสูง ระดับกลาง และระดับปฏิบัติงาน และอาจประกอบด้วยนักวิชาการในระดับต่าง ๆ แต่จะนับรวมลูกค้า หรือผู้บริ โภค ซึ่งเป็นผู้ที่มีความสำคัญไม่น้อยของระบบด้วยหรือไม่ก็ยอมสุดแล้วแต่นักวิชาการ ทางด้านบริหารระบบจะตัดสินใจ

2. Money หมายถึง เงินหรือทรัพย์สินที่มีค่าเป็นเงินของระบบ ซึ่งนับเป็นหัวใจที่สำคัญอย่างหนึ่งของระบบ เช่น เงินทุน เงินสด เงินหมุนเวียน เงินค่าใช้จ่าย หรือ เงินรายรับ รายจ่ายต่าง ๆ เหล่านี้ เป็นต้น ถ้าการเงินของระบบไม่ดีพอแล้ว ระบบนั้นย่อมจะประสบกับความยุ่งยากหรืออาจถึงแก่การหายนะได้ เพราะฉะนั้น ระบบธุรกิจทุกชนิดจะต้องมีความระมัดระวังในเรื่องของการเงินเป็นพิเศษ

3. Material หมายถึง วัตถุดิบหรือวัสดุที่ใช้ในการผลิตสินค้า ซึ่งเป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญของระบบไม่น้อย ปัญหาในเรื่อง Material หรือสินค้าและวัสดุนี้มี 2 ประการใหญ่ ๆ

3.1 ประการแรก เป็นการขาดแคลนวัสดุ เช่น การขาดวัตถุดิบสำหรับใช้ในการผลิตสินค้าของโรงงานอุตสาหกรรม เมื่อขาดวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต ก็จะทำให้ไม่มีสินค้าสำหรับขาย ผลก็คือการขาดทุน

3.2 ประการที่สอง คือ การมีวัตถุดิบมากเกินไปเกินความต้องการ เช่น มีสินค้าที่จำหน่ายหรือขายไม่ออกมากเกินไป ทำให้เงินทุนไปจมอยู่กับวัตถุดิบทำให้เกิดการขาดทุนเช่นเดียวกันนั่นเอง

4. Machine หมายถึง เครื่องจักร อุปกรณ์ และเครื่องมือเครื่องใช้ในโรงงานหรือในสำนักงาน ซึ่งนับว่าเป็นองค์ประกอบที่สร้างปัญหาให้กับระบบอย่างสำคัญประการหนึ่งเหมือนกัน ปัญหาที่ทำให้ได้กำไร หรือขาดทุนมากที่สุดของธุรกิจมักเกิดจากเครื่องจักรและอุปกรณ์การทำงานเป็นส่วนใหญ่ เช่น เครื่องมีกำลังผลิตไม่พอ เครื่องเก่า หรือเป็นเครื่องที่ล่าสมัยทำให้ต้องเสียค่าซ่อมบำรุงสูง มีกำลัง

ผลิตน้อยประสิทธิภาพ ในการทำงานต่ำ แต่ค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงหรือค่าทำงานที่ล่าช้า ทำงานไม่ทันกำหนดเวลาที่กำหนดไว้ ทำให้เกิดความเสียหายและขาดรายได้หรือขาดทุน เป็นต้น

5. Management หมายถึง การบริหารระบบ ซึ่งเป็นอีกเรื่องหนึ่งที่ทำให้ระบบเกิดปัญหา เพราะการบริหารที่ไม่ดีหรือการบริหารที่ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ของสภาวะแวดล้อมหรือไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่อสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ที่เรียกกันว่า ไม่เป็นไปตามโลกาวัตร์ หรือการได้ผู้บริหารที่ไม่มีประสิทธิภาพมาบริหารงาน ซึ่งส่วนมากมักเกิดขึ้นในระบบราชการ สำหรับระบบทางธุรกิจของเอกชนจะถือว่า การบริหารงานเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุดเพราะถ้าการบริหารไม่ดีแล้วธุรกิจนั้นก็ไม่สามารถที่จะอยู่ได้ กิจการต้องล้มเลิกไปในที่สุด

6. Morale หมายถึง ขวัญและกำลังใจของบุคคลในระบบ หรือหมายถึง ค่านิยมของคนที่มีต่อระบบหรือต่อองค์กรมากกว่า ซึ่งเป็นค่านิยมของคนในระบบที่มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นค่านิยมของผู้บริโภคหรือบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนให้ระบบอยู่รอด และกระตุ้นใจด้วยวิธีต่าง ๆ ก็มีจุดมุ่งหมายในสิ่งนี้ระบบที่ขาดค่านิยมหรือขาดความเชื่อมั่นของบุคคล ระบบนั้นก็มักจะอยู่ต่อไปไม่ได้ จะต้องประสบกับความล้มเหลวในที่สุด

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อิสริยา บัวคลี (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความรู้ ความเข้าใจและแนวทางในการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของบุคลากรบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด : กรณีศึกษาที่ทำการไปรษณีย์อัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความรู้ความเข้าใจเรื่องประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของไปรษณีย์อัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม และเพื่อศึกษาแนวทางการเตรียมความพร้อมของบุคลากรบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด เพื่อรองรับเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของที่ทำการไปรษณีย์อัมพวา จังหวัดสมุทรสงครามผลการศึกษาโดยวิธีเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 8 คน พบว่า ด้านความรู้ ความเข้าใจบุคลากรมีการรับรู้ความเป็นมา และวัตถุประสงค์เรื่องประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนว่าเกิดจากความต้องการพัฒนาเศรษฐกิจและเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศสมาชิก และทำให้ประชากรทุกคนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น แต่ไม่สามารถบอกลำดับการเข้าร่วมเป็นสมาชิก ประเทศสมาชิกผู้ก่อตั้งและไม่สามารถอธิบายถึงรายละเอียดของตราสัญลักษณ์อาเซียนได้ บุคลากรมีความเข้าใจและรับรู้ต่อการดำเนินกิจการไปรษณีย์ในการสร้างรายได้เพิ่ม โอกาสในการขยายธุรกิจและการทำธุรกิจร่วมกับไปรษณีย์ในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนและรับรู้ถึงปัญหาคือภาษาที่ใช้ในการสื่อสาร การแข่งขันที่รุนแรงและคู่แข่งที่เพิ่มขึ้น การเตรียมความพร้อมของบุคลากรแบ่งเป็น 4 ด้านคือ (1) ด้านการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร บุคลากรให้ความสนใจและมี

การเตรียมความพร้อมเป็นอย่างดี โดยรับรู้ข้อมูลจากองค์กรและสื่อภายนอก (2) ด้านภาษา บุคลากรให้ความสำคัญเรื่องการเตรียมความพร้อมด้านภาษาอังกฤษ และมีความสนใจที่จะเรียนรู้ภาษาที่สาม (3) ด้านศักยภาพ บุคลากรและวัฒนธรรมองค์กร ควรให้ความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องเรื่องประชาคมอาเซียนและประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มุ่งเน้นวัฒนธรรมวัฒนธรรมส่งเสริมให้บุคลากรเตรียมพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง สามารถปฏิบัติงานภายใต้ความหลากหลายได้ (4) ด้านวัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยี ควรมีความเหมาะสมกับลักษณะงาน ช่วยให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพลดขั้นตอนการทำงานและลดภาระงานของผู้ปฏิบัติงาน

รุ่งทิพย์ เค้นแก้ว (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่องความรู้ความเข้าใจและการปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดพะเยาต่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดพะเยา และเพื่อศึกษาการปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดพะเยาต่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ระเบียบวิธีศึกษาใช้การวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดพะเยา ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น ได้จำนวนตัวอย่าง 171 คน เครื่องมือในการศึกษาครั้งนี้คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการศึกษาพบว่า ระดับความรู้ความเข้าใจและการปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดพะเยาต่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ในภาพรวมส่วนใหญ่มีความรู้ในระดับมาก โดยผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ประเทศกลุ่มสมาชิกประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนสามารถเคลื่อนย้ายสินค้าบริการได้อย่างเสรีมากขึ้น และสามารถเคลื่อนย้ายนักธุรกิจ แรงงานฝีมือและผู้มีความสามารถพิเศษอย่างเสรีมากขึ้น มีจำนวนมากที่สุดการปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในด้านการปรับตัวเชิงรุกผู้ประกอบการมีการปรับตัว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ พัฒนากลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องกับความต้องการของประเทศสมาชิกอาเซียน ส่วนด้านการปรับตัวเชิงรับผู้ประกอบการมีการปรับตัว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เตรียมแผนการพัฒนาสินค้าให้มีศักยภาพ ในการแข่งขันท่าเทียบมกับประเทศสมาชิกประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

วรุฒม์ บุญมากมี (2558) ได้ทำการศึกษาเรื่องการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของพนักงานรัฐวิสาหกิจ : กรณีศึกษา สำนักงานกลางการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จังหวัดนนทบุรี การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการเตรียมความพร้อมของ

พนักงานรัฐวิสาหกิจการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และเพื่อศึกษาผลการรับรู้ถึงผลกระทบที่เกิดจากการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ของพนักงานรัฐวิสาหกิจการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้มีจำนวน 412 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมานผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 20-30 ปี มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนเท่ากับ 10,00-20,000 บาท อยู่ในสังกัดสายรอง รองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า โดยกลุ่มตัวอย่างมีระดับการรับรู้ผลกระทบที่เกิดจากการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในภาพรวม และในแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก โดยอันดับแรกคือด้านการเปิดเสรีเคลื่อนย้ายแรงงานฝีมือและในส่วนของการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในภาพรวม และในแต่ละด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยอันดับแรกคือด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยทางด้านประชากรศาสตร์ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษาที่แตกต่างกันจะมีผลต่อระดับการเตรียมความพร้อมของพนักงานแตกต่างกัน ในขณะที่ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ในส่วนของผู้ชายได้เฉลี่ยต่อเดือนและสังกัดสายรองที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อความพร้อมของพนักงานรัฐวิสาหกิจการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยสู่ประชาคมอาเซียน

ฉัฐพล จันทน์เขียว (2558) ได้ทำการศึกษาเรื่องการเตรียมความพร้อมของธุรกิจการท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อรองรับการเข้าเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 การศึกษานี้มี 3 วัตถุประสงค์ คือ 1) ศึกษาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการรวมกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ 2) ศึกษาผลกระทบที่คาดว่าจะได้รับของการรวมกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนต่อธุรกิจการท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ 3) ศึกษาการเตรียมความพร้อมของผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยว ในจังหวัดเชียงใหม่ต่อการเข้าร่วมเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของประเทศไทย ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาเป็นข้อมูลปฐมภูมิที่รวบรวมจากการเก็บแบบสอบถาม เลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการของ ยามาเน่ เมื่อได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างแล้ว จะทำการสุ่มตัวอย่างแบบโควตาจากสมาชิกของสมาคมธุรกิจท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่จำนวน 8 สาขาธุรกิจการท่องเที่ยว รวมทั้งสิ้น 140 ตัวอย่าง และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ประกอบด้วยสถิติเชิงพรรณนา และการจัดลำดับความสำคัญโดยอาศัยมาตรวัดแบบประเมินค่า (Rating Scale) ตามแนวคิดของ ลิเคิร์ต (Likerts Scale) ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวสาขาที่มีจำนวนผู้ประกอบการมากเป็นอันดับหนึ่งคือ สาขาที่พักโรงแรม คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 36 รองลงมาคือ สาขาบริการนำเที่ยวและจำหน่ายตั๋วโดยสาร คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 25 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ร้อยละ 40 มีลักษณะการดำเนินกิจการรูปแบบกิจการเจ้าของคนเดียว และมีรูปแบบความเป็นเจ้าของเป็นคนไทย

ทั้งหมด ร้อยละ 75 กลุ่มลูกค้าหลักส่วนใหญ่เป็นลูกค้าชาวไทยและต่างชาติ นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างมีการใช้แรงงานเฉลี่ย 29 คนผลการศึกษาคำว่าความเข้าใจที่เกี่ยวข้องกับการรวมกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ร้อยละ 51.4 มีความรู้ความเข้าใจอยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาคือมีความรู้ความเข้าใจอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 47.1 และมีความเข้าใจในระดับน้อย ร้อยละ 3.5

ผลการศึกษาพบว่า ประเทศที่มีศักยภาพในการแข่งขันเชิงธุรกิจการท่องเที่ยวและระดับของการแข่งขันกับประเทศไทยในมุมมองของกลุ่มตัวอย่างมากที่สุด หากมีการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนได้แก่ ประเทศมาเลเซีย รองลงมาได้แก่ ประเทศสิงคโปร์และฟิลิปปินส์

ผลการศึกษาอุปสรรคหรือข้อจำกัด ที่กลุ่มตัวอย่างคาดว่าจะได้รับผลกระทบในการดำเนินการทางธุรกิจในกรณีที่ประเทศไทยเข้าร่วมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน พบว่า ระดับของอุปสรรค หรือข้อจำกัดที่กลุ่มตัวอย่างคาดว่าจะได้รับผลกระทบหากมีการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนอยู่ในช่วงปานกลางถึงมากที่สุด โดยด้านภาษี เป็นอุปสรรคและข้อจำกัดอันดับแรกที่กลุ่มตัวอย่างคาดว่าจะได้รับผลกระทบ รองลงมาคือด้าน โครงสร้างพื้นฐาน และด้านกฎหมายและข้อบังคับตามลำดับ

ผลการศึกษาการเตรียมความพร้อมของผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยว ในจังหวัดเชียงใหม่ต่อการเข้าร่วมเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของประเทศไทย พบว่า การเตรียมความพร้อมของผู้ประกอบการต่อประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในมุมมองของผู้ประกอบการเอกชนต่อภาครัฐ ด้านศักยภาพในการแข่งขัน (จัดอบรมภาษา แรงงาน ทักษะผู้ประกอบการ ฯลฯ) ภาครัฐมีการเตรียมความพร้อมมากที่สุด รองลงมาคือ ด้าน โครงสร้างพื้นฐานและสาธารณูปโภค และด้านการประชาสัมพันธ์ตามลำดับ การเตรียมความพร้อมของผู้ประกอบการต่อประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในมุมมองของผู้ประกอบการเอกชน พบว่า ธุรกิจมีการเตรียมความพร้อมมากที่สุด ในด้านการมุ่งเน้นการตลาดไปยังกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน รองลงมาคือการลงทุนเพิ่ม และการหาแหล่งเงินทุนสำรองล่วงหน้า และการขยายความร่วมมือทางธุรกิจการท่องเที่ยวกับผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว ของประเทศสมาชิกอาเซียน ตามลำดับ

ผลการศึกษาการเตรียมความพร้อมการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนจากภาครัฐ พบว่า หน่วยงานราชการมีความเห็นว่า รัฐบาลมีการให้ความสำคัญกับการเข้าร่วมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในแง่ของการดำเนินงานและนโยบายต่าง ๆ อยู่ในระดับมากและปานกลาง

วรณรี นวนสี (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การเตรียมความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนกรณีศึกษา : องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอสะเดา

จังหวัดสงขลา การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา แนวทางการเตรียมความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อรองรับนโยบายเปิดประชาคมเขตเศรษฐกิจอาเซียน ของผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารและขับเคลื่อนนโยบายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา จำนวน 60 คน ใช้วิธีการเสวนาเพื่อกำหนดอนาคตร่วมกันในการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับนโยบาย เปิดประชาคมเขตเศรษฐกิจอาเซียนกรณีศึกษา : องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา โดยกระบวนการสานเสวนาเพื่อร่วมกำหนดอนาคต วิเคราะห์ข้อมูล โดยการแจกแจงเนื้อหาที่ได้ศึกษา และสรุปประเด็นจากเวทีเสวนา ผลการศึกษาพบว่า แนวทางการเตรียมความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อรองรับนโยบายเปิดประชาคมเขตเศรษฐกิจอาเซียน สามารถสรุปประเด็นจากเวทีเสวนาในด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) ด้านเศรษฐกิจควรส่งเสริมให้ประชาชนลดต้นทุนการผลิต และเพิ่มผลผลิตทางการเกษตร การบริการด้านการท่องเที่ยว รวมถึงการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวที่มีอยู่ให้ได้มาตรฐานสากล 2) ด้านสังคมควรมีการป้องกันและแก้ไขปัญหาที่เกิดจากยาเสพติด การป้องกันภัยพิบัติทางธรรมชาติการพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน 3) ด้านการศึกษา ควรเน้นภาษาที่ใช้สื่อสารและการทำงาน เช่น ภาษาอังกฤษ มาลาญ เป็นต้น พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีและการสื่อสารในการรับมือกับประชาคมอาเซียน 4) ด้านวัฒนธรรม พัฒนาความร่วมมือ เผยแพร่แลกเปลี่ยน และเชื่อมโยงด้านศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม ที่สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ของการพัฒนาความร่วมมือและความสัมพันธ์กับประเทศเพื่อนบ้านในกลุ่มอาเซียน 5) ด้านสาธารณสุข ควรให้ความสำคัญกับการเข้าถึงการดูแลสุขภาพของคนในท้องถิ่น การป้องกันและควบคุมการให้ความรู้โรคติดต่อที่อาจเกิดขึ้น 6) ด้านทัศนคติ ต้องมีการปรับทัศนคติในการทำงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่น ต้องมีความเป็นมืออาชีพ และความเป็นนานาชาติ และ 7) ด้านองค์กรการบริหารจัดการ ต้องมีระบบกลไกและการเตรียมความพร้อม มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร รวมทั้งมีระบบการบริหารจัดการธรรมาภิบาลที่ดี

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ซึ่งใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยทำการศึกษาความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน จำนวน 400 ตัวอย่าง ซึ่งมีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือ ผู้บริหารระดับบน กลางและล่าง ขององค์กรรัฐวิสาหกิจในประเทศไทย พื้นที่เป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาคือ สำนักงานใหญ่ของรัฐวิสาหกิจนั้น ๆ เพราะเป็นแหล่งรวมบุคลากรที่สามารถกำหนดแผน กลยุทธ์และนโยบายองค์กร โดยที่ไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่ชัด

3.1.2 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยจะใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Nonprobability Sampling) ด้วยวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจในประเทศไทย โดยแบ่งเป็นสี่ประเภทดังนี้ ประเภทที่หนึ่ง รัฐวิสาหกิจประเภท คมนาคมและขนส่ง ประเภทที่สอง รัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานและอุตสาหกรรม ประเภทที่สาม รัฐวิสาหกิจประเภทสถาบันการเงิน และประเภทที่สี่ คือ รัฐวิสาหกิจประเภทเทคโนโลยีและการสื่อสาร

3.1.3 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

เนื่องจากไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่ชัด ผู้วิจัยจึงใช้วิธีการคำนวณกลุ่มตัวอย่างตามทฤษฎี W.G. Cochran (Zikmund, 2003) ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 384 คน แต่ทั้งนี้เพื่อความสมบูรณ์ของข้อมูล ผู้วิจัยจึงใช้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 400 คน ซึ่งมีสูตรการคำนวณ ดังนี้

สูตรการคำนวณกลุ่มตัวอย่าง

$$n = \frac{P(1-P)(Z^2)}{e^2}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

P = ค่าเปอร์เซ็นต์ที่ต้องการจะสุ่มจากประชากรทั้งหมด

E = ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่าง (Sampling error)

โดยกำหนดให้ค่าเท่ากับ 0.05

Z = ค่าที่ได้จากการเปิดตารางสถิติ Z ($Z = 1.96$) ที่ค่าระดับความเชื่อมั่นที่

ร้อยละ 95

แทนค่า

$$n = \frac{(0.50)(1 - 0.50)(1.962)^2}{0.05^2}$$

$$= \frac{(0.50)(0.50)(3.8416)}{0.0025}$$

$$= \frac{0.9604}{0.0025}$$

$$= 384.16$$

$$= 384.16 \text{ หรือ } 384 \text{ ตัวอย่าง}$$

ทั้งนี้เพื่อความสมบูรณ์ของข้อมูลในการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยจึงใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 ตัวอย่าง

3.1.4 ตัวแปรที่ศึกษาในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ ได้แก่

- 1) ลักษณะทั่วไปขององค์กร
- 2) ปัจจัยภายในองค์กร
- 3) ปัจจัยภายนอกองค์กร

ตัวแปรตาม ได้แก่

1) ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทย ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการสอบถามอาจารย์ที่ปรึกษา

แบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะทั่วไปขององค์กร จำนวน 3 ข้อ โดยมีข้อคำถามในรูปแบบปลายปิด (Check List) ได้แก่

ข้อ 1. ประเภทรัฐวิสาหกิจ ใช้ระดับข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)

ข้อ 2. ประเภทรัฐวิสาหกิจ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

ข้อ 3. จำนวนพนักงาน ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยภายในองค์กร จำนวน 15 ข้อ ประกอบไปด้วย 6 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า ด้านเครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน ด้านทรัพยากรเงินทุน ด้านการจัดการ และด้านขวัญและกำลังใจของบุคลากร มีข้อคำถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ (Likert' Scale) มีระดับการวัดข้อมูลแบบมาตรวัดอันตรภาคชั้น (Interval Scale) มีเกณฑ์การให้ระดับคะแนน ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	ค่าคะแนน
รับรู้ในระดับมากที่สุด	5
รับรู้ในระดับมาก	4
รับรู้ในระดับปานกลาง	3
รับรู้ในระดับน้อย	2
รับรู้ในระดับน้อยที่สุด	1

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกขององค์กร จำนวน 10 ข้อ ประกอบไปด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยี มีข้อคำถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ (Likert' Scale) มีระดับการวัดข้อมูลแบบมาตรวัดอันตรภาคชั้น (Interval Scale) มีเกณฑ์การให้ระดับคะแนนดังนี้

ระดับความคิดเห็น	ค่าคะแนน
เห็นด้วยในระดับมากที่สุด	5
เห็นด้วยในระดับมาก	4
เห็นด้วยในระดับปานกลาง	3
เห็นด้วยในระดับน้อย	2
เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด	1

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน จำนวน 16 ข้อ ประกอบไปด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ความพร้อมด้านนโยบายองค์กร ความพร้อมด้านวัฒนธรรมองค์กรและความพร้อมด้านกลยุทธ์องค์กร มีข้อคำถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ (Likert' Scale) มีระดับการวัดข้อมูลแบบมาตรวัดอันตรภาคชั้น (Interval Scale) มีเกณฑ์การให้ระดับคะแนนดังนี้

ระดับความพร้อม	ค่าคะแนน
องค์กรมีความพร้อมในระดับมากที่สุด	5
องค์กรมีความพร้อมในระดับมาก	4
องค์กรมีความพร้อมในระดับปานกลาง	3
องค์กรมีความพร้อมในระดับน้อย	2
องค์กรมีความพร้อมในระดับน้อยที่สุด	1

จากแบบสอบถามในส่วนที่ 2,3 และ 4 ผู้วิจัยต้องทำการแปลความหมายของระดับค่าเฉลี่ย เพื่อวัดระดับความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งโดยทั่ว ๆ ไปจะกำหนดเกณฑ์ระดับความสำคัญเป็น 5 ระดับ ซึ่งผู้วิจัยใช้เกณฑ์ของ (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2541, น.76) ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ยดังต่อไปนี้

$$\begin{aligned}
 \text{สูตรการหาความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

ค่าเฉลี่ย		กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์
ช่วงคะแนน	4.21 – 5.00	ระดับมากที่สุด
ช่วงคะแนน	3.41 – 4.20	ระดับมาก
ช่วงคะแนน	2.61 – 3.40	ระดับปานกลาง
ช่วงคะแนน	1.81 – 2.60	ระดับน้อย
ช่วงคะแนน	1.00 – 1.80	ระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้บริหารระดับบน และระดับล่าง ในองค์กรรัฐวิสาหกิจไทยต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยลักษณะคำถามเป็นปลายเปิด (Open-Ended Question) โดยผู้ตอบแบบสอบถามสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ

3.2.2 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ความเที่ยงตรง (Validity)

การทดสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (Questionnaire) ผู้วิจัยจะทำการทดสอบความเที่ยงตรงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามตามแนวคิดและทฤษฎี ตลอดจนวัตถุประสงค์ของการศึกษา ซึ่งจะต้องสามารถวัดเนื้อหาได้อย่างถูกต้อง โดยให้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence Index : IOC)

การหาค่าดัชนี IOC (Zikmund, 2009) แบ่งคะแนนออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

คำถามมีความสอดคล้องหรือวัดได้	มีระดับคะแนนเท่ากับ +1
ไม่แน่ใจในคำถาม ว่ามีความสอดคล้องหรือวัดได้ หรือไม่	มีระดับคะแนนเท่ากับ 0
คำถามไม่มีความสอดคล้องหรือไม่สามารถวัดได้	มีระดับคะแนนเท่ากับ -1

สูตรการคำนวณค่าดัชนี IOC

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ R = ผลคูณของคะแนนกับจำนวนผู้เชี่ยวชาญ

$\sum R$ = ผลรวมของคะแนนผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน

N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เมื่อทำการคำนวณค่าดัชนี IOC เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยนำค่าที่ได้ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน โดยการประเมินผลดัชนี IOC ของแบบจำลองดัชนีวัดผลสำเร็จกับจุดประสงค์มีดังนี้

ค่าเฉลี่ย 0.00 - 0.49 ความสอดคล้องของแบบจำลองดัชนีวัดผลสำเร็จอยู่ในเกณฑ์ต่ำ

ค่าเฉลี่ย 0.50 - 0.69 ความสอดคล้องของแบบจำลองดัชนีวัดผลสำเร็จอยู่ในเกณฑ์ยอมรับ

ค่าเฉลี่ย 0.70 - 0.79 ความสอดคล้องของแบบจำลองดัชนีวัดผลสำเร็จอยู่ในเกณฑ์ดี

ค่าเฉลี่ย 0.80 - 1.00 ความสอดคล้องของแบบจำลองดัชนีวัดผลสำเร็จอยู่ในเกณฑ์ดีมาก

เมื่อได้ผลเรียบร้อยแล้วผู้วิจัยจะตัดข้อคำถามที่มีความสอดคล้องของแบบจำลองดัชนีวัดผลสำเร็จอยู่ในเกณฑ์ต่ำออก และทำการปรับปรุงข้อคำถามที่มีความสอดคล้องของแบบจำลองดัชนีวัดผลสำเร็จอยู่ในเกณฑ์ยอมรับให้อยู่ในเกณฑ์ดีขึ้น

ความเชื่อมั่น (Reliability)

เมื่อได้แบบสอบถามที่มีการปรับปรุงจากคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญแล้ว ผู้วิจัยจึงนำแบบสอบถามไปทำการทดสอบใช้ (Try Out) เพื่อหาความเชื่อถือได้ (Reliability) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ตัวอย่าง เพื่อทดสอบว่าคำถามในแต่ละตอนของแบบสอบถามสามารถสื่อความหมายได้เหมาะสมหรือไม่ ซึ่งจะต้องได้ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา (α -coefficient) มากกว่า 0.7 จึงถือว่ามีความน่าเชื่อถือ

จากแบบสอบถาม สามารถทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา เกี่ยวกับข้อมูลลักษณะทั่วไปขององค์กร ปัจจัยภายในองค์กร ปัจจัยภายนอกองค์กร และความพร้อมในการแข่งขันขององค์กร รั้ววิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ผลการทดสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability Test) ของแบบทดสอบนั้นรวมกัน ซึ่งจะได้ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟาของ Cronbach ไม่น้อยกว่า 0.7 ผู้วิจัยจึงนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปเก็บข้อมูลตัวอย่างจริง

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล 2 วิธีดังนี้

3.3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลแนวคิดและทฤษฎี จากตำราวิชาการ หนังสือ บทความ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการศึกษาและการสร้างกรอบแนวทางการศึกษาและสร้างกรอบแนวความคิดของการศึกษารุ่นนี้

3.3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 ตัวอย่าง ซึ่งมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

- 1) ยื่นเรื่องเพื่อขอหนังสือแสดงสถานะการเป็นนักศึกษาจากมหาวิทยาลัย

- 2) ลงพื้นที่เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3) รวบรวมเอกสารและตรวจสอบความถูกต้อง
- 4) นำข้อมูลที่ได้บันทึกลงคอมพิวเตอร์ และใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการประมวลผลข้อมูลตามวิธีการสถิติ

3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย ปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำข้อมูลเบื้องต้นที่เก็บรวบรวมได้มาทำการตรวจสอบ และวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับ ลักษณะทั่วไปขององค์กร โดย นำข้อมูลมาวิเคราะห์แบบสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) โดยให้ค่าความถี่ (Frequency) การคำนวณค่าร้อยละ (Percentage) เพื่ออธิบายให้เห็นถึงข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลเกี่ยวกับความพร้อม ในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ส่วนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับ ปัจจัยภายในขององค์กร โดยนำข้อมูลที่ได้นำมาหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ เพื่อวัดระดับความสำเร็จของความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ส่วนที่ 3 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับ ปัจจัยภายนอกขององค์กร โดยนำข้อมูลที่ได้นำมาหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ เพื่อวัดระดับความสำเร็จของความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ส่วนที่ 4 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับ ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยนำข้อมูลที่ได้นำมาหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้เพื่อวัดระดับความสำเร็จของความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทย ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

การทดสอบสมมติฐาน

สำหรับการทดสอบสมมติฐานการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้สถิติวิเคราะห์เชิงอนุมาน (Quantitative Analysis) เพื่อศึกษาดังรายละเอียด ต่อไปนี้

1. ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยภายในกับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
2. ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยภายนอกกับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
3. ทดสอบปัจจัยภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
4. ทดสอบความแตกต่างของลักษณะทั่วไป ขององค์กรกับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

การใช้วิธีสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation) ในการวิเคราะห์หาค่าความสัมพันธ์ระหว่าง 2 ตัวแปร ซึ่งถ้าผลการทดสอบ Pearson Correlations มีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 หมายความว่า ยอมรับสมมติฐานรองของการวิจัย กล่าวคือ ตัวแปรต้นมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ถ้ามีค่า Sig. มากกว่า 0.05 หมายความว่า ปฏิเสธสมมติฐานหลักของการวิจัย กล่าวคือ ตัวแปรต้นไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การใช้วิธีสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation) นี้ใช้ทดสอบสมมติฐานใน ข้อ 1 และข้อ 2

เมื่อพิจารณาระดับความสัมพันธ์ที่ค่า r ประกอบว่าเป็นไปในทิศทางใด

ถ้าค่า r ติดลบแสดงว่ามีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม

ถ้าค่า r เป็นบวกแสดงว่ามีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน

ถ้าค่า r มีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์กันมาก

ถ้าค่า r มีค่าเข้าใกล้ -1 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม และมีความสัมพันธ์กันมาก

เกณฑ์การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (พิชิต ฤทธิ์จรูญ, 2547, น.319) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากกว่า 0.90 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูงมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.70 - 0.90 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.30 - 0.70 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์น้อยกว่า 0.30 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 1 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์

การทดสอบหาค่าความสัมพันธ์ด้วยการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) การใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เป็นการศึกษาเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น ที่ทำหน้าที่พยากรณ์ตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไป กับตัวแปรตาม ในการที่จะวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณนั้น จะต้องหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation Coefficient) เพื่อให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม ว่ามีความสัมพันธ์กันเช่นใด สำหรับการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ จะต้องหาสมการถดถอยเพื่อใช้ในการพยากรณ์ของตัวแปรตาม และหาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน รวมทั้งหาค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง ที่เป็นไปได้สูงสุด ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม การใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณนี้ ใช้ทดสอบสมมติฐานในข้อ 3

การทดสอบสมมติฐานด้วย One - Way ANOVA : F - test เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป ซึ่งถ้าผลการทดสอบ One - Way ANOVA มีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 หมายความว่า ยอมรับสมมติฐานรองของการวิจัย กล่าวคือ ตัวแปรต้นที่แตกต่างกัน มีตัวแปรตามที่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญที่ 0.05 แต่ถ้ามีค่า Sig. มากกว่า 0.05 นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลักของการวิจัย กล่าวคือ ตัวแปรต้นที่แตกต่างกัน มีตัวแปรตามที่ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 การทดสอบสมมติฐานด้วย One - Way ANOVA : F - test นี้ใช้ทดสอบสมมติฐานในข้อ 4

การทดสอบสมมติฐานด้วย LSD (Least Significant Different) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างเป็นรายคู่ หรือการเปรียบเทียบเชิงซ้อน ในกรณี ที่ทราบว่ามีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยมากกว่า 2 กลุ่มตัวอย่าง การทดสอบสมมติฐานด้วย LSD นี้ใช้ทดสอบสมมติฐานในข้อ 4

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามจำนวน 400 ฉบับ ได้รับคืน 400 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย ดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

N	แทน	จำนวนผู้บริ โภคที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
SD	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Squares)
df	แทน	องศาความเป็นอิสระ(Degree of Freedom)
t	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณา t-Distribution (t-test)
F	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณาในF-distribution (F-test)
LSD	แทน	ค่าต่ำสุดของผลต่างของค่าเฉลี่ยที่ใช้เปรียบเทียบ (Least Significant Difference)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation)
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
R ²	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การพยากรณ์
Adjusted R Square	แทน	ค่าความแม่นยำในการพยากรณ์
**	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (99 เปอร์เซ็นต์)
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (95 เปอร์เซ็นต์)
Sig.	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบที่โปรแกรมคำนวณได้ ใช้ในการสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ก่อนทำการวิเคราะห์ผลข้อมูลผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาทำการทดสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามได้ผล ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตัวแปร	Cronbach's Alpha
ปัจจัยภายในขององค์กร	0.918
บุคลากรในองค์กรของท่านมีความรู้ความสามารถทางด้านภาษาอังกฤษ	0.914
บุคลากรในองค์กรของท่านมีทักษะในการทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมการแข่งขันที่รุนแรง	0.920
ผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กรท่านสามารถที่จะขยายการให้บริการไปยังประเทศต่าง ๆ	0.909
ผลิตภัณฑ์และบริการของท่านเป็นที่ต้องการ ในตลาดปัจจุบัน	0.912
ผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กรมีการพัฒนาเพื่อให้พร้อมต่อการแข่งขันอยู่เสมอ	0.909
เครื่องจักรเครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงานมีมาตรฐานสากล	0.911
เครื่องจักรเครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงานมีประสิทธิภาพในการใช้งานได้อย่างเทียบเท่านานาชาติ	0.912
เครื่องจักรเครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงานสามารถเชื่อมโยงและทำงานร่วมกันได้กับนานาชาติ	0.908
องค์กรมีการปรับปรุงเครื่องจักรเครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงานอย่างต่อเนื่อง	0.912
องค์กรของท่านมีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาองค์กรและบุคลากรเพื่อให้พร้อมต่อการแข่งขันในด้านต่าง ๆ	0.913
องค์กรของท่านมีความพร้อมด้านการเงินในการขยายการดำเนินงานไปยังประเทศต่าง ๆ	0.909
มีองค์กรรูปแบบการจัดการที่มีความเป็นสากล	0.912
องค์กรสนับสนุนให้มีการปรับรูปแบบการจัดการให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง	0.913
บุคลากรมีความมุ่งมั่นที่จะเข้าสู่การแข่งขันกับนานาชาติ	0.914
บุคลากรยินดีและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ	0.918

ตารางที่ 4.1 แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (ต่อ)

ตัวแปร	Cronbach's Alpha
ปัจจัยภายนอกขององค์กร	0.907
รัฐบาลให้การสนับสนุนองค์กรของท่านในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง	0.905
นโยบายและกฎหมายต่าง ๆ ของประเทศไทยสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรท่าน	0.899
การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองจะส่งผลต่อนโยบายการดำเนินงานขององค์กรท่าน	0.894
โอกาสทางเศรษฐกิจภายใต้การรวมกลุ่มต่าง ๆ ของนานาชาติประเทศสนับสนุนต่อการพัฒนาและการเติบโตขององค์กรท่าน	0.903
ระบบเศรษฐกิจปัจจุบันจะทำให้องค์กรท่านมีการพัฒนาไปสู่องค์กรระดับภูมิภาคและระดับสากล	0.900
ความแข็งแกร่งของเศรษฐกิจไทยทำให้องค์กรของท่านมีความพร้อมต่อการพัฒนาและเติบโตได้เป็นอย่างดี	0.892
การรับวัฒนธรรมการบริหารและจัดการแบบสากลเข้ามาใช้ในองค์กรทำให้องค์กรพร้อมต่อการแข่งขันในตลาดโลก	0.901
วัฒนธรรมที่ใกล้เคียงกันของประเทศต่าง ๆ ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนทำให้องค์กรของท่านมีการเตรียมความพร้อมได้อย่างง่ายและเหมาะสม	0.903
ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีด้านการสื่อสารทำให้องค์กรสามารถทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและปรับตัวได้ทันต่อเหตุการณ์	0.892
การพัฒนาเทคโนโลยีการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับองค์กรท่านอย่างต่อเนื่อง ทำให้องค์กรสามารถปรับปรุงเทคโนโลยี เพื่อให้พร้อมต่อการแข่งขันกับนานาชาติประเทศ	0.892
ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทย ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน	0.899
นโยบายขององค์กรในปัจจุบันถูกกำหนดขึ้นภายใต้การคำนึงถึงการแข่งขันกับนานาชาติประเทศ	0.902
นโยบายขององค์กรมีความเป็นมาตรฐานเทียบเท่าสากล	0.901
องค์กรมีการถ่ายทอดนโยบายไปยังทุกส่วนงาน	0.894
นโยบายขององค์กรมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรและบุคลากรเพื่อให้พร้อมต่อการแข่งขัน	0.894
นโยบายการดำเนินงานมีความชัดเจน และสร้างให้เกิดกระบวนการทำงานที่นำไปสู่ความพร้อมในการทำงาน ภายใต้สภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน	0.894
องค์กรของท่านมีการวางขั้นตอนและเริ่มพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมต่อการแข่งขันนานาชาติประเทศ	0.888

ตารางที่ 4.1 แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (ต่อ)

ตัวแปร	Cronbach's Alpha
องค์กรของท่านมีการเตรียมความพร้อมด้านทักษะ ด้านภาษาให้กับพนักงานอยู่เสมอ	0.885
องค์กรของท่านมีการเตรียมความพร้อม ด้านข้อกำหนดคกกฎหมายระเบียบของแต่ละประเทศ ให้กับพนักงานอยู่เสมอ	0.883
องค์กรของท่านมีการเตรียมความพร้อม ด้านสาขาความถนัดทางวิชาชีพให้กับพนักงานเพื่อ การแข่งขันในสากล	0.881
องค์กรให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในองค์กร	0.881
องค์กรของท่านมีการปลูกจิตสำนึกในบริการให้กับบุคลากรอยู่ตลอดเวลา	0.886
การดำเนินงานขององค์กรในปัจจุบันมีการคำนึงถึงผลลัพธ์ที่ได้จากการเข้าสู่สากล	0.887
รูปแบบการดำเนินงานขององค์กร สามารถนำไปใช้ได้จริงภายใต้การแข่งขัน ที่กดดัน	0.890
องค์กรมีการนำสภาพแวดล้อมของประเทศต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการวิเคราะห์โอกาสและ อุปสรรคขององค์กร	0.911
องค์กรได้กำหนดกลยุทธ์ โดยมีการพิจารณาถึงการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ เป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญ	0.902
กลยุทธ์ขององค์กรมีการพัฒนา และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เหมาะสมกับการ เปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ	0.902

จากตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามพบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.881-0.918 ซึ่งอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ดังนั้นถือว่าแบบสอบถามฉบับนี้มีความน่าเชื่อถือสามารถนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลวิจัยได้

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2.1 ลักษณะทั่วไปขององค์กร

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าลักษณะทั่วไปขององค์กร

ลักษณะทั่วไปขององค์กร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ประเภทรัฐวิสาหกิจ		
นิติบุคคล	193	48.3
ไม่เป็นนิติบุคคล	207	51.7

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าลักษณะทั่วไปขององค์กร (ต่อ)

ลักษณะทั่วไปขององค์กร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ประเภทรัฐวิสาหกิจ		
คมนาคมและการขนส่ง	60	15.0
พลังงานและอุตสาหกรรม	93	23.3
สถาบันการเงิน	166	41.5
เทคโนโลยีและการสื่อสาร	81	20.3
จำนวนพนักงานในองค์กร		
ต่ำกว่า 10,000 คน	119	29.8
10,000 - 30,000 คน	186	46.5
มากกว่า 30,000 คน	95	23.8

จากตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะทั่วไปพบว่า ประเภทรัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่คือไม่เป็นนิติบุคคล 207 คน คิดเป็นร้อยละ 51.7 และเป็นนิติบุคคล 193 คน คิดเป็นร้อยละ 48.3 ประเภทรัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่เป็นสถาบันการเงินจำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 41.5 รองลงมาได้แก่พลังงานและอุตสาหกรรม จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 23.3 เทคโนโลยีและการสื่อสารจำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 20.3 และคมนาคมและการขนส่งจำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 15.0 และจำนวนพนักงานในองค์กรส่วนใหญ่มีจำนวน 10,000-30,000 คน จำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 46.5 รองลงมาต่ำกว่า 10,000 คน จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 29.8 และมากกว่า 30,000 คน จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 23.8

4.2.2 ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกขององค์กร ของกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม

1) ปัจจัยภายในองค์กร

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายในองค์กร โดยรวมและรายด้าน

ปัจจัยภายในองค์กร	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
บุคลากร (Man)	3.92	0.687	มาก	2
สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (Materials)	3.93	0.648	มาก	1
เครื่องจักรเครื่องมือและอุปกรณ์	3.68	0.599	มาก	4
สำนักงาน (Machine)				

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายในองค์กร โดยรวมและรายด้าน (ต่อ)

ปัจจัยภายในองค์กร	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
ทรัพยากรเงินทุน (Money)	3.64	0.687	มาก	5
การจัดการ (Management)	3.72	0.608	มาก	3
ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (Morale)	3.48	0.749	มาก	6
รวม	3.72	0.476	มาก	

จากตารางที่ 4.3 แสดงผลการวิเคราะห์ที่ปัจจัยภายในองค์กรพบว่า ปัจจัยภายในองค์กร โดยรวมและรายด้าน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.476 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยสามารถเรียงลำดับได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (Materials) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.648

ลำดับที่ 2 บุคลากร (Man) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.687

ลำดับที่ 3 การจัดการ (Management) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.608

ลำดับที่ 4 เครื่องจักรเครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน (Machine) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.599

ลำดับที่ 5 ทรัพยากรเงินทุน (Money) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.687

ลำดับที่ 6 ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (Morale) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.749

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยภายในองค์กรด้านบุคลากร (Man)

บุคลากร (Man)	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
1. บุคลากรในองค์กรมีความรู้ความสามารถทางด้านภาษาอังกฤษ	3.92	0.752	มาก	1
2. บุคลากรในองค์กรมีทักษะในการทำงาน	3.91	0.818	มาก	2
รวม	3.92	0.687	มาก	

จากตารางที่ 4.4 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรด้านบุคลากร (Man) พบว่า ปัจจัยภายในองค์กรด้านบุคลากร (Man) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.687 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 บุคลากรในองค์กรมีความรู้ความสามารถทางด้านภาษาอังกฤษมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.752

ลำดับที่ 2 บุคลากรในองค์กรมีทักษะในการทำงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.818

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยภายในองค์กร ด้านสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (Materials)

สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (Materials)	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
1. ผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กรสามารถที่จะขยายการให้บริการไปยังประเทศต่าง ๆ	4.08	0.788	มาก	1
2. ผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กรเป็นที่ต้องการในตลาดปัจจุบัน	4.01	0.852	มาก	2
3. ผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กรมีการพัฒนาเพื่อให้พร้อมต่อการแข่งขันอยู่เสมอ	3.70	0.755	มาก	3
รวม	3.93	0.648	มาก	

จากตารางที่ 4.5 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรด้านสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (Materials) พบว่า ปัจจัยภายในองค์กรด้านสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (Materials) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.648 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กรสามารถที่จะขยายการให้บริการไปยังประเทศต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.788

ลำดับที่ 2 ผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กรเป็นที่ต้องการในตลาดปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.852

ลำดับที่ 3 ผลผลิตขั้นและบริกาขององค์กรมีการพัฒนาเพื่อให้พร้อมต่อการแข่งขันอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.755

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยภายในองค์กรด้านเครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์สำนักงาน (Machine)

เครื่องจักรเครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน (Machine)	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
1. เครื่องจักรเครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงานมีมาตรฐานสากล	3.72	0.761	มาก	2
2. เครื่องจักรเครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงานมีประสิทธิภาพในการใช้งานได้อย่างเทียบเท่านานาชาติ	3.81	0.776	มาก	1
3. เครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์สำนักงานสามารถเชื่อมโยงและทำงานร่วมกันได้กับนานาชาติ	3.53	0.886	มาก	4
4. องค์กรมีการปรับปรุงเครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์สำนักงานอย่างต่อเนื่อง	3.66	0.846	มาก	3
รวม	3.68	0.599	มาก	

จากตารางที่ 4.6 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรด้านเครื่องจักรเครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน (Machine) พบว่า ปัจจัยภายในองค์กรด้านเครื่องจักรเครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน (Machine) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.599 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 เครื่องจักรเครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงานมีประสิทธิภาพในการใช้งานได้อย่างเทียบเท่านานาชาติมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.776

ลำดับที่ 2 เครื่องจักรเครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงานมีมาตรฐานสากลมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.761

ลำดับที่ 3 องค์กรมีการปรับปรุงเครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์สำนักงานอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.846

ลำดับที่ 4 เครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์สำนักงานสามารถเชื่อมโยงและทำงานร่วมกัน
ได้กับนานาประเทศมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.886

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยภายในองค์กร ด้านทรัพยากรเงินทุน (Money)

ทรัพยากรเงินทุน (Money)	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
1. องค์กรมีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาองค์กรและบุคลากรเพื่อให้พร้อมต่อการแข่งขันในด้านต่างๆ	3.47	0.866	มาก	2
2. องค์กรมีความพร้อมด้านการเงินในการขยายการดำเนินงานไปยังประเทศต่าง ๆ	3.99	0.666	มาก	1
รวม	3.64	0.687	มาก	

จากตารางที่ 4.7 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรด้านทรัพยากรเงินทุน (Money) พบว่า ปัจจัยภายในองค์กรด้านทรัพยากรเงินทุน (Money) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.687 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 องค์กรมีความพร้อมด้านการเงินในการขยายการดำเนินงานไปยังประเทศต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.666

ลำดับที่ 2 องค์กรมีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาองค์กรและบุคลากรเพื่อให้พร้อมต่อการแข่งขันในด้านต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.866

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยภายในองค์กรด้านการจัดการ (Management)

การจัดการ (Management)	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
1. องค์กรมีรูปแบบการจัดการที่มีความเป็นสากล	3.74	0.751	มาก	1
2. องค์กรสนับสนุนให้มีการปรับรูปแบบการจัดการให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง	3.54	0.819	มาก	2
รวม	3.72	0.608	มาก	

จากตารางที่ 4.8 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรด้านการจัดการ (Management) พบว่า ปัจจัยภายในองค์กรด้านการจัดการ (Management) โดยรวมอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.608 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมากสามารถเรียงลำดับได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 องค์กรมีรูปแบบการจัดการที่มีความเป็นสากลมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.751

ลำดับที่ 2 องค์กรสนับสนุนให้มีการปรับรูปแบบการจัดการให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.819

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยภายในองค์กรด้านขวัญและกำลังใจของบุคลากร (Morale)

ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (Morale)	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
1. บุคลากรมีความมุ่งมั่นที่จะเข้าสู่การ แข่งขันกับนานาชาติ	3.46	0.878	มาก	2
2. บุคลากรยินดีและพร้อมที่จะ เปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อนำองค์กรไปสู่ ความสำเร็จ	3.50	0.795	มาก	1
รวม	3.48	0.749	มาก	

จากตารางที่ 4.9 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรด้านขวัญและกำลังใจของบุคลากร (Morale) พบว่า ปัจจัยภายในองค์กรด้านขวัญและกำลังใจของบุคลากร (Morale) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.749 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 บุคลากรยินดีและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.795

ลำดับที่ 2 บุคลากรมีความมุ่งมั่นที่จะเข้าสู่การแข่งขันกับนานาชาติมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.878

2) ปัจจัยภายนอกขององค์กร

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยภายนอกองค์กร โดยรวมและรายด้าน

ปัจจัยภายนอกองค์กร	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
การเมืองและกฎหมาย (Political)	3.61	0.679	มาก	2
เศรษฐกิจ (Economic)	3.69	0.614	มาก	1
สังคมและวัฒนธรรม (Social and Cultural)	3.44	0.650	มาก	3
เทคโนโลยี (Technology)	3.34	0.762	ปานกลาง	4
รวม	3.52	0.533	มาก	

จากตารางที่ 4.10 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กร โดยรวมและรายด้าน พบว่า ปัจจัยภายนอกองค์กรภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.533 เมื่อพิจารณารายด้านสามารถเรียงลำดับได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 เศรษฐกิจ (Economic) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.614

ลำดับที่ 2 การเมืองและกฎหมาย (Political) อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.679

ลำดับที่ 3 สังคมและวัฒนธรรม (Social and Cultural) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.650

ลำดับที่ 4 เทคโนโลยี (Technology) อยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.762

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยภายนอกองค์กรด้านการเมือง และกฎหมาย (Political)

การเมืองและกฎหมาย (Political)	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
1. รัฐบาลให้การสนับสนุนองค์กรในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง	3.59	0.809	มาก	3
2. นโยบายและกฎหมายต่าง ๆ ของประเทศไทย สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร	3.62	0.808	มาก	2
3. การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองจะส่งผลกระทบต่อ นโยบายการดำเนินงานขององค์กร	3.64	0.759	มาก	1
รวม	3.61	0.679	มาก	

จากตารางที่ 4.11 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กรด้านการเมืองและกฎหมาย (Political) พบว่า ปัจจัยภายนอกองค์กรด้านการเมืองและกฎหมาย (Political) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีความเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.679 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองจะส่งผลกระทบต่อ นโยบายการดำเนินงานขององค์กรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.679

ลำดับที่ 2 นโยบายและกฎหมายต่าง ๆ ของประเทศไทยสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.808

ลำดับที่ 3 รัฐบาลให้การสนับสนุนองค์กรในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องมีความเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.809

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยภายนอกองค์กรด้านเศรษฐกิจ

(Economic)

เศรษฐกิจ (Economic)	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
1. โอกาสทางเศรษฐกิจภายใต้การรวมกลุ่มต่าง ๆ ของนานาชาติประเทศสนับสนุนต่อการพัฒนาและการเติบโตขององค์กร	3.83	0.708	มาก	1
2. ระบบเศรษฐกิจปัจจุบันจะทำให้องค์กรมีการพัฒนาไปสู่องค์กรระดับภูมิภาคและระดับสากล	3.67	0.820	มาก	2
3. ความแข็งแกร่งของเศรษฐกิจไทยทำให้องค์กรมีความพร้อมต่อการพัฒนาและเติบโตได้เป็นอย่างดี	3.60	0.804	มาก	3
รวม	3.69	0.614	มาก	

จากตารางที่ 4.12 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กรด้านเศรษฐกิจ (Economic) พบว่า ปัจจัยภายนอกองค์กรด้านเศรษฐกิจ (Economic) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.614 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 โอกาสทางเศรษฐกิจภายใต้การรวมกลุ่มต่าง ๆ ของนานาชาติประเทศสนับสนุนต่อการพัฒนาและการเติบโตขององค์กรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.708

ลำดับที่ 2 ระบบเศรษฐกิจปัจจุบันจะทำให้องค์กรมีการพัฒนาไปสู่องค์กรระดับภูมิภาคและระดับสากลมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.820

ลำดับที่ 3 ความแข็งแกร่งของเศรษฐกิจไทยทำให้องค์กรมีความพร้อมต่อการพัฒนาและเติบโตได้เป็นอย่างดีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.804

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยภายนอกองค์กรด้านสังคม

และวัฒนธรรม (Social and Cultural)

สังคมและวัฒนธรรม (Social and Cultural)	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
1. การรับวัฒนธรรมการบริหารและจัดการแบบสากลเข้ามาใช้ในองค์กรทำให้องค์กรพร้อมต่อการแข่งขันในตลาดโลก	3.49	0.791	มาก	1
2. วัฒนธรรมที่ใกล้เคียงกันของประเทศต่าง ๆ ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ทำให้องค์กรมีการเตรียมความพร้อมได้อย่างง่ายและเหมาะสม	3.48	0.759	มาก	2
รวม	3.44	0.650	มาก	

จากตารางที่ 4.13 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กรด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social and Cultural) พบว่า ปัจจัยภายนอกองค์กรด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social and Cultural) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.650 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 การรับวัฒนธรรมการบริหารและจัดการแบบสากลเข้ามาใช้ในองค์กรทำให้องค์กรพร้อมต่อการแข่งขันในตลาดโลกมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.791

ลำดับที่ 2 วัฒนธรรมที่ใกล้เคียงกันของประเทศต่าง ๆ ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ทำให้องค์กรมีการเตรียมความพร้อมได้อย่างง่ายและเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.759

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยภายนอกองค์กรด้านเทคโนโลยี (Technology)

เทคโนโลยี (Technology)	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
1. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีด้านการสื่อสาร ทำให้องค์กรสามารถทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและปรับตัวได้ทันต่อเหตุการณ์	3.34	0.834	ปานกลาง	1
2. การพัฒนาเทคโนโลยีการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างต่อเนื่อง ทำให้องค์กรสามารถปรับปรุงเทคโนโลยีเพื่อให้พร้อมต่อการแข่งขันกับนานาประเทศ	3.34	0.834	ปานกลาง	1
รวม	3.34	0.762	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.14 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กรด้านเทคโนโลยี (Technology) พบว่า ปัจจัยภายนอกองค์กรด้านเทคโนโลยี (Technology) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.762 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีด้านการสื่อสาร ทำให้องค์กรสามารถทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและปรับตัวได้ทันต่อเหตุการณ์มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.834

การพัฒนาเทคโนโลยีการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างต่อเนื่อง ทำให้องค์กรสามารถปรับปรุงเทคโนโลยีเพื่อให้พร้อมต่อการแข่งขันกับนานาประเทศมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.834

4.2.3 ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยรวมและรายด้าน

ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กร	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
นโยบายขององค์กร	3.73	0.484	มาก	3
วัฒนธรรมองค์กร	3.88	0.561	มาก	1
กลยุทธ์	3.74	0.591	มาก	2
รวม	3.78	0.462	มาก	

จากตารางที่ 4.15 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยรวมและรายด้าน พบว่า ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.462 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 วัฒนธรรมองค์กรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.561

ลำดับที่ 2 กลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.591

ลำดับที่ 3 นโยบายขององค์กรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.484

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านนโยบายขององค์กร

นโยบายขององค์กร	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
1. นโยบายขององค์กรในปัจจุบันถูกกำหนดขึ้นภายใต้การคำนึงถึงการแข่งขันกับนานาชาติ	4.12	0.623	มาก	1
2. นโยบายขององค์กรมีความเป็นมาตรฐานเทียบเท่าสากล	3.78	0.725	มาก	4
3. องค์กรมีการถ่ายทอดนโยบายไปยังทุกส่วนงาน	3.87	0.792	มาก	3
4. นโยบายขององค์กรมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรและบุคลากรเพื่อให้พร้อมต่อการแข่งขัน	3.53	0.782	มาก	8

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กร
รัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านนโยบายขององค์กร (ต่อ)

นโยบายขององค์กร	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
5. นโยบายการดำเนินงานมีความชัดเจน และสร้างให้เกิดกระบวนการทำงานที่นำไปสู่ความพร้อมในการทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน	3.68	0.816	มาก	5
6. องค์กรมีการวางขั้นตอนและเริ่มพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมต่อการแข่งขันนานาชาติ	3.48	0.852	มาก	9
7. องค์กรมีการเตรียมความพร้อมด้านทักษะด้านภาษาให้กับพนักงานอยู่เสมอ	3.52	0.804	มาก	8
8. องค์กรมีการเตรียมความพร้อมด้านข้อกำหนดกฎหมายระเบียบของแต่ละประเทศให้กับพนักงานอยู่เสมอ	3.53	0.813	มาก	6
9. องค์กรมีการเตรียมความพร้อมด้านสาขาความถนัดทางวิชาชีพให้กับพนักงานเพื่อการแข่งขันในสากล	4.06	0.667	มาก	2
รวม	3.73	0.484	มาก	

จากตารางที่ 4.16 แสดงผลการวิเคราะห์ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านนโยบายขององค์กรพบว่า ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยด้านนโยบายขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.484 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 นโยบายขององค์กรในปัจจุบันถูกกำหนดขึ้นภายใต้การคำนึงถึงการแข่งขันกับนานาชาติประเทศมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.623

ลำดับที่ 2 องค์กรมีการเตรียมความพร้อมด้านสาขาความถนัดทางวิชาชีพให้กับพนักงานเพื่อการแข่งขันในสากลมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.667

ลำดับที่ 3 องค์กรมีการถ่ายทอดนโยบายไปยังทุกส่วนงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.792

ลำดับที่ 4 นโยบายขององค์กรมีความเป็นมาตรฐานเทียบเท่าสากลมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.725

ลำดับที่ 5 นโยบายการดำเนินงานมีความชัดเจนและสร้างให้เกิดกระบวนการทำงานที่นำไปสู่ความพร้อมในการทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.816

ลำดับที่ 6 องค์กรมีการเตรียมความพร้อมด้านข้อกำหนดกฎหมายกฎระเบียบของแต่ละประเทศให้กับพนักงานอยู่เสมอมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.813

ลำดับที่ 7 นโยบายขององค์กรมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรและบุคลากรเพื่อให้พร้อมต่อการแข่งขันมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.782

ลำดับที่ 8 องค์กรมีการเตรียมความพร้อมด้านทักษะด้านภาษาให้กับพนักงานอยู่เสมอมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.804

ลำดับที่ 9 องค์กรมีการวางขั้นตอนและเริ่มพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมต่อการแข่งขันนานาชาติประเทศมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.852

ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กร

รัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
1. องค์กรให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในองค์กร	3.86	0.747	มาก	3
2. องค์กรมีการปลูกจิตสำนึกในบริการให้กับบุคลากร อยู่ตลอดเวลา	3.93	0.769	มาก	2
3. การดำเนินงานขององค์กรในปัจจุบันมีการคำนึงถึง ผลลัพธ์ที่จะได้จากการเข้าสู่สากล	3.80	0.796	มาก	4
4. รูปแบบการดำเนินงานขององค์กรสามารถนำไปใช้ ได้จริงภายใต้การแข่งขันที่กดดัน	3.93	0.737	มาก	1
รวม	3.88	0.561	มาก	

จากตารางที่ 4.17 แสดงผลการวิเคราะห์ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านวัฒนธรรมองค์กรพบว่า ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยด้านวัฒนธรรมองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.561 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 รูปแบบการดำเนินงานขององค์กรสามารถนำไปใช้ได้จริงภายใต้การแข่งขันที่กดดันมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.737

ลำดับที่ 2 องค์กรมีการปลูกจิตสำนึกในบริการให้กับบุคลากรอยู่ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.769

ลำดับที่ 3 องค์กรให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในองค์กรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.747

ลำดับที่ 4 การดำเนินงานขององค์กรในปัจจุบันมีการคำนึงถึงผลลัพธ์ที่จะได้จากการเข้าสู่สากลมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.796

ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กร

รัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านกลยุทธ์

กลยุทธ์	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
1. องค์กรมีการนำสภาพแวดล้อมของประเทศต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคขององค์กร	3.84	0.739	มาก	1
2. องค์กรได้กำหนดกลยุทธ์โดยมีการพิจารณาถึงการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญ	3.65	0.798	มาก	3
3. กลยุทธ์ขององค์กรมีการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ	3.73	0.724	มาก	2
รวม	3.74	0.591	มาก	

จากตารางที่ 4.18 แสดงผลการวิเคราะห์ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านกลยุทธ์พบว่า ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยด้านกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.591 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 องค์กรมีการนำสภาพแวดล้อมของประเทศต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคขององค์กรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.739

ลำดับที่ 2 กลยุทธ์ขององค์กรมีการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.724

ลำดับที่ 3 องค์กรได้กำหนดกลยุทธ์โดยมีการพิจารณาถึงการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.798

4.2.4 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

การหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์กรกับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยใช้สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

สมมติฐาน 1.1 ปัจจัยภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านนโยบายขององค์กร

H_0 : ปัจจัยภายในองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านนโยบายขององค์กร

H_1 : ปัจจัยภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านนโยบายขององค์กร

ตาราง 4.19 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์กรกับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านนโยบายขององค์กร

ปัจจัยภายในองค์กร	ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กร		
	r	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์
บุคลากร (Man)	0.322	0.000**	ปานกลาง
สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (Materials)	0.431	0.000**	ปานกลาง
เครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน (Machine)	0.479	0.000**	ปานกลาง
ทรัพยากรเงินทุน (Money)	0.440	0.000**	ปานกลาง
การจัดการ (Management)	0.460	0.000**	ปานกลาง
ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (Morale)	0.417	0.000**	ปานกลาง
รวม	0.588	0.000**	ปานกลาง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์กรโดยรวมกับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทย ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านนโยบายขององค์กรพบว่าปัจจัยภายในองค์กรมีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.588 หมายความว่า ปัจจัยภายในองค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านนโยบายขององค์กร โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านได้ดังนี้

ด้านบุคลากร (Man) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.322 หมายความว่า ปัจจัยภายในองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านนโยบายขององค์กร โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ด้านสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (Materials) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.431 หมายความว่า ปัจจัยภายในองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านนโยบายขององค์กร โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ด้านเครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน (Machine) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.479 หมายความว่า ปัจจัยภายในองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านนโยบายขององค์กร โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ด้านทรัพยากรเงินทุน (Money) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.440 หมายความว่า ปัจจัยภายในองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านนโยบายขององค์กร โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ด้านการจัดการ (Management) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.460

หมายความว่า ปัจจัยภายในองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านนโยบายขององค์กร โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ด้านขวัญและกำลังใจของบุคลากร (Morale) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.417 หมายความว่า ปัจจัยภายในองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านนโยบายขององค์กร โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

สมมติฐาน 1.2 ปัจจัยภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านวัฒนธรรมองค์กร

H_0 : ปัจจัยภายในองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านวัฒนธรรมองค์กร

H_1 : ปัจจัยภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านวัฒนธรรมองค์กร

ตารางที่ 4.20 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์กรกับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านวัฒนธรรมองค์กร

ปัจจัยภายในองค์กร	ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กร ด้านวัฒนธรรมองค์กร		
	r	Sig (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์
บุคลากร (Man)	0.336	0.000**	ปานกลาง
สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (Materials)	0.460	0.000**	ปานกลาง
เครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน (Machine)	0.387	0.000**	ปานกลาง
ทรัพยากรเงินทุน (Money)	0.311	0.000**	ปานกลาง
การจัดการ (Management)	0.363	0.000**	ปานกลาง
ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (Morale)	0.273	0.000**	ต่ำ
รวม	0.489	0.000**	ปานกลาง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์กรโดยรวมกับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านวัฒนธรรม องค์กรพบว่าปัจจัยภายในองค์กรโดยรวม มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.489 หมายความว่า ปัจจัยภายในองค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านได้ดังนี้

ด้านบุคลากร (Man) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.336 หมายความว่า ปัจจัยภายในองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ด้านสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (Materials) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.460 หมายความว่า ปัจจัยภายในองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ด้านเครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน (Machine) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.387 หมายความว่า ปัจจัยภายในองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทย ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ด้านทรัพยากรเงินทุน (Money) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.311 หมายความว่า ปัจจัยภายในองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ด้านการจัดการ (Management) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.363

หมายความว่า ปัจจัยภายในองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ด้านขวัญและกำลังใจของบุคลากร (Morale) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.273 หมายความว่า ปัจจัยภายในองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ

สมมติฐาน 1.3 ปัจจัยภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านกลยุทธ์

H_0 : ปัจจัยภายในองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านกลยุทธ์

H_1 : ปัจจัยภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านกลยุทธ์

ตารางที่ 4.21 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์กรกับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านกลยุทธ์

ปัจจัยภายในองค์กร	ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กร ด้านกลยุทธ์		
	r	Sig (2-tailed)	ระดับ ความสัมพันธ์
บุคลากร (Man)	0.255	0.000**	ต่ำ
สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (Materials)	0.335	0.000**	ปานกลาง
เครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน (Machine)	0.300	0.000**	ปานกลาง
ทรัพยากรเงินทุน (Money)	0.302	0.000**	ปานกลาง
การจัดการ (Management)	0.252	0.000**	ต่ำ
ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (Morale)	0.299	0.000**	ต่ำ
รวม	0.404	0.000**	ปานกลาง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์กรโดยรวมกับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านกลยุทธ์พบว่า ปัจจัยภายในองค์กรโดยรวม มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.404 หมายความว่า ปัจจัยภายในองค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านกลยุทธ์ โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านได้ดังนี้

ด้านบุคลากร (Man) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.255 หมายความว่า ปัจจัยภายในองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านกลยุทธ์ โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ

ด้านสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (Materials) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.335 หมายความว่า ปัจจัยภายในองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านกลยุทธ์ โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ด้านเครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน (Machine) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.300 หมายความว่า ปัจจัยภายในองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านกลยุทธ์ โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ด้านทรัพยากรเงินทุน (Money) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.302 หมายความว่า ปัจจัยภายในองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านกลยุทธ์ โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ด้านการจัดการ (Management) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.252

หมายความว่า ปัจจัยภายในองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านกลยุทธ์ โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ

ด้านขวัญและกำลังใจของบุคลากร (Morale) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.299 หมายความว่า ปัจจัยภายในองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านกลยุทธ์ โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ

สมมติฐาน 1.4 ปัจจัยภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวม

H_0 : ปัจจัยภายในองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวม

H_1 : ปัจจัยภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวม

ตาราง 4.22 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์กรกับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยรวม

ปัจจัยภายในองค์กร	ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยโดยรวม		
	r	Sig (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์
บุคลากร (Man)	0.357	0.000**	ปานกลาง
สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (Materials)	0.479	0.000**	ปานกลาง
เครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน (Machine)	0.452	0.000**	ปานกลาง
ทรัพยากรเงินทุน (Money)	0.408	0.000**	ปานกลาง
การจัดการ (Management)	0.414	0.000**	ปานกลาง
ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (Morale)	0.383	0.000**	ปานกลาง
รวม	0.576	0.000**	ปานกลาง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์กรโดยรวมกับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยรวมพบว่า ปัจจัยภายในองค์กรโดยรวม มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.576 หมายความว่า ปัจจัยภายในองค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวม โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านได้ดังนี้

ด้านบุคลากร (Man) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.357 หมายความว่า ปัจจัยภายในองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวม โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ด้านสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (Materials) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.479 หมายความว่า ปัจจัยภายในองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวม โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ด้านเครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน (Machine) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.452 หมายความว่า ปัจจัยภายในองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวม โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ด้านทรัพยากรเงินทุน (Money) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.408 หมายความว่า ปัจจัยภายในองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวม โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ด้านการจัดการ (Management) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.414

หมายความว่า ปัจจัยภายในองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวมโดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ด้านขวัญและกำลังใจของบุคลากร (Morale) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.383 หมายความว่า ปัจจัยภายในองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวมโดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยภายนอกองค์กรมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

การหาค่าความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยภายนอกองค์กรกับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยใช้สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

สมมติฐาน 2.1 ปัจจัยภายนอกองค์กรมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านนโยบายขององค์กร

H_0 : ปัจจัยภายนอกองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านนโยบายขององค์กร

H_1 : ปัจจัยภายนอกองค์กร มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านนโยบายขององค์กร

ตารางที่ 4.23 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกองค์กรกับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านนโยบายขององค์กร

ปัจจัยภายนอกองค์กร	ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กร ด้านนโยบายขององค์กร		
	r	Sig (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์
การเมืองและกฎหมาย (Political)	0.438	0.000**	ปานกลาง
เศรษฐกิจ (Economic)	0.551	0.000**	ปานกลาง
สังคมและวัฒนธรรม (Social and Cultural)	0.573	0.000**	ปานกลาง
เทคโนโลยี (Technology)	0.468	0.000**	ปานกลาง
รวม	0.640	0.000**	ปานกลาง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกองค์กรโดยรวมกับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านนโยบายขององค์กรพบว่า ปัจจัยภายนอกองค์กรโดยรวม มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.640 หมายความว่า ปัจจัยภายนอกองค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านนโยบายขององค์กร โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาารายด้านได้ดังนี้

ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.438 หมายความว่า ปัจจัยภายนอกองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านนโยบายขององค์กร โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ด้านเศรษฐกิจ (Economic) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.551 หมายความว่า ปัจจัยภายนอกองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านนโยบายขององค์กร โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social and Cultural) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.573 หมายความว่า ปัจจัยภายนอกองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านนโยบายขององค์กร โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ด้านเทคโนโลยี (Technology) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.468 หมายความว่า ปัจจัยภายนอกองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านนโยบายขององค์กร โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

สมมติฐาน 2.2 ปัจจัยภายนอกองค์กรมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านวัฒนธรรมองค์กร

H_0 : ปัจจัยภายนอกองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านวัฒนธรรมองค์กร

H_1 : ปัจจัยภายนอกองค์กรมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านวัฒนธรรมองค์กร

ตารางที่ 4.24 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกองค์กรกับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านวัฒนธรรมองค์กร

ปัจจัยภายนอกองค์กร	ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กร ด้านวัฒนธรรมองค์กร		
	r	Sig (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์
การเมืองและกฎหมาย (Political)	0.360	0.000**	ปานกลาง
เศรษฐกิจ (Economic)	0.369	0.000**	ปานกลาง
สังคมและวัฒนธรรม (Social and Cultural)	0.254	0.000**	ต่ำ
เทคโนโลยี (Technology)	0.197	0.000**	ต่ำ
รวม	0.369	0.000**	ปานกลาง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกองค์กร โดยรวมกับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านวัฒนธรรมองค์กรพบว่า ปัจจัยภายนอกองค์กรโดยรวม มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.369 หมายความว่า ปัจจัยภายนอกองค์กร โดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านได้ดังนี้

ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.360 หมายความว่า ปัจจัยภายนอกองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการ

แข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ด้านเศรษฐกิจ (Economic) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.369 หมายความว่า ปัจจัยภายนอกองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social and Cultural) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.254 หมายความว่า ปัจจัยภายนอกองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ

ด้านเทคโนโลยี (Technology) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.197 หมายความว่า ปัจจัยภายนอกองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ

สมมติฐาน 2.3 ปัจจัยภายนอกองค์กรมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านกลยุทธ์

H_0 : ปัจจัยภายนอกองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านกลยุทธ์

H_1 : ปัจจัยภายนอกองค์กรมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านกลยุทธ์

ตารางที่ 4.25 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกองค์กรกับความพร้อมในการแข่งขันของ
องค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านกลยุทธ์

ปัจจัยภายนอกองค์กร	ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กร ด้านกลยุทธ์		
	r	Sig (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์
การเมืองและกฎหมาย (Political)	0.252	0.000**	ต่ำ
เศรษฐกิจ (Economic)	0.279	0.000**	ต่ำ
สังคมและวัฒนธรรม (Social and Cultural)	0.283	0.000**	ต่ำ
เทคโนโลยี (Technology)	0.177	0.000**	ต่ำ
รวม	0.210	0.000**	ต่ำ

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกองค์กรโดยรวมกับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านกลยุทธ์พบว่า ปัจจัยภายนอกองค์กรโดยรวม มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.210 หมายความว่า ปัจจัยภายนอกองค์กร โดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านกลยุทธ์ โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำเมื่อพิจารณารายด้านได้ดังนี้

ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.252 หมายความว่า ปัจจัยภายนอกองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านกลยุทธ์ โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ

ด้านเศรษฐกิจ (Economic) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.279 หมายความว่า ปัจจัยภายนอกองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านกลยุทธ์ โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ

ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social and Cultural) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.283 หมายความว่า ปัจจัยภายนอกองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านกลยุทธ์ โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ

ด้านเทคโนโลยี (Technology) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.177 หมายความว่า ปัจจัยภายนอกองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านกลยุทธ์ โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ

สมมติฐาน 2.4 ปัจจัยภายนอกองค์กรมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวม

H_0 : ปัจจัยภายนอกองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวม

H_1 : ปัจจัยภายนอกองค์กร มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวม

ตารางที่ 4.26 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกองค์กรกับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวม

ปัจจัยภายนอกองค์กร	ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรโดยรวม		
	r	Sig (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์
การเมืองและกฎหมาย (Political)	0.406	0.000**	ปานกลาง
เศรษฐกิจ (Economic)	0.461	0.000**	ปานกลาง
สังคมและวัฒนธรรม (Social and Cultural)	0.423	0.000**	ปานกลาง
เทคโนโลยี (Technology)	0.319	0.000**	ปานกลาง
รวม	0.505	0.000**	ปานกลาง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกองค์กรโดยรวมกับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวม พบว่า

ปัจจัยภายนอกองค์กรโดยรวม มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.505 หมายความว่า ปัจจัยภายนอกองค์กร โดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทย ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวม โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางเมื่อพิจารณารายด้านได้ดังนี้

ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.406 หมายความว่า ปัจจัยภายนอกองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวม โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ด้านเศรษฐกิจ (Economic) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.461 หมายความว่า ปัจจัยภายนอกองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวม มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social and Cultural) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.423 หมายความว่า ปัจจัยภายนอกองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวม มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ด้านเทคโนโลยี (Technology) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.319 หมายความว่า ปัจจัยภายนอกองค์กร ด้านบุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวม โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยภายในองค์กรและภายนอกองค์กรมีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

การการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า ด้านเครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน ด้านทรัพยากรเงินทุน ด้านการจัดการ และด้านขวัญและกำลังใจของบุคลากรและปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่ ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยีว่ามีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Multiple Regression Analysis) โดยตัวแปรต้น ได้แก่ ปัจจัยภายในองค์กร 6 ด้าน และปัจจัยภายนอกองค์กร 4 ด้าน และตัวแปรตาม คือความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยรวม ดังนี้

M1 = ปัจจัยภายใน ด้านบุคลากร

M2 = ปัจจัยภายใน ด้านสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า

M3 = ปัจจัยภายใน ด้านเครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน

M4 = ปัจจัยภายใน ด้านทรัพยากรเงินทุน

M5 = ปัจจัยภายใน ด้านการจัดการ

M6 = ปัจจัยภายใน ด้านขวัญและกำลังใจของบุคลากร

O1 = ปัจจัยภายนอก ด้านการเมืองและกฎหมาย

O2 = ปัจจัยภายนอก ด้านเศรษฐกิจ

O3 = ปัจจัยภายนอก ด้านสังคมและวัฒนธรรม

O4 = ปัจจัยภายนอก ด้านเทคโนโลยี

R1 = ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านนโยบายองค์กร

R2 = ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านวัฒนธรรมองค์กร

R3 = ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านกลยุทธ์

RR = ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยรวม

ตารางที่ 4.27 แสดงการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณเพื่อทดสอบผลของปัจจัยภายในองค์กรและภายนอกองค์กรที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านนโยบายองค์กร

ค่าความถดถอย	B	Std.Error	(β)	t	Sig.
ค่าคงที่	0.979	0.143		6.820	0.000**
ด้านสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2)	0.152	0.030	0.203	5.065	0.000**
ด้านการจัดการ(M5)	0.111	0.034	0.139	3.291	0.001**
ด้านการเมืองและกฎหมาย (O1)	0.077	0.030	0.108	2.599	0.010*
ด้านเศรษฐกิจ (O2)	0.173	0.035	0.220	4.923	0.000**
ด้านสังคมและวัฒนธรรม (O3)	0.238	0.032	0.320	7.364	0.000**

R= 0.710, R² = 0.504, Adjusted R Square = 0.497, SEE = 0.34311,

Durbin-Watson = 1.905, F = 79.955, Sig. = 0.000**

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.27 ประกอบไปด้วยตัวแปรพยากรณ์ทั้งหมด 5 ตัวสามารถสร้างสมการเพื่อการพยากรณ์ตัวแปรที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านนโยบายองค์กร โดยนำเอาค่าสัมประสิทธิ์มาสร้างเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

$$R1 = 0.979 + 0.152(M2) + 0.111(M5) + 0.077(O1) + 0.173(O2) + 0.238(O3)$$

โดยสมการทั้งหมดสามารถอธิบายค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ R Square เท่ากับ 71.0% และ Adjusted R Square เท่ากับ 49.7% และตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กันเอง ค่าคลาดเคลื่อนเป็นอิสระกัน เนื่องจากมีค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.905

จากการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณพบว่า โดยด้านสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2) ด้านการจัดการ (M5) ด้านเศรษฐกิจ (O2) และด้านสังคมและวัฒนธรรม (O3) มีนัยสำคัญทางสถิติต่ำกว่า 0.01 ด้านการเมืองและกฎหมาย (O1) มีนัยสำคัญทางสถิติต่ำกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H₀) และยอมรับสมมติฐานรอง (H₁) นั่นคือ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเศรษฐกิจด้านสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า ด้านการจัดการ และด้านการเมืองและกฎหมายมีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านนโยบายองค์กร เมื่อเรียงระดับอิทธิพลจากมากไปน้อย โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยเท่ากับ 0.320, 0.220, 0.203, 0.139 และ 0.108 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.28 แสดงการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณเพื่อทดสอบผลของปัจจัยภายในองค์กร และภายนอกองค์กรที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทย ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านวัฒนธรรมองค์กร

ค่าความถดถอย	B	Std.Error	(β)	t	Sig.
ค่าคงที่	1.399	0.194		7.218	0.000**
ด้านสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2)	0.278	0.041	0.322	6.871	0.000**
ด้านการจัดการ(M5)	0.098	0.046	0.106	2.144	0.033*
ด้านการเมืองและกฎหมาย (O1)	0.144	0.040	0.175	3.614	0.000**
ด้านเศรษฐกิจ (O2)	0.137	0.044	0.150	3.078	0.002**

R = 0.552, R² = 0.305, Adjusted R Square = 0.297, SEE = 0.47003,

Durbin-Watson = 1.603, F = 43.243, Sig. = 0.000**

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.28 ประกอบไปด้วยตัวแปรพยากรณ์ทั้งหมด 4 ตัวสามารถสร้างสมการเพื่อการพยากรณ์ตัวแปรที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยนำเอาค่าสัมประสิทธิ์มาสร้างเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

$$R^2 = 1.399 + 0.278 (M2) + 0.098(M5) + 0.144(O1) + 0.137(O2)$$

โดยสมการทั้งหมดสามารถอธิบายค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ R Square เท่ากับ 55.2% และ Adjusted R Square เท่ากับ 30.5% และตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กันเอง ค่าคลาดเคลื่อนเป็นอิสระกัน เนื่องจากมีค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.603

จากการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณพบว่า โดยด้านสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2) ด้านการเมืองและกฎหมาย (O1) และด้านเศรษฐกิจ (O2) มีนัยสำคัญทางสถิติต่ำกว่า 0.01 ด้านการจัดการ (M5) มีนัยสำคัญทางสถิติต่ำกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H₀) และยอมรับสมมติฐานรอง (H₁) นั่นคือ ด้านสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า ด้านการเมืองและกฎหมาย และด้านเศรษฐกิจและการจัดการ มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านวัฒนธรรมองค์กร เมื่อเรียงระดับอิทธิพลจากมากไปน้อย โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยเท่ากับ 0.322, 0.175, 0.150 และ 0.106 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.29 แสดงการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณเพื่อทดสอบผลของปัจจัยภายในองค์กร และภายนอกองค์กรที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทย ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านกลยุทธ์

ค่าความถดถอย	B	Std.Error	(β)	t	Sig.
ค่าคงที่	1.825	0.205		8.910	0.000**
สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2)	0.245	0.043	0.269	5.766	0.000**
ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (M6)	0.145	0.040	0.184	3.604	0.000**
สังคมและวัฒนธรรม (O3)	0.130	0.047	0.143	2.790	0.006**

R = 0.431, R² = 0.186, Adjusted R Square = 0.179, SEE = 0.53511,
Durbin-Watson = 2.065, F = 30.094, Sig. = 0.000**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.29 ประกอบไปด้วยตัวแปรพยากรณ์ทั้งหมด 4 ตัวสามารถสร้างสมการเพื่อพยากรณ์ตัวแปรที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทย ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านกลยุทธ์ โดยนำเอาค่าสัมประสิทธิ์มาสร้างเป็นสมการพยากรณ์ ได้ดังนี้

$$R3 = 1.825 + 0.245(M2) + 0.145(M6) + 0.130(O3)$$

โดยสมการทั้งหมดสามารถอธิบายค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ R Square เท่ากับ 43.1% และ Adjusted R Square เท่ากับ 17.9% และตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กันเอง ค่าคลาดเคลื่อนเป็นอิสระกัน เนื่องจากมีค่า Durbin-Watson เท่ากับ 2.065

จากการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณพบว่า โดยด้านสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2) ด้านขวัญและกำลังใจของบุคลากร (M6) และด้านสังคมและวัฒนธรรม (O3) มีนัยสำคัญทางสถิติต่ำกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H₀) และยอมรับสมมติฐานรอง (H₁) นั่นคือ ด้านสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า ด้านขวัญและกำลังใจของบุคลากร และด้านสังคมและวัฒนธรรม มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านกลยุทธ์ เมื่อเรียงระดับอิทธิพลจากมากไปน้อย โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยเท่ากับ 0.269, 0.184 และ 0.143 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.30 แสดงการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณเพื่อทดสอบผลของปัจจัยภายในองค์กร และภายนอกองค์กรที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทย ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวม

ค่าความถดถอย	B	Std.Error	(β)	t	Sig.
ค่าคงที่	1.416	0.146		9.683	0.000**
สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2)	0.238	0.030	0.334	8.031	0.000**
ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (M6)	0.079	0.029	0.129	2.757	0.006**
การเมืองและกฎหมาย (O1)	0.087	0.032	0.128	2.730	0.007**
เศรษฐกิจ (O2)	0.124	0.037	0.165	3.379	0.001**
สังคมและวัฒนธรรม (O3)	0.110	0.035	0.155	3.189	0.002**

R = 0.635, R² = 0.404, Adjusted R Square = 0.396, SEE = 0.35905,
Durbin-Watson = 1.827 F = 53.322, Sig. = 0.000**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.30 ประกอบไปด้วยตัวแปรพยากรณ์ทั้งหมด 5 ตัวสามารถสร้างสมการเพื่อการพยากรณ์ตัวแปรที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวม โดยนำเอาค่าสัมประสิทธิ์มาสร้างเป็นสมการพยากรณ์ ได้ดังนี้

$$RR = 1.416 + 0.238(M2) + 0.079(M6) + 0.087(O1) + 0.124(O2) + 0.110(O3)$$

โดยสมการทั้งหมดสามารถอธิบายค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ R Square เท่ากับ 63.5% และ Adjusted R Square เท่ากับ 39.6% และตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กันเอง ค่าคลาดเคลื่อนเป็นอิสระกัน เนื่องจากมีค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.827

จากการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณพบว่า โดยด้านสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2) ด้านขวัญและกำลังใจของบุคลากร (M6) ด้านการเมืองและกฎหมาย (O1) ด้านเศรษฐกิจ (O2) และด้านสังคมและวัฒนธรรม (O3) มีนัยสำคัญทางสถิติต่ำกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H₀) และยอมรับสมมติฐานรอง (H₁) นั่นคือ ด้านสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านการเมืองและกฎหมาย และด้านขวัญและกำลังใจของบุคลากร มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวม เมื่อเรียงระดับอิทธิพลจากมากไปน้อยโดยมีค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยเท่ากับ 0.334, 0.165, 0.155, 0.129 และ 0.128 ตามลำดับ

สมมติฐานที่ 4 ลักษณะทั่วไปขององค์กรที่ต่างกันมีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

จำแนกตามประเภทรัฐวิสาหกิจ

จากค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานลักษณะทั่วไปขององค์กรกับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนจำแนกตามประเภทรัฐวิสาหกิจ ผู้วิจัยทดสอบสมมติฐานด้วย One - Way ANOVA เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป

ตารางที่ 4.31 แสดงการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างลักษณะทั่วไปขององค์กรกับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนจำแนกตามประเภทรัฐวิสาหกิจ

ความพร้อมในการแข่งขันของ องค์กรรัฐวิสาหกิจไทย	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
นโยบายขององค์กร (Policy)	ระหว่างกลุ่ม	3.523	3	1.174	5.172	0.002*
	ภายในกลุ่ม	89.922	396	0.227		
	รวม	93.446	399			
วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)	ระหว่างกลุ่ม	0.873	3	0.291	3.924	0.429
	ภายในกลุ่ม	124.609	396	0.315		
	รวม	125.481	399			
กลยุทธ์ (Strategy)	ระหว่างกลุ่ม	1.752	3	0.584	1.682	0.170
	ภายในกลุ่ม	137.492	396	0.347		
	รวม	139.244	399			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	1.482	3	0.494	2.337	0.073
	ภายในกลุ่ม	83.681	396	0.211		
	รวม	85.163	399			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.31 ผลวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างลักษณะทั่วไปขององค์กรกับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทย ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน จำแนกตามประเภทรัฐวิสาหกิจ พบว่า ประเภทรัฐวิสาหกิจที่ต่างกัน ทำให้ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กร

รัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านนโยบายขององค์กร (Policy) แตกต่างกันอย่างน้อย 1 คู่ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ผู้วิจัยจึงจะทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference) รายละเอียด ดังตารางที่ 4.32

ตารางที่ 4.32 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยระดับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านนโยบายขององค์กร (Policy) จำแนกตามประเภทรัฐวิสาหกิจ

(I)ประเภท รัฐวิสาหกิจ	(J)ประเภทรัฐวิสาหกิจ	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
คมนาคม และการขนส่ง	พลังงานและ อุตสาหกรรม	-0.27103	0.07891	0.001*
	สถาบันการเงิน	-0.26553	0.07178	0.000*
	เทคโนโลยีและการ สื่อสาร	-0.24067	0.08117	0.003*
พลังงาน และอุตสาหกรรม	สถาบันการเงิน	0.00550	0.06172	0.929
	เทคโนโลยีและการ สื่อสาร	0.03036	0.07242	0.675
สถาบันการเงิน	เทคโนโลยีและการ สื่อสาร	-0.05018	0.07986	0.701

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.32 พบว่า ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านนโยบายขององค์กร (Policy) กับประเภทรัฐวิสาหกิจ เป็นรายคู่ มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 จำนวน 3 คู่ ได้แก่

1. ประเภทรัฐวิสาหกิจคมนาคมและการขนส่ง มีความพร้อมน้อยกว่ากลุ่มกลุ่มพลังงานและอุตสาหกรรมมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.27 และมีค่า Sig. เท่ากับ 0.01 ซึ่งน้อยกว่า 0.05
2. ประเภทรัฐวิสาหกิจกลุ่มคมนาคมและการขนส่ง มีความพร้อมน้อยกว่ากลุ่มสถาบันการเงินมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.26 และมีค่า Sig. เท่ากับ 0.00 ซึ่งน้อยกว่า 0.05
3. ประเภทรัฐวิสาหกิจคมนาคมและการขนส่งมีความพร้อมน้อยกว่ากลุ่มเทคโนโลยีและการสื่อสารมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.24 และมีค่า Sig. เท่ากับ 0.03 ซึ่งน้อยกว่า 0.05

จำแนกตามจำนวนพนักงาน

จากค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานลักษณะทั่วไป ขององค์กรกับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน จำแนกตามจำนวนพนักงาน ผู้วิจัยทดสอบสมมติฐานด้วย One - Way ANOVA เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป

ตารางที่ 4.33 แสดงการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างลักษณะทั่วไปขององค์กรกับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน จำแนกตามจำนวนพนักงาน

ความพร้อมในการแข่งขันของ องค์กรรัฐวิสาหกิจไทย	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F - Ratio	p
นโยบายขององค์กร (Policy)	ระหว่างกลุ่ม	0.255	2	0.128	0.544	0.581
	ภายในกลุ่ม	93.190	397	0.235		
	รวม	93.446	399			
วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)	ระหว่างกลุ่ม	0.004	2	0.002	0.007	0.993
	ภายในกลุ่ม	125.477	397	0.316		
	รวม	125.481	399			
กลยุทธ์ (strategy)	ระหว่างกลุ่ม	0.267	2	0.133	0.381	0.684
	ภายในกลุ่ม	138.978	397	0.350		
	รวม	139.244	399			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	0.103	2	0.052	0.241	0.786
	ภายในกลุ่ม	85.060	397	0.214		
	รวม	85.163	399			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.33 พบว่า องค์กรที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน ส่งผลให้ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา

1. ปัจจัยภายในองค์กรที่มีต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
2. ปัจจัยภายนอกองค์กรที่มีต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
3. ปัจจัยภายในองค์กรและภายนอกองค์กรที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
4. ความแตกต่างของลักษณะทั่วไปขององค์กรที่มีต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ซึ่งใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Nonprobability Sampling) ด้วยวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ได้ผลการสุ่มตัวอย่างที่ 384 คน โดยใช้สูตรการคำนวณกลุ่มประชากรแบบไม่ทราบจำนวนที่แน่ชัดของ W.G. Cochran (Zikmund, 2008) และเพื่อความสมบูรณ์ของข้อมูล ผู้วิจัยจึงเลือกใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน เป็นตัวแทนขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยทั่วประเทศ โดยระยะเวลาในการเก็บแบบสอบถามนั้น เป็นช่วงไตรมาสที่ 2 ของปี 2559 คือเดือนเมษายน ถึงเดือนมิถุนายน 2559 ประชากรที่ทำการศึกษาในครั้งนี้คือผู้บริหารระดับบน กลาง และล่างขององค์กรรัฐวิสาหกิจนั้น ๆ ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งกลุ่มองค์กรรัฐวิสาหกิจเป็น 4 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้ ประเภทที่หนึ่ง รัฐวิสาหกิจประเภทคมนาคมและขนส่ง ประเภทที่สอง รัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานและอุตสาหกรรม ประเภทที่สาม รัฐวิสาหกิจประเภทสถาบันการเงิน และประเภทที่สี่คือ รัฐวิสาหกิจประเภทเทคโนโลยีและการสื่อสาร โดยรูปแบบของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับ ลักษณะทั่วไปขององค์กร ซึ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับ ประเภท รัฐวิสาหกิจ และจำนวนพนักงานในองค์กร จำนวน 3 ข้อ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยภายในองค์กรจำนวน 15 ข้อ ประกอบไปด้วย 6 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า ด้านเครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน ด้านทรัพยากรเงินทุน ด้านการจัดการ และด้านขวัญและกำลังใจของบุคลากร

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกขององค์กร จำนวน 10 ข้อ ประกอบไปด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยี

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนจำนวน 16 ข้อ ประกอบไปด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายองค์กร ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านกลยุทธ์องค์กร

การวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ผู้วิจัยได้นำข้อมูลเบื้องต้นที่เก็บรวบรวมได้มาทำการตรวจสอบ และวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติ ค่าสหสัมพันธ์ (Correlation) และค่าถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ และใช้ค่าสถิติ One - Way ANOVA และค่าสถิติ LSD เพื่อทดสอบค่าความแตกต่าง ซึ่งสามารถสรุปผลและอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะทั่วไปขององค์กร

ประเภทรัฐวิสาหกิจ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นรัฐวิสาหกิจประเภทไม่เป็นนิติบุคคล 207 คน คิดเป็นร้อยละ 51.7 และเป็นนิติบุคคล 193 คน คิดเป็นร้อยละ 48.3

ประเภทรัฐวิสาหกิจ พบว่า ส่วนใหญ่เป็น สถาบันการเงิน จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 41.5 รองลงมา ได้แก่ พลังงานและอุตสาหกรรม จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 23.3 เทคโนโลยี และการสื่อสาร จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 20.3 และคมนาคมและการขนส่ง จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 15.0

จำนวนพนักงานในองค์กร พบว่า ส่วนใหญ่มีจำนวน 10,000 - 30,000 คน จำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 46.5 รองลงมา ต่ำกว่า 10,000 คน จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 29.8 และมากกว่า 30,000 คน จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 23.8

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในขององค์กร

ปัจจัยภายในขององค์กรภาพรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.476 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (Materials) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 บุคลากร (Man) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 การจัดการ (Management) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 เครื่องจักรเครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน (Machine) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 ทรัพยากรเงินทุน (Money) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 และขวัญและกำลังใจของบุคลากร (Morale) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 ตามลำดับโดยแต่ละด้านมีรายละเอียด ดังนี้

ด้านบุคลากร (Man) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ บุคลากรในองค์กรมีความรู้ความสามารถทางด้านภาษาอังกฤษ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 และบุคลากรในองค์กรมีทักษะในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 ตามลำดับ

ด้านสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (Materials) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ผลិតภัณฑ์หรือบริการขององค์กรสามารถที่จะขยายการให้บริการไปยังประเทศต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 ผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กรเป็นที่ต้องการในตลาดปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 และผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กรมีการพัฒนาเพื่อให้พร้อมต่อการแข่งขันอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 ตามลำดับ

ด้านเครื่องจักรเครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน (Machine) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ เครื่องจักรเครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงานมีประสิทธิภาพในการใช้งานได้อย่างเทียบเท่านานาชาติประเทศ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 เครื่องจักรเครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงานมีมาตรฐานสากล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 องค์กรมีการปรับปรุงเครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์สำนักงานอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 และเครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์สำนักงานสามารถเชื่อมโยงและทำงานร่วมกันได้กับนานาชาติประเทศ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 ตามลำดับ

ด้านทรัพยากรเงินทุน (Money) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ องค์กรมีความพร้อมด้านการเงินในการขยายการค้าดำเนินงานไปยังประเทศต่างๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 และองค์กรมีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาองค์กรและบุคลากรเพื่อให้พร้อมต่อการแข่งขันในด้านต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 ตามลำดับ

ด้านการจัดการ (Management) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ องค์กรมีรูปแบบการจัดการที่มีความเป็นสากลมี

ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 และองค์กรสนับสนุนให้มีการปรับรูปแบบการจัดการให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 ตามลำดับ

ด้านขวัญและกำลังใจของบุคลากร (Morale) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ บุคลากรยินดีและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 และบุคลากรมีความมุ่งมั่นที่จะเข้าสู่การแข่งขันกับนานาชาติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกขององค์กร

ปัจจัยภายนอกองค์กรภาพรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ เศรษฐกิจ (Economic) อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 การเมืองและกฎหมาย (Political) อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 สังคมและวัฒนธรรม (Social and Cultural) อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 และเทคโนโลยี (Technology) อยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 ตามลำดับ โดยแต่ละด้านมีรายละเอียด ดังนี้

ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political) โดยรวมอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองจะส่งผลกระทบต่อนโยบายการดำเนินงานขององค์กรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 นโยบายและกฎหมายต่าง ๆ ของประเทศไทย สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 และรัฐบาลให้การสนับสนุนองค์กรในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 ตามลำดับ

ด้านเศรษฐกิจ (Economic) โดยรวมอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ โอกาสทางเศรษฐกิจภายใต้การรวมกลุ่มต่าง ๆ ของนานาชาติ สนับสนุนต่อการพัฒนาและการเติบโตขององค์กรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 ระบบเศรษฐกิจปัจจุบันจะทำให้องค์กรมีการพัฒนาไปสู่องค์กรระดับภูมิภาคและระดับสากลมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 และความแข็งแกร่งของเศรษฐกิจไทยทำให้องค์กรมีความพร้อมต่อการพัฒนาและเติบโตได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 ตามลำดับ

ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social and Cultural) โดยรวมอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ การรับวัฒนธรรมการบริหารและจัดการแบบสากลเข้ามาใช้ในองค์กรทำให้องค์กรพร้อมต่อการแข่งขันในตลาดโลก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 และวัฒนธรรมที่ใกล้เคียงกันของประเทศต่าง ๆ ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนทำให้องค์กรมีการเตรียมความพร้อมได้อย่างง่ายและเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 ตามลำดับ

ด้านเทคโนโลยี (Technology) โดยรวมอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.762 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีด้านการสื่อสาร ทำให้องค์กรสามารถทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและปรับตัวได้ทันต่อเหตุการณ์มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 และการพัฒนาเทคโนโลยีการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างต่อเนื่อง ทำให้องค์กรสามารถปรับปรุงเทคโนโลยีเพื่อให้พร้อมต่อการแข่งขันกับนานาชาติประเทศมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ด้านความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทย ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 กลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 และนโยบายขององค์กรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 ตามลำดับ โดยแต่ละด้านมีรายละเอียด ดังนี้

ด้านนโยบายขององค์กร พบว่า ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยด้านนโยบายขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ นโยบายขององค์กรในปัจจุบันถูกกำหนดขึ้นภายใต้การคำนึงถึงการแข่งขันกับนานาชาติประเทศมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 องค์กรมีการเตรียมความพร้อมด้านสาขาความถนัดทางวิชาชีพให้กับพนักงานเพื่อการแข่งขันในสากลมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 องค์กรมีการถ่ายทอดนโยบายไปยังทุกส่วนงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 นโยบายขององค์กรมีความเป็นมาตรฐานเทียบเท่าสากลมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 นโยบายการดำเนินงานมีความชัดเจนและสร้างให้เกิดกระบวนการทำงานที่นำไปสู่ความพร้อมในการทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 องค์กรมีการเตรียมความพร้อมด้านข้อกำหนดกฎหมายกฎระเบียบ ของแต่ละประเทศให้กับพนักงานอยู่เสมอมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 นโยบายขององค์กรมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรและบุคลากรเพื่อให้พร้อมต่อการแข่งขันมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 องค์กรมีการเตรียมความพร้อมด้านทักษะด้านภาษาให้กับพนักงานอยู่เสมอมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 และองค์กรมีการวางขั้นตอนและเริ่มพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมต่อการแข่งขันนานาชาติประเทศมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 ตามลำดับ

ด้านวัฒนธรรมองค์กร พบว่า ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้แก่รูปแบบการดำเนินงานขององค์กรสามารถนำไปใช้ได้จริงภายใต้การแข่งขันที่กดดันมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 องค์กรมีการปลูกจิตสำนึกในบริการให้กับบุคลากรอยู่ตลอดเวลา

ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 องค์กรให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในองค์กรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 และการดำเนินงานขององค์กรในปัจจุบันมีการคำนึงถึงผลลัพธ์ที่จะได้จากการเข้าสู่สากลมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 ตามลำดับ

ด้านกลยุทธ์ พบว่า ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยด้านกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ องค์กรมีการนำสภาพแวดล้อมของประเทศต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคขององค์กรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 กลยุทธ์ขององค์กรมีการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 และองค์กรได้กำหนดกลยุทธ์ โดยมีการพิจารณาถึงการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 ตามลำดับ

ส่วนที่ 5 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ด้านบุคลากร (M1) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวม ด้านนโยบายขององค์กรด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางแต่มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจด้านกลยุทธ์ ทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ

ด้านสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวม ด้านนโยบายขององค์กรด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านกลยุทธ์ โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ด้านเครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน (M3) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวม ด้านนโยบายขององค์กรด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านกลยุทธ์ โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ด้านทรัพยากรเงินทุน (M4) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวม ด้านนโยบายขององค์กรด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านกลยุทธ์ โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ด้านการจัดการ (M5) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวม ด้านนโยบายขององค์กรด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยมิ

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยภายในองค์กรและปัจจัยภายนอกองค์กรมีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ด้านนโยบายองค์กร

ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเศรษฐกิจ ด้านสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า ด้านการจัดการ และด้านการเมืองและกฎหมาย มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านนโยบายองค์กร เมื่อเรียงระดับอิทธิพลจากมากไปน้อย โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยเท่ากับ 0.320, 0.220, 0.203, 0.139 และ 0.108 ตามลำดับ โดยสามารถอธิบายค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ R Square เท่ากับ 71.0% และ Adjusted R Square เท่ากับ 49.7%

ด้านวัฒนธรรมองค์กร

ด้านสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า ด้านการเมืองและกฎหมาย และด้านเศรษฐกิจ และด้านการจัดการ มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านวัฒนธรรมองค์กร เมื่อเรียงระดับอิทธิพลจากมากไปน้อย โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยเท่ากับ 0.322, 0.175, 0.150 และ 0.106 ตามลำดับ โดยสามารถอธิบายค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ R Square เท่ากับ 55.2% และ Adjusted R Square เท่ากับ 30.5%

ด้านกลยุทธ์

ด้านสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า ด้านขวัญและกำลังใจของบุคลากร และด้านสังคมและวัฒนธรรม มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านกลยุทธ์ เมื่อเรียงระดับอิทธิพลจากมากไปน้อย โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยเท่ากับ 0.269, 0.184 และ 0.143 ตามลำดับ โดยสามารถอธิบายค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ R Square เท่ากับ 43.1% และ Adjusted R Square เท่ากับ 17.9%

ภาพรวม

ด้านสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านการเมืองและกฎหมาย และด้านขวัญและกำลังใจของบุคลากร มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยรวม เมื่อเรียงระดับอิทธิพลจากมากไปน้อย โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยเท่ากับ 0.334, 0.265, 0.155, 0.129 และ 0.128 ตามลำดับ โดยสามารถอธิบายค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ R Square เท่ากับ 63.5% และ Adjusted R Square เท่ากับ 39.6%

สมมติฐานที่ 4 ลักษณะทั่วไปขององค์กรที่แตกต่างกันมีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

จำแนกตามประเภทรัฐวิสาหกิจ

ประเภทรัฐวิสาหกิจที่แตกต่างกัน ทำให้ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านนโยบายขององค์กร (Policy) แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 จำนวน 3 คู่ ได้แก่

1. ประเภทรัฐวิสาหกิจคมนาคมและการขนส่ง มีความพร้อมในการแข่งขันน้อยกว่ากลุ่มพลังงานและอุตสาหกรรม มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.27 และมีค่า Sig. เท่ากับ 0.01 ซึ่งน้อยกว่า 0.05
2. ประเภทรัฐวิสาหกิจกลุ่มคมนาคมและการขนส่ง มีความพร้อมในการแข่งขันน้อยกว่ากลุ่มสถาบันการเงิน มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.26 และมีค่า Sig. เท่ากับ 0.00 ซึ่งน้อยกว่า 0.05
3. ประเภทรัฐวิสาหกิจคมนาคมและการขนส่ง มีความพร้อมในการแข่งขันน้อยกว่ากลุ่มเทคโนโลยีและการสื่อสาร มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.24 และมีค่า Sig. เท่ากับ 0.03 ซึ่งน้อยกว่า 0.05

แต่ประเภทรัฐวิสาหกิจที่แตกต่างกัน ทำให้ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) และด้านกลยุทธ์ (Strategy) ไม่แตกต่างกัน

จำแนกตามจำนวนพนักงาน

องค์กรที่มีจำนวนพนักงานที่แตกต่างกัน ทำให้ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้านนโยบายขององค์กร (Policy) ด้านวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) และด้านกลยุทธ์ (Strategy) ไม่แตกต่างกัน

5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาเรื่องความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนมีประเด็นสำคัญที่สามารถนำผลการศึกษามาอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ปัจจัยภายใน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (Materials) มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2552) ที่ว่าสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้านั้นมีความสำคัญ เพราะหากขาดวัตถุดิบสำหรับใช้ในการผลิตสินค้าของโรงงานอุตสาหกรรม เมื่อขาดวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต ก็จะทำให้ไม่มีสินค้าสำหรับขาย ผลก็คือการขาดทุน นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งทิพย์ เด่นแก้ว (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่องความรู้ความเข้าใจและการปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดพะเยา ต่อการ

เข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความรู้ความเข้าใจ และการปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดพะเยาต่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนมากที่สุด ในเรื่องประเทศกลุ่มสมาชิกประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนสามารถเคลื่อนย้ายสินค้าบริการได้อย่างเสรีมากขึ้น

2. ปัจจัยภายนอก พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อด้านเศรษฐกิจ (Economic) มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ Black and Porter (2000) ที่ได้พูดถึงสภาวะทางเศรษฐกิจ มีความสำคัญอย่างยิ่งในการวางแผนกลยุทธ์ระดับองค์กร ระดับธุรกิจและระดับหน้าที่ หากสภาวะทางเศรษฐกิจสนับสนุนให้เกิดการค้าการลงทุน เช่น มีการเติบโตของเศรษฐกิจในตลาด ตลาดมีความต้องการสินค้า ย่อมทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนากลยุทธ์ หรือการเพิ่มกำลังการผลิตเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด วิธีการดำเนินงาน โครงสร้าง และกลยุทธ์ย่อมเปลี่ยนแปลงไป นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรณรี นวนสี (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การเตรียมความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนกรณีศึกษา: องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอสะเตาะจังหวัดสงขลา พบว่า แนวทางการเตรียมความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อรองรับ นโยบายเปิดประชาคมเขตเศรษฐกิจอาเซียน สามารถสรุปประเด็นจากเวทีเสวนาในด้านการเศรษฐกิจควรส่งเสริมให้ประชาชนลดต้นทุนการผลิต และเพิ่มผลผลิต ทางด้านการเกษตร การบริการ ด้านการท่องเที่ยว รวมถึงการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวที่มีอยู่ให้ได้มาตรฐานสากล

3. ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน พบว่า มีความพร้อมในการแข่งขันด้านวัฒนธรรมองค์กรมากที่สุด รองลงมา คือ กลยุทธ์องค์กร และนโยบายองค์กร ตามลำดับ สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ สุนนทา ไชยสระแก้ว (2555) ที่กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ทักษะ และประสิทธิผลโดยรวมของพนักงาน มีผลกระทบต่อการจัดการภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่ง การตัดสินใจ วิธีการทำงาน โครงสร้างองค์กร ฯลฯ ส่งผลให้ผู้บริหารต้องเรียนรู้และเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้การบริหารองค์กรมีประสิทธิภาพ เพราะมีเช่นนั้นก็จะไม่สามารถรับมือกับการจัดการเปลี่ยนแปลงได้

4. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในกับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน พบว่า ปัจจัยภายในสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (Materials) เครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน (Machine) การจัดการ (Management) ทรัพยากรเงินทุน (Money) ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (Morale) และ บุคลากร (Man) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวม ทิศทางเดียวกัน

ในระดับปานกลาง เมื่อเรียงระดับความสัมพันธ์จากมากไปน้อย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วิเชียร วิทยอุดม (2551, น.2 อ้างถึงใน สุวณี จรุงโรจน์ ณ อุทยา, 2552, น.25-26) เรื่อง การวิเคราะห์การบริหารจัดการ ด้านการให้บริการประชาชนด้วยระบบพิธีการศุลกากรนำเข้าและส่งออกทางอิเล็กทรอนิกส์แบบไร้เอกสารของกรมศุลกากร กล่าวถึง ทรัพยากรในการบริหาร (Management resources) ว่า โดยทั่วไปทรัพยากรในการบริหาร หรือปัจจัยในการบริหารที่สำคัญมีอยู่ 4 ประการ ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และการบริหาร (Management) หรือเรียกสั้น ๆ ว่า 4M ทรัพยากรในการบริหาร หรือปัจจัยในการบริหารเหล่านี้เป็นสิ่งที่จำเป็น หรือเป็นพื้นฐานในการบริหารที่จะขาดเสียมิได้ ถ้าขาดเสียแล้ว ไม่ว่าจะเป็นการบริหารราชการ หรือการบริหารธุรกิจก็ตาม งานก็ไม่สามารถดำเนินไปได้ด้วยดี นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐพล จันทรเจิว (2558) เรื่อง การเตรียมศักยภาพของผู้ประกอบการต่อประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ในมุมมองของผู้ประกอบการเอกชนต่อภาครัฐ พบว่า ภาครัฐได้มีการเตรียมความพร้อมด้านศักยภาพในการแข่งขัน (จัดอบรมภาษา แรงงาน ทักษะผู้ประกอบการ ฯลฯ) และด้านโครงสร้างพื้นฐานและสาธารณูปโภค เป็นหลัก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อิศริยา บัวคลี (2555) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความรู้ ความเข้าใจและแนวทางในการเตรียมความพร้อม เพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของบุคลากรบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด : กรณีศึกษาที่ทำการไปรษณีย์อัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม พบว่า บุคลากรให้ความสำคัญเรื่องการเตรียมความพร้อมด้านภาษาอังกฤษและมีความสนใจที่จะเรียนรู้ภาษาที่สาม

5. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกกับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน พบว่า ปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจ (Economic) ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social and Cultural) ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political) และด้านเทคโนโลยี (Technology) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวม ทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง เมื่อเรียงระดับความสัมพันธ์จากมากไปน้อย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ Black and Porter (2000) ได้กล่าวว่า สภาวะทางเศรษฐกิจมีความสำคัญอย่างยิ่งในการวางแผนกลยุทธ์ระดับองค์กร ระดับธุรกิจและระดับหน้าที่ หากสภาวะทางเศรษฐกิจสนับสนุนให้เกิดการค้าการลงทุน เช่น มีการเติบโตของเศรษฐกิจในตลาด ตลาดมีความต้องการสินค้า ย่อมทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนากลยุทธ์หรือการเพิ่มกำลังการผลิตเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด วิธีการดำเนินงาน โครงสร้าง และกลยุทธ์ย่อมเปลี่ยนแปลงไป ด้านกฎหมายและการเมือง Black and Porter (2000) ได้นำเสนอว่า นโยบายและกฎหมายจะกระทบต่อการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นสิ่งที่ธุรกิจต้องประสบพบเจอในการดำเนินงานประจำวัน การเปลี่ยนแปลงคณะบริหารของรัฐบาลหรือการกำหนดให้มีกฎหมายใหม่ ๆ บังคับใช้จะกระทบต่อการดำเนินงาน

ของธุรกิจโดยตรงทำให้ธุรกิจต้องมีการติดตามเฝ้าระวังและปรับตัวให้เกิดความเหมาะสม เช่น นโยบายค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท และปริญญาตรี 500 บาท ได้ทำให้ผู้ประกอบการต้องประสบกับการเปลี่ยนแปลงของต้นทุนการดำเนินงานที่สูงขึ้น ดังนั้นกิจการใดที่ไม่สามารถผู้ต่อการเปลี่ยนแปลงนี้ได้อย่างเหมาะสมก็จะต้องประสบปัญหาด้านต้นทุนการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น และนำไปสู่การปิดตัวหรือล้มละลายในที่สุด และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีย่อมทำให้รูปแบบการแข่งขันทางธุรกิจเปลี่ยนแปลงไป เช่น ในอดีตการซื้อขายสินค้าแบบธุรกิจสู่ธุรกิจใช้การส่งข้อมูลผ่านเครื่องโทรสารหรือโทรศัพท์ ปัจจุบันมีการซื้อขายผ่านระบบ EDI (Electronic Data Interchange) ทำให้เกิดการซื้อขายหรือติดต่อกัน

6. ปัจจัยภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กร รัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

6.1 ปัจจัยภายใน ได้แก่ สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า และขวัญและกำลังใจของบุคลากรมีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทย ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยรวม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2552) กล่าวว่า ตัวสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ในการผลิตสินค้า เป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญของระบบ โดยการบริหารให้วัสดุที่ใช้ทำสินค้าไม่ขาดมือ และไม่ควรมีวัตถุดิบมากเกินไปเกินความต้องการ เช่น มีสินค้าที่จำหน่ายหรือขายไม่ออกมากเกินไป ทำให้เงินทุนไปจมอยู่กับวัตถุดิบทำให้เกิดการขาดทุนเช่นเดียวกันนั่นเอง อีกทั้งขวัญและกำลังใจของบุคคล เป็นค่านิยมของคนในระบบที่มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นค่านิยมของผู้บริโภคหรือบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนให้ระบบอยู่รอด และกระตุ้นใจด้วยวิธีต่าง ๆ ก็มีจุดมุ่งหมายในสิ่งนี้ระบบที่ขาดค่านิยมหรือขาดความเชื่อมั่นของบุคคล ระบบนั้นก็มักจะอยู่ต่อไปไม่ได้ จะต้องประสบกับความล้มเหลวในที่สุดนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อิศริยา บัวคลี่ (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความรู้ ความเข้าใจและแนวทางในการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของบุคลากรบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด : กรณีศึกษาที่ทำการ ไปรษณีย์อัมพวา จังหวัดสมุทรสงครามการเตรียมความพร้อมด้านวัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยี ควรมีความเหมาะสมกับลักษณะงาน ช่วยให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพลดขั้นตอนการทำงาน และลดภาระงานของผู้ปฏิบัติงาน

6.2 ปัจจัยภายนอก ได้แก่ การเมืองและกฎหมาย เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ Joyce Matthews Munns (1975) ปัจจัยทางการเมืองและวัฒนธรรมทางการเมือง เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบอย่างมากเพราะรูปแบบของการเมืองหรือการปกครองย่อมเป็น

รูปแบบของการกำหนดนโยบายของสังคมหรือองค์กรนั้นด้วย วัฒนธรรมทางการเมือง (Political culture) ก็เป็นปัจจัยอีกชนิดหนึ่งที่มีผลกระทบ หรือมีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบาย ปัจจัยทางเศรษฐกิจ องค์กรหรือหน่วยงานที่มีภาวะทางเศรษฐกิจไม่มั่นคงย่อมไม่สามารถกำหนดนโยบายได้ อย่างกว้างขวาง และการปฏิบัติตามนโยบายอาจไม่บรรลุเป้าหมายได้อย่างสมบูรณ์ และปัจจัยทางด้านสังคม เป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่มีผลกระทบและมีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบาย ลักษณะความเป็นอยู่ของสมาชิก ความแตกต่างของกลุ่มสมาชิก ความสามัคคีของกลุ่มสมาชิกนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Black and Porter (2000) ที่กล่าวว่า การเมืองและกฎหมาย หากมีการเปลี่ยนแปลงทางด้านการเมืองและกฎหมาย องค์กรจะได้รับผลกระทบตามไปด้วย กล่าวคือ องค์กรก็ต้องมีการปรับเปลี่ยนนโยบายขององค์กร นโยบายการทำงาน การบริหารงานเพื่อให้เกิดความขัดแย้งที่น้อยที่สุด และสภาวะเศรษฐกิจ จะมีผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือบุคคล กล่าวคือ ถ้าหากเศรษฐกิจไม่ดีจะมีผลให้องค์กรต้องลดจำนวนบุคลากร ลดสายการผลิต แต่ในทางกลับกันถ้าเศรษฐกิจดีก็จะทำให้องค์กรเพิ่มจำนวนบุคลากร เพิ่มสายการผลิตตามไปด้วย

7. ความแตกต่างระหว่างลักษณะทั่วไปขององค์กรกับความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนเมื่อจำแนกตามประเภทรัฐวิสาหกิจ พบว่าประเภทรัฐวิสาหกิจต่างกัน ส่งผลให้ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านนโยบายขององค์กร (Policy) แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยประเภทรัฐวิสาหกิจคมนาคมและการขนส่ง มีความพร้อมน้อยกว่ากลุ่มพลังงานและอุตสาหกรรม กลุ่มสถาบันการเงิน และกลุ่มเทคโนโลยีและการสื่อสาร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด AEC Blueprint (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2556) ที่ว่าการพัฒนาให้เป็น e-ASEAN จะมีการปรับปรุงในด้านนโยบายต่าง ๆ ซึ่งการคมนาคมขนส่งเป็นหนึ่งในโครงสร้างพื้นฐานที่ต้องทำการพัฒนา และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรุตม์ บุญมากมี (2558) ได้ทำการศึกษาเรื่องการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของพนักงานรัฐวิสาหกิจ : กรณีศึกษา สำนักงานกลางการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จังหวัดนนทบุรี พบว่า กลุ่มเป้าหมายแตกต่างกัน จึงทำให้มีความรู้ความสามารถและมีระดับในการเตรียมความพร้อมที่แตกต่างกันเช่นกัน

5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. ปัจจัยภายในองค์กร พบว่า ปัจจัยภายในที่มีความสัมพันธ์ต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวม สูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่

1.1 ด้านสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (Materials) องค์กรควรพัฒนาสินค้าและบริการของตัวเองให้มีศักยภาพ เสถียรภาพ ความทันสมัย และมีความเทียบเท่านานาชาติ ทำให้เป็นที่ต้องการในตลาดปัจจุบันและพร้อมแข่งขันอยู่เสมอ

1.2 ด้านเครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน (Machine) องค์กรควรใช้เครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์สำนักงานที่เป็นมาตรฐานสากล และควรตระหนักดูแลรักษาให้มีสภาพที่ดี พร้อมต่อการใช้งานอยู่เสมอ เพื่อป้องกันการเกิดค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซม หรือเสียโอกาสในการผลิต/ขายสินค้า

1.3 ด้านการจัดการ (Management) ควรพัฒนาองค์กรให้มีรูปแบบการจัดการที่มีความเป็นสากลและเป็นระบบมากขึ้น โดยอาจนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยจัดการและควรสนับสนุนให้มีการปรับรูปแบบการจัดการให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง

2. ด้านปัจจัยภายนอกผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยภายนอกที่มีความสัมพันธ์ต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยรวม สูงสุด คือ ด้านเศรษฐกิจ ดังนั้นองค์กรควรมีเป้าหมายชัดเจน แสวงหาตลาดใหม่ ๆ และโอกาสทางเศรษฐกิจภายใต้การรวมกลุ่มต่าง ๆ ของนานาชาติที่สนับสนุนต่อการพัฒนาและการเติบโตสร้างความยั่งยืนในความสัมพันธ์และการค้าระหว่างกันปฏิบัติต่อกองทุนต่างชาติเยี่ยงเป็นคนชาติเดียวกัน

3. ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ผลการวิจัย พบว่า องค์กรรัฐวิสาหกิจไทยมีการเตรียมความพร้อมด้านวัฒนธรรมองค์กรน้อยที่สุด ต่อมาเป็นด้านกลยุทธ์องค์กรและนโยบายองค์กร ตามลำดับ ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจในกลุ่มพลังงานและอุตสาหกรรมกลุ่มสถาบันการเงิน และกลุ่มเทคโนโลยีและการสื่อสาร มีความพร้อมมากกว่ากลุ่มคมนาคมและการขนส่ง ดังนั้น

3.1 องค์กรควรมีนโยบายการดำเนินงานที่ความชัดเจน มีการวางขั้นตอนและพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมต่อการแข่งขันเตรียมความพร้อม ด้านทักษะ ด้านภาษา ความถนัดทางวิชาชีพ และรูปแบบการดำเนินงานที่สามารถนำไปใช้ได้จริง และสอดคล้องกับกลุ่มประเทศอาเซียน

3.2 องค์กรควรมองถึงการกำกับวางแผนนโยบาย กลยุทธ์ และวิสัยทัศน์ขององค์กร จำเป็นต้องเร่งปรับโครงสร้างการบริหาร จัดการให้สอดคล้องกับพันธกรณีภายใต้ AEC รวมทั้งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสาขาต่าง ๆ เพื่อรองรับการเป็น AEC นอกจากนี้ ต้องยกระดับภาพลักษณ์สินค้าและบริการของตน และการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์สินค้าบริการขององค์กรผ่านกิจกรรมทางการตลาดให้มากขึ้นพัฒนาระบบและฐานข้อมูลขององค์กร ให้มีความทันสมัย สามารถ

เชื่อมโยงข้อมูลจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้ องค์กรต้องสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรของไทยและองค์กรของอาเซียน โดยอาจจะจัดให้มีการพบปะระหว่างเจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ จัดคณะผู้บริหารระดับสูงของแต่ละองค์กร และเชิญคณะผู้บริหารระดับสูงขององค์กรอาเซียนเยือนไทย รวมทั้งสนับสนุน โครงการให้ความช่วยเหลือประเทศเพื่อนบ้านในกรอบต่าง ๆ

3.3 องค์กรต้องสร้างความตระหนักเกี่ยวกับ AEC โดยการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับ AEC อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งการให้ข้อมูลและความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับ AEC ความรู้เกี่ยวกับเงื่อนไขและวิธีการใช้ประโยชน์จาก AEC เผยแพร่ผลการวิจัยเกี่ยวกับโอกาสทางการตลาด และผลกระทบที่จะเกิดขึ้น ให้กับบุคลากรในองค์กรได้ตระหนัก นอกจากนี้แล้ว ภาษาก็เป็นส่วนหนึ่ง องค์กรต้องสร้างภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่สอง และให้ความสนใจในภาษาอาเซียนเป็นลำดับถัดมา การเตรียมความพร้อมในการเคลื่อนย้ายของแรงงานไทยไปทำงานในกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เนื่องจากผลกระทบของการเปิดการค้าบริการเสรี มิได้ก่อให้เกิดผลกระทบทางบวกต่อผู้ใช้แรงงานในภาคอุตสาหกรรมเท่านั้น แต่อาจก่อให้เกิดปัญหาความไม่มั่นคงในอาชีพของแรงงานไร้ฝีมือ และนำมาซึ่งปัญหาช่องว่างทางรายได้ และสวัสดิการระหว่างผู้ใช้แรงงานที่มีปัญหาหนักที่สุดในการปรับตัวเพื่อเตรียมพร้อม กับสถานการณ์

5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต

5.4.1 ควรมีการศึกษาในเชิงคุณภาพถึงข้อกำหนดของแต่ละประเทศ ในกลุ่มประเทศอาเซียนเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายต่อการเข้าแข่งขัน ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

5.4.2 ควรศึกษาโอกาสและอุปสรรคขององค์กร ในการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจของกลุ่มประเทศอาเซียน

บรรณานุกรม

กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ. (2556). ประวัติความเป็นมา AEC.

สืบค้นจาก <http://www.dtn.go.th/index.php/เวทีการเจรจาการค้า/item/ประวัติความเป็นมา-asean>
กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ. (2555). รายได้การส่งออกไทย.

สืบค้นจาก <http://www2.ops3.moc.go.th>
กระทรวงการต่างประเทศ. (2550). อาเซียนกำหนดทิศทางการดำเนินงาน.

สืบค้นจาก <http://www.mfa.go.th/main>
กานดา จันทร์แย้ม. (2546). จิตวิทยาอุตสาหกรรมเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์โอเดียนสโตร์
แก้วตา ไทรงาม และคณะ. (2548). ผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้.

กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ.
โกวิทย์ กังสนันท์. (2549). การบริหารเปลี่ยนแปลงองค์การ: แนวบูรณาการกระบวนการและพฤติกรรม.

กรุงเทพฯ: สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
ชลธิศ ชีระฐิติ. (2551). ความหมายของการเมืองและกฎหมาย.

สืบค้นจาก <http://oknation.nationtv.tv/blog/boonyou/2011/03/20/entry-1>
ชูศรี วงศ์รัตน์. (2541). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: เทพเนรมิตการพิมพ์.
ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และฉัตรยาพร เสมอใจ. (2547). การจัดการ. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

ณัฐพล จันทร์เขียว. (2555). การเตรียมความพร้อมของธุรกิจการท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่
เพื่อรองรับการเข้าเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี พ.ศ. 2558. (การค้นคว้าอิสระ
ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).

ทองอินทร์ วงศ์โสธร. (2544). วิทยาลัยชุมชน : รูปแบบสถาบันอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญา.
กรุงเทพฯ: สำนักงานโครงการปฏิรูปอุดมศึกษา สกศ.

ธงชัย สันติวงษ์. (2540). การบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

นิกร ภูมิแสน โคตร. (2546). ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจที่จะไปทำงานในต่างประเทศของแรงงานไทย :
ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดมหาสารคาม. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ,
มหาวิทยาลัยขอนแก่น).

บุษกร วัชรศรีโรจน์. (2548). การบริหารความเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ประชุม รอดประเสริฐ. (2535). **นโยบายและการวางแผน: หลักการและทฤษฎี** (พิมพ์ครั้งที่ 4).
กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- บุญญกมล เทพประสิทธิ์. (2556). การเตรียมความพร้อมของผู้ประกอบการขนส่งสินค้าทางบก
ในการเข้าสู่ตลาดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน กรณีศึกษา: วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
ในประเทศไทย. **วารสารวิชาการบริหารธุรกิจ, 3(1)**.
- พรทิพย์ พิมพ์โคตร. (2553). ความหมายของสังคมและวัฒนธรรม.
สืบค้นจาก: <https://www.gotoknow.org/posts/376850>
- พรรณศิริ พรหมพันธุ์. (2535). **นโยบายต่างประเทศด้านแรงงานของไทย**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- พลเทพ บุญญาญจน. (2545). **ความพร้อมในการขยายระบบการประกันสังคมไปยังสถานประกอบการ
ขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- พิชิต ฤทธิ์จรูญ. (2547). **การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ปฏิบัติการวิจัยในชั้นเรียน** (พิมพ์ครั้งที่ 4).
คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏพระนคร.
- พิพัฒน์ ไทยอารีย์ และพิมพ์จรูญ นามวัฒน์. (2530). **แนวความคิดเกี่ยวกับรัฐวิสาหกิจหน่วยที่ 1-7**.
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เพ็ชรี ฐปะวิเชตร์. (2555). **การจัดการข้ามวัฒนธรรม**. สืบค้นจาก <http://coop.sut.ac.th>
- ไพรัช ล้ายอง. (2545). **การจัดส่งแรงงานไทยไปทำงานในประเทศอิสราเอล**. กรุงเทพฯ: กรมการจัดหางาน
กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2538). **พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525** (พิมพ์ครั้งที่ 5).
กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.
- รุ่งทิพย์ เต็มแก้ว. (2556). **ความรู้ความเข้าใจและการปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง
และขนาดย่อมในจังหวัดพะเยาต่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน**. (วิทยานิพนธ์
ปริญญาโทบริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย).
- วรณีย์ นวนสี. (2556). การเตรียมความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อรองรับประชาคม
เศรษฐกิจอาเซียนกรณีศึกษา: องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอสะเดาจังหวัด. **วารสาร
เทคโนโลยีภาคใต้, 6(2)**, 27-34.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- วรุตม์ บุญมากมี. (2558). การเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของพนักงาน
รัฐวิสาหกิจ: กรณีศึกษา สำนักงานกลางการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย. (การค้นคว้า
อิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- วลัยพร อาสาพรประภิต. (2532). บทบาทของกรมแรงงานในการบริหารแรงงานไทยไปต่างประเทศ.
(วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- วิชัย นาคสิงห์. (2554). การจัดการ. สืบค้นจาก <https://www.im2market.com>
- วิจิต อุ๋อัน. (2548). การจัดการเชิงกลยุทธ์ขั้นตอนและวิธีวิเคราะห์กรณีศึกษาเชิงกลยุทธ์และแผนธุรกิจ
(พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- วิเชียร เกตุสิงห์. (2546). SPSS FOR WINDOW. กรุงเทพฯ: บิสิเนสอินเทลลิเจนซ์แอนด์ครีเอทีวิตี.
- วิเชียร วิทโยดม. (2547). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2552). การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ: การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด.
กรุงเทพฯ: โฟร์เพช.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2553). หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน.
กรุงเทพฯ: โฟร์เพช.
- วิวัฒน์ชัย บุญภักดี. (2532). ศักยภาพสำคัญอย่างไรต่อการท่องเที่ยว. *จุลสารการท่องเที่ยว*, 8(2), 25-30.
- สุนันทา ไชยสระแก้ว. (2555). อิทธิพลของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์กับวัฒนธรรมองค์กร
ที่มีคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี. *วารสารศรีปทุมปริทัศน์
ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 12(1), 122-132.
- สุวนี จรุงญโรจน์ ณ อุษยา. (2551). การวิเคราะห์การบริหารจัดการด้านการให้บริการประชาชนด้วย
ระบบพิธีการศุลกากรนำเข้าและส่งออกทางอิเล็กทรอนิกส์แบบไร้เอกสารของกรมศุลกากร.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช).
- อดุลย์ จาคูรงค์กุล. (2545). กลยุทธ์การตลาด. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อมร รักษาสิทธิ์. (2522). การพัฒนานโยบาย (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อรุณ ชัยญาณ. (2545). การเคลื่อนย้ายแรงงานระหว่างประเทศ ศึกษาเฉพาะกรณี: แรงงานไทยของ
จังหวัดสตูลที่เดินทางไปทำงานในเกาะลังกาวิ ประเทศมาเลเซีย. สตูล: ด้านตรวจคนหางาน
วังประจัน กรมการจัดหางาน.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- อ้อทิพย์ ราษฎร์นิยม และชมพูนุท โกสลากรเพิ่มพูนวิวัฒน์. (2552). แนวโน้มตลาดแรงงานไทย
ในต่างประเทศ. วารสารเศรษฐศาสตร์ศรีนครินทร์วิโรฒ, 5(5).
- อาทิตย์ อุไรรัตน์. (2526). บทบาทของข้าราชการไทยในการกำหนดนโยบาย. วารสารข้าราชการ, 18(11).
- อิสริยา บัวกลี. (2555). ความรู้ ความเข้าใจและแนวทางในการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคม
เศรษฐกิจอาเซียนของบุคลากรบริษัทไปรษณีย์ไทยจำกัด: กรณีศึกษาที่ทำการไปรษณีย์อัมพวา
จังหวัดสมุทรสงคราม. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ กิงคารวัฒน์. (2528). หลักการ แนวทางในการนิเทศภายใน สำหรับ
โรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ: รุ่งเรืองการพิมพ์.
- เอกวรา ทรัพย์หิรัญ. (2550). ปัจจัยที่ส่งผลต่อแนวโน้มปริมาณการส่งออกเฟอร์นิเจอร์ของไทย
ในตลาดญี่ปุ่น: ในทัศนะของผู้ส่งออก. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ,
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- Ball, D. L. & Bass, H. (2009). Toward a practice-based theory of mathematical knowledge for teaching.
Journal for research in Mathematics Teacher Education, 3-12.
- Bhatia et al. (2008). Prevalence & risk factors of pre-hypertension & hypertension in an affluent north
Indian population. **Journal of Medical Research**, 128(6), 712-720.
- Black, J. S. & Porter, L. W. (2000). **Management Meeting New Challenges**. Upper Saddle River
N.J.: Prentice Hall.
- Esther, C. & Mike, G. (2012). **Making Sense of Change Management: A Complete
Guide to the Models Tools and Techniques of Organizational Change** (3rd ed.).
London: Kogan Page.
- Harold, K. & Cyril, O. D. (1968). **Principles of management an analysis of managerial functions**.
New York: McGraw-Hill.
- John, P. K. (1992). **Corporate Culture and Performance**. Boston: Harvard Business School Press.
- Marshak, R. J. (1993). Managing the Metaphors of Change. **Journal of Organizational Dynamics**,
22(1), 44- 56.
- Munns, J. M. (1975). The Environment, Politics, and Policy Literature: A Critique and
Reformulation. **Journal of western political**, 28(4), 67-646.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Prosci. (2012). **Best Practices in Change Management**.

Retrieved from: <http://www.change-management.com>

Timothy, J. C. (2012). **Change Management: The People Side of Change** (2nd ed.).

CO: Learning Center Publications.

Thomas, G. C. & Christopher, G. W. (1993). A model for diagnosing organizational behavior.

Journal of Organizational Dynamics, 35-51.

Thomas, G. C. & Christopher, G. W. (2005). **Organization Development and Change**. (10th ed.).

Ohio: South-Western College Pub.

Van, M. J. & Schein, E. H. (1979). Toward of Theory of Organizational Socialization.

Research in Organizational Behavior, 1, 209-264.

Wheelen, T. L. & David, J. H. (2002). **Strategic Management and Business Policy** (8th ed.).

New Jersey: Prentice - Hall.

WTO. (2013). **The World Trade Organization: WTO**.

Retrieved from: <http://www.wto.org>

Zikmund, W. G. (2008). **Business Research Methods** (7th ed.). Ohio: South-Western College Pub.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
แบบสอบถามในการวิจัย





แบบสอบถามงานวิจัย

ปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทย

ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

2. แบบสอบถามฉบับนี้ประกอบไปด้วยคำถาม 5 ส่วน จำนวน 7 หน้า ดังต่อไปนี้ (โปรดตอบทุกข้อ)

ส่วนที่ 1 ลักษณะทั่วไปขององค์กร

ส่วนที่ 2 ปัจจัยภายในขององค์กร

ส่วนที่ 3 ปัจจัยภายนอกขององค์กร

ส่วนที่ 4 ปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะ เพื่อนำไปปรับปรุงปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

นางสาวชลธิชา สิทธีวงศ์

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศ

คณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ส่วนที่ 1 ลักษณะทั่วไปขององค์กร

กรุณาทำเครื่องหมาย / ลงใน () ที่ตรงกับองค์กรท่าน

1. ประเภทรัฐวิสาหกิจ

นิติบุคคล

ไม่เป็นนิติบุคคล

2. ประเภทรัฐวิสาหกิจ

คมนาคมและการขนส่ง

พลังงานและอุตสาหกรรม

สถาบันการเงิน

เทคโนโลยีและการสื่อสาร

3. จำนวนพนักงานในองค์กร

ต่ำกว่า 10,000 คน

10,000 - 30,000 คน

มากกว่า 30,000 คน

ส่วนที่ 2 ปัจจัยภายในขององค์กร

กรุณาทำเครื่องหมาย / ลงใน () ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ปัจจัยภายในขององค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
บุคลากร (Man)					
1. บุคลากรในองค์กรของท่านมีความรู้ความสามารถทางด้านภาษาอังกฤษ					
2. บุคลากรในองค์กรของท่านมีทักษะในการทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมการแข่งขันที่รุนแรง					

ปัจจัยภายในขององค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (Materials)					
1. ผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กรท่านสามารถที่จะขยายการให้บริการไปยังประเทศต่างๆ					
2. ผลิตภัณฑ์และบริการของท่านเป็นที่ต้องการในตลาดปัจจุบัน					
3. ผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กรมีการพัฒนาเพื่อให้พร้อมต่อการแข่งขันอยู่เสมอ					
เครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน (Machine)					
1. เครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์สำนักงานมีมาตรฐานสากล					
2. เครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์สำนักงานมีประสิทธิภาพในการใช้งานได้อย่างเทียบเท่านานาประเทศ					
3. เครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์สำนักงานสามารถเชื่อมโยงและทำงานร่วมกันได้กับนานาประเทศ					
4. องค์กรมีการปรับปรุงเครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์สำนักงานอย่างต่อเนื่อง					

ปัจจัยภายในขององค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ทรัพยากรเงินทุน (Money)					
1. องค์กรของท่านมีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาองค์กรและบุคลากรเพื่อให้พร้อมต่อการแข่งขันในด้านต่างๆ					
2. องค์กรของท่านมีความพร้อมด้านการเงินในการขยายการค้าดำเนินงานไปยังประเทศต่างๆ					
การจัดการ (Management)					
1. องค์กรมีรูปแบบการจัดการที่มีความเป็นสากล					
2. องค์กรสนับสนุนให้มีการปรับรูปแบบการจัดการให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง					
ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (Morale)					
1. บุคลากรมีความมุ่งมั่นที่จะเข้าสู่การแข่งขันกับนานาชาติประเทศ					
2. บุคลากรยินดีและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ					

ส่วนที่ 3 ปัจจัยภายนอกขององค์กร

กรุณาทำเครื่องหมาย / ลงใน () ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ปัจจัยภายนอกขององค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การเมืองและกฎหมาย (Political)					
1. รัฐบาลให้การสนับสนุนองค์กรของท่านในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง					

ปัจจัยภายนอกขององค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การเมืองและกฎหมาย (Political)					
2. นโยบายและกฎหมายต่างๆ ของประเทศไทย สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรท่าน					
3. การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองจะส่งผลกระทบต่อ นโยบายการดำเนินงานขององค์กรท่าน					
เศรษฐกิจ (Economic)					
1. โอกาสทางเศรษฐกิจภายใต้การรวมกลุ่มต่างๆ ของนานาชาติสนับสนุนต่อการพัฒนาและการเติบโตขององค์กรท่าน					
2. ระบบเศรษฐกิจปัจจุบันจะทำให้องค์กรท่านมีการพัฒนาไปสู่องค์กรระดับภูมิภาคและระดับโลก					
3. ความแข็งแกร่งของเศรษฐกิจไทยทำให้องค์กรของท่านมีความพร้อมต่อการพัฒนาและเติบโตได้เป็นอย่างดี					
สังคมและวัฒนธรรม (Social and Cultural)					
1. การรับวัฒนธรรมการบริหารและจัดการแบบสากลเข้ามาใช้ในองค์กรทำให้องค์กรพร้อมต่อการแข่งขันในตลาดโลก					
2. วัฒนธรรมที่ใกล้เคียงกันของประเทศต่างๆ ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ทำให้องค์กรของท่านมีการเตรียมความพร้อมได้อย่างง่ายและเหมาะสม					

ปัจจัยภายนอกขององค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
เทคโนโลยี (Technology)					
1. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีด้านการสื่อสาร ทำให้องค์กรสามารถทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและปรับตัวได้ทันต่อเหตุการณ์					
2. การพัฒนาเทคโนโลยีการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทำอย่างต่อเนื่อง ทำให้องค์กรสามารถปรับปรุงเทคโนโลยีเพื่อให้พร้อมต่อการแข่งขันกับนานาชาติประเทศ					

ส่วนที่ 4 ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

กรุณาทำเครื่องหมาย / ลงใน () ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน	ระดับศักยภาพ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
นโยบายขององค์กร(Policy)					
1. นโยบายขององค์กรในปัจจุบันถูกกำหนดขึ้นภายใต้การคำนึงถึงการแข่งขันกับนานาชาติประเทศ					
2. นโยบายขององค์กรมีความเป็นมาตรฐานเทียบเท่าสากล					
3. องค์กรมีการถ่ายทอดนโยบายไปยังทุกส่วนงาน					
4. นโยบายขององค์กรมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรและบุคลากรเพื่อให้พร้อมต่อการแข่งขัน					
5. นโยบายการดำเนินงานมีความชัดเจน และสร้างให้เกิดกระบวนการทำงานที่นำไปสู่ความพร้อมในการทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน					

ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจ ไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน	ระดับความศักยภาพ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
นโยบายขององค์กร(Policy)					
6. องค์กรของท่านมีการวางขั้นตอนและเริ่มพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมต่อการแข่งขันนานาชาติ					
7. องค์กรของท่านมีการเตรียมความพร้อมด้านทักษะด้านภาษาให้กับพนักงานอยู่เสมอ					
8. องค์กรของท่านมีการเตรียมความพร้อมด้านข้อกำหนด กฎหมาย กฎระเบียบของแต่ละประเทศให้กับพนักงานอยู่เสมอ					
9. องค์กรของท่านมีการเตรียมความพร้อมด้านสาขาความถนัดทางวิชาชีพให้กับพนักงานเพื่อการแข่งขันในสากล					
วัฒนธรรมองค์กร					
1. องค์กรให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในองค์กร					
2. องค์กรของท่านมีการปลูกจิตสำนึกในบริการให้กับบุคลากรอยู่ตลอดเวลา					
3. การดำเนินงานขององค์กรในปัจจุบันมีการคำนึงถึงผลลัพธ์ที่จะได้จากการเข้าสู่สากล					
4. รูปแบบการดำเนินงานขององค์กรสามารถนำไปใช้ได้จริงภายใต้การแข่งขันที่กดดัน					

ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจ ไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน	ระดับความศักยภาพ				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
กลยุทธ์					
1. องค์กรมีการนำสภาพแวดล้อมของประเทศ ต่างๆเข้ามาใช้ในการวิเคราะห์โอกาสและ อุปสรรคขององค์กร					
2. องค์กรได้กำหนดกลยุทธ์โดยมีการพิจารณาถึง การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ สำคัญ					
3. กลยุทธ์ขององค์กรมีการพัฒนาและปรับปรุง อย่างต่อเนื่องเพื่อให้เหมาะสมกับการ เปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่างๆ					

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

กราบขอบพระคุณทุกท่านที่ได้สละเวลาอันมีค่าของท่านเพื่อสนับสนุนการศึกษาโดยการตอบ
แบบสอบถามฉบับนี้

ภาคผนวก ข

ผลการวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ



ตารางวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อวิทยานิพนธ์เรื่อง "ปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมในการแข่งขันขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน"

ลำดับ	รายการพิจารณา	ประมาณค่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
		รศ.ดร.ชนงกรณ์	ดร.กนกพร	คุณพรรณทิภา		
ข้อมูลทั่วไป						
1	ประเภทรัฐวิสาหกิจ	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
2	สาขาวิสาหกิจ	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
3	จำนวนพนักงาน	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
บุคลากร (Man)						
5	บุคลากรในองค์กรของท่านมีความรู้ความสามารถทางด้านภาษาอังกฤษ	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
6	บุคลากรในองค์กรของท่านมีทักษะในการทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมการแข่งขันที่รุนแรง	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (Materials)						
7	ผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กรท่านสามารถที่จะขยายการให้บริการไปยังประเทศต่างๆ	+1	+1	0	0.67	ไม่แน่ใจ

ลำดับ	รายการพิจารณา	ประมาณค่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
		รศ.ดร.ชนงกรณ์	ดร.กนกพร	คุณพรรณทิภา		
สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (Materials)						
8	ผลิตภัณฑ์และบริการของท่านเป็นที่ต้องการในตลาดปัจจุบัน	+1	+1	0	0.67	ไม่แน่ใจ
9	ผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กรมีการพัฒนาเพื่อให้พร้อมต่อการแข่งขันอยู่เสมอ	+1	+1	0	0.67	ไม่แน่ใจ
เครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน (Machine)						
10	เครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์สำนักงานมีมาตรฐานสากลน่าเชื่อถือได้	+1	+1	0	0.67	ไม่แน่ใจ
11	เครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์สำนักงานมีประสิทธิภาพในการใช้งานได้อย่างเทียบเท่านานาประเทศ	0	+1	+1	0.67	ไม่แน่ใจ
12	เครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์สำนักงานสามารถเชื่อมโยงและทำงานร่วมกันได้กับนานาประเทศ	0	+1	+1	0.67	ไม่แน่ใจ
13	องค์กรมีการปรับปรุงเครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์สำนักงานอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง

ลำดับ	รายการพิจารณา	ประมาณค่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
		รศ.ดร.ชนงกรณ์	ดร.กนกพร	คุณพรรณทิภา		
ทรัพยากรเงินทุน (Money)						
14	องค์กรของท่านมีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาองค์กรและบุคลากรเพื่อให้พร้อมต่อการแข่งขันในด้านต่างๆ	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
15	องค์กรของท่านมีความพร้อมด้านการเงินในการขยายการดำเนินงานไปยังประเทศต่างๆ	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
การจัดการ (Management)						
16	องค์กรมีรูปแบบการจัดการที่มีความเป็นสากล	0	+1	+1	0.67	ไม่แน่ใจ
17	องค์กรสนับสนุนให้มีการปรับปรุงแบบการจัดการให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (Morale)						
18	บุคลากรในองค์กรของท่านมีความมุ่งมั่นที่จะเข้าสู่การแข่งขันกับนานาชาติประเทศ	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
19	บุคลากรในองค์กรของท่านยินดีและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง

ลำดับ	รายการพิจารณา	ประมาณค่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
		รศ.ดร.ชนงกรณ์	ดร.กนกพร	คุณพรรณทิภา		
การเมืองและกฎหมาย (Political)						
20	รัฐบาลให้การสนับสนุนองค์กรของท่านในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	0	0.67	ไม่แน่ใจ
21	นโยบายและกฎหมายต่างๆ ของประเทศไทยสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรท่าน	+1	+1	0	0.67	ไม่แน่ใจ
22	การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองจะส่งผลกระทบต่อนโยบายการดำเนินงานขององค์กรท่าน	+1	+1	0	0.67	ไม่แน่ใจ
เศรษฐกิจ (Economic)						
23	โอกาสทางเศรษฐกิจภายใต้การรวมกลุ่มต่างๆ ของนานาประเทศ สนับสนุนต่อการพัฒนาและการเติบโตขององค์กรท่าน	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
24	ระบบเศรษฐกิจปัจจุบันจะทำให้องค์กรท่านมีการพัฒนาไปสู่องค์กรระดับภูมิภาคและระดับสากล	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง

ลำดับ	รายการพิจารณา	ประมาณค่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
		รศ.ดร.ชนงกรณ์	ดร.กนกพร	คุณพรรณทิภา		
เศรษฐกิจ (Economic)						
25	2.3 ความแข็งแกร่งของเศรษฐกิจไทยทำให้องค์กรของท่านมีความพร้อมต่อการพัฒนาและเติบโตได้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
สังคมและวัฒนธรรม (Social and Cultural)						
26	การรับวัฒนธรรมการบริหารและจัดการแบบสากลเข้ามาใช้ในองค์กรทำให้องค์กรพร้อมต่อการแข่งขันในตลาดโลก	+1	+1	0	0.67	ไม่แน่ใจ
27	วัฒนธรรมที่ใกล้เคียงกันของประเทศต่างๆ ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนทำให้องค์กรของท่านมีการเตรียมความพร้อมได้อย่างง่ายและเหมาะสม	+1	+1	0	0.67	ไม่แน่ใจ
เทคโนโลยี (Technology)						
28	ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีด้านการสื่อสารทำให้องค์กรสามารถทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและปรับตัวได้ทันต่อเหตุการณ์	+1	+1	0	0.67	ไม่แน่ใจ

ลำดับ	รายการพิจารณา	ประมาณค่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
		รศ.ดร.ชนงกรณ์	ดร.กนกพร	คุณพรธิดา		
เทคโนโลยี (Technology)						
29	การพัฒนาเทคโนโลยีการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับองค์กรท่านอย่างต่อเนื่อง ทำให้องค์กรสามารถปรับปรุงเทคโนโลยีเพื่อให้พร้อมต่อการแข่งขันกับนานาชาติ	+1	+1	0	0.67	ไม่แน่ใจ
นโยบายขององค์กร (Policy)						
30	นโยบายขององค์กรในปัจจุบันถูกกำหนดขึ้นภายใต้การคำนึงถึงการแข่งขันกับนานาชาติ	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
31	นโยบายขององค์กรมีความเป็นมาตรฐานเทียบเท่าสากล	+1	+1	0	0.67	
32	องค์กรมีการถ่ายทอดนโยบายไปยังทุกส่วนงาน	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
33	นโยบายขององค์กรมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรและบุคลากรเพื่อให้พร้อมต่อการแข่งขัน	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง

ลำดับ	รายการพิจารณา	ประมาณค่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
		รศ.ดร.ชนงกรณ์	ดร.กนกพร	คุณพรรณทิภา		
นโยบายขององค์กร (Policy)						
34	นโยบายการดำเนินงานมีความชัดเจน และสร้างให้เกิดกระบวนการทำงานที่นำไปสู่ความพร้อมในการทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
35	องค์กรของท่านมีการวางขั้นตอนและเริ่มพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมต่อการแข่งขันนานาประเทศ	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
36	องค์กรของท่านมีการเตรียมความพร้อมด้านทักษะด้านภาษาให้กับพนักงานอยู่เสมอ	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
37	องค์กรของท่านมีการเตรียมความพร้อมด้านข้อกำหนดกฎหมาย กฎระเบียบของแต่ละประเทศให้กับพนักงานอยู่เสมอ	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง

ลำดับ	รายการพิจารณา	ประมาณค่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
		รศ.ดร.ชนงกรณ์	ดร.กนกพร	คุณพรรณทิภา		
นโยบายขององค์กร (Policy)						
38	องค์กรของท่านมีการเตรียมความพร้อมด้านสาขาความถนัดทางวิชาชีพให้กับพนักงานเพื่อการแข่งขันในสากล	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
วัฒนธรรมองค์กร (Cultural)						
39	องค์กรให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในองค์กร	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
40	องค์กรของท่านมีการปลูกจิตสำนึกในบริการให้กับบุคลากรอยู่ตลอดเวลา	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
41	การดำเนินงานขององค์กรในปัจจุบันมีการคำนึงถึงผลลัพธ์ที่จะได้จากการเข้าสู่สากล	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
42	รูปแบบการดำเนินงานขององค์กรสามารถนำไปใช้ได้จริงภายใต้การแข่งขันที่กดดัน	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
กลยุทธ์ (Strategy)						
43	องค์กรมีการนำภาพแวดล้อมของประเทศต่างๆเข้ามาใช้ในการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคขององค์กร	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง

ลำดับ	รายการพิจารณา	ประมาณค่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
		รศ.ดร.ชนงกรณ์	ดร.กนกพร	คุณพรรณทิภา		
กลยุทธ์ (Strategy)						
44	องค์กรได้กำหนดกลยุทธ์โดยมีการพิจารณาถึงการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ เป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญ	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
45	กลยุทธ์ขององค์กรมีการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่างๆ	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
46	ข้อเสนอแนะอื่น	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง



ภาคผนวก ค

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์



Reliability

Scale: ALL VARIABLES

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
.918	15

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
M1.1	50.13	101.085	.582	.914
M1.2	50.60	105.283	.355	.920
M2.1	50.00	98.690	.763	.909
M2.2	50.47	101.016	.656	.912
M2.3	50.17	96.489	.736	.909
M3.1	50.47	91.775	.689	.911
M3.2	50.43	95.840	.651	.912
M3.3	50.13	97.361	.809	.908
M3.4	50.47	98.189	.636	.912
M4.1	50.77	101.633	.629	.913
M4.2	51.23	94.875	.714	.909
M5.1	51.30	94.976	.649	.912
M5.2	51.20	96.303	.618	.913
M6.1	51.50	97.776	.585	.914
M6.2	51.33	101.816	.441	.918

RELIABILITY /VARIABLES=O1.1 O1.2 O1.3 O2.1 O2.2 O2.3 O3.1 O3.2 O3.3 O4.1 O4.2 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

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
.907	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
O1.1	33.07	59.306	.532	.905
O1.2	33.03	58.792	.690	.899
O1.3	33.10	56.714	.772	.894
O2.1	33.00	58.483	.576	.903
O2.2	33.40	53.283	.660	.900
O2.3	33.40	53.214	.767	.892
O3.1	33.70	55.803	.621	.901
O3.2	33.77	57.978	.566	.903
O4.1	33.27	54.133	.767	.892
O4.2	33.90	49.541	.789	.892

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

Scale: ALL VARIABLES

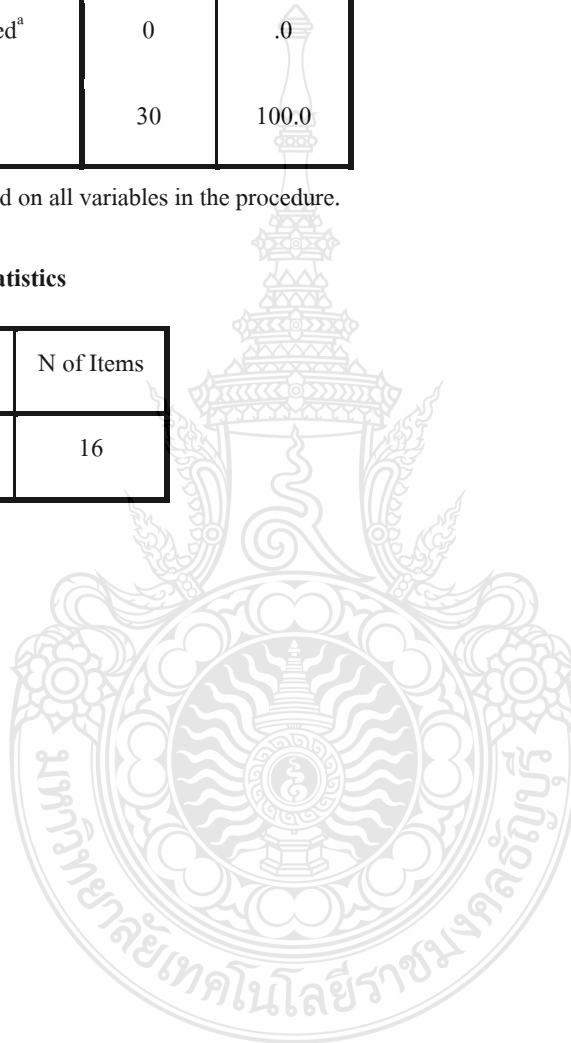
Case Processing Summary

		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
.899	16



Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
R1.1	48.67	113.126	.303	.902
R1.2	48.53	112.809	.324	.901
R1.3	47.87	107.637	.529	.894
R1.4	47.53	110.809	.545	.894
R1.5	47.53	111.223	.552	.894
R1.6	47.97	105.275	.725	.888
R1.7	48.57	99.840	.771	.885
R1.8	48.80	97.959	.810	.883
R1.9	48.57	97.564	.850	.881
R2.1	48.70	99.252	.873	.881
R2.2	48.93	103.030	.760	.886
R2.3	49.00	102.690	.729	.887
R2.4	49.10	105.886	.648	.890
R3.1	47.33	120.437	-.005	.911
R3.2	48.10	113.610	.299	.902
R3.3	47.30	116.010	.250	.902

Frequency Table

ตารางที่ 4.2

ประเภทรัฐวิสาหกิจ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid นิติบุคคล	193	48.3	48.3	48.3
ไม่เป็นนิติบุคคล	207	51.7	51.7	100.0
Total	400	100.0	100.0	

ตารางที่ 4.2

ประเภทรัฐวิสาหกิจ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid คมนาคมและการขนส่ง	60	15.0	15.0	15.0
พลังงานและอุตสาหกรรม	93	23.3	23.3	38.3
สถาบันการเงิน	166	41.5	41.5	79.8
เทคโนโลยีและการสื่อสาร	81	20.3	20.3	100.0
Total	400	100.0	100.0	

ตารางที่ 4.2

จำนวนพนักงานในองค์กร

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ต่ำกว่า10,000 คน	119	29.8	29.8	29.8
10,000 - 30,000 คน	186	46.5	46.5	76.3
มากกว่า 30,000 คน	95	23.8	23.8	100.0
Total	400	100.0	100.0	

Descriptives

ตารางที่ 4.3 - 4.9

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
บุคลากร (Man)	400	1	5	3.92	.752
M1.2	400	1	5	3.91	.818
สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (Materials)	400	2	5	4.08	.788
M2.2	400	1	5	4.01	.852
M2.3	400	1	5	3.70	.755
เครื่องจักรเครื่องมือและอุปกรณ์ สำนักงาน (Machine)	400	1	5	3.72	.761
M3.2	400	1	5	3.81	.776
M3.3	400	1	5	3.53	.886
M3.4	400	1	5	3.66	.846
ทรัพยากรเงินทุน (Money)	400	1	5	3.47	.866
M4.2	400	1	5	3.99	.666
การจัดการ (Management)	400	1	5	3.74	.751
M5.2	400	1	5	3.54	.819
ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (Morale)	400	1	5	3.46	.878
M6.2	400	1	5	3.50	.795
Valid N (listwise)	400				

Descriptive

ตารางที่ 4.10 - 4.14

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
นอก-การเมืองและกฎหมาย (Political)	400	1	5	3.59	.809
O1.2	400	1	5	3.62	.808
O1.3	400	1	5	3.64	.759
เศรษฐกิจ (Economic)	400	2	5	3.83	.708
O2.2	400	1	5	3.67	.820
O2.3	400	1	5	3.60	.804
สังคมและวัฒนธรรม (Social and Cultural)	400	1	5	3.49	.791
O3.2	400	1	5	3.48	.759
O3.3	400	1	5	3.36	.849
เทคโนโลยี (Technology)	400	1	5	3.34	.834
O4.2	400	1	5	3.34	.834
Valid N (listwise)	400				



Descriptives

ตารางที่ 4.15- 4.18

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ความพร้อม-นโยบายขององค์กร (Policy)	400	2	5	4.12	.623
R1.2	400	1	5	3.78	.725
R1.3	400	1	5	3.87	.792
R1.4	400	1	5	3.53	.782
R1.5	400	1	5	3.68	.816
R1.6	400	1	5	3.48	.852
R1.7	400	1	5	3.52	.804
R1.8	400	1	5	3.53	.813
R1.9	400	1	5	4.06	.667
วัฒนธรรมองค์กร	400	1	5	3.86	.747
R2.2	400	1	5	3.93	.769
R2.3	400	1	5	3.80	.796
R2.4	400	1	5	3.93	.737
กลยุทธ์	400	2	5	3.84	.739
R3.2	400	1	5	3.65	.798
R3.3	400	1	5	3.73	.724
Valid N (listwise)	400				

Correlations

ตาราง 4.19 - 4.22

Correlations

		M1	M2	M3	M5	M4	M6	MM	R1	R2	R3	RR
M1	Pearson											
	Correlation	1	.504**	.455**	.310**	.324**	.189**	.643**	.322**	.336**	.255**	.357**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
M2	Pearson											
	Correlation	.504**	1	.561**	.267**	.422**	.191**	.669**	.431**	.460**	.335**	.479**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
M3	Pearson											
	Correlation	.455**	.561**	1	.482**	.602**	.388**	.792**	.479**	.387**	.300**	.452**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
M5	Pearson											
	Correlation	.310**	.267**	.482**	1	.549**	.644**	.761**	.440**	.311**	.302**	.408**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400

Correlations

		M1	M2	M3	M5	M4	M6	MM	R1	R2	R3	RR
M4	Pearson Correlation	.324**	.422**	.602**	.549**	1	.485**	.771**	.460**	.363**	.252**	.414**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
M6	Pearson Correlation	.189**	.191**	.388**	.644**	.485**	1	.690**	.417**	.273**	.299**	.383**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
MM	Pearson Correlation	.643**	.669**	.792**	.761**	.771**	.690**	1	.588**	.489**	.404**	.576**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
R1	Pearson Correlation	.322**	.431**	.479**	.440**	.460**	.417**	.588**	1	.563**	.507**	.793**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
R2	Pearson Correlation	.336**	.460**	.387**	.311**	.363**	.273**	.489**	.563**	1	.646**	.876**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400

Correlations

	M1	M2	M3	M5	M4	M6	MM	R1	R2	R3	RR	
R3	Pearson Correlation	.255**	.335**	.300**	.302**	.252**	.299**	.404**	.507**	.646**	1	.864**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
RR	Pearson Correlation	.357**	.479**	.452**	.408**	.414**	.383**	.576**	.793**	.876**	.864**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400

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



Correlations

ตาราง 4.23 - 4.26

Correlations

	O1	O2	O3	O4	OO	R1	R2	R3	RR	
O1	Pearson Correlation	1	.428**	.408**	.392**	.707**	.438**	.360**	.252**	.406**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	400	400	400	400	400	400	400	400	400
O2	Pearson Correlation	.428**	1	.524**	.460**	.749**	.551**	.369**	.279**	.461**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	400	400	400	400	400	400	400	400	400
O3	Pearson Correlation	.408**	.524**	1	.735**	.849**	.573**	.254**	.283**	.423**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	400	400	400	400	400	400	400	400	400

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

Regression

ตาราง 4.27

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	สังคมและวัฒนธรรม (O3)		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter \leq .050, Probability-of-F-to-remove \geq .100).
2	สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2)		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter \leq .050, Probability-of-F-to-remove \geq .100).
3	เศรษฐกิจ (O2)		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter \leq .050, Probability-of-F-to-remove \geq .100).
4	การจัดการ (M5)		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter \leq .050, Probability-of-F-to-remove \geq .100).
5	การเมืองและกฎหมาย (O1)		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter \leq .050, Probability-of-F-to-remove \geq .100).

a. Dependent Variable: ด้านนโยบายองค์กร

Model Summary^f

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.573 ^a	.328	.326	.39722	
2	.654 ^b	.428	.425	.36701	
3	.690 ^c	.476	.472	.35177	
4	.704 ^d	.495	.490	.34560	
5	.710 ^e	.504	.497	.34311	1.905

a. Predictors: (Constant), สังคมและวัฒนธรรม (O3)

b. Predictors: (Constant), สังคมและวัฒนธรรม (O3), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2)

c. Predictors: (Constant), สังคมและวัฒนธรรม (O3), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2), เศรษฐกิจ (O2)

d. Predictors: (Constant), สังคมและวัฒนธรรม (O3), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2), เศรษฐกิจ (O2), การจัดการ (M5)

e. Predictors: (Constant), สังคมและวัฒนธรรม (O3), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2), เศรษฐกิจ (O2), การจัดการ (M5), การเมืองและกฎหมาย (O1)

f. Dependent Variable: ด้านนโยบายองค์กร

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	30.647	1	30.647	194.234	.000 ^b
	Residual	62.798	398	.158		
	Total	93.446	399			
2	Regression	39.972	2	19.986	148.378	.000 ^c
	Residual	53.474	397	.135		
	Total	93.446	399			
3	Regression	44.443	3	14.814	119.719	.000 ^d
	Residual	49.002	396	.124		
	Total	93.446	399			
4	Regression	46.268	4	11.567	96.846	.000 ^e
	Residual	47.178	395	.119		
	Total	93.446	399			
5	Regression	47.063	5	9.413	79.955	.000 ^f
	Residual	46.383	394	.118		
	Total	93.446	399			

a. Dependent Variable: ด้านนโยบายองค์กร

b. Predictors: (Constant), สังคมและวัฒนธรรม (O3)

c. Predictors: (Constant), สังคมและวัฒนธรรม (O3), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2)

d. Predictors: (Constant), สังคมและวัฒนธรรม (O3), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2), เศรษฐกิจ (O2)

e. Predictors: (Constant), สังคมและวัฒนธรรม (O3), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2), เศรษฐกิจ (O2), การจัดการ (M5)

f. Predictors: (Constant), สังคมและวัฒนธรรม (O3), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2), เศรษฐกิจ (O2), การจัดการ (M5), การเมืองและกฎหมาย (O1)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	2.260	.107		21.094	.000
	สังคมและวัฒนธรรม (O3)	.426	.031	.573	13.937	.000
2	(Constant)	1.489	.136		10.979	.000
	สังคมและวัฒนธรรม (O3)	.375	.029	.504	12.964	.000
	สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2)	.241	.029	.323	8.320	.000
3	(Constant)	1.218	.138		8.851	.000
	สังคมและวัฒนธรรม (O3)	.281	.032	.377	8.825	.000
	สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2)	.195	.029	.261	6.764	.000
	เศรษฐกิจ (O2)	.210	.035	.266	6.011	.000
4	(Constant)	1.046	.142		7.364	.000
	สังคมและวัฒนธรรม (O3)	.254	.032	.342	7.954	.000
	สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2)	.155	.030	.207	5.131	.000
	เศรษฐกิจ (O2)	.193	.035	.245	5.586	.000
	การจัดการ (M5)	.130	.033	.163	3.909	.000
5	(Constant)	.979	.143		6.820	.000
	สังคมและวัฒนธรรม (O3)	.238	.032	.320	7.364	.000
	สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2)	.152	.030	.203	5.065	.000
	เศรษฐกิจ (O2)	.173	.035	.220	4.923	.000
	การจัดการ (M5)	.111	.034	.139	3.291	.001
	การเมืองและกฎหมาย (O1)	.077	.030	.108	2.599	.010

a. Dependent Variable: ด้านนโยบายองค์กร

Excluded Variables^a

Model	Beta In	T	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics	
					Tolerance	
1	บุคลากร (M1)	.236 ^b	5.914	.000	.285	.974
	สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2)	.323 ^b	8.320	.000	.385	.955
	เครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน (M3)	.313 ^b	7.574	.000	.355	.869
	ทรัพยากรเงินทุน (M4)	.245 ^b	5.620	.000	.271	.827
	การจัดการ (M5)	.292 ^b	7.040	.000	.333	.872
	ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (M6)	.201 ^b	4.467	.000	.219	.800
	การเมืองและกฎหมาย (O1)	.245 ^b	5.648	.000	.273	.833
	เศรษฐกิจ (O2)	.346 ^b	7.687	.000	.360	.726
	เทคโนโลยี (O4)	.102 ^b	1.689	.092	.084	.459
	2	บุคลากร (M1)	.105 ^c	2.405	.017	.120
เครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน (M3)		.185 ^c	3.905	.000	.193	.623
ทรัพยากรเงินทุน (M4)		.182 ^c	4.379	.000	.215	.794
การจัดการ (M5)		.192 ^c	4.471	.000	.219	.747
ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (M6)		.164 ^c	3.900	.000	.192	.790
การเมืองและกฎหมาย (O1)		.188 ^c	4.559	.000	.223	.806
เศรษฐกิจ (O2)		.266 ^c	6.011	.000	.289	.674
เทคโนโลยี (O4)		.112 ^c	2.014	.045	.101	.459
3	บุคลากร (M1)	.054 ^d	1.253	.211	.063	.710
	เครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน (M3)	.144 ^d	3.126	.002	.155	.608
	ทรัพยากรเงินทุน (M4)	.137 ^d	3.319	.001	.165	.759
	การจัดการ (M5)	.163 ^d	3.909	.000	.193	.736
	ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (M6)	.129 ^d	3.139	.002	.156	.771

Excluded Variables^a

Model	Beta In	T	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
การเมืองและกฎหมาย (O1)	.138 ^d	3.339	.001	.166	.760
เทคโนโลยี (O4)	.068 ^d	1.262	.208	.063	.450
4 บุคลากร (M1)	.037 ^e	.865	.388	.044	.702
เครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน (M3)	.083 ^e	1.646	.100	.083	.498
ทรัพยากรเงินทุน (M4)	.084 ^e	1.865	.063	.094	.623
ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (M6)	.081 ^e	1.866	.063	.094	.668
การเมืองและกฎหมาย (O1)	.108 ^e	2.599	.010	.130	.725
เทคโนโลยี (O4)	.036 ^e	.669	.504	.034	.439
5 บุคลากร (M1)	.027 ^f	.643	.521	.032	.696
เครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน (M3)	.059 ^f	1.151	.251	.058	.478
ทรัพยากรเงินทุน (M4)	.058 ^f	1.244	.214	.063	.582
ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (M6)	.056 ^f	1.244	.214	.063	.623
เทคโนโลยี (O4)	.023 ^f	.426	.670	.021	.435

a. Dependent Variable: ดัชนีนโยบายองค์กร

b. Predictors in the Model: (Constant), สังคมและวัฒนธรรม (O3)

c. Predictors in the Model: (Constant), สังคมและวัฒนธรรม (O3), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2)

d. Predictors in the Model: (Constant), สังคมและวัฒนธรรม (O3), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2), เศรษฐกิจ (O2)

e. Predictors in the Model: (Constant), สังคมและวัฒนธรรม (O3), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2), เศรษฐกิจ (O2), การจัดการ (M5)

f. Predictors in the Model: (Constant), สังคมและวัฒนธรรม (O3), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2), เศรษฐกิจ (O2), การจัดการ (M5), การเมืองและกฎหมาย (O1)

Regression

ตารางที่ 4.28

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2)		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	การเมืองและกฎหมาย (O1)		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
3	เศรษฐกิจ (O2)		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
4	การจัดการ (M5)		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: ด้านวัฒนธรรมองค์กร

Model Summary^e

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.460 ^a	.211	.209	.49862	
2	.525 ^b	.276	.272	.47847	
3	.544 ^c	.296	.291	.47216	
4	.552 ^d	.305	.297	.47003	1.603

a. Predictors: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2)

b. Predictors: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2), การเมืองและกฎหมาย (O1)

c. Predictors: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2), การเมืองและกฎหมาย (O1), เศรษฐกิจ (O2)

d. Predictors: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2), การเมืองและกฎหมาย (O1), เศรษฐกิจ (O2), การจัดการ (M5)

e. Dependent Variable: ด้านวัฒนธรรมองค์กร

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	26.529	1	26.529	106.704	.000 ^b
	Residual	98.952	398	.249		
	Total	125.481	399			

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
2	Regression	34.593	2	17.297	75.553	.000 ^c
	Residual	90.888	397	.229		
	Total	125.481	399			
3	Regression	37.199	3	12.400	55.619	.000 ^d
	Residual	88.283	396	.223		
	Total	125.481	399			
4	Regression	38.214	4	9.554	43.243	.000 ^c
	Residual	87.267	395	.221		
	Total	125.481	399			

a. Dependent Variable: ด้านวัฒนธรรมองค์กร

b. Predictors: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2)

c. Predictors: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2), การเมืองและกฎหมาย (O1)

d. Predictors: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2), การเมืองและกฎหมาย (O1), เศรษฐกิจ (O2)

e. Predictors: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2), การเมืองและกฎหมาย (O1), เศรษฐกิจ (O2), การจัดการ (M5)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.320	.153		15.139	.000
	สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2)	.398	.038	.460	10.330	.000
2	(Constant)	1.761	.175		10.085	.000
	สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2)	.341	.038	.395	8.946	.000
	การเมืองและกฎหมาย (O1)	.216	.036	.262	5.935	.000
3	(Constant)	1.520	.186		8.167	.000
	สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2)	.307	.039	.355	7.870	.000
	การเมืองและกฎหมาย (O1)	.166	.039	.201	4.276	.000
	เศรษฐกิจ (O2)	.151	.044	.165	3.418	.001
4	(Constant)	1.399	.194		7.218	.000

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2)	.278	.041	.322	6.781	.000
การเมืองและกฎหมาย (O1)	.144	.040	.175	3.614	.000
เศรษฐกิจ (O2)	.137	.044	.150	3.078	.002
การจัดการ (M5)	.098	.046	.106	2.144	.033

a. Dependent Variable: ด้านวัฒนธรรมองค์กร

Excluded Variables^a

Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics	
					Tolerance	
1	บุคลากร (M1)	.139 ^b	2.723	.007	.135	.746
	เครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน (M3)	.188 ^b	3.545	.000	.175	.685
	ทรัพยากรเงินทุน (M4)	.203 ^b	4.492	.000	.220	.929
	การจัดการ (M5)	.205 ^b	4.267	.000	.209	.822
	ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (M6)	.192 ^b	4.321	.000	.212	.963
	การเมืองและกฎหมาย (O1)	.262 ^b	5.935	.000	.285	.938
	เศรษฐกิจ (O2)	.243 ^b	5.324	.000	.258	.889
	สังคมและวัฒนธรรม (O3)	.163 ^b	3.634	.000	.179	.955
	เทคโนโลยี (O4)	.134 ^b	3.012	.003	.149	.980
2	บุคลากร (M1)	.093 ^c	1.862	.063	.093	.725
	เครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน (M3)	.085 ^c	1.528	.127	.077	.588
	ทรัพยากรเงินทุน (M4)	.107 ^c	2.163	.031	.108	.745
	การจัดการ (M5)	.128 ^c	2.601	.010	.130	.737
	ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (M6)	.096 ^c	1.990	.047	.099	.774

Excluded Variables^a

Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearit	
					y Statistics	
					Tolerance	
เศรษฐกิจ (O2)	.165 ^c	3.418	.001	.169	.762	
สังคมและวัฒนธรรม (O3)	.077 ^c	1.626	.105	.081	.820	
เทคโนโลยี (O4)	.045 ^c	.969	.333	.049	.844	
3	บุคลากร (M1)	.067 ^d	1.332	.184	.067	.705
	เครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์	.056 ^d	1.014	.311	.051	.573
	สำนักงาน (M3)	.072 ^d	1.447	.149	.073	.706
	ทรัพยากรเงินทุน (M4)	.106 ^d	2.144	.033	.107	.721
	ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (M6)	.067 ^d	1.365	.173	.069	.744
	สังคมและวัฒนธรรม (O3)	.014 ^d	.275	.783	.014	.684
	เทคโนโลยี (O4)	-.011 ^d	-.231	.817	-.012	.740
4	บุคลากร (M1)	.059 ^c	1.186	.236	.060	.701
	เครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์	.010 ^c	.168	.867	.008	.480
	สำนักงาน (M3)	.035 ^c	.645	.520	.032	.593
	ทรัพยากรเงินทุน (M4)	.034 ^c	.664	.507	.033	.654
	ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (M6)	-.004 ^c	-.071	.943	-.004	.666
	สังคมและวัฒนธรรม (O3)	-.034 ^c	-.690	.490	-.035	.709

a. Dependent Variable: ด้านวัฒนธรรมองค์กร

b. Predictors in the Model: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2)

c. Predictors in the Model: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2), การเมืองและกฎหมาย (O1)

d. Predictors in the Model: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2), การเมืองและกฎหมาย (O1), เศรษฐกิจ (O2)

e. Predictors in the Model: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2), การเมืองและกฎหมาย (O1), เศรษฐกิจ (O2), การจัดการ (M5)

Regression

ตารางที่ 4.29

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2)		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (M6)		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
3	สังคมและวัฒนธรรม (O3)		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: ด้านกลยุทธ์

Model Summary^d

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.335 ^a	.112	.110	.55732	
2	.412 ^b	.170	.165	.53966	
3	.431 ^c	.186	.179	.53511	2.065

a. Predictors: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2)

b. Predictors: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2), ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (M6)

c. Predictors: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2), ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (M6), สังคมและวัฒนธรรม (O3)

d. Dependent Variable: ด้านกลยุทธ์

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15.622	1	15.622	50.296	.000 ^b
	Residual	123.622	398	.311		
	Total	139.244	399			
2	Regression	23.623	2	11.812	40.557	.000 ^c
	Residual	115.621	397	.291		
	Total	139.244	399			
3	Regression	25.852	3	8.617	30.094	.000 ^d
	Residual	113.392	396	.286		
	Total	139.244	399			

a. Dependent Variable: ด้านกลยุทธ์

b. Predictors: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2)

c. Predictors: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2), ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (M6)

d. Predictors: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2), ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (M6), สังคมและวัฒนธรรม (O3)



Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.542	.171		14.842	.000
สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2)	.305	.043	.335	7.092	.000
2 (Constant)	2.039	.192		10.643	.000
สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2)	.262	.042	.288	6.185	.000
ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (M6)	.193	.037	.244	5.241	.000
3 (Constant)	1.825	.205		8.910	.000
สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2)	.245	.043	.269	5.766	.000
ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (M6)	.145	.040	.184	3.604	.000
สังคมและวัฒนธรรม (O3)	.130	.047	.143	2.790	.006

a. Dependent Variable: ด้านกลยุทธ์



Excluded Variables^a

Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics	
					Tolerance	
1	บุคลากร (M1)	.115 ^b	2.119	.035	.106	.746
	เครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์ สำนักงาน (M3)	.163 ^b	2.889	.004	.143	.685
	ทรัพยากรเงินทุน (M4)	.229 ^b	4.793	.000	.234	.929
	การจัดการ (M5)	.134 ^b	2.593	.010	.129	.822
	ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (M6)	.244 ^b	5.241	.000	.254	.963
	การเมืองและกฎหมาย (O1)	.180 ^b	3.754	.000	.185	.938
	เศรษฐกิจ (O2)	.188 ^b	3.816	.000	.188	.889
	สังคมและวัฒนธรรม (O3)	.221 ^b	4.698	.000	.229	.955
	เทคโนโลยี (O4)	.132 ^b	2.792	.005	.139	.980
2	บุคลากร (M1)	.086 ^c	1.618	.106	.081	.737
	เครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์ สำนักงาน (M3)	.072 ^c	1.221	.223	.061	.603
	ทรัพยากรเงินทุน (M4)	.120 ^c	1.977	.049	.099	.564
	การจัดการ (M5)	.018 ^c	.314	.754	.016	.653
	การเมืองและกฎหมาย (O1)	.088 ^c	1.670	.096	.084	.754
	เศรษฐกิจ (O2)	.117 ^c	2.282	.023	.114	.792
	สังคมและวัฒนธรรม (O3)	.143 ^c	2.790	.006	.139	.783
	เทคโนโลยี (O4)	.042 ^c	.832	.406	.042	.823
3	บุคลากร (M1)	.083 ^d	1.581	.115	.079	.736
	เครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์ สำนักงาน (M3)	.044 ^d	.738	.461	.037	.584
	ทรัพยากรเงินทุน (M4)	.095 ^d	1.554	.121	.078	.549
	การจัดการ (M5)	-.004 ^d	-.062	.951	-.003	.641
	การเมืองและกฎหมาย (O1)	.057 ^d	1.065	.287	.054	.714
	เศรษฐกิจ (O2)	.070 ^d	1.255	.210	.063	.658
	เทคโนโลยี (O4)	-.095 ^d	-1.410	.159	-.071	.449

- a. Dependent Variable: ด้านกลยุทธ์
- b. Predictors in the Model: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2)
- c. Predictors in the Model: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2), ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (M6)
- d. Predictors in the Model: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า (M2), ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (M6), สังกมและวัฒนธรรม (O3)

Regression

ตารางที่ 4.30

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำ สินค้า		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter \leq .050, Probability-of-F-to-remove \geq .100).
2	สังคัมและวัฒนธรรม		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter \leq .050, Probability-of-F-to-remove \geq .100).
3	การเมืองและกฎหมาย		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter \leq .050, Probability-of-F-to-remove \geq .100).
4	เศรษฐกิจ		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter \leq .050, Probability-of-F-to-remove \geq .100).
5	ขวัญและกำลังใจของ บุคลากร		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter \leq .050, Probability-of-F-to-remove \geq .100).

- a. Dependent Variable: สักยภาพขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทย

Model Summary^f

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.479 ^a	.230	.228	.40601	
2	.581 ^b	.338	.334	.37698	
3	.610 ^c	.372	.368	.36741	
4	.626 ^d	.392	.386	.36204	
5	.635 ^e	.404	.396	.35905	1.827

a. Predictors: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า

b. Predictors: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า , สังคมและวัฒนธรรม

c. Predictors: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า , สังคมและวัฒนธรรม , การเมืองและกฎหมาย

d. Predictors: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า , สังคมและวัฒนธรรม , การเมืองและกฎหมาย , เศรษฐกิจ

e. Predictors: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า , สังคมและวัฒนธรรม , การเมืองและกฎหมาย , เศรษฐกิจ , ขวัญและกำลังใจของบุคลากร

f. Dependent Variable: สักยภาพขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทย



ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	19.556	1	19.556	118.635	.000 ^b
	Residual	65.607	398	.165		
	Total	85.163	399			
2	Regression	28.745	2	14.373	101.137	.000 ^c
	Residual	56.418	397	.142		
	Total	85.163	399			
3	Regression	31.707	3	10.569	78.294	.000 ^d
	Residual	53.456	396	.135		
	Total	85.163	399			
4	Regression	33.390	4	8.348	63.688	.000 ^e
	Residual	51.773	395	.131		
	Total	85.163	399			
5	Regression	34.370	5	6.874	53.322	.000 ^f
	Residual	50.793	394	.129		
	Total	85.163	399			

a. Dependent Variable: สักยภาพขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทย

b. Predictors: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า

c. Predictors: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า, สังคมและวัฒนธรรม

d. Predictors: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า, สังคมและวัฒนธรรม, การเมืองและกฎหมาย

e. Predictors: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า, สังคมและวัฒนธรรม, การเมืองและกฎหมาย, เศรษฐกิจ

f. Predictors: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า, สังคมและวัฒนธรรม, การเมืองและกฎหมาย, เศรษฐกิจ, ขวัญและกำลังใจของบุคลากร

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.442	.125		19.573	.000
	สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า	.341	.031	.479	10.892	.000
2	(Constant)	1.821	.139		13.069	.000
	สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า	.290	.030	.408	9.747	.000
	สังคมและวัฒนธรรม	.239	.030	.336	8.041	.000
3	(Constant)	1.598	.144		11.110	.000
	สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า	.265	.030	.372	8.982	.000
	สังคมและวัฒนธรรม	.184	.031	.259	5.891	.000
	การเมืองและกฎหมาย	.141	.030	.208	4.684	.000
4	(Constant)	1.468	.146		10.035	.000
	สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า	.241	.030	.338	8.052	.000
	สังคมและวัฒนธรรม	.135	.034	.190	4.000	.000
	การเมืองและกฎหมาย	.115	.031	.169	3.755	.000
	เศรษฐกิจ	.133	.037	.176	3.584	.000
5	(Constant)	1.416	.146		9.683	.000
	สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า	.238	.030	.334	8.031	.000
	สังคมและวัฒนธรรม	.110	.035	.155	3.189	.002
	การเมืองและกฎหมาย	.087	.032	.128	2.730	.007
	เศรษฐกิจ	.124	.037	.165	3.379	.001
	ขวัญและกำลังใจของบุคลากร	.079	.029	.129	2.757	.006

a. Dependent Variable: ศักยภาพขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทย

Excluded Variables^a

Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics	
					Tolerance	
1	บุคลากร	.155 ^b	3.067	.002	.152	.746
	เครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน	.267 ^b	5.175	.000	.251	.685
	ทรัพยากรเงินทุน	.302 ^b	6.999	.000	.331	.929
	การจัดการ	.258 ^b	5.515	.000	.267	.822
	ขวัญและกำลังใจของบุคลากร	.303 ^b	7.170	.000	.339	.963
	การเมืองและกฎหมาย	.306 ^b	7.140	.000	.337	.938
	เศรษฐกิจ	.339 ^b	7.781	.000	.364	.889
2	บุคลากร	.131 ^c	2.793	.005	.139	.743
	เครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน	.162 ^c	3.169	.002	.157	.623
	ทรัพยากรเงินทุน	.201 ^c	4.494	.000	.220	.794
	การจัดการ	.164 ^c	3.516	.000	.174	.747
	ขวัญและกำลังใจของบุคลากร	.196 ^c	4.365	.000	.214	.790
	การเมืองและกฎหมาย	.208 ^c	4.684	.000	.229	.806
	เศรษฐกิจ	.221 ^c	4.545	.000	.223	.674
3	บุคลากร	.100 ^d	2.156	.032	.108	.725
	เครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงาน	.101 ^d	1.914	.056	.096	.568
	ทรัพยากรเงินทุน	.145 ^d	3.078	.002	.153	.695
	การจัดการ	.120 ^d	2.541	.011	.127	.706
	ขวัญและกำลังใจของบุคลากร	.141 ^d	3.001	.003	.149	.700
	เศรษฐกิจ	.176 ^d	3.584	.000	.177	.635
	เทคโนโลยี	-.014 ^d	-.236	.814	-.012	.448

Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
					Tolerance
4 บุคลากร	.073 ^e	1.555	.121	.078	.701
เครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์	.084 ^e	1.612	.108	.081	.563
สำนักงาน	.125 ^e	2.641	.009	.132	.682
ทรัพยากรเงินทุน	.108 ^e	2.323	.021	.116	.702
การจัดการ	.129 ^e	2.757	.006	.138	.695
ขวัญและกำลังใจของบุคลากร	-.037 ^e	-.629	.530	-.032	.443
เทคโนโลยี					
5 บุคลากร	.069 ^f	1.490	.137	.075	.701
เครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์	.062 ^f	1.189	.235	.060	.548
สำนักงาน	.080 ^f	1.484	.139	.075	.518
ทรัพยากรเงินทุน	.075 ^f	1.526	.128	.077	.629
การจัดการ	-.053 ^f	-.895	.371	-.045	.439
เทคโนโลยี					

a. Dependent Variable: สักยภาพขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทย

b. Predictors in the Model: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า

c. Predictors in the Model: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า, สังคมและวัฒนธรรม

d. Predictors in the Model: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า, สังคมและวัฒนธรรม, การเมืองและกฎหมาย

e. Predictors in the Model: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า, สังคมและวัฒนธรรม, การเมืองและกฎหมาย, เศรษฐกิจ

f. Predictors in the Model: (Constant), สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ทำสินค้า, สังคมและวัฒนธรรม, การเมืองและกฎหมาย, เศรษฐกิจ, ขวัญและกำลังใจของบุคลากร

Oneway

ตารางที่ 4.31 - 4.32

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ด้านนโยบายองค์กร	Between Groups	3.523	3	1.174	5.172	.002
	Within Groups	89.922	396	.227		
	Total	93.446	399			
ด้านวัฒนธรรมองค์กร	Between Groups	.873	3	.291	.924	.429
	Within Groups	124.609	396	.315		
	Total	125.481	399			
ด้านกลยุทธ์	Between Groups	1.752	3	.584	1.682	.170
	Within Groups	137.492	396	.347		
	Total	139.244	399			
ศักยภาพขององค์กร รัฐวิสาหกิจไทย	Between Groups	1.482	3	.494	2.337	.073
	Within Groups	83.681	396	.211		
	Total	85.163	399			



Post Hoc Tests

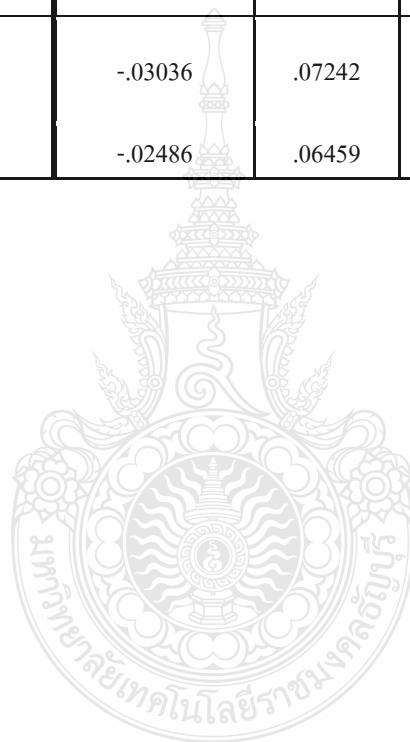
Multiple Comparisons

LSD

Dependent Variable	(I) ประเภท รัฐวิสาหกิจ	(J) ประเภทรัฐวิสาหกิจ	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
ด้านนโยบายขององค์กร ขนส่ง	คมนาคมและการ ขนส่ง	พลังงานและ อุตสาหกรรม	-.27103*	.07891	.001	-.4262	-.1159
		สถาบันการเงิน	-.26553*	.07178	.000	-.4066	-.1244
		เทคโนโลยีและการ สื่อสาร	-.24067*	.08117	.003	-.4002	-.0811
	พลังงานและ อุตสาหกรรม	คมนาคมและการขนส่ง	.27103*	.07891	.001	.1159	.4262
		สถาบันการเงิน	.00550	.06172	.929	-.1158	.1268
		เทคโนโลยีและการ สื่อสาร	.03036	.07242	.675	-.1120	.1727
	สถาบันการเงิน	คมนาคมและการขนส่ง	.26553*	.07178	.000	.1244	.4066
		พลังงานและ อุตสาหกรรม	-.00550	.06172	.929	-.1268	.1158
		เทคโนโลยีและการ สื่อสาร	.02486	.06459	.701	-.1021	.1518

Dependent Variable	(I) ประเภท รัฐวิสาหกิจ	(J) ประเภทรัฐวิสาหกิจ	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
เทคโนโลยีและการ สื่อสาร		คมนาคมและการขนส่ง	.24067*	.08117	.003	.0811	.4002
		พลังงานและ อุตสาหกรรม	-.03036	.07242	.675	-.1727	.1120
		สถาบันการเงิน	-.02486	.06459	.701	-.1518	.1021

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.



One - way

ตารางที่ 4.33

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ด้านนโยบายองค์กร	Between Groups	.255	2	.128	.544	.581
	Within Groups	93.190	397	.235		
	Total	93.446	399			
ด้านวัฒนธรรมองค์กร	Between Groups	.004	2	.002	.007	.993
	Within Groups	125.477	397	.316		
	Total	125.481	399			
ด้านกลยุทธ์	Between Groups	.267	2	.133	.381	.684
	Within Groups	138.978	397	.350		
	Total	139.244	399			
ศักยภาพขององค์กรรัฐวิสาหกิจไทย	Between Groups	.103	2	.052	.241	.786
	Within Groups	85.060	397	.214		
	Total	85.163	399			

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - สกุล	นางสาวชลธิชา สิทธิวงศ์
วัน เดือน ปีเกิด	15 พฤษภาคม 2527
ที่อยู่	25/19 ถ.เทศบาล 4 ซ.5 ต.ปากเพรียว อ.เมือง จ.สระบุรี
การศึกษา	พ.ศ. 2545-2549 ปริญญาตรี คณะบริหารธุรกิจ ภาควิชา การเงิน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี
ตำแหน่งงานปัจจุบัน	นักการเงิน
โทรศัพท์	090-9512446
E-mail Address	khaimook_ka@windowslive.com

