ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ และผลที่มีต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจไทย

Information Technology Strategy and Business Strategy Alignment and Its Effects on Information Technology Effectiveness of Thai Business Organizations

ชัยรัตน์ จุสปาโล

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิตสาขาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
พ.ศ. 2553

DPU

ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ และผลที่มีต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจไทย

ชัยรัตน์ จุสปาโล

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต

สาขาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

พ.ศ. 2553

DPU

Information Technology Strategy and Business Strategy Alignment and Its Effects on Information Technology Effectiveness of Thai Business Organizations

CHAIRAT JUSSAPALO

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements

For the Degree of Doctor of Business Administration

Graduate School, Dhurakij Pundit University

2010

DPU

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์ ความช่วยเหลือจากบุคคลที่เกี่ยวข้องหลายท่าน ผู้วิจัยกราบขอบพระคุณคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยหาดใหญ่ ดังนี้ ท่านผู้รับใบอนุญาต ท่านอาจารย์ประณีต ดิษยะศริน ท่านอธิการบดี รองศาสตราจารย์ ดร.วัน เดชพิชัย อาจารย์ ดร.วิทวัส ดิษยะศริน สัตยารักษ์ อาจารย์ธารพรรษ สัตยารักษ์ และผู้บริหารทุกท่าน ที่เห็นความสำคัญของการศึกษาและสนับสนุนทุนการศึกษา สนับสนุนเวลา รวมถึงให้โอกาสในการศึกษาครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.มนตรี วีรยางกูร รองศาสตราจารย์ ดร. อุปถัมภ์ สายแสงจันทร์ ดร.วิทยา วัชระวิทยากุล เป็นอย่างสูง ที่กรุณาสละเวลาอันมีค่ามาเป็นประธานกรรมการ และกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์วัลย์ สัตยารักษ์วิทย์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ ดร.ปริญ เฟื่องวุฒิ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ให้ความอนุเคราะห์ ความเมตตาในการสอนและให้ความรู้ตลอดจนคำแนะนำ คำปรึกษาทางวิชาการ รวมถึงหลักการเขียนงานวิจัยที่ดี และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อให้วิทยานิพนธ์มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์หลักสูตรปริญญาเอก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. โอม หุวะนันทน์ รองศาสตราจารย์ ดร.ธนิดา จิตร์น้อมรัตน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรัญญา ปานเจริญ และคณาจารย์ทุกท่านที่ให้ความความเมตตาสั่งสอนและให้ความรู้ ตลอดจนขอระลึกถึงและกราบขอบพระคุณ คุณครูอาจารย์ ทุกท่านที่เคยอบรมสั่งสอนและถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้วิจัย

ขอกราบขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญภายนอกที่ประเมินแบบสอบถาม และให้คำแนะนำต่าง ๆ ดังรายชื่อต่อไปนี้ รองศาสตราจารย์ ดร.ครรชิต มาลัยวงศ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อำนาจ เปาะทอง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ปิยะวัฒน์ ดร.จันทวรรณ ปิยะวัฒน์ คุณสายพิน กิตติพรพิมล

ขอกราบขอบพระคุณผู้บริหารธุรกิจ และผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจที่ให้ความกรุณาในการสัมภาษณ์ ดังนี้ คุณทรงพล ชีวะปัญญาโรจน์ คุณสุวัฒน์ เจริญวิจิตรชัย คุณสโรชิน รัตถยาฐาร คุณจุฑารัตน์ ศิริพงศ์ประพันธ์

ขอขอบคุณสมาชิกในครอบครัว คุณสุจิตราภรณ์ จุสปาโล ด.ญ.ธนัญญา จุสปาโล ด.ช.พิสิษฐ์ จุสปาโล คุณสุริยา ดิสสระ คุณเดช จุสปาโล ที่เป็นกำลังใจให้

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยมอบคุณงามความดีให้แด่ คุณพ่อ และคุณแม่ ที่มิอาจอยู่เห็นความสำเร็จของลูกได้ในวันนี้

ชัยรัตน์ จุสปาโล

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....ฆ
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....จ
กิตติกรรมประกาศ.....ช
สารบัญตาราง.....ญ
สารบัญภาพ.....ฐ
บทที่
1. บทนำ.....1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....1
1.2 คำถามการวิจัย.....4
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....4
1.4 กรอบแนวคิดการวิจัย.....5
1.5 สมมติฐานการวิจัย.....8
1.6 ขอบเขตการวิจัย.....8
1.7 คำนิยามศัพท์ทั่วไปและคำนิยามเชิงปฏิบัติการ.....10
1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....11
1.9 สรุป.....12
2. แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....14
2.1 เทคโนโลยีสารสนเทศ.....14
2.2 โครงสร้างองค์การและรูปแบบการจัดโครงสร้างองค์การ.....20
2.3 ประเภทอุตสาหกรรม กับกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ.....24
2.4 กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ.....26
2.5 ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ.....50
2.6 ประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ.....65
2.7 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....71
2.8 สรุป.....84
3. ระเบียบวิธีวิจัย.....85
3.1 แนวทางการวิจัย.....85

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ หน้า

3.2 ประชากรและการสุ่มตัวอย่าง 86
3.3 เครื่องมือ 88
3.4 การทดสอบเครื่องมือ 89
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล 91
3.6 การประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล 92
4. ผลการวิจัย 93
4.1 ข้อมูลขององค์การธุรกิจ 94
4.2 การวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ 124
4.3 ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การธุรกิจที่มีประเภทอุตสาหกรรมแตกต่างกัน 135
4.4 ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การธุรกิจที่มีรูปแบบการจัดองค์การแตกต่างกัน 139
4.5 ผลของความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ที่มีต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ 140
4.6 ผลการสัมภาษณ์ตัวอย่างองค์การที่มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจในระดับมากและน้อย 142
4.7 สรุปผลการวิจัย 147
5. สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 150
5.1 สรุปผล 150
5.2 อภิปรายผลการวิจัย 156
5.3 ข้อเสนอแนะ 160
บรรณานุกรม 167
ภาคผนวก 193
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม 194
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง 220
ภาคผนวก ค ผลการทดสอบสมมติฐาน 223
ประวัติผู้เขียน 238

สารบัญตาราง

ตารางที่ หน้า

1.1 จำนวนองค์การธุรกิจที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม 9
2.1 ขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ 45
2.2 ประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ 78
3.1 จำนวนบริษัทในตลาดหลักทรัพย์แยกตามประเภทอุตสาหกรรม 87
3.2 ค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย 90
4.1 สถานภาพของผู้บริหารธุรกิจ 95
4.2 สถานภาพของผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ 96
4.3 ลักษณะของธุรกิจ 98
4.4 ข้อมูลการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ 100
4.5 กิจกรรมการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การที่ระบุว่า มีการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจ 101
4.6 กิจกรรมการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การที่ระบุว่ามีการ วางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ 102
4.7 ข้อมูลระบบสารสนเทศ 103
4.8 ข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศ 105
4.9 ข้อมูลการบริการและการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ 107
4.10 ข้อมูลการพัฒนาระบบสารสนเทศ 107
4.11 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนแสดงระดับ การใช้กลยุทธ์ธุรกิจ 109
4.12 วัตถุประสงค์ของเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบสารสนเทศ ที่สนับสนุนการ ดำเนินงาน 111
4.13 ระบบสารสนเทศสนันสนุนกลยุทธ์ธุรกิจ 113
4.14 กรณีคะแนน 4 114
4.15 กรณีคะแนน 3 114

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่ หน้า

4.16 กรณีคะแนน 2 115
4.17 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนแสดงระดับกลยุทธ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่สนับสนุนกลยุทธ์ธุรกิจ 116
4.18 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพสารสนเทศ ที่สนับสนุนการทำงาน 118
4.19 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพระบบคอมพิวเตอร์ หรือเทคโนโลยีสารสนเทศ.....119
4.20 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพการบริการ 120
4.21 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ.....121
4.22 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับผลประโยชน์โดยภาพรวมจากการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ.....122
4.23 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของตัวแปรประสิทธิผล การดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การ 123
4.24 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ของตัวแปรค่าความสอดคล้อง ระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ 124
4.25 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของคะแนนแสดงระดับการมีส่วนร่วม และความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารธุรกิจกับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการพัฒนากลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศและกลยุทธ์ธุรกิจ และ การดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ.....126
4.26 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของคะแนนแสดงระดับการมีส่วนร่วมและ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารธุรกิจกับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ.....129
4.27 กลุ่มปัจจัยแสดงการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารธุรกิจกับ ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ 131
4.28 ปัจจัยใหม่สำหรับการพยากรณ์ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยี สารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ.....133

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่ หน้า

4.29 จำนวนองค์การ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ของค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ จำแนกตาม ประเภทอุตสาหกรรม 136
4.30 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ จำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม 137
4.31 การเปรียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ จำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม 138
4.32 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ จำแนกตาม รูปแบบการจัดองค์การธุรกิจ.....140
4.33 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ กับ ตัวแปรประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ.....141

สารบัญภาพ

ภาพที่ หน้า

1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย 7
2.1 วิวัฒนาการองค์ประกอบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Evolution of Key IT Components) 17
2.2 ตัวแบบแรงผลักดันในการแข่งขัน 30
2.3 กลยุทธ์การสร้างได้เปรียบในการแข่งขันของ Porter 32
2.4 องค์ประกอบของกระบวนการในโซ่อุปทาน 38
2.5 กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับกิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่า 41
2.6 ตัวแบบทฤษฎีการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ 46
2.7 ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ธุรกิจ กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ของ Ward and Peppard 49
2.8 ตัวแบบความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจของ Henderson และ Venkatraman 60
2.9 การเชื่อมโยงของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจกับการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ของ Teo และ King 61
2.10 ตัวแบบความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ของ Chan Huff Barchay และ Copeland 63
2.11 ตัวแบบประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ของ DeLoan และ McLean 66
2.12 ตัวแบบประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ของ Pitt และ คณะ ปี ค.ศ. 1995 67
2.13 ตัวแบบการวัดประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ของ Myers และคณะ 68
2.14 ตัวแบบการวัดประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ของ DeLoan และ McLean 70
5.1 ตัวแบบความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจและประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ 162

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ และผลที่มีต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจไทย
ชื่อผู้เขียน ชัยรัตน์ จุสปาโล
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. สมบูรณ์วัลย์ สัตยารักษ์วิทย์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม อาจารย์ ดร. ปริญญา เฟื่องวุฒิ
สาขาวิชา บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
ปีการศึกษา 2552

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การธุรกิจที่มีประเภทอุตสาหกรรมแตกต่างกัน เพื่อศึกษาความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การธุรกิจที่รูปแบบการจัดองค์การแตกต่างกัน และเพื่อศึกษาผลของความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ที่มีต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากองค์การธุรกิจไทย จำนวน 541 องค์การตามรายชื่อกิจการในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 150 องค์การ ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารธุรกิจและผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การ การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานใช้ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของข้อมูลจากตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ ผู้บริหารธุรกิจและผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ การวิเคราะห์ปัจจัย ส่วนการทดสอบสมมติฐานใช้ ค่าเอฟ F (F-Test) ค่าที (t-Test) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation coefficient) และได้สัมภาษณ์ผู้บริหารธุรกิจ และผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การที่มีค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจอยู่ในระดับสูงและต่ำจำนวน 2 องค์การ การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์เนื้อหาโดยตีความสร้างข้อสรุป ที่ได้จากการสัมภาษณ์

ผลการวิจัยพบว่า คะแนนแสดงระดับความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจมีค่า 10.72 คิดเป็นร้อยละ 53.60 ของคะแนนเต็ม 20 มีปัจจัยที่สำคัญ 3 ประการ ที่มีอิทธิพลสามารถพยากรณ์ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจได้ คือ 1) การมีส่วนของผู้บริหารในการวางแผนทั้งกลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์

เทคโนโลยีสารสนเทศ 2) ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนงานเทคโนโลยีสารสนเทศ และ 3) การจัดการความรู้และการสื่อสารระหว่างผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศกับผู้บริหารธุรกิจ ปัจจัยทั้ง 3 ประการ สามารถอธิบายความแปรปรวนของความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ได้ร้อยละ 34.6 ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจของแต่ละประเภทอุตสาหกรรมในภาพรวมไม่แตกต่างกัน มีเฉพาะอุตสาหกรรมทรัพยากรที่มีค่าความสอดคล้องต่ำกว่าอุตสาหกรรมอื่น ๆ มาก องค์การที่มีรูปแบบการจัดองค์การที่แตกต่างกันมีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจต่างกัน และความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกได้จากผู้บริหารขององค์การที่มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจระดับสูงสุด เป็นองค์การที่อยู่ในธุรกิจการเงิน และระดับน้อยที่สุด อยู่ในธุรกิจสินค้าอุปโภคบริโภค ข้อมูลที่ได้สนับสนุนผลของการวิจัยเชิงปริมาณในประเด็นความสนใจของผู้บริหารธุรกิจในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การ การประสานความร่วมมือระหว่างผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศกับผู้บริหารธุรกิจและโครงสร้างองค์การ

Dissertation Title Information Technology Strategy and Business Strategy Alignment and Its Effects on Information Technology Effectiveness of Thai Business Organizations

Author Chairat Jussapalo

Dissertation Adivisor Assoc. Prof. Dr. Somboonwan Satyarakwit

Co-Dissertation Adivisor Dr. Parin Fuangvut

Department Doctor of Business Administration

Academic Year 2009

ABSTRACT

This research aimed to study the alignment of information technology strategy and business strategy of business organizations with different business types and organization structure types and the effects on information technology effectiveness. The target population comprised 541 Thai business organizations listed on the Stock Exchange of Thailand with 150 organizations responded to the questionnaires. The target informants were chief executive and chief information technology officers. Data analysis for basic information employed mean, percent and standard deviation. The test for the difference between the data obtained from business executives and from information technology executives was carried to validate the data. The study also employed factor analysis to investigate factors affecting the alignment. Hypothesis testing used F-test, t-test and correlation coefficient. The chief information and chief executive officers from the two sampled organizations with the highest and lowest levels of alignment of information technology and business strategies were interviewed for in-depth information.

Research results revealed a low level of information technology strategy and business strategy alignment of 10.72 out of 20 which accounted for 53.60 %. Among variables related to coordination and relationship of the business executives and information technology executives, the alignment depended on three factors: 1) the chief information and chief executive officers' participation in the planning of both information technology strategies and business strategies; 2) the chief executive officers' awareness of the significance of and support for information technology; 3)

knowledge management and communication between the chief information and chief executive officers. The variance of alignment explained by these three factors was 34.6%. No significant difference of the alignment of information technology strategy and business strategy was detected among industry types, except only for the resource industry which had the lowest level of alignment. However, the organizations with different structural types had different levels of alignment. The data revealed a positive relationship between the alignment and information technology effectiveness.

In-depth interviews were conducted with executives of two organizations in the finance and consumer products industries which showed highest and lowest levels of alignment, respectively. The information from the interviews confirmed the results from quantitative analysis in the following issues: business executive's awareness and support of information technology development, cooperation between business and information technology executives and organization structure.

DPU

บทที่ 1
บทนำ

ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ และผลที่มีต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจไทย ผู้วิจัยได้นำเสนอบทนำประกอบด้วย ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา คำถามการวิจัย วัตถุประสงค์ของงานวิจัย กรอบแนวคิดการวิจัย สมมติฐานการวิจัย ขอบเขตการวิจัย คำนิยามศัพท์ทั่วไปและคำนิยามเชิงปฏิบัติการ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ และสรุป ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบัน เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์อย่างมาก โดยเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทั้งในระดับมหภาค และจุลภาค ระบบสังคมใหม่เป็นสังคมข้อมูลข่าวสาร ที่มนุษย์สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและนำข้อมูลและสารสนเทศมาใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ ก่อให้เกิดพัฒนาการที่รวดเร็วทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี

เทคโนโลยีสารสนเทศประกอบด้วย เทคโนโลยีฮาร์ดแวร์ เทคโนโลยีซอฟต์แวร์ เทคโนโลยีการสื่อสารข้อมูล (ครรชิต มาลัยวงศ์, 2550) และ สมบูรณ์วัลย์ สัตยารักษ์วิทย์ และคณะ (2541) กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้งานในองค์การธุรกิจ เป็นการใช้ วิธีการ องค์ความรู้ และอุปกรณ์ สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผลข้อมูล การจัดเก็บข้อมูล การสื่อสาร การนำเสนอและการใช้สารสนเทศสำหรับการดำเนินงานขององค์การธุรกิจ

ที่ผ่านมาองค์การธุรกิจของไทยได้นำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศ เข้ามาใช้ในการดำเนินงานขององค์การธุรกิจกันมากขึ้น จากรายงาน Thailand ICT Indicator 2005 โดยศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ (National Electronics and Computer Technology Center, 2005) แสดงค่าใช้จ่ายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยข้อมูลปี 2004 แสดงให้เห็นสภาพตลาดที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีค่าใช้จ่ายทั้งหมด 103,195 ล้านบาท แบ่งเป็นค่าใช้จ่ายด้านฮาร์ดแวร์ 18,064 ล้านบาท ค่าใช้จ่ายด้านซอฟต์แวร์ 17,934 ล้านบาท ค่าใช้จ่ายด้านการบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 67,197 ล้านบาท องค์การธุรกิจ มีการลงทุนทางด้าน

เทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มมากขึ้น เพื่อนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการทำงานขององค์การธุรกิจ ขณะเดียวกัน ผู้บริหารขององค์การธุรกิจที่นำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยทำงานในองค์การธุรกิจ ก็มีความคาดหวังเรื่องผลตอบแทนในการลงทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และประสิทธิผลเทคโนโลยีสารสนเทศที่ให้แก่องค์การธุรกิจ (Melville, Kraemer, and Gurbaxani, 2004; Ward and Peppard, 2003)

ปัญหาที่สำคัญขององค์การธุรกิจที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดำเนินงานธุรกิจ คือ ประสิทธิผลที่ได้รับจากผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ (Van Der Zee and De Jong, 1999) เพราะโครงการลงทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยส่วนใหญ่มีมูลค่าสูง ดังนั้นเรื่องประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นเรื่องที่ผู้บริหารธุรกิจ และผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งนักวิชาการ ให้ความสนใจและต้องการทราบแนวทางในการประเมินประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจ โดยแนวคิดหลักของเรื่องนี้พิจารณาจากต้นทุนและผลที่ได้รับ ซึ่งผลได้รับ แยกเป็น ผลได้ที่ประเมินเป็นตัวเลข และผลได้ที่ประเมินเป็นตัวเลขไม่ได้ (สมบูรณ์วัลย์ สัตยารักษ์วิทย์ และคณะ, 2543)

สำหรับประเทศไทยแม้ว่าองค์การธุรกิจที่นำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้งานได้คาดหมายว่าจะได้รับประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศเหล่านั้น อย่างแน่นอน โดยไม่มีการประเมินประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศกันอย่างจริงจังถึงต้นทุนและผลได้ เนื่องจากผู้บริหารที่ต้องการประเมินประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่ทราบว่าจะเริ่มอย่างไร และใช้ตัวแปรใดเป็นตัววัด และงานวิจัยด้านประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจของไทย มีการศึกษาน้อยมาก จึงทำให้การศึกษาในเรื่องนี้ยังเป็นที่น่าสนใจ

ประสิทธิผลของการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ยังคงมีนักวิชาการทำวิจัยอย่างต่อเนื่อง (สมบูรณ์วัลย์ สัตยารักษ์วิทย์ และคณะ, 2543; Sauders and Jones, 1992; Singleton, McLean, and Altman, 1998; Chang, 2001; Myers, 2001; Hyonsong, 2002; DeLone and McLean,1992; 2002; 2003) เพราะเทคโนโลยีสารสนเทศที่องค์การธุรกิจนำเข้ามาใช้งานนั้นมีค่าใช้จ่ายสูงและ มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาอันเนื่องมาจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ (Carr, 2003) ประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่วนหนึ่งมาจาก กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ และ กลยุทธ์ธุรกิจ เพราะจะทำให้องค์การธุรกิจทราบทิศทางความต้องการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อตอบสนองกลยุทธ์ธุรกิจ ส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ในทางตรงกันข้ามหากองค์การธุรกิจไม่สามารถจัดการกระบวนการที่ให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ อาจทำให้ได้รับประสิทธิผลการ

ดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับต่ำ (Lederer and Mendelow, 1989) และทำให้ไม่แน่ใจว่าเทคโนโลยีสารสนเทศสามารถตอบสนองความต้องการขององค์การธุรกิจได้อย่างแท้จริง

ในต่างประเทศมีการศึกษาเรื่องความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ต่อเนื่องหลายปี จนถึงปัจจุบันเรื่องนี้ก็ยังเป็นที่น่าสนใจศึกษาอยู่ (Lederer and Mendelow, 1989; Henderson and Vankatraman, 1993; Dennise, 2001; Luftman, Bullen, Liao, Nash, and Neuman, 2004; Rivard, Raymod, and Verreault, 2006; Strnadl, 2006; Oh and Pinsonneault, 2007; Gartlan and Shanks, 2007; Enrique and Yres, 2008; Vargas, Plazaola and Ekstedt, 2008) และการศึกษาเรื่องนี้ได้รับการการจัดอันดับ ให้เป็นหัวข้อที่น่าสนใจต่อการศึกษาและวิจัยมาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี 1991 เป็นต้นมา (Swain, White, and Hurbert, 1995; Brancheau, Janz, and Wethderbe, 1996; Watson, Kelly, Galliers, and Brancheau, 1997) และ ผลการสำรวจของ Computer Sciences Corporation's Annual Survey ปี 2001 (Luftman et al., 2004; Sledgianowski, 2004; Rivard et al., 2006) ระบุว่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ถูกจัดอันดับให้อยู่ลำดับหนึ่งในสิบ ตลอดสิบกว่าปีที่ผ่านมา

นักวิชาการของไทยร่วมมือกับนักวิชาการต่างประเทศ คือ Pimchangthong, Plaisent และ Bernard (2003) ได้จัดอันดับ เรื่องน่าสนใจด้านการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศของไทย โดยเปรียบเทียบให้เห็นประเด็นที่สำคัญในส่วนของประเทศไทย กับประเทศกำลังพัฒนาอื่น ๆ และประเทศที่พัฒนาแล้ว ซึ่งในประเทศไทยพบประเด็นที่สำคัญคือ ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจถูกจัดเป็นอันดับหก และเรื่องประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นประเด็นในการทำวิจัยที่ประเทศที่พัฒนาแล้ว และประเทศกำลังพัฒนาอื่น ๆ ได้ให้ความสนใจเป็นลำดับต้น ๆ ด้วย ดังนั้นจากศึกษาของ Pimchangthong และคณะ (2003) แสดงให้เห็นว่าการศึกษาความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ และประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศองค์การธุรกิจ ยังคงเป็นประเด็นที่ทันสมัยและมีสำคัญมากต่อองค์การธุรกิจของไทย

เนื่องจากองค์การธุรกิจ มีคุณลักษณะที่แตกต่างกัน ตามวัตถุประสงค์ ขนาด ประเภทอุตสาหรรม และรูปแบบการจัดองค์การธุรกิจ จากคุณลักษณะธุรกิจเหล่านี้ มีผลต่อแนวคิดใน การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์การธุรกิจ (Fiedler, Grover and James, 1996) จากสภาพปัจจุบันยังไม่พบข้อมูลการศึกษา เรื่องคุณลักษณะธุรกิจกับความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะ ศึกษาคุณลักษณะธุรกิจในสองประด็นหลัก คือ ประเภทอุตสาหกรรม และรูปแบบการจัดองค์การธุรกิจ จะมีความแตกต่างกันอย่างไรในเรื่องความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ขององค์การ

ธุรกิจของไทย ซึ่งในเรื่องนี้ในประเทศไทยยังไม่เคยมีใครศึกษามาก่อน จึงเป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในองค์การของประเทศไทย

นอกจากนี้สาระสำคัญของงานวิจัยฉบับนี้ จะเป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการวัดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ โดยผู้วิจัยพัฒนาเครื่องมือวัดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ที่แตกต่างจากนักวิชาการท่านอื่น ๆ และในส่วนการวัดประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้ศึกษาต่อยอดองค์ความรู้เรื่องนี้จากนักวิชาการที่มีชื่อเสียง ทำให้ได้เครื่องมือ การวัดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ และเครื่องมือวัดประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศที่ เหมาะสมกับบริบทขององค์การธุรกิจไทย และเป็นการนำเสนอเครื่องมือใหม่เพื่อองค์การในประเทศอื่น ๆได้พิจารณานำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ และผลที่มีต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจไทย โดยผู้วิจัยกำหนดคำถามการวิจัย 3 ข้อดังนี้

1.2.1 องค์การธุรกิจที่อยู่ในประเภทอุตสาหกรรมต่างกัน จะมีความสอดคล้องระหว่าง กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจแตกต่างกันอย่างไร

1.2.2 องค์การธุรกิจที่มีรูปแบบการจัดองค์การต่างกัน จะมีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจแตกต่างกันอย่างไร

1.2.3 ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

งานวิจัยฉบับนี้เกี่ยวข้องกับ กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ กลยุทธ์ธุรกิจและประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยงานวิจัยนี้ต้องการศึกษาความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ และผลที่มีต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจ โดยกำหนดวัตถุประสงค์ของงานวิจัย 3 ข้อดังนี้

1.3.1 เพื่อศึกษาความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ขององค์การธุรกิจที่มีประเภทอุตสาหกรรมแตกต่างกัน

1.3.2 เพื่อศึกษาความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การธุรกิจที่รูปแบบการจัดองค์การแตกต่างกัน

1.3.3 เพื่อศึกษาผลของความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ที่มีต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ขององค์การธุรกิจ

1.4 กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัยพัฒนามาจากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา การศึกษาความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ และผลที่มีต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจไทยโดยที่ตัวแบบกรอบแนวคิดการวิจัยนี้ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ องค์ประกอบที่หนึ่ง คือ ประเภทอุตสาหกรรมขององค์การธุรกิจ องค์ประกอบที่สอง คือ รูปแบบการจัดองค์การธุรกิจ องค์ประกอบที่สาม คือ ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ องค์ประกอบที่สี่ คือ ประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

องค์ประกอบที่หนึ่ง ประเภทอุตสาหกรรมขององค์การธุรกิจ เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลกระทบต่อ องค์ประกอบที่สาม คือ ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ประเภทอุตสาหกรรมแบ่งตาม ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเป็น 8 ประเภท คือ ทรัพยากร อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง บริการ เทคโนโลยี วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม ธุรกิจการเงิน เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร และสินค้าอุปโภคบริโภค ซึ่งงานวิจัยนี้ต้องการศึกษาประเภทอุตสาหกรรมขององค์การธุรกิจที่มีลักษณะแตกต่างกัน จะมีความสอดคล้องระหว่าง กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจแตกต่างกันอย่างไร

องค์ประกอบที่สอง รูปแบบการจัดองค์การธุรกิจ เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลกระทบต่อ องค์ประกอบที่สาม คือ ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ รูปแบบการจัดองค์การธุรกิจ ได้แก่ องค์การตามหน้าที่ องค์การตามกระบวนการ และองค์การแบบผสม ซึ่งงานวิจัยนี้ต้องการศึกษารูปแบบการจัดองค์การธุรกิจที่มีลักษณะแตกต่างกัน จะมีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจแตกต่างกันอย่างไร

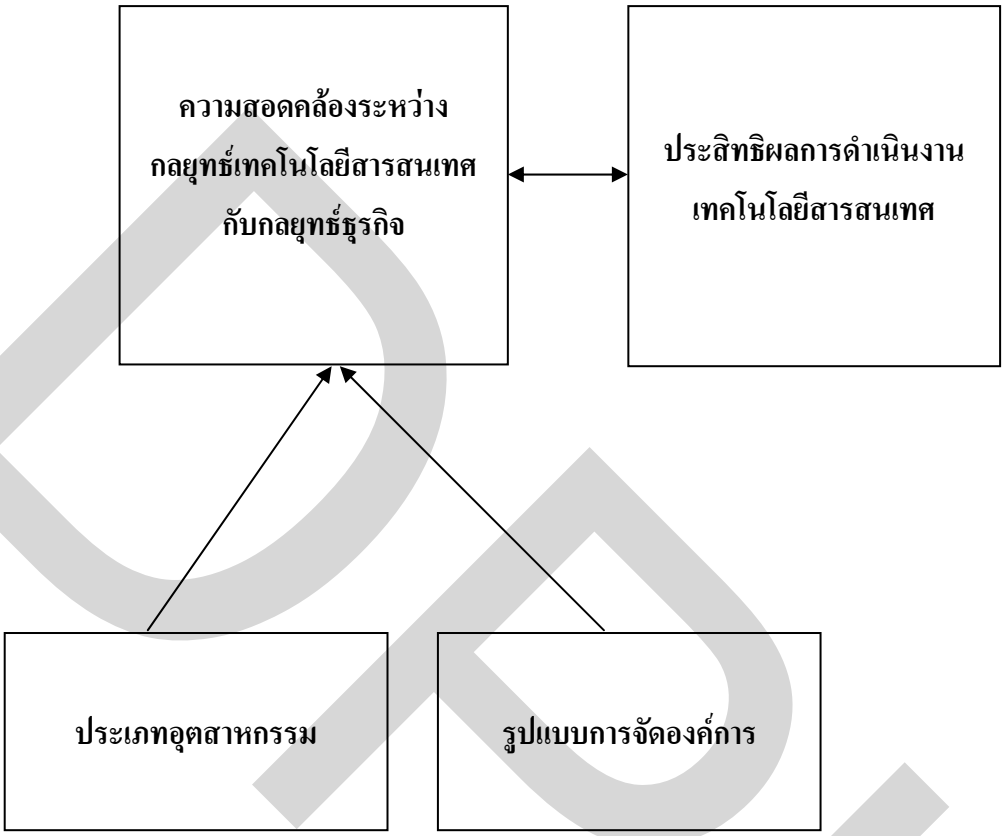
องค์ประกอบที่สาม ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ หมายถึง การผสมผสานหรือความเหมาะสม ระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศและ กลยุทธ์ธุรกิจ ซึ่งความสอดคล้องนี้จะอธิบายได้ในบริบทของ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และลำดับความสำคัญของกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้งานในองค์การธุรกิจเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์การธุรกิจ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตามกลยุทธ์

ธุรกิจ ที่องค์การธุรกิจกำหนดไว้ (Chan and Huff, 1993; Henderson and Venkatraman, 1991; Blaize and Benbasat, 2004; Luftman et al., 2004)

ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลกระทบต่อองค์ประกอบที่สี่ คือ ประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งงานวิจัยนี้ต้องการ ศึกษาในประเด็นของความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ จะส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจอย่างไร

องค์ประกอบที่สี่ ประสิทธิภาพผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง ระดับการบรรลุเป้าหมายของผลการดำเนินงาน หรือความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้งานในการดำเนินงานขององค์การธุรกิจ ซึ่งทั้งสี่องค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันดังภาพที่ 1.1

DPU



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

1.5 สมมติฐานการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดสมมติฐานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และคำถามของงานวิจัย โดยแบ่งสมมติฐานของการวิจัยออกเป็น 3 ข้อดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ประเภทอุตสาหกรรมองค์การธุรกิจที่แตกต่างกัน *ส่งผล* ต่อความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 รูปแบบการจัดองค์การธุรกิจที่แตกต่างกัน *ส่งผล* ต่อความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ *มีความสัมพันธ์ในเชิงบวก* ต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

1.6 ขอบเขตการวิจัย

1.6.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.6.1.1 ศึกษาประเภทอุตสาหกรรม

1.6.1.2 ศึกษารูปแบบการจัดองค์การ

1.6.1.3 ศึกษาความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ

1.6.1.4 ศึกษาประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

1.6.2 ขอบเขตด้านประชากร

งานวิจัยนี้ ประชากร คือ องค์การธุรกิจของไทย แต่เนื่องจากองค์การธุรกิจไทยที่ถือว่ามีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีมาตรฐานอยู่ในระดับสากลและมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างกว้างขวาง เป็นองค์การธุรกิจขนาดใหญ่ และเป็นองค์การธุรกิจที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงเลือกองค์การธุรกิจที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเป็นกรอบตัวอย่าง จำนวน 541 กิจการ เพื่อเป็นตัวแทนองค์การธุรกิจของประเทศไทย (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2551) ในจำนวน 541 กิจการนี้แบ่งตามประเภทอุตสาหกรรมได้ดังแสดงในตารางที่ 1.1

ตารางที่ 1.1 จำนวนองค์การธุรกิจที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยจำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม

ประเภทอุตสาหกรรม	จำนวนบริษัท
1. ทรัพยากร	33
2. อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	114
3. บริการ	93
4. เทคโนโลยี	47
5. วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม	75
6. ธุรกิจการเงิน	72
7. เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร	53
8. สินค้าอุปโภคบริโภค	54
รวม 8 กลุ่มอุตสาหกรรม	541

ที่มา: ข้อมูลรายชื่อบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2551) http://www.set.or.th/th/company/companylist.html

1.6.3 ขอบเขตด้านตัวอย่างและพื้นที่ศึกษาวิจัย

การเลือกตัวอย่างจากประชากร เลือกองค์การธุรกิจไทยจากรายชื่อบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2551) เพื่อเป็นตัวแทนองค์การธุรกิจของประเทศไทย

1.7 คำนิยามศัพท์ทั่วไปและคำนิยามเชิงปฏิบัติการ

1.7.1 คำนิยามศัพท์ทั่วไป

1.7.1.1 แผนกลยุทธ์ หมายถึง แนวทางการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การธุรกิจโดยสอดคล้องกับศักยภาพภายในขององค์การธุรกิจ และแนวโน้มของสถานการณ์ภายนอกขององค์การธุรกิจ

1.7.1.2 เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง เทคโนโลยีสองด้านหลัก ๆ ที่ประกอบด้วยเทคโนโลยีระบบคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคมที่ผนวกเข้าด้วยกัน เพื่อใช้ในกระบวนการจัดหา จัดเก็บ สร้าง และเผยแพร่สารสนเทศในรูปต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเสียง ภาพ ภาพเคลื่อนไหว ข้อความหรือตัวอักษร และตัวเลข เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความถูกต้อง ความแม่นยำ และความรวดเร็วให้ทันต่อการนำไปใช้ประโยชน์ในองค์การธุรกิจ (Peppard and Ward, 2004)

1.7.2 คำนิยามเชิงปฏิบัติการ

1.7.2.1 ประเภทอุตสาหกรรม หมายถึง ประเภทอุตสาหกรรมขององค์การธุรกิจแบ่งตามตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย แบ่งเป็น 8 ประเภท ดังนี้ 1. ทรัพยากร 2. อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง 3. บริการ 4. เทคโนโลยี 5. วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม 6. ธุรกิจการเงิน 7. เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร 8. สินค้าอุปโภคบริโภค (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2551)

1.7.2.2 รูปแบบการจัดองค์การธุรกิจ หมายถึง การแบ่งหน่วยงานย่อย และการบริหารงานในองค์การโดยมีการจัดโครงสร้างองค์การออกเป็นรูปแบบ ดังนี้ 1. แบ่งตามหน้าที่ 2. แบ่งตามกระบวนการทำงาน 3. แบบผสม

1.7.2.3 กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การกำหนดส่วนผสมของขนาดการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและระบบสารสนเทศ และรวมถึงความสามารถของเทคโนโลยีสารสนเทศที่ประยุกต์ใช้งานในการดำเนินงานขององค์การธุรกิจ (Henderson and Vankatraman, 1993)

1.7.2.4 กลยุทธ์ธุรกิจ หมายถึง แนวทางการดำเนินงานขององค์การธุรกิจ มุ่งเน้นสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยแบ่งเป็นแนวทางต่าง ๆ ได้แก่ ผู้นำด้านต้นทุนการดำเนินงาน การสร้างความแตกต่าง การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม นวัตกรรม การเติบโต และการจัดการ

ห่วงโซ่อุปทาน เพื่อให้องค์การธุรกิจบรรลุเป้าหมาย (Porter, 1985; Wiseman and MacMillan, 1984)

1.7.2.5 ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ หมายถึง ระดับความตรงกันหรือเหมือนกันของ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และลำดับ ความสำคัญของกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่องค์การธุรกิจ นำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการดำเนินงานเพื่อบรรลุ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และลำดับความสำคัญในการ ดำเนินงานตามกลยุทธ์ธุรกิจ ขององค์การธุรกิจ (Chan et al., 1997; Henderson and Venkatraman, 1993; King and Teo, 1997; Easton, 2002)

1.7.2.6 ประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง ผลการดำเนินงานหรือความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้งานในกระบวนการทำงานขององค์การธุรกิจ พิจารณาจาก ด้านคุณภาพของสารสนเทศ (Information Quality) ด้านคุณภาพของระบบ (System Quality) ด้านคุณภาพการบริการ (Service Quality) ด้านความพึงพอใจของผู้ใช้งาน (User Satisfaction) และ ผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศโดยภาพรวม (Net Benefit) (DeLone and McLean, 1992; 2002; 2003)

1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

งานวิจัยนี้คาดว่าจะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารองค์การธุรกิจ ผู้บริหารด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และนักวิจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังนี้

1.8.1 สำหรับประเทศไทยยังไม่มีใครเคยศึกษาการวัดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจมาก่อน คาดว่างานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารองค์การธุรกิจและ ผู้บริหารทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ขององค์การธุรกิจไทย ในประเด็นเรื่องการสร้างกระบวนการที่ทำให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจให้มากยิ่งขึ้น

1.8.2 ประโยชน์สำหรับนักวิจัยตามที่ อัสนีย์ ก่อตระกูล (2547) ได้กล่าวถึงองค์การธุรกิจของไทย มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาก แต่พบว่าวิจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของไทยยังมีน้อยมาก โดยเฉพาะงานวิจัยในประเด็นสำคัญในเรื่องการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่ง งานวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับการวิจัยของไทย ในสาขาการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่จะได้ศึกษาต่อยอดเรื่องความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ และผลที่มีต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจไทยต่อไป

1.8.3 ประโยชน์ในด้านการวัดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับ กลยุทธ์ธุรกิจ และการวัดประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยผู้วิจัยพัฒนา เครื่องมือ และ วิธีการวัด ที่แตกต่างจากนักวิชาการในต่างประเทศ เพื่อให้ได้เครื่องมือใหม่ ซึ่งองค์การอาจนำไปใช้งานในโอกาสต่อไป

1.8.4 เนื่องจากที่ผ่านมายังไม่มีนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับประเภทอุตสาหกรรม และรูปแบบการจัดองค์การ กับความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ดังนั้นคาดว่างานวิจัยนี้ จะเป็นประโยชน์ เพื่อนำเสนอข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยทดสอบความแตกต่างของประเภทอุตสาหกรรม และรูปแบบการจัดองค์การ ว่ามีผลต่อความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ต่างกันหรือไม่อย่างไร เพื่อเป็นประโยช์ในการใช้ข้อมูลนี้เสนอแนะสำหรับผู้บริหาร เพื่อปรับปรุงองค์การให้เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การต่อไป

1.9 สรุป

ในโลกของการประกอบการค้าเสรี องค์การธุรกิจ มีการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้องค์การธุรกิจมุ่งเน้นไปสู่การเพิ่มศักยภาพของการดำเนินงาน การแข่งขัน และเพื่อการเจริญเติบโตขององค์การธุรกิจ ซึ่งปัจจุบันอาจกล่าวได้ว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นปัจจัยที่สำคัญมาก ปัจจัยหนึ่งที่จะเข้ามามีส่วนช่วยในการดำเนินงานขององค์การธุรกิจ แต่เนื่องจากโครงการลงทุนทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศใช้งบประมาณสูง ประกอบกับเทคโนโลยีสารสนเทศมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้นในการประยุกต์ใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับองค์การธุรกิจ ต้องดำเนินงานให้ถูกต้องตามหลักการ เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาเรื่องการใช้งานไม่คุ้มค่ากับการลงทุนทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และมากกว่าหนึ่งทศวรรษที่ผ่านมา ผู้บริหารองค์การธุรกิจ ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ และนักวิชาการด้านบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ยังให้ความสนใจเรื่องผลประโยชน์ที่คาดว่าจะรับการจากการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้งานในการดำเนินงานขององค์การธุรกิจ (Pierce, 2002) ผู้บริหารองค์การธุรกิจ และผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ต้องตระหนักถึงความสำคัญ เรื่องความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ และประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศที่องค์การจะได้รับ โดยต้องกำหนดกลยุทธ์ร่วมกันเพื่อให้กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ สนับสนุนกลยุทธ์ธุรกิจ เพราะจะได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้าช่วยในการดำเนินงาน เพื่อให้ธุรกิจได้รับประโยชน์จากการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ อย่างเต็มศักยภาพ และตอบสนองความต้องการของธุรกิจอย่างแท้จริง (Johnson, 2001)

ดังนั้นการศึกษาความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจและผลที่มีต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจไทย เป็นเรื่องที่ทำให้ ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาเป็นอย่างยิ่ง เพราะงานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์การธุรกิจ เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจ และงานวิจัยนี้จะเป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับเรื่องความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การธุรกิจ ที่มีประเภทอุตสาหกรรมและรูปแบบการจัดองค์การแตกต่างกัน รวมถึงตัวแบบองค์ความรู้ใหม่ที่คาดว่าจะได้ คือเรื่อง ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ที่มีต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ขององค์การธุรกิจไทย ให้กับวงการวิชาการทางด้านการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศของไทย

DPU

บทที่ 2
แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การธุรกิจไทย และผลที่มีต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจไทย ผู้วิจัยได้นำเสนอแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิดทฤษฎีเรื่อง เทคโนโลยีสารสนเทศ โครงสร้างองค์การและรูปแบบการจัดองค์การ ประเภทอุตสาหกรรมกับกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1 เทคโนโลยีสารสนเทศ

เทคโนโลยีสารสนเทศได้เข้ามามีบทบาทเป็นอย่างมาก ต่อการพัฒนาประเทศไทย ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สุขภาพ ความมั่นคง และการศึกษา โดยที่รัฐบาลไทยได้กำหนดกรอบนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาประเทศ ให้เป็นสังคมของภูมิปัญญาและการเรียนรู้ สำหรับช่วงเวลา พ.ศ. 2544-2553 ประกอบด้วยองค์ประกอบหลักสามองค์ประกอบ ได้แก่ การลงทุนในการเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้เป็นพื้นฐานสำคัญ การส่งเสริมให้มีนวัตกรรมในระบบเศรษฐกิจและสังคม ลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศ และการส่งเสริมอุตสาหกรรมสารสนเทศ จากกรอบนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาประเทศ ให้เป็นสังคมของภูมิปัญญาและการเรียนรู้ สำหรับช่วงเวลา พ.ศ. 2544-2553 ปัจจุบันรัฐบาลไทยได้กำหนดแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศไทย โดยมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์หลัก กลยุทธ์และการนำไปสู่แผนปฏิบัติงาน เพื่อให้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่สำคัญ 5 กลุ่ม คือ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาด้านภาครัฐ (e-Government) เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาด้านพาณิชย์ (e-Commerce) เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาด้านอุตสาหกรรม (e-Industry) เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาด้านการศึกษา (e-Education) และเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาด้านสังคม (e-Society) (ศูนย์เทคโนโลยี

อิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ, 2545: 39-51) จากนโนบายเทคโนโลยีสารสนเทศของประเทศไทย รัฐบาลให้การสนับสนุนให้องค์การธุรกิจ นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงาน และจากสภาพการณ์ปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศเหล่านี้มีพัฒนาการและความก้าวหน้ามาก องค์การธุรกิจต้องติดตาม และเลือกใช้ให้เหมาะสม ในการดำเนินงานขององค์การธุรกิจ เนื่องจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในแต่ละประเภทอุตสาหกรรมอาจทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบที่สำคัญ ต่อการดำรงอยู่และการเจริญเติบโตขององค์การธุรกิจในแต่ละประเภทอุตสาหกรรมนั้น ๆ

โดยทั่วไปแล้วองค์การธุรกิจ ต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ สามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน ใช้เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการดำเนินงานของแต่ละกิจกรรมตามหน้าที่ทางธุรกิจ และมีแนวโน้มที่มีการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เชิงกลยุทธ์มากขึ้น เพื่อพัฒนาและรักษาความสามารถในการแข่งขัน

ดังนั้นในการทบทวนวรรณกรรม ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารเทศในครั้งนี้จะเป็นเรื่อง ความหมายเทคโนโลยีสารสนเทศ แนวโน้มพัฒนาการของเทคโนโลยีสารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศกับองค์การธุรกิจ

2.1.1 ความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศ

เทคโนโลยีสารสนเทศมีความหมายที่หลากหลาย Parker Benson และ Trainor (อ้างใน Chin-Yuen Huang, 2003: 17) ได้นิยาม เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง เทคโนโลยีที่ประกอบด้วย เทคโนโลยีฮาร์ดแวร์ เทคโนโลยีซอฟต์แวร์ เช่น อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ฐานข้อมูล โปรแกรมประยุกต์ และอุปกรณ์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

Ward และ Peppard (2003: 3) ได้นิยาม เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง สิ่งที่สามารถจับต้องได้ หรือ ฮาร์ดแวร์ เช่น เครื่องแม่ข่าย คอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล อุปกรณ์เครือข่าย และอุปกรณ์อื่น ๆ และสิ่งที่จับต้องไม่ได้ หรือซอฟต์แวร์ เช่นซอฟต์แวร์ประยุกต์ และ ยังรวมถึงการอำนวยความสะดวกในการใช้งาน เช่น การเข้าถึง การประมวลผล การจัดเก็บ การส่งมอบ การแลกเปลี่ยนข้อมูล สารสนเทศ และเนื้อหาทางด้านดิจิทัลอื่น ๆ

Turban Leidner Mclean และ Wetherbe (2004: 17) ได้นิยาม เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง ชุดของระบบคอมพิวเตอร์ที่องค์การใช้งาน ประกอบด้วย ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ ฐานข้อมูล การสื่อสารข้อมูลและระบบเครือข่าย

กล่าวโดยสรุปได้ว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง เทคโนโลยีที่มีส่วนประกอบเหมือนกับระบบสารสนเทศ ซึ่งประกอบด้วย อุปกรณ์คอมพิวเตอร์และการสื่อสาร ซอฟต์แวร์เพื่อ

การประยุกต์ใช้งาน โดยทำหน้าที่ประมวลผลข้อมูล ส่งมอบข้อมูลสารสนเทศ รวมถึงการให้บริการด้านสารสนเทศ เพื่อการใช้งานในการดำเนินงานขององค์การธุรกิจ

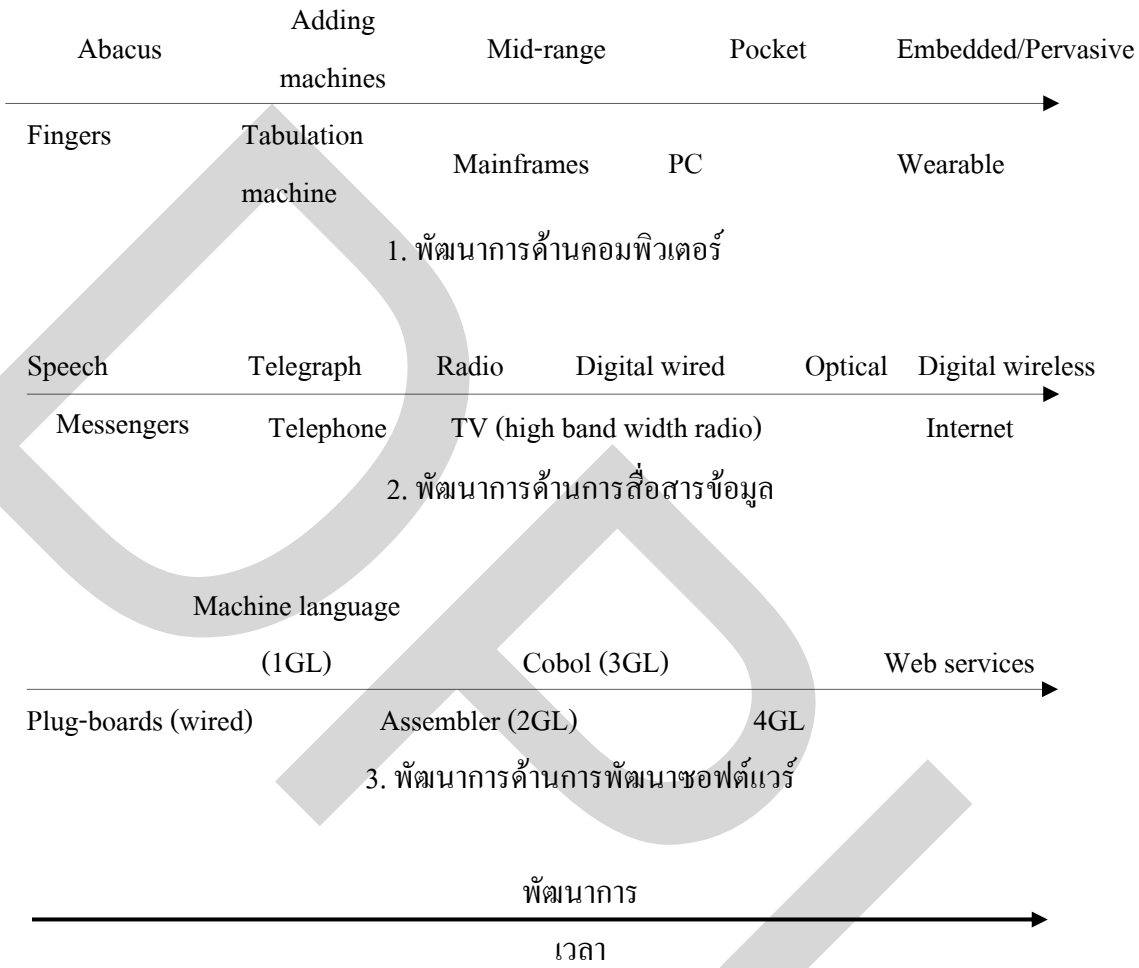
2.1.2 แนวโน้มพัฒนาการของเทคโนโลยีสารสนเทศ

มนุษย์เรารู้จักคอมพิวเตอร์ครั้งแรกตั้งแต่ปี ค.ศ. 1943 การใช้คอมพิวเตอร์ทำให้เป็นที่มาพัฒนาการเทคโนโลยีสารสนเทศ (Luftman et al., 2004: 4) ซึ่งแนวโน้มพัฒนาการของเทคโนโลยีสารสนเทศ แบ่งเป็น 3 มุมมองคือ 1. คอมพิวเตอร์ (Computing) 2. การสื่อสารข้อมูล (Telecommunications) 3. การพัฒนาซอฟต์แวร์ (Software Development) รายละเอียดแสดงในภาพที่ 2.1

คอมพิวเตอร์ในยุคแรก เครื่องคอมพิวเตอร์มีขนาดใหญ่ เช่น เครื่องเมนเฟรม ในเวลาต่อมา พัฒนาการตัวเครื่องคอมพิวเตอร์เล็กลง เป็นมินิคอมพิวเตอร์ เครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล และพัฒนาไปสู่เครื่องคอมพิวเตอร์ขนาดเล็กมาก (Pervasive Computing) ส่วนความเร็วในการประมวลผลข้อมูลมีความเร็วเพิ่มสูงขึ้นแบบก้าวกระโดด โดยสามารถนำเครื่องคอมพิวเตอร์ประยุกต์ใช้งานได้หลากหลายรูปแบบ

การสื่อสารข้อมูล พัฒนาการเริ่มต้นด้วยการใช้สายสัญญาน ในการรับและส่งข้อมูล ต่อมามีการพัฒนาสัญญานการรับและส่งข้อมูลแบบไร้สาย (Wireless) เพื่อใช้ในการสื่อสารข้อมูล

การพัฒนาซอฟต์แวร์ เพื่อให้มีระบบสารสนเทศใช้งานในการดำเนินงานขององค์การ พัฒนาการในด้านนี้เริ่มด้วย การใช้ภาษาคอมพิวเตอร์เพื่อเขียนหรือพัฒนาโปรแกรมและนำโปรแกรมเหล่านั้นไปประยุกต์ใช้งานในองค์การธุรกิจ เช่น ภาษาเครื่อง ภาษาแอสแซมบลี ภาษายุคที่ 3 ภาษายุคที่ 4 และปัจจุบันการเขียนโปรแกรมเพื่อการใช้งานได้ใช้เครื่องมือกลุ่ม เว็บเซอร์วิส ทำให้การเขียนโปรแกรมเพื่อการใช้งานทำได้อย่างรวดเร็วมากขึ้น และโปรแกรมเหล่านั้นสามารถใช้งานบนอินเทอร์เน็ตได้



ภาพที่ 2.1 วิวัฒนาการองค์ประกอบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Evolution of Key IT Components)

ที่มา: Luftman et al. (2004). Managing The Information Technology Resource. p. 4.

2.1.3 เทคโนโลยีสารสนเทศกับองค์การธุรกิจ

เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อองค์การธุรกิจ โดยที่เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ ช่วยสร้างความสามารถในการแข่งขัน และเพิ่มศักยภาพในการเติบโตแก่องค์การธุรกิจ (Powell and Dent-Micallef, 1997; Piccoli and lves, 2005) พัฒนาการของเทคโนโลยีสารสนเทศ สร้างความท้าทายต่อผู้บริหารในการบริหารงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต (Porter and Millar, 1985) โดยเฉพาะการบูรณาการระหว่างเทคโนโลยีสารสนเทศกับการดำเนินธุรกิจ โดยมีระบบสารสนเทศทางธุรกิจสนับสนุนการดำเนินงานของธุรกิจให้ดำเนินการอย่างเป็นระบบ ระบบสารสนเทศสามารถจำแนกตามหน้าที่ทางธุรกิจ (Turban et al., 2004: 44) ดังต่อไปนี้ 1. ระบบสารสนเทศด้านการบัญชี (Accounting Information System) 2. ระบบสารสนเทศด้านการเงิน (Financial Information System) 3. ระบบสารสนเทศด้านการตลาด (Marketing Information System) 4. ระบบสารสนเทศด้านการผลิตและการดำเนินการ (Production and Operations Information System) 5. ระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource Information System) นอกจากนี้ มีนักวิชาการหลายท่าน (Laudon and Laudon, 2004: 38-45; Turban et al., 2004: 40-50) ได้จำแนกระบบสารสนเทศตามผู้ใช้งานในโครงสร้างองค์การ ได้แก่

1. ระบบประมวลผลรายการ (Transaction Processing Systems) เป็นระบบที่ทำหน้าที่ในการปฏิบัติงานประจำและทำการบันทึกจัดเก็บ ประมวลผลรายการที่เกิดขึ้นในแต่ละวันและให้สารสนเทศ สรุปเบื้องต้นของการปฏิบัติงานประจำวัน เพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น โดยสารสนเทศที่ได้ในระบบนี้ สนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานและหัวหน้างานระดับต้นเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานประจำได้ ในขณะเดียวกัน ก็จะเป็นฐานข้อมูล เพื่อสร้างสารสนเทศสนองความต้องการบางส่วน ของผู้บริหารระดับสูงด้วย

2. ระบบสำนักงานอัตโนมัติ (Office Automation Systems) เป็นระบบที่ช่วยสนับสนุนงานธุรการในองค์การธุรกิจ เพื่อให้พนักงานในระดับธุรการ สามารถทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ระบบนี้จะทำการประสานการทำงานของบุคลากร ซึ่งอยู่ในสถานที่ต่างกัน ระบบจะสร้างการติดต่อระหว่างพนักงานและบุคคลภายนอก รวมทั้งองค์การธุรกิจอื่นด้วย เพื่อให้มีการสื่อสารข้อมูล

3. ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information Systems) เป็นระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการสำหรับผู้บริหารระดับกลาง เพื่อใช้ในการวางแผนบริหารจัดการและควบคุมงาน โดยทั่วไประบบนี้จะเชื่อมโยงข้อมูลที่อยู่ในระบบประมวลผลรายการเข้าด้วยกัน เพื่อสร้างสารสนเทศที่เหมาะสมและจำเป็นต่อการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ รูปแบบของผลลัพธ์จาก

ระบบนี้ มักอยู่ในรูปของรายงานต่าง ๆ ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการมักใช้ประโยชน์สำหรับผู้บริหารระดับกลาง

4. ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ (Decision Support Systems) เป็นระบบที่ช่วยผู้บริหารในการตัดสินใจ สำหรับปัญหามีโครงสร้างหรือขั้นตอน การหาคำคอบที่แน่นอนตายตัว เพียงบางส่วน หรือเป็นกรณีเฉพาะ ซึ่งโดยปกติ จะต้องอาศัยทั้งข้อมูลภายในกิจการและภายนอกกิจการมาประกอบกัน นอกจากนี้ ระบบนี้สามารถเสนอทางเลือกต่าง ๆ ให้ผู้บริหารพิจารณา เพื่อเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดในสถานการณ์หนึ่ง ๆ ภายใต้เงื่อนไขที่กำหนดได้

5. ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูง (Executive Information Systems) เป็นระบบที่สร้างสารสนเทศเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารระดับสูง จำเป็นต้องอาศัยข้อมูลจากภายนอกกิจการเป็นอย่างมาก เพื่อจะได้ทราบถึงความเป็นไปและแนวโน้มของสภาพแวดล้อมและคู่แข่ง โดยต้องนำข้อมูลและแนวโน้มดังกล่าว มาพิจารณาประกอบกับข้อมูลที่เป็นความสามารถขององค์การ รวมทั้งข้อได้เปรียบเสียเปรียบขององค์การ

นอกจากการจำแนกระบบสารสนเทศทั้งสองประเภทข้างต้น ปัจจุบันองค์การธุรกิจใช้เทคโนโลยีสารเทศในลักษณะที่ใช้งานโดยภาพรวมทั่วทั้งองค์การ (Enterprise Systems) และให้ความสำคัญกับการทำงานบนอินเทอร์เน็ตมากขึ้น โดยองค์การธุรกิจได้มองไปถึงโอกาสทางธุรกิจที่จะเข้าสู่ ยุคอีคอมเมิร์ส (e-Commerce) โดยนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้งานตามห่วงโซ่คุณค่าของสารสนเทศธุรกิจ อันได้แก่ ระบบการจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management Systems) ระบบการวางแผนทรัพยากรองค์การ (Enterprise Resource Planning Systems) ระบบการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management Systems) และ ระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management Systems) (Laudon and Laudon, 2004: 120)

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าองค์การธุรกิจได้เริ่มตระหนักถึงศักยภาพของเทคโนโลยีสารสนเทศที่เข้ามามีบทบาทในการเปลี่ยนภาคธุรกิจทั้งใน ระดับบุคคล ระดับฝ่ายหรือกลุ่มคนที่ทำงานในแต่หน้าที่ ระดับองค์การ และระดับการประสานงานกับหน่วยงานภายนอกองค์การ เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยให้การดำเนินงานขององค์การสะดวก รวดเร็ว และถูกต้อง นอกจากนี้เทคโนโลยีสารสนเทศ กลายเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ โดยเฉพาะในภาคธุรกิจที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง เทคโนโลยีสารสนเทศที่พัฒนาขึ้น เพื่อสนับสนุนให้การดำเนินงานของธุรกิจอย่างเป็นระบบ โดยถูกออกแบบพัฒนา ให้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ทางธุรกิจตลอดจนช่วยส่งเสริมให้ทั้งองค์การสามารถประสานงานและใช้ข้อมูล ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพทั้ง ในระดับปฏิบัติการและระดับบริหาร ภายในองค์การ รวมถึงปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศของ

องค์การสามารถขยาย ขอบเขตการดำเนินงาน ครอบคลุมการใช้งานของลูกค้า ผู้ขายวัตถุดิบ และพันธมิตรทางธุรกิจ ทำให้เกิดการใช้สารสนเทศร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (Luftman et al., 2004: 7)

2.2 โครงสร้างองค์การและรูปแบบการจัดโครงสร้างองค์การ

เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้แนวทางการดำเนินงาน ขององค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงเพราะเทคโนโลยีสารสนเทศได้เข้ามาเกี่ยวข้องในลักษณะที่ก่อให้เกิดเปลี่ยนแปลงในเรื่องความสามารถในการค้นหา การค้นคืน การจัดเก็บ และการแลกเปลี่ยนสารสนเทศที่เกิดขึ้นควบคู่กับกิจกรรมในการดำเนินงานขององค์การ ด้วยเหตุนี้เองทำให้มีผลกระทบต่อระบบการบริหารจัดการ และโครงสร้างองค์การ (Roger, 2004: 328; Rockart and Scott Morton, 1984: 12; Er, 1987: 35)

องค์การ (Organization) หมายถึง การรวมตัวของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเพื่อดำเนินกิจกรรมใด ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อาจจะเป็นการรวมของปัจเจกบุคคล หรือกลุ่มที่หลากหลายเข้าด้วยกัน โครงสร้างองค์การ (Organization Stucture) หมายถึง ระบบที่เป็นทางการเกี่ยวข้องกับการทำงาน การรายงานผลงาน การควบคุมงาน การประสานงานร่วมกัน และการส่งเสริมการทำงานของบุคลากร เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ (George and Jones, 1995: 529) โครงสร้างองค์การเปรียบเป็นจุดศูนย์กลางที่จะทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลกับองค์การ โครงสร้างองค์การจะต้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์การ โดยทั่วไปแล้วโครงสร้างองค์การมีองค์ประกอบพื้นฐาน 5 เรื่อง ดังนี้ 1. รูปแบบการรายงานผลการดำเนินงาน 2. จำนวนบุคลากรที่อยู่ในสายบังคับบัญชา 3. ฝ่ายหรือหน้าที่งานต่าง ๆ 4. ความรับผิดชอบในหน้าที่งาน 5. ลักษณะการประสานงานภายในองค์การ และองค์การจะมีรูปแบบการจัดโครงสร้างองค์การ ที่แตกต่างกันเพื่อการทำงานขององค์การ โดยสามารถได้แบ่ง 3 รูปแบบดังนี้ (George and Jones, 1995)

1. โครงสร้างองค์การตามหน้าที่งาน (Functional Structure) โครงสร้างองค์การตามหน้าที่ เป็นโครงสร้างองค์การที่จัดได้ง่ายและเป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไป โครงสร้างองค์การนี้ใช้หลักการเรื่องการรวมศูนย์ในการดำเนินงานและมีการแบ่งงานกันทำตามฝ่ายงานต่าง ๆ โครงสร้างองค์การนี้เหมาะกับองค์การขนาดกลางและขนาดเล็ก โดยจะตั้งฝ่ายย่อย ๆ เป็นแนวตั้งตามหน้าที่ของธุรกิจ ได้แก่ ฝ่ายการตลาด ฝ่ายการเงิน ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ หรือฝ่ายอื่น ๆ เป็นต้น โดยที่บุคคลากรที่มีหน้าที่งานเดียวกันอยู่ฝ่ายเดียวกัน เน้นการควบคุมและคำนึงประสิทธิภาพ โครงสร้างองค์การนี้ เหมาะกับสภาพแวดล้อมที่ไม่ผันผวนมากนัก (Nahavandi and Malekzadeh, 1999) Boron และ Greengerg (1999) กล่าวว่าโครงสร้างองค์การนี้ เน้นส่งเสริมให้พนักงาน

ทำงานประจำในหน้าที่ของตนเอง ทำให้ไม่เกิดนวัตกรรมในการทำงาน Hammer และ Champy (1993) กล่าวว่าโครงสร้างองค์การนี้ เป็นอุปสรรคต่อการปรับรื้อระบบ

โครงสร้างองค์การรูปแบบนี้ มีข้อดีดังนี้ ให้บุคลากรที่อยู่ในฝ่ายตามหน้าที่ทางธุรกิจสามารถแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และทักษะในการทำงานร่วมกัน บุคลากรในฝ่ายสามารถพัฒนาศักยภาพของตัวเองให้สูง เพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ เพื่อสำรองกำลังพลในกรณีมีการโยกย้ายให้ไปทำงานข้ามสายงาน หรือในกรณีที่บุคลากรลาออก จะได้มีบุคลากร ที่มีความสามารถดำเนินงานต่อไปได้ ทำให้ผู้บริหารสามารถประเมินผลการดำเนินงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ง่ายและทำให้สามารถกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานต่างๆ ได้ง่าย

ส่วนข้อเสียของโครงสร้างองค์การรูปแบบนี้มีดังนี้ แต่ละฝ่ายมีความเป็นตัวเองแยกออกจากฝ่ายอื่น ๆ ทำให้การประสานงานเป็นไปได้ยาก การทำงานที่เป็นแบบแยกฝ่ายอาจจะทำให้เกิดปัญหาที่เกิดจากฝ่ายที่หนึ่งเป็นปัญหาของฝ่ายอื่น ๆ ทำให้เกิดปัญหาการสื่อสาร ลำดับความสำคัญในการทำงานแยกส่วน เพราะต้องรายงานตามสายบังคับบัญชา งานที่เป็นลักษณะโครงการอาจมีปัญหาเพราะแต่ละฝ่ายไม่ได้เป็นผู้รับผิดชอบโดยตรง

2. โครงสร้างองค์การตามกระบวนการทำงาน (Process Structure) โครงสร้างองค์การรูปแบบนี้ ใช้หลักการกระจายอำนาจ โดยเน้นรวมกระบวนการทำงานในหลายหน้าที่งานให้เป็นหน่วยงานย่อย เพื่อการทำงานมีความคล่องตัว ในการทำตลาด มีการกระจายอำนาจโดยรวมหน้าที่งานต่างๆ ให้อยู่ในหน่วยงานเดียว เช่น ธนาคาร มีโครงสร้างองค์การแบ่งเป็น ฝ่ายธุรกิจลูกค้ารายย่อย ฝ่ายลูกค้าองค์การ ฝ่ายลูกค้าส่วนงานราชการ ในแต่ละฝ่ายจะประกอบด้วยหน้าที่ทางธุรกิจต่าง ๆ อยู่ภายในอยู่แล้ว เช่น หน้าที่ด้านการขาย หน้าที่ด้านการเงิน หน้าที่บัญชี หน้าที่ด้านกฎหมาย ด้านทรัพยากรมนุษย์ หรือหน้าที่ด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง จะสังเกตได้ว่าองค์การที่แบ่งตามกระบวนการทำงาน จะมีโครงสร้างงานหน้าที่งานย่อยเป็นลักษณะการทำงานข้ามสายงาน เพื่อวัตถุประสงค์การทำตลาดและการขายขององค์การ

โครงสร้างองค์การรูปแบบนี้ มีข้อดี ดังนี้ การจัดลำดับความสำคัญในแต่ละหน้าที่งานต่างๆ ขึ้นอยู่กับความสำคัญของตลาดและลูกค้าเป็นหลัก การสื่อสารทำได้เร็ว เพราะสมาชิกแต่ละคนทราบบทบาทหน้าที่ดี และบุคลากรมีวิธีในการเรียนรู้การทำงานร่วมกัน มีการใช้ทักษะ ความรู้ในหลายหน้าที่งานร่วมกันทำงานเพื่อตอบสนองต่อความต้องการตลาดและลูกค้าเป็นหลัก (Boron and Greengerg, 1999)

ในด้านข้อเสีย มีดังนี้ บุคลากรทำงานอาจไม่มีความก้าวหน้าในสายอาชีพของตนเอง การประเมินผลการดำเนินต้องประเมินเป็นรายบุคคล และในกรณีที่บุคลากรลาออก อาจทำให้เกิดปัญหาการทำงานได้

3. โครงสร้างองค์การแบบผสม (Matrix Structure) โครงสร้างองค์การรูปแบบนี้ ใช้หลักการทั้งสองแบบคือแบบรวมศูนย์และแบบกระจายอำนาจ โดยรวมองค์การตามหน้าที่งานและองค์การตามกระบวนการ เพื่อลดข้อเสียขององค์การทั้งสองแบบ โครงสร้างองค์การรูปแบบนี้สร้างขึ้นเพื่อให้เกิดความคล่องตัวของทีมงานโครงการที่มีบุคลากรที่มาจาก ผู้เชี่ยวชาญในแต่ละหน้าที่งาน และผู้เชี่ยวชาญในตัวสินค้าหรือบริการในโครงการนั้น เป้าหมายของโครงสร้างองค์การรูปแบบนี้ต้องการให้เกิดการผสมผสานระหว่างบุคลากรสองกลุ่มข้างต้น เพื่อที่จะได้ใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่ามากที่สุดและทำให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจในการทำงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกัน

โครงสร้างองค์การรูปแบบนี้ มีบุคลากรทำงานแบบข้ามสายงาน โดยรวมกันเป็นทีมงาน ขณะเดียวกันบุคลากรยังคงอยู่ในสังกัดตามหน้าที่งานเดิม ทำให้บุคลากรมีหัวหน้างาน 2 คน คือ หัวหน้าทีมงานแบบข้ามสายงาน และหัวหน้าตามหน้าที่งานสายงานเดิม โดยมีข้อดีคือบุคลากรสามารถก้าวหน้าตามสายงานอาชีพได้ตามลำดับ และขณะเดียวกันก็สามารถเรียนรู้การทำงานแบบข้ามสายงานเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดหรือลูกค้า (Nahavandi and Malekzadeh, 1999)

องค์การแบบผสม มีข้อเสีย คือ บุคลากรมีหัวหน้างาน 2 คน อาจทำให้เกิดความขัดแย้งในการบริหารงาน ซึ่งผลงานถูกประเมินจากหัวหน้างาน 2 คน ถ้าหัวหน้างานทั้งสองมีมุมมองที่แตกต่างกันจะทำให้ผลงานของบุคลากรที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชาไม่ชัดเจน นอกจากนั้น อาจจะทำให้บุคลากรเกิดความสับสนในการจัดลำดับความสำคัญของงานว่าจะต้องดำเนินงานในส่วนไหนก่อนหลัง (Nahavandi and Malekzadeh, 1999)

Linowes (1984) ศึกษาเรื่องการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศประมวลผลข้อมูล กับโครงสร้างองค์การ และกลยุทธ์องค์การธุรกิจ โดยศึกษาจากอุตสาหกรรมค้าปลีก ผลการศึกษาพบว่า โครงสร้างองค์การและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศประมวลผลข้อมูล ทำให้องค์การสร้างความแตกต่างในการแข่งขันได้ โดยที่การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศประมวลผลข้อมูล ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะการค้า และผลการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศประมวลผลข้อมูล ช่วยทำให้ลดต้นทุนการดำเนินงานและช่วยสร้างรายได้ให้กับองค์การได้

Sujitparapitaya Sutee (2000) ศึกษาผลกระทบการใช้คลังข้อมูลกับโครงสร้างองค์การ โดยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคลังข้อมูลกับโครงสร้างองค์การ ในการศึกษานี้ รูปแบบการจัดองค์การ แบ่งเป็น 2 แบบ คือ โครงสร้างองค์การตามหน้าที่งาน และโครงสร้างองค์การตามกระบวนการทำงาน และศึกษาเรื่องการรวมอำนาจการตัดสินใจดำเนินการเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศไว้ที่ส่วนกลางว่าส่งผลกระทบการใช้คลังข้อมูลขององค์การด้วยหรือไม่ ผลการศึกษาพบว่าโครงสร้างองค์การตามหน้าที่งานและมีการรวมอำนาจการตัดสินใจดำเนินการเรื่อง

เทคโนโลยีสารสนเทศไว้ที่ส่วนกลาง เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการติดตั้งการใช้งานคลังข้อมูลขององค์การ

Croteau Solomon Raymond และ Bergeron (2001) ศึกษาเรื่อง โครงสร้างพื้นฐานองค์การ (Organization Infrastructure) กับความสอดคล้องของโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยที่โครงสร้างพื้นฐานองค์การ ศึกษาจาก ปัจจัยต่าง ๆ เช่น การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ ความร่วมมือ การมอบอำนาจ การปรับตัว และการเรียนรู้ ผลการศึกษาพบว่า การที่โครงสร้างพื้นฐานองค์การ มีความสอดคล้องกับโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพล ต่อผลการดำเนินงานขององค์การธุรกิจ

Periasamy Wei Loong Wei Ming และ Chuan Wei (2002) ศึกษาเรื่องโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมกับการค้าขายบนอินเทอร์เน็ต (Electronic Commerce) โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง ผลการวิจัยพบว่า โครงสร้างองค์การแบบผสม เป็นโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมกับการค้าขายบนอินเทอร์เน็ต ที่ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญในหน้าที่งาน และผู้เชี่ยวชาญในตัวสินค้ามาร่วมเป็นทีมงานเพื่อร่วมกันทำงาน ในการบริการการค้าขายบนอินเทอร์เน็ต

Nickels (2005) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง วัฒนธรรมองค์การ กับ ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมภายนอก และมีโครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่น มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ และระดับความกลมกลืนของวัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมภายนอก กับการทำงานที่มีโครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่น มีอิทธิพลและสามารถพยากรณ์ ระดับค่าสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจได้

Barnes (2006) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง โครงสร้างองค์การกับการกระจายอำนาจให้บุคลากรทั้งปัจเจกบุคคล และกลุ่มบุคคลโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการดำเนินงาน โครงสร้างองค์การที่มีลักษณะการกระจายอำนาจให้กับบุคลากร ทำให้องค์การสามารถปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อมทางแข่งขันขององค์การ พบว่าปัจเจกบุคคล และกลุ่มบุคคล ที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทำงาน มีสารสนเทศ สามารถวิเคราะห์ข้อมูลและการตัดสินใจเพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมของการแข่งขันได้ดี

Gartlan และ Shanks (2007) ศึกษาเรื่องโครงสร้างองค์การกับความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ในประเทศออสเตรเลีย ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการจัดองค์การ เป็นสิ่งที่ช่วยอำนวยความสะดวกให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ

Chen (2007) ศึกษา เรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง เทคโนโลยีสารสนเทศ โครงสร้างองค์การ การทำงานแบบข้ามสายงาน ผลที่มีต่อการพัฒนาสินค้าใหม่ ผลการศึกษาพบว่า การลงทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการทำงานข้ามสายงานและโครงสร้างองค์การแบบไม่เป็นทางการ ที่มีการกระจายอำนาจ มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการทำงานข้ามสายงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศที่นำมาใช้ในกระบวนการทำงานขององค์การมีผลต่อการพัฒนาสินค้าใหม่

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า องค์การมีรูปแบบการจัดโครงสร้างองค์การ 3 แบบ คือ โครงสร้างองค์การตามหน้าที่ ใช้หลักการรวมศูนย์การทำงาน และแบ่งงานตามหน้าที่ธุรกิจ โครงสร้างองค์การตามกระบวนการ ใช้หลักการทำงานกระจายอำนาจ รวมหลายหน้าที่งาน เพื่อตอบสนองต่อตลาดที่องค์การเข้าไปแข่งขัน และโครงสร้างองค์การแบบผสม ใช้หลักการทั้งสองแบบ คือ งานบางส่วนมีการรวมไว้ที่ส่วนกลางและงานบางส่วนมีการกระจายอำนาจ เพื่อตอบสนองต่อการตลาดที่องค์การเข้าไปแข่งขัน ไม่ว่าองค์การจะมีรูปแบบการจัดโครงสร้างองค์การเป็นแบบใด ปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศ เข้าไปมีบทบาทในฐานะเป็นเครื่องมือ เพื่อสร้างสารสนเทศ ที่เกิดขึ้นจากการทำงานในองค์การ บุคลากรและผู้บริหารขององค์การ มีความจำเป็นต้องใช้สารสนเทศเพื่อการดำเนินงานประจำวัน และรวมไปถึงการใช้สารสนเทศประกอบการตัดสินใจในการดำเนินงานขององค์การ แต่สำหรับการศึกษาเรื่องรูปแบบการจัดโครงสร้างองค์การ กับเรื่องความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ จากที่กล่าวมาข้างต้นพบว่านักวิชาการที่ศึกษาเรื่องนี้ยังมีน้อยมาก และพบว่าไม่มีนักวิชาการได้ศึกษาเจาะจงว่า รูปแบบการจัดโครงสร้างองค์การ ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจแตกต่างกันอย่างไร เพื่อให้ประเด็นนี้มีข้อมูลเชิงประจักษ์ ในการศึกษาครั้งนี้จะศึกษารูปแบบการจัดโครงสร้างองค์การ ตามหน้าที่งาน ตามกระบวนการทำงาน และองค์การแบบผสม ที่แตกต่างกัน จะส่งผลต่อความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจแตกต่างกันอย่างไร

2.3 ประเภทอุตสาหกรรม กับกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ

ประเภทอุตสาหกรรมที่แตกต่างกันมีระดับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศแตกต่างกันขึ้นอยู่กับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของแต่ละองค์การในแต่ละอุตสาหกรรม (Chatterjee, Richardson and Zmud, 2001; Armstrong and Sambamurthy, 1999) และผลการดำเนินงานขององค์การขึ้นอยู่กับระดับการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ แตกต่างกันในหลายประเภทอุตสาหกรรม (Im, Dow and Grover, 2001; Jarvenpaa and Ives, 1990)

Johnston และ Carrico (1988) ศึกษาความสามารถการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศจาก 11 อุตสาหกรรม ใน 3 กลุ่ม คือ กลุ่มอุตสาหกรรมอุปกรณ์สำนักงานและอุตสาหกรรมน้ำมัน กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและสินค้าทั่วไป กลุ่มอุตสาหกรรมบริการ อุตสาหกรรมการเงิน และอุตสาหกรรมการบิน พบว่าในกลุ่มแรกไม่ได้ใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศในเชิงกลยุทธ์ แต่ได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อปรับปรุงการบริหาร และการตัดสินใจเป็นส่วนใหญ่ ส่วนในกลุ่มที่สองใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ แต่ก็ยังไม่ครอบคลุมทุกหน้าที่งาน และกลุ่มที่สามใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์มากที่สุด โดยนำมาใช้เพื่อสร้างสินค้าและบริการ รวมถึงใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเชื่อมโยงกับผู้จัดจำหน่ายสินค้า และลูกค้า ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานที่มีเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นพื้นฐานในการทำงาน

อุตสาหกรรมที่แตกต่างกันมีโอกาสการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศแตกต่างกันไป บางอุตสาหกรรมมีความถี่สูงในการพัฒนาตัวสินค้าหรือบริการใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ทำให้อุตสาหกรรมเหล่านั้นมีความจำเป็นใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการพัฒนาสินค้าและบริการด้วย (Kotabe and Swan, 1995) โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุตสาหกรรมที่ผลิตสินค้าที่จำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีชั้นสูง เช่น อุปกรณ์โทรศัพท์มือถือ คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์อิเล็คทรอนิกส์ ต่าง ๆ สินค้าเหล่านี้มีช่วงอายุสั้น เพราะเทคโนโลยีในตัวสินค้านั้นเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Zahra and Nielsen, 2002)

Chatterjee Richardson และ Zmud (2001) ศึกษาผลกระทบการเข้ามารับตำแหน่งใหม่ของผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูงที่มีต่อของราคาหุ้นขององค์การ พบว่า กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศของอุตสาหกรรมมีความแตกต่างกันทั้ง 3 อุตสาหกรรม ซึ่งประกอบด้วยอุตสาหกรรมเครื่องจักรกล อุตสาหกรรมการค้าปลีก อุตสาหกรรมแปรรูปสินค้า อุตสาหกรรมทั่วไปในกลุ่มแรก กระบวนการทางธุรกิจมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้แทนแรงงานมนุษย์ โดยเฉพาะโรงงานผลิตเครื่องจักรที่มีความซับซ้อน ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ควบคุมการผลิต สำหรับกลุ่มที่สอง ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้การทำงานของบุคลากรมีประสิทธิผลสูงขึ้น และกลุ่มสุดท้ายใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นฐานในกระบวนการทางธุรกิจ และนำไปใช้เชื่อมโยงกับคู่ค้าและลูกค้าด้วย และในกลุ่มนี้พบว่าการเข้ามารับตำแหน่งใหม่ของผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูงขององค์การ มีผลกระทบต่อราคาหุ้นขององค์การ แต่สำหรับกลุ่มที่หนึ่งและกลุ่มที่สองการเข้ามารับตำแหน่งใหม่ของผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูงขององค์การไม่มี ผลกระทบต่อราคาหุ้นขององค์การ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ประเภทอุตสาหกรรมที่แตกต่างกัน มีโอกาสในการใช้กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศแตกต่างกัน บางประเภทอุตสาหกรรม เช่น อุตสาหกรรมการบริการ

อุตสาหกรรมการเงิน อุตสาหกรรมการบิน อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องการแปรรูปสินค้าอุตสาหกรรม นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในเชิงกลยุทธ์และใช้เพื่อการดำเนินงานสูงกว่ากลุ่มอุตสาหกรรมอื่น ๆ ทำให้ผลการดำเนินงานขององค์การในแต่ละอุตสาหกรรมแตกต่างกันด้วย

2.4 กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ

องค์การส่วนมากมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศประเภทต่าง ๆ มาช่วยในการแก้ปัญหา หรือช่วยในการดำเนินงานให้มีความสะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ซึ่งในสภาพการดำเนินธุรกิจที่มีการแข่งขันกันสูงนั้น เทคโนโลยีสารสนเทศถูกนำมาเป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนแปลงองค์การ ช่วยให้องค์การสามารถรักษาและครอบครองส่วนแบ่งทางตลาดได้มากขึ้น รวมทั้งช่วยให้สามารถเรียนรู้และตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมได้รวดเร็ว เทคโนโลยีสารสนเทศนอกจากจะถูกนำมาช่วยในการดำเนินงานขององค์การให้บรรลุตามวัตถุประสงค์แล้ว ยังเป็นเครื่องมือสำหรับการปรับรื้อระบบและการเปลี่ยนแปลงองค์การใน 4 ระดับ (Laudon and Laudon, 2004) คือ การปรับเปลี่ยนระบบงานเดิมให้เป็นระบบงานอัตโนมัติ การเปลี่ยนแปลงระดับกระบวนการปฏิบัติงาน การออกแบบระบบงานใหม่ และการเปลี่ยนแนวความคิด

การปรับเปลี่ยนระบบงานเดิมให้เป็นระบบงานอัตโนมัติ เป็นการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบที่พบบ่อยที่สุด โดยองค์การนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ลดความผิดพลาดของข้อมูลหรือความผิดพลาดจากการคำนวณและทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

การเปลี่ยนแปลงระดับกระบวนการปฏิบัติงาน เมื่อมีการนำระบบงานอัตโนมัติมาใช้แล้ว ระบบจะช่วยให้กระบวนการปฏิบัติงานคล่องตัว ทำให้องค์การจำเป็นต้องปรับปรุงระเบียบปฏิบัติ เพื่อรองรับกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

การออกแบบระบบงานใหม่ เป็นการคิดใหม่ และออกแบบกระบวนการทางธุรกิจใหม่ทั้งหมด เพื่อเป็นการปรับปรุงคุณภาพและการบริการให้ดีขึ้น มีความรวดเร็วในการดำเนินงาน ช่วยลดค่าใช้จ่ายและสามารถทำงานได้อย่างคล่องตัว การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้อาจต้องทำการปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงาน ปรับลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นออก ขั้นตอนใดที่มีการทำงานเหมือนกันหรือซ้ำซ้อนก็จะรวมขั้นตอนเข้าด้วยกัน

การเปลี่ยนแนวคิด เป็นการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อทั้งองค์การไม่จำกัดขอบเขตอยู่เฉพาะบางส่วนขององค์การเหมือนการเปลี่ยนแปลงในระดับกระบวนการปฏิบัติงาน และการออกแบบระบบงานใหม่การเปลี่ยนกระบวนทัศน์เป็นการเปลี่ยนแนวคิดใน การดำเนินธุรกิจ ซึ่งอาจเป็นการ

เปลี่ยนแนวคิดเกี่ยวกับลูกค้า สินค้า การบริการ หรือรูปแบบการดำเนินธุรกิจโดยไม่ยึดกับกรอบแนวคิดเดิม ๆ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า องค์การธุรกิจ เผชิญกับแรงกดดันจาการแข่งขัน เทคโนโลยีสารสนเทศมีส่วนช่วย ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานภายในองค์การ เพื่อให้องค์การสามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมได้อย่างรวดเร็ว โดยองค์การให้ความสำคัญในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในเชิงกลยุทธ์มากขึ้น ในการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ จะเกี่ยวข้องกับเรื่อง นิยามกลยุทธ์ แนวคิดกลยุทธ์ธุรกิจ แนวคิดเรื่องระดับกลยุทธ์ขององค์การธุรกิจ กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ และความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ธุรกิจกับกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ

2.4.1 นิยามกลยุทธ์

กลยุทธ์ (Strategy) เป็นคำที่ถูกนำมาใช้มากในการบริหารขององค์การธุรกิจทั่วโลก โดยมีคำนิยามที่หลากหลายดังต่อไปนี้ Chandler (1962) ได้ให้ความหมายของ กลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดเป้าหมายระยะยาวและการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยมีการจัดสรรทรัพยากร และ การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น (อ้างใน Pierce, 2002: 24) Ansoff (1965) กล่าวว่า กลยุทธ์ เปรียบเป็น กฎของการตัดสินใจและแนวทางสำหรับลำดับงานที่จะปฏิบัติ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1. ขอบเขตของตลาดสินค้า โดยที่มีการระบุประเภทอุตสาหกรรม ที่องค์การจะต้องกำหนดตำแหน่งทางการตลาด 2. ทิศทางการเติบโต องค์การธุรกิจต้องดำเนินการในตลาดที่กำหนดตำแหน่งทางการตลาด 3. ความได้เปรียบในการแข่งขัน กำหนดคุณสมบัติเฉพาะของตลาดสินค้าให้เหมาะสมกับความสามารถขององค์การธุรกิจ 4. การพิจารณาความสามารถขององค์การธุรกิจในการผลิตสินค้าเพื่อนำสินค้าเข้าสู่ตลาดใหม่ Schendel และ Hofer (1979) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ หมายถึง การผสมผสานใน เรื่อง การกำหนดเป้าหมาย การวางแผนเพื่อความสำเร็จ การจัดสรรทรัพยากร การดำเนินการตามแผนงาน การตรวจสอบและการติดตามผลการดำเนินงาน และกิจกรรมที่เกี่ยวกับการควบคุม ส่วน Mintzberg (1987) ได้แยกความแตกต่าง เป็น 2 กลยุทธ์ คือกลยุทธ์ที่ตั้งใจให้เป็น หมายถึงแผนที่ถูกกำหนดให้กระทำสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในอนาคต ส่วนกลยุทธ์ที่ถูกนำมาใช้งานจริง หมายถึง การดำเนินงานจริงในการปรับตัวให้เข้าสภาพแวดล้อมทางการของตลาด การแข่งขัน และเศรษฐกิจที่มีการเปลี่ยนแปลง Miles และ Snow (1978) ได้ให้คำนิยาม กลยุทธ์ ไว้ว่า เป็นแนวทางที่องค์การธุรกิจปรับวิธีการดำเนินงาน ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของการแข่งขันที่เกิดขึ้นกับองค์การธุรกิจ โดยระบุการนำเสนอสินค้า

สำหรับตลาด เลือกเทคโนโลยี เลือกใช้นวัตกรรมที่เหมาะสมกับสภาพการดำเนินการ และการบริหารจัดการขององค์การ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุป กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางการดำเนินงานขององค์การที่นำเอาข้อได้เปรียบและจุดเด่นในด้านต่าง ๆ มาใช้ประโยชน์และปรับลดจุดด้อยหรือเอาชนะข้อจำกัดที่มีอยู่ เพื่อแสวงหาโอกาสและหลีกเลี่ยงภัยคุกคามซึ่งจะทำให้องค์การสามารถอยู่รอด และเจริญเติบโตได้ในระยะยาว รวมทั้งสามารถเอาชนะคู่แข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ทรัพยากรขององค์การที่มีอยู่

2.4.2 แนวคิดกลยุทธ์ธุรกิจ

การพัฒนาการกลยุทธ์ธุรกิจสามารถสรุปโดยย่อได้ดังนี้ ในปี ค.ศ. 1979 เกิดแนวคิดเรื่องหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Business Unit, SBU) โดยมีแนวคิดว่าควรมีการจัดกลุ่มธุรกิจออกเป็นหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้สามารถวางกลยุทธ์ที่เหมาะสมไปตาม SBU ได้ และทำให้เกิดแนวคิดในเรื่องความเป็นอิสระ (Autonomy) และความรับผิดชอบ (Responsibility) ของผู้บริหาร และเกิดแนวคิดเรื่องการวางแผนกำหนดสัดส่วนของธุรกิจ (Portfolio Planning) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ หน่วยธุรกิจ แล้ววางตำแหน่งของ หน่วยธุรกิจ ลงในเมทริกซ์ที่นิยมใช้กันมากคือ BCG Matrix ซึ่งบริษัทบอสตันคอนเซาส์ติ้งกรุ๊ปเป็นผู้พัฒนา เมทริกซ์นี้จะมีแกนนอนเป็นส่วนครองตลาดโดยเปรียบเทียบ และแกนตั้งเป็นอัตราการเติบโตของอุตสาหกรรม ต่อมาปี ค.ศ. 1980 เกิดแนวคิดเรื่องการวางตำแหน่ง กลยุทธ์เพื่อความสำเร็จ ซึ่งเป็นเรื่องของการกำหนดความสามารถ (Capabilities) ขององค์การที่จะทำให้องค์การบรรลุผลสำเร็จเหนือคู่แข่งขันในระยะยาว ต่อมามีแนวคิดเรื่องกลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) โดย Michael E. Porter ได้เสนอว่าองค์การควรจะมีการกำหนดกลยุทธ์ 3 ทางเลือก คือ กลยุทธ์เน้นต้นทุนต่ำ (Cost Leadership) กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategy) และ กลยุทธ์มุ่งเน้น (Focus Strategy) Porter ได้วิเคราะห์โครงสร้างอุตสาหกรรม ภาวะการแข่งขัน และศักยภาพการทำกำไรของอุตสาหกรรมโดยใช้เครื่องมือที่เรียกว่า Five Forces Model รวมทั้งนำเสนอแนวคิดเรื่องการวิเคราะห์กิจกรรมสร้างห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Analysis) ในปี ค.ศ. 1990 เกิดแนวคิดเรื่องความสามารถหลัก (Core Competency) ความสามารถหลักจะเป็นความสามารถขององค์การในการประสานความสามารถของหน่วยธุรกิจ ต่าง ๆ เพื่อเป็นรากฐานของการพัฒนาธุรกิจใหม่ ๆ (Prahalad and Hamel, 1990) ไม่กี่ปีต่อมาเกิดแนวคิดเรื่องการปรับรื้อกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process Re-Engineering) เพื่อลดขั้นตอนการทำงานทุกกระบวนการ ทำให้องค์การบรรลุประสิทธิภาพสูงสุด และประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ขององค์การ (Hammer and Champy, 1993) ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การซึ่งมักจะเน้นผลประกอบการด้านการเงินทำให้ปัญหาความอยู่รอด

และความยั่งยืนขององค์การ จึงเกิดแนวคิดเรื่องการวัดผลองค์การอย่างสมดุล (Balanced Scorecard) คือ การวัดผลองค์การให้ครอบคลุม และสมดุลมากขึ้น คือ นอกเหนือจากวัดผลองค์การในด้านการเงิน ซึ่งเป็นไปตามวิธีการแบบเดิมที่นิยมใช้ ควรจะต้องวัดผลองค์การให้ครบ 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านความพึงพอใจของลูกค้า ด้านกระบวนปฏิบัติงานภายในองค์การ และด้านการเสริมการเรียนรู้การเจริญเติบโตเพื่ออนาคตขององค์การ (Kaplan and Norton, 1992)

Miles และ Snow (1978, 1994) กล่าวว่า กลยุทธ์ธุรกิจ เกี่ยวข้องกับ ตลาดและสภาพแวดล้อมขององค์การโดยแบ่งกลุ่มขององค์การตามกลยุทธ์ออก เป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ผู้นำในการมองหาโอกาส (Prospectors) ผู้วิเคราะห์ (Analyzers) ผู้ตั้งรับ (Defenders) และผู้ตอบโต้ (Ractors)

ผู้นำในการมองหาโอกาส จะเข้าสู่ตลาดใหม่ที่ยังไม่มีผู้ใดเคยทำมาก่อน โดยใช้วิจัยและการพัฒนาตัวสินค้าและบริการ เพื่อนำเสนอในตลาดใหม่ หรือนำเสนอสินค้าหรือบริการในตลาดเก่าที่สภาพตลาดเปลี่ยนแปลงไป

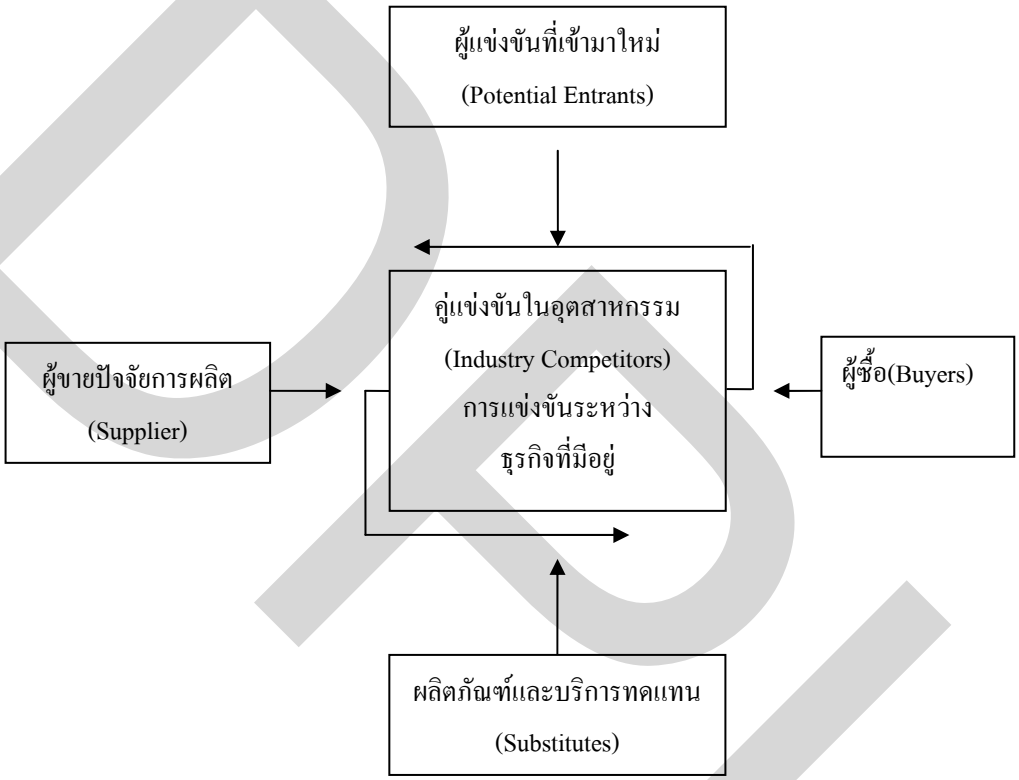
ผู้วิเคราะห์ จะวิเคราะห์ในส่วนผสมของตลาดแล้วเลือกเข้าไปหาตลาดส่วนที่เลือกไว้ โดยปกติแล้วกลยุทธ์นี้จะไม่ได้เป็นเจ้าแรกในตัวสินค้า หรือ บริการที่นำเสนอเข้าสู่ตลาด แต่องค์การธุรกิจได้ให้ความสำคัญกับกระบวนการทางวิศวกรรมและการผลิตเพื่อปรับปรุงสินค้าใหม่ ได้พัฒนากระบวนการผลิตให้เกิดต้นทุนการผลิตสินค้าต่ำกว่าผู้นำในการมองหาโอกาส และกลยุทธ์ผู้วิเคราะห์ให้ความสำคัญกับการตลาดและการขาย

ผู้ตั้งรับ จะตอบสนองอย่างช้า ๆ โดยทั่วไปองค์การธุรกิจที่ดำเนินการตามกลยุทธ์ตั้งรับ จะมีลักษณะการดำเนินงานที่คอยปกป้องส่วนครองตลาดมากกว่าจะมองหาโอกาสในตลาดใหม่ องค์การธุรกิจไม่ได้พัฒนาสินค้าหรือบริการ อาจเนื่องมาจากข้อจำกัดในหลาย ๆ ด้าน เช่น ด้านการผลิต ด้านการตลาด โดยเลือกตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche) เพื่อนำเสนอสินค้าหรือบริการที่มีความแตกต่างจากคู่แข่งขัน

ผู้ตอบโต้ เป็นองค์การที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอย่างไม่เป็นระบบ ไม่มีการวิเคราะห์และไม่มีแผนงาน โครงสร้างองค์การไม่มีความยืดหยุ่น จึงเป็นส่วนเกินที่ไม่มีความสามารถที่เข้ามาแข่งขันกับองค์การที่ใช้กลยุทธ์ผู้มองหาโอกาส กลยุทธ์ผู้วิเคราะห์ กลยุทธ์ผู้ตั้งรับได้

Michael E. Porter นับเป็นนักวิชาการในทางด้านกลยุทธ์ธุรกิจที่สำคัญ ที่ทำการศึกษาค้นคว้าในเรื่องกลยุทธ์ธุรกิจที่ทำให้องค์การธุรกิจ มีความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Strategy) ซึ่งแนวคิดและการวิเคราะห์ของ Porter ได้รับอิทธิพลจากแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์สาขาวิชาองค์การอุตสาหกรรม (Industrial Organization) จึงทำให้ ตัวแบบต่าง ๆ ที่ Porter สร้าง

ขึ้น เป็นภาพที่มองมาจากกรอบแนวคิดของโครงสร้างอุตสาหกรรม (Industry Structure) (Porter, 1979; 1980; 1985; 1996; 1998) เช่นตัวแบบแรงผลักดันในการแข่งขันของพอร์เตอร์ (Porter's Competitive Forces Model) ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 ตัวแบบแรงผลักดันในการแข่งขัน

ที่มา: Porter. (1985). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. p. 98.

Porter กล่าวว่า องค์การธุรกิจจะประสบแรงผลักดันในการแข่งขัน (Competitive Forces) ดังนี้

1. อุปสรรคจากผู้แข่งขันรายใหม่ที่ก้าวเข้ามาในอุตสาหกรรม

การเข้าสู่อุตสาหกรรมของผู้แข่งขันรายใหม่ จะส่งผลกระทบต่อส่วนแบ่งตลาด และเพิ่มความรุนแรงในการแข่งขัน ซึ่งแรงกดดันนี้จะเกิดเมื่อการเข้าและออกจากอุตสาหกรรมนั้นสามารถทำได้ง่ายเพราะมีต้นทุนต่ำหรือมีการใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ทั่วไป องค์การเดิมในอุตสาหกรรมพยายามสร้างสิ่งกีดขวางหรืออุปสรรค ในการเข้าสู่อุตสาหกรรมเพื่อต่อต้านผู้แข่งขันรายใหม่ทำให้การเข้าสู่อุตสาหกรรมได้ยาก เช่น ความยากในการเข้าสู่อุตสาหกรรมเนื่องจากผู้แข่งขันรายใหม่ต้องใช้เงินลงทุนที่สูงมาก

2. อำนาจในการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต

ผู้ขายปัจจัยการผลิตจะมีผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไรขององค์การ อาจทำให้ราคาของปัจจัยในการผลิตสูงขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบทำให้ราคาสินค้าสูงขึ้น ลักษณะผู้ขายปัจจัยการผลิตที่มีอำนาจการต่อรอง เช่น ปัจจัยสำหรับการผลิตที่มีลักษณะเฉพาะตัวสูง มีจำนวนผู้ขายปัจจัยการผลิตน้อยราย การเปลี่ยนไปใช้ปัจจัยการผลิตอื่นจะก่อให้เกิดต้นทุนการเปลี่ยนแปลงสูง และมีความสามารถในการนำปัจจัยการผลิตไปผลิตสินค้าหรือบริการต่อเนื่องได้ เป็นต้น

3. การแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับและความซับซ้อนของการแข่งขันในอุตสาหกรรม ได้แก่ จำนวนคู่แข่งขัน อัตราการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรม ความยากหรือง่ายในการเข้าและออกจากอุตสาหกรรม ความเหมือนหรือความแตกต่างของสินค้าหรือบริการ ระดับของต้นทุนคงที่ และกำลังการผลิตของแต่ละองค์การ ซึ่งการดำเนินการขององค์การต่าง ๆ ในอุตสาหกรรมจะส่งผลกระทบต่อความรุนแรงในการแข่งขัน

4. อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้า

ลูกค้าเป็นผู้ที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อการดำรงอยู่และการเติบโตขององค์การ ลูกค้าหรือผู้ซื้ออาจมีความสามารถในการผลิตสินค้าหรือบริการที่ซื้อนั้นได้เอง หรือผู้ซื้อมีทางเลือกในการซื้อสินค้าที่ต้องการนั้นเนื่องจากมีผู้ขายสินค้าหลายรายและมีต้นทุนในการเปลี่ยนแปลงผู้ขายต่ำ

5. สินค้าหรือบริการทดแทน

สินค้าหรือบริการทดแทน หมายถึง สินค้าหรือบริการใด ๆ แตกต่างจากสินค้าหรือบริการที่ต้องการแต่สามารถนำมาใช้แทนเพื่อสนองต่อความต้องการได้ หากสินค้าหรือบริการมีราคาสูงขึ้น ผู้ซื้ออาจหันไปใช้สินค้าหรือบริการที่ทดแทนกันได้ ทำให้เกิดข้อจำกัดด้านราคาหรือ

กำไรของสินค้านั้น และถ้าสินค้าหรือบริการทดแทนมีคุณสมบัติดีกว่าสินค้าหรือบริการที่ใช้อยู่ก็อาจทำให้เป็นการทดแทนอย่างถาวรได้

จากแรงผลักดันในการแข่งขันที่องค์การธุรกิจต้องเผชิญ ตามตัวแบบแรงผลักดันในการแข่งขัน Porter (1985: 34-41) ได้เสนอ แนวทางในการวิเคราะห์และพิจารณากลยุทธ์ธุรกิจ เรียกว่า กลยุทธ์โดยทั่วไปที่ใช้ในการแข่งขัน (Generic Strategies) โดยแบ่งลักษณะของกลยุทธ์ออกเป็น 3 แบบได้แก่ กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ (Lower Cost) คือความสามารถของธุรกิจในการผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าและบริการที่มีต้นทุนต่ำกว่าคู่แข่งขัน กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) คือความสามารถในการจัดหา สินค้าและบริการที่มีความแตกต่างจากคู่แข่งขันและให้คุณค่าแก่ลูกค้ามากกว่าคู่แข่งในแง่ของคุณภาพ คุณลักษณะพิเศษหรือการบริการหลังการขาย และกลยุทธ์มุ่งเน้นลูกค้า (Focus) โดยองค์การจะต้องระบุอุตสาหกรรมและตลาดที่องค์การควรจะเข้าไปทำธุรกิจให้ชัดเจนว่าเป็นกลุ่มใด และนำเสนอสินค้าหรือบริการเพื่อสนองความต้องการเฉพาะกลุ่มนั้น ๆ ดังแสดงใน ภาพที่ 2.3

ขอบเขตการแข่งขัน	ต้นทุนต่ำ	ความแตกต่าง
เป้าหมายกว้าง	1. กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน	2. การสร้างความแตกต่าง
เป้าหมายแคบ	3A. มุ่งเน้นต้นทุน	3B. มุ่งเน้นความแตกต่าง

ความได้เปรียบในการแข่งขัน

ภาพที่ 2.3 กลยุทธ์การสร้างได้เปรียบในการแข่งขันของ Porter

ที่มา: Porter. (1985). Competitive Strategy Techniques for Analyzing Industries and Competitors. p. 35.

ต่อมา Wiseman พัฒนากลยุทธ์เพิ่มเติมจาก Porter โดยแบ่งเป็น 3 กลยุทธ์ (Rackoff, Wiseman and Ullrich, 1985: 287-288; Clarke, 1994: 19-23) ดังนี้

1. กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม (Innovation) คือ การสร้างสินค้าใหม่ หรือสร้างกระบวนการใหม่ที่ช่วยในการผลิต และส่งสินค้า

2. กลยุทธ์ด้านการเจริญเติบโต (Growth) คือ การขยายสินค้าทั้งในด้านความกว้าง (Width) ความลึก (Depth) และความยาว (Length) ของสายผลิตภัณฑ์ (Product line) หรือการขยายหน้าที่โดยเพิ่มคุณค่าในกิจกรรมของห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

3. กลยุทธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Alliance) คือ องค์การมีความร่วมมือกับองค์การอื่น ๆ โดยใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การลงทุนร่วมกัน (Join Venture) หรือการทำสัญญาเป็นพันธมิตรกัน จุดมุ่งหมายของการจัดการห่วงโซ่อุปทาน คือ การสร้างความได้เปรียบ โดยการใช้กลยุทธ์เพื่อ การรวมผลิตภัณฑ์ การกระจายผลิตภัณฑ์ การขยายผลิตภัณฑ์ องค์การอาจใช้กลยุทธ์นี้สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เช่นการสร้างเทคโนโลยีสารสนเทศระหว่างองค์การ (Interorganizational Systems: IOS) ที่เชื่อมต่อเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การเข้ากับเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การอื่น โดยมีการใช้ข้อมูลร่วมกันและเป็นกระบวนการทำงานอัตโนมัติ การจัดการห่วงโซ่อุปทาน ระหว่างองค์การนี้ อาจเป็นสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า หรือองค์การคู่ค้า

Wiseman และ Maclilan (1986) กล่าวว่า กลยุทธ์ธุรกิจที่องค์การสร้างขึ้นมา จะส่งผลกระทบต่อ องค์การคู่ค้า ลูกค้า คู่แข่ง โดยมีแนวทางของแรงผลักดัน (Mode of the Thrust) มี 2 ทางเลือก คือ 1. แนวทางแบบเชิงรุก (Offensive) คือ การปรับปรุงความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์การ เช่น การใช้กลยุทธ์นวัตกรรมโดยการเป็นผู้นำการในผลิตสินค้าหรือบริการในตลาด 2. แนวทางเชิงรับ (Defensive) คือ การลดโอกาสการได้เปรียบในการแข่งขันของคู่แข่งขัน เป็นการใช้กลยุทธ์นวัตกรรมโดยการเลียนแบบองค์การที่เป็นผู้นำ

Prahalad และ Hamel (1990) กล่าวว่า กลยุทธ์ธุรกิจเกี่ยวข้องกับความได้เปรียบจากการแข่งขันขององค์การธุรกิจที่ เกิดจากความสามารถหลักขององค์การ ซึ่งความสามารถหลักขององค์การ คือ การผสมผสานของการสะสมความรู้ และทักษะในการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งความสามารถหลัก จะเกี่ยวข้องกับทักษะในการผลิตและการผสมผสานการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงานขององค์การธุรกิจ ในขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจ องค์การธุรกิจอาจระบุความสามารถหลักเป็นประการแรก ซึ่งเกี่ยวข้องกับสิ่งเหล่านี้ ศักยภาพในการเข้าสู่ตลาด การเพิ่มมูลค่าสินค้าให้กับลูกค้า และสร้างสิ่งที่คู่แข่งไม่สามารถเลียนแบบความสามารถขององค์การธุรกิจได้ ขั้นตอนต่อมา องค์การธุรกิจ ออกแบบและกำหนดโครงสร้างองค์การส่งเสริมวัฒนธรรมที่ให้เกิดการเรียนรู้ เน้นการพัฒนาจากภายในองค์การ

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า กลยุทธ์ธุรกิจ เกี่ยวข้องกับการตอบสนองความต้องการลูกค้า ในแต่ละตลาดให้เหมาะสม ทำให้มีแนวคิดกลยุทธ์ธุรกิจ ที่หลากหลายแตกต่างกัน เช่น Miles และ Snow ได้จำแนกชนิดของกลยุทธ์ธุรกิจ 4 แบบ คือ ผู้มองหาโอกาส ผู้วิเคราะห์ ผู้ตั้งรับ และ ผู้ตอบโต้ และ Porter ด้นำเสนอแนวคิดกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทั้ง 3 แบบ คือ ผู้นำต้นทุน การสร้างความแตกต่าง และ การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม ส่วน Wiseman นำเสนอกลยุทธ์เพิ่ม 3 แบบ คือ นวัตกรรม การเติบโต และการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ท้ายสุด Prahalad และ Hamel เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ธุรกิจ ในเรื่องความสามารถหลักขององค์การ ดังนั้นจากการทบทวนวรรณกรรมนี้จะนำแนวคิด ทฤษฎีของนักวิชาการเหล่านี้ไปพัฒนาเป็นเครื่องมือเพื่อวัดกลยุทธ์ธุรกิจหรือจุดเน้นในการดำเนินงานขององค์การธุรกิจต่อไป

2.4.3 แนวคิดเรื่องระดับกลยุทธ์ขององค์การธุรกิจ

กลยุทธ์ขององค์การธุรกิจ ที่องค์การธุรกิจจัดทำขึ้น เพื่อแสดงให้เห็นว่าองค์การธุรกิจจะดำเนินการเพื่อให้บรรลุพันธกิจ และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างไร นักวิชาการด้านกลยุทธ์จำนวนมาก (พักตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และ พสุ เดชะรินทร์, 2542; รังสรรค์ เลิศในสัตย์, 2547; วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ กฤษณา สุวรรณภักดี พรพรรณ ปริญญาธนกุล วลีพร ธนาธิคม และพรทิพย์ นุกูลวุฒิโอกาศ, 2546; สมยศ นาวีการ, 2535; สุพาณี สฤษฎ์วานิช, 2546; เอกชัย อภิศักดิ์กุล และทรรศนะ บุญขวัญ, 2549; พิบูล ทีปะปาล, 2546; สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน, 2548; ชนินทร์ ชุณหพันธรักษ์, 2545; จุฑา เทียนไทย, 2550; วิชิต อู่อัน, 2548; สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, 2548; ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2538; บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ, 2550; พสุ เดชะรินทร์, 2551; Pearce II and Robinson, 2007; Hubbard, 2004; Spulder, 2004; Wheelen and Hunger, 2004; Hill, Ireland and Hoskisson, 2005) ได้แบ่งกลยุทธ์ขององค์การธุรกิจโดยทั่วไป แบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับกิจการ (Corporate Strategy) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy)

2.4.3.1 กลยุทธ์ระดับกิจการ มีขอบเขตครอบคลุมระยะเวลายาวและทั่วทั้งองค์การ โดยที่ กลยุทธ์ระดับกิจการจะเป็นการกำหนดว่า องค์การสมควรจะดำเนินธุรกิจอะไร และ จัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างไรให้มีประสิทธิภาพสูงสุดต่อการดำเนินงานและการดำรงอยู่ในอนาคต เป็นกลยุทธ์ที่แสดงให้เห็นทิศทางการดำเนินงานขององค์การธุรกิจโดยรวม โดยที่ฝ่ายบริหารระดับสูงจะกำหนดหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ต่าง ๆ รวมทั้งสายผลิตภัณฑ์ (Product Lines) ว่าจะดำเนินงานต่อไปอย่างไร ซึ่งโดยทั่วไปมี 3 ทาง คือ หน่วยธุรกิจใดควรเพิ่มการลงทุนเพื่อการเจริญเติบโต (Growth) หน่วยธุรกิจใดควรรักษาสภาพเดิม (Stability) และหน่วยธุรกิจใดควรตัดทอนออกไป (Retrenchment)

2.4.3.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ จะมีขอบเขตที่จำกัดกว่ากลยุทธ์ระดับกิจการ โดยกลยุทธ์ระดับธุรกิจจะให้ความสำคัญกับการแข่งขันของธุรกิจในแต่ละอุตสาหกรรม กลยุทธ์ระดับนี้มัก ถูกกำหนด โดยผู้บริหารหน่วยธุรกิจ เพื่อให้หน่วยธุรกิจ สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้อง และเป็นไปในทิศทางเดียวกับ วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และวัตถุประสงค์ (Objective) ขององค์การธุรกิจ โดยทั่วไปกลยุทธ์ระดับธุรกิจจัดทำเพื่อตอบคำถามที่ว่า เราจะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับหน่วยธุรกิจนี้ได้อย่างไร ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่เกิดขึ้นในระดับหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ อยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูงของหน่วยธุรกิจนั้น ๆ กลยุทธ์ธุรกิจเป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นปรับปรุงฐานะการแข่งขันของสินค้าหรือบริการขององค์การธุรกิจในอุตสาหกรรม

2.4.3.3 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ จะกำหนดโดยหัวหน้าหน่วยงานตามหน้าที่ทางธุรกิจหรือฝ่ายต่าง ๆ ขององค์การธุรกิจ เช่น การเงิน การตลาด การผลิต ทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้สอดคล้องหรือสนับสนุน กับกลยุทธ์ระดับที่สูงกว่า โดยที่กลยุทธ์ระดับนี้จะมีลักษณะที่เฉพาะ เจาะจงตามหน้าที่ทางธุรกิจ โดยรวบรวมข้อมูลจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์การธุรกิจ เพื่อให้การดำเนินงานเฉพาะหน้าที่ประสบความสำเร็จภายใต้ช่วงระยะเวลาที่กำหนดแน่นอน โดยมีจุดมุ่งเน้นที่การปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติการ ทั้งในแง่กิจกรรมและกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้การใช้ทรัพยากรที่จัดสรรมาให้เกิดประโยชน์มากที่สุด และเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ระดับธุรกิจและและกลยุทธ์ระดับกิจการ

2.4.4 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยทั่วไปประกอบด้วยขั้นตอนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินตามกลยุทธ์ และการควบคุมกลยุทธ์ (Schendel and Hofer, 1979)

2.4.4.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) หรือเรียกว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ (SWOT Analysis) ช่วยให้ทราบถึงโอกาส ภัยคุกคาม รวมถึงศักยภาพ ความพร้อมและข้อด้อยขององค์การ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การจะพิจารณาเกี่ยวกับโอกาส (Opportunity) และภัยคุกคาม (Threat) โดยทั่วไปจะแบ่งเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไปเป็นการวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อธุรกิจในมุมกว้าง เช่น ปัจจัยทางการเมือง เทคโนโลยี สังคม และเศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลและมีผลเกี่ยวเนื่องต่อการดำเนินงานขององค์การโดยตรง เช่น รัฐบาล ชุมชน ผู้ขายวัตถุดิบ คู่แข่งขัน ลูกค้า และกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ เป็นต้น

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การจะช่วย ให้ทราบถึงจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) ขององค์การ เป็นการศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์การในด้านต่าง ๆ เช่น การเงิน การตลาด การผลิต การดำเนินงาน การวิจัยและพัฒนา การบริหารวัตถุดิบ การบริหารทรัพยากรบุคคล และเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็งและจุดอ่อนในด้านต่าง ๆ ขององค์การเพื่อสามารถวางแผนใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีอยู่และเตรียมพร้อมในการแก้ปัญหาที่เกี่ยวเนื่องกับจุดอ่อนขององค์การ

2.4.4.2 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) เป็นการนำเป้าหมายขององค์การและข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ มากำหนดทิศทาง แนวทาง แผนการและวิธีในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การสามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4.4.3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) เป็นขั้นตอนที่สำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากเป็นการนำแผนที่กำหนดไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ โดยการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัตินั้นจะต้องมีการพิจารณา และเตรียมการอย่างรอบคอบเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมที่มีผลต่อความสำเร็จและล้มเหลวของกลยุทธ์ซึ่งรวมถึงการจัดสรรทรัพยากร การกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงาน ค่าใช้จ่ายที่เหมาะสมและรวมถึงการใช้ทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง หลังจากที่ได้เลือกกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับองค์การ ก็นำแนวทางต่าง ๆ ไปปฏิบัติหรือการดำเนินงาน โดยใช้ตัวแบบทางธุรกิจที่ Porter (1985) เรียกว่าตัวแบบห่วงโซ่คุณค่า ซึ่งเน้นกิจกรรมหลัก และกิจกรรมสนับสนุน ที่เพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าหรือบริการขององค์การธุรกิจ โดยคุณค่า (Value) หรือราคาของสินค้านั้นมีผลมาจากการเชื่อมโยงคุณค่าในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการ ดังนั้น ห่วงโซ่คุณค่า จึงหมายถึงกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกันเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับทรัพยากรนำเข้า โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการนำวัตถุดิบจากผู้ขายวัตถุดิบเข้าสู่กระบวนการผลิต กระบวนการจัดจำหน่าย จนถึงกระบวนการจัดส่งไปสู่ลูกค้า และขั้นสุดท้าย คือการบริการหลังการขาย โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) กิจกรรมหลัก (Primary Activities)

กิจกรรมที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการสร้างคุณค่าเพิ่มในสินค้าหรือบริการ เช่นการผลิต กระจายสินค้าหรือบริการ การส่งมอบและการบริการหลังการขายโดยตรง ได้แก่

การลำเลียงเข้า (Inbound Logistics) ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ลำเลียงวัตถุดิบหรือทรัพยากรทางธุรกิจเข้าสู่องค์การ เช่น การรับ การเก็บรักษาวัตถุดิบ และการจัดการปัจจัยนำเข้า

การดำเนินงานหรือการผลิต (Operations) เป็นกิจกรรมในการแปลงวัตถุดิบหรือทรัพยากรทางธุรกิจให้เป็นสินค้าหรือบริการ ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ขั้นสุดท้าย

การลำเลียงออก (Outbound Logistics) เป็นกิจกรรมในการลำเลียงส่งสินค้าที่ผลิตแล้วออกสู่ตลาด ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับงานคลังสินค้า และการกำหนดตารางการจัดส่ง

การตลาดและการขาย (Marketing and Sales) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการขาย ช่องทางการจำหน่าย การกำหนดราคาและส่วนประสมผลิตภัณฑ์

การบริการ (Services) เป็นกิจกรรมเกี่ยวการให้บริการลูกค้า เช่น การติดตั้ง การฝึกอบรม การบำรุงรักษา หรือการซ่อมแซมผลิตภัณฑ์

2) กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities)

กิจกรรมสนับสนุนประกอบด้วยกิจกรรมที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานของกิจกรรมหลัก ซึ่งกิจกรรมสนับสนุนได้แก่

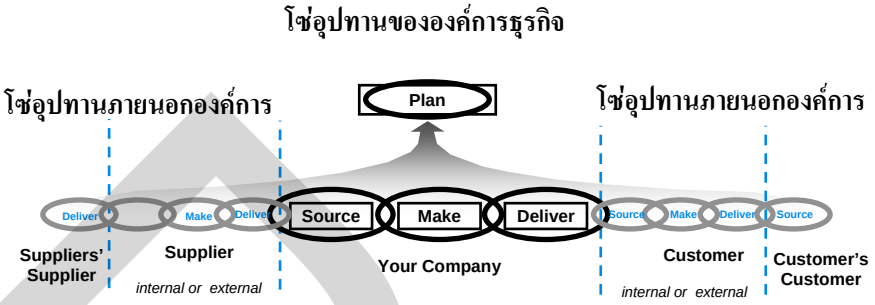
โครงสร้างพื้นฐานขององค์การ (Firm Infrastructure) ประกอบด้วยกิจกรรมเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การจัดการทั่วไป กฎหมาย และเทคโนโลยีสารสนเทศ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ประกอบด้วยกิจกรรมด้านการจัดหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การยกระดับความรู้และทักษะ รวมถึงการรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากร

การพัฒนาเทคโนโลยี (Technology Development) จะเกี่ยวข้องกับงานด้านการวิจัยและพัฒนา การสร้างนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์และบริการ

การจัดหา (Procurement) เกี่ยวข้องกับการซื้อปัจจัยการผลิต เช่น วัตถุดิบ อุปกรณ์ เครื่องจักร วัสดุสิ้นเปลือง รวมถึงอาคารและปัจจัยอื่น ๆ ที่ใช้ในกระบวนการผลิต

กลยุทธ์ต่าง ๆ ที่นำไปปฏิบัติตามตัวแบบห่วงโซ่คุณค่า ที่เน้นกระบวนการทำงานภายในองค์การตามกิจกรรมหลัก และกิจกรรมสนับสนุน ทำให้องค์การมีกระบวนการทำงานภายในองค์การที่เป็นระบบ มีการประสานงานในทุกกิจกรรมตลอดทั่วทั้งองค์การ Johnston และ Vitale (1988: 153) กล่าวว่า ปัจจุบันองค์การธุรกิจได้ความสำคัญกับการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับคู่ค้า ตัวแทนจำหน่าย และลูกค้า เพื่อเกิดการประสานงานกันในโซ่อุปทานขององค์การธุรกิจในเรื่องการวางแผน การจัดหาวัตถุดิบ การผลิต และการส่งมอบสินค้าหรือบริการไปยังลูกค้า โดยนำกลยุทธ์ธุรกิจไปปฏิบัติต่อ คู่ค้า ตัวแทนจำหน่าย และลูกค้า และเพื่อสร้างได้เปรียบในการแข่งขันจากคู่แข่ง ดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 องค์ประกอบของกระบวนการในโซ่อุปทาน

ที่มา: คำนาย อภิปรัชญาสกุล. (2549). โลจิสติกส์เพื่อการผลิต และการจัดการดำเนินงาน. หน้า 183.

2.4.4.4 การควบคุมกลยุทธ์ (Strategy Control) เป็นการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานเพื่อเป็นแนวทางในการวัดและเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน กับมาตรฐานที่กำหนดไว้ การควบคุมติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลว่าเป็นไปตามแนวทางที่ต้องการหรือไม่ หากแผนกลยุทธ์ไม่สอดคล้อง กับความเป็นจริงอาจต้องทำการพัฒนาหรือปรับกลยุทธ์ให้มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้ ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก ประเมินสภาพแวดล้อมภายใน ประเมินกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ประเมินผลการดำเนินงานของธุรกิจ กำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดพันธกิจ กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ กำหนดแนวทางการติดตามและควบคุมกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ระบุกลยุทธ์ระดับองค์การ ระบุกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ระบุกลยุทธ์ระดับหน้าที่งาน โดยมีการกำหนดงบประมาณ มีแนวทางการนำกลยุทธ์ไปดำเนินงานใช้งานจริง ตามแนวทางกิจกรรมหลัก และกิจกรรมสนับสนุนขององค์การ รวมถึงการให้ความสำคัญกับคู่ค้าและลูกค้า การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายการดำเนินงาน เพื่อเป็นข้อมูลป้อนกลับเพื่อการปรับปรุงองค์การธุรกิจ

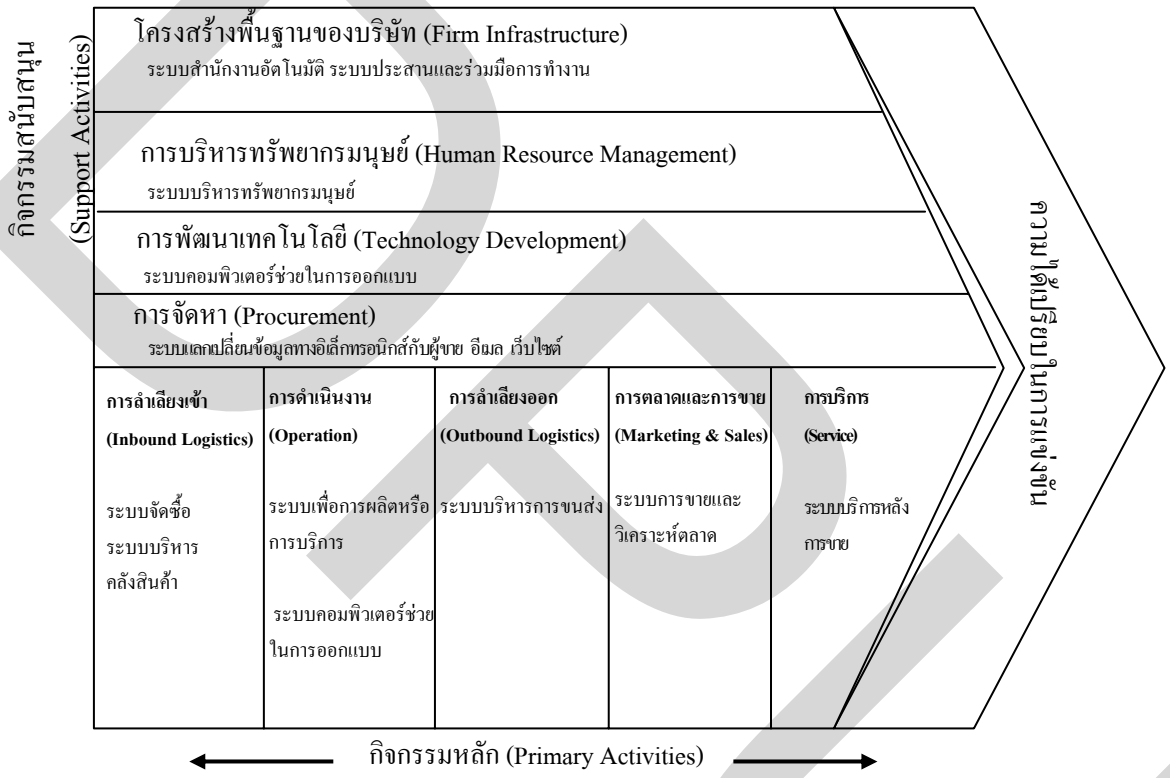
2.4.5 กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ

โดยทั่วไป กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Strategy) ที่นำมาเพื่อใช้ในการดำเนินงานขององค์การธุรกิจ เป็นผลลัพธ์ที่เกิดจาก การวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ เกี่ยวข้องกับ กระบวนการวางแผนและการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การกำหนดเป้าหมาย การใช้ประโยชน์เทคโนโลยีสารสนเทศในองค์การธุรกิจ การพัฒนาแผนงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงแนวทางในการนำแผนงานที่ได้นั้น มาใช้ปฏิบัติให้สัมฤทธิ์ผลในทางปฏิบัติ ในทางปฏิบัติรูปแบบของการกำหนดกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศไม่ได้มีรูปแบบที่ตายตัว ขึ้นอยู่กับแต่ละองค์การธุรกิจ บางองค์การธุรกิจอาจมีรูปแบบของกระบวนการวางแผนที่แน่นอน มีวิธีที่ชัดเจนในการดำเนินการ ในขณะที่หลายองค์การธุรกิจอาจไม่มี กระบวนการที่แน่นอนตายตัว ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ การให้ความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในองค์การธุรกิจนั้นๆ องค์การธุรกิจมีแนวทางที่หลากหลายในการกำหนดกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้บรรลุผลตามที่กำหนดไว้ จึงมีความสำคัญที่จะต้องเข้าใจความหมาย และการจำแนก กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งถือได้ว่าเป็นทางเลือกในดำเนินงานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจ

Lederer และ Sethi (1988) ได้นิยามกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง กระบวนการที่ระบุหรือกำหนดส่วนผสมการนำระบบคอมพิวเตอร์และโปรแกรมประยุกต์เข้ามาใช้งานในธุรกิจ เพื่อให้ธุรกิจบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนงานธุรกิจ Henderson และ Venkatraman (1993) ได้จำแนกกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ การกำหนดส่วนผสมของขนาดการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและโปรแกรมประยุกต์ขององค์การ ความสามารถของเทคโนโลยีสารสนเทศที่ประยุกต์ใช้งานในการดำเนินงานขององค์การธุรกิจ และธรรมาภิบาลเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่วน Earl (1998) ได้จำแนก กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ออกเป็น 3 ประเภท คือ กลยุทธ์ระบบสารสนเทศ เน้นเรื่องการนำโปรแกรมประยุกต์มาใช้งาน กลยุทธ์การจัดการสารสนเทศ เน้นเรื่องการจัดการเรื่องความต้องการการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยระบุว่าใครจะต้องเป็นผู้ดำเนินการให้ในการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศของค์การ และ กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศเน้นเรื่องการนำโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงาน ทั้งสามประเภทนี้ต้องผสมผสานกัน เพื่อทำให้องค์การมีความได้เปรียบได้ในการแข่งขัน ซึ่งตรงกับ Weill และ Broadbent (1990) ที่นิยามกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การลงทุนทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้มีความได้เปรียบในเชิงแข่งขันและให้ได้รับส่วนแบ่งตลาด ผ่านทางการเติบโตของการขาย และ Clemons (1986) กล่าวว่า กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ จะส่งผลต่อองค์การธุรกิจสองเรื่อง คือ มีกำไรเพิ่มมากขึ้นและมีส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้น ส่วน Laudon และ

Laudon (2004) นิยาม กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง เทคโนโลยีสารสนเทศที่นำมาใช้ตรงกับวัตถุประสงค์ กระบวนการดำเนินงาน ในการนำเสนอสินค้าหรือการบริการต่อลูกค้า เพื่อช่วยให้ได้เปรียบในการแข่งขัน ต่อมา Ward และ Peppard (2002) นิยามกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง กระบวนการในการกำหนดโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การติดตั้งและการใช้โปรแกรม ทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลจากการใช้ทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศ และเพื่อใช้สิ่งเหล่านี้สนับสนุนวัตถุประสงค์ขององค์การธุรกิจทุกส่วน ส่วน Lee และ Gough (1993) ได้นิยามกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ว่าเป็นส่วนหนึ่งใน การวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจ ซึ่งมีเป้าหมายที่ต้องการให้ธุรกิจประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย การกำหนดกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ อ้างถึงกระบวนการสร้างส่วนต่าง ๆ ในการติดตั้งและการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในองค์การธุรกิจ เพื่อให้การใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (Min, Suh and Kim, 1999) และ Baker (1995) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ เกี่ยวข้องกับการระบุหรือกำหนดลำดับความสำคัญการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล จากการใช้ทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศ Teo และ King (1997) ได้นิยามกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง กระบวนการในการกำหนดวัตถุประสงค์ของเทคโนโลยีสารสนเทศ กำหนดนโยบาย เพื่อให้สิ่งเหล่านั้นประสบความสำเร็จและสามารถพัฒนาในรายละเอียดเป็นแผนงานเพื่อดำเนินงานตามแผนให้บรรลุวัตถุประสงค์

กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศที่พัฒนาเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ธุรกิจโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาประยุกต์ใช้ในกิจกรรมต่าง ๆ ของห่วงโซ่คุณค่า ที่ตรงกับกิจกรรมและวัตถุประสงค์ขององค์การ เพื่อให้องค์การมีความแข็งแกร่งจากการดำเนินงานและทำให้มีความได้เปรียบในการแข่งขัน (Porter and Millar,1985: 155-158) ดังภาพที่ 2.5



ภาพที่ 2.5 กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับกิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่า

ที่มา: Porter and Millar. (1985). How Information Gives You Competitive Advantage. Harvard Business Review. p. 153.

Porter และ Millar กล่าวถึงผลกระทบของกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศต่อกลยุทธ์ธุรกิจในการแข่งขันไว้ 3 แนวทางที่สำคัญ คือ การใช้งานเทคโนโลยีสารสนแทศทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอุตสาหกรรม และกฎ กติกา (Rules) ในการแข่งขัน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ช่วยให้มีการดำเนินงานดีขึ้นเหนือคู่แข่งขัน และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างธุรกิจใหม่

1. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอุตสาหกรรม

ตัวอย่างของเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอุตสาหกรรม เช่น ธนาคารแห่งแรกที่นำ ATM มาใช้อำนวยความสะดวกในการฝากถอนเงิน ทำให้ธนาคารอื่น จำเป็นต้องติดตั้งระบบ ATM ด้วย

2. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยให้มีการดำเนินงานดีขึ้นเหนือคู่แข่งขัน

เทคโนโลยีสารสนเทศสามารถช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการประสานการทำงาน ช่วยลดต้นทุน ทำให้การดำเนินงานในองค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำให้องค์การได้เปรียบในการแข่งขัน

3. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศการสร้างธุรกิจใหม่

เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้เกิดธุรกิจใหม่ ๆ เช่น การทำธุรกิจโดยใช้ประโยชน์จากอินเทอร์เน็ต ดังตัวอย่างต่อไปนี้ องค์การธุรกิจจำหน่ายเพลงในรูปของเทป ซีดี หรือ ดีวีดี ได้นำเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตมาใช้เพื่อให้ลูกค้าสามารถเลือกซื้อและดาวน์โหลด (Download) เพลงผ่านอินเทอร์เน็ตได้

กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่พัฒนาเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ธุรกิจ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในกิจกรรมต่าง ๆ ตามห่วงโซ่คุณค่าที่ทำให้การดำเนินงานภายในองค์การมีความเข้มแข็งแล้ว ยิ่งไปกว่านั้นปัจจุบันองค์การได้นำกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อเชื่อมโยงกับ ผู้จำหน่ายวัตถุดิบและลูกค้า ในโซ่อุปทานขององค์การธุรกิจ เพื่อให้เกิดการประสานงานและเชื่อมต่อกับตัวแทนจำหน่ายและลูกค้า สามารถสรุประดับการพัฒนากลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจตามแนวคิดห่วงโซ่อุปทานธุรกิจได้เป็น 4 ระดับ โดยมีลักษณะ ดังนี้ (ไชยยศ ไชยมั่นคง และ มยุขพันธ์ ไชยมั่นคง, 2550: 15-18)

1. นำเทคโนโลยีสารสนเทศใช้งานในหน้าที่งานทั่วไป คือ ให้ความสำคัญกับการขนส่งสินค้าไปสู่ผู้บริโภค โดยอาจครอบคลุมกิจกรรม เช่น การผลิต การตลาด การขาย การบัญชี การขนส่ง การเก็บสินค้า การจัดการวัสดุ ลักษณะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศแยกใช้ในแต่ละกิจกรรมเพื่อเกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานในแต่ละหน้าที่งาน

2. นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการประสานงานภายในองค์การ คือ ให้ความสำคัญกับการประสานงานภายในองค์การระหว่าง กิจกรรมทางธุรกิจ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเชื่อมโยงการจัดการภายในขององค์การตั้งแต่การจัดซื้อวัตถุดิบจนจัดส่งถึงผู้บริโภค และมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศดำเนินงานธุรกิจทั้งระบบ เช่น การใช้ระบบวางแผนทรัพยากรองค์การ (ERP : Enterprise Resource Planing) สามารถแลกเปลี่ยนสารสนเทศภายในองค์การ เพื่อประกอบการทำงาน และเพื่อการตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานทั่วทั้งองค์การ

3. นำเทคโนโลยีสารสนเทศใช้งานเชื่อมโยงภายนอกองค์การ มีการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ จัดการกิจกรรมทั้งระบบภายในองค์การ และมีการเชื่อมโยงระหว่างองค์การธุรกิจตลอดทั่วทั้งห่วงโซ่อุปทานขององค์การธุรกิจ พัฒนาการขั้นนี้องค์การมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างองค์การกับตัวแทนจำหน่าย และลูกค้า ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดการประสานงานในการดำเนินธุรกิจโดยการแลกเปลี่ยนสารสนเทศร่วมกัน

4. นำเทคโนโลยีสารสนเทศใช้งานเชื่อมโยงทั่วโลก เนื่องสภาพแวดล้อมการแข่งขันทำให้องค์การมีแนวโน้มเป็นนานาชาติ (Internationalization) มากขึ้น ลักษณะของพัฒนาการขั้นนี้มีกิจกรรมการดำเนินงานธุรกิจ เกี่ยวกับ การจัดซื้อวัตถุดิบและขายสินค้าครอบคลุมแหล่งวัตถุดิบและตลาดทั่วโลก ด้านการขนส่ง การเชื่อมต่อระหว่างองค์การธุรกิจ มีการขนส่งระหว่างประเทศที่มีประสิทธิภาพ การใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบเชื่อมโยงเครือข่ายภายในองค์การและระหว่างประเทศ อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการพึ่งพาผู้ให้บริการโลจิสติกส์ระหว่างประเทศครบวงจร โดยนำระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์เข้ามาใช้งานในการดำเนินงานที่มีขอบเขตทั่วโลก

กล่าวโดยสรุปว่า นักวิชาการหลายท่าน แม้จะให้ความเห็นในรายละเอียดเรื่องกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศแตกต่างกันบ้าง แต่ส่วนใหญ่ให้ความหมายไปในแนวทางเดียวกันว่า กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ คือ การกำหนดแนวทางการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศโดยองค์การวิเคราะห์เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีความเหมาะสมกับองค์การ และได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศเหล่านั้นมาใช้งานจริงในองค์การเพื่อให้การดำเนินงานภายในองค์การเกิดผลิตภาพ และเพื่อการประสานการดำเนินงานกับตัวแทนจำหน่ายและลูกค้า เพื่อทำให้องค์การมีความได้เปรียบในการแข่งขัน

2.4.6 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ

กระบวนการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นกระบวนการเรียนรู้ในการออกแบบการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศในกระบวนการทำงานของธุรกิจ โดยมีหน่วยงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเป็น ผู้รับผิดชอบหลักในการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ (Reponen, 1993; Auer and Reponen, 1997)

กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศเกี่ยวข้องกับแผนระยะยาว เพื่อกำหนด งบประมาณเพื่อการลงทุน และบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อนำมาใช้ในองค์การธุรกิจ โดยที่องค์การธุรกิจจะได้รับประโยชน์จากโอกาสในการประยุกต์สิ่งเหล่านี้ องค์การธุรกิจอาจจะประสบความสำเร็จหรือประสบความล้มเหลวจากการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ ถ้าผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้องไม่ได้วางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศให้ดีและสอดคล้องกับความต้องการอย่างแท้จริงขององค์การธุรกิจ (Lederer and Sethi, 1996; Salmela, Lederer, and Repoen, 2000)

กระบวนการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถนิยามได้ คือ เป็นชุดของการทำงาน หรือขั้นตอนวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งกระบวนการนี้อาจจะแตกต่างกันไปตามแต่ละองค์การ บางองค์การธุรกิจอาจจะเลือกหรือไม่เลือกจัดทำในรายละเอียด เรื่องการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยขึ้นอยู่กับแต่ละองค์การธุรกิจต้องการรายละเอียดมากน้อยแค่ไหน (Lederer and Salmela, 1996) Premkumar และ King (1994) ได้ชี้ให้เห็นว่ากระบวนการวางแผนด้านกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นชุดของกิจกรรมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อมองหาโอกาสและหลีกเลี่ยงภัยคุกคาม รวมไปถึงการตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายใน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อน รวมถึงวิเคราะห์กลยุทธ์ธุรกิจและหาแนวทางการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับองค์การธุรกิจ โดยมีผู้รับผิดชอบหลัก คือ ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำหน้าที่พยากรณ์ และคาดการว่ามีแนวโน้มของเทคโนโลยีสารสนเทศอะไรบ้างที่จะเข้ามามีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมและต่อการดำเนินงานขององค์การธุรกิจ โดยวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศขององค์การ ว่าต้องการโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ และโปรแกรมประยุกต์อะไรบ้าง รวมการจัดการหน้าที่เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจด้วย

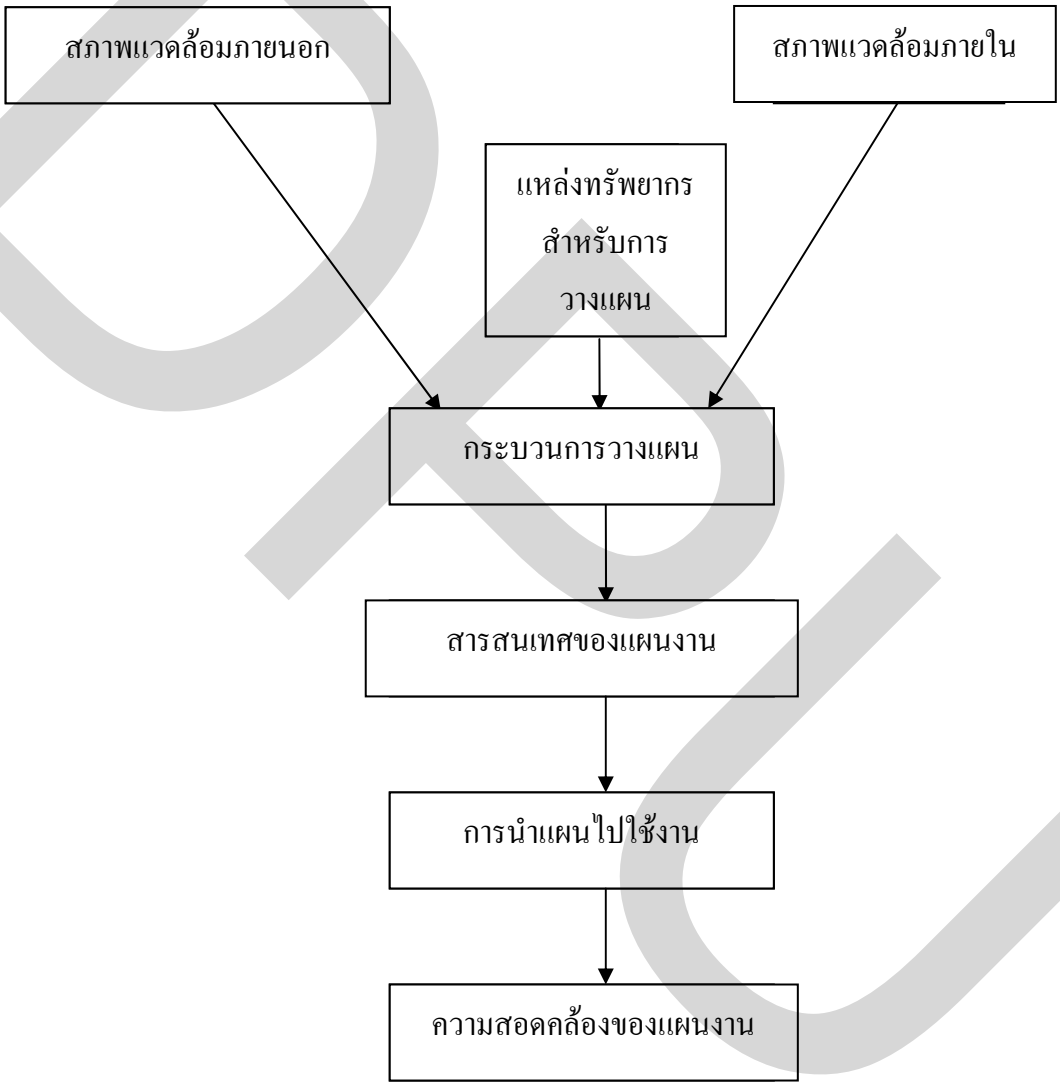
Mentzas (1997) ได้เสนอขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์ด้านระบบสารสนเทศไว้ 5 ส่วน ประกอบด้วย ขั้นตอนการรับทราบกลยุทธ์ (Strategic Awareness) การวิเคราะห์สถานการณ์ (Situation Analysis) เสนอทางเลือกของกลยุทธ์ (Strategy Conception) กำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) และการวางแผนเพื่อการดำเนินงาน (Strategy Implementation Planning) ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ

ส่วน	ขั้นตอน
1. รับทราบกลยุทธ์	1.1 ระบุเป้าหมายของกลยุทธ์ 1.2 ระบุขอบเขตของธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ 1.3 กำหนดวัตถุประสงค์ของการวางแผน
2. วิเคราะห์สถานการณ์	2.1 วิเคราะห์ระบบธุรกิจ 2.2 วิเคราะห์ระบบองค์การธุรกิจ 2.3 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของธุรกิจ 2.4 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
3. เสนอทางเลือก	3.1 คำนึงถึงอนาคต 3.2 ระบุทางเลือกกลยุทธ์ 3.3 กำหนดภาพในอนาคตให้ชัดเจน
4. กำหนดกลยุทธ์	4.1 กำหนดสถาปัตยกรรมทางธุรกิจ 4.2 กำหนดสถาปัตยกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ 4.3 กำหนดรูปแบบการทำงานขององค์การธุรกิจ 4.4 ทำการสังเคราะห์และการจัดลำดับ
5. วางแผนเพื่อการดำเนินงานตามกลยุทธ์	5.1 กำหนดรายละเอียดในแผนการดำเนินงาน 5.2 ประเมินแผน 5.3 กำหนดการดำเนินงานและการควบคุม

ที่มา: Mentzas. (1997). Implementing an IS Strategy - A Team Approach. p. 89.

Lederer และ Salmela (1996) ได้เสนอ ทฤษฎีการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ สภาพแวดล้อมภายนอก สภาพแวดล้อมภายใน แหล่งทรัพยากรสำหรับการวางแผน กระบวนการวางแผน สารสนเทศของแผนงาน การนำแผนไปใช้งาน และความสอดคล้องของแผนงาน แสดงดังภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 ตัวแบบทฤษฎีการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ

ที่มา: Lederer and Salmela. (1996). Toward A Theory of Strategic Information Systems Planning. p. 245.

ทฤษฎีนี้ได้ตั้งสมมติฐานว่า สิ่งแวดล้อมภายนอก และสิ่งแวดล้อมภายใน มีผลกระทบต่อกระบวนการวางแผน และองค์ประกอบในส่วนแหล่งทรัพยากรสำหรับการวางแผนมีผลกระทบต่อกระบวนการวางแผน นอกจากนั้น Lederer และ Salmela (1996) ได้ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยภายในองค์การธุรกิจ จำนวนหลายปัจจัย ที่มีผลกระทบต่อ การวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การธุรกิจ ขนาดขององค์การธุรกิจ โครงสร้างองค์การธุรกิจ รูปแบบการบริหารจัดการ อายุของหน่วยงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ เป้าหมายและวัตถุประสงค์การใช้กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ กรอบแนวคิดนี้ได้แสดงให้เห็นความซับซ้อนในกระบวนการวางแผน และการนำแผนที่วางเสร็จหรือหมายถึงกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้งาน และยังได้เสนอการนำกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศไปปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับความต้องการของกลยุทธ์ธุรกิจ

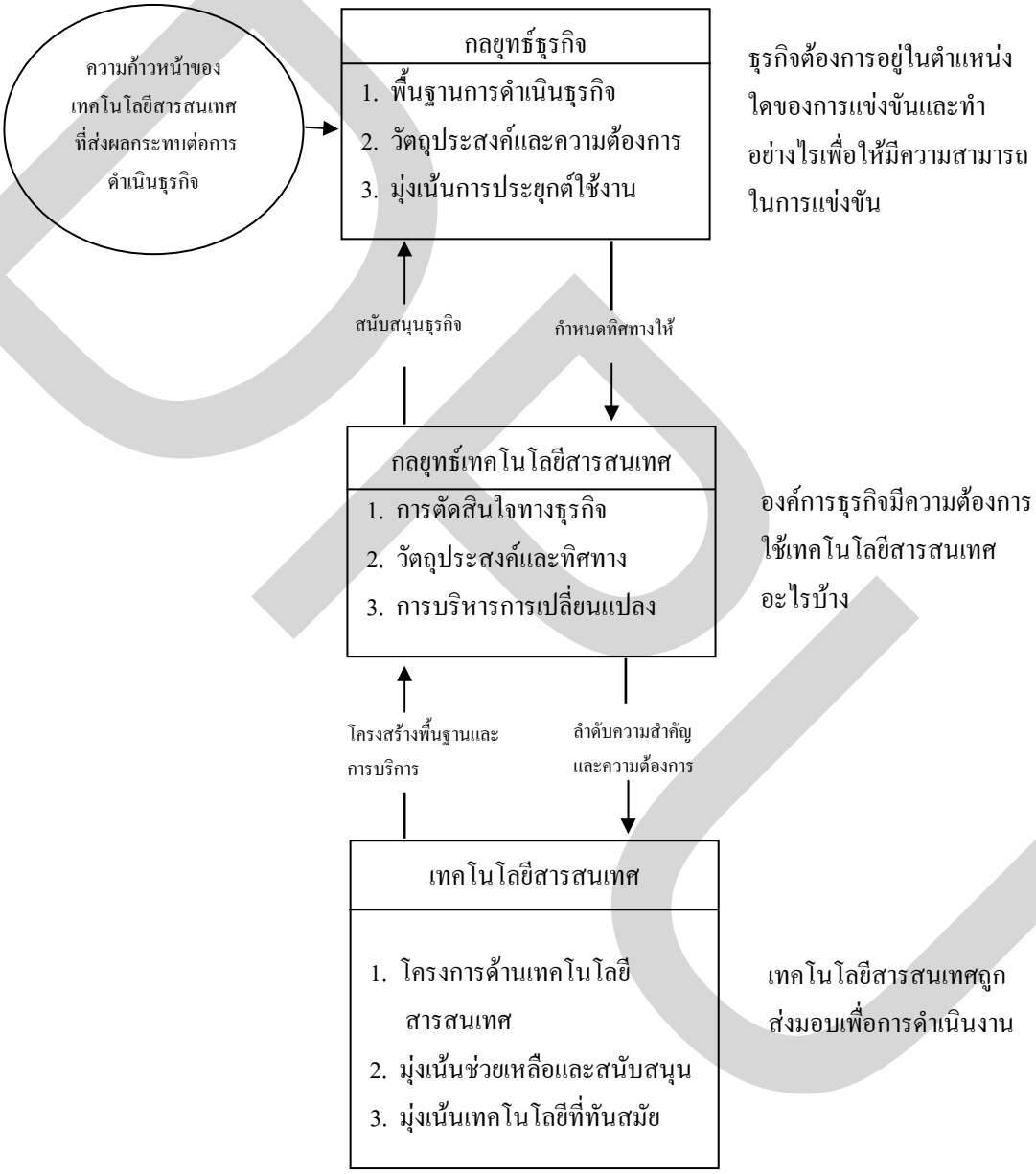
ในการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศมีความซับซ้อนมาก มีนักวิชาการพยายามที่จะวัดความสำเร็จหรือประสิทธิผลในมุมมองต่าง ๆ ในการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ (King, 1988; Fitzgerald, 1993; Lederer and Setni, 1996; Segars and Grover, 1998) โดยทั่วไปในการวัดผลความสำเร็จในการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ มีสองรูปแบบโดยแบบแรกวัดว่าการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศเติมเต็มวัตถุประสงค์ความต้องการขององค์การได้หรือไม่ (Venkatraman and Ramanujam, 1987) และแบบที่สองเป็นการวัดประสิทธิผลของการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ (Premkumar and King, 1994)

โดยทั่วไปมีแนวทางการประเมินความสำเร็จเกี่ยวข้องกับ การวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ 4 ด้านคือ ด้านความสอดคล้อง ด้านการวิเคราะห์ ด้านความร่วมมือ และด้านความสามารถของแผน (Segars and Grover, 1998) ด้านความสอดคล้อง หมายถึง ระดับความใกล้ชิดระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศและกลยุทธ์ขององค์การธุรกิจ ด้านการวิเคราะห์ หมายถึง ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศเข้าใจสภาพแวดล้อมการดำเนินงานภายในและภายนอกองค์การ และสามารถวิเคราะห์การใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของธุรกิจได้ ด้านความร่วมมือ หมายถึง ความสำเร็จในข้อตกลงโดยทั่วไปในการจัดลำดับการติดตั้งโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และโปรแกรมประยุกต์เพื่อให้มีการใช้งานได้จริงตามแผนงาน และด้านความสามารถของแผน หมายถึง กระบวนการวางแผนเพื่อสนับสนุนให้เกิดประสิทธิภาพในการวางแผน

Ward และ Peppard (2003) แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ธุรกิจ กับกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยกลยุทธ์ธุรกิจจะเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางของกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ในขณะที่กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นการกำหนดแนวทางในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะใช้งานในองค์การ ทั้งนี้กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศจะเน้นถึงความต้องการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การ และถูกกำหนดให้มีทิศทางที่สอดคล้องและสนับสนุนกลยุทธ์ทางธุรกิจขององค์การ

DPU

Ward และ Peppard (2003) ได้เสนอตัวแบบที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ธุรกิจ กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังภาพที่ 2.7



ภาพที่ 2.7 ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ธุรกิจ กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ของ Ward and Peppard

ที่มา: Ward and Peppard. (2003). จาก Strategic Planning for Information Systems. p. 41.

กล่าวโดยสรุปว่า กลยุทธ์ธุรกิจ มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศโดยที่ผู้บริหารธุรกิจและผู้บริหารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องขององค์การธุรกิจเป็นผู้กำหนดกลยุทธ์ธุรกิจ ซึ่งเกี่ยวกับ การระบุว่าองค์การธุรกิจนำเสนอสินค้าหรือบริการ สู่ตลาดใด เพื่อองค์การจะได้เข้าไปแข่งขันในตลาดนั้น โดยมีกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศเข้าไปสนับสนุน เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย โดยที่กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นแนวทางการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การ แนวทางนี้เกิดจากกระบวนการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งเกี่ยวข้องกับกิจกรรมดังนี้ ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก ประเมินสภาพแวดล้อมภายใน วิเคราะห์ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ กำหนดวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ กำหนดพันธกิจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการกำหนดงบประมาณ มีแนวทางการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ ไปดำเนินงานตามกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน และนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้ใน โซ่อุปทานขององค์การธุรกิจ การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายการดำเนินงาน เพื่อให้การใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศเกิดประโยชน์ต่อองค์การ

2.5 ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ

เนื่องจากกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่องค์การธุรกิจนำมาใช้งาน เกิดจากการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจ ซึ่งมีผลกระทบโดยตรงต่อการบริหารจัดการและการใช้ประโยชน์เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจ การที่องค์การธุรกิจจะสามารถ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับว่า กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศนั้นมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจมากน้อยเพียงใด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศนั้นมีการปรับแนวทาง ให้ตรงกับความต้องการขององค์การธุรกิจหรือไม่

แนวคิดเรื่อง ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจเป็นเรื่องที่ได้รับความสนใจมาเป็นเวลานานแล้ว ย้อนกลับไปประมาณช่วงปี ค.ศ. 1974 ศาสตราจารย์ Nolan แห่ง Harvard Business School ได้เสนอแนวคิดของการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศภายในองค์การธุรกิจ โดยแนวคิดนี้ชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศกับฝ่ายธุรกิจในการพัฒนาองค์การธุรกิจให้มี ความพร้อม (Maturity) ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และต่อมาแนวคิดนี้ได้รู้จักกันแพร่หลาย ชื่อว่า Nolan's Stages Theory (Nolan,1973)

แนวคิดของ Nolan ในภายหลังได้มีการพัฒนาและขยายความโดยนักวิชาการอีกมาก โดยได้มีการยอมรับในข้อสรุปที่ว่า ยิ่งองค์การธุรกิจมีความต้องการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแข่งขันทางธุรกิจมากเท่าไร องค์การธุรกิจนั้นก็ยิ่งมีความจำเป็นในการ ต่อเชื่อมระหว่างการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับแนวทางธุรกิจขององค์การธุรกิจมากขึ้นตามไปด้วย ผลที่ตามมาก็คือ องค์การธุรกิจที่มีการปรับแนวที่สอดคล้องระหว่าง กลยุทธ์ทั้งสอง จะมีความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมากกว่าองค์การธุรกิจ ที่ขาดการเชื่อมโยงในลักษณะดังกล่าว

ดังนั้นในการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับ ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ จะเกี่ยวข้องกับเรื่อง ความหมายความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ มิติและการวิจารณ์เรื่องความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ การปรับแนวกลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ความท้าทายที่ทำให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ และการวัดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ

2.5.1 ความหมายความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยพบว่ามีคำที่มีความหมายเหมือนกันกับความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ที่นักวิชาการกล่าวไว้หลายคำ เช่น การผสมผสาน (Integration) (Lawrence and Lorsch, 1967; King, 1988; Henderson and Venkatraman, 1993) ความเหมาะสม (Fit) (Chan, 1992; Henderson and Venkatraman, 1993) การเชื่อมโยง (Reich and Benbasat, 1996) มีการศึกษาวิจัยของนักวิชาการบางคน ที่ใช้คำว่า การผสมผสาน เช่น Lawrence และ Lorsch (1967) ได้นิยามคำว่า การผสมผสาน คือ กระบวนการที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างกลุ่มภายในองค์การธุรกิจ เพื่อให้เกิดเอกภาพในการทำงาน King (1988) ได้นิยามคำว่า การผสมผสาน คือ แนวทางเดียวที่ต่อเนื่องกันในการเชื่อมโยงการวางแผนธุรกิจกับการวางแผนเทคโนโลยีสารสนเทศ ต่อมา King และ Teo (1997) ได้ขยายแนวทางเดียวที่ต่อเนื่องนี้ให้เป็นการสื่อสารแบบสองทางในแบบที่ทับซ้อนกันในการผสมผสานการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจ กับการวางแผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และท้ายที่สุด ได้มีการนำเสนอรูปแบบการผสมผสานในวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจ กับการวางแผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่สมบูรณ์แบบมากขึ้น (King and Teo, 1997; Teo and King, 1997) Chan (1992) ได้นิยาม ความเหมาะสม ว่าเป็นเหมือนระดับความตรงกันระหว่างกลยุทธ์ธุรกิจที่ใช้จริง กับ กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้จริง ส่วน Henderson และ Venkatraman (1993) ได้ขยายความเพิ่มเติมในนิยาม ความเหมาะสม ว่าเป็นคำที่บอกถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ธุรกิจ ที่มีผลต่อกระบวนการ

ดำเนินงานและโครงสร้างการดำเนินงานขององค์การ Reich และ Benbasat (1996) ได้นิยาม การเชื่อมโยง เป็นความสัมพันธ์ ระหว่างหน้าที่ธุรกิจ กับ หน้าที่เทคโนโลยีสารสนเทศ ส่วนคำอื่น ๆ ที่มีความหมายเหมือนกันกับความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ เช่นคำว่า สะพานเชื่อมโยง (Bridge) (Ciborra, 1997) สามัคคี (Harmony) (Luftman, Papp and Brier, 1999) และการหลอมรวม (Fusion) (Smaczny, 2001) ในการศึกษาความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ มักใช้คำเหล่านี้สลับกันไปมาหรือแทนที่กันได้ โดยเฉพาะคำว่า เหมาะสม มีนักวิชาการด้านการจัดการกลยุทธ์นิยมใช้คำนี้กันเป็นอย่างมาก (Edwards, 1992) แต่ในส่วนการศึกษาหรือการวิจัยในสาขาการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่านักวิชาการส่วนใหญ่จะใช้คำว่า ความสอดคล้อง มากกว่า คำว่า คำอื่น ๆ ที่กล่าวข้างต้น

Porter และ Millar (1985) ได้เสนอว่า เทคโนโลยีสารสนเทศที่นำเข้ามาใช้ในองค์การธุรกิจ มีความสามารถที่จะทำให้องค์การมีความได้เปรียบจากการแข่งขันได้ กลยุทธ์ที่ดำเนินงานจำเป็นจะต้องทำให้เทคโนโลยีสารสนเทศสอดคล้องอย่างครอบคลุมในทุกกิจกรรมขององค์การธุรกิจ

Henderson และ Venkatraman (1993: 6-9) ได้นิยามความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจเป็น ระดับความเหมาะสมและการผสมผสาน ระหว่างองค์ประกอบทั้ง 4 เรื่องซึ่งประกอบด้วย กลยุทธ์ธุรกิจ กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ โครงสร้างพื้นฐานของธุรกิจ โครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ Luftman และคณะ (1999) กล่าวว่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจที่ดี หมายถึง องค์การได้นำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมกับองค์การมาใช้งานให้เหมาะสม กับเวลา และสถานการณ์ของความต้องการในการใช้งานที่ตรงกับกลยุทธ์ธุรกิจ Reich และ Benbasat (2000: 82) และ Palmer และ Markus (2000: 242) ได้ให้คำนิยามความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ หมายถึง ระดับของพันธกิจ วัตถุประสงค์ ที่บรรจุอยู่ในกลยุทธ์ธุรกิจและนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน โดยได้รับการสนับสนุนจากกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้พันธกิจ วัตถุประสงค์ บรรลุเป้าหมายตามความต้องการของกลยุทธ์ธุรกิจ McKeen และ Smith (2007) ได้ให้เหตุผลว่าความสอดคล้องของกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อ องค์การได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมเข้ามาใช้เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์อย่างลงตัว ในปี ค.ศ. 2005 Campbell (2005) ได้จัดให้มีการสนทนากลุ่มระหว่างผู้บริหารธุรกิจกับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจในประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อ หาคำนิยาม ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ในมุมมองของผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ในฐานะผู้ปฏิบัติงาน สามารถสรุปได้ว่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจเป็นเรื่องของความร่วมมือ

กันในการทำงาน ระหว่างการดำเนินงานของธุรกิจ กับเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย คำนิยามนี้เหมือนกับนิยามของ Abraham (2006) ซึ่งเขาอธิบายว่า ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ เป็นเหมือน การไหลของบอลกลม ๆ ที่การดำเนินงานของธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศต้องผสมกลมกลืนกัน ไปในทิศทางเดียวกัน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถที่จะสรุปได้ว่า ความสอดคล้องระหว่างเทคโนโลยีสารสนเทศกับธุรกิจ หมายถึง การประสานงาน หรือร่วมมือกันเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างมุมมองทางธุรกิจกับมุมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม มาใช้ในการดำเนินงานขององค์การธุรกิจ

2.5.2 มิติโครงสร้างและการวิจารณ์เกี่ยวกับความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ

ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ เป็นปรากฏการณ์ที่ซับซ้อนขององค์การ ที่เกี่ยวกับกิจกรรมที่ทำให้เกิดการผสมผสานการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศให้ตรงวัตถุประสงค์ขององค์การธุรกิจ เพื่อให้เห็นภาพมิติต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษาเรื่องความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ จะกล่าวถึงมิติต่าง ๆ ดังนี้

มิติเรื่องกลยุทธ์ Chan และคณะ (1997: 132) กล่าวว่า มิติกลยุทธ์มี 2 แนวทาง โดยอยู่บนพื้นฐานทฤษฎีกลยุทธ์ของ Mintzberg ปี ค.ศ. 1987 ซึ่งได้แยกความแตกต่าง เป็น 2 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ตั้งใจให้เป็น และกลยุทธ์ที่ถูกนำมาใช้งานจริง ในการศึกษาเรื่องความสอดล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ควรให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ที่ถูกนำมาใช้งานจริง ซึ่งในที่นี้หมายถึงกลยุทธ์ธุรกิจ และกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีการดำเนินการจริงขององค์การธุรกิจ

มิติเรื่องความสอดคล้อง Reich และ Benbasat (1996) กล่าวว่า มิติเรื่องความสอดคล้องมี 2 แนวทาง คือ มิติความสอดคล้องเกี่ยวข้องกับเรื่อง การวิเคราะห์ การวางแผน และ มิติความสอดคล้องเกี่ยวข้องทางสังคม ซึ่งเน้นไปที่คน หรือบุคลากรในองค์การธุรกิจ ที่เกี่ยวข้อง ที่จะทำให้เกิดความสอดคล้อง โดยที่บุคลากรด้านบริหารธุรกิจ และบุคลากรด้านบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศมีการตกลงกัน และทำความเข้าใจร่วมกันในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมาย

มิติเรื่องแบบ Reich และ Benbasat (2000) เสนอมิติแบบ ว่า มี 2 แบบ โดยแบบที่หนึ่งมองความสอดคล้อง เป็นเหมือนกระบวนการ ที่เน้นไปที่ กระบวนการที่ทำให้เกิดการผสมผสานระหว่างการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับองค์การ ส่วนแบบที่สอง ผลลัพธ์ที่เป็นจริง เน้นไปที่สภาพการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกิดจริงในองค์การ

มิติเรื่องการวัดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ Oh และ Pinsonneault (2004: 241) กล่าวว่า มิติเรื่องการวัดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ มี 6 แนวทางคือ ผลการคูณ (Multiply) ค่ากลาง (Mediation) การตรงกันหรือการจับคู่ (Matching) การจัดกลุ่ม (Grouping) ความแตกต่างในคุณสมบัติ (Profile Deviation) และ ความแปรปรวนร่วม (Covariation)

มิติเรื่องทฤษฎีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ Gutierrez Orozco Papazafeiropulou และ Serrano (2008) กล่าวว่า มิติเรื่องทฤษฎีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ มี 2 กลุ่มใหญ่คือ ทฤษฎีที่หนึ่ง ใช้ทฤษฎีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจชื่อ Strategic Alignment Model (SAM Model) ของ Henderson และ Venkatraman ปี ค.ศ. 1993 ส่วนทฤษฎีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจที่สอง คือ ทฤษฎีอื่น ๆ ที่ไม่ใช้ทฤษฎีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ของ Henderson และ Venkatraman (SAM Model)

สำหรับเรื่องการวิจารณ์เกี่ยวกับเรื่องความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ มีนักวิชาการหลายท่านได้วิจารณ์ในเรื่องความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจว่าเป็นปรากฏการณ์ หรือเป็นเรื่องจับต้องได้ยากมากในความเป็นจริง (Chan and Reich, 2007) นักวิชาการได้อธิบายเหตุผลและการวิจารณ์เรื่องความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจไว้หลายประเด็นดังนี้

1. การวิจัยเรื่องความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจเป็นกลไกที่ซับซ้อนและไม่ประสบความสำเร็จในโลกความเป็นจริง

2. ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้ถ้าหากองค์การธุรกิจไม่มี กลยุทธ์ธุรกิจ หรือไม่มีกิจกรรมในการจัดทำกลยุทธ์ธุรกิจ

3. ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ จะไม่เกิดประโยชน์ใด ๆ หากมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องกลยุทธ์ธุรกิจ

4. ส่วนงานที่ดูแลเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจควรให้คำแนะนำถึงประโยชน์ในการประยุกต์ใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศแก่ผู้บริหารธุรกิจมากกว่าเป็นผู้ตาม

เหตุผลเหล่านี้มีความสำคัญมากต่อการศึกษาวิจัยเรื่องความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ Ciborra (1997) แนะนำว่า ในปัจจุบันมีแนวคิดและทฤษฎีเรื่องความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ เกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก

โดยส่วนใหญ่เป็นแนวคิดทางวิทยาศาสตร์ ที่มุ่งนำเสนอแนวทางในการประยุกต์ให้มนุษย์ทำงานร่วมกับระบบคอมพิวเตอร์ ซึ่งเรื่องความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ เป็นปรากฏการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เรื่องนี้จะไม่ประสบความสำเร็จ ถ้าหากกลยุทธ์ธุรกิจไม่ชัดเจน เพราะตัวกลยุทธ์ธุรกิจเอง มีเหตุปัจจัยต่าง ๆ มากมายที่ทำให้ไม่ชัดเจน ยิ่งไปกว่านั้น การที่องค์การธุรกิจนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการดำเนินงาน เทคโนโลยีสารสนเทศเหล่านั้น มีความสามารถในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินงานในตัวของมันเองอยู่แล้ว (Ciborra, 1997; Orlikowski, 1996) เหตุผลนี้นักวิชาการกล่าวว่าเป็นจุดที่ไม่จำเป็นที่ต้องศึกษาหรือทำให้เกิดความสอดคล้อง แต่ในมุมมองของ Ciborra (1997) มีความเห็นตรงกันข้าม เขากล่าวว่า การนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้งานในองค์การธุรกิจโดยที่ไม่กำหนดกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศก่อน อาจทำให้ไม่ได้รับประโยชน์อย่างแท้จริง และส่วนงานที่รับผิดชอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจ ควรสร้างความท้าทาย ให้กับผู้บริหารธุรกิจในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้งานในองค์การธุรกิจ (Chan et al., 1993) เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่น และประสบความสำเร็จในการดำเนินงานในหน้าที่ธุรกิจ ส่วน Kearns และ Lederer (2000) กล่าวว่าประสิทธิผลของความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจสามารถทำให้องค์การธุรกิจมีความได้เปรียบในการแข่งขันได้ แต่มีคำโต้แย้งโดย Levy (2000) ว่าเทคโนโลยีสารสนเทศ ถ้ามองในมุมมองของทรัพยากร ไม่ได้เป็นกลยุทธ์แต่อย่างใด เพราะตัวเทคโนโลยีสารสนเทศ มีลักษณะเฉพาะตัวของมันเอง มีคุณค่าในตัวของมันเองและเทคโนโลยีสารสนเทศที่องค์การนำมาใช้งานนั้น เป็นการยากที่คู่แข่งจะลอกเลียนแบบได้

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า มิติโครงสร้างและการวิจารณ์เกี่ยวกับความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ เป็นเรื่องซับซ้อนที่จัดการได้ยากสำหรับองค์การธุรกิจ โดยมีมิติต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น เรื่องกลยุทธ์ ในการศึกษาครั้งนี้เลือกใช้กลยุทธ์ที่ดำเนินงานจริง ส่วนมิติเรื่องแบบ ในงานวิจัยนี้ใช้ทั้ง 2 แบบ จะศึกษาจากข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงในกระบวนที่จะทำให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ และศึกษาจากบริบทที่เกิดขึ้นจริงในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจ ที่มีส่วนสนับสนุนการดำเนินงานหรือสนับสนุนกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การธุรกิจ ส่วนมิติเรื่องการวัดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจใช้แนวทางการคำนวณผลคูณ ส่วนมิติเรื่องทฤษฎี ใช้ทฤษฎี SAM Model ของ Henderson และ Venkatraman ปี ค.ศ. 1993 และทฤษฎี อื่น ๆ เช่น ทฤษฎีของ Chan และ Huff ปี ค.ศ. 1997 ทฤษฎีของ Teo และ King ปี ค.ศ. 1997 เป็นหลักในการศึกษาครั้งนี้ สำหรับการวิจารณ์เรื่องความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ เนื่องมาจากกลยุทธ์ธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลง หรือเกิดความไม่ชัดเจน

ของกลยุทธ์ธุรกิจ อาจส่งผลให้ความสอดคล้องของกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงและไม่ชัดเจนตามไปด้วย ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้จะพิจารณาจาก กิจกรรมในการจัดทำแผน กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศและกลยุทธ์ธุรกิจ

2.5.3 การปรับแนวกลยุทธ์ให้สอดคล้องกันระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ

ปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเสมือนเครื่องมือที่สำคัญ ในการสนับสนุนแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจให้บังเกิดผล ดังนั้นเพื่อให้การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเกิดประสิทธิผลในการดำเนินงาน ควรมีการปรับกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศให้สอดคล้องตามแนวทางของกลยุทธ์ทางธุรกิจ ในขณะเดียวกัน กลยุทธ์ทางธุรกิจก็ควรมีการปรับแนวทางไปในทิศทางที่องค์การธุรกิจมีความพร้อม ต่อการใช้งานด้านเทคโนโลยีด้วยเช่นกัน และผลเสียของการขาดการปรับแนวทางระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศและกลยุทธ์ธุรกิจ อาจมองได้จากสองมุมมอง คือ มุมมองด้านธุรกิจและด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Applegate, McFarlan, and McKenney, 1996)

จากมุมมองด้านธุรกิจ การขาดการปรับแนวทางที่ดี อาจทำให้เกิดการสูญเสียโอกาสทางธุรกิจ การขาดการประสานงานกับฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ อาจทำให้ไม่ทราบถึงขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจตนเอง ทั้ง ๆ ที่ในบางกรณี องค์การธุรกิจของตนอาจมีความพร้อมในด้านนั้นอยู่แล้ว เช่น ธุรกิจด้านการเงินการธนาคารมีความต้องการในการสร้างบริการใหม่ๆ แก่ลูกค้าตลอดเวลา บริการเหล่านั้นมีความจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ หากขาดความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์การธุรกิจอาจสูญเสียโอกาสในเชิงรุกเหล่านั้นได้ (Broadbent and Weill, 1993)

จากมุมมองด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การขาดการปรับแนวทางที่ดีกับกลยุทธ์ธุรกิจมักทำให้เกิดการสูญเปล่าของเงินที่ลงทุนไปทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ หากขาดการประสานงานที่ดีระหว่างฝ่ายธุรกิจ กับฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้โครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบสารสนเทศที่พัฒนาขึ้นมาเพื่อการใช้งานอาจจะไม่สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงขององค์การธุรกิจ (Van Der Zee and De Jong, 1999)

จากผลเสียที่กล่าวข้างต้น การขาดการปรับแนวทางระหว่างกลยุทธ์ทั้งสองจึงเป็นสาเหตุหลักประการหนึ่ง ที่ทำให้หลายองค์การธุรกิจไม่ได้รับผลตอบแทนที่ชัดเจนจากเงินที่ลงทุนไปด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ แต่การปรับแนวทางกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศและกลยุทธ์ทางธุรกิจให้สอดคล้องกันก็ไม่ใช่เรื่องง่าย เนื่องจากกระบวนการในการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การ มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย และที่สำคัญที่สุดคือผู้บริหารระดับสูงที่จะทำหน้าที่ในการตัดสินใจ

ในการกำหนดทิศทางขององค์การธุรกิจควรสร้างความชัดเจนในทิศทางการดำเนินงานขององค์การ รวมทั้งให้การสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในองค์การธุรกิจอย่างจริงจัง

2.5.4 ความท้าทายที่ทำให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ

ความท้าทายที่ทำให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจในมุมมองของผู้ปฏิบัติงานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และผู้บริหารธุรกิจสามารถสรุปได้เป็น 3 ประเด็นดังนี้

2.5.4.1 ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจเกี่ยวข้องกับความรู้

ความท้าทายเรื่อง ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับ กลยุทธ์ธุรกิจ เกี่ยวข้องกับความรู้ของผู้ปฏิบัติ ทั้งผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ และผู้บริหารธุรกิจ โดยทั่วไปผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่มีความรู้เรื่องธุรกิจอย่างลึกซึ้งโดยเฉพาะเรื่องกลยุทธ์ธุรกิจ และผู้บริหารธุรกิจไม่มีความรู้เรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศรวมถึงกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างลึกซึ้งเช่นกัน นอกจากนี้ผู้บริหารทั้งสองกลุ่มไม่มีความรู้เรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะเข้ามาขับเคลื่อนหรือ เข้ามีผลกระทบต่อการดำเนินงานของธุรกิจในอุตสาหกรรมนั้น ในช่วงสิบกว่าปีที่ผ่านมามีงานวิจัยที่ศึกษาเรื่องการไม่รู้ หรือการไม่เข้าใจอย่างชัดเจน เรื่อง กลยุทธ์ธุรกิจของผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ (Reich and Benbasat, 2000) ซึ่งเรื่องนี้มีความสำคัญมากเพราะมีหลายแนวคิด เรื่องความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ กล่าวว่า ความสอดคล้องจะเกิดขึ้นได้ต้องมีกลยุทธ์ธุรกิจเกิดขึ้นก่อน และผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ก็ควรที่จะต้องทำความใจเรื่องกลยุทธ์ธุรกิจให้ชัดเจน เรื่องกลยุทธ์ธุรกิจเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อน มีความสำคัญต่อองค์การธุรกิจมาก และบ่อยครั้งที่ทำให้ตัวผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำความเข้าใจเรื่องกลยุทธ์ธุรกิจได้ยาก เนื่องจาก มีปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่เป็นปัจจัยที่ทำให้การเข้าใจกลยุทธ์ธุรกิจได้ยาก เช่นปัจจัยภายใน เรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บริหารธุรกิจ กับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ การแลกเปลี่ยนความรู้ธุรกิจจากผู้บริหารธุรกิจไปสู่ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่วนปัจจัยภายนอกเกี่ยวกับเรื่องสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวกับธุรกิจ และความรู้ในเรื่องความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศที่องค์การธุรกิจ ควรที่ได้รับประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศเหล่านั้น ในบางครั้งผู้บริหารธุรกิจก็มีความสับสนเรื่องกลยุทธ์ธุรกิจด้วยเช่นกัน (Campbell, 2005) ในเรื่องกลยุทธ์ธุรกิจที่กำหนดไว้ในตอนแรก กับกลยุทธ์ธุรกิจที่ลงมือดำเนินงานจริง รวมถึงวิธีการจัดการสมัยใหม่ในบางเรื่อง ในบางครั้งทำให้เกิดความสับสนต่อตัวผู้บริหารธุรกิจได้เช่นกัน ความรู้ของ

ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ เป็นเรื่องสำคัญ หากผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องกลยุทธ์ธุรกิจอย่างลึกซึ้ง ก็จะทำให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ แต่ในทางกลับกันหากผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศไม่มีความรู้ หรือขาดความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง อาจทำให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจในระดับต่ำหรือไม่เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ

2.5.4.2 ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจเกี่ยวข้องกับการควบคุมสถานการณ์การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์การธุรกิจ

ในเรื่องนี้ Campbell Kay และ Avalos (2005) ได้อธิบายว่า ผู้บริหารธุรกิจเผชิญหน้ากับความท้าทายธุรกิจหลายเรื่อง ผู้บริหารต้องจัดการกับสิ่งเหล่านี้บนพื้นฐาน 2 ประการ คือ ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจกับสิ่งท้าทายเหล่านั้น และผู้บริหารต้องตัดสินใจดำเนินการกับสิ่งท้าทายเหล่านั้น ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ เกี่ยวข้องกับการควบคุมสถานการณ์ เนื่องจากการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงานขององค์การธุรกิจเป็นความท้าทายที่สำคัญอย่างหนึ่ง ในบางครั้งผู้บริหารธุรกิจไม่สามารถตัดสินใจได้ อันเนื่องมาจากไม่เข้าใจว่าเทคโนโลยีสารสนเทศเหล่านั้น ที่จะนำเข้ามาใช้ในองค์การธุรกิจเกิดประโยชน์ต่อองค์การธุรกิจได้อย่างไร เป็นเหตุทำให้ผู้บริหารธุรกิจไม่สามารถตัดสินใจเพื่อดำเนินการกับเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะนำมาใช้ในองค์การได้ ดังนั้นผู้บริหารธุรกิจ ควรทำความเข้าใจถึงหน้าที่และบทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศ และต้องตัดสินใจนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้งานในองค์การธุรกิจ ดังนั้นผู้บริหารธุรกิจควรศึกษาถึงความสำคัญของหน้าที่และบทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อทำให้การตัดสินใจดำเนินการเรื่องนี้ดำเนินการอย่างเป็นระบบ ท้ายที่สุดทำให้ผู้บริหารธุรกิจสามารถควบคุมสถานการณ์การใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับในองค์การธุรกิจได้ในที่สุด

2.5.4.3 ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมขององค์การธุรกิจที่เกิดการเปลี่ยนแปลง

เนื่องจากสภาพแวดล้อมของธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อม ภายในหรือภายนอกองค์การธุรกิจ เป็นเหตุให้กลยุทธ์ธุรกิจเกิดการเปลี่ยนแปลงส่งผลให้กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศต้องเปลี่ยนแปลงตามไปด้วยความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ เป็นกระบวนการที่มีการปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง (Henderson and Venkatraman, 1993) โดยที่ Van Der Zee และ De Jong (1999) กล่าวเพิ่มเติมว่าปัญหาที่สำคัญที่ทำให้ไม่เกิดหรือเกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับ

กลยุทธ์ธุรกิจ อยู่ในระดับต่ำ เนื่องมาจากเกิดช่องว่างในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ เพราะสภาพแวดล้อมธุรกิจเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมทั้งเทคโนโลยีสารสนเทศเองก็มีพัฒนาการความก้าวหน้าที่รวดเร็วด้วยเช่นกัน ในบางครั้งเทคโนโลยีสารสนเทศที่องค์การใช้งานในปัจจุบันอาจไม่ทันสมัย หรือไม่ตรงกับความต้องการของกลยุทธ์ธุรกิจ ทำให้องค์การธุรกิจปรับตัวไม่ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นผู้บริหารธุรกิจและผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศต้องคอยติดตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในเรื่องต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์การธุรกิจ โดยผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและผู้บริหารธุรกิจต้องมีการสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและการติดตามความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศร่วมกัน

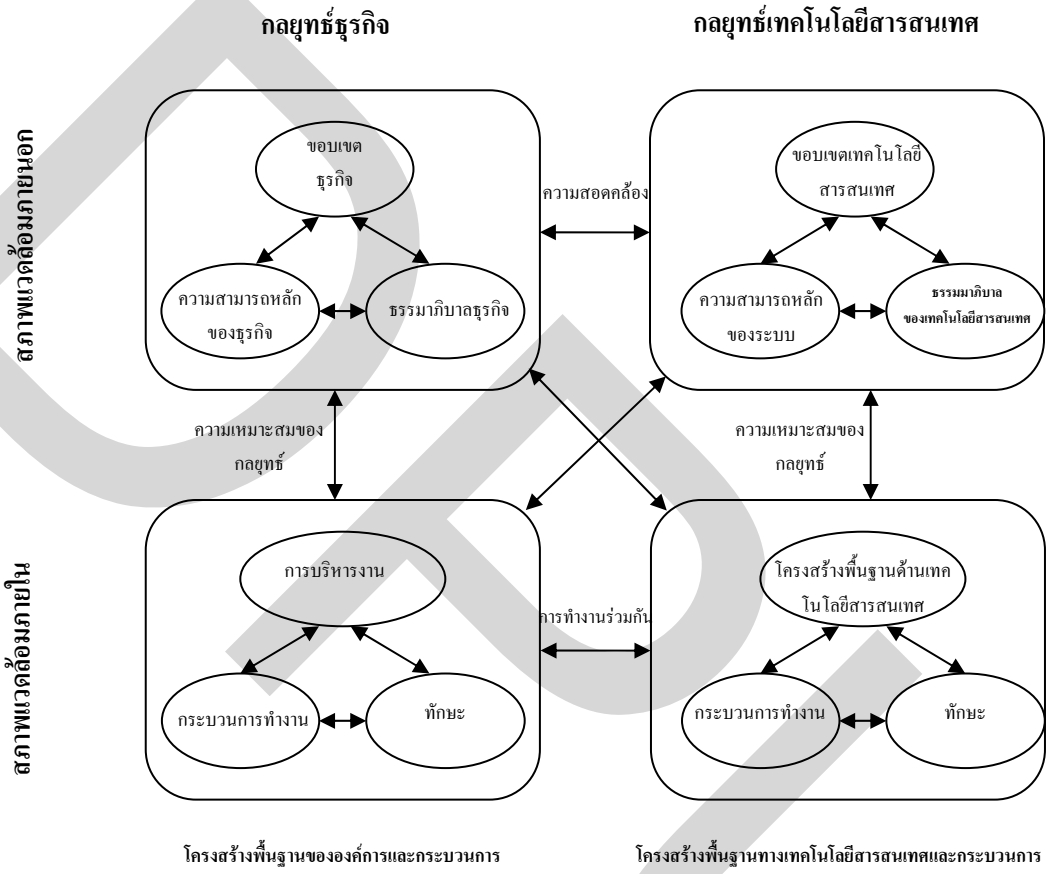
จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความท้าทายที่ทำให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจในมุมมอง ของผู้ปฏิบัติงานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและผู้บริหารธุรกิจสามารถสรุปได้เป็น 3 ประเด็น คือ เกี่ยวข้องกับความรู้ การควบคุมสถานการณ์ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์การธุรกิจ และการเปลี่ยนแปลงขององค์การธุรกิจ

2.5.5 ตัวแบบความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ

จาก ค.ศ. 1990 จนถึงปัจจุบันมีนักวิชาการหลายคนได้นำเสนอตัวแบบความสอดคล้องกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจหลายตัวแบบ ตัวแบบของนักวิชาการ ที่ได้รับอ้างอิงในวารสารทางวิชาการที่สำคัญในสาขาการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีนักวิชาการได้นำตัวแบบเหล่านี้ไปศึกษาต่อยอดในการทำวิจัยเป็นจำนวนมาก ได้แก่ตัวแบบต่อไปนี้

Scott Morton (1991) ได้นำเสนอตัวแบบชื่อ The MIT Model เป็นการเปลี่ยนแปลงมุมมองจากเทคโนโลยีสารสนเทศที่ช่วยในการประมวลผล มาเป็นการประยุกต์ใช้ในระดับกลยุทธ์ขององค์การ มีการนำเสนอว่าการลงทุนทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศควรให้ผลตอบแทนในระยะยาวแก่องค์การธุรกิจได้ ซึ่งตัวแบบ The MIT Model ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ กลยุทธ์เทคโนโลยี โครงสร้างองค์การ กระบวนการจัดการ และ บทบาทหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน โดยที่ทุกองค์ประกอบนี้ควรมีความสอดคล้องกันในการดำเนินงานขององค์การ ต่อมา Henderson และ Venkatraman (1993) ซึ่งได้รับอิทธิพลจากตัวแบบ The MIT Model ได้พัฒนาตัวแบบความสอดคล้องกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจที่เรียกว่า Strategic Alignment Model (SAM) โดยได้นำเสนอ 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ กลยุทธ์ธุรกิจ กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ โครงสร้างพื้นฐานทั่วไปขององค์การและกระบวนการทำงานขององค์การ และโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและกระบวนการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมี

คุณลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์ที่แตกต่างกัน ตัวแบบดังกล่าวให้ความสำคัญกับการปรับให้เป็นแนวเดียวกันของแต่ละองค์ประกอบหรือให้สอดคล้องกันในแต่ละองค์ประกอบ ดังภาพที่ 2.8

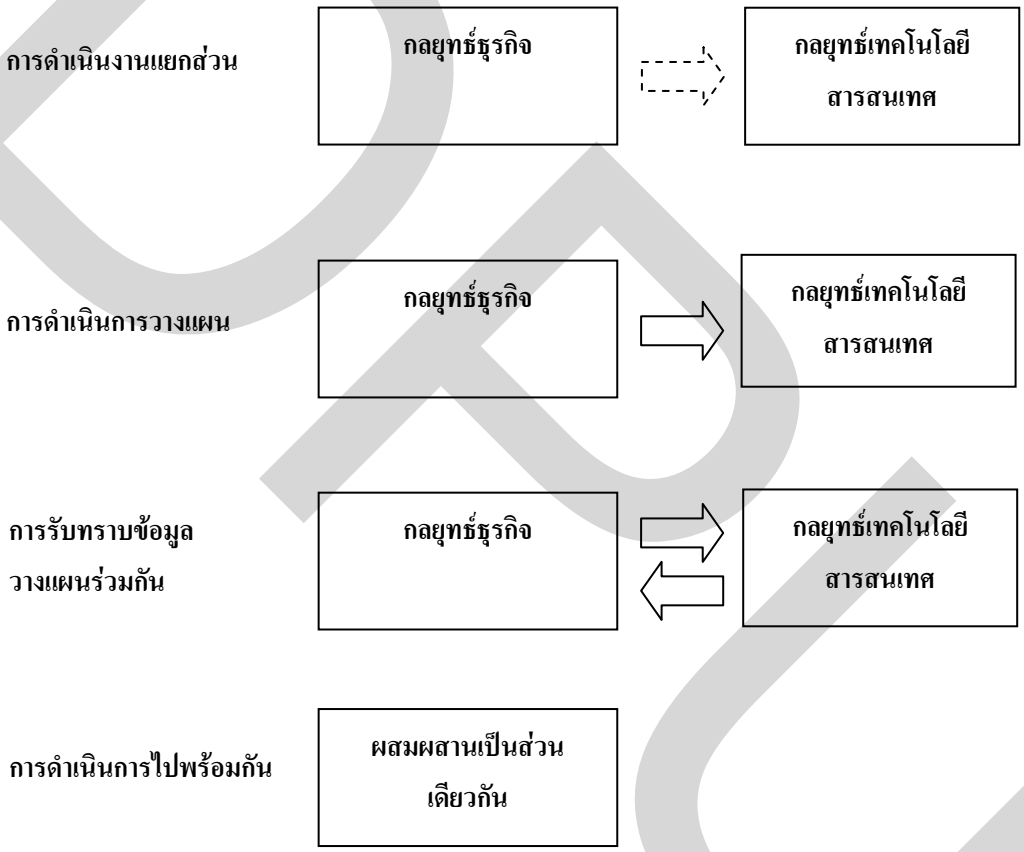


ภาพที่ 2.8 ตัวแบบความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจของ Henderson และ Venkatraman

ที่มา: Henderson and Vankatraman. (1993). Strategic Alignment: Leveraging Information Technology for Transforming Organizations. p. 476.

Teo และ King (1997) ได้นำเสนอตัวแบบการเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ทางธุรกิจ ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญประการหนึ่งในการก่อให้เกิดการปรับแนวทางกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์การธุรกิจ ยิ่งกระบวนการทั้งสองมีการเชื่อมโยงถึงกันมากเท่าใด การปรับแนวทางระหว่างกลยุทธ์ทั้งสองให้สอดคล้องกันก็

สามารถทำได้ง่าย และมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากประสิทธิภาพในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกระบวนการทั้งสองนั่นเอง โดยทั่วไปแล้ว รูปแบบของการเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์ทางธุรกิจและกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ จะเป็นตัวบ่งชี้ให้เห็นถึงแนวโน้ม ทำให้เกิดการผสมผสานเป็นส่วนเดียวกันสำหรับตัวแบบความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจที่เสนอโดย Teo และ King มี 4 ระดับ ดังภาพที่ 2.9



ภาพที่ 2.9 การเชื่อมโยงของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจกับการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ของ Teo และ King

ที่มา: Teo and King. (1997). Integration Between Business Planning and Information System Planning : An Evolutionary-Contingency Perspective. p. 185.

ในระดับแรก คือ การดำเนินงานแยกส่วน อาจไม่มีการเชื่อมโยงเกิดขึ้นเลย หรืออาจมีการเชื่อมโยงเกิดขึ้นเพียงเล็กน้อย ทั้งนี้อาจเกิดขึ้นเนื่องจากองค์การธุรกิจไม่มีกระบวนการวางแผนงานที่เป็นรูปแบบ หรือในบางองค์การธุรกิจอาจไม่มีการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศเลยก็ได้ โดยทั่วไปองค์การธุรกิจในลักษณะนี้ จะมีการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศเพียงบางส่วนหรืออาจไม่ได้ให้ความสำคัญต่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในองค์การธุรกิจมากนัก

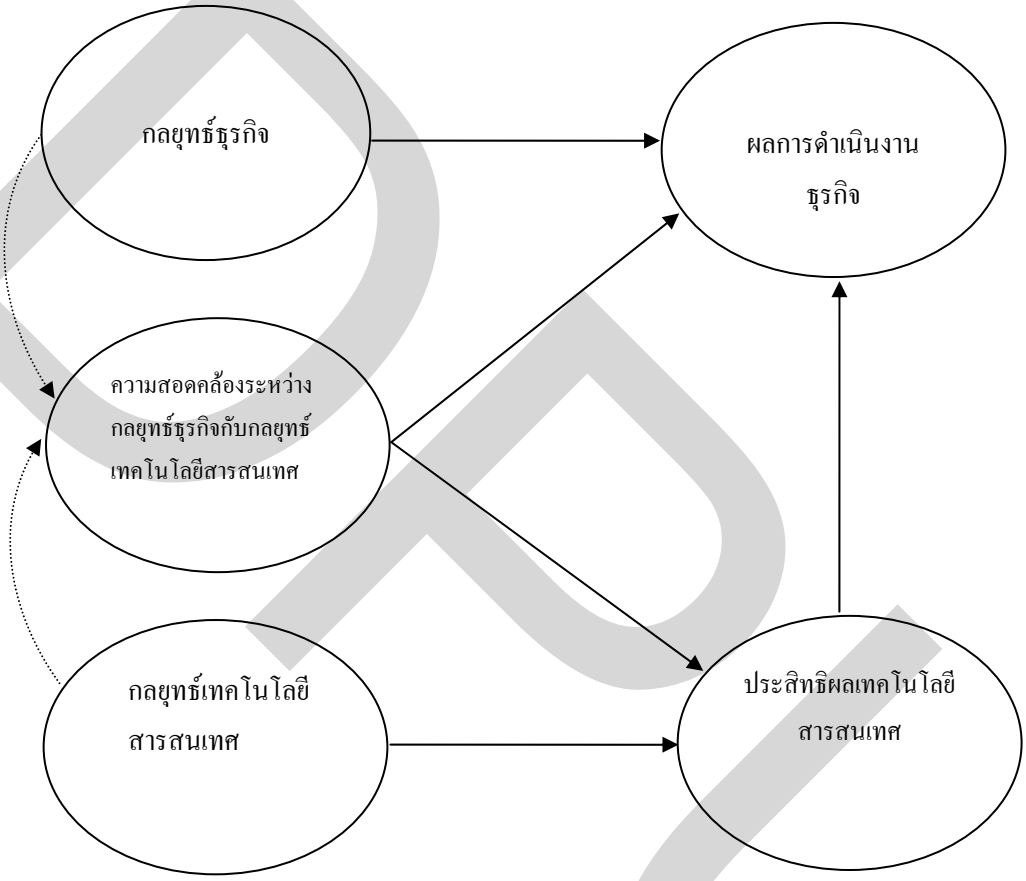
ในระดับที่สอง คือ การดำเนินการวางแผนตามลำดับ องค์การธุรกิจเริ่มมีการวางแผนที่เป็นรูปแบบมากยิ่งขึ้น และมีการเชื่อมโยงของกระบวนการที่ชัดเจนขึ้น แต่ยังเป็นการเชื่อมโยงในทิศทางเดียว นั่นคือ เป็นการให้ข้อมูลจากกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจไปยังกระบวนการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ กลยุทธ์ทางธุรกิจเป็นตัวกำหนดทิศทางในการวางแผนการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยทั่วไปบทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจในลักษณะนี้ ส่วนใหญ่จะเป็นเพียงการใช้งานเพื่อการสนับสนุนงานประจำหรือช่วยในการประมวลผลในหน้าที่งานธุรกิจทั่วไปเท่านั้น

ในระดับที่สาม คือ การรับทราบข้อมูลวางแผนร่วมกัน องค์การธุรกิจมีรูปแบบการวางแผนที่ชัดเจนทั้งกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจและการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ เกิดการเชื่อมโยงมีทั้งสองทาง นั่นคือ มีการนำข้อมูลจากการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจมาเป็นองค์ประกอบในการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ในขณะเดียวกันมีการใช้ข้อมูลจากการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นข้อมูล ในการวางแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจด้วย กระบวนการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศทำหน้าที่ทั้งสนับสนุน และมีอิทธิพลต่อการวางแผนกลยุทธ์องค์การธุรกิจ แต่กระบวนการวางแผนทั้งสองยังเป็นกระบวนการที่แยกจากกันชัดเจน

ในระดับสุดท้าย คือ การดำเนินการไปพร้อมกัน กระบวนการในการวางแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจและการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศดำเนินไปพร้อมกันใน กลยุทธ์ธุรกิจมองกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศเสมือนเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ธุรกิจ ทำให้เกิดการผสมผสานเป็นส่วนเดียวกัน

Chan Huff Barchay และ Copeland (1997) ได้ทำวิจัยแบบสำรวจ เรื่องความสอดคล้องของกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ พบว่ากลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ธุรกิจ มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ และประสิทธิผลเทคโนโลยีสารสนเทศ และยังพบว่าประสิทธิผลเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับผลการดำเนินงานของธุรกิจด้วย แต่น้ำหนักในส่วนประสิทธิผลเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับผลการดำเนินงานของธุรกิจยังไม่มากพอ โดยทั้งหมดได้นำเสนอเป็น

ตัวแบบที่มีความสัมพันธ์กัน และมีข้อเสนอแนะว่าควรทำวิจัยต่อเนื่องเพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ของตัวแบบที่นำเสนอจากหน่วยตัวอย่างที่หลากหลายและให้ใช้วิธีวัดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจโดยใช้สถิติที่แตกต่างไป ดังภาพที่ 2.10



ภาพที่ 2.10 ตัวแบบความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจของ Chan Huff Barchay และ Copeland

ที่มา: Chan, Huff, Barchay and Copeland. (1997). Business Strategic Orientation, Information Systems Strategic Orientation, and Strategic Alignment. p. 126.

2.5.6 การวัดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ

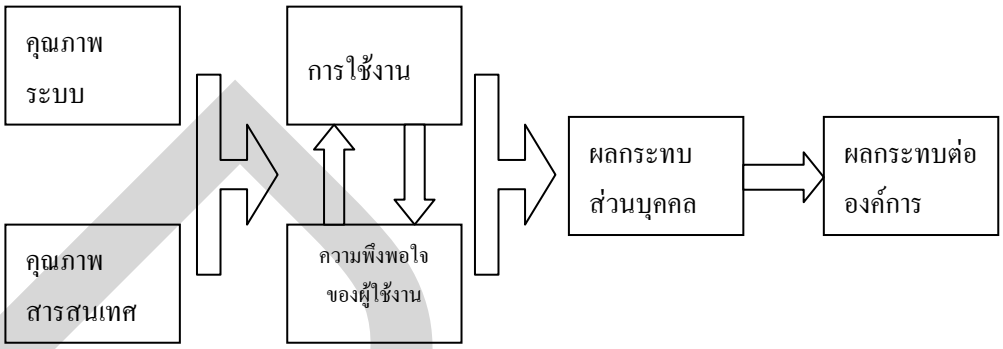
การวัดความสอดคล้องระหว่าง กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ เป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก มีหลายเหตุผลที่สะท้อนถึงความสำคัญเรื่องนี้ เช่นในมุมมองของผู้บริหารธุรกิจและผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ กล่าวว่าถ้าไม่สามารถวัดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจได้ ก็ไม่สามารถที่จะเข้าไปจัดการเรื่องกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจได้เช่นกัน ส่วนในมุมมองของนักวิชาการ ให้ความสำคัญกับการเก็บรวบรวมข้อมูล ต้องให้ถูกต้องตามหลักวิชาการอย่างเคร่งครัด เพื่อทำให้เกิดความเที่ยงตรงของการวัด ส่วนวรรณกรรมในสาขาการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศกล่าวถึง การวัดความสอดคล้องระหว่าง กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจมีหลายแนวทางที่แตกต่างกันที่ใช้วัดความสอดคล้องนี้ ประกอบด้วย รูปแบบ (Typologies) หมวดหมู่ (Taxonomies) ตัวแบบที่เหมาะสม (Model Fit) รายละเอียดเป็นดังนี้

รูปแบบการวัดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจแสดงด้วยการคำนวณ หรือการอนุมาน (Deductive) ส่วนหมวดหมู่ การวัดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจใช้วิธีการสังเกต (Inductive) (Chan, 1992) และ ตัวแบบที่เหมาะสม (Model Fit) มีนักวิชาการ คือ Venkatraman (1989) นำเสนอและอภิปรายถึง ความแตกต่างของแนวคิดในเรื่องตัวแบบที่เหมาะสมในการวิจัยเรื่องกลยุทธ์ ไว้ 6 แบบได้แก่ การคูณ (Muliply) ค่ากลาง (Mediation) การตรงกันหรือการจับคู่ (Maching) การจัดกลุ่ม (Grouping) ความแตกต่างในคุณสมบัติ (Profile Deviation) และ ความแปรปรวนร่วม (Covariation) นักวิชาการส่วนใหญ่นิยม ใช้หลักการคูณ เพื่อคำนวณความสอดคล้องกระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ดังตัวอย่างต่อไปนี้

Chan และคณะ (1997) ได้พัฒนาเครื่องมือชื่อ Strategic Orientation of Information System (STROIS) ซึ่งพัฒนาจากแนวคิดของ Venkatraman (1989) ชื่อ Strategic Orientation of Business Enterprises (STROBE) โดยเสนอว่าควรเลือกใช้วิธีการคูณในการวัดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ มากกว่าการจับคู่ หรือวิธีการอื่น ๆ Cragg และคณะ (2002) ได้นำเสนอตัวแบบที่ใช้วัดความสอดคล้อง โดยมีหลักฐานระบุว่า การใช้ตัวแบบที่เหมาะสมวัดความสอดคล้องอาจให้ผลที่แตกต่างกัน ระหว่างแบบการคูณ กับแบบการจับคู่ และให้เหตุผลเพิ่มเติมด้วยว่าหากต้องการทำการศึกษาวิจัยควรให้ความสำคัญกับการเลือกตัวแบบที่เหมาะสม

2.6 ประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

มีงานวิจัยจำนวนมากที่กล่าวถึงเรื่องการประเมินเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยที่ผู้ปฏิบัติงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศ อธิบายว่า ประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในองค์การเพื่อที่จะทำให้องค์การมีผลิตภาพที่ดีขึ้น (DeLone and McLean, 1992; Peter Weill et al., 2007; Chan, 2000) เรื่องประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ มีนักวิชาการรวมถึงผู้ปฏิบัติงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศ ตระหนักถึงความสำคัญ และมีความสนใจที่จะประเมินประสิทธิผลและความสำเร็จในหน้าที่ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจ เป็นอย่างมาก โดย Keen (1991) ได้สร้างความท้าท้ายว่าในการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในองค์การ นักวิชาการควรสนใจศึกษาว่ามีตัวแปรตามเทคโนโลยีสารสนเทศอะไรบ้าง ต่อมาในประเด็นของการศึกษาเรื่องนี้มีหลักฐานปรากฏชัดเจนที่เกิดจากทบทวนวรรณกรรม เรื่องตัวแปรตามจากการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้งานในองค์การ โดยที่นักวิชาการที่สำคัญคือ DeLone และ McLean (1992) ได้ศึกษาเรื่องตัวแปรตามเทคโนโลยีสารสนเทศ จากบทความวิชาการและบทความวิจัยจำนวน 180 เรื่อง ในช่วงปี ค.ศ.1978 ถึง ค.ศ.1981 พบว่ามีตัวแปรตามเทคโนโลยีสารสนเทศมากกว่า 100 ตัว ที่นักวิจัยนำมาใช้กันอย่างหลากหลาย DeLone และ McLean ได้จัดหมวดหมู่ของตัวแปรตาม ในเรื่องประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบด้วยปัจจัย ดังนี้ ปัจจัยด้านคุณภาพของระบบ (System Quality) ปัจจัยด้านคุณภาพของสารสนเทศ (Information Quality) ปัจจัยด้านการใช้งาน (Use) ปัจจัยด้านความพึงพอใจของผู้ใช้งาน (User Satisfaction) ปัจจัยด้านผลกระทบส่วนบุคคล (Individual Impact) และ ปัจจัยผลกระทบต่อองค์การ (Organizational Impact) ดังภาพที่ 2.11

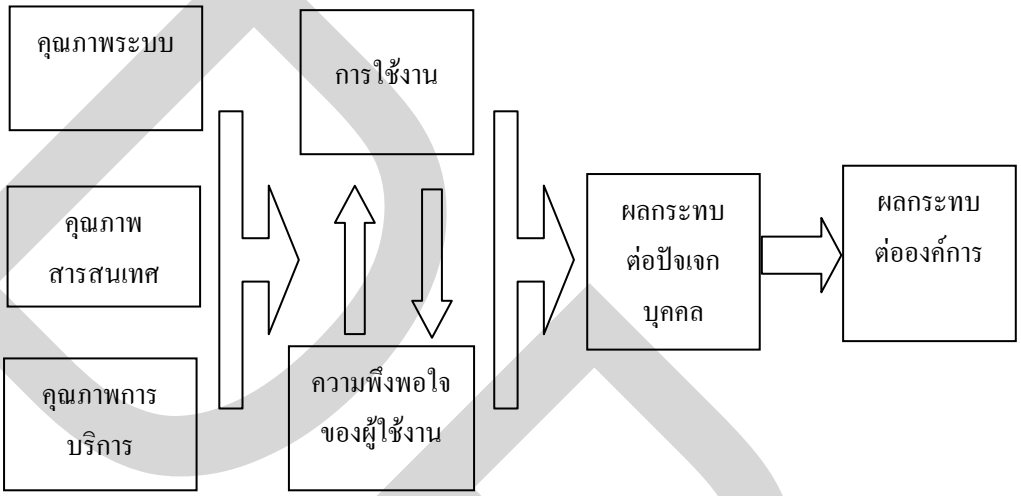


ภาพที่ 2.11 ตัวแบบประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศของ DeLoan และ McLean

ที่มา: DeLone and McLean. (1992). Information System Success: The Quest for The Dependent Variable. p. 87.

ตัวแบบดังภาพที่ 2.11 แสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยแต่ละด้านที่นำมาประกอบขึ้นเป็นตัวแบบเรื่องประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยแต่ละปัจจัยจะส่งผลกระทบถึงกันและกัน กล่าวคือ คุณภาพของระบบสารสนเทศ และคุณภาพของสารสนเทศ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการใช้และความพึงพอใจของผู้ใช้ ย่อมส่งผลต่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และจะส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้ และในขณะเดียวกันความพึงพอใจที่เกิดขึ้นนั้น ก็จะมีอิทธิพลต่อการใช้งานด้วยเช่นเดียวกัน ผลจากการใช้งานสารสนเทศ และความพึงพอใจของผู้ใช้ จะเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของบุคคล ทำให้เกิดผลกระทบส่วนบุคคล ซึ่งถ้าแต่ละบุคคลได้รับประโยชน์จากการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ ก็จะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์การโดยรวม

Pitt Watson และ Kavan (1995) เสนอให้นำคุณภาพของการบริการเทคโนโลยีสารสนเทศเข้าเป็นปัจจัยหนึ่งสำหรับวัดประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศในตัวแบบของ DeLone และ McLean ดังภาพที่ 2.12

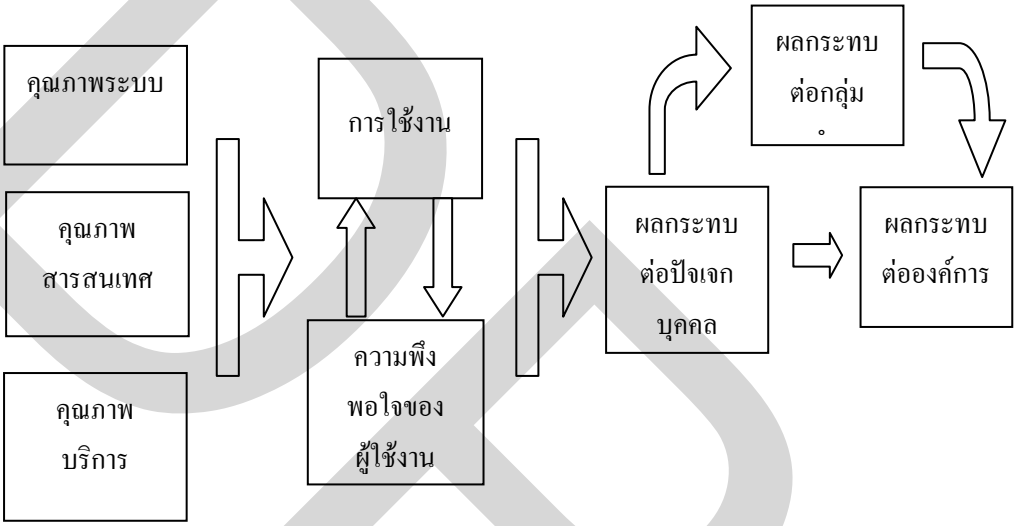


ภาพที่ 2.12 ตัวแบบประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศของ Pitt และ คณะ ปี ค.ศ. 1995

ที่มา: Pitt, Watson and Kavan. (1995). Service Quality: A Measure of Information Systems Effectiveness. p. 175.

Pitt และคณะ ได้เสนอให้ใช้เครื่องมือที่เรียกว่า SERVQUAL ซึ่งใช้กันอย่างแพร่หลายในแวดวงของตลาดบริการ (Parasuraman, Zeithaml, and Berry, 1985; 1988; 1991; 1994) โดยนำข้อคำถามที่มีอยู่ในเครื่องมือวัดคุณภาพบริการในเครื่องมือ SERVQUAL มาใช้วัดคุณภาพของการบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ จากหลักเกณฑ์ดังกล่าวต่อไปนี้ 1. มีสำนักงาน อุปกรณ์ และเครื่องมือที่มีส่วนช่วยให้บริการดีขึ้น (Tangibles) 2. ความน่าเชื่อถือของหน่วยงานเทคโนโลยีสารสนเทศ (Reliability) 3. ความรับผิดชอบของหน่วยงานเทคโนโลยีสารสนเทศ (Responsiveness) 4. ความมั่นใจที่ผู้ใช้บริการมีต่อหน่วยงานเทคโนโลยีสารสนเทศ (Assurance) และ 5. ความใส่ใจต่อการบริการของบุคลากรในหน่วยงานเทคโนโลยีสารสนเทศ (Empathy)

ในปี ค.ศ. 1997 Myers Kappelman และ Prybutok นำเสนอกรอบแนวคิดการวัดประสิทธิผลเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยพัฒนาต่อยอดจากตัวแบบของ Pitt และคณะ โดยในครั้งนี้ Myers และคณะ ได้เพิ่มตัวแปรผลกระทบต่อกลุ่มคนทำงาน เป็นตัวกลางที่เชื่อมโยงระหว่างปัจจัยด้านผลกระทบปัจเจกบุคคลกับผลกระทบต่อองค์การ ดังแสดงใน ภาพที่ 2.13



ภาพที่ 2.13 ตัวแบบการวัดประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ของ Myers และคณะ

ที่มา: Myers, Kappelman and Prybutok. (1997). A Comprehensive Model for Assessing the Quality and Productivity of the Information System Function: Toword a Theory for Information System Assessment. p. 13.

DeLoan และ McLean (2003) ได้ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแบบที่เคยนำเสนอไว้ตั้งแต่ปี 1992 พบว่ามีนักวิชาการจำนวนมากได้นำตัวแบบปี 1992 ไปศึกษามากกว่า 100 งาน ในการศึกษาครั้งนี้ต้องทราบว่า การใช้ตัวแบบมีการเปลี่ยนแปลงอย่างไร เพื่อต้องการปรับปรุงตัวแบบเดิมให้ทันสมัย และเพื่อใช้ประเมินประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ในภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งการเติบโตอย่างก้าวกระโดดของอินเทอร์เน็ต เพราะหลายองค์การธุรกิจได้นำระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ มาใช้งาน

ตัวแบบใหม่ที่ DeLoan และ McLean (2003) ได้ปรับปรุงให้เหลือปัจจัย 6 ปัจจัย ดังนี้

1. คุณภาพสารสนเทศ ประกอบด้วย ความสมบูรณ์ (Completeness) เข้าใจง่าย (Ease of Understaning) มีความเป็นส่วนตัว (Personalization) ตรงประเด็น (Relevance) มีความปลอดภัย (Security)

2. คุณภาพระบบ ประกอบด้วย ระบบเหมาะสมกับการใช้งาน (Adaptability) ใช้สะดวกและง่าย (Availability) มีความน่าเชื่อถือ (Reliability) ความเร็วในการตอบสนอง (Response Time) และการใช้งาน (Usability)

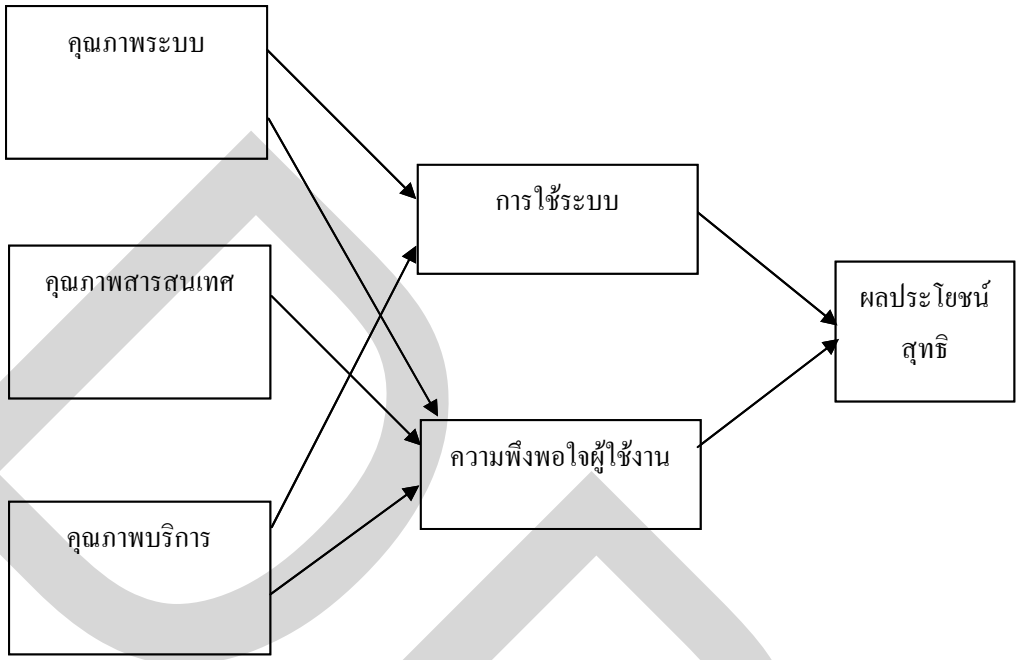
3. คุณภาพบริการ ประกอบด้วย การประกันคุณภาพ (Assurance) ความเข้าใจผู้อื่น (Empathy) และการตอบสนอง (Responsiveness)

4. ความตั้งใจและการใช้งาน ประกอบด้วย ธรรมชาติการใช้งาน (Nature of Use) รูปแบบการเชื่อมโยง (Navigation Pattern) จำนวนรายการที่ประมวลผล (Number of Transactions Executed)

5. ความพึงพอใจของผู้ใช้งาน ประกอบด้วย การซื้อซ้ำ (Repeat Purchases) การใช้ซ้ำ (Repeat Visit) และความพึงพอใจโดยรวม (User Survey)

6. ผลประโยชน์สุทธิ ประกอบด้วย การลดต้นทุน (Cost Saving) ช่วยเพิ่มส่วนแบ่งตลาด (Expanded Markets) ช่วยเพิ่มยอดขาย (Incremental Additional Sales) ประหยัดเวลาในการดำเนินงาน (Time Saving)

DeLoan และ McLean กล่าวว่า องค์การธุรกิจมีแนวโน้มการใช้และการทำงาน ที่ต้องเกี่ยวข้องกับ อินเทอร์เน็ตมากขึ้น ดังนั้นปัจจัยทั้ง 6 เรื่องควรออกแบบเครื่องมือวัดประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศที่คำนึงการใช้งานบนอินเทอร์เน็ตด้วย ดังภาพที่ 2.14



ภาพที่ 2.14 ตัวแบบการวัดประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศของ DeLoan และ McLean

ที่มา: DeLone and McLean. (2003). The DeLone and McLean Model of Information System Success: A Ten-Year Update. p. 24.

2.7 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.7.1 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ

ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ อธิบายได้ในบริบทของกลยุทธ์ธุรกิจ หรือวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ได้รับการสนับสนุน โดยกลยุทธ์เทคโนโนโลยีสารสนเทศขององค์การ (Bronadbent and Weill, 1993; Henderson and Venkatraman, 1993) โดยทั่วไปมี 3 ระดับ ดังนี้

ระดับที่หนึ่ง การรับรู้ (Awareness) เป็นระดับที่ผู้บริหารธุรกิจ เข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่จะนำเข้าใช้ ในการดำเนินงานขององค์การธุรกิจโดยที่ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ และผู้บริหารธุรกิจต้องสร้างการรับรู้ร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันระหว่างธุรกิจ และ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การให้ความสำคัญกับหน้าที่งานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การ โดยการจัดสรรทรัพยากร ให้อำนาจในการดำเนินการ กำหนดโครงสร้างการรายงานผลการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม และการมีสื่อสารระหว่างผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและผู้บริหารธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ (Javenpaa and Ives, 1991; Raghunathan and Raghunathan, 1989; Watson, 1990; Barki and Hartwick, 1989)

ระดับที่สอง การผสมผสาน (Integration) เพื่อให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ หลังจากที่ผู้บริหารยอมรับความสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะนำเข้าใช้งาน การผสมผสานมี 3 รูปแบบ ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ตามหลังการกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจ การพัฒนากลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ และกลยุทธ์ธุรกิจไปพร้อม ๆ กัน และใช้กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นพื้นฐานสำหรับออกแบบกระบวนการการทำงานขององค์การธุรกิจ (Chan et al., 1993) ถึงแม้ว่า การผสมผสานจะมีความสำคัญมากสำหรับการแข่งขันขององค์การ และองค์การส่วนใหญ่ที่มีทรัพยากรด้านการเงินอย่างเพียงพอ รวมถึงผู้บริหารธุรกิจให้การสนับสนุนหน้าที่งานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อจัดหานวัตกรรม เข้ามาใช้ในองค์การ แต่ก็พบว่ามีหลายองค์การที่ไม่ประสบผลสำเร็จในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ให้เกิดประสิทธิผล เนื่องมาจากการผสมผสาน ซึ่งเป็นเรื่องทำให้เกิดขึ้นได้ยาก เช่น เกิดช่องว่างในการสื่อสารระหว่างผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและผู้บริหารธุรกิจ ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศไม่เข้าใจ ในเรื่องวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และลำดับความสำคัญของงานที่ต้องดำเนินการในแต่ละรอบเวลา ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศไม่ได้เข้ามีส่วนร่วมในกระบวนการ การกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจ รวมไปถึงการคาดการณ์ผิด

และการขาดความเชี่ยวชาญในการจัดการของผู้บริหารธุรกิจ (Lederer and Mendelow, 1989; Bowman Davis and Wetherbe, 1983) เรื่องราวเหล่านี้ทำให้ไม่เกิดการผสมผสานระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ

ระดับที่สาม ความสอดคล้อง (Alignment) ในระดับนี้บ่งชี้ความสำเร็จจากการกำหนดกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยระบุความต้องการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งแผนงานเทคโนโลยีสารสนเทศ นำมาผสมผสานกับกลยุทธ์ธุรกิจและความสามารถหลักขององค์การ เป็นลักษณะที่การกำหนดกลยุทธ์ให้ความสำคัญกับกลยุทธ์หลักเพื่อนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้งาน และในระดับนี้มีการนำกลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ไปดำเนินการจริงเพื่อให้เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนกลยุทธ์ธุรกิจ ทั้งสามระดับที่เกี่ยวข้องกับความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

Pyburn (1983) ศึกษาเรื่องการเชื่อมโยงการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับแผนขององค์การ โดยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ศึกษาจากผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศอาวุโส และทีมผู้บริหารระดับสูง 9 องค์การ ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ทำให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ มีปัจจัยดังนี้ ความเข้าใจธุรกิจของผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ ความซับซ้อนของสภาพแวดล้อมเทคโนโลยีสารสนเทศ รูปแบบบุคลิกภาพของผู้บริหาร และความสนิทสนมใกล้ชิดกันระหว่างผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศกับผู้บริหารธุรกิจ

Lederer และ Mendelow (1989) ศึกษาเรื่องอุปสรรคในการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับแผนกลยุทธ์ธุรกิจ การวิจัยใช้สัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ศึกษาจากผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง 20 คน ผลการวิจัยพบว่า อุปสรรคในการทำให้เกิดความสอดคล้องการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับแผนกลยุทธ์ธุรกิจ มีดังนี้ ความไม่ชัดเจนและความไม่คงที่ของพันธกิจ วัตถุประสงค์ และลำดับความสำคัญของงาน ของกลยุทธ์ธุรกิจ เกิดช่องว่างในการสื่อสารระหว่างผู้บริหารธุรกิจกับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศไม่ได้เข้าร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจ และผู้บริหารธุรกิจไม่มีความชัดเจนในความต้องการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ Lederer และ Mendelow ได้เสนอแนวทางแก้ไข เพื่อทำให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับ กลยุทธ์ธุรกิจดังนี้ สนับสนุนให้ผู้บริหารธุรกิจเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนงานเทคโนโลยีสารสนเทศ กำหนดแผนกลยุทธ์ธุรกิจให้ชัดเจน และให้ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจ

Watson (1990) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ และ ผู้บริหารธุรกิจระดับสูงสุด (CEO) ในการรับรู้ ประเด็นที่สำคัญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของ

ผู้บริหาร การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้การสำรวจจากผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ 43 ราย ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศกับผู้บริหารธุรกิจระดับสูงสุด ควรมีการสื่อสารแบบสองทาง ระดับการรายงานผลการดำเนินงานมีผลต่อการสื่อสารระหว่างผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศกับผู้บริหารธุรกิจ และระดับการสื่อสารมีผลต่อการนำเสนอข้อมูลความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศให้แก่ผู้บริหารธุรกิจระดับสูงสุด

Zviran (1990) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์ขององค์การกับวัตถุประสงค์ของเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การ โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง (CIO) และผู้บริหารธุรกิจระดับสูง (CEO) จาก 131 องค์การธุรกิจ ผลการวิจัย พบว่า วัตถุประสงค์ขององค์การและวัตถุประสงค์ของเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสอดคล้องกัน โดยวัตถุประสงค์ขององค์การต้องตรงกับวัตถุประสงค์ของเทคโนโลยีสารสนเทศ

Broadbent และ Weill (1993) ศึกษาเรื่องการปรับปรุงความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ของธนาคาร 4 แห่ง ศึกษาจากผู้บริหารที่วางแผนกลยุทธ์ขององค์การ ผลการวิจัยพบว่า ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจที่เกิดจากการปฏิบัติงานขององค์การมีดังนี้ ให้ความสำคัญกับกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ ที่จะกำหนดรายละเอียดการดำเนินงาน ให้เจ้าหน้าที่ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเข้าไปมีส่วนร่วมกระบวนการ การกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจ สร้างรูปแบบการสื่อสารทั่วทั้งองค์การเพื่อให้ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมกับการดำเนินงานขององค์การธุรกิจ ผู้บริหารธุรกิจเป็นผู้ตัดสินใจเลือกเทคโนโลยีสารสนเทศใช้งาน ควรมีโครงการที่ให้การศึกษาหรืออบรมแก่ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและผู้บริหารธุรกิจ เพื่อให้ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ และผู้บริหารธุรกิจมีความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและด้านธุรกิจเพิ่มขึ้น ผู้บริหารระดับสูงควรเป็นรับผิดชอบงานพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศในระยะยาวขององค์การ

King และ Teo (1994) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อกลยุทธ์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การ โดยใช้วิธีการสำรวจ จาก นักศึกษา MBA จำนวน 121 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยภายในที่เป็นอุปสรรค์ต่อกลยุทธ์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่การเกิดช่องว่างในการผสมผสานของแผนธุรกิจกับแผนเทคโนโลยีสารสนเทศ เกิดช่องว่างในการสื่อสารระหว่างผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศกับผู้บริหารธุรกิจ รวมถึงการไม่ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารให้ชัดเจน และถ้าองค์การต้องการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในเชิงกลยุทธ์ องค์การต้องสร้างการรับรู้ความต้องการใช้งานให้เกิดขึ้นภายในองค์การ และชี้นำให้เห็นความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลงในเรื่องการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้าใช้งานในองค์การ

Byrd Sambamurthy และ Zmud (1995) ศึกษาเรื่องการตรวจสอบการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศในองค์การขนาดใหญ่ โดยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ศึกษาจากที่ปรึกษาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้จัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ เจ้าหน้าที่วางแผนเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 8 กิจการที่แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่ามี 5 ปัจจัยที่มีผลต่อการผสมผสานระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจได้แก่ ผู้กำหนดกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศต้องมีความเชี่ยวชาญด้านโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้กำหนดกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศทราบนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้กำหนดกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศควรมีเครือข่ายกับที่ปรึกษาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและผู้ขายสินค้าเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้บริหารธุรกิจควรให้การสนับสนุนงานเทคโนโลยีสารสนเทศ และผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและผู้บริหารธุรกิจควรให้ความสำคัญกับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ

Beats (1996) ศึกษาเรื่องความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจของธนาคาร โดยใช้การสำรวจ จากผู้บริหาร 59 คน ที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกัน จากธนาคาร 4 แห่ง ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารไม่ได้ตระหนักถึงประเด็นสำคัญของการใช้เทคโนโลยีเป็นต้นเหตุ ทำให้ไม่เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ปัญหาของธนาคารเกิดจากโปรแกรมประยุกต์ ไม่ใช่เกิดจาก การตระหนักถึงประเด็นสำคัญของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และแนวคิดการบริหารมีความสัมพันธ์กับทัศนคติในการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศและกลยุทธ์ธุรกิจ

Reich และ Benbasat (1996) ศึกษาเรื่องการวัดความเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ การเก็บข้อมูลใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศอาวุโส และผู้บริหารธุรกิจ จำนวน 45 คน ผลการวิจัยพบว่าการเชื่อมโยงระหว่างธุรกิจกับเทคโนโลยีสารสนเทศซึ่ง เน้นเรื่องการเชื่อมโยงเป้าหมายกลยุทธ์ ขึ้นอยู่กับ กลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ มีการอ้างถึงซึ่งกันและกัน และขึ้นอยู่กับการแลกเปลี่ยนความรู้เรื่องวัตถุประสงค์ของธุรกิจ และเทคโนโลยีสารสนเทศร่วมกันระหว่างผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและผู้บริหารธุรกิจ

Kearns (1997) ศึกษา เรื่องความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ กับกลยุทธ์ธุรกิจ และผลกระทบต่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ศึกษาจากผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ และ ผู้บริหารธุรกิจระดับสูงจำนวน 107 องค์การ ผลการวิจัยพบว่า ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ มีอิทธิพลต่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์การ

Chan และคณะ (1997) ศึกษา เรื่องความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ และผลการดำเนินงานขององค์การ โดยสำรวจ จาก ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง และผู้บริหารธุรกิจระดับสูง จาก 170 องค์การ ผลการวิจัยพบว่า ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ มีความสัมพันธ์เป็นบวก ต่อประสิทธิผลเทคโนโลยีสารสนเทศและ ผลการดำเนินงานขององค์การธุรกิจ

Cerpa และ Verner (1998) ศึกษาผลกระทบต่อการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ศึกษาจากเจ้าหน้าที่ด้านธุรกิจและเจ้าหน้าที่ด้านการวางแผนเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การด้านการเงินในออสเตรเลีย ผลการวิจัยพบว่า ผลกระทบต่อการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศมี 2 เรื่อง คือเรื่องความสัมพันธ์ของผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ กับ ผู้บริหารธุรกิจระดับสูง และเรื่องการติดต่อสื่อสารผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ กับ ผู้บริหารธุรกิจระดับสูง

Luftman (1998) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยส่งเสริม และปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในการทำให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ โดยการสำรวจ จากผู้บริหารองค์การธุรกิจและผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศมากกว่า 800 องค์การของสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่งเสริม ในการทำให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนหน้าที่เทคโนโลยีสารสนเทศ เจ้าหน้าที่หรือผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศมีส่วนในการกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจ เจ้าหน้าที่หรือผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเข้าใจสภาพแวดล้อมธุรกิจ เจ้าหน้าที่หรือผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ควรสร้างความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับผู้บริหารธุรกิจในหน้าที่งานอื่น ๆ ส่วนปัจจัยที่เป็นอุปสรรคทำให้ไม่เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ได้แก่ เจ้าหน้าที่หรือผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสัมพันธ์ไม่ดีกับผู้บริหารธุรกิจในหน้าที่งานอื่น ๆ การจัดลำดับความสำคัญงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศไม่เหมาะสม ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศไม่ได้ทำตามข้อตกลงที่มีต่อหน้าที่ธุรกิจอื่น ๆ และเจ้าหน้าที่หรือผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศไม่เข้าใจสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

Rathnam Johnsen และ Wen (2005) ศึกษาเรื่อง ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ โดยใช้กรณีศึกษา ข้อมูลได้จากสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง จาก 50 บริษัท ในอุตสาหกรรมการเงิน ผลการวิจัยพบว่า การกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจ และกำหนดวิสัยทัศน์ มีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นอย่างมาก ดังนั้นเพื่อให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ องค์การควรพัฒนาโครงสร้างทาง

ธุรกิจให้ได้มาตรฐานมีความแข็งแกร่ง และควรสร้างรูปแบบการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศแบบรวมศูนย์

Oh และ Pinsonneault (2007) ศึกษาเรื่องการวัดคุณค่ากลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยการสำรวจจากผู้บริหารธุรกิจระดับสูงและผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง ผลการวิจัยพบว่า ทฤษฎีทรัพยากร (Resource-based Theory) และ ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Contigency-based Theory) เป็นทฤษฎีพื้นฐานสามารถนำมาใช้วัดคุณค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจได้ และพบว่าทฤษฎีทรัพยากร สามารถพยากรณ์ ความสามารถของเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ส่งผลกระทบต่อรายได้และความสามารถในการทำกำไรขององค์การได้ ส่วนทฤษฎีตามสถานการณ์ สามารถนำมาใช้วัดความสัมพันธ์ระหว่างการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การ

Wagner (2008) ศึกษาถึงความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจและผลการดำเนินงานของกระบวนการดำเนินงาน ข้อมูลได้จากผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง จากธนาคารจำนวน 136 แห่ง ผลการวิจัยพบว่า ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ และส่งผลต่อความยืดหยุ่นในการบริการของบุคลากรทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

จากผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ เกี่ยวกับ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศระหว่างกัน มีการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารรักษาคำมั่นสัญญาที่สนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศที่กำหนด ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของศักยภาพเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะนำมาใช้งาน ผู้บริหารให้การสนับสนุนการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผนธุรกิจ

2. การมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ เกี่ยวกับกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจที่ชัดเจนเพียงพอ เพื่อนำไปสู่กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ เข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ร่วมกันจัดลำดับความสำคัญของโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะใช้งาน สนับสนุนการลงทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์การ

3. ความสอดคล้องระหว่างเทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ที่เกิดขึ้นจริงในบริบทเกี่ยวข้องกับเรื่องนี้ องค์การได้วิเคราะห์ความเหมาะสมของเทคโนโลยีสารสนเทศ และนำเทคโนโลยีสารสนเทศเหล่านั้น เข้ามาใช้งานจริง เพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ธุรกิจที่ดำเนินงานอยู่ในสภาพความเป็นจริงของแต่ละองค์การธุรกิจ

2.7.2 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเรื่องประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ประเมินจากเรื่องต่าง ๆ เช่น คุณภาพสารสนเทศ คุณภาพของระบบ คุณภาพการบริการ การใช้ระบบและความพึงพอใจของผู้ใช้ ประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศโดยภาพรวม ดังตารางที่ 2.2 โดยมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศดังนี้

DPU

ตารางที่ 2.2 ประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	คำอธิบาย
คุณภาพสารสนเทศ	เกี่ยวข้องกับคุณภาพของผลลัพธ์ที่เทคโนโลยีสารสนเทศ ผลิตออกมา เช่น มีความถูกต้อง มีความน่าเชื่อถือ เข้าใจได้ง่าย สารสนเทศเป็นปัจจุบัน มีความสมบูรณ์ ครบถ้วนในการใช้งาน มีส่วนสนับสนุนการตัดสินใจ มีคุณสมบัติเชิงเปรียบเทียบ สามารถใช้งานตรงตามเวลา
คุณภาพของระบบ	เกี่ยวข้องกับการทำงานของเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น สามารถเรียนรู้ได้ง่าย สามารถใช้งานได้ง่าย มีความสะดวกในการใช้งาน มีความเร็วในการตอบสนอง มีความยืดหยุ่นในการใช้งาน มีความน่าเชื่อถือ
คุณภาพบริการ	เกี่ยวข้องกับการบริการของหน่วยงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น มีสำนักงาน อุปกรณ์ และเครื่องมือ ที่มีส่วนช่วยในการให้บริการดีขึ้น เข้าใจความต้องการ และเข้าใจความรู้สึกผู้รับบริการ มีความพร้อมและ กระตือรือร้นและมีอัธยาศัยดีในการให้บริการ ความรู้ของเจ้าหน้าที่ ที่ให้บริการสร้างความเชื่อมั่นในการบริการ สามารถให้บริการตามข้อตกลงได้อย่างถูกต้อง สามารถให้บริการ ตามกำหนดเวลา
การใช้ระบบ ความพึงพอใจของผู้ใช้	เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การได้รับ ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อดำเนินงาน ความสามารถของระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ การปฏิบัติงานของบุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศ บริการทั้งหมดที่ได้รับจากฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ
ประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศโดยภาพรวม	เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศที่ให้ประโยชน์ต่อองค์การโดยภาพรวม เช่น ช่วยทำให้ต้นทุนในการดำเนินงานลดลง ช่วยสร้างหรือพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ ๆ ช่วยปรับปรุงสินค้าและบริการให้มีคุณภาพดีขึ้น ช่วยปรับปรุงในเรื่องกระบวนการบริหารจัดการ ช่วยสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดจำหน่ายและคู่ค้า ช่วยสร้างความสัมพันธ์และความพึงพอใจให้กับลูกค้า มีส่วนช่วยทำให้ส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้น

Swanson (1974) ศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ใช้การสำรวจ จากผู้บริหารจำนวน 37 ราย ผลการศึกษาพบว่า การมีส่วนร่วมของผู้ใช้งานทำให้เกิดความพอใจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และผู้บริหารที่มีส่วนร่วมจะมีความพึงพอใจมากกว่าผู้บริหารที่ไม่มีส่วนร่วม และการมีส่วนร่วมเพิ่มมากขึ้นทำให้เกิดความพึงพอใจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มขึ้นด้วย

Bailey และ Pearson (1983) ได้พัฒนาเครื่องมือวัดความพึงพอใจในการใช้คอมพิวเตอร์ โดยวัดความพึงพอใจ จากผู้บริหารธุรกิจจำนวน 32 คน จาก 8 องค์การ ผลการวิจัยพบว่า ความพอใจในการใช้คอมพิวเตอร์ ประกอบด้วย 3 เกณฑ์ คือ ความสะดวกของการเข้าถึง ความยืดหยุ่นของระบบ และระยะเวลาในการตอบสนอง

Rushinek และ Rushinek (1986) ศึกษาถึงปัจจัยที่ทำให้ผู้ใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศพอใจ โดยเก็บข้อมูลจากผู้ใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 4,448 คน ผลการวิจัยพบว่าสิ่งที่สร้างความพึงพอใจให้ผู้ใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ คือ ระยะเวลาในการตอบสนอง จำนวนระบบและการติดตั้งใช้งาน ได้ระบบที่ตรงกับความต้องการใช้ การประหยัดต้นทุนในการดำเนินงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศมีผลิตภาพ

Miller และ Doyle (1987) ศึกษาเรื่องการวัดประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจ ในอุตสาหกรรมการเงิน โดยการสำรวจจากผู้ใช้และผู้จัดการ จำนวน 276 คนจาก 21 องค์การ ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ วัดจาก 7 ปัจจัยได้แก่ 1. ลักษณะระบบ 2. การตอบสนองความต้องการของระบบใหม่ 3. ความเชื่อถือของการบริการ 4. คุณภาพบุคคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศ 5. การมีส่วนร่วมของผู้ใช้ 6. ผู้ใช้ระบบคอมพิวเตอร์ 7. การจัดการกลยุทธ์

Doll และ Torkzadeh (1988) ศึกษาการวัดความพึงพอใจผู้ใช้งานระบบสารสนเทศ โดยใช้การสำรวจและการสัมภาษณ์ จากผู้ใช้งาน 618 คนจาก 44 องค์การ ผลการวิจัยได้เป็นเครื่องมือวัดความพึงพอใจของผู้ใช้มี 12 รายการ แบ่งเป็น 5 ประเภท คือ เนื้อหา ความถูกต้อง ความง่ายต่อการใช้ รูปแบบการใช้ และระยะเวลาในการใช้งานระบบ

DeLone และ McLean (1992) ศึกษา เรื่องประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การ โดยศึกษาจากบทความวิชาการและบทความวิจัยจำนวน 180 ชุด ผลการวิจัย ได้นิยามใหม่ของความสำเร็จของเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ คุณภาพของระบบ คุณภาพสารสนเทศ การใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ ความพึงพอใจของผู้ใช้ ผลกระทบต่อปัจเจกบุคคล และผลกระทบต่อองค์การ

Sauders และ Jones (1992) ศึกษาเรื่องวัดผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง ในการประเมินผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศประกอบด้วย 10 ปัจจัย ดังนี้

1. เทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งผลกระทบต่อองค์การ วัดจาก การเพิ่มขึ้นของส่วนแบ่งทางการตลาด กำไรเพิ่มขึ้น

2. การผสมผสานกลยุทธ์ธุรกิจกับกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ วัดจาก แผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนแผนกลยุทธ์ธุรกิจ การพยากรณ์ความสามารถของเทคโนโลยีสารสนเทศ แผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับแผนกลยุทธ์ธุรกิจมีการพัฒนาร่วมกัน

3. คุณภาพของสารสนเทศ วัดจากใช้งานของผู้ใช้งานภายในองค์การ มีความถูกต้อง มีความน่าเชื่อถือ เข้าใจได้ง่าย สารสนเทศเป็นปัจจุบัน มีความสมบูรณ์ครบถ้วนในการใช้งาน และสามารถใช้งานตรงตามเวลา

4. เทคโนโลยีสารสนเทศมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์การ วัดจากผลตอบแทนการลงทุน และผลตอบแทนต่อสินทรัพย์

5. ประสิทธิภาพของหน้าที่เทคโนโลยีสารสนเทศ วัดจากคุณภาพของระบบคอมพิวเตอร์ที่มีการใช้งานในองค์การ มีความสะดวกในการใช้งาน มีความเร็วในการตอบสนอง มีความยืดหยุ่นในการใช้งาน และมีความน่าเชื่อถือ

6. ทัศนคติของผู้ใช้และผู้บริหารที่มีต่อหน้าที่งานเทคโนโลยีสารสนเทศ วัดจากความพึงพอใจในการใช้งาน

7. ความสามารถของบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ วัดจากความสามารถหลักของบุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศ

8. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เชื่อมโยงกับองค์การอื่น ๆ

9. ประสิทธิผลของเทคโนโลยีสารสนเทศ วัดจากความสำเร็จของโครงการเทคโนโลยีสารสนเทศโดยการประเมินผลความสำเร็จจากผู้ใช้งาน

10. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่เป็นประโยชน์เข้ามาใช้งานในองค์การ

Pitt และ Watson (1995) ศึกษาเรื่องคุณภาพบริการในการวัดประสิทธิผลเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเก็บข้อมูลจากผู้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศจากองค์การการเงิน จำนวน 237 คน ผู้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศองค์การบัญชี จำนวน 181 คน ผู้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศองค์การอื่น ๆ จำนวน 181คน ในงานวิจัยนี้ ใช้เครื่องมือ SERVQUAL ซึ่งมีตัวแปรอิสระ 22 ตัว จาก 5 ด้าน ดังนี้ สิ่งอำนวยความสะดวก (Tangible) ความน่าเชื่อถือ (Reliability) การตอบสนอง (Responsiveness) ความชัดเจน (Assurance) และความเข้าใจได้ง่าย (Empathy) ผลการวิจัยพบว่า เครื่องมือ SERVQUAL สามารถนำมาใช้เพื่อวัดการบริการงานเทคโนโลยีสารสนเทศของฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การได้

Kettinger และ Lee (1995) ศึกษาคุณภาพการบริการกับความพึงพอใจผู้ใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ จากนักศึกษาปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา 342 คน ใช้เครื่องมือ (SERVQUAL) เช่นเดียวกับ Pitt และ Watson ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพบริการ ทั้ง 5 ด้านซึ่งได้แก่ สิ่งอำนวยความสะดวก ความน่าเชื่อถือ การตอบสนอง ความชัดเจน และความเข้าใจได้ง่าย มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในหน้าที่เทคโนโลยีสารสนเทศ แต่ด้านความน่าเชื่อถือ และด้านความเข้าใจได้ง่าย ยังจำเป็นต้องทำการศึกษาเพิ่มอีกเพราะน้ำหนักทั้งสองเรื่องไม่มากพอ

Kettinger Lee และ Lee (1995) ศึกษาเรื่องการวัดคุณภาพการบริการจากประเทศต่าง ๆ โดยสำรวจจากผู้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศจากประเทศ เกาหลี ฮ่องกง สหรัฐอเมริกา และเนเธอร์แลนด์ ในเรื่อง สิ่งอำนวยความสะดวก ความน่าเชื่อถือ การตอบสนอง ความชัดเจน ความเข้าใจได้ง่าย ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพบริการ ทั้ง 5 ด้านมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในหน้าที่เทคโนโลยีสารสนเทศ แต่ประเทศในเอเชีย คุณภาพการบริการขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมของประเทศนั้น ๆ ด้วย และคุณภาพการบริการของสหรัฐอเมริกาแตกต่างจากเนเธอร์แลนด์

Li (1997) ศึกษาเรื่องการรับรู้ถึงความสำเร็จการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ใช้งาน เจ้าหน้าที่เทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้บริหารทั่วไป และผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างเจ้าหน้าที่เทคโนโลยีสารสนเทศ กับผู้บริหาร แต่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างเจ้าหน้าที่เทคโนโลยีสารสนเทศ กับผู้ใช้ทั่วไป

จากผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบด้วย คุณภาพสารสนเทศ คุณภาพระบบ คุณภาพบริการที่เกี่ยวข้องกับการบริการของหน่วยงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การใช้ระบบและความพึงพอใจของผู้ใช้งาน และประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศโดยภาพรวม

2.7.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องของประเทศไทย

Paopun (2000) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการลงทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศกับผลการดำเนินงานขององค์การ โดยเลือกศึกษาเฉพาะอุตสาหกรรมค้าปลีกในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า องค์การการค้าปลีกของไทยที่ลงทุนเลือกใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมกับธุรกิจมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานขององค์การ

Gray และ Campbell (2003) สำรวจการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจในประเทศไทย ผลการสำรวจพบว่าประเทศไทย มีความตื่นตัวในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์การมากขึ้น เนื่องจากประเทศไทยมีการพัฒนาที่รวดเร็วมากเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่น ๆ ในภูมิภาคเดียวกัน และพบว่าองค์การธุรกิจเริ่มนำเอาอินเทอร์เน็ตมาใช้ในการดำเนินการธุรกิจมากด้วยเช่นกัน

Nitaya (2007) ศึกษาเรื่อง การวัดประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ โดยการสำรวจจากองค์การธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กของไทย โดยมีตัวแปรกลยุทธ์ คือ ผู้แข่งขันรายใหม่ที่ก้าวเข้ามาในอุตสาหกรรม อำนาจในการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต การแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้า สินค้าหรือบริการทดแทน การประหยัดจากขนาด ประสิทธิภาพการดำเนินงานภายในองค์การ และประสิทธิภาพการดำเนินงานระหว่างองค์การ ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรกลยุทธ์ข้างต้น สามารถนำมาใช้วัดการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กของไทยได้

สมบูรณ์วัลย์ สัตยารักษ์วิทย์ และคณะ (2541) ศึกษาเรื่องการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การอันเนื่องมาจากเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยใช้กรณีขององค์การไทยจากองค์การตัวอย่าง 9 องค์การ ที่คัดเลือกมาว่ามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในระดับที่ค่อนข้างก้าวหน้าเมื่อเทียบกับองค์การอื่น ๆ ในประเทศไทย และเป็นองค์การที่มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ ผลการศึกษา พบว่า การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์การเหล่านี้ ไม่ได้มีสาเหตุ มาจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ แต่มีสาเหตุมาจากปัจจัยอื่น ๆ เช่น สภาวะการแข่งขันในแต่อุตสาหรรม และแนวนโยบายของผู้บริหาร

วัฒนา พัฒนพงศ์ (2542) ศึกษาเรื่อง การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มผลผลิตในองค์การธุรกิจภาคบริการของไทย ในการศึกษาครั้งนี้ได้สำรวจรูปแบบของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ติดตั้งในองค์การธุรกิจต่าง ๆ จากธนาคาร โรงแรม และ ธุรกิจค้าปลีก เพื่อต้องการทราบว่าองค์การธุรกิจที่ได้ติดตั้งและได้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีอัตราการเพิ่มผลผลิตสูงขึ้นหรือไม่ จากการศึกษาพบว่า อัตราการเติบโตของการเพิ่มผลผลิตได้เพิ่มขึ้นในระดับที่มี

นัยสำคัญทางสถิติ ภายหลังมีการติดตั้งหรือปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ขององค์การธุรกิจธนาคาร โรงแรม และ ธุรกิจค้าปลีก

สมบูรณ์วัลย์ สัตยารักษ์วิทย์ และคณะ (2543) ศึกษาวิธีการวัดประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศของไทย โดยใช้เทคนิคเด็ลฟาย (Delphi) ในการให้ข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ ได้แนวทางในการประเมินการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศของไทย โดยสามารถสรุปได้ดังนี้ การประเมินผลเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่จำเป็นต้องแตกต่างกันตามประเภทขององค์การไม่ว่าจะเป็นองค์การที่แสวงหากำไรหรือไม่แสวงหากำไร และไม่จำเป็นต้องแตกต่างกันตามประเภทของธุรกิจ แต่วิธีการประเมินผลควรต่างกันสำหรับประเภทของระบบสารสนเทศว่าเป็นระบบที่เกี่ยวข้องกับงานหลัก หรือระบบสารสนเทศสนับสนุนขององค์การ สมบูรณ์วัลย์ สัตยารักษ์วิทย์ และคณะ แนะนำว่าถ้าจะประเมินประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศของไทย ควรประเมินระบบสารสนเทศทั้งระบบงานหลักและระบบงานสนับสนุน ยิ่งไปนั้น นักวิชาการกลุ่มนี้ยังให้ความเห็นเพิ่มเติมว่าควรประเมินประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านผลลัพท์ ด้านการใช้ระบบ ด้านผลกระทบ และด้านกระบวนการพัฒนาระบบสารสนเทศ

สำนักงานสถิติแห่งชาติ (2550) สำรวจข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศไทย ผลการสำรวจพบว่า โดยส่วนใหญ่องค์การธุรกิจของไทยไม่ได้มีการจัดทำกลยุทธ์หรือแผนการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการดำเนินงานขององค์การ นอกจากนั้นยังพบว่าองค์การธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลาง ประยุกต์ใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศน้อยกว่า และแตกต่างกันค่อนข้างมาก กับองค์การธุรกิจขนาดใหญ่ เมื่อพิจารณาปัญหาและอุปสรรค ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจของไทย พบอุปสรรคที่สำคัญ ได้แก่ เรื่องการลงทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีค่าใช้จ่ายสูง เรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศมีการเปลี่ยนแปลงเร็ว เรื่องทักษะการใช้งานของบุคลากรไม่เพียงพอ และ พบว่าการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นแบบแยกส่วนตามหน้าที่งานขององค์การธุรกิจ โดยไม่ได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้งานในเชิงกลยุทธ์

จากผลการวิจัยของประเทศไทยที่เกี่ยวข้อง ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถสรุปได้ว่าเป็นการศึกษาในประเด็น การลงทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศกับผลการดำเนินงาน การสำรวจภาพรวมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในอุตสาหกรรมการบริการ และการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การอันเนื่องมาจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่ามีงานของนักวิชาการบางท่านที่เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ การศึกษาครั้งนี้ คือ การศึกษาของ สมบูรณ์วัลย์ สัตยารักษ์วิทย์ และคณะ (2543) ศึกษาวิธีการวัดประสิทธิผลการ

ดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศของไทย ไม่มีการศึกษาเรื่องความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ

2.8 สรุป

การดำเนินงานขององค์การธุรกิจต้องปรับตัวให้ทันต่อ การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ การใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน ใช้เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการดำเนินงานของแต่ละกิจกรรมตามหน้าที่ทางธุรกิจ และมีการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เชิงกลยุทธ์มากขึ้น เพื่อทำให้องค์การมีความสามารถในการแข่งขัน การศึกษาความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ที่ผ่านมามีวิธีการวัดความสอดคล้องที่แตกต่างกัน เช่น การหาผลการคูณ การหาค่ากลาง การจับคู่ การจัดกลุ่ม การหาความแตกต่างในคุณสมบัติ และการหาความแปรปรวน ส่วนการศึกษานี้ใช้วิธี วัดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ด้วย การคูณ (กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศคูณกับกลยุทธ์ธุรกิจ) เนื่องจาก Chan และ Reich (2007) สังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจเสนอแนะว่าวิธีวัดความสอดคล้องด้วยวิธีการคูณ เป็นวิธีที่สะท้อนความสอดคล้องได้ดีกว่าวิธีการอื่น ๆ เพราะมีความแปรปรวนของข้อมูลต่ำกว่าวิธีการอื่น ๆ นอกจากนี้ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นวิธีที่ง่ายต่อความเข้าใจและสามารถแสดงความแตกต่างในระดับของความสอดคล้องได้ดี ในการประเมินระดับกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ การศึกษานี้แตกต่างจากการศึกษาที่ผ่านมา คือ มีการตรวจสอบ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและระบบสารสนเทศจริง ว่าเทคโนโลยีสารสนเทศเหล่านั้นมีส่วนช่วยสนับสนุนทำให้องค์การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามกลยุทธ์หรือไม่ มิได้ใช้ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสำหรับประเภทอุตสาหกรรมที่แตกต่างกัน มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจแตกต่างกันอย่างไร ไม่พบว่ามีนักวิชาการศึกษาเรื่องนี้ ส่วนเรื่องรูปแบบการจัดองค์การที่แตกต่างกัน มีผลต่อความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การธุรกิจอย่างไร ไม่พบว่ามีนักวิชาการศึกษาเรื่องนี้เช่นกัน และประเด็นสุดท้าย ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจเป็นอย่างไร ถึงแม้ว่าในประเด็นนี้ จะเคยมีนักวิชาการศึกษามาแล้ว แต่เรื่องนี้นักวิชาการหลายท่านแนะนำว่า ยังมีความจำเป็นที่ต้องศึกษาเพิ่มเติม และจากการศึกษาที่ผ่านมา พบว่าไม่มีนักวิชาการใช้ตัวแปรประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ตามแนวคิดของ Deloan and McLean ปี 2003 ดังนั้นการศึกษาครั้งนี้จึงเลือกใช้แนวคิดของ Deloan and McLean ปี 2003

บทที่ 3
ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่องการศึกษาความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ และผลที่มีต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจไทย ผู้วิจัยได้นำเสนอระเบียบวิธีการวิจัย ประกอบด้วย แนวทางการวิจัย ประชากรและการสุ่มตัวอย่าง เครื่องมือ การทดสอบเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล และการประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.1 แนวทางการวิจัย

ในการทำวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางการวิจัย คือ กระบวนทัศน์ที่ผู้วิจัยใช้เป็นแนวทางในการคิด กำหนดวิธีการ และวิธีปฏิบัติในการแสวงหาความจริง ซึ่งแนวทางการวิจัยจะเป็นตัวกำหนดเงื่อนไขทางความคิดของผู้วิจัยในการกำหนดปัญหา และวิธีการที่ใช้ในการวิจัย (นิศา ชูโต, 2548; ชาย โพธิสิตา, 2550; สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธ์, 2544; สุภางค์ จันทวานิช, 2539; Kaplan and Duchon, 1988; Alavi and Carlson, 1992) แนวทางการวิจัยโดยทั่วไป แบ่งออกได้ 2 แนวทางใหญ่ ๆ คือ

3.1.1 แนวทางการวิจัยของปฏิฐานนิยม (Positivism) หรือ แนวทางการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นแนวคิดที่ได้แบบอย่างมาจากวิธีการแสวงหาความจริง ทางวิทยาศาสตร์กายภาพ เน้นการแสวงหาความจริงเชิงสาเหตุ โดยวิเคราะห์จากหลักฐานเชิงประจักษ์ แนวทางการวิจัยนี้ ข้อมูลแจงนับได้ หรือสามารถวัดค่าเป็นตัวเลขได้ และมีข้อมูลเป็นจำนวนมาก โดยทั่วไปแล้วการเก็บข้อมูลโดย การสังเกต หรือการทดลอง และใช้รูปแบบทางคณิตศาสตร์เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ โดยมีเป้าหมายเพื่อ สร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ และหาคำอธิบายความสัมพันธ์ดังกล่าวอย่างมีเหตุผล

3.1.2 แนวทางการวิจัยของปรากฏการณ์นิยม (Phenomenology) หรือ แนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นแนวคิดทางสังคมศาสตร์ ที่เน้นความสำคัญของการมีมุมมองรอบด้าน (holistic) ในบริบททางสังคม เพื่อสร้างความเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์แต่ละบุคคลและกลุ่มของบุคคลที่อยู่ร่วมกันโดยไม่แยกศึกษา ออกเป็นแต่ละส่วนหรือตัวแปรย่อย ๆ แนวทางวิจัยนี้ข้อมูลแจงนับหรือวัดค่าเป็นตัวเลขไม่ได้ มีจำนวนข้อมูลน้อย

จากแนวทางการวิจัยทั้งสองแนวดังกล่าว แต่ละแนวทางการวิจัยมีมุมมองในการแสวงหาความรู้ความจริงและลักษณะของข้อมูลที่แตกต่างกัน ในปัจจุบันได้มีความพยายามนำเอาวิธีการวิจัยทั้งสองแนวทางมาผสมผสานกัน โดยมีแนวคิดว่าแนวทางการวิจัย ทั้งสองแบบต่างก็เกื้อหนุนซึ่งกันและกัน สามารถนำมาใช้ร่วมกันเพื่อประโยชน์ในการแสวงหาความรู้ความจริงได้มากที่สุด (Kaplan and Duchon, 1988; Creswell, 2003) ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ข้อมูลที่ต้องการมีทั้งที่เป็นข้อมูลเชิงปริมาณ และเมื่อได้ข้อมูลในภาพรวมแล้ว อาจมีข้อสังเกตที่จำเป็นต้องศึกษาเชิงลึกโดยใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพจึงจำเป็นต้องใช้ทั้งสองแนวทาง

3.2 ประชากรและการสุ่มตัวอย่าง

3.2.1 ประชากร

ประชากรที่ทำการศึกษา ได้แก่ องค์การธุรกิจในประเทศไทยที่จดทะเบียนที่กระทรวงพาณิชย์ แต่เนื่องจากเรื่องที่ศึกษาเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศและกลยุทธ์ธุรกิจ องค์การที่อยู่ในข่ายที่มีข้อมูลในเรื่องนี้จะเป็นองค์การขนาดใหญ่ที่มีระบบการทำงานเป็นสากล มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างกว้างขวาง และใช้เพื่อให้เกิดการได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน ซึ่งสะท้อนจากกลยุทธ์ธุรกิจ กรอบตัวอย่าง (Sampling Frame) จึงกำหนดเป็นองค์การที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ โดยจำแนกประเภทอุตสาหกรรมองค์การธุรกิจตามตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งแบ่งเป็น 8 ประเภท ดังนี้ 1. ทรัพยากร 2. อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง 3. บริการ 4. เทคโนโลยี 5. วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม 6. ธุรกิจการเงิน 7. เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร 8. สินค้าอุปโภคบริโภค (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2551) รายละเอียดปรากฏในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนบริษัทในตลาดหลักทรัพย์แยกตามประเภทอุตสาหกรรม

ประเภทอุตสาหกรรม	จำนวนบริษัท
1. ทรัพยากร	33
2. อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	114
3. บริการ	93
4. เทคโนโลยี	47
5. วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม	75
6. ธุรกิจการเงิน	72
7. เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร	53
8. สินค้าอุปโภคบริโภค	54
รวม 8 กลุ่มอุตสาหกรรม	541

จากตารางที่ 3.1 จำนวนองค์การที่เป็นกรอบของตัวอย่างคือองค์การธุรกิจที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์จำนวน 541 แห่ง

3.2.2 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยทำการสุ่มตัวอย่างโดยใช้กรอบตัวอย่างทั้งหมด คือ องค์การ 541 แห่ง ตามที่ปรากฏในตารางที่ 3.1

สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ เมื่อได้ข้อมูลจากการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้องค์การตัวอย่างจำนวน 541 องค์การ ตามที่ระบุในตาราง 3.1 จะพบว่ามีข้อมูลจากบางองค์การเป็นที่น่าสนใจ เช่นมีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจสูงมาก หรือต่ำมาก ซึ่งควรจะศึกษาเจาะลึกถึงสาเหตุหรือปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อลักษณะความสอดคล้อง เช่นว่านี้ ในขั้นนี้จะใช้การสัมภาษณ์เจาะลึกผู้บริหารธุรกิจและผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ขององค์การตัวอย่างที่มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ทั้งสูงและต่ำเพื่อเปรียบเทียบด้วย โดยจะใช้ตัวอย่าง 2 องค์การเป็นองค์การที่ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจสูง และมีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจต่ำอย่างละ 1 องค์การ

3.3 เครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับงานวิจัยฉบับนี้ ประกอบด้วยแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.3.1 แบบสอบถาม เป็น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ เพื่อสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะธุรกิจ ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ และประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจ แบบสอบถามนี้ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นโดยอาศัยการศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ แล้วนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดขอบเขตเนื้อหาของแบบสอบถาม ผู้ที่ให้ข้อมูลขององค์การจะเป็นผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและผู้บริหารธุรกิจ แบบสอบถามมี 2 ชุด โดยสาระจะเหมือนกันส่วนใหญ่เพื่อเปรียบเทียบข้อมูลจากด้านบริหารและด้านเทคโนโลยีสารสนเทศด้วย รายละเอียดของแบบสอบถามเป็นดังนี้

แบบสอบถามสำหรับผู้บริหารธุรกิจ แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารธุรกิจได้แก่ ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง ระดับการศึกษาสูงสุด อายุ

ส่วนที่ 2 ลักษณะของธุรกิจได้แก่ รายได้ต่อปีขององค์การ จำนวนพนักงานทั้งหมด รูปแบบการจัดองค์การ รูปแบบการถือหุ้นและผู้บริหารองค์การ ประเภทอุตสาหกรรม

ส่วนที่ 3 กลยุทธ์ธุรกิจ กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ และการดำเนินงาน ได้แก่ การมีแผนกลยุทธ์ธุรกิจ กิจกรรมในการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจ การมีแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ กิจกรรมในการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ จุดเน้นในการดำเนินธุรกิจ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ การมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ

ส่วนที่ 4 การใช้ระบบสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสนับสนุนการดำเนินงาน ได้แก่ ระบบสารสนเทศหลัก ระบบสารสนเทศสนับสนุน ระบบสารสนเทศ อื่น ๆ การพัฒนาระบบสารสนเทศหลักและระบบสารสนเทศสนับสนุน การบริการทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รูปแบบการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและระบบสารสนเทศช่วยสนับสนุนการดำเนินงาน

ส่วนที่ 5 ประสิทธิผลการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ คุณภาพสารสนเทศ คุณภาพระบบคอมพิวเตอร์หรือเทคโนโลยีสารสนเทศ คุณภาพการบริการ ด้านการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ ผลประโยชน์โดยภาพรวมจากการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

แบบสอบถามสำหรับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง ระดับการศึกษาสูงสุด อายุ

ส่วนที่ 2 ลักษณะของธุรกิจ ได้แก่ รายได้ต่อปีขององค์การ จำนวนพนักงานทั้งหมด รูปแบบการจัดองค์การ รูปแบบการถือหุ้นและผู้บริหารองค์การ ประเภทอุตสาหกรรม

ส่วนที่ 3 กลยุทธ์ธุรกิจ กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ และการดำเนินงาน ได้แก่ การมีแผนกลยุทธ์ธุรกิจ กิจกรรมในการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจ การมีแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ กิจกรรมในการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ จุดเน้นในการดำเนินธุรกิจ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ การมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ

ส่วนที่ 4 การใช้ระบบสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสนับสนุนการดำเนินงาน ได้แก่ ระบบสารสนเทศหลัก ระบบสารสนเทศสนับสนุน ระบบสารสนเทศอื่น ๆ การใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย การใช้งานระบบอินเทอร์เน็ต การใช้เทคโนโลยีการสื่อสารข้อมูลและระบบเครือข่าย การพัฒนาระบบสารสนเทศหลักและระบบสารสนเทศสนับสนุนที่ การบริการทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รูปแบบการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและระบบสารสนเทศช่วยสนับสนุนการดำเนินงาน

ส่วนที่ 5 ประสิทธิผลการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ คุณภาพสารสนเทศ คุณภาพระบบคอมพิวเตอร์หรือเทคโนโลยีสารสนเทศ คุณภาพการบริการ ด้านการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ ผลประโยชน์โดยภาพรวมจากการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

3.3.2 แบบสัมภาษณ์ เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อสัมภาษณ์ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและผู้บริหารธุรกิจ เกี่ยวกับสาเหตุและปัจจัย ที่ทำให้องค์การมีผลของความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ อยู่ในระดับสูงหรือต่ำ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกกว่าข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม

3.4 การทดสอบเครื่องมือ

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย จึงมีการทดสอบความตรง (Validity) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ดังนี้

3.4.1 การหาความตรง โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญภายนอกที่ความรู้ความสามารถเกี่ยวเรื่องการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ และการ

บริหารธุรกิจ รวมจำนวนทั้งหมด 5 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบถึงความครอบคลุมของเนื้อหา การใช้ภาษา ตลอดจนโครงสร้างของแบบสอบถามว่าครอบคลุมกับนิยามปฏิบัติการและวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ก่อนนำไปใช้กับกลุ่มทดสอบ

จากการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ผู้เชี่ยวชาญได้ให้คำแนะนำว่าแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเป็นไปตามแนวทางที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และคำนิยามปฏิบัติการที่กำหนดไว้ และได้ให้คำแนะนำเรื่องการใช้ภาษา รูปแบบของคำถาม และความชัดเจนของข้อคำถาม เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเข้าใจคำถามได้อย่างถูกต้องและชัดเจน นอกจากนี้ให้ผู้ตอบแบบสอบถามด้วยความสะดวกและไม่ใช้เวลามากจนเกินไป

3.4.2 การทดสอบความเชื่อมั่น โดยนำแบบสอบถามไปทดลองให้กลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่างจริงจำนวน 30 ตัวอย่าง หลังจากนำแบบสอบถามไปทดลองเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว ได้นำมาหาค่าความเชื่อมั่น ซึ่งหาด้วยวิธีการของครอนบัค (Cronbach) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ผลจากการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ รายละเอียดแสดงในตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 ค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปร	จำนวนข้อ	ค่าความเชื่อมั่น
กลยุทธ์ธุรกิจ และการดำเนินงาน	7	0.86
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	6	0.79
การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ในการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสนเทศ	4	0.91
ประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศด้านสารสนเทศ	8	0.90
ประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศด้านคุณภาพระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ	6	0.84
ประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริการ	6	0.86
ประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ	4	0.81
ประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศด้านผลประโยชน์โดยภาพรวม	7	0.65

จากตารางที่ 3.2 มาตรวัดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.65 ถึง 0.91 โดยมาตรวัดตัวแปรประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านผลประโยชน์โดยภาพรวมจากการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศมีค่า 0.65 เป็นค่าที่ต่ำสุด การที่ความเชื่อมั่นของข้อคำถามเกี่ยวกับผลประโยชน์ โดยภาพรวมซึ่งมี 7 ข้อมีค่าค่อนข้างน้อย อาจเป็นข้อคำถามที่ประเมินค่อนข้างยากซึ่งเป็นข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศว่าส่งผลต่อการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของธุรกิจที่ไม่ค่อยชัดเจน เนื่องจากต้องพิจารณาส่วนอื่น ๆ ประกอบด้วยไม่ใช่ระบบสารสนเทศหรือเทคโนโลยีสารสนเทศแต่เพียงอย่างเดียว สำหรับมาตรวัดตัวแปรที่มีค่าความเชื่อมั่นสูงสุด คือ มาตรวัดตัวแปรการมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งมีค่า 0.91 อย่างไรก็ตามมาตรวัดทั้ง 8 เป็นมาตรวัดที่มีค่าความเชื่อมั่นในระดับค่อนข้างดี และดีมาก ซึ่งมีความเหมาะสมในการนำไปใช้สำหรับเก็บข้อมูลจริงต่อไป

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5.1 การวิจัยเชิงปริมาณ

ในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. ติดต่อขอความร่วมมือทางไปรษณีย์ในการตอบแบบสอบถามไปยังองค์การธุรกิจ
2. จัดทำเลขรหัสแบบสอบถามเพื่อสะดวกในการตรวจสอบและติดตาม
3. ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์พร้อมซองติดแสตมป์เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งคืนได้สะดวก
4. หลังจากกำหนดเวลาในการเก็บข้อมูล คือ 5 มีนาคม 2552 ถึง 30 มิถุนายน 2552 ผู้วิจัยได้ติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืนโดยใช้การติดต่อทางโทรศัพท์

3.5.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

ในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. กำหนดรูปแบบการสัมภาษณ์เจาะลึก โดยการกำหนดประเด็นโครงสร้างข้อคำถามที่ต้องการทำการสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยได้ใช้ข้อคำถามแบบปลายเปิด (Open-ended Questions) เป็นเครื่องมือในการสัมภาษณ์เจาะลึก
2. นัดหมายการสัมภาษณ์ โดยเรียนให้ผู้เกี่ยวข้องทราบล่วงหน้าประมาณ 7 วัน
3. ทำการสรุปผลการสัมภาษณ์แต่ละครั้งในวันที่ทำการสัมภาษณ์

3.6 การประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล

3.6.1 การประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม

หลังจากการจัดเก็บข้อมูลแล้ว ผู้วิจัยได้จัดทำคู่มือการลงรหัสและลงรหัสในแบบฟอร์มการลงรหัส (Coding Sheet) พร้อมกับมีการตรวจสอบความถูกต้องของรหัส และป้อนข้อมูลเข้าเครื่องคอมพิวเตอร์ หลังจากนั้นจึงทำการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลทั้งหมด

การประมวลผลวิเคราะห์ข้อมูลได้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows Version 15.0 การวิจัยครั้งนี้ได้ใช้ทั้งสถิติเบื้องต้น และสถิติวิเคราะห์ โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (means) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviations)

2. การหาความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจากประชากร 2 กลุ่ม (Levene's Test)

3. การวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ใช้ สถิติ การวิเคราะห์ปัจจัย และ การวิเคราะห์ถดถอยพหุ

4. การทดสอบสมมติฐานแต่ละข้อ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1. เพื่อศึกษาความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ขององค์การธุรกิจที่มีประเภทอุตสาหกรรมแตกต่างกัน สถิติในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การทดสอบค่า F (F-Test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way ANOVA)

สมมติฐานที่ 2. เพื่อศึกษาความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การธุรกิจที่รูปแบบการจัดองค์การแตกต่างกัน สถิติในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การทดสอบค่า t (t-Test)

สมมติฐานที่ 3. เพื่อศึกษาผลของความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ที่มีต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ขององค์การธุรกิจ สถิติในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation coefficient)

3.6.2 การประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพจะไม่ใช้สถิติช่วยในการวิเคราะห์ จะใช้แนวคิดทฤษฎีตามกรอบการวิจัย เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการตีความสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Inductive) ซึ่งได้จากการสัมภาษณ์ที่ได้จดบันทึกไว้จากสิ่งที่เป็นรูปธรรมหรือปรากฏการณ์ที่มองเห็น

บทที่ 4
ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ และผลที่มีต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจไทย ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และสถิติเชิงอนุมาน (Inferencial Statistics) และระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสรุปคำตอบจากการสัมภาษณ์ เพื่อหาคำตอบของวัตถุประสงค์การวิจัย ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การธุรกิจที่มีประเภทอุตสาหกรรมแตกต่างกัน

2. เพื่อศึกษาความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การธุรกิจที่รูปแบบการจัดองค์การแตกต่างกัน

3. เพื่อศึกษาผลของความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ที่มีต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ขององค์การธุรกิจ

รายละเอียดของผลการศึกษาแบ่ง ออกเป็น 7 ส่วน คือ

1. ข้อมูลขององค์การธุรกิจ

2. การวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ

3. ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การธุรกิจที่มีประเภทอุตสาหกรรมต่างกัน

4. ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การธุรกิจที่มีรูปแบบการจัดองค์การต่างกัน

5. ผลของความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจที่มีต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

6. ผลการสัมภาษณ์ตัวอย่างองค์การที่มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจในระดับมากและน้อย

7. สรุปผลการวิจัย

ข้อมูลเชิงปริมาณที่ใช้ในการวิเคราะห์ในการศึกษาครั้งนี้ ได้มาจากองค์การตัวอย่าง จำนวน 150 องค์การ จากองค์การที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยจำนวน 541 องค์การ อัตราการตอบกลับคิดเป็นร้อยละ 27.72 แต่ละองค์การให้ ผู้บริหารธุรกิจ และผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม โดยสาระในแบบสอบถามส่วนใหญ่เหมือนกัน มีการทดสอบการกระจายของความถี่ของคำตอบ ของผู้บริหารธุรกิจกับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้วยค่าสถิติไคสแควร์ พบว่า ผู้บริหารธุรกิจกับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ตอบคำถามเรื่องข้อมูลพื้นฐานขององค์การ ไม่แตกต่างกัน และได้ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ของข้อมูลเรื่อง กลยุทธ์ธุรกิจ กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ และความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ โดยใช้ค่าสถิติที (t-test) พบว่าผู้บริหารสองกลุ่มให้ข้อมูลเหล่านี้ขององค์การตัวอย่างไม่แตกต่างกัน ยกเว้นเรื่องประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศเพียงเรื่องเดียว ที่มีบางด้านที่ผู้บริหารสองกลุ่มประเมินแตกต่างกัน ได้แก่ เรื่องคุณภาพการบริการ เรื่องความพึงพอใจด้านการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่รวมข้อย่อยด้านการปฏิบัติงานของบุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศที่ผู้บริหารสองกลุ่มประเมินไม่แตกต่างกัน และผลประโยชน์โดยภาพรวมจากการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ มีข้อย่อยเพียง 1 ข้อที่ผู้บริหารสองกลุ่มประเมินแตกต่างกัน คือ เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยปรับปรุงในเรื่องกระบวนการบริหารจัดการ จึงเลือกนำเสนอข้อมูลจากผู้บริหารธุรกิจ หรือผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ในแต่ละข้อที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มผู้บริหารนั้นโดยตรง

4.1 ข้อมูลขององค์การธุรกิจ

4.1.1 ข้อมูลพื้นฐาน

ข้อมูลพื้นฐานขององค์การตัวอย่าง ประกอบด้วย ข้อมูลผู้บริหารธุรกิจ ข้อมูลผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ข้อมูลลักษณะของธุรกิจ (รายได้ต่อปีขององค์การธุรกิจ จำนวนพนักงาน รูปแบบการจัดองค์การ รูปแบบการถือหุ้นและผู้บริหาร และประเภทอุตสาหกรรม) ข้อมูลการวางแผนกลยุทธ์ และกิจกรรมการวางแผนกลยุทธ์ ทั้งกลยุทธ์ธุรกิจ และกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ข้อมูลระบบสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ ข้อมูลการบริการ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ และข้อมูลการพัฒนาระบบสารสนเทศ

ข้อมูลผู้บริหารธุรกิจ ได้แก่ ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง ระดับการศึกษาสูงสุด และอายุ มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.1 สถานภาพของผู้บริหารธุรกิจ

ระดับตำแหน่ง / ระดับการศึกษา	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร		กรรมการผู้จัดการ ผู้จัดการใหญ่		อื่นๆ		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี			3	6.0	1	2.1	4	2.7
ปริญญาตรี	14	26.9	14	28.0	15	31.2	43	28.7
ปริญญาโท	36	69.2	33	66.0	32	66.7	101	67.3
ปริญญาเอก	2	3.8					2	1.3
รวม	52	34.7	50	33.3	48	32.0	150	100.0

จากตารางที่ 4.1 ผู้บริหารธุรกิจในองค์การตัวอย่างที่ให้ข้อมูลมีตำแหน่งต่างๆ ใกล้เคียงกันได้แก่ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ร้อยละ 34.7 กรรมการผู้จัดการ ผู้จัดการใหญ่ ร้อยละ 33.3 และตำแหน่งอื่น ๆ เช่น ผู้จัดการทั่วไป ร้อยละ 32.0 ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งของ ผู้บริหารธุรกิจโดยเฉลี่ย 6.8 ปี ผู้บริหารธุรกิจ ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 67.3 รองลงมา คือ ปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 28.7 และส่วนน้อยจบการศึกษาระดับปริญญาเอกคิดเป็นร้อยละ 1.3 และมีอายุโดยเฉลี่ย 46.7 ปี

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบผู้บริหารธุรกิจกลุ่มต่างๆ ในคุณสมบัติของระดับการศึกษา พบว่า ประธานเจ้าหน้าที่บริหารไม่มีการศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาตรี และผู้มีการศึกษาระดับ ปริญญาเอก 2 ราย มีตำแหน่งเป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ประธานเจ้าหน้าที่บริหารมีการศึกษาระดับปริญญาตรีร้อยละ 26.9 ปริญญาโทร้อยละ 69.2 และปริญญาเอกร้อยละ 3.8 กรรมการผู้จัดการและผู้จัดการใหญ่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีร้อยละ 6.0 ปริญญาตรีร้อยละ 28.0 และปริญญาโทร้อยละ 66.0 สำหรับตำแหน่งอื่นๆ มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีเพียง 1 คน (ร้อยละ 2.1) ปริญญาตรีร้อยละ 31.2 และปริญญาโทร้อยละ 66.7

ข้อมูลผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง ระดับการศึกษาสูงสุด และอายุ มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.2 สถานภาพของผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ

ระดับตำแหน่ง / ระดับการศึกษา	ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง		ผู้อำนวยการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ		ผู้จัดการฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ		อื่นๆ		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี			1	3.2	2	3.3	1	3.2	4	2.7
ปริญญาตรี	8	29.6	10	32.3	27	44.3	20	64.5	65	43.3
ปริญญาโท	18	66.7	20	64.5	32	52.4	10	32.3	80	53.3
ปริญญาเอก	1	3.7							1	0.7
รวม	27	18.0	31	20.7	61	40.7	31	20.7	150	100.0

จากตารางที่ 4.2 ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศที่ให้ข้อมูลจากองค์การตัวอย่างจำนวน 150 คน เป็นผู้จัดการฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นส่วนใหญ่ คือร้อยละ 40.7 ที่เป็นผู้บริหารระดับอื่น ๆ อยู่ในจำนวนใกล้เคียงกัน ได้แก่ ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง ร้อยละ 18.0 ผู้อำนวยการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ร้อยละ 20.7 และระดับตำแหน่งอื่น ๆ เช่น หัวหน้าฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ร้อยละ 20.7 ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งของผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศโดยเฉลี่ย 5.1 ปี ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 53.3 รองลงมา คือ ปริญญาตรี ร้อยละ 43.3 และส่วนน้อยจบการศึกษาระดับปริญญาเอกคิดเป็นร้อยละ 0.7 และมีอายุโดยเฉลี่ย 40.4 ปี เมื่อพิจารณาระดับการศึกษาของแต่ละกลุ่มผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศพบว่า ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูงไม่มีรายใดมีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี และมีวุฒิปริญญาเอก 1 ราย กลุ่มอื่นๆ มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน และไม่มีวุฒิปริญญาเอก จากค่าร้อยละของระดับการศึกษาของผู้บริหาร แต่ละกลุ่มเห็นชัดเจนว่าตำแหน่งที่สูงขึ้นมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทในสัดส่วนที่สูงขึ้น

เมื่อเปรียบเทียบข้อมูลของผู้บริหารธุรกิจและผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารธุรกิจสูงกว่าระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉลี่ยประมาณ 1.7 ปี ด้านการศึกษาผู้บริหารธุรกิจ สำเร็จการศึกษา

ระดับปริญญาโท ในสัดส่วนที่สูงกว่าผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ และผู้บริหารธุรกิจมีอายุสูงกว่าผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศโดยเฉลี่ยประมาณ 6 ปี

ข้อมูลลักษณะของธุรกิจ เลือกข้อมูลจากแบบสอบถามที่ตอบโดยผู้บริหารธุรกิจ เพื่อนำเสนอลักษณะขององค์การธุรกิจ ได้แก่ รายได้ต่อปีขององค์การธุรกิจ จำนวนพนักงาน รูปแบบการจัดองค์การ รูปแบบการถือหุ้นและผู้บริหาร และประเภทอุตสาหกรรม รายละเอียดปรากฏในตารางที่ 4.3

DPU

ตารางที่ 4.3 ลักษณะของธุรกิจ

ลักษณะของธุรกิจ	จำนวน	ร้อยละ
1. รายได้ต่อปีขององค์การ		
ไม่เกิน 50 ล้านบาท	5	3.3
มากกว่า 50 ล้านบาท ถึง ไม่เกิน 100 ล้านบาท	5	3.3
มากกว่า 100 ล้านบาท ถึง ไม่เกิน 500 ล้านบาท	20	13.3
มากกว่า 500 ล้านบาท ถึง ไม่เกิน 1,000 ล้านบาท	29	19.3
มากกว่า 1,000 ล้านบาท	91	60.7
2. จำนวนพนักงานทั้งหมด		
ไม่เกิน 300 คน	33	22.0
มากกว่า 300 คน ถึง ไม่เกิน 500 คน	21	14.0
มากกว่า 500 คน ถึง ไม่เกิน 1,000 คน	35	23.3
มากกว่า 1,000 คน	61	40.7
3. รูปแบบการจัดองค์การ		
องค์การตามหน้าที่งาน	87	58.0
องค์การแบบผสม	63	42.0
4. รูปแบบการถือหุ้นและผู้บริหาร		
1) ผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นคนไทย และมีผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่เป็นคนไทย	115	76.7
2) ผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นคนไทย และมีผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่เป็นคนต่างชาติ	2	1.3
3) ผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นคนต่างชาติ และมีผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่เป็นคนต่างชาติ	9	6.0
4) ผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นคนต่างชาติ และมีผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่เป็นคนไทย	24	16.0

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ลักษณะของธุรกิจ	จำนวน	ร้อยละ
5. ประเภทอุตสาหกรรม		
ทรัพยากร	17	11.3
อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	17	11.3
บริการ	24	16.0
เทคโนโลยี	16	10.7
วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม	19	12.7
ธุรกิจการเงิน	19	12.7
เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร	20	13.3
สินค้าอุปโภคบริโภค	18	12.0

จากตารางที่ 4.3 พบว่าองค์การส่วนใหญ่ร้อยละ 60.7 มีรายได้มากกว่า 1,000 ล้านบาท รองลงมามากกว่า 500 ล้านบาท ถึง 1,000 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 19.3 มากกว่า 100 ล้านบาท ถึง 500 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 13.3 และไม่เกิน 100 ล้านบาทคิดเป็นร้อยละ 6.6 องค์การส่วนใหญ่ร้อยละ 40.7 มีจำนวนพนักงานมากกว่า 1,000 คน องค์การที่มีพนักงานจำนวนน้อยไม่เกิน 300 คน และองค์การที่มีจำนวนพนักงานระหว่าง 501 คน ถึง 1,000 คน มีจำนวนพอ ๆ กัน คิดเป็นร้อยละ 22.0 และ 23.3 ตามลำดับ ส่วนองค์การที่มีพนักงานระหว่าง 301 ถึง 500 คนมี ร้อยละ 14.0 องค์การส่วนใหญ่มีการจัดองค์การตามหน้าที่ คิดเป็นร้อยละ 58.0 ที่เหลือร้อยละ 42.0 เป็นรูปแบบการจัดองค์การแบบผสม ร้อยละ 76.7 ขององค์การตัวอย่าง มีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นคนไทย และมีผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่เป็นคนไทย ร้อยละ 16.0 มีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นคนต่างชาติ และมีผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่เป็นคนไทย องค์การที่มีผู้ถือหุ้นรายใหญ่และมีผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่เป็นคนต่างชาติ คิดเป็นร้อยละ 6.0 ส่วนองค์การที่มีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นคนไทยและมีผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่เป็นต่างชาติ มีเพียงสององค์การ คิดเป็นร้อยละ 1.3 สำหรับประเภทอุตสาหกรรม 8 ประเภท มีการกระจายไม่แตกต่างกันมากนักอยู่ระหว่างร้อยละ 10.7 ถึง 16.0 โดยที่มีจำนวนสูงสุดคือประเภทบริการ มีร้อยละ 16.0 และจำนวนต่ำสุด ร้อยละ 10.7 คือ เทคโนโลยี

แม้ว่าองค์การตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม แยกตามประเภทอุตสาหกรรมมีจำนวนไม่ต่างกันมากนัก แต่อัตราการตอบของแต่ละประเภทอุตสาหกรรมมีความแตกต่างอยู่บ้าง ที่มีอัตราตอบกลับสูงสุดคือ อุตสาหกรรมทรัพยากรตอบกลับร้อยละ 51.5 รองลงมาตอบกลับประมาณ 1 ใน

3 ได้แก่ เกษตรและอุตสาหกรรม (37.7) เทคโนโลยี (34.0) สินค้าอุปโภคบริโภค (33.3) กลุ่มต่อมาตอบกลับประมาณ 1 ใน 4 คือ ธุรกิจการเงิน (26.4) บริการ (25.8) และวัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม (25.3) ที่ตอบกลับน้อยที่สุดคือ อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง เพียงร้อยละ 14.9

ข้อมูลการวางแผนกลยุทธ์ และกิจกรรมการวางแผนกลยุทธ์ ทั้งกลยุทธ์ธุรกิจ และกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ

ข้อมูลการวางแผนกลยุทธ์และกิจกรรมการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจ ได้จากผู้บริหารธุรกิจ ส่วนการวางแผนกลยุทธ์และกิจกรรมการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ได้จากผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การตัวอย่าง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตารางที่ ที่ 4.4, 4.5, 4.6 ดังนี้

ตารางที่ 4.4 ข้อมูลการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ

การวางแผนกลยุทธ์	จำนวน	ร้อยละ	ค่าเฉลี่ยช่วงเวลาของแผนกลยุทธ์ (ปี)
1. การวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจ			
มี	133	88.7	4.2
ไม่มี	17	11.3	
2. การวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ			
มี	117	78.0	3.4
ไม่มี	33	22.0	

จากตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่าองค์การตัวอย่างเกือบทั้งหมดมีการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจ (ร้อยละ 88.7) มีค่าเฉลี่ยช่วงเวลาของแผนกลยุทธ์ธุรกิจ ประมาณ 4.2 ปี ส่วนใหญ่คณะผู้บริหารธุรกิจระดับสูง หรือฝ่ายแผนงานเป็นผู้จัดทำ องค์การตัวอย่างส่วนใหญ่มีการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศเช่นกัน (ร้อยละ 78.0) แต่สัดส่วนการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจมีสูงกว่าการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ค่าเฉลี่ยช่วงเวลาของแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศประมาณ 3.4 ปี ซึ่งน้อยกว่าช่วงเวลาของแผนกลยุทธ์ธุรกิจโดยมีผู้บริหารและหรือทีมงานของฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นผู้จัดทำ

ในสองตารางถัดไปจะนำเสนอกิจกรรมการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจ และกิจกรรมการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การที่ตอบว่ามีการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจซึ่งมีจำนวน 133 องค์การ และองค์การที่ตอบว่ามีการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศจำนวน 117 องค์การ

ตารางที่ 4.5 กิจกรรมการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การที่ระบุว่ามีการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจ

กิจกรรมการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจ	มี	ร้อยละ	ไม่มี	ร้อยละ
1. ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก	108	81.2	25	18.8
2. ประเมินสภาพแวดล้อมภายใน	105	78.9	28	21.1
3. ประเมินกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง	73	54.9	60	45.1
4. ประเมินผลการดำเนินงานของธุรกิจ	94	70.7	39	29.3
5. กำหนดวิสัยทัศน์	94	70.7	39	29.3
6. กำหนดพันธกิจ	85	63.9	48	36.1
7. กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ	71	53.4	62	46.6
8. กำหนดแนวทางการติดตามและควบคุม	81	60.9	52	39.1
9. กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์	101	75.9	32	24.1
10. ระบุกลยุทธ์ระดับองค์การ	82	61.7	51	38.3
11. ระบุกลยุทธ์ระดับธุรกิจ	65	48.9	68	51.1
12. ระบุกลยุทธ์ระดับหน้าที่งาน	53	39.8	80	60.2
13. มีการกำหนดงบประมาณ	102	76.7	31	23.3
14. มีแนวทางการนำกลยุทธ์ไปดำเนินงาน	86	64.7	47	35.3
15. การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายการดำเนินงาน	93	69.9	40	30.1

จาก 15 กิจกรรมที่ระบุในแบบสอบถาม องค์การตัวอย่างเกินร้อยละ 50 ระบุว่ามี 13 กิจกรรม มีเพียง 2 กิจกรรม คือ การระบุกลยุทธ์ระดับธุรกิจ และการระบุกลยุทธ์ระดับหน้าที่งานที่มีองค์การตอบมาน้อยกว่าร้อยละ 50 กิจกรรมที่องค์การตอบตั้งแต่ร้อยละ 70 ขึ้นไป ระบุว่ามีการดำเนินการตามลำดับความถี่ ได้แก่ การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน การกำหนดงบประมาณ การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การประเมินผลการดำเนินงานของธุรกิจ และการกำหนดวิสัยทัศน์

ตารางที่ 4.6 กิจกรรมการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การที่ระบุว่ามีการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ

กิจกรรมการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	มี	ร้อยละ	ไม่มี	ร้อยละ
1. ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก	48	41.0	69	59.0
2. ประเมินสภาพแวดล้อมภายใน	66	56.4	51	43.6
3. วิเคราะห์ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ	89	76.1	28	23.9
4. พิจารณาแผนกลยุทธ์ธุรกิจ	73	62.4	44	37.6
5. กำหนดวิสัยทัศน์ เทคโนโลยีสารสนเทศ	49	41.9	68	58.1
6. กำหนดพันธกิจ เทคโนโลยีสารสนเทศ	40	34.2	77	65.8
7. กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์	59	50.4	58	49.6
8. มีการกำหนดงบประมาณ	97	82.9	20	17.1
9. มีแนวทางการนำกลยุทธ์ไปดำเนินงาน	84	71.8	33	28.2
10. กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายการดำเนินงาน	90	76.9	27	23.1

จาก 10 กิจกรรมที่ระบุในแบบสอบถาม กิจกรรมที่องค์การตัวอย่างเกินร้อยละ 60 ระบุว่ามีการดำเนินการ มี 5 กิจกรรม เรียงตามลำดับความถี่ ได้แก่ การกำหนดงบประมาณ การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายการดำเนินงาน การวิเคราะห์ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ การมีแนวทางการนำกลยุทธ์ไปดำเนินงาน และการพิจารณาแผนกลยุทธ์ธุรกิจ ข้อมูลที่น่าสนใจ คือ ในการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ องค์การได้คำนึงถึงแผนกลยุทธ์ธุรกิจ ร้อยละ 62.4 ของจำนวนองค์การที่มีการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ สัดส่วนนี้แม้จะเกินครึ่ง แต่ยังไม่สูงพอที่จะสะท้อนความสอดคล้องระหว่างการจัดทำแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศและแผนกลยุทธ์ธุรกิจ ข้อน่าสังเกตอีกประการหนึ่ง คือ ในการจัดทำแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ มีองค์การร้อยละ 41.9 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ และร้อยละ 34.2 กำหนดพันธกิจ ของเทคโนโลยีสารสนเทศ

ข้อมูลระบบสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การ การบริการและการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ และการพัฒนาระบบสารสนเทศ นำเสนอขององค์การตัวอย่างทั้งหมด 150 องค์การ เป็นข้อมูลที่ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นผู้ตอบ รายละเอียดปรากฏดังตารางที่ 4.7, 4.8, 4.9 และ 4.10 ดังนี้

ตารางที่ 4.7 ข้อมูลระบบสารสนเทศ

ระบบสารสนเทศ	มี	ร้อยละ	ไม่มี	ร้อยละ
ระบบสารสนเทศหลัก				
1. ระบบจัดซื้อวัตถุดิบ	98	65.3	52	34.7
2. ระบบเพื่อการผลิตหรือการบริการ	101	67.3	49	32.7
3. ระบบการขายและวิเคราะห์ตลาด	91	60.7	59	39.3
4. ระบบคอมพิวเตอร์ช่วยในการออกแบบ	67	44.7	83	55.3
5. ระบบบริหารการขนส่ง	55	36.7	95	63.3
6. ระบบริการหลังการขาย	46	30.7	104	69.3
7. ระบบบริหารสินค้าคงคลัง	81	54.0	69	46.0
ระบบสารสนเทศสนับสนุน				
1. ระบบสำนักงานอัตโนมัติ	55	36.7	95	63.3
2. ระบบบัญชี การเงิน	138	92.0	12	8.0
3. ระบบจัดซื้อวัสดุและอุปกรณ์สำนักงาน	87	58.0	63	42.0
4. ระบบบริหารสินทรัพย์	76	50.7	74	49.3
5. ระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์	97	64.7	53	35.3
6. ระบบฝึกอบรม	46	30.7	104	69.3
7. กรุ๊ปแวร์ เช่น Lotus Note	47	31.3	103	68.7
ระบบสารสนเทศอื่น ๆ				
1. ระบบอีเมล	136	90.7	14	9.3
2. เว็บไซต์องค์การ	132	88.0	18	12.0
3. ระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์	44	29.3	106	70.7
4. ระบบบริหารทรัพยากรองค์การ	93	62.0	57	38.0
5. ระบบบริหารลอจิสติกส์และโซ่อุปทาน	37	24.7	113	75.3
6. ระบบบริหารลูกค้าสัมพันธ์	44	29.3	106	70.7
7. ระบบการจัดการความรู้	39	26.0	111	74.0

จากตารางที่ 4.7 ข้อมูลที่น่าสนใจพบว่า แม้จะเป็นองค์การขนาดค่อนข้างใหญ่และจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ แต่มีระบบสารสนเทศซึ่งสำคัญสำหรับการบริหารงานไม่เกินร้อยละ 70 ขององค์การตัวอย่าง จากระบบสารสนเทศหลัก 7 ระบบ มี 3 ระบบที่องค์การตัวอย่างมีการใช้งานไม่เกินร้อยละ 50 คือ ระบบคอมพิวเตอร์ช่วยในการออกแบบ ระบบบริหารการขนส่ง

และระบบบริการหลังการขาย ระบบที่มีการใช้งานมากที่สุด คือ ระบบเพื่อการผลิตหรือการบริการ ร้อยละ 67.3

จากการสำรวจระบบสารสนเทศสนับสนุน 7 ระบบ ที่คาดว่าจะมีการใช้ในองค์การตัวอย่าง พบว่า ระบบที่มีการใช้งานสูงสุด คือ ระบบบัญชี การเงิน ร้อยละ 92.0 ลำดับถัดไป คือ ระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ (64.7) ระบบจัดซื้อวัสดุและอุปกรณ์สำนักงาน (58.0) และระบบบริหารสินทรัพย์ (50.7) ส่วนที่เหลืออีก 3 ระบบ มีการใช้งานประมาณหนึ่งในสามขององค์การตัวอย่าง คือ ระบบสำนักงานอัตโนมัติ การใช้กรุ๊ปแวร์ เช่น Lotus Note และระบบฝึกอบรม

การใช้ระบบสารสนเทศอื่น ๆ ขององค์การตัวอย่าง พบว่า ระบบอีเมล์ เว็บไซต์มีการใช้งานสูงมาก ร้อยละ 90.7 และ 88.0 ตามลำดับ ลำดับถัดไปคือ ระบบบริหารทรัพยากรองค์การ มีการใช้งานร้อยละ 62.0 ส่วนระบบที่มีการใช้งานไม่เกินร้อยละ 30 คือ ระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ระบบบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และระบบการจัดการความรู้ และระบบบริหารลอจิสติกส์และโซ่อุปทาน

ตารางที่ 4. 8 ข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศ

เทคโนโลยีสารสนเทศ	มี	ร้อยละ	ไม่มี	ร้อยละ
อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ				
1. เครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล และหรือโน้ตบุ๊ค	135	90.0	15	10.0
2. เครื่องพิมพ์เลเซอร์ อิงค์เจ็ท และหรือแบบจุด	133	88.7	17	11.3
3. เครื่องสำรองไฟฟ้า	128	85.3	22	14.7
4. เราท์เตอร์	121	80.7	29	19.3
5. โมเด็ม	112	74.7	38	25.3
6. ระบบรักษาความปลอดภัย (firewall)	106	70.7	44	29.3
7. อุปกรณ์เครือข่ายฮับ (Hub)หรือ สวิทช์ (Switch)	124	82.7	26	17.3
8. อุปกรณ์ Barcode หรือ Handheld หรือ RFID	83	55.3	67	44.7
9. ระบบสำรองข้อมูล	107	71.3	43	28.7
เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย (Server)				
1. เครื่อง Application Server	128	85.3	22	14.7
2. เครื่อง Database Server	136	90.7	14	9.3
3. เครื่อง Mail Server	120	80.0	30	20.0
4. เครื่อง Web Server	94	62.7	56	37.3
5. เครื่อง Web Application Server	82	54.7	68	45.3
6. เครื่อง Proxy Server	72	48.0	78	52.0
องค์การใช้งานระบบอินเทอร์เน็ต	137	91.3	13	8.7
การเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต				
1. Dial Up	19	12.7	131	87.3
2. Leased Line	117	78.0	33	22.0
3. ADSL	47	31.3	103	68.7
4. ISDN	13	8.7	137	91.3

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

เทคโนโลยีสารสนเทศ	มี	ร้อยละ	ไม่มี	ร้อยละ
เทคโนโลยีการสื่อสารข้อมูลและระบบเครือข่าย				
1. ระบบเครือข่าย LAN	141	94.0	9	6.0
2. ระบบเครือข่าย MAN	17	11.3	133	88.7
3. ระบบเครือข่าย WAN	52	34.7	98	65.3
4. ระบบเครือข่ายไร้สาย Wireless LAN, WiMAX	71	47.3	79	52.7
5. ระบบโทรศัพท์	120	80.0	30	20.0
6. ระบบสัญญาณดาวเทียม	35	23.3	115	76.7
7. วิทยุสื่อสาร	42	28.0	108	72.0
8. ระบบอินทราเน็ต	106	70.7	44	29.3
9. ระบบเอ็กทราเน็ต	27	18.0	123	82.0

องค์การตัวอย่างโดยส่วนใหญ่ใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ เครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล และหรือโน้ตบุ๊ค เครื่องพิมพ์เลเซอร์ อิงค์เจ็ท และหรือแบบจุด เครื่องสำรองไฟฟ้า เราท์เตอร์ และอุปกรณ์เครือข่ายฮับ (Hub) หรือ สวิทช์ (Switch) ตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไป อีก 3 รายการได้แก่ โมเด็ม มีองค์การใช้ร้อยละ 74.7 ลำดับต่อมา ระบบสำรองข้อมูล และ ระบบรักษาความปลอดภัย ใช้ใกล้เคียงกัน ร้อยละ 71.3 และ 70.7 ตามลำดับ และอุปกรณ์ Barcode หรือ Handheld หรือ RFID มีใช้น้อยที่สุด ร้อยละ 55.3

ข้อมูลเกี่ยวกับการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย พบว่าสามารถจัดประเภทแม่ข่ายได้เป็น 3 กลุ่ม กลุ่มแรกมีองค์การใช้มากตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไป ได้แก่ Database Server Application Server และ Mail Server กลุ่มที่สองใช้ปานกลาง คือ Web Server (ร้อยละ 62.7) Web Application Server (ร้อยละ 54.7) กลุ่มที่สาม คือ ใช้ไม่ถึงร้อยละ 50 คือ Proxy Server (ร้อยละ 48.0)

องค์การตัวอย่างส่วนใหญ่ใช้อินเทอร์เน็ต (ร้อยละ 91.3) และร้อยละ 78.0 นิยมเชื่อมต่อแบบ Leased Line

ข้อมูลเกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารข้อมูลและระบบเครือข่าย พบว่าระบบ LAN มีใช้ถึงร้อยละ 94.0 ลำดับรองลงไป ได้แก่ ระบบโทรศัพท์ ร้อยละ 80.0 และระบบอินทราเน็ตร้อยละ 70.7 ส่วนที่เหลือ สัดส่วนของจำนวนองค์การที่ใช้อยู่ระหว่างร้อยละ 11.3 ถึง 47.3

ตารางที่ 4.9 ข้อมูลการบริการและการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ

การบริการและการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ	จำนวน	ร้อยละ
การบริการทางด้านเทคโนโลยี		
1. มีทีมงานสำหรับให้บริการในองค์การ	54	36.0
2. ว่าจ้างผู้ให้บริการภายนอกองค์การ	17	11.3
3. แบบผสม	79	52.7
การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ		
1. แบบรวมศูนย์เต็มรูปแบบ	102	68.0
2. แบบกระจายอำนาจเต็มรูปแบบ	25	16.7
3. แบบกึ่งรวมศูนย์ กึ่งกระจายอำนาจ	23	15.3

พบว่าองค์การตัวอย่าง ส่วนใหญ่มีการบริการทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นแบบผสม (ร้อยละ 52.7) รองลงมารูปแบบการบริการที่มีเจ้าหน้าที่ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์การ (ร้อยละ 36.0) และองค์การตัวอย่างมีการว่าจ้างผู้ให้บริการนอกองค์การน้อยที่สุด (ร้อยละ 11.3)

ส่วนใหญ่องค์การตัวอย่างมีรูปแบบการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นแบบรวมศูนย์เต็มรูปแบบ (ร้อยละ 68.0) ส่วนแบบการกระจายอำนาจ และแบบกึ่งรวมศูนย์ กึ่งกระจายอำนาจ มีการใช้ไม่ต่างกันมากนัก คือ ร้อยละ 16.7 และร้อยละ 15.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 ข้อมูลการพัฒนาระบบสารสนเทศ

การพัฒนาระบบสารสนเทศ	มี	ร้อยละ	ไม่มี	ร้อยละ
1. มีทีมงานสำหรับพัฒนาระบบภายในองค์การ	135	90.0	15	10.0
2. ว่าจ้างผู้พัฒนาระบบภายนอกองค์การ	115	76.7	35	23.3
3. จัดซื้อซอฟต์แวร์ประยุกต์	125	83.3	25	16.7

จากองค์การตัวอย่าง ส่วนใหญ่ใช้วิธีการพัฒนาระบบสารสนเทศทั้ง 3 วิธี คือ ใช้บุคลากรขององค์การ ว่าจ้างบุคคลภายนอก และจัดซื้อซอฟต์แวร์สำเร็จรูป ที่ระบุว่าไม่ได้ใช้บุคลากรในองค์การเป็นผู้พัฒนา มีเพียงร้อยละ 10.0 ไม่มีการว่าจ้างบุคคลภายนอกพัฒนาระบบสารสนเทศร้อยละ 23.3 และไม่ได้ซื้อซอฟต์แวร์สำเร็จรูปร้อยละ 16.7

การศึกษานี้แม้บางองค์การจะระบุว่าไม่มีกลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ แต่การถามคำถามเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นการถามการปฏิบัติในองค์การที่จะสะท้อนกลยุทธ์ธุรกิจ และกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งองค์การทุกแห่งมีแนวปฏิบัติอยู่ แม้ไม่เรียกว่าเป็นกลยุทธ์ ดังนั้นการนำเสนอ การวิเคราะห์ต่อไป จะวิเคราะห์ข้อมูลของทุกองค์การ จำนวน 150 องค์การ อย่างไรก็ตาม ในการวิเคราะห์แต่ละประเด็นและการทดสอบสมมติฐาน จะนำเสนอด้วยว่าหากตัดองค์การที่ระบุว่าไม่มีกลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ผลการวิเคราะห์จะเป็นอย่างไร

4.1.2 กลยุทธ์ธุรกิจ

ในการประเมินกลยุทธ์ธุรกิจ ใช้ข้อมูลจากผู้บริหารธุรกิจ ซึ่งให้คะแนนการดำเนินงาน (5 หมายถึง มีการดำเนินงานมากที่สุด 4 หมายถึง มีการดำเนินงานมาก 3 หมายถึง มีการดำเนินงานปานกลาง 2 หมายถึง มีการดำเนินงานน้อย 1 หมายถึง มีการดำเนินงานน้อยที่สุด) ในแต่ละกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านผู้นำเรื่องต้นทุนการผลิตและการดำเนินงาน ด้านการนำเสนอสินค้าหรือบริการต่อลูกค้าที่มีความโดดเด่นแตกต่างจากคู่แข่ง ด้านการมุ่งผลิตหรือเสนอสินค้าหรือบริการแก่ลูกค้าเฉพาะกลุ่มอย่างชัดเจน ด้านการนำนวัตกรรมมาใช้ในการดำเนินงาน ด้านการขยายตัวโดยนำเสนอสินค้าหรือบริการเพิ่มขึ้นเพื่อให้ครบวงจร และด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (การให้ความสำคัญกับลูกค้าและผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบหรือคู่ค้า) โดยมีการแปลค่าเฉลี่ยของคะแนนกลยุทธ์ธุรกิจเป็นดังนี้

1.00 - 1.80 หมายถึง มีการดำเนินงานน้อยที่สุด

1.81 - 2.60 หมายถึง มีการดำเนินงานน้อย

2.61 - 3.40 หมายถึง มีการดำเนินงานปานกลาง

3.41 - 4.20 หมายถึง มีการดำเนินงานมาก

4.21 - 5.00 หมายถึง มีการดำเนินงานมากที่สุด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนแสดงระดับ การใช้กลยุทธ์ธุรกิจ

กลยุทธ์ธุรกิจ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับการดำเนินงาน
1. ผู้นำด้านต้นทุนการดำเนินงาน	3.86	1.04	มาก
2. การสร้างความแตกต่าง	3.75	0.99	มาก
3. การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม	3.54	0.90	มาก
4. การใช้นวัตกรรม	3.52	0.91	มาก
5. การเติบโต	3.48	1.00	มาก
6. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน	4.02	0.80	มาก
รวม	3.69	0.94	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า องค์การตัวอย่างใช้กลยุทธ์ธุรกิจแต่ละด้านในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยรวม 3.69 คะแนน มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.94 แสดงว่าองค์การธุรกิจตัวอย่างมีการใช้กลยุทธ์ธุรกิจแต่ละด้านไม่แตกต่างกันมากนัก เมื่อพิจารณาคะแนนเฉลี่ยกลยุทธ์ธุรกิจแต่ละด้าน พบว่า มีค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.48 ถึง 4.02 โดยองค์การตัวอย่างมีคะแนน กลยุทธ์ธุรกิจการเติบโต ต่ำสุด เฉลี่ย 3.48 ต่อมา คะแนนกลยุทธ์การใช้นวัตกรรม เฉลี่ย 3.52 ส่วนคะแนนเฉลี่ยกลยุทธ์การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม การสร้างความแตกต่าง และผู้นำด้านต้นทุนการดำเนินงาน คือ 3.54 3.75 และ 3.86 ตามลำดับ ในขณะที่กลยุทธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 ซึ่งเป็นคะแนนเฉลี่ยสูงสุด

ในการวิเคราะห์กลยุทธ์ธุรกิจ หากตัดองค์การที่ระบุว่าไม่มีกลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ เหลือองค์การตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์จำนวน 117 องค์การ พบว่า องค์การตัวอย่างใช้กลยุทธ์ธุรกิจแต่ละด้านในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยรวม 3.74 คะแนน มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.95 เมื่อพิจารณาคะแนนเฉลี่ยกลยุทธ์ธุรกิจแต่ละด้าน พบว่า มีค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.51 ถึง 4.03 โดยองค์การตัวอย่างมีคะแนนกลยุทธ์ธุรกิจ การเติบโตต่ำสุด (เฉลี่ย 3.51) และกลยุทธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (เฉลี่ย 4.03) ซึ่งเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์เฉพาะองค์การที่มีกลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศแทบไม่แตกต่างจากผลการวิเคราะห์จากองค์การธุรกิจทั้งหมด

4.1.3 กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ

การศึกษาที่ผ่านมาการระบุกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นการให้ผู้เกี่ยวข้องระบุกลยุทธ์โดยตรงโดยให้ความเห็นเป็นระดับ 1 ถึง 5 ในแต่ละกลยุทธ์ การให้ระดับเช่นนี้ อาจไม่เชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ กับเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบสารสนเทศที่ใช้อยู่จริง ทำให้ได้ข้อมูลกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่สะท้อนการดำเนินงานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่แท้จริง การศึกษานี้จึงได้มีการตรวจสอบ กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ จากการใช้ประโยชน์หรือวัตถุประสงค์ของการใช้ระบบสารสนเทศและประเภทของระบบสารสนเทศที่ใช้จริง และเชื่อมโยงเป็นระดับกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยให้ระดับคะแนน 1 ถึง 4 รายละเอียดในการคำนวณค่าระดับหรือคะแนนของกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นดังนี้

ข้อมูลกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การตัวอย่าง ได้จากผู้บริหารธุรกิจ ตอบคำถามในแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบสารสนเทศที่องค์การใช้งานมีส่วนช่วยสนับสนุนการดำเนินงานหรือกลยุทธ์ธุรกิจ

การแปลผลว่าเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบสารสนเทศที่ใช้งานระบบใด มีส่วนช่วยสนับสนุนกลยุทธ์ธุรกิจใด ได้จากการเชื่อมโยงวัตถุประสงค์หรือประโยชน์ของเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบสารสนเทศ (กิตติมา เจริญหิรัญ, 2551) กับกลยุทธ์ธุรกิจ 6 ด้าน ดังแสดงในตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 วัตถุประสงค์ของเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบสารสนเทศ ที่สนับสนุนการดำเนินงาน

วัตถุประสงค์ของเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบสารสนเทศ ที่สนับสนุนการดำเนินงาน	กลยุทธ์ธุรกิจ
มีส่วนช่วยลดต้นทุนของการทำธุรกิจ	ผู้นำด้านต้นทุนการดำเนินงาน
มีส่วนช่วยลดต้นทุนของลูกค้า และหรือผู้จัดหาวัตถุดิบ	
มีส่วนช่วยทำให้สินค้าและบริการมีความแตกต่างออกไป จากคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน	การสร้างความแตกต่าง
ทำให้สินค้าและหรือบริการมีความน่าสนใจเพิ่มโอกาสทางการตลาด	
มีส่วนช่วยในการสร้างหรือผลิตสินค้าตอบสนองสำหรับลูกค้าเฉพาะกลุ่มอย่างชัดเจน	การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม
มีส่วนช่วยในการบริการตอบสนองสำหรับลูกค้าเฉพาะกลุ่มอย่างชัดเจน	
มีบทบาทสำคัญในการสร้างการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ๆ ในขั้นตอนทางธุรกิจ	การใช้นวัตกรรม
การสร้างสินค้าหรือบริการใหม่ ๆ มีส่วนประกอบของเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ด้วย	
มีส่วนช่วยในการบริหารจัดการ กับการขยายตัวของธุรกิจไปยังต่างจังหวัดหรือต่างประเทศ	การเติบโต
มีส่วนช่วยเพื่อสร้างความหลากหลาย ให้กับสินค้าหรือบริการอื่น ๆ	
มีส่วนช่วยทำให้เกิดการเชื่อมโยงกับลูกค้า ผู้จัดหาวัตถุดิบ และหรือคู่ค้าอื่น ๆ	การจัดการห่วงโซ่อุปทาน
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์การธุรกิจสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การ เพื่อทำธุรกิจร่วมกันได้	

การที่ผู้บริหารธุรกิจ ตอบว่าวัตถุประสงค์ หรือประโยชน์ของเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบสารสนเทศ เป็นเช่นใด ยังไม่เพียงพอที่จะเชื่อมโยง เทคโนโลยีสารสนเทศและระบบสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ จึงต้องหาข้อมูลสนับสนุน โดยพิจารณาจากระบบงานต่าง ๆ ที่ผู้บริหารระบุในแบบสอบถามทั้งระบบสารสนเทศหลัก ระบบสารสนเทศสนับสนุน และระบบสารสนเทศอื่น ๆ ความเชื่อมโยงระหว่างระบบสารสนเทศต่าง ๆ ที่สนับสนุนกลยุทธ์แต่ละด้านแสดงในตารางที่ 4.13 (ตามเครื่องหมาย ✓)

DPU

ตารางที่ 4.13 ระบบสารสนเทศสนันสนุนกลยุทธ์ธุรกิจ

ระบบสารสนเทศสนันสนุนกลยุทธ์ธุรกิจ	ผู้นำด้านต้นทุนการดำเนินงาน	การสร้างความแตกต่าง	การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม	การใช้นวัตกรรม	การเติบโต	การจัดการห่วงโซ่อุปทาน
ระบบสารสนเทศหลัก						
ระบบจัดซื้อวัตถุดิบ	✓			✓		
ระบบเพื่อการผลิตหรือการบริการ	✓		✓	✓		
ระบบการขายและวิเคราะห์ตลาด	✓			✓		
ระบบคอมพิวเตอร์ช่วยในการออกแบบ	✓		✓	✓		
ระบบบริหารการขนส่ง	✓		✓	✓		
ระบบบริการหลังการขาย	✓	✓	✓			
ระบบบริหารสินค้าคงคลัง	✓			✓		
ระบบสารสนเทศสนับสนุน						
ระบบสำนักงานอัตโนมัติ	✓			✓		
ระบบบัญชีการเงิน	✓					
ระบบจัดซื้อวัสดุและอุปกรณ์สำนักงาน	✓					
ระบบบริหารสินทรัพย์	✓					
ระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์	✓					
ระบบฝึกอบรม	✓					
กรุ๊ปแวร์ เช่น Lotus Note	✓					
เทคโนโลยีสารสนเทศและระบบสารสนเทศอื่น ๆ						
ระบบอีเมล	✓			✓	✓	✓
เว็บไซต์องค์การ		✓	✓	✓	✓	✓
ระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ระบบบริหารทรัพยากรองค์การ	✓	✓		✓	✓	✓
ระบบบริหารลอจิสติกส์และโซ่อุปทาน	✓	✓		✓	✓	✓
ระบบบริหารลูกค้าสัมพันธ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ระบบการจัดการความรู้	✓	✓		✓	✓	

ในการประเมินกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศโดยใช้ระดับหรือคะแนนโดยกำหนดให้แต่ละกลยุทธ์มีค่าคะแนนเต็ม 4 ที่กำหนดเป็น 4 เนื่องจาก แต่ละกลยุทธ์ธุรกิจได้กำหนดวัตถุประสงค์หรือประโยชน์ของเทคโนโลยีสารสนเทศหรือระบบสารสนเทศต่อกลยุทธ์นั้น ๆ ที่ชัดเจน 2 ประการ หากองค์การใดระบุกลยุทธ์ธุรกิจใด และระบุวัตถุประสงค์หรือประโยชน์ของเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือระบบสารสนเทศที่ตรงกับกลยุทธ์ธุรกิจนั้น ตามตารางที่ 4.12 และระบุระบบสารสนเทศที่ตรงกับกลยุทธ์ตามตารางที่ 4.13 อย่างน้อย 1 ระบบ จะให้คะแนนเป็น 2 ซึ่งเป็นการยืนยันว่ามีการใช้ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนกลยุทธ์นั้นจริง หากการระบุวัตถุประสงค์เป็นไปตามตารางที่ 4.12 แต่ไม่ระบุระบบสารสนเทศตามตารางที่ 4.13 เลยสักหนึ่งระบบจะให้คะแนนเป็น 1 ตรงกันข้าม คือ ระบุระบบสารสนเทศตามตารางที่ 4.13 แต่ไม่ระบุระบบวัตถุประสงค์ตามตารางที่ 4.12 จะได้คะแนน 1 เช่นกัน ดังนั้นคะแนนที่เป็นไปได้ของแต่ละกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ คือ 1 ถึง 4 การที่ให้คะแนน 1 กรณีที่ไม่เข้าเงื่อนไขอย่างใดอย่างหนึ่ง เนื่องจากระบบสารสนเทศหนึ่ง ๆ มีวัตถุประสงค์หรือประโยชน์หลายประการ ซึ่งอาจสนับสนุนกลยุทธ์หนึ่ง ๆ บ้าง แม้ไม่สนับสนุนโดยตรง ซึ่งให้ระดับหรือคะแนนเป็น 1 จากเต็ม 4 คือ ระบบสารสนเทศตรงกับกลยุทธ์ในระดับน้อย โดยสรุปการให้คะแนนแต่ละกลยุทธ์เป็นดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.14 กรณีคะแนน 4

	วัตถุประสงค์หรือประโยชน์ของเทคโนโลยีสารสนเทศตามตารางที่ 4.12	ระบบสารสนเทศอย่างน้อย 1 ระบบตามตารางที่ 4.13	คะแนน
1	✓	✓	2
2	✓	✓	2

ตารางที่ 4.15 กรณีคะแนน 3

	วัตถุประสงค์หรือประโยชน์ของเทคโนโลยีสารสนเทศตามตารางที่ 4.12	ระบบสารสนเทศอย่างน้อย 1 ระบบตามตารางที่ 4.13	คะแนน
1	✓	✓	2
2		✓	1

หรือ

	วัตถุประสงค์หรือประโยชน์ของเทคโนโลยีสารสนเทศตามตารางที่ 4.12	ระบบสารสนเทศอย่างน้อย 1 ระบบตามตารางที่ 4.13	คะแนน
1		✓	1
2	✓	✓	2

ตารางที่ 4.16 กรณีคะแนน 2

	วัตถุประสงค์หรือประโยชน์ของเทคโนโลยีสารสนเทศตามตารางที่ 4.12	ระบบสารสนเทศอย่างน้อย 1 ระบบตามตารางที่ 4.13	คะแนน
1	✓		1
2	✓		1

หรือ

	วัตถุประสงค์หรือประโยชน์ของเทคโนโลยีสารสนเทศตามตารางที่ 4.12	ระบบสารสนเทศอย่างน้อย 1 ระบบตามตารางที่ 4.13	คะแนน
1		✓	1
2		✓	1

หากเข้าเงื่อนไขใดเพียงเงื่อนไขเดียว จะได้คะแนน 1

เมื่อประมวลผลของแต่ละกลยุทธ์ของทุกองค์การตัวอย่าง จะได้เป็นค่าคะแนนเฉลี่ยโดยมีความหมายดังนี้

1.00 - 1.75 หมายถึง ไม่สนับสนุน

1.76 - 2.50 หมายถึง สนับสนุนน้อย

2.51 - 3.25 หมายถึง สนับสนุนปานกลาง

3.26 - 4.00 หมายถึง สนับสนุนมาก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนแสดงระดับกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนกลยุทธ์ธุรกิจ

กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนกลยุทธ์ธุรกิจ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
1. ผู้นำด้านต้นทุนการดำเนินงาน	3.18	0.73	ปานกลาง
2. การสร้างความแตกต่าง	2.78	0.90	ปานกลาง
3. การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม	2.62	0.89	ปานกลาง
4. การใช้นวัตกรรม	2.52	0.96	ปานกลาง
5. การเติบโต	2.77	0.76	ปานกลาง
6. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน	2.88	0.84	ปานกลาง
รวม	2.79	0.85	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.17 พบว่า องค์การตัวอย่างใช้กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ธุรกิจ ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยรวม 2.79 คะแนน และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.85 คิดเป็นร้อยละ 30.5 ของค่าเฉลี่ย แสดงว่าระดับการสนับสนุนของ กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศต่อกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การตัวอย่างแตกต่างกันสมควร เมื่อพิจารณาคะแนนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ธุรกิจแต่ละด้าน พบว่า มีค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.52 ถึง 3.18 องค์การตัวอย่างมีคะแนนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม เฉลี่ย 2.62 และสนับสนุนกลยุทธ์การเติบโต เฉลี่ย 2.77 ลำดับสูงขึ้นไปคือคะแนนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการสร้างความแตกต่าง และการจัดการห่วงโซ่อุปทานใกล้เคียงกัน 2.78 และ 2.88 ตามลำดับ และที่สำคัญพบว่า องค์การตัวอย่างใช้กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนผู้นำด้านต้นทุนการดำเนินงานสูงสุด (เฉลี่ย 3.18) และสนับสนุนการใช้นวัตกรรมต่ำสุด (เฉลี่ย 2.52)

ในการวิเคราะห์กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ธุรกิจ หากตัดองค์การที่ระบุว่าไม่มีกลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ เหลือองค์การตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์จำนวน 117 องค์การ พบว่า องค์การตัวอย่างใช้กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศแต่ละด้านในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยรวม 2.86 คะแนนมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.84 เมื่อพิจารณาคะแนนเฉลี่ยกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศแต่ละด้าน พบว่า มีค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.64 ถึง 3.18 โดยองค์การตัวอย่างมีคะแนนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนกลยุทธ์การใช้

นวัตกรรมต่ำสุด (เฉลี่ย 2.64) และสนันสนุนผู้นำด้านต้นทุนการดำเนินงานสูงสุด (เฉลี่ย 3.18) ผลที่ได้เช่นเดียวกันกับกรณีการประเมินกลยุทธ์ธุรกิจ คือ การประเมินกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การทั้งหมดกับเฉพาะองค์การ ที่มีกลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ แทบไม่ต่างกันเลยโดยค่าเฉลี่ยขององค์การทั้งหมดสูงกว่าเพียงเล็กน้อยในทศนิยมตำแหน่งที่สอง

4.1.4 ประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

ในการประเมินประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้พิจารณาใน 5 ด้าน ได้แก่ คุณภาพสารสนเทศที่สนับสนุนการทำงาน คุณภาพระบบคอมพิวเตอร์หรือเทคโนโลยีสารสนเทศ คุณภาพบริการ การใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ และผลประโยชน์โดยภาพรวมจากการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ แต่ละด้านให้ผู้บริหารธุรกิจ ให้ความเห็นเป็นคะแนนหรือระดับความพึงพอใจ โดยมีคะแนนหรือระดับระหว่าง 1 ถึง 5 ซึ่งมีความหมายเป็นดังนี้ 1 น้อยที่สุด 2 น้อย 3 ปานกลาง 4 มาก และ 5 มากที่สุด เมื่อประมวลผลข้อมูลได้ค่าเฉลี่ยจะแปลความหมายดังนี้

1.00 - 1.80 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

1.81 - 2.60 หมายถึง ระดับน้อย

2.61 - 3.40 หมายถึง ระดับปานกลาง

3.41 - 4.20 หมายถึง ระดับมาก

4.21 - 5.00 หมายถึง ระดับมากที่สุด

รายละเอียดปรากฏตารางที่ 4.18 ถึง ตารางที่ 4.23

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพสารสนเทศที่สนับสนุนการทำงาน

คุณภาพสารสนเทศที่สนับสนุนการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
1. มีความถูกต้อง	3.91	0.92	มาก
2. มีความน่าเชื่อถือ	3.97	0.92	มาก
3. เข้าใจได้ง่าย	3.54	0.92	มาก
4. สารสนเทศเป็นปัจจุบัน	3.71	1.04	มาก
5. มีความสมบูรณ์ ครบถ้วนในการใช้งาน	3.57	0.91	มาก
6. มีส่วนสนับสนุนการตัดสินใจ	3.61	0.96	มาก
7. มีคุณสมบัติเชิงเปรียบเทียบ	3.29	0.99	ปานกลาง
8. สามารถใช้งานตรงตามเวลา	3.62	1.03	มาก
รวม	3.65	0.96	มาก

จากตารางที่ 4.18 พบว่า องค์การตัวอย่างประเมิน คุณภาพสารสนเทศที่สนับสนุนการทำงานในระดับมาก ด้วยคะแนนเฉลี่ยรวม 3.65 มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.96 คิดเป็นร้อยละ 26.3 ของค่าเฉลี่ย แสดงว่าองค์การตัวอย่างให้ความเห็นว่า คุณภาพสารสนเทศสนับสนุนการทำงานในระดับที่ค่อนข้างแตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายละเอียดของข้อย่อย พบว่าค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.29 ถึง 3.97 คุณภาพสารสนเทศด้านความน่าเชื่อถือมีคะแนนสูงสุด (เฉลี่ย 3.97) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านคุณสมบัติเชิงเปรียบเทียบ (เฉลี่ย 3.29) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลางเพียงข้อเดียว ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับมากทั้งหมด

ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพระบบคอมพิวเตอร์หรือเทคโนโลยีสารสนเทศ

คุณภาพระบบคอมพิวเตอร์หรือเทคโนโลยีสารสนเทศ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
1. สามารถเรียนรู้ได้ง่าย	3.62	0.84	มาก
2. สามารถใช้งานได้ง่าย	3.68	0.85	มาก
3. มีความสะดวกในการใช้งาน	3.71	0.93	มาก
4. มีความเร็วในการตอบสนอง	3.64	0.92	มาก
5. มีความยืดหยุ่นในการใช้งาน	3.53	0.93	มาก
6. มีความน่าเชื่อถือ	3.64	1.07	มาก
รวม	3.62	0.92	มาก

จากตารางที่ 4.19 พบว่า องค์การตัวอย่างประเมินคุณภาพระบบคอมพิวเตอร์หรือเทคโนโลยีสารสนเทศในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.62) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.92 คิดเป็นร้อยละ 25.4 ของค่าเฉลี่ย ซึ่งมีความแตกต่างในคำตอบจากองค์การตัวอย่างพอ ๆ กัน กับคุณภาพสารสนเทศที่สนับสนุนการทำงาน เมื่อพิจารณาแต่ละข้อย่อย พบว่าทุกข้อมีคุณภาพอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.53 ถึง 3.71 ต่างกัน 0.18 คิดเป็นร้อยละ 4.9 ของค่าเฉลี่ยรวม ซึ่งถือว่ามีคุณภาพในแต่ละข้อย่อยไม่แตกต่างกันมากนัก

ตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพการบริการ

คุณภาพการบริการ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
1. มีสำนักงาน อุปกรณ์ และเครื่องมือ ที่มีส่วนช่วยในการให้บริการดีขึ้น	3.69	0.98	มาก
2. เข้าใจความต้องการ และเข้าใจความรู้สึกผู้รับบริการ	3.49	0.93	มาก
3. มีความพร้อมและกระตือรือร้นและมีอัธยาศัยดีในการให้บริการ	3.61	0.93	มาก
4. ความรู้ของเจ้าหน้าที่ ที่ให้บริการสร้างความเชื่อมั่นในการบริการ	3.61	0.82	มาก
5. สามารถให้บริการตามข้อตกลงได้อย่างถูกต้อง	3.54	0.86	มาก
6. สามารถให้บริการ ตามกำหนดเวลา	3.45	0.92	มาก
รวม	3.56	0.90	มาก

จากตารางที่ 4.20 พบว่า การประเมินคุณภาพการบริการของฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การตัวอย่าง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (เฉลี่ย 3.56) โดยมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.90 คิดเป็นร้อยละ 25.3 ของค่าเฉลี่ย เมื่อพิจารณาแต่ละข้อย่อย พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.45 ถึง 3.69 ซึ่งต่างกัน 0.24 คิดเป็นร้อยละ 6.7 ของคะแนนเฉลี่ยรวม แสดงว่า แต่ละข้อย่อยมีคุณภาพไม่แตกต่างกันมากนัก โดยการมีสำนักงาน อุปกรณ์ และเครื่องมือ ที่มีส่วนช่วยในการให้บริการดีขึ้น มีคะแนนสูงสุด (เฉลี่ย 3.69) ส่วนความสามารถให้บริการตามกำหนดเวลา มีคะแนนน้อยที่สุด (เฉลี่ย 3.45)

ตารางที่ 4.21 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

ความพึงพอใจการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
1. การได้รับข้อมูลและสารสนเทศเพื่อดำเนินงาน	3.50	0.80	มาก
2. ความสามารถของระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.64	0.86	มาก
3. การปฏิบัติงานของบุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.50	0.84	มาก
4. บริการทั้งหมดที่ได้รับจากฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.59	0.84	มาก
รวม	3.52	0.83	มาก

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ความพึงพอใจการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การตัวอย่างอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวม 3.52 มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.83 คิดเป็นร้อยละ 23.6 ของค่าเฉลี่ย เพื่อพิจารณาคะแนนเฉลี่ยในข้อย่อย พบว่า อยู่ระหว่าง 3.50 ถึง 3.64 อยู่ในระดับมากทั้งหมดค่าสูงสุด และค่าต่ำสุดต่างกัน 0.14 คิดเป็นเพียงร้อยละ 3.9 ของค่าเฉลี่ย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจสูงสุด คือ ความสามารถของระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ

ตารางที่ 4.22 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับผลประโยชน์โดยภาพรวมจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

ผลประโยชน์โดยภาพรวมจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
1. ช่วยทำให้ต้นทุนในการดำเนินงานลดลง	3.51	1.00	มาก
2. ช่วยสร้างหรือพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ ๆ	3.12	1.06	ปานกลาง
3. ช่วยปรับปรุงสินค้าและบริการให้มีคุณภาพดีขึ้น	3.23	1.04	ปานกลาง
4. ช่วยปรับปรุงในเรื่องกระบวนการบริหารจัดการ	3.55	1.07	มาก
5. ช่วยสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดจำหน่ายและคู่ค้า	3.14	1.06	ปานกลาง
6. ช่วยสร้างความสัมพันธ์และความพึงพอใจให้กับลูกค้า	3.31	1.02	ปานกลาง
7. มีส่วนช่วยทำให้ส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้น	2.87	1.14	ปานกลาง
รวม	3.24	1.05	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.22 พบว่า การประเมินผลประโยชน์โดยภาพรวมจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การตัวอย่าง มี 2 ข้อ คือ ช่วยทำให้ต้นทุนในการดำเนินงานลดลง (3.51) และช่วยปรับปรุงในเรื่องกระบวนการบริหารจัดการ (3.55) อยู่ในระดับมาก ข้ออื่น ๆ เหลืออยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมีส่วนช่วยทำให้ส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้น (2.87)

ข้อที่น่าสังเกตคือ ประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ 5 ด้านข้างต้น ใน 4 ด้านแรกเป็นคุณภาพในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งมีคุณภาพหรือระดับความพึงพอใจ เฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.52 ถึง 3.65 ซึ่งอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อสอบถามถึงผลประโยชน์โดยภาพรวมซึ่งสะท้อนประโยชน์หรือ

ประสิทธิผลที่แท้จริงในภาพรวมได้คะแนนเฉลี่ยเพียง 3.24 อยู่ในระดับปานกลาง อาจแสดงว่าการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ยังไม่บรรลุถึงผลประโยชน์ที่แท้จริงต่อการดำเนินงานของธุรกิจ

เพื่อให้ได้ค่าประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศรวม ขององค์การตัวอย่างสำหรับการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ในข้อที่ 4.5 จึงนำข้อย่อยของค่าประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศแต่ละด้าน คือ คุณภาพสารสนเทศ คุณภาพระบบคอมพิวเตอร์หรือเทคโนโลยีสารสนเทศ คุณภาพการบริการ ความพึงพอใจการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ และผลประโยชน์โดยภาพรวมจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มารวมกันแล้วหารด้วยจำนวนข้อย่อยทั้งหมด (31 ข้อย่อย) และวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิเคราะห์เป็นดังนี้

ตารางที่ 4.23 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของตัวแปรประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การ

	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ค่าประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศรวม	3.52	0.16

จากตารางที่ 4.23 พบว่า องค์การตัวอย่าง มีค่าเฉลี่ยประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศรวมอยู่ในระดับมาก (3.52 คะแนน) และการกระจายแสดงด้วยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.16 คิดเป็นร้อยละ 4.5 ของค่าเฉลี่ย ซึ่งถือว่า มีการกระจายจากค่าเฉลี่ยไม่สูงนัก

ในการประเมินประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศรวม ของ 117 องค์การที่ระบุว่ามีกลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า องค์การตัวอย่างมีค่าเฉลี่ยประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศรวมอยู่ในระดับมาก (3.58 คะแนน) และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.68 คิดเป็นร้อยละ 18.9 ของค่าเฉลี่ย ซึ่งถือว่า มีการกระจายจากค่าเฉลี่ยพอสมควร

4.2 การวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ

การวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การตัวอย่างใช้ข้อมูลจากผู้บริหารธุรกิจ ค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ได้จากการนำคะแนนการประเมินกลยุทธ์ธุรกิจแต่ละด้าน (คะแนน 1 ถึง 5) ที่วิเคราะห์ในข้อ 4.1.2 และคะแนนการประเมินกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนกลยุทธ์ธุรกิจแต่ละด้าน (คะแนน 1 ถึง 4) ในข้อ 4.1.3 มาประมวลผลร่วมกัน การประมวลผลนี้จะใช้หลักการของผลคูณ หากองค์การใดเลือกกลยุทธ์ธุรกิจหนึ่ง ๆ และมีระบบสารสนเทศที่สนับสนุนกลยุทธ์นั้น จะมีค่าแสดงความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ในระดับสูง ดังนั้นจึงนำคะแนนในข้อ 4.1.2 และคะแนนในข้อ 4.1.3 ของแต่ละองค์การมาคูณกันเป็นค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การนั้น จากนั้นนำค่าความสอดคล้องของทุกองค์การ มาคำนวณหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ในแต่ละกลยุทธ์ธุรกิจซึ่งมี 6 กลยุทธ์ ผลการวิเคราะห์เป็นดังนี้

ตารางที่ 4.24 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ของตัวแปรค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ

ค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด
1. ผู้นำด้านต้นทุนการดำเนินงาน	12.60	4.95	2	20
2. การสร้างความแตกต่าง	10.74	5.04	2	20
3. การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม	9.46	4.55	3	20
4. การใช้นวัตกรรม	9.11	4.80	2	20
5. การเติบโต	9.75	4.16	2	20
6. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน	12.64	4.48	3	20
รวม	10.72	4.66		

จากตารางที่ 4.24 พบว่า องค์การตัวอย่างมีค่าคะแนนเฉลี่ย ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ เพียงครึ่งหนึ่ง (เฉลี่ย 10.72) ของคะแนนเต็ม (20) มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 4.66 คิดเป็นร้อยละ 43.5 ของค่าเฉลี่ย แสดงว่าองค์การตัวอย่าง มีค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจแตกต่างกันค่อนข้างมาก เมื่อ

พิจารณาค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ของแต่ละกลยุทธ์ พบว่ามีคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 9.11 กับ 12.64 ซึ่งอาจแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม กลุ่มแรกมีค่าความสอดคล้องสูงสุด คือ การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (12.64) และผู้นำด้านต้นทุนการดำเนินงาน (12.60) กลุ่มที่ 2 มีค่าความสอดคล้องอยู่ในระดับกลาง คือ การสร้างความแตกต่าง (10.74) และกลุ่มที่ 3 มีค่าความสอดคล้องอยู่ในระดับต่ำ คือ การเติบโต (9.75) การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม (9.46) และการใช้นวัตกรรม (9.11)

เมื่อพิจารณาลำดับของคะแนนความสอดคล้องของแต่ละกลยุทธ์ เปรียบเทียบกับลำดับคะแนนระดับกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ในตารางที่ 4.17 พบว่า ลำดับเหมือนกัน ยกเว้นลำดับที่ 1 และ 2 สลับกัน ทำให้เพิ่มความมั่นใจในการวิเคราะห์มากขึ้น อย่างไรก็ตาม การที่ลำดับต่างกัน อาจเนื่องมาจากการใช้คะแนนเต็ม 4 คะแนนของการประเมินกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ กับการใช้คะแนนเต็ม 5 ของการประเมินกลยุทธ์ธุรกิจ

ในการประเมินความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจของ 117 องค์การที่ระบุว่ามีกลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า องค์การตัวอย่างมีค่าคะแนนเฉลี่ย ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจเท่ากับ 11.11 ซึ่งสูงกว่าค่าเฉลี่ยขององค์การทั้งหมดเพียงเล็กน้อย มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 3.15 ซึ่งต่ำกว่ากรณีที่คิดจากองค์การทั้งหมด เมื่อพิจารณาค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ของแต่ละกลยุทธ์ พบว่ามีคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 9.97 กับ 12.95 โดยลำดับของค่าเฉลี่ยในแต่ละกลยุทธ์เหมือนกับการวิเคราะห์จากองค์การทั้งหมด ยกเว้นกลยุทธ์การเติบโตและกลยุทธ์การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่มที่สลับตำแหน่งกัน

จากข้อมูลข้างต้น พบว่าค่าเฉลี่ยความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจค่อนข้างต่ำ ซึ่งมาจากคำถามเกี่ยวกับระบบสารสนเทศที่องค์การใช้อยู่ จึงเห็นควรนำข้อมูลอื่นมาประกอบ คือ ข้อมูลความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศกับผู้บริหารธุรกิจ เพื่ออาจได้ทราบปัจจัยที่มีส่วนทำให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ เนื่องจากข้อมูลการมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศมีค่าความเชื่อมั่นสูงสุด การวิเคราะห์มีขั้นตอนดังนี้ 1. ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของคะแนนแสดงระดับการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารธุรกิจกับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ 2. วิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) และ 3. วิเคราะห์การถดถอยพหุ (Multiple Regression Analysis) ผลศึกษามีดังนี้

ตารางที่ 4.25 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของคะแนนแสดงระดับการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารธุรกิจกับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนากลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศและกลยุทธ์ธุรกิจ และการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

การมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารธุรกิจกับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ	ผู้บริหารธุรกิจ		ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ		P-value	t-value
	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน		
1. มีการแลกเปลี่ยนความรู้ธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศระหว่างกัน	3.41	0.89	3.47	0.85	0.480	-0.661
2. มีการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ	3.53	0.95	3.45	0.87	0.221	0.819
3. ผู้บริหารรักษาคำมั่นสัญญาที่สนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศที่กำหนด	3.56	0.88	3.57	0.93	0.569	-0.064
4. ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของศักยภาพเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะนำมาใช้งาน	3.79	0.83	3.79	0.93	0.448	0.065
5. ผู้บริหารให้การสนับสนุนการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.83	0.87	3.84	0.92	0.444	-0.064
6. เปิดโอกาสให้ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผนธุรกิจ	3.46	0.88	3.48	1.02	0.106	-0.182

ตารางที่ 4.25 (ต่อ)

การมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารธุรกิจกับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ	ผู้บริหารธุรกิจ		ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ		P-value	t-value
	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน		
7. กำหนดกลยุทธ์ธุรกิจที่ชัดเจนเพียงพอ เพื่อนำไปสู่กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	3.30	0.88	3.38	0.94	0.331	-0.758
8. เข้าไปมีส่วนร่วม ในการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	3.31	0.91	3.31	1.00	0.297	-0.060
9. ร่วมกันจัดลำดับความสำคัญของโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะใช้งาน	3.34	0.87	3.55	0.93	0.522	-0.128
10. สนับสนุนการลงทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์การ	3.65	0.94	3.58	1.01	0.276	0.591

จากตารางที่ 4.25 ผู้บริหารธุรกิจและผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้ให้คะแนนการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ในประเด็นต่าง ๆ โดยมีระดับคะแนน 1 (น้อยที่สุด) ถึง 5 (มากที่สุด) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากองค์การตัวอย่าง พบว่าผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้คะแนนการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ สูงกว่า ผู้บริหารธุรกิจเล็กน้อยใน 6 ข้อ จาก 10 ข้อ เมื่อพิจารณาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จาก 10 ข้อ พบว่าค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ สูงกว่า ผู้บริหารธุรกิจ 8 ข้อ หมายถึง ความเห็นของผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความแตกต่างมากกว่า ผู้บริหารธุรกิจ และเมื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของคะแนนแสดงระดับการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ ระหว่าง ผู้บริหารธุรกิจกับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่าไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ทุกข้อ

ในการศึกษาปัจจัยการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารธุรกิจ และผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการพัฒนากลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศและกลยุทธ์ธุรกิจ และ

การดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่คาดว่าจะมีส่วนทำให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ คือ ใช้การวิเคราะห์ปัจจัย เพื่อลดจำนวนตัวแปร 10 ตัว ให้เหลือตัวแปรที่เหมาะสม และทำการตรวจสอบความถูกต้องของตัวแปรใหม่ที่เกิดขึ้น ว่าส่งผลต่อการทำให้เกิดความสอดคล้อง ระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจหรือไม่อย่างไร แสดงผลการวิเคราะห์ที่เกี่ยวข้องดังนี้

DPU

ตารางที่ 4.26 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของคะแนนแสดงระดับการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารธุรกิจกับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ

ตัวแปรการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารธุรกิจกับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. มีการแลกเปลี่ยนความรู้ธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศระหว่างกัน	1.00									
2. มีการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ	0.787**	1.00								
3. ผู้บริหารรักษาคำมั่นสัญญาที่สนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	0.590**	0.581**	1.00							
4. ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของศักยภาพเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะนำมาใช้งาน	0.536**	0.503**	0.657**	1.00						
5. ผู้บริหารให้การสนับสนุนการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	0.591**	0.537**	0.668**	0.770**	1.00					
6. เปิดโอกาสให้ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผนธุรกิจ	0.571**	0.525**	0.619**	0.558**	0.664**	1.00				
7. กำหนดกลยุทธ์ธุรกิจที่ชัดเจนเพียงพอ เพื่อนำไปสู่กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	0.609**	0.540**	0.596**	0.615**	0.594**	0.628**	1.00			
8. เข้าไปมีส่วนร่วม ในการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	0.532**	0.486**	0.569**	0.571**	0.596**	0.640**	0.755**	1.00		
9. ร่วมกันจัดลำดับความสำคัญของโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะใช้งาน	0.472**	0.425**	0.598**	0.590**	0.656**	0.534**	0.655**	0.734**	1.00	
10. สนับสนุนการลงทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์การ	0.498**	0.437**	0.643**	0.642**	0.679**	0.495**	0.624**	0.665**	0.782**	1.00

หมายเหตุ: ** ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01

จากตารางที่ 4.26 พบว่ามี 39 ใน 45 คู่จากตัวแปรแสดง การมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ระหว่างกันในการพัฒนากลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศและกลยุทธ์ธุรกิจ และการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้บริหารธุรกิจและผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสัมพันธ์กันในทิศทางบวกเกิน 0.50 ส่วนที่เหลือ อีก 6 คู่ มีความสัมพันธ์กันในทิศทางบวกแต่ไม่เกิน 0.50 อย่างไรก็ตามพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ทุกคู่ หลังจากทราบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแล้ว ดำเนินการสกัดปัจจัย (Factor Extraction) ใช้วิธีการ Principle Component Analysis และทำการหมุนแกนใช้หลักการของ Varimax ได้ปัจจัยใหม่ 3 ปัจจัย โดยมีค่า KMO เท่ากับ 0.911 ค่า Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square เท่ากับ 2315.441 มี Degree of Freedom เท่ากับ 45 และ ค่า P-Value เท่ากับ 0.00 แล้วนำมาจัดกลุ่มเพื่อให้ได้ปัจจัยใหม่ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2548) ดังผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามตารางที่ 4.27

ตารางที่ 4.27 กลุ่มปัจจัยแสดงการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารธุรกิจกับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ

การมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารธุรกิจกับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ	ปัจจัยใหม่หลังจากหมุนแกน		
	ปัจจัยใหม่ 1	ปัจจัยใหม่ 2	ปัจจัยใหม่ 3
1. เข้าไปมีส่วนร่วม ในการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	0.844		
2. ร่วมกันจัดลำดับความสำคัญของโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะใช้งาน	0.753		
3. กำหนดกลยุทธ์ธุรกิจที่ชัดเจนเพียงพอ เพื่อนำไปสู่กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	0.734		
4. ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของศักยภาพเทคโนโลยีสารสนเทศ		0.802	
5. ผู้บริหารให้การสนับสนุนการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ		0.778	
6. ผู้บริหารรักษาคำมั่นสัญญาที่สนับสนุนการดำเนินงาน		0.655	
7. สนับสนุนการลงทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์การ		0.628	
8. มีการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ			0.871
9. มีการแลกเปลี่ยนความรู้ธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศระหว่างกัน			0.838
10. เปิดโอกาสให้ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผนธุรกิจ			0.513
Eigenvalue	2.81	2.70	2.44
Percent of Variance Rotation Sums of Squared Loadings	28.17	27.08	24.43
Percent of Cumulative Rotation Sums of Squared Loadings	79.691		

จากตารางที่ 4.27 ผู้วิจัยได้กำหนดปัจจัยใหม่ดังนี้ ปัจจัยใหม่ที่ 1 คือ การมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจ และกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศประกอบด้วย ผู้บริหารธุรกิจเข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ การร่วมกันจัดลำดับความสำคัญของโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะใช้งาน และการกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจที่ชัดเจนเพียงพอเพื่อนำไปสู่กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ

ปัจจัยใหม่ที่ 2 คือ ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบด้วย ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของศักยภาพเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้บริหารให้การสนับสนุนการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้บริหารรักษาคำมั่นสัญญาที่สนับสนุนการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และผู้บริหารสนับสนุนการลงทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์การ

ปัจจัยใหม่ที่ 3 คือ การจัดการความรู้และการสื่อสารระหว่างผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศกับผู้บริหารธุรกิจ ประกอบด้วย การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารธุรกิจกับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ การแลกเปลี่ยนความรู้ธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศระหว่างกัน และการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผนธุรกิจ

สุดท้ายคำนวณคะแนนปัจจัยใหม่ (Factor Score) ทั้ง 3 ปัจจัยใหม่ข้างต้น เพื่อนำไปพิสูจน์ว่าปัจจัยใหม่ที่กำหนดขึ้น มีอิทธิพลต่อความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจหรือไม่ โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุ (Multiple Regression Analysis) ได้ผลวิเคราะห์ข้อมูลดังตารางที่ 4.28

ตารางที่ 4.28 ปัจจัยใหม่สำหรับการพยากรณ์ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ

ปัจจัยใหม่เพื่อการทดสอบ	ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ
	Std. Estimate Value / P-value
Constant	64.180
1. การมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจและ กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	(b = 5.084) (P-value = 0.000)
2. ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศ	(b = 5.628) (P-value = 0.007)
3. การจัดการความรู้และการสื่อสารระหว่างผู้บริหารธุรกิจกับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ	(b = 8.146) (P-value = 0.000)
R	0.589
R^2	0.346
Adjust R^2	0.340
S.E.E.	15.36
F-Model	52.288
P-value	0.000

จากตารางที่ 4.28 พบว่าสัมประสิทธิ์ของปัจจัยอิสระมีค่ามากกว่าศูนย์ อย่างมีนัยสำคัญ สมการถดถอยจึงสามารถใช้พยากรณ์ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจได้ ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า มีปัจจัยหรือกิจกรรมที่สำคัญ 3 เรื่อง ที่มีอิทธิพลสามารถพยากรณ์ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจได้ คือ 1) การมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการวางแผนทั้งกลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ 2) ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนงานเทคโนโลยีสารสนเทศ และ 3) การจัดการความรู้และการสื่อสารระหว่างผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศกับผู้บริหารธุรกิจ แต่ร้อยละของความแปรปรวนของค่าความ

สอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ที่อธิบายได้จากตัวแปรอิสระหรือปัจจัยทั้ง 3 ตัวมีเพียงร้อยละ 34.6 ซึ่งไม่สูงนัก

การวิเคราะห์เพื่อทราบปัจจัยที่มีส่วนทำให้ เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจของ 117 องค์การ ที่ระบุว่ามีกลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ วิเคราะห์ตามขั้นตอนเช่นเดียวกับ 150 องค์การ ผลการวิเคราะห์ พบว่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรอิสระมีค่ามากกว่าศูนย์อย่างมีนัยสำคัญ สมการถดถอยจึงสามารถใช้พยากรณ์ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจได้ มีปัจจัยหรือกิจกรรมที่สำคัญ 3 เหมือนกับ 150 องค์การ และร้อยละของความแปรปรวนของค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ที่อธิบายได้จากตัวแปรอิสระหรือปัจจัยทั้ง 3 ตัวมีร้อยละ 32.70 ซึ่งต่ำกว่ากรณีที่วิเคราะห์จาก 150 องค์การเล็กน้อย

จากการวิเคราะห์ 10 ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารธุรกิจ กับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยใช้การวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) พบว่ามีปัจจัยใหม่ที่น่าสนใจ จำนวน 3 ปัจจัย คือ (1) การมีส่วนของผู้บริหารในการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ (2) การให้ความสำคัญและสนับสนุนงานเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้บริหาร และ (3) การจัดการความรู้และการสื่อสารระหว่างผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศกับผู้บริหารธุรกิจ ซึ่งปัจจัยทั้ง 3 มีผลต่อความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ (R^2) ร้อยละ 34.6 แม้ไม่สูงมากนัก แต่อยู่ในระดับที่พอรับได้ เหตุผลสำคัญที่มีผลให้ R^2 ไม่สูงอาจเนื่องจากการวิเคราะห์ในประเด็นข้างต้นที่กล่าวมา เป็นการวิเคราะห์ที่อยู่บนสมมุติฐาน (Assumption) ของการมีความสัมพันธ์แบบเชิงเส้นของตัวแปร คือปัจจัยใหม่และความสอดคล้อง และความสัมพันธ์ซึ่งอาจไม่จริง ดังนั้นการศึกษาเพื่อทราบความสัมพันธ์ที่แท้จริงของตัวแปรกลุ่มดังกล่าวจึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจ

การทดสอบสมมติฐานการวิจัย ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการทดสอบสมมติฐานทั้ง 3 ข้อ ที่ตอบโดยผู้บริหารธุรกิจ และผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่าผลการวิเคราะห์ในการทดสอบสมมติฐานผู้บริหารทั้งสองกลุ่มไม่แตกต่างกัน (ภาคผนวก ค) ดังนั้นในการเสนอข้อมูลผลทดสอบสมมติฐานการวิจัยครั้งนี้เลือกใช้ข้อมูลจากผู้บริหารธุรกิจ โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.3 ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การธุรกิจที่มีประเภทอุตสาหกรรมแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1 ประเภทอุตสาหกรรมองค์การธุรกิจที่แตกต่างกัน *ส่งผล* ต่อความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจแตกต่างกัน

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน ใช้ตัวแปรความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ และตัวแปรประเภทอุตสาหกรรม ซึ่งแบ่ง 8 ประเภท ได้แก่ ทรัพยากร อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง บริการ เทคโนโลยี วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม ธุรกิจการเงิน เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร และสินค้าอุปโภคบริโภค การทดสอบสมมติฐานนี้ ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Anova) ด้วยสถิติเอฟ (F-test) ผู้วิจัยได้ทดสอบความแปรปรวนของค่าความสอดคล้อง ระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การตัวอย่าง ในแต่ละกลุ่มอุตสาหกรรมว่าเท่ากันหรือไม่ โดยใช้ Test of Homogeneity of Variances ด้วยสถิติ Levene พบว่า ความแตกต่างของความแปรปรวนในแต่ละกลุ่มอุตสาหกรรมไม่มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 จึงสรุปได้ว่า ความแปรปรวนความสอดคล้องแต่ละกลุ่มอุตสาหกรรมไม่แตกต่างกัน ดังนั้น ทำให้ผลการทดสอบสถิติเอฟใช้ได้ หากค่า F ในการวิเคราะห์ความแปรปรวนมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จะทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ Scheffe รายละเอียดผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.29 ถึง 4.31

ตารางที่ 4.29 จำนวนองค์การ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ของค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ จำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม

ประเภทอุตสาหกรรม	จำนวน	ค่าเฉลี่ยความสอดคล้อง	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด
1. ทรัพยากร	17	8.47	2.01	6.00	12.50
2. อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	17	11.00	2.58	6.67	15.50
3. บริการ	24	11.22	2.73	6.67	15.50
4. เทคโนโลยี	16	13.04	3.12	6.67	18.50
5. วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม	19	11.15	3.09	8.00	19.17
6. ธุรกิจการเงิน	19	11.14	3.53	5.33	20.00
7. เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร	20	9.89	2.66	6.17	16.67
8. สินค้าอุปโภคบริโภค	18	9.88	3.14	3.83	16.33
รวม	150	10.72	3.06	3.83	20.00

องค์การตัวอย่างจำนวน 150 องค์การ กระจายตัวอยู่ในแต่ประเภทอุตสาหกรรมใกล้เคียงกัน พบว่าประเภทอุตสาหกรรมเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจสูงสุด (13.04) และประเภทอุตสาหกรรมทรัพยากรมีค่าเฉลี่ยความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจต่ำสุด (8.47) นอกจากนี้ พบข้อมูลที่น่าสังเกต คือ องค์การตัวอย่างที่มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจสูงสุด (20.00) อยู่ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน ส่วนองค์การที่มีความสอดคล้องต่ำสุด (3.83) อยู่ในอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภค

ตารางที่ 4.30 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ จำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม

แหล่งความแปรปรวน	df	ss	MS	F	P-value	ผลการทดสอบสมมติฐาน
ระหว่างกลุ่ม	7	212.75	30.39	3.624	0.001	แตกต่างกัน
ภายในกลุ่ม	142	1190.73	8.38			
รวม	149	1403.49				

การวิเคราะห์ในตารางที่ 4.30 พบว่าองค์การตัวอย่างที่อยู่ในประเภทอุตสาหกรรมที่ต่างกัน มีค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ Scheffe พบความแตกต่างดังนี้

ตารางที่ 4.31 การเปรียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ จำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม

ประเภทอุตสาหกรรม	ค่าเฉลี่ย	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
		8.47	11.00	11.22	13.04	11.15	11.14	9.89	9.88
ทรัพยากร (1)	8.47				.007*				
อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง (2)	11.00								
บริการ (3)	11.22								
เทคโนโลยี (4)	13.04								
วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม (5)	11.15								
ธุรกิจการเงิน (6)	11.14								
เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร (7)	9.89								
สินค้าอุปโภคบริโภค (8)	9.88								

หมายเหตุ : *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.31 พบว่า เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างประเภทอุตสาหกรรม เป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ Scheffe พบว่า องค์การตัวอย่างที่อยู่ในอุตสาหกรรมทรัพยากรและองค์การตัวอย่างที่อยู่ในอุตสาหกรรมเทคโนโลยี มีค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยองค์การตัวอย่างที่อยู่ในอุตสาหกรรมทรัพยากร มีค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ น้อยกว่าองค์การตัวอย่างที่อยู่ในอุตสาหกรรมเทคโนโลยี ในขณะที่ องค์การตัวอย่างที่อยู่ในอุตสาหกรรมอื่น ๆ คือ อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง บริการ เทคโนโลยี วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม ธุรกิจการเงิน เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร สินค้าอุปโภคบริโภค มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ไม่แตกต่างกัน

จากผลการวิเคราะห์ในตารางที่ 4.30 และ 4.31 สามารถสรุปในภาพรวมได้ว่า ค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ของแต่ละประเภทอุตสาหกรรมไม่แตกต่างกัน โดยมีข้อสังเกตว่าค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจของอุตสาหรรมทรัพยากรค่อนข้างต่ำกว่าอุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่สรุปเช่นนี้ เนื่องจากการทดสอบที่พบความแตกต่าง เป็นความแตกต่างระหว่างความสอดคล้องของอุตสาหกรรมที่มีค่าต่ำสุดและอุตสาหกรรมที่มีค่าสูงสุด

สำหรับองค์การตัวอย่างที่ตอบว่ามีการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจและมีการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศจำนวน 117 องค์การ ได้ทดสอบสมมติฐานที่ 1 ประเภทอุตสาหกรรมองค์การธุรกิจที่แตกต่างกันส่งผลต่อความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจแตกต่างกัน ผลการทดสอบเป็นไปทิศทางเดียวกันกับ 150 องค์การ แม้ว่าการวิเคราะห์ความแปรปรวนของค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ จำแนกตามประเภทอุตสาหกรรมจะแสดงผลการทดสอบแตกต่าง และได้ทดสอบความแตกต่างระหว่างประเภทอุตสาหกรรม เป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ Scheffe สามารถสรุปในภาพรวมได้ว่า ค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ของแต่ละประเภทอุตสาหกรรมไม่แตกต่างกัน ดังนั้นทดสอบสมมติฐานที่ 1 จากจำนวน 117 องค์การ ได้ผลเช่นเดียวกับการทดสอบจากจำนวน 150 องค์การ

4.4 ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การธุรกิจที่มีรูปแบบการจัดองค์การแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 รูปแบบการจัดองค์การธุรกิจที่แตกต่างกัน ส่งผล ต่อความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจแตกต่างกัน

การทดสอบสมมติฐานข้อนี้ ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ จำแนกตาม รูปแบบการจัดองค์การธุรกิจด้วยการทดสอบค่าที ซึ่งปรากฏผลการทดสอบดังนี้

ตารางที่ 4.32 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ จำแนกตาม รูปแบบการจัดองค์การธุรกิจ

รูปแบบการจัดองค์การธุรกิจ	จำนวนองค์การ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	t	P-value	ผลการทดสอบสมมติฐาน
องค์การตามหน้าที่งาน	87	10.32	2.72	-1.989	0.014	แตกต่างกัน
องค์การแบบผสม	63	11.27	3.42			

พบว่า รูปแบบการจัดองค์การธุรกิจที่ต่างกัน ได้แก่ องค์การตามหน้าที่งาน และองค์การแบบผสม มีค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อทดสอบสมมติฐานเดียวกันนี้กับองค์การตัวอย่างที่ตอบว่ามีการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจ และมีการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศจำนวน 117 องค์การ ได้ผลการทดสอบเช่นเดียวกัน กล่าวคือ องค์การตามหน้าที่มีจำนวน 66 องค์การ มีค่าเฉลี่ยความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจเท่ากับ 10.62 ส่วนองค์การแบบผสมมีจำนวน 51 องค์การ มีค่าเฉลี่ยความสอดคล้องเท่ากับ 11.74 ค่า P-value เท่ากับ 0.041

4.5 ผลของความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ กับกลยุทธ์ธุรกิจ ที่มีต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

สมมติฐานข้อที่ 3 ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ กับกลยุทธ์ธุรกิจมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

การทดสอบสมมติฐานนี้ ใช้ตัวแปร 2 ตัวแปร คือ ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ และประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยที่ ตัวแปรความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ได้จาก การคำนวณโดยนำ ค่าคะแนนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ คูณ ด้วยค่าคะแนนกลยุทธ์ธุรกิจ ส่วนตัวแปร ประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้จากค่าเฉลี่ยของผลรวมในแต่ละด้านของการวัดประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ 5 ด้านได้แก่ คุณภาพสารสนเทศ คุณภาพ

ระบบคอมพิวเตอร์หรือเทคโนโลยีสารสนเทศ คุณภาพการบริการ การใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ และผลประโยชน์โดยภาพรวมจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

การทดสอบว่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศหรือไม่ ใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของตัวแปรความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ และตัวแปรประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ และทดสอบว่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ได้มีค่าต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญหรือไม่ โดยใช้ค่าที พบว่า ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งปรากฏผลการทดสอบดังนี้

ตารางที่ 4.33 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ กับ ตัวแปรประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

ตัวแปร	ประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ
ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ	0.582 **

หมายเหตุ: ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

พบว่า จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.582 แสดงว่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ มีความสัมพันธ์เป็นเชิงบวกต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ แต่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ได้คือ 0.582 ถือว่าเป็นความสัมพันธ์ที่ไม่สูง

เมื่อวิเคราะห์เฉพาะองค์การตัวอย่างที่ตอบว่ามีการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจและมีการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศจำนวน 117 องค์การ ได้ผลเช่นเดียวกันโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.579 ซึ่งใกล้เคียงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของจำนวน 150 องค์การ

4.6 ผลการสัมภาษณ์ตัวอย่างองค์การที่มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจในระดับมากและน้อย

การวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจในตารางที่ 4.29 แสดงว่าค่าสูงสุดเป็นองค์การที่อยู่ในอุตสาหกรรมการเงิน ส่วนค่าต่ำสุด เป็นองค์การในอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภค ดังนั้นการสัมภาษณ์ จึงเลือกองค์การตัวอย่าง 2 แห่งนี้ ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์เป็นดังนี้

4.6.1 องค์การที่มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจระดับมาก

การสัมภาษณ์ตัวอย่างองค์การที่มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจในระดับมาก ได้สัมภาษณ์ผู้บริหารธุรกิจระดับสูง และผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง ตามแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview Form) ที่อยู่ในภาคผนวก ข และได้วิเคราะห์เนื้อหา สรุปผลการสัมภาษณ์ดังนี้

องค์การตัวอย่างนี้มีค่าคะแนนความสอดคล้องสูงสุดอยู่ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน มีกลยุทธ์ธุรกิจหลัก คือ การให้ความสำคัญกับลูกค้า เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์ทางการเงิน ให้กับกลุ่มลูกค้าที่แตกต่างกัน ซึ่งตรงกับกลยุทธ์ของการศึกษานี้ คือ การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม องค์การนี้ทั้งผู้บริหารธุรกิจ และผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศกล่าวตรงกันว่า การติดตามความก้าวหน้าเรื่องการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้งาน มีความสำคัญต่อองค์การมาก ซึ่งผู้บริหารธุรกิจกล่าวว่าไม่ได้พิจารณาจากโปรแกรมประยุกต์ที่จะนำมาใช้งานในองค์การเพียงอย่างเดียว แต่ที่สำคัญต้องดูความต้องการการใช้งานของลูกค้าและพิจารณาแผนกลยุทธ์ธุรกิจระยะ 3 ปีด้วย โดยมีประเด็นที่พิจารณา 3 เรื่อง คือ องค์การมีลูกค้ากี่กลุ่ม ลูกค้าแต่ละกลุ่มประสบปัญหาอะไร และพิจารณากระบวนการทำงานมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศปัจจุบันอะไรรองรับอยู่บ้าง แล้วเริ่มออกแบบระบบเป้าหมายที่ลูกค้าจะใช้ในอนาคต หลังจากนั้นวางแผนเรื่องขั้นตอนหรือกระบวนการทำงานและแผนโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ ขั้นตอนต่อมาจึงสำรวจความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่จะนำมาใช้จริง ส่วนผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศกล่าวว่า ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศมักจะเข้าร่วมสัมมนา กับผู้จัดจำหน่ายสินค้าเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นระยะ ๆ และมีการติดตามความก้าวหน้าเทคโนโลยีสารสนเทศ จากหนังสือ วารสาร อินเทอร์เน็ต และที่สำคัญ องค์การได้ว่าจ้างที่ปรึกษาที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จากต่างประเทศ มาให้ข้อเสนอแนะ หรือคำแนะนำ แนวทางในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้บริการตอบสนองให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม ผู้บริหารธุรกิจกล่าวว่าปัจจัยที่ทำให้กลยุทธ์การให้ความสำคัญกับลูกค้า ประสบความสำเร็จมี 4 เรื่อง คือ การให้

ความสำคัญกับบุคลากร การนำเสนอกระบวนการทำงานใหม่ (Innovation) การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการดำเนินงานที่เพียงพอ และการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้งาน ซึ่งปัจจัยสุดท้ายนี้เป็นเรื่องพื้นฐานที่แยกไม่ออกจากกระบวนการทำงาน หากไม่มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ธุรกิจระยะ 3 ปีจะไม่ประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ยังกล่าวว่าโครงสร้างองค์การปัจจุบัน เป็นกลไกขับเคลื่อนให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ซึ่งองค์การตัวอย่าง มีโครงสร้างองค์การเป็นแบบผสม และโครงสร้างองค์การแบบนี้เกิดจากกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์หลัก 8 ประการ ซึ่งทำให้องค์การมีการปรับโครงสร้างครั้งใหญ่ โดยเฉพาะการปรับโครงสร้างด้านกำลังคน เพื่อให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์ธุรกิจประสบความสำเร็จ ในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 8 ข้อ พบว่ามี หลายข้อที่กล่าวถึงความสำคัญของการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การให้ความสำคัญกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้สามารถเอื้อประโยชน์กับงานขององค์การให้ได้มากที่สุด การบริหารเชิงข้อมูลเพื่อเพิ่มผลตอบแทน การดำเนินงานทุกอย่างจะต้องนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยประเมินวัดผลออกมาเป็นตัวเลข เพื่อนำมาวิเคราะห์ปรับปรุงประสิทธิภาพให้ดีขึ้น การพัฒนาระบบบริหารและจัดการบุคลากร และการพัฒนาธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ ยิ่งไปกว่านั้นในการแต่งตั้งผู้บริหารระดับกลางที่คอยดูแลผลิตภัณฑ์ทางการเงิน ที่สำคัญ ๆ ที่ตอบสนองต่อลูกค้า จะคัดเลือกจากผู้บริหารที่ความรู้ทั้งด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและด้านบริหารธุรกิจ มาเป็นผู้บริหารที่เป็นผู้รับผิดชอบหลัก เพื่อให้การแลกเปลี่ยนความรู้เรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ กับฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นประโยชน์ต่อองค์การ เพื่อตอบสนองต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

ส่วนผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การนี้ กล่าวว่า ถึงแม้ว่าโครงสร้างองค์การที่ออกแบบ เพื่อเน้นตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก แต่ก็ยังมีหน้าที่งานทางธุรกิจ เช่น ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายการเงิน ฝ่ายบัญชี ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ขึ้นกับสายงานต่าง ๆ ที่อยู่ที่สำนักงานใหญ่ มีการทำงานเป็นแบบรวมศูนย์ คอยสนับสนุนการจัดสรรทรัพยากรที่เกี่ยวข้องเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ผู้บริหารธุรกิจกล่าวเพิ่มเติมว่ากรรมการบริหารขององค์การ ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นอย่างมาก เช่น ให้ทุนการศึกษาบุคลากรทั้งในและนอกองค์การไปศึกษาปริญญาโท ณ ต่างประเทศ ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดสิบปีที่ผ่านมา เพื่อนำความรู้กลับมาพัฒนาองค์การต่อไป ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ กล่าวสนับสนุนว่า เทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในปัจจุบัน เป็นสิ่งที่คิดไว้ว่าจะดำเนินการติดตั้งและจะใช้งานเมื่อ 4 ถึง 5 ปี ที่ผ่านมา นั้นหมายถึง องค์การมีกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ เพราะมีการคิดทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ไว้ล่วงหน้า และได้ลงมือดำเนินการตามที่กำหนดไว้ กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การ เกิดจากการวิเคราะห์ในหลายประเด็น เช่น วิเคราะห์

พัฒนาการของเทคโนโลยีสารสนเทศ และวิเคราะห์ถึงอนาคตว่าอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน จะได้รับผลกระทบจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอะไรบ้าง โดยมีการประเมินทิศทางความต้องการขององค์การ และประเมินว่าทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่เดิมสามารถตอบสนองการใช้งานได้หรือไม่ ซึ่งองค์การมีการทบทวนสถาปัตยกรรมระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นประจำทุกปี จากแต่ก่อน กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจแยกออกจากกัน แต่ปัจจุบันกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ทำตามกลยุทธ์ธุรกิจ ซึ่งมีอายุ 3 ปีเช่นเดียวกัน ทำให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ กับกลยุทธ์ธุรกิจมากกว่าแต่ก่อน เพราะมีการประชุมแผนการดำเนินงานประจำปี โดยมีผู้บริหารแต่ละสายงานพิจารณาแผนงานร่วมกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่องค์การใช้งาน ผู้บริหารธุรกิจและผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศให้ข้อมูลบางส่วนว่า ปัจจุบันองค์การมีเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ให้บริการลูกค้าหลายระบบ องค์การมีระบบสารสนเทศระดับองค์การแบบผสมผสาน (Enterprise Application Integration (EAI)) เป็นโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การ เพื่อให้สามารถใช้งานเชื่อมโยงกันได้ ทั้งนี้เชื่อว่าธุรกรรมขององค์การทั้งในปัจจุบันและอนาคตจะมีการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างธุรกรรมมากขึ้น และลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน ทั้งทางด้านเทคนิคการพัฒนาระบบ และการปฏิบัติงานด้านธุรกิจ สำหรับตัวอย่าง ระบบใหม่ ๆ ที่สนับสนุนกลยุทธ์ธุรกิจปัจจุบันขององค์การมีดังนี้

1. ระบบ Trade Finance เป็นระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อบริการลูกค้าที่ค้าขายกับต่างประเทศ สามารถสนับสนุนธุรกิจนำเข้าส่งออกของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยลูกค้าสามารถใช้บริการจากศูนย์บริการธุรกิจต่างประเทศครบวงจร ด้วยมาตรฐานเดียวกันที่รวดเร็ว มีการกำหนดมาตรฐานเวลาการให้บริการอย่างชัดเจน (Service Level Agreement) จากทุกศูนย์บริการทั่วประเทศ

2. ระบบชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ (Online Direct Debit) ระบบนี้เน้นให้บริการลูกค้ารายใหญ่ ในการรับชำระเงินค่าสินค้าและบริการผ่านอินเทอร์เน็ต ช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้ารายใหญ่และตัวแทนจำหน่ายของลูกค้า

ตลอดหลายปีที่ผ่านมาองค์การได้ชื่อว่ามีการลงทุนในเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่องมากที่สุดแห่งหนึ่ง แต่การใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การ ไม่แตกต่างไปจากสถาบันการเงินขนาดใหญ่อื่น ๆ นั่นก็คือ การลงทุนเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อมุ่งไป ที่การเพิ่มความสะดวกในการทำงานภายในขององค์การ ให้มีประสิทธิภาพ มุ่งไปที่การสร้างหลังบ้านให้ดี แต่ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่ได้ไปถึงมือลูกค้าอย่างเต็มที่ สิ่งที่องค์การทำในวันนี้

จึงเป็นตัวแบบ (Model) ที่มีความต่อเนื่องจากของเดิม เป็นการนำเอาพื้นฐานของสิ่งที่สร้างไว้แล้วมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับลูกค้า ไม่ได้มีการลงทุนเทคโนโลยีใหม่ทั้งหมด เพื่อสร้างสรรค์บริการใหม่ ๆ แต่องค์การได้มุ่งไปที่ หน้าที่หลักขององค์การ คือสรรหา ผลิตภัณฑ์ทางการเงินเพื่อบริการตอบสนองความต้องการกลุ่มเป้าหมายที่แตกกันได้ดีขึ้น เพื่อให้ลูกค้าเกิดการซื้อซ้ำให้ได้มากที่สุด โดยฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศบริหารงบประมาณลงทุน และทำหน้าที่บริหารโครงการติดตั้งเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงให้การบริการให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม ท้ายสุดผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศกล่าวว่า มีหลายปัจจัย ที่ทำให้องค์การได้รับประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศ หนึ่งในปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ การทำให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ

4.6.2 องค์การที่มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจระดับน้อย

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้บริหารธุรกิจระดับสูง และผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูงขององค์การที่มีความสอดคล้องน้อยที่สุดและได้วิเคราะห์เนื้อหา สรุปผลการสัมภาษณ์ดังนี้

องค์การนี้อยู่ในอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภค ดำเนินธุรกิจตัวแทนผลิตและจำหน่ายสินค้าบริโภคประเภทเครื่องดื่ม ยี่ห้อหนึ่งในเขต 14 จังหวัดภาคใต้มีบริษัทแม่อยู่ในต่างประเทศ ผู้บริหารธุรกิจ องค์การนี้ให้ความสำคัญเรื่องคุณภาพสินค้า ตราสินค้า ภาพลักษณ์องค์การ และระบบการกระจายสินค้า ถึงแม้ว่า ผู้บริหารธุรกิจกล่าวว่าเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจขององค์การ แต่ในการดำเนินงานจริง ผู้บริหารธุรกิจติดตามความก้าวหน้าเรื่องนี้น้อยมาก เนื่องจากต้องใช้เวลาส่วนใหญ่บริหารงานในหน้าที่รับผิดชอบ ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ กล่าวว่าบุคลากรฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศปัจจุบัน มีการติดตามความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่มากนัก เนื่องจากต้องรอให้หน่วยงานภายนอกมีการจัดสัมมนาและเชิญมายังองค์การ และผู้บริหารพิจารณาแล้วว่าเนื้อหาเกี่ยวข้องกับงานถึงจะอนุญาตให้เข้าร่วมได้ นอกจากนั้นติดตามความความก้าวหน้าด้านอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศจากสื่ออินเทอร์เน็ต วารสารคอมพิวเตอร์ทั่วไป ส่วนปัจจัยหลักที่ทำให้กลยุทธ์ธุรกิจประสบความสำเร็จ ผู้บริหารธุรกิจกล่าวว่า องค์การมีตราสินค้าที่เป็นรู้จักอย่างกว้างขวาง มีภาพลักษณ์องค์การที่ดีต่อลูกค้า และรวมถึงการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอต่อการดำเนินงานในหน้าที่หลักทางธุรกิจคือการผลิต และการตลาด เป็นปัจจัยหลักที่ทำให้การดำเนินงานขององค์การประสบความสำเร็จ

ปัจจุบันโครงสร้างองค์การแยกตามหน้าที่งาน เน้นตามความสามารถหลักขององค์การ เช่น ฝ่ายผลิต ฝ่ายการตลาด ฝ่ายขาย ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายกระจายสินค้า ฝ่ายบุคคล ฝ่ายการเงินและบัญชี ผู้บริหารธุรกิจกล่าวว่าโครงสร้างองค์การแบบนี้ มีส่วนทำให้กลยุทธ์ธุรกิจ (เน้นเรื่อง ตราสินค้า

ภาพลักษณ์องค์การ การลดต้นทุนการผลิต และคุณภาพสินค้าที่ได้มาตรฐาน) ดำเนินงานประสบความสำเร็จ แต่ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ มองว่าโครงสร้างองค์การแบบนี้ไม่มีผลต่อความสำเร็จของกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศมากนัก เนื่องจากปัจจุบันการจัดวางโครงสร้างระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ยังไม่ครอบคลุม ในทุกความสามารถหลักของโครงสร้างองค์การทั้งหมด แต่จะเน้นใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนหน้าที่ด้านการขาย การเงิน และบัญชีเป็นหลัก ส่วนการผลิต ยังไม่ได้นำระบบการวางแผนวัตถุดิบ (Material Resource Planning) หรือระบบบริหารทรัพยากรองค์การ เข้ามาใช้เพื่อรองรับ การบริหารการผลิต สภาพปัจจุบันในการบริหารการผลิต มีคณะกรรมการควบคุมต้นทุนการผลิต 10 คนทำหน้าที่ ควบคุมต้นทุนการผลิตรวมทั้งหมดทุกขั้นตอน โดยใช้โปรแกรมตารางการคำนวณ (Excel Program) ควบคุมและจัดการข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการผลิตทั้งหมด

ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศปัจจุบันมีระบบสารสนเทศประมาณ 40 ระบบ เป็นซอฟต์แวร์ที่มีการทำงานบนเครื่องตัวแม่ที่คอยบริการเครื่องตัวลูก (Client / Server) ส่วนใหญ่จะเป็นฐานข้อมูลแบบ Foxpro หรือ Foxbase มีอายุการใช้งานมากกว่า 10 ปี ระบบสารสนเทศเหล่านี้ไม่ได้มีส่วนสนับสนุนจุดเน้นหรือกลยุทธ์ธุรกิจมากนัก แต่เทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้งานปัจจุบัน เน้นเรื่องปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานในหน้าที่งานทางธุรกิจมากกว่า และปัญหาที่สำคัญคือฐานข้อมูลแยกกันใช้งานในแต่ละระบบ ทำให้ไม่สามารถนำข้อมูลหรือสารสนเทศมาใช้งานในเชิงบริหารได้โดยตรง ที่เป็นเช่นนี้เนื่องมาจากฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่ได้มีเวลา ในการศึกษา ถึงความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะนำมาใช้ในอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคและบริโภคมากนัก ปัจจุบันฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศมีผู้บริหารและเจ้าหน้าที่จำนวน 16 คน โดยแบ่งเป็น 3 แผนก คือ แผนกระบบสารสนเทศ แผนกโครงสร้างพื้นฐาน และแผนกบริการและฝึกอบรม ในอดีตที่ผ่านมาฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่ได้มีการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ การวางแผนจะมีเพียงแต่ แผนงานของโครงการเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่แยกเป็นระบบ ๆ เท่านั้น และอีกประการหนึ่งฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่เห็นความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศมากนัก แต่ให้ความสำคัญเป็นอย่างมากกับการบริการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเดิมเพื่อรองรับการใช้งานตามหน้าที่งานทางธุรกิจ ที่มีการกระจายตัวอยู่ตามสาขาต่าง ๆ ทั่วทั้ง 14 จังหวัดภาคใต้ของประเทศไทย โดยมีเครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลมากกว่า 500 เครื่องกระจายตัวอยู่ตามสาขาต่าง ๆ และแต่ละสาขามีซอฟต์แวร์ที่ต้องดูแลมากกว่า 14 ระบบ และเมื่อต้นปี พ.ศ. 2551 ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศได้ว่าจ้างที่ปรึกษาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เข้ามาให้คำปรึกษาและที่ปรึกษาแนะนำว่า ควรจัดแผนระยะยาวหรือแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยให้แต่ละแผนกย่อย คือ แผนกระบบสารสนเทศ แผนกโครงสร้างพื้นฐาน และแผนกบริการและฝึกอบรม จัดทำ

แผนระยะยาวเสนอผู้บริหารระดับสูง ในการจัดทำแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ มีกิจกรรมหลัก คือ การพิจารณาดูซอฟต์แวร์ที่ให้บริการอยู่ในแต่ละระบบว่าเหมาะสมหรือไม่กับสถานการณ์การใช้งานที่ เปลี่ยนแปลงไป และถ้าไม่เหมาะสมในอนาคตจะใช้งานระบบอะไร แผนกระบบสารสนเทศต้องศึกษาสภาพแวดล้อมภายในด้วย ว่าทิศทางธุรกิจควรเป็นอย่างไรและเทคโนโลยีสารสนเทศอะไรบ้างที่นำเข้ามาใช้งาน ในการจัดทำแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ในครั้งที่ผ่านมานี้ไม่มีผู้บริหารธุรกิจเข้าร่วม และยังไม่ได้นำแผนกลยุทธ์ธุรกิจเข้ามาวิเคราะห์ถึงความต้องการใช้งานในอนาคต ส่วนความก้าวหน้าของผลงานตามแผนกลยุทธ์ใหม่นี้ ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถเปิดเผยข้อมูลเรื่องนี้ได้บางส่วน เช่น ทิศทางของฐานข้อมูลที่ใช้งานองค์การ ควรเป็นมาตรฐานเดียวกัน ใช้ฐานข้อมูลชื่อ MySQL ส่วนการสื่อสารข้อมูลระหว่าง สำนักงานใหญ่ที่กรุงเทพฯ กับโรงงานการผลิตที่อยู่ต่างจังหวัด และสาขาต่าง ๆ ทั่วทั้ง 14 จังหวัดภาคใต้ ใช้เทคโนโลยีเครือข่ายส่วนบุคคล (Virtual Private Network (VPN)) สำหรับซอฟต์แวร์ประยุกต์ เน้นการใช้งานเป็นแบบระบบเปิด (Open Source System) มากขึ้น เพื่อประหยัดค่าใช้จ่ายในการลงทุน ปัจจุบันมีการพัฒนาระบบสารสนเทศตามแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ตัวอย่างระบบที่อยู่ในช่วงกำลังพัฒนา เช่น โครงการพัฒนาระบบการขายและการบริหารช่องทางการจัดจำหน่าย เพื่อให้เป็นการทำงานในลักษณะพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์แบบธุรกิจต่อธุรกิจ (Business to Business) ส่วนประเด็นอื่น ๆ ที่ต้องการในแผนระยะยาวคือการปรับปรุงซอฟต์แวร์เดิมให้รองรับกับการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป ให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ กล่าวเพิ่มเติมว่า ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการทำให้กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศประสบความสำเร็จ ได้แก่ ควรมีผู้บริหารระดับสูงที่ดูแลงานเทคโนโลยีสารสนเทศโดยตรง กรณีขององค์การในประเด็นนี้ ที่ผ่านมาไม่มีความชัดเจน อดีตและปัจจุบัน เป็นท่านเดียวกับ ผู้ดูแลการผลิต การตลาด การขาย และการกระจายสินค้า ทำให้การติดตามงานของฝ่ายไม่ละเอียดมากนัก ถ้าจะให้เหมาะสมควรให้ความสำคัญกับฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศให้มากขึ้น ส่วนวัฒนธรรมการทำงานองค์การแห่งนี้ เน้นการบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มากกว่าการพัฒนาระบบงานใหม่ ๆ นอกจากนี้ยังต้องทำหน้าที่ ผลิตสารสนเทศ สำหรับช่วยในการบริหารด้วยส่วนหนึ่ง อีกทั้งทีมงานภายในมีความเป็นตัวของตัวเองค่อนข้างสูง การปรับเปลี่ยนแนวทางบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศทำได้ไม่คล่องตัวมากนัก

4.7 สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปผลได้ดังนี้

4.7.1 ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศจะสอบถามจากผู้บริหารธุรกิจหรือผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ จะได้ข้อมูลที่สอดคล้องกัน

4.7.2 ผลการวิเคราะห์จากองค์การตัวอย่างทั้งหมด 150 องค์การ ซึ่งในจำนวนนี้บางองค์การไม่มีกลยุทธ์ธุรกิจและหรือกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ และจากเฉพาะองค์การที่มีกลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศจำนวน 117 องค์การ ได้ผลการวิเคราะห์เหมือนกัน ซึ่งอาจเนื่องจากจำนวนองค์การที่ไม่มีกลยุทธ์ธุรกิจ และหรือกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ มีจำนวนน้อย จึงทำให้ผลการวิเคราะห์ทั้ง 2 กรณีไม่แตกต่างกัน

4.7.3 ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การธุรกิจไทยมีค่าค่อนข้างน้อย

4.7.4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ได้แก่ การมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศ และการจัดการความรู้และการสื่อสารระหว่างผู้บริหารธุรกิจกับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ

4.7.5 การทดสอบสมมติฐานตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1) เพื่อศึกษาความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การธุรกิจที่มีประเภทอุตสาหกรรมแตกต่างกัน

สรุปผลการวิจัย พบว่าในภาพรวมค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ของแต่ละประเภทอุตสาหกรรมไม่แตกต่างกัน แต่มีอุตสาหกรรมสองประเภทที่มีค่าความสอดคล้องสูงสุดและต่ำสุดที่ทดสอบพบความแตกต่าง คือ อุตสาหกรรมทคโนโลยีและอุตสาหกรรมทรัพยากร

2) เพื่อศึกษาความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การธุรกิจที่รูปแบบการจัดองค์การแตกต่างกัน

สรุปผลการวิจัย พบว่าองค์การธุรกิจที่จัดองค์การแบบผสม มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ สูงกว่าองค์การธุรกิจที่จัดองค์การตามหน้าที่งาน ดังนั้นรูปแบบการจัดองค์การแตกต่างกันทำให้มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การธุรกิจต่างกัน

3) เพื่อศึกษาผลของความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ที่มีต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ขององค์การธุรกิจ

สรุปผลการวิจัย พบว่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ มีความสัมพันธ์เป็นเชิงบวกต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

4.7.6 สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึก องค์การธุรกิจที่มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจสูงสุด คือ องค์การธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมการเงิน

องค์การให้ความสำคัญกับการบริการลูกค้า ผู้บริหารธุรกิจ และผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศให้ความสนใจ และติดตามความก้าวหน้า มีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน ในเรื่องการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานขององค์การ โดยที่ผู้บริหารธุรกิจ มีการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจ ซึ่งเป็นแผนระยะยาวมีอายุ 3 ปี ในแผนนี้มีทิศทางในการดำเนินงานชัดเจน ทำให้ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศรับทราบ โดยไปมีส่วนร่วม เช่น การประชุมประจำปีร่วมกัน รวมถึงการสื่อสารที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และองค์การมีการปรับโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมกับแผนกลยุทธ์ธุรกิจ มีการจัดสรรทรัพยากรให้อย่างเต็มที่สำหรับงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการว่าจ้างที่ปรึกษาจากต่างประเทศ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยส่งไปศึกษาต่อยังต่างประเทศ ให้เข้าร่วมฝึกอบรมและสัมมนา และให้โอกาสได้เติบโตในหน้าที่งานด้วย

ส่วนองค์การธุรกิจที่ มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจน้อยที่สุด อยู่ในอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภค ผู้บริหารธุรกิจไม่ได้ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีสารสนเทศมากนัก แต่จะให้ความสำคัญกับการผลิตสินค้าเพื่อให้ได้คุณภาพ การตลาด การขาย และ ภาพลักษณ์องค์การเป็นหลัก ถึงแม้ว่าแผนกลยุทธ์ธุรกิจ จะมีความชัดเจนระดับหนึ่ง แต่ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่นำแผนกลยุทธ์ธุรกิจ มาใช้เป็นหลักในการจัดหาหรือพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อตอบสนองกลยุทธ์ธุรกิจ โดยส่วนใหญ่จะจัดหาระบบสารสนเทศ เพื่อรองรับการทำงานในหน้าที่หลัก เช่น ระบบการขาย ระบบบัญชี ระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ และฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศเน้นบทบาทเป็นเพียงผู้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้สามารถประมวลผล รองรับการทำงานในกิจกรรมทางธุรกิจบางเรื่องเท่านั้น มากกว่าที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำในการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์การ โดยนำเสนอเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยเข้ามาใช้งาน อาจเนื่องมาจากผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้รับการส่งเสริมหรือรวมถึงการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การแห่งนี้มีค่อนข้างน้อย และ รวมถึงการสื่อสาร การแลกเปลี่ยนความรู้เรื่องความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่นำเข้ามาใช้งานในองค์การแห่งนี้มีน้อยเช่นกัน จึงทำให้สภาพการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นแบบแยกส่วน ทำให้เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ไม่ตรงกับจุดเน้นหรือกลยุทธ์ธุรกิจมากนัก

บทที่ 5
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจและผลที่มีต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ขององค์การธุรกิจไทย ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ องค์การธุรกิจในประเทศไทย โดยเลือกตัวอย่างจากกรอบตัวอย่าง (Sampling Frame) องค์การที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ไดhตัวอย่าง จำนวน 150 องค์การ คิดเป็น ร้อยละ 27.72 จากกรอบตัวอย่างทั้งหมด 541 องค์การ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ผู้ที่ให้ข้อมูลขององค์การ คือผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและผู้บริหารธุรกิจ ซึ่งแบบสอบถามของผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่มมีข้อคำถามส่วนใหญ่เหมือนกัน มาตรวัดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α-Coefficient) หรือค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.65 ถึง 0.91 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ปัจจัยและค่าสถิติสำหรับทดสอบสมมติฐาน คือ ค่าสถิติที ค่าสถิติเอฟ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ส่วนแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างใช้สำหรับ สัมภาษณ์ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและผู้บริหารธุรกิจขององค์การ 2 องค์การ ที่มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจมากที่สุดและน้อยที่สุด ในการศึกษานี้ได้ศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจในระดับที่ต่างกันด้วย จากผลของการศึกษา สามารถสรุปผล อภิปรายผล และนำเสนอข้อเสนอแนะดังนี้

5.1 สรุปผล

ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ของการศึกษานี้ ได้จากผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและผู้บริหารธุรกิจ ขององค์การตัวอย่าง ข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารธุรกิจจะใช้คำตอบจากผู้บริหารธุรกิจ ส่วนข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศจะใช้คำตอบจากผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

5.1.1 ข้อมูลพื้นฐาน

ผู้บริหารธุรกิจ ขององค์การตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีระดับตำแหน่งเป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ผู้บริหารธุรกิจมีระยะเวลาดำรงตำแหน่งเฉลี่ย 6.8 ปี ส่วนใหญ่สำเร็จ การศึกษาระดับปริญญาโท และมีอายุเฉลี่ย 46.7 ปี ส่วนผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเป็นผู้จัดการฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศมากกว่าระดับตำแหน่งอื่น ๆ ระยะเวลาดำรงตำแหน่งของผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเฉลี่ย 5.1 ปี ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท และมีอายุเฉลี่ย 40.4 ปี

องค์การตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้ต่อปี มากกว่า 1,000 ล้านบาท มีพนักงานมากกว่า 1,000 คน ส่วนใหญ่มีรูปแบบการจัดองค์การตามหน้าที่ และผู้ถือหุ้นรายใหญ่และผู้บริหารระดับสูงเป็นคนไทย และในการศึกษาครั้งนี้องค์การตัวอย่างมีการกระจายตัวในอุตสาหกรรมที่ใกล้เคียงกัน (ร้อยละ 10.7 – 16.0)

องค์การตัวอย่างส่วนใหญ่มีการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจ และกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ กิจกรรมในการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจ จาก 15 กิจกรรม องค์การตัวอย่างเกินร้อยละ 50 มีการดำเนินการ ถึง 13 กิจกรรม ส่วนกิจกรรมการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศองค์การตัวอย่างเกินร้อยละ 50 มีการดำเนินการ จำนวน 7 กิจกรรม จาก 10 กิจกรรม องค์การตัวอย่างมีค่าเฉลี่ยช่วงเวลาของแผนกลยุทธ์ธุรกิจโดยประมาณ 4.2 ปี ซึ่งส่วนใหญ่คณะผู้บริหารธุรกิจระดับสูงหรือฝ่ายแผนงานขององค์การตัวอย่างเป็นผู้จัดทำ ส่วนค่าเฉลี่ยช่วงเวลาของแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศเป็น 3.4 ปี โดยที่มีผู้บริหารและหรือทีมงานของฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การตัวอย่างเป็นผู้จัดทำเป็นส่วนใหญ่

ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศที่องค์การตัวอย่าง มีการใช้งานเป็นดังนี้ ระบบสารสนเทศหลักที่องค์การเกินร้อยละ 50 ใช้งานมี 4 ระบบประกอบด้วย ระบบเพื่อการผลิตหรือระบบบริการ ระบบจัดซื้อวัตถุดิบ ระบบการขายและวิเคราะห์ตลาด และระบบบริหารสินค้าคงคลัง ส่วนระบบสารสนเทศสนับสนุน ที่องค์การเกินร้อยละ 50 ใช้งานมี 4 ระบบ คือ ระบบบัญชีการเงิน ระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ระบบจัดซื้อวัสดุและอุปกรณ์สำนักงาน และระบบบริหารสินทรัพย์ สำหรับระบบสารสนเทศอื่น ๆ พบว่าองค์การตัวอย่างร้อยละ 91 ใช้อีเมล ร้อยละ 88 มีเว็บไซต์องค์การ และร้อยละ 62 มีระบบบริหารทรัพยากรองค์การ ส่วนการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ จากรายการอุปกรณ์ 9 รายการ มี 5 รายการ ที่องค์การระบุว่ามีตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไป ได้แก่ เครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล และหรือโน้ตบุ๊ค เครื่องพิมพ์เลเซอร์ อิงค์เจ็ท หรือแบบจุด เครื่องสำรองไฟฟ้า เราท์เตอร์ และอุปกรณ์เครือข่ายฮับหรือสวิทช์ ส่วนเครื่องดาต้าเบสเซิร์ฟเวอร์(Database Server) เครื่องแอปพลิเคชันเซิร์ฟเวอร์ (Application Server) และเครื่องเมล

เซิร์ฟเวอร์ (Mail Server) เป็นประเภทของคอมพิวเตอร์แม่ข่ายที่องค์การเกินร้อยละ 80 ระบุว่ามีองค์การตัวอย่างเกือบทั้งหมดใช้อินเทอร์เน็ต ที่ไม่ใช้มีเพียงร้อยละ 9 โดยส่วนใหญ่แล้วจะเชื่อมต่อเป็นแบบ ลีสลาย (Leased Line) การสื่อสารข้อมูลและระบบเครือข่ายที่องค์การตัวอย่างระบุว่ามี 3 ลำดับแรก คือ ระบบเครือข่าย LAN (ร้อยละ 94) ระบบโทรศัพท์ (ร้อยละ 80) และระบบอินทราเน็ต (ร้อยละ 71) ส่วนใหญ่องค์การตัวอย่างมีเจ้าหน้าที่เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นขององค์การ และมีการว่าจ้างผู้ให้บริการภายนอกให้บริการร่วมด้วย รูปแบบการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศร้อยละ 68 เป็นแบบรวมศูนย์เต็มรูปแบบ ส่วนแนวทางการพัฒนาระบบสารสนเทศองค์การตัวอย่างใช้ทั้ง 3 แบบ คือ มีทีมงานสำหรับพัฒนาระบบภายในองค์การ มีการซื้อซอฟต์แวร์ประยุกต์ และมีการว่าจ้างผู้พัฒนาระบบจากภายนอกองค์การ

5.1.2 กลยุทธ์ธุรกิจ

กลยุทธ์ธุรกิจ มี 6 กลยุทธ์ได้แก่ ผู้นำด้านต้นทุนการดำเนินงาน การสร้างความแตกต่าง การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม การใช้นวัตกรรม การเติบโต และการจัดการห่วงโซ่อุปทาน องค์การตัวอย่างมีระดับการใช้กลยุทธ์ธุรกิจ ในภาพรวมเฉลี่ย 3.69 จากคะแนนเต็ม 5 ถือว่าอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละกลยุทธ์พบว่ามีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (4.02) ผู้นำต้นทุนการดำเนินงาน (3.86) การสร้างความแตกต่าง (3.75) การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม (3.54) การใช้นวัตกรรม(3.52) และการเติบโต (3.48)

5.1.3 กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ

การประเมินระดับของกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นการประเมินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนกลยุทธ์ธุรกิจโดยใช้คำถามเกี่ยวกับระบบสารสนเทศที่องค์การใช้จริง ซึ่งสามารถเชื่อมโยงได้ว่า ระบบสารสนเทศใดสนับสนุนกลยุทธ์ธุรกิจใด ในการประเมินใช้ระดับคะแนน 1 ถึง 4 ในภาพรวมได้ 2.79 ถือว่าอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณากลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่สนับสนุนแต่ละกลยุทธ์ธุรกิจ พบว่ามีค่าเฉลี่ยดังนี้ ผู้นำด้านต้นทุนการดำเนินงาน (3.18) การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (2.88) การสร้างความแตกต่าง(2.78) การเติบโต (2.77) การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม (2.62) และการใช้นวัตกรรม (2.52) ตามลำดับ

5.1.4 ประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

ประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบด้วย คุณภาพสารสนเทศที่สนับสนุนการทำงาน คุณภาพระบบคอมพิวเตอร์หรือเทคโนโลยีสารสนเทศ คุณภาพบริการ ความพึงพอใจการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ และผลประโยชน์โดยภาพรวมจากการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ การวิเคราะห์ข้อมูลระดับประสิทธิผลซึ่งมีคะแนนเต็ม 5 พบว่า ประสิทธิผลด้านผลประโยชน์โดยภาพรวมจากการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.24)

ส่วนประสิทธิผลด้านอื่น ๆ ที่เหลืออยู่ในระดับมาก เมื่อหาค่าเฉลี่ยของทั้ง 5 ด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าองค์การตัวอย่างมีประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับค่อนข้างมาก

5.1.5 การวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ

การประเมินกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนกลยุทธ์ธุรกิจ มีช่วงคะแนน 1 ถึง 4 คะแนน และการประเมินกลยุทธ์ธุรกิจมีช่วงคะแนน 1 ถึง 5 คะแนน ผู้วิจัยได้นำค่าคะแนนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศแต่ละด้าน คูณด้วย ค่าคะแนนกลยุทธ์ธุรกิจแต่ละด้าน ทำให้ได้ค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ สามารถสรุปผลได้ คือ องค์การตัวอย่างมีค่าคะแนนเฉลี่ยรวม ของความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจเพียงครึ่งหนึ่ง (เฉลี่ย 10.72) ของคะแนนเต็ม (20) เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจแต่ละด้าน พบว่า การจัดการห่วงโซ่อุปทานมีค่ามากที่สุด (12.64) รองลงมาผู้นำด้านต้นทุนการดำเนินงาน (12.60) การสร้างความแตกต่าง (10.74) การเติบโต (9.75) การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม(9.46) และการใช้นวัตกรรม (9.11) ตามลำดับ

5.1.6 ปัจจัยที่มีส่วนทำให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การธุรกิจ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าค่าเฉลี่ยความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจค่อนข้างต่ำ ดังนั้นเพื่อต้องการทราบปัจจัยที่มีส่วนทำให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ จึงได้ทำการวิเคราะห์ด้วยวิธีการดังนี้ 1. ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของคะแนนแสดงระดับการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารธุรกิจกับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ 2. วิเคราะห์ปัจจัย และ 3. วิเคราะห์การถดถอยพหุ พบว่า ค่าเฉลี่ยของคะแนนแสดงระดับการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารธุรกิจกับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศไม่แตกต่างกัน และจากการวิเคราะห์ปัจจัย พบว่า จาก 10 ตัวแปรของการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารธุรกิจกับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถสร้างปัจจัยใหม่ได้ 3 ปัจจัย คือ การมีส่วนของผู้บริหารในการวางแผนทั้งกลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนงานเทคโนโลยีสารสนเทศ และการจัดการความรู้และการสื่อสารระหว่างผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศกับผู้บริหารธุรกิจ สุดท้ายคำนวณคะแนนปัจจัยใหม่ทั้ง 3 ปัจจัย และนำมาวิเคราะห์การถดถอยพหุ เพื่อพิสูจน์ว่าปัจจัยใหม่ที่กำหนดขึ้น มีอิทธิพลต่อความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจหรือไม่ พบว่าสัมประสิทธิ์ของปัจจัยอิสระทั้ง 3 ปัจจัยมีค่ามากกว่าศูนย์อย่างมีนัยสำคัญ สมการ

ถดถอยจึงสามารถใช้พยากรณ์ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจได้ ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า มีปัจจัยหรือกิจกรรมที่สำคัญ 3 เรื่อง ที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารธุรกิจและผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีอิทธิพลสามารถพยากรณ์ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจได้ คือ 1) การมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการวางแผนทั้งกลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ 2) ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนงานเทคโนโลยีสารสนเทศ และ 3) การจัดการความรู้และการสื่อสารระหว่างผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศกับผู้บริหารธุรกิจ

5.1.7 ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การธุรกิจที่มีประเภทอุตสาหกรรมที่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์พบว่า องค์การตัวอย่างที่อยู่ในอุตสาหกรรมทรัพยากรและองค์การตัวอย่างที่อยู่ในอุตสาหกรรมเทคโนโลยี มีค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ แตกต่างกันโดยที่องค์การในอุตสาหกรรมทรัพยากรมีค่าความสอดคล้องต่ำสุด และองค์การในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมีค่าความสอดคล้องสูงสุด ส่วนองค์การในอุตสาหกรรมอื่น ๆ ค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจไม่แตกต่างกัน

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสรุปว่าประเภทอุตสาหกรรมองค์การธุรกิจที่แตกต่างกัน ไม่ส่งผลต่อความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจแตกต่างกัน ยกเว้นอุตสาหกรรมบางประเภท

5.1.8 ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การธุรกิจที่มีรูปแบบการจัดองค์การที่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ พบว่า องค์การธุรกิจ ที่จัดองค์การแบบผสม มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ สูงกว่าองค์การธุรกิจ ที่จัดองค์การตามหน้าที่งาน

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสนับสนุนสมมติฐานที่ 2 รูปแบบการจัดองค์การธุรกิจที่แตกต่างกันส่งผล ต่อความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจแตกต่างกัน

5.1.9 ผลของความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ กับกลยุทธ์ธุรกิจที่มีต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผลการวิเคราะห์พบว่า ตัวแปรความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.582) แสดงว่าหากองค์การตัวอย่างมีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจสูงขึ้น จะทำให้ได้รับประสิทธิผลการดำเนินงาน

เทคโนโลยีสารสนเทศสูงขึ้นเช่นกัน แต่อาจไม่สูงขึ้นมากเท่าระดับความสอดคล้องที่สูงขึ้นเนื่องจากสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าไม่สูง

ดังนั้นผลการวิจัยจึงสนับสนุนสมมติฐานที่ 3 ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก ต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

5.1.10 ผลการสัมภาษณ์ตัวอย่างองค์การที่มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศและกลยุทธ์ธุรกิจในระดับมากและน้อย

องค์การที่มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจมากที่สุด อยู่ในอุตสาหกรรมการเงิน มีกลยุทธ์หลัก คือการมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม องค์การนี้ ทั้งผู้บริหารธุรกิจ และผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ กล่าวตรงกันว่า ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ทำให้เกิดการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศโดยเฉพาะระบบสารสนเทศที่ทำงานบนอินเทอร์เน็ต สามารถให้บริการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตรงประเด็นกับสิ่งลูกค้าต้องการ ส่วนทางตรงข้ามองค์การที่มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจน้อยที่สุด อยู่ในอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภค ผู้บริหารธุรกิจขององค์การนี้ ให้ความสำคัญเรื่องคุณภาพสินค้า แบรนด์สินค้า ระบบการกระจายสินค้า และภาพลักษณ์องค์การ เทคโนโลยีสารสนเทศปัจจุบัน เน้นใช้เพื่อการประมวลผลตามหน้าที่งาน เช่น ระบบการขาย ระบบบัญชี และระบบเงินเดือน ซึ่งไม่สามารถตอบสนองต่อ กลยุทธ์หลักขององค์การมากนัก องค์การที่ความสอดคล้องมาก มีโครงสร้างองค์การเป็นแบบผสม คือ มุ่งเน้นจัดโครงสร้างองค์การเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยที่ระบบเทคโนโลยีสารเทศเข้ามามีบทบาทอย่างมาก เป็นเครื่องมือในการบริการลูกค้าที่แตกต่างกัน ส่วนองค์การที่ความสอดคล้องน้อย มีโครงสร้างองค์การแยกตามหน้าที่งาน

ผู้บริหารธุรกิจขององค์การที่มีความสอดคล้องมาก ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นอย่างมาก เช่น มีการว่าจ้างที่ปรึกษาที่เป็นผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศ มีการส่งบุคลากรไปศึกษาทั้งในและต่างประเทศ นอกจากนี้ให้ความสำคัญในการจัดหาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ รวมถึงจัดสรรทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างระบบที่ดีที่จะนำมาใช้งาน จากแผนกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การ มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 8 ข้อ พบว่ามี 2 ข้อที่กล่าวถึงความสำคัญของการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการจัดทำกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ มีการวิเคราะห์พัฒนาการของเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการประเมินทิศทางความต้องการขององค์การและประเมินว่าทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่เดิม สามารถปรับใช้ได้หรือไม่ เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าในการลงทุน และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสนเทศเพื่อตอบโจทย์ความต้องการ

ของกลยุทธ์ธุรกิจ แผนกลยุทธ์ธุรกิจและแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศมีความชัดเจน มีการผสมผสานเป็นเรื่องเดียวกัน และมีการสื่อสารในเรื่องนี้เป็นประจำทุกปี ในประเด็นเดียวกันนี้ ผู้บริหารธุรกิจขององค์การที่มีความสอดคล้องน้อย ไม่ได้ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะนำมาใช้งานมากนัก และการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศก็ยังไม่เป็นระบบเท่าที่ควร ก่อให้เกิดปัญหาการใช้ข้อมูลเชิงบริหาร

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

แนวทางในการอภิปรายผลการวิจัย จะกล่าวถึงประเด็นสำคัญจากการค้นพบในการศึกษาครั้งนี้ โดยจะอภิปรายผล ตามผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีส่วนทำให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ตามสมมติฐานการวิจัย และข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์ มีรายละเอียดดังนี้

จากการวิเคราะห์ 10 ตัวแปรที่เกี่ยวกับ การมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารธุรกิจและผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า มี 3 ปัจจัยที่สำคัญ คือ การมีส่วนของผู้บริหารในการวางแผนทั้งกลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนงานเทคโนโลยีสารสนเทศ และ การจัดการความรู้และการสื่อสารระหว่างผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศกับผู้บริหารธุรกิจ ที่ส่งผลต่อความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ แต่ทั้งสามปัจจัยข้างต้นสามารถอธิบายความแปรปรวนของความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจได้เพียงร้อยละ 34.6 ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก การวิเคราะห์ในประเด็นข้างต้นที่กล่าวมา เป็นการวิเคราะห์ที่อยู่บนข้อสมมุติ (Assumption) ว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์เชิงเส้น (Linear) แต่ปัจจัยที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารธุรกิจและผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ อาจไม่มีความสัมพันธ์เป็นเชิงเส้น (Non-Linear) ทำให้อธิบายความแปรปรวนของความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจได้ไม่สูงมากนัก และการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ใช้ข้อมูลจากระบบสารสนเทศที่ใช้จริง ซึ่งองค์การธุรกิจไทยยังให้ความสำคัญกับระบบสารสนเทศที่ใช้ในงานประจำต่าง ๆ ไม่ได้ใช้เพื่อให้ได้เปรียบในการแข่งขันในเชิงกลยุทธ์ ดังนั้นความสอดคล้องที่วิเคราะห์ได้จึงมีค่าไม่สูงมากนัก ทำให้บทบาทของผู้บริหารธุรกิจและผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีต่อการพัฒนากลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศที่ตอบสนองต่อกลยุทธ์ธุรกิจจึงไม่เห็นภาพชัดเจน

จากสมมติฐานที่ 1 ที่ว่า ประเภทอุตสาหกรรมองค์การธุรกิจที่แตกต่างกัน ส่งผล ต่อความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจแตกต่างกัน

ผลการวิจัยพบว่า ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ของแต่ละประเภทอุตสาหกรรมไม่แตกต่างกันยกเว้นอุตสาหกรรมประเภทเดียวที่มีค่าความสอดคล้องต่ำกว่าอุตสาหกรรมอื่นๆ ซึ่งผลการวิจัยไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจาก การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการดำเนินงานในแต่ละอุตสาหกรรมขององค์การธุรกิจไทยอาจขึ้นกับรูปแบบการบริหารงานของผู้บริหาร หรือการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้รองรับการประมวลผลข้อมูลขององค์การมากกว่าที่จะนำมาใช้ในเชิงกลยุทธ์ ตรงกับผลการวิจัยที่สะท้อนค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจอยู่ระหว่าง 8.47 กับ 13.04 จากคะแนนเต็ม 20 ซึ่งถือว่าไม่สูง การวิจัยนี้ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ Johnston และ Carrico (1988) ที่พบว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนองต่อกลยุทธ์ธุรกิจของ 3 กลุ่มอุตสาหกรรมมีความแตกต่างกัน คือ 1) กลุ่มอุตสาหกรรมอุปกรณ์สำนักงานและอุตสาหกรรมน้ำมัน 2) อุตสาหกรรมอาหารและสินค้าทั่วไปและ 3) กลุ่มอุตสาหกรรมการเงิน และอุตสาหกรรมการบิน รวมทั้งการศึกษาของ Kotabe และ Swan (1995) และ Zahra และ Nielsen (2002) ที่พบว่า อุตสาหกรรมที่ผลิตสินค้าที่จำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีชั้นสูง มีความจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศต่างจากอุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากวิวัฒนาการการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจในประเทศตะวันตกกับองค์การธุรกิจของประเทศไทยอยู่ในระดับที่แตกต่างกัน องค์การธุรกิจในประเทศตะวันตกได้ผ่านการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่องานภายในองค์การมานานหลายสิบปีแล้ว ปัจจุบันเน้นการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อให้ได้เปรียบเชิงแข่งขัน เพื่อวิเคราะห์และพยากรณ์ตลาด และเพื่อการตอบสนองและเชื่อมโยงกับลูกค้าหรือคู่ค้า ขณะที่องค์การธุรกิจในประเทศไทยส่วนใหญ่ยังใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่องานประจำภายในองค์การ

จากสมมติฐานที่ 2 ที่ว่าองค์การธุรกิจที่มีรูปแบบการจัดองค์การที่แตกต่างกันมีความสอดคล้องระหว่าง กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจแตกต่างกัน

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการจัดองค์การธุรกิจที่แตกต่างกัน ส่งผล ต่อความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ จากคำถามในแบบสอบถาม เกี่ยวกับรูปแบบการจัดองค์การธุรกิจ 3 แบบคือ โครงสร้างองค์การตามหน้าที่งาน โครงสร้างองค์การตามกระบวนการทำงาน และโครงสร้างองค์การแบบผสม องค์การตัวอย่างตอบว่า มีโครงสร้างตามหน้าที่งาน ร้อยละ 58 และ ร้อยละ 42 เป็นโครงสร้างองค์การแบบผสม โดยที่องค์การตัวอย่างไม่มีการจัดโครงสร้างองค์การตามกระบวนการทำงาน ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก โครงสร้างองค์การตามกระบวนการทำงาน เป็นส่วนหนึ่งในโครงสร้างองค์การแบบผสมอยู่แล้ว ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Nickels (2005) ส่วนหนึ่งที่ศึกษาพบว่า โครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่น หมายถึงโครงสร้างองค์การแบบผสม มีความสัมพันธ์

เชิงบวกต่อความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ และโครงสร้างองค์การแบบผสมมีอิทธิพลและสามารถพยากรณ์ระดับค่าสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจได้ ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจาก โครงสร้างองค์การแบบผสม สร้างขึ้นมาเพื่อให้บุคลากรขององค์การมีความคล่องตัวในการทำงาน โดยมีการจัดการทรัพยากรหลายเรื่องอาจรวมเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การด้วย เพื่อที่จะใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่าตรงกับการใช้งานเพื่อสนองต่อการทำงานขององค์การ ดังนั้นผลการศึกษาครั้งนี้ เป็นข้อค้นพบที่สนับสนุนการศึกษาของ Nickels ส่วนการศึกษาของ Croteau Solomon Raymond และ Bergeron (2001) พบว่า การที่โครงสร้างพื้นฐานองค์การ มีความสอดคล้องกับโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพล ต่อผลการดำเนินงานขององค์การธุรกิจ แต่การศึกษานี้ ไม่ได้ศึกษารูปแบบการจัดองค์การธุรกิจ ว่ามีผลต่อความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจต่างกันหรือไม่อย่างไร ดังผลการศึกษานี้พบว่ารูปแบบการจัดองค์การตามหน้าที่งานและแบบผสมมีส่วนทำให้ความสอดคล้องแตกต่างกันได้ แตกต่างจากการศึกษาของ Croteau Solomon Raymond และ Bergeron

จากสมมติฐานที่ 3 ที่ว่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวก ต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผลการวิจัยนี้พบว่า ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวก ต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ (R = 0.582) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เป็นเพราะ การที่องค์การจะได้รับประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้งาน มาจากการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ความสามารถทางเทคนิคในการพัฒนาระบบสารสนเทศ การประยุกต์ใช้ทรัพยากรที่เป็นโครงสร้างพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การเลือกใช้ผู้ให้บริการภายนอก การบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ และการจัดการเรื่องความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจธุรกิจ โดยเฉพาะประเด็นสุดท้าย องค์การธุรกิจที่ไม่สามารถจัดการกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ทำให้ไม่แน่ใจว่าเทคโนโลยีสารสนเทศสามารถตอบสนองความต้องการขององค์การธุรกิจได้อย่างแท้จริง ซึ่งอาจส่งผลต่อประสิทธิผลของการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัย ของ Johnson (2001) (R = 0.280) และ Chan และคณะ (1997) (R = 0.222) ที่พบว่า ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ เกิดจากผู้บริหารธุรกิจและผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศร่วมกันบริหารจัดการทรัพยากร ที่เกี่ยวข้อง กับเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การให้เกิดความคุ้มค่าในการนำมาใช้ในการดำเนินงาน โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม และ

ตรงกับความต้องการใช้งานในระดับกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การ ก็จะทำให้เกิดประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ แต่ผลการศึกษาครั้งนี้มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงกว่าการศึกษาของ Johnson และ Chan และคณะ ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากในการประเมินกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ การศึกษานี้ได้มีการสอบถามการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศจริงขององค์การ และสอบถามจากองค์การธุรกิจขนาดใหญ่ที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งมีการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศค่อนข้างมาก ส่วนการศึกษาของนักวิชาการข้างต้น ในการประเมินกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ประเมินโดยให้คะแนนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศโดยตรง โดยที่การศึกษาของ Chan และคณะ สอบถามจากองค์การธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กเฉพาะอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน และอุตสาหกรรมการผลิต (Chan et al.: 125) ส่วนการศึกษาของ Johnson ถามจากองค์การธุรกิจและองค์การที่ไม่มุ่งหวังกำไร (Johnson, 2001: 224) แต่อย่างไรก็ตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของการศึกษาครั้งนี้ (R = 0.582) ถือว่ายังไม่สูงมาก อาจเป็นเพราะค่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ กับกลยุทธ์ธุรกิจของแต่ละองค์การไม่สูง จึงไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศเท่าที่ควร และอีกประการหนึ่งการที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ไม่สูงมาก อาจเนื่องมาจากตัวแปรที่วัดประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยตัวแปรย่อยด้านผลประโยชน์โดยภาพรวมจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.65 เป็นค่าความเชื่อมั่น ต่ำสุดจาก 5 ตัวแปรย่อยในเรื่องประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การ ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้ตอบแบบสอบถามไม่แน่ใจว่าผลประโยชน์โดยภาพรวมหมายถึงอะไร

จากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารธุรกิจและผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ขององค์การที่มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ในระดับสูงและระดับต่ำสององค์การ พบว่าองค์การที่มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจในระดับสูง ผู้บริหารธุรกิจและผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความเข้าใจ เห็นความสำคัญ มีการติดตามความก้าวหน้าและมีการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน สอดคล้องกับข้อค้นพบเชิงปริมาณในเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสอดคล้องที่ได้ศึกษาในประเด็นของการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและผู้บริหารธุรกิจ เพราะถ้าผู้บริหารทั้งสองกลุ่มมีข้อมูล มีความเข้าใจและมีการติดตามความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นระยะ อาจทำให้พบโอกาสที่เหมาะสมที่จะนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้งานในองค์การ คณะผู้บริหารธุรกิจมีการกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจได้เชิญผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเข้าร่วม ทำให้ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศรับทราบข้อมูลกลยุทธ์ธุรกิจอย่างต่อเนื่อง และมีการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี ระหว่างผู้บริหารธุรกิจกับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์การนี้ได้จัดทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การ

ดำเนินงานของฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศประสบความสำเร็จ และผู้บริหารให้ความสำคัญการพัฒนาบุคลากร เพราะเทคโนโลยีสารสนเทศมีพัฒนาการที่รวดเร็ว จำเป็นจะต้องพัฒนาบุคลากรขององค์การให้ทันต่อความก้าวหน้า ไม่เช่นนั้นอาจจะเสียโอกาสที่จะได้รับประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศ

องค์การที่มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจในระดับต่ำ ผู้บริหารธุรกิจไม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่ได้นำแผนกลยุทธ์ธุรกิจมาใช้เป็นแนวทางในการจัดหาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งสนับสนุนข้อค้นพบเชิงปริมาณในเรื่องปัจจัยที่เกี่ยวข้อง กับการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บริหารธุรกิจและผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีผลต่อความสอดคล้องเช่นกัน และองค์การนี้มีตราสินค้าที่ติดตลาดอยู่แล้ว อาจไม่มีความจำเป็นมากนักที่ต้องลงทุนและนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยเข้ามาใช้งานเพื่อให้ได้เปรียบในการแข่งขัน

5.3 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารเพื่อนำไปปฏิบัติ และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปโดยอิงผลของการวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารเพื่อนำไปปฏิบัติ

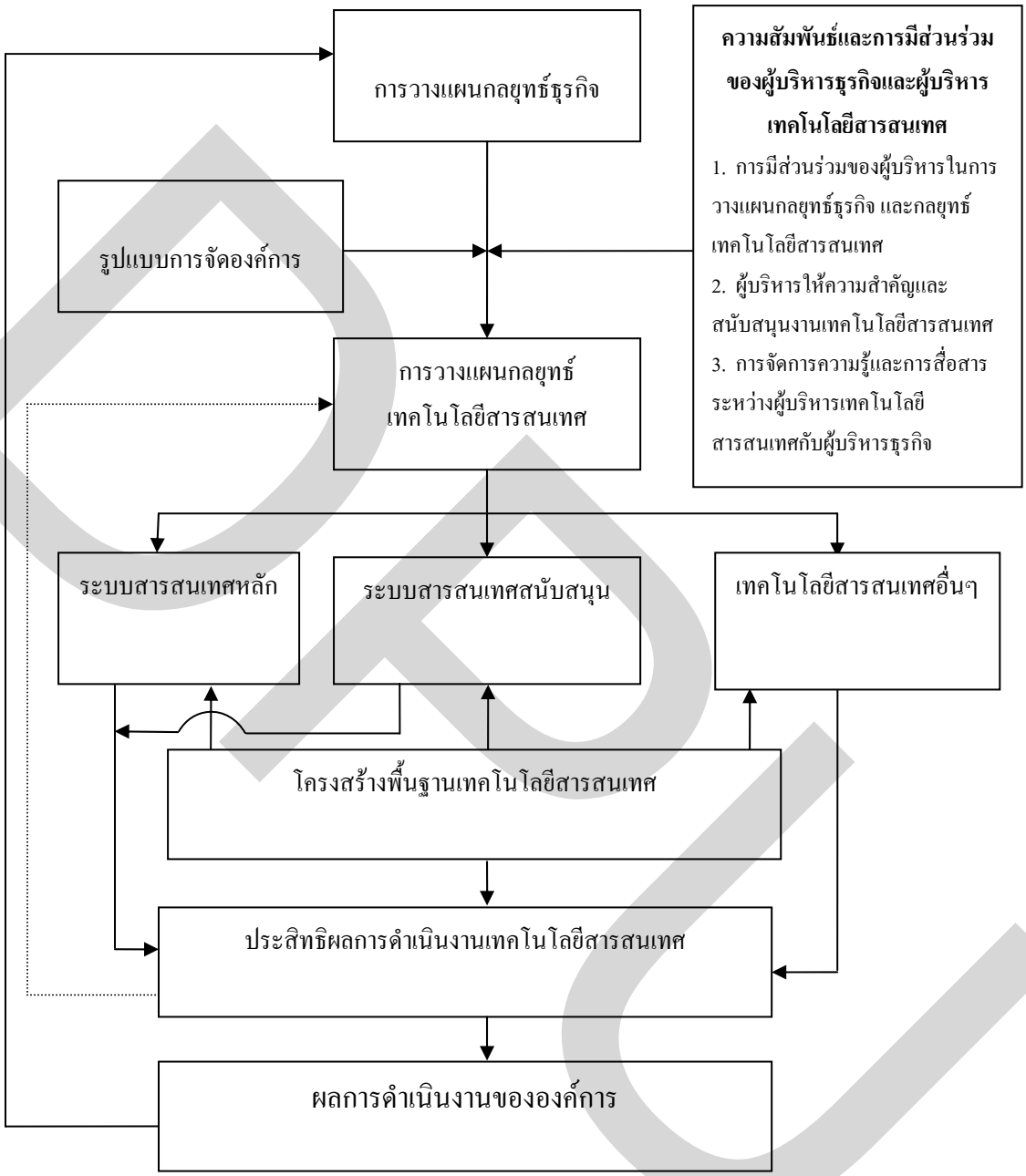
1. จากผลการวิจัยที่ว่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจไม่มีความแตกต่างกันในประเภทอุตสาหกรรมที่ต่างกัน แสดงว่าไม่ว่าองค์การจะอยู่ในอุตสาหกรรมใดก็จำเป็นต้องทำแผนกลยุทธ์ธุรกิจ และแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศที่สอดคล้องกัน กลยุทธ์ธุรกิจก็จะมีความแตกต่างกันไปตามประเภทอุตสาหกรรม ดังนั้นผู้บริหารที่อยู่ในแต่ละอุตสาหกรรม ควรติดตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ ว่ามีเทคโนโลยีสารสนเทศอะไรบ้าง เช่น โปรแกรมประยุกต์ และโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เพราะเรื่องเหล่านี้ เป็นสิ่งท้าทายสำหรับผู้บริหารองค์การธุรกิจของทุกอุตสาหกรรม ดังนั้นผู้บริหารควรศึกษาถึงหน้าที่และบทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะกระทบต่อการดำเนินงาน และต้องตัดสินใจนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมเข้ามาใช้งานในองค์การธุรกิจ

2. ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงว่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจมีความแตกต่างกันในรูปแบบการจัดองค์การที่ต่างกัน ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสนใจในการออกแบบหรือการจัดโครงสร้างองค์การ ที่เหมาะสมกับการดำเนินงาน โดยเฉพาะการจัดองค์การแบบผสม ที่เกิดจากการผสมของโครงสร้างองค์การตามหน้าที่งาน กับ โครงสร้างองค์การตามกระบวนการทำงาน เนื่องจากโครงสร้างองค์การรูปแบบนี้ ทำให้บุคลากรมีความ

คล่องตัวในการทำงาน ระบบงานมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับระบบการทำงานให้สอดรับกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ ได้ง่าย

3. จากการวิจัยที่ว่าความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนทเทศ ดังนั้น ทั้งผู้บริหารธุรกิจ และผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศควรทำให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การให้ได้ โดยผู้บริหารธุรกิจต้องให้ความสำคัญกับการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การ ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศต้องเข้าใจการดำเนินงานขององค์การและรับรู้ข้อมูลกลยุทธ์ธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารธุรกิจและผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศต้องสร้างความสัมพันธ์และมีการสื่อสารที่เหมาะสมต่อกัน ร่วมกันจัดลำดับความสำคัญของโครงการลงทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และประเด็นสุดท้ายผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศควรชี้นำให้องค์การเห็นประโยชน์ของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมมาใช้งาน

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยได้พัฒนาตัวแบบ ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ และประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยแบ่งเป็น 10 องค์ประกอบ คือ การวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจ รูปแบบการจัดองค์การ ความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของผู้บริหารธุรกิจและผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ การวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบสารสนเทศหลัก ระบบสารสนเทศสนับสนุน และเทคโนโลยีสารสนเทศอื่น ๆ โครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ ประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ และผลการดำเนินงานขององค์การ ดังภาพที่ 5.1



ภาพที่ 5. 1 ตัวแบบความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจและประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

(Information Technology Effectiveness & Alignment Model : iTEAM)

เนื่องจากการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศให้ประสบความสำเร็จ เพื่อให้การใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การ คุ้มค่าในงบประมาณที่ลงทุนไป ผู้บริหารธุรกิจควรเข้ามาเกี่ยวข้องในสองสถานะคือ เป็นผู้ลงทุนในการจัดหาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้งาน และเป็นผู้ติดตามความคุ้มค่าหรือผลประโยชน์ในการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศที่องค์การควรจะได้รับ ทั้งผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและผู้บริหารธุรกิจต้องรับผิดชอบร่วมกันในเรื่องความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การ ดังนั้นผู้บริหารธุรกิจและผู้เกี่ยวข้อง ควรวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจให้มีความชัดเจนต่อการดำเนินงาน ผู้บริหารธุรกิจควรดำเนินกิจกรรมการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจ โดยการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก ประเมินสภาพแวดล้อมภายใน ประเมินกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ประเมินผลการดำเนินงานของธุรกิจ กำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดพันธกิจ กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ กำหนดแนวทางการติดตามและควบคุม กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ระบุกลยุทธ์ระดับองค์การ ระบุกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ระบุกลยุทธ์ระดับหน้าที่งาน กำหนดงบประมาณ ระบุแนวทางการนำกลยุทธ์ไปดำเนินงาน กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายการดำเนินงาน เมื่อได้แผนกลยุทธ์ธุรกิจที่สมบูรณ์ก็ควรดำเนินงานตามกลยุทธ์ธุรกิจที่กำหนดไว้ ต่อมาผู้บริหารธุรกิจควรปรับรูปแบบการจัดองค์การ โดยออกแบบโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่นให้เหมาะสมต่อการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อตอบสนองการดำเนินงานตามกลยุทธ์ธุรกิจ ผู้บริหารธุรกิจและผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศควรสร้างความสัมพันธ์และร่วมมือ โดยมีรายละเอียด คือ ประการแรก ผู้บริหารธุรกิจกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจที่ชัดเจนเพียงพอเพื่อนำไปสู่กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงควรเข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ และร่วมจัดลำดับความสำคัญของโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะใช้งาน ประการที่สอง ผู้บริหารธุรกิจให้ความสำคัญและสนับสนุนงานเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยตระหนักถึงความสำคัญของศักยภาพเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้การสนับสนุนการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รักษาคำมั่นสัญญาที่สนับสนุนการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และสนับสนุนการลงทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์การ ประการที่สาม การจัดการความรู้และการสื่อสารระหว่างผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศกับผู้บริหารธุรกิจ โดยมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันอย่างสม่ำเสมอ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศระหว่างกัน และควรเปิดโอกาสให้ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผนธุรกิจ ส่วนผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศต้องกำหนดกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศให้ชัดเจน โดยใช้การวิเคราะห์เช่นเดียวกับการวิเคราะห์กลยุทธ์ธุรกิจ แต่มีการวิเคราะห์เพิ่มเติมเกี่ยวกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ และความต้องการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศตามแผนกลยุทธ์ธุรกิจ กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ควรระบุให้ทราบว่า

องค์การจำเป็นต้องมีระบบสารสนเทศหลัก ระบบสารสนเทศสนับสนุน เทคโนโลยีสารสนเทศอื่น ๆ อะไรบ้าง และมีโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างไร เพื่อตอบสนองต่อการดำเนินงานตามกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การ เมื่อองค์การมีทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศที่ตรงกับความต้องการขององค์การแล้ว ก็จะได้รับประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ การวิจัยนี้เสนอแนะต่อไปว่า การประเมินประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ควรพิจารณาจากคุณภาพสารสนเทศ คุณภาพของระบบ คุณภาพการบริการ และความพึงพอใจการใช้งานของผู้ใช้งาน ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศควรใช้ข้อมูลเหล่านี้เป็นปัจจัยย้อนกลับเพื่อทบทวนการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงควรนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Governance) ซึ่งเกี่ยวกับ ความรับผิดชอบของผู้บริหารธุรกิจและผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการแสดงภาวะการนำ การกำหนดโครงสร้างองค์การ และการจัดการกระบวนการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การ เพื่อทำให้แน่ใจว่า เทคโนโลยีสารสนเทศมีส่วนสนับสนุน เพื่อการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์การ มีการจัดการความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศรวมถึงการจัดการระบบรักษาความปลอดภัย มีการจัดการความสัมพันธ์ผู้ใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีการกำหนดกฎ เกณฑ์ หรือนโยบายการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การ รวมถึงการสร้างเครือข่ายกับคู่ค้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้การดำเนินการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสามารถตรวจสอบความปลอดภัยและความโปร่งใสได้ และมีการบริหารโครงการลงทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม เพื่อให้มีความคุ้มค่าจากการลงทุน จากแนวคิดธรรมาภิบาลเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังกล่าวข้างต้น ทั้งผู้บริหารธุรกิจและผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ควรนำมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารและควบคุมการดำเนินงานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การ ท้ายที่สุดหากผู้บริหารธุรกิจและผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศปฏิบัติตามข้อเสนอแนะนี้ องค์การจะได้รับประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ และย่อมส่งผลต่อความสำเร็จของผลการดำเนินงานขององค์การ และใช้ข้อมูลผลการดำเนินงานขององค์การเป็นปัจจัยย้อนกลับไปสู่การวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจด้วยเช่นกัน

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยฉบับนี้มีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. เนื่องจากงานวิจัยฉบับนี้เน้นศึกษาจากองค์การธุรกิจขนาดใหญ่ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ดังนั้นในโอกาสต่อไปควรทำวิจัยลักษณะเดียวกัน โดยขยายประชากรให้ครอบคลุมองค์การธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้วย ซึ่งจะทำให้ผลการวิจัยดังกล่าวสามารถสรุปในวงกว้างได้มากขึ้น และอาจมีการเปรียบความสอดคล้อง

ระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ขององค์การขนาดใหญ่ กับขนาดกลางและขนาดย่อม

2. เนื่องจากความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้มีค่าเฉลี่ย 10.72 จากคะแนนเต็ม 20 ผู้วิจัยใช้วิธีการคูณ การทำวิจัยในครั้งต่อไป ในการวัดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ อาจใช้วิธีการอื่น ๆ เช่น การหาค่ากลาง (Mediation) การจับคู่ (Matching) การจัดกลุ่ม (Grouping) ความแตกต่างในคุณสมบัติ (Profile Deviation) และ ความแปรปรวนร่วม (Covariation) เพื่อนำเสนอว่าผลการวิจัยครั้งใหม่ที่เลือกใช้วิธีวัดสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจที่แตกต่างจากการศึกษาครั้งนี้ ให้ข้อสรุปว่าแตกต่างจากการวิจัยครั้งนี้หรือไม่ อย่างไร

3. เนื่องจากการวิจัยเชิงคุณภาพในครั้งนี้ ได้เลือกองค์การที่มีความความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจที่อยู่ในระดับสูงและต่ำอย่างละหนึ่งองค์การ เพื่อศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับประเด็นต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจที่แตกต่างกัน ดังนั้นอาจทำการวิจัยเชิงลึกเพิ่มเติมโดยการสุ่มตัวอย่างองค์การให้มากขึ้นกว่า 2 องค์การ อาจทำให้สามารถทราบปัจจัยที่มีผลต่อความสอดคล้องมากขึ้น

4. ควรใช้ระเบียบวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก หรือการประชุมกลุ่มย่อยระหว่างผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศกับผู้บริหารธุรกิจ ในประเด็นหรือปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเทคโนโลยีสารเทศเรื่องอื่น ๆ เช่น ธรรมาภิบาลเทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารการพัฒนาระบบสารสนเทศ การบริหารโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ การเลือกใช้ผู้ให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศภายนอกองค์การ และประเด็นอื่น ๆ นอกเหนือจากเรื่องความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ ว่ามีผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การหรือไม่ อย่างไร

5. ศึกษาปัญหาอุปสรรค ที่เป็นสาเหตุ ที่ทำให้ไม่เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การทั้งองค์การภาคธุรกิจ และภาครัฐ เพื่อรวบรวมปัญหาอุปสรรค จากผู้บริหารองค์การ และผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ นำมาบูรณาการในการแก้ปัญหาให้ครอบคลุมทั้งระบบซึ่งน่าจะเป็นประโยชน์มากขึ้นสำหรับผู้บริหารทั้งสองกลุ่ม

6. การวัดกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยการให้คะแนน 1 ถึง 4 ซึ่งมีความแตกต่างจากคะแนนที่วัดกลยุทธ์ธุรกิจ ที่มีการให้คะแนน 1 ถึง 5 ซึ่งอาจทำให้คะแนนความสอดคล้องไม่แสดงระดับความสอดคล้องที่แท้จริง ในการศึกษาครั้งต่อไป ควรให้คะแนนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ 1 ถึง 5 ในการศึกษาครั้งต่อไป ควรให้คะแนนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ 1 ถึง 5

เพื่อให้มีรูปแบบเดียวกันกับการวัดกลยุทธ์ธุรกิจ โดยอาจปรับข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับการวัดกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ใช้คำถามสองข้อ ตามวัตถุประสงค์ของเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบสารสนเทศที่องค์การใช้งาน มีส่วนช่วยสนับสนุนกลยุทธ์ธุรกิจ ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไป ควรให้คะแนนตามจำนวนเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบสารสนเทศที่องค์การใช้งานมีส่วนช่วยสนับสนุนกลยุทธ์ธุรกิจ โดยกำหนดเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบสารสนเทศที่สนับสนุนแต่ละกลยุทธ์ธุรกิจเพียง 5 ระบบ

DPU

บรรณานุกรม

DPU

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

หนังสือ

กัลยา วานิชย์บัญชา. (2548). **การวิเคราะห์สถิติขั้นสูงด้วย Spss for Windows.** กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.

คำนาย อภิปรัชญากุล. (2549). **โลจิสติกส์เพื่อการผลิต และการจัดการดำเนินงาน.** (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: ซี.วาย.ซิซเทิม พริ้นติ้ง.

จักร ติงศภัทิย์. (2549). **กลยุทธ์: การสร้างและการนำไปปฏิบัติ.** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ธรรกมลการพิมพ์.

จุฑา เทียนไทย. (2550). **เคล็ดลับการวางแผนกลยุทธ์และการนำมาใช้งาน.** กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ชนินทร์ ชุณหพันธรักษ์. (2545). **นโยบายธุรกิจ และการบริหารเชิงกลยุทธ์.** กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

ชาย โพธิสิตา. (2550). **ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ.** กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้ง.

ไชยยศ ไชยมั่นคง และ มยุขพันธุ์ ไชยมั่นคง. (2550). **กลยุทธ์โลจิสติกส์และซัพพลายเชนเพื่อการแข่งขันในตลากโลก.** นนทบุรี: ซี.วาย.ซิซเทิม พริ้นติ้ง.

นิศา ชูโต. (2548) . **การวิจัยเชิงคุณภาพ.** กรุงเทพฯ: พริ้นต์โพร.

บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ. (2550). **การจัดการเชิงศาสตร์สำหรับ CEO.** กรุงเทพฯ: สุขุมและบุตร.

ปกรณ์ ปรียากร. (2547). **การวางแผนกลยุทธ์: แนวคิดและแนวทางเชิงประยุกต์.** กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.

พักตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และ พสุ เดชะรินทร์. (2542). **การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พิบูล ทีปะปาล. (2546). **การจัดการเชิงกลยุทธ์.** กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.

รังสรรค์ เลิศในสัตย์. (2547). **คู่มือเชิงปฏิบัติการวิธีการจัดทำแผนกลยุทธ์.** กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์, กฤษณา สุวรรณภักดี, พรพรรณ ปริญญาธนกุล, วลีพร ธนาธิคม และ พรทิพย์ นุกูลวุฒิโอกาศ. (2546). **การวางแผนกลยุทธ์: ศิลปะการกำหนดแผนองค์การสู่ความเป็นเลิศองค์การ.** กรุงเทพฯ: อินในกราฟฟริกส์.

วิชิต อู่อัน. (2548). **การจัดการเชิงกลยุทธ์ขั้นตอนและการวิเคราะห์กรณีศึกษาเชิงกลยุทธ์.** กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.

วิทยา สุหฤทดำรง. (2549). **ลอจิสติกส์การตลาด.** กรุงเทพฯ: อี.ไอ.สแควร์ พับลิชชิ่ง.

ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล และ เจษฎาพร ยุทธนวิบูลย์ชัย. (2549). **ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีการจัดการความรู้.** กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2538). **นโยบายธุรกิจ และการบริหารเชิงกลยุทธ์.** กรุงเทพฯ: S.M. Circuit Press.

สมคิด จาตุศรีพิทักษ์. (2537). **คิดเชิงกลยุทธ์.** กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2544). **กลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจ.** กรุงเทพฯ: มติชน.

_____. (2548). **การบริหารเชิงกลยุทธ์.** กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนพับลิชชิ่ง.

สมยศ นาวีการ. (2535). **การบริหารเชิงกลยุทธ์นโยบายธุรกิจ.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรุงธนพัฒนา.

_____. (2543). **กลยุทธ์การแข่งขัน.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เดือนตุลาคม.

สรายุทธ ยหะกร. (2546). **คิดและเขียนวิจัย.** กรุงเทพฯ: พี.ที.เค เบสท์ ซัพพลาย.

สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน. (2548). **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: ท้อป.

สิทธิ์ ธีสรณ์. (2547). **การสร้างสรรค์งานวิทยานิพนธ์และดุษฎีนิพนธ์**. กรุงเทพฯ: กราฟฟิคสเปซ.

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธ์. (2544). **ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์.** กรุงเทพ ฯ: เฟื่องฟ้า พริ้นติ้ง.

สุพาณี สฤษฎ์วานิช. (2546). **การบริหารเชิงกลยุทธ์แนวคิดและทฤษฎี.** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่นทาวเวอร์.

สุภางค์ จันทวานิช. (2539). **การวิจัยเชิงคุณภาพ.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เอกชัย อภิศักดิ์กุล และ ทรรศนะ บุญขวัญ. (2549). **การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ.** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เอกสารอื่น ๆ

ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ. (2545). **แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๔๕–๒๕๔๙**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขานุการคณะกรรมการเทคโนโลยีสารสนเทศแห่งชาติ ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์.

สมบูรณ์วัลย์ สัตยารักษ์วิทย์ และคณะ. (2541). **การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การอันเนื่องมาจากเทคโนโลยีสารสนเทศ: กรณีขององค์การไทย** (รายงานวิจัย). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

_____. (2543). **การศึกษาวิธีการประเมินผลการใช้ระบบสารสนเทศขององค์การในประเทศไทย** (รายงานวิจัย). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2550). **การสำรวจข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร พ.ศ.2549 (สถานประกอบการ) ทั่วราชอาณาจักร.** กรุงเทพฯ: สำนักงานสถิติแห่งชาติ.

สารสนเทศจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์

กิตติมา เจริญหิรัญ. (2551). ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ. สืบค้นเมื่อ 20 มกราคม 2551, จาก **http://www.spu.ac.th/~ktm/chapter12.html**

ครรชิต มาลัยวงศ์. (2550). เทคโนโลยีสารสนเทศ. สืบค้นเมื่อ 10 สิงหาคม 2550, จาก **http://www.drkanchit.com/ict_management/articles/it.pdf**

_____. (2550). เทคโนโลยีสารสนเทศ. สืบค้นเมื่อ 12 สิงหาคม 2550, จาก **http://www.drkanchit.com/ict_management/ mit/lecture.html**

_____. (2550). เทคโนโลยีสารสนเทศกับการเพิ่มผลผลิต. สืบค้นเมื่อ 15 สิงหาคม 2550, จาก **http://www.drkanchit.com/ict_management/articles/it_product_add.pdf**

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2551). ข้อมูลรายชื่อองค์การที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. สืบค้นเมื่อ 15 สิงหาคม 2550, จาก **http://www.set.or.th/th/company/companylist.html**

พสุ เดชะรินทร์. (2551). กลยุทธ์ธุรกิจ. สืบค้นเมื่อวันที่ 4 มกราคม 2551, จาก **http://www.pasuonline.net/chap7businesstrategyforpasuonline.pdf**

วัฒนา พัฒนพงศ์. (2542). การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มผลผลิตในบริษัทภาคบริการของไทย. สืบค้นเมื่อ 15 มิถุนายน 2552, จาก **http://www.trf.or.th/research/abstract.asp?PROJECTID=PDF4080051**

ภาษาต่างประเทศ

BOOKS

Ansoff, H.I. (1965). **Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion.** New Jersey: Prentice Hall.

Applegate, L.M., McFarlan, F.W. and McKenney, J.L. (1996). **Corporate Information Management.** (4th ed.). Chicago: Irwin.

Baron, R.A. and Greenberg, J. (1990). **Behavior In Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work.** Boston, Massachusetts: Allyn and Bacon.

Chandler, A. (1962). **Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise**. Boston, Massachusetts: MIT press.

Creswell, John W. (2003). **Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Method Approaches.** (2nd ed.). California: Sage Publications, Inc.

Earl, M.J. (1998). **Management Strategies for Information Technology.** (5th ed.). Englewood Cliffs, New York: Prentice Hall.

George, J.M. and Jones, G.R. (1995). **Organizational Behavior.** New York: Addison-Wesley.

Gordon, J. and Gordon, S. (1999). **Information System: A Management Approach.** (2nd ed.). Orlando: Harcourt Brace & Company.

Hammer, M. and Champy, J. (1993). **Reengineering the Corporation.** London: Nicholas Brealey Publishing.

Hill, Michael A., Ireland, R. Duane and Hoskisson, Robert E. (2005). **Strategic Management: Competitiveness and Globalization (Concepts and Cases).** USA: Thomson South-Western.

Hubbard, Graham. (2004). **Strategic Management: Thanking, Analysis & Action.** Australia: Pearson Prentice Hall.

Keen, P.G.W. (1991). **Shaping the Future.** Cambridge, Massachusetts: Harvard Business School Press.

Laudon, K.C. and Laudon, J.P. (2004). **Management Information Systems.** Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Lawrence, P.R. and Lorsch, J.W. (1967). **Organization and Enviroment.** Boston: Harvard Business School.

Levy, D.L. (2000). "Applications and Limitation of Complexity Theory in Organization Theory and Strategy." In J. Rabin, G. J. Miller and W. B. Hildreth (eds.) **Handbook of Strategic Management.** (2nd ed.). New York: Marcel.

Luftman, J.N., Bullen, Christine V., Liao, Donald, Nash, Elby and Neuman, Carl. (2004). **Managing The Information Technology Resource.** New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Mcleod, P. Jr. and Schell, G. (2001). **Managment Information System.** (8th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Miles, R. and Snow, C.C. (1978). **Organizational Structure and Process.** New York: McGraw-Hill.

_____. (1994). **Fit, Failure, and the Hall of Fame: How Companies Succeed or Fail.** New York: The Free Press.

Mintzberg, H. (1990). "Strategy Formation: School of Thought." In J. Frederickson, **Perspective on Strategic Management.** New York: Harper Collins.

Mintzberg, H., Lampel, Joseph, Quinn, James Brian and Sumantra, Ghoshal. (2003). **The Strategy Process: Concepts, Contexts, Cases.** Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Nahavandi, A. and Malekzadeh, A.R. (1999). **Organization Behavior: The Person-Organization Fit.** NJ: Prentice Hall.

National Electronics and Computer Technology Center. (2005). **Thailand ICT Indicator 2005 Thailand in The Information Age**. Bangkok: Author.

Pearce, II., John, A. and Robinson, Jr. Richard B. (2007). **Strategic Management: Formulation Implementation and Control.** (3th ed.). New York: McGraw-Hill.

Porter, M.E. (1980; 1985; 1998). **Competitive Strategy.** New York: The Free Press.

_____. (1985). **Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance.** New York: The Free Press.

_____. (1985). **Competitive Strategy Techniques for Analyzing Industries and Competitors.** New York: The Free Press.

Schendel, D.E. and Hofer, C.W. (1979). **Strategic Management: A New View of Business Policy.** Boston, Massachusetts: Little Brown & Co.

Scott Morton, M.S. (1991). **The Corporation of the 1990: Information Technology and Organizational Transformation.** London: London Oxford Press.

Spulder, Daniel F. (2004). **Management Strategy.** New York: McGraw-Hill.

Turban, E., Leidner, Mclean, E. and Wetherbe, J. (2004). **Information Technology for Management.** (5rd ed.). USA: John Wiley & Sons.

Ward, J. and Peppard, J. (2002). **Strategic Planning for Information Systems..** England: John Wiley & Sons.

_____. (2003). **Strategic Planning for Information Systems.** (3rd ed.). West Sussex, England: John Wiley & Sons.

Wheelen, Thomas L. and Hunger, J. David. (2004). **Strategic Management and Business Policy.** (9th ed.). Singapore: Pearson Prentice Hall.

ARTICLES

Alavi, M. and Carlson, P. (1992). "A Review of MIS Research and Disciplinary Development." **Journal of Management Information Systems, 8, 4.** pp.45-62.

Armstrong, C.P. and Samamurthy, V. (1996, December). "Creating Business Value Through Information Technology: The Effects of Chief Information Officer and Top Management Team Characteristics." In **Proceedings of the Seventeenth International Conference on Information Systems, Association of Computing Machinery, New York.** pp.195-208.

_____. (1999). "Information Technology Assimilation in Firms: The Influence of Senior Leadership and IT Infrastructures." **Information Systems Research, 10, 4.** pp.304-327.

Auer, T. and Reponen, T. (1997). "Information Systems Strategy Formulation Embedded into a Continuous Organizational Learning Process." **Information Resources Management Journal, 10, 2.** pp.32-43.

Avison, David, Jones, Jill, Powell, Philip and Wilson, David. (2004). "Using and Validating The Strategic Alignment Model." **Journal of Strategic Information System, 13, 3.** pp.223-246.

Bailey, J.E. and Pearson, S.W. (1983). "Development of a Tool for Measuring and Analyzing Computer User Satisfaction." **Management Science, 29, 5.** pp.530-545.

Baker, B. (1995). "The Role of Feedback in Assessing Information Systems Planning Effectiveness." **Journal of Strategic Information Systems, 4, 1.** pp.61-80.

Barki, H. and Hartwick, J. (1989). "Rethinking the Concept of User Involvement." **MIS Quarterly, 13, 1.** pp.53-64.

Bergeron, F. Raymond, L. and Rivard, S. (2001). "Fit in Strategic Information Technology Management Research: An Empirical Comparison of Perspectives." **Omega, 29, 2.** pp.125-142.

Bowman, B.J., Davis, G. B. and Wetherbe, J.C. (1983). **"**Three Stage Model of MIS Planning.**"** **Information and Management, 6, 3.** pp.11-25.

Brancheau, J.C., Janz, B.D. and Wetherbe, J.C. (1996). "Key Issues in Information Systems Management: 1994-95 SIM Delphi Results." **MIS Quarterly, 20, 2.** pp.225-242.

Broadbent, M. and Weill, P. (1993). "Improving Business and Information Strategy Alignment: Learning from the Banking Industry." **IBM Systems Journal, 32, 1**. pp.162-179.

_____. (1997). "Management by Maxim: How Business and IT Managers Can Create IT Infrastructure." **Sloan Management Review, 38, 3.** pp.77-89.

Byrd, T.A., Sambamurthy, V. and Zmud, R.W. (1995). "An Examination of IT Planning in A Large, Diversified Public Organization." **Decision Sciences, 26, 1.** pp.49-73.

Campbell, B. (2005). "Alignment: Resolving Ambiguity With in Bounded Choices." In **PACIS 2005, Bangkok, Thailand.** pp.1-14.

Campbell, B., Kay, R. and Avalos, D. (2005). "Strategic Alignment: A Practitioner 's Perspective." **Journal of Enterprise Information Management. 18, 5/6.** pp.653-664.

Carr, G. Nicholas. (2003). "IT Doesn't Matter." **Harvard Business Review**. pp.41-49.

Cerpa, N., Verner, J. M. (1998). "Case Study: The Effect of IS Maturity on Information Systems Strategic Planning." **Information and Management. 34, 4.** pp.199-208.

Chan, Y.E. (2000). "IT Value: The Great Divide Between Qualitative and Quantitative and Individual and Organization Measure." **Journal of Management Information Technology, 16, 4.** pp.225-262.

Chan, Y.E. (2002). "Why Haven't We Mastered Alignment? The Importance of the IT Informal Organizational Structure." **MIS Quarterly Executive, 1, 2.** pp.97-110.

Chan, Y.E. and Huff, S.L. (1993, Autum). "Strategic Information System Alignment." **Business Quarterly.** pp.51-55.

Chan, Y.E., and Reich B.H. (2007). "IT Alignment: What Have We Learned?." **Journal of Information Technology, 22, 4.** pp.297-315.

Chan, Y.E., Huff, S.L., Barclay, D.W. and Copeland, D.G. (1997). "Business Strategic Orientation, Information Systems Strategic Orientation, and Strategic Alignment." **Information Systems Research, 8, 2.** pp.125-150.

Chatterjee, D., Richardson, V. and Zmud, R. (2001). "Examining the Shareholder Wealth Effects of Announcements of Newly Created CIO Positions." **MIS Quarterly, 25, 1.** pp.43-70.

Chen, C.J. (2007). "Information Technology, Organizational Structure, and New Product Development-The Mediating Effect of Cross-Functional Team Interaction." **IEEE Transactions on Engineering Management, 54, 4.** pp.687-696.

Chou, H. and Jou, S. (1999). "MIS Key Issues in Taiwan's Enterprises." **International Journal of Information Management, 19, 3.** pp.369-387.

Ciborra, C.U. (1997). "De Profundis? Deconstruction Concept of Strategic Alignment." **Scandinavian Journal of Information Systems, 9, 1.** pp.57-82.

Cragg, P., King, M. and Hussin H. (2002). "IT Alignment and Firm Performance in Small Manufacturing Firms." **Strategic Information Systems, 11, 2.** pp.109-132.

Croteau, Anne-Marie and Raymond, Louis. (2001). "Performance Outcomes of Strategic and IT Cometencies Alignment." **Journal of Information Technology, 2004, 19.** pp.179-190.

Croteau, Anne-Marie, Solomon, Simana, Raymond, Louis and Bergeron, Fancios. (2001). "Organizational and Technology Infrastructure Alignment." In **Proceeding of the 35th Hawaii International Conference on System Sciences, Hawaii, USA, 2001.** pp.168-187.

Dehning, B. and Stratopoulos, T. (2003). "Determinants of a Sustainable Competitive Advantage Due to an IT-Enabled Strategy." **Journal of Strategic Information Systems, 12, 1.** pp.7-28.

DeLone, W. H. and McLean, E. R. (1992). "Information Systems Success: The Quest for the Dependent Variable." **Information Systems Research, 3, 1.** pp.60-95.

_____. (2002). "Information System Success Revisited." In **Proceeding of the 35th Hawaii International Conference on System Sciences, Hawaii, USA, 2002.** pp.1-17.

_____. (2003). "The DeLone and McLean Model of Information System Success: A Ten-Year Update." **Journal of Management Information Systems Research, 19, 4.** pp.9-30.

Dickson, G. W., Leitheiser, R. L., Nechis, M. and Wetherbe, J. C. (1984). "Key Information Systems Issues for the 1980s." **MIS Quarterly, 8, 3.** pp.135-148.

Doll, W. J. and Torkzadeh, G. (1988). "The Measurement of End-User Computing Satisfaction." **MIS Quarterly, 12, 2.** pp.259-274.

Dooley, S. R., Fowler, D. M. and Miller, A. (1996). "The Benefits of Strategic Homogeneity and Strategic Heterogeneity: Theoretical and Empirical Evidence Resolving Past Differences." **Strategic Management Journal, 17, 4.** pp.293-305.

Duhan, S., Levy, M. and Powell, P. (2001). "Information Systems Strategy in Knowledge-Based SMEs: the Role of Core Competencies." **European Journal of Information Systems, 10, 1.** pp.25-40.

Duncan, N. B. (1995). "Capturing Flexibility of Information Technology Infrastructure: A Study of Resource Characteristics and Their Measures." **Journal of Management Information Systems, 12, 2.** pp.37-57.

Earl, M. J. (1993). "Experiences in Information Systems Strategic Planning." **MIS Quarterly, 17, 1.** pp.1-24.

Edwards, B. A. (2000). "Chief Executive Officer Behavior: The Catalyst for Strategic Alignment." **International Journal of Value-Based Management, 13, 1.** pp.47-54.

Enrique, Silva and Yres, Chaix. (2008). "Business and IT Governance Alignment Simulation Essay on a Business Process and IT Service Model." In **Proceedings of the 41st Hawaii International Conference on System Sciences, Hawaii, USA, 2008.** pp.1-11.

Er, Meng C. (1987). "The Impact of Information Technology on Organizations." **Journal of Systems Management, 38, 4.** pp.32-35.

Feurer, R. and Chaharbaghi, K. (1995). "Strategy Development: Past, Present and Future." **Management Decision, 33, 6.** pp.11-21.

Fitzgerald, E.P. (1993). "Success Measures for Information Systems Strategic Planning." **Journal of Strategic Information Systems, 2, 4.** pp.335-350.

Franz, C.R. and Robey, D. (1986). "Organizational Context, User Involvement, and Usefulness of Information Systems." **Decision Sciences, 17, 3.** pp.329-356.

Galliers, R.D. (1991). **"**Information Systems Strategic Planning Myths Reality and Guidelines for Successful Implementation Systems planning." **European Journal of Information Systems, 1, 11.** pp.55-64.

Gartlan, Jovita. and Shanks, Graeme. (2007). "The Alignment of Business and Information Technology in Australia." **Australasian Journal of Information Systems, 14, 2.** pp.113-138.

Ginzberg, M.J. (1981). "Early Diagnosis of MIS Implementation Failure." **Management Science. 27, 4.** pp.459-478.

Glass, Robert, Ramesh, V. and Vessey Iris. (2004). "An Analysis of Research in Computing Discliplines." **Communication of The ACM, 47, 6.** pp.89-94.

Goodhue, D.L. (1995). "Understanding User Evaluations of Information Systems." **Management Science, 41, 12.** pp.1827-1844.

Gottschalk, P. (1999). "Implementation Predictors of Strategic Information Systems Plans." **Information and Management, 36, 2.** pp.77-91.

Gottschalk, P. (2000). "Studies of Key Issues in IS Management Around the World." **International Journal of Information Management, 20, 3.** pp.169-180.

Gottschalk, P., Cheon, M. J. and Teng, J. T. C. (1996). "The Effect of Service Quality and Partnership on the Outsourcing of Information Systems Functions." **Journal of Management Information Systems, 12, 4.** p.89-116.

Gray, Heather. and Campbell, John. (2003). "A Survey of Technology Usage by Business in Regional Thailand." In **Proceedings of the 7th Conference on Information Systems, Adelaide**, **Australia.** pp.448-461.

Gupta, U. G., and Capen, M. (1996). "An Empirical Investigation of the Contribution of IS to Manufacturing Productivity." **Information and Management, 31.** pp.227-233.

Gutierrez, A., Orozco-Vargas, J., Papazafeiropoulou, A. and Serrano-Rico, A. E. (2008). "Developing a Taxonomy for the Understanding of Business and IT Alignment Paradigms and Tools**."** In **16th European Conference on Information Systems**. pp.1-12.

Hartog, C. and Herbert, M. (1986). "Opinion Survey of MIS Managers: Key Issues." **MIS Quarterly, 10, 4.** pp.351-361.

Henderson, J. C. and Sifonis, J. G. (1988). "The Value of Strategic IS Planning: Understanding Consistency Validity and IS Markets." **MIS Quarterly, 12, 2.** pp.187-200.

Henderson, J. C. and Venkatraman, N. (1993). "Strategic Alignment: Leveraging Information Technology for Transformating Organizations." **IBM Systems Journal, 32, 1.** pp.4-16.

Hiltz, S. R. and Turoff, M. (1981). "The Evolution of User Behavior in A Computerized Conferencing System." **Communications of the ACM, 24, 11.** pp.739-751.

Huang, C. D. and Qing Hu. (2004). "Integrating Web Services With Competitive Strategies: The Balanced Scorecard Approach." **Communications of the Association for Information Systems, 13.** pp.57-80.

Im, K., Dow, K. and Grover, V. (2001). "A Reexamination of IT Investment and the Market Value of the Firm-An Event Study of Methodology." **Information Systems Research, 12, 1.** pp.103-117.

Javenpaa, S.L. and Ives, B. (1991). "Executive Involvement and Participation in the Management of Information Technology." **MIS Quarterly, 15, 2.** pp.205-227.

Johnston, H. and Carrico, S. (1988). "Developing Capabilities to Use Information Strategically." **MIS Quarterly, 3, 1.** pp.37-48.

Johnston, H. R. and Vitale, M. R. (1998). "Creating Competitive Advantage With Interorganizational Information System." **MIS Quarterly, 12, 2.** pp.153-165.

Kaplan, B. and Duchon, D. (1988). "Combining Qualitative and Quantitative Methods in Information Systems Research: A Case Study.'' **MIS Quarterly, 12, 4.** pp.571-587.

Kaplan, R. S. and Norton, D. P. (1992). "The Balanced Scorecard Measure that Drive Performance." **Harvard Business Reviwes, 1, 2.** pp.71-79.

Kearns, G. S. and Lederer, A. L. (2000). "The Effect of Strategic Alignment on the Use of Based Resources for Competitive Advantage." **Journal of Strategic Information Systems, 9, 4.** pp.256-293.

_____. (2003). "A Resource-Based View of Strategic IT Alignment: How Knowledge Sharing Creates Competitive Advantage." **Decision Sciences, 34, 1.** pp.1-29.

Kettinger, W. J. and Grover, V. (1995). "Do Strategic Systems Really Pay Off?." **Information Systems Management, 12, 1.** pp. 35-44.

Kettinger, W. J. and Lee, C. C. (1994). "Perceived Service Quality and User Satisfaction with the Information Services Function." **Decision Sciences, 25, 5.** pp.737-766.

Kettinger, W. J., Grover, V., Guha, S. and Segars, A. H. (1994). "Strategic Information Systems Revisited: A Study in Sustainability and Performance." **MIS Quarterly, 18, 1.** pp.31-58.

Kettinger, W. J., Lee, C. C. and Lee, S. (1995). "Global Measures of Information Service Quality: A Cross-National Study." **Decision Sciences, 26, 5.** pp.569-588.

King, W.R. (1988). "How Effective is Your Information Systems Planning." **Long Range Planning, 21, 5.** pp.103-112.

_____. (1995). "The Payoff From IS Strategic Planning." **Information Systems Management, 2, 3.** pp.66-68.

_____. (2000). "Assessing the Efficacy of IS Strategic Planning." **Information Systems Management, 17, 1.** pp.81-83.

King, W. R. and Epstein, B. J. (1983). "Assessing Information System Value." **Decision Sciences, 14, 1.** pp.34-45.

King, W. R. and Teo, T. S. H. (1994). "Facilitators and Inhibitors for the Strategic Use of Information Technology." **Information and Management, 27, 2.** pp.71-87.

_____. (1997). "Integration Between Business Planning and Information System Planning: An Evolutionary-Contingency Perspective." **Journal of Management Information Systems Research, 4, 1.** pp.185-214.

_____. (1997). "Integration between Business Planning and Information Systems Planning: Validating a Stage Hypothesis." **Decision Sciences, 28, 2.** pp.279-308.

King, W. R., Grover, V. and Hufnagel, E. H. (1989). "Using Information and Information Technology for Sustainable Competitive Advantage: Some Empirical Evidence." **Information and Management, 17, 2.** pp.87-93.

Kotabe, M. and Swan, S. (1995). "The Role of Strategic Alliances in High-Technology New Product Development." **Strategic Management Journal, 16, 8.** pp.621-637.

Kumar, K. and Van, Hillegersberg J. (2000). "ERP Experiences and Evolution." **Communications of the ACM, 43, 4.** pp.22-26.

Kunnathur, A. S. and Shi, Z. (2001). "An Investigation of the Strategic Information Systems Planning Success in Chinese Publicly Traded Firms." **International Journal of Information Management, 21, 6.** pp.423-439.

Lederer, A. L. and Mendelow, A. L. (1988). "Convincing Top Management of the Strategic Potential of Information Systems." **MIS Quaarterly, 12, 4.** pp.525-534.

_____. (1989). "Coordination of Information Systems Plans with Business Plans." **Journal of Management Information Systems, 6, 2**. pp.5-19.

Lederer, A. L. and Salmela, H. (1996). "Toward a Theory of Strategic Information Systems Planning." **Journal of Strategic Information Systems, 5, 3.** pp.237-253.

Lederer, A. L. and Sethi, V. (1988). "The Implementation of Information Systems Strategic Planning Methodologies." **MIS Quarterly, 12, 3.** pp.445-461.

_____. (1996). "Key Prescriptions for Strategic Information Systems Planning." **Journal of Management Information Systems, 13, 1.** pp.35-62.

Lee, G. G. and Gough, T. (1993). "An Integrated Framework for Information Systems Planning and its Initial Application." **Journal of Information Technology, 8, 4.** pp.227-240.

Lee, G. G. and Pai, R. J. (2003). "Effects of Organizational Context and Inter-Group Behavior on The Success of Strategic Information Systems Planning: An Empirical Study." **Behavior and Information Technology, 22, 4.** pp.263-280.

Lertwongsatien, C. and Wongpinunwatana, N. (2003). "E-commerce adoption in Thailand: An Empirical Study of Small and Medium Enterprises (SMEs)." **Journal of Global Information Technology Management, 6, 30.** pp.67-83.

Levy, M. and Powell, P. (1997). "Assessing The Value of Information Systems Planning at Health Springs." **International Journal of Technology Management, 13, 4.** pp.426-442.

Levy, M., Powell, P. and Galliers, R. (1999). "Assessing Information Systems Strategy Development Frameworks in SMEs." **Information and Management, 36, 5.** pp.247-261.

Li, E. Y. (1997). "Perceived Importance of Information system Success Factors: A Meta Analysis of Group Differences." **Information and Management, 32, 1.** pp.15-28.

Li, E. Y. and Chen, H. G. (2001). "Output-Driven Information Systems Planning: a Case Study." **Information and Management, 38, 3.** pp.195-199.

Lindsey, D., Cheney, P. H., Kasper, G.M. and Ives, B. (1990). "TELCOT: An Application of Information Technology for Competitive Advantage in the Cotton Industry." **MIS Quarterly, 14, 4.** pp.347-357.

Lucas, H. Jr. and Baroudi, J. (1994). "The Role of Information Technology in Organization Design." **Journal of Management Information Systems, 10, 4.** pp.9-15.

Luftman, J.N. (1998). "Enablers and Inhibitors." **Information Week. September 14, 1998.** pp.283-286.

_____. (2003). "Assessing IT/BUSINESS Alignment." **Information Systems Management, 2003.** pp.9-15.

Luftman, J. N. and Kempaian Rajkumar. (2007). "Key Issues For IT Executives 2007." **MIS Quaterly Excutive, 7, 2.** pp.99-112.

Luftman, J. N., Kempaiah, R. and Nash, E. (2005). "Key Issues for IT Executives 2005." **MIS Quarterly Executive, 5, 2.** pp.81-101.

Luftman, J. N., Lewis, P. R. and Oldach, S. H. (1993). "Transforming The Enterprise: The Alignment of Business and Information Technology Strategies." **IBM Systems Journal, 32, 1.** pp.198-221.

Luftman, J. N., Papp, R. and Brier, T. (1999). "Enablers and Inhibitors of Business-IT Alignment." **Communications of the Association for Information Systems, 1, 11.** pp.1-33.

Mata, F. J., Fuerst, W. L. and Barney, J. B. (1995). "Information Technology and Sustained Competitive Advantage: A Resource-Based Analysis." **MIS Quarterly, 19,4.** pp.487-505.

McFarlan, F. W. and Nolan, R. L. (2003). "Does IT Matter? An HBR Debate." **Harvard Business Review, 81, 6.** pp.109-115.

McKeen, J. D. and Smit, H. A. (2007). "Development in Practice XXV: Strategic Experimentation with IT." **Communication of the Association for Information System, 19.** pp.5-28.

Melville, N., Kraemer, K. and Gurbaxani, V. (2004). "Information Technology and Organizational Performance: An Intergrative Model of IT Business Value." **MIS Quarterly, 28, 2.** pp.283-322.

Mentzas, G. (1997). "Implementing an IS Strategy-A Team Approach." **Long Range Planning, 30, 1.** pp.84-95.

Miles, R., Snow, C., Meyer, A. D. and Coleman, H. J. (1986). "Organizational Strategy, Structure, and Process." **The Academy of Management Review, 3, 3.** pp.546-562.

Miller, J. and Doyle, B. A. (1987). "Measuring the Effectiveness of Computer-Based Information Systems in the Financial Services Sector." **MIS Quarterly, 11, 1.** pp.107-124.

Min, S. K., Suh, E. H. and Kim, S. Y. (1999). "An Integrated Approach Toward Strategic Information Systems Planning." **Journal of Strategic Information Systems, 8, 4.** pp.373-394.

Mintzberg, H. (1987). "The Strategy Concept I: Five Ps For Strategy." **California Management Review, 30, 1.** pp.21-30.

Mintzberg, H. and Lampel, J. (1999, Spring). "Reflecting on the Strategy Process." **Sloan Management Review.** pp.21-30.

Mirani, R. and King, W. R. (1994). "The Development of a Measure for End - User Computing Support." **Decision Sciences, 25, 4.** pp.481-498.

Myers, B. L., Kappelman, L. A. and Prybutok, V. R. (1997). "A Comprehensive Model for Assessing the Quality and Productivity of the Information System Function: Toward a Theory for Information System Assessment." **Information Resource Management Journal, 10, 1.** pp.6-25.

Nath, R. (1989). "Aligning MIS with the Business Goals." **Information and Management, 16, 2.** pp.71-79.

Neo, B.S. (1988). "Factors Facilitating the Use of Information Technology for Competitive Advantages: An Explicatory Study." **Information and Management, 15, 4**. pp.191-201.

Niederman, F., Brancheau, J. C. and Wetherbe, J. C. (1991). "Information Systems Management Issues for 1990." **MIS Quaterly, 15, 4.** pp.475-500.

Nitaya, Wongpinunwatana. (2007). "Measuring the Use of Information Technology of Small and Medium Sized Enterprises." In **Proceedings of the 11th Conference on Information Systems**, **Auckland, New Zealand.** pp.448-461.

Nolan, R. L. (1973). "Managing The Computer Resource: A Stage Hypothesis." **Communications of the ACM, 16, 7.** pp.339-405.

Oh, Wonseok. and Pinsonneault, Alain. (2004). "On the Assessment of the Strategic Value of Information Technology: Conceptual and Analytical Approaches." **MIS Quarterly, 31, 2.** pp.239-265.

Orlikowski, W. (1996). "Improvising Organizational Transformation Over Time: a Situated Change Perspective." **Information Systems Research. 7, 1.** pp.63-92.

Orlikowski, W. and Baroudi, J. (1991). "Studying Information Technology in Organizations: Research Approaches and Assumptions." **Information Systems Research, 2, 1.** pp.1-28.

Palmer, J. W. and Markus, M. L. (2000). "The Performance Impact of Quick Response and Strategy Alignment in Specialty Retailing." **Information Systems Research, 11, 3.** pp.239-265.

Pant, S. and Ravichandran, T. (2001). "A Framework for Information Systems Planning for e-Business." **Logistics Information Management, 14, 1.** pp.85-98.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. and Berry, L. L. (1985). "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research." **Journal of Marketing, 49, 4.** pp.40-50.

_____. (1988). "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality." **Journal of Retailing, 64, 1.** pp.12-40.

_____. (1991). "Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale." **Journal of Retailing, 64, 4**. pp.420-450.

_____. (1994a). "Reassessment of Expectations as A Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research." **Journal of Marketing, 58 ,1.** pp.111-124.

_____. (1994b). "Alternative Scales for Measuring Service Quality: A Comparative Assessment Based on Psychometric and Diagnostic Criteria." **Journal of Retailing, 70, 3.** pp.210-230.

Parsons, G. L. (1983). "Information Technology: A New Competitive Weapon." **Sloan Management Review, 25, 1.** pp.3-14.

Peppard, Joe and Ward, John. (2004). "Beyond Strategic Information System: Toward an IS Capability." **Journal of Strategic Information Systems, 13.** pp.167-194.

Periasamy, K. P., Wei Loong H., Wei Ming P. and Chuan Wei B. (2002). "Organizational Structure For Electronic Commerce: A Qualitative Investigation." In **Wrycza S. (ed.) Proceedings of the Tenth European Conference on Information Systems, Gdansk, Poland.** pp.596-610.

Peter, Weill. (2007). "Compilation of MIS CISR Research on IT Portfolios, IT Savvy and Firm Performance (2000-2006)." **Center for Information System Research, CISR Working Paper No. 368.** pp.1-21.

Piccoli, Gabriele and Lves, Blake. (2005). "Review IT-Dependent Strategic Initiatives and Sustained Competitive Advantage." **A Review and Synthesis of the Literature, 29, 4.** pp.747-776.

Pimchangthong, Daranee, Michel, Plaisent and Proper, Bernard. (2003). "Key Issues In Information System Management: A Comparative Study of Academics and Practitioners in Thailand." **Journal of Global Information Technology Management, 6, 4.** pp.27-44.

Pitt, L. F., Watson, R. T. and Kavan, C. B. (1995). "Service Quality: A Measure of Information Systems Effectiveness." **MIS Quarterly, 19, 2.** pp.173-185.

_____. (1997). "Measuring Information Systems Service Quality: Concerns for a Complete Canvas." **MIS Quarterly, 21, 2.** pp.209-221.

Porter, M. E. (1979, Mar/Apr). "How Competitive Forces Shape Strategy." **Harvard Business Review.** pp.137-144.

_____. (1991). "Towards a Dynamic Theory of Strategy." **Strategic Management Theory, 12, 1.** pp.95-117.

_____. (1996, Nov/Dec). "What is Strategic?." **Harvard Business Review, 68.** pp.61-78.

Porter, M. E. and Millar, V. E. (1985). "How Information Gives You Competitive Advantage." **Harvard Business Review, 63, 4.** pp.149-160.

Powell, T. C. and Dent-Micallef, A. (1997). "Information Technology as Competitive Advantage: The Role of Human, Business, and Technology Resources." **Strategic Management Journal, 18, 5.** pp.375-405.

Prahalad, C. K. and Hamel, G. (1990, May/June). "The Core Competence of the Corporation." **Harvard Business Review.** pp.79-91.

Premkumar, G. and King, W.R. (1988). "An Empirical Assessment of Information Systems Planning and the Role of Information Systems in Organizations." **Journal of Management Information Systems, 9, 2.** pp.99-125.

_____. (1994). "The Evaluation of Strategic Information Systems Planning." **Information and Management, 26, 6.** pp.327-340.

Pyburn, P. J. (1983). "Linking the MIS Plan with Corporate Strategy: An Exploratory Study." **MIS Quarterly, 7, 2.** pp.1-14.

Rackoff, N., Wiseman, C. and Ullrich, W. A. (1985). "Information System for Competitive Advantage: Implementation of a Planning Process." **MIS Quarterly, 9, 4.** pp.285-294.

Raghunathan, B. and Raghunathan, T. S. (1989). "Relationship of the Rank of Information Systems Executive to the Organizational Role and Planning Dimensions of Information Systems." **Journal of Management Information Systems, 6, 1.** pp.111-126.

Rathnam, R. G., Johnsen J. and Wen, H. J. (2004-2005, Winter). "Alignment of Business Strategy an IT Strategy: A Case Study of a Fortune 50 Financial Services Company." **Journal of Computer Information Systems.** pp.1-8.

Raymond, L. (2003). "Globalization the Knowledge Economy, and Competitiveness: a Business Intelligence Framework for the Development SMEs." **Journal of American Academy of Business, 3, 1/2.** pp.260-269.

Reich, B. H. and Benbasat, Izak. (1996). "Measuring The Linkage Between Business and Information Technology Objectives." **MIS Quarterly, 20, 1.** pp.55-81.

_____. (2000). "Factors That Influence The Social Dimension of Alignment Between Business and Information Technology Objectives." **MIS Quarterly, 24, 1.** pp.81-114.

Reponen, T. (1993). "Strategic Information Systems a Conceptual Analysis." **Journal of Strategic Information Systems, 1, 2.** pp.100-104.

Rivard, Suzanne, Raymod, Louis and Verreault, David. (2006). "Resource-based View and Competitive Strategy: An Integrated Model of The Contribution of Information Technology to firm Performance." **Journal of Strategic Information Systems, 16, 2.** pp.25-50.

Robey, D. (1979). "User Attitudes and Management Information System Use." **Academy of Management Journal, 22, 3.** pp.527-538.

Rockart, J. F. and Scott Morton, M. S. (1984). "Implication of Changes in Information Technology for Corporate Strategy." **Interfaces, 14, 1.** pp.133-144.

Roger, Sor. (2004). "Information Technology and Organisational Structure: Vindicating Theories From the Past." **Management Decision, 42, 1/2.** pp.316-329.

Rushinek, A. and Rushinek, S. F. (1986). "What Makes Users Happy." **Communications of the ACM, 29, 7.** pp.594-598.

Saarinen, T. (1996). "An Expanded Instrument for Evaluating Information System Success." **Information and Management, 31, 2.** pp.103-118.

Sabherwal, R. (1999). "The Relationship Between Information System Planning Sophistication and Information System Success: An Empirical Assessment." **Dicision Sciences, 30, 1.** pp.137-167.

Sabherwal, R. and Chan, Y. E. (2001). "Alignment between Business and is Strategies A Study of Prospectors, Analyzers and Defenders." **Information Systems Research, 12, 1.** pp.11-33.

Sabherwal, R. and Kirs, P. (1994). "The Alignment Between Organizational Critical Success Factors and Information Technology Capability in Academic Institutions." **Decision Sciences, 25, 2.** pp.301-330.

Salmela, H., Lederer, A. L. and Repoen, T. (2000). "Information Systems Planning in A Turbulent Environment." **European Journal of Information Systems, 9, 1.** pp.3-15.

Sambamurthy, V., Zmud, R. W. and Boynton, A. C. (1992). "The Relationship Between IT Decision-Making Culture and The Quality of Line/IS Partnership in Business Units." **Association of Computing Machinery, 4.** pp.117-128.

Sauders, C. S. and Jones, J. W. (1992). "Measuring Performance of The Information System Function." **Journal of Management Information Systems, 8, 4.** pp.63-82.

Scott, J. E. (1995). "The Measurement of Information Systems Effectiveness: Evaluating a Measuring Instrument." **Data Base Advances, 26, 1**. pp.11-128.

Seddon, P. B. (1997). "A Respecification and Extension of the DeLone and McLean Model of IS Success." **Information Systems Research, 8, 3.** pp.240-253.

Seddon, P. B. and Kiew, M. Y. (1994). "A Partial Test and Development of the DeLone and McLean Model of IS Success." In **Proceedings of the Fifteenth International Conference on Information Systems, Vancouver, Canada.** pp.99-110.

Seddon, P. B., Staples, S., Patnayakuni, R. and Bowtell, M. (1999). "Dimensions of Information Systems Success." **Communications of the Association for Information Systems, 2, 3.** pp.2-39.

Segars, A. H. and Grover, V. (1998). "Strategic Information Systems Planning Success: an Investigation of The Construct and Its Measurement." **MIS Quarterly, 22, 2.** pp.139-163.

_____. (1999). "Profiles of Strategic Information Systems Planning." **Information Systems Research, 10, 3.** pp.199-232.

Segars, A. H., Grover, V. and Teng, J. T. (1998). "Strategic Information Systems Planning: Planning System Dimensions, Internal Coalignment and Implications for Planning Effectiveness." **Decision Sciences, 29, 2.** pp.303-345.

Sethi, V., Hwang, K. T., and Pegels, C. Carl. (1993). "Information Technology and Organizational Performance: A Critical Evaluation of Computer World's Index of Information Systems Effectiveness." **Information and Management, 25, 4.** pp.193-205.

Silva, Enrique, Plazaolo, Leone and Ekstedt, Mathias. (2006). "Strategic Business and IT Alignment: A Prioritized Theory Diagram." In **PICMET 2006 Proceeding, Istanbul, Turkey.** pp.1-8.

Singleton, J. P., McLean, E. R. and Altman, E. N. (1988). "Measuring Information Systems Performance: Experience With the Management By Results System at Security Pacific Bank." **MIS Quarterly, 12, 2.** pp.325-337.

Smaczny, T. (2001). "Is an Alignment between Business and Information Technology the Appropriate Paradigm to Manage it in Today's Organization?." **Management Decision, 39, 10.** pp.797-802.

Srivastava and Teo. (2005). "Relevance in Information Systems Research: An Empirical Analysis", In **PACIS 2005, Bangkok, Thailand.** pp.1292-1304.

Strnadl, Christoph F. (2006). "Alignment Business and IT: The Process-Driven Architecture Model." **Information System Management, 24, 4.** pp.67-77.

Swain, J. W., White, J. D. and Hurbert, E. D. (1995). "Issues in Public Management Information Systems." **America Review of Public Administration, 25, 3.** pp.279-296.

Swanson, E. B. (1974). "Management Information Systems: Application and Involvement." **Management Science, 21, 2.** pp.178-188.

Teo, T. S. H. and Ang, J. S. K. (2000). "How Useful are Strategic Plans for Information Systems." **Behavior and Information Technology, 19, 4.** pp.275-282.

Teo, T. S. H. and King, W. R. (1997). "Integration Between Business Planning and Information Systems Planning: An Evolutionary-Contingency Perspective." **Journal of Management Information Systems**, **14, 1.** pp.185-224.

Van Der Zee, J. T. M. and De Jong, B. (1999). "Alignment is Not Enough: Integrating Business and Information Technology Management With the Balanced Business Scorecard." **Journal of Management Information Systems, 16, 2.** pp.137-156.

Vargas, N., Plazaola L. and Ekstedt, M. (2008). "A Consolidated Strategic Business and IT Alignment Representation: A Framework aggregated from Literature." In **Proceedings of the 41st Hawaii International Conference on System Sciences, Hawaii, USA, 2008**. pp.1-18.

Venkatraman, N. (1989). "The Concept of Fit in Strategy Research: Toward Verbal and Statistical Correspondence." **Academy of Management Review. 14, 3.** pp.423-444.

_____. (1989). "Strategic Orientation of Business Enterprise: The Construct Dimensionality and Measurement." **Journal of Management Information Systems Research, 35, 8.** pp.942-962.

_____. (1989). "Strategic Orientation of Business Enterprises: The Construct Dimensionality and Measurement." **Management Science, 35, 8.** pp.942-962.

Vessey, Iris, Ramesh V. and Glass Robert. (2002). "Research in Information System: An Empirical Study of Diversity in the Discipline an Its Journal." **Journal of Management Information Systems Research, 19, 2.** pp.129-174.

_____. (2004). "An Analysis of Research in Computing Disciplines." **Communication of The ACM, 47, 6.** pp.89-94.

Vitale, M. R., Lves, B. and Beath, C. M. (1986). "Linking Information Technology and Corporate Strategy: An Organizational View." In **Proceedings of the Seventh International Conference on information Systems, San Diego, USA.** pp.265-276.

Wang, R. Y. and Strong, D. M. (1996). "Beyond Accuracy: What Data Quality Means to Data Consumers." **Journal of Management Information Systems, 12, 4.** pp.5-33.

Watson, R. T. (1990). "Influences on the IS Manager's Perceptions of Key Issues: Information Scanning and the Relationship with The CEO." **MIS Quarterly, 14, 2.** pp.217-231.

Watson, R. T., Kelly, G. G., Galliers, R. D. and Brancheau, J. C. (1997). "Key Issues in Information Systems Management : An American Perspective." **Journal of Management of Information Systems, 13, 4.** pp.91-115.

Weill, P. and Broadbent, M. (1990). "The Use of Strategic Information Technology by Entreneurial Firms." In **Proceedings of the 11th International Conference on Information Systems, (Dec, 16-19), Copenhagen, Denmark.** pp.205-214.

Wesh, J. and White, J. (1981). "A Small Business is Not a Little Big Business." **Harvard Business Review, 59, 4.** pp.213-223.

Wiseman, C. and Macillan, I. C. (1984). "Creating Competitive Weapons from Information Systems." **Journal of Business Strategy, 5, 2.** pp.42-50.

Zahra, S. and Nielsen, A. (2002). "Sources of Capabilities, Integration and Technology Commercialization." **Strategic Management Journal, 23, 5.** pp.377-398.

Zviran, M. (1990). "Relationships Between Organizational and Information Systems Objectives: Some Empirical Evidence." **Journal of Management Information Systems, 7, 1.** pp.65-84.

DISSERTATIONS

Barnes, K. J. (2006). **The Relationship Between Perceived Organization Structure and Perceived Technology and Individual Psychological and Group Empowerment**. Ph.D. New York: State University of New York at Albany.

Chan, Y. E. (1992). **Business Strategy, Information Systems Strategy and Strategic fit: Measurement and Performance Impacts**. Ph.D. University of Western Ontario.

Chang, Cha-Jan Jerry. (2001). **The Development of A Measure to Assess The Performance of The Information System Function: A Multiple-Constituency Approach.** Ph.D. Pittsburgh: Pittsburgh University.

Chin-Yuen, Hunag. (2003). **The Relationship between Information Technology and Firm Performance In Selected Industries**. D.B.A. Nova Southeastern University.

Dennise, Haskins Nichols. (2001). **A Framework for Information Technology Strategies Integrate with Business Strategies Contribute to Successful Business Performance with Organizations**. Doctor of Science. Washington: The George Washington University.

Easton, B. Rhodd. (2002). **Enterprise Integration Modeling Link Enterprise Integration Architecture with Business Strategy Planning**. Ph.D. Southeastern: Nova Southeastern University.

Hyonsong, Chong. (2002). **IS-MBNQA: A New Framework for The Relationship Between Information System and Organization Quality**. Ph.D. Texas: University of Texas.

Johnson, Alice, M. (2001). **Executive Communication and Its Effect on The Alignment of Information System with Business Strategy**. Ph.D. Kentucky: The University of Kentucky.

Kearns, G. S. (1997). **Alignment of Information Systems Strategy with Business Strategy: Impact on the Use of IS for Competitive Advantage**. Ph.D. Kentucky: University of Kentucky.

Kevin, P. Duff. (2002). **IT Planning as A Coordination Mechanism: Impact on Partnering and Learning**. Ph.D. Florida: The Florida State University.

Linowes, R. G. (1984). **Strategy, Structure, and Information Processing: A Study of Apparel Retailing**. D.B.A. Harvard University.

Michael L.Yong. (2001). **The Relationship of CIO Individual Variable of The Alignment Extent of Business Strategies and Information System Strategies.** D.B.A. Florida: The University of Sarasota.

Myers, Barry L. (2001). **Information Systems Assessment: Development of A Comprehensive Framework and Contingency Theory to Assess The Effectiveness of The Information System Function.** Ph.D. Texas: University of North Texas.

Nickels, D. W. (2005). **The Relationship Between IT-Business Alignment and Organizational Culture: An Exploratory Study.** Ph.D. University of Memphis.

Paopun Veeva. (2000). **A Study of the Relationship between Investment in Information Technology and Organization Performance in the Thai Retail Industry.** D.B.A. Nova Southeastern University.

Pierce, Amy C. (2002). **The Effect of Business and Information Technology Strategic Alignment on Information Technology Investment Returns and Corporate Performance.** D.B.A. Southeastern: Nova Southeastern University.

Reich, B. H. (1992). **Investigating The Linkage Between Business Objectives and Information Technology Objectives**. Ph.D. The University of British Columbia.

Sledgianowski, Deb. (2002). **Identification of Factors Affecting the Maturity of IT-Business Strategic Alignment**. Ph.D. New Jersey: Stevens Institute of Technology.

Sujitparapitaya, Sutee. (2000). **An Empirical Study of the Effects of Organizational Structure on the Implementation of Data Warehouse Topologies.** Ph.D. The University of Memphis.

ELECTRONIC SOURCES

Abraham, G. A. (2006). Successful Organizational Leadership: Effective Execution Through Strategic Management. Retrieved May 15, 2007, from **http://www.refresher.com/Archives/agaaexecution.html**

Baker, J. and Jones, D. (2008). "A Theoretical Framework for Sustained Strategic Alignment and an Agenda for Research." In Proceedings of JAIS Theory Development Workshop. Sprouts : Working Papers on Information Systems, 8-16. pp.1-30. Retrieved April 20, 2007, from **http://sprouts.aisnet.org/8-16**

Clarke, R. (1994). The Part of Development of Strategic Information System Theory. Retrieved May 20, 2007, from **http://www.anu.edu.au/people/Roger.Clarke/SOS/StratISTh.html**

DPU

ภาคผนวก

DPU

ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

DPU

แบบสอบถามสำหรับผู้บริหารธุรกิจ

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ เรื่องความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ และผลที่มีต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจไทย แบบสอบถามฉบับนี้สำหรับผู้ที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่ง ผู้บริหารธุรกิจระดับสูงขององค์การ เช่น กรรมการผู้จัดการ รองกรรมการผู้จัดการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ หรือผู้บริหารอื่นๆ ในตำแหน่งที่เทียบเท่า

ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามจะไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อองค์การของท่าน ผู้ศึกษาขอรับรองว่าข้อมูลที่ท่าน ตอบทั้งหมดจะถือเป็นความลับ และจะนำข้อมูลที่ได้สรุปในภาพรวมเพื่องานทางวิชาการเท่านั้น ทางผู้ศึกษาขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่กรุณาสละเวลาอันมีค่า เพื่อให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาในครั้งนี้

คำชี้แจง แบบสอบถามมีทั้งหมด 5 ส่วน จำนวน 11 หน้า

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 2 ลักษณะของธุรกิจ

ส่วนที่ 3 กลยุทธ์ธุรกิจ กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ และการดำเนินงาน

ส่วนที่ 4 การใช้ระบบสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสนับสนุนการดำเนินงาน

สวนที่ 5 ประสิทธิผลการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ในแต่ละส่วนโปรดขีด ✓ ลงใน ( ) หรือ เติมข้อความลงในช่องว่างที่ตรงกับสภาพความจริง

ขอขอบพระคุณอย่างสูง

นายชัยรัตน์ จุสปาโล

โทรศัพท์ 074-200320, 086-5989056

e-Mail jussapalo@yahoo.com

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1.1 ระดับตำแหน่งของท่านในองค์การของท่าน

( ) ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการ ผู้จัดการใหญ่ หรือเทียบเท่า

( ) รองกรรมการผู้จัดการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ หรือเทียบเท่า

( ) อื่น ๆ โปรดระบุตำแหน่ง_____

1.2 ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งตามข้อ 1.1 _____ปี

1.3 ระดับการศึกษาสูงสุด

( ) ต่ำว่าปริญญาตรี ( ) ปริญญาโท

( ) ปริญญาตรี ( ) ปริญญาเอก

1.4 อายุ_____ปี

DPU

ส่วนที่ 2 ลักษณะของธุรกิจ

2.1 รายได้ต่อปีขององค์การ

( ) ไม่เกิน 50 ล้านบาท

( ) มากกว่า 50 ล้านบาท ถึง ไม่เกิน 100 ล้านบาท

( ) มากกว่า 100 ล้านบาท ถึง ไม่เกิน 500 ล้านบาท

( ) มากกว่า 500 ล้านบาท ถึง ไม่เกิน 1,000 ล้านบาท

( ) มากกว่า 1,000 ล้านบาท

2.2 จำนวนพนักงานทั้งหมด

( ) ไม่เกิน 300 คน

( ) มากกว่า 300 คน ถึง ไม่เกิน 500 คน

( ) มากกว่า 500 คน ถึง ไม่เกิน 1,000 คน

( ) มากกว่า 1,000 คน

2.3 รูปแบบการจัดองค์การ ของท่านเป็นแบบใด

( ) องค์การตามหน้าที่งาน แบ่งเป็นฝ่ายต่าง ๆ เช่น ฝ่ายผลิต ฝ่ายขาย ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และฝ่ายอื่น ๆ

( ) องค์การตามกระบวนการ แบ่งตามชนิดสินค้า หรือแบ่งตามลูกค้า หรือแบ่งตามเขตการขาย หรือแบบอื่น ๆ

( ) องค์การแบบผสม โดยแบ่งองค์การตามหน้าที่งาน และแบ่งตามกระบวนการด้วย

( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____

2.4 รูปแบบการถือหุ้นและผู้บริหาร องค์การของท่านเป็นแบบใด

( ) เป็นองค์การที่ผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นคนไทย และมีผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่เป็นคนไทย

( ) เป็นองค์การที่ผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นคนไทย และมีผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่เป็นคนต่างชาติ

( ) เป็นองค์การที่ผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นคนต่างชาติ และมีผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่เป็นคนต่างชาติ

( ) เป็นองค์การที่ผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นคนต่างชาติ และมีผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่เป็นคนไทย

2.5 ประเภทอุตสาหกรรม ขององค์การท่านจัดเป็นประเภทใด

( ) ทรัพยากร
( ) อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง
( ) บริการ
( ) เทคโนโลยี
( ) วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม
( ) ธุรกิจการเงิน
( ) เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร
( ) สินค้าอุปโภคบริโภค
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____

ส่วนที่ 3 กลยุทธ์ธุรกิจ กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ และการดำเนินงาน

3.1 องค์การของท่านมีแผนกลยุทธ์ธุรกิจหรือไม่

( ) ไม่มี
( ) มี เป็นแผนกลยุทธ์ธุรกิจจากปี พ.ศ._____ถึงปี พ.ศ._____
แผนกลยุทธ์ธุรกิจจัดทำโดย_____

3.2 องค์การของท่านมีกิจกรรมในการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจอะไรบ้าง (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก
( ) ประเมินสภาพแวดล้อมภายใน
( ) ประเมินกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง
( ) ประเมินผลการดำเนินงานของธุรกิจ
( ) กำหนดวิสัยทัศน์
( ) กำหนดพันธกิจ
( ) กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ
( ) กำหนดแนวทางการติดตามและควบคุม
( ) กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์
( ) ระบุกลยุทธ์ระดับองค์การ
( ) ระบุกลยุทธ์ระดับธุรกิจ
( ) ระบุกลยุทธ์ระดับหน้าที่งาน
( ) มีการกำหนดงบประมาณ
( ) มีแนวทางการนำกลยุทธ์ไปดำเนินงาน
( ) การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายการดำเนินงาน
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____

3.3 องค์การของท่านมีแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศหรือไม่

( ) ไม่มี

( ) มี เป็นแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ปี พ.ศ._____ถึงปี พ.ศ._____

แผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศจัดทำโดย_____

3.4 องค์การของท่านมีกิจกรรมในการวางแผนกลยุทธ์ เทคโนโลยีสารสนเทศอะไรบ้าง (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

( ) ประเมินสภาพแวดล้อมภายใน

( ) วิเคราะห์ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ

( ) พิจารณาแผนกลยุทธ์ธุรกิจ

( ) กำหนดวิสัยทัศน์ เทคโนโลยีสารสนเทศ

( ) กำหนดพันธกิจ เทคโนโลยีสารสนเทศ

( ) กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

( ) มีการกำหนดงบประมาณ

( ) มีแนวทางการนำกลยุทธ์ไปดำเนินงาน

( ) กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายการดำเนินงาน

( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____

( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____

3.5 ขอให้ท่านประเมินและให้คะแนนองค์การของท่าน เกี่ยวกับประเด็นต่าง ๆ ต่อไปนี้ โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้ มีการดำเนินงานมากที่สุด เท่ากับ 5 คะแนน มีการดำเนินงานมาก เท่ากับ 4 คะแนน มีการดำเนินงานปานกลาง เท่ากับ 3 คะแนน มีการดำเนินงานน้อย เท่ากับ 2 คะแนน มีการดำเนินงานน้อยที่สุด เท่ากับ 1 คะแนน กรุณาประเมินและให้คะแนนทุกข้อ

จุดเน้นในการดำเนินธุรกิจ	คะแนน
องค์การเน้นความเป็นผู้นำเรื่องต้นทุนในการผลิตหรือการดำเนินงาน	
องค์การนำเสนอสินค้าหรือบริการต่อลูกค้าที่ มีความโดดเด่นแตกต่างจากคู่แข่ง	
องค์การมุ่งผลิตหรือเสนอสินค้าหรือบริการแก่ลูกค้าเฉพาะกลุ่มอย่างชัดเจน	
องค์การนำนวัตกรรมมาใช้ในการดำเนินงาน	
องค์การขยายตัวโดยนำเสนอสินค้าหรือบริการ เพิ่มขึ้น เพื่อให้ครบวงจร	
องค์การให้ความสำคัญกับลูกค้า	
องค์การให้ความสำคัญกับผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบหรือคู่ค้า	
อื่น ๆ โปรดระบุ_____	
อื่น ๆ โปรดระบุ_____	
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	คะแนน
มีการแลกเปลี่ยนความรู้ธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศระหว่างกัน	
มีการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ	
ผู้บริหารรักษาคำมั่นสัญญาที่สนับสนุนการดำเนินงานตาม กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่กำหนด	
ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของศักยภาพเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะนำมาใช้งาน	
ผู้บริหารให้การสนับสนุนการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	
เปิดโอกาสให้ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผนธุรกิจ	
อื่น ๆ โปรดระบุ_____	
อื่น ๆ โปรดระบุ_____	
การมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	คะแนน
กำหนดกลยุทธ์ธุรกิจที่ชัดเจนเพียงพอ เพื่อนำไปสู่กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	
เข้าไปมีส่วนร่วม ในการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	
ร่วมกันจัดลำดับความสำคัญของโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะใช้งาน	
สนับสนุนการลงทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์การ	
อื่น ๆ โปรดระบุ_____	
อื่น ๆ โปรดระบุ_____	

ส่วนที่ 4 การใช้ระบบสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสนับสนุนการดำเนินงาน

4.1 องค์การของท่านมีระบบสารสนเทศหลักอะไรบ้าง (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) ระบบจัดซื้อวัตถุดิบ
( ) ระบบเพื่อการผลิตหรือการบริการ
( ) ระบบการขายและวิเคราะห์ตลาด
( ) ระบบคอมพิวเตอร์ช่วยในการออกแบบ
( ) ระบบบริหารการขนส่ง
( ) ระบบบริการหลังการขาย
( ) ระบบบริหารสินค้าคงคลัง
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____

4.2 องค์การของท่านมีระบบสารสนเทศสนับสนุน อะไรบ้าง (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) ระบบสำนักงานอัตโนมัติ
( ) ระบบบัญชี การเงิน
( ) ระบบจัดซื้อวัสดุและอุปกรณ์สำนักงาน
( ) ระบบบริหารสินทรัพย์
( ) ระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์
( ) ระบบฝึกอบรม
( ) กรุ๊ปแวร์ เช่น Lotus Note
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____

4.3 องค์การของท่านมี เทคโนโลยีสารสนเทศและระบบสารสนเทศเหล่านี้ อะไรบ้าง (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) ระบบอีเมล (e-Mail)
( ) เว็บไซต์องค์การ (Web Site)
( ) ระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce)
( ) ระบบบริหารทรัพยากรองค์การ (Enterprise Resource Planning System)
( ) ระบบบริหารลอจิสติกส์และโซ่อุปทาน (Logistic and Supply Chain Management System)
( ) ระบบบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management System)
( ) ระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Managenent System)
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____

4.4 การพัฒนาระบบสารสนเทศหลัก และระบบสารสนเทศสนับสนุนที่สำคัญของ องค์การของท่านใช้แนวทางใด (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) มีทีมงานสำหรับพัฒนาระบบขึ้นใช้งานเองภายในองค์การ
( ) ว่าจ้างที่ปรึกษา หรือผู้พัฒนาระบบภายนอกองค์การ เป็นผู้ดำเนินการให้
( ) จัดซื้อซอฟต์แวร์ประยุกต์ หรือระบบสารสนเทศสำเร็จรูป เข้ามาใช้งาน
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____

4.5 การบริการทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่นการซ่อมบำรุง การดูแลรักษา ระบบต่าง ๆ องค์การของท่านใช้แนวทางใด

( ) มีทีมงานสำหรับให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศภายในองค์การ

( ) ว่าจ้างผู้ให้บริการภายนอกองค์การ เป็นผู้ดำเนินการให้

( ) แบบผสม มีทีมงานให้บริการ และว่าจ้างจากผู้ให้บริการภายนอกด้วย

( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____

4.6 รูปแบบการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ขององค์การของท่านเป็นแบบใด

( ) เป็นแบบรวมศูนย์เต็มรูปแบบ โดยมีฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศกลาง สามารถดำเนินการ ด้านการจัดการ ด้านบุคลากร ด้านสถานที่ และด้านทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ส่วนกลาง

( ) เป็นแบบกระจายอำนาจเต็มรูปแบบ โดยให้อำนาจกับหน่วยต่าง ๆ สามารถดำเนินการ ด้านการจัดการ ด้านบุคลากร ด้านสถานที่ และด้านทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้เอง

( ) เป็นแบบกึ่งรวมศูนย์ กึ่งกระจายอำนาจ โดยมีฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศรับผิดชอบงานส่วนกลาง และมีหน่วยงานอื่น ๆ มีอิสระในการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศโดยหน่วยงานนั้น ๆ เอง

( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____

4.7 เทคโนโลยีสารสนเทศและระบบสารสนเทศ ที่องค์การท่านใช้งาน มีส่วนช่วยสนับสนุนการดำเนินงานอย่างไรบ้าง (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) มีส่วนช่วยลดต้นทุนของการทำธุรกิจ

( ) มีส่วนช่วยลดต้นทุนของลูกค้า และหรือผู้จัดหาวัตถุดิบ

( ) มีส่วนช่วยทำให้สินค้าและบริการมีความแตกต่างออกไป จากคู่แข่งในอุตสหากรรมเดียวกัน

( ) ทำให้สินค้าและหรือบริการมีความน่าสนใจเพิ่มโอกาสทางการตลาด

( ) มีส่วนช่วยในการสร้างหรือผลิตสินค้าตอบสนองสำหรับลูกค้าเฉพาะกลุ่มอย่างชัดเจน

( ) มีส่วนช่วยในการบริการตอบสนองสำหรับลูกค้าเฉพาะกลุ่มอย่างชัดเจน

( ) มีบทบาทสำคัญในสร้างการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ๆ ในขั้นตอนทางธุรกิจ

( ) การสร้างสินค้าหรือบริการใหม่ ๆ มีส่วนประกอบของเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ด้วย

( ) มีส่วนช่วยในการบริหารจัดการ กับการขยายตัวของธุรกิจไปยังต่างจังหวัดหรือต่างประเทศ

( ) มีส่วนช่วยเพื่อสร้างความหลากหลาย ให้กับสินค้าหรือบริการอื่น ๆ

( ) มีส่วนช่วยทำเกิดการเชื่อมโยงกับลูกค้า ผู้จัดหาวัตถุดิบ และหรือคู่ค้าอื่น ๆ

( ) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์การธุรกิจสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การ เพื่อทำธุรกิจร่วมกันได้

( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____

( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____

( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____

ส่วนที่ 5 ประสิทธิผลการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

5.1 ขอให้ท่านประเมินและให้คะแนน คุณภาพสารสนเทศสนับสนุนการทำงาน และคุณภาพระบบคอมพิวเตอร์หรือเทคโนโลยีสารสนเทศ ขององค์การ โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้ มีคุณภาพมากที่สุด เท่ากับ 5 คะแนน มีคุณภาพมาก เท่ากับ 4 คะแนน มีคุณภาพปานกลาง เท่ากับ 3 คะแนน มีคุณภาพน้อย เท่ากับ 2 คะแนน มีคุณภาพน้อยที่สุด เท่ากับ 1 คะแนน กรุณาประเมินและให้คะแนนทุกข้อ

คุณภาพสารสนเทศสนับสนุนการทำงาน	คะแนน
มีความถูกต้อง	
มีความน่าเชื่อถือ	
เข้าใจได้ง่าย	
สารสนเทศเป็นปัจจุบัน	
มีความสมบูรณ์ ครบถ้วนในการใช้งาน	
มีส่วนสนับสนุนการตัดสินใจ	
มีคุณสมบัติเชิงเปรียบเทียบ	
สามารถใช้งานตรงตามเวลา	
อื่น ๆ โปรดระบุ_____	
อื่น ๆ โปรดระบุ_____	
อื่น ๆ โปรดระบุ_____	
คุณภาพระบบคอมพิวเตอร์หรือเทคโนโลยีสารสนเทศ	คะแนน
สามารถเรียนรู้ได้ง่าย	
สามารถใช้งานได้ง่าย	
มีความสะดวกในการใช้งาน	
มีความเร็วในการตอบสนอง	
มีความยืดหยุ่นในการใช้งาน	
มีความน่าเชื่อถือ	
อื่น ๆ โปรดระบุ_____	
อื่น ๆ โปรดระบุ_____	
อื่น ๆ โปรดระบุ_____	

5.2 ให้ท่านประเมินระดับความพึงพอใจ ด้านคุณภาพการบริการฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ ขององค์การโดยภาพรวม โดยขีด ✓ ลงในช่องว่างที่ท่านเลือก 1 = มีความพึงพอใจน้อยที่สุด 5 = มีความพึงพอใจมากที่สุด

ด้านคุณภาพการบริการ	ระดับความพึงพอใจ				
	1 น้อยสุด	2	3	4	5 มากที่สุด
ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ มีสำนักงาน อุปกรณ์ และเครื่องมือ ที่มีส่วนช่วยในการให้บริการดีขึ้น					
ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ เข้าใจความต้องการ และเข้าใจความรู้สึกผู้รับบริการ					
ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความพร้อมและ กระตือร้นและมีอัธยาศัยดีในการให้บริการ					
ความรู้ของเจ้าหน้าที่ ที่ให้บริการสร้างความเชื่อมั่นในการบริการ					
ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถให้บริการตามข้อตกลงได้อย่างถูกต้อง					
ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถให้บริการ ตามกำหนดเวลา					
ด้านการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ					
การได้รับ ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อดำเนินงาน					
ความสามารถของระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ					
การปฏิบัติงานของบุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศ					
บริการทั้งหมดที่ได้รับจากฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ					

5.3 ขอให้ท่านประเมินและให้คะแนน ผลประโยชน์โดยภาพรวมจาก การใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์การ โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้ ผลประโยชน์โดยภาพรวมมากที่สุด เท่ากับ 5 คะแนน ผลประโยชน์โดยภาพรวมมาก เท่ากับ 4 คะแนน ผลประโยชน์โดยภาพรวมปานกลาง เท่ากับ 3 คะแนน ผลประโยชน์โดยภาพรวมน้อย เท่ากับ 2 คะแนน ผลประโยชน์โดยภาพรวมน้อยที่สุด เท่ากับ 1 คะแนน กรุณาประเมินและให้คะแนนทุกข้อ

ผลประโยชน์โดยภาพรวมจากการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ	คะแนน
ช่วยทำให้ต้นทุนในการดำเนินงานลดลง	
ช่วยสร้างหรือพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ ๆ	
ช่วยปรับปรุงสินค้าและบริการให้มีคุณภาพดีขึ้น	
ช่วยปรับปรุงในเรื่องกระบวนการบริหารจัดการ	
ช่วยสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดจำหน่ายและคู่ค้า	
ช่วยสร้างความสัมพันธ์และความพึงพอใจให้กับลูกค้า	
มีส่วนช่วยทำให้ส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้น	
อื่น ๆ โปรดระบุ_____	
อื่น ๆ โปรดระบุ_____	

แบบสอบถามสำหรับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ เรื่องความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ และผลที่มีต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจไทย แบบสอบถามฉบับนี้สำหรับผู้บริหารระดับสูงที่รับผิดชอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง ผู้อำนวยการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้จัดการฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ / ระบบสารสนเทศ/คอมพิวเตอร์ หรือผู้บริหารอื่น ๆ ในตำแหน่งที่เทียบเท่า

ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามจะไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อองค์การของท่าน ผู้ศึกษาขอรับรองว่าข้อมูลที่ท่าน ตอบทั้งหมดจะถือเป็นความลับ และจะนำข้อมูลที่ได้ สรุปในภาพรวมเพื่องานทางวิชาการเท่านั้น ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ที่กรุณาสละเวลาอันมีค่า เพื่อให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาในครั้งนี้

คำชี้แจง แบบสอบถามมีทั้งหมด 5 ส่วน จำนวน 11 หน้า

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 2 ลักษณะของธุรกิจ

ส่วนที่ 3 กลยุทธ์ธุรกิจ กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ และการดำเนินงาน

ส่วนที่ 4 การใช้ระบบสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสนับสนุนการดำเนินงาน

ส่วนที่ 5 ประสิทธิผลการดำเนินงานด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ

ในแต่ละส่วนโปรดขีด ✓ ลงใน ( ) หรือ เติมข้อความลงในช่องว่างที่ตรงกับสภาพความจริง

ขอขอบพระคุณอย่างสูง

นายชัยรัตน์ จุสปาโล

โทรศัพท์ 074-200320, 086-5989056

e-Mail : jussapalo@yahoo.com

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1.1 ระดับตำแหน่งของท่านในองค์การของท่าน

( ) ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง

( ) ผู้อำนวยการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

( ) ผู้จัดการฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ /ระบบสารสนเทศ /คอมพิวเตอร์ /EDP Manager

( ) อื่นๆโปรดระบุ _____

1.2 ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งตามข้อ 1.1 _____ปี

1.3 ระดับการศึกษาสูงสุด

( ) ต่ำว่าปริญญาตรี ( ) ปริญญาโท

( ) ปริญญาตรี ( ) ปริญญาเอก

1.4 อายุ_____ปี

DPU

ส่วนที่ 2 ลักษณะของธุรกิจ

2.1 รายได้ต่อปีขององค์การ

( ) ไม่เกิน 50 ล้านบาท

( ) มากกว่า 50 ล้านบาท ถึง ไม่เกิน 100 ล้านบาท

( ) มากกว่า 100 ล้านบาท ถึง ไม่เกิน 500 ล้านบาท

( ) มากกว่า 500 ล้านบาท ถึง ไม่เกิน 1,000 ล้านบาท

( ) มากกว่า 1,000 ล้านบาท

2.2 จำนวนพนักงานทั้งหมด

( ) ไม่เกิน 300 คน

( ) มากกว่า 300 คน ถึง ไม่เกิน 500 คน

( ) มากกว่า 500 คน ถึง ไม่เกิน 1,000 คน

( ) มากกว่า 1,000 คน

2.3 รูปแบบการจัดองค์การ ของท่านเป็นแบบใด

( ) องค์การตามหน้าที่งาน แบ่งเป็นฝ่ายต่าง ๆ เช่น ฝ่ายผลิต ฝ่ายขาย ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และฝ่ายอื่น ๆ

( ) องค์การตามกระบวนการ แบ่งตามชนิดสินค้า หรือแบ่งตามลูกค้า หรือแบ่งตามเขตการขาย หรือแบบอื่น ๆ

( ) องค์การแบบผสม โดยแบ่งองค์การตามหน้าที่งาน และแบ่งตามกระบวนการด้วย

( ) อื่น ๆ โปรด

ระบุ_____

2.4 รูปแบบการถือหุ้นและผู้บริหาร องค์การของท่านเป็นแบบใด

( ) เป็นองค์การที่ผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นคนไทย และมีผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่เป็นคนไทย

( ) เป็นองค์การที่ผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นคนไทย และมีผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่เป็นคนต่างชาติ

( ) เป็นองค์การที่ผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นคนต่างชาติ และมีผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่เป็นคนต่างชาติ

( ) เป็นองค์การที่ผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นคนต่างชาติ และมีผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่เป็นคนไทย

2.5 ประเภทอุตสาหกรรม ขององค์การท่านจัดเป็นประเภทใด

( ) ทรัพยากร
( ) อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง
( ) บริการ
( ) เทคโนโลยี
( ) วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม
( ) ธุรกิจการเงิน
( ) เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร
( ) สินค้าอุปโภคบริโภค
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____

ส่วนที่ 3 กลยุทธ์ธุรกิจ กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ และการดำเนินงาน

3.1 องค์การของท่านมีแผนกลยุทธ์ธุรกิจหรือไม่

( ) ไม่มี
( ) มี เป็นแผนกลยุทธ์ธุรกิจจากปี พ.ศ._____ถึงปี พ.ศ._____
แผนกลยุทธ์ธุรกิจจัดทำโดย_____

3.2 องค์การของท่านมีกิจกรรมในการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจอะไรบ้าง (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก
( ) ประเมินสภาพแวดล้อมภายใน
( ) ประเมินกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง
( ) ประเมินผลการดำเนินงานของธุรกิจ
( ) กำหนดวิสัยทัศน์
( ) กำหนดพันธกิจ
( ) กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ
( ) กำหนดแนวทางการติดตามและควบคุม
( ) กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์
( ) ระบุกลยุทธ์ระดับองค์การ
( ) ระบุกลยุทธ์ระดับธุรกิจ
( ) ระบุกลยุทธ์ระดับหน้าที่งาน
( ) มีการกำหนดงบประมาณ
( ) มีแนวทางการนำกลยุทธ์ไปดำเนินงาน
( ) การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายการดำเนินงาน
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____

3.3 องค์การของท่านมีแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศหรือไม่

( ) ไม่มี

( ) มี เป็นแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ปี พ.ศ._____ถึงปี พ.ศ._____

แผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศจัดทำโดย_____

3.4 องค์การของท่านมีกิจกรรมในการวางแผนกลยุทธ์ เทคโนโลยีสารสนเทศอะไรบ้าง (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

( ) ประเมินสภาพแวดล้อมภายใน

( ) วิเคราะห์ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ

( ) พิจารณาแผนกลยุทธ์ธุรกิจ

( ) กำหนดวิสัยทัศน์ เทคโนโลยีสารสนเทศ

( ) กำหนดพันธกิจ เทคโนโลยีสารสนเทศ

( ) กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

( ) มีการกำหนดงบประมาณ

( ) มีแนวทางการนำกลยุทธ์ไปดำเนินงาน

( ) กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายการดำเนินงาน

( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____

( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____

3.5 ขอให้ท่านประเมินและให้คะแนนองค์การของท่าน เกี่ยวกับประเด็นต่าง ๆ ต่อไปนี้ โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้ มีการดำเนินงานมากที่สุด เท่ากับ 5 คะแนน มีการดำเนินงานมาก เท่ากับ 4 คะแนน มีการดำเนินงานปานกลาง เท่ากับ 3 คะแนน มีการดำเนินงานน้อย เท่ากับ 2 คะแนน มีการดำเนินงานน้อยที่สุด เท่ากับ 1 คะแนน กรุณาประเมินและให้คะแนนทุกข้อ

จุดเน้นในการดำเนินธุรกิจ	คะแนน
องค์การเน้นความเป็นผู้นำเรื่องต้นทุนในการผลิตหรือการดำเนินงาน	
องค์การนำเสนอสินค้าหรือบริการต่อลูกค้าที่ มีความโดดเด่นแตกต่างจากคู่แข่ง	
องค์การมุ่งผลิตหรือเสนอสินค้าหรือบริการแก่ลูกค้าเฉพาะกลุ่มอย่างชัดเจน	
องค์การนำนวัตกรรมมาใช้ในการดำเนินงาน	
องค์การขยายตัวโดยนำเสนอสินค้าหรือบริการ เพิ่มขึ้น เพื่อให้ครบวงจร	
องค์การให้ความสำคัญกับลูกค้า	
องค์การให้ความสำคัญกับผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบหรือคู่ค้า	
อื่น ๆ โปรดระบุ_____	
อื่น ๆ โปรดระบุ_____	
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	คะแนน
มีการแลกเปลี่ยนความรู้ธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศระหว่างกัน	
มีการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ	
ผู้บริหารรักษาคำมั่นสัญญาที่สนับสนุนการดำเนินงานตาม กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่กำหนด	
ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของศักยภาพเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะนำมาใช้งาน	
ผู้บริหารให้การสนับสนุนการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	
เปิดโอกาสให้ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผนธุรกิจ	
อื่น ๆ โปรดระบุ_____	
อื่น ๆ โปรดระบุ_____	
การมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	คะแนน
กำหนดกลยุทธ์ธุรกิจที่ชัดเจนเพียงพอ เพื่อนำไปสู่กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	
เข้าไปมีส่วนร่วม ในการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	
ร่วมกันจัดลำดับความสำคัญของโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะใช้งาน	
สนับสนุนการลงทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์การ	
อื่น ๆ โปรดระบุ_____	
อื่น ๆ โปรดระบุ_____	

ส่วนที่ 4 การใช้ระบบสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสนับสนุนการดำเนินงาน

4.1 องค์การของท่านมีระบบสารสนเทศหลักอะไรบ้าง (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) ระบบจัดซื้อวัตถุดิบ
( ) ระบบเพื่อการผลิตหรือการบริการ
( ) ระบบการขายและวิเคราะห์ตลาด
( ) ระบบคอมพิวเตอร์ช่วยในการออกแบบ
( ) ระบบบริหารการขนส่ง
( ) ระบบบริการหลังการขาย
( ) ระบบบริหารสินค้าคงคลัง
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____

4.2 องค์การของท่านมีระบบสารสนเทศสนับสนุน อะไรบ้าง (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) ระบบสำนักงานอัตโนมัติ
( ) ระบบบัญชี การเงิน
( ) ระบบจัดซื้อวัสดุและอุปกรณ์สำนักงาน
( ) ระบบบริหารสินทรัพย์
( ) ระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์
( ) ระบบฝึกอบรม
( ) กรุ๊ปแวร์ เช่น Lotus Note
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____

4.3 องค์การของท่านมี เทคโนโลยีสารสนเทศและระบบสารสนเทศเหล่านี้ อะไรบ้าง (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) ระบบอีเมล (e-Mail)
( ) เว็บไซต์องค์การ (Web Site)
( ) ระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce)
( ) ระบบบริหารทรัพยากรองค์การ (Enterprise Resource Planning System)
( ) ระบบบริหารลอจิสติกส์และโซ่อุปทาน (Logistic and Supply Chain Management System)
( ) ระบบบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management System)
( ) ระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Managenent System)
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____

4.4 การพัฒนาระบบสารสนเทศหลัก และระบบสารสนเทศสนับสนุนที่สำคัญของ องค์การของท่านใช้แนวทางใด (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) มีทีมงานสำหรับพัฒนาระบบขึ้นใช้งานเองภายในองค์การ
( ) ว่าจ้างที่ปรึกษา หรือผู้พัฒนาระบบภายนอกองค์การ เป็นผู้ดำเนินการให้
( ) จัดซื้อซอฟต์แวร์ประยุกต์ หรือระบบสารสนเทศสำเร็จรูป เข้ามาใช้งาน
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____

4.4 องค์การของท่านมีการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ อะไรบ้าง (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) เครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล (PC) และหรือโน๊ตบุ๊ค
( ) เครื่องพิมพ์เลเซอร์ อิงค์เจ็ท และหรือแบบจุด
( ) เครื่องสำรองไฟฟ้า (UPS)
( ) เราท์เตอร์ (Router)
( ) โมเด็ม (Modem)
( ) ระบบรักษาความปลอดภัย เช่น Firewall, Antivirus อื่น ๆ
( ) อุปกรณ์เครือข่ายฮับ (Hub)หรือ สวิทช์ (Switch)
( ) อุปกรณ์ Barcode หรือ Handheld หรือ RFID
( ) ระบบสำรองข้อมูล
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____

4.5 องค์การของท่านมีการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย (Server) อะไรบ้าง (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) เครื่อง Application Server
( ) เครื่อง Database Server
( ) เครื่อง Mail Server
( ) เครื่อง Web Server
( ) เครื่อง Web Application Server
( ) เครื่อง Proxy Server
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____

4.6 องค์การใช้งานระบบอินเทอร์เน็ตหรือไม่

( ) ไม่มีการใช้งาน
( ) มีการใช้งาน
ถ้ามีเป็นการเชื่อมต่อประเภทใด
(เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) Dial Up
( ) Leased Line
( ) ADSL
( ) ISDN
( ) อื่น ๆ โปดระบุ____
( ) อื่น ๆ โปดระบุ____

4.7 องค์การของท่านมีการใช้ เทคโนโลยีการสื่อสารข้อมูลและระบบเครือข่ายอะไรบ้าง (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) ระบบเครือข่าย LAN
( ) ระบบเครือข่าย MAN
( ) ระบบเครือข่าย WAN
( ) ระบบเครือข่ายไร้สาย Wireless LAN, WiMAX
( ) ระบบโทรศัพท์
( ) ระบบสัญญาณดาวเทียม
( ) วิทยุสื่อสาร
( ) ระบบอินทราเน็ต
( ) ระบบเอ็กทราเน็ต
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____
( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____

4.8 การพัฒนาระบบสารสนเทศหลัก และระบบสารสนเทศสนับสนุนที่สำคัญของ องค์การของท่านใช้แนวทางใด (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) มีทีมงานสำหรับพัฒนาระบบขึ้นใช้งานเองภายในองค์การ

( ) ว่าจ้างที่ปรึกษา หรือผู้พัฒนาระบบภายนอกองค์การ เป็นผู้ดำเนินการให้

( ) จัดซื้อซอฟต์แวร์ประยุกต์ หรือระบบสารสนเทศสำเร็จรูป เข้ามาใช้งาน

( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____

4.9 การบริการทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่นการซ่อมบำรุง การดูแลรักษา ระบบต่าง ๆ องค์การของท่านใช้แนวทางใด

( ) มีทีมงานสำหรับให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศภายในองค์การ

( ) ว่าจ้างผู้ให้บริการภายนอกองค์การ เป็นผู้ดำเนินการให้

( ) แบบผสม มีทีมงานให้บริการ และว่าจ้างจากผู้ให้บริการภายนอกด้วย

( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____

4.10 รูปแบบการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ขององค์การของท่านเป็นแบบใด

( ) เป็นแบบรวมศูนย์เต็มรูปแบบ โดยมีฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศกลาง สามารถดำเนินการ ด้านการจัดการ ด้านบุคลากร ด้านสถานที่ และด้านทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ส่วนกลาง

( ) เป็นแบบกระจายอำนาจเต็มรูปแบบ โดยให้อำนาจกับหน่วยต่าง ๆ สามารถดำเนินการ ด้านการจัดการ ด้านบุคลากร ด้านสถานที่ และด้านทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้เอง

( ) เป็นแบบกึ่งรวมศูนย์ กึ่งกระจายอำนาจ โดยมีฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศรับผิดชอบงานส่วนกลาง และมีหน่วยงานอื่น ๆ มีอิสระในการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศโดยหน่วยงานนั้น ๆ เอง

( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____

4.11 เทคโนโลยีสารสนเทศและระบบสารสนเทศ ที่องค์การท่านใช้งาน มีส่วนช่วยสนับสนุนการดำเนินงานอย่างไรบ้าง (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) มีส่วนช่วยลดต้นทุนของการทำธุรกิจ

( ) มีส่วนช่วยลดต้นทุนของลูกค้า และหรือผู้จัดหาวัตถุดิบ

( ) มีส่วนช่วยทำให้สินค้าและบริการมีความแตกต่างออกไป จากคู่แข่งในอุตสหากรรมเดียวกัน

( ) ทำให้สินค้าและหรือบริการมีความน่าสนใจเพิ่มโอกาสทางการตลาด

( ) มีส่วนช่วยในการสร้างหรือผลิตสินค้าตอบสนองสำหรับลูกค้าเฉพาะกลุ่มอย่างชัดเจน

( ) มีส่วนช่วยในการบริการตอบสนองสำหรับลูกค้าเฉพาะกลุ่มอย่างชัดเจน

( ) มีบทบาทสำคัญในสร้างการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ๆ ในขั้นตอนทางธุรกิจ

( ) การสร้างสินค้าหรือบริการใหม่ ๆ มีส่วนประกอบของเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ด้วย

( ) มีส่วนช่วยในการบริหารจัดการ กับการขยายตัวของธุรกิจไปยังต่างจังหวัดหรือต่างประเทศ

( ) มีส่วนช่วยเพื่อสร้างความหลากหลาย ให้กับสินค้าหรือบริการอื่น ๆ

( ) มีส่วนช่วยทำเกิดการเชื่อมโยงกับลูกค้า ผู้จัดหาวัตถุดิบ และหรือคู่ค้าอื่น ๆ

( ) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์การธุรกิจสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การ เพื่อทำธุรกิจร่วมกันได้

( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____

( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____

( ) อื่น ๆ โปรดระบุ_____

ส่วนที่ 5 ประสิทธิผลการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

5.1 ขอให้ท่านประเมินและให้คะแนน คุณภาพสารสนเทศสนับสนุนการทำงาน และคุณภาพระบบคอมพิวเตอร์หรือเทคโนโลยีสารสนเทศ ขององค์การ โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้ มีคุณภาพมากที่สุด เท่ากับ 5 คะแนน มีคุณภาพมาก เท่ากับ 4 คะแนน มีคุณภาพปานกลาง เท่ากับ 3 คะแนน มีคุณภาพน้อย เท่ากับ 2 คะแนน มีคุณภาพน้อยที่สุด เท่ากับ 1 คะแนน กรุณาประเมินและให้คะแนนทุกข้อ

คุณภาพสารสนเทศสนับสนุนการทำงาน	**คะแนน**
มีความถูกต้อง	
มีความน่าเชื่อถือ	
เข้าใจได้ง่าย	
สารสนเทศเป็นปัจจุบัน	
มีความสมบูรณ์ ครบถ้วนในการใช้งาน	
มีส่วนสนับสนุนการตัดสินใจ	
มีคุณสมบัติเชิงเปรียบเทียบ	
สามารถใช้งานตรงตามเวลา	
อื่น ๆ โปรดระบุ_____	
อื่น ๆ โปรดระบุ_____	
อื่น ๆ โปรดระบุ_____	
คุณภาพระบบคอมพิวเตอร์หรือเทคโนโลยีสารสนเทศ	**คะแนน**
สามารถเรียนรู้ได้ง่าย	
สามารถใช้งานได้ง่าย	
มีความสะดวกในการใช้งาน	
มีความเร็วในการตอบสนอง	
มีความยืดหยุ่นในการใช้งาน	
มีความน่าเชื่อถือ	
อื่น ๆ โปรดระบุ_____	
อื่น ๆ โปรดระบุ_____	
อื่น ๆ โปรดระบุ_____	

5.2 ให้ท่านประเมินระดับความพึงพอใจ ด้านคุณภาพการบริการฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ ขององค์การโดยภาพรวม โดยขีด ✓ ลงในช่องว่างที่ท่านเลือก 1 = มีความพึงพอใจน้อยที่สุด 5 = มีความพึงพอใจมากที่สุด

ด้านคุณภาพการบริการ	**ระดับความพึงพอใจ**				
	1 น้อยสุด	**2**	**3**	**4**	**5 มากที่สุด**
ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ มีสำนักงาน อุปกรณ์ และเครื่องมือ ที่มีส่วนช่วยในการให้บริการดีขึ้น					
ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ เข้าใจความต้องการ และเข้าใจความรู้สึกผู้รับบริการ					
ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความพร้อมและ กระตือรือร้นและมีอัธยาศัยดีในการให้บริการ					
ความรู้ของเจ้าหน้าที่ ที่ให้บริการสร้างความเชื่อมั่นในการบริการ					
ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถให้บริการตามข้อตกลงได้อย่างถูกต้อง					
ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถให้บริการ ตามกำหนดเวลา					
ด้านการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ					
การได้รับ ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อดำเนินงาน					
ความสามารถของระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ					
การปฏิบัติงานของบุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศ					
บริการทั้งหมดที่ได้รับจากฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ					

5.3 ขอให้ท่านประเมินและให้คะแนน ผลประโยชน์โดยภาพรวมจาก การใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์การ โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้ ผลประโยชน์โดยภาพรวมมากที่สุด เท่ากับ 5 คะแนน ผลประโยชน์โดยภาพรวมมาก เท่ากับ 4 คะแนน ผลประโยชน์โดยภาพรวมปานกลาง เท่ากับ 3 คะแนน ผลประโยชน์โดยภาพรวมน้อย เท่ากับ 2 คะแนน ผลประโยชน์โดยภาพรวมน้อยที่สุด เท่ากับ 1 คะแนน กรุณาประเมินและให้คะแนนทุกข้อ

ผลประโยชน์โดยภาพรวมจากการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ	**คะแนน**
ช่วยทำให้ต้นทุนในการดำเนินงานลดลง	
ช่วยสร้างหรือพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ ๆ	
ช่วยปรับปรุงสินค้าและบริการให้มีคุณภาพดีขึ้น	
ช่วยปรับปรุงในเรื่องกระบวนการบริหารจัดการ	
ช่วยสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดจำหน่ายและคู่ค้า	
ช่วยสร้างความสัมพันธ์และความพึงพอใจให้กับลูกค้า	
มีส่วนช่วยทำให้ส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้น	
อื่น ๆ โปรดระบุ_____	
อื่น ๆ โปรดระบุ_____	

ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

DPU

แบบสัมภาษณ์ (Semi-Structured Interview Form)

สำหรับถามผู้บริหารธุรกิจ

ชื่อ – สกุล ผู้ตอบ:_____

องค์การ:_____

ประเภทอุตสาหกรรม:_____

ฝ่ายหรือแผนก:_____

ตำแหน่ง:_____

วันที่สัมภาษณ์:_____

เวลาเริ่มต้นสัมภาษณ์:_____

เวลาเริ่มสิ้นสุดสัมภาษณ์:_____

รวมระยะเวลาทั้งสิ้น:_____

1. ท่านมีความเห็นอย่างไร ในเรื่องความก้าวหน้าและการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสำคัญ สำหรับการดำเนินธุรกิจของในแต่ละอุตสาหกรรม

2. กลยุทธ์ธุรกิจของท่านคืออะไร โปรดระบุ เช่น การให้บริการลูกค้าเฉพาะกลุ่มหรืออื่น ๆ และกลยุทธ์ดังกล่าวประสบความสำเร็จหรือไม่ อย่างไร

3. อะไรเป็นปัจจัยสำคัญ ที่ทำให้กลยุทธ์ธุรกิจที่กล่าวมา ประสบความสำเร็จ

4. ในการจัดทำแผนธุรกิจ ใคร หรือ หน่วยงานใด มีบทบาทสำคัญ มี ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีส่วนร่วมหรือไม่ อย่างไร

5. ในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ธุรกิจ มีการวิเคราะห์ถึงการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ มาช่วยด้วยหรือไม่ ถ้าหากมีการวิเคราะห์ถึงการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ มีการประเมินว่าศักยภาพเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ในปัจจุบันขององค์การเพียงพอ หรือไม่ ที่จะสนับสนุนกลยุทธ์ธุรกิจ หากไม่เพียงพอได้มีการวางแผนในการจัดหา หรือพัฒนาเพิ่มเติมหรือไม่ อย่างไร

6. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอะไร ที่มีความสำคัญต่อการสนับสนุนกลยุทธ์ธุรกิจ อาจตอบได้มากกว่า 1 ระบบ สนับสนุนอย่างไร และระบบดังกล่าวมีจุดแข็ง และจุดอ่อนอย่างไร

7. รูปแบบองค์การในปัจจุบัน มีส่วนสำคัญ ต่อความสำเร็จต่อกลยุทธ์ธุรกิจ อย่างไร

แบบสัมภาษณ์ (Semi-Structured Interview Form)

สำหรับถามผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ

ชื่อ – สกุล ผู้ตอบ:_____

องค์การ:_____

ประเภทอุตสาหกรรม:_____

ฝ่ายหรือแผนก:_____

ตำแหน่ง:_____

วันที่สัมภาษณ์:_____

เวลาเริ่มต้นสัมภาษณ์:_____

เวลาเริ่มสิ้นสุดสัมภาษณ์:_____

รวมระยะเวลาทั้งสิ้น:_____

1. ท่านมีความเห็นอย่างไร ในเรื่องความก้าวหน้าและการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสำคัญ สำหรับการดำเนินธุรกิจของในแต่ละอุตสาหกรรม

2. กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ มีหรือไม่ ถ้ามีคืออะไร และประสบความสำเร็จหรือไม่ เพียงใด

3. อะไรเป็นปัจจัยสำคัญ ที่ทำให้กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศที่กล่าวมา ประสบความสำเร็จ

4. ในการจัดทำแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ใคร หรือ หน่วยงานใด มีบทบาทสำคัญ มี CEO หรือผู้บริหารธุรกิจอื่นๆ เข้ามามีส่วนร่วมหรือไม่ อย่างไร

5. ในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ มีการวิเคราะห์ถึงการเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ธุรกิจมาช่วยด้วยหรือไม่ ถ้าหากมีการวิเคราะห์ถึงการเชื่อมโยง มีการประเมินว่าศักยภาพเทคโนโลยีสารสนเทศ ในปัจจุบันขององค์การเพียงพอ หรือไม่ ที่จะสนับสนุนกลยุทธ์ธุรกิจ หากไม่เพียงพอ ได้มีการวางแผนในการจัดหา หรือพัฒนาเพิ่มเติมหรือไม่ อย่างไร

6. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอะไรบ้าง ที่มีความสำคัญต่อการสนับสนุนกลยุทธ์ธุรกิจ อาจตอบได้มากกว่า 1 ระบบ สนับสนุนอย่างไร และระบบดังกล่าวมีจุดแข็งและจุดอ่อนอย่างไร

7. รูปแบบองค์การในปัจจุบัน มีส่วนสำคัญ ของความสำเร็จต่อกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างไร

ภาคผนวก ค

ผลการทดสอบสมมติฐาน

DPU

ผลการทดสอบสมมติฐาน ของผู้บริหารธุรกิจ

สมมติฐานที่ 1 ประเภทอุตสาหกรรมองค์การธุรกิจที่แตกต่างกัน ส่งผล ต่อความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจแตกต่างกัน

Descriptives

ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
ทรัพยากร	17	8.4706	2.01835	.48952	7.4328	9.5083	6.00	12.50
อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	17	11.0098	2.58163	.62614	9.6825	12.3372	6.67	15.50
บริการ	24	11.2222	2.73273	.55782	10.0683	12.3762	6.67	15.50
เทคโนโลยี	16	13.0417	3.12487	.78122	11.3765	14.7068	6.67	18.50
วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม	19	11.1491	3.09963	.71110	9.6551	12.6431	8.00	19.17
ธุรกิจการเงิน	19	11.1404	3.53259	.81043	9.4377	12.8430	5.33	20.00
เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร	20	9.8917	2.66572	.59607	8.6441	11.1393	6.17	16.67
สินค้าอุปโภคบริโภค	18	9.8889	3.14466	.74120	8.3251	11.4527	3.83	16.33
Total	150	10.7233	3.06910	.25059	10.2282	11.2185	3.83	20.00

Test of Homogeneity of Variances

ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
.725	7	142	.651

ANOVA

ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	(Combined)		212.751	7	30.393	3.624	.001
	Linear Term	Unweighted	.521	1	.521	.062	.804
		Weighted	.066	1	.066	.008	.929
		Deviation	212.685	6	35.447	4.227	.001
Within Groups			1190.739	142	8.385		
Total			1403.491	149			

Multiple Comparisons

Dependent Variable: ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ

Scheffe

		Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
(I) ประเภทอุตสาหกรรม	(J) ประเภทอุตสาหกรรม				Lower Bound	Upper Bound
ทรัพยากร	อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	-2.5392	.99324	.483	-6.3243	1.2459
	บริการ	-2.7516	.91796	.263	-6.2499	.7466
	เทคโนโลยี	-4.5711	1.00864	.007	-8.4149	-.7273
	วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม	-2.6785	.96675	.369	-6.3627	1.0056
	ธุรกิจการเงิน	-2.6698	.96675	.373	-6.3539	1.0144
	เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร	-1.4211	.95527	.946	-5.0615	2.2193
	สินค้าอุปโภคบริโภค	-1.4183	.97935	.953	-5.1504	2.3138
อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	ทรัพยากร	2.5392	.99324	.483	-1.2459	6.3243

	บริการ	-.2124	.91796	1.000	-3.7106	3.2858
	เทคโนโลยี	-2.0319	1.00864	.772	-5.8756	1.8119
	วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม	-.1393	.96675	1.000	-3.8235	3.5448
	ธุรกิจการเงิน	-.1305	.96675	1.000	-3.8147	3.5536
	เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร	1.1181	.95527	.986	-2.5222	4.7585
	สินค้าอุปโภคบริโภค	1.1209	.97935	.988	-2.6112	4.8531
บริการ	ทรัพยากร	2.7516	.91796	.263	-.7466	6.2499
	อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	.2124	.91796	1.000	-3.2858	3.7106
	เทคโนโลยี	-1.8194	.93461	.802	-5.3811	1.7422
	วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม	.0731	.88923	1.000	-3.3156	3.4618
	ธุรกิจการเงิน	.0819	.88923	1.000	-3.3069	3.4706
	เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร	1.3306	.87674	.940	-2.0106	4.6717
	สินค้าอุปโภคบริโภค	1.3333	.90292	.948	-2.1075	4.7742
เทคโนโลยี	ทรัพยากร	4.5711	1.00864	.007	.7273	8.4149
	อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	2.0319	1.00864	.772	-1.8119	5.8756
	บริการ	1.8194	.93461	.802	-1.7422	5.3811
	วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม	1.8925	.98257	.811	-1.8519	5.6369
	ธุรกิจการเงิน	1.9013	.98257	.807	-1.8431	5.6457
	เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร	3.1500	.97127	.171	-.5514	6.8514
	สินค้าอุปโภคบริโภค	3.1528	.99496	.196	-.6389	6.9444
วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม	ทรัพยากร	2.6785	.96675	.369	-1.0056	6.3627
	อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	.1393	.96675	1.000	-3.5448	3.8235

	บริการ	-.0731	.88923	1.000	-3.4618	3.3156
	เทคโนโลยี	-1.8925	.98257	.811	-5.6369	1.8519
	ธุรกิจการเงิน	.0088	.93951	1.000	-3.5716	3.5891
	เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร	1.2575	.92769	.967	-2.2778	4.7928
	สินค้าอุปโภคบริโภค	1.2602	.95247	.971	-2.3695	4.8900
ธุรกิจการเงิน	ทรัพยากร	2.6698	.96675	.373	-1.0144	6.3539
	อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	.1305	.96675	1.000	-3.5536	3.8147
	บริการ	-.0819	.88923	1.000	-3.4706	3.3069
	เทคโนโลยี	-1.9013	.98257	.807	-5.6457	1.8431
	วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม	-.0088	.93951	1.000	-3.5891	3.5716
	เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร	1.2487	.92769	.969	-2.2866	4.7840
	สินค้าอุปโภคบริโภค	1.2515	.95247	.973	-2.3783	4.8812
เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร	ทรัพยากร	1.4211	.95527	.946	-2.2193	5.0615
	อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	-1.1181	.95527	.986	-4.7585	2.5222
	บริการ	-1.3306	.87674	.940	-4.6717	2.0106
	เทคโนโลยี	-3.1500	.97127	.171	-6.8514	.5514
	วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม	-1.2575	.92769	.967	-4.7928	2.2778
	ธุรกิจการเงิน	-1.2487	.92769	.969	-4.7840	2.2866
	สินค้าอุปโภคบริโภค	.0028	.94082	1.000	-3.5825	3.5881
สินค้าอุปโภคบริโภค	ทรัพยากร	1.4183	.97935	.953	-2.3138	5.1504
	อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	-1.1209	.97935	.988	-4.8531	2.6112
	บริการ	-1.3333	.90292	.948	-4.7742	2.1075

	เทคโนโลยี	-3.1528	.99496	.196	-6.9444	.6389
	วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม	-1.2602	.95247	.971	-4.8900	2.3695
	ธุรกิจการเงิน	-1.2515	.95247	.973	-4.8812	2.3783
	เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร	-.0028	.94082	1.000	-3.5881	3.5825

* The mean difference is significant at the .05 level.

ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ

Scheffe

	N	Subset for alpha = .05	
ประเภทอุตสาหกรรม		1	2
ทรัพยากร	17	8.4706	
สินค้าอุปโภคบริโภค	18	9.8889	9.8889
เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร	20	9.8917	9.8917
อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	17	11.0098	11.0098
ธุรกิจการเงิน	19	11.1404	11.1404
วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม	19	11.1491	11.1491
บริการ	24	11.2222	11.2222
เทคโนโลยี	16		13.0417
Sig.		.311	.150

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a Uses Harmonic Mean Sample Size = 18.491.

b The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

สมมติฐานที่ 2 รูปแบบการจัดองค์การธุรกิจที่แตกต่างกัน ส่งผล ต่อความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจแตกต่างกัน

Group Statistics

	รูปแบบองค์การ	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ	องค์การตามหน้าที่งาน	87	10.3218	2.72985	.29267
	องค์การแบบผสม	63	11.2778	3.42953	.43208

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ	Equal variances assumed	6.129	.014	-1.899	148	.059	-.9559	.50334	-1.95060	.03872
	Equal variances not assumed			-1.832	114.558	.070	-.9559	.52187	-1.98971	.07783

สมมติฐานที่ 3 ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวก ต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

Correlations

		ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ	ประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ
ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ	Pearson Correlation	1	.582
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	150	150
ประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ	Pearson Correlation	.582	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	150	150

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

ผลการทดสอบสมมติฐาน ของผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ

สมมติฐานที่ 1 ประเภทอุตสาหกรรมองค์การธุรกิจที่แตกต่างกัน ส่งผล ต่อความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจแตกต่างกัน

Descriptives

ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
ทรัพยากร	20	9.5000	2.88726	.64561	8.1487	10.8513	4.83	15.33
อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	17	10.8627	2.93343	.71146	9.3545	12.3710	6.67	15.50
บริการ	22	10.6136	3.55991	.75898	9.0353	12.1920	5.33	18.67
เทคโนโลยี	17	13.4216	3.24525	.78709	11.7530	15.0901	7.33	18.50
วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม	19	11.3246	2.97130	.68166	9.8924	12.7567	7.83	17.33
ธุรกิจการเงิน	18	10.5463	3.64244	.85853	8.7350	12.3576	6.17	19.33
เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร	19	9.9298	2.50266	.57415	8.7236	11.1361	6.00	16.67
สินค้าอุปโภคบริโภค	18	9.4722	2.83895	.66915	8.0604	10.8840	3.50	13.50
Total	150	10.6700	3.24230	.26473	10.1469	11.1931	3.50	19.33

Test of Homogeneity of Variances

ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
.786	7	142	.600

ANOVA

ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	(Combined)		201.438	7	28.777	2.994	.006
	Linear Term	Unweighted	5.706	1	5.706	.594	.442
		Weighted	3.912	1	3.912	.407	.525
		Deviation	197.527	6	32.921	3.425	.003
Within Groups			1364.921	142	9.612		
Total			1566.359	149			

Multiple Comparisons

Dependent Variable: ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ

Scheffe

		Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
(I) ประเภทอุตสาหกรรม	(J) ประเภทอุตสาหกรรม				Lower Bound	Upper Bound
ทรัพยากร	อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	-1.3627	1.02275	.970	-5.2603	2.5348
	บริการ	-1.1136	.95787	.987	-4.7639	2.5367
	เทคโนโลยี	-3.9216	1.02275	.047	-7.8191	-.0240
	วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม	-1.8246	.99323	.846	-5.6096	1.9605
	ธุรกิจการเงิน	-1.0463	1.00728	.993	-4.8849	2.7923
	เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร	-.4298	.99323	1.000	-4.2149	3.3552
	สินค้าอุปโภคบริโภค	.0278	1.00728	1.000	-3.8108	3.8664
อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	ทรัพยากร	1.3627	1.02275	.970	-2.5348	5.2603

	บริการ	.2491	1.00117	1.000	-3.5662	4.0644
	เทคโนโลยี	-2.5588	1.06341	.566	-6.6113	1.4937
	วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม	-.4618	1.03505	1.000	-4.4062	3.4826
	ธุรกิจการเงิน	.3164	1.04854	1.000	-3.6794	4.3123
	เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร	.9329	1.03505	.997	-3.0115	4.8773
	สินค้าอุปโภคบริโภค	1.3905	1.04854	.971	-2.6053	5.3863
บริการ	ทรัพยากร	1.1136	.95787	.987	-2.5367	4.7639
	อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	-.2491	1.00117	1.000	-4.0644	3.5662
	เทคโนโลยี	-2.8079	1.00117	.352	-6.6232	1.0074
	วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม	-.7109	.97099	.999	-4.4112	2.9894
	ธุรกิจการเงิน	.0673	.98535	1.000	-3.6877	3.8224
	เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร	.6838	.97099	.999	-3.0165	4.3841
	สินค้าอุปโภคบริโภค	1.1414	.98535	.987	-2.6136	4.8964
เทคโนโลยี	ทรัพยากร	3.9216	1.02275	.047	.0240	7.8191
	อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	2.5588	1.06341	.566	-1.4937	6.6113
	บริการ	2.8079	1.00117	.352	-1.0074	6.6232
	วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม	2.0970	1.03505	.766	-1.8474	6.0414
	ธุรกิจการเงิน	2.8753	1.04854	.383	-1.1205	6.8711
	เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร	3.4917	1.03505	.133	-.4527	7.4361
	สินค้าอุปโภคบริโภค	3.9493	1.04854	.056	-.0465	7.9451
วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม	ทรัพยากร	1.8246	.99323	.846	-1.9605	5.6096
	อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	.4618	1.03505	1.000	-3.4826	4.4062

	บริการ	.7109	.97099	.999	-2.9894	4.4112
	เทคโนโลยี	-2.0970	1.03505	.766	-6.0414	1.8474
	ธุรกิจการเงิน	.7783	1.01976	.999	-3.1079	4.6644
	เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร	1.3947	1.00588	.963	-2.4385	5.2280
	สินค้าอุปโภคบริโภค	1.8523	1.01976	.854	-2.0338	5.7385
ธุรกิจการเงิน	ทรัพยากร	1.0463	1.00728	.993	-2.7923	4.8849
	อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	-.3164	1.04854	1.000	-4.3123	3.6794
	บริการ	-.0673	.98535	1.000	-3.8224	3.6877
	เทคโนโลยี	-2.8753	1.04854	.383	-6.8711	1.1205
	วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม	-.7783	1.01976	.999	-4.6644	3.1079
	เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร	.6165	1.01976	1.000	-3.2697	4.5026
	สินค้าอุปโภคบริโภค	1.0741	1.03345	.993	-2.8642	5.0124
เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร	ทรัพยากร	.4298	.99323	1.000	-3.3552	4.2149
	อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	-.9329	1.03505	.997	-4.8773	3.0115
	บริการ	-.6838	.97099	.999	-4.3841	3.0165
	เทคโนโลยี	-3.4917	1.03505	.133	-7.4361	.4527
	วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม	-1.3947	1.00588	.963	-5.2280	2.4385
	ธุรกิจการเงิน	-.6165	1.01976	1.000	-4.5026	3.2697
	สินค้าอุปโภคบริโภค	.4576	1.01976	1.000	-3.4285	4.3437
สินค้าอุปโภคบริโภค	ทรัพยากร	-.0278	1.00728	1.000	-3.8664	3.8108
	อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	-1.3905	1.04854	.971	-5.3863	2.6053
	บริการ	-1.1414	.98535	.987	-4.8964	2.6136

	เทคโนโลยี	-3.9493	1.04854	.056	-7.9451	.0465
	วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม	-1.8523	1.01976	.854	-5.7385	2.0338
	ธุรกิจการเงิน	-1.0741	1.03345	.993	-5.0124	2.8642
	เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร	-.4576	1.01976	1.000	-4.3437	3.4285

* The mean difference is significant at the .05 level.

DPU

ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ

Scheffe

	N	Subset for alpha = .05	
ประเภทอุตสาหกรรม		1	2
สินค้าอุปโภคบริโภค	18	9.4722	
ทรัพยากร	20	9.5000	
เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร	19	9.9298	9.9298
ธุรกิจการเงิน	18	10.5463	10.5463
บริการ	22	10.6136	10.6136
อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	17	10.8627	10.8627
วัตถุดิบสินค้าอุตสาหกรรม	19	11.3246	11.3246
เทคโนโลยี	17		13.4216
Sig.		.851	.117

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a Uses Harmonic Mean Sample Size = 18.627.

b The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

สมมติฐานที่ 2 รูปแบบการจัดองค์การธุรกิจที่แตกต่างกัน ส่งผล ต่อความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจแตกต่างกัน

Group Statistics

	รูปแบบองค์การ	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ	องค์การตามหน้าที่งาน	89	10.0768	2.71744	.28805
	องค์การแบบผสม	61	11.5355	3.74056	.47893

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ	Equal variances assumed	11.625	.001	-2.766	148	.006	-1.4587	.52729	-2.50074	-.41674
	Equal variances not assumed			-2.610	102.146	.010	-1.4587	.55888	-2.56725	-.35023

สมมติฐานที่ 3 ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวก ต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

Correlations

		ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ	ประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ
ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ	Pearson Correlation	1	.514
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	150	150
ประสิทธิผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ	Pearson Correlation	.514	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	150	150

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

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - นามสกุล	ชัยรัตน์ จุสปาโล
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต (คอมพิวเตอร์ธุรกิจ)
	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ.2537
	ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
	มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ.2542
	ประกาศนียบัตร mini MIS สำหรับผู้บริหารเทคโนโลยี
	สารสนเทศ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา พ.ศ. 2552
	ปริญญาเอก บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
	มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ พ.ศ. 2552
ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน	ผู้อำนวยการศูนย์คอมพิวเตอร์
	มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ โทร.074-200320 ; chairat@hu.ac.th
ประสบการณ์	หัวหน้าฝ่ายระบบสารสนเทศ พ.ศ. 2538 - พ.ศ. 2542
	รักษาการหัวหน้าสาขาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ พ.ศ. 2545 - พ.ศ. 2547
	ผู้อำนวยการศูนย์คอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2543 - ปัจจุบัน
	วิทยากรของศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ และ
	เป็นที่ปรึกษาผู้บริหารธุรกิจและผู้บริหารเทคโนโลยี
	สารสนเทศให้กับองค์การธุรกิจในอุตสาหกรรมยานยนต์
	ประมง แปรรูปยางพารา และอื่น ๆ พ.ศ. 2548 - ปัจจุบัน
ผลงานทางวิชาการ	**งานวิจัยที่ได้ดำเนินการ พ.ศ. 2545-ปัจจุบัน**
	1. ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ
	กับกลยุทธ์ธุรกิจ และผลที่มีต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน
	เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การธุรกิจไทย
	(หัวหน้าโครงการ แหล่งทุน มหาวิทยาลัยหาดใหญ่)
	2. สถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มความต้องการบุคลากร
	ที่มีความสามารถทางด้านคอมพิวเตอร์ของจังหวัดสงขลา
	(หัวหน้าโครงการ แหล่งทุน มหาวิทยาลัยหาดใหญ่)
	3. รูปแบบการจัดการเส้นทางท่องเที่ยวเชิงนิเวศเพื่อการเรียนรู้
	และเชื่อมโยงในอุทยานแห่ง เขตรักษาพันธ์สัตว์ป่า และ

เขตห้ามล่าสัตว์ป่า 5 จังหวัดในภาคใต้: นครศรีธรรมราช พัทลุง ตรัง สตูล และสงขลา (ผู้ร่วมโครงการ แหล่งทุน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย)

4. การสร้างโปรแกรมท่องเที่ยวเพื่อเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น การจัดกาท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านบ่อเจ็ดลูก อำเภอละงู และการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการป่าชายเลนบ้านคลองลิดี อำเภอท่าแพ จังหวัดสตูล (หัวหน้าโครงการ แหล่งทุน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย)

5. รูปแบบการจัดการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ โดยกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน ในพื้นที่เกาะสาหร่าย อำเภอเมือง จังหวัดสตูล (ผู้ร่วมโครงการ แหล่งทุน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา)

6. การจัดการเส้นทางท่องเที่ยวเพื่อศักการะพระเกจิอาจารย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช (ผู้ร่วมโครงการ แหล่งทุน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย)

ผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในวารสารนานาชาติและระดับชาติ

1. Chairat Jussapalao, Somboonwan Satyarakwit and Parin Fuangvut. (2010). "Measurement and Model of Information Technology Strategy and Business Strategy Alignment." The 4th International Conference on Operations and Supply Chain Management, Hongkong&Guangzhou, Jul.25 to Jul. 31, 2010

2. Chairat Jussapalao and Sujitraporn Jussapalo. (2009). "Model of Learning Route Management of Wildlife Conservation and Prohibited Wildlife Hunting Areas in Five Provinces of the South, Narkon Si-Thammarat, Pattalung, Trang, Satun and Songkhla." Proceeding of Thailand Research Sysmposium. pp.204-205.

3. ชัยรัตน์ จุสปาโล. (2553). "ผลของการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศกับผู้บริหารธุรกิจต่อความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยี

สารสนเทศกับกลยุทธ์ธุรกิจ." การประชุมผลงานวิจัยด้านการจัดการธุรกิจ ประจำปี 2553 ครั้งที่ 3 โดยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่. หน้า 26-27.

4. ชัยรัตน์ จุสปาโล และสุจิตราภรณ์ จุสปาโล. (2553). "การท่องเที่ยวเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการป่าชายเลนบ้านคลองลิดี อำเภอท่าแพ และ การจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านบ่อเจ็ดลูก อำเภอละงู จังหวัดสตูล." การประชุมวิชาการระดับชาติและระดับนานาชาติ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประจำปี 2553 ครั้งที่ 2 โดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ร่วมกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น. หน้า 84-88.

5. สุจิตราภรณ์ จุสปาโล และชัยรัตน์ จุสปาโล. (2553). "รูปแบบการจัดการเส้นทางท่องเที่ยวเชิงนิเวศเพื่อการเรียนรู้และเชื่อมโยงในอุทยานแห่ง เขตรักษาพันธ์สัตว์ป่า และเขตห้ามล่าสัตว์ป่า 5 จังหวัดในภาคใต้ : นครศรีธรรมราช พัทลุง ตรัง สตูล และสงขลา." เอกสารประชุมวิชาการระดับชาติและระดับนานาชาติ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประจำปี 2553 ครั้งที่ 2 โดย สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ร่วมกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น. หน้า 407-410.

6. ชัยรัตน์ จุสปาโล และสุจิตราภรณ์ จุสปาโล. (2552). "การสร้างโปรแกรมท่องเที่ยวเพื่อเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น การจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านบ่อเจ็ดลูก อำเภอละงู และการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการป่าชายเลนบ้านคลองลิดี อำเภอท่าแพ จังหวัดสตูล." การประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 2 โดย สมาคมนักวิชาการการท่องเที่ยว (ประเทศไทย) ร่วมกับ มหาวิทยาลัยสยาม. หน้า 57-61.

รางวัลหรือทุนการศึกษา

1. เครื่องราชอิสริยาภรณ์ดิเรกคุณาภรณ์ ชั้นที่ 5 เบญจมดิเรกคุณาภรณ์ พ.ศ. 2552
2. รางวัลนักวิจัยดีเด่น มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ ประจำปี พ.ศ. 2546

3. รางวัลชนะเลิศ การนำเสนอผลงานวิจัยภาคบรรยาย จาก การประชุมวิชาการระดับชาติและระดับนานาชาติ ครั้งที่ 2 จัดโดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และ มหาวิทยาลัยขอนแก่นประจำปี 2553

4. ทุนการศึกษาระดับปริญญาเอก โดยมหาวิทยาลัยหาดใหญ่ เพื่อศึกษาต่อ สาขาบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

DPU