

ความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงาน
กับประสิทธิผลองค์การ กรณีศึกษา บริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต)¹

Relationship between Employee Readiness for Organizational Change and
Organizational Effectiveness: A Case Study of Thainamthip Co., Ltd.
(Rangsit Factory).

กาญจนา เจริญรุ่ง²

บทคัดย่อ

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การและระดับประสิทธิผลองค์การ รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงานกับประสิทธิผลองค์การของ บริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นพนักงานบริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด จำนวน 250 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในภาพรวมอยู่ในระดับสูง และประสิทธิผลองค์การของ บริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต) ในภาพรวมอยู่ในระดับสูงเช่นเดียวกัน ในส่วนของผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงาน มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของ บริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 นอกจากนี้ ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงานด้านการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารในองค์การ ด้านทักษะ ความรู้ความสามารถของพนักงาน และด้านการได้รับผลกระทบของแต่ละบุคคล มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของ บริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในขณะที่ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงานด้านความเหมาะสมในการเปลี่ยนแปลง ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของ บริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต)

คำสำคัญ: ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ, ประสิทธิภาพ, การเปลี่ยนแปลงองค์การ

¹ บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของการค้นคว้าอิสระเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงานกับประสิทธิผลองค์การ กรณีศึกษา บริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต)

² นักศึกษาปริญญาโท โครงการทวีปริญญาโท หลักสูตรปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Abstract

The objectives of this quantitative research were to study the level of employee readiness for organizational change and the level of organizational effectiveness, including the relationship between employee readiness for organizational change and organizational effectiveness of ThaiNamthip Co., Ltd. (Rangsit Factory). The sample group used in this research was 250 employees. The researcher used questionnaires as a tool for data collection. The results showed that the respondents mostly have overall level of employee readiness for organizational change at a high level. Similarly, the overall level of organizational effectiveness of ThaiNamthip Co., Ltd. (Rangsit Factory) was at a high level. For the hypothesis testing was found that employee readiness for organizational change affects organizational effectiveness of ThaiNamthip Co., Ltd. (Rangsit Factory) at statistical significance level of 0.05. In addition, employee readiness for organizational change included management support, change efficacy, and personal benefit affect organizational effectiveness of ThaiNamthip Co., Ltd. (Rangsit Factory) at statistical significance level of 0.05. While another dimension which is appropriateness for change does not affect organizational effectiveness of ThaiNamthip Co., Ltd. (Rangsit Factory).

Keywords: Readiness for Organizational Change, Effectiveness, Organizational Change.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในสถานการณ์ปัจจุบันการดำเนินธุรกิจมีการแข่งขันสูงขึ้น ซึ่งเป็นผลมาจากกระแสโลกาภิวัตน์ (globalization) และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ สภาพเศรษฐกิจ ตลอดจนความต้องการที่หลากหลายที่เพิ่มขึ้นของผู้บริโภคซึ่งกระทบต่อผลิตภัณฑ์และบริการที่มีอยู่เดิม ทำให้องค์กรต้องมีการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป (Kangsarnandha, 2007) ในยุคที่โมเดลธุรกิจที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม ซึ่งมีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วและมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการพัฒนากระบวนการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายอันนำไปสู่ประสิทธิผลองค์กร (organization effectiveness) ส่งผลให้ภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมต่างๆ ต้องแสวงหาวิถีทางในการปรับปรุงกลยุทธ์และกระบวนการทำงานในทุกส่วนงานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน ไม่ว่าจะเป็นด้าน การลดต้นทุนหรือเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินธุรกิจให้เกิดกำไรสูงสุด ดังนั้น องค์กรที่มีประสิทธิภาพในการบริหารการเปลี่ยนแปลงสูง จะต้องเป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่น และมีการพัฒนาเตรียมพร้อมเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารที่จะต้องมีความตื่นตัวอยู่เสมอ

หลายองค์กรในปัจจุบันนำแนวคิด การเปลี่ยนแปลงองค์กร (organizational change) เข้ามาใช้ในการดำเนินงาน เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอดในอุตสาหกรรมต่อไปได้ มีการเจริญเติบโตและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งหลายองค์กรก็ประสบความสำเร็จอย่างมากในการเปลี่ยนแปลง ในขณะที่หลายองค์กรก็ไม่ประสบความสำเร็จอย่างที่ที่ตั้งเป้าหมายไว้ ทั้งนี้ปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็คือ “คน” หรือทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรนั่นเอง Ghany (2014, pp. 297-303) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงองค์กรมีส่วนสำคัญมากเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรให้มีความพร้อมในทางตรงกันข้าม หากพนักงานไม่ยินยอมพร้อมใจกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะทำให้เกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (resistance to change) ดังนั้น ในการเปลี่ยนแปลงองค์กรจึงควรให้ความสำคัญกับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร (readiness for organizational change) ของพนักงานภายในองค์กรให้ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงนั้นให้ประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพสูง มีความจงรักภักดี มีความทุ่มเทในงานและเต็มใจปฏิบัติงานร่วมกันในองค์กร จะส่งผลให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง (วิทยา ด่านธำรงกุล, 2554)

บริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด ถือเป็นองค์กรธุรกิจที่อยู่คู่กับสังคมไทยมากกว่า 60 ปี และเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมเครื่องดื่มของไทยที่กำลังเติบโตสู่การเป็นองค์กรระดับโลก จึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรเกิดขึ้น เพื่อรองรับการแข่งขันทางธุรกิจในกลุ่มเครื่องดื่มที่เข้มข้นในปัจจุบัน และเตรียมความพร้อมของตนเองทั้งด้านการบริหาร การดำเนินธุรกิจ และบุคลากรในการแข่งขัน นับตั้งแต่เดือนสิงหาคม พ.ศ. 2556

ซึ่งได้มีการลงทุนในโครงการที่เรียกว่า “Thips” ใช้เป็นชื่อแทนของระบบการทำงานที่สอดคล้อง เชื่อมโยง โดยนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ ให้เกิดฐานข้อมูลที่ถูกต้อง สร้างความรวดเร็ว แม่นยำและเป็นหนึ่งเดียวกันของข้อมูล การดำเนินงานในองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาโครงสร้างและกระบวนการทำงานของบริษัทไปสู่มาตรฐานโลก (World Class Organization) เช่นเดียวกับบริษัทโคคาโคลาทั่วโลก

สำหรับปัจจุบันกลุ่มไทยน้ำทิพย์มีโรงงานบรรจุขวดรวม 5 แห่งทั่วประเทศ พร้อมสายการผลิตทันสมัย และมีประสิทธิภาพสูง โดยเฉพาะโรงงานรังสิต จังหวัดปทุมธานี ซึ่งเป็นโรงงานหลัก เปิดดำเนินการในปี พ.ศ. 2539 นับเป็นโรงงานผลิตเครื่องดื่มน้ำอัดลมที่มีกำลังการผลิตสูงสุดเพื่อจัดจำหน่ายทั่วประเทศ จากการณ์องค์กรได้เล็งเห็นถึงโอกาสและความท้าทายในการปรับตัว และเปลี่ยนแปลงองค์กรให้มีความพร้อมในด้านต่างๆ เพื่อรับมือกับการแข่งขันที่นับวันจะทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น และความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่ใช้ในการทำการตลาดอย่างเข้มข้นในปัจจุบัน พนักงานทุกคนในองค์กรจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาขีดความสามารถของตนเองไปพร้อมกับการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมในยุค digital transformation ในขณะที่ผู้บริหารระดับสูงในองค์กรได้มีวิสัยทัศน์และนำระบบการทำงานหรือระบบการปฏิบัติการแบบใหม่ที่มีความทันสมัยเข้ามารองรับข้อมูลขององค์กรในทุกด้าน

จากเหตุผลดังกล่าวนี้ จึงเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรของพนักงานกับประสิทธิผลองค์กร บริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต) ทั้งนี้เพื่อนำข้อมูลและผลงานวิจัยที่ได้มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการงานด้านต่างๆ ขององค์กรให้เกิดประสิทธิผล เพื่อให้พนักงานทุกส่วนในองค์กรเกิดการยอมรับและพร้อมที่จะก้าวไปกับการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานผ่านเทคโนโลยีที่ไม่คุ้นเคยมาก่อน และทำให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในที่สุด

คำถามในการวิจัย

ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรของพนักงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรของ บริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด หรือไม่ อย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1) เพื่อศึกษาระดับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรของพนักงาน และระดับประสิทธิผลองค์กรของบริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต)

2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรของพนักงาน กับประสิทธิผลองค์กรของ บริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต)

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้จะศึกษาความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงานกับ ประสิทธิภาพองค์การของบริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด โดยมีตัวแปรอิสระ และตัวแปรตามที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. ตัวแปรอิสระ (independent variables) ได้แก่ ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ ประกอบด้วย 1) ด้านความเหมาะสมในการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารในองค์การ 3) ด้านทักษะ ความรู้ความสามารถของพนักงาน และ 4) ด้านการได้รับผลกระทบของแต่ละบุคคล

2. ตัวแปรตาม (dependent variables) ได้แก่ ประสิทธิภาพองค์การ ประกอบด้วย 1) ด้านปริมาณ และคุณภาพของการผลิต 2) ด้านประสิทธิภาพ 3) ด้านความพึงพอใจ 4) ด้านความสามารถในการปรับตัว และ 5) ด้านการพัฒนาและการอยู่รอด

ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาในการดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือนมีนาคมถึงเดือนเมษายน พ.ศ. 2564 โดยผู้วิจัยเริ่มเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์ผลการศึกษา ตั้งแต่วันที่ 6 ถึง 16 เดือนเมษายน พ.ศ. 2564

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของพนักงานกับ ประสิทธิภาพองค์การ กรณีศึกษา บริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต)” ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ค้นคว้าเอกสาร เพื่อให้ทราบถึงแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาใช้อ้างอิงเป็นกรอบในการศึกษา ดังนี้

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์การ

กิริติ ยศยิ่งยง (2549) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การ เป็นลักษณะการเคลื่อนไหวขององค์การออกจากสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปสู่อีกสิ่งหนึ่งในอนาคตที่กำหนดไว้ สาเหตุสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้้องค์การต้องมีการเปลี่ยนแปลงเป็นเพราะว่าสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้องค์การต้องปรับตัวให้เข้ากับปัจจัยเหล่านั้นเพื่อความอยู่รอด ความเจริญเติบโต การบรรลุเป้าหมายขององค์การ ตลอดจนสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2549, อ้างถึงใน จิระพงศ์ เรืองกุล, 2556, หน้า 194-203) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การ เกิดจากอิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายนอกและผู้บริหารองค์การเป็นผู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวขึ้น โดยเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานขององค์การทั้งหมดหรือบางส่วน รวมถึงการออกแบบโครงสร้างองค์การใหม่ การติดตั้งระบบสารสนเทศใหม่ และการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ

สรุปได้ว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การ เป็นกระบวนการที่ทำให้องค์การเปลี่ยนจากสถานะที่เป็นอยู่ไปสู่สถานะที่ปรารถนาในอนาคต เพื่อเพิ่มศักยภาพของตัวองค์การเองในการใช้ทรัพยากรให้สามารถสร้างคุณค่า และเพิ่มมูลค่าของผลตอบแทนแก่ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์การอย่างมีแบบแผนในระบบต่าง ๆ ภายในองค์การทั้งหมดหรือบางส่วนให้เปลี่ยนไปจากเดิมอย่างดีขึ้น สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ นำไปสู่การมีประสิทธิผลองค์การในที่สุด

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ

Holt (2009, pp. 20-24) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงในองค์การจะเป็นไปตามกระบวนการตามขั้นตอนจากสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ขั้นตอนแรกคือความพร้อม ซึ่งหมายถึงช่วงเวลาที่พนักงานในองค์การมีความพร้อมในการยอมรับข้อเสนอทางการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ขั้นตอนที่สองคือการนำมาใช้ เมื่อพนักงานในองค์การยอมรับการเปลี่ยนแปลง โดยปราศจากอคติ ขั้นตอนสุดท้าย คือ เมื่อการเปลี่ยนแปลงบรรลุเป้าหมายและองค์การสามารถคงอยู่ได้อย่างถาวร ซึ่ง Holt et al. (2007, pp. 232-255) ศึกษาอิทธิพลของความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ โดยได้การแบ่งมิติที่เกี่ยวข้องกับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงเป็น 4 ด้าน คือ

1. ความเหมาะสมในการเปลี่ยนแปลง (appropriateness) คือ การที่พนักงานรับรู้และมีพฤติกรรมที่แสดงออกว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นมีความเหมาะสมต่อองค์การ ให้ความสนใจในกระบวนการพัฒนาสินค้าและบริการให้ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ จึงเกิดการยอมรับในกระบวนการทำงานใหม่ โดยพนักงานให้ความร่วมมือในการเรียนรู้วิธีการทำงานใหม่ๆ มีความเชื่อมั่นในการเปลี่ยนแปลงองค์การ และสามารถปรับตัวให้เข้ากับระบบการทำงานใหม่นั้นได้อย่างดี

2. การสนับสนุนของฝ่ายบริหารในองค์การ (management support) คือ การที่พนักงานรับรู้ถึงการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงจากหัวหน้างานอย่างชัดเจน ผ่านการส่งเสริมให้พนักงานเข้าฝึกอบรมเพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงาน เข้าร่วมกิจกรรมสนทนากันเพื่อสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในองค์การ นอกจากนี้ฝ่ายบริหารยังให้ความสำคัญกับการรับฟังความคิดเห็นและให้ความสนใจในประสิทธิภาพการใช้งานของเครื่องมือ เครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต

3. ความสามารถของบุคคลในการเปลี่ยนแปลง (change efficacy) คือ พนักงานรู้ว่าตนเองมีความสามารถและทักษะที่จะสามารถก้าวผ่านความยากลำบากในการเปลี่ยนแปลง แล้วจึงนำความรู้ประสบการณ์ที่สั่งสมมาใช้ในการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่น บริหารงานให้เสร็จตามกำหนดเวลาอย่างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ

4. การได้รับผลประโยชน์ของแต่ละบุคคล (personal benefit) คือ พนักงานเชื่อว่าตนเองจะได้รับผลประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ ทำให้คุณภาพชีวิตในการทำงานดีขึ้นมีโอกาสพัฒนาศักยภาพของตนให้ประสบความสำเร็จอยู่ในองค์การได้อย่างมั่นคง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การ

ประสิทธิผลองค์การ เป็นเครื่องบ่งชี้หรือประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานขององค์การ ดังนั้น การศึกษาประสิทธิผลองค์การ คือการพยายามทำความเข้าใจถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีประสิทธิผล โดยต้องมีการกำหนดมาตรฐาน กำหนดตัวบ่งชี้ และมีการคัดเลือกตัวบ่งชี้ที่มีอย่างหลากหลายให้เหมาะสมในการประเมิน เพื่อที่จะสามารถเข้าใจสถานการณ์ขององค์การนั้น ๆ อันจะนำไปสู่ความพยายามที่จะบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อีกทั้งเป้าหมายในแง่ความอยู่รอดขององค์การ ดังนั้น ประสิทธิผลองค์การจึงเป็นสิ่งที่ได้รับความสำคัญในการบริหารและการปรับตัวขององค์การ

Gibson และคณะ (1973, pp. 37-40) ได้อธิบายถึงเกณฑ์ของความมีประสิทธิผลขององค์การว่า ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัว ซึ่งบ่งบอกถึงความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติและนโยบายด้านการบริหารให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์การที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนี้

1. การผลิต (production) หมายถึง องค์การมีประสิทธิผลถ้าองค์การสามารถดำเนินการผลิตให้ได้ผลผลิตทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพได้ตรงกับความต้องการที่กำหนด ตรงตามความต้องการของลูกค้า โดยสามารถควบคุมกระบวนการผลิตและวางแผนการจัดจำหน่ายได้ตามมาตรฐาน

2. ประสิทธิภาพ (efficiency) องค์การมีประสิทธิผลถ้าอัตราส่วนระหว่างปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรที่ใช้ กับปัจจัยนำออกหรือผลผลิตมีความเหมาะสม ในลักษณะที่องค์การสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า การปฏิบัติงานเป็นไปตามกระบวนการและขั้นตอน โดยเกิดความผิดพลาดน้อย ทันท่วงเวลาที่มีการกำหนดไว้ในแต่ละวัน จึงทำให้สามารถลดต้นทุนในการผลิตและจัดจำหน่ายได้แต่ยังคงไว้ซึ่งคุณภาพสูงสุด

3. ความพึงพอใจ (satisfaction) หมายถึง องค์การมีประสิทธิผลถ้าผลการดำเนินงานขององค์การสามารถสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า จึงนำมาซึ่งความสำเร็จที่สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวัง อันนำไปสู่การมีขวัญกำลังใจของสมาชิกในองค์การ โดยมีสาเหตุจากการได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่ ได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมและสวัสดิการที่ส่งเสริมให้รู้สึกกระตือรือร้น

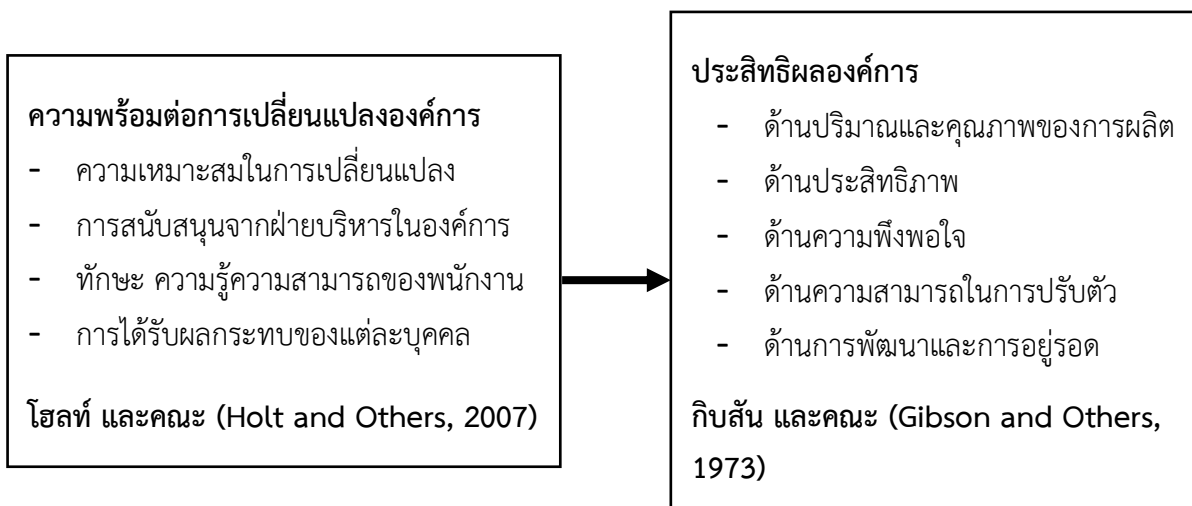
4. ความสามารถในการปรับตัว (adaptiveness) หมายถึง องค์การมีประสิทธิผลถ้าองค์การมีกลวิธีที่สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปทั้งภายนอกองค์การและ

ภายในองค์กร พร้อมด้วยบรรยากาศขององค์กรทำให้พนักงานมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง มีความเต็มใจที่จะมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กร โดยสามารถยอมรับและสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารหรือหัวหน้าทีม

5. การพัฒนา (development) หมายถึง องค์กรมีประสิทธิผลถ้าองค์กรสามารถเพิ่มพูนศักยภาพและสมรรถนะขององค์กรที่เจริญก้าวหน้าตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม โดยมีการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพ พร้อมด้วยการส่งเสริมให้พนักงานก้าวทันต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยที่สอดคล้องกับการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรของพนักงานกับประสิทธิผลองค์กรของบริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต) ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้



ระเบียบวิธีวิจัย

รูปแบบการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) ที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้ ระเบียบวิธีวิจัยเชิงสำรวจ รวบรวมข้อมูลโดยขออนุญาตแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการและระดับหัวหน้างาน ของบริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต) ซึ่งตั้งอยู่ที่ ถนนเลียบคลอง 13 ตำบลพิชอุดม อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

จากประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานระดับปฏิบัติการและระดับหัวหน้างานของบริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด ที่ปฏิบัติงานในโรงงานรังสิต จังหวัดปทุมธานีทั้งสิ้น 655 คน โดยผู้วิจัยใช้สูตรการคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane, 1973) กำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ 95% และยอมให้มีความคลาดเคลื่อนที่ 5% หรือที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 จะได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (n) 248 ตัวอย่าง ทั้งนี้ ผู้ศึกษาจึงกำหนดจำนวนของแบบสอบถามในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 250 ชุด จากนั้นทำการสุ่มพนักงานตอบแบบสอบถามโดยวิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อทำการแจกแบบสอบถามดังกล่าวแล้วนำมาวิเคราะห์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับ “ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงาน” และ “ประสิทธิผลองค์การ” เพื่อนำมาสร้างนิยามปฏิบัติการ และสามารถสร้างแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และเงินเดือนปัจจุบัน โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงาน บริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด ใช้มาตรวัดซึ่งพัฒนาขึ้นจากแนวคิดของ โฮลท์ และคณะ (Holt et al., 2007) ได้แก่ 1) ด้านความเหมาะสมในการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารในองค์การ 3) ด้านทักษะ ความรู้ความสามารถของพนักงาน และ 4) ด้านการได้รับผลกระทบของแต่ละบุคคล จำนวน 17 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การของบริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด โดยนำแนวคิดของ กิบสัน และคณะ (Gibson et al., 1973) มาประยุกต์ใช้ได้แก่ 1) ด้านปริมาณและคุณภาพของการผลิต 2) ด้านประสิทธิภาพ 3) ด้านความพึงพอใจ 4) ด้านความสามารถในการปรับตัว และ 5) ด้านการพัฒนาและการอยู่รอด จำนวน 20 ข้อ

แบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามได้สร้างขึ้นตามหลักเกณฑ์การให้คะแนนของลิเคิร์ต (Likert's five rating scale)

ตอนที่ 4 ปัญหาและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของ พนักงานบริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต) เป็นแบบสอบถามปลายเปิด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม มีกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ และระดับหัวหน้างาน ของบริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต) จำนวน 250 คน โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยประสานงานกับองค์การที่จะเข้าไปเก็บข้อมูล เพื่อขออนุญาตนัดวันและเวลานำแบบสอบถาม สำหรับการวิจัยเข้าไปแจกผ่านพนักงานระดับหัวหน้างาน ที่ปฏิบัติงานที่โรงงานของ ไทยน้ำทิพย์ สาขารังสิต
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของการตอบ แบบสอบถาม
3. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ตามวิธีการทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลได้ครบและมีการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกชุดเป็นที่ เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าสถิติและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทาง สถิติ นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ มาลงรหัส (Coding) ตามที่ได้กำหนดไว้ โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) สำหรับอธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่ม ตัวอย่างและพรรณนาปัจจัยส่วนบุคคล สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ (Frequency), ค่าร้อยละ (Percentage) และ อธิบายถึงระดับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงาน และระดับประสิทธิภาพองค์การ บริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต) ด้วยค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
2. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม คือ ความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงานกับ ประสิทธิภาพองค์การ บริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต) โดยทดสอบสมมติฐาน ด้วยการวิเคราะห์การ ถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis)

จากนั้นศึกษาความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงานด้านความเหมาะสมในการ เปลี่ยนแปลง ด้านการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารในองค์การ ด้านทักษะความรู้ความสามารถของพนักงาน และ ด้านการได้รับผลกระทบของแต่ละบุคคล ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพองค์การของบริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต) ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยวิธี Enter เป็น

วิธีที่ใส่ตัวแปรอิสระทุกตัวเข้าไปในสมการพร้อมกัน แล้วไปพิจารณาว่ามีตัวแปรใดบ้างที่มีค่า P-value น้อยกว่า 0.05 หรือระดับนัยสำคัญทางสถิติ แล้วคัดเลือกเฉพาะตัวแปรที่มีนัยสำคัญทางสถิติมาสร้างสมการการถดถอย

ผลการวิจัย

จากข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 67.2 มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 75.6 จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย /ปวช. จำนวน 197 คน คิดเป็นร้อยละ 78.8 มีอายุการทำงาน 1 – 5 ปี จำนวน 190 คน คิดเป็นร้อยละ 76.0 และได้รับเงินเดือนปัจจุบัน 15,001 – 20,000 บาท จำนวน 200 คน คิดเป็นร้อยละ 80.0

จากการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ซึ่งเป็นการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงาน บริษัท **ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต) โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง** มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็นอันดับแรกคือ ด้านความพร้อมด้านทักษะ ความรู้ความสามารถของพนักงาน รองลงมาคือ ด้านความเหมาะสมในการเปลี่ยนแปลง ตามด้วยด้านการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารในองค์การ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการได้รับผลกระทบของแต่ละบุคคล

จากการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ซึ่งเป็นการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การ บริษัท **ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต) โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง** มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดเป็นอันดับแรกคือ ด้านการพัฒนาและการอยู่รอด รองลงมาคือ ด้านประสิทธิภาพและด้านความสามารถในการปรับตัวมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ตามด้วย ด้านความพึงพอใจ ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านปริมาณและคุณภาพของการผลิต

จากการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ซึ่งเป็นการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า **ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงาน มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของไทยน้ำทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต) และมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิผลองค์การของไทยน้ำทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05** โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) เท่ากับ 0.710 และค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R Square) เท่ากับ 0.504 หรือสรุปได้ว่า ประสิทธิผลองค์การของบริษัท ไทยน้ำ

ทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต) สามารถอธิบายความผันแปรได้จากความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงาน ร้อยละ 50.4 และสามารถอธิบายความผันแปรได้จากปัจจัยอื่นๆ อีกร้อยละ 49.6

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นอย่างง่ายของความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงาน กับประสิทธิผลองค์การ

ตัวแปรอิสระ	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย ในรูปคะแนนดิบ		ค่าสัมประสิทธิ์ ถดถอยมาตรฐาน	t	(P-value)
	β	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่	1.127	0.173		6.501	0.000
ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง องค์การของพนักงาน	0.709	0.045	0.710	15.866	0.000
a. ตัวแปรตาม: ประสิทธิผลองค์การ					

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 1 ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงานมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนดิบเท่ากับ 0.709 และค่าคงที่เท่ากับ 1.127 ดังนั้น สร้างสมการถดถอยที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงานกับประสิทธิผลองค์การของบริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต) ได้ดังนี้

$$Y_a = 1.127 + 0.709X_1$$

เมื่อ Y_a หมายถึง ระดับประสิทธิผลองค์การของบริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต) และ X_1 หมายถึง คะแนนค่าเฉลี่ยของความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงาน บริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต)

โดยความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงาน มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การที่ร้อยละ 71.0 กล่าวคือ เมื่อความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงาน เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ประสิทธิผลองค์การ เพิ่มขึ้น 0.709 หน่วย

จากการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4 ซึ่งเป็นการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงานด้านการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารในองค์การ ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถของพนักงาน และด้านการได้รับผลกระทบของแต่ละบุคคล มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ

ของบริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต) และมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิผลองค์การของบริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) เท่ากับ 0.727 และค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ 0.520 หรือสรุปได้ว่า ประสิทธิผลองค์การของบริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต) สามารถอธิบายความผันแปรได้จากความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงานด้านการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารในองค์การ ด้านทักษะ ความรู้ความสามารถของพนักงาน และด้านการได้รับผลกระทบของแต่ละบุคคล ร้อยละ 52.0 และสามารถอธิบายความผันแปรได้จากปัจจัยอื่นๆ อีกร้อยละ 48.0

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณของความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงานด้านความเหมาะสมในการเปลี่ยนแปลง ด้านการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารในองค์การ ด้านทักษะ ความรู้ความสามารถของพนักงาน และด้านการได้รับผลกระทบของแต่ละบุคคล กับประสิทธิผลองค์การ

ตัวแปรอิสระ	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนดิบ		ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน	t	(P-value)
	β	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่	1.281	0.180		7.095	0.000
ความพร้อมด้านความเหมาะสมในการเปลี่ยนแปลง	0.048	0.038	0.061	1.284	0.200
ความพร้อมด้านการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารในองค์การ	0.264	0.034	0.411	7.713	0.000*
ความพร้อมด้านทักษะ ความรู้ความสามารถของพนักงาน	0.167	0.037	0.234	4.505	0.000*
ความพร้อมด้านการได้รับผลกระทบของแต่ละบุคคล	0.191	0.040	0.240	4.813	0.000*
a. ตัวแปรตาม: ประสิทธิผลองค์การ					

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 2 สมการถดถอยเชิงพหุคูณที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงานด้านการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารในองค์การ ด้านทักษะ ความรู้ความสามารถของพนักงาน และด้านการได้รับผลกระทบของแต่ละบุคคล กับประสิทธิผลองค์การของบริษัท ไทยน้ำทิพย์ (โรงงานรังสิต) ดังนี้

$$Y_a = 1.281 + 0.246X_2 + 0.167X_3 + 0.191X_4$$

เมื่อ Y_a หมายถึง ระดับประสิทธิผลองค์การของบริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต)

X_2 , X_3 และ X_4 หมายถึง คะแนนค่าเฉลี่ยของความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงาน ด้านการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารในองค์การ, คะแนนค่าเฉลี่ยของความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงานด้านทักษะความรู้ความสามารถของพนักงาน, และคะแนนค่าเฉลี่ยของความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงานด้านการได้รับผลกระทบของแต่ละบุคคล

โดยที่ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงานด้านการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารในองค์การ ด้านทักษะ ความรู้ความสามารถของพนักงาน และด้านการได้รับผลกระทบของแต่ละบุคคล มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ ที่ร้อยละ 41.1, 23.4 และ 24.0 ตามลำดับ ในขณะที่ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงานด้านความเหมาะสมในการเปลี่ยนแปลง ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของบริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต) ซึ่งไม่สอดคล้องกับ แนวคิดพฤติกรรมให้ความร่วมมือ (Cooperative Behavior) ในการศึกษา ของ Weiner (2009) ที่กล่าวถึง ทฤษฎีของความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง โดยได้สรุปไว้ว่า เมื่อความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงสูง พนักงานจะสร้างพฤติกรรมการสนับสนุนสังคม (Pro-social behavior) และพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวจะอยู่นอกเหนือจากหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ อย่างไรก็ตาม แนวคิดนี้แสดงให้เห็นว่า พนักงานที่มีความต้องการในการเปลี่ยนแปลง รับรู้ถึงความเหมาะสมในการเปลี่ยนแปลงองค์การ จะมีความผูกพันในการเปลี่ยนแปลง มากกว่าพนักงานที่ต้องการเปลี่ยนแปลงเพราะความจำเป็น นอกจากนี้ความรู้สึกริอยากเปลี่ยนแปลงของพนักงาน จะทำให้พนักงานแสดงพฤติกรรมที่สนับสนุนให้ระดับประสิทธิผลองค์การเพิ่มสูงขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาวิจัยในอนาคตควรใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีความแตกต่างกันออกไป เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายการผลิตเป็นส่วนใหญ่ นอกจากนี้ ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ ร่วมกับปัจจัยด้านอื่นๆที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ของบริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ทั้งจากฝ่ายบริหาร พนักงานระดับหัวหน้างาน และพนักงานระดับปฏิบัติการ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

บริษัทควรให้ความสำคัญกับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงานในด้านการรับรู้ความเหมาะสมในการเปลี่ยนแปลง อันนำไปสู่พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการยอมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง ไม่ใช่เพียงการพยายามปรับตัวตามระบบการทำงานใหม่ ๆ โดยไม่รู้สึกรว่าพฤติกรรมที่เกิดขึ้นถือเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์การ อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงอาจไม่ได้ก่อให้เกิดผลกระทบต่อตัวบุคคลหรือหน่วยงานที่สังกัดโดยตรง แต่การเปลี่ยนแปลงจะส่งผลกระทบต่อองค์การในภาพรวมมากกว่าเพื่อที่จะเพิ่มระดับประสิทธิภาพองค์การ ดังนั้น ฝ่ายบริหารจึงจำเป็นต้องมีการสื่อสารให้พนักงานในระดับปฏิบัติการรับรู้ถึงความสำคัญในการเปลี่ยนแปลง หรือมีการจูงใจให้เกิดความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมายขององค์การ ซึ่งพนักงานเองได้เข้ามามีส่วนร่วมและได้รับผลประโยชน์ด้วย ก็จะทำให้เกิดพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความพร้อมในการสนับสนุนต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ

บรรณานุกรม

กีรติ ยศยิ่งยง. (2549). การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: มิสเตอร์ก๊อบบี้

จิระพงศ์ เรืองกุล. (2556). การเปลี่ยนแปลงองค์การ: แนวคิดกระบวนการและบทบาทของนักบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์. วารสารปัญญาวิวัฒน์, 5(1), 194-203.

วิทยา ด้านอรรถกุล. (2554). การบริหาร. กรุงเทพฯ : บริษัท เวิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น จำกัด.

Ghany, M.M.M.A. (2014). Readiness for change, change beliefs and resistance to change of
extension personnel in the New Valley Governorate about mobile extension, *Annals
of agricultural Sciences*, 59(2), 297-303.

Gibson and others. (1973). *Organizational: Behavior Structure Processes; Behavior*, Dallas.
Texas: Business Publication, Inc, 37-40.

Holt, D. T., Armenakis, A. A., Feild, H. S., & Harris, S. G. (2007). Readiness for Organizational
Change: The Systematic Development of a Scale. *Journal of Applied Behavioral
Science*, 43(2), 232-255.

Holt, D. T., Dorey, E. L., Bailey, L. C., & Low, B. R. (2009). Recovering When a Change Initiative
Stalls. *OD Practitioner*, 41(1), 20-24.

Kangsanandha, G. (2007). *Organizational Change Management: An Integrated Perspective.*
Process and behavior. *Journal of King Prajadhipok's Institute* Vol. 5, No. 2.

Weiner, B. J. (2009). A theory of organizational readiness for change. *Implementation Science*,
4, 67.