

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

โครงการให้บริการคำปรึกษา: ภาวะผู้นำกับการเปลี่ยนแปลง กรณีศึกษาบริษัทเอเชียปิคส์ จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อให้คำแนะนำเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาผู้บริหาร ในด้านการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต้น ให้มีภาวะผู้นำที่ช่วยสนับสนุนให้การเปลี่ยนแปลงองค์กรประสบความสำเร็จ โดยที่การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดกับองค์กรนั้นเป็นผลจากการที่กองทุน Thai Equity Fund (TEF) เข้ามาซื้อกิจการของบริษัทในปีพ.ศ. 2549 ที่ผ่านมา

การศึกษาในครั้งนี้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงข้อมูลเบื้องต้นขององค์กร ประเด็นปัญหา และความคาดหวังในการให้คำปรึกษา นอกจากนี้ยังได้ใช้แบบสอบถามจำนวน 2 ชุดเป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากรของผู้บริหารของบริษัทเอเชียปิคส์ จำกัด ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับต้นขององค์กรจำนวน 35 คน และศึกษากับกลุ่มตัวอย่างของพนักงานซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชาของผู้บริหารดังกล่าว จำนวน 130 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมในการประเมินทั้งในด้านของพฤติกรรมและรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่ และที่ผู้บริหารในกลุ่มดังกล่าวรับรู้ว่าเป็น แบบสอบถามทั้ง 2 ชุดได้อ้างอิงข้อคำถามมาจากแหล่งที่เชื่อถือได้ พร้อมทั้งทำการทดสอบเครื่องมือดังกล่าว เพื่อให้มั่นใจว่าแบบสอบถามดังกล่าวสามารถนำมาวัดประเมินได้ตรงตามวัตถุประสงค์ในการศึกษาอีกด้วย

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษานี้ ทางคณะผู้ให้คำปรึกษาได้ดำเนินการผ่านการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS for Windows) ในการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าฐานนิยม ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) สถิติสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อทดสอบสมมติฐานที่กำหนดไว้โดยสามารถสรุปผลจากการศึกษาได้ดังต่อไปนี้ คือ

จากการทบทวนบทวรรณกรรมจะพบว่าภาวะผู้นำที่ช่วยสนับสนุนให้การบริหารการเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จ คือ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) ซึ่งเมื่อทำการศึกษาจะพบว่าผู้บริหารที่ศึกษาของบริษัทเอเชียปิคส์ จำกัด มีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมากที่สุด และมีรูปแบบพฤติกรรมภาวะผู้นำเป็นแบบมุ่งความสัมพันธ์สูงและมุ่งงานสูง โดยที่ภาวะผู้นำที่เป็นอยู่ของผู้บริหารไม่มีความแตกต่างกับการรับรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำของตัวเอง นอกจากนี้ในเรื่องของความสามารถในการปรับแบบภาวะผู้นำจากการศึกษาจะพบว่าผู้บริหารที่ศึกษามีความสามารถในการปรับแบบภาวะผู้นำอยู่ในเกณฑ์ที่มีประสิทธิผลระดับกลาง และในด้านความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำและพฤติกรรมภาวะผู้นำ จากการศึกษายืนยันทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพว่ามีความสัมพันธ์กับรูปแบบ

พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ และยืนยันทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนว่ามีความสัมพันธ์กับรูปแบบพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน นอกจากนี้ ทางคณะผู้ให้คำปรึกษายังค้นพบอีกว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพนั้นมีความสัมพันธ์กับรูปแบบพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบมุ่งงานอีกด้วย ซึ่งจะเป็นการยืนยันผลการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่น 99% และในด้านของปฏิริยาต่อการเปลี่ยนแปลงจะพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลที่ศึกษาทั้งในด้านของเพศ อายุ อายุงาน การศึกษา และลักษณะงานที่ต่างกันไม่มีความสัมพันธ์กับปฏิริยาต่อการเปลี่ยนแปลงด้วยความเชื่อมั่นที่ 95% และในส่วนของปฏิริยาการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นในบริษัท จะพบว่าผู้บริหารกลุ่มที่ศึกษามีปฏิริยาต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง และมีปฏิริยาสนับสนุนต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ อยู่ในระดับต่ำ

ซึ่งจากผลการศึกษาข้างต้น จะพบประเด็นในการให้ข้อเสนอแนะสำหรับองค์กรด้วยกัน 2 ประเด็นหลักๆ คือ องค์กรควรเพิ่มปฏิริยาการให้การสนับสนุนและลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กร และองค์กรควรเพิ่มการพัฒนาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และลดภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายลง เพื่อให้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีความชัดเจนและโดดเด่นจนช่วยให้การบริหารเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จ โดยคณะผู้ให้คำปรึกษาได้ให้ข้อเสนอแนะสำหรับประเด็นข้างต้นโดยแบ่งออกเป็นแผนการดำเนินงานในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว คือ แผนการดำเนินงานระยะสั้นจะเน้นเกี่ยวกับวิธีที่จะเพิ่มปฏิริยาการให้การสนับสนุนและลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กร ในด้านของแผนการดำเนินงานระยะกลาง จะเน้นที่การเพิ่มภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และลดภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายลง โดยเน้นที่กระบวนการด้านการพัฒนามนุษย์ ซึ่งจะแบ่งรายละเอียดย่อยๆ ได้เป็น 4 ชั้น ผ่านกระบวนการหลักใน 2 ประเด็น คือ กระบวนการฝึกอบรม (Training Process) และการให้คำแนะนำของผู้บังคับบัญชา (Coaching) โดยจะมีการเว้นระยะเพื่อให้ผู้บริหารดังกล่าวได้ปฏิบัติในสถานการณ์จริง พร้อมทั้งประเมินพัฒนาการด้านการเปลี่ยนแปลง และปฏิริยาการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงโดยใช้แบบสอบถามเดิมหลังจากที่สิ้นสุดการดำเนินงานในแผนระยะกลางแล้ว จากนั้นจึงมาสู่การดำเนินการในแผนงานระยะยาว ซึ่งเป็นการขยายระยะเวลาการแสดงภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพในสถานการณ์จริงต่อไปอีก เนื่องจากทางคณะผู้ให้คำปรึกษาเชื่อว่าการสร้างภาวะผู้นำดังกล่าวเป็นลักษณะของพฤติกรรมส่วนบุคคลที่จะต้องใช้เวลาในการพัฒนา โดยการดำเนินการดังกล่าวจะยังคงมีผู้บังคับบัญชาของผู้บริหารที่ศึกษาคอยให้คำแนะนำ และปรับแก้ไขพฤติกรรมที่ยังไม่เป็นไปตามภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

โครงการให้บริการคำปรึกษาฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ดีเนื่องด้วยความกรุณาจาก อาจารย์ ดร. สมประสงค์ โกศลบุญ – รองอธิการบดี ฝ่ายวางแผนพัฒนาและเทคโนโลยี อาจารย์ที่ปรึกษาผู้ซึ่งได้สละเวลาอันมีค่ายิ่งในการให้คำปรึกษา แนะนำแนวความคิด ตลอดจนให้ข้อคิดเห็นที่มีคุณค่าเพื่อให้งานศึกษาระดับนี้มีความชัดเจน ถูกต้องและเหมาะสมตามหลักวิชาการ อันเป็นประโยชน์ต่อคณะผู้ให้คำปรึกษาเป็นอย่างมาก คณะผู้ให้คำปรึกษาขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาของท่านอาจารย์เป็นอย่างสูง

นอกจากนี้ คณะผู้ให้คำปรึกษาขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านของโครงการบริหารธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี สาขาบริหารธุรกิจเน้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์และองค์การผู้ประสิทธิ์ประสาทความรู้ต่าง ๆ จนทำให้คณะผู้ให้คำปรึกษามีความรู้ความสามารถนำมาประมวลเป็นองค์ความรู้สำหรับจัดทำโครงการให้บริการคำปรึกษาในครั้งนี้ได้เป็นอย่างดี

งานให้บริการคำปรึกษาฉบับนี้ จะสำเร็จลุล่วงไปไม่ได้หากไม่ได้รับความอนุเคราะห์จากผู้บริหารระดับสูงและพนักงานของบริษัทเอเซียบู้คส์ จำกัด ทุกท่านในการให้ข้อมูลและกรอกแบบสอบถาม เพื่อเป็นข้อมูลในการศึกษา

ท้ายที่สุดนี้ คณะผู้ให้คำปรึกษาขอขอบพระคุณ บิดา มารดาและบุคคลในครอบครัวทุกท่านอันเป็นที่รัก รวมถึงเพื่อน ๆ ร่วมศึกษาทุกท่านที่ให้อำลังใจ และให้การสนับสนุนจนคณะผู้ให้คำปรึกษาสามารถทำการศึกษาในครั้งนี้จนบรรลุผลสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี