

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการนำระบบงานบริการข้อมูลด้วยตนเอง (Employee Self Service) มาใช้ในองค์กร กรณีศึกษา: บริษัท โตชิบา คอนซูมเมอร์โปรดักส์ ประเทศไทย จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษาที่สำคัญ 2 ประการ คือ เพื่อศึกษาความพร้อมในการนำระบบงานบริการข้อมูลด้วยตนเอง (Employee Self Service) มาใช้ในบริษัท โตชิบา คอนซูมเมอร์โปรดักส์ ประเทศไทย จำกัด และเพื่อศึกษาแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลง ให้องค์กรสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานอันเนื่องมาจากการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กร โดยใช้กลุ่มตัวอย่างประชากรคือ พนักงานบริษัท โตชิบา คอนซูมเมอร์โปรดักส์ ประเทศไทย จำกัด ที่ใช้ระบบงานบริการข้อมูลด้วยตนเอง (Employee Self Service) มีจำนวนทั้งสิ้น 136 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนาโดยใช้ร้อยละ (Percentage) และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้สถิติไคสแควร์ (Chi-square) และสถิติแบบ Spearman Correlation ซึ่งได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลไปแล้วนั้น ในบทที่นี้จึงเป็นการสรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างบริษัท โตชิบา คอนซูมเมอร์โปรดักส์ ประเทศไทย จำกัด พนักงานจำนวน 136 คน

- เพศส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 84 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 61.8 และเป็นเพศชายจำนวน 52 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 38.2

- อายุของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 20 – 29 ปี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 47 รองลงมาคืออายุระหว่าง 30 – 39 ปี จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 36.8 และ อายุระหว่าง 40 – 49 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 16.2 ตามลำดับ

- ระดับการศึกษาส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าซึ่งมีจำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 82.4 รองลงมาคือระดับสูงกว่าปริญญาตรีมีจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 11.8 และระดับอนุปริญญา/ปวส.มีจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 5.8 ตามลำดับ

- กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานอยู่ในตำแหน่งพนักงานประจำสำนักงานจำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 38.2 รองลงมาคือตำแหน่งวิศวกรจำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 29.4 ตำแหน่งพนักงานประจำสำนักงานอาวุโสจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 18.4 และตำแหน่งหัวหน้าหน่วยจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 14 ตามลำดับ

- กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไปจำนวน 40 คน คิดเป็น 29.4 รองลงมาคืออายุงาน 1 – 3 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 27.9 และอายุงาน 4 – 6 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 25 และอายุงาน 7 – 9 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 13.2 และน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 4.4 ตามลำดับ

5.1.2 การทดสอบสมมติฐาน

ส่วนที่ 1

- เพศของพนักงานที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงองค์กร
- อายุของพนักงานที่แตกต่างกันมีผลต่อความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงองค์กร
- ระดับการศึกษาของพนักงานที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงองค์กร
- ตำแหน่งงานของพนักงานที่แตกต่างกันมีผลต่อความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงองค์กร
- อายุงานของพนักงานที่แตกต่างกันมีผลต่อความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงองค์กร

ส่วนที่ 2

- ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงขององค์กรทางด้านกลยุทธ์ขององค์กร และทักษะในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงองค์กรทางด้านการตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง

- ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงขององค์กรทางด้านกลยุทธ์ขององค์กรมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงองค์กรทางด้านผู้นำมีความกระตือรือร้นในการเปลี่ยนแปลง

- ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงขององค์กรทางด้านความมีส่วนร่วมของพนักงานและการทำงานเป็นระบบมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงองค์กรทางด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
- ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงขององค์กรทางด้านกลยุทธ์ขององค์กรและความมีส่วนร่วมของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงองค์กรทางด้านการสร้างวัฒนธรรมขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ
- ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงขององค์กรทางด้านทักษะในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงองค์กรทางด้านการจัดการการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

5.2 อภิปรายผลการศึกษา

จากผลการศึกษากลุ่มตัวอย่างบริษัท ไตชิบา คอนซูมเมอร์โปรดักส์ ประเทศไทย จำกัด ทำให้ทราบปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงขององค์กรในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงาน จากผลการศึกษาปรากฏว่า

- เพศที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงองค์กร เนื่องจากเพศไม่สามารถเป็นเครื่องมือในการวัดศักยภาพทางด้านความคิดและความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีของพนักงานได้
- อายุของพนักงานที่แตกต่างกันมีผลต่อความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงองค์กร ทั้งนี้เนื่องจาก ระดับอายุที่มีความแตกต่างกัน แสดงถึงความสามารถทางคิด การตัดสินใจในการทำงาน ความรอบคอบละเอียดถี่ถ้วนที่แตกต่างกันในแต่ละช่วงอายุ ซึ่งมีผลต่อความสามารถในการปรับตัวและความพร้อมในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร
- ระดับการศึกษาของพนักงานที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงองค์กร ทั้งนี้เนื่องจาก ระดับการศึกษาของคนไม่สามารถเป็นตัวบ่งชี้ถึงศักยภาพ

ในการทำงานและการปรับตัวในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้เท่าใดนัก จึงทำให้ไม่ส่งผลต่อความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงองค์กร

- ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีผลต่อความสัมพันธ์ในการเปลี่ยนแปลงองค์กร เนื่องจาก ตำแหน่งงานของพนักงานมีหลายระดับ ซึ่งแสดงถึงหน้าที่ความรับผิดชอบต่องานที่แตกต่างกัน ยิ่งตำแหน่งงานที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบมาก และงานที่ทำมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร พนักงานก็จะต้องมีความรับผิดชอบมากตามไปด้วย ดังนั้น จะส่งผลให้มีความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีการตอบสนองที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในองค์กร และสามารถปรับตัวให้สามารถปฏิบัติงาน ปฏิบัติหน้าที่ของตนได้เป็นอย่างดี

- อายุงานของพนักงานที่แตกต่างกันมีผลต่อความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงองค์กร เนื่องจาก จากกลุ่มตัวอย่างพบว่าพนักงานในบริษัทนี้ส่วนมากปฏิบัติงานในองค์กรมาเป็นเวลานาน และมีประสบการณ์การทำงานที่กว้างขวาง สามารถมองเห็นถึงแนวโน้มการพัฒนากการเปลี่ยนแปลงขององค์กรที่มีการปรับใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้การทำงานสะดวกรวดเร็วและลดข้อผิดพลาด ส่งผลให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้

ส่วนที่ 2 ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงขององค์กร จากผลการศึกษาปรากฏว่า

- กลยุทธ์ขององค์กร เป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงขององค์กรที่ส่งผลต่อความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงองค์กรในหลายด้าน เช่น ทางด้านการตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง, ผู้นำมีความกระตือรือร้นในการเปลี่ยนแปลง และการสร้างวัฒนธรรมขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากกลยุทธ์ขององค์กรเปรียบเสมือนแนวทางการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และเป็นแรงผลักดันให้พนักงานในองค์กรทุกคนปฏิบัติตามนโยบายต่างๆ ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ ซึ่งบริษัท โตชิบา คอนซูมเมอร์โปรดักส์ ประเทศไทย จำกัด ได้มีการกำหนดนโยบาย “Hot & Half Innovation” หรือการนำนวัตกรรมเข้ามาช่วยลดขั้นตอนในการทำงาน ซึ่งเป็นนโยบายกระตุ้นให้พนักงานรู้จักใช้นวัตกรรมเข้ามาประยุกต์กับการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด ช่วยประหยัดเวลาในการทำงาน และลดข้อผิดพลาดจากการทำงาน จากนั้นนโยบายดังกล่าว ทำให้ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญในการเปลี่ยนแปลงองค์กร เพื่อตอบสนองตามนโยบายขององค์กร และการเปลี่ยนระบบงานบริการข้อมูลด้วยตนเอง (Employee Self Service) ก็เป็นส่วนหนึ่งของแผนในการพัฒนาระบบงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRMS: Human resource management system) ซึ่งเป็นการนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ในการบริหารงาน

ทางด้านทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นการทำงานผ่านระบบเครือข่ายภายในองค์กร (Intranet) มีการบันทึกข้อมูลต่างๆลงในฐานข้อมูล (Database) ขององค์กร ซึ่งจะช่วยลดปริมาณการใช้กระดาษ และลดข้อมูลผิดพลาดจากการทำงานได้ จากการกำหนดนโยบายดังกล่าว นอกจากจะทำให้การทำงานสะดวกและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ยังถือเป็นการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมในการทำงานขององค์กร ให้เป็นองค์กรที่ทันสมัย ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงาน และปลูกฝังให้พนักงานรู้จักประยุกต์ใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ และจะส่งผลให้พนักงานมีความพร้อมในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรที่เกิดขึ้นได้

- ความมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กร เป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงองค์กรในด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างวัฒนธรรมขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจาก การที่พนักงานได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการเสนอความคิดหรือการตัดสินใจในองค์กร จะทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร นอกจากนี้ จะช่วยให้พนักงานเข้าใจในขั้นตอนกระบวนการในการทำงานอย่างถ่องแท้ เข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน สามารถเสนอแนะแนวทางในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ และในขั้นตอนการวางแผนโครงการเปลี่ยนระบบงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท โตชิบา คอนซูมเมอร์โปรดักส์ ประเทศไทย จำกัด ได้มีการประชุมกับพนักงานหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อสรุปปัญหาที่เกิดขึ้น โดยมีการสอบถามปัญหาในเรื่องการดำเนินงานระบบงานบริหารทรัพยากรมนุษย์จากพนักงานผู้รับผิดชอบดูแลในส่วนงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ รวมทั้งมีการสอบถามปัญหาจากพนักงานบางส่วนและหัวหน้างานแต่ละแผนก และนำปัญหาที่ได้มารวบรวมเป็นประเด็นต่างๆเพื่อพัฒนาระบบงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่อไป จะเห็นได้ว่า การที่พนักงานได้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานหรือกระบวนการต่างๆ เปรียบเสมือนการถ่ายทอดปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการทำงานที่แท้จริงให้พนักงานได้รับทราบ จะทำให้พนักงานเข้าใจกับปัญหา และมีความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงขององค์กรเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และยังเป็นการเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงาน เปลี่ยนมุมมองในการทำงานของพนักงานอีกด้วย

- ทักษะในการทำงานเป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงองค์กรในด้านการตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและด้านการจัดการการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เนื่องจาก ในการเปลี่ยนแปลงองค์กรโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ในการทำงานนั้น ทักษะ ความรู้ ความสามารถของพนักงานเป็นสิ่งสำคัญที่จะส่งผลให้การเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จ เพราะเมื่อพนักงานมีความเข้าใจในการใช้งาน

เทคโนโลยี ก็จะทำให้สามารถใช้ประโยชน์จากการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีได้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะช่วยลดความผิดพลาด ลดระยะเวลาในการทำงาน และพนักงานจะมีทัศนคติที่ดีในการใช้เทคโนโลยี จะส่งผลให้พนักงานเล็งเห็นถึงความสำคัญในการเปลี่ยนแปลง และตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงขององค์กร และลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงลงได้ และจากการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีความสามารถในการใช้งานคอมพิวเตอร์หรือมีความสนใจในเทคโนโลยี มีการติดตามกระแสการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี จะมีความต้องการที่จะนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ในการทำงานของตนเอง ทำให้มีทัศนคติที่ดีในเรื่องการเปลี่ยนแปลงระบบงานบริการข้อมูลด้วยตนเอง (Employee Self Service)

- การทำงานเป็นระบบเป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงองค์กรทางด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจาก หากพนักงานในองค์กรเข้าใจการทำงาน และมีการวางแผนการทำงานในแต่ละขั้นตอน จะทำให้การทำงานดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ และเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ในองค์กรด้วย เนื่องจากพนักงานมีรูปแบบการทำงานที่ดี จึงสามารถปรับตัวในการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีในองค์กร ทำให้เข้าใจรูปแบบการทำงานของเทคโนโลยีที่องค์กรนำมาใช้ และเข้าใจถึงประโยชน์ของเทคโนโลยี ส่งผลให้สามารถใช้งานเทคโนโลยีได้เกิดประโยชน์สูงสุด

- โครงสร้างองค์กรไม่มีผลต่อความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงองค์กร เนื่องมาจาก โครงสร้างองค์กรคือตัวกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กร หรือเป็นตัวแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของคนในองค์กร ซึ่งไม่ได้ส่งผลต่อความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงองค์กร หรือไม่ได้เป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานมีการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กร และใน

- ค่านิยมร่วมไม่มีผลต่อความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงองค์กร เนื่องมาจาก การที่พนักงานมีแนวคิดที่สอดคล้องกัน หรือมีวิสัยทัศน์ตรงกันนั้น ไม่ได้แสดงถึงความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กร และไม่ได้เป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานเล็งเห็นถึงปัญหาจากการทำงานที่เกิดขึ้น หรือให้ความสำคัญในเรื่องการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

บทสัมภาษณ์ผู้บริหาร

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้จัดการฝ่ายระบบพัฒนาข้อมูลและเป็นผู้จัดการโครงการระบบงานบริการข้อมูลด้วยตนเอง (Employee Self Service) ในเรื่องแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการนำระบบงานบริการข้อมูลด้วยตนเอง (Employee Self Service) มาใช้ใน

องค์กร กรณีศึกษา: บริษัท โตชิบา คอนซูมเมอร์โปรดักส์ ประเทศไทย จำกัด สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยในเรื่องประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงได้แก่ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงาน เนื่องจาก การศึกษาเป็นพื้นฐานทางด้านความรู้และพื้นฐานการตัดสินใจของพนักงานในการทำงาน ส่งผลต่อการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ในเรื่องตำแหน่งงานและอายุงานผู้บริหารให้ความเห็นว่า ผู้ที่มีตำแหน่งงานในระดับสูงหรืออายุงานมากย่อมเข้าใจในระบบการทำงาน และมีการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ตรงจุด มีความเข้าใจถึงแนวทางในการพัฒนาองค์กรมากกว่า ผู้ที่มีตำแหน่งงานในระดับที่ต่ำกว่าหรืออายุงานน้อยกว่า

ในส่วนของปัจจัยสู่ความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงขององค์กรนั้นผู้บริหารมองว่ามีผลต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรแทบทั้งสิ้น ยกเว้น โครงสร้างองค์กร เนื่องจาก ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ซึ่งได้แก่ กลยุทธ์ขององค์กร, ความมีส่วนร่วมของพนักงาน, การทำงานเป็นระบบ, ทักษะในการทำงาน, ค่านิยมร่วม ล้วนแต่เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง เช่นกลยุทธ์ขององค์กรจะเป็นตัวบ่งชี้ถึงแนวทางในการเปลี่ยนแปลง ว่าควรเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใด และกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติตามแนวทางในการเปลี่ยนแปลงที่ได้กำหนดไว้ และในส่วนของความมีส่วนร่วมของพนักงาน และทักษะในการทำงาน จะทำให้พนักงานสามารถใช้ความรู้ความเข้าใจจากการทำงานเข้ามาประยุกต์ใช้ในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ และในเรื่องของการทำงานที่เป็นระบบ และค่านิยมร่วม จะส่งผลทำให้การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการนำระบบงานบริการข้อมูลด้วยตนเอง (Employee Self Service) มาใช้ในองค์กร กรณีศึกษา: บริษัท โตชิบา คอนซูมเมอร์โปรดักส์ ประเทศไทย จำกัด ครั้งนี้ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะดังนี้

1. จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารขององค์กรไม่ทราบถึงปัญหาที่แท้จริงจากการทำงานของพนักงาน ทำให้การแก้ปัญหาอาจยังไม่ครอบคลุมเท่าที่ควร ดังนั้น ผู้บริหารระดับสูงควรวางแผนให้มีการจัดทำแบบสำรวจความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการใช้งานระบบงานบริการข้อมูล แบบเดิม เพื่อให้ทราบปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานอย่างแท้จริง เพื่อให้สามารถแก้ปัญหาได้ถูกต้องและตรงจุด

2. จากการศึกษาพบว่า พนักงานบางส่วนไม่ทราบถึงสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงระบบงานบริการข้อมูลด้วยตนเอง (Employee Self Service) ได้แต่เพียงปฏิบัติไปตามหน้าที่เท่านั้น ทำให้ไม่มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้กับการเปลี่ยนแปลงการทำงานที่เกิดขึ้น ซึ่งอาจส่งผลต่อการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมายเท่าที่ควร ที่ต้องการให้พนักงานเข้าใจระบบงานบริการข้อมูลด้วยตนเอง (Employee Self Service) ว่าเป็นการแก้ปัญหาการใช้งานระบบงานบริการข้อมูลแบบเดิมที่เกิดการผิดพลาด เนื่องจากระบบงานบริการข้อมูลแบบเดิมเป็นการทำงานแบบ Manual หรือการใช้เอกสารในการยื่นคำร้องต่างๆ เช่น การลาหยุดงาน การยื่นคำร้องเพื่อขอแก้ไขข้อมูลส่วนตัว เป็นต้น ซึ่งเกิดความผิดพลาดสูง และการอนุมัติคำร้องใช้ระยะเวลานาน

ดังนั้น ควรปรับปรุงในเรื่องการสื่อสารในองค์กรให้ประสิทธิภาพมากขึ้น ควรเน้นการประชาสัมพันธ์ถึงสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงระบบงานบริการข้อมูลด้วยตนเองให้พนักงานในทุกระดับได้รับทราบโดยทั่วกัน และทราบถึงประโยชน์ของการเปลี่ยนระบบงานบริการข้อมูลด้วยตนเอง ซึ่งอาจใช้วิธีการจัดทำป้ายประกาศตามจุดต่างๆ ในองค์กร, ทำประกาศเสียงตามสาย และการส่ง E-mail หรือเพื่ออธิบายถึงปัญหาจากการทำงานของระบบงานบริการข้อมูลด้วยแบบเดิมเพื่อให้พนักงานทราบถึงสาเหตุของการแก้ไขปัญหามาจากการใช้ระบบงานบริการข้อมูลด้วยตนเองแบบใหม่ ที่สามารถตอบสนองต่อการทำงานได้ดีกว่าระบบเดิม

3. จากการศึกษาพบว่า ความมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำงานนั้น พนักงานยังไม่สามารถเสนอความคิดเห็นได้มากนัก แม้ในบางคราวจะรับฟังความคิดเห็นของพนักงานแต่ก็ไม่ได้นำข้อเสนอนั้นไปใช้เท่าที่ควร ดังนั้น ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นในการทำงานและมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน เนื่องจากพนักงานเป็นผู้ใช้งานระบบงานบริการข้อมูลด้วยตนเองโดยตรง จะทราบถึงปัญหาจากการใช้งานจริงและเพื่อให้พนักงานสามารถรับทราบปัญหาในมุมมองอื่น เพื่อความเข้าใจปัญหามากยิ่งขึ้น และรู้สึกมีส่วนร่วมในองค์กร และควรมีการชี้แจงถึงการปฏิเสธความคิดเห็นของพนักงาน เพื่อความเข้าใจที่ถูกต้องของพนักงานและเพื่อไม่ให้เกิดการต่อต้าน

4. จากการศึกษาพบว่า พนักงานบางส่วนใช้งานคอมพิวเตอร์ไม่ถูกต้อง เนื่องจากพนักงานมีพื้นฐานการใช้คอมพิวเตอร์ไม่มากนัก ทำให้เกิดความผิดพลาดได้ง่ายและทำให้ต้องใช้เวลาค่อนข้างมากในการใช้งานคอมพิวเตอร์ ดังนั้น ควรมีการให้ความรู้เพิ่มเติมแก่พนักงาน โดยเฉพาะพนักงานระดับปฏิบัติการ ในเรื่องการใช้คอมพิวเตอร์อย่างถูกวิธี เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้คอมพิวเตอร์ และพนักงานในองค์กรจะได้มีพื้น

ฐานความรู้ทางคอมพิวเตอร์อย่างทั่วถึง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีต่างๆที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

5. จากการศึกษาพบว่า องค์การควรมีการฝึกอบรมการใช้งานระบบงานบริการข้อมูลด้วยตนเอง (Employee Self Service) อย่างจริงจัง เนื่องจากพบว่า พนักงานส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจในการทำงานของระบบงานบริการข้อมูลด้วยตนเองอย่างแท้จริง ว่าการใช้งานของระบบงานบริการข้อมูลด้วยตนเองสามารถใช้ประโยชน์อะไรได้บ้าง และยังไม่ทราบวิธีการเข้าใช้ระบบงานบริการข้อมูลด้วยตนเองอย่างถูกต้องวิธี เช่น เรื่องของการเข้าระบบงานบริการข้อมูลด้วยตนเองเพื่อตรวจสอบข้อมูลของพนักงาน และการตรวจสอบข้อมูลการมาทำงาน และข้อมูลการลาประเภทต่างๆของพนักงาน ทำให้พนักงานยังใช้งานระบบงานบริการข้อมูลด้วยตนเองได้ไม่เต็มที่

ดังนั้น องค์การควรมีการจัดอบรมในเรื่องการใช้งานระบบงานบริการข้อมูลด้วยตนเองในฟังก์ชันการใช้งาน โดยเริ่มให้ความรู้แก่พนักงานตั้งแต่การใช้งานพื้นฐาน และอธิบายประโยชน์ของการใช้งานในแต่ละฟังก์ชันการใช้งาน ให้พนักงานสามารถเข้าใช้งานในระบบงานบริการข้อมูลด้วยตนเองได้เกิดประโยชน์สูงสุด

6. ควรมีการจัดเตรียมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ให้เพียงพอกับการใช้งานระบบงานบริการข้อมูลด้วยตนเอง (Employee Self Service) ของพนักงานในองค์กร และควรกำหนดระบบปฏิบัติการของเครื่องคอมพิวเตอร์ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน เนื่องจากพบว่า พนักงานมักเกิดปัญหาการสั่งพิมพ์รายงานในระบบระบบงานบริการข้อมูลด้วยตนเอง (Employee Self Service) ซึ่งมาจากปัญหาของระบบปฏิบัติการของเครื่องคอมพิวเตอร์ของพนักงานบางคนยังเป็นระบบปฏิบัติการรุ่นเก่า

5.4 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยอื่นๆ

1. จากการศึกษาแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการนำระบบงานบริการข้อมูลด้วยตนเอง (Employee Self Service) มาใช้ในองค์กร กรณีศึกษา: บริษัท โตชิบา คอนซูมเมอร์โปรดักส์ ประเทศไทย จำกัด ซึ่งเป็นการศึกษาถึงความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ทำให้ผู้ศึกษามีความคิดเห็นว่า ควรศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องการยอมรับเทคโนโลยีที่องค์กรนำมาปรับใช้ เพื่อให้ทราบถึงแนวความคิดของพนักงานที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ว่ามีการยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีมากน้อยเพียงใด

2. จากการศึกษพบว่า ความแตกต่างของพนักงานเช่น ตำแหน่งงาน อายุงาน และอื่นๆ ส่งผลต่อความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ทำให้ผู้ศึกษามีความคิดเห็นว่าควรศึกษาถึงผลจากการเปลี่ยนแปลงขององค์กรในแต่ละตำแหน่งของพนักงาน เพื่อทราบถึงศักยภาพของพนักงานแต่ละระดับว่าสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรได้ดีมากน้อยเพียงใด และระดับพนักงานใดที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงขององค์กรได้น้อย ก็จะสามารถหาวิธีเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าวต่อไป