

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ บัณฑิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำ ITIL มาใช้ในองค์กร
กรณีศึกษา ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง
Success Factors for ITIL Implementation in Organization
Case Study: A Commercial Bank

ชื่อผู้เขียน นางสาวเบญจพร ฉายาลักษณ์
Miss Benjaporn Chayalak

แผนกวิชา/คณะ สาขาการบริหารเทคโนโลยี วิทยาลัยนวัตกรรม
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร. วรณัฐ สุจิรวพันธ์วงศ์

ปีการศึกษา 2552

Comment [U1]: ให้เลือกพิมพ์(วิทยานิพนธ์ / การค้นคว้าอิสระ / โครงการทางวัฒนธรรม)

Comment [N2]: พิมพ์คำนำหน้านาม

Comment [N3]: พิมพ์คำนำหน้านาม

Comment [N4]: ให้พิมพ์ปีการศึกษาที่
ทำงานวิจัย (ไม่ใช่ปี พ.ศ.)

บทสรุป

งานวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำหลัก ITIL (IT Infrastructure Library) มาประยุกต์ใช้ในองค์กร ปัญหาและอุปสรรคในการนำ ITIL มาประยุกต์ใช้ในองค์กร โดยศึกษาจากกรณีศึกษาของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งที่ยังคงประสบปัญหาในการปฏิบัติงานที่ยังคงมีความซ้ำซ้อน พนักงานมีความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน ไม่ปฏิบัติตามกระบวนการที่กำหนดไว้ ก่อให้เกิดความผิดพลาด เสียเวลา เสียโอกาสและต้นทุนในการดำเนินงาน จำเป็นต้องมีการปรับปรุงเพื่อประสิทธิภาพในการให้บริการด้านเทคโนโลยีขององค์กร

งานวิจัยนี้จัดทำในลักษณะการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) และการวิจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Research) องค์กรที่เป็นกรณีศึกษา เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากบุคลากรที่เกี่ยวข้องภายในสายเทคโนโลยี การสัมภาษณ์ผู้บริหารในสายเทคโนโลยีที่รับผิดชอบกระบวนการต่างๆ และการศึกษาจากงานวิจัยและเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยใช้หลักทฤษฎีเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในองค์กรเป็นหลักในการศึกษาวิจัย

ปัจจัยในการพิจารณาถึงความสำเร็จในการนำมาตรฐาน ITIL เข้ามาประยุกต์ใช้ในองค์กรประกอบด้วยปัจจัยหลัก 4 ปัจจัย ดังนี้

1. การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารขององค์กร (Management Support) เป็นปัจจัยสำคัญในการนำ ITIL มาใช้ในองค์กร เนื่องจากผู้บริหารมีส่วนรับรู้และเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงกระบวนการ มีส่วนในการบริหารจัดการทรัพยากรให้เหมาะสม การให้การสนับสนุนใน

ด้านทรัพยากรในการวางแผนและการดำเนินงาน รวมถึงการให้ความช่วยเหลือและผลักดันการแก้ไขปัญหาคือดำเนินการต่างๆ เพื่อให้สามารถนำกระบวนการ ITIL มาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ITIL ของพนักงาน IT (IT Staff Understanding of ITIL) เป็นปัจจัยสำคัญในการช่วยให้พนักงานในสายเทคโนโลยีหรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตามกระบวนการตามหลัก ITIL ได้ มีการจัดอบรมพนักงานเกี่ยวกับ ITIL เพื่อช่วยให้พนักงานยอมรับและเปลี่ยนวัฒนธรรมได้ง่ายขึ้น โดยสร้างความเข้าใจในด้านโครงสร้าง นโยบาย และกระบวนการต่างๆ มีความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้งานเครื่องมือต่างๆ ได้แก่ Change Management Tool และ Incident Management Tool มีผู้เชี่ยวชาญด้าน ITIL (ITIL Champion) ในองค์กรที่สามารถให้คำปรึกษาแก่บุคคลในองค์กรเดียวกันเพื่อช่วยส่งเสริมการนำ ITIL ไปใช้ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ความสามารถของพนักงาน IT ในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง (Ability of IT Staff to adapt to Change) การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในองค์กรเป็นผลรวมของการเปลี่ยนแปลงของแต่ละบุคคล การสร้างการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมให้เกิดขึ้นในองค์กรได้นั้น พนักงานจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและค่านิยมของแต่ละบุคคลด้วย โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนและพนักงานในองค์กรจะต้องเต็มใจที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมและการปฏิบัติงานและเต็มใจยอมรับกระบวนการต่างๆ ที่ ITIL วางไว้ เช่น Incident Management Process, Change Management Process รวมถึงหน่วยงานและเครื่องมือ (tools) ที่เกี่ยวข้อง ยอมรับจุดประสงค์ของการเปลี่ยนแปลง เข้าใจในเรื่องประโยชน์จากการประยุกต์ใช้ ITIL ในองค์กร รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเองในแต่ละกระบวนการชัดเจน และรับรู้ถึงคุณค่าของการนำ ITIL มาใช้ในองค์กร และการยอมรับนโยบาย กระบวนการ และเครื่องมือต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

4. การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ (Communication) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเสียทั้งหมด ได้แก่ ผู้บริหารและพนักงานภายในสายเทคโนโลยีและหน่วยงานธุรกิจต่างๆ ได้รับทราบและสามารถเข้าถึงข้อมูลเกี่ยวกับนโยบาย ขอบเขตความรับผิดชอบ และระเบียบวิธีการปฏิบัติรูปแบบใหม่ที่กำหนดขึ้นตามหลัก ITIL ได้ง่าย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นบุคลากรในสายเทคโนโลยีขององค์กรที่เป็นกรณีศึกษาที่จะต้องใช้หลัก ITIL เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานจำนวน 248 คนจากบุคคลากรทั้งหมดประมาณ 700 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามแก่พนักงานระดับปฏิบัติการและหัวหน้างาน

เมื่อเก็บข้อมูลได้ครบตามกำหนดผู้วิจัยได้นำเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS) ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) สถิติที่ใช้คือ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ จำแนกประเภทของกลุ่มตัวอย่าง โดยการแจกแจงเพศ การศึกษา อายุ งาน สังกัดหน่วยงาน และสถิติอ้างอิง (Inference Statistics) โดยใช้การวิเคราะห์หาความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างด้วยตัวค่า Independent – Samples T Test และ ANOVA และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของแต่ละปัจจัยด้วยวิธี Pearson's Correlation เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลัก ITIL มาใช้ในองค์กร

ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ของของงานวิจัยนี้ จากการวิจัยพบว่าในจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 248 คน ส่วนมากเป็นเพศชายคิดเป็นร้อยละ 53.2 ช่วงอายุการทำงานที่มีมากที่สุดอยู่ในช่วง 0-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 49.8 ส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งพนักงานร้อยละ 70.3 สังกัดกลุ่มงาน Application Support มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 33.1 ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาชั้นปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 59.7 เคยเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับหลัก ITIL คิดเป็นร้อยละ 57.2 แต่ยังไม่เคยได้รับประกาศนียบัตรเกี่ยวกับการฝึกอบรมด้าน ITIL คิดเป็นร้อยละ 96.4 และไม่เคยร่วมเป็นสมาชิกโครงการกำหนดนโยบายและกระบวนการทำงานตามหลัก ITIL ของธนาคาร

ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมในการปฏิบัติตามหลัก ITIL ของกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัยนี้พบว่าเจ้าหน้าที่สายเทคโนโลยีส่วนใหญ่ได้รับแจ้งปัญหาหรือ RFC จาก Service Desk หรือ Customer Service Management เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนปัญหาหรือ RFC ที่รับแจ้งทั้งหมด คิดเป็นสัดส่วน 0-20% ประมาณร้อยละ 29.8 ใกล้เคียงกับสัดส่วน 81-100% ซึ่งมีประมาณร้อยละ 28.6 ซึ่งในจำนวนนี้มีการบันทึกปัญหาลงใน Incident Management Tool เป็นสัดส่วนประมาณ 0-20% คิดเป็นร้อยละ 42.9 รองลงมาคือประมาณ 81-100% คิดเป็นร้อยละ 24.3 นอกจากนี้จากการสอบถามเกี่ยวกับความถี่ในการจัดทำสรุปรายงานเกี่ยวกับการให้บริการต่างๆแก่ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องพบว่าร้อยละ 45.1 ไม่เคยจัดทำรายงาน รองลงมาคือร้อยละ 31.6 มีการจัดทำรายงานทุกเดือน ส่วนในด้านการจัดประชุมและทบทวนปัญหาต่างๆร่วมกับหน่วยงานธุรกิจหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในสายเทคโนโลยีนั้น ร้อยละ 37.0 ไม่เคยมีการจัดประชุม รองลงมาคือร้อยละ 27.6 มีการจัดประชุมทุกเดือน

ในการวิเคราะห์ข้อมูลนั้น ผู้วิจัยจะวิเคราะห์ทั้งในภาพรวมเกี่ยวกับระดับความสำเร็จในแต่ละปัจจัยและในรายปัจจัยย่อยของแต่ละข้อ โดยทำการทดสอบ 2 ครั้ง ดังนี้

ครั้งที่ 1 ทดสอบโดยใช้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

ครั้งที่ 2 ทดสอบโดยใช้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างเฉพาะผู้ที่เคยเข้ารับการอบรมด้าน ITIL

จากนั้นนำข้อมูลทั้ง 2 กลุ่มมาเปรียบเทียบกัน

การวิเคราะห์ในส่วนของการเปรียบเทียบความแตกต่างของความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสำเร็จต่างๆที่มีผลต่อการนำ ITIL ใช้ในองค์กร จำแนกตามสถานภาพทางด้านเพศ พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 2 ปัจจัยจากการทดสอบทั้ง 2 ครั้ง ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ITIL และความสามารถในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง โดยเพศชายมีมากกว่าเพศหญิงทั้ง 2 ปัจจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสำเร็จต่างๆที่มีผลต่อการนำ ITIL ใช้ในองค์กร จำแนกตามสถานภาพทางด้านตำแหน่งงาน ในการทดสอบครั้งที่ 2 มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 ปัจจัย ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง โดยพนักงานมีมากกว่าผู้ชำนาญการ/หัวหน้างาน/ผู้บริหาร

การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสำเร็จต่างๆที่มีผลต่อการนำ ITIL ใช้ในองค์กร จำแนกตามอายุงาน พบว่า ในด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสำเร็จด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร กลุ่มพนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัยความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ITIL ไม่พบรายคูใดที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ จากการทดสอบทั้ง 2 ครั้ง พบว่า กลุ่มพนักงานที่มีอายุงาน 6-10 ปีมีความคิดเห็นด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ว่ามีความสำเร็จน้อยกว่ากลุ่มพนักงานที่มีอายุงาน 15 ขึ้นไป นอกจากนี้ ในด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง จากการทดสอบทั้ง 2 ครั้ง พบว่า กลุ่มพนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสำเร็จด้านความสามารถในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การทดสอบการเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสำเร็จต่างๆที่มีผลต่อการนำ ITIL ใช้ในองค์กร จำแนกตามสถานภาพทางด้านสังกัดหน่วยงาน พบว่า ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับการสนับสนุนจากผู้บริหาร จากการทดสอบทั้ง 2 ครั้ง กลุ่มพนักงานที่สังกัดหน่วยงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ITIL ในการทดสอบครั้งที่ 1 พบว่า กลุ่มพนักงานที่สังกัดหน่วยงาน Application Support มีความคิดเห็นด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ITIL ว่ามีความสำเร็จน้อยกว่ากลุ่มพนักงานที่สังกัดหน่วยงาน Operation and Control และ

Service Desk ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ พบว่า จากการทดสอบครั้งที่ 1 กลุ่มพนักงานที่สังกัดหน่วยงาน Application Support มีความคิดเห็นด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ ว่ามีความสำเร็จน้อยกว่ากลุ่มพนักงานที่สังกัดหน่วยงาน Service Desk ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง พบว่าในการทดสอบครั้งที่ 1 กลุ่มพนักงานที่สังกัดหน่วยงาน Service Desk มีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงมากกว่ากลุ่มพนักงานที่สังกัดหน่วยงาน Application Support, Customer Service Management, New Project และ Network and System Management และกลุ่มพนักงานที่สังกัดหน่วยงาน Operation and Control มีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงมากกว่ากลุ่มพนักงานที่สังกัดหน่วยงาน Application Support และ New Project และในการทดสอบครั้งที่ 2 กลุ่มพนักงานที่สังกัดหน่วยงาน Service Desk มีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงมากกว่ากลุ่มพนักงานที่สังกัดหน่วยงาน Application Support

ผลการทดสอบการเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสำเร็จต่าง ๆ ที่มีผลต่อการนำ ITIL ใช้ในองค์กร จำแนกตามสถานภาพด้านระดับการศึกษา ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับการสนับสนุนจากผู้บริหาร ในการทดสอบครั้งที่ 2 พบว่า กลุ่มพนักงานที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นว่าการสนับสนุนจากผู้บริหารมีความสำเร็จน้อยกว่ากลุ่มพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ส่วนด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ITIL พบว่ากลุ่มพนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ พบว่ากลุ่มพนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และในด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง พบว่า ในการทดสอบครั้งที่ 1 กลุ่มพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงมากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี

นอกจากนี้ ผลการศึกษาพบว่า การนำ ITIL มาใช้ในองค์กรได้สำเร็จนั้น พนักงานในสายเทคโนโลยีต้องปรับตัวเข้ากับขั้นตอนการทำงานแบบใหม่ตามหลัก ITIL ได้ โดยจากการทดสอบ 2 ครั้ง ได้แก่ การทดสอบโดยใช้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดและการทดสอบโดยใช้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างเฉพาะผู้ที่เคยได้รับการอบรมด้าน ITIL ให้ผลที่ตรงกันทั้ง 2 ครั้ง คือ ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำหลัก ITIL มาประยุกต์ใช้ในองค์กร ได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บริหาร ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ITIL ของพนักงาน และการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ และทั้ง 3 ปัจจัย

มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในสายเทคโนโลยี

ปัจจัยย่อยด้านการการสนับสนุนจากผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในสายเทคโนโลยีที่ระดับนัยสำคัญ $\alpha = 0.05$ และมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือ หากมีการสนับสนุนจากผู้บริหารมาก พนักงานก็จะปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้มาก ในขณะที่หากมีการสนับสนุนจากผู้บริหารน้อย พนักงานก็จะปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้น้อย ยกเว้นการจัดสรรจำนวนพนักงานและการกำหนดขอบเขตการรับผิดชอบงาน และการสนับสนุนด้านงบประมาณและทรัพยากรต่างๆ ไม่มีความสัมพันธ์กับการยอมรับบทบาทหน้าที่ของ Service Desk และการสนับสนุนด้านงบประมาณและทรัพยากรต่างๆ ไม่มีความสัมพันธ์กับการยอมรับกระบวนการปฏิบัติงานตามหลัก ITIL

ปัจจัยย่อยด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ITIL มีความสัมพันธ์กับการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในสายเทคโนโลยีที่ระดับนัยสำคัญ $\alpha = 0.05$ และมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือ หากมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ITIL มาก พนักงานก็จะปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้มาก ในขณะที่หากมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ITIL น้อย พนักงานก็จะปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้น้อย ยกเว้นความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ Change Management Tool ไม่มีความสัมพันธ์กับการปรับปรุงกระบวนการทำงานตามหลัก ITIL การยอมรับบทบาทหน้าที่ของ Service Desk การยอมรับบทบาทหน้าที่ของ Customer Service Management และการยอมรับหลัก ITIL โดยรวม

ปัจจัยย่อยด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในสายเทคโนโลยีที่ระดับนัยสำคัญ $\alpha = 0.05$ และมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือ ถ้ามีการสื่อสารและประชาสัมพันธ์มาก พนักงานก็จะปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้มาก ในขณะที่ถ้ามีการสื่อสารและประชาสัมพันธ์น้อย พนักงานก็จะปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้น้อย ยกเว้นการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ด้าน Service Level Agreement ของสายเทคโนโลยีไม่มีความสัมพันธ์กับการยอมรับบทบาทหน้าที่ของ Service Desk และการยอมรับบทบาทหน้าที่ของ Customer Service Management ซึ่งได้ผลตรงกันจากการทดสอบทั้ง 2 ครั้ง

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้ใช้วิธีสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ที่ได้มีการจัดเตรียมแนวทางการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารในสายเทคโนโลยี ผู้รับผิดชอบการดำเนินการตามกระบวนการต่างๆตามหลัก ITIL จำนวน 5 คน ได้แก่

- ผู้รับผิดชอบ Service Desk 1 คน
- ผู้รับผิดชอบ Incident Management Process 1 คน
- ผู้รับผิดชอบ Problem Management Process 1 คน
- ผู้รับผิดชอบ Release Management Process 1 คน
- ผู้รับผิดชอบด้าน Process Improvement ของสายเทคโนโลยี 1 คน

ผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหาในด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารได้ให้การสนับสนุนในด้านเครื่องมือสำหรับปฏิบัติงาน แต่ไม่ได้ให้การสนับสนุนในเรื่องจำนวนพนักงานที่ใช้ในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ผู้บริหารยังไม่ได้เน้นย้ำให้พนักงานในสายเทคโนโลยีหรือหน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจนโยบายการปฏิบัติงาน ขาดการประเมินผลและการรายงานพฤติกรรมให้ผู้บริหารรับทราบ จึงขาดผลสัมฤทธิ์ในการบังคับใช้นโยบาย และหน่วยงานที่รับผิดชอบก็ไม่มีอำนาจที่จะสามารถบังคับใช้ได้อย่างเต็มที่ ส่วนปัญหาด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ITIL พบว่าแม้จะมีการอบรมไปบ้างแล้ว แต่ผู้ปฏิบัติอาจจะไม่ได้ปฏิบัติตามทั้งหมด เนื่องจากยังไม่เข้าใจประโยชน์ที่จะได้รับ ส่วนปัญหาด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ พบว่าการสื่อสารเกี่ยวกับ ITIL ยังไม่ครบทั้งองค์กร มีเฉพาะคนที่รับผิดชอบและเป็นสมาชิกประชุมโครงการที่วางนโยบายและกระบวนการทำงานเท่านั้นที่มีความเข้าใจมาก และปัญหาด้านการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง พบว่า การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในองค์กรยังมีไม่มาก เนื่องจากยังมีความเคยชินกับกระบวนการแบบเดิมอยู่

และเมื่อวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยความสำเร็จต่างๆ ทั้งหมดในการนำ ITIL มาใช้ในองค์กรที่เป็นกรณีศึกษา พบว่าความสำเร็จในการนำหลัก ITIL มาประยุกต์ใช้ในองค์กรยังอยู่ในระดับปานกลาง โดยผู้วิจัยเสนอแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพการนำ ITIL มาประยุกต์ใช้ในองค์กร คือ สายเทคโนโลยีควรมีการผลักดันให้พนักงานปรับตัวมากขึ้น 3 ด้าน ได้แก่ การยอมรับ Change Management Tool และ Incident Management Tool และการทำให้พนักงานปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เป็นไปตามหลัก ITIL โดยเน้นการประชาสัมพันธ์นโยบาย กระบวนการปฏิบัติงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานต่างๆ แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสายเทคโนโลยี เผยแพร่เอกสารหรือคู่มือเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามหลัก ITIL ให้สามารถนำมาศึกษาได้โดยง่าย สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการต่างๆตามหลัก ITIL รวมถึงเครื่องมือต่างๆ และสร้างผู้เชี่ยวชาญด้าน ITIL ในองค์กรให้มากขึ้น ตลอดจนผู้บริหารควรสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรต่างๆ จัดสรรพนักงานและกำหนดขอบเขตงานให้เหมาะสม