

ปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการบริหารจัดการอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทย

Factors That Affect The Style of Management Software Industry in Thailand

นฤมล ตีระพัฒน์เกียรติ*

Naruemon Teerapattanakiat

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์

Degree of Doctor of Business Administration Program in Business Administration

Valaya Alongkorn Rajabhat University Under the Royal Patronage

ชาคริต ศรีทอง**

Charcrit Sritong

ภัทรพล ชุ่มมี***

Pattarapon Chummee

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

ในพระบรมราชูปถัมภ์, ประเทศไทย

College of Innovative Management, Valaya Alongkorn Rajabhat University

Under the Royal Patronage, Thailand

Email: naruemon.kai@hotmail.com

Received: July 8, 2021

Revised: December 12, 2021

Accepted: December 17, 2021

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ (๑) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการบริหารจัดการอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทย (๒) เพื่อเสนอแนะปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการบริหารจัดการอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทยที่เจาะจงในเชิงลึก ซึ่งการวิจัยนี้ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้เทคนิคการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างปลายเปิด และการเล่าเหตุการณ์ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการ หรือผู้บริหารระดับสูงทำงานในอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทย ที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพฯและปริมณฑล จำนวน ๑๐ ราย หลังจากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา และสร้างกรอบแนวคิดแสดงปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อรูปแบบการบริหารจัดการ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่สำคัญที่สามปัจจัยหลักคือ

* นางสาวนฤมล ตีระพัฒน์เกียรติ Ms.Naruemon Teerapattanakiat

** ผศ.ดร.ชาคริต ศรีทอง Asst.Prof.Dr.Charcrit Sritong ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ Advisor of Doctor Dissertation

*** ดร.ภัทรพล ชุ่มมี Dr.Pattarapon Chummee ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ Advisor of Doctor Dissertation

ด้านการพัฒนาบุคลากร ปัจจัยสำคัญคือ การทำงานเป็นทีม มีความรู้ความเชี่ยวชาญและทักษะด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการซอฟต์แวร์โดยตรง อบรมส่งเสริมความรู้ ส่งไปดำเนินงานยังต่างประเทศ สนับสนุนบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถในการสื่อสารด้านการใช้ภาษาต่างประเทศ แก้ปัญหาเฉพาะหน้า กล้าตัดสินใจ และคัดเลือก สรรหา บุคลากรที่ตรงกับสายงาน ด้านการบริหารกลยุทธ์ในองค์กร ปัจจัยสำคัญ คือ กลยุทธ์ การบริการทุกขั้นตอน ตั้งแต่การรับงาน การออกแบบ การควบคุม และการส่งมอบ สร้างความประทับใจ ในการบริการ และด้านความเป็นผู้นำในองค์กร ปัจจัยสำคัญคือ วิสัยทัศน์ที่ก้าวไกล ทักษะในการบริหารจัดการองค์กรรอบด้าน

คำสำคัญ : รูปแบบ ; การบริหารจัดการ ; อุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ ; ประเทศไทย

Abstract

This research aims to (1) to study the factors affecting the management model of the software industry in Thailand; (2) to suggest in depth the factors affecting the management model of the software industry in Thailand This research uses qualitative research. Use open-ended structured interview techniques and story telling the sample group is entrepreneurs or senior executives work in the software industry in Thailand located in Bangkok and its vicinities, amounting to 10 cases, after which the data was analyzed using content analysis and create a conceptual framework showing important factors affecting the management style. The results showed that the three main factors are important factors. Personnel Development The key factor is teamwork have knowledge, expertise and skills in software development, production and services directly. Training to promote knowledge Send to see work abroad with knowledge and ability to communicate in foreign languages Solve immediate problems, dare to make decisions, and select and recruit personnel that match the line of work. In terms of strategy management in the organization, the key factor is the service strategy at every step. From the receipt of work, design, control and delivery, create an impression of service and leadership in the organization the key factor is far-reaching vision Skills in managing the organization in all areas

Keywords : Factors ; Management ; Software Industry ; Thailand

บทนำ

จากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นไปอย่างรวดเร็วของรูปแบบการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยจึงส่งผลให้เกิดการค้าเสรีมากขึ้นภายในภูมิภาคอาเซียน และกลายเป็นเศรษฐกิจขนาดใหญ่ ดังนั้นองค์กรที่สามารถอยู่รอดได้ต้องสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ด้วยการมีความสามารถในการปรับตัว ซึ่งหมายถึงความสามารถในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อไม่ให้ผลกระทบจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาขององค์กร และองค์กรจะสามารถปรับตัวได้ก็จะต้องอาศัยผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญสามารถทำให้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงได้ และใช้ความรู้ในการแก้ไขปัญหา และป้องกันผลกระทบต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ และนั่นก็คือ ความสามารถในการปรับตัวขององค์กรที่เกิดขึ้นจากประสิทธิผลของขบวนการที่ทำให้งานกิจกรรมต่าง ๆ สำเร็จลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ด้วยคนและทรัพยากรขององค์กร

จากแนวคิดของ รูลอยด์ และไบอาร์ส^๑ กล่าวว่า รูปแบบของงานซึ่งเกี่ยวข้องกับการประสานทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ได้แก่ ขบวนการ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ในการวางแผนการจัดองค์กรและการควบคุม การแข่งขันปัจจุบันนี้ทางการบริหารจัดการเพื่อนำมาสู่การสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขันความเจริญก้าวหน้าในองค์กรค่อนข้างมีความยากลำบากเพราะปัจจุบันหากองค์กรหรือผู้นำองค์กรไม่มีการพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างและการบริหารจัดการที่ดีทั้งภายนอกและภายในองค์กรจะส่งผลกระทบต่อรายได้และการเจริญเติบโตขององค์กรไม่มากนักน้อย

ดังนั้นอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทยจึงเป็นหนึ่งธุรกิจที่มีการแข่งขันกันรุนแรงในหลายด้าน ซึ่งผู้ประกอบการเองต้องปรับตัวและสร้างกลยุทธ์ในการแข่งขันเพื่อรองรับตลาดที่กำลังจะเติบโตในอนาคต ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ จึงต้องมีการสร้างและพัฒนาบุคลากรและปรับเปลี่ยนโครงสร้างในการบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืนขององค์กร โดยลักษณะของอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์นั้นเป็นอุตสาหกรรมที่อาศัยแรงสมอบมากกว่าแรงงานงาน และใช้เงินลงทุนด้านเครื่องจักรน้อยมาก ส่วนใหญ่จะเป็นการลงทุนด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้และทักษะทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญในการผลิต นอกเหนือจากเครื่องคอมพิวเตอร์และซอฟต์แวร์ที่ช่วยการผลิต ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์จึงต้องให้ความสนใจในการสร้างรูปแบบของการบริการซอฟต์แวร์ที่แตกต่างและโดดเด่นเป็นที่น่าสนใจและตอบสนองต่อความต้องการของตลาดได้ จากการศึกษาค้นคว้าอัตราการส่งออกการเติบโตของธุรกิจหลายประเภทที่ต้องพึ่งพาซอฟต์แวร์และบริการซอฟต์แวร์ใช้เพื่อเพิ่มมูลค่าให้สินค้า

^๑ Leslie W. Rue, Lloyd L. Byars., *Management: Skills and Application with Power Web*, (U.S.A. 2002), p.25.

เป็นภาพลักษณ์ที่โดดเด่นเพื่อเพิ่มความน่าสนใจในการเลือกสินค้ามากขึ้น นอกจากนี้อัตราการขายตัวของสินค้าอุปโภคบริโภคมีอัตราการขยายตัวไปในทางที่ดี ประกอบกับปัจจุบันผู้บริโภคและกระแสนิยมในสังคมยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังนั้นธุรกิจอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ จึงเป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างชัดเจน ผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ต้องทบทวนสร้างกลยุทธ์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ความแตกต่างของการผลิตการผลิตซอฟต์แวร์และการบริการซอฟต์แวร์สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดทั้งยังเกิดประโยชน์ต่อเศรษฐกิจ และสังคมอย่างยั่งยืน การศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบโครงสร้างเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างกลยุทธ์และสร้างนวัตกรรมให้แก่ธุรกิจอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ได้ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการบริหารจัดการอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทย

วัตถุประสงค์การวิจัย

๑. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการบริหารจัดการอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทย
๒. เพื่อเสนอแนะปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการบริหารจัดการอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทยที่เจาะจงในเชิงลึก

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พื้นฐานทั่วไปเกี่ยวกับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทย

อุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทยเป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจอีกอุตสาหกรรมหนึ่ง ยังเป็นตัวชี้วัดความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีของประเทศเป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้กับอุตสาหกรรมอื่น ๆ เช่น ภาคการท่องเที่ยว ภาคการขนส่ง ภาคการเกษตร ฯลฯ ซึ่งในปัจจุบันภาคธุรกิจต่าง ๆ เหล่านี้มีการให้ความสำคัญเป็นจำนวนมาก จึงส่งผลให้อุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทยต้องเน้นการพัฒนาศักยภาพด้านซอฟต์แวร์ให้มากขึ้น ปัจจุบันอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทยยังเป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็ก ซึ่งการผลิตซอฟต์แวร์สามารถแบ่งเป็น ๒ ประเภท คือ ประเภทบริการหรือซอฟต์แวร์ตามที่ถูกคำสั่ง (Custom-developed Software) แบ่งออกเป็นนำเข้าจากต่างประเทศ ร้อยละ ๔๐ และในประเทศร้อยละ ๖๐ และซอฟต์แวร์ที่เป็นสินค้าทั่วไป (Package or generic software product) แบ่งเป็นนำเข้า ร้อยละ ๗๐ และภายในประเทศ ร้อยละ ๓๐ โดยมีผลิตภัณฑ์ซอฟต์แวร์ดังนี้ คือ (๑) Enterprise Software ซอฟต์แวร์สำหรับช่วยในการบริหารและจัดการทั่วไป (๒) Embedded System Software ซอฟต์แวร์ที่ฝังอยู่ในอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ (๓) Mobile Application ซอฟต์แวร์สำหรับอุปกรณ์พกพาขนาดเล็ก และ (๔) Other ซอฟต์แวร์ในกลุ่มอื่น ๆ จากการสำรวจมูลค่าอัตราการเติบโตของการผลิตซอฟต์แวร์และบริการซอฟต์แวร์ พบว่า

ในปี ๒๕๕๘ เปรียบเทียบกับปี ๒๕๕๙ อ้างอิงฐานข้อมูลประชากรตามการจัดหมวดหมู่กิจกรรมของ อุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทย มีจำนวนบุคลากรที่เป็นฐานการผลิตซอฟต์แวร์และบริการซอฟต์แวร์ ๕๖,๐๘๐ คน การเติบโตของตลาดซอฟต์แวร์และบริการซอฟต์แวร์ ปี ๒๕๖๐ - ๒๕๖๑ อัตราการเจริญเติบโตตลาดซอฟต์แวร์และบริการซอฟต์แวร์ ปี ๒๕๕๙ มูลค่าตลาดซอฟต์แวร์และบริการซอฟต์แวร์ ปี ๒๕๕๙ มีมูลค่าการผลิตซอฟต์แวร์และบริการซอฟต์แวร์ ๕๐,๑๒๙ ล้านบาท โดยมีมูลค่าลดลงจากปี ๒๕๕๘ ร้อยละ ๔.๖๓ ซึ่งในมูลค่าดังกล่าวแบ่งเป็นซอฟต์แวร์สำเร็จรูป มูลค่า ๑๒,๗๓๐ ล้านบาท ลดลงร้อยละ ๙.๑๕ และบริการซอฟต์แวร์ ๓๗,๓๙๙ ล้านบาท ลดลงร้อยละ ๒.๘๔ มีการหดตัวลงร้อยละ ๔-๕ ต่อปี ส่วนใหญ่จะเป็นผู้ประกอบการที่ดำเนินธุรกิจด้านการบริการซอฟต์แวร์/ที่ปรึกษาซอฟต์แวร์ รองลงมาเป็นผู้ประกอบการในกิจกรรมการผลิตซอฟต์แวร์สำเร็จรูป และผู้ประกอบการที่จัดทำนายซอฟต์แวร์ตามลำดับ ในปี ๒๕๖๒ ผู้ดำเนินการประกอบธุรกิจเกี่ยวกับสินค้า/บริการซอฟต์แวร์ที่ดำเนินกิจการอยู่ทั่วไปประเทศของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ขนาดกลางและขนาดเล็กในประเทศไทย มีจำนวนสถานประกอบการทั้งสิ้น ๕,๘๙๕ ราย โดยจดทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า แบ่งตามภาคดังนี้ ภาคกลาง ๙๐๔ ราย กรุงเทพฯและปริมณฑล ๔,๐๒๐ ราย ภาคตะวันออก ๒๑๔ ราย ภาคอีสาน ๑๘๐ ราย ภาคเหนือ ๓๑๖ ราย ภาคใต้ ๒๒๑ ราย ภาคตะวันตก ๔๐ ราย^๒ ปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลให้อุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ประสบความสำเร็จ คือรูปแบบการบริหารจัดการอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์จะส่งผลให้บริษัทผู้ผลิตซอฟต์แวร์ผลิตซอฟต์แวร์ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการบริหารจัดการอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการบริหารจัดการอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ มีหลายประเด็น พบว่าประเด็นที่สำคัญคือ ด้านความเป็นผู้นำในองค์กร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการบริการจัดการกลยุทธ์ในองค์กร

ด้านความเป็นผู้นำในองค์กร

ผู้นำหรือผู้ที่ทำหน้าที่ในการสั่งการจะต้องเป็นคนที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะทางการบริหาร และส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กร มีการพัฒนา มีทักษะในการทำงานมีความเชี่ยวชาญ นั้นหมายถึงผู้นำจึงต้องมีทักษะและมีความเป็นผู้นำที่มีอำนาจในการจูงใจและสามารถทำให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการทำงานและพร้อมเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์เป็นการบริการตามคำสั่งที่ต้องตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเป็นอย่างสูง และยังเป็นสินค้าที่มีความซับซ้อนและ

^๒ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, รายชื่ออุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทย, ปี๒๕๖๒, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.moc.go.th/index.php/rank-iframe-40.html>; [๒๔ มีนาคม ๒๕๖๒].

ต้องใช้ทักษะในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดดาวท์^{๑)} กล่าวว่า ความเป็นผู้นำในองค์กร หมายถึง อิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตามซึ่งตั้งใจทำจะเห็นความเปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ที่องค์กรมักจะเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ดังนี้ (๑) การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีหรือระบบผลิต (๒) การเปลี่ยนแปลงผลผลิต (๓) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง และ (๔) การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมหรือคน เซอร์เมอร์ฮอร์น^{๒)} กล่าวว่า ความเป็นผู้นำในองค์กร เป็นกระบวนการในการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลคนอื่นทำงานหนักเพื่อบรรลุภารกิจที่สำคัญ

ด้านการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรคือ การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความชำนาญในการทำงาน ตลอดจนปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรสามารถทำได้ด้วยวิธีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงานต่างประเทศ ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ ฯลฯ เพื่อบุคลากรนั้นจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ และมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร แนวคิดของ เจมส์^{๓)} กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เป็นเรื่องการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้ออำนวยให้มนุษย์ในองค์กรสามารถพัฒนาตนเองได้ เด่นดวง คำตรง^{๔)} กล่าวว่า การพัฒนาในด้านความรู้ทักษะ และทัศนคติและด้านองค์กร คือ นโยบายโครงสร้างและการจัดการ เพื่อไปสู่คุณภาพและความสามารถในการผลิตที่สูงขึ้นและเกิดความพึงพอใจกับปฏิบัติงาน ผู้จัดการและสมาชิกในองค์กรมากขึ้น

ด้านการจัดการคุณภาพ

การจัดการในกระบวนการที่ต่อเนื่องในการเน้นคุณภาพและการปรับปรุงคุณภาพของการทำงาน ทุกส่วนกิจกรรม ตลอดทั้งวงจรทุกขั้นตอนของการทำงาน เป็นระบบการบริหารงานที่เป็นคุณภาพในทุกด้านขององค์กร คือการบริการกระบวนการผลิต การส่งมอบสินค้า รวมถึงการใช้ทรัพยากรที่มีอย่างคุ้มค่า แนวคิดของ แบร์รี่^{๕)} กล่าวว่า ความพร้อมที่จะให้บริการและอุทิศเวลาในการติดต่ออย่างต่อเนื่อง และการปฏิบัติต่อผู้ใช้บริการเป็นอย่างดี อีแวนส์และลินด์เซย์^{๖)} กล่าวว่า การกำหนดคุณภาพการผลิต

^{๑)} Daft R. L., *Organization Theory and Design*, 4th ed., (Singapore: West Publishing, 1992), p.254-255.

^{๒)} Schermerhorn, J., R., *Management*, 8th ed., (New York: John Wiley & Sons, 2005), p.473.

^{๓)} James. Jr. Donnes. Gibson L. and John M. Ivancevich, *Organization and Management: A System Approach*, (New York: McGraw-Hill Book Company, 1970), p.4.

^{๔)} เด่นดวง คำตรง, “ความต้องการการพัฒนาของครูและอาจารย์ของวิทยาลัยในสังกัดกรมอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี.” *ปัญหาพิเศษรัฐปริญญาหมาบัณฑิต*, (ชลบุรี , มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๔), หน้า ๔.

^{๕)} Barry, Vincent, *Moral Issues in Business*, (Belmont, California: Wadsworth, 1986), p. 79-81.

^{๖)} Evans, J. R., & Lindsay, W. M, *The management and control of quality*. (Minneapolis: West, 2008).

ความคงเส้นคงวาและการสร้างความพึงใจของลูกค้าและการบริการลูกค้าโดยรวมส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร โดยกรอบของงานวิจัยนี้ได้นำปัจจัย สามปัจจัยที่สำคัญจากการทบทวนวรรณกรรมด้านบน มาเป็นประเด็นหลักเพื่อจับประเด็นในการสัมภาษณ์

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการบริหารจัดการอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างปลายเปิด (Open Ended Structure Interview) และการเล่าเหตุการณ์วิกฤต (Critical Incident) ตามแนวคิดของฟลานาแกน^๙ จำนวนอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทย ในพื้นที่กรุงเทพฯและปริมณฑล ๔,๐๒๐ สถานประกอบการ^{๑๐} แต่ไม่ทราบจำนวนประชากรที่แท้จริงของผู้บริหารระดับสูง เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงประกอบไปด้วย ผู้นำองค์กร ผู้บริหารองค์กร และผู้ถือหุ้น ของอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ ซึ่งแต่ละองค์กรก็จะมีผู้บริหารจำนวนไม่เท่ากัน ผู้วิจัยจึงได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงและได้เลือกผู้ประกอบการที่มีบริบทและเหมาะสมกับงานวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ๕ ปี ขึ้นไปในจำนวนอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทย ในพื้นที่กรุงเทพฯและปริมณฑล โดยการสัมภาษณ์สถานประกอบการละ ๑ คน จำนวน ๑๐ สถานประกอบการ ด้วยวิธีเลือกแบบเจาะจง ซึ่งจะทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant) คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ โดยใช้คำถามเริ่มต้นคือ “ท่านคิดว่าปัจจัยอะไรที่มีผลต่อโครงสร้างการบริหารจัดการอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทยของท่าน” หลังจากนั้นผู้วิจัยจะใช้คำถามต่อเนื่องโดยให้ผู้ตอบยกตัวอย่าง กรณีที่เกิดขึ้นจริงจากปัจจัยนั้น ๆ โดยพยายามให้ผู้ตอบเล่าเหตุการณ์จริงที่เกิดขึ้นให้มากที่สุด หลังจากนั้น ผู้สัมภาษณ์ ใช้คำถามเดิม เพื่อหาปัจจัยลำดับต่อไปและให้เล่าเหตุการณ์ด้วยวิธีเดียวกัน ผู้สัมภาษณ์จะถามจนกระทั่งผู้ตอบไม่สามารถให้คำตอบถึงปัจจัยอื่น ๆ ได้แล้ว หลังจากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อนำคำตอบที่ตรงกับประเด็นคำถามมาสรุปผล โดยการคัดกรอง จัดกลุ่มปัจจัยหลักและปัจจัยย่อย วิเคราะห์ความถี่ของปัจจัยที่กล่าวถึง และสรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการบริหารจัดการอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทย

^๙ John C. Flanagan., “The Critical Incident Technique” American Institute for Research and University of Pittsburgh VOL. 51 No. 4 (July 1954) : 20-21.

^{๑๐} กรมพัฒนาธุรกิจการค้า,รายชื่ออุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทย, ปี๒๕๖๒, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.moc.go.th/index.php/rank-iframe-40.html>. [๒๔ มีนาคม ๒๕๖๒].

ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการบริหารจัดการอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ทำการจับประเด็นที่สำคัญจากทั้ง สามปัจจัยที่ได้จากการสัมภาษณ์ ตัวอย่างบทสัมภาษณ์ สรุปได้ดังนี้

ด้านความเป็นผู้นำในองค์กร

ผู้บริหาร A : กล่าวว่า ผู้นำที่ดีจะต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงาน ในการสร้างแรงจูงใจบุคลากร ให้เกิดความจงรักภักดีกับองค์กร และเป็นผู้ที่สามารถทำให้ทุกคนในองค์กรเชื่อมั่น และไว้วางใจได้ กล่าวคือ องค์กรของผมครั้งหนึ่งเคยเกิดปัญหาด้านขบวนการพัฒนาการผลิตและบริการพัฒนาซอฟต์แวร์ และเกิดความเสียหายกับผลิตภัณฑ์ซอฟต์แวร์ที่ล่าช้าต่อการส่งมอบลูกค้า และลูกค้าไม่รับสินค้าทำให้ องค์กรเกิดความเสียหาย ผมจึงคิดว่าจะทำอย่างไรให้เหตุการณ์แบบนี้ไม่เกิดขึ้นอีกเพราะถ้าผมลงไปหาบุคลากรหรือไปออก ก็อาจจะมีแต่ผลเสียมากกว่าผลดี ดังนั้นผมจึงใช้วิธีการนั่งประชุมร่วมกันและหาสาเหตุที่แท้จริงว่างานที่เสียจากการผลิตหรือจากอะไร จากนั้นเราสามารถแก้ไขอะไรได้ใหม่ ทำให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นในตัวผมว่าผมไม่ทิ้งพวกเค้าเวลามีปัญหา และช่วยกันชี้แนะและหาทางออกร่วมกัน หลังจากนั้นเวลาบุคลากรเกิดความไม่เข้าใจในงานที่ทำก็กล้าที่จะเข้ามาขอคำปรึกษาและเชื่อมั่นในตัวผมมากขึ้น ดังนั้น ผมคิดว่าผู้นำที่ดีต้องมีความเข้าใจและกล้าที่จะยอมรับความเสี่ยงที่เกิด จากการทำงาน ของบุคลากร จากบทสัมภาษณ์แสดงให้เห็นถึงความสำคัญ ในการมีส่วนร่วมในการทำงาน คือว่าถ้าผู้นำลงไปมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน พวกเขาจะมีแรงจูงใจที่จะทำเช่นนั้นด้วย

ผู้บริหาร B : กล่าวว่า ผู้นำจะต้องมีส่วนร่วมและรับผิดชอบในการทำงาน หรือเป็นผู้นำแถวหน้า มีความเป็นกันเอง สร้างความไว้วางใจ คนในที่ทีมงานของเราต้องการกำลังใจมากกว่าการถูกกำหนด กฎเกณฑ์หรือถูกแก้ไข ดังนั้นจง “เป็น” ในสิ่งที่เราต้องการจะเห็น หากเราต้องการให้คนของเรามีความคิดแง่บวกมากขึ้น จงเป็นคนที่ดีในแง่บวก เมื่อเกิดปัญหาสามารถสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ได้เป็นอย่างดี กล่าวคือ ครั้งหนึ่งผมเคยบริหารจัดการด้านการคิดราคาผิดโดยการส่งใบเสนอราคาไปให้ทางลูกค้าในราคาที่ต่ำกว่า และได้ผลตอบแทนไม่คุ้มกับที่ลงทุนเป็นอย่างมาก จึงทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย การที่เราเป็นผู้บริหารเราจะต้องมีความรับผิดชอบสูง เพราะฝ่ายจัดซื้อไม่ได้ตรวจสอบราคา จากคู่แข่งกัน จึงทำให้เกิดความเสียหาย ดังนั้นหากเรามัวแต่ไปโทษฝ่ายจัดซื้อว่าทำไมไม่ดูราคาให้ดี นั้นหมายถึงเราเองก็ ไม่ยอมรับในสิ่งที่เราเองก็มีส่วนร่วมด้วยเช่นกัน ดังนั้น การตัดสินใจ กล้าคิด กล้าทำ กล้ารับผิดชอบ เป็นสิ่งที่ต้องการปรารถนา ผู้นำจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างแรงผลักดันสร้างกำลังใจ ในการทำงาน และกล้ายอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นไม่ใช่โทษคนอื่นอย่างเดียว จากบทสัมภาษณ์แสดงให้เห็นถึงความสำคัญในด้านการตัดสินใจ กล้าคิด กล้าทำ กล้ารับผิดชอบ นั่นถือว่าเป็นการบริหาร ความเสี่ยงและมีการจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ

ผู้บริหาร D : กล่าวว่า ผู้นำสามารถบริหารจัดการบนพื้นฐานความถูกต้อง โดยการบริหารจัดการองค์กรที่ยั่งยืนส่งผลต่อการสร้างความเชื่อมั่น ให้กับทุกคนในองค์กร ถ้าผู้นำเข้มแข็งและมีวิสัยทัศน์ที่กว้าง และผู้นำในองค์กรมีความเป็นธรรม ก็จะส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงาน ผู้นำต้องมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการงาน ไม่ใช่ยึดแต่ระเบียบเป็นที่ตั้ง กล่าวคือ ต้องกล้าเปลี่ยนแปลงสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ดี ไม่ใช่เอาแต่วางแผนแต่ไม่ลงมือทำ จากบทสัมภาษณ์แสดงให้เห็นถึงความสำคัญในด้านผู้นำต้องมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการงานและบริหารจัดการความเสี่ยงได้

ผู้บริหาร F : กล่าวว่า คำว่าผู้นำไม่ได้หมายถึงเพียงเฉพาะผู้บริหารเท่านั้น แต่รวมไปถึงทีมงาน กลุ่มงานที่สามารถนำพาองค์กรไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นเราต้องเล่นได้สองบทบาททั้งผู้นำและผู้ตามในขณะเดียวกัน เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร และเราต้องสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับคนอื่น รู้คิด รู้ทำ รู้ภัย ใส่ใจทีมงาน สร้างขวัญและกำลังใจ ดังนั้น การที่เราจะดูแลและสร้างความยั่งยืนกับธุรกิจได้เราต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองก่อน คือผู้นำที่แท้จริง สำหรับผม จากบทสัมภาษณ์แสดงให้เห็นถึงความสำคัญในด้านใส่ใจทีมงาน สร้างขวัญและกำลังใจ

ผู้บริหาร J : กล่าวว่า บทบาทความเป็นผู้นำสำคัญมาก เพราะผู้นำต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับทีมงานในองค์กรของผม ผู้นำทุกคนต้อง เข้าถึงทีมงานและดูแลทีมงานอย่างจริงจัง เราบริหารจัดการด้วยความมีระเบียบระบบ ในขณะเดียวกันผู้นำหมายถึงผู้นำต้องมีส่วนร่วม รับฟังความคิดเห็นของคนอื่นในการทำงานและเมื่อเกิดปัญหาต้องสร้างความเชื่อมั่นและแก้ไขปัญหาพร้อมกันกับทีมงาน จากบทสัมภาษณ์แสดงให้เห็นถึงความสำคัญในด้านมีส่วนร่วม ในการทำงานและเมื่อเกิดปัญหาต้องสร้างความเชื่อมั่น สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรเพื่อการบริหารจัดการงานได้อย่างยั่งยืน

ด้านการพัฒนาบุคลากร

ผู้บริหาร A : กล่าวว่า บุคลากร คือ หัวใจที่สำคัญในการบริหารจัดการองค์กร เพราะถ้าเมื่อไหร่บุคลากรขาดประสิทธิภาพและขาดขวัญและกำลังใจ ก็จะส่งผลกระทบต่องานที่ทำ ดังนั้น การส่งเสริมให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสิทธิภาพ ตรงกับลักษณะงานขององค์กรและที่สำคัญทำอย่างไรก็ตามให้พวกเขาได้มีส่วนร่วมในการทำงานและกล้าแสดงความคิดเห็น เมื่อพวกเขาได้มีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์กรเค้าก็จะเกิดความภาคภูมิใจในตัวเอง จากบทสัมภาษณ์แสดงให้เห็นถึงความสำคัญในการส่งเสริมให้บุคลากร ในการบริหารจัดการองค์กร

ผู้บริหาร C : กล่าวว่า ทุกปัญหาที่เกิดขึ้น ถ้าคนถ้าเราบริหารคนได้ทุกอย่างก็จบ เมื่อก่อนผมเคยมีปัญหาเรื่องงานและไม่เคยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาว่าปัญหาที่เกิดขึ้นแท้จริงเกิดจากสาเหตุอะไร ดังนั้นถึงทำให้งานที่ผลิตออกมาไม่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า และมีเกิดการสูญเสียบ่อยครั้ง ผมจึงได้หาวิธีการวางแผนใหม่ โดยให้บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องในงานมานั่งประชุมร่วมกันและหาแนวทางแก้ไขกับเหตุการณ์ต่างที่เกิดขึ้นจึงทำให้ทราบสาเหตุว่าพวกเขาต้องการอะไร

รวมผมเข้าไปด้วย ขอผมร่วมด้วย ซึ่งจะกระตุ้นให้เกิดจิตวิญญาณของการมีส่วนร่วม เมื่อทีมงานเห็นจิตวิญญาณในตัวผู้นำ พวกเขาก็มีแรงจูงใจที่จะทำเช่นนั้นด้วย และเราจะสามารถให้เค้าได้ใหม่ในสิ่งที่เค้าต้องการจากนั้นทุกเช้าก่อนเริ่มงาน ๑๕ นาที ระดับหัวหน้างานจะมานั่งแชร์พูดคุยเกี่ยวกับงานที่กำลังทำและงานที่ผ่านว่าติดขัดอะไรหรือมีลูกค้าตำหนิอะไรบ้าง หลังจากที่ผมให้ความไว้วางใจและให้พวกเค้ามีส่วนร่วม กล้าตัดสินใจ และพัฒนาคนที่ฝีมือ ส่งเสริมให้การสนับสนุนทำให้พวกเค้ามีความสุขในการทำงาน ความผิดพลาดในงานก็น้อยลง ดังนั้น ผมเชื่อมั่นว่าทุกองค์กรคงหนีไม่พ้นเรื่องคน ถ้าจัดการเรื่องคนได้ทุกอย่างก็จบ จากบทสัมภาษณ์แสดงให้เห็นถึงความสำคัญในด้านพัฒนาคนที่ฝีมือ ส่งเสริมให้การสนับสนุนเพื่อเพิ่มพูนทักษะประสบการณ์ในการทำงานด้านต่างๆ

ผู้บริหาร E: กล่าวว่า ผมให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร เนื่องจากเราต้องใช้คนที่มีความรู้ความสามารถในการทำงาน เพราะผมใช้คนไม่เยอะ แต่สิ่งที่ผมได้คือ บุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ ตรงกับลักษณะงานขององค์กร เชี่ยวชาญในงานที่ทำ รู้หน้าที่ รู้งาน รู้แก้ปัญหา ผมมีการส่งอบรมพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อต้องการให้พวกเค้าเกิดความเชื่อมั่นในตนเอง และมีทักษะเพิ่มมากขึ้นและที่สำคัญเมื่อเราพัฒนาเค้าเพิ่มโอกาสให้พวกเค้า เค้าก็จะกล้าที่จะทำ กล้าที่จะสื่อสาร กล้าที่จะบริหารจัดการแทนเราได้ การพัฒนาบุคลากรเป็นส่วนสำคัญในการสร้างประสิทธิภาพในองค์กรของเรา” จากบทสัมภาษณ์แสดงให้เห็นถึงความสำคัญในด้าน ทักษะความรู้ เกิดความเชี่ยวชาญในงาน การแก้ปัญหาเบื้องต้นของสายงานนั้น ๆ

ผู้บริหาร I : กล่าวว่า การบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรเป็นเรื่องสำคัญ เนื่องจากบุคลากร คือ ปัจจัยที่ทำให้องค์กรขับเคลื่อนไปข้างหน้า ต่อให้เครื่องจักรพร้อมในการผลิต เงินพร้อมแต่ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในงาน ขาดคุณภาพและไม่เกิดแนวคิดใหม่ที่จะสร้างและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้โดดเด่น องค์กรก็ไม่สามารถแข่งขันได้ ดังนั้น หากองค์กรสามารถที่จะรักษาและพัฒนาคนให้ มีความคิดสร้างสรรค์ และตอบโต้ตอบสนองความต้องการของตลาดได้ ก็จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพได้ จากบทสัมภาษณ์แสดงให้เห็นถึงความสำคัญในด้านพัฒนาบุคลากรให้ มีความคิดสร้างสรรค์บนพื้นฐานด้านงานพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการซอฟต์แวร์สามารถปฏิบัติงานรอบด้านอย่างเป็นระบบได้

ผู้บริหาร J : กล่าวว่า ปัจจุบันการบริหารจัดการด้าน HR มีความสำคัญมาก การสรรหา คัดสรร การฝึกอบรม การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่องค์กรไม่ควรมองข้าม ทุกองค์กรจำเป็นต้องวางแผนกำลังคน ให้เหมาะสมกับงานที่ทำ และให้เกิดความความสุขในการทำงาน โดยองค์กรจะต้องสร้างขวัญกำลังใจและให้ทำงานที่เค้ารักและมีความรู้ความเชี่ยวชาญเค้าก็จะทำงานกับเราได้อย่างยาวนานและมีประสิทธิภาพ ดังคำกล่าวที่ว่า ถูกงาน ถูกคน ครั้งหนึ่งดิฉันเคยได้รับแต่งตั้งให้ดูแลแผนกที่สูงกว่า และมีความรับผิดชอบมากกว่า แต่ดิฉันไม่เคยทำมาก่อน ดังนั้น จึงเกิดความกลัวในงานที่จะต้องรับผิดชอบต่าง ๆ จนผู้บริหารบอกออกว่าดิฉันไม่ถนัดในงานที่ได้รับมอบหมาย จึงได้เรียกดิฉันไปคุยและแนะนำว่า

หากคุณไม่เคยทำคุณก็ต้องเรียนรู้และพัฒนาโดยใช้ประสบการณ์ที่ผ่านมากับความสามารถที่มี และหากต้องการอบรมและพัฒนาตัวเอง ผมยินดีสนับสนุนอย่างเต็มที่ เพราะการเรียนรู้เราสามารถเพิ่มได้จากการฝึกและลงมือทำ จากนั้นทำให้ดิฉันมั่นใจในงานและในตำแหน่งที่ได้รับมอบ จากบทสัมภาษณ์แสดงให้เห็นความสำคัญในด้านการสนับสนุนและสร้างกำลังใจที่จะรับผิดชอบกับงานที่ทำมากขึ้น

ด้านการบริหารกลยุทธ์ในองค์กร

ผู้บริหาร A : กล่าวว่า การสร้างความประทับใจหรือความพึงพอใจให้กับลูกค้าเป็นสิ่งที่เราต้องพัฒนาและรักษาคุณค่าของสินค้าให้ยาวนานเพื่อคุณภาพที่ลูกค้าได้รับกับสิ่งที่เค้าเสียไปนั้นส่วนใหญ่แล้วลูกค้าของผมเป็นลูกค้าที่ค่อนข้างมีศักยภาพในการสั่งซื้อ ครั้งหนึ่งเคยโดนคู่แข่งแย่งลูกค้ารายนี้ไป เพียงเพราะทำราคาได้ถูกกว่าลูกค้าได้มาต่อราคาจากทางผม แต่ผมไม่สามารถลดราคาให้เท่าคู่แข่งรายนั้นได้เนื่องจากมีข้อจำกัดของตัวผลิตภัณฑ์ เพราะทางผมมองว่าเรามีคุณภาพสินค้าที่ผลิตนั้นไม่สามารถลดราคาแข่งขันได้ แต่เราจะทำการรับประกันคุณภาพของสินค้าที่ทางลูกค้าได้รับว่าเป็นสินค้าที่มีคุณภาพและไม่มี การลดคุณภาพแน่นอน มีตั้งแต่การรับงาน การออกแบบ การควบคุม และการส่งมอบ ตลอดจน การบริการหลังการขาย ดังนั้นทางลูกค้าจึงตัดสินใจไปสั่ง กับคู่ค้ารายใหม่ เพียงเพราะราคาถูกกว่า อยู่มาวันหนึ่ง ลูกค้ารายนี้ ก็ได้กลับมาใช้บริการทางเราเหมือนเดิมโดยบอกว่า ชอบในการบริการของเรา ซึ่งถ้ามองภาพรวมแล้ว ทางลูกค้าแจ้งว่า ราคาที่ถูกกว่าไม่ใช่ปัจจัยที่สำคัญแต่การบริการหลังการขาย และการส่งมอบสินค้าที่ตรงต่อเวลาสำคัญกว่า และยังมองว่า คำว่า คุณภาพ คือ การตอบสนองอย่างรวดเร็วรวมถึงการบริการที่เป็นกันเอง และที่สำคัญราคาต้องเหมาะสมกับคุณภาพ จากบทสัมภาษณ์แสดงให้เห็นถึงความสำคัญในด้านการบริการ ตั้งแต่การรับงาน การออกแบบ การควบคุม และการส่งมอบ

ผู้บริหาร G : กล่าวว่า ปัจจุบันธุรกิจอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ต้องมีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากธุรกิจอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ส่วนใหญ่มีการเปิดตัวลงหลายแห่ง ดังนั้นผมมองว่า การบริหารจัดการกลยุทธ์ในองค์กร ด้านคุณภาพ เป็นสิ่งที่ต้องพัฒนาและรักษาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง องค์กรของผมทำธุรกิจมายาวนานมากกว่า ๑๕ ปี จึงเข้าใจดีว่าคุณภาพคือสิ่งสำคัญในการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับธุรกิจและผู้มาติดต่อเรา รักษามาตรฐานอย่างต่อเนื่องตอบสนองต่อการใช้งาน อาทิ การให้บริการ การส่งมอบตรงเวลา และการบริการหลังการขาย จากบทสัมภาษณ์แสดงให้เห็นถึงความสำคัญในด้านรักษามาตรฐานอย่างต่อเนื่องตอบสนองต่อการใช้งาน

ผู้บริหาร H : กล่าวว่า การบริหารกลยุทธ์ในองค์กร สำหรับผม ผมมองว่าเราต้องใส่ใจทุกด้าน อาทิ กลยุทธ์การออกแบบ กลยุทธ์การผลิต กลยุทธ์การเก็บงาน กลยุทธ์การส่งมอบ บุคลากรที่ติดต่อและมีหน้าที่ประสานงานกับผู้ใช้บริการ ต้องใส่ใจและมีความรู้ในงานที่ทำ เพราะลูกค้าคือ ปัจจัยที่สำคัญในการชี้วัดประสิทธิภาพองค์กรว่ามีคุณภาพในการให้บริการในด้านต่าง ๆ ตรงตามความต้องการของลูกค้าหรือไม่ ผมว่าทุกวันนี้เราไม่ต้องกล่าวถึงสินค้าแล้ว เพราะเรามาถึงจุดนี้ได้เราก็ต้องพัฒนาสินค้าที่มีคุณภาพ

อยู่แล้ว ดังนั้น คำว่า กลยุทธ์ในองค์กรต้องคำนึงถึง การจัดการคุณภาพ จากบทสัมภาษณ์แสดงถึงความสำคัญในด้าน การออกแบบ การผลิต การเก็บงาน การส่งมอบ

ผู้บริหาร 1 : กล่าวว่า ก่อนอื่นผมต้องบอกว่าปัจจุบันการแข่งขันในอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์เป็นการแข่งขันที่รุนแรงหากผู้ประกอบการไม่มีการปรับตัวก็คงต้องลำบากเนื่องจากโดนปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อเทคโนโลยี เข้ามามีบทบาทมากขึ้น การกำหนดกลยุทธ์ในองค์กร ผมเริ่มจากการจัดการคุณภาพซอฟต์แวร์ โดยการปรับเปลี่ยนและพัฒนาอยู่ตลอดเวลาอย่างไม่มีที่สิ้นสุด กระบวนการผลิตหรือบริการจะต้องตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า เพราะทุกวันนี้ลูกค้าเอาแต่ใจ ต้องการของด่วนเร็ว ดี และมีคุณภาพ ราคาเหมาะสม และที่สำคัญต้องสามารถให้คำปรึกษาได้เมื่อเกิดปัญหาในการทำงานระหว่างลูกค้ากับเรา บุคลากรก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่สำคัญในการบริหารจัดการ แต่ขาดบุคลากรที่มีความชำนาญ และมีความรู้ ก็ไม่สามารถผลิตงานออกมาตามความต้องการของลูกค้าได้ การบริหารจัดการกลยุทธ์ในองค์กรจะต้องมีคุณภาพรอบด้านถึงจะสามารถแข่งขันและยั่งยืนได้ จากบทสัมภาษณ์แสดงถึงความสำคัญในด้านคุณภาพ ต้องรอบด้านถึงจะสามารถแข่งขันและยั่งยืนได้

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทยและได้นำมาวิเคราะห์ตามแนวคิดที่หลากหลายของผู้บริหารแต่รายได้สัมภาษณ์ ทำให้ทราบถึงปัจจัยหลักที่สำคัญ อาทิ ด้านความเป็นผู้นำในองค์กร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการบริหารกลยุทธ์ในองค์กร เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อโครงสร้างการบริหารจัดการอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทย นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยย่อยอีกหลายปัจจัยที่สนับสนุนส่งผลต่อการบริหารจัดการ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วเบื้องต้น ดังแสดงเป็นกรอบแนวความคิด Conceptual Framework ในภาพที่ ๑

ด้านความเป็นผู้นำในองค์กร

ประเด็นสำคัญ

- การทำงานร่วมกันเป็นทีมงาน
- มีวิสัยทัศน์กว้างไกล
- ยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น เปิดโอกาสการเรียนรู้
- ให้การสนับสนุนทุกๆด้าน เป็นแบบอย่างที่ดี
- สร้างแรงบันดาลใจ จูงใจในการทำงาน
- มีประสบการณ์ ความรู้ในงานที่ทำอย่างดี
- ลงมือทำ กล้ารับความเสี่ยง
- มีความยืดหยุ่นทุกด้านอย่างเป็นธรรมชาติ

ด้านการพัฒนาบุคลากร

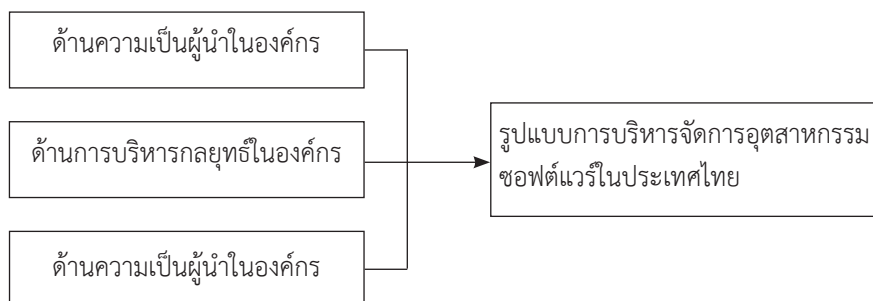
ประเด็นสำคัญ

- ทำงานเป็นทีมถ่ายทอดประสบการณ์ร่วมกัน
- มีความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการซอฟต์แวร์ โดยตรง
- ออมรส่งเสริมความรู้ ส่งไปดูงานในต่างประเทศ
- มีความมุ่งมั่น ฝึกฝนพัฒนาตนเองตลอดเวลา
- มอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคล
- มีความรู้ความสามารถมีทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศ
- แก้ปัญหาเฉพาะหน้า กล้าตัดสินใจ
- คัดเลือก สรรหา บุคลากรที่ตรงกับสายงาน

ด้านการบริหารกลยุทธ์ในองค์กร

ประเด็นสำคัญ

- การบริการที่รวดเร็ว ตั้งแต่การรับงาน การออกแบบ การควบคุม และการส่งมอบ
- กลยุทธ์การบริการหลังการขายสินค้าตอบสนองความต้องการ สร้างความพึงพอใจ
- ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพเหมาะสมราคา
- มีการบริการหลังการขาย
- รักษามาตรฐานอย่างต่อเนื่องและมีมาตรฐานรองรับ
- ออกแบบสร้างความแตกต่าง
- ความคุ้มค่าในการใช้บริการ



ภาพที่ ๑ : แสดงกรอบแนวความคิด Conceptual Framework ปัจจัยหลัก ปัจจัยย่อย ที่ได้จากวิเคราะห์บทสัมภาษณ์ ที่มา: จากการสัมภาษณ์อุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทย

สรุปและอภิปรายผล

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อโครงสร้างการบริหารจัดการอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทย จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูล ประกอบกับการได้สัมภาษณ์ผู้บริหารเชิงลึก ทำให้ได้ทราบถึงปัญหาและปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทย ปัจจัยที่สำคัญคือ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการบริหารกลยุทธ์ในองค์กร และด้านความเป็นผู้นำในองค์กร ลำดับแรกคือด้านการพัฒนาบุคลากร องค์กรควรสร้างการทำงานเป็นทีม มีเชี่ยวชาญ อบรมส่งเสริมความรู้ ส่งไปดูงานในประเทศและต่างประเทศ มีความรู้ความสามารถ มีทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศ แก้ปัญหาเฉพาะหน้า กล้าตัดสินใจ และคัดเลือกสรรหา บุคลากรที่ตรงกับสายงาน ลำดับที่สองคือด้านการบริหารกลยุทธ์ในองค์กร ควรเพิ่มการบริการที่รวดเร็ว ส่งมอบตรงเวลา สิ้นค้าตอบสนองความต้องการ สร้างความพึงพอใจ และมีการบริการหลังการขาย และลำดับที่สามคือด้านความเป็นผู้นำในองค์กร สิ่งที่สำคัญที่สุดคือทำให้การสนับสนุนเป็นแบบอย่างที่ดี การจัดการคุณภาพ ที่มีผลต่อบริหารจัดการที่มีคุณภาพของอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จาง และตัน^{๑๑} กล่าวว่า การพัฒนาการออกแบบผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองต่อความท้าทายต่อการแข่งขัน และความพึงพอใจของลูกค้าตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างคงเส้นคงวาหรือเกินความคาดหวังของลูกค้าถือเป็นคุณภาพ ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ เวอร์มา และบอยเยอร์^{๑๒} กล่าวว่า ความสามารถของผลิตภัณฑ์ สิ้นค้าและบริการการตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างคงเส้นคงวาหรือเกินความคาดหวังของลูกค้า ถือเป็นคุณภาพ ตัวอย่างเช่นการกำหนดมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ซอฟต์แวร์ การส่งผลิตภัณฑ์ซอฟต์แวร์เข้าประกวด การตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ซอฟต์แวร์ และนำไปเปรียบเทียบกับคู่แข่งเพื่อประเมินคุณภาพขององค์กรในการออกแบบ และการผลิตต่อไป การพัฒนาบุคลากร มีผลต่อบริหารจัดการที่มีคุณภาพของอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเด่นดวง คำตรง^{๑๓} กล่าวว่า การพัฒนาในด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติและด้านองค์กร คือ นโยบายโครงสร้างและการจัดการเพื่อ ไปสู่คุณภาพและความสามารถในการพัฒนาหรือผลิตที่สูงขึ้นและเกิดความพึงพอใจกับการปฏิบัติงาน ผู้จัดการและสมาชิกในองค์กรมากขึ้นนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของราคิช ลองเคน

^{๑๑} Evans, J. R., & Lindsay, W. M., *The management and control of quality*, (Minneapolis: West, 2008), p.12.

^{๑๒} Zhang, J., & Duan, Y., *Empirical study on the impact of market orientation and innovation orientation on new product performance of Chinese manufacturers*, (Nankai Business Review International, 2010), p.214 -231.

^{๑๓} เด่นดวง คำตรง, “ความต้องการการพัฒนาของครูและอาจารย์ของวิทยาลัยในสังกัดกรมอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี.” *ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตร์*, (ชลบุรี, มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๔), หน้า ๔.

และดาร์^{๑๔} กล่าวว่า การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความชำนาญในการทำงานตลอดจนปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรสามารถทำได้ด้วยวิธีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงานต่างประเทศ ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ ฯลฯ เพื่อบุคลากรนั้น ๆ จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ และมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ตัวอย่างเช่นเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความสามารถ และส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในส่วนที่รับผิดชอบเบื้องต้น เพื่อจะได้ทราบปัญหาที่แท้จริงในการปฏิบัติงานผู้บริหารควรสนับสนุนการกำหนดกลยุทธ์ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการวิเคราะห์จุดเด่นของอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์และเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ นอกจากนี้ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในเรื่องของการกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจซึ่งประกอบไปด้วยการวางแผนกลยุทธ์ของอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ มุ่งเน้นความสำคัญการสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ รวมไปถึงการกำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ นอกจากนี้ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการวางแผนและควบคุมแผนการดำเนินงานในการกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจ ให้ความสำคัญทางด้านผู้นำและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน และการพัฒนาอย่างยั่งยืนในอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ต่อไป

บรรณานุกรม

เด่นดวง คำตรง. “ความต้องการการพัฒนาของครูและอาจารย์ของวิทยาลัยในสังกัดกรมอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี”. **ปัญหาพิเศษรัฐปริญญาโทมหาบัณฑิต**, มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๔.

Barry, Vincent. **Moral Issues in Business**, Belmont, California: Wadsworth, 1986.

Daft R. L. **Organization Theory and Design**. 4th ed. Singapore: West Publishing, 1992.

Evans, J. R., & Lindsay, W. M. **The management and control of quality**, Minneapolis: West, 2008.

James. Jr. Donnes. Gibson L. and John M. Ivancevich. **Organization and Management: A System Approach**, New York: McGraw-Hill Book Company, 1970.

John C. Flanagan. **The Critical Incident Technique**, American Institute for Research and University of Pittsburgh VOL. 51 No. 4 (July 1954). p.20-21.

Leslie W. Rue, Lloyd L.Byars. **Management: Skills and Application with Power Web**, U.S.A.,2002.

^{๑๔} Rakich, J. S., Longest, B. B., & Darr, K., **Managing health services organizations**, 3rd ed., (Baltimore: Health Professions Press,1994), p.614.

Rakich, J. S., Longest, B. B., & Darr, K. **Managing health services organizations**, 3rd ed. Baltimore: Health Professions Press, 1994.

Schermerhorn, J., R. **Management**. 8th ed. New York: John Wiley & Sons, 2005.

Zhang, J., & Duan, Y. **Empirical study on the impact of market orientation and innovation orientation on new product performance of Chinese manufacturers**, Nankai Business Review International, 2010.

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. รายชื่ออุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทย. ปี๒๕๖๒ [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.moc.go.th/index.php/rank-iframe-40.html>. [๒๔ มีนาคม ๒๕๖๒].