

รูปแบบในการบริหารจัดการองค์กรของอุตสาหกรรมโทรคมนาคมในประเทศไทย

กรณีศึกษา บริษัททีโอที จำกัด (มหาชน)

ลลดาภัทร มั่นกลาง¹ และ ทักษญา สง่าโยธิน²

¹หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาระบบงานและการจัดการสมรรถนะของมนุษย์

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

²อาจารย์ประจำวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

A MODEL FOR ORGANIZATION MANAGEMENT OF TELECOMMUNICATION INDUSTRIAL IN THAILAND: A CASE STUDY OF TOT PUBLIC COMPANY LIMITED

Laladaphat Manklang¹ and Taksaya Sangayotin²

¹Doctor of Philosophy Program

Major Organization Development and Human Capability Management

Graduate School of Commerce Burapha University, Thailand

²Lecturer of Graduate School of Commerce Burapha University, Thailand

E-mail address: Laphatrada5554@hotmail.com

วันที่รับบทความ (Received) 30 พฤษภาคม 2562

วันที่ได้รับบทความฉบับแก้ไข (Revised) 7 มีนาคม 2564

วันที่ตอบรับบทความ (Accepted) 4 มิถุนายน 2562

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบในการบริหารจัดการองค์กรของอุตสาหกรรมโทรคมนาคมในประเทศไทย (กรณีศึกษา บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed methods research) ทั้งการศึกษาเชิงปริมาณผู้วิจัยเลือกใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง ที่เป็นพนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จำนวน 450 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมเป็นแบบสอบถาม 5 ระดับ มีความสอดคล้องระหว่างแบบสอบถามกับเนื้อหาที่มีค่าเท่ากับ 0.91 และมีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.88 และการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้การสัมภาษณ์กับผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารระดับผู้จัดการส่วนใน 3 บริษัท โดยใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 13 คน และการศึกษาเชิงปริมาณผู้วิจัยเลือกใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง โดยมีผลวิจัยดังนี้

ผลจากการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า

สำหรับปัจจัยทั้ง 6 องค์ประกอบ ซึ่งได้แก่ 1) ด้านการสร้างความรู้ผูกพันกับองค์กร 2) ด้านความเชี่ยวชาญอย่างยั่งยืน 3) ด้านทักษะและความเชี่ยวชาญทางด้านการเงินและการบัญชี 4) ด้านทักษะและความเชี่ยวชาญทางด้านกลยุทธ์ 5) ด้านทักษะและความเชี่ยวชาญทางด้านการควบคุม และ 6) ด้านทักษะและความเชี่ยวชาญทางด้านนวัตกรรม มีความสัมพันธ์กับปัจจัยสู่ความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) ในภาพรวม โดยมี

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเป็น 0.687 และสามารถร่วมพยากรณ์ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) ในภาพรวม ได้ร้อยละ 0.473 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ 0.247 และตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อปัจจัยสู่ความสำเร็จมากที่สุด คือ ด้านความผูกพันกับองค์กร เนื่องจากมีค่า Beta มากที่สุด 0.483

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่า

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อรูปแบบในการบริหารจัดการองค์กรของอุตสาหกรรมโทรคมนาคมในประเทศไทย จากมุมมองของผู้บริหารโดยมี 3 ปัจจัย ได้แก่ 1) ด้านทักษะและความเชี่ยวชาญทางด้านกลยุทธ์ 2) ด้านความเชี่ยวชาญอย่างยั่งยืน และ 3) ด้านการสร้าง ความผูกพันกับองค์กร เพราะเนื่องจาก 3 ปัจจัยนี้เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานจากความสำเร็จที่โดดเด่นขององค์กร และเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์กรการเป็นผู้นำการให้บริการโทรคมนาคม สำหรับปัจจัยสู่ความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) ที่ผู้วิจัยได้ค้นพบจากแนวคิดของผู้บริหารองค์กรโทรคมนาคมใน 3 บริษัท ซึ่งได้แก่ ด้านรายได้ที่เพิ่มขึ้น ส่วนแบ่งทางการตลาด และภาพลักษณ์องค์กร สำหรับ 3 ปัจจัย นี้เป็นปัจจัยที่ชี้ให้เห็นถึงผลการดำเนินงานขององค์กรที่แท้จริง และทำให้สังคมเห็นว่าองค์กรนั้นประสบความสำเร็จในตลาดอุตสาหกรรมโทรคมนาคม

คำสำคัญ: รูปแบบในการบริหารจัดการองค์กร ทักษะและความเชี่ยวชาญ อุตสาหกรรมโทรคมนาคม

Abstract

The research had objective to study the factors that are related to the A Model for Management organization of industrial Telecommunication in Thailand (A Case Study: TOT Public Company Limited). The study was a mixed method research using both quantitative and qualitative methodologies. For quantitative research, the researcher used a Purposive Selection sampling, and the data were collected from 450 samples which were employees in TOT Public Company Limited. The instrument for data collection was Likert scale questionnaire whose Index of item objective congruence (IOC) equaled 0.91 and Cronbach's Alpha Coefficient equaled 0.88. And for qualitative research, the researcher used purposive sampling by using in-depth interview with 13 people of Executive Primary Level for 3 companies in leader of industrial Telecommunication in Thailand. The findings were as follows:

The researcher for quantitative research founding

For were sixed Factors including 1) Employee Engagement 2) Sustainability expertise 3) Financial skills and expertise Accounting 4) Strategic skills and expertise 5) Control skills and expertise 6) Innovation skills and expertise were found that all factors have a relationship with

a success factors (growth) in the overview by multiple correlation coefficient, is 0.687 and can be forecasts on the key success factors (growth) 0.473 in level significantly is 0.05 and having a standard of estimate is 0.247 and the factors have highest to influencing for the key success is Employee Engagement with Organization, because of have the most valuable is Beta 0.483

The researcher for qualitative research found

Factors related to the organizational management model of the telecommuni- cations industry in Thailand from the management's perspective. There are 3 factors: 1) Control skills and expertise 2) Sustainability expertise 3) Employee Engagement. Because of these 3 factors are factors that affect to the performance of the organization's outstanding expertise. It is a key factor in driving the strategy of the organization, being the leader in telecommunication services. In addition, The key success (Business growth) for the researcher has found from aspect from Executive Primary Level for 3 companies, including increased revenue, market share And corporate image. The 3 factors that show the real performance of the organization. And make the society see that the organization has been successful in the telecommunication industry market.

Keywords: Model for Management organization, Skill and Expertise, Telecommunication Industrial TOT Public Company Limited

ความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันโลกได้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายใต้บริบทที่มีการเชื่อมโยงต่อเนื่องกัน โดยมีการเปลี่ยนแปลงเคลื่อนย้ายอย่างรวดเร็วในทุกมิติ ทั้งในทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่มีความทันสมัยมากขึ้น การแข่งขันในยุคปัจจุบันได้มีการแข่งขันโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการขับเคลื่อนกระบวนการ จึงทำให้มีการเชื่อมต่อและติดต่อสื่อสารเชื่อมโยงระหว่างกันได้สะดวกและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

อุตสาหกรรมโทรคมนาคมในทั่วโลกได้เติบโตขึ้นอย่างมาก เนื่องจากประชากรโลกได้มีการใช้คอมพิวเตอร์และโทรศัพท์มือถือกันเป็นจำนวนมากอย่างต่อเนื่องส่งผลทำให้เกิดการขยายตัวของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ซึ่งผู้นำในอุตสาหกรรมโทรคมนาคมในทั่วโลกได้มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาซึ่งสามารถวัดผลได้จากการดำเนินงานจากยอดขายและผลกำไรเป็นต้น โดยบริษัทด้านโทรคมนาคมชั้นนำทำให้การบริการทางด้านการสื่อสารทางเสียง การสื่อสารด้านข้อมูล การสื่อสารด้วยภาพ ซึ่งบริษัทหรือกลุ่มอุตสาหกรรมโทรคมนาคมเหล่านี้ กำลังทำทุกอย่างเพื่อให้แน่ใจว่าองค์กรของตนเป็นผู้นำเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงที่ดีที่สุด

การเพิ่มขึ้นของเครือข่าย 5G คาดว่าจะเป็นจุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงที่น่าสนใจตั้งแต่ปี พ.ศ. 2560 ในขณะที่เทคโนโลยียังไม่ได้กำหนดไว้อย่างสมบูรณ์ โดยผู้ให้บริการมีความมั่นใจว่าระบบ 5G จะมี

ความเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งจะเป็นสิ่งสำคัญในการสนับสนุนสิ่งที่เชื่อมต่อในอนาคต และอาจเป็นแรงผลักดันในการเปิดตัว 5G ให้กับผู้บริโภคในตลาดได้ทดลองใช้บริการในปลายปี 2560 ที่ผ่านมามีกลุ่มผู้ให้บริการในอุตสาหกรรมโทรคมนาคมคาดว่าจะปริมาณที่จะให้บริการ 5G ครอบคลุมทั่วตลาดภายในปี 2020 (Deloitte, (2017)

ส่วนในด้าน Internet of Things (IoT) "อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง" ซึ่งหมายถึง การที่อุปกรณ์ต่าง ๆ สิ่งต่าง ๆ ได้ถูกเชื่อมโยงทุกสิ่งทุกอย่างสู่โลกอินเทอร์เน็ต ทำให้มนุษย์สามารถสั่งการควบคุมการใช้งานอุปกรณ์ต่าง ๆ ผ่านทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เช่น การเปิด-ปิด อุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้า (การสั่งการเปิดไฟฟ้าภายในบ้านด้วยการเชื่อมต่ออุปกรณ์ควบคุมเช่น มือถือ ผ่านทางอินเทอร์เน็ต) รถยนต์ โทรศัพท์มือถือ เครื่องมือสื่อสาร เครื่องมือทางการแพทย์ อาคาร บ้านเรือน เครื่องใช้ในชีวิตประจำวันต่าง ๆ ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เป็นต้น (Apichat, 2016)

ดังนั้นสถานการณ์ทางด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยที่เกิดขึ้นในทั่วโลกส่งผลให้ผู้ประกอบการด้านโทรคมนาคมต่างต้องมีการพัฒนานวัตกรรมขององค์กรของตนเองให้เป็นไปอย่างรวดเร็วไปพร้อม ๆ กับคู่แข่งทั้งในประเทศและต่างประเทศที่ต่างมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในที่นี่ได้รวมถึงบริษัท ทีโอที ที่ได้ให้ความสำคัญกับการสร้างสรรค์นวัตกรรมดิจิทัล เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ที่มุ่งเน้นใน 6 ยุทธศาสตร์นำประเทศไทยเข้าสู่ Thailand 4.0 ให้เกิดขึ้นทุกระดับในองค์กร ซึ่งนอกจากปรับตัวให้ทันเทคโนโลยีแล้ว เรายังได้พัฒนานวัตกรรมและผลิตภัณฑ์ชั้นนำ อาทิเช่น อินเทอร์เน็ตออฟฟิซ IoT (Internet of Things) และ Marketing Automation เพื่อให้บริการที่สะดวกสบาย ลดเวลา ลดค่าใช้จ่าย และลดความยุ่งยาก ด้วยความใส่ใจ เพื่อให้แบรนด์ ทีโอที เป็น “แบรนด์ในใจของลูกค้าทุกระดับ” (ทีโอที จำกัด (มหาชน), 2559)

ทั้งนี้ทางบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) ได้มีนโยบายสำคัญอื่น ๆ ที่คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญ ซึ่งได้แก่ การเร่งหารายได้และเร่งดำเนินการตามนโยบายของหน่วยงานที่กำกับดูแลที่ดำเนินงานมาตั้งแต่ปี 2559 ให้ได้เป็นผลสำเร็จเป็นรูปธรรมตามเป้าหมายโดยเร็ว เช่น มีการปรับโครงสร้างหน่วยธุรกิจที่เบ็ดเสร็จเพื่อให้สอดคล้องกับ Value Chain และ Business Process ตามทิศทางยุทธศาสตร์ตลอดจนการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการป้องกันปรามการทุจริต กำหนดนโยบายการดำเนินโครงการต่าง ๆ อย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยเฉพาะกำกับดูแลการจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นไปด้วยความถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับและกฎหมายที่สำคัญคือ ผลักดันให้ศูนย์ป้องกันและปราบปรามทุจริต ทีโอที (ศปท.) ทำงานอย่างเข้มแข็ง เพื่อรักษาผลประโยชน์ขององค์กรโดยรวม อีกทั้งเพื่อสร้างรายได้จากการบริการใหม่ ๆ อันจะทำให้ผลประกอบการดีขึ้นกว่าปีที่ผ่าน ๆ มาอีกทั้งทางคณะกรรมการบริษัทยังได้ให้ความสำคัญในด้านการลดค่าใช้จ่าย การพัฒนาบุคลากร การปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับธุรกิจอุตสาหกรรมโทรคมนาคมในปัจจุบัน (ทีโอที จำกัด (มหาชน), 2559)

ปัจจุบันการแข่งขันของอุตสาหกรรมโทรคมนาคมได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้ผู้ประกอบการโทรคมนาคมจะต้องเพิ่มแนวทางในการบริหารจัดการและพัฒนาองค์กรให้ได้ตามวิสัยทัศน์ขององค์กรที่จะมุ่งมั่นในการเป็นผู้นำการให้บริการโทรคมนาคมและบริการดิจิทัลที่มุ่งตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ โดยมีพันธกิจ

และยุทธศาสตร์ใหม่ ที่สำคัญที่จะทำให้วิสัยทัศน์ขององค์กรบรรลุความสำเร็จได้ ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยหลักใน 3 ด้านที่สำคัญ ซึ่งได้แก่ 1) ด้านการดำเนินงาน โดยองค์กรมีพันธกิจในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมไทยสู่ยุคดิจิทัล มุ่งให้บริการโครงสร้างพื้นฐานโทรคมนาคมและดิจิทัลอย่างมีคุณภาพเพื่อส่งเสริมความมั่นคงของรัฐ และนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลมายกระดับคุณภาพชีวิตที่ดีของคนไทย ภายในเวลา 3-5 ปีข้างหน้า 2) ด้านบุคลากร องค์กรมีนโยบายในการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มุ่งหวังให้พนักงานได้รับการพัฒนาตนเอง และใช้ความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ในการทำงาน เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์กร โดยคำนึงถึงความผาสุกของพนักงาน และให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ที่จะส่งผลทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ และร่วมกันอุทิศการทำงานอย่างทุ่มเทเพื่อองค์กร เป็นแรงขับเคลื่อนองค์กรให้พร้อมที่จะก้าวสู่บริษัทโทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (NT) และ 3) องค์กรเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่ดำเนินธุรกิจให้บริการด้านการสื่อสารโทรคมนาคม ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม มีกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นเพียงรายเดียว มีบทบาทและภารกิจสำคัญในการสนับสนุนนโยบายของรัฐบาลที่มุ่งขับเคลื่อนประเทศไทยดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมหรือ Digital Economy โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในทุกๆ ด้าน (ทีโอที จำกัด (มหาชน), 2560)

จากการวางยุทธศาสตร์ใน 3 ด้าน ดังกล่าวข้างต้นขององค์กรจึงทำให้ผู้วิจัยได้เล็งเห็นว่า บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ควรจะต้องมีการเพิ่มแนวทางในการบริหารจัดการและพัฒนาองค์กรเข้าเป็นส่วนหนึ่งในองค์ประกอบเพื่อความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร และเพื่อบริหารนโยบายของรัฐบาลที่จะขับเคลื่อนเศรษฐกิจยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในด้านต่างๆ เป็นการสร้างสังคมที่มีคุณภาพให้กับประเทศ เพื่อนำไปพัฒนาบริการสาธารณประโยชน์ต่อสังคมในพื้นที่ห่างไกล ต่อการแพทย์ สาธารณสุข การศึกษา ความมั่นคง และยกระดับโครงสร้างพื้นฐานของประเทศตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนต่อไป

ปัญหาวิจัย

ปัจจัยใดที่มีความสัมพันธ์ต่อรูปแบบในการบริหารจัดการองค์กรของอุตสาหกรรมโทรคมนาคม ในประเทศไทย กรณีศึกษา บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

วัตถุประสงค์การวิจัย

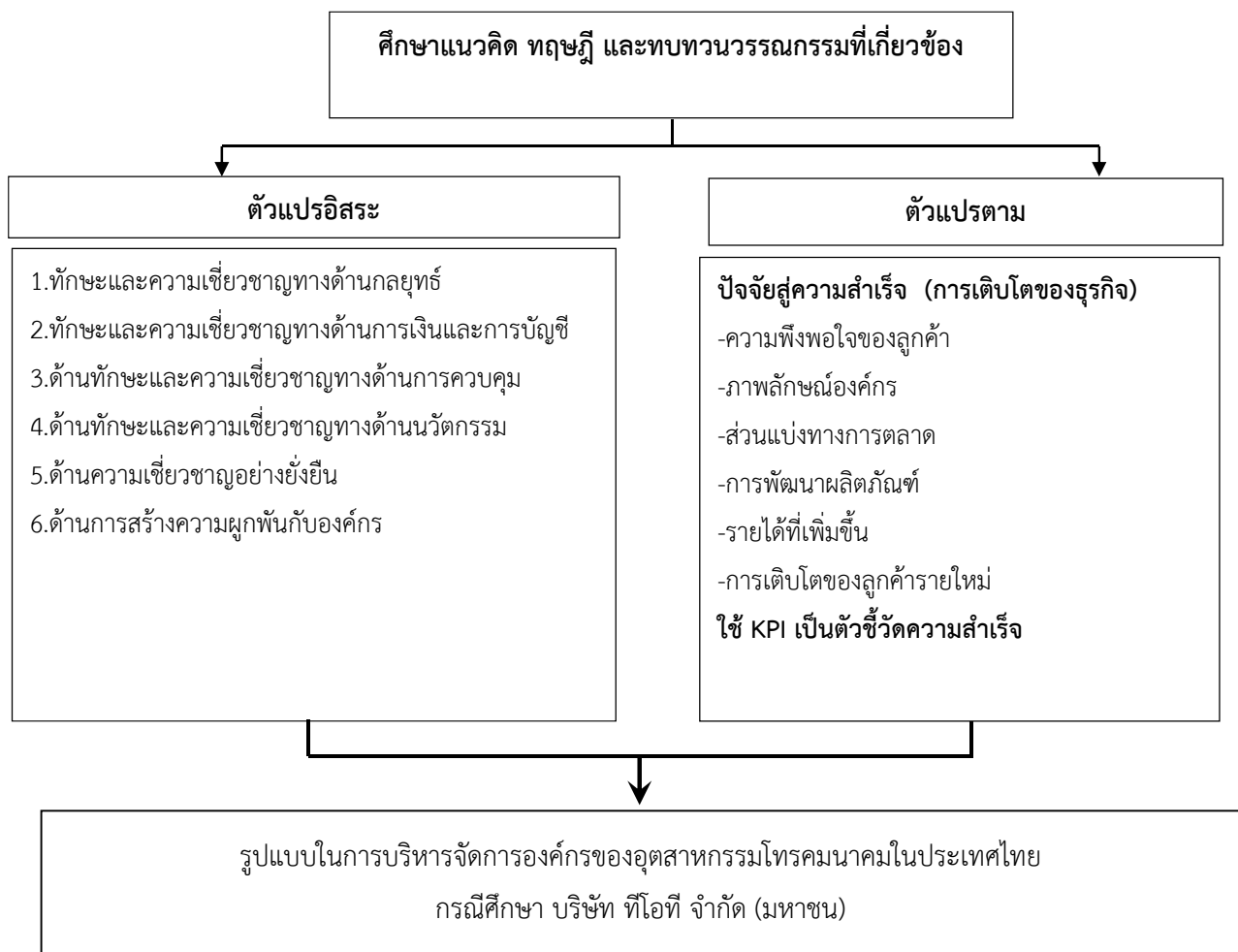
เพื่อศึกษาถึงตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบในการบริหารจัดการองค์กรของอุตสาหกรรมโทรคมนาคม ในประเทศไทย กรณีศึกษา บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้ใช้การวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methodology) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Methodology) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantative Research Methodology) ซึ่งเป็นการ

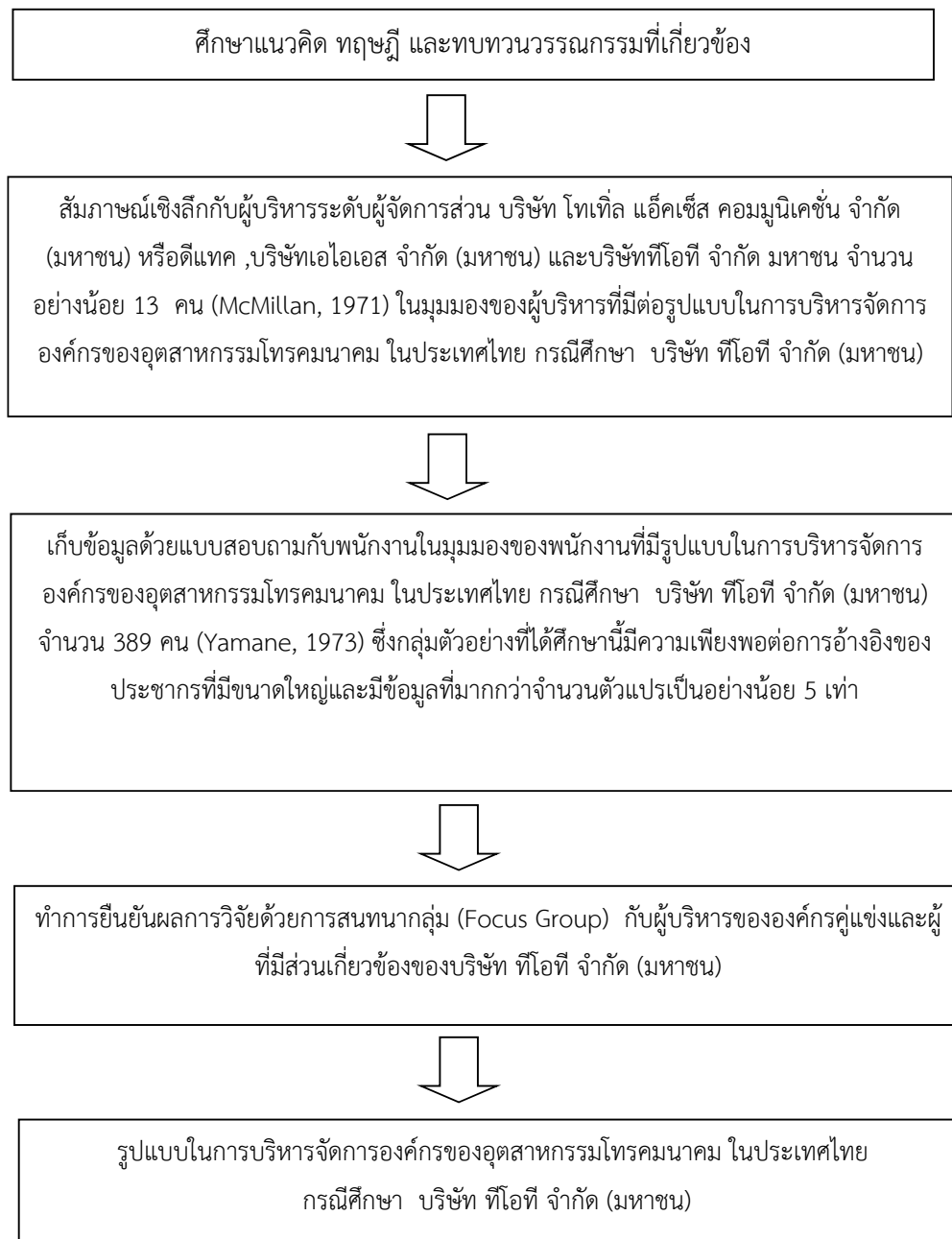
ศึกษาถึงตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบในการบริหารจัดการองค์กรของอุตสาหกรรมโทรคมนาคมในประเทศไทย กรณีศึกษา บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นการศึกษาถึงตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบในการบริหารจัดการองค์กรของอุตสาหกรรมโทรคมนาคม ซึ่งทางผู้วิจัยจะทำการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามและวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากกลุ่มตัวอย่างดังนี้ โดยมีกรอบแนวคิดที่นำมาใช้ในการศึกษาดังนี้

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา



ภาพที่ 1-1 กรอบแนวคิดของรูปแบบในการบริหารจัดการองค์กรของอุตสาหกรรมโทรคมนาคม
กรณีศึกษา บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา (ต่อ)



ภาพที่ 1-2 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา

ผลการวิจัย

จากการศึกษาถึงตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบในการบริหารจัดการองค์กรของอุตสาหกรรมโทรคมนาคม ในประเทศไทย กรณีศึกษา บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ด้วยกระบวนการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methodology) ทำให้ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบ

ในการบริหารจัดการองค์กรของอุตสาหกรรมโทรคมนาคม ในประเทศไทย กรณีสึกษา บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ใน 6 ด้าน และปัจจัยสู่ความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) ได้ดังนี้

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิเคราะห์สถิติข้อมูล มาช่วยในการวิเคราะห์แบบสอบถามที่เป็นแบบมาตราส่วนประมาณ แบ่งข้อมูลเป็น 5 ระดับ (แบ่งเป็น 5, 4, 3, 2, 1) เพื่อการทดสอบสมมติฐานเพื่อการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อศึกษามุมมองที่เป็นความคิดเห็นของผู้บริหารระดับผู้จัดการ ส่วนและพนักงานในองค์กรที่มองว่าตัวแปรใดมีความสัมพันธ์ต่อรูปแบบในการบริหารจัดการองค์กรของอุตสาหกรรมโทรคมนาคมในประเทศไทย ซึ่งจะทำให้ทราบว่าตัวแปรที่นำมาใช้ในการศึกษาค้างนี้มีความสัมพันธ์กัน และเป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือไม่อย่างไร ซึ่งตัวแปรที่ได้จากการศึกษาจะต้องเป็นตัวแปรที่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรและต้องมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในยุค 4.0 มากขึ้น โดยมีรายละเอียดในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเพื่อพยากรณ์ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) ในภาพรวม
ที่ส่งผลต่อการพัฒนารูปแบบในการบริหารจัดการองค์การของอุตสาหกรรมโทรคมนาคม ในประเทศไทย
กรณีศึกษา บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

ตัวแปร	b	SEb	β	t	p-value	Collinearity Statistics	
						Tolerance	VIF
ด้านทักษะและความเชี่ยวชาญทางด้านกลยุทธ์	-.236	.075	-.134	-3.151	.002*	.659	1.517
ด้านทักษะและความเชี่ยวชาญทางการเงินและการบัญชี	.334	.097	.152	3.457	.001*	.612	1.633
ด้านทักษะและความเชี่ยวชาญด้านการควบคุม	-.214	.050	-.152	-4.238	.000*	.922	1.084
ด้านทักษะและความเชี่ยวชาญทางด้านนวัตกรรม	-.695	.069	-.373	-10.074	.000*	.869	1.151
ด้านความเชี่ยวชาญอย่างยั่งยืน	.418	.086	.225	4.834	.000*	.547	1.827
ด้านการสร้างความผูกพันกับองค์กร	.582	.050	.483	.483	.000*	.701	1.426

ค่าคงที่ 3.658 SEest = $\pm$.247

R = 0.687 R² = .473 F = 66.136 P-value = 0.000*

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเพื่อพยากรณ์ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) ในภาพรวมจะเห็นว่าปัจจัยทั้ง 6 องค์ประกอบ มีความสัมพันธ์กับปัจจัยสู่ความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) ในภาพรวม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเป็น 0.687 และสามารถรวมพยากรณ์ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) ในภาพรวม ได้ร้อยละ 0.473 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ $\pm .247$ เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของพยากรณ์ พบว่า

องค์ประกอบที่ 1 ด้านทักษะและความเชี่ยวชาญทางด้านกลยุทธ์ มีตัวแปร 4 ตัวแปร ประกอบด้วย 1) ด้านการขาย 2) ด้านธุรกิจของลูกค้า 3) อุตสาหกรรมทางการตลาด (การแข่งขันและลูกค้า) และ 4) ผู้เข้าร่วมตลาด ส่งผลต่อความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) ในภาพรวมโดยตัวแปรต่าง ๆ เหล่านี้เป็นตัวแปรที่มุ่งเน้นในการให้บริการกับลูกค้า โดยได้มุ่งเน้นในด้านการให้บริการ มีบริการเสริมให้กับลูกค้า พนักงานในองค์กรทุ่มเทในการให้บริการ มุ่งเน้นตลาดส่วนบุคคล และมีการดำเนินงานข้ามธุรกิจโดยสร้างโครงการที่ครอบคลุม

สามารถสรุปได้ว่า รูปแบบในการบริหารจัดการองค์กรในด้านทักษะและความเชี่ยวชาญทางด้านกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับปัจจัยสู่ความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (P-value = .002)

องค์ประกอบที่ 2 ด้านทักษะและความเชี่ยวชาญทางการเงินและการบัญชี มีองค์ประกอบตัวแปร 3 ตัวแปร ประกอบด้วย 1) ด้านการบริหารความเสี่ยง 2) ด้านตัวชี้วัดทางการเงินและระบบ 3) ด้านตลาดทุนและการเงิน ส่งผลต่อความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) ในภาพรวม โดยตัวแปรต่าง ๆ เหล่านี้เป็นตัวแปรที่มุ่งเน้นในด้านการมีนโยบายป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดในการละเมิดสิทธิ มีการลงทุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน มีมาตรการและระเบียบวิธีเพื่อป้องกันการทุจริตการจัดซื้อ

สามารถสรุปได้ว่า รูปแบบในการบริหารจัดการองค์กรในด้านทักษะและความเชี่ยวชาญทางด้านกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับปัจจัยสู่ความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (P-value = .001)

องค์ประกอบที่ 3 ด้านทักษะและความเชี่ยวชาญทางการควบคุม มีตัวแปร 3 ตัวแปร ประกอบด้วย 1) ด้านการบริหารจัดการ 2) กฎหมายและกฎหมายการแข่งขัน และ 3) คณะกรรมการกำกับดูแล โดยตัวแปรต่าง ๆ เหล่านี้เป็นตัวแปรที่มุ่งเน้นในการเปลี่ยนแปลงที่ควบคู่กับการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการรับประกันผลตอบแทนจากการลงทุน มุ่งมั่นที่จะมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

สามารถสรุปได้ว่ารูปแบบในการบริหารจัดการองค์กรในด้านทักษะและความเชี่ยวชาญทางด้านกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับปัจจัยสู่ความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (P-value = .000)

องค์ประกอบที่ 4 ด้านทักษะและความเชี่ยวชาญทางด้านนวัตกรรม มีตัวแปร 4 ตัวแปร ประกอบด้วย 1) เทคโนโลยีใหม่ 2) การพัฒนาระบบดิจิทัลที่ดี 3) โทรคมนาคม และ 4) ความสามารถในการวิจัยและพัฒนา ส่งผลต่อความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) ในภาพรวม โดยตัวแปรต่าง ๆ เหล่านี้เป็นตัวแปรที่มุ่งเน้นในด้าน

การมีระบบเครือข่ายในทุกพื้นที่ มีการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริการที่เหนือกว่า เป็นผู้นำเครือข่ายและโครงสร้างพื้นฐานด้านโทรคมนาคม มีการเสริมสร้างความได้เปรียบของเครือข่ายให้เป็นหนึ่งในไทย

สามารถสรุปได้ว่ารูปแบบในการบริหารจัดการองค์กรในด้านทักษะและความเชี่ยวชาญทางด้านกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับปัจจัยสู่ความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (P-value = .000)

องค์ประกอบที่ 5 ด้านความเชี่ยวชาญอย่างยั่งยืน มีองค์ประกอบ 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) ทักษะทางสังคม 2) แนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 3) การบริหารการเปลี่ยนแปลง 4) การเปลี่ยนแปลงองค์กรและวัฒนธรรม 5) การพัฒนาอย่างยั่งยืน ส่งผลต่อความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) ในภาพรวม โดยตัวแปรต่างๆ เหล่านี้เป็นตัวแปรที่มุ่งเน้นในด้านมีเสรีภาพในการแสดงออกซึ่งนำมาซึ่งความคิดสร้างสรรค์ มีการจ้างงานที่เป็นไปตามมาตรฐานสากล มีการวางแผนทางความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีการบริหารจัดการองค์กรในด้านการบริหารคนเก่ง ที่จะแสดงให้เห็นถึงการความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

สามารถสรุปได้ว่ารูปแบบในการบริหารจัดการองค์กรในด้านทักษะและความเชี่ยวชาญทางด้านกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับปัจจัยสู่ความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (P-value = .000)

องค์ประกอบที่ 6 ด้านการสร้างความผูกพันกับองค์กร มีตัวแปร 2 ตัวแปร ประกอบด้วย 1) สวัสดิการที่เพียงพอและจูงใจพนักงาน 2) การเสริมสร้างทีมงานของเรา ส่งผลต่อความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) ในภาพรวมโดยตัวแปรต่าง ๆ เหล่านี้เป็นตัวแปรที่มุ่งเน้นในด้านมีความมุ่งมั่นประกอบธุรกิจที่มีความรับผิดชอบ ต่อสังคม มีสถานที่ที่ดีในการทำงานให้พนักงานทำงานมีความสุข มีแนวทางการพัฒนาความรู้ความสามารถให้กับพนักงาน

สามารถสรุปได้ว่ารูปแบบในการบริหารจัดการองค์กรในด้านทักษะและความเชี่ยวชาญทางด้าน กลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับปัจจัยสู่ความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (P-value = .000)

สมการพยากรณ์ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) เมื่อนำองค์ประกอบทุกด้านเข้าสมการเป็นดังนี้

ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ)

$$(Y) = 3.658 - 0.236 * X_1 + 0.334 * X_2 - 0.214 * X_3 - 0.695 * X_4 + 0.418 * X_5 + 0.582 * X_6$$

ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อปัจจัยสู่ความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) มากที่สุด คือ ด้านความผูกพันกับองค์กร เนื่องจากมีค่า Beta มากที่สุด (0.483)

อภิปรายผลการวิจัยเชิงปริมาณ

1. ด้านทักษะและความเชี่ยวชาญทางด้านกลยุทธ์ ที่มุ่งเน้นในด้านมีบริการเสริมให้กับลูกค้า พนักงานในองค์กรทุ่มเทในการให้บริการ การมุ่งเน้นตลาดส่วนบุคคล และมีการดำเนินงานข้ามธุรกิจโดยสร้างโครงการที่ครอบคลุม ซึ่งได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Ladislave Mozny, 2017) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญของกลยุทธ์ในอุตสาหกรรมโทรคมนาคม ผลจากการศึกษาพบว่า องค์กรประกอบสำคัญสำหรับอุตสาหกรรมโทรคมนาคม ที่ได้มีการแบ่งอย่างเป็นระบบสำหรับในรอบการทำงานเชิงกลยุทธ์โดยรวม โดยมีองค์กรประกอบที่มีความเชื่อมต่อกับกลยุทธ์ในอุตสาหกรรมโทรคมนาคมที่ได้มุ่งเน้นให้มีความสำคัญในด้านการตลาด โดยมุ่งให้บริการของแต่ละโครงสร้างให้มีความละเอียดมากขึ้น โดยองค์ประกอบทางการตลาดที่มีความสำคัญซึ่งได้แก่ ราคา ผลิตภัณฑ์ ช่องทางในการให้บริการ ความได้เปรียบในด้านการให้บริการที่เข้าถึงและครอบคลุมในทุกพื้นที่

ยังสอดคล้องกับงานวิจัย (Gould and Desjardins, 2015) ที่ได้ศึกษากลยุทธ์ของ Michael Porter's เกี่ยวกับกลยุทธ์ที่ได้รับการปรับปรุงสำหรับอุตสาหกรรมโทรคมนาคมที่ประเทศแคนาดา ผลการศึกษาพบว่า มีตัวแปรด้านกลยุทธ์ที่สำคัญ ๆ ได้แก่ กลุ่มตลาดเป้าหมาย (ขนาดใหญ่/กลุ่มเฉพาะ) Target Market (Mass/Niche) การเสนอผลประโยชน์ต่าง ๆ (มีความแตกต่าง/และต้นทุนต่ำ) ความซับซ้อน (สูง/ต่ำ) การบริการลูกค้า เป็นต้น

2. ด้านทักษะและความเชี่ยวชาญทางการเงินและการบัญชี ที่มุ่งเน้นในด้านการมีนโยบายป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดในการละเมิดสิทธิ มีการลงทุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน มีมาตรการและระเบียบวิธีเพื่อป้องกันการทุจริตการจัดซื้อ ได้สอดคล้องกับ นิยามของ (Taipaleenmaki & Ikaheimo, 2013) ที่ได้ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับ วันที่ครบกำหนดของการบริหารจัดการทางการเงินบัญชี และบทบาททางการเงินของเทคโนโลยีสารสนเทศในการเปลี่ยนแปลงทางด้านบัญชี ผลจากงานวิจัยพบว่า ความเชี่ยวชาญทางการเงินและการบัญชีนั้น เป็นความชำนาญในการจัดทำข้อมูลทางบัญชีด้านการจัดการเป็นสิ่งที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนการรายงานทางการเงินในอนาคต เพื่อรายงานต่อลงทุนได้ทราบได้อย่างละเอียดมากขึ้น โดยได้มีการจัดทำงบประมาณและการวางแผนการปฏิบัติงาน ซึ่งถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายและการประมาณการทางการเงิน สิ่งนี้นำไปสู่การบริหารจัดการทางการเงินและการบัญชีโดยใช้เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการปฏิบัติ แต่การบริหารจัดการด้านบัญชีได้ขยายขอบเขตการปฏิบัติเพื่อสนับสนุนการใช้กลยุทธ์ในการแข่งขันบนพื้นฐานของคุณภาพและผลกระทบทางสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการรวมเทคโนโลยีเหล่านี้เข้ากับการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ถือหุ้นมีมุมมองในการรายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับบัญชีและจะต้องมีการสังเคราะห์ใหม่เพื่อสะท้อนไปถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะได้ทราบถึงประเด็นสำคัญต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร

3. ด้านทักษะและความเชี่ยวชาญด้านการควบคุม ที่มุ่งเน้นในด้านการเปลี่ยนแปลงที่ควบคู่กับการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการรับประกันผลตอบแทนจากการลงทุน มุ่งมั่นที่จะมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Zattoni and Cuomo, 2010) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับ

กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารจะใช้วิธีการที่อิสระอย่างไรที่จะทำให้ตนเองมีอำนาจและสร้างแรงจูงใจ : การศึกษาด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ของการกำกับดูแลที่ดี ซึ่งผลจากการวิจัยพบว่า ทักษะและความเชี่ยวชาญทางด้านการควบคุม ในด้านประสิทธิผลที่ดีของการปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการจะต้องมีปรับปรุงแก้ไขในด้านทักษะทางด้านสังคมอย่างเท่าเทียมกัน และต้องให้ความสำคัญในด้านการมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เช่น ความซื่อสัตย์ของสมาชิก ประสบการณ์ในการทำงานในทีม การลดความขัดแย้ง และความสามารถในการสร้างกระบวนการตัดสินใจที่ซับซ้อน

4. ด้านทักษะและความเชี่ยวชาญทางด้านนวัตกรรม ที่มุ่งเน้นในด้านการมีระบบเครือข่ายในทุกพื้นที่ มีการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารที่เหนือกว่า เป็นผู้นำเครือข่ายและโครงสร้างพื้นฐานด้านโทรคมนาคม มีการเสริมสร้างความได้เปรียบของเครือข่ายให้เป็นหนึ่งในไทย ได้สอดคล้องกับงานวิจัยและคล้ายคลึงกับ (Seyedeh Khadijeh Taghizadeh et al., 2013) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการบริการด้านนวัตกรรมผลการดำเนินงานการตลาดผ่านความเกี่ยวข้องของสถานะตลาด: คู่มือการอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคม, ประเทศมาเลเซีย ผลการวิจัยพบว่า ทักษะและความเชี่ยวชาญทางด้านนวัตกรรมว่า นวัตกรรม การให้บริการ เป็นปัจจัยหนึ่งใน 5 ด้าน ที่มีบทบาทแตกต่างกัน โดยในด้านประสิทธิภาพของนวัตกรรม การให้บริการมีองค์ประกอบร่วมกันระหว่างส่วนประกอบทั้งหมด การปฏิบัติในด้าน 5 ด้านนี้อาจนำไปสู่กิจกรรมการพัฒนาบริการใหม่ ๆ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และอาจมีข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันที่มีความได้เปรียบในด้านต้นทุน ความสามารถในการเรียนรู้ การสร้างมาตรฐานและการกระตุ้นการสื่อสารกับช่องอื่น ๆ เพื่อให้ได้รับแนวคิดเรื่องนวัตกรรม เพราะในช่วงหลายปีที่ผ่านมาวิจัยได้ให้ความสนใจกับนวัตกรรม และการพัฒนาบริการกันมากขึ้น

5. ด้านความเชี่ยวชาญอย่างยั่งยืน ที่มุ่งเน้นในด้านมีเสรีภาพในการแสดงออกซึ่งนำมาซึ่งความคิดสร้างสรรค์ มีการจ้างงานที่เป็นไปตามมาตรฐานสากล มีการวางแผนทางความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีการบริหารจัดการองค์กรในด้านการบริหารคนเก่ง มีความมุ่งมั่นประกอบธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ได้สอดคล้องกับรายงานประจำปีของ บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน), (2562) ที่พบว่า องค์กรได้ให้ความสำคัญกับพนักงานโดยมุ่งให้ด้านสวัสดิการที่เพียงพอและจูงใจพนักงาน เพื่อเป็นการเสริมสร้างทีมงานของเรา (Strengthening our team) ซึ่งจะประกอบไปด้วยการดูแลสุขภาพอนามัยความปลอดภัยและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน มีการพัฒนาความเป็นผู้นำ และฝึกอบรมพนักงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความเชี่ยวชาญอย่างยั่งยืน และเป็นความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน เนื่องจากแหล่งทรัพยากรของบริษัท เป็นแหล่งที่มีความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีคุณค่าและยากที่จะลอกเลียนแบบได้

6. ด้านการสร้างความผูกพันกับองค์กร ที่มุ่งเน้นในด้านการมีสถานที่ที่ดีในการทำงานให้พนักงานทำงานมีความสุข มีแนวทางการพัฒนาความรู้ความสามารถให้กับพนักงาน ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Verma MD & Nayak Sarita, (2014) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับดูแลและการเก็บรักษาพนักงานด้วยการสร้างความผูกพันให้กับพนักงาน: การสำรวจข้อมูลจากอุตสาหกรรมโทรคมนาคม ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันของพนักงานจะนำไปสู่ความมุ่งมั่นซึ่งความผูกพันทางด้านจิตใจจะสามารถสะท้อนให้เห็นถึงรูปแบบในการดูแล

พนักงานในระดับสูงขององค์กร โดยระดับของการมีส่วนร่วมของพนักงานนั้นมาจากการทำงานแล้วมีความสุข ซึ่งทำให้สามารถเพิ่มแรงขับในการทำงานของพนักงานได้ อีกทั้งสามารถที่จะรักษา พัฒนาและปรับปรุงความรู้ความสามารถของพนักงานได้จากอิทธิพลและแรงขับจากความผูกพันของพนักงาน โดยองค์กรจะต้องเป็นผู้ที่ออกแบบเพื่อเป็นทางแนวปฏิบัติที่ดีในแง่ของข้อมูลต่าง ๆ เพื่อเก็บรักษาพนักงานที่มีทักษะสูงและผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ โดยไม่ทำให้องค์กรนั้นประสบกับภาระทางการเงินได้

7. องค์กรประกอบปัจจัยสู่ความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) ที่องค์กรต้องการได้รับในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้า ภาพลักษณ์องค์กร ส่วนแบ่งทางการตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ รายได้ที่เพิ่มขึ้น การเติบโตของลูกค้านำรายได้ใหม่ โดยผลการวิเคราะห์จากระดับความคิดเห็นที่พนักงานของบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) ได้ให้ความสำคัญและมองว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่สามารถส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งได้แก่ 1) ความสำเร็จในด้านความพึงพอใจของลูกค้า และ 2) อันดับที่สองได้แก่ความสำคัญกับภาพลักษณ์องค์กร และ 3) ในด้านรายได้ที่เพิ่มขึ้น โดยทั้ง 3 ปัจจัยนี้เป็นปัจจัยที่พนักงานของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ต้องการที่จะให้องค์กรได้บรรลุความสำเร็จใน 3 ด้าน และความคิดเห็นดังกล่าวมีความสอดคล้องกับงานวิจัยต่าง ๆ ดังนี้

1. ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Abdullah Hussein Al-Hashedi & Sanad Ahmed Abkar, (2017) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของคุณภาพการบริการที่มีต่อความพึงพอใจของลูกค้าในบริษัทเทเลคอมในประเทศเยเมน ผลจากการศึกษา พบว่า ปัจจัยทางด้านความพึงพอใจของลูกค้า เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่ส่งผลให้เห็นถึงคุณภาพการบริการที่ผู้ให้บริการมีต่อลูกค้า และเป็นปัจจัยที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

2. ด้านรายได้ที่เพิ่มขึ้นเป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Muneer Zuhdi, (2012) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในอุตสาหกรรมโทรคมนาคมเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ผลของการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านความพึงพอใจของลูกค้า และรายได้ที่เพิ่มขึ้น เป็นปัจจัยที่แสดงให้เห็นถึงผลการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จขององค์กรโดยได้รับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันสำหรับกลุ่มอุตสาหกรรมโทรคมนาคม

3. ภาพลักษณ์องค์กรเป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Muhammad Ehsan Malik, (2012) ได้ศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของภาพลักษณ์คุณภาพการบริการและราคาต่อความพึงพอใจของลูกค้าในประเทศปากีสถานภาคโทรคมนาคม ผลจากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านความพึงพอใจของลูกค้า และส่วนแบ่งทางการตลาด เป็นปัจจัยที่แสดงให้เห็นถึงผลสำเร็จของการดำเนินงานขององค์กรที่มาจากภาพลักษณ์ คุณภาพในการให้บริการ และราคาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อศึกษามุมมองที่เป็นความคิดเห็นของผู้บริหารระดับผู้จัดการส่วนและพนักงานในองค์กรที่ได้มองว่าตัวแปรใดมีความสัมพันธ์ต่อรูปแบบในการบริหารจัดการองค์กรของอุตสาหกรรม

โทรคมนาคมในประเทศไทย กรณีศึกษา บริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) โดยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

1. จากระดับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อตัวแปรอิสระ โดยผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงระดับความพึงพอใจที่ส่งผลต่อความสำเร็จในรูปแบบในการบริหารจัดการองค์กรของอุตสาหกรรมโทรคมนาคมในประเทศไทย กรณีศึกษา บริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) ตามลำดับคือ ลำดับที่ 1 ด้านการสร้างความผูกพันกับองค์กร ลำดับที่ 2 ด้านความเชี่ยวชาญอย่างยั่งยืน ลำดับที่ 3 ด้านทักษะและความเชี่ยวชาญทางการเงินและการบัญชี ลำดับที่ 4 ด้านทักษะและความเชี่ยวชาญทางด้านกลยุทธ์ ลำดับที่ 5 ด้านทักษะและความเชี่ยวชาญทางการควบคุม และลำดับที่ 6 ด้านทักษะและความเชี่ยวชาญทางด้านนวัตกรรม

2. จากระดับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อองค์ประกอบปัจจัยสู่ความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) ตามลำดับคือ ลำดับที่ 1 ภาพลักษณ์องค์กรเป็นความสำเร็จขององค์กร ลำดับที่ 2 ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นความสำเร็จขององค์กร ลำดับที่ 3 ส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มขึ้นเป็นความสำเร็จขององค์กร ลำดับที่ 4 รายได้ที่เพิ่มขึ้นเป็นความสำเร็จขององค์กร ลำดับที่ 5 การพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นความสำเร็จขององค์กร ลำดับที่ 6 การเติบโตของลูกค้ารายใหม่เป็นความสำเร็จขององค์กร

3. ผลการวิเคราะห์การถดถอยเพื่อพยากรณ์ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) ในภาพรวมจะเห็นว่าปัจจัยทั้ง 6 องค์ประกอบ มีความสัมพันธ์กับปัจจัยสู่ความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) ในภาพรวม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเป็น 0.687 และสามารถร่วมพยากรณ์ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) ในภาพรวม ได้ร้อยละ 0.473 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ $\pm .247$

การอภิปรายผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

จากการสรุปทำให้พบว่าตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ต่อปัจจัยสู่ความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) ขององค์กร ที่มีความสัมพันธ์มากกว่าตัวแปรอื่น มี 3 ตัวแปร ซึ่งได้แก่ 1) ด้านทักษะและความเชี่ยวชาญทางด้านกลยุทธ์ 2) ด้านความเชี่ยวชาญอย่างยั่งยืน และ 3) ด้านการสร้างความผูกพันกับองค์กร ที่ผู้วิจัยพบว่ามี ความสัมพันธ์ต่อปัจจัยสู่ความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) ของอุตสาหกรรมโทรคมนาคม โดยตัวแปรทั้ง 3 ด้าน ที่ได้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยต่าง ๆ ดังนี้

1. ในด้านทักษะและความเชี่ยวชาญทางด้านกลยุทธ์ ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Abdul G. Abdullah & Anantha R. A. Arokiasamy, (2017) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพบริการและความพึงพอใจของลูกค้าใน ผู้ให้บริการโทรคมนาคมระบบเซลลูลาร์ในประเทศมาเลเซีย ผลจากการศึกษาพบว่า กลยุทธ์ในด้านทักษะและความเชี่ยวชาญขององค์กร มุ่งเน้นเพื่อสร้างความสำเร็จและเพิ่มฐานลูกค้าให้กับองค์กรให้มีจำนวนที่มากขึ้น โดยกลยุทธ์ที่มีความสำคัญโดดเด่นได้แก่ กลยุทธ์การสร้างแบรนด์ กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ กลยุทธ์การตลาดเป้าหมาย กลยุทธ์การบริการเครือข่าย การส่งเสริมการขาย และกลยุทธ์การกำหนดราคาซึ่งเป็น

กลยุทธ์ที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า เป็นปัจจัยที่ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จที่ได้รับจากคุณภาพในการให้บริการของผู้ให้บริการโทรคมนาคมในประเทศมาเลเซีย

2. ในด้านความเชี่ยวชาญอย่างยั่งยืน ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Maria del Mar Alonso-Almeida et a., (2014) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ ความเชี่ยวชาญอย่างยั่งยืน ไว้ว่าความยั่งยืนขององค์กรนั้นเป็นการกำหนดเป็นกระบวนการด้วยความสมัครใจ เพื่อประเมินสถานะในปัจจุบันของมิติทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมและสังคมขององค์กร ที่เกี่ยวกับในช่วงระยะเวลาใดระยะเวลาหนึ่งและเพื่อสื่อให้เห็นถึงความจริงใจและมุ่งมั่นขององค์กร และแสดงให้เห็นถึงความคืบหน้าในการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกโดยการเปิดเผยข้อมูลในทุกด้านทั้งทางการเงินและข้อมูลที่ไม่ใช่ข้อมูลทางการเงินเพื่อให้สาธารณชนภายนอกได้รับรู้ถึงการบริหารงานที่โปร่งใสขององค์กร

3. ในด้านการสร้างความผูกพันกับองค์กร ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Zafar Gul, (2015) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของความผูกพันของพนักงานต่อการพัฒนาองค์กร ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันของพนักงานกับปัจจัยต่าง ๆ ในการพัฒนาองค์กรนั้น โดยได้ยืนยันว่าความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรนั้นเป็นตัวบ่งชี้ในการพัฒนาองค์กร โดยการศึกษาครั้งนี้มีประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารและนักวิชาการเพราะจะช่วยในการออกแบบบูรณาการระบบได้ครบวงจรเพื่อสร้างความผูกพันในหมู่พนักงานและเพื่อเป็นการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนในด้านปัจจัยสู่ความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) ในการศึกษาที่ผู้วิจัยได้ค้นพบจากแนวคิดของผู้บริหารองค์กรโทรคมนาคมได้มองว่าเป็นความสำเร็จขององค์กรอย่างแท้จริง ซึ่งได้แก่ 1) ด้านรายได้ที่เพิ่มขึ้น 2) ส่วนแบ่งทางการตลาด และ 3) ภาพลักษณ์องค์กร โดยปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้เป็นปัจจัยที่องค์กรโทรคมนาคมต้องการที่จะบรรลุความสำเร็จใน 3 ด้าน โดยได้สอดคล้องกับงานวิจัยต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านรายได้ที่เพิ่มขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Zur Erlangung des Doktorgrades, (2013) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อรายได้และส่วนแบ่งการตลาดในอุตสาหกรรมโทรคมนาคมเคลื่อนที่ ผลจากการศึกษาพบว่า ตัวแปรที่มีผลกระทบต่อผู้ครอบครองตลาดโทรคมนาคม ได้แก่ ด้านความพึงพอใจของลูกค้า ภาพลักษณ์องค์กร ส่วนแบ่งทางการตลาด และรายได้ที่เพิ่มขึ้น เป็นตัวแปรที่ล้วนส่งผลต่อความสำเร็จ

2. ด้านส่วนแบ่งทางการตลาด ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Didia J. U. D & N. Gladson Nwokah, (2015) ได้ศึกษาเรื่อง การบูรณาการในการขายและผลการดำเนินงานในธุรกิจอุตสาหกรรมโทรคมนาคมในประเทศไนจีเรีย ซึ่งผลจากการศึกษาพบว่า ส่วนแบ่งทางการตลาด เป็นปัจจัยที่ชี้ให้เห็นถึงผลการดำเนินงานขององค์กรที่แท้จริง ที่สามารถบอกว่าองค์กรอยู่ในลำดับที่เท่าไรสำหรับในธุรกิจนั้น ๆ และส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มขึ้นจะแสดงให้เห็นว่าองค์กรประสบความสำเร็จในตลาดอุตสาหกรรมโทรคมนาคม

3. ด้านภาพลักษณ์องค์กร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Elvira Tabaku & Shpëtim Çerri, (2015) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ คุณภาพของบริการความพึงพอใจของลูกค้าและภาพลักษณ์ขององค์กร ซึ่งปัจจัยใน 2 ด้านนี้ เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบซึ่งกันและกันและยังมีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างความภักดีของลูกค้าใน

อุตสาหกรรมโทรคมนาคมในประเทศแอลเบเนีย โดยปัจจัยในด้านความพึงพอใจของลูกค้า ภาพลักษณ์องค์กร และการเติบโตของลูกค้ารายใหม่ นั้นเป็นความสำเร็จขององค์กรได้จากการเปิดตัวผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ขององค์กร

การอภิปรายผลการวิเคราะห์ด้วยวิธีผานวิธีสามารถสรุปได้ว่า

จากการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ทำให้ผู้วิจัยได้พบถึงตัวแปรที่กลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารของทั้ง 3 องค์กร และพนักงานของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ได้มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันว่าเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญที่สามารถส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรได้อย่างแท้จริง ซึ่งได้แก่

1. ปัจจัยรูปแบบในการบริหารจัดการองค์กรของอุตสาหกรรมโทรคมนาคม ใน 2 ด้าน ซึ่งได้แก่ ปัจจัยด้านความเชี่ยวชาญอย่างยั่งยืน และปัจจัยด้านการสร้างความผูกพันกับองค์กร ที่เป็นปัจจัยมีความสัมพันธ์ต่อปัจจัยสู่ความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) ได้มากกว่าปัจจัยอื่น ๆ

2. ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) ที่ผู้บริหารของทั้ง 3 องค์กร และพนักงานของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ได้มีความคิดเห็นที่มีความสอดคล้องกัน ซึ่งได้แก่ ภาพลักษณ์องค์กรในด้านการคืนกำไรสู่สังคม และรายได้ที่เพิ่มขึ้นในด้านผลกำไรที่องกวมและยั่งยืน ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จขององค์กรที่แท้จริง

3. จากมุมมองของผู้บริหารของทั้ง 3 องค์กร และของพนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ได้มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันของปัจจัยใน 2 ด้าน ซึ่งได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้า และส่วนแบ่งทางการตลาด โดยพนักงานของบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) ได้ให้ความคิดเห็นว่าเป็นปัจจัยด้านความพึงพอใจของลูกค้าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร ที่องค์กรต้องการปัจจัยในด้านนี้มากที่สุด ส่วนผู้บริหารของทั้ง 3 องค์กรได้ให้ความสำคัญกับส่วนแบ่งทางการตลาดเป็นอันดับที่ 2 เพราะส่วนแบ่งทางการตลาดที่องค์กรได้รับจริงนั้นจะต้องสามารถวัดได้ และส่วนแบ่งทางการตลาดที่องค์กรได้รับนั้นสามารถนำมาหล่อเลี้ยงองค์กรให้เจริญเติบโตในธุรกิจได้ในระยะยาวได้อย่างมั่นคง

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัยดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะจากการวิจัย 2 ส่วน คือ ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้และข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป โดยมีข้อเสนอแนะในแต่ละส่วนดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

บริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) ควรมุ่งมั่นและต่อยอดใน 3 ด้าน ดังนี้

1.1 จากปัจจัยที่ได้จากการศึกษาวิจัย ทางบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) จะนำไปต่อยอดเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพองค์กร โดยจัดทำกรอบเชิงปฏิบัติการในแต่ละด้านให้กับพนักงานในองค์กร ซึ่งจะประกอบด้วยด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.1.1 ด้านทักษะและความเชี่ยวชาญทางด้านกลยุทธ์ ที่มีองค์ประกอบ 4 ตัวแปร ได้แก่ ด้านการขาย ด้านธุรกิจของลูกค้า ด้านอุตสาหกรรมทางด้านการตลาด (การแข่งขันและลูกค้า) และด้านผู้เข้าร่วมตลาด โดยองค์กรจะต้องที่มุ่งเน้นและทุ่มเทในด้านทักษะและความเชี่ยวชาญให้เป็นที่โดดเด่น ซึ่งได้แก่ในด้านการขายผลิตภัณฑ์และบริการที่ครอบคลุมในทุกพื้นที่ เพื่อที่จะแสดงให้ลูกค้าเห็นว่าองค์กรนั้นเป็นผู้ประกอบการที่เป็นผู้ให้บริการที่มีคุณภาพ สามารถตอบสนองต่อความต้องการได้อย่างทั่วถึง และเป็นองค์กรที่มีศักยภาพในการดำเนินงานในระดับสูง

1.1.2 ด้านความเชี่ยวชาญอย่างยั่งยืน ที่มีองค์ประกอบ 5 ตัวแปร ได้แก่ ทักษะทางสังคม แนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงองค์กรและวัฒนธรรม การพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยองค์กรจะต้องมุ่งเน้นและสร้างแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้มีความโดดเด่น เพื่อที่จะแสดงให้ลูกค้าเห็นถึงการความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร เพื่อให้เป็นองค์กรที่มีการจ้างงานที่เหมาะสมและเป็นนายจ้างที่ดีติดอันดับในตลาดโลก และถือได้ว่าเป็นการสร้างแบรนด์และภาพลักษณ์ให้กับองค์กรไปพร้อม ๆ กัน

1.1.3 ด้านการสร้างความผูกพันกับองค์กร ที่มีองค์ประกอบ 2 ตัวแปร ได้แก่ 1) สวัสดิการที่เพียงพอและจูงใจพนักงาน และ 2) การเสริมสร้างทีมงานของเรา โดยองค์กรจะต้องพิจารณาในด้านการมอบสวัสดิการและผลตอบแทนต่าง ๆ ให้สามารถจูงใจพนักงานเพื่อให้เกิดความรักและการทุ่มเทในการทำงานให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งเพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กรผ่านทางพนักงานที่จะทำให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีต่อสาธารณชนภายนอกได้

1.1.4 ปัจจัยทั้ง 3 ด้าน ซึ่งได้แก่ 1) ด้านทักษะและความเชี่ยวชาญทางด้านกลยุทธ์ 2) ด้านความเชี่ยวชาญอย่างยั่งยืน และ 3) ด้านการสร้างความผูกพันกับองค์กร นี่เป็นปัจจัยที่สามารถส่งผล และสามารถขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งสร้างความมั่นคงให้กับธุรกิจในด้านอุตสาหกรรมโทรคมนาคมได้อย่างยั่งยืน

โดยบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) จะได้รับประโยชน์จากงานวิจัยฉบับนี้ เพราะสามารถนำตัวแปรที่เป็นผลการดำเนินงานที่เป็นตัวแปรของปัจจัยสู่ความสำเร็จ (การเติบโตของธุรกิจ) ซึ่งจะประกอบไปด้วยตัวแปรทั้ง 6 ด้าน ที่เป็นผลลัพธ์ในการดำเนินงานที่ได้จากการศึกษาวิจัยฉบับนี้ ซึ่งประกอบไปด้วยตัวแปรดังนี้ 1) ความพึงพอใจของลูกค้า 2) ภาพลักษณ์องค์กร 3) ส่วนแบ่งทางการตลาด 4) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ 5) รายได้ที่เพิ่มขึ้น และ 6) การเติบโตของลูกค้ารายใหม่ โดยตัวแปรต่าง ๆ เหล่านี้จะทำให้เกิดความสำเร็จให้กับองค์กรได้อย่างแท้จริง

1.2 จากตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบหลักของผลการดำเนินงานในการพัฒนารูปแบบในการบริหารจัดการองค์กรของอุตสาหกรรมโทรคมนาคม จากเดิมที่ค้นพบมี 6 ปัจจัยนั้น องค์กรสามารถนำตัวแปรที่ค้นพบนี้ไปใช้ในการพัฒนารูปแบบในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อต่อยอดให้เกิดผลลัพธ์แห่งความสำเร็จขององค์กรให้มากกว่า 6 ปัจจัยได้อีก

1.3 ผลการวิจัยจะช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับการพัฒนาในรูปแบบในการบริหารจัดการในอุตสาหกรรมโทรคมนาคม โดยต้องศึกษารายละเอียดและองค์ประกอบที่สำคัญของแต่ละปัจจัยเพื่อนำเสนอมุมมองแนวคิดในการพัฒนาเพื่อให้เป็นบรรทัดฐานในการดำเนินงานในอนาคตต่อไป

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประเด็นปัญหาที่ควรศึกษาวิจัยต่อไปในอนาคต เพื่อประโยชน์ทางด้านวิชาการและการพัฒนาในรูปแบบในการบริหารจัดการองค์กรของอุตสาหกรรมโทรคมนาคมในประเทศไทย โดยผู้วิจัยขอเสนอแนะดังนี้

2.1 ในการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษามุ่งเน้นในด้านผลิตภัณฑ์และบริการ โดยเฉพาะการมุ่งเน้นในการให้บริการแก่ลูกค้าข้ามชาติ ที่องค์กรควรขยายขอบเขตการให้บริการที่กว้างและขยายตัวให้ครอบคลุมมากขึ้น เพื่อสามารถนำไปสู่ความสำเร็จในกระบวนการพัฒนาในการให้บริการใหม่ ๆ

2.2 ในงานวิจัยครั้งต่อไปควรไปศึกษาเพิ่มเติมและลงลึกถึงรายละเอียดของตัวแปรต่าง ๆ โดยนำไปสอบถามกับลูกค้าผู้ใช้บริการ เพื่อที่จะได้ทราบถึงแนวคิดและระดับความคิดเห็นของลูกค้าที่เป็นผู้ใช้บริการ และนำผลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาในด้านต่าง ๆ ดังนี้ เช่น ในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้านความพึงพอใจของลูกค้า และด้านการปรับตัวขององค์กรเพื่อตอบสนอง Trend ของลูกค้าในยุคดิจิทัล และเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความต้องการจากผู้ใช้บริการอย่างแท้จริง

เอกสารอ้างอิง

- ทีโอที จำกัด (มหาชน). (2559). รายงานประจำปี 2559. บริษัททีโอที จำกัด (มหาชน), น.1-220. จาก <https://www.tot.co.th>
- ทีโอที จำกัด (มหาชน). (2560). รายงานการพัฒนาความยั่งยืน (SR Report) ประจำปี 2560, น.1-95. จาก <https://www.tot.co.th>
- แอตวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน), (2562). รายงานประจำปี 2562. จาก <https://investor.ais.co.th/misc/ar/20200228-advanc-ar2019-th.pdf>
- Apichat. (2016). *Internet of Things (IoT) คืออะไร*. จาก <http://www.mcuthailand.com/articles/iot/IOT.html>
- Abdullah Hussein Al-Hashedi, & Sanad Ahmed Abkar. (2017). The Impact of Service Quality Dimensions on Customer Satisfaction in Telecom Mobile Companies in Yemen. *American Journal of Economics*, 7(4), 186-193.
- Deloitte. (2017). *Telecommunications Industry Outlook 2017*. form <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/telecommunications-industry-outlook.html>.

- Didia J. U. D., & N. Gladson Nwokah. (2015). *Sales Integration and Business Performance in the Telecommunication Industry in Nigeria*. Journal of Marketing and Consumer Research www.iiste.org ISSN 2422-8451. *An International Peer-reviewed Journal*, 11, 1-12.
- Elvira Tabaku & Shpëtim Çerri. (2015). An Empirical Investigation of Customer Loyalty in Telecommunication Industry in Albania. *Mediterranean Journal of Social Sciences MCSER Publishing, Rome-Italy*, 6(1).
- Gould, A. M., & Desjardins, G. (2015). A spring-clean of Michael Porter's Attic: The Canadian telecommunications sector as an exemplar of refurbished generic strategy. *Competitiveness Review*, 25(3), 310-323.
- Ladislave Mozny. (2017). Key Elements of strategy in the telecommunication industry – Overview of discussion. *Business Trends*, 7(3), 60-71.
- María del Mar Alonso-Almeida, Josep Llach, and Frederic Marimon, (2014). *A Closer Look at the Global Reporting Initiative Sustainability Reporting as a Tool to Implement Environmental and Social Policies: A Worldwide Sector Analysis*, Corporate Social Responsibility and Environmental Management Corp. Soc. Responsib. Environ. Mgmt. 21, 318–335 (2014) Published online 11 July 2013 in Wiley Online Library, (wileyonline library.com) DOI: 10.1002/csr.1318
- McMillan Thomas T. (1971). *The Delphi Technique*. paper presented at annual meeting of California Junior. College Association Commission on Research and Development (3 May 1971). Monterre: California.
- Muhammad Ehsan Malik. (2012). Impact of Brand Image, Service Quality and price on customer satisfaction in Pakistan Telecommunication sector. *International Journal of Business and Social Science*, 3(23), 1-7.
- Muneer Zuhdi. (2012). *Strategic Management in the Telecom Industry to Create Competitive Advantage*, Universidade de Aveiro 2012, Departamento de Economia, Gestao Engenharia Industrial pp.1-340.
- Taipaleenmaki & Ikaheimo. (2013). On the convergence of management accounting and financial accounting—the role of information technology in accounting change. *International Journal of Accounting Information Systems*, 14(4), 321-348.
- Seyedeh Khadijeh Taghizadeh et al. (2013). *Service Innovation Management on Market Performance through Relevancy of Market conditions: Guide to Telecommunications Industr.* Malaysia.

- Verma MD & Nayak Sarita. (2014). Employee Retention through Employee Engagement: Observation from Telecom Sector. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 3(4), 189-196. Retrieved from www.Managementjournal.info
- Yamane, T. (1976). **Statistics: An Introductory Analysis** (3rd Ed). New York: Harper and Row Publications.
- Zattoni, A. and Cuomo, F. (2010). How independent, competent and incentivized should non-executive directors be?: An empirical investigation of good governance codes. *British Journal of Management*, 21(1), 63–79.
- Zafar Gul (2015). Impact of Employee Commitment on Organizational Development. *FWU Journal of Social Sciences*, Winter 2015, 9(2), 117-124.
- Zur Erlangung des Doktorgrades. (2013). *Factors for Revenues and Market Share Growth in the Mobile Telecommunications Industry*. Dissertation: Universitat Ulm.