

การบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วของบริษัทเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

Change Management under the Disruption Era of Private Companies in Bangkok Metropolitan Region

อรรณพ ปานพวง (Unnop Panpuang)¹

บทความ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล 3) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาค้นคว้าได้แก่ พนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 400 คน และผู้บริหารบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 4 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t -test One-way ANOVA และ Multiple Regression ผลการศึกษาพบว่า 1) การบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า ผู้บริหารในภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งเน้นการกระจายอำนาจการตัดสินใจและการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการขยายกำลังการผลิต 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า ปัจจัยด้านรายได้ต่อเดือนและตำแหน่งส่งผลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 3) แนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า การบริหารควรสร้างความแปลกใหม่ให้กับลูกค้า และตอบรับกับพฤติกรรมของลูกค้าในปัจจุบันให้มากขึ้น

คำสำคัญ: การบริหารการเปลี่ยนแปลง ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจ บริษัทเอกชน

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the management of change under the disruption of private companies in the Bangkok Metropolitan Region, 2) to study the factors affecting the change management under the disruption, and 3) to propose guidelines for developing change

¹ สาขาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา E-mail: Unnop.pa@ssru.ac.th

management under the disruption environment. The samples for this study consisted of 400 private company employees and 4 private company executives in Bangkok Metropolitan Region. The questionnaires and interviews were upon as research tools and the frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, one-way ANOVA, and multiple regression were used as the statistics for data analysis. The results showed that 1) executives in economic disruption can work more efficiently which focuses on decentralizing decision-making and product creation by using technology to help expand production capacity, 2) Factors of monthly income and position affecting change management under economic disruption of private companies in Bangkok Metropolitan Region were significantly different at 0.05 level, and 3) novelty to With customers and being more responsive to current customer behavior should be a guideline for management under economic disruption.

Keywords: Change Management, Disruption Era, Private Company

วันที่รับบทความ: 7 ตุลาคม 2565

วันที่แก้ไขบทความ: 9 ธันวาคม 2565

วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ: 9 ธันวาคม 2565

1. บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของงานวิจัย

ผู้นำองค์กร เป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นผู้กำหนดทิศทาง การดำเนินงานตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรเป็นหัวใจของ การบริหาร เป็นผู้ที่สามารถดำเนินงานให้สำเร็จได้จาก ความร่วมมือของผู้อื่น ผู้นำที่ดีมีหน้าที่ประสานเพื่อนำไปสู่จุดหมาย เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและสามารถ ทำให้ผู้อื่นยอมรับและยินดีที่จะเป็นผู้ตาม ผู้นำ ที่ประสบความสำเร็จจะต้องมี “ภาวะผู้นำ” (Leadership) ซึ่งเป็น ปัจจัยสำคัญที่มีผลอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความ ล้มเหลวขององค์กร หากองค์กรใดมีผู้บริหารที่มีภาวะ ผู้นำ คือ มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ รวมทั้ง มีคุณธรรม จริยธรรม องค์กรนั้นจะได้เปรียบใน การแข่งขัน (Competitive Advantage) อันจะนำไปสู่ ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (จินทนา แสนสุข, 2557)

ผู้บริหารนับว่าเป็นตัวแปรสำคัญโดยเฉพาะ อย่างยิ่งในสังคมไทย คุณภาพและประสิทธิภาพทาง การศึกษามักแปรปรวนไปตามผู้นำเสนอ ซึ่งหน้าที่ของ ผู้นำที่สำคัญนั้น จะต้องจัดการภายในองค์กรเพื่อ อำนาจการให้ทรัพยากรที่เป็นตัวคนและวัตถุประสาณเข้า ด้วยกัน สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำองค์กรให้สามารถดำเนินไปได้ ผู้นำที่มี ความสามารถจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความขยัน ช้นแข็ง สามัคคี มุ่งมั่น เต็มใจ และมีขวัญ กำลังใจใน การ ปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร ในช่วง สองทศวรรษที่ผ่านมา ได้มีการศึกษาภาวะผู้นำ ที่มีความ เหมาะสมกับยุคปัจจุบันซึ่งเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงนี้ แนวคิดทฤษฎีใหม่ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับกันมากใน ปัจจุบัน คือ แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้เป็นการ เปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ไปสู่ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) มีการกระจายอำนาจหรือการเสริมสร้างพลัง

ใจเป็นผู้มีคุณธรรม และมีการกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำด้วย (สมเกียรติ บาลา, 2554)

องค์การที่ประสบความสำเร็จมาจากผู้บริหารที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำจึงเป็นบทบาทหนึ่งของผู้บริหารที่เป็นเครื่องมือและปัจจัยสำคัญอันโดดเด่นในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพนักงานในองค์การ ด้วยการชักจูงโน้มน้าว (Persuasion) การจูงใจ (Motivation) เปลี่ยนแปลงค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์การ (Corporate Values and Culture) เพื่อให้พนักงานเดินทางไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (เบญจวรรณ ขุนดี, 2557)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ จะพิจารณาที่ลักษณะของผู้นำ พฤติกรรม อำนาจ รวมทั้งตัวแปรสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นแนวทางที่กว้างกว่าแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำอื่น ๆ (Bass, 1999) ได้เสนอรูปแบบภาวะผู้นำที่มีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม มี 2 ประเภท มีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) ที่มีความต่อเนื่อง คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนตามรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความต่อเนื่องจากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน โดยผู้นำใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อพัฒนาความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นต่อเนื่องจากการที่ผู้นำใช้ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนที่ต้องการระหว่างกัน เพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตามอันเป็นความต้องการขั้นพื้นฐาน ตามทฤษฎี มาสโลว์ ภาวะผู้นำทั้ง 2 ประเภทนี้ผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน หรือในเวลาที่แตกต่างกันเป็นผู้ที่มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่จำเป็นต้องมีปฏิกิริยาต่อสภาพแวดล้อมโดยพยายามที่จะเป็นผู้นำในสถานการณ์พื้นฐานสำคัญ 3 ประการ ของภาวะผู้นำที่มีต่อประสิทธิผลของ องค์การ คือ 1) ความสำเร็จขององค์การ โดยส่วนรวม ขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบและความรอบรู้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ของผู้นำที่มีคุณภาพ 2) ภาวะการ

เปลี่ยนแปลงองค์การให้สอดคล้องกับภาวะความเปลี่ยนแปลงของสังคมและสิ่งแวดล้อม ถือได้ว่าหลักการที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำจะต้องชี้แนะแนวทางให้ผู้ร่วมงานได้เข้าใจในจุดมุ่งหมายของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น 3) ผู้นำจะต้องมีความเข้าใจบทบาทหน้าที่และโครงสร้างขององค์การ และสร้างบทบาทในการนำองค์การ ให้สังคมยอมรับต้องเรียนรู้ทฤษฎีใหม่ ๆ และความกล้าหาญที่จะนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติ (สมเกียรติ บาลา, 2554)

เรื่องดิสรัปชันไม่ใช่เรื่องใหม่ เห็นได้จากความคิดที่ถือเป็นความก้าวหน้าทางธุรกิจในช่วง 30 ปีที่ผ่านมา เช่น การจัดส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ในชั่วข้ามคืนของ Fed Ex ไปจนถึงนโยบายกำหนดราคายาขยรถยนต์ตายตัว ของ Saturn ซึ่งถ้าจะกล่าวโดยสรุปดิสรัปชัน คือ การตีแผ่ให้เห็นถึงคิดและแบบแผนที่ยึดรากลึกอยู่ในวัฒนธรรมซึ่งเป็นตัวกำหนดวิธีคิดเกี่ยวกับการทำธุรกิจที่เป็นมาตรฐาน และเป็นอุปสรรคขัดขวางความคิดที่แจ่มชัดและสร้างสรรค์ ดิสรัปชันเป็นเรื่องของการทำลายล้างอดีตและแบบแผนเหล่านี้ และสร้างความเป็นอิสระทางความคิด เพื่อจุดกำเนิดวิสัยทัศน์เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์แบรนด์สินค้าหรือบริการที่แปลกใหม่ขึ้นมา ดิสรัปชันเป็นเรื่องของการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงแทนที่จะตกเป็นฝ่ายตั้งรับแต่เพียงฝ่ายเดียว ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วของบริษัทให้อยู่รอดต่อไปได้ ด้วยที่มาดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เพื่อเป็นประโยชน์แก่บริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และผู้ที่ต้องการศึกษา สามารถนำผลการวิจัยนี้ไปเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วให้สามารถแข่งขันในตลาดและธุรกิจสามารถเติบโตต่อไปได้

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.2.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.3 ขอบเขตของการวิจัย

1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

เชิงปริมาณ

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ประกอบด้วย

1.1 INPUT คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.2 PROCESS คือ การบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็ว

1.3 OUTPUT คือ ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในบริษัท

เชิงคุณภาพ

1. การบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

2. แนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.3.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

เชิงปริมาณ คือ ผู้บริหารของบริษัท จำนวน 4 คน พนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 400 คน โดยแบ่งศึกษาพนักงานในบริษัทแห่งละ 100 คน

เชิงคุณภาพ คือ ผู้วิจัยศึกษาบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลเพียง 4 แห่ง ได้แก่ 1) บริษัท โออิชิกรุ๊ป จำกัด (มหาชน) 2) โรงแรม ปริ้นซ์ พาเลซ 3) บริษัท โกลบอล (แฮม 1996) จำกัด และ 4) บริษัท เบลตัน อินดัสเทรียล (ประเทศไทย) จำกัด

โดยคัดเลือกจากกลุ่มตัวแทนของบริษัทแต่ละประเภท อาทิ บริษัทด้านอาหาร โรงแรม ระบบรักษาความปลอดภัย และบริษัทจัดจำหน่ายสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งจะสามารถศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วได้อย่างครอบคลุมทุกกลุ่มธุรกิจ

1.3.3 ขอบเขตด้านระยะเวลาที่ใช้ศึกษา

การศึกษาเรื่อง “การบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล” ครั้งนี้ ใช้เวลาในการดำเนินการศึกษาประมาณ 4 เดือน คือ ตั้งแต่ช่วงมีนาคม-มิถุนายน 2563

1.4 ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษาเรื่อง “การบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล” ครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาเฉพาะในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลเท่านั้น

2. แนวคิดทฤษฎี

การศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดย

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ

อุทธรณ์, โขมะนาม (2560) กล่าวว่า ผู้นำหมายถึง ผู้ที่มีอิทธิพลและอำนาจบาบริในการเสริมสร้างศรัทธาและแรงจูงใจเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานคล้อยตาม และให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานหรือปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

Western (2019) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ว่า ภาวะผู้นำ เป็นลักษณะความสัมพันธ์รูปแบบหนึ่งระหว่างคนในกลุ่ม เป็นความสัมพันธ์ที่บุคคลหนึ่งหรือหลายคนซึ่งเราเรียกว่า ผู้นำ สามารถทำให้คนอื่นส่วนมากซึ่งเป็นผู้ตามดำเนินการไปในทิศทางและวิธีการที่ผู้นำกำหนดหรือต้องการ

2.1.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ การศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ พบว่า Rosenbach (2018; Western, 2019) ได้สรุปและอธิบายทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ ว่า สามารถจำแนกได้ 4 กลุ่ม ดังนี้

1) การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait approach) การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำ เป็นพื้นฐานของการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเริ่มในปี ค.ศ.1930 ซึ่งทฤษฎีนี้ได้นำ แนวทางทฤษฎีมหาบุรุษ (Great man theories) ในสมัยกรีกและโรมันโบราณ ซึ่งนักทฤษฎีได้พยายามค้นหาลักษณะสากลของผู้นำ ที่มีประสิทธิผลและแยกผู้นำออกจากผู้ตาม และเชื่อว่าความเป็นผู้นำในตัวบุคคลจะติดตัวมาแต่กำเนิดและไม่สามารถจะเรียนรู้หรือเสริมสร้างได้

2) การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำ (Behavior Approach) การศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำในระยะแรกสุด คือ การศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio State University) เพื่อค้นหาพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จากการศึกษาพบว่า มีพฤติกรรม 2 ชนิด คือ ผู้นำมุ่งงาน (Initiating

Structure) และ ผู้นำมุ่งสัมพันธ์ (Consideration Structure)

3) การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situation Approach) ในช่วงปลายปี ค.ศ. 1940 และต้นปี ค.ศ. 1950 ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ได้รับความนิยมและศึกษากันอย่างกว้างขวาง โดยการศึกษาได้เสนอให้เห็นว่า การแสดงออกของผู้นำแบบใดขึ้นอยู่กับสถานการณ์ โดยบุคคลอาจเป็นผู้นำในสถานการณ์หนึ่งและเป็นผู้ตามในอีกสถานการณ์หนึ่ง โดยรูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดอธิบายโดยผู้ตาม ดังนั้นผู้นำต้องปรับรูปแบบภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่ตนจัดการ นักทฤษฎีที่ศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ อาทิ ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler (Fiedler's Contingency of Leadership) ซึ่งอธิบายไว้ว่า สถานการณ์ขึ้นอยู่กับ 3 องค์ประกอบ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม โครงสร้างของงาน และอำนาจของผู้นำ

4) การศึกษาอำนาจผู้นำ (Power Influence Approach) การศึกษาอำนาจผู้นำเพื่ออธิบายประสิทธิภาพภาวะผู้นำในแง่จำนวนและชนิดของอำนาจและวิธีการใช้อำนาจของผู้นำ นักการศึกษาภาวะผู้นำกลุ่มนี้มุ่งอธิบายคำ 3 คำ คือ อำนาจ (Power) อำนาจหน้าที่ (Authority) และอิทธิพล (Influence)

จากการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ สรุปได้ว่า ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำสามารถจำแนกได้ 4 กลุ่ม ได้แก่ การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Approach) การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำ (Behavior Approach) ซึ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำสามารถจำแนกออกเป็น 3 รูปแบบ คือ ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย หรือ เผด็จการ (Autocratic) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic) และผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire) ส่วนการศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situation Approach) จะเกี่ยวข้องกับ 3 องค์ประกอบ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม โครงสร้างของงานและอำนาจของผู้นำ โดยสามารถ

แบ่งย่อยเป็น 4 รูปแบบภาวะผู้นำ ที่สามารถเลือกใช้ในสถานการณ์ที่ต่างกัน คือ ภาวะผู้นำแบบชี้แนะ (Directive Leadership) ภาวะผู้นำแบบค้ำจุน (Supportive Leadership) ภาวะผู้นำแบบร่วมงาน (Participative Leadership) ภาวะผู้นำที่เน้นความสำเร็จ (Achievement Leadership) และการศึกษาอำนาจผู้นำ (Power Influence Approach) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ การสร้างบารมี (Charisma) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) และการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Rosenbach (2018) กล่าวถึงพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง (as a Change Agent) การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้าความแปลกใหม่นักบริหารควรรู้ถึงวิธีการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงแนวคิดและการปฏิบัติงานเป็นส่วนหนึ่งของการเรียกร้องความสนใจและมีชีวิตชีวาแต่ต้องประกอบด้วยความมีเหตุผลในการเปลี่ยนแปลงและแนวความคิดวิธีการในการเปลี่ยนแปลง

Western (2019) ภาวะผู้นำ หมายถึง การแสดงออกทางภาวะผู้นำที่ไม่จำเป็นต้องคงตัวตลอดเวลา เพราะภาวะผู้นำจะมากหรือน้อยขึ้น อยู่กับภาวะผู้ตาม และสถานการณ์ในขณะนั้นในสถานการณ์ที่ต่างกัน ผู้ตามแตกต่างกัน ผู้นำอาจจะต้องแสดงภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน หรือในสถานการณ์หนึ่ง บุคคลหนึ่งอาจแสดงภาวะผู้นำ เมื่ออยู่ในอีกสถานการณ์หนึ่งบุคคลอาจอยู่ในฐานะผู้ตามก็ได้

ลฎาภา ธนจิรทีปต์ (2559) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่ใช้การปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานในการสร้างความร่วมมือ สร้างแรงจูงใจให้สูงขึ้นจนส่งผลให้ผู้ร่วมงานอยากจะเปลี่ยนแปลงและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นรูปแบบพฤติกรรมที่มีความสามารถใช้คุณลักษณะของตนในการบริหารงาน ได้การสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจการกระตุ้น เซาว์ปัญญาหรือการใช้ปัญญาและการคำนึงถึงความเป็น

ปัจเจกบุคคล เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจระหว่างผู้ร่วมงานหรือผู้ตามให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย

สุกฤษฎี ขวัญเมือง (2559) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง ผู้นำที่ใช้บารมีเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่แก่องค์กรสามารถพลิกฟื้นองค์กรที่มีปัญหานั้นให้ประสบความสำเร็จ

ลฎาภา ธนจิรทีปต์ (2559) กล่าวว่าในยุคนี้วงการต่างๆมีการศึกษาค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับตัวแปรหรือปัจจัยที่จะมีอิทธิพลต่อความมีประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลต่อองค์กร ตัวแปรหรือปัจจัยที่จะมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน แรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานหรือของกลุ่มทำงาน รวมถึงการพัฒนาสมรรถนะและศักยภาพของพนักงานซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ได้รับการยอมรับว่ามีอิทธิพลมากคือ ภาวะผู้นำทั้งภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาในทุกๆ ระดับและทั้งภาวะผู้นำของพนักงานทุกคนในองค์กรด้วย ภาวะผู้นำในที่นี้หมายถึงพฤติกรรมหรือกระบวนการที่บุคคลหนึ่งมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นหรือกลุ่มในการทำงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย ในทศวรรษที่ผ่านมาการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีจำนวนมาก แต่มีแนวคิดทฤษฎีหนึ่งที่ได้รับการยอมรับและกล่าวถึงกันมากคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งมีงานวิจัยมากมายที่สนับสนุนทฤษฎีนี้ในทั่วโลกและยืนยันว่า ทฤษฎีสามารถนำไปประยุกต์ได้

จากการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สรุปได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถสร้างความเชื่อมั่น ให้แก่ผู้ร่วมงาน การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร

ในการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงานการกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่พยายามสร้างความท้าทายในการคิดโดยกระตุ้น ให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารที่มีการปฏิสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลเป็นผู้ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

Radnor, Osborne & Glennon (2016) กล่าวว่า “การบริหาร คือศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์การที่กล่าวนั้น ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้ามา ร่วมกันทำงานในองค์การซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ ทรัพยากรด้านวัตถุอื่น ๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสนเทศต่าง ๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับสังคม”

Waring (2016) ได้ให้ความหมายของ “การบริหาร หมายถึง การกระทำต่าง ๆ ที่มีผู้กระทำให้ ตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันทำเพื่อให้ได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยใช้กระบวนการทำอย่างมีระเบียบ ทรัพยากร และเทคนิคต่างๆที่เหมาะสม”

Bratton & Gold (2017) กล่าวว่า “การบริหารงาน ในภาษาอังกฤษ มีคำใช้อยู่สองคำ คือ คำว่า Administration และ Management ความแตกต่างของ คำสองคำนี้อยู่ที่ว่า Administration มักจะเน้นในเรื่อง นโยบาย ในขณะที่คำว่า Management นั้นเป็นการนำเอานโยบายไปปฏิบัติจัดทำหรือระดับปฏิบัติการ แต่หากพิจารณาในด้านความนิยมในการนำคำ มาใช้แล้ว จะพบว่า คำว่า Administration นิยมนำไปใช้ในทาง การบริหารราชการและคำว่า Management นิยมใช้ใน ทางการบริหารธุรกิจ แต่อย่างไรก็ตามคำสองคำนี้อาจใช้ แทนกันได้และหมายถึงการบริหารเช่นเดียวกัน”

จากที่การศึกษาเกี่ยวกับความหมายของการบริหาร สรุปได้ว่า การบริหารงาน หมายถึง การทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งที่มีบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปเพื่อความสำเร็จร่วมกัน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยหน้าที่ในการบริหารได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การชี้นำ (leading) และการควบคุมองค์กร (Controlling)

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการดิสรปชั่น

ฌอง-มารี ดรู ได้นำเสนอ แนวความคิด ดิสรปชั่นในปี ค.ศ. 1990 ซึ่งเป็นการช่วยให้คนได้เข้าใจถึงสำคัญของ อดีต ที่ฝังแน่นและธรรมเนียมที่ถือปฏิบัติจนเป็นวัฒนธรรมของการดำเนินธุรกิจ ดรู มีความเห็นว่าคนทำธุรกิจต้องหันกลับมาทบทวนความคิดเดิมของตนเองอีกครั้งซึ่งทุกอย่างไม่มีอะไรที่เป็นกฎเกณฑ์ที่ตายตัว นักคิด นักออกแบบโฆษณาต้องกล้าที่จะแหวกกฎเกณฑ์เดิมๆ ซึ่งดิสรปชั่น เป็นทฤษฎีอย่างหนึ่งที่มองหาจุดเหมือน เพื่อค้นพบจุดแตกต่างของสินค้าหรือสิ่งที่มากกว่าความเหมือน เพื่อนำสิ่งนั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทางการตลาด (Liu, Iddir, Benedek & Curtiss, 2016)

ดิสรปชั่นถูกนำมาใช้มากในธุรกิจโฆษณา ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ๆ และไม่สามารถคาดเดาอนาคตของสินค้าได้ แต่ปัจจุบันวิธีคิดดังกล่าวได้แพร่ขยายออกไปสู่ธุรกิจทั่วไปในตลาดโลกแล้ว เพราะนอกจากจะกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ แล้ว ยังนำไปสู่การสร้างแบรนด์ให้กับบริษัทต่าง ๆ ให้ดียิ่งขึ้น และสามารถขยายตลาดได้กว้างขวางมากยิ่งขึ้นด้วย (Stevens, Thibodeaux, Overton, Valsaraj & Walker, 2017)

หลักการสำคัญของการคิดแบบดิสรปชั่นตามที่ฌอง-มารี ดรู นำเสนอคือการเปลี่ยนกฎ (Change the Rules) ไม่ใช่การแหกกฎ (Break the Rules) ซึ่งมีวิธีคิดอยู่ 2 ประการ คือ

1. ไม่ทำตามคนอื่น ได้แก่ การไม่ทำตามผู้นำในตลาด เพราะจะกลายเป็นว่าเราไปช่วยเสริมจุดเด่นของเขาและผู้ได้รับประโยชน์ไม่ใช่เราแต่เป็นผู้นำในตลาดเอง

2. โดยเป็นผู้นำเสียเอง ได้แก่ การทำอะไรที่ฉีกไปจากสิ่งเดิมๆ แทนที่จะทำตามคนอื่น ๆ ผลิตสินค้าตามคนอื่น ที่เขาเป็นผู้เริ่มต้นและสามารถทำยอดขายได้ดี ความหมายของทฤษฎีนี้คือ

Yu, Cui, Ai, Jiang, Kong & Zhu (2018) กล่าวว่า ดิสรัption ไม่ใช่การเปลี่ยนแปลงธรรมดา ๆ ไม่ใช่การปฏิเสธหรือทำลายองค์กรลูกค้าไม่ใช่สไตล์ความคิดสร้างสรรค์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ ไม่ใช่การโยนอดีตทิ้งไปหรือไม่ใช่การจงใจทำตัวพิลึกพิลั่น และไม่ใช่นวนความคิดที่จำกัดเฉพาะเรื่องการโฆษณาเท่านั้น

จากการศึกษาเกี่ยวกับความหมายของทฤษฎี ดิสรัption สรุปได้ว่า ดิสรัption (Disruption) หมายถึง เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ที่เข้ามาเปลี่ยนวิธีการเข้าถึงของผู้บริโภค และสร้างรายได้จากการลงโฆษณาของผู้ที่จะโฆษณาในแพลตฟอร์มนั้น ๆ

2.5 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน

Shepherd (2016) กล่าวว่า ประสิทธิภาพและประสิทธิผลว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง การใช้ทรัพยากรขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ประสิทธิภาพทำให้เกิดการทำให้ถูกต้อง (Doing the Right Things) ส่วนคำว่าประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุดโดยสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุดกล่าวคือ เป็นการใช้อย่างมีประสิทธิภาพ (Goal) คือ ประสิทธิภาพหรือให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้สูงสุด อาจเรียกว่าทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง (Doing Things Right)

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน

Mouloua (2018) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กรว่ามีดังต่อไปนี้คือ

1. กลยุทธ์ (Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดภารกิจพิจารณาจุดอ่อนจุดแข็งภายในองค์กรโอกาสและอุปสรรคภายนอก

2. โครงสร้าง (Structures) การมีโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. ระบบ (Systems) ระบบขององค์กรช่วยให้บรรลุเป้าหมาย

4. แบบ (Styles) แบบของการบริหารของผู้บริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

5. บุคลากร (Staff) ผู้ร่วมงาน

6. ความสามารถ (Skill)

7. ค่านิยม (Shared Values) ค่านิยมร่วมของคนในองค์กร

จากการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน สรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานจะมีประสิทธิภาพนั้น มีอยู่ 2 ปัจจัย คือ ความต้องการภายนอกได้แก่ รายได้หรือค่าตอบแทน ความปลอดภัยในการปฏิบัติงานสภาพแวดล้อมทางกายภาพตำแหน่งหน้าที่ลักษณะงานที่ทำ และโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ส่วนความต้องการภายในได้แก่ ความต้องการแสดงความจงรักภักดี ความเป็นเพื่อน และความรักใคร่การจัดการภายในองค์กร การนิเทศงานหรือการฝึกอบรม การติดต่อสื่อสาร ลักษณะทางสังคม และสิ่งตอบแทนหรือผลประโยชน์ต่าง ๆ

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อรัญญา โคเสนติน และเทียน เสรามัญ (2560) ทำการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีน กรณีศึกษา โรงแรมระดับ 4 ดาว ในเขตตำบลช้างคลาน จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าผู้บริหารโรงแรมมีการวางแผนในการบริหารเปลี่ยนแปลงของโรงแรมโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้านการดำเนินการตามแผนการบริหารเปลี่ยนแปลงของโรงแรม พบว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับการ

เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการทำงานขององค์กรมากที่สุด รองลงมา คือ การสื่อสารภายในองค์กร การมอบหมาย ความรับผิดชอบและการเอาชนะ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ ข้อเสนอแนะจากการศึกษา พบว่า ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีการเรียนรู้ และศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับภาษาจีนและวัฒนธรรมของ ชาวจีน เพื่อที่จะได้มีความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของ นักท่องเที่ยวชาวจีน และสามารถสื่อสารกับนักท่องเที่ยว ชาวจีนได้มากขึ้น ซึ่งจะช่วยลดปัญหาด้านการสื่อสาร และควรมีการวางแผนกำหนดนโยบายการบริหารจัดการ หรือกลยุทธ์ในการเปลี่ยนแปลงองค์กร เพื่อให้การ ดำเนินงานได้ตรงกับความต้องการของนักท่องเที่ยว ชาวจีน และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปใน ปัจจุบัน

3. วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเป็นการวิจัยเชิงผสม (Mixed Method) โดยศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้องการสัมภาษณ์ เจาะลึก เพื่อศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วของบริษัทเอกชนใน เขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ดังนี้ การวิจัย เชิงคุณภาพ ประกอบด้วยวิธีการศึกษา 2 ส่วน

1) จากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารบริษัทเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลจำนวน 4 คน เพื่อ ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะ แวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วของบริษัทเอกชนในเขต กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

2) การศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร และ วรรณกรรม ที่เกี่ยวข้อง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

เชิงคุณภาพ

บริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและ ปริมณฑลเพียง 4 แห่ง ได้แก่ 1) บริษัท โออิชิกรุ๊ป จำกัด (มหาชน) 2) โรงแรมปริ้นซ์ พาเลซ 3) บริษัท โกลบอล

(แชม 1996) จำกัด และ 4) บริษัท เบลตัน อินดัสเทรียล (ประเทศไทย) จำกัด

เชิงปริมาณ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร และพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและ ปริมณฑล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร จำนวน 4 คน พนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพ มหานครและปริมณฑล จำนวน 400 คน โดยแบ่งศึกษา พนักงานในบริษัทแต่ละ 100 คน และเลือกวิธีสุ่มแบบ เฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) และเก็บข้อมูล ด้วยการเลือกตัวอย่างตามสะดวก (Convenience Sampling)

4. สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 การบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วของบริษัทเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีผลการสรุป ดังนี้

1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะแวดล้อมทาง ธุรกิจอย่างรวดเร็วที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน พบว่า ผู้บริหาร เห็นว่าภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วเป็น การเปลี่ยนแปลงใหม่ที่บริษัทเอกชนต่าง ๆ ต้องพบเจอไม่ ว่าจะเป็นอุตสาหกรรมสินค้าและบริการ อุตสาหกรรม ท่องเที่ยว หรืออุตสาหกรรมเทคโนโลยี เนื่องจาก เทคโนโลยีในภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วทำให้ บริษัทได้รับความสะดวกสบายในการทำงานมากขึ้น ทำให้งานออกมามีประสิทธิภาพ และสร้างความพึงพอใจ ให้กับลูกค้าได้อย่างรวดเร็วจำนวนมากในเวลาที่เหมาะสม กับการบริหารองค์กรแบบเดิม

2. ความคิดเห็นภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่าง รวดเร็วส่งผลดีหรือผลเสียต่อบริษัทของท่านมากกว่ากัน พบว่า ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วส่งผลดีกับ องค์กร เนื่องจากทำให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การกระจายอำนาจการตัดสินใจ และเปลี่ยนวิธีการ

ทำงาน ทำให้ลดความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว เนื่องจากนำเทคโนโลยีมาช่วยจัดการทำงานให้เป็นระบบ ทำให้ขนาดขององค์กรเล็กลง ลดจำนวนพนักงาน ได้พนักงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันที

3. สถานการณ์ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ส่งผลต่อบริษัทว่าทุกบริษัทต้องยอมรับกับภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วโดยการเน้นการสร้างเสริมผลิตภัณธ์ของตนเอง โดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการขยายกำลังการผลิตและการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บริษัทอยู่รอดโดยการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วที่สุดเพื่อแย่งส่วนแบ่งลูกค้าในกลุ่มอุตสาหกรรมของตนเอง

4. บริษัทรับมือกับภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วได้ระดับใด และท่านรับมือกับภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วอย่างไรในปัจจุบัน พบว่าทุกบริษัทต้องยอมรับกับภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน เนื่องจากทุกบริษัทต้องปรับตัวในการใช้เทคโนโลยี และปรับเปลี่ยนตามความต้องการของลูกค้าที่ปรับเปลี่ยนตลอดเวลา ดังนั้น การบริหารจึงต้องปรับเปลี่ยนตลอดเวลาไม่ยึดติดการบริหารในรูปแบบเดิม นำระบบอัตโนมัติเข้ามาใช้งาน ทำให้เพิ่มจำนวนของสินค้าและบริการ และสร้างความพึงพอใจต่อลูกค้า

5. วิธีการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็ว พบว่าบริษัทใช้วิธีการขยายกำลังผลิตโดยยอมให้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหาร และปรับเปลี่ยนให้เข้ากับความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งปัจจุบันเป็นยุคของการเปลี่ยนผ่านการบริหารจึงมีทั้งแบบดั้งเดิมและแบบใหม่ที่ใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยจัดการระบบทั้งหมด ดังนั้น การบริหารจึงต้องปรับตัวตามด้วยเช่นกันเพื่อเปลี่ยนวิธีการทำงานมาใช้ระบบอัตโนมัติในอนาคตที่มีเพิ่มขึ้น

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีผลการสรุปดังนี้

แนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วของทุกบริษัทเอกชน คือ ต้องสร้างความแปลกใหม่ให้กับลูกค้าโดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้น่ายุคสมัยมากขึ้นเพื่อตอบรับกับพฤติกรรมของลูกค้าในปัจจุบัน นอกจากนั้นผู้บริหารยังต้องควรส่งเสริมความรู้พนักงานให้มีความรู้เพิ่มขึ้นเพื่อส่งเสริมความรู้ในด้านเทคโนโลยีเพื่อนำมาปรับปรุงใช้ในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น นอกจากนั้นควรนำเทคโนโลยีมาช่วยจัดการระบบการทำงานของคนที่ช่วงหนึ่งเพื่อให้ผู้บริหารสามารถตรวจสอบได้อย่างออนไลน์ หากมีข้อผิดพลาดผู้บริหารสามารถปรับปรุงระบบการทำงานได้ทันที ดังนั้นหากธุรกิจต้องการอยู่รอดในภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วต้องมีการปรับตัวพัฒนาศักยภาพให้ดียิ่งขึ้น

ผลการสรุปเชิงปริมาณ

จากการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า พนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง มีจำนวน 247 คน คิดเป็นร้อยละ 61.8 มีอายุ 30-39 ปี จำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 47.0 ส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 312 คน คิดเป็นร้อยละ 78.0 สถานภาพโสด จำนวน 220 คน คิดเป็นร้อยละ 55.0 มีรายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 39.0 และมีตำแหน่งพนักงานทั่วไป จำนวน 256 คน คิดเป็นร้อยละ 64.0

5. การอภิปรายผล

จากการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า พนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง

ซึ่งมีอายุระหว่าง 30-39 ปี ได้รับการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี อีกทั้งมีสถานภาพโสด ซึ่งได้รับรายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท และมีตำแหน่งพนักงานทั่วไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดิรยา สรรพอุดม (2560) ทำการศึกษาเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาตนเองของพนักงานบริษัทผู้ผลิตเครื่องดื่มแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี พบว่าพนักงานเพศหญิงมีความต้องการพัฒนาตนเองมากกว่าพนักงานเพศชาย อายุ พบว่า พนักงานที่มีอายุไม่เกิน 25 ปี มีความต้องการพัฒนาตนเองมากกว่าพนักงานที่มีอายุในกลุ่มอื่น วุฒิการศึกษา พบว่า พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี มีความต้องการพัฒนาตนเองมากกว่าพนักงานที่มีวุฒิการศึกษากลุ่มอื่น ตำแหน่งงาน พบว่า พนักงานแผนกบุคคล มีความต้องการพัฒนาตนเองมากกว่าพนักงานที่มีตำแหน่งงานในกลุ่มอื่น อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อริญญา โคเสนติโน และเทียน เลรามัญ (2560) ทำการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีน กรณีศึกษา โรงแรมระดับ 4 ดาว ในเขตตำบลช้างคลาน จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุมากกว่า 30 ปี และมีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี

จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล สามารถแยกเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

5.1 การบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ด้าน INPUT โดยรวมอยู่ในระดับมาก พบว่าผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ปัจจัยภายในภายนอก ซึ่งนำมากำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ได้ อีกทั้งผู้บริหารเป็นพลังผลักดันพนักงานในบริษัท และผู้บริหารมีการจัดระบบบริหารจัดการสรรหาที่ความรับผิดชอบได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถในหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อริญญา โคเสนติโน และเทียน เลรามัญ (2560) ทำการศึกษา

เกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีน กรณีศึกษา โรงแรมระดับ 4 ดาว ในเขตตำบลช้างคลาน จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ผู้บริหารโรงแรมมีการวางแผนในการบริหารเปลี่ยนแปลงของโรงแรมโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน การดำเนินการตามแผนการบริหารเปลี่ยนแปลงของโรงแรม อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาติชาย คงเพชรดิษฐ์ และธีระวัฒน์ จันทิก (2559) ทำการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง: บทบาทของภาวะผู้นำและการสื่อสารในองค์กร พบว่า องค์กรจำเป็นต้องขับเคลื่อนภารกิจต่างๆ เพื่อความอยู่รอด เจริญเติบโตและสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้อย่างมั่นคงยั่งยืน เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรและผู้เกี่ยวข้อง รวมถึงได้ทราบถึงการดำเนินการในสภาพที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรและบทบาทของภาวะผู้นำและการสื่อสารองค์กร ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

5.2 การบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ด้าน PROCESS โดยรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า ผู้บริหารมีกลวิธีในการกระตุ้นการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา อีกทั้งผู้บริหารสามารถตัดสินใจปรับเปลี่ยนแผนการบริหารงานได้สอดคล้องทันต่อการเปลี่ยนแปลง และผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาติชาย คงเพชรดิษฐ์ และธีระวัฒน์ จันทิก (2559) ทำการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง: บทบาทของภาวะผู้นำและการสื่อสารในองค์กร พบว่า จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อหาคำตอบเบื้องต้นเกี่ยวกับกรอบแนวคิดการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กร กับบทบาทของภาวะผู้นำ และการสื่อสารองค์กร ถือว่ามีความสำคัญมากสำหรับองค์กรในปัจจุบัน ที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่าง

ต่อเนื่องและการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรัญญา โคเสนดิโน และเทียน เสรณ์มัญ (2560) ทำการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีน กรณีศึกษาโรงแรมระดับ 4 ดาว ในเขตตำบลช้างคลาน จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า มีการวางแผนกำหนดนโยบายการบริหารจัดการหรือกลยุทธ์ในการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อให้การดำเนินงานได้ตรงกับความต้องการของนักท่องเที่ยวชาวจีน และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน

5.3 การบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ด้าน OUTPUT โดยรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างครบถ้วน ไม่เกิดผิดพลาด ซึ่งสามารถเติบโตได้ในบริษัทแห่งนี้ และสามารถจัดการงานได้ตามเวลา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วริศนันท์ ศรีเอกบุญรอด (2558) ทำการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า ภาวะผู้นำจึงเป็นบทบาทหนึ่งของผู้บริหารที่เป็นเครื่องมือและปัจจัยสำคัญที่โดดเด่นในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพขององค์กร จึงเป็นสิ่งสำคัญหรือถือว่าเป็นหัวใจขององค์กร และยังมีอีกหลายปัจจัยที่ทำให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพ เช่น วัฒนธรรมองค์การคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร ผลจากการวิจัยใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การและปรับปรุงให้การปฏิบัติงานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งเป็นการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและเป็นไปตามแผนการที่ได้กำหนดไว้ และใช้ความสามารถที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์ต่อองค์การสูงสุด อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาพร กันสุด (2558) ทำการศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประสิทธิภาพการใช้งาน และบรรยากาศในการทำงานที่มีผลต่อการยอมรับการใช้งาน Google Application ในระบบอินเทอร์เน็ต:

กรณีศึกษาพนักงานบริษัทเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการยอมรับการใช้งาน Google Application ในระบบอินเทอร์เน็ตของพนักงานบริษัทเอกชนเขตกรุงเทพมหานคร 2) ประสิทธิภาพการใช้งานมีอิทธิพลต่อการยอมรับการใช้งาน Google Application ในระบบอินเทอร์เน็ตของพนักงานบริษัทเอกชนเขตกรุงเทพมหานคร และ 3) บรรยากาศในการทำงานมีอิทธิพลต่อการยอมรับการใช้งาน Google Application ในระบบอินเทอร์เน็ตของพนักงานบริษัทเอกชนเขตกรุงเทพมหานคร

6. ข้อเสนอแนะ

การพัฒนาทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบต่อรูปแบบการดำเนินชีวิตและการดำเนินธุรกิจ เทคโนโลยีและนวัตกรรมได้ ดังนั้นในอนาคตอาจมีการเปลี่ยนแปลงภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วในรูปแบบใหม่ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อมาตรฐานในการดำเนินธุรกิจในอนาคตต่าง ๆ ได้ โดยเฉพาะธุรกิจทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ควรตระหนักถึงสภาพแวดล้อมในยุคที่ผู้คนต้องการความสะดวกสบายมากขึ้นเรื่อยๆ ภาคธุรกิจจึงต้องมีการพัฒนาปรับตัวให้ทันและเปิดกว้างทาง แนวความคิดใหม่ๆ เพื่อให้สามารถมองได้อย่างรอบด้านโดยไม่ละเลยความต้องการของตลาดส่วนใดส่วนหนึ่งไป

7. เอกสารอ้างอิง

จิราภา ประพันธ์พัฒน์. (2560). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร

- การศึกษา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
ธัญบุรี.
- ชาติชาย คงเพชรดิษฐ์ และธีระวัฒน์ จันทิก. (2559). การ
บริหารการเปลี่ยนแปลง: บทบาทของภาวะ
ผู้นำและการสื่อสารในองค์การ. วารสารฉบับ
ภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์
และศิลปะ, 9(1), 895-919.
- ติรยา สรรพอุดม. (2560). ความต้องการในการพัฒนา
ตนเองของพนักงานบริษัทผู้ผลิตเครื่องดื่ม
แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร
จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตร์
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภาณุวัฒน์ ตรียางกูรศรี. (2560). แนวทางการปฏิรูป
อุตสาหกรรมด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม
ผ่านกลไกสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ.
กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม.
- เยาวภา อาทิตยตั้ง. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะ
ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการทำงานเป็นทีมของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 27. วารสารบัณฑิตศึกษา, 13(60), 167-178.
- ลฎาภา ธนจิรทีปต์. (2559). อิทธิพลภาวะผู้นำเชิง
พฤติกรรมของหัวหน้างานที่ส่งผลต่อ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับ
ปฏิบัติการ ภาคพื้นและประสิทธิภาพองค์กร
สายการบินต้นทุนต่ำแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
ราชมงคลพระนคร
- วรนิรันดร์ ศรีเอกบุญรอด. (2558). รูปแบบภาวะผู้นำกับ
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน.
วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา
บริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). แนวคิด ทฤษฎี และ
ประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา (พิมพ์
ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- สุกฤษฎี ขวัญเมือง. (2559). การศึกษาความสัมพันธ์
ของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงที่
ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความ
ผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสังกัด
กรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุภาพร กันสุต. (2558). การศึกษาภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลง ประสิทธิภาพการใช้งาน และ
บรรยากาศในการทำงาน ที่มีผลต่อการ
ยอมรับการ ใช้งาน Google Application
ในระบบอินทราเน็ต: กรณีศึกษาพนักงาน
บริษัทเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร. การ
ค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- อรัญญา โคเสนติโน และเทียน เลรามัญ. (2560,
มกราคม-มีนาคม). การบริหารการเปลี่ยนแปลง
องค์กรเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีน
กรณีศึกษา โรงแรมระดับ 4 ดาว ในเขตตำบล
ช้างคลาน จังหวัดเชียงใหม่. วารสารวิจัยเพื่อ
พัฒนาชุมชน (มนุษยศาสตร์และ
สังคมศาสตร์), 10(1), 101-110.
- อุทรณ์ โขมะนาม. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะ
ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กับ
แนวทางการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลของ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1.
วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร มหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- Liu, C., Iddir, H., Benedek, R. & Curtiss, L. A.
(2016, June). Investigations of Doping
and Dissolution in Lithium Transition
Metal Oxides Using Density Functional
Theory Methods. The Electrochemical

- Society**. from doi 10.1149/MA2016-03/2/452
- Mouloua, M. (Ed.). (2018). **Automation and human performance: Theory and applications**. Routledge.
- Petronio, S. (2015). Communication privacy management theory. **The international encyclopedia of interpersonal communication**, 1-9.
- Priest, S. & Gass, M. (2017). **Effective leadership in adventure programming** (3 rd ed.) Champaign, Illinois: Human Kinetics.
- Radnor, Z., Osborne, S. & Glennon, R. (2016). Public management theory. In Ansell, C. & Torfing, J. (Eds.). **Handbook on Theories of Governance** (pp. 46-60). Edward Elgar Publishing. from <https://doi.org/10.4337/9781782548508>
- Stevens, C., Thibodeaux, L. J., Overton, E. B., Valsaraj, K. T. & Walker, N. D. (2017). Dissolution and Heavy Residue Sinking of Subsurface Oil Droplets: Binary Component Mixture Dissolution Theory and Model-Oil Experiments. **Journal of Environmental Engineering**, 143(10), 04017067.
- Waring, S. P. (2016). **Taylorism transformed: Scientific management theory since 1945**. UNC Press Books. Western, S. (2019). **Leadership: A critical text**. SAGE Publications Limited.
- Yu, M., Cui, H., Ai, F., Jiang, L., Kong, J. & Zhu, X. (2018). Terminated nanotubes: evidence against the dissolution equilibrium theory. **Electrochemistry Communications**, 86, 80-84.