



# ความรู้ความสามารถทางธุรกิจของนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีอิทธิพลต่อความเป็นหุ้นส่วนกับลูกค้าทางธุรกิจ : กรณีศึกษาบริษัทที่ปรึกษาระบบ SAP Business Competence of Information Technology Professionals Effecting on IT-Business Partnerships : A SAP Consultant Case Study

รศ.ดร.วราภรณ์ จิรชีพพัฒนา\*

จิราพร ภู่อสามสาย\*\*

## บทคัดย่อ

ในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กรนอกจากเพื่อแก้ปัญหาธุรกิจ แล้วยังต้องทำให้องค์กรได้เปรียบการแข่งขันอีกด้วย เป้าหมายดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ต้องได้นักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทำงานร่วมกับลูกค้าทางธุรกิจแบบหุ้นส่วน ความเป็นหุ้นส่วนกับลูกค้านี้จะเกิดขึ้นได้นั้น นักวิชาชีพด้านนี้จำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถทางธุรกิจ จากการศึกษางานวิจัยต่างๆ พบว่าความรู้ความสามารถทางธุรกิจของนักวิชาชีพเหล่านี้ควรประกอบด้วยองค์ความรู้สองกลุ่มคือ องค์ความรู้เฉพาะเกี่ยวกับองค์การ และองค์ความรู้ด้านการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล องค์ความรู้กลุ่มแรกประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับภาพรวมขององค์การ ความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานต่างๆ ในองค์กร ความเข้าใจความรับผิดชอบเชิงองค์การ และความรู้เกี่ยวกับการบูรณาการความรู้ทางเทคโนโลยีสารสนเทศกับธุรกิจ ในขณะเดียวกัน องค์ความรู้กลุ่มที่สองประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับเครือข่ายองค์ความรู้ ความรู้เกี่ยวกับการสื่อสารระหว่างบุคคล และความรู้เกี่ยวกับความเป็นผู้นำ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับแนวความคิดดังกล่าวให้ลึกซึ้ง งานวิจัยนี้จึงมีจุดมุ่งหมายที่จะค้นหาว่าความรู้ความสามารถทางธุรกิจเรื่องใดที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจพัฒนาความเป็นหุ้นส่วนกับลูกค้าทางธุรกิจ โดยศึกษาจากบริษัทที่ปรึกษาระบบ SAP แห่งหนึ่ง การวิเคราะห์อิทธิพลของความรู้ความสามารถทางธุรกิจต่อความตั้งใจพัฒนาความเป็นหุ้นส่วนนั้น ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบขั้นตอน โดยกำหนดให้ตัวแปรต้นคือ ความรู้ความสามารถทางธุรกิจ ส่วนตัวแปรตามคือ ความตั้งใจพัฒนาความเป็นหุ้นส่วน ผลการวิจัยพบว่า ความรู้ความสามารถฯ สามเรื่องที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญร้อยละ 39.6 ความรู้เหล่านี้คือ ความรู้เกี่ยวกับภาพรวมขององค์การ ความเข้าใจความรับผิดชอบเชิงองค์การ และความรู้เกี่ยวกับเครือข่ายองค์ความรู้ ผลการวิจัยนี้ช่วยให้้องค์การที่ประกอบธุรกิจมีลักษณะเช่นเดียวกับกรณีศึกษาสามารถคัดเลือกคนเข้าทำงานได้อย่างเหมาะสม หรืออบรมให้นักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีความรู้ความสามารถในเรื่องดังกล่าว

**คำสำคัญ :** ความรู้ความสามารถทางธุรกิจ องค์ความรู้ทางธุรกิจ นักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ SAP ความเป็นหุ้นส่วน

\* รองศาสตราจารย์ ดร. คณะสถิติประยุกต์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

\*\* นักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ บริษัทที่ปรึกษาระบบ SAP



## Abstract

The objective of using information technology in organizations is not only solving business problems but also increasing their competitiveness. This will be true if organizations employ IT professionals to work with their business clients as partnerships. To create IT-business partnerships, IT professionals must possess business competence. According to the previous researches, business competence consists of two categories which are organization-specific knowledge and interpersonal and management knowledge. The first category includes business knowledge related to organizational overview, organizational units, organizational responsibility, and IT-business integration. The second category involves knowledge networking, interpersonal communication skills, and leadership skills.

In order to improve understanding of the concept of business competence of IT professionals, this research aims at finding which business competence influences on the intention to develop partnerships between IT professionals and their business clients. A SAP consultant company participated in this study. To analyze the influence of business competence on this intention, the step-wise multiple regression analysis was employed by specifying business competence as the independent variables and the intention to develop partnerships as the dependent variable. The result illustrates that there are three business competences significantly effect on the intention about 39.6%. These are the knowledge of organizational overview, organizational responsibility, and knowledge networking. This discovery can help any similar business to recruit appropriate IT persons, and to set up training program related to these competences for their IT professionals.

**Keywords :** business competence, business knowledge, IT professionals, SAP, partnerships



## 1. บทนำ

ความได้เปรียบเชิงการแข่งขันโดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้น ปัจจัยเบื้องต้นที่สำคัญปัจจัยหนึ่งคือ ความเป็นหุ้นส่วนระหว่างนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศกับลูกค้าทางธุรกิจ (Reich & Benbasat 2000) นอกเหนือจากความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแล้ว นักวิชาชีพทางด้านนี้ควรแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการพัฒนาความร่วมมือกับลูกค้า (Preiser-Houy 1999) ดังนั้น คุณสมบัติของนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจึงมีการเปลี่ยนแปลงจากทักษะเชิงเทคนิคไปยังทักษะที่สามารถสร้างความสัมพันธ์เชิงธุรกิจ การสื่อสารและการสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างส่วนต่างๆ เป็นสิ่งสำคัญที่จะสร้างความสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานระหว่างกลุ่มนักวิชาชีพด้านนี้กับลูกค้าจะดีขึ้นต้องอาศัยความรู้ความสามารถทางธุรกิจของกลุ่มแรก โดยการให้นักวิชาชีพเหล่านี้มีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อสื่อสารกับลูกค้าธุรกิจ และให้มีความเข้าใจในธุรกิจของลูกค้า (Nelson & Coopriider 1996; Feeny & Willcooks 1998; Bassellier & Benbasat 2007) นอกจากนี้ เพื่อให้มีความสอดคล้องกันระหว่างกลยุทธ์เชิงองค์กรกับกลยุทธ์เชิงเทคโนโลยีสารสนเทศ ความรู้ทางธุรกิจอย่างกว้างเป็นสิ่งจำเป็นต่อนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในการประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ และทำให้มุมมองเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ในการประกอบธุรกิจกว้างขึ้น (Bashein & Markus 1997; Feeny & Willcooks 1998; Henderson 1990; Rockart, Earl & Ross 1996) ดังนั้น ในหลายปีที่ผ่านมาจึงมีองค์การกำหนดให้นักวิชาชีพเทคโนโลยีสารสนเทศควรมีความรู้เกี่ยวกับธุรกิจมากขึ้น

ความจำเป็นในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยสนับสนุนธุรกิจเป็นเรื่องที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่ละองค์กรต้องเลือกเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมกับความต้องการขององค์กรให้มากที่สุด ระบบบริหารทรัพยากรองค์กร (Enterprises Resource Planning: ERP) เป็นอีกเทคโนโลยีที่ได้รับความนิยมเนื่องจากการพัฒนาตามมาตรฐานที่เป็นแนวทางการปฏิบัติที่ดี โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะช่วยในการวางแผนทรัพยากรทางธุรกิจขององค์กรให้เกิดการใช้ประโยชน์อย่างสูงสุด และเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการธุรกิจขององค์กร (Ngai, Law & Wat 2008; Aloini, Dulmin & Mininno 2007) การนำระบบ ERP มาใช้ในองค์กรให้ประสบความสำเร็จนั้น จำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยหลาย ๆ ด้าน เช่น การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ความสอดคล้องระหว่าง ERP และกระบวนการทางธุรกิจ การจัดการข้อมูล วิธีการพัฒนาการบริหารโครงการ การรื้อปรับกระบวนการ การสื่อสาร และวัฒนธรรม เป็นต้น แต่มีอีกปัจจัยที่สำคัญคือความสามารถของทีมงาน ERP ซึ่งนอกจากจะมีความสามารถทางด้านเทคโนโลยีแล้ว ยังต้องมีความรู้ทางด้านธุรกิจอีกด้วย (Ngai, Law & Wat 2008; Aloini, Dulmin & Mininno 2007) ความรู้ความสามารถทางด้านธุรกิจของนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจะช่วยให้ปัจจัยอื่นๆ ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการรื้อปรับกระบวนการทางธุรกิจให้เข้ากับซอฟต์แวร์ ERP การดำเนินการดังกล่าวจะประสบความสำเร็จได้นั้นต้องอาศัยความเป็นหุ้นส่วนระหว่างนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศกับลูกค้า ERP ที่ต้องรับผิดชอบภารกิจร่วมกัน (Remus 2007)

แต่เนื่องจากองค์ความรู้ทางธุรกิจมีหลายประเด็น ดังนั้น เพื่อให้เกิดความชัดเจนว่าความรู้ทางธุรกิจ เรื่องใดของนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในประเทศไทยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจพัฒนาความเป็น หุ่นส่วนกับลูกค้า ERP งานวิจัยนี้จึงมีจุดมุ่งหมายที่จะค้นหาคำตอบดังกล่าวโดยใช้กรณีศึกษาเป็นบริษัท แห่งหนึ่งที่ให้บริการทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับองค์กรต่างๆ และศึกษาเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาและติดตั้งระบบ SAP เท่านั้น ผลการวิจัยจะช่วยกำหนดความรู้ที่องค์กรควรใช้คัดสรร หรือ เพิ่มพูนความรู้ให้กับนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงกำหนดทิศทางการสร้างความรู้ทางธุรกิจ ให้กับนักศึกษาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของไทยให้มีความพร้อมเพื่อสามารถประกอบวิชาชีพทางด้านนี้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. ความรู้ความสามารถทางธุรกิจของนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

สำหรับความรู้ความสามารถทางธุรกิจในที่นี้หมายถึง ความรู้และทักษะทางธุรกิจ ความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล และการสื่อสารด้วยภาษาธุรกิจ ที่นักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศควรมี เพื่อทำให้เกิด ความเข้าใจในขอบเขตธุรกิจ (Bassellier & Benbasat, 2004) ในปัจจุบันความรู้ความสามารถทางธุรกิจ ของนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศดังกล่าวเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เราจะเห็นได้จากหลักสูตรด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศได้เพิ่มเติม หรือสอดแทรกความรู้ทางธุรกิจ เช่น การบริหารและพฤติกรรมองค์การ กระบวนการทางธุรกิจ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น นอกจากนี้ สถาบันการศึกษาในต่างประเทศ ยังได้ให้ความสำคัญกับความรู้ด้านการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพราะความรู้เหล่านี้จะสามารถช่วยให้นักวิชาชีพด้านนี้สามารถออกแบบและสร้างระบบสารสนเทศให้ สนับสนุนการดำเนินธุรกิจขององค์กรให้มีประสิทธิผลมากขึ้น (Gorgone et al. 2002) สำหรับหลักสูตรนี้ ในประเทศไทยได้มีการปรับปรุงเพิ่มเติมความรู้ทางธุรกิจให้กับนักศึกษาเช่นกัน แต่ก็ยังให้ความสำคัญน้อยกว่า ความรู้และทักษะทางด้านเทคนิค ส่วนความรู้และทักษะทางด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลยังมีการสอน ไม่มากนัก

ในแวดวงวิชาการ มีนักวิจัยจำนวนหนึ่งที่ทำการศึกษาเรื่องความรู้ทางธุรกิจของนักวิชาชีพด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นเวลานาน ในปี 1991 Nelson ได้สำรวจองค์ความรู้และทักษะที่บุคลากรด้านระบบ สารสนเทศจำเป็นต้องศึกษาเรียนรู้เพื่อให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ โดยสอบถามความคิดเห็น ของบุคลากรด้านระบบสารสนเทศ และผู้ใช้ระบบขององค์กร 8 แห่งที่มีพนักงานไม่น้อยกว่า 1,000 คน จากผลงานวิจัยแสดงให้เห็นว่าองค์ความรู้และทักษะด้านธุรกิจที่บุคลากรด้านระบบสารสนเทศที่ควรปรับปรุง ได้แก่ องค์ความรู้เชิงองค์การ ทักษะด้านองค์การ และองค์ความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานขององค์กร

สำหรับการศึกษาเกี่ยวกับองค์ความรู้และทักษะที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับนักวิชาชีพด้านนี้นั้น Lee และคณะ (1995) ได้สอบถามความคิดเห็นเรื่องนี้จากผู้จัดการด้านระบบสารสนเทศ ผู้จัดการด้านธุรกิจ และ ที่ปรึกษาด้านระบบสารสนเทศจำนวน 98 คน ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าองค์ความรู้และทักษะด้านธุรกิจ และเชิงพฤติกรรมมีความสำคัญมากที่สุดสำหรับนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในอนาคต องค์ความรู้



และทักษะด้านธุรกิจประกอบด้วยความรู้เกี่ยวกับหน้าที่ของฝ่ายธุรกิจ ความสามารถในการเรียนรู้หน้าที่ของฝ่ายธุรกิจ การแปลปัญหาธุรกิจและการพัฒนาคำตอบทางเทคนิคที่เหมาะสมกับปัญหา และความสามารถในการทำความเข้าใจสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ส่วนองค์ความรู้และทักษะเชิงพฤติกรรมเน้นเกี่ยวกับความสามารถในการทำงานเป็นทีม ความสามารถในการวางแผนและทำงานตามแผน ความสามารถในการจัดการความกำกวม ความสามารถในการทำงานร่วมกับลูกค้า ความสามารถในการทำงานให้สำเร็จ ความสามารถในการวางแผน จัดการและนำโครงการ ความสามารถในการนำเสนออย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการกำกับตัวเองและปฏิบัติการเชิงรุก รวมทั้งอ่อนไหวต่อวัฒนธรรมและการเมืององค์กร

ต่อมา Bassellier และ Benbasat (2004) ได้ศึกษาและจัดความรู้ความสามารถทางธุรกิจออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ที่คล้ายคลึงกับของ Nelson คือ องค์ความรู้เฉพาะเกี่ยวกับองค์การ และองค์ความรู้ด้านการบริหารและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ในแต่ละกลุ่มยังประกอบด้วยความรู้ย่อยอีก 4 และ 3 เรื่อง ตามลำดับ โดยที่องค์ความรู้เฉพาะเกี่ยวกับองค์การที่นักวิชาชีพทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศควรมีคือ ภาพรวมขององค์การ หน่วยงานต่างๆ ในองค์การ ความรับผิดชอบเชิงองค์การ การบูรณาการความรู้ทางเทคโนโลยีสารสนเทศให้สอดคล้องกับธุรกิจ ส่วนองค์ความรู้กลุ่มที่สองประกอบด้วยความรู้เรื่อง เครือข่ายองค์ความรู้ การสื่อสารระหว่างบุคคล และความเป็นผู้นำ ผลของการวิจัยแสดงให้เห็นว่าความรู้ที่ทำให้นักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแตกต่างกัน คือความสามารถในการบูรณาการความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้สอดคล้องกับธุรกิจ ซึ่งจะทำให้นักวิชาชีพทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเข้าใจการทำงานร่วมกันกับบุคลากรด้านธุรกิจอื่นๆ

ในปีถัดมา Fang และคณะ (2005) ได้ทำการศึกษาถึงความรู้และทักษะที่ควรมีของบุคคลที่จะเริ่มเข้าทำงานในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ ผลการศึกษาไม่แตกต่างจากของ Bassellier และ Benbasat นั่นคือ บุคลากรที่จะเข้าทำงานด้านนั้นนอกจากควรมีความรู้ทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแล้ว คนเหล่านี้ควรมีความรู้เชิงองค์การ ทักษะระหว่างบุคคล รวมถึงทักษะส่วนบุคคล องค์ความรู้เชิงองค์การคือความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจที่องค์กรกำลังดำเนินการ ทักษะระหว่างบุคคลหมายถึงทักษะที่ต้องมีเพื่อช่วยในการทำงานในองค์การ หรือในทีมงานราบรื่น ส่วนทักษะส่วนบุคคลคือ ความสามารถในการคิดเชิงสร้างสรรค์ทั้งประเด็นทางด้านเทคนิคและเชิงบริหารที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อแก้ปัญหาเชิงธุรกิจ ทักษะส่วนบุคคลยังรวมถึงการจูงใจ ซึ่งเป็นลักษณะส่วนบุคคลที่สำคัญของบุคคลที่จะทำงานทางด้านนี้

อย่างไรก็ตาม Fink และ Neumann (2007) ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ของขีดความสามารถของโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศกับขีดความสามารถทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทางด้านธุรกิจและทางด้านพฤติกรรมของนักเทคโนโลยีสารสนเทศ การศึกษาครั้งนี้ นักวิจัยได้เก็บข้อมูลผ่านอีเมลและได้คำตอบกลับเพียงร้อยละ 4.5 ซึ่งเป็นปกติของการใช้วิธีการนี้ ผลการศึกษานี้ปรากฏว่าแตกต่างจากการศึกษาอื่นๆ คือ ขีดความสามารถด้านธุรกิจของนักเทคโนโลยีสารสนเทศไม่ส่งผลต่อขีดความสามารถด้านโครงสร้างพื้นฐานฯ ผู้วิจัยได้ให้เหตุผลที่ผลการศึกษานี้ไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยอื่นๆ ว่าเนื่องจากผลกระทบของขีดความสามารถทางด้านพฤติกรรมต่อขีดความสามารถของโครงสร้างพื้นฐานได้บรรเทาผลกระทบของ

ขีดความสามารถทางด้านธุรกิจ และยังชี้ให้เห็นว่าทั้งขีดความสามารถทางด้านธุรกิจและทางด้านพฤติกรรม เป็นความสามารถที่จำเป็นของนักวิชาชีพทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

เมื่อเร็วๆ นี้ Gongbing และคณะ (2014) ได้ศึกษาความกระฉับกระเฉงขององค์กร (Organizational agility) โดยศึกษาผ่านความสอดคล้องของเทคโนโลยีสารสนเทศกับธุรกิจ (IT alignment) การศึกษานี้ คณะผู้วิจัยได้ใช้มาตรวัดความรู้ความสามารถทางธุรกิจของ Lee และคณะ (1995) ผู้ให้ข้อมูลมีจำนวน 119 จาก 200 คน คนเหล่านี้เป็นผู้ที่ทำงานในภาคธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศในประเทศจีน ผลการศึกษา พบว่ามีผลจากความรู้ความสามารถทางด้านธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยให้เกิดความสอดคล้องของเทคโนโลยีสารสนเทศกับธุรกิจ

**ตาราง 1** ความรู้ความสามารถทางธุรกิจสำหรับนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ปรับปรุงจาก Bassellier & Benbasat, 2004)

กลุ่ม	เรื่อง	คำอธิบาย
องค์ความรู้เฉพาะเกี่ยวกับองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ความรู้เกี่ยวกับภาพรวมขององค์กร</li> <li>• ความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานต่างๆ ในองค์กร</li> <li>• ความเข้าใจความรับผิดชอบเชิงองค์กร</li> <li>• ความรู้เกี่ยวกับการบูรณาการความรู้ทางเทคโนโลยีสารสนเทศกับธุรกิจ</li> </ul>	<p>ความรู้เกี่ยวกับองค์กร เป้าหมายขององค์กร ขีดความสามารถหลัก ลูกค้า และคู่แข่ง</p> <p>ความเข้าใจหน้าที่ของหน่วยงานต่างๆ ขององค์กร และบทบาทของหน่วยงานเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร</p> <p>ความรับผิดชอบของนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ต่อกระบวนการทางธุรกิจขององค์กร รวมถึงผลได้จากกระบวนการเหล่านั้น</p> <p>ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแก้ปัญหาเชิงธุรกิจขององค์กร</p>
องค์ความรู้ด้านการบริหารและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ความรู้เกี่ยวกับเครือข่ายองค์กรความรู้</li> <li>• ความรู้เกี่ยวกับการสื่อสารระหว่างบุคคล</li> <li>• ความรู้เกี่ยวกับความเป็นผู้นำ</li> </ul>	<p>การรู้ว่าองค์กรความรู้อยู่ที่ใดทั้งภายในและภายนอกองค์กร</p> <p>ความสามารถในการพัฒนาและการรักษาความสัมพันธ์กับผู้อื่น และความสามารถในการพัฒนาเครือข่ายเชิงสังคมกับหน่วยงานต่างๆ ในองค์กรและนอกองค์กร</p> <p>ทักษะสำหรับการบริหาร และความสามารถในการค้นหาวิธีการบูรณาการกระบวนการธุรกิจกับเทคโนโลยีสารสนเทศ</p>



จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น เราจะเห็นได้ว่านักวิจัยทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศได้ตระหนักถึงองค์ความรู้และทักษะของนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีมาเป็นเวลานาน และผลของการศึกษาวิจัยของนักวิจัยเหล่านี้มีความคล้ายคลึงกัน คือส่งผลต่อการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนธุรกิจขององค์กร สำหรับงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยได้เลือกใช้ความรู้ความสามารถด้านธุรกิจของ Bassellier และ Benbasat (2004) เป็นเครื่องมือสำหรับวัดความคิดเห็นของนักวิชาชีพด้านนี้ในธุรกิจให้คำปรึกษาเกี่ยวกับระบบ SAP ของประเทศไทย ทั้งนี้ เนื่องจากงานของทั้งสองท่านได้รับการยอมรับและนำมาใช้ในการวัดความรู้ความสามารถทางด้านนี้ (Kollman & Breust 2009; Fink & Neumann, 2009; Fisk et al. 2010; Kowal & Roztockki 2012) อีกทั้งงานวิจัยนี้ได้ครอบคลุมผลการวิจัยในอดีต และผลงานวิจัยต่อมาก็ไม่แตกต่างจากของทั้งสองท่าน คำอธิบายเครื่องมือวัดความรู้ความสามารถด้านธุรกิจของ Bassellier และ Benbasat แสดงในตาราง 1

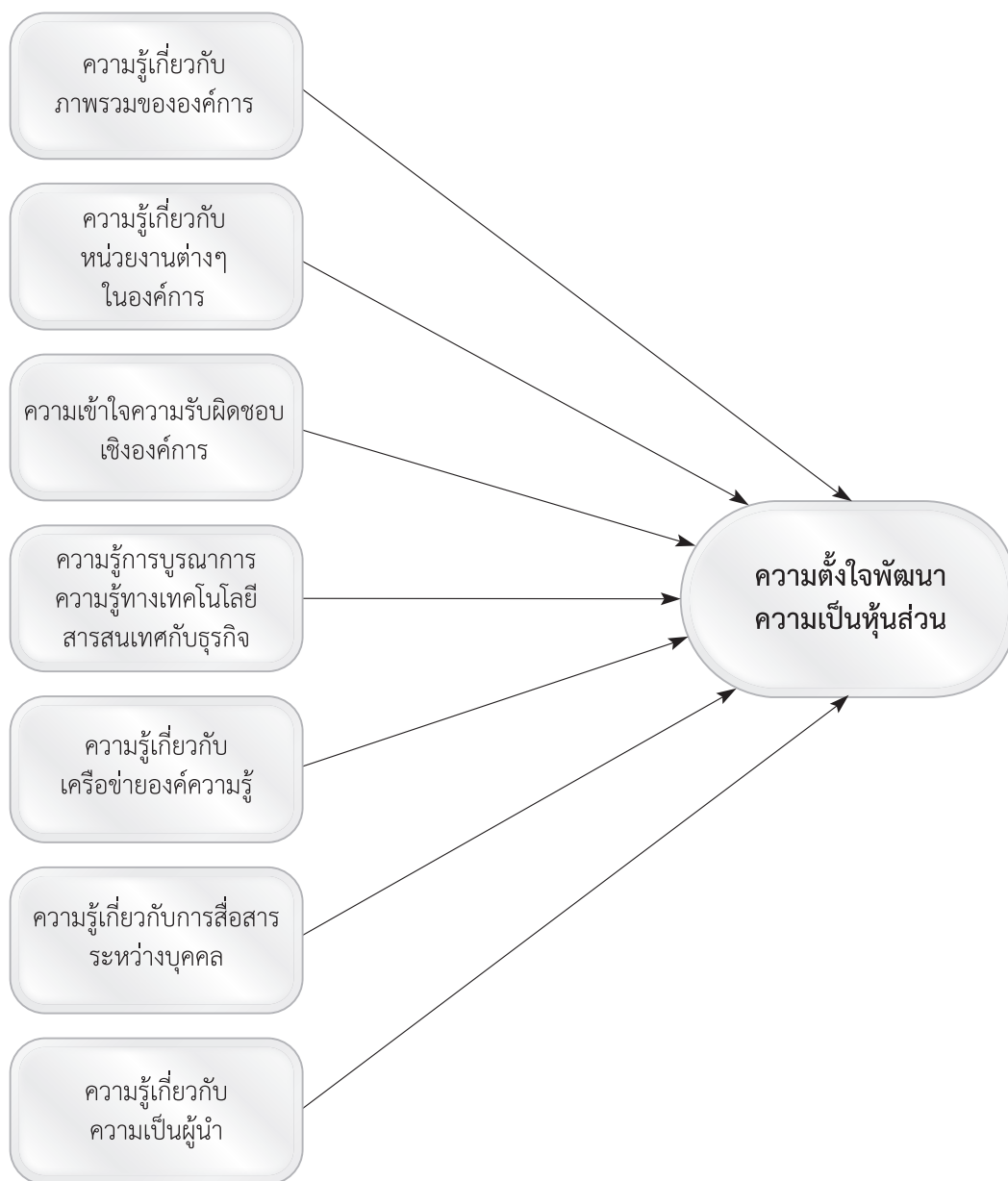
### 3. ความเป็นหุ้นส่วนระหว่างนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและลูกค้าทางธุรกิจ

ความเป็นหุ้นส่วนนี้หมายถึง นักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และลูกค้าทางธุรกิจต่างรับรู้คุณค่าของความพยายามในงานของแต่ละฝ่าย และยังสะท้อนถึงความสามารถของนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงานร่วมกับลูกค้าฯ เพื่อบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ และเพื่อหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ (Luftman et al. 2004; Yin & Yang 2011) ความเข้มแข็งของความเป็นหุ้นส่วนนี้จะส่งผลให้เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยการทำให้นักวิชาชีพด้านนี้เปลี่ยนจุดความสนใจของตนเองไปสู่ความร่วมมือกับลูกค้าฯ อันทำให้เกิดวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศร่วมกัน (Siurdyban 2014; Tallon 2008; Smith, Mckeen & Singh 2007) ความเป็นหุ้นส่วนระหว่างนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและลูกค้าฯ ทำให้เกิดการร่วมมือกันของกลุ่มต่างๆ ในทีมงานโครงการ ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะผลิตงานที่มีคุณภาพ เสร็จตามเวลาที่กำหนด และยังช่วยรักษาความสำเร็จของโครงการเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งส่งผลต่อความคงอยู่ของความได้เปรียบเชิงการแข่งขันขององค์กร ความเป็นหุ้นส่วนและการประสานพลังของทั้งสองฝ่ายจำเป็นต้องอาศัยการอุทิศตน ความเชื่อใจกัน ความสามารถในการสื่อสาร และการแลกเปลี่ยนความรู้ (Reich and Benbasat 2000; Bassellier & Benbasat 2004, 2007; Cohen & Toleman 2006; Yin & Yang 2011)

ความเป็นหุ้นส่วนยังสร้างความรู้สึกรับผิดชอบและความเป็นเจ้าของโครงการร่วมกัน ซึ่งช่วยเพิ่มการสนับสนุนโครงการจากผู้ใช้อย่างยั่งยืน อีกทั้งยังช่วยเพิ่มขีดความสามารถของผู้ใช้ทางธุรกิจเพื่อตัดสินใจเรื่องที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการทำให้เกิดระบบสารสนเทศ ซึ่งโดยปกติแล้วหน่วยงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจะเป็นฝ่ายตัดสินใจ การให้ผู้ใช้ทำการตัดสินใจจะเพิ่มโอกาสที่ทีมงานจะส่งมอบงานที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ (Davis, Kettinger & Kunev 2009; Lu & Ramamurthy 2011) การทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดและแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างสองฝ่ายนอกจากจะทำให้เกิดการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเชิงยุทธศาสตร์แล้วยังนำมาซึ่งการให้บริการลูกค้าที่ดีที่สุด (Lu & Ramamurthy 2011)



ดังนั้น นอกเหนือจากทักษะทางด้านเทคนิคแล้ว นักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศต้องมีคุณสมบัติที่สูงมากในเรื่องเกี่ยวกับองค์ความรู้ทางธุรกิจ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล คุณสมบัตินี้จะช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่เข้มแข็ง และโน้มน้าวให้ลูกค้าฯ รู้ว่านักวิชาชีพเหล่านี้มีความเข้าใจเป้าหมาย สิ่งของลูกค้าฯ ตระหนัก กระบวนการทำงาน รวมถึงภาษาที่ลูกค้าฯ ใช้ และความพยายามที่จะช่วยลูกค้าฯ บรรลุเป้าหมาย



รูปที่ 1 กรอบแนวความคิดของงานวิจัย





สำหรับงานวิจัยนี้ ความรู้ความสามารถทางธุรกิจของนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจะส่งผลให้เกิดการสร้างเชื่อมั่น และความตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างความสัมพันธ์ ดังนั้น ความเต็มใจในการสร้างความสัมพันธ์นำมาซึ่งความตั้งใจที่จะพัฒนาความเป็นหุ้นส่วนเพื่อนำไปสู่การใช้เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นปฏิภานของบุคคลต่อเทคโนโลยีสารสนเทศ ในบรรดาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปฏิภานนี้ ทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน (Theory of Planned Behavior) ของ Ajzen (1991) พัฒนาขึ้นเพื่อใช้ทำนายพฤติกรรมของบุคคลจากความตั้งใจ และยังได้ระบุไว้ว่าการรับรู้การควบคุมพฤติกรรม ซึ่งในที่นี้คือ ความรู้ความสามารถทางธุรกิจ มีผลกระทบทางบวกต่อความตั้งใจที่จะทำพฤติกรรมใดพฤติกรรมหนึ่ง ในกรณีนี้คือ ความตั้งใจพัฒนาความเป็นหุ้นส่วน ดังนั้น กรอบแนวคิดของงานวิจัยนี้ จึงเป็นการศึกษาเกี่ยวกับความรู้ความสามารถทางด้านธุรกิจของนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศส่งผลต่อความเป็นหุ้นส่วนกับลูกค้า โดยผ่านความตั้งใจที่จะพัฒนาและรักษามันไว้ ดังแสดงในรูปที่ 1

#### 4. กรณีศึกษา: บริษัทที่ปรึกษาระบบ SAP

บริษัทที่ปรึกษาระบบ SAP แห่งนี้ ก่อตั้งขึ้นโดยบริษัทขนาดใหญ่ 2 แห่ง ในปี 2544 ด้วยเป้าหมายทางธุรกิจในการให้บริการและบริหารโครงการทางเทคโนโลยีสารสนเทศให้แก่ลูกค้า ซึ่งครอบคลุมถึงการวางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อขยายความสามารถในเชิงธุรกิจใหม่ๆ การให้บริการด้านการบริหารระบบงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด บริษัทได้สร้างความมั่นใจให้กับกลุ่มธุรกิจและผู้ใช้บริการว่า ได้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้เพื่อสร้างข้อได้เปรียบในการสร้างผลประกอบการและพัฒนาขีดความสามารถให้กับธุรกิจอย่างเต็มศักยภาพ บริษัทนี้จึงมีความสามารถให้บริการทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างครบวงจร ด้วยบุคลากรมืออาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศกว่า 200 คน การให้บริการนั้นเริ่มตั้งแต่การออกแบบ จัดทำระบบงาน รวมถึงด้านระบบโครงสร้างพื้นฐาน เช่น เครือข่าย, Data Center Operation โดยที่ลูกค้าสามารถติดต่อหน่วยบริการลูกค้าที่เป็นศูนย์กลางในการสนับสนุนการใช้งานในแต่ละหน่วยงาน มีกระบวนการทำงานที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐาน โดยมีข้อตกลงในการให้บริการว่าต้องได้ตามที่ตกลงกันไว้ (Service Level Agreement (SLA)) เช่น เวลาที่ระบบต้องสนองตอบ ระยะเวลาที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นตามความเร่งด่วนของธุรกิจ และ System Availability เป็นต้น

ปัจจุบัน บริษัทที่ปรึกษาระบบ SAP แห่งนี้ ได้ให้บริการ IT Outsourcing กว่า 150 บริษัท ทั้งในประเทศและต่างประเทศ มายาวนานกว่า 10 ปี พร้อมทั้งได้รับความไว้วางใจให้มีการต่อสัญญาการให้บริการต่อเนื่องไปอีกในอนาคต ด้วยทีมงานที่มากด้วยประสบการณ์ ความเข้าใจในการดำเนินธุรกิจแบบคนไทยผสมกับแนวทางการบริการที่มีมาตรฐานระดับสากล หุ้นส่วนทางธุรกิจของบริษัทนี้ประกอบด้วยองค์กรชั้นนำมากมาย อาทิเช่น Accenture, SAP, Microsoft, Peoplesoft และบริษัทเทคโนโลยีชั้นนำอื่นๆ อีกมากมาย

## 5. ระเบียบวิธีวิจัย

ดังที่ได้กล่าวแล้วว่าการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาความรู้ความสามารถทางด้านธุรกิจของนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีผลต่อความตั้งใจเป็นหุ้นส่วนกับลูกค้า เพื่อให้ได้คำตอบตามคำถามงานวิจัย วิธีวิจัยเชิงสำรวจด้วยแบบสอบถามจึงเป็นวิธีการที่เหมาะสมที่สุด เพราะสามารถได้ความคิดเห็นจากผู้ตอบจำนวนมาก สำหรับกรณีศึกษาดังกล่าว มีพนักงานที่ทำงานด้าน SAP ทั้งหมด 173 คน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงส่งแบบสอบถามให้พนักงานกลุ่มนี้ทุกคน และได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 81 ชุด คิดเป็นร้อยละ 46.82

แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลนี้ประกอบด้วยคำถาม 4 ส่วนคือ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม คำถามเกี่ยวกับระดับองค์ความรู้เฉพาะเกี่ยวกับองค์การ องค์ความรู้ด้านการบริหารและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งเป็นตัวแปรต้น และส่วนสุดท้ายคือ คำถามเกี่ยวกับระดับความตั้งใจพัฒนาความเป็นหุ้นส่วนกับลูกค้า SAP ซึ่งเป็นตัวแปรตาม คำถาม 3 ส่วนหลังเป็นคำถามระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามแบบ Likert 5 ระดับ ซึ่งมีจำนวน 17, 10 และ 3 ข้อ ตามลำดับ คำถามเหล่านี้ได้แปลจากข้อความภาษาอังกฤษของ Bassellier และ Benbast (2004) และปรับถ้อยคำภาษาไทยแต่ให้ความหมายตามต้นฉบับ แบบสอบถามที่เสร็จเรียบร้อยแล้วได้มีการนำไปทดสอบกับนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่นของคำถาม ผลการทดสอบพบว่าค่าสัมประสิทธิ์ครอนบักแอลฟา (Cronbach alpha coefficient) ของตัวแปรต้นและตัวแปรตามได้แสดงในตาราง 2 ค่าสัมประสิทธิ์ครอนบักแอลฟาเหล่านี้ผ่านเกณฑ์ 0.6 ที่กำหนดโดย Nunnally (1967) ซึ่งแสดงว่าแบบสอบถามฉบับนี้มีความน่าเชื่อถือ ถึงแม้ว่าจะมีตัวแปรความรู้เกี่ยวกับการสื่อสารระหว่างบุคคลมีค่า .595 แต่ค่าดังกล่าวมีค่าใกล้เคียงกับเกณฑ์ค่อนข้างมาก

ตาราง 2 ค่าสัมประสิทธิ์ครอนบักแอลฟาของตัวแปรต้นและตัวแปรตาม

ตัวแปร	จำนวนข้อ	ค่าสัมประสิทธิ์ครอนบักแอลฟา
<b>ความรู้เฉพาะเกี่ยวกับองค์การ</b> ความรู้เกี่ยวกับภาพรวมขององค์การ <ul style="list-style-type: none"> <li>• สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การ</li> <li>• เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การโดยภาพรวม</li> <li>• ความสามารถหลักขององค์การ</li> <li>• ปัจจัยหลักซึ่งจะนำพาบริษัทไปสู่ความสำเร็จ</li> </ul>	4	.843



ตัวแปร	จำนวน ข้อ	ค่าสัมประสิทธิ์ ครอนบัคแอลฟา
<p>ความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานต่างๆ ในองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ความท้าทายหลักที่หน่วยงานต่างๆ ขององค์กรเผชิญ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน</li> <li>• ภาษาที่ใช้ในแต่ละหน่วยงานภายในองค์กร</li> <li>• ขั้นตอนการทำงานในหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร</li> <li>• ความสัมพันธ์ของหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร</li> </ul>	4	.859
<p>ความเข้าใจความรับผิดชอบเชิงองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาธุรกิจที่ไม่เกี่ยวข้อง กับเทคโนโลยีสารสนเทศ</li> <li>• การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของบริษัทที่ไม่เกี่ยวข้องโดยตรง กับเทคโนโลยีสารสนเทศมากแค่ไหน</li> <li>• ความเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร</li> <li>• ผลกระทบงานถึงผลการดำเนินงานขององค์กร</li> </ul>	4	.856
<p>ความรู้เกี่ยวกับการบูรณาการความรู้ทางเทคโนโลยีสารสนเทศกับธุรกิจ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ประสบการณ์ในการหาแนวทางที่เป็นไปได้เพื่อใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศค้นหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ</li> <li>• ประสบการณ์มากแค่ไหน ในการวิเคราะห์ปัญหาทางธุรกิจ เพื่อที่จะระบุวิธีการแก้ปัญหาด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ</li> <li>• ประสบการณ์ประเมินผลกระทบของการแก้ปัญหาทางด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อองค์กร</li> <li>• ความรู้เกี่ยวกับการทำให้เป้าหมายขององค์กรและ เป้าหมายทางระบบสารสนเทศในองค์กรสอดคล้องกัน</li> <li>• ความรู้ของท่านเกี่ยวกับวิธีการที่เทคโนโลยีสารสนเทศ มีส่วนสนับสนุนคุณค่าขององค์กร</li> </ul>	5	.935



ตัวแปร	จำนวน ข้อ	ค่าสัมประสิทธิ์ كرونบัคแอลฟา
<b>ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการจัดการความรู้และทักษะ</b>		
<p>ความรู้เกี่ยวกับเครือข่ายองค์ความรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถติดต่อบุคคลในองค์การที่เหมาะสมเมื่อมีปัญหาหรือคำถามเกี่ยวกับธุรกิจ</li> <li>• สามารถติดต่อบุคคลภายนอกองค์การที่เหมาะสมเมื่อมีปัญหาหรือคำถามเกี่ยวกับธุรกิจ</li> <li>• สามารถติดต่อแหล่งข้อมูลทางธุรกิจที่สำคัญได้เมื่อมีปัญหาหรือคำถามเกี่ยวกับธุรกิจ</li> </ul>	3	.888
<p>ความรู้เกี่ยวกับการสื่อสารระหว่างบุคคล</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถติดต่อสื่อสารกับบุคคลในระดับต่างๆ ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>• สามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>• สามารถสื่อสารกับพนักงานที่ไม่ได้ทำงานเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศในเรื่องเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศโดยใช้ศัพท์ทั่วไปที่ไม่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศ</li> </ul>	3	.595
<p>ความรู้เกี่ยวกับความเป็นผู้นำ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถดำเนินการงานโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>• สามารถแสดงบทบาทหน้าที่ความเป็นผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>• มีความรู้เกี่ยวกับวิธีปฏิบัติที่มีอยู่สำหรับการจัดการการเปลี่ยนแปลงในองค์การ</li> <li>• มีความรู้เกี่ยวกับวิธีปฏิบัติในการจัดการความเสี่ยงที่สามารถประยุกต์กับองค์การ</li> </ul>	4	.795



ตัวแปร	จำนวน ข้อ	ค่าสัมประสิทธิ์ ครอนบัคแอลฟา
<p><b>ความตั้งใจพัฒนาความเป็นหุ้นส่วน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ความรับผิดชอบร่วมกับลูกค้าของท่านเพื่อการพัฒนาและสร้างสรรค์งานสำหรับโครงการในอนาคต</li> <li>• ความรู้สึกสบายใจที่จะเข้าไปเกี่ยวข้องกับธุรกิจของลูกค้าของท่านในโครงการต่างๆ ที่อาจจะต้องการนวัตกรรมทางเทคโนโลยีใหม่ๆ มากขึ้น ซึ่งอาจจะมีความเสี่ยงเกิดขึ้นได้</li> <li>• ความตั้งใจที่จะพัฒนาความเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจที่เข้มแข็งกับลูกค้าทางธุรกิจ</li> </ul>	3	.919

## 6. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ความรู้ความสามารถทางธุรกิจของนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจพัฒนาความเป็นหุ้นส่วนกับลูกค้าทางธุรกิจนั้น ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบขั้นตอน เนื่องจากค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย (Multiple coefficient of determination) ที่ได้จากการวิเคราะห์ จะช่วยให้เราทราบว่าตัวแปรอิสระทั้งหลายจะช่วยในการทำนายตัวแปรตามได้มากน้อยแค่ไหน นอกจากนี้ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรอิสระแต่ละตัวยังแสดงให้เห็นระดับอิทธิพลของตัวแปรอิสระนั้น (Hair 1998) ส่วนการอธิบายสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามนั้น ผู้วิจัยได้ใช้สถิติพรรณนา

### 6.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 61.7) มีอายุระหว่าง 20-25 ปี (ร้อยละ 61.7) และจบการศึกษาระดับปริญญาตรีทางด้านวิทยาการคอมพิวเตอร์ (ร้อยละ 45.7) เป็นจำนวนสูงสุด รองลงมาคือ วิศวกรรมคอมพิวเตอร์ (ร้อยละ 23.5) และอันดับสามคือ เทคโนโลยีสารสนเทศ/เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ร้อยละ 17.3) สำหรับประสบการณ์การทำงานพบว่า ผู้ตอบร้อยละ 67.9 ทำงานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นเวลา 1-3 ปี ร้อยละ 71.6 ทำงานในตำแหน่งที่ปรึกษาระบบเอสโอพีเป็นเวลา 1-3 ปี และเช่นกัน ร้อยละ 71.6 ทำงานในบริษัทที่เป็นกรณีศึกษาเป็นเวลา 1-3 ปี โดยทำงานเป็นที่ปรึกษาทางด้านฟังก์ชันมากกว่าด้านเทคนิค (ร้อยละ 85.2)

ตาราง 3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คุณสมบัติ	ความถี่	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	31	38.3
หญิง	50	61.7
อายุ		
20-25 ปี	50	61.7
26-30 ปี	21	25.9
31-35 ปี	5	6.2
36-40 ปี	1	1.2
มากกว่า 40 ปีขึ้นไป	4	4.9
ระดับการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	69	85.2
ปริญญาโท	12	14.8
สาขาวิชาที่จบการศึกษา		
วิศวกรรมคอมพิวเตอร์	19	23.5
วิศวกรรมซอฟต์แวร์	1	1.2
วิทยาการคอมพิวเตอร์	37	45.7
เทคโนโลยีสารสนเทศ/เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	14	17.3
คอมพิวเตอร์ธุรกิจ/ระบบสารสนเทศทางธุรกิจ	6	7.4
ประสบการณ์การทำงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ		
1-3 ปี	55	67.9
มากกว่า 3 ปี	26	32.1
ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งที่ปรึกษาระบบ SAP		
1-3 ปี	58	71.6
มากกว่า 3 ปี	23	28.4
ประสบการณ์การทำงานในบริษัทปัจจุบัน		
1-3 ปี	58	71.6
มากกว่า 3 ปี	23	28.4
ในบริษัทปัจจุบันทำหน้าที่ที่ปรึกษาระบบ SAP ทางด้าน		
Function	69	85.2
Technique	12	14.8



## 6.2 ระดับความรู้ความสามารถทางธุรกิจและความตั้งใจพัฒนาความเป็นหุ้นส่วนกับลูกค้า SAP ของนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผลการประมวลระดับความรู้ความสามารถทางธุรกิจของผู้ตอบแบบสอบถามดังตาราง 4 พบว่า ค่าเฉลี่ยของความรู้แต่ละด้านมีค่าระหว่าง 3.089-3.596 ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง โดยมีเกณฑ์ประเมินดังนี้ ถ้าคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง

5.00-4.21	หมายถึง ระดับความรู้ความสามารถสูงสุด
4.20-3.41	หมายถึง ระดับความรู้ความสามารถสูง
2.61-3.40	หมายถึง ระดับความรู้ความสามารถปานกลาง
1.81-2.60	หมายถึง ระดับความรู้ความสามารถน้อย
1.80-1.00	หมายถึง ระดับความรู้ความสามารถน้อยที่สุด

ผลการประมวลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามประเมินระดับความรู้เฉพาะเกี่ยวกับองค์การในระดับปานกลาง (3.155-3.327) ซึ่งแสดงให้เห็นว่านักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศยังต้องพัฒนาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ ความรู้ด้านนี้เป็นความรู้ที่สำคัญที่จะช่วยให้นักวิชาชีพด้านนี้ได้เข้าใจภาพรวมขององค์การที่กำลังทำงานให้ รวมถึงการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้แน่ใจว่าตนเองมุ่งเน้นไปที่ความต้องการของหน่วยงานส่วนใหญ่ อันจะนำมาซึ่งประโยชน์ที่ได้รับจากโอกาสที่ทำให้เกิดความสอดคล้องระหว่างบริบทเทคโนโลยีสารสนเทศกับบริบทขององค์การ

ถึงแม้ว่าผู้ตอบแบบสอบถามจะประเมินระดับความรู้ความสามารถด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการจัดการความรู้และทักษะไปในทางที่สูง แต่ค่าเฉลี่ยของความรู้ความสามารถกลุ่มนี้ค่อนข้างมาทางปานกลาง (3.089-3.596) นั้นแสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามยังควรปรับปรุงความรู้ความสามารถกลุ่มนี้เช่นกัน โดยเฉพาะความรู้เรื่องความเป็นผู้นำ ในทำนองเดียวกัน ความตั้งใจพัฒนาความเป็นหุ้นส่วนกับลูกค้าทางธุรกิจได้รับการประเมินในระดับปานกลาง

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรต้นและตัวแปรตาม

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ผลการประเมิน
<b>ความรู้เฉพาะเกี่ยวกับองค์กร</b>			
ความรู้ภาพรวมขององค์กร	3.194	0.527	ปานกลาง
ความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานในองค์กร	3.324	0.538	ปานกลาง
ความเข้าใจเกี่ยวกับความรับผิดชอบเชิงองค์กร	3.327	0.525	ปานกลาง
ความรู้ความสามารถในการบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ากับธุรกิจ	3.155	0.708	ปานกลาง
<b>ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการจัดการความรู้และทักษะ</b>			
เครือข่ายองค์ความรู้	3.526	0.616	สูง
ความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่น	3.596	0.531	สูง
ความเป็นผู้นำ	3.089	0.599	ปานกลาง
<b>ความตั้งใจพัฒนาความเป็นหุ้นส่วนกับลูกค้าทางธุรกิจ</b>	3.403	0.602	ปานกลาง

### 6.3 การวิเคราะห์อิทธิพลของความรู้ความสามารถทางธุรกิจต่อความตั้งใจเป็นหุ้นส่วนของนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศกับลูกค้า SAP

ดังที่กล่าวมาแล้วว่างานวิจัยนี้ใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอนในการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรอิสระต่อตัวแปรตาม ดังนั้น ตัวแปรอิสระของงานวิจัยคือ ความรู้ความสามารถด้านธุรกิจ ซึ่งมีทั้งหมด 7 ตัวแปร ส่วนตัวแปรตามคือ ความตั้งใจพัฒนาความเป็นหุ้นส่วน ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดของการวิเคราะห์ถดถอยแบบพหุ ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความผิดปกติของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Multicollinearity) โดยผลการทดสอบพบว่า ค่าปัจจัยความแปรปรวนที่สูงเกินจริง (Variance Inflation Factor: VIF) มีค่าระหว่าง 1.185-1.383 และค่าดัชนีเงื่อนไข (Condition Index: CI) อยู่ระหว่าง 14.174-20.452 (ตาราง 5) ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้คือ ค่า VIF ไม่เกิน 10 และค่า CI ไม่เกิน 30 (Hair 1998) ดังนั้น จึงถือว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยจัดเก็บมาไม่มีความผิดปกติของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ



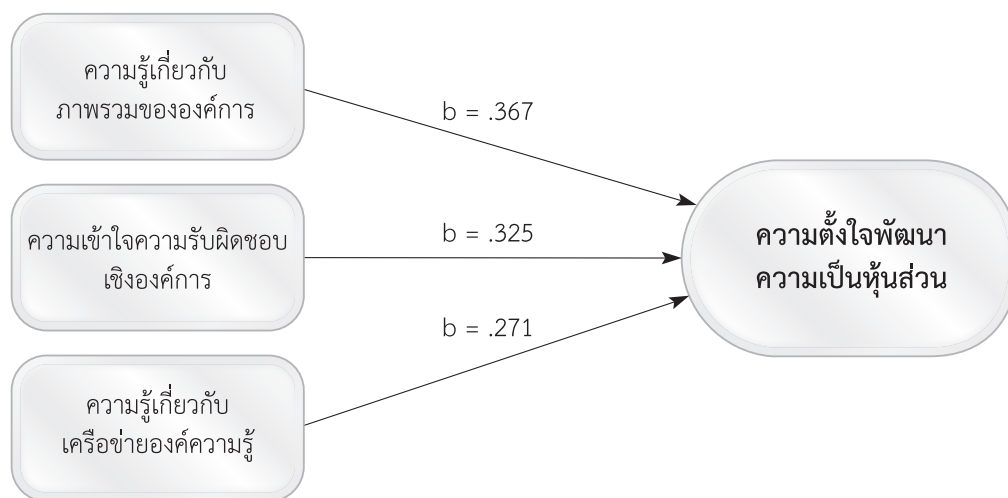


ตาราง 5 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุขั้นตอนของความตั้งใจพัฒนาความเป็นหุ้นส่วนกับลูกค้า SAP

ตัวแปรอิสระ	b	SE b	$\beta$	t	Sig.	VIF	CI
ค่าคงที่	.178	.539		.329	.743		
ความรู้ภาพรวมขององค์กร	.367	.155	.295	2.367	.022	1.383	14.174
ความเข้าใจเกี่ยวกับ ความรับผิดชอบเชิงองค์กร	.325	.132	.283	2.459	.017	1.185	18.289
เครือข่ายองค์ความรู้	.271	.118	.266	2.285	.026	1.208	20.452

$R = .629, R^2 = .396, R^2_{adj} = .362, SEE = .46627, F = 11.786, Sig. = .000$

ผลการวิเคราะห์ในตาราง 5 แสดงว่าความรู้ความสามารถทางธุรกิจของนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีอิทธิพลต่อความตั้งใจพัฒนาความเป็นหุ้นส่วนกับลูกค้า SAP โดยมีความรู้ที่ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญ ( $p = .05$ ) สามเรื่องคือ ความรู้ภาพรวมขององค์กร ( $b = .367, p = .022$ ) ความเข้าใจเกี่ยวกับความรับผิดชอบเชิงองค์กร ( $b = .325, p = .017$ ) และเครือข่ายองค์ความรู้ ( $b = .271, p = .026$ ) ความรู้ทั้งสามนี้สามารถทำนายความตั้งใจพัฒนาความเป็นหุ้นส่วนได้ร้อยละ 39.6 อย่างมีนัยสำคัญ ( $R^2 = .396, F = 11.786, Sig. = .000$ ) ดังนั้น เราจึงสรุปตัวแบบความรู้ความสามารถที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจพัฒนาความเป็นหุ้นส่วนกับลูกค้า SAP ได้ดังภาพ 2



รูป 2 ความรู้ความสามารถทางธุรกิจที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจพัฒนาความเป็นหุ้นส่วนกับลูกค้าทางธุรกิจ

## 7. บทสรุปและข้อเสนอแนะ

งานวิจัยชิ้นนี้ได้กำหนดวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาว่าความรู้ความสามารถทางธุรกิจเรื่องใดที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจพัฒนาความเป็นหุ้นส่วนกับลูกค้า ERP โดยเก็บข้อมูลจากนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทำงานในบริษัทที่ปรึกษาระบบ SAP จากผลของการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงให้เห็นว่า ความรู้เกี่ยวกับภาพรวมขององค์กร ความเข้าใจความรับผิดชอบขององค์กร และความรู้เกี่ยวกับเครือข่ายองค์ความรู้ เป็นเรื่องส่งผลกระทบต่อความตั้งใจพัฒนาความเป็นหุ้นส่วนฯ ของนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศร้อยละ 39.6 ผลของงานวิจัยจึงชี้แนะให้องค์การตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาส่งเสริมให้นักวิชาชีพด้านนี้มีองค์ความรู้ดังกล่าว เพราะความเป็นหุ้นส่วนฯ จะช่วยเพิ่มโอกาสให้การพัฒนาและติดตั้งระบบ SAP สอดคล้องกับเป้าหมายของลูกค้า ผลงานวิจัยจึงมีส่วนช่วยให้ผู้บริหารองค์กรต่างๆ ที่ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการติดตั้งระบบ ERP (โดยเฉพาะ SAP) เลือกที่จะลงทุนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องใดจึงจะคุ้มค่า ซึ่งงานวิจัยนี้ได้เสนอแนะชุดความรู้ความสามารถทางธุรกิจของนักวิชาชีพทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะช่วยพัฒนาความเป็นหุ้นส่วนกับลูกค้าทางธุรกิจ

เพื่อเป็นการพัฒนานักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้บริหารองค์กรที่ให้คำปรึกษาดังกล่าวควรจัดโปรแกรมอบรมอย่างเป็นทางการ เพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับความรู้ความสามารถทางธุรกิจ โดยเน้นที่ 1) ภาพรวมขององค์กร 2) ความเข้าใจความรับผิดชอบขององค์กร และ 3) ความรู้เกี่ยวกับเครือข่ายองค์ความรู้ ความรู้เรื่องแรกเป็นความรู้ที่สำคัญที่นักวิชาชีพด้านนี้ต้องเข้าใจภาพกว้างขององค์กรที่กำลังทำงานอยู่ รวมถึงความรู้เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมาย โอกาส ข้อจำกัด และการทำงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร เมื่อนักวิชาชีพด้านนี้มีความเข้าใจองค์กรย่อมส่งผลให้การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ได้สอดคล้องกับธุรกิจ และทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน (Ward & Peppard 2002)

สำหรับความรู้ความสามารถเรื่องที่สองนั้น ผู้บริหารองค์กรควรอบรมให้นักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อธุรกิจขององค์กรในภาพรวม โดยส่งเสริมให้คนเหล่านี้รู้สึกเป็นเจ้าของธุรกิจ ความรับผิดชอบนี้จะสะท้อนให้เห็นเมื่อนักวิชาชีพเหล่านี้รู้สึกรับผิดชอบต่อกระบวนการธุรกิจ และผลลัพธ์ที่ได้ นอกเหนือไปจากความรับผิดชอบโดยตรงต่อประสิทธิภาพของระบบสารสนเทศ นอกจากนี้ องค์กรควรอบรมให้นักวิชาชีพด้านนี้มีความรู้สึกที่ควรอุทิศตน มีส่วนร่วม และมีความภาคภูมิใจในองค์กร สิ่งเหล่านี้จะให้นักวิชาชีพนี้คิดที่จะทำให้อำนาจของลูกค้าฯ ดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ (Avital & Vandenbosh 2000)

ส่วนเครือข่ายองค์ความรู้เป็นความรู้ความสามารถเรื่องสุดท้ายที่องค์กรควรให้ความสำคัญ เครือข่ายองค์ความรู้หมายถึงการที่บุคคลนั้นรู้ว่าคุณอยู่ที่ไหน ภายในหรือภายนอกองค์กร ความสามารถในการพัฒนาเครือข่ายจะให้นักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีศักยภาพในการเข้าถึงสารสนเทศและองค์ความรู้ เมื่อมีความจำเป็น ผู้บริหารองค์กรควรให้นักวิชาชีพด้านนี้ช่วยกันจัดทำสมุดบัญชีรายชื่อบุคคลที่มีความรู้เรื่องต่างๆ พร้อมกับปรับปรุงให้สารสนเทศทันสมัยอยู่เสมอ (Joseph et. al 2010) การพัฒนาเครือข่ายความรู้เพื่อให้เข้าถึงความรู้ของบุคคลอื่นสามารถทำได้โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วย ตัวอย่างเช่น



การสร้างกระดานสนทนาสำหรับแลกเปลี่ยนความรู้ เมื่อมีผู้สงสัยเรื่องใดก็สามารถตั้งกระทู้สอบถามให้บุคคลที่มีความรู้ในด้านนั้นๆ มาตอบ แต่วิธีนี้มีข้อเสียคือหากไม่มีผู้สอบถามก็จะเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้เกิดขึ้นซึ่งอาจแก้ไขได้โดยกระตุ้นให้บุคลากรเขียนบทความในด้านที่ตนเองสนใจและมีประโยชน์ต่อผู้อื่นโดยอาจตั้งรางวัลเป็นแรงจูงใจ นอกจากนี้ หากมีการอบรมความรู้ที่จำเป็นต่อการทำงานยังสามารถบันทึกการอบรมเป็นไฟล์วิดีโอและนำขึ้นแสดงบนเว็บ เพื่อให้ผู้ที่สนใจแต่ไม่ได้เข้าฟังมาดูในภายหลังได้ การดำเนินการดังกล่าวจะทำให้องค์กรได้ฐานข้อมูลองค์ความรู้อีกด้วย

นอกจากนี้ สถาบันการศึกษาของไทยที่สอนเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศควรให้ความสำคัญมากยิ่งขึ้นเกี่ยวกับความรู้ความสามารถทางธุรกิจของนักศึกษา โดยเฉพาะความรู้ 3 เรื่องดังกล่าวข้างต้น การเตรียมความพร้อมให้กับนักศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวย่อมเป็นผลดีต่อการทำงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สถาบันศึกษาด้านนี้อาจกำหนดให้นักศึกษาทุกคนเรียนวิชาพื้นฐานทางด้านการบริหารองค์การที่ครอบคลุมความรู้ที่สำคัญดังที่ผลงานวิจัยนี้เสนอแนะ

ในมุมมองด้านวิชาการ งานวิจัยนี้ได้เชื่อมโยงการศึกษาด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และความเป็นหุ้นส่วนกับลูกค้า โดยทำการทดสอบถึงความสัมพันธ์นี้จากมุมมองของนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สิ่งที่ค้นพบจากงานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นถึงคุณค่าของความรู้ความสามารถทางด้านธุรกิจที่สำคัญของนักวิชาชีพด้านนี้ ซึ่งจะส่งผลถึงโครงการติดตั้งระบบ SAP

อย่างไรก็ตาม งานวิจัยนี้ ผู้วิจัยศึกษาเพียงแค่บริษัทที่ปรึกษาระบบ SAP เพียงบริษัทเดียว ดังนั้นผลของงานวิจัยจึงสามารถประยุกต์ใช้ได้ในช่วงจำกัด การขยายกลุ่มตัวอย่างให้มีความหลากหลายจะทำให้เกิดประโยชน์มากขึ้น นอกจากนี้ การประเมินระดับความรู้ความสามารถทางธุรกิจ และความตั้งใจพัฒนาความเป็นหุ้นส่วนฯ ประเมินโดยนักวิชาชีพทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งอาจทำให้เกิดประเด็นเกี่ยวกับความเที่ยงตรง แต่การจะให้คนใดคนหนึ่งมาประเมินว่าบุคคลนี้มีความรู้ความสามารถจริงๆ ระดับใดเป็นสิ่งที่ยากลำบากเช่นกัน ดังนั้น งานวิจัยครั้งต่อไปอาจใช้วิธีวิจัยแบบการศึกษาระยะยาว (Longitudinal study) โดยการประเมินความรู้ความสามารถและความเป็นหุ้นส่วนดำเนินการสองช่วงเวลาที่แตกต่างกัน หรืออาจให้ลูกค้าทางธุรกิจประเมินส่วนของความเป็นหุ้นส่วน และให้หัวหน้าของนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศประเมินในส่วนความรู้ความสามารถทางธุรกิจ

ถึงแม้ว่าความตั้งใจพัฒนาความเป็นหุ้นส่วนกับลูกค้า SAP เป็นตัวทำนายพฤติกรรมที่ดีของบุคคล แต่งานวิจัยในอนาคตควรที่จะปรับปรุงเพื่อให้เกิดความเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ความสามารถทางธุรกิจกับความเป็นหุ้นส่วนที่แท้จริง รวมทั้งการประเมินผลลัพธ์ที่ได้รับผลกระทบจากความรู้ความสามารถทางธุรกิจของนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ นอกจากนี้ การที่จะได้นักวิชาชีพด้านนี้มีระดับความรู้ความสามารถทางธุรกิจที่สูง องค์กรต้องมีค่าใช้จ่าย เช่น เงินเดือนที่สูงกว่าปกติ หรือใช้จ่ายในการอบรม ดังนั้นการประเมินในเรื่องค่าใช้จ่ายกับประโยชน์หรือสิ่งที่จะได้กลับมาคุ้มค่าหรือไม่ จึงเป็นอีกประเด็นหนึ่งที่มีการศึกษา ซึ่งอาจจะศึกษาในแง่ของผลิตภาพ (Productivity) ที่เกิดขึ้น หรือผลที่ได้รับจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

## เอกสารอ้างอิง

- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior, *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, 50(2), 179-212.
- Aloini, D., Dulmin, R., & Mininno, V. (2007). Risk Management in ERP Project Introduction: Review of the Literature. *Information & Management*, 44(6), 547-567.
- Avital, M. & Vandenbosch, B. (2000). "The Relationship Between Psychological and IT Driven Value" in *Proceedings of ICIS '00 Proceedings of The Twenty First International Conference on Information Systems*, 652-659.
- Bashein, B. J. & Markus, M. L. (1997). A Credibility Equation for IT Specialists. *Sloan Management Review*, 38(4), 35-44.
- Bassellier, G. & Benbasat, I. (2004). Business Competence of Information Technology Professionals: Conceptual Development and Influence on IT-Business Partnership. *MIS Quarterly*, 28(4), 673-693.
- Bassellier, G. & Benbasat, I. (2007). "Assessing the Contribution of Business and IT Knowledge to the Development of IT/business Partnership" *SIGMIS-CPR'07*, April 19-21, St Louis, Missouri, USA, 203-206.
- Cohen, J. F. & Toleman, M. (2006). The IS-business Relationship and It Implications for Performance: An Empirical Study of South African and Australian Organizations. *International Journal of Information Management*, 26(6), 457-468.
- Davis, J. M., Kettinger, W. J. & Kunev, D. J. (2009). When Users Are IT Experts Too: The Effects of Joint IT Competence and Partnership on Satisfaction with Enterprise-Level Systems Implementation. *European Journal of Information Systems*, 18, 26-37.
- Fang, X., Lee, S & Koh, H. (2005). Transition of Knowledge-Skills Requirement for Entry-Level IS Professionals: An Exploratory Study Based on Recruiters Perception. *Journal of Computer Information Systems*, 46(1), 58-70.
- Feeny, D F. & Willcocks, L. P. (1998). Core IS Capabilities for Exploiting Information Technology. *Sloan Management Review*, 39(3), 99-21.
- Fink, L. & Neumann, S. (2007). Gaining Agility through IT Personnel Capabilities: The Mediating Role of IT Infrastructure Capabilities. *Journal of Association of Information Systems*, 8(8), 440-462.
- Fisk, A., Berente, N. & Lyytinen, K. (2010). "Boundary Spanning Competencies and Information System Development Project Success" *ICIS 2010 Proceedings*. Paper 96.



- Gongbing, B., Jingmei, Z & Zhou, C. (2014). “The Impact of Employee Competence on Organizational Agility: The Mediating Role Alignment” *PACIS 2014 Proceedings*, Paper 190.
- Gorgone, J. T., Davis, G. B., Valacich, J. S., Topi, H., Feinstein, D. L. & Longenecker, Jr., H. E. (2002). *IS 2002: Model Curriculum and Guidelines for Undergraduate Degree Programs in Information Systems*. Association for Computing Machinery, New York, Association for Information Technology Professionals, Park Ridge, IL.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998). *Multivariate Data Analysis*, 5<sup>th</sup> ed., N.J.: Prentice Hall.
- Henderson, J. C. (1990). Plugging into Strategic Partnerships: The Critical IS Connection. *Sloan Management Review*, 31(3), 7-18.
- Joseph, D., Ang, S., Chang, R. H. L. & Slaughter, H. A. (2010). Practical intelligence in IT: assessing soft skills of IT professionals. *Communications of the ACM*, 53(2), 149-154.
- Kollmann, T, Häsel M. & Breugst, N. (2009) Competence of IT Professionals in E-Business Venture Teams: The Effect of Experience and Expertise on Preference Structure. *Journal of Management Information Systems*, 25(4), 51-79.
- Kowal, J. & Roztock, N. (2012). “Business Competency of IT Professionals and Job Satisfaction in Transition Economies: Insights from Poland” *AMCIS 2012 Proceedings*, Paper 9.
- Lee, D. MS., Trauth, E. M. & Farwell, D. (1995). Critical Skills and Knowledge Requirements of IS Professionals: A Joint Academic/Industry Investigation. *MIS Quarterly*, 19(3), 313-340.
- Lu, Y. & Ramamurthy, K. (2011). Understanding the Link between Information Technology Capability and Organizational Agility: An Empirical Examination. *MIS Quarterly*, 35(4), 931-954.
- Luftman, N., Bullen, C. V., Liao, D., Nash, E. & Neumann, C. (2004). *Managing the Information Technology Resource*. N.J.: Prentice Hall.
- Nelson, R. (1991). Educational Needs as Perceived by IS and End-User Personnel: A Survey of Knowledge and Skill Requirements. *MIS Quarterly*, 15(4), 503-525.
- Nelson, K. M. & Coopridge, J. G. (1996). The Contribution of Shared Knowledge to IS Group Performance. *MIS Quarterly*, 20(4), 409-432.
- Nonaka, I. (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science*, 5(1), 14-37.



- Ngai, E. W. T., Law, C. C. H. & Wat F. K. T. (2008). Examining the Critical Success Factors in the Adoption of Enterprise Resource Planning. *Computers in Industry*, 59(6), 548-564.
- Nunnally, J. (1967). *Psychometric Methods*. New York: McGraw-Hill.
- Preiser-Houy, L. (1999). *Building High-Quality Working Relationships between Information Systems Specialists and Business Clients: The Impacts of IS Role, Tacit and Institutional Context*. Unpublished PhD. Dissertation, Claremont Graduate University, Claremont, CA.
- Reich, B. H. & Benbasat, I. (2000). Factors that Influence the Social Dimension of Alignment between Business and Information Technology Objectives. *MIS Quarterly* 24(1), 81-111.
- Rockart, J. F., Earl, M. J. & Ross, J. W. (1996). Eight Imperatives for the New IT Organization. *Sloan Management Review*, 38(1), 43-55
- Siurdyban, A. (2014). Understanding the IT/Business Partnership: A Business Process Perspective. *Information Systems Frontiers*, 16(5), 909-922.s
- Smith, H., Mckeen, J.D. & Singh, S. (2007). Developing Information Technology Strategy for Business Value. *Journal of Information Technology Management*, 18(1), 51-60.
- Tallon, P.P. (2008). Inside the Adaptive Enterprise: An Information Technology Capabilities Perspective on Business Process Agility. *Information Technology Management*, 9(1), 21-36
- Remus, U. (2007). Critical Success Factors for Implementing Enterprise Portals: A Comparison with ERP Implementations. *Business Process Management Journal*, 13(4), 538–552.
- Ward, J. & Peppard, J. (2002) *Strategic Planning for Information Systems*, 3<sup>rd</sup> ed., N.J.:John Wiley & Sons.
- Yin, G. & Yang, B. (2011). The Construction of Firm's IT Capability and It's Impact on IT Assimilation: An Empirical Investigation in China. *Service Science*, 2(3), 11-20.