

# การใช้สารสนเทศในการตัดสินใจด้านการบริหาร ของผู้บริหารสิงคโปร์\*

พงศ์ศักดิ์ สังขนิญญา\*\*

## สาระสังเขป

จุดมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับ ผู้บริหารสิงคโปร์ในฐานะที่เป็นผู้ใช้สารสนเทศ มีพฤติกรรมอย่างไร และรูปแบบพฤติกรรมเหล่านี้เหมือนหรือต่างกับผู้บริหารประเทศอื่น ๆ หรือไม่ อย่างไร (โดยศึกษาจากวรรณกรรม) ด้วยการแจกแบบสอบถามจำนวน 369 ชุดทางจดหมายให้กับผู้บริหารแต่ละคนที่เป็นสมาชิก The Singapore's Institute of Management และมีเพียง 20 คนเท่านั้นที่ตอบกลับมา ภาพรวมของการสำรวจครั้งนี้คือ ความสัมพันธ์ของการใช้กับประเภทของแหล่งทรัพยากรสารสนเทศต่างๆ การสำรวจครั้งนี้ยังได้สรุปเกี่ยวกับความสำคัญทางด้านตัวแปรอิสระ และความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะของระดับการบริหารกับระดับของการทำงานในภาระหน้าที่ ผลการวิจัยได้แสดงให้เห็นว่ารูปแบบต่างๆของสารสนเทศมีส่วนสำคัญอย่างมากต่อการตัดสินใจใช้คือ แนวโน้มทางด้านการแข่งขัน ลำดับต่อมาคือ แนวโน้มทางด้านเศรษฐกิจระดับภูมิภาค รูปแบบสารสนเทศที่สำคัญคือ ข่าวทางด้านธุรกิจ ลำดับต่อมาก็คือแนวโน้มทางด้าน การเมือง สังคม และผู้จัดส่งสินค้าสารสนเทศด้านระเบียบ ข้อกำหนดต่างๆ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ แนวโน้มด้านประชากร และการจัดการแบบใหม่ แหล่งข้อมูลที่ใช้ในระดับมากที่สุดคือ การติดต่อบุคคลด้านแนวโน้มผู้แข่งขัน และการใช้สิ่งพิมพ์รัฐบาลที่เป็นสารสนเทศเกี่ยวกับระเบียบกฎหมายต่างๆ ส่วนการใช้ในระดับมากที่สุดคือ สิ่งพิมพ์รัฐบาลเกี่ยวกับสารสนเทศทางด้านเศรษฐกิจในท้องถิ่น และใช้หนังสือพิมพ์เกี่ยวกับแนวโน้ม

\* ถอดความจาก De Alwis, S. M. (Gina) and Higgins, S. E. (2002). Information as a tool for management decision making: A case study of Singapore. Information Research, 7(2) Retrived 2007, January 22 from, <http://informationr.net/ir/7-1/paper114.html>

\*\* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ โปรแกรมบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

ทางด้านในเมือง และข่าวทางด้านธุรกิจ เอกสารฉบับพิมพ์จากคอมพิวเตอร์ภายในบริษัทเกี่ยวกับสารสนเทศด้านการพยากรณ์และผลการดำเนินงานของบริษัท ส่วนผู้บริหารระดับรองได้ใช้สารสนเทศเกี่ยวกับเรื่องการใช้เทคโนโลยี การพยากรณ์ และผลการดำเนินงานของบริษัท เนื่องจากห้องสมุดของบริษัทได้จัดเตรียมการเข้าถึงด้วยหนังสือพิมพ์ (มีการใช้สูงมาก) ข่าวทางด้านธุรกิจ สารสนเทศเกี่ยวกับแนวโน้มทางด้านเมือง สารสนเทศทางด้านเศรษฐกิจทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ และแนวโน้มทางด้านการแข่งขัน อย่างไรก็ตามห้องสมุดบริษัทได้มองเห็นถึงความสะดวกของการจัดเก็บมากกว่าแรงผลักดันด้านทรัพยากรสารสนเทศ ได้มีการใช้ห้องสมุดท้องถิ่นด้วยเช่นกันเกี่ยวกับสารสนเทศทางด้านเศรษฐกิจในภูมิภาคและระหว่างประเทศ ส่วนวิทยุและโทรทัศน์ในสิงคโปร์มีการใช้เพื่อรับสารสนเทศทางด้านเศรษฐกิจทั้งในภูมิภาคและระหว่างประเทศแต่อยู่ในระดับต่ำ ส่วนที่ใช้ในระดับสูงมากด้านแหล่งทรัพยากรสารสนเทศคือการติดต่อกับบุคคล และภาพรวมการใช้แหล่งสารสนเทศทุกประเภท คือ ผู้บริหารสิงคโปร์ยังไม่ประสบผลสำเร็จในการใช้ เพราะยังขาดแคลนทักษะด้านสารสนเทศและขาดแคลนด้านความสามารถในการเข้าถึงช่องทางข่าวระดับโลก

## บทนำ

ในปลายศตวรรษที่ 20 เศรษฐกิจโลกได้เข้ามาบีบบทบาทในประเทศเล็ก ๆ มากขึ้น ทำให้เศรษฐกิจมีความยุ่งยากซับซ้อนเพิ่มขึ้น พร้อมกับแรงขับทางด้านความรู้ ทำให้ผู้บริหารต้องทำการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงบริษัทอย่างต่อเนื่อง เพื่อประสพผลสำเร็จทางการแข่งขัน จากข้อมูลของ Porter (1985) ได้แสดงให้เห็นถึงความสามารถทางการแข่งขัน มีส่วนสำคัญที่จะต้องนำมาพิจารณาว่าบริษัทจะประสพผลสำเร็จหรือล้มเหลว ผู้บริหารต้องตระหนักว่าถ้าต้องการให้บริษัทดำรงอยู่อย่างมีพลังในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จำเป็นต้องมีการตัดสินใจอย่างรวดเร็วเกี่ยวกับโอกาสใหม่ๆ ทางด้านธุรกิจ ผลิตภัณฑ์ ผู้บริโภค ผู้จัดส่งสินค้า ตลาด และการพัฒนาทางด้านเทคนิค ผู้บริหารต้องตระหนักถึงปัจจัยต่างๆที่จะทำให้บริษัทมีความสามารถในการแข่งขันได้ ซึ่งสถานการณ์ในเมืองขนาดใหญ่ดังเช่นในภูมิภาคตะวันออกเฉียงใต้ และสิงคโปร์ดูเหมือนว่าจะไม่แตกต่างกัน จากรายงานของ The Singapore Business Trends Report 1996 ได้ชี้ให้เห็นว่าประเทศสิงคโปร์หากต้องการเคลื่อนไปสู่ประเทศเศรษฐกิจเป็นหลัก จำเป็นต้องดำเนินการกิจกรรมต่างๆเพื่อเพิ่มคุณค่าให้สูงขึ้น ในการสร้างพลังกำลังทางด้านเศรษฐกิจที่ใช้ความรู้เป็นฐาน และการสร้างพื้นฐานทางด้านวิทยาศาสตร์เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมใหม่ๆ รายงานยังได้เสนอแนะว่าเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของการแข่งขันในศตวรรษที่ 21 องค์กรต่างๆในประเทศสิงคโปร์ จะต้องสร้างขีดความสามารถให้ลูกจ้างได้มีโอกาสเกิดการเรียนรู้

## วัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย

จุดมุ่งหมายของการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เพื่อทำความเข้าใจถึงรูปแบบพฤติกรรมของผู้บริหารสิงคโปร์ ในฐานะผู้ใช้สารสนเทศ และกำหนดว่ารูปแบบพฤติกรรมเหล่านี้เหมือนกันหรือแตกต่างกันอย่างไรกับ

ผู้บริหารประเทศอื่น ๆ ผู้บริหารต้องการใช้สารสนเทศอะไรบ้างเพื่อเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจมีวิธีการสืบค้นและใช้อย่างไร และใช้แหล่งสารสนเทศแบบใดมาก ซึ่งการทราบข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมสารสนเทศของผู้บริหาร จะเป็นข้อมูลในการจัดเตรียมและให้บริการสารสนเทศทางด้านธุรกิจ สำหรับผู้บริหารของสิงคโปร์เพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจและพัฒนาองค์กรให้มีความสามารถในการแข่งขัน

### การสำรวจทางวรรณกรรม

Daft and Lengel (1984) ได้ให้ข้อสังเกตว่าการดำเนินการบริหารองค์กร จำเป็นต้องใช้สารสนเทศในด้านต่างๆ และจำเป็นจะต้องมีทักษะต่างๆเกี่ยวกับสารสนเทศ ทั้งในด้านการจัดสร้าง จัดหา จัดการ และใช้ความรู้ร่วมกัน เพื่อที่จะสามารถประยุกต์ใช้สารสนเทศตามจุดมุ่งหมายต่างๆ Choo (1996) กล่าวว่าองค์กรเปรียบเสมือนเป็นผู้รอบรู้สารสนเทศ หรือ องค์กรแห่งการเรียนรู้สติปัญญา” การวิเคราะห์ที่ถึงปัจจัยด้านความสำเร็จของการจัดการจึงอยู่ที่ยุทธวิธีการใช้สารสนเทศ โดยเป็นความสัมพันธ์ระหว่างความสำเร็จของการจัดการกับความสำเร็จของการได้รับและใช้สารสนเทศ (Goodman, 1993)การที่ผู้บริหารได้รับสารสนเทศที่ตรงประเด็นและทันเวลา ทำให้สามารถตัดสินใจถูกต้อง ส่วนสารสนเทศที่ไม่ตรงประเด็นและไม่ถูกต้องก่อให้เกิดการตัดสินใจที่ผิดพลาด ยุ่งยากและสับสน และส่งผลกระทบต่อการทำงานของบริษัท ดังนั้นจึงเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างมากที่ผู้บริหารต้องตระหนักว่า สารสนเทศอะไรบ้างที่พวกเขาต้องการ ทำอย่างไรจึงจะได้สารสนเทศมาและจะใช้สารสนเทศให้ได้มากที่สุด ในสภาพแวดล้อมที่สารสนเทศมีความเข้มข้นในปัจจุบันนี้ เพื่อที่จะให้บริษัท ดำรงอยู่และประสบผลสำเร็จ เพราะผู้บริหารไม่เพียงแต่ใช้สารสนเทศในการตัดสินใจเท่านั้น แต่จะต้องนำความรู้ใหม่ๆมาประยุกต์ใช้ในการออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆแก่ลูกค้า เพื่อยกระดับบริษัทของตนเอง (Choo, 1996) และอีกประเด็นก็คือเป็นการช่วยให้ผู้บริหารที่ไม่สันทัดในการแก้ปัญหา สามารถนำสถานการณ์ต่างๆที่ได้จากสารสนเทศ มาเลียนแบบหรือประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาได้ (March, 1991) และสารสนเทศที่ต้องการเข้าถึงเพื่อใช้ในการบริหารหรือตัดสินใจนั้น สามารถที่จะระบุได้ว่าเป็นทรัพยากรสารสนเทศประเภทใด มีความสัมพันธ์มากน้อยเพียงใดระหว่างการตัดสินใจและการใช้สารสนเทศ

### กิจกรรมการบริหารและการตัดสินใจของผู้บริหาร

Cyert et. al (1956) ได้แสดงให้เห็นว่าการบริหารก็คือเรื่องของกระบวนการตัดสินใจ และการตัดสินใจถือเป็นหัวใจของกิจกรรมในด้านธุรกิจของผู้บริหาร แต่การตัดสินใจจะต้องรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทปัจจุบันมีความสำคัญอย่างมากที่ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจทันเวลา Hales (1986) ได้อ้างถึงงานวิจัยที่ได้ศึกษามากกว่า 30 ปีเกี่ยวกับรูปแบบด้านแหล่งทรัพยากรสารสนเทศเพื่อแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารได้ใช้ทำอะไรบ้าง ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Mintzberg (1973) ที่ได้รวมเอาการรู้สารสนเทศเป็นบทบาทหนึ่งในการบริหาร เพราะสารสนเทศจะช่วยเตือน กรอง และแพร่กระจายสารสนเทศ ซึ่ง

ถือเป็นหลักสากลของงานทางด้านการบริหาร Mintzberg ได้ให้ข้อสังเกตว่าเอกลักษณ์ของผู้บริหารในการเข้าถึงสารสนเทศ ขึ้นอยู่กับสถานะและอำนาจหน้าที่ ซึ่งส่งผลต่อยุทธวิธีในการใช้ตัดสินใจในการดำเนินงาน

ส่วน Diffenbach (1983) ได้ชี้ให้เห็นว่าความต้องการของผู้บริหารแต่ละคนไม่เหมือนกัน Drucker (1995) เห็นด้วยว่าผู้บริหารต้องการจะเรียนรู้ว่าจะใช้ข้อมูลและจะตอบสนองต่อสารสนเทศอย่างไร และได้แสดงให้เห็นว่า มีผู้บริหารจำนวนน้อยที่รู้ว่าควรตั้งคำถามอย่างไรในการใช้สารสนเทศ เช่น "สารสนเทศอะไรบ้างที่ฉันต้องการมาใช้ในการทำงาน เมื่อไรที่ฉันต้องการสารสนเทศ รูปแบบอะไรบ้าง และฉันจะได้รับสารสนเทศจากผู้ใด" และมีผู้บริหารจำนวนน้อยมากที่ตั้งคำถามว่า "งานอะไรบ้างที่ควรจะทำ และงานอะไรบ้างที่ฉันต้องทำให้แตกต่างจากงานอื่นๆ" และแทบจะไม่มีผู้บริหารคนใดตั้งคำถามว่า "สารสนเทศอะไรบ้างที่ฉันจะต้องให้ความสนใจ จากใคร เมื่อใด และในรูปแบบอะไร"

#### คุณลักษณะของผู้บริหารของสิงคโปร์และเอเชีย

Min (1995) ได้เสนอแนะว่าสถานการณ์โลกปัจจุบันทางด้านบริหาร ได้หันมาให้ความสนใจกับรูปแบบการบริหารที่เกี่ยวกับภูมิภาคทางด้านเอเชียตะวันออกและเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยเฉพาะรูปแบบการบริหาร 4 แบบคือ แบบญี่ปุ่น แบบจีนแผ่นดินใหญ่ แบบจีนโพ้นทะเล และแบบเกาหลี ซึ่งรูปแบบการบริหารทั้งหมดนี้ การบริหารแบบธรรมเนียมปฏิบัติที่เคารพบรรพบุรุษยังมีอิทธิพลอยู่มาก ดังนั้นการใช้สารสนเทศและระบบควบคุมการบริหารจึงอยู่ในแนวตั้งฉาก โดยเฉพาะการบริหารแบบญี่ปุ่นมีความสัมพันธ์ทางด้านสื่อสารแบบแนวนอนน้อยมาก และในความหมายของรูปแบบผู้นำและการตัดสินใจ ยังมีระดับของอำนาจเผด็จการอยู่ในระดับสูง ผู้บริหารแบบญี่ปุ่นเหมือนว่าจะรวบรวมและรับสารสนเทศโดยขอความคิดเห็นจากผู้บริหารระดับรองมากกว่า ด้วยวิธีการแบบ nemawashi และ ringi ซึ่ง nemawashi เป็นแนวความคิดที่สำคัญของญี่ปุ่น เป็นการให้ความสำคัญเหมือนรากของต้นไม้หรือเป็นการหยั่งเสียงความคิดเห็นของลูกจ้างอย่างไม่เป็นทางการ และเป็นขั้นตอนแรกของการเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานหรือโครงการต่างๆ ซึ่งหมายความว่ากิจกรรมต่างๆ ต้องใช้วิธีการหยั่งเสียง และลักษณะของการหยั่งเสียงจะเป็นการติดต่อกับบุคคลโดยไม่เปิดเผยชื่อและให้อิสระในการแสดงความคิดเห็น ส่วน ringi เป็นแนวความคิดที่ตรงกันข้ามกับ nemawashi เป็นกระบวนการบริหารอย่างเป็นทางการกับกลุ่มที่มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน Min ได้แสดงให้เห็นว่ารูปแบบผู้นำแบบเผด็จการยังมีอิทธิพลมากที่สุด และใช้สัญชาตญาณในการตัดสินใจ จะพบในผู้บริหารของธุรกิจครอบครัวชาวจีน (Chinese Family Businesses/CFBs) ดังนั้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้เชี่ยวชาญจึงอยู่ในระดับต่ำมาก Mendoza (1991) ได้มองเห็นว่าผู้บริหารเอเชียบางคน มีข้อจำกัดในด้านเนื้อหาที่จะเชื่อมโยงกับชุมชนและสังคมในหน่วยงานของตน จึงต้องการที่จะพัฒนาการบริหารแบบแนวนอนให้ขยายออกไปเพิ่มขึ้น

Ditzig and You (1988) กล่าวว่าร้อยละ 61.3 ของผู้บริหารสิงคโปร์ยังคงใช้รูปแบบเดิม และใช้วิธีการคาดการณ์เป็นลำดับต่อมา คำว่าผู้บริหารแบบเดิมก็คือรูปแบบผู้นำแบบเผด็จการ และพยายามที่จะใช้อำนาจกดดันและควบคุมเท่าที่จะทำได้ ใช้เหตุผลในการตัดสินใจ วิเคราะห์จากความคิดเห็นของตนเองเป็นใหญ่ ในการทำงานพวกเขาเหล่านี้จะสร้างกฎเกณฑ์ ข้อกำหนด ระเบียบบังคับ และลำดับชั้นของการปกครอง พร้อมทั้งให้ความสำคัญอย่างมากกับนโยบาย ข้อตกลง และมาตรฐานของกระบวนการดำเนินงาน ดังนั้นจุดอ่อนของผู้บริหารแบบเดิมก็คือขาดการสื่อสารภายในองค์กร

### ผู้บริหารได้รับและใช้สารสนเทศอย่างไร

มีงานวิจัยเด่น ๆ หลายเรื่องที่ได้ศึกษาเพื่อที่จะเข้าใจถึงพฤติกรรมสารสนเทศของผู้บริหารทั้งในด้านการสืบค้นและการใช้สารสนเทศ โดยครอบคลุมถึงความต้องการสารสนเทศและสิ่งแวดล้อมทางสารสนเทศด้านต่างๆของผู้บริหารด้วย เช่น Taylor (1986), Kater and Fletcher (1992) และ Choo and Auster (1993) เป็นต้น

เนื้อหาต่างๆที่พบจากวรรณกรรมการวิจัยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมสารสนเทศ คือ การจัดการทางด้านธุรกิจ พฤติกรรมองค์กร จิตวิทยา และเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะจากเนื้อหาใหม่ๆ ทางด้านสารสนเทศศาสตร์ แต่ในความเป็นจริง Auster and Choo (1993) ได้แสดงให้เห็นว่ายังคงมีความขาดแคลนงานวิจัยที่เน้นการได้รับและการใช้สารสนเทศของผู้บริหารในวงการทางสารสนเทศศาสตร์ การศึกษาส่วนใหญ่เน้นทางด้านภาพรวมเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านสารสนเทศและสติปัญญาของผู้แข่งขัน แต่ยังขาดแคลนเนื้อหาทางด้านระบบการจัดการสารสนเทศ

มีนักวิจัย 2 คนที่ได้ศึกษาทางด้านพฤติกรรมสารสนเทศของผู้บริหารไว้เป็นจำนวนมากคือ Auster and Choo (1992, 1993, 1994a, 1994b) และ Choo (1994, 1995, 1996) จากการศึกษาพบว่ามีความสัมพันธ์อย่างมากระหว่างปริมาณของผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จกับระดับของการเห็นความสำคัญของการสร้างสิ่งแวดล้อมสารสนเทศขององค์กรและใช้สารสนเทศของผู้บริหาร

Reuter Business Information ได้สำรวจกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารทางธุรกิจ เพื่อศึกษาทางด้านการใช้ การไหลเวียนและการเมืองของสารสนเทศทางด้านธุรกิจในประเทศอังกฤษ ผลจากการสำรวจได้ทำเป็นรายงานชื่อ Information in Organizations (1994) ได้เสนอแนะว่าผู้บริหารของอังกฤษต้องการเรียนรู้เรื่องสารสนเทศเกี่ยวกับการจัดการด้านการเมืองของสารสนเทศเป็นอันดับแรก และแสดงให้เห็นว่าการดำเนินการกับสารสนเทศเป็นกุญแจสำคัญของการจัดการ "เงินตรา" ด้วยการที่ผู้บริหารได้สร้างสารสนเทศให้มีความสูงขึ้น ยิ่งกว่านั้นรายงานได้เน้นถึงการให้และการครอบครองสารสนเทศจะหนีไม่พ้นกับการเชื่อมโยงกับการเมืองขององค์กร และผลจากการจัดการที่ใช้ความรู้เป็นฐานโดยสารสนเทศมีการไหลเวียนอย่างอิสระ มีส่วนสำคัญอย่างมากในการสนับสนุน

Chalmers (1995) ได้ให้ข้อสังเกตว่า ในนิวซีแลนด์ได้รับการยอมรับมากขึ้นว่าความสามารถทางด้านธุรกิจในการแข่งขันระดับโลก ขึ้นอยู่กับความสามารถในการเข้าใจและความสามารถในการเข้า

ถึงทรัพยากรสารสนเทศได้ง่าย จากรายงานของการสำรวจของ The National Library of New Zealand ซึ่ง Chalmers ได้สรุปว่าประชาชนเริ่มเห็นความสำคัญของการเข้าถึง การใช้สารสนเทศ แม้พวกเขายังไม่มีความรู้ว่าเขาต้องการสารสนเทศอะไร สารสนเทศอะไรบ้างที่ใช้ได้ และใช้อย่างไร

จากงานวรรณกรรมทางการวิจัยเหล่านี้ทำให้มองเห็นถึงการใช้และการบริหารในสิ่งแวดล้อมทางด้านสารสนเทศ ว่าผู้บริหารได้ใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจอย่างไร และบางชิ้นได้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารเหล่านี้ไม่ได้ตระหนักถึงความต้องการ นอกจากนี้นักสารสนเทศก็ไม่สามารถรู้ได้ชัดเจนพอว่าสารสนเทศอะไรบ้างที่ผู้บริหารต้องการและมีพฤติกรรมการใช้อย่างไร เพื่อที่จะได้จัดเตรียมให้บริการตรงตามความต้องการผู้บริหาร

จากการสำรวจส่วนใหญ่ในสหรัฐอเมริกา รองลงมาคืออังกฤษและแคนาดา และมีจำนวนน้อยมากที่ศึกษาในภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิก รวมถึงสิงคโปร์ด้วย บทความนี้จึงเป็นการศึกษาบทบาทของสารสนเทศในสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจของสิงคโปร์ โดยเฉพาะในประเด็นของพฤติกรรมของผู้บริหารสิงคโปร์ในการใช้สารสนเทศ

## วิธีการวิจัย

### 1. วิธีการสำรวจ

การวิจัยครั้งนี้ได้ใช้วิธีการต่างๆในการรวบรวมข้อมูล เช่น สัมภาษณ์บุคคลแบบเผชิญหน้า แต่เนื่องจากผู้บริหารไม่มีเวลาเพียงพอจึงใช้การสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์คนละครึ่งชั่วโมง ดังนั้นจึงต้องใช้แบบสอบถามเพิ่มเติม แต่ก็ได้รับกลับมาไม่มากนัก ด้วยเหตุนี้กลุ่มตัวอย่างที่นำมาศึกษาจึงน้อยอาจจะไม่ใช่ตัวแทนของประชากรที่แท้จริง จึงทำให้ความน่าเชื่อถือของงานวิจัยชิ้นนี้ลดลง แต่กระนั้นก็ตามผู้วิจัยก็จำเป็นที่จะต้องดำเนินการวิจัยต่อไป เนื่องจากงานวิจัยที่ศึกษาในบริบทของสิงคโปร์มีน้อย

#### 1.1 การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างจากผู้บริหารที่เป็นสมาชิกของ The Singapore Institute of Management (SIM) โดยพิจารณาจาก รูปแบบการเป็นสมาชิก ระดับของการเป็นสมาชิก รหัสทางอุตสาหกรรม และรหัสทางด้านหน้าที่การงาน เนื่องจากผู้บริหารที่เป็นสมาชิกของ SIM มีเป็นจำนวนมาก จึงได้กำหนดคุณสมบัติของสมาชิกเพิ่มขึ้นดังนี้คือ อายุไม่น้อยกว่า 32 ปี คุณสมบัติอย่างน้อยระดับประกาศนียบัตร และมีประสบการณ์ในตำแหน่งบริหารระดับอาวุโสอย่างน้อย 6-8 ปี ส่วนรหัสทางอุตสาหกรรมและหน้าที่การงานได้คัดเลือกดังตาราง 1 ดังนี้

รหัสอุตสาหกรรมและหน้าที่การงาน	จำนวน
ที่ปรึกษาด้านบริหาร	45
พัฒนาและวิจัย	8
พัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์	4
การตลาด	131
วิจัยการตลาด	4
ดำเนินการ/วางแผนการขาย/การตลาด	39
ประชาสัมพันธ์	8
วางแผนบริษัท	12
พัฒนา/การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (ฝึกอบรม/บุคลากร)	98
พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ฝึกอบรม)	14
พัฒนาการจัดการ	6
รวม	369

ตาราง 1 กลุ่มตัวอย่างที่คัดเลือก

ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามโดยใช้เกณฑ์มาตรฐานของ Fower (1993) และได้ทดลองแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง 5 กลุ่ม แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง แบบสอบถามประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้คือ ส่วนที่ 1 เป็นการถามเกี่ยวกับภาพรวมทางด้านทรัพยากรสารสนเทศมี 7 ข้อ ซึ่งมีทั้งคำถามปลายเปิดและปลายปิด โดยเป็นการถามถึงความต้องการในการใช้ทางด้านการบริการ/ผลิตภัณฑ์ ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับการใช้สารสนเทศโดยให้จัดลำดับความต้องการ ทั้งที่เป็นรูปแบบและแหล่งทรัพยากรสารสนเทศ มีจำนวน 4 ข้อ ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมสารสนเทศ แบบสอบถามได้จัดส่งให้กับกลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์ในช่วงเดือนเมษายน-มิถุนายน ค.ศ. 1996 โดยแนบซองจดหมายที่เจ้าหน้าที่อยู่ของผู้วิจัยไปด้วย เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้ส่งกลับคืนสะดวก

#### ผลการวิจัย

##### 1. ข้อมูลทั่วไป

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 5.2 แยกตามกลุ่มอายุ 35-44 ปี จำนวน 11 คน เป็นผู้ชาย 11 คน และวุฒิต่ำสุดปริญญาตรี 8 คน ตัวแทนทางด้าน

อุตสาหกรรม อยู่ในภาคการผลิต 6 คน เป็นที่ปรึกษาด้านการจัดการ 5 คน และการตลาด 5 คน เป็นตัวแทนตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงสุด 5 คน ระดับอาวุโส 7 คน และผู้บริหารระดับกลาง 4 คน สำหรับทางด้านขนาดของบริษัทที่เป็นตัวแทนของผู้ตอบแบบสอบถามมีดังนี้ บริษัทที่มีลูกจ้างมากกว่า 1,000 คน จำนวน 6 แห่ง บริษัทที่มีลูกจ้างจำนวน 501-1,000 คน จำนวน 3 แห่ง และบริษัทที่มีลูกจ้างจำนวน 201-500 คน จำนวน 4 แห่ง

## 2. การใช้ทรัพยากรสารสนเทศ

ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 11 คน ได้แสดงให้เห็นว่าบริษัทของพวกเขา มีห้องสมุดของบริษัท และอีก 3 คน แสดงให้เห็นว่าบริษัทมีโครงการในอนาคตอันใกล้ที่จะมีห้องสมุด ผู้ตอบแบบสอบถามที่ระบุว่าบริษัทยังไม่มีแนวโน้มที่จะจัดตั้งห้องสมุดโดยให้เหตุผลดังนี้คือ แต่ละแผนกของบริษัทมีการดำเนินงานคอลเล็กชันพิเศษของตนเองอยู่แล้ว เป็นบริษัทใหม่ที่ยังไม่สามารถสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการสร้างห้องสมุดได้ ค่าใช้จ่ายสูงเกินไป และมีคู่มือเพียงพอที่จัดเตรียมโดยบริษัทเครือข่าย

### 2.1 การใช้ห้องสมุดท้องถิ่น

รหัสอุตสาหกรรมและหน้าที่การงาน	จำนวน
ที่ปรึกษาด้านบริหาร	45
พัฒนาและวิจัย	8
พัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์	4
การตลาด	131
วิจัยการตลาด	4
ดำเนินการ/วางแผนการขาย/การตลาด	39
ประชาสัมพันธ์	8
วางแผนบริษัท	12
พัฒนา/การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (ฝึกอบรม/บุคลากร)	98
พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ฝึกอบรม)	14
พัฒนาการจัดการ	6
รวม	369

ตาราง 2 การใช้ห้องสมุดท้องถิ่น



จากตาราง 2 ได้แสดงให้เห็นถึงการใช้งบประมาณของผู้อุปถัมภ์ โดยผู้อุปถัมภ์ตอบแบบสอบถามจำนวน 10 คนได้ชี้ให้เห็นว่าได้ใช้ Singapore Institute of Management Library มากเป็นอันดับแรก และจำนวน 5 คนได้ชี้ให้เห็นว่าได้ใช้ The National University of Singapore Library มากเป็นอันดับแรก นอกจากนี้ผู้อุปถัมภ์ตอบแบบสอบถามได้ชี้ให้เห็นว่าไม่มีการใช้งบประมาณต่างประเทศ

ผู้อุปถัมภ์ตอบแบบสอบถามจำนวน 2 คน ได้แสดงให้เห็นว่าห้องสมุดบริษัทของพวกเขาได้บอกรับสมาชิกซีดีรอม แต่ไม่มีการใช้ มีผู้อุปถัมภ์ตอบแบบสอบถามจำนวน 4 คน ได้ใช้ซีดีรอมจากห้องสมุดอื่น และซีดีรอมที่ใช้คือ ABI/Inform และ Datapro สำหรับเหตุผลที่ห้องสมุดไม่มีซีดีรอมคือ ค่าใช้จ่ายสูง ไม่มีเครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลที่อ่านซีดีรอมได้ ซีดีรอมไม่เป็นปัจจุบัน ไม่มีสารสนเทศเฉพาะด้านที่ต้องการ การตัดสินใจต่าง ๆ ใช้ระบบเครือข่าย ไม่มีบุคลากร และไม่ทราบวิธีใช้ สำหรับคำถามให้ผู้อุปถัมภ์ตอบแบบสอบถามเลือกซีดีรอมที่ต้องการ ผู้อุปถัมภ์ตอบแบบสอบถามได้ระบุดังนี้คือ Dun's Asia/Pacific Key Business Enterprise, Singapore Trade Connection, ABI/Inform และ Extel Financial Information Service

สำหรับการบอกรับเพื่อเป็นสมาชิกบริการออนไลน์ มีผู้อุปถัมภ์ตอบแบบสอบถามเพียงคนเดียวเท่านั้นที่ตอบว่าห้องสมุดของบริษัทได้บอกรับเป็นสมาชิก แต่ไม่มีผู้อุปถัมภ์ตอบแบบสอบถามคนใดที่ระบุว่าได้ใช้สารสนเทศจากการบริการออนไลน์ของห้องสมุดบริษัท แต่มีผู้อุปถัมภ์ตอบแบบสอบถามจำนวน 2 คน ที่แสดงให้เห็นว่าได้ใช้บริการออนไลน์จากห้องสมุดอื่น และอีก 15 คนได้แสดงให้เห็นว่าไม่ได้ใช้เลย โดยให้เหตุผลว่า มีค่าใช้จ่ายสูง การตัดสินใจต่าง ๆ ใช้ระบบเครือข่าย ไม่สะดวก ไม่ทราบวิธีใช้ ไม่มีสารสนเทศเฉพาะด้านที่ต้องการ และไม่มีเวลาจำเป็นที่ต้องใช้ สำหรับคำถามให้ผู้อุปถัมภ์ตอบแบบสอบถามเลือกฐานข้อมูลที่ต้องการใช้ ผู้อุปถัมภ์ตอบแบบสอบถามได้เสนอดังนี้คือ Reuter's Business Briefing, Singapore Press Holding's Newslink และ Singapore Network Services

ผู้อุปถัมภ์ตอบแบบสอบถามจำนวน 11 คน ได้แสดงให้เห็นว่าได้เข้าถึงสารสนเทศทางอินเทอร์เน็ต แต่จำนวน 9 คนตอบว่าไม่ได้ใช้ และจำนวน 5 คนใน 11 คนมีบัญชีผู้ใช้ของตนเอง ขณะที่อีก 5 คนเข้าถึงโดยใช้บัญชีของผู้ใช้ของบริษัท และ 1 คนได้ใช้ทั้ง 2 ประเภท นอกจากนี้มีผู้อุปถัมภ์ตอบแบบสอบถามจำนวน 1 คนได้ชี้ให้เห็นว่าบริษัทมีบัญชีผู้ใช้ให้ลูกจ้างสามารถเข้าถึงอินเทอร์เน็ตได้ มีผู้อุปถัมภ์ตอบแบบสอบถาม 5 คน ตอบว่าขณะนี้บริษัทได้ขยายการเป็นสมาชิกเครือข่ายอินเทอร์เน็ตจาก 3 เดือนเป็น 1 ปี ส่วนผู้ที่ไม่ใช้อินเทอร์เน็ตให้เหตุผลว่า มีค่าใช้จ่ายเพิ่ม และไม่มั่นใจว่าอินเทอร์เน็ตสนับสนุนหรือช่วยให้ธุรกิจของบริษัทประสบความสำเร็จได้อย่างไร สำหรับประเด็นของการใช้อินเทอร์เน็ตผู้อุปถัมภ์ตอบแบบสอบถามได้แสดงให้เห็นว่าได้มีการใช้ทางด้าน ปรaxyณียอเล็กทรอนิกส์ FTP และการค้นคืนสารสนเทศเฉพาะด้านจากเว็บไซต์ต่างๆ

ตาราง 3 เนื้อหาของสารสนเทศที่ผู้บริหารใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจ (N=20)

	สำคัญมาก	สำคัญ	ไม่สำคัญ
แนวโน้มทางด้านการเมือง	6	10	1
แนวโน้มทางด้านเศรษฐกิจ	10	7	1
- ระดับท้องถิ่น	10	6	-
- ระดับภูมิภาค	11	7	-
- ระดับโลก	10	7	1
แนวโน้มทางด้านสังคม	5	10	3
แนวโน้มทางด้านผู้บริโภค	3	5	8
แนวโน้มทางด้านผู้จัดส่งสินค้า	4	10	3
แนวโน้มทางด้านผู้แข่งขัน	12	5	2
สารสนเทศทางด้านระเบียบ ข้อกำหนดต่างๆ	6	10	1
การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	7	10	-
การพยากรณ์	8	8	1
แนวโน้มทางด้านอุตสาหกรรม/การตลาด	10	7	1
แนวโน้มทางด้านตลาดหุ้น	2	6	8
ข่าวทางด้านธุรกิจ	6	11	-
สารสนเทศด้านวิจัยการตลาด	4	8	3
การดำเนินการของบริษัท	9	7	2
แนวโน้มทางด้านประชากร	5	10	1
- ระดับท้องถิ่น	3	9	3
- ระดับภูมิภาค	2	10	3
วิธีการจัดการแบบใหม่	8	10	-
วิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุด	1	-	-

จากตาราง 3 แสดงให้เห็นว่าสารสนเทศที่ผู้ตอบแบบสอบถามนำมาใช้ในการตัดสินใจในระดับ " ความสำคัญมาก " ที่ใช้มากที่สุดคือ แนวโน้มทางด้านแข่งขัน รองลงมาคือแนวโน้มทางด้านเศรษฐกิจ ระดับภูมิภาค อันดับต่อมาคือ แนวโน้มทางด้านเศรษฐกิจระดับโลกและท้องถิ่น แนวโน้มทางด้านอุตสาหกรรมและการตลาด ผลการดำเนินการของบริษัท และวิธีการจัดการแบบใหม่ ส่วนสารสนเทศที่ผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่า "ไม่มีความสำคัญ" มากที่สุดคือ แนวโน้มทางด้านผู้บริโภค และแนวโน้มทางด้านตลาดหุ้น

2.2 การใช้สารสนเทศจากแหล่งทรัพยากรสารสนเทศต่างๆ

แหล่งทรัพยากร	แหล่งข้อมูลผู้จัดตั้ง					แหล่งข้อมูลผู้แข่งขัน					สารสนเทศทางต้นและเบี่ยงที่ออกนอกต่าง					การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ					การพยากรณ์					อุตสาหกรรมการตลาด									
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ติดต่อกับบุคคล	1	2	1	2	6	2	1	-	3	-	3	1	1	3	2	1	2	3	2	1	-	4	3	2	-	3	1	2	1	2	1	2	1	2	1
ผู้จัดการระดับอาวุโส	1	4	3	-	1	5	3	2	2	1	2	-	3	-	3	3	-	3	2	-	3	1	-	4	2	1	2	-	3	-	1	2	-	3	-
ผู้ร่วมงาน	2	1	6	-	1	3	2	3	1	1	2	-	4	3	1	1	-	5	-	-	3	2	3	2	1	-	3	4	1	1	1	1	1	1	1
ห้องสมุดวิทยาลัย	-	2	-	1	3	3	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	-	2	1	2	2	1	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
ห้องสมุดอื่นๆ	1	3	1	-	2	2	3	-	1	1	2	2	1	1	1	1	-	2	-	1	2	2	2	2	1	2	3	2	-	2	1	2	3	2	-
สิ่งพิมพ์ที่รัฐบาล	1	2	-	-	2	3	-	1	1	-	6	3	1	-	-	1	1	1	1	2	3	-	3	-	3	1	3	1	1	-	1	1	1	1	-
วิทยุและโทรทัศน์	-	1	1	2	2	1	1	-	2	1	2	1	-	2	-	-	1	1	1	1	1	2	-	1	2	1	2	1	2	1	-	1	-	1	-
หนังสือพิมพ์	1	1	-	2	2	1	2	-	1	2	4	2	2	1	-	-	1	1	2	1	3	-	4	-	1	3	-	1	3	-	1	1	1	1	1
การบริการที่พร้อม	-	1	1	2	1	1	-	1	-	2	-	-	1	-	2	2	-	1	-	4	-	2	1	2	1	2	-	1	1	4	1	1	1	1	1
ฐานข้อมูลออนไลน์ที่รวมกลุ่ม	-	1	-	2	1	-	-	1	2	-	-	-	2	2	2	2	-	1	-	3	-	-	-	2	2	-	1	-	1	2	-	-	-	-	-
ฐานข้อมูลออนไลน์อื่นๆ	-	-	1	2	1	-	-	1	2	-	-	-	1	-	1	2	1	1	1	2	-	1	-	2	2	2	2	-	2	-	1	2	2	2	-
อินเทอร์เน็ต	1	-	1	1	2	1	1	-	1	3	-	-	1	-	1	2	2	1	2	2	-	-	-	2	2	1	1	-	1	2	2	2	1	1	2
ฉบับพิมพ์ที่จากคอมพิวเตอร์ของบริษัท (ด้านการขาย/การเงิน/รายงานการบริหาร)	1	-	1	-	2	1	-	1	2	1	1	-	3	-	-	-	1	1	-	1	2	4	1	1	2	-	2	-	1	1	1	1	1	1	1

วารสารวิทยบริการ  
ปีที่ ๑๘ ฉบับที่ ๓ กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๐

การใช้สารสนเทศในการตัดสินใจ  
พงศ์ศักดิ์ สังขปัญญา

แหล่งวิทยากร	ตลาดใน					ข่าวทางด้านธุรกิจ					การวิจัยการตลาด					ผลการดำเนินงานของบริษัท					แนวโน้มทางด้านประชากรท้องถิ่น					แนวโน้มทางด้านประชากรภูมิภาค					วิธีการจัดการแบบใหม่							
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1			
ติดต่อบุคคล	-	1	-	2	4	1	1	-	2	2	1	-	3	2	2	2	2	-	2	3	-	1	-	1	2	-	1	2	-	2	1	3	4					
ผู้จัดการระดับอาวุโส	1	-	2	2	-	1	3	1	-	2	2	1	3	2	1	2	1	2	1	2	-	2	1	1	-	1	1	-	1	3	2	2						
ผู้ร่วมงาน	-	2	3	3	-	1	2	3	1	1	3	2	1	2	3	1	2	3	1	2	-	1	-	2	1	-	2	1	-	2	1	4	2					
ห้องสมุดบริษัท	2	-	1	3	2	-	-	2	2	-	2	1	2	2	-	-	1	3	1	1	1	1	1	-	-	1	2	2	-	1	1	3						
ห้องสมุดอื่นๆ	1	2	-	2	1	2	-	2	3	-	1	3	-	4	1	2	-	3	-	2	1	1	1	-	1	1	1	2	2	2	2	2						
สิ่งพิมพ์รัฐบาล	1	-	1	2	2	-	2	1	-	2	2	-	-	2	2	-	1	1	-	2	2	3	-	-	1	2	2	1	-	-	1	1	-					
วิทยุและโทรทัศน์	2	-	1	1	-	2	1	1	-	1	2	-	2	1	2	-	2	1	1	-	2	-	1	1	-	2	-	1	1	-	2	-	1	1				
หนังสือพิมพ์	2	1	-	2	1	5	4	-	1	3	-	2	1	2	2	3	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2				
การบริหารซื้อ	-	-	2	2	-	-	1	2	-	1	2	-	2	1	2	-	-	1	3	-	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	3		
ฐานข้อมูลออนไลน์บรรณานุกรม	-	-	1	2	-	-	-	1	2	-	-	-	-	1	2	-	-	-	1	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	3	
ฐานข้อมูลออนไลน์อื่นๆ	1	-	1	1	2	-	1	-	1	2	1	-	2	1	3	-	-	2	3	-	-	2	3	-	-	2	1	-	1	1	1	1	1	2	-	1	4	
อินเทอร์เน็ต	1	1	-	1	2	-	-	-	1	3	-	-	1	1	2	-	-	1	3	-	-	1	3	-	-	1	1	-	1	1	-	1	-	1	-	1	2	
ฉบับพิมพ์จากคอมพิวเตอร์ของบริษัท(ด้านการขาย/การเงิน/รายงานการ บริหาร)	2	-	-	1	3	2	2	-	1	1	1	3	1	2	4	3	-	3	1	-	2	-	1	1	-	2	-	1	1	-	2	-	1	1	-	-	1	3

ระดับ: 5-มากที่สุด; 4-มาก; 3-ปานกลาง; 2-ต่ำ; 1-ไม่มีการใช้

จากตาราง 4 ได้แสดงให้เห็นผลการศึกษาดังนี้

1) ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 5 คน ได้แสดงให้เห็นว่าได้ใช้แหล่งทรัพยากรสารสนเทศในระดับมากที่สุดดังนี้

- 1.1) สารสนเทศด้านผู้แข่งขันใช้การติดต่อบุคคล
- 1.2) สารสนเทศด้านระเบียบ ข้อกำหนดต่างๆ ใช้สิ่งพิมพ์รัฐบาล (จำนวน 6 คน)
- 1.3) สารสนเทศด้านแนวโน้มทางด้านเศรษฐกิจท้องถิ่น ทางด้านการเมือง และข่าวทางด้านธุรกิจ ใช้สิ่งพิมพ์รัฐบาลและหนังสือพิมพ์ (จำนวน 5 คน )

2) ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 5 คนได้แสดงให้เห็นว่าได้ใช้แหล่งทรัพยากรสารสนเทศในระดับมาก ดังนี้

- 2.1) สารสนเทศด้านแนวโน้มทางด้านเศรษฐกิจภูมิภาค ใช้หนังสือพิมพ์ (จำนวน 7 คน)
- 2.2) สารสนเทศทางด้านเศรษฐกิจโลกและภูมิภาค แนวโน้มทางด้านสังคม ผู้จัดส่งสินค้า ผู้แข่งขัน และอุตสาหกรรม/การตลาด ใช้ห้องสมุดอื่นๆ (จำนวน 6 คน)
- 2.3) สารสนเทศทางด้านแนวโน้มของผู้บริโภค ข่าวทางด้านธุรกิจ ใช้หนังสือพิมพ์และสารสนเทศที่เป็นเอกสารฉบับพิมพ์จากคอมพิวเตอร์ของบริษัท (จำนวน 5 คน)

3) ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 5 คนได้แสดงให้เห็นว่าได้ใช้แหล่งทรัพยากรสารสนเทศในระดับปานกลาง ดังนี้

- 3.1) สารสนเทศด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ แนวโน้มด้านผู้จัดส่งสินค้า และการเมือง ใช้การพูดคุยกับผู้ร่วมงาน วิทยุและโทรทัศน์

ตาราง 5 ประเภทของแหล่งทรัพยากรที่ใช้ (N=20)

	สำคัญมาก	สำคัญ	ไม่สำคัญ
แนวโน้มทางการเมือง	6	10	1
แนวโน้มทางด้านเศรษฐกิจ	10	7	1
- ระดับท้องถิ่น	10	6	-
- ระดับภูมิภาค	11	7	-
- ระดับโลก	10	7	1
แนวโน้มทางด้านสังคม	5	10	3
แนวโน้มทางด้านผู้บริโภค	3	5	8
แนวโน้มทางด้านผู้จัดส่งสินค้า	4	10	3
แนวโน้มทางด้านผู้แข่งขัน	12	5	2
สารสนเทศทางด้านระเบียบ ข้อกำหนดต่างๆ	6	10	1
การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	7	10	-
การพยากรณ์	8	8	1
แนวโน้มทางด้านอุตสาหกรรม/การตลาด	10	7	1
แนวโน้มทางด้านตลาดหุ้น	2	6	8
ข่าวทางด้านธุรกิจ	6	11	-
สารสนเทศด้านวิจัยการตลาด	4	8	3
การดำเนินการของบริษัท	9	7	2
แนวโน้มทางด้านประชากร	5	10	1
- ระดับท้องถิ่น	3	9	3
- ระดับภูมิภาค	2	10	3
วิธีการจัดการแบบใหม่	8	10	-
วิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุด	1	-	-

จากตาราง 5 ได้แสดงให้เห็นผลการศึกษาดังนี้

- 1) แหล่งทรัพยากรที่มีการใช้ระดับมากที่สุด มากกว่า 5 คนคือ
  - 1.1) การติดต่อบุคคล เพื่อรับสารสนเทศทางด้านแนวโน้มทางด้านผู้แข่งขัน และสิ่งพิมพ์รัฐบาลเพื่อรับสารสนเทศทางด้านระเบียบ ข้อกำหนดต่างๆ
  - 1.2) หนังสือพิมพ์ เพื่อรับสารสนเทศทางด้านแนวโน้มทางการเมือง ส่วนสิ่งพิมพ์รัฐบาลเพื่อรับสารสนเทศทางด้านแนวโน้มทางด้านเศรษฐกิจ และผู้จัดการอาวุโส เพื่อรับสารสนเทศทางด้านแนวโน้มทางด้านผู้แข่งขัน
- 2) แหล่งทรัพยากรที่มีการใช้ระดับมาก มากกว่า 5 คนคือ หนังสือพิมพ์ เพื่อรับสารสนเทศทางด้านแนวโน้มทางด้านเศรษฐกิจ

ตาราง 6 ระดับการให้เหตุผลของการใช้แหล่งทรัพยากรสารสนเทศ

	สำคัญมาก	สำคัญ	ไม่สำคัญ
แนวโน้มทางด้านการเมือง	6	10	1
แนวโน้มทางด้านเศรษฐกิจ	10	7	1
- ระดับท้องถิ่น	10	6	-
- ระดับภูมิภาค	11	7	-
- ระดับโลก	10	7	1
แนวโน้มทางด้านสังคม	5	10	3
แนวโน้มทางด้านผู้บริโภค	3	5	8
แนวโน้มทางด้านผู้จัดสินค้า	4	10	3
แนวโน้มทางด้านผู้แข่งขัน	12	5	2
สารสนเทศทางด้านระเบียบ ข้อกำหนดต่างๆ	6	10	1
การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	7	10	-
การพยากรณ์	8	8	1
แนวโน้มทางด้านอุตสาหกรรม/การตลาด	10	7	1
แนวโน้มทางด้านตลาดหุ้น	2	6	8
ข่าวทางด้านธุรกิจ	6	11	-
สารสนเทศด้านวิจัยการตลาด	4	8	3
การดำเนินการของบริษัท	9	7	2
แนวโน้มทางด้านประชากร	5	10	1
- ระดับท้องถิ่น	3	9	3
- ระดับภูมิภาค	2	10	3
วิธีการจัดการแบบใหม่	8	10	-
วิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุด	1	-	-

จากตาราง 6 ได้แสดงให้เห็นถึงเหตุผลของการใช้แหล่งทรัพยากรสารสนเทศของผู้ตอบแบบสอบถาม ในระดับมากที่สุดและมาก ดังนี้

- 1) ใช้การติดต่อกับบุคคลมากที่สุด (จำนวน 7 คน) เหตุผลก็คือได้รับประสบการณ์จากที่ผ่านมา (จำนวน 10 คน) และสามารถเข้าถึงได้ง่าย (จำนวน 8 คน)
- 2) ใช้การปรึกษาผู้จัดการระดับอาวุโสในระดับมาก (จำนวน 7 คน) และปานกลาง (จำนวน

6 คน) เหตุผลก็คือได้รับประสบการณ์จากที่ผ่านมา (จำนวน 7 คน) และสามารถเข้าถึงได้ง่าย (จำนวน 9 คน)

3) ใช้การพูดคุยแลกเปลี่ยนกับผู้ร่วมงานอยู่ในระดับมาก (จำนวน 7 คน) เหตุผลก็คือได้รับประสบการณ์จากที่ผ่านมา (จำนวน 8 คน) และสามารถเข้าถึงได้ง่าย (จำนวน 7 คน)

4) ใช้ข้อมูลจากห้องสมุดอื่นๆอยู่ในระดับปานกลาง (จำนวน 5 คน) แต่ไม่ได้รับเหตุผลในการใช้

5) ใช้สิ่งพิมพ์รัฐบาลในระดับปานกลางและต่ำ (อย่างละ 5 คน) และก็ไม่ได้รับเหตุผลเช่นเดียวกัน

6) ใช้หนังสือพิมพ์อยู่ในระดับปานกลาง (จำนวน 5 คน)

ตาราง 7 การนำสารสนเทศไปใช้ (N=20)

การใช้	สำคัญมาก-----> ไม่สำคัญ									
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
จัดเตรียมเพื่อนำเสนอ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
จัดเตรียมทำรายงาน	-	-	8	-	-	-	-	-	-	-
จัดเตรียมเพื่อวางแผนยุทธศาสตร์	6	6	-	-	-	-	-	-	-	-
จัดเตรียมเพื่อสรุปให้ผู้บริหาร	-	5	6	-	-	-	-	-	-	-
ส่งต่อให้เพื่อนร่วมงาน	-	-	-	-	-	-	-	5	-	-
ส่งต่อให้ผู้อาวุโส	-	-	-	-	7	-	-	-	-	-
ส่งให้ลูกค้า	-	-	-	-	-	6	-	-	-	-
ใช้ส่วนตัว	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

จากตาราง 7 ได้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการนำสารสนเทศไปใช้ในงานต่างๆ ซึ่งพบว่ามีการนำไปใช้จัดเตรียมเพื่อวางแผนยุทธศาสตร์อยู่ในระดับมากที่สุด โดย 6 คนให้คะแนนในระดับ 10 และอีก 6 คน ให้คะแนนในระดับ 9 ส่วนการใช้สารสนเทศเพื่อจัดเตรียมสรุปให้ผู้บริหาร ให้คะแนนระดับ 9 จำนวน 5 คน และคะแนนระดับ 8 จำนวน 6 คน และใช้สารสนเทศเพื่อจัดเตรียมทำรายงาน จำนวน 8 คนให้คะแนนระดับ 8



## การอภิปรายผล

เนื่องจากมีผู้ตอบแบบสอบถามกลับคืนมาเพียง 20 คน ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับต่ำมาก Chalmers (1995) ได้ให้ข้อสังเกตว่าประเด็นของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามต่ำเหมือนกับการศึกษาที่ผ่านมาเช่นกัน White (1986) ได้อภิปรายว่าหากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามต่ำก็จะเป็นตัวแทนของประชากรที่แท้จริง และผลการวิจัยที่นำไปใช้ก็จะมีประโยชน์น้อย Roberts and Clifford (1986) ได้เสนอแนะว่าเป็นเรื่องปกติสำหรับการวิจัยกับผู้บริหารทางด้านธุรกิจ ซึ่งไม่มีเวลาพอที่จะตอบแบบสอบถามทางจดหมาย

ดังนั้นความน่าเชื่อถือของผลการวิจัยจึงต้องระมัดระวัง และจากการเปรียบเทียบกับงานวิจัยที่ผ่านมาใน Qualitative Research and Information Management (1992) ได้แสดงให้เห็นว่าผลการวิจัยไม่ได้แตกต่างจากการวิจัยที่ผ่านมาทั้งที่เป็นงานวิจัยในสหรัฐอเมริกา แคนาดา และนิวซีแลนด์ อย่างไรก็ตามหากพิจารณาผลการวิจัยในเชิงลึก สามารถชี้ให้เห็นถึง ความต้องการ และพฤติกรรมสารสนเทศของผู้บริหารสิ่งต่อไปนี้

### 1. การใช้ห้องสมุด

#### 1.1 การใช้ห้องสมุดของบริษัทหรือศูนย์สารสนเทศ

จากตาราง 2 ได้แสดงให้เห็นว่า แม้ครึ่งหนึ่งของผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่าบริษัทของตนเองได้มีห้องสมุดก็ตาม แต่ก็มีข้อจำกัดด้านพื้นที่จัดเก็บเอกสาร ห้องสมุดเป็นเพียงห้องเล็กๆ ทรัพยากรน้อย และไม่มีบรรณารักษ์หรือนักสารสนเทศมาดำเนินการ เหตุผลหลักที่บริษัทหลายแห่งไม่มีห้องสมุดก็คือเป็นการเพิ่มค่าใช้จ่าย Keegan (1974) ได้ให้ข้อสังเกตว่ารูปแบบของห้องสมุดบริษัทเป็นเพียงคอลเล็กชันขนาดเล็กที่เป็นส่วนหนึ่งของระบบสารสนเทศของบริษัท ส่วน Chalmers (1995) ได้ให้ข้อสังเกตว่านอกจากบริษัทขนาดใหญ่เท่านั้นจึงจะมีห้องสมุด นอกจากนี้ Lester and Waters (1989) ได้กล่าวว่าเนื่องจากการจัดตั้งห้องสมุดจะต้องมีทรัพยากรในรูปแบบเก่า ไม่น่าสนใจ มีความยุ่งยากในการใช้หรือใช้เวลานานในการค้นหา อย่างไรก็ตาม Choo (1994) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ห้องสมุดอาจเป็นสถานที่ที่จัดเก็บสิ่งพิมพ์ต่างๆ เช่น วารสารทางการค้า เมื่อบุคคลอ่านวารสารเสร็จแล้วห้องสมุดก็นำวารสารมาจัดเก็บอย่างง่าย เพื่อให้บริการกับบุคลากรของบริษัทต่อไป

#### 1.2 การใช้ห้องสมุดท้องถิ่น

สำหรับบริบทของการใช้ห้องสมุดท้องถิ่น Library 2000 Report (1994) ได้แสดงให้เห็นถึงผลจากการสำรวจของ Library 2000 SubCommittee on Business Information Service ซึ่งยืนยันถึงความต้องการสารสนเทศของผู้ใช้จำนวนมากที่จะนำสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินใจทางด้านธุรกิจ

จากตาราง 2 ได้แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามได้ใช้ห้องสมุดท้องถิ่นที่ตั้งอยู่ในสิงคโปร์จำนวนมากในด้านเนื้อหาทางธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chalmers (1995) ได้ชี้ให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามได้ใช้ห้องสมุดนอกบริษัทเป็นประจำ หรือแหล่งสารสนเทศอื่น ๆ นอกบริษัทในการรับสารสนเทศเฉพาะด้าน ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามครึ่งหนึ่งระบุว่าได้ใช้ The Singapore Institute of Management Library

### 1.3 ห้องสมุดต่างประเทศ

ผลการวิจัยได้แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีการใช้ห้องสมุดต่างประเทศน้อยมาก หรือไม่มีการใช้เลย เหตุผลก็คือมีค่าใช้จ่ายสูง

### 2. การใช้ซีดีรอมและการบริการออนไลน์

ผลการวิจัยได้แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามได้ใช้บริการซีดีรอมและออนไลน์ต่ำเช่นเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่ผ่านมา เหตุผลหลักก็คือมีค่าใช้จ่ายสูง แต่อย่างไรก็ตามผู้ตอบแบบสอบถามกลับรู้ว่าผลิตภัณฑ์ซีดีรอมและการบริการออนไลน์มีสารสนเทศที่เขาต้องการ และสามารถระบุชื่อของซีดีรอมได้ด้วย

### 3. การใช้อินเทอร์เน็ต

ประเทศสิงคโปร์ได้พยายามที่จะสร้างทางด่วนสารสนเทศ และผู้ให้บริการเครือข่ายอินเทอร์เน็ตก็มีการแข่งขันสูง เพื่อแย่งชิงตลาดภายในประเทศ ซึ่งผลการวิจัยได้แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่งหนึ่งได้ใช้อินเทอร์เน็ตทั้งที่ผ่านทางบัญชีผู้ใช้ส่วนตัวและของบริษัท แต่ลักษณะการใช้เป็นการใช้อินเทอร์เน็ตในระดับพื้นฐานเท่านั้นคือ ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ ส่วนการใช้เพื่อค้นหาสารสนเทศทั่วไปหรือเฉพาะด้านอยู่ในระดับต่ำ

### 4. ประเภทของเนื้อหาสารสนเทศที่ใช้ในการตัดสินใจ

จากตาราง 3 ได้แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 10 คน ได้พิจารณาให้ความสำคัญกับสารสนเทศต่อไปนี้ในระดับมากเพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจคือ แนวโน้มทางด้านผู้แข่งขัน รองลงมาคือ แนวโน้มทางด้านเศรษฐกิจ อุตสาหกรรม/การตลาด นอกนั้นก็คือ ขาวทางด้านธุรกิจ แนวโน้มทางด้านการเมือง สังคม และผู้จัดส่งสินค้า สารสนเทศด้านระเบียบ ข้อกำหนดต่างๆ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ แนวโน้มทางด้านประชากร และวิธีการจัดการแบบใหม่

ผลการวิจัยประเด็นหนึ่งของสิงคโปร์ที่แตกต่างจากผลการวิจัยที่ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมก็คือ ประเด็นของการให้ความสำคัญกับสารสนเทศเกี่ยวกับแนวโน้มทางด้านผู้จัดส่งสินค้า ขณะที่ผลการวิจัยของ Prescott and Bhardwaj (1995) แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญน้อยมาก ส่วนผลการวิจัยครั้งนี้ผู้ตอบแบบสอบถามได้ระบุว่ามีความสำคัญและสอดคล้องกับงานวิจัยของ Auster and Choo (1993) ที่ยืนยันว่าแนวโน้มทางด้านผู้จัดส่งสินค้าเป็นแหล่งทรัพยากรสารสนเทศที่สำคัญ

ส่วนสารสนเทศด้านระเบียบ ข้อกำหนดต่างๆ มีการใช้ในระดับสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยที่ผ่านมา ยกเว้นการให้ความสำคัญกับแนวโน้มทางด้านเศรษฐกิจ การเมืองและสังคม

### 5. การใช้แหล่งทรัพยากรสารสนเทศ

จากตาราง 4 ได้แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามใช้แหล่งทรัพยากรสารสนเทศระดับมากที่สุดคือ การติดต่อกับบุคคล ผู้จัดการระดับอาวุโส เพื่อใช้สารสนเทศทางด้าน แนวโน้มทางด้านการเมือง การแข่งขัน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การพยากรณ์ และผลการดำเนินงานของบริษัท

สำหรับแหล่งทรัพยากรสารสนเทศที่เป็นสิ่งพิมพ์ เช่น สิ่งพิมพ์รัฐบาล หนังสือพิมพ์ ข้อมูลรายงานภายในบริษัท มีการใช้ในระดั้มากที่สุด เช่นเดียวกับการใช้ห้องสมุดอื่นๆ เพื่อใช้สารสนเทศทางด้าน แนวโน้มทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและการแข่งขัน สารสนเทศทางด้านระเบียบข้อกำหนดต่างๆ ข่าวด้านธุรกิจ และการพยากรณ์ ส่วนในระดั้มากคือ หนังสือพิมพ์ สิ่งพิมพ์รัฐบาล และฉบับพิมพ์จากคอมพิวเตอร์ของบริษัท เพื่อใช้สารสนเทศทางด้านแนวโน้มทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ผู้บริโภค ผู้จัดส่งสินค้า ประชากรและผู้แข่งขัน อุตสาหกรรม/การตลาด สารสนเทศทางด้านระเบียบ ข้อกำหนดต่างๆ การพยากรณ์ ข่าวด้านธุรกิจ และผลการดำเนินงานของบริษัท

ผลการวิจัยด้านการใช้แหล่งทรัพยากรสารสนเทศได้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารมีการใช้แหล่งทรัพยากรสารสนเทศที่แตกต่างกันตามความต้องการในการใช้ของแต่ละคน

#### 6. เหตุผลในการใช้แหล่งทรัพยากรสารสนเทศ

จากตาราง 6 ได้แสดงให้เห็นถึงเหตุผลในการใช้แหล่งทรัพยากรสารสนเทศของผู้ตอบแบบสอบถามในระดับ "มากที่สุด" และ "มาก" จำนวน 5 คนหรือมากกว่านั้น

ตาราง 8 เหตุผลในการใช้แหล่งทรัพยากรสารสนเทศ

แหล่งทรัพยากร	ระดั้มากที่สุด	ระดั้มาก	ให้ประสบการณ์	เข้าถึงได้ง่าย	ให้คำแนะนำมีการอ้างอิง
ติดต่อบุคคล	7	-	10	8	-
ผู้จัดการระดับอาวุโส	-	7	7	9	-
เพื่อนร่วมงาน	-	7	8	7	-
ห้องสมุดบริษัท	-	-	-	7	-
วิทยุ/โทรทัศน์	-	-	-	7	-
หนังสือพิมพ์	-	-	-	9	5
ฉบับคอมพิวเตอร์ของบริษัท	-	-	-	5	-

ผลการวิจัยได้แสดงให้เห็นว่า การใช้ระดับ "มากที่สุด" ก็คือ การติดต่อบุคคล และระดับ "มาก" คือผู้จัดการระดับอาวุโส และเพื่อนร่วมงานในองค์กร ปัจจัยที่แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามเลือกใช้บริการบุคคลมากกว่าที่จะแสวงหาสารสนเทศรูปแบบอื่น ก็คือได้รับประสบการณ์ที่ผ่าน มา ให้ข้อเสนอแนะ และสามารถเข้าถึงได้ง่าย แต่จากการทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยที่ผ่านมา ดังเช่นของ Retuers (1994) กลับให้ข้อคิดว่า แม้จะมีการใช้สารสนเทศด้วยการพูดคุย แลกเปลี่ยน

ความคิดเห็น ประชุม อยู่ในระดับมากที่สุดตาม แต่แหล่งทรัพยากรสารสนเทศเหล่านี้มีความถูกต้อง และน่าเชื่อถือน้อย

สำหรับอันดับต่อมาที่มีการใช้ระดับ "มากที่สุด" ก็คือหนังสือพิมพ์ ซึ่งได้รับการลงมติว่าเป็น แหล่งทรัพยากรที่ได้รับความนิยม เนื่องจากสามารถเข้าถึงได้ง่าย และให้ข้อเสนอแนะด้วย ทั้งที่เป็น หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นและต่างประเทศ เหตุผลก็คือราคาไม่แพง หาซื้อได้ง่าย ส่วนการใช้ห้องสมุด บริษัท และสื่อวิทยุโทรทัศน์ ในระดับ "มากที่สุด" ให้เหตุผลคือสามารถให้ข้อเท็จจริง และเป็นสื่อที่มีการ ใช้ทั่วไปอย่างกว้างขวาง

Ghoshal and Kim (1986) ได้เสนอแนะว่าความสัมพันธ์ของผู้ใช้ระหว่างสารสนเทศกับแหล่ง ทรัพยากรสารสนเทศ มีความซับซ้อนและมีอิทธิพล ต่อแนวทางการได้รับและนำสารสนเทศมาใช้ของ ผู้บริหารอย่างมาก ขึ้นงานสารสนเทศเดียวกัน แต่ผู้ใช้สามารถเลือกใช้ตามความต้องการและความ เชื่อถือของแต่ละคน ซึ่งสอดคล้องกับ Miller (1994) กล่าวว่าผู้ใช้มีหลักการพื้นฐานในการเลือกใช้ สารสนเทศโดยพิจารณาจากความต้องการที่ได้จากการเข้าถึงแหล่งทรัพยากรสารสนเทศนั้น ๆ ได้มากน้อย เพียงใดเป็นอันดับแรก

และจากตาราง 7 ได้แสดงให้เห็นว่ารูปแบบการนำสารสนเทศไปใช้ที่เด่นชัดคือ เพื่อวัตถุประสงค์ของแต่ละบุคคล และเป็นการรวบรวมสารสนเทศเพื่อส่งต่อไปให้ผู้อื่น และจากรายงานของ Information in Organization (1994) พบว่าผลสะท้อนในบริบทของบริษัทสิงคโปร์ได้แสดงให้เห็น ว่า เป็นแหล่งที่มีการใช้ความรู้เป็นพื้นฐานในการทำงาน จึงส่งผลให้มีการไหลเวียนสารสนเทศได้อย่าง อิสระ

### บทสรุป

แม้ว่าการวิจัยครั้งนี้จะมีผู้ตอบแบบสอบถามกลับคืนมาอยู่ในระดับต่ำ แต่ผลการวิจัยก็เป็นข้อมูล ที่สามารถนำมาพิจารณาเป็นตัวแทนได้ และยิ่งกว่านั้นผลการวิจัยก็สอดคล้องกับงานวิจัยอื่น ๆ ที่ผ่านมา จึงสามารถสรุปได้ว่าผู้บริหารสิงคโปร์ได้ใช้แหล่งทรัพยากรสารสนเทศต่าง ๆ ทั้งที่เป็นบุคคลและสิ่งพิมพ์ ทั้งที่อยู่ภายในและภายนอกองค์กร แหล่งทรัพยากรสารสนเทศที่มีการใช้มากหรือน้อย เกิดจากการ มองเห็นและทัศนคติของผู้ใช้ที่มีต่อความสามารถในการเข้าถึงแหล่งทรัพยากรสารสนเทศนั้น ๆ ผลการ วิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสิงคโปร์ไม่สามารถที่จะใช้แหล่งทรัพยากรสารสนเทศทุกประเภทได้ เหตุผลก็คือการขาดความตระหนักถึงความสามารถในการใช้ และขาดทักษะในการใช้แหล่งทรัพยากร สารสนเทศ Drucker (1995) ได้กล่าวว่าผู้บริหารจำนวนน้อยมากที่จะตั้งคำถามในการใช้สารสนเทศ เช่น "สารสนเทศอะไรบ้างที่ต้องการสำหรับงานของฉัน" "รูปแบบสารสนเทศประเภทใดที่ฉันต้องการ" และ "จะได้สารสนเทศจากผู้ใด" ซึ่งสอดคล้องกับพฤติกรรมการใช้สารสนเทศของผู้บริหารสิงคโปร์

### เอกสารอ้างอิง

- Auster, Ethel and Choo, Chun Wei (1992). Environmental scanning: preliminary findings of a survey of CEO information seeking behaviour in two Canadian industries. in **Proceedings of the 55th Annual Meeting of the American Society for Information Science**, edited by D. Shaw. (pp. 48-54) Medford, NJ: Learned Information.
- Auster, Ethel and Choo, Chun Wei (1993). Environmental scanning by CEOs in two Canadian industries. **Journal of the American Society of Information Science**, 44(4), 194-203.
- Auster, Ethel and Choo, Chun Wei (1994a). CEOs, information and decision making: scanning the environment for strategic advantage. **Library Trends**, 43(2), 206-225.
- Auster, Ethel and Choo, Chun Wei (1994b). How senior managers acquire and use information in environmental scanning. **Information Processing & Management**, 30(5), 607-618.
- Chalmers, Anna (1995). Finding out: the use of business information by managers in New Zealand. **Business Information Review**, 12(1), 43-56.
- Choo, Chun Wei (1994). Perception and use of information sources by chief executives in environmental scanning. **Library & Information Science Research**, 16(1), 23-40.
- Choo, Chun Wei (1995) **Information management for the intelligent organization: the art of scanning the environment**. New Jersey: Information Today.
- Choo, Chun Wei (1996). The knowing organization: how organizations use information to construct meaning, create knowledge and make decision. **International Journal of Information Management**, 16(5), 23-40.
- Choo, Chun Wei and Auster, Ethel (1993). Environmental scanning: acquisition and use of information by managers. **Annual Review of Information Science and Technology (ARIST)** 28, 279-314.
- Cyert, R.M., Simon, H.A. and Trow, D.B. (1956). Observations of a business decision. **The Journal of Business**, 29(4), 237-248.
- Daft, Richard L. and Lengel, Robert H.. (1984). Information richness: a new approach to managerial behavior and organization design. **Research in Organizational Behavior**, 6, 191-233.

- Diffenbach, John (1983). Corporate environmental analysis in large U.S. corporations. **Long Range Planning**, 16(3), 107-116.
- Ditzig, Hermann and You Poh Seng (1988). In search of the Singapore managerial style. **Singapore Management Review**, 10(2), 35-51.
- Drucker, Peter (1995). **Managing in a time of great change**. Oxford: Butterworth Heinemann.
- Fowler, Floyd J. (1993) **Survey research methods**. 2nd ed. Newbury Park: Sage Publications.
- Ghoshal, Sumantra and Kim, Seok Ki (1986). Building effective intelligence systems for competitive advantage. **Sloan Management Review**, Fall, 49-58.
- Glazier, Jack D. & Powell, Ronald R., eds. (1992). **Qualitative research and information management**. Colorado: Libraries Unlimited. 238p.
- Goodman, Susan K. (1993). Information needs for management decision making. **Records management Quarterly**, October, 21-22.
- Hales, Colin P. (1986). What do managers do? A critical review of the evidence. **Journal of Management Studies**, 23(1), 88-115.
- Information in organisations: new research from Reuters Business Information. (1994). **Business Information Review**, 11(2), 48-52.
- Katzer, Jeffrey and Fletcher, Patricia T. (1992). The information environment of managers, **Annual Review of Information Science and Technology (ARIST)**, 27, 227-263.
- Keegan, Warren J.(1974). Multinational scanning: a study of the information sources utilized by headquarters executives in multinational companies. **Administrative Science Quarterly**, 19(3), 411-421.
- Lester, Ray and Waters, Judith (1989). **Environmental scanning and business strategy**. London : British Library Board. (Library and Information Research Report 75).
- Library 2000 Review Committee (1994). **Library 2000 - investing in a learning nation : report of the... Committee**. Singapore : SNP Publishers.
- March, James G. (1991). How decisions happen in organization. **Human-Computer Interaction**, 6(2), 95-117.
- Mendoza, Gaby (1991). **Management: the Asian way**. Manila: Asian Institute of Management.
- Miller, Jarry P. (1994). The relationship between organizational culture and environmental scanning: a case study. **Library Trends**. 43(2), 170-205.
- Min Chen (1995). **Asian management systems: Chinese, Japanese and Korean styles of business**. London: Routledge.

- Mintzberg, Henry (1973). **The nature of managerial work**. New York: HarperCollins.
- Patton, Michael Quinn (1990). **Qualitative evaluation and research methods**. 2nd ed. Newbury Park, Calif.: Sage.
- Porter, Michael E. (1985). **Competitive advantage**. New York: Free Press.
- Prescott, John E. and Bhardwaj, Gaurab (1995). Competitive intelligence practices: a survey. **Competitive Intelligence Review**, 6(2), 4-14.
- Roberts, N. and Clifford, B. (1986). Regional variations in the demand and supply of business information: a study of manufacturing firms. **International Journal of Information Management**, 6, 171-183.
- Singapore Business Trends Survey, 1996**. (1996). Singapore: Singapore Institute of Management and Brunel: Henley Management College.
- Singapore. Ministry of Trade and Industry. The Economic Planning Committee (1991). **The Strategic Economic Plan: toward a developed nation**. Singapore: Singapore National Printers.
- Taylor, Robert S. (1986). **Value-added processes in information systems**. Norwood, NJ: Ablex Publishing.
- White, Brenda (1986). **Representative organisations as sources of information: use by firms of trade associations, chambers of commerce and the Confederation of British Industry : final report for the period July 1985 to February 1986**. Edinburgh : Brenda White Associates. (British Library R & D Reports, No.5903).

\*\*\*\*\*