

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องตัวแบบการพัฒนาเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชน ประเภทผลิตภัณฑ์ผ้าและเครื่องแต่งกายในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ความสามารถทางการแข่งขัน ผลการดำเนินงานขององค์กร (2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ความสามารถทางการแข่งขัน ผลการดำเนินงานขององค์กร (3) เพื่อสร้างตัวแบบการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เพื่อเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันไปสู่ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และทบทวนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อดำเนินการเรียบเรียงรายละเอียดวิเคราะห์ และสังเคราะห์ ซึ่งสามารถนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

#### ตอนที่ 1 แนวคิด และทฤษฎีระบบ

- 1) ประวัติความเป็นมาและความหมายของทฤษฎีระบบ
- 2) องค์ประกอบของทฤษฎีระบบ
- 3) การนำทฤษฎีระบบมาประยุกต์ใช้

ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยของการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เพื่อเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันไปสู่ธุรกิจขนาดกลางและขนาด

#### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับทรัพยากรพื้นฐาน

- 1) ความหมายของทรัพยากรพื้นฐาน
- 2) องค์ประกอบของทรัพยากรพื้นฐาน
- 3) การวัดทรัพยากรพื้นฐาน

#### 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับระบบการทำงาน

- 1) ความหมายของระบบการทำงาน
- 2) องค์ประกอบของระบบการทำงาน
- 3) การวัดระบบการทำงาน

#### 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของภาครัฐ

- 1) ความหมายของบทบาทของภาครัฐ
- 2) องค์ประกอบของบทบาทของภาครัฐ
- 3) การวัดบทบาทของภาครัฐ

#### 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ

- 1) ความหมายของการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ

- 2) องค์ประกอบของการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ
- 3) การวัดการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ
- 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถทางการแข่งขัน
  - 1) ประวัติความเป็นมา และความหมายของความสามารถทางการแข่งขัน
  - 2) บริบทเกี่ยวกับความสามารถทางการแข่งขัน
  - 3) องค์ประกอบของความสามารถทางการแข่งขัน
  - 4) การวัดความสามารถทางการแข่งขัน
- 2.6 แนวคิดเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์กร
  - 1) ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์กร
  - 2) องค์ประกอบของผลการดำเนินงานขององค์กร
  - 3) การวัดผลการดำเนินงานขององค์กร

ตอนที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยของการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เพื่อเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันไปสู่ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

- 3.1 ความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรพื้นฐานกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ
- 3.2 ความสัมพันธ์ระหว่างระบบการทำงานกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ
- 3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของภาครัฐกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ
- 3.4 ความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรพื้นฐานกับความสามารถทางการแข่งขัน
- 3.5 ความสัมพันธ์ระหว่างระบบการทำงานกับความสามารถทางการแข่งขัน
- 3.6 ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของภาครัฐกับความสามารถทางการแข่งขัน
- 3.7 ความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรพื้นฐานกับผลการดำเนินงานขององค์กร
- 3.8 ความสัมพันธ์ระหว่างระบบการทำงานกับผลการดำเนินงานขององค์กร
- 3.9 ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของภาครัฐกับผลการดำเนินงานขององค์กร
- 3.10 ความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจกับความสามารถทางการแข่งขัน
- 3.11 ความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจกับผลการดำเนินงานขององค์กร
- 3.12 ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถทางการแข่งขันกับผลการดำเนินงานขององค์กร

ตอนที่ 4 แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนกับปัจจัยของการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เพื่อเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันไปสู่ธุรกิจขนาดกลางและขนาด

- 4.1 ความหมายของวิสาหกิจชุมชน
- 4.2 องค์ประกอบของวิสาหกิจชุมชน
- 4.3 ประโยชน์ของวิสาหกิจชุมชน
- 4.4 วิสาหกิจชุมชนประเภทผลิตภัณฑ์ผ้าและเครื่องแต่งกาย
- 4.5 การส่งเสริมการตลาดและนวัตกรรมการปฏิบัติที่ดี

## ตอนที่ 1 แนวคิด และทฤษฎีระบบ

### 1.1 ประวัติความเป็นมาและความหมายของทฤษฎีระบบ

ทฤษฎีระบบ (The System Theory) มีต้นกำเนิดมาจากนักทฤษฎีองค์การและนักชีววิทยา คือ Boulding and Bertalanffy ที่มององค์การในฐานะสิ่งมีชีวิต โดยมองในรูประบบเปิดเหมือนระบบกายวิภาคของสิ่งมีชีวิต (Anatomy) เช่นเดียวกับ (Kimberly, 1979; Miller & Rice, 2013) รวมทั้งนักทฤษฎีอื่น ๆ อีกหลายท่าน

ทฤษฎีระบบ (The System Theory) ตามแนวคิดของ Boulding and Bertalanffy เชื่อว่า เอกภพแห่งนี้ (The universe) เป็นหนึ่งหน่วยระบบ ซึ่งเป็นหน่วยระบบที่ใหญ่โตเกินกว่าจะสังเกตและพิสูจน์ได้ครบถ้วน และแม้ส่วนประกอบที่เล็กที่สุดของเอกภพ ซึ่งนักวิทยาศาสตร์ปัจจุบันเรียกว่า “ควาร์ก” (Quark) ซึ่งเป็นหน่วยระบบเช่นเดียวกันที่ยังสังเกตหรือพิสูจน์ได้ยาก และส่วนสิ่งอื่น ๆ ที่มีขนาดระหว่างกลางของสิ่งทั้งสองนี้ ล้วนมีคุณสมบัติของความเป็นหน่วยระบบครบถ้วนทุกประการ คุณสมบัติสำคัญที่ได้ค้นพบแล้วของหน่วยระบบแต่ละหน่วย ดังนี้

1) คุณสมบัติของการ “เป็นหน่วยทำงาน” (Working Unit) ในที่นี้หมายความว่า หน่วยทำงานใด ๆ ตามลักษณะงานที่หน่วยระบบนั้นถูกสร้างขึ้นมาเพื่อให้ทำงาน ซึ่งลักษณะงานเหล่านี้ บางอย่างมนุษย์ไม่อาจรู้ได้หรือเข้าใจได้เสมอไป

2) มีขอบเขตคุณสมบัติของการ “มีขอบเขต” (Boundary) ในที่นี้หมายความว่า มีเส้นเขตแดนล้อมรอบเนื้อที่ของหน่วย ซึ่งแบ่งแยกเนื้อที่ของหน่วยออกจากหน่วยอื่น ทำให้หน่วยอื่น ๆ เหล่านี้ มีสภาพเป็น “บริบท” ของหน่วยนี้

3) มีผลผลิต คุณสมบัติของการ “มีผลผลิต” (Product) ในที่นี้หมายความว่า หน่วยระบบนี้ให้ผลผลิต อันเป็นผลมาจากการทำงานของหน่วยระบบ ผลผลิตดังกล่าวอาจมีมากกว่าหนึ่งรายการ ซึ่งแต่ละรายการเมื่อออกจากหน่วยระบบ แปรสภาพ ปัจจัยนำเข้าของหน่วยระบบอื่นที่เป็นบริบทของหน่วยระบบนี้ต่อไป

4) มีกระบวนการทำงาน คุณสมบัติของการ “มีกระบวนการทำงาน” (Process) คือ หน่วยระบบนี้มีกระบวนการทำงานที่มีลักษณะเป็นแบบแผนชัดเจน และมีความคงที่ในช่วงเวลาหนึ่ง สามารถสังเกตได้และประเมินได้ กระบวนการทำงานนี้คือการที่ปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากระทำปฏิกิริยาต่อกัน จนบังเกิดเป็นผลผลิตของหน่วยระบบ กระบวนการอาจมีหลายขั้นตอน แต่ละขั้นตอนมีลักษณะเป็นหน่วยระบบในตัวเอง คือ มีคุณสมบัติทุกข้อของหน่วยระบบ

5) มีปัจจัยนำเข้า คุณสมบัติของการ “มีปัจจัยนำเข้า” (Input) ในที่นี้หมายความว่า หน่วยนี้ได้รับบางสิ่งบางอย่างเข้ามาในหน่วยระบบ เพื่อนำเข้ากระบวนการและแปลงรูปเป็นผลผลิต

6) มีบริบท คุณสมบัติของการ “มีบริบท” (Context) ในที่นี้หมายความว่า มีหน่วยระบบอื่น ๆ จำนวนหนึ่งที่อยู่นอกเส้นเขตแดนของหน่วยนี้ ซึ่งให้ปัจจัยนำเข้าแก่หน่วยนี้และรับผลผลิตของหน่วยนี้ หน่วยอื่น ๆ เหล่านี้เมื่อรวมกันแล้วเรียกว่าบริบทของหน่วยนี้ การที่ผลผลิตถูกส่งผ่าน

บริบทแล้วมีผลกระทบ ไปถึงปัจจัยนำเข้าขั้นต่อไปเช่นนี้ได้ชื่อว่าส่งผลย้อนกลับภายนอก (External Feedback) บริบทที่มีอิทธิพลต่อหน่วยระบบอย่างมาก อาจเป็นผู้สร้างหน่วยระบบให้เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงหน่วยระบบได้ ทั้งด้านปัจจัยนำเข้ากระบวนการ และผลผลิตของหน่วยระบบ

7) มีผลย้อนกลับ คุณสมบัติของการ “มีผลย้อนกลับ” (Feedback) ในที่นี้คือการที่ผลผลิตตามขั้นตอนต่าง ๆ จากการทำงานของหน่วยระบบถูกส่งให้มีผลกระทบไปถึงขั้นก่อนหน้านั้น ถ้าผลดังกล่าวถูกส่งผ่านบริบทภายนอกได้ชื่อว่าเป็นการส่งผลย้อนกลับภายนอก (External Feedback) และถ้าเป็นการส่งผ่านภายในขอบเขตของหน่วยระบบเรียกว่า การส่งผลย้อนกลับภายใน (Internal Feedback)

8) ประกอบขึ้นจากหน่วยย่อยจำนวนหนึ่ง คุณสมบัติของการ “ประกอบขึ้นจากหน่วยย่อยจำนวนหนึ่ง” (Being Composed of a Number of a Subsystem Units) ในที่นี้หมายความว่า เมื่อนำหน่วยระบบมาวิเคราะห์แยกแยะหาส่วนประกอบจะพบว่าประกอบด้วยหน่วยย่อย ๆ จำนวนหนึ่ง หน่วยย่อยดังกล่าว ได้แก่ ปัจจัยนำเข้าแต่ละรายการ กระบวนการทำงานแต่ละรายการ และผลผลิตแต่ละรายการ ซึ่งล้วนมีคุณสมบัติเป็นหน่วยระบบในตัวเองทั้งสิ้น

9) เป็นหน่วยย่อยหนึ่งของหน่วยอภิระบบหนึ่ง คุณสมบัติของการ “เป็นหน่วยย่อยหนึ่งของหน่วยอภิระบบหนึ่ง” (Being a Subsystem Units of a Suprasystem Units) ในที่นี้หมายความว่า หน่วยระบบนี้เป็นส่วนย่อยของหน่วยอภิระบบอีกหน่วยหนึ่งซึ่งมีขนาดใหญ่กว่าหน่วยนี้ หน่วยอภิระบบดังกล่าวนอกจากประกอบขึ้นจากหน่วยย่อยนี้แล้วยังประกอบด้วยหน่วยย่อยอื่น ๆ อีกจำนวนหนึ่ง หน่วยระบบที่เป็นสมาชิกหรือส่วนประกอบทั้งหลายเหล่านี้จะทำงานประสานกันเพื่อผลผลิตของแต่ละหน่วยย่อยรวมกันส่งผลให้เป็นผลผลิตรวมของหน่วยอภิระบบ

10) มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดบนมิติเวลาคุณสมบัติของการ “มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดบนมิติเวลา” (Having Starting Point and Ending Point on Time Dimension) ในที่นี้หมายความว่า หน่วยระบบนี้เกิดขึ้น ณ เวลาหนึ่งเวลาใด แล้วดำเนินไประยะเวลาหนึ่ง จึงสิ้นสุดความเป็นหน่วยระบบ โดยที่บรรดาอภิระบบของหน่วยระบบนี้แยกสลายจากกัน มิได้ทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดผลผลิตรวมของหน่วยระบบนี้อีกต่อไป บรรดาหน่วยย่อยที่แยกสลายจากกันแล้วนั้น ต่างหน่วยก็ต่างแยกย้ายกันไปเป็นปัจจัยนำเข้าของหน่วยระบบอื่น ๆ ในบริบทหรือในอภิระบบต่อไป

11) มีที่มาที่อยู่และที่ไปคุณสมบัติของการ “มีที่มาที่อยู่และที่ไป” (Having Past Condition, Present Condition, and Future Condition) ในที่นี้หมายความว่าหน่วยระบบแต่ละหน่วยย่อมก่อกำเนิดมาจากเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งก่อนหน้านี้ และมาปรากฏดังในสภาพปัจจุบัน แล้วจึงจะถึงเวลาในอนาคตที่ไปสู่สภาพอื่น การก่อกำเนิดก็ดีและการดำรงอยู่ก็ดี ตลอดจนการเป็นไปในอนาคตก็ดี ล้วนมาจากการกระทำของเหตุปัจจัยที่เป็นธรรมชาติหรือเหตุปัจจัยที่เป็นการกระทำของมนุษย์ หรือทั้งสองประการผสมกัน

นักวิชาการและนักวิจัยหลายท่าน ได้ให้ความหมายของทฤษฎีระบบ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ความหมายของทฤษฎีระบบ

นักวิจัยและนักวิชาการ	ความหมายของทฤษฎีระบบ
<b>Cristina, Jacqueline, Francesco, (2010)</b>	ทฤษฎีระบบเป็นทฤษฎีสหวิทยาการเกี่ยวกับระบบในธรรมชาติ ทุกสังคม กรอบที่สามารถตรวจสอบปรากฏการณ์จากแนวทางแบบองค์รวม การคิดเชิงระบบมาจากการเปลี่ยนแปลงในความสนใจจากทั้งส่วนร่วมในการพิจารณาความเป็นจริง ข้อสังเกตคือความสัมพันธ์ระหว่างชิ้นส่วนของตัวเองและเหตุการณ์ที่พวกเขาผลิตผ่านการมีปฏิสัมพันธ์ของพวกเขาเป็นสิ่งที่สำคัญมากขึ้นกับผลที่ได้ว่าองค์ประกอบของระบบมีการเชื่อมต่ออย่างมีเหตุผลต่อวัตถุประสงค์ร่วมกัน มุมมองของระบบระบุว่าเราไม่สามารถที่จะเข้าใจปรากฏการณ์เพียงโดยการแบ่งมันออกเป็นชิ้นส่วนเล็ก ๆ แล้วค่อยแปรสภาพ ถึงแม้ว่าเราจะสามารถเริ่มต้นจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเบื้องต้นของปรากฏการณ์เพื่อทำความเข้าใจปรากฏการณ์ในสิ่งทั้งปวงที่ต้องสังเกต
<b>Flood, (2010)</b>	การคิดเชิงระบบ มีอยู่ 2 หลักคือ 1) คิดเชิงระบบ สนับสนุนความคิดเกี่ยวกับระบบสังคมที่แท้จริงที่เกิดขึ้นอยู่ในโลก 2) คิดระบบ สนับสนุนการก่อสร้างทางสังคมของโลกที่เป็นระบบ ที่เน้นอยู่บนฐานความคิดที่เป็นระบบ ซึ่งมีความสำคัญและสอดคล้องกัน
<b>Hofmann-Wellenhof, Lichtenegger &amp; Collins, (2013)</b>	ระบบ คือ การรวมตัวของสิ่งหลายสิ่ง เพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยแต่ละสิ่งนั้นมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน หรือขึ้นต่อกันและกัน หรือมีผลกระทบต่อกันและกัน เพื่อให้เกิดผลอย่างใดอย่างหนึ่ง
<b>Parsons, (2013)</b>	ระบบ คือ สิ่งที่เกี่ยวข้องกันและสัมพันธ์ซึ่งกัน ซึ่งกำหนดวิธีการปฏิบัติให้เป็นเอกภาพ หรือ บรรลุวัตถุประสงค์ของสังคมระบบ
<b>Li, Jin &amp; Wang, (2014)</b>	ความหมายที่เป็นนามธรรม และ รูปธรรม โดยความหมายที่เป็นนามธรรมของระบบ หมายถึง วิธีการ การปฏิบัติงานที่มีรูปแบบและขั้นตอนที่ไม่ตายตัว อาจผันแปรตามสภาพแวดล้อมและปัจจัยที่กำหนดให้

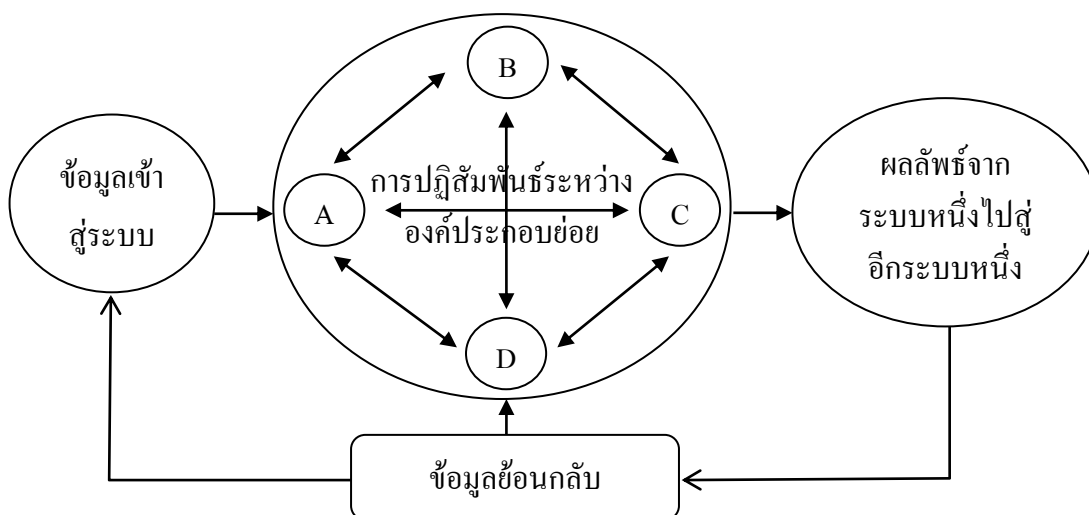
## ตารางที่ 1 (ต่อ)

นักวิจัยและนักวิชาการ	ความหมายของทฤษฎีระบบ
<b>Shugabutdinova &amp; Federation, (2014)</b>	แนวความคิดที่จะทำให้เกิดประโยชน์และมีความเข้าใจองค์การดีขึ้น คือระบบ (System) ระบบ หมายถึง ชุดของรายการต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน โดยมีหน้าที่เฉพาะของแต่ละรายการ
<b>Lyasnikov, Dudin, Sekerin, Veselovsky &amp; Aleksakhina, (2014)</b>	การพัฒนาของระบบนวัตกรรมแห่งชาติท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงสังคมและโครงสร้างพื้นฐาน องค์ประกอบที่สำคัญของระบบนวัตกรรมแห่งชาติ คือ ฟังก์ชันระบบ บทบาทของระบบนวัตกรรมในการสร้างรูปแบบสำหรับการพัฒนาอย่างยั่งยืนของเศรษฐกิจโลกและระดับชาติ เศรษฐกิจที่สร้างมันขึ้นมาการพัฒนาของระบบนวัตกรรมแห่งชาติที่เกี่ยวข้องกับการอยู่บนพื้นฐานของแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่สอดคล้องกันของการเปลี่ยนแปลงลำดับความสำคัญในแง่ของการค้นหา การพัฒนา การทดสอบและการใช้นวัตกรรมต่าง ๆ

จากตารางที่ 1 นักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายของทฤษฎีระบบ หมายถึง องค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน และขึ้นต่อกัน โดยส่วนประกอบต่าง ๆ ร่วมกันทำงานอย่างผสมผสานกัน เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นมุมมองแบบองค์รวม ถ้าหากแยกส่วนประกอบออกจากกัน อาจไม่สามารถเข้าใจได้

### 1.2 องค์ประกอบของทฤษฎีระบบ

การมีระบบใดระบบหนึ่งขึ้นมาต้องมีส่วนประกอบต่าง ๆ เป็นตัวป้อนซึ่งเรียกว่า “ข้อมูล” เพื่อดำเนินงานสัมพันธ์กันเป็น “กระบวนการ” ส่งผลให้ได้ “ผลลัพธ์” ออกมาตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนั้น ภายในระบบหนึ่ง สามารถแบ่งองค์ประกอบและหน้าที่ได้ ดังแสดงในภาพประกอบที่ 2



ภาพประกอบที่ 2 องค์ประกอบของทฤษฎีระบบ (Siripong, 2005)

1) ข้อมูล (Input) เป็นการตั้งปัญหาและวิเคราะห์ปัญหา การตั้งวัตถุประสงค์ หรือเป็นการป้อนวัตถุดิบตลอดจนข้อมูลต่าง ๆ เพื่อการแก้ปัญหา

2) กระบวนการ (Process) เป็นการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่ป้อนเข้ามาเพื่อดำเนินการตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3) ผลลัพธ์ (Output) เป็นผลผลิตที่ได้ออกมาภายหลังจากการดำเนินงาน อยู่ในขั้นของกระบวนการสิ้นสุดลง รวมถึงการประเมินด้วย

นอกจากนี้ยังมีข้อมูลย้อนกลับซึ่งเป็นการนำผลลัพธ์ที่ประเมินนั้นมาพิจารณาว่ามีข้อบกพร่องหรือไม่ เพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในส่วนต่าง ๆ นั้นให้สามารถใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) คือข้อมูลเกี่ยวกับผลที่เกิดจากกิจกรรมขององค์การซึ่งสามารถนำไปพิจารณาเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในขั้นตอนต่าง ๆ

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมและสังเคราะห์องค์ประกอบเกี่ยวกับทฤษฎีระบบ (System theory) และอ้างอิง ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงองค์ประกอบของทฤษฎีระบบและอ้างอิง

อ้างอิง (ผู้วิจัย/ปี ค.ศ.)	องค์ประกอบของทฤษฎีระบบ			
	ปัจจัยนำเข้า (Input)	กระบวนการ แปรสภาพ (Process)	ปัจจัยนำออก (Output)	ผลย้อนกลับ (Feedback)
Patton & McMahon, (2006)	✓	✓	✓	✓
Cristina, Jacqueline & Francesco, (2010)	✓	✓	✓	✓
Flood, (2010)	✓	✓	✓	✓
Mele, Pels & Polese, (2010)	✓	✓	✓	✓
Mingers & White, (2010)	✓	✓	✓	✓
Patton & McMahon, (2014)	✓	✓	✓	✓

จากตารางที่ 2 การทบทวนวรรณกรรมและสังเคราะห์องค์ประกอบเกี่ยวกับทฤษฎีระบบ ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ทฤษฎีระบบ (System theory) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการแปรสภาพ (Process) ปัจจัยนำออก (Output) และผลย้อนกลับ (Feedback) ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

1) ปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึง ทรัพยากรขององค์การที่ใช้ผลิตทั้งที่เป็นสินทรัพย์ที่มีตัวตน (Tangible Assets) เช่น วัสดุ อุปกรณ์ วัตถุดิบ แรงงาน เงินทุน ทรัพยากรต่าง ๆ รวมไปถึงเวลา สถานที่ และสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน (Intangible Assets) เช่น แรงงาน ระบบการจัดการ ข่าวสาร ทรัพยากรที่ใช้จะต้องมีคุณสมบัติและประโยชน์ใช้สอยที่เหมาะสม และมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำ เพื่อให้สินค้าสำเร็จรูปสามารถแข่งขันทางด้านราคาได้ในท้องตลาด (Patton & McMahon, 2006; Cristina, Jacqueline & Francesco, 2010; Flood, 2010; Mele, Pels & Polese, 2010; Mingers & White, 2010; Patton, & McMahon, 2014)

2) กระบวนการแปรสภาพ (Process) หมายถึง เป็นขั้นตอนที่ทำให้ปัจจัยนำเข้าที่ผ่านเข้ามา มีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ด้วยเทคนิควิธี ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ตั้งแต่ต้นจนจบ (Patton & McMahon, 2006; Cristina, Jacqueline & Francesco, 2010; Flood, 2010; Mele, Pels & Polese, 2010; Mingers & White, 2010; Patton, & McMahon, 2014)

3) ปัจจัยนำออก (Output) หมายถึง เป็นที่ได้รับจากปัจจัยนำเข้าและกระบวนการทั้งหมด ผลผลิตเป็นสิ่งที่ต้องการในขั้นสุดท้ายของระบบ ผลผลิตอาจเป็นเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือหลาย ๆ อย่าง รวมกัน เช่น ในกระบวนการผลิตสินค้า ก็อาจหมายถึงการเพิ่มคุณภาพ การเพิ่มจำนวน การยืดอายุ



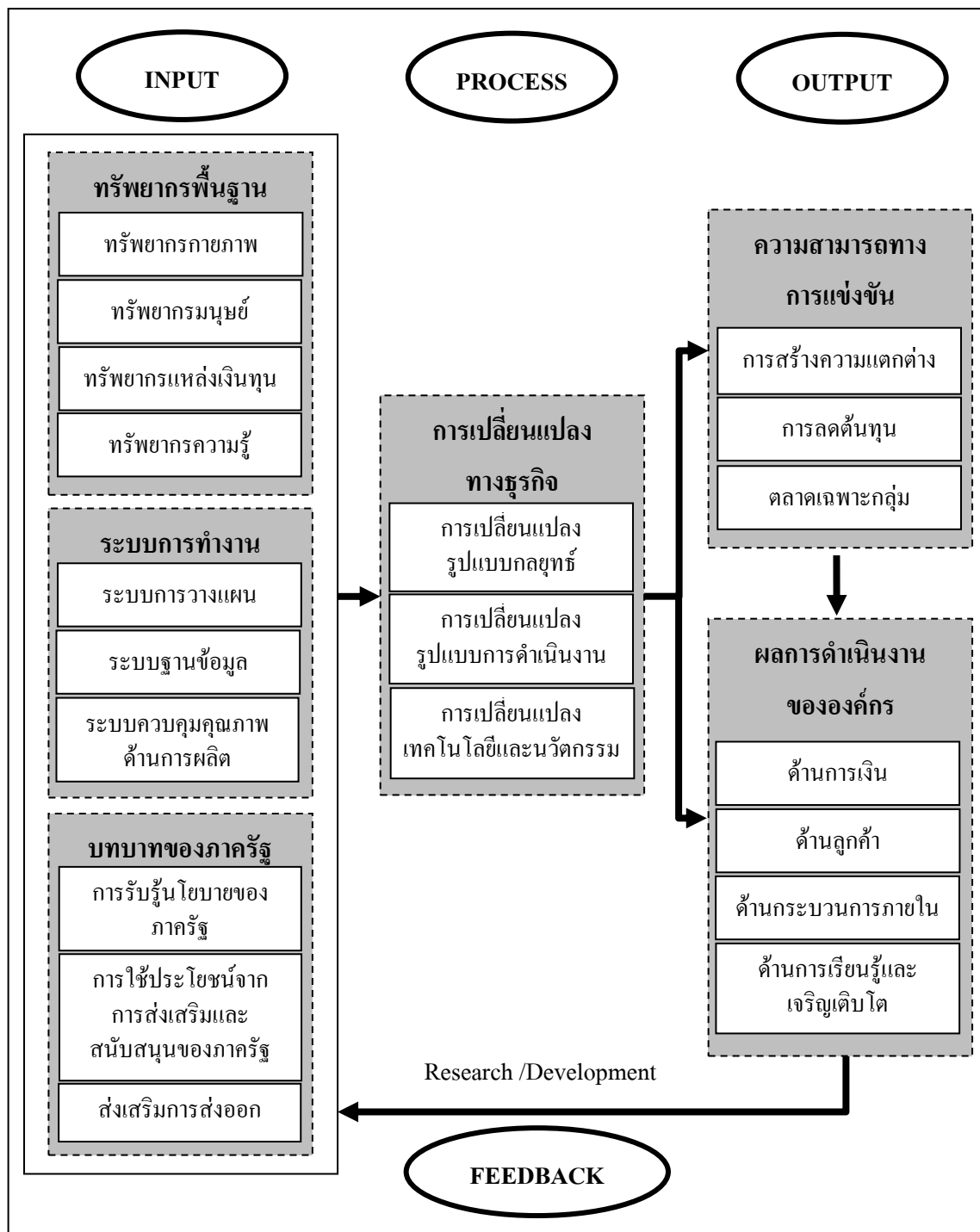
ผลผลิต การเปลี่ยนรูปผลิตภัณฑ์ การลดต้นทุน การผลิต การลดต้นทุนการขนส่ง ลดอุบัติเหตุ หรือ การเปลี่ยนแปลงในด้านดี (Patton & McMahon, 2006; Cristina, Jacqueline & Francesco, 2010; Flood, 2010; Mele, Pels & Polese, 2010; Mingers & White, 2010; Patton, & McMahon, 2014)

4) ผลย้อนกลับ (Feedback) หมายถึง การที่ผลผลิตตามขั้นตอนต่าง ๆ จากการทำงานของหน่วยระบบถูกส่งให้มีผลกระทบไปถึงขั้นก่อนหน้านั้น ถ้าผลดังกล่าวถูกส่งผ่านบริบทภายนอกได้ ถือว่าเป็นการส่งผลย้อนกลับภายนอก และถ้าเป็นการส่งผ่านภายในขอบเขตของหน่วยระบบเอง เรียกว่า การส่งผลย้อนกลับภายใน (Internal feedback) (Patton & McMahon, 2006; Cristina, Jacqueline & Francesco, 2010; Flood, 2010; Mele, Pels & Polese, 2010; Mingers & White, 2010; Patton, & McMahon, 2014)

### 1.3 การนำทฤษฎีระบบมาประยุกต์ใช้

การนำทฤษฎีระบบมาประยุกต์ใช้ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์กรที่มีปฏิสัมพันธ์กัน (Cristina, Jacqueline & Francesco, 2010; Patton & McMahon, 2014) ในงานวิจัยครั้งนี้

ผู้วิจัยได้นำแนวความคิดเกี่ยวกับทฤษฎีระบบเข้ามาใช้ศึกษา จะเห็นว่าองค์กรเปรียบเสมือนระบบ ๆ หนึ่ง ที่ทำหน้าที่แปรสภาพ (Transformation System) เริ่มด้วยการนำปัจจัย ได้แก่ 1) ทรัพยากรพื้นฐาน ได้แก่ ทรัพยากรกายภาพ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรแหล่งเงินทุนและทรัพยากรความรู้ 2) ระบบการทำงาน ได้แก่ ระบบการวางแผน ระบบฐานข้อมูล และระบบควบคุมคุณภาพด้านการผลิต 3) บทบาทของภาครัฐ ได้แก่ การรับรู้นโยบายของภาครัฐ การใช้ประโยชน์จากการส่งเสริมและสนับสนุนของภาครัฐ และส่งเสริมการส่งออก ข้อมูลทั้ง 3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องเข้าสู่องค์กร ในลักษณะปัจจัยนำเข้าสู่ระบบ (Input) จากนั้นองค์กรจะทำหน้าที่แปรสภาพสิ่งที่นำเข้าเหล่านี้ ให้เป็นการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบกลยุทธ์ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงาน และการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและนวัตกรรม ให้เป็นผลผลิต (Output) ออกมาในรูปของสิ่งต่าง ๆ ที่ออกมาเป็น 1) ความสามารถทางการแข่งขัน ได้แก่ การสร้างความแตกต่าง การลดต้นทุน และตลาดเฉพาะกลุ่ม และ 2) ผลการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ย้อนกลับเป็น (Feedback) เพื่อพัฒนาปัจจัยนำเข้าอีกครั้ง ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ภายในระบบขององค์กรนี้ประกอบด้วยระบบย่อยต่าง ๆ ซึ่งทุกฝ่ายต้องทำหน้าที่ช่วยแปรสภาพปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัย จนกระทั่งสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจได้ นำไปสู่ความสามารถทางการแข่งขันให้ในองค์กร และผลการดำเนินงานขององค์กรที่ดี ดังแสดงในภาพประกอบที่ 3



ภาพประกอบที่ 3 การนำทฤษฎีระบบมาประยุกต์ใช้ในกรอบแนวคิดการวิจัย  
 ที่มา: ดัดแปลงมาจาก Minati, Abram & Pessa. (2016)

ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยของการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เพื่อเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันไปสู่ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับทรัพยากรพื้นฐาน

แนวความคิดของทฤษฎีฐานทรัพยากร ได้กล่าวถึงความสำคัญของทรัพยากรและความสามารถขององค์กร ซึ่ง Andersen & Bøllingtoft, (2011) มีความเห็นว่าเป็นปัจจัยที่ทำให้องค์กรเกิดความสามารถทางการแข่งขัน และเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ความได้เปรียบด้านผลการดำเนินงานขององค์กร เพื่อความเข้าใจในแนวความคิดของทฤษฎี จึงอธิบายทรัพยากรพื้นฐาน ตามความหมายที่ได้ ทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ทฤษฎีฐานทรัพยากร เป็นทฤษฎีที่กล่าวถึงทรัพยากรและความสามารถขององค์กร โดยพบว่า งานวิจัยที่เก่าแก่ที่สุด คือ งานของ Chamberlin และ Robinson ในช่วงทศวรรษ 1930 Chamberlin และ Robinson กล่าวถึง ความสำคัญของทรัพยากรขององค์กรว่า ทรัพยากรและความสามารถขององค์กร เป็นปัจจัยสำคัญในการแข่งขัน และการสร้างผลกำไรที่เหนือกว่าระดับผลกำไรโดยเฉลี่ย โดย Chamberlin ได้ให้ความหมายความสามารถขององค์กร ว่าหมายถึง ความรู้ด้านเทคนิค ชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือขององค์กร การรับรู้ในตราสินค้า ความสามารถของบุคลากรในระดับบริหาร สิทธิบัตร และเครื่องหมายการค้า (Amit & Schoemaker, 2012) แนวความคิดความสำคัญของทรัพยากรขององค์กรนี้ ต่อมาได้รับการพัฒนา โดย Penrose ในปี 1959 ที่กล่าวว่า องค์กรเป็นมากกว่าหน่วยของการบริหารงาน คือ เป็นศูนย์รวมของทรัพยากรที่เกิดประโยชน์ (Penrose, 1995)

ตั้งแต่ช่วงกลางทศวรรษ 1980 เป็นต้นมา ทฤษฎีฐานทรัพยากร ได้รับความนิยมนมากขึ้น เป็นลำดับ โดยเฉพาะในงานวิจัยด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ เช่น งานของ Wernerfelt ในปี 1984 ต่อมา ในช่วงทศวรรษ 1990 มีนักวิจัยหลายท่านที่สนใจนำทฤษฎีฐานทรัพยากรมาใช้ในการศึกษาในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การบริหารเชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์ด้านการตลาด และกลยุทธ์การแข่งขัน (Nath, Nachiappan & Ramanathan, 2010; Amit & Schoemaker, 2012; Delgado, Porter & Stern, 2014) เช่น งานของ (Yu, Ramanathan & Nath, 2014) ใช้ทฤษฎีฐานทรัพยากรศึกษาความสามารถด้านการตลาด Hunt and Morgan (1995) ใช้ทฤษฎีนี้ศึกษาด้านความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการอีกหลายท่านที่ศึกษาทฤษฎีนี้ต่อมาในแง่มุมต่าง ๆ ได้ทดสอบทฤษฎีฐานทรัพยากรเพิ่มเติมในเชิงลึก เพื่อตอบสนองต่อการวิพากษ์วิจารณ์และมีศักยภาพที่จะขยายทฤษฎีระหว่างผลลัพธ์ที่แตกต่างของบริษัท (Kraaijenbrink, Spender & Groen, 2010; Dixon, Karniouchina, van der, Verma & Victorino, 2014)

ทรัพยากรเป็นแหล่งที่มาหรือแหล่งให้ผลประโยชน์จากการที่มีการผลิต โดยปกติทรัพยากร จะมี วัตถุดิบ พลังงาน บริการ แรงงานที่มีฝีมือ องค์กรความรู้ หรือทรัพยากรอื่น ๆ ที่ผ่านกระบวนการผลิตแล้วทั้งบริโภคได้และไม่ได้ ประโยชน์ของการใช้ทรัพยากรที่อาจรวมถึงความมั่งคั่งที่เพิ่มขึ้น ตอบสนองความต้องการ ระบบการทำงานที่เหมาะสม จากมุมมองดังกล่าวทรัพยากรธรรมชาติเป็น

สิ่งที่ได้รับจากสภาพแวดล้อมในการตอบสนองความต้องการของมนุษย์ (Ricklefs, 2005; Miller & Spoolman, 2011) แนวคิดของทรัพยากรได้ถูกนำมาใช้ในพื้นที่ที่มีความหลากหลายรวมทั้งที่เกี่ยวกับ เศรษฐศาสตร์ชีววิทยาและนิเวศวิทยา วิทยาการคอมพิวเตอร์ การบริหารจัดการ และการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ และมีการเชื่อมโยงกับแนวคิดของการแข่งขัน การพัฒนาอย่างยั่งยืน การอนุรักษ์ และการดูแล ในการประยุกต์ใช้ในสังคมมนุษย์ปัจจัยในเชิงพาณิชย์หรือที่ไม่ใช่เชิงพาณิชย์ต้องมีการจัดสรรทรัพยากรผ่านการจัดการทรัพยากร

ในทางเศรษฐศาสตร์ทรัพยากรถูกกำหนดให้เป็นบริการหรือสินทรัพย์อื่น ๆ ที่ใช้ในการผลิตสินค้าและบริการที่ตอบสนองความต้องการของมนุษย์และต้องการ (McConnell, Brue & Flynn, 2011) การกำหนดให้เป็นวิธีการศึกษาของสังคมการบริหารจัดการของทรัพยากรที่ขาดแคลน Mankiw, (2008) ทรัพยากร เรียกว่า ปัจจัยการผลิต ได้แก่ ที่ดิน แรงงาน และทุน Samuelson & Nordhaus, (2004) ทรัพยากรธรรมชาติเป็นแหล่งที่มาของวัตถุดิบ แรงงาน หรือทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งหมายถึง ความพยายามของมนุษย์ในการสร้างผลิตภัณฑ์ หรือสินค้าที่มนุษย์สร้างขึ้น และปัจจัยการผลิต (เครื่องจักร อาคาร และโครงสร้างพื้นฐานอื่น ๆ) ที่ใช้ในการผลิตสินค้าและบริการอื่น ๆ

มีแนวคิดการกำหนดกลยุทธ์เพื่อการแข่งขันที่หลากหลาย เช่น แนวความคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร (Wernerfelt, 1984) แนวความคิดนี้นำไปสู่การวิเคราะห์ SWOT ซึ่งเป็นการแยกปัจจัยภายในองค์กร และปัจจัยภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นพื้นฐานของแนวความคิดกลยุทธ์ในการแข่งขันยุคใหม่ (Hinterhuber, 2013) หากใช้แนวความคิดของการวิเคราะห์ SWOT Analysis แล้ว กลยุทธ์ในการแข่งขัน คือ การจับคู่ระหว่าง (1) ทรัพยากรและความสามารถขององค์กร และ (2) โอกาสและความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก กลยุทธ์การแข่งขันที่ดีจะต้องเป็นการผสมผสานระหว่างปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่เหมาะสม (Hinterhuber, 2013)

### 2.1.1 ความหมายของทรัพยากรพื้นฐาน

เพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาทรัพยากรพื้นฐาน (Resource based) มุ่งเน้นปัจจัยภายในขององค์กร ได้แก่ ทรัพยากรพื้นฐานที่เป็นความสามารถขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความสามารถทางการแข่งขัน รวมทั้งศึกษาแนวความคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

ปัจจัยที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ มีนักวิชาการด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์หลายท่านพยายามอธิบายถึงที่มาของความสามารถทางการแข่งขัน โดยการพิจารณาเรื่องของต้นทุนการได้เปรียบด้านราคา ความสามารถในการผลิต การได้เปรียบในการสร้างความแตกต่างให้แก่สินค้าหรือบริการ ทรัพยากรและความสามารถขององค์กรทำให้เกิดความสามารถทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้ และ Evaldo & Rastoin, (2013) กล่าวว่า ความสำเร็จมีพื้นฐานมาจากความได้เปรียบทางการแข่งขันมาจากทรัพยากรที่มีคุณลักษณะเฉพาะ 4 ประการ คือ 1) ความมีคุณค่าของทรัพยากร 2) ความหายากของทรัพยากร 3) การลอกเลียนแบบไม่ได้ และ 4) การทดแทนไม่ได้

ปัจจัยที่ทำให้เกิดความสามารถทางการแข่งขัน กำหนดโดย Porter อาจแบ่งเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้ 1) ทรัพยากรทางกายภาพ (Physical Resources) ได้แก่ ความอุดมสมบูรณ์ ความสามารถในการดำเนินงาน ค่าใช้จ่ายของรัฐ คุณภาพของดิน และแหล่งน้ำ ไฟฟ้า ประปา ฯลฯ 2) ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ได้แก่ จำนวนแรงงาน ทักษะและความชำนาญของแรงงาน ต้นทุนค่าแรง ฯลฯ 3) ทรัพยากรแหล่งเงินทุน (Capital Resources) ได้แก่ ปริมาณและค่าใช้จ่ายของเงินทุนที่มีอยู่ กองทุนภาครัฐ 4) ทรัพยากรความรู้ (Knowledge Resources) ได้แก่ ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคนิค วิทยาการต่าง ๆ ความรู้ด้านตลาดเกี่ยวกับสินค้าและบริการ แหล่งความรู้ในมหาวิทยาลัย สถาบันวิจัยของรัฐบาล หน่วยงานสถิติของรัฐบาล คู่มือทางด้านธุรกิจและวิทยาศาสตร์ รายงานการวิจัย ตลาด ฐานข้อมูล ฯลฯ (Naserbakht, Asgharizadeh, Mohaghar & naserbakht, 2008; Smit, 2010)

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความหมายของทรัพยากรพื้นฐาน มีนักวิจัยและนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของคำว่า ทรัพยากรพื้นฐาน ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงความหมายของทรัพยากรพื้นฐาน

นักวิจัยและนักวิชาการ	ความหมายของทรัพยากรพื้นฐาน
Huang, Ou, Chen & Lin, (2006)	ทรัพยากรเป็นปัจจัยที่องค์กรมีอยู่ ได้แก่ สินทรัพย์ ความรู้ ความสามารถขององค์กร กระบวนการปฏิบัติงานขององค์กร
Smit, (2010)	ทรัพยากร คือ 1) ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ได้แก่ จำนวนแรงงาน ทักษะและความชำนาญต่าง ๆ ของแรงงาน ต้นทุนในด้านค่าแรง ฯลฯ 2) ทรัพยากรทางกายภาพ (Physical Resources) ได้แก่ ความอุดมสมบูรณ์ ความสามารถในการดำเนินงาน ค่าใช้จ่ายของรัฐ คุณภาพของดิน และแหล่งน้ำ ไฟฟ้า ประปา ฯลฯ 3) แหล่งเงินทุน (Capital Resources) ได้แก่ ปริมาณและค่าใช้จ่ายของเงินทุนที่มีอยู่ กองทุนภาครัฐ
Barney, (2012)	ทรัพยากร หมายถึง สินทรัพย์ (Assets) ความสามารถ (Capabilities) กระบวนการทำงานในองค์กร (Organization process) เอกลักษณ์หรือคุณสมบัติของธุรกิจ (Firm Attributes) ข้อมูลสารสนเทศ (Information) ความรู้ (Knowledge) ซึ่งทรัพยากรเหล่านี้องค์กรสามารถใช้ประโยชน์และสามารถควบคุมได้ การเชื่อมโยงและการได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน สี่ตัวชี้วัดเชิงประจักษ์ที่แสดงถึงศักยภาพของแหล่งข้อมูลของบริษัท ที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน อย่าง

## ตารางที่ 3 (ต่อ)

นักวิจัยและนักวิชาการ	ความหมายของทรัพยากรพื้นฐาน
	ยั่งยืน ได้แก่ ความมีคุณค่า (Value) ความหายาก (rareness) การลอกเลียนแบบไม่ได้ อย่างสมบูรณ์ และการทดแทนไม่ได้ หากองค์กรใดครอบครองทรัพยากรที่มีคุณลักษณะดังกล่าว องค์กรนั้นจะมีความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน
<b>Corinna &amp; Holtbrügge, (2012)</b>	เงื่อนไขปัจจัยที่เป็นตัวแทนของปัจจัยของประเทศและความโดดเด่นในปัจจัยพื้นฐานและปัจจัยขั้นสูง – ทรัพยากรธรรมชาติ ทรัพยากรทางกายภาพ แรงงานไร้ฝีมือเช่นเดียวกับแหล่งเงินทุนเป็นปัจจัยพื้นฐาน ในขณะที่โครงสร้างพื้นฐาน การสื่อสารข้อมูลดิจิทัลที่ทันสมัย และบุคลากรที่มีการศึกษาสูงเป็นปัจจัยขั้นสูง
<b>Niezgoda, (2013)</b>	ทรัพยากร ได้แก่ ที่ดิน รวมถึง ทรัพยากรธรรมชาติและถูกมองว่าเป็นทั้งเว็บไซต์ของการผลิตและแหล่งที่มาของวัตถุดิบ แรงงานหรือทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย ความพยายามของมนุษย์ที่มีให้ในการสร้างผลิตภัณฑ์ที่จ่ายค่าจ้าง ทุน ประกอบด้วย สินค้าที่มนุษย์สร้างขึ้นหรือปัจจัยการผลิต (เครื่องจักรอาคาร และ โครงสร้างพื้นฐานอื่นๆ) ที่ใช้ในการผลิตสินค้าและบริการอื่นๆ
<b>Peng &amp; Kerry, (2013)</b>	ประสิทธิภาพการผลิตของอุตสาหกรรมที่ต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรธรรมชาติ ทรัพยากรความรู้ ทรัพยากรทุน และโครงสร้างพื้นฐาน ทรัพยากรที่สามารถ นอกจากนี้ยังแบ่งออกเป็นทรัพยากรขั้นพื้นฐานและขั้นสูง หรือทั่วไปและเฉพาะ ทรัพยากรขั้นสูงและทรัพยากรเฉพาะ ส่วนใหญ่มีความสำคัญสำหรับการแข่งขันสำหรับอุตสาหกรรม และสามารถสร้างขึ้นเพื่อชดเชยข้อเสียของปัจจัยพื้นฐาน

จากตารางที่ 3 การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสรุปความหมายของคำว่า ทรัพยากรพื้นฐาน หมายถึง ปัจจัยที่องค์กรมีอยู่ โดยองค์กรเป็นเจ้าของหรือสามารถบังคับบัญชาหรือควบคุมปัจจัยเหล่านั้นได้ ได้แก่ สินทรัพย์ ความรู้ ความสามารถ และกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กร ที่องค์กรใช้ในการพัฒนากลยุทธ์ และสามารถนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล รวมทั้ง

ทรัพยากรที่มีคุณลักษณะของควมมีคุณค่า ความหายาก และลอกเลียนแบบไม่ได้ สินทรัพย์ในความหมายเดียวกัน คือ สินทรัพย์ทั้งที่มีตัวตนและไม่มีตัวตนที่องค์กรครอบครอง และความสามารถขององค์กร นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจ ได้แก่ ทรัพยากรกายภาพ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรแหล่งเงินทุน และทรัพยากรความรู้ (Wells & Matthews, 2014; Sirmon, Hitt, Ireland & Gilbert, 2011; Kozlenkova, Samaha & Palmatier, 2014)

### 2.1.2 องค์ประกอบของทรัพยากรพื้นฐาน

องค์ประกอบของทรัพยากรพื้นฐาน สามารถแบ่งออกได้ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านทรัพยากรกายภาพ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านทรัพยากรแหล่งเงินทุน และด้านทรัพยากรความรู้ จากงานวิจัยของ Sirmon, Hitt, Ireland & Gilbert (2011) กรอบของการจัดการทรัพยากรอย่างชัดเจนอยู่ที่กระบวนการมุ่งเน้นการดำเนินการบริหารจัดการที่มีส่วนร่วมในการได้เปรียบทางการแข่งขัน เช่นเดียวกับการสร้างมูลค่า เป็นกรอบที่แสดงให้เห็นว่าการจัดการทรัพยากรเป็นการสะสมทรัพยากร เช่น การซื้อสะสม และการใช้ไป การซื้อทรัพยากรในการสร้างความสามารถทางการแข่งขัน เช่น การรักษาเสถียรภาพความพร้อม และการบุกเบิก และการใช้ประโยชน์จากความสามารถในตลาด เช่น การระดมการประสานงาน และการปรับใช้ เพื่อสร้างมูลค่า ผลการวิจัยเชิงประจักษ์แสดงให้เห็นว่าการประสานงานของกระบวนการเหล่านี้ เป็นสิ่งสำคัญในการสร้างมูลค่าของทรัพยากร

จากการทบทวนวรรณกรรมจะเห็นได้ว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทรัพยากร ที่มีผลต่อความสามารถทางการแข่งขัน ดังผลงานวิจัยของ Sirmon, Hitt, Ireland & Gilbert (2011) แสดงให้เห็นว่าการครอบครองทรัพยากรเพียงอย่างเดียวไม่ได้รับประกันว่าจะเป็นประโยชน์ในการแข่งขัน จะต้องมีการสะสมทรัพยากรและยกระดับทรัพยากรให้เต็มมูลค่าของทรัพยากรสำหรับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน คือ ต้องตระหนักว่าทรัพยากรจะต้องมีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการวิจัยนี้ ผู้วิจัยจึงได้ทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพความสามารถทางการแข่งขันหรือได้เปรียบทางการแข่งขัน ทำการศึกษาถึงทรัพยากรกายภาพ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรแหล่งเงินทุน และทรัพยากรความรู้

ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม และสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวกับทรัพยากรพื้นฐาน ประกอบด้วย ทรัพยากรกายภาพ (Physical Resource) ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) ทรัพยากรแหล่งเงินทุน (Funding Resource) และทรัพยากรความรู้ (Knowledge Resource) เพื่อให้ทราบถึงตัวแปรทรัพยากรพื้นฐานและอ้างอิง ได้ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงตัวแปรทรัพยากรพื้นฐานและอ้างอิง

อ้างอิง (ผู้วิจัย/ปี ค.ศ.)	ตัวแปรทรัพยากรพื้นฐาน			
	ทรัพยากร กายภาพ	ทรัพยากร มนุษย์	ทรัพยากร แหล่งเงินทุน	ทรัพยากร ความรู้
Smit, (2010)	✓	✓	✓	
Porter, (2011)	✓	✓	✓	✓
Mann & Byun, (2011)	✓	✓	✓	
Corinna & Holtbrügge, (2012)	✓	✓	✓	✓
Peng & Kerry, (2013)	✓	✓	✓	✓
Swords, (2013)	✓	✓	✓	✓
Harzing & Giroud, (2014)	✓	✓	✓	✓
Ritthaisong, Johri & Speece, (2014)	✓	✓	✓	✓

จากตารางที่ 4 การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับทรัพยากรกับความสามารถทางการแข่งขัน ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ทรัพยากรพื้นฐาน (Resource base: RSB) หมายถึง ทรัพยากรกายภาพ (Physical Resource: RPR) ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource: RHR) ทรัพยากรแหล่งเงินทุน (Funding Resource: RFR) และทรัพยากรความรู้ (Knowledge Resource: RKR) ซึ่งผู้วิจัยสามารถอธิบายได้ ดังนี้

(1) ทรัพยากรกายภาพ (Physical Resource: RPR) หมายถึง ลักษณะทางกายภาพที่เอื้อประโยชน์ในการผลิต ได้แก่ การมีทำเลที่ตั้งของแหล่งผลิตที่ประหยัดต้นทุนค่าขนส่ง การใช้เทคโนโลยี เครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์การผลิตที่สามารถผลิตสินค้าได้อย่างมีคุณภาพตามที่ลูกค้าต้องการ ความอุดมสมบูรณ์ ความสามารถในการดำเนินงาน ค่าใช้จ่ายของรัฐ คุณภาพของดิน และแหล่งน้ำ ไฟฟ้า ประปา (Smit, 2010; Porter, 2011; Mann & Byun, 2011; Corinna & Holtbrügge, 2012; Peng & Kerry, 2013; Swords, 2013; Harzing & Giroud, 2014; Ritthaisong, Johri & Speece, 2014)

(2) ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource: RHR) หมายถึง บุคคลที่ทำงานทั้งกรณีที่ทำงานรวมกัน และกรณีที่ทำงานคนเดียว เพื่อบรรลุเป้าหมายในการประกอบธุรกิจใด ๆ ในการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์นั้น จะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วไปตามเวลาและสถานการณ์ จึงต้องมีการพัฒนา และปรับปรุงตลอดเวลา คุณสมบัติของบุคลากร ได้แก่ ความรู้ และประสบการณ์ ทั้งของผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ พนักงาน และสมาชิก การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM หรือเพียง HR) เป็นฟังก์ชันในองค์กร ซึ่งออกแบบเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของ บุคคลเป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการ



จัดการภายในองค์กร โดยมุ่งเน้นที่นโยบายและระบบ กลุ่มของความสามารถที่เกี่ยวข้องกับภาระผูกพัน ความรู้และทักษะที่ช่วยให้คน (หรือองค์กร) ทำหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพหรือความสามารถ บ่งบอกถึงความเพียงพอของความรู้และทักษะที่ช่วยให้คนทำหน้าที่ในหลากหลายสถานการณ์ต่าง ๆ (Smit, 2010; Porter, 2011; Mann & Byun, 2011; Corinna & Holtbrügge, 2012; Peng & Kerry, 2013; Swords, 2013; Harzing & Giroud, 2014; Ritthaisong, Johri & Speece, 2014)

(3) ทรัพยากรแหล่งเงินทุน (Funding Resource: RFR) หมายถึง จำนวนเงินทุนที่มีในการดำเนินงาน พิจารณาจากความพอเพียงของแหล่งทุนสำหรับธุรกิจ เงินไขหรือความสะดวกในการเข้าถึงแหล่งทุน รวมทั้งการมีเครื่องมือหรือกลไกการจัดสรรทุนที่มีประสิทธิภาพ ปริมาณและค่าใช้จ่ายของเงินทุนที่มีอยู่ กองทุนภาครัฐ การสนับสนุนจากรัฐ (Smit, 2010; Porter, 2011; Mann & Byun, 2011; Corinna & Holtbrügge, 2012; Peng & Kerry, 2013; Swords, 2013; Harzing & Giroud, 2014; Ritthaisong, Johri & Speece, 2014)

(4) ทรัพยากรความรู้ (Knowledge Resource: RKR) หมายถึง ทรัพยากรที่เกิดจากการสร้างสรรค์พัฒนาและฝึกอบรม จะพบมากในปัจจุบันด้านแรงงานที่มีทักษะเฉพาะ เช่น นักวิทยาศาสตร์ วิศวกร นักการตลาด และเจ้าหน้าที่เทคนิค เป็นต้น การพัฒนาทางด้านความรู้เกิดจากการสนับสนุนของทั้งภาครัฐบาลและภาคเอกชน ประเทศใดก็ตามให้ความสำคัญกับทรัพยากรทางด้านนี้มาก มีนโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน ประเทศนั้นจะมีศักยภาพในการพัฒนาและการแข่งขันกับประเทศต่าง ๆ ได้ (Porter, 2011; Corinna & Holtbrügge, 2012; Peng & Kerry, 2013; Swords, 2013; Harzing & Giroud, 2014; Ritthaisong, Johri & Speece, 2014)

### 2.1.3 การวัดทรัพยากรพื้นฐาน

การวัดทรัพยากรพื้นฐาน ผู้วิจัยใช้มาตรวัดทรัพยากรจากงานวิจัยของ Porter, (2011) เนื่องจากมาตรวัดของ Barney, (2012) ให้ความหมายของทรัพยากร คือ ทรัพยากรของบริษัท รวมถึงทรัพย์สินทั้งหมด ความสามารถในการกระบวนการขององค์กร คุณลักษณะของบริษัท ข้อมูล ทรัพยากร ความรู้อื่น ๆ ที่ควบคุมโดยบริษัท ที่ช่วยให้บริษัทที่จะจัดตั้งและการใช้กลยุทธ์ในการสร้างประสิทธิภาพการทำงานในการสนับสนุนของพวกเขา นักวิชาการได้เสนอโครงสร้างต่าง ๆ เช่น ทรัพยากรความสามารถ ทักษะ ปัจจัย และทรัพย์สินในการอ้างถึงของมาตรวัด “ทรัพยากร” (Tavitiyaman, Qiu & Qu, 2012) งานวิจัยของ Leonidou, Leonidou, Fotiadis & Zeriti, (2013) สร้างมุมมองที่ใช้ทรัพยากรมาพัฒนารูปแบบของการขับเคลื่อนและผลลัพธ์ของกลยุทธ์การตลาดที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในอุตสาหกรรมโรงแรมกรีก ข้อมูลที่รวบรวมจากโรงแรม จำนวน 152 โรงแรม แสดงให้เห็นว่ามีทรัพยากรทางกายภาพและทรัพยากรทางการเงินเพียงพอเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการบรรลุกลยุทธ์การตลาดสีเขียว นอกจากนี้ยังมีเทคโนโลยี มีการตอบสนองต่อการช่วยพัฒนาชื่อเสียงกลยุทธ์การตลาดที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ในทางกลับกันการยอมรับของกลยุทธ์ดังกล่าว เอื้อต่อการได้รับประโยชน์จากการแข่งขัน ซึ่งต่อมากจากการเพิ่มศักยภาพในการบรรลุการตลาดที่เหนือกว่าและ

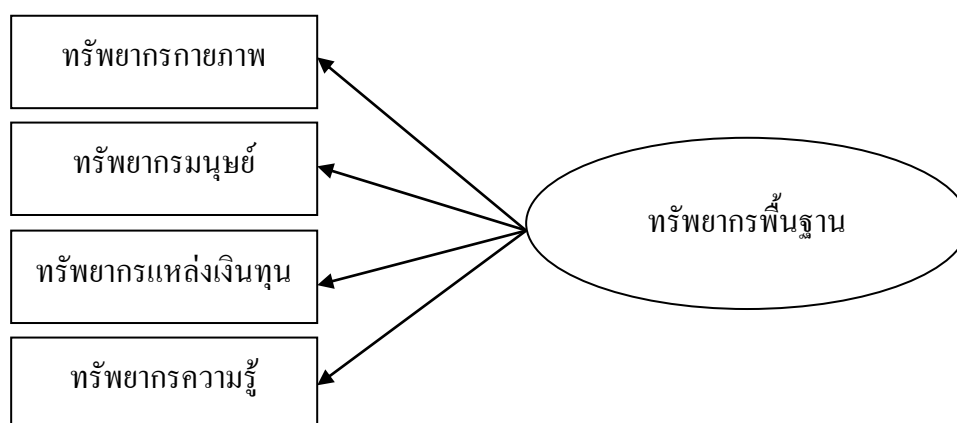
ประสิทธิภาพทางการเงิน จากงานวิจัยของ Cao, Berkeley & Finlay, (2014) มุมมองทรัพยากรพื้นฐานของ บริษัท (RBV) ดำเนินการแก้ไขปัญหของบริษัทโดยมุ่งเน้นการวัด SCA นอกจาก SCA เป็นตัวชี้วัดแบบดั้งเดิมโดยผลการดำเนินงานทางการเงินในการศึกษาเชิงประจักษ์ ซึ่งไม่เพียง แต่ไม่สอดคล้องกับทฤษฎี แต่ยังพิสูจน์ให้เป็นจริงได้ยากการเข้าถึงข้อมูล โดยใช้การตอบแบบสอบถามที่ถูกต้อง จำนวน 209 ราย จากผู้เข้าร่วมในบริษัทจีน และสร้างแบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM) ทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างภายนอกของประสิทธิภาพของกระบวนการทรัพยากรพื้นฐานภายในของบริษัท สำหรับโครงสร้างภายนอกวัดด้วย R & Cs ซึ่งผลการชี้วัด แสดงให้เห็นว่าประสิทธิภาพของกระบวนการทรัพยากรพื้นฐานภายในของบริษัท เป็นวิธีการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ SCA ในแง่ของความถูกต้องที่ดีและสร้างความสอดคล้องกับความคาดหวังมุมมองฐานทรัพยากร

ผลงานวิจัยของ Phasuk, (2014) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทิศทางตลาดและการเรียนรู้การพัฒนานวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กรขนาดกลาง เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ของทิศทางตลาดและการวางแผนทางการเรียนรู้และประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรขนาดกลาง ในด้านนวัตกรรมและประสิทธิภาพของธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลาง เพื่อพัฒนารูปแบบเชิงสาเหตุของทิศทางตลาดและการวางแผนทางการเรียนรู้ที่มีผลต่อนวัตกรรมและประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้แบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่างการวิจัยประกอบด้วย จำนวน 265 องค์กรจาก 5 ประเภทอุตสาหกรรมขนาดกลาง ข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) โดยโปรแกรม SPSS และการวิเคราะห์รูปแบบสมการ โครงสร้างและรูปแบบการแปรเปลี่ยนโดยโปรแกรม LISREL รุ่น 8.52. Secondly การศึกษาใช้วิธีการเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารระดับสูง เพื่อยืนยันข้อมูลเชิงปริมาณ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตของทิศทางตลาด การวางแผนทางการเรียนรู้ นวัตกรรมและประสิทธิภาพขององค์กร มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (correlation coefficient) มีอิทธิพลเป็นบวก รูปแบบเชิงสาเหตุอดีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามที่ระบุโดย  $\chi^2=53.221$ ,  $p=0.079$ ,  $df=40$ ,  $GFI=0.970$ ,  $AGFI=0.932$  และ  $RMR=0.009$  ตัวแปรที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรโดยตรงมากที่สุดคือการเรียนรู้ การวางแผนทางนวัตกรรมและทิศทางตลาด ตามลำดับ

ทรัพยากรขององค์กร คือ ความสามารถหรือทักษะความชำนาญ ในการแปลงปัจจัยการผลิต (input) เป็นผลผลิต (output) ขององค์กร รวมถึงความสามารถในการจัดการทรัพยากรทั้งที่มีตัวตนและไม่มีตัวตน เพื่อให้เกิดผลตามที่องค์กรต้องการ หรือความสามารถในการปฏิบัติงานโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ผสมผสานกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง และความสามารถนั้นเป็นกระบวนการ และการปฏิบัติงานประจำขององค์กร ทั้งยังรวมถึงการบริหารจัดการทั่วไป ความรู้ และข้อมูลที่องค์กรครอบครองอยู่ ความสามารถทางการแข่งขันนี้ เป็นสิ่งที่องค์กรพัฒนามาจาก

ทรัพยากรกายภาพ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรแหล่งเงินทุน และทรัพยากรความรู้ขององค์กร (QuickMBA, 2010; Amit & Schoemaker, 2012; Guang Shi, Lenny, Baldwin, & Cucchiella, 2012; Hinterhuber, 2013; Eggert, Thiesbrummel & Deutscher, 2015)

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับองค์ประกอบของทรัพยากรพื้นฐาน พบว่า งานวิจัยเชิงประจักษ์เกี่ยวกับทรัพยากรพื้นฐาน ใช้ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ โดยส่วนใหญ่จะใช้วิจัยเชิงปริมาณเป็นหลัก ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยข้อคำถามทั้งหมดจะถามถึงระดับความคิดเห็น มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยวิธี Likert Scale คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย และเห็นด้วยน้อยที่สุด เพื่อศึกษาองค์ประกอบของทรัพยากรพื้นฐาน (Resource Base: RSB) 4 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ทรัพยากรกายภาพ (Physical Resource: RPR) (2) ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource: RHR) (3) ทรัพยากรแหล่งเงินทุน (Financial Resource: RFR) และ (4) ทรัพยากรความรู้ (Knowledge Resource: RKR) ดังแสดงในภาพประกอบที่ 4



ภาพประกอบที่ 4 องค์ประกอบของทรัพยากรพื้นฐาน

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับระบบการทำงาน

ระบบการทำงานในองค์กร เกิดจากการจัดการทรัพยากร ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของบุคลากรอย่างเหมาะสม เป็นกระบวนการนำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจ (QuickMBA, 2010; Amit & Schoemaker, 2012) ระบบการทำงานขององค์กรในด้านการจัดการทรัพยากร เป็นแหล่งของความได้เปรียบทางการแข่งขันได้เช่นกัน รวมทั้งประสิทธิภาพขององค์กร เป็นคุณลักษณะที่ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน (Barney, 2012; Postma & Zwart, 2015)

Barney, (2012) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับ ความสามารถขององค์กรเกี่ยวกับระบบการทำงานถึงการวางแผนทั้งอย่างเป็นแบบแผนและไม่เป็นแบบแผน ซึ่งจากการศึกษาของ Kohtamäki,

Kraus, Mäkelä & Rönkkö, (2012) พบว่า การวางแผนที่ดีมีความสัมพันธ์กับการเติบโตของยอดขายองค์กรที่มีการวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพ จะมีผลการดำเนินงานที่ดีกว่าองค์กรที่ไม่มีการวางแผน Ahmed, Julian, Mohamad, & Tooksoon, (2012) ได้ศึกษาเกี่ยวกับระบบการทำงาน ในด้านของฐานข้อมูล โดยเฉพาะฐานข้อมูลด้านการตลาด เช่น พฤติกรรมและความต้องการของลูกค้า สภาพแวดล้อมทางการตลาดทั่วไป Barney, (2012) ยังได้ศึกษาถึงระบบการทำงานในด้านการควบคุม และประสานงานอย่างเป็นระบบ การมีโครงสร้างขององค์กร หรือสายการบังคับบัญชา การควบคุมคุณภาพด้านการผลิต ตลอดกระบวนการผลิต ตั้งแต่ ก่อนการผลิต กระบวนการผลิต และหลังการผลิต มีการตรวจสอบคุณภาพสินค้า เพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด ได้แก่ การคัดสรรวัตถุดิบ การควบคุมกระบวนการผลิต การตรวจสอบคุณภาพสินค้าและการบริหารสินค้าคงคลัง (Almor & Hashai, 2004; Forsman, 2004)

### 2.2.1 ความหมายของระบบการทำงาน

ความสามารถทางการแข่งขันขององค์กร เป็นกระบวนการ และการปฏิบัติงานประจำขององค์กร (QuickMBA, 2010; Amit & Schoemaker, 2012; Barney, 2012; Ritthaisong, Johri & Speece, 2014; Eggert, Thiesbrummel & Deutscher, 2015) ที่เกิดจากการผสมผสานทรัพยากรต่าง ๆ ความรู้ ทักษะของพนักงานหรือสมาชิกแต่ละคน (Ritthaisong, Johri & Speece, 2014; Eggert, Thiesbrummel & Deutscher, 2015) รวมถึงการบริหารจัดการทั่วไป ความสามารถทางการแข่งขัน จึงเป็นกระบวนการนำทรัพยากรที่มีอยู่ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจ โดยระบบการทำงานด้านต่าง ๆ ขององค์กร ที่กระทำซ้ำแล้วซ้ำอีก จนเกิดเป็นระบบการทำงานที่มีความสมบูรณ์ การปฏิบัติงานประจำเป็นกิจกรรมที่กระทำโดยปกติ และมีรูปแบบกิจกรรมที่คาดเดาได้ เป็นกิจกรรมที่เกิดจากการประสานความร่วมมือระหว่างบุคลากรในองค์กร ซึ่งหากมองในภาพรวมของทั้งองค์กร จะเห็นความเชื่อมโยงการปฏิบัติงานของฝ่ายงานต่าง ๆ ทั้งการบริหารจัดการด้านวัตถุดิบ กระบวนการผลิต การบริหารจัดการด้านงบประมาณ และการกำหนดกลยุทธ์ (Eggert, Thiesbrummel & Deutscher, 2015)

จากการทบทวนวรรณกรรมจะเห็นได้ว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการทำงาน ที่มีผลต่อความสามารถทางการแข่งขัน (Barney, 2012) ได้ให้ความหมาย ระบบการทำงานที่มีต่อความสามารถทางการแข่งขัน ที่ระบุถึงการวางแผนทั้งเป็นแบบแผนและไม่เป็นแบบแผน ซึ่งจากการศึกษาของ Kohtamäki, Kraus, Mäkelä & Rönkkö, (2012) พบว่า การวางแผนที่ดีมีความสัมพันธ์กับการเติบโตของยอดขาย (Barney, 2012) ได้ศึกษาระบบการทำงานต่อความสามารถขององค์กรในด้านการควบคุม และประสานงานอย่างเป็นระบบ การมีโครงสร้างขององค์กร หรือมีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน Ahmed, Julian, Mohamad, & Tooksoon, (2012) ได้ศึกษาความสามารถขององค์กร ในระบบการทำงาน ด้านฐานข้อมูล โดยเฉพาะฐานข้อมูลด้านการตลาด เช่น ความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้า และสภาพแวดล้อมทางการตลาด

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความหมายของระบบการทำงาน มีนักวิจัยและนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่าระบบการทำงาน ดังแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แสดงความหมายของระบบการทำงาน

นักวิจัยและนักวิชาการ	ความหมายของระบบการทำงาน
<b>Recker &amp; Alter, (2012)</b>	กรอบของระบบการทำงาน มุ่งเน้นไปที่รูปแบบของระบบงาน และการดำเนินงาน หัวใจสำคัญคือ เวลาและการออกแบบธุรกิจ ที่ไม่ได้กำหนดกระบวนการไว้แน่นอนขึ้นอยู่กับสถานการณ์
<b>Alter, (2013)</b>	"ระบบงาน" เป็นหน่วยธรรมชาติของการวิเคราะห์สำหรับการคิดเกี่ยวกับระบบในองค์กร ในการจัดตั้งค่าขององค์กรการทำงานเป็น โปรแกรมของมนุษย์ในการให้ข้อมูลทางกายภาพ และทรัพยากรอื่นๆ ในการผลิตผลิตภัณฑ์หรือบริการ ระบบการทำงานเป็นระบบการทำงานร่วมกันของมนุษย์และเครื่องทำงาน (กระบวนการและกิจกรรม) โดยใช้ข้อมูลเทคโนโลยี และทรัพยากรอื่น ๆ ในการผลิตผลิตภัณฑ์ที่เฉพาะเจาะจงหรือบริการสำหรับเฉพาะภายในหรือลูกค้าภายนอก
<b>Goetsch &amp; Davis, (2014)</b>	กระบวนการที่มีคุณภาพเป็นแนวทางการทำธุรกิจที่พยายามเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันผ่านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของคุณภาพของผลิตภัณฑ์ บริการ คน กระบวนการและสภาพแวดล้อม
<b>Camisón &amp; Villar-López, (2014)</b>	ระบบการทำงานเป็นกระบวนการ และการปฏิบัติงานประจำขององค์กรในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การวางแผนที่ดี การมีระบบฐานข้อมูลที่ดี การมีระบบควบคุมคุณภาพด้านการผลิต การมีระบบการทำงานที่ดีจะทำให้เกิดผลผลิต คุณภาพและนวัตกรรมที่ดี ซึ่งทำให้บรรลุถึงผลการดำเนินงานที่ยอดเยี่ยม
<b>Venohr, Fear &amp; Witt, (2014)</b>	สาระสำคัญของระบบการจัดการ หรือการจัดการห่วงโซ่อุปทาน คือ การใช้ระบบของหน่วยงาน คน เทคโนโลยี กิจกรรม ข้อมูล ข่าวสารและทรัพยากร มาประยุกต์เข้าด้วยกัน เพื่อการเคลื่อนย้ายสินค้าหรือบริการ จากผู้จัดหาไปยังลูกค้า กิจกรรมของกระบวนการทำงานนี้จะแปรสภาพทรัพยากร ธรรมชาติ วัตถุดิบ และวัสดุอื่นๆ ให้กลายเป็นสินค้าสำเร็จ และส่งไปถึงลูกค้า

จากตารางที่ 5 จากการให้ความหมายของนักวิจัยและนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของคำว่า ระบบการทำงาน หมายถึง วิธีการดำเนินธุรกิจด้วยความพยายามเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันผ่านการวางแผน ระบบฐานข้อมูล และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของการควบคุมคุณภาพการผลิต การบริการคน กระบวนการและสภาพแวดล้อม ระบบการทำงานที่เป็นกระบวนการและการปฏิบัติงานประจำขององค์กรในด้านต่าง ๆ รวมถึงการบริหารจัดการทั่วไป ซึ่งได้แก่ ระบบการวางแผน ระบบฐานข้อมูล และระบบควบคุมคุณภาพด้านการผลิต ซึ่งระบบการทำงานนี้จะเกิดการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ เพื่อนำไปสู่ความสามารถทางการแข่งขันขององค์กรได้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับ การรับรู้ของผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร

### 2.2.2 องค์ประกอบของระบบการทำงาน

การมีระบบการทำงานที่ดีจะทำให้เกิดผลผลิต คุณภาพและนวัตกรรมที่ดี ซึ่งทำให้บรรลุถึงผลการดำเนินงานที่ยอดเยี่ยม (Camisón & Villar-López, 2014) และกระบวนการทำงานที่ดีช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน อีกทั้ง (Shirouyehzad, Khodadadi & Shahin, 2014) กล่าวว่า ความสามารถขององค์กรเป็นแหล่งของความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน ส่วนองค์กรที่มีการวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพ จะมีผลการดำเนินงานที่ดีกว่าองค์กรที่ไม่มีการวางแผน

ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม และสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวกับระบบการทำงาน (Working system) ประกอบไปด้วย ระบบการวางแผน (Planning system) ระบบฐานข้อมูล (Database system) และระบบการควบคุมคุณภาพด้านการผลิต (Quality Control System) เพื่อให้ทราบถึงตัวแปรระบบการทำงานและอ้างอิง ดังแสดงในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 แสดงตัวแปรระบบการทำงานและอ้างอิง

อ้างอิง (ผู้วิจัย/ปี ค.ศ.)	ตัวแปรระบบการทำงาน		
	ระบบการวางแผน	ระบบฐานข้อมูล	ระบบควบคุมคุณภาพด้านการผลิต
Barney, (2012)	✓	✓	✓
Boulter, Bendell & Dahlgaard, (2013)	✓	✓	✓
Khanam, Siddiqui & Talib, (2013)	✓	✓	✓
Goetsch & Davis, (2014)	✓	✓	✓
Oakland, (2014)	✓	✓	✓

## ตารางที่ 6 (ต่อ)

อ้างอิง (ผู้วิจัย/ปี ค.ศ.)	ตัวแปรระบบการทำงาน		
	ระบบการวางแผน	ระบบฐานข้อมูล	ระบบควบคุมคุณภาพด้านการผลิต
Sahno & Shevtshenko, (2014)	✓	✓	✓
Khanam, Siddiqui & Talib, (2015)	✓	✓	✓
Jevgeni, Eduard & Roman, (2015)	✓		✓
Sahno, (2015)	✓	✓	✓

จากตารางที่ 6 การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับระบบทำงานกับความสามารถทางการแข่งขัน ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ระบบการทำงาน (Working System: WKS) หมายถึง ระบบการทำงานที่เป็นกระบวนการ และการปฏิบัติงานประจำขององค์กรในด้านต่าง ๆ ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ระบบการวางแผน (Planning System: WPS) ระบบฐานข้อมูล (Database System: WDS) และระบบควบคุมคุณภาพด้านการผลิต (Quality Control System: WQS) (Barney, 2012; Boulter, Bendell & Dahlgaard, 2013; Khanam, Siddiqui & Talib, 2013; Goetsch & Davis, 2014; Sahno & Shevtshenko, 2014; Oakland, 2014; Khanam, Siddiqui & Talib, 2015; Jevgeni, Eduard & Roman, 2015; Sahno, 2015) ซึ่งผู้วิจัยสามารถอธิบายได้ดังนี้

(1) ระบบการวางแผน (Planning System: WPS) หมายถึง การที่องค์กรมีการวางแผนด้านการบริหารงานด้านต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้า ในการประสานงานและกิจกรรมที่จะดำเนินงานตามหลักการและเหตุผล เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงาน และคาดหวังผลสำเร็จให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินงานขององค์กรตามเป้าหมาย โดยการนำทรัพยากรขององค์กรมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจตามเป้าหมาย อีกทั้งมีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายตามแผนงานต่าง ๆ ที่องค์กรกำหนดไว้ เพื่อกลับมาทบทวน ติดตามและประเมินผล ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ นำไปสู่ความสามารถทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานขององค์กรที่ดี (Barney, 2012; Boulter, Bendell & Dahlgaard 2013; Khanam, Siddiqui & Talib, 2013; Goetsch & Davis, 2014; Sahno & Shevtshenko, 2014; Oakland, 2014; Khanam, Siddiqui & Talib, 2015; Jevgeni, Eduard & Roman, 2015; Sahno, 2015)

(2) ระบบฐานข้อมูล (Database System: WDS) หมายถึง การที่องค์กรมีการสรรหา จัดหา จัดทำ และเก็บรวบรวมข้อมูลด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับองค์กร ให้เป็นระเบียบและหมวดหมู่ เพื่อให้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ ตามกิจกรรม และโครงการต่าง ๆ ขององค์กร เช่น ฐานข้อมูลด้านการตลาด

ด้านการผลิต ด้านการเงินและบัญชี และด้านลูกค้า (Barney, 2012; Boulter, Bendell & Dahlgaard 2013; Khanam, Siddiqui & Talib, 2013; Goetsch & Davis, 2014; Sahno & Shevtshenko, 2014; Oakland, 2014; Khanam, Siddiqui & Talib, 2015; Sahno, 2015)

(3) ระบบควบคุมคุณภาพด้านการผลิต (Quality Control System: WQS) หมายถึง การที่องค์กรมีกระบวนการควบคุมคุณภาพตามมาตรฐานในทุกขั้นตอนทั้งก่อนการผลิต ระหว่างกระบวนการผลิต และหลังการผลิต เพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด ได้แก่ การคัดสรรวัตถุดิบ การควบคุมกระบวนการผลิต การตรวจสอบคุณภาพสินค้า และการบริหารสินค้าคงคลัง (Barney, 2012; Boulter, Bendell & Dahlgaard 2013; Khanam, Siddiqui & Talib, 2013; Goetsch & Davis, 2014; Sahno & Shevtshenko, 2014; Oakland, 2014; Khanam, Siddiqui & Talib, 2015; Jevgeni, Eduard & Roman, 2015; Sahno, 2015)

### 2.2.3 การวัดระบบการทำงาน

การวัดระบบการทำงาน ผู้วิจัยใช้มาตรวัดระบบการทำงาน จากงานวิจัยของ Sadikoglu & Zehir (2010) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติ TQM และมาตรการการปฏิบัติงานที่หลากหลาย การตรวจสอบ และคำนึงถึงผลกระทบของประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานและประสิทธิภาพการทำงานของนวัตกรรมเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติ TQM และประสิทธิภาพการทำงานของบริษัท การศึกษาใช้การสำรวจแบบตัดขวางด้วยการส่งแบบสอบถามไปยัง บริษัทที่ได้รับการรับรอง ISO 9001: 2000 ในอุตสาหกรรมที่แตกต่างกันในภูมิภาคมาร์มาราในประเทศตุรกีในปี 2005 และ 2006 โดยวิธีสุ่มเลือกจำนวน 500 บริษัท และได้รับการตอบแบบสอบถาม จำนวน 373 ภายหลังจากตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของตัวแปรแฝงด้วยองค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) และสำรวจวิเคราะห์ทดสอบสมมติฐาน โดยการสร้างแบบจำลองสมการ โครงสร้าง (SEM) ผลการศึกษานับสนับสนุนสมมติฐานที่นำเสนอว่าประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานและผลการดำเนินงานด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมมีความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติ TQM และประสิทธิภาพการทำงานของบริษัท

จากงานวิจัยของ Wang & Wang, (2012) กล่าวว่าไว้ว่าการแบ่งปันความรู้ไม่เพียง แต่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน โดยตรง แต่ยังมีอิทธิพลต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานที่ชัดเจน Talib, Rahman & Qureshi, (2013) กล่าวว่าไว้ว่าการปฏิบัติการควบคุมคุณภาพ พบว่ามีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานบางส่วนที่มีคุณภาพของการให้บริการบริษัทอินเดีย นอกจากนี้ยังพบว่าวัฒนธรรมที่มีคุณภาพถูกมองว่าเป็นการปฏิบัติ TQM ที่โดดเด่นในการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ การปฏิบัติอื่น ๆ เช่น ระบบคุณภาพการฝึกอบรม และการศึกษางานเป็นทีม และการเปรียบเทียบพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพ จากการศึกษาของ Wang, Chen & Chen (2012); Lam, Lee, Ooi & Phusavat (2012); Talib, Rahman, & Qureshi, (2013) เครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาแบ่งออกเป็นสามส่วน ส่วนแรก

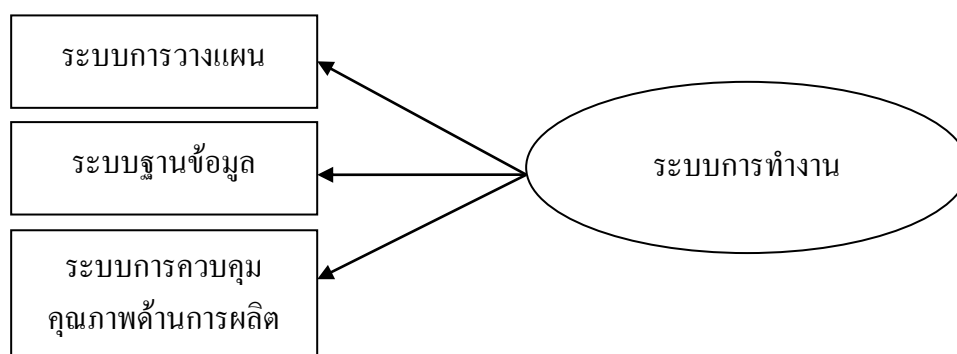


ประกอบด้วย ข้อมูลประชากรของผู้ตอบแบบสอบถาม รวมทั้ง อาชีพ เพศ ปีที่มีประสบการณ์ เช่นเดียวกับข้อมูลทั่วไปของบริษัท ส่วนที่สองประกอบด้วย 17 ตัวแปร เกี่ยวกับการปฏิบัติ TQM 110 รายการ ส่วนที่สามจะประเมินผลการดำเนินงานของ บริษัท ฯ คือผลการปฏิบัติงาน บริษัทที่ให้ บริการที่ได้รับการวัดโดยใช้ตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพ "ผลการดำเนินงานที่มีคุณภาพ" ถึง 8 รายการ Lam, Lee, Ooi & Phusavat (2012); Al-Dhaafri, Al-Swidi & Yusoff, (2016); Barros, Sampaio & Saraiva, (2014) เครื่องมือเป็นมาตราส่วนประมาณค่า Likert Scale 5 จุด ระดับ 1 = น้อยมาก 2 = น้อย 3 = ปานกลาง 4 = มาก และ 5 = มากที่สุด ขึ้นอยู่กับชนิดของคำถาม ซึ่งสอดคล้องกับผู้ที่แนะนำโดย Miller et al., (2009) และ Salaheldin, (2009)

Hair et al., (1998) ได้กำหนดลักษณะและความต้องการของการศึกษาครั้งนี้ ปวงชนถูก ้างมาเพื่อประเมินความตรงตามโครงสร้าง EFA ได้ดำเนินการและแต่ละขนาดก็จะถูก FA แยกต่าง หาก ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบหลักของ FA ตามด้วยการหมุนตั้งฉาก VariMax ถูกนำมาใช้ใน 17 ตัวแปร เกี่ยวกับการปฏิบัติ TQM เปรียบเทียบของ 100 รายการโดยใช้ โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS 16.0 แต่ก่อนที่จะให้ FA ซึ่งเป็นหนึ่งในข้อพิจารณาที่สำคัญใน FA เป็น ขนาดของกลุ่มตัวอย่างของข้อมูล (Hair et al., 1998) ตามที่ Hair et al., (1998) อย่างน้อยห้าหน่วย ต่อตัวแปร คือ ต้องให้ FA หรือตัวอย่างของ 100 รายการที่ยอมรับได้เพื่อให้บรรลุผลที่ดี ขนาดของ กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคือ 172 รายการ ดังนั้นหมายความว่าขนาดของกลุ่มตัวอย่างมีความ เพียงพอและสามารถวิเคราะห์ต่อไปสามารถทำได้ เพื่อประเมินความตรงเชิง โครงสร้างที่ loadings ปัจจัยที่จะได้รับสำหรับแต่ละรายการ loadings สะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างรายการและ ปัจจัยเฉพาะหรือปฏิบัติสูงกว่าการ โหลดที่ดีกว่ารับรองว่ารายการเฉพาะที่มีต่อปัจจัย ในการตีความ ปัจจัย ซึ่งให้เห็นว่าค่า loading เกิน 0.45 ได้รับการพิจารณามากขึ้นกว่า 0.55 ดี 0.63 ดีมาก และ 0.71 ดี มากที่สุด สำหรับการศึกษานี้ loading 0.50 หรือสูงกว่าในปัจจัยได้รับการพิจารณา (Hair et al, 1998; Ooi et al, 2008; Al-Dhaafri, Al-Swidi & Yusoff, 2016) ผล FA ที่สกัดการแก้ปัญหา 17 ปัจจัยที่มีค่า Eigen มากกว่าหนึ่ง และความแปรปรวนรวมอธิบายเป็นร้อยละ 72.0 ส่วน 20 รายการที่เกี่ยวข้องกับ ปัจจัยเหล่านี้ถูกลบ (เช่น การมุ่งเน้นลูกค้า 5 รายการ การฝึกอบรมและการศึกษา 2 รายการ ส่วนร่วม ของพนักงาน 2 รายการ การจัดการกระบวนการ 2 รายการ ระบบคุณภาพ 2 รายการ การวางแผน เชิงกลยุทธ์ 2 รายการ กำลังใจของพนักงาน 1 รายการ และการออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการ 4 รายการ เนื่องจากแรงค่า Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ต่ำ สุ่มตัวอย่างเพียงพอเป็น 0.870 ซึ่งมากกว่า 0.60 แสดง ให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเพียงพอในขณะที่การทดสอบ Bartlett ของ sphericity อย่างมี นัยสำคัญ ( $\chi^2 = 17,325.27, p = 0.000, 0.01$ ) นอกจากนี้ correlation matrix ยังเผยให้เห็นว่ามาตรการ ทั้งหมดของการสุ่มตัวอย่างเพียงพอมีความสูงกว่าระดับที่ยอมรับได้ 0.50 ดังนั้นรูปแบบที่มี 17 ปัจจัย หรือองค์ประกอบ แสดงว่าข้อมูลเพียงพอ นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจัยเหล่านี้ 17 ปัจจัย คิดเป็นสัดส่วน มากกว่าร้อยละ 70.0 ของความแปรปรวนของการทดสอบตัวแปรที่เกี่ยวข้องนี้ แสดงให้เห็นว่ามีเพียง

จำนวนที่ค่อนข้างเล็กของความแปรปรวนรวมสำหรับแต่ละกลุ่มของตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับสาเหตุอื่น ๆ มากกว่าปัจจัยของตัวเอง ดังนั้นผลของ FA บ่งบอกถึงระดับสูงของการสร้างความถูกต้องของการวัดสุดท้ายทั้งหมด 80 รายการซึ่งเป็น unidimensional และ factorially loading ที่แตกต่างกันในโครงสร้างที่ถูกเก็บไว้เพื่อการวิเคราะห์ต่อไป ผลของ FA ได้สรุปไว้ในตารางที่ 1 ในตารางที่ 1 เท่านั้น FA ได้ดำเนินการอื่นที่จะเห็นมิติของตัวแปรตาม (ประสิทธิภาพคุณภาพ) เป็นตัวแทนแปดรายการ วิธีการแก้ปัญหาปัจจัยเดียวที่ไหลออกมาที่มีมูลค่า 4.33 Eigen อธิบายร้อยละ 54.24 ของความแปรปรวนในข้อมูลวัด KMO ความเพียงพอของการสุ่มตัวอย่างเป็น 0.879 แสดงให้เห็น intercorrelations เพียงพอในขณะที่การทดสอบ Barlett ของ sphericity อย่างมีนัยสำคัญ ( $\chi^2 = 584.00, p = 0.000, 0.01$ ) ผลของ FA สำหรับการทำงานที่มีคุณภาพ ความน่าเชื่อถือของตราสารที่ได้รับการทดสอบอีกครั้งในแต่ละปฏิบัติ TQM (ตัวแปรอิสระ) และประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพ (ตัวแปรตาม) Conbach's เป็นค่าของตัวแปรการศึกษาและค่าสัมประสิทธิ์ความน่าเชื่อถือ (reliability coefficient) ของตัวแปรการศึกษาสูงกว่าระดับที่ยอมรับได้ไม่ต่ำกว่า 0.70 จึงให้ความเที่ยงตรงมีความน่าเชื่อถือ (Nunnally & Bernstein, 1994; Hair, et al, 1998)

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับองค์ประกอบของระบบการทำงาน พบว่า งานวิจัยเชิงประจักษ์เกี่ยวกับระบบการทำงาน ใช้ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ โดยส่วนใหญ่จะใช้วิจัยเชิงปริมาณเป็นหลัก ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงใช้แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยวิธี Likert Scale ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยข้อคำถามทั้งหมดจะถามถึงระดับความคิดเห็น คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย และเห็นด้วยน้อยที่สุด เพื่อศึกษาองค์ประกอบของระบบการทำงาน (Working System: WKS) 3 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ระบบการวางแผน (Planning System: WPS) (2) ระบบฐานข้อมูล (Database System: WDS) และ (3) ระบบการควบคุมคุณภาพด้านการผลิต (Quality Control System: WQS) ดังแสดงในภาพประกอบที่ 5



ภาพประกอบที่ 5 องค์ประกอบของระบบการทำงาน

## 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของภาครัฐ

บทบาทของภาครัฐ มีอิทธิพลต่อความสามารถทางการแข่งขัน ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ ต่อทรัพยากรที่เป็นปัจจัยการผลิต คือ ทรัพยากรทางกายภาพ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรความรู้ ทรัพยากรทุน และทรัพยากรสาธารณูปโภค โดยปัจจัยการผลิตเหล่านี้อาจถูกกระทบจากนโยบาย การให้เงินสนับสนุนของภาครัฐ นโยบายผ่านตลาดทุน นโยบายการศึกษา เป็นต้น ซึ่งภาครัฐสามารถปรับเปลี่ยนความต้องการภายในประเทศด้วยการกำหนดมาตรฐานสินค้า (Porter, 2011) ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีระบบเศรษฐกิจเป็นแบบเปิดทำให้ธุรกิจระหว่างประเทศหรือการค้าระหว่างประเทศ ได้เข้ามามีบทบาทและอิทธิพลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศต่าง ๆ โดยทั่วไป การค้าระหว่างประเทศจะอยู่ในลักษณะที่ว่าแต่ละประเทศจะผลิตสินค้าที่ตนเองมีความถนัดซึ่งเป็นสินค้าส่งออก ขณะเดียวกันก็จะสั่งเข้าสินค้าที่ตนเองผลิตไม่ได้หรือผลิตได้แต่ต้นทุนสูงกว่า จึงเสมือนกับการแบ่งงานกันทำระหว่างประเทศ ทำให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด การส่งออกก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ประเทศต่าง ๆ ได้รับประโยชน์ร่วมกัน ทำให้ประชาชนต่าง ๆ ทั่วโลก มีมาตรฐานการครองชีพโดยเฉลี่ยสูง

### 2.3.1 ความหมายและความสำคัญของบทบาทของภาครัฐ

Porter, (2011) บทบาทของภาครัฐมีอิทธิพลต่ออุตสาหกรรมและการแข่งขันภายในประเทศ เช่น การกำหนดนโยบาย ระเบียบต่าง ๆ เช่น นโยบายด้านเงินทุน ด้านภาษีอากร การสนับสนุนและส่งเสริมด้านการวิจัยและพัฒนา สนับสนุนให้สถาบันการศึกษาผลิตบุคลากรเพื่อสนับสนุนอุตสาหกรรม นโยบายเกี่ยวกับการค้าระหว่างประเทศ การแทรกแซงจากภาครัฐอาจมีผลทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ผลกระทบในเชิงบวกอาจช่วยเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันในตลาดระดับสากล ส่วนผลกระทบเชิงลบ อาจทำให้องค์กรไม่จริงจัง ในการพัฒนาสินค้า กระบวนการผลิต หรือพึ่งพาตนเอง ซึ่งอาจทำให้ความสามารถทางการแข่งขันลดลง เนื่องจากโอกาสจากภายนอกไม่สามารถควบคุมได้ และส่งผลกระทบต่อทุกองค์กร แม้ว่าการส่งเสริมสนับสนุนของภาครัฐในด้านต่าง ๆ นั้นเป็นเครื่องมือในการเพิ่มศักยภาพให้กับองค์กร แต่ไม่สามารถสร้างความสามารถทางการแข่งขันให้แก่องค์กรได้โดยตรง อีกทั้งยังไม่มีข้อสรุปที่แน่นอนในการวัดผลสำเร็จของการส่งเสริมของภาครัฐ เนื่องจากการส่งเสริมของภาครัฐไม่ใช่กิจกรรมทางธุรกิจโดยตรง หากแต่เป็นกิจกรรมที่ช่วยสนับสนุนกิจกรรมขององค์กร (Leonidou, Palihawadana & Theodosiou, 2011; Freixanet, 2012) รัฐบาลในฐานะที่มีบทบาทสำคัญเป็นศูนย์รวมของ “ตัวเร่งปฏิกิริยา” ซึ่งเป็นบทบาทที่ได้รับการยอมรับมากที่สุดอย่างชัดเจน มากกว่าการผูกขาด (Challenger) ในความเป็นจริงบทบาทของรัฐบาลจะส่งผลกระทบต่อสถานการณ์ และความต้องการภายในได้เงื่อนไขปัจจัยเช่นเดียวกับอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง และได้รับการสนับสนุน นโยบายส่งผลกระทบต่อปัจจัยพื้นฐานในรูปแบบที่แตกต่างกัน (Bakan & Dogan, 2012) จะเห็นได้ว่าผลกระทบต่อปัจจัยพื้นฐานของความได้เปรียบในการแข่งขันสามารถเป็นได้ทั้งทางบวกหรือลบ ดังนั้นรัฐบาลควรพยายามสร้างสรรค์ (นโยบาย) ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาสภาพแวดล้อม

และสนับสนุนความสามารถทางการแข่งขันมากกว่าการผูกขาด การส่งออกมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสถานะเศรษฐกิจไทย เนื่องจากเป็นกลไกสำคัญที่ผลักดันให้เศรษฐกิจของประเทศมีอัตราการขยายตัวนับว่าเป็นธุรกิจที่มีความสำคัญต่อผู้ประกอบการเองและประเทศชาติเนื่องจากสามารถนำเงินตราต่างประเทศเข้ามาสู่ประเทศไทยเราเป็นจำนวนมากในปีหนึ่งๆ และรายได้เหล่านี้ก็เป็นส่วนหนึ่งที่ถูกนำมาใช้พัฒนาและแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจที่เกิดขึ้น ดังนั้น การส่งออกจึงนับเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ช่วยให้ประเทศไทยพ้นจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำได้ (ปิยกานต์ จันทเพน, 2550) แต่ในขณะเดียวกันสภาพแวดล้อมในตลาดโลกมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เช่น มีการแข่งขันทางการค้ารายใหม่ ๆ ที่สามารถผลิตสินค้าได้ในราคาต่ำกว่าไทยและมีการพัฒนาคุณภาพสินค้ามากขึ้นเป็นลำดับ ดังนั้น ไทยจึงมีความจำเป็น อย่างยิ่งที่จะต้องปรับกลยุทธ์และยกระดับความสามารถในการผลิต และการตลาดเพื่อการส่งออกให้สูงขึ้น เพื่อรักษาส่วนแบ่งตลาด ปัจจุบันสินค้า OTOP เป็นที่ต้องการของตลาดในต่างประเทศ โดยเฉพาะสินค้าในกลุ่มเครื่องสำอาง เครื่องประดับเงิน เฟอร์นิเจอร์ เครื่องใช้บนโต๊ะอาหาร และเคหะสิ่งทอ ซึ่งมีมูลค่าการส่งออกเพิ่มขึ้นเป็นลำดับในปี 2547 ไทยส่งออกสินค้า OTOP เป็นมูลค่า 874 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ขยายตัวร้อยละ 16.2 และคาดว่าปี 2548 มูลค่าการส่งออกเพิ่มขึ้นเป็น 1,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐ โดยอาศัยปัจจัยเกื้อหนุนดังนี้ 1. สินค้า OTOP เป็นสินค้าส่งออกที่มีประสิทธิภาพสูง เนื่องจากความนิยมของชาวต่างชาติในสินค้าภูมิปัญญาท้องถิ่นไทยซึ่งมีคุณค่าและเอกลักษณ์เฉพาะตัว ขณะที่ต้นทุนในการผลิตต่ำ เนื่องจากค่าจ้างแรงงานถูกและใช้วัตถุดิบภายในประเทศ 2. รัฐบาลมีมาตรการส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตและการส่งออกสินค้า OTOP อย่างจริงจัง อาทิ มาตรการส่งเสริมการลงทุน สำนักคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (Office of the Board of Investment: BOI) ได้ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SMEs) รวมถึงกิจการการผลิตสินค้า OTOP ที่ได้มาตรฐานการผลิตชุมชน (มพช.) โดยให้สิทธิประโยชน์ยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลเป็นเวลา 8 ปี โดยไม่จำกัดเขตลงทุนและมูลค่าภาษีที่ได้รับการยกเว้น รวมทั้งยกเว้นอากรขาเข้าสำหรับเครื่องจักรนำเข้าเพื่อการผลิตสินค้า OTOP มาตรการสนับสนุนการผลิต กระทรวงอุตสาหกรรมได้สนับสนุนฝึกอบรม ความรู้ด้านการผลิต การจัดการ และมาตรฐานผลิตภัณฑ์ให้แก่ผู้ผลิตระดับรากหญ้า ภายใต้โครงการ Smart OTOP มาตรการส่งเสริมการส่งออก กระทรวงพาณิชย์ ได้จัดทำโครงการ Thailand Plaza (THP) เพื่อสร้างช่องทางการจำหน่ายสินค้าถาวรให้แก่สินค้าทั้งในและต่างประเทศและสนับสนุนการจำหน่ายผ่านรายการโทรทัศน์และร้านอาหารไทยในต่างประเทศ (หอการค้าจังหวัดตาก: ม.ป.ป.)

มีนักวิจัยและนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของคำว่า บทบาทของภาครัฐ ดังแสดงในตารางที่ 7

ตารางที่ 7 แสดงความหมายของบทบาทของภาครัฐ

นักวิจัยและนักวิชาการ	ความหมายของบทบาทของภาครัฐ
<b>Porter, (1980)</b>	นโยบายที่เป็นประโยชน์ และมีผลต่อปัจจัยพื้นฐานทั้งสี่ (Diamond Model) ประกอบด้วย ปัจจัยด้านการผลิต (Factor condition) ปัจจัยด้านอุปสงค์ของสินค้า (Demand condition) ปัจจัยด้านยุทธศาสตร์, โครงสร้างและบริบทการแข่งขัน (Firm strategy, structure, and rivalry) และปัจจัยด้านอุตสาหกรรมต่อเนื่องและสนับสนุน (Related and supporting industries)
<b>Staudinger, (2008)</b>	อำนาจตัดสินใจเพื่อผลทางการเมืองในการผลักดันที่สำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทที่มีการจัดหาเงินทุน และการวางแผนของโครงสร้าง ที่เพิ่มขึ้น และสามารถตรวจสอบได้
<b>Kshetri, Palvia &amp; Dai, (2011)</b>	นโยบาย บทบาท ภารกิจของทางรัฐบาล หน่วยงานราชการ หรือองค์กรของรัฐ ที่สนับสนุนและส่งเสริมในด้านต่างๆ ให้แก่องค์กรเอกชน เพื่อสร้างความร่วมมือและเครือข่ายการทำงานร่วมกัน ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงศักยภาพขององค์กรในด้านต่างๆ
<b>Lenihan, (2011)</b>	นโยบายองค์กรที่เป็น ทางเลือกใหม่ (new'way) ที่เป็นระบบการส่งเสริมและการสร้างสภาพแวดล้อมและความสามารถที่เป็นแกนหลักสำหรับ องค์กรขนาดเล็กและผู้ประกอบการ และส่งผลกระทบต่อสังคมในวงกว้าง
<b>OECD, (2011)</b>	ผู้ที่ทำหน้าที่อภิบาลในทุกระดับในระบบเศรษฐกิจ และหรือมีผลกระทบจากการดำเนินการ เกี่ยวกับผลกระทบภายนอกด้านบวก (ประโยชน์) ต่อบุคคลที่สาม เช่น นโยบายการจัดการเงินทุน และการผลิตของรัฐบาล การให้เงินช่วยเหลือ (negative taxes) และการกำหนดกฎข้อบังคับ เพื่ออุปถัมภ์ผู้ประกอบการและเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานของผู้ประกอบการ

## ตารางที่ 7 (ต่อ)

นักวิจัยและนักวิชาการ	ความหมายของบทบาทของภาครัฐ
<b>Bank (2014)</b>	รัฐมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศทางการแข่งขัน เช่น เงื่อนไขของปัจจัยพื้นฐาน ทั้งด้านทรัพยากร ศักยภาพ และความสามารถในการดำเนินการของผู้ประกอบการที่เหมาะสม ต่ออุตสาหกรรม อาจจะมีการอุดหนุน หรือมีนโยบายทางการเงินที่เอื้อต่อการสร้างบรรยากาศในการลงทุน ตลอดจนการจัดให้มีหน่วยงานที่สนับสนุนการศึกษา หรือวิจัยที่ส่งผลให้เกิดเงื่อนไขด้านปัจจัยพื้นฐานที่สร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันให้กับอุตสาหกรรมหรือเครือข่ายวิสาหกิจ

จากตารางที่ 7 การให้ความหมายหรือคำนิยามของคำว่า บทบาทของภาครัฐ ของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น อาจมีความแตกต่างกันในเนื้อหาหรือรายละเอียดปลีกย่อยบางส่วน แต่ความหมายส่วนใหญ่จะสอดคล้องกัน การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายหรือนิยามของบทบาทของภาครัฐ หมายถึง นโยบาย ข้อกำหนด หรือการส่งเสริมของภาครัฐ และการส่งออกที่มีผลกระทบต่อปัจจัยพื้นฐาน ทั้งด้านทรัพยากร ศักยภาพ และความสามารถในการดำเนินการของผู้ประกอบการ ทั้งทางตรงและทางอ้อม สร้างความร่วมมือและเครือข่ายการทำงานร่วมกัน ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงศักยภาพขององค์กรในด้านต่าง ๆ เป็นระบบการส่งเสริมและการสร้างสภาพแวดล้อม และความสามารถที่เป็นแกนหลักสำหรับองค์กรขนาดเล็กและผู้ประกอบการ ซึ่งสามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือมีขีดความสามารถทางการแข่งขันเพิ่มมากขึ้น

### 2.3.2 องค์กรประกอบของบทบาทของภาครัฐ

สำหรับโครงสร้างบทบาทของภาครัฐ ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ การรับรู้นโยบายของภาครัฐ (Recognition the Government Policy) การใช้ประโยชน์จากการส่งเสริมและสนับสนุนของภาครัฐ (Government Support Utilization) และส่งเสริมการส่งออก (Exporting Support) โดย Ahmad, (2010) ที่ศึกษาเกี่ยวกับ การสนับสนุนผู้ประกอบการ SMEs ผลกระทบของการส่งออกของรัฐบาล โครงการความช่วยเหลือในการส่งออก สรุปได้ว่า การเปิดเสรีด้านการค้า การบริการ การลงทุน และการเคลื่อนย้ายแรงงานอย่างเสรีทำให้สมาชิกอาเซียนแต่ละประเทศต่างตระหนักถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้น โดยคาดการณ์ว่าในขณะที่การรวมกลุ่มทำให้ตลาดมีขนาดใหญ่ขึ้น ซึ่งเป็นโอกาสสำหรับวิสาหกิจที่มีศักยภาพ ในอีกด้านหนึ่งการแข่งขันย่อมทวีความรุนแรงมากขึ้น การเตรียมการเพื่อเผชิญกับสภาพการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้นของรัฐบาลในประเทศต่าง ๆ ย่อมส่งผลกระทบต่อการสนับสนุนให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความแข็งแกร่งมากขึ้น และขจัดปัญหาหรือแก้ไขจุดอ่อนใน

ด้านต่าง ๆ ของวิสาหกิจให้มีน้อยลง และ Leonidou, Palihawadana & Theodosiou, (2011) ที่ศึกษาเกี่ยวกับนโยบายแห่งชาติเพื่อการส่งออกเป็นพลังขับเคลื่อนทรัพยากร และความสามารถ ผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ความสามารถทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานขององค์กร สรุปได้ว่า (1) การประเมินผลการรับรู้ นโยบายที่ถูกต้องและยอมรับ จะช่วยเพิ่มปริมาณในการส่งออก (2) การวิเคราะห์ทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการส่งออกส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขันได้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐ เป็นการใช้ประโยชน์จากการส่งเสริมและสนับสนุนของภาครัฐ (3) การมีกลยุทธ์การตลาดและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เฉพาะเจาะจงเกี่ยวกับการส่งออกเกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ (4) ความได้เปรียบในการแข่งขันที่แตกต่างกัน มีผลกระทบต่อ การตลาด การส่งออก และการเงิน ในขณะที่ Kanda, Mejiá-Dugand & Hjelm, (2013) ศึกษาเกี่ยวกับความคิดริเริ่มส่งเสริมการส่งออกของรัฐ: การรับรู้ การมีส่วนร่วม และประสิทธิภาพการรับรู้ของบริษัท เทคโนโลยีสิ่งแวดล้อม สวีเดน สรุปได้ว่า บริษัทที่มีการรับรู้ นโยบายของภาครัฐ และสามารถ ใช้ประโยชน์จากการส่งเสริมและสนับสนุนของภาครัฐได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมเพื่อการส่งออกในระดับสูง

ส่วน Ahmad, (2014) ได้ศึกษา กลยุทธ์ทางธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในระดับสากล: จากธุรกิจที่ตั้งอยู่ในตลาดเกิดใหม่ (เอเชียตะวันออกเฉียงใต้) สรุปได้ว่า กลยุทธ์ที่สร้างความแตกต่างของความรู้ในระดับสากลที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการ SMEs ในบริบทของเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ จะมีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายและมาตรการให้การสนับสนุนในระดับรัฐบาล เพื่อที่จะสร้างสภาพแวดล้อมที่ช่วยกระตุ้นให้เกิดความได้เปรียบการแข่งขันของผู้ประกอบการ SMEs และมีการศึกษาเกี่ยวกับการให้การสนับสนุนอย่างจริงจังของ New Zealand internationalising SMEs ตามการรับรู้ของผู้ประกอบการ สรุปได้ว่า การสนับสนุนจากรัฐบาลจะมีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องในเชิงบวกกับการรับรู้ความช่วยเหลือของผู้ประกอบการในระดับจุลภาค ส่วนการรับรู้ความช่วยเหลือจากรัฐบาลในระดับมหภาค เป็นปัญหาที่ยังไม่ได้รับการบริหารจัดการที่ดี

จากงานวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การส่งเสริมการส่งออกในประเทศกำลังพัฒนาและภูมิภาคที่มีการเติบโต แต่ยังคงค่อนข้างจำกัดอยู่ในขอบเขต ดังเช่นงานวิจัยของ He, Brouthers & Filatotchev, (2013) นำเสนอเหตุผลหลายประการที่ประชาชนผู้กำหนดนโยบายควรให้แน่ใจว่า บริษัทที่มีบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกในการส่งเสริมการส่งออก การเจริญเติบโตในการค้าระหว่างประเทศหมายความว่า บริษัทที่จะเพิ่มการแข่งขันระหว่างประเทศในตลาดในประเทศของพวกเขาจากการนำเข้าและการที่บริษัทย่อยต่างชาติเป็นเจ้าของ แต่ในเวลาเดียวกันจะเปิดโอกาสให้กับบริษัทในการขายสินค้าและบริการของตนในตลาดต่างประเทศมากขึ้นเรื่อย ๆ กลายเป็นอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันในระดับสากล บริษัทที่กำหนดกิจกรรมของพวกเขาไปยังตลาดในประเทศมีแนวโน้มที่จะเห็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันของพวกเขา (Volpe Martincus & Carballo, 2012; Lages, Mata & Griffith, 2013)

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า นักวิจัยและนักวิชาการหลายท่าน ได้ศึกษาและให้ทัศนะเกี่ยวกับบทบาทของภาครัฐ สรุปได้ว่า บทบาทของภาครัฐ (Governance of Role) ซึ่งสามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ หรือมีขีดความสามารถทางการแข่งขันเพิ่มมากขึ้นจะต้องประกอบด้วย การรับรู้ นโยบายของภาครัฐ (Recognition the Government Policy) การใช้ประโยชน์จากการส่งเสริมและสนับสนุนของภาครัฐ (Government Support Utilization) และการส่งเสริมการส่งออก (Exporting Support)

ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม และสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของภาครัฐ แสดงตัวแปรบทบาทของภาครัฐและอ้างอิง ดังแสดงในตารางที่ 8

ตารางที่ 8 แสดงตัวแปรบทบาทของภาครัฐและอ้างอิง

อ้างอิง (ผู้วิจัย/ปี ค.ศ.)	ตัวแปรบทบาทของภาครัฐ		
	การรับรู้ นโยบายของภาครัฐ	การใช้ประโยชน์จากการส่งเสริมและสนับสนุนของภาครัฐ	ส่งเสริมการส่งออก
Ahmad, (2010)	✓	✓	✓
Ihua, (2010)	✓	✓	
Baden, Harwood & Woodward, (2011)	✓	✓	
Leonidou, Palihawadana & Theodosiou, (2011)	✓	✓	✓
Durmuşoğlu, Apfelthaler, Nayir, Alvarez & Mughan, (2012)	✓	✓	✓
Taiwo, Ayodeji & Yusuf, (2012)	✓	✓	
Foreman, (2013)		✓	
Loewe, (2013)	✓	✓	
Anheier, (2014)	✓	✓	✓
Ayob & Freixanet, (2014)	✓	✓	
Bank, (2014)	✓	✓	



จากตารางที่ 8 การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการส่งเสริมสนับสนุนของภาครัฐ กับความสามารถทางการแข่งขัน ผู้วิจัยสรุปได้ว่า บทบาทของภาครัฐ หมายถึง นโยบาย ข้อกำหนด หรือการส่งเสริมของภาครัฐ ที่มีผลกระทบต่อปัจจัยพื้นฐาน ทั้งด้านทรัพยากร ศักยภาพ และความสามารถในการดำเนินการของผู้ประกอบการ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งสามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือมีขีดความสามารถทางการแข่งขันเพิ่มมากขึ้น องค์ประกอบของบทบาทของภาครัฐ (Government of Role: GOR) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การรับรู้นโยบายของภาครัฐ (Recognition the Government Policy: GGP) การใช้ประโยชน์จากการส่งเสริมและสนับสนุนของภาครัฐ (Government Support Utilization: GGS) และส่งเสริมการส่งออก (Exporting Support: GES) ซึ่งผู้วิจัยสามารถอธิบายได้ดังนี้

(1) การรับรู้นโยบายของภาครัฐ (Recognition the Government Policy: GGP) หมายถึง การรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย ข้อกำหนด หรือการส่งเสริมของภาครัฐ ที่มีผลกระทบต่อปัจจัยพื้นฐาน ทั้งด้านทรัพยากร ศักยภาพ และความสามารถในการดำเนินการของผู้ประกอบการ ทั้งทางตรงและทางอ้อม แต่มีข้อจำกัดที่ว่า การรับรู้อาจไม่นำมาสู่การใช้ การรับรู้เป็นเพียงการประเมินประสิทธิผลของการสื่อสาร (Ahmad, 2010; Ihua, 2010; Baden, Harwood & Woodward, 2011; Leonidou, Palihawadana & Theodosiou, 2011; Taiwo, Ayodeji & Yusuf, 2012; Loewe, 2013; Anheier, 2014; Ayob & Freixanet, 2014; Bank, 2014)

(2) การใช้ประโยชน์จากการส่งเสริมและสนับสนุนของภาครัฐ (Government Support Utilization: GGS) หมายถึง การที่องค์กรได้ประโยชน์จากนโยบาย ข้อกำหนด จากการส่งเสริมหรือสนับสนุนของภาครัฐ ที่ได้กำหนดขึ้นเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินธุรกิจ เช่น การพัฒนาระบบคุณภาพด้านการผลิต การฝึกอบรม การให้คำปรึกษาแนะนำด้านต่าง ๆ รวมทั้งข้อมูลด้านการตลาด และแหล่งเงินทุนที่หน่วยงานของภาครัฐ เป็นต้น (Ahmad, 2010; Ihua, 2010; Baden, Harwood & Woodward, 2011; Leonidou, Palihawadana & Theodosiou, 2011; Taiwo, Ayodeji & Yusuf, 2012; Foreman, 2013; Loewe, 2013; Anheier, 2014; Ayob & Freixanet, 2014; Bank, 2014)

(3) ส่งเสริมการส่งออก (Exporting Support: GES) หมายถึง เป็นมาตรการที่ภาครัฐใช้เพื่อช่วยเหลือและอุดหนุนอุตสาหกรรมภายในเพื่อเพิ่มเป้าในการส่งออก มาตรการทางภาษีอากรเพื่อช่วยลดต้นทุนและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ส่งออกทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อส่งเสริมให้ผู้ผลิตภายในประเทศสามารถส่งสินค้าออกไปแข่งขันในตลาดโลกได้ รวมทั้งสนับสนุนการผลิตเพื่อทดแทนการนำเข้า เพื่อรักษาเงินตราภายในประเทศ (Ahmad, 2010; Leonidou, Palihawadana & Theodosiou, 2011; Durmuşoğlu, Apfelthaler, Nayir, Alvarez & Mughan, 2012; Oly Ndubisi & Iftikhar, 2012)

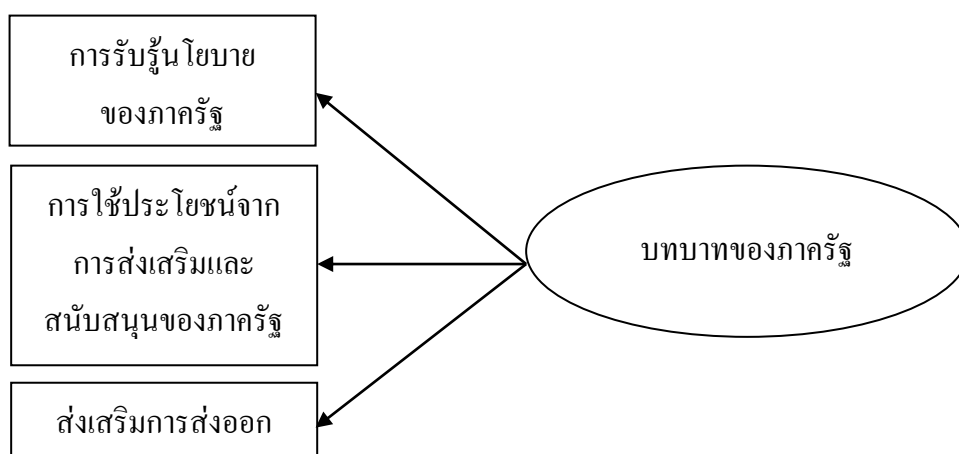
### 2.3.3 การวัดบทบาทของภาครัฐ

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวกับการวัดบทบาทของภาครัฐ พบว่า มิงงานวิจัยเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการวัดบทบาทของภาครัฐ โดย Cai, Jun & Yang, (2010) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาบูรณาการข้อมูลห่วงโซ่อุปทานในประเทศจีน: บทบาทของสถาบันก่งกำลัง และความไว้วางใจ งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจ (Trust) ประกอบด้วย การคุ้มครองทางกฎหมาย (Legal protection) การสนับสนุนจากรัฐบาล (Government support) ความสำคัญของส่วนกลาง (Importance of Guanxi) และการพัฒนาบูรณาการข้อมูลห่วงโซ่อุปทานระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย ประกอบด้วย การใช้ข้อมูลร่วมกัน (Information sharing) การวางแผนการทำงานร่วมกัน (Collaborative planning) เครื่องมือที่ใช้วิจัยเป็นแบบสอบถามปลายปิด ที่ผ่านการทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) โดยวิธีการหาสัมประสิทธิ์อัลฟาครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient = .84, .80 .85, .81 .82, .86 ตามลำดับ) โดยข้อคำถามทั้งหมดถามถึงระดับความคิดเห็น ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ รวมทั้งการตรวจสอบ KMO (Kaiser–Meyer–Olkin) เพื่อใช้วัดความเหมาะสมของข้อมูลว่าสามารถใช้เทคนิค Factor Analysis ได้ รวมทั้งการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) เพื่อศึกษาโครงสร้างของตัวแปร และดำเนินการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อทดสอบสมมติฐาน เกี่ยวกับโครงสร้างขององค์ประกอบ และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยวิธีการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเหมือน (Convergent Validity) และใช้โปรแกรม EQS 6.1 ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น (SEM) ในขณะที่ Karamagioli, Staiou & Gouscos, (2014) ได้ศึกษาโครงการให้ความช่วยเหลือการส่งออก ข้อมูลเชิงลึกจากผู้ประกอบการ SMEs ประเทศแคนาดา งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ของบทบาทของรัฐบาลแคนาดากับโครงการให้ความช่วยเหลือความสามารถในการส่งออกของผู้ประกอบการ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามปลายปิด ใน 5 ด้าน คือ ด้านการส่งออก/ เอกสาร (Export procedures/ documentation) การจัดแสดงสินค้า (Exhibitions) ส่วนผสมการตลาด (Marketing mix) ข่าวสารการตลาด/ การวางแผน (Market intelligence/ Planning) และความรู้เกี่ยวกับภาษา (Language) ที่ผ่านการทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) โดยวิธีการหาสัมประสิทธิ์อัลฟาครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient = .83, .82 .67, .62 .56 ตามลำดับ) โดยข้อคำถามทั้งหมดถามถึงระดับความคิดเห็น ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยวิธี Likert Scale มี 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (strongly disagree) ถึง 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง (strongly agree) ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติวิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งการตรวจสอบ KMO (Kaiser–Meyer–Olkin) พบว่า KMO มีค่าเท่ากับ 0.71 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 1.00 และจากการทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity เพื่อใช้วัดความเหมาะสมของข้อมูล พบว่า ตัวแปรแต่ละตัวมีความสัมพันธ์กัน จึงสามารถใช้เทคนิค Factor Analysis ได้

รวมทั้งการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) เพื่อศึกษาโครงสร้างของตัวแปร และได้ดำเนินการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อต้องการทดสอบสมมติฐาน เกี่ยวกับโครงสร้างขององค์ประกอบ และการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยวิธีการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเหมือน (Convergent Validity) และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น (SEM) นอกจากนี้ Hashim, (2012) ได้ศึกษาวิจัย บทบาทของรัฐบาลกับความท้าทายของ SMEs ในระดับสากล: กรณีศึกษา ประเทศมาเลเซีย การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative) มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการศึกษาและอธิบายถึงปรากฏการณ์โดยรวมที่เป็นแรงผลักดัน SMEs ไปสู่ความท้าทายในระดับสากล โดยการศึกษาข้อมูลที่รวบรวมโดยหน่วยงานของรัฐบาลมาเลเซียที่มีบทบาทสำคัญ และเกี่ยวข้องกับ SMEs เช่น EXIM Bank, SME Bank, and MATRADE และการสัมภาษณ์นักวิชาการเพื่อตรวจสอบการทำงานของผู้ประกอบการ SMEs ในประเทศมาเลเซีย เพื่อยืนยันความถูกต้องและเหมาะสมของข้อมูล เกี่ยวกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ระยะยาว (Long-term Strategic Planning) บริษัท/ ตัวแทนการส่งออก (Export Agent) ตัวแทนทางการเงิน (Financial Agent) การเจรจาต่อรอง (Negotiator) ภาษีและแรงจูงใจ (Tax and Incentives) และความร่วมมือในภูมิภาค (Regional cooperation) ส่วน Kumudha, (2013) ที่ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาเชิงประจักษ์ของการส่งเสริมการขายสินค้าสิ่งทอพิเศษ ของสหกรณ์ในเมือง ERODE ประเทศอินเดีย การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative) มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อหาปัจจัยที่มีผลต่อกลยุทธ์ส่งเสริมการขายของสหกรณ์ (2) เพื่อตรวจสอบประสิทธิภาพของนโยบายส่งเสริมการขายของสหกรณ์ และ (3) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพทางการตลาดโดยรวม สิ่งทอพิเศษของสหกรณ์ในเมือง ERODE ประเทศอินเดีย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามปลายปิด ที่ผ่านการทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยวิธี Likert Scale มี 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย และเห็นด้วยน้อยที่สุด ใช้โปรแกรม SPSS วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าสถิติที่เกี่ยวข้อง โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive) และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential) เพื่ออธิบายคุณสมบัติพื้นฐานของข้อมูล ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าร้อยละ (Percentages) ANOVA ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Regression Analysis) และ Senoo & Armah, (2015) ศึกษาวิจัย การประเมินประสิทธิผลของนโยบายท้องถิ่นของเทศกานา ในอุตสาหกรรมน้ำมันและก๊าซธรรมชาติ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative) มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการศึกษาผลกระทบที่ได้รับจากการปฏิบัติตามนโยบายท้องถิ่นในประเทศกานา ในอุตสาหกรรมน้ำมันและก๊าซธรรมชาติ โดยการศึกษาข้อมูลที่เป็นเอกสาร รวบรวมโดยหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องกันโยบายท้องถิ่นของประเทศกานา ในอุตสาหกรรมน้ำมันและก๊าซธรรมชาติ

โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ตามแนวทางของ Patton & McMahon, (2014) มีขั้นตอนดังนี้ (1) การจัดระเบียบข้อมูล (2) สรุปและจัดหมวดหมู่ และ (3) รูปแบบการเชื่อมโยงให้เห็นประสิทธิภาพของการดำเนินนโยบายและการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder) เกี่ยวกับ (1) ความเหมาะสมของนโยบาย (2) สภาพสังคม การเมือง และบริบททางเศรษฐกิจ (3) การปฏิบัติตามนโยบาย และ (4) การได้รับผลกระทบจากนโยบาย

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการวัดบทบาทของภาครัฐ พบว่า โดยส่วนใหญ่งานวิจัยเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการวัดบทบาทของภาครัฐ ทั้งนโยบาย การส่งเสริมและสนับสนุน มีทั้งการวิจัยเชิงปริมาณ นิยมใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยวิธี Likert Scale คือ 5 = เห็นด้วยมากที่สุด 4 = เห็นด้วยมาก 3 = เห็นด้วยปานกลาง 2 = เห็นด้วยน้อย และ 1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาองค์ประกอบของบทบาทของภาครัฐ (Government of Role: GOR) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ การรับรู้ นโยบายของภาครัฐ (Perception of Government Policy: GGP) การใช้ประโยชน์จากการส่งเสริมและสนับสนุนของภาครัฐ (Government Support Utilization: GGS) และส่งเสริมการส่งออก (Exporting Support: GES) ดังแสดงในภาพประกอบที่ 6



ภาพประกอบที่ 6 องค์ประกอบของบทบาทของภาครัฐ

## 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ

แนวคิดของการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ เป็นนิยามใหม่ในวงการธุรกิจ วาทกรรมคำว่า “เปลี่ยนแปลง” ที่ใช้ในการอธิบายการเปลี่ยนแปลงย้ายจากสิ่งหนึ่งไปยังอีกทีหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นผลมาจากปัจจัยอื่น ๆ เช่น รูปแบบใหม่ของธุรกิจดิจิทัล หรือเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินการกลยุทธ์ใหม่ เช่น บริการใหม่หรือการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ การใช้คำว่า “เปลี่ยนแปลง” ในตัวเองนี้คือความ

หมายที่เหมาะสมในการทำงานในขณะที่คำว่า “ธุรกิจการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ” สร้างความสับสนสำหรับผู้นำธุรกิจโดยไม่จำเป็น สิ่งที่พบคือความเข้าใจในบริบทที่ครอบคลุมและความชัดเจนเกี่ยวกับประเภทของ “การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ” ขององค์กรที่มีการดำเนินการที่จะช่วยขจัดความสับสน Corbett, (2015) แสดงองค์ประกอบหลักของสถาปัตยกรรม ธุรกิจให้คำนิยามสำหรับสิ่งที่เป็น การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจและกล่าวถึงชนิดของการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่องค์กรจะใช้ ที่จะประสบความสำเร็จในการพัฒนาทางธุรกิจจะดำเนินการเพื่อสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืนในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในตลาดหรือสภาพการใช้งานในปัจจุบัน

เพื่อให้เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่คุณจะต้องตระหนักถึงสิ่งที่จะเปลี่ยน คือ วิธีการที่ธุรกิจออกแบบสามารถช่วยในการตัดสินใจสิ่งที่มีจะทำให้เกิดความสับสนการอธิบายเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ เราจะเห็นสถาปัตยกรรมธุรกิจที่ถูกสร้างขึ้นจาก 4 องค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ กลยุทธ์ทางธุรกิจ รูปแบบธุรกิจ รูปแบบการดำเนินงาน และความสามารถ (Corbett, 2015)

#### 2.4.1 ความหมายของการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ

องค์กรที่ประสบความสำเร็จมักจะมาจากความสามารถในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงที่จุดสำคัญที่เหมาะสม "ธุรกิจตามปกติ" คือจะเห็นได้ว่าในระยะยาว จะไปไม่ก่อรอดความสามารถในการเติบโตและบูรณาการการให้บริการมีความสำคัญต่อการแก้ไขความผันผวนทางเศรษฐกิจที่อยู่บนตลาดที่มีการแข่งขัน ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงธุรกิจไปตามสภาวะตลาดเป็นกุญแจสำคัญสู่ความสำเร็จในระยะยาว การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงได้หลายรูปแบบ ตัวอย่างเช่น การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการวัฒนธรรม โครงสร้างองค์กรและผลิตภัณฑ์ การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ เป็นกลยุทธ์การจัดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีจุดมุ่งหมายที่จะปรับคน กระบวนการ และความคิดริเริ่มทางด้านเทคโนโลยีขององค์กร ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร ช่วยให้การสนับสนุนและสร้างสรรค์นวัตกรรมกลยุทธ์ใหม่ให้กับองค์กร การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจเป็นเรื่องที่สำคัญสำหรับองค์กรส่วนใหญ่ จากงานวิจัยของ Gollensia & Uhl, (2012) พบว่า องค์กรที่ใช้วิธีการที่มีประสิทธิภาพได้รับการเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จร้อยละ 80

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความหมายของการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ มีนักวิจัยและนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของคำว่า การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ดังแสดงในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 แสดงความหมายของการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ

นักวิจัยและนักวิชาการ	ความหมายของการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ
<b>Sethi &amp; King, (1998)</b>	การดำเนินการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ได้แก่ สภาพแวดล้อมของความสามารถทางการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงภายในที่ผ่านมาจากองค์กรและโครงสร้างพื้นฐานด้านไอที ความสามารถทางการแข่งขัน เป็นผลมาจากการแข่งขันภายใต้โลกาภิวัตน์ที่เพิ่มขึ้นของตลาด แนวโน้มนี้จะบังคับให้องค์กรเร่งพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพและเพิ่มความเร็วในการออกสู่ตลาดและอัตราการตอบสนองลูกค้า
<b>Bemd, (2012)</b>	การออกแบบกระบวนการทางธุรกิจใหม่และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่สามารถอยู่ภายใต้การสนับสนุนซึ่งกันและกันเพื่อการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง
<b>Gollenia &amp; Uhl, (2012)</b>	เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงจากที่หนึ่ง ไปอีกวัฒนธรรมหนึ่ง
<b>Swapna &amp; Raja, (2012)</b>	การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจเป็นความคิดริเริ่มที่สำคัญของผู้บริหารที่พยายามที่จะปรับความคิดริเริ่มขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับคนกระบวนการและเทคโนโลยีอย่างใกล้ชิดกับกลยุทธ์ทางธุรกิจและวิสัยทัศน์ เพื่อที่จะนำการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ การจัดการความสามารถเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างมาก การจัดการความสามารถคือการระบุนวัตกรรม การจ้างงาน และการพัฒนาคนที่มีศักยภาพที่จะประสบความสำเร็จในองค์กร
<b>Davidson, (2013)</b>	นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จที่สำคัญ คือ 1) ความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ต้องนำเสนอความแตกต่างของผลิตภัณฑ์และบริการที่มีมูลค่าสูง 2) การวิจัยตลาดที่ให้มีความรู้เกี่ยวกับลูกค้าให้มากที่สุด
<b>Corbett, (2015)</b>	การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ เราจะเห็นสถาปัตยกรรมธุรกิจที่ถูกสร้างขึ้นจาก 4 องค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ กลยุทธ์ทางธุรกิจ รูปแบบธุรกิจ รูปแบบการดำเนินงาน และความสามารถ
<b>Business transformation, (2016)</b>	การเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานในวิธีการที่ธุรกิจจะดำเนินการในการที่จะช่วยรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมของ

นักวิจัยและนักวิชาการ	ความหมายของการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ
	ตลาดได้

จากตารางที่ 9 การให้ความหมายของคำว่า การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ของนักวิชาการดังกล่าว ข้างต้น ความหมายส่วนใหญ่จะสอดคล้องกัน การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายหรือนิยามของ การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานในวิธีการที่ธุรกิจจะดำเนินการในการที่จะช่วยรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมของตลาดได้ มีจุดมุ่งหมายที่จะปรับคน กระบวนการ และความคิดริเริ่มทางด้านเทคโนโลยีขององค์กร ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร ช่วยให้การสนับสนุนและสร้างสรรค์นวัตกรรม และกำหนดกลยุทธ์ใหม่ให้กับองค์กร

#### 2.4.2 องค์ประกอบของการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ

รูปแบบการดำเนินงาน ที่จะมีการจัดการในองค์กร และได้รับการจ้างจากแหล่งภายนอก ซึ่งเป็นพันธมิตรจะมีความสำคัญมากที่สุดและวิธีการตัดสินใจที่จะทำและประสิทธิภาพที่วัดได้ (Corbett, 2015) การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจสามารถกำหนดเป็นการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของกระบวนการขององค์กรทั้งภายในและภายนอกเพื่อที่จะยังคงอยู่ในการแข่งขัน (Jaklic, Groznik, Huber, Svetina, Trkman & Stemberger, 2012) ซึ่งมีแนวความคิดคล้ายกับการออกแบบกระบวนการทางธุรกิจใหม่และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่สามารถอยู่ภายใต้การสนับสนุนซึ่งกันและกันเพื่อการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Bemd, 2012; Johannsen & Fill, 2014)

เหตุผลหลักสำหรับการเปลี่ยนแปลงวิธีการทางธุรกิจขององค์กรประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบที่แตกต่างกันสำหรับการดำเนินการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ได้แก่ สภาพแวดล้อมของความสามารถทางการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงภายในที่ผ่านมาจากองค์กรและโครงสร้างพื้นฐานด้านไอที ความสามารถทางการแข่งขันเป็นผลมาจากการแข่งขันภายใต้โลกาภิวัตน์ที่เพิ่มขึ้นของตลาด แนวโน้มนี้จะบังคับให้องค์กรเร่งพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพและเพิ่มความเร็วในการออกสู่ตลาดและอัตราการตอบสนองลูกค้า (Bemd, 2012) การเปลี่ยนแปลงภายใน เช่น บุคลากรและการตั้งงบประมาณองค์กรบังคับให้การเปลี่ยนแปลงของกระบวนการทางธุรกิจเพื่อที่จะยังคงอยู่ในการแข่งขันเพื่อความอยู่รอดหรือ โครงสร้างพื้นฐานไอทีที่แข็งแกร่งยังสามารถทำหน้าที่เป็นตัวผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ เทคโนโลยีสามารถแทนที่ผู้คนและกระบวนการขององค์กรที่ไม่มีประสิทธิภาพภายในองค์กร ในขณะที่สามารถประหยัดเวลาและเงิน นอกจากนี้ยังสามารถถ่ายทอดกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ดังนั้น IT จึงเป็นปัจจัยสำคัญของการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (Goksoy, Ozsoy & Vayvay, 2012) สามารถที่จะสร้างรูปแบบการออกแบบกระบวนการทางธุรกิจใหม่ประกอบด้วย 6 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ (1) เตรียมการการปรับโครงสร้างองค์กรที่มีการตั้งทีมหรือปรับระบบวางแผนการเปลี่ยนแปลงที่มีการพัฒนา (2) กระบวนการคิดวิเคราะห์ปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ (3) การสร้างองค์ประกอบกระบวนการการเปลี่ยนแปลงและขั้นตอนที่จำเป็น (4) การออกแบบทาง

เทคนิคขั้นตอนระบบและการควบคุมที่จำเป็นในการดำเนินการกระบวนการใหม่ (5) การออกแบบ สังคมด้านสังคมของกระบวนการใหม่มีการกำหนด แผนสำหรับการรับสมัคร การศึกษา การฝึกอบรม การพัฒนาและกำลังใจในการทำงานที่มีการผลิต (6) การดำเนินงานกระบวนการออกแบบ กระบวนการทางธุรกิจใหม่จะดำเนินการในองค์กร นอกจากนี้ Storbacka, Windahl, Nenonen & Salonen, (2013) กล่าวว่า ในการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ ควรมีการเพิ่มขึ้นของภาวะการปรับตัวผ่าน โครงสร้าง การเสนอขายแบบแยกส่วนในการสั่งซื้อเพื่อให้แน่ใจว่า ไม่เป็นการทำซ้ำและหนทางที่จะเอาชนะ องค์กรของการขายและการผลิต

จากงานวิจัยของ Davidson, (2013) หากการทำธุรกิจในรูปแบบ โครงสร้างเดิมอาจจะ ไม่ได้ผลหรือโดนรุกรานคู่แข่งจน นำแนวความคิดและวิธีปฏิบัติแบบเดิม ๆ ที่อาจจะไม่ประสบผล สำเร็จในการทำธุรกิจเท่าที่ควรออกไป และโอนอำนาจไปให้ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งเข้ามาใหม่ดำเนินการแทน โดยส่วนมากจะมาจากคัดเลือกและพิจารณาคุณสมบัติพร้อมทั้งวิสัยทัศน์ที่คาดว่าจะ มีประโยชน์ต่อการทำธุรกิจในอนาคต

จากการทบทวนวรรณกรรม มีนักวิจัยและนักวิชาการหลายท่าน ได้ศึกษาและให้ทัศนะ เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ สรุปได้ว่า การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (Business Transformation) สามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ หรือมีขีดความสามารถทางการแข่งขันเพิ่มมากขึ้น ประกอบด้วย (1) การเปลี่ยนแปลงรูปแบบกลยุทธ์ (Strategy Model Transformation) (2) การเปลี่ยนแปลง รูปแบบการดำเนินงาน (Operating Model Transformation) และ (3) การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี และนวัตกรรม (Innovation and Technology Transformation)

ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม และสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับ การเปลี่ยนแปลง ทางธุรกิจ แสดงตัวแปรการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ และอ้างอิง ดังแสดงในตารางที่ 10

ตารางที่ 10 แสดงตัวแปรการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจและอ้างอิง

อ้างอิง (ผู้วิจัย/ปี ค.ศ.)	ตัวแปรการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ		
	การเปลี่ยนแปลง รูปแบบกลยุทธ์	การเปลี่ยนแปลง รูปแบบการดำเนินงาน	การเปลี่ยนแปลง เทคโนโลยีและ นวัตกรรม
Sethi & King, (1998)		✓	✓
Bemd, (2012)		✓	
Swapna & Raja, (2012)	✓	✓	✓
Davidson, (2013)	✓	✓	✓
Raja, Bourne, Goffin, jlakkol &	✓	✓	✓



อ้างอิง (ผู้วิจัย/ปี ค.ศ.)	ตัวแปรการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ		
	การเปลี่ยนแปลง รูปแบบกลยุทธ์	การเปลี่ยนแปลง รูปแบบการ ดำเนินงาน	การเปลี่ยนแปลง เทคโนโลยีและ นวัตกรรม
Martinez, (2013)			

ตารางที่ 10 (ต่อ)

อ้างอิง (ผู้วิจัย/ปี ค.ศ.)	ตัวแปรการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ		
	การเปลี่ยนแปลงรูปแบบกลยุทธ์	การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงาน	การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและนวัตกรรม
Bustinza, Bigdeli, Baines & Elliot, (2015)	✓	✓	✓
Corbett, (2015)	✓	✓	✓

จากตารางที่ 10 การทบทวนวรรณกรรมและสังเคราะห์เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (Business Transformation: BTF) ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การเปลี่ยนแปลงรูปแบบกลยุทธ์ (Strategy Model Transformation: STS) (2) การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงาน (Operating Model Transformation: TOT) และ (3) การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Innovation and Technology Transformation: TIT) ซึ่งผู้วิจัยสามารถอธิบายได้ดังนี้

(1) การเปลี่ยนแปลงรูปแบบกลยุทธ์ (Strategy Model Transformation: STS) หมายถึง กลยุทธ์จะเป็นตัวกำหนดทิศทาง การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงในเรื่องของกลยุทธ์จะเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ทิศทาง การดำเนินงานขององค์กรเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์เกิดจากการปรึกษาหารือระหว่างผู้บริหารระดับต่าง ๆ ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์จึงต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในองค์กร แนวทางกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนตามสภาพแวดล้อม มักจะคลอบคลุมการกลยุทธ์และยุทธวิธีแบบใหม่ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและอยู่ในเชิงรุกที่พร้อมจะตอบโต้คู่แข่งทางธุรกิจมากกว่าเดิม (Swapna & Raja, 2012; Davidson, 2013; Raja, Bourne, Goffin, Jlakkol & Martinez, 2013; Bustinza, Bigdeli, Baines & Elliot, 2015; Corbett, 2015)

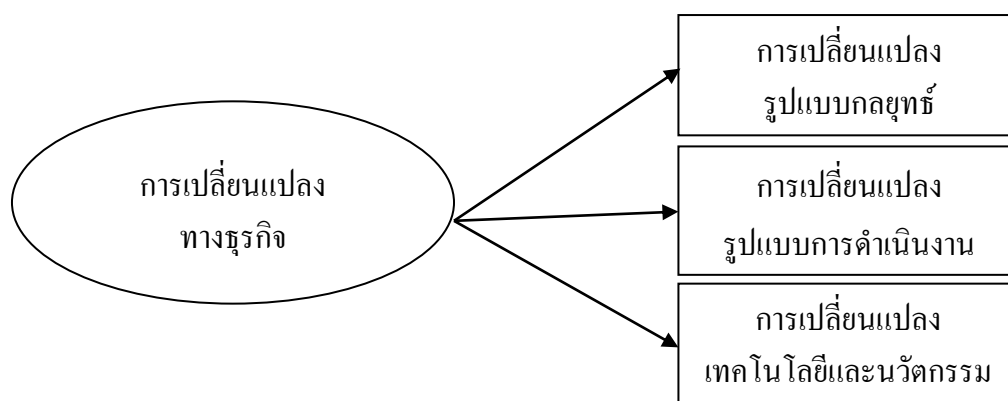
(2) การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงาน (Operating Model Transformation: TOT) หมายถึง จะดำเนินการเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการที่จะขายและส่วนที่จะเป็นช่องทางให้บริการกับลูกค้า เป็นกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญ เพื่อสร้างความแตกต่างและโดดเด่นให้กับลูกค้า และทราบความพึงพอใจและความต้องการของลูกค้า เพื่อพัฒนากระบวนการดำเนินงานบุคลากรภายในองค์กร นำเทคโนโลยีไปสู่นวัตกรรมที่ใหม่และตอบสนองต่อตลาด (Bemd, 2012; Swapna & Raja, 2012; Davidson, 2013; Raja, Bourne, Goffin, Jlakkol & Martinez, 2013; Bustinza, Bigdeli, Baines & Elliot, 2015; Corbett, 2015)

(3) การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Innovation and Technology Transformation: TIT) หมายถึง โครงสร้างพื้นฐานด้านไอที มีความสามารถทางการแข่งขันเป็นผลมาจากการแข่งขันภายใต้การตลาดในยุคโลกาภิวัตน์ที่เพิ่มขึ้น แนวโน้มนี้จะบังคับให้องค์กรเร่งพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพและเพิ่มความเร็วในการออกสู่ตลาดและอัตราการตอบสนองลูกค้า และโครงสร้างพื้นฐานไอทีที่แข็งแกร่งยังสามารถทำหน้าที่เป็นตัวผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ เทคโนโลยีสามารถแทนที่ผู้คน และกระบวนการขององค์กรที่ไม่มีประสิทธิภาพภายในองค์กร (Goksoy, Ozsoy & Vayvay, 2012; Swapna & Raja, 2012; Davidson, 2013; Raja, Bourne, Goffin, Jlakkol & Martinez, 2013; Bustinza, Bigdeli, Baines & Elliot, 2015)

#### 2.4.3 การวัดการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวกับการวัดการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ พบว่า มิงงานวิจัยเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการวัดการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ งานวิจัยของ Swapna & Raja, (2012) กล่าวว่า พันธมิตรการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่เชื่อถือได้ต้องสามารถสนับสนุนองค์กรของตนในทุกแง่มุมของการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ รวมถึง การพัฒนาตัวชี้วัดกระบวนการเชิงปริมาณและคุณภาพ การดำเนินการวิเคราะห์สาเหตุการออกแบบใหม่และเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญ ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเกิดจากการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทางธุรกิจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Bustinza, Bigdeli, Baines & Elliot, (2015) พบว่า ข้อคำถามจากการตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับรายได้จากการให้บริการที่สร้างขึ้นในช่วงสามปีที่ผ่านมา การสำรวจเมื่อเทียบกับรายได้จากการให้บริการในปัจจุบัน โดยมาตรวัดที่ใช้ในการผลการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ เป็นมาตรวัดแบบประมาณค่ามีค่า ระดับ 1 ถึง 5 บริษัทคาดว่า 3 ปีในอนาคต ผลทางสถิติ t-test คาดว่ารายได้ในช่วงสามปีข้างหน้าสำหรับพื้นที่ให้บริการทั้งหมดที่มีการเจริญเติบโตที่ยิ่งใหญ่ที่สุดที่คาดว่าในกรณีเพิ่มมูลค่าของการให้บริการที่อยู่ ในการให้บริการขั้นสูง เพิ่มสูงขึ้น แม้ว่าสิ่งเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงที่พวกเขาได้รับการสนับสนุนจากการคาดการณ์ของตลาดรวมข้อมูลจากลูกค้า 92 เปอร์เซ็นต์ของผู้ตอบแบบสอบถาม รายงานการใช้ธุรกิจ และสนับสนุนความพึงพอใจของลูกค้ามากขึ้นโดยอำนวยความสะดวกความเข้าใจความต้องการลูกค้าอย่างลึกซึ้ง (Bustinza, Parry & Vendrell, 2013) ในที่สุดก็จะนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นและความได้เปรียบอย่างยั่งยืน นวัตกรรม การผลิตและการบริการของระบบที่ใช้มีสองแนวโน้มหลักเฉียงไม่ได้และความท้าทายสำหรับอุตสาหกรรมการผลิต เน้นแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงการบริการการผลิตในสภาพแวดล้อมของข้อมูลขนาดใหญ่ เช่นเดียวกับการเตรียมความพร้อมของเครื่องมือสารสนเทศสมาร์ตในอนาคตในการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ ทำให้บรรลุความโปร่งใสและประสิทธิภาพการผลิต (Lee, Kao & Yang, 2014) และความพึงพอใจของลูกค้าที่เพิ่มขึ้นเป็นการนำเสนอบริการผลิตภัณฑ์แบบบูรณาการ การแก้ไขความต้องการของลูกค้าระดับสูง (Raja, Bourne, Goffin, Jlakkol & Martinez, 2013)

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการวัดการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ พบว่า โดยส่วนใหญ่ งานวิจัยเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการวัดการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ มีทั้งการวิจัยเชิงปริมาณ นิยมใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนั้นการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยวิธี Likert Scale คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย และเห็นด้วยน้อยที่สุด ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ใน 3 ด้าน คือ การเปลี่ยนรูปแบบกลยุทธ์ (Strategy Model Transformation: TST) การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงาน (Operating Model Transformation: TOT) และการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Innovation and Technology Transformation: TIT) ดังแสดงในภาพประกอบที่ 7



ภาพประกอบที่ 7 องค์ประกอบของการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ

## 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถทางการแข่งขัน

### 2.5.1 ประวัติความเป็นมา และความหมายของความสามารถทางการแข่งขัน

จากการทบทวนข้อมูลเกี่ยวกับความสามารถทางการแข่งขัน ทั้งในระดับประเทศ ระดับอุตสาหกรรม และระดับองค์กร พบว่า มีนักวิชาการหลายท่าน ได้ศึกษาพัฒนาการของแนวคิดมาเป็นลำดับในเรื่อง ความสามารถทางการแข่งขัน ดังที่ Schwab, (2010) กล่าวไว้ใน The global competitiveness report 2010-2011 ได้สรุปว่า Ricardo ได้กล่าวว่า ความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบ Schumpeter เน้นบทบาทของผู้ประกอบการเป็นปัจจัยของความสามารถทางการแข่งขัน โดยเน้นความก้าวหน้าเป็นผลมาจากความไม่เท่าเทียมกัน ด้านการปรับปรุงนวัตกรรมและเทคโนโลยี Solow เน้นปัจจัยด้านการศึกษานวัตกรรมด้านเทคโนโลยี และการเพิ่มองค์ความรู้ความชำนาญ ส่วน Sloan และ Drucker เน้นเรื่องการบริหารจัดการ Marx เน้นเรื่องผลกระทบของสภาพแวดล้อมและสังคมการเมืองที่มีต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ Smith ได้กล่าวถึงความสามารถทางการแข่งขัน ประกอบด้วยปัจจัย 4 ประการ คือ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติ แรงงาน และทุน ส่วน McGrath, (2013) กล่าวว่า องค์กรหนึ่งอาจมีความ

ได้เปรียบในหลาย ๆ ด้าน เช่น มีระบบการผลิตที่เหนือกว่า มีการบริการที่เหนือกว่า มีต้นทุนด้านเงินเดือนค่าจ้างที่ต่ำกว่า ความได้เปรียบที่สำคัญ คือ การที่ลูกค้าให้ความสำคัญว่ามีคุณค่า Negroponte เน้น ปัจจัย “ความรู้” ว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขัน ส่วน Porter, M. E. (2011) ได้รวบรวมแนวคิดต่าง ๆ เป็นตัวแบบ “The Diamond of National Advantage” ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ประการ ได้แก่ สภาพปัจจัย (Factors Conditions) อุปสงค์ของผู้บริโภค (Demand Conditions) อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวข้อง (Related and Supporting Industries) และกลยุทธ์องค์การ โครงสร้างและคู่แข่ง (Firm Strategy, Structure, and Rivalry) ส่วนงานวิจัยของ ดวงมล ศิริยงค์ม, (2555) กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจซึ่งประกอบไปด้วย กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง กลยุทธ์การพัฒนาลาด กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์การกำหนดราคา กลยุทธ์การมุ่งเน้นเฉพาะ กลยุทธ์ การรักษาลูกค้า กลยุทธ์ด้านบริการอย่างเฉพาะเจาะจง กลยุทธ์การตอบสนองที่เร็ว รวด กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายหรือพันธมิตรทางธุรกิจ และงานวิจัยของ Postma & Zwart, (2015) สภาวะตลาดที่ไม่แน่นอนที่เกิดจากการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการเพิ่มความเข้มและความหลากหลายของการแข่งขันที่มีผลในความสามารถขององค์กรมากกว่าความต้องการของตลาด กลายเป็นพื้นฐานหลัก ถ้าทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในเชิงกลยุทธ์ขององค์กร ที่เป็นความรู้และถ้าความรู้ที่อยู่ในรูปแบบเฉพาะ ในหมู่สมาชิกขององค์กรของแต่ละบุคคลแล้วสาระสำคัญของความสามารถขององค์กรเป็นการบูรณาการความรู้เฉพาะบุคคล มาเป็นความสามารถทางการแข่งขันตามความสามารถขององค์กร โดยพื้นฐานทรัพยากรที่มีอยู่ รวมทั้งบทบาทของเครือข่ายภายใต้เงื่อนไขของการเชื่อมโยงที่ไม่แน่นอนระหว่างปัจจัยการผลิต ความรู้ และผลผลิต

ความสามารถทางการแข่งขัน (competitiveness) เป็นการเปรียบเทียบความสามารถขององค์กรกับองค์กรอื่น ในการดำเนินงานทางเศรษฐกิจ หรือสร้างผลตอบแทนจากการดำเนินงาน International Institute for Management Development องค์กรที่มีความสามารถทางการแข่งขัน คือ เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นมีผลการดำเนินงานเหนือกว่า มีสินค้าระบบบริการได้รับการขนานนามว่าเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดสำหรับการไปสู่สังคมทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Tukker, 2015) ส่วนความสามารถทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (sustainable competitiveness) เป็นความสามารถในการดำเนินงานขององค์กรที่เหนือกว่าองค์กรอื่นหรือคู่แข่ง และคงความเหนือกว่านั้นได้ในระยะยาว ความยั่งยืนนี้ไม่มีกำหนดว่าเวลาเท่าใด และไม่ได้หมายความว่า จะยั่งยืนตลอดไป หากองค์กรใดอยู่ในสถานะของความได้เปรียบในการแข่งขัน จะมีความสามารถทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้ และจะเกิดผลการดำเนินงานที่ดี (Almor & Hashai, 2004; Barney, 2012; Amit & Schoemaker, 2012)

Porter, (2011) ได้กำหนดความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรไว้ 3 ประเภท ได้แก่ ค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนต่ำกว่า ความแตกต่าง และตลาดเฉพาะกลุ่ม เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ข้อได้เปรียบนี้ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพสูงกว่าคู่แข่ง เช่น ตำแหน่งที่เหมาะสมในตลาดอุตสาหกรรมประเภท

เดียวกัน ทักษะ หรือทรัพยากรที่มีอยู่ สอดคล้องกับ Wu & Chen, (2012) กล่าวไว้ว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึง สิ่งที่ทำให้องค์กรมีความแตกต่างจากผู้อื่น เกิดจากสินทรัพย์หรือทรัพยากรบางอย่างที่องค์กรมี ซึ่งองค์กรอื่นไม่มี เป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันทำให้ประสบความสำเร็จมากกว่าองค์กรอื่น ปัจจัยที่เป็นพื้นฐานที่สำคัญมากที่สุดในการทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันก็คือ ความรู้ (Knowledge) ที่องค์กรต้องพยายามสร้างขึ้นมา ด้วยการเรียนรู้ (Learning) และพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ให้ได้ จากนั้นผู้บริหารต้องดึงเอาความรู้ต่าง ๆ ที่บุคลากรมี เพื่อมาสร้างนวัตกรรม (Innovation) ให้กับองค์กร นวัตกรรม เป็นการเรียนรู้ การผลิต และการใช้ประโยชน์จากความคิดใหม่ เพื่อให้เกิดผลดีทางเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงการสร้างผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการใหม่ การปรับปรุงเทคโนโลยี การแพร่กระจายเทคโนโลยี และการใช้เทคโนโลยีให้เป็นประโยชน์และเกิดผลพวงทางเศรษฐกิจและสังคม นวัตกรรมไม่จำเป็นต้องเป็นเทคโนโลยีและจับต้องได้ (Tangible Innovation) เท่านั้น เมื่อองค์กรสามารถสร้างนวัตกรรมพร้อมทั้งมีการจัดการที่ดีในด้านต่าง ๆ แล้ว ก็จะทำให้องค์กรสามารถที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ได้ และตามทฤษฎี Michael E.Porter การสร้างกลยุทธ์ที่สำคัญของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ประกอบด้วย (1) กลยุทธ์ต้นทุน (Cost Strategy) กิจการต่าง ๆ พยายามลดต้นทุนจนทำให้สร้างความได้เปรียบกว่าคู่แข่ง (2) กลยุทธ์ความแตกต่าง (Differentiate Strategy) การสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า (3) กลยุทธ์มุ่งเฉพาะกลุ่ม (Niche or Focus Strategy) เป็นการมุ่งบริการลูกค้าเฉพาะกลุ่ม

จากงานวิจัยของ Barney, (2012) กล่าวไว้ว่า องค์กรต่าง ๆ ให้ความสำคัญการศึกษาความสามารถทางการแข่งขัน เนื่องจากเป็นปัญหาร่วมสมัยเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของบริษัทในสภาวะการแข่งขันในตลาดปัจจุบัน “บริษัทมีข้อได้เปรียบในการแข่งขัน มีการดำเนินการสร้างกลยุทธ์ที่มีคุณค่า แต่ไม่ถูกนำมาใช้ให้เกิดศักยภาพ” ซึ่งเมื่ออดีต Agha, Alrubaiee & Jamhour, (2012) กล่าวไว้ว่า ความสำเร็จจะเกิดขึ้นได้จากการดำเนินงานของกลยุทธ์ นำไปสู่การปฏิบัติ และเกิดศักยภาพเหนือกว่าคู่แข่ง การควบคุมทรัพยากรโดยตรงและทรัพยากรที่อยู่ในองค์กรนั่นเอง มีความสามารถในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ส่วน Guzmán, Serna & Ramirez, (2012) พบว่า ผลของประสิทธิภาพการผลิตที่เหนือกว่าเกิดจากการจัดการทรัพยากรขององค์กร สะท้อนให้เห็นถึงความได้เปรียบทางการแข่งขัน

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความหมายเกี่ยวกับความสามารถทางการแข่งขัน มีนักวิจัยและนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายหรือคำจำกัดความของคำว่า ความสามารถทางการแข่งขัน ดังแสดงในตารางที่ 11

ตารางที่ 11 แสดงความหมายของความสามารถทางการแข่งขัน

นักวิจัยและนักวิชาการ	ความหมายของความสามารถทางการแข่งขัน
<b>Forsman, (2002)</b>	ความสามารถทางการแข่งขันว่า องค์กรที่มีความสามารถทางการแข่งขัน คือองค์กรที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งตัวบ่งชี้ความสำเร็จขององค์กร คือ ผลการดำเนินงาน
<b>Hani and Al-Hawary, (2009)</b>	ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน คือ ทำให้การทำงานของบริษัทมีประสิทธิภาพเป็นการสร้างอุปสรรคบางอย่างที่เลียนแบบได้ยาก
<b>Amit &amp; Schoemaker, (2012)</b>	ความสามารถที่มีคือ ความสามารถที่จะกำหนดหรือวางแผน (Deploy) และนำทรัพยากรที่มีความแตกต่างกันมารวมเข้าด้วยกันได้ การรวมตัวกันอย่างเป็นปกติ กระบวนการที่ใช้ในองค์กร เพื่อให้ส่งผลในสิ่งที่องค์กรต้องการ
<b>Bakan &amp; Dogan, (2012)</b>	ความสามารถทางการแข่งขันขององค์กร คือ องค์กรมีการบริหารจัดการประสบความสำเร็จกว่าองค์กรอื่น ๆ
<b>Vinayan, Jayashree &amp; Marthandan, (2012)</b>	(1) การจัดการซัพพลายเชนที่มีประสิทธิภาพ (2) ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม (3) องค์กรการตอบสนอง และ (4) ความเป็นผู้นำต้นทุน
<b>Niu, Miles, Bach &amp; Chinen, (2012)</b>	องค์กรในเครือข่ายอุตสาหกรรมเดียวกัน มีส่วนร่วมเกิดจากความไว้วางใจระหว่างองค์กร และการเรียนรู้ ร่วมการปรับตัวที่ช่วยกระตุ้นการเรียนรู้ การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ สำหรับการสร้างเครือข่าย และความตระหนักในสำคัญของคลัสเตอร์ในการพัฒนาเศรษฐกิจของท้องถิ่นผ่านการมีส่วนร่วม เพื่อความก้าวหน้าของผู้ประกอบการ ยังไม่เพียงพอ ต้องสนับสนุนการเชื่อมโยงการเป็นคลัสเตอร์ และการใช้ประโยชน์ร่วมกัน
<b>Amit &amp; Schoemaker, (2012)</b>	สถานะของความได้เปรียบ คือ ความสามารถในการสร้างความแตกต่างให้แก่สินค้าหรือบริการ ที่ทำให้สินค้าหรือบริการนั้นมีความโดดเด่นและมีคุณค่าเหนือกว่าสินค้าหรือบริการอื่น ๆ หรือความสามารถในการนำเสนอสินค้าหรือบริการ ด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่า

ตารางที่ 11 (ต่อ)

นักวิจัยและนักวิชาการ	ความหมายของความสามารถทางการแข่งขัน
Ketels & Protsiv, (2013)	การปรากฏตัวของคลัสเตอร์ที่ช่วยเพิ่มความสามารถของกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานที่สูง
McGrath, (2013)	องค์กรหนึ่งอาจมีความได้เปรียบในหลาย ๆ ด้าน เช่น มีระบบการผลิตที่เหนือกว่า มีการบริการที่เหนือกว่า มีต้นทุนด้านเงินเดือนค่าจ้าง ที่ต่ำกว่า ความได้เปรียบที่สำคัญ คือ การที่ลูกค้าให้ความสำคัญว่ามีคุณค่า
Rutkauskas & Račinskaja, (2013)	การพัฒนาที่ตระหนักถึงความรู้ที่เฉพาะเจาะจงลงไป ในเครือข่าย เทคโนโลยีการลงทุนการสร้างความรู้ความฉลาดทางแบบบูรณาการนวัตกรรมและเทคโนโลยี เป็นฐานความรู้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน จะกลายเป็นปัจจัยสำคัญในการเปรียบเทียบในการแข่งขันของประเทศ
Eggert, Thiesbrummel & Deutscher, (2015)	ความสามารถที่องค์กรจะพัฒนาเข้าถึงได้ในทุกๆ ด้านเป็นความสามารถในการผสมผสานระหว่างทรัพยากร บุคลากร และกระบวนการ หรือเป็นความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดผลลัพธ์ ที่สามารถวัดได้ถึงควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของทุกฝ่ายได้อย่างรวดเร็ว ทันเวลา และมีคุณภาพ ไม่ว่าจะเป็ความสามารถด้านการบริหารจัดการ ความสามารถด้านการผลิตความสามารถด้านการตลาด
West, Ford & Ibrahim, (2015)	การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost leadership) การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน (Focus)

จากตารางที่ 11 ผู้วิจัยทบทวนวรรณกรรม สรุปความหมายของคำว่า ความสามารถทางการแข่งขัน หมายถึง องค์กรใดองค์กรหนึ่งที่มีผลการดำเนินงานที่ดีและมีความสามารถทางการแข่งขัน องค์กรที่มีการกำหนดหรือวางแผนมีความสามารถในการสร้างความแตกต่างให้แก่สินค้าหรือบริการ ทำให้สินค้าหรือบริการนั้นมีความโดดเด่นและมีคุณค่าเหนือกว่าสินค้าหรือบริการอื่น ๆ และระบบการผลิตและบริการที่เหนือกว่า ด้วยการลดต้นทุนหรือต้นทุนต่ำกว่า ลูกค้าให้ความสำคัญว่ามีคุณค่า เกิดความพึงพอใจ และตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย แสดงถึงสถานะของความได้เปรียบ



โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดผลลัพธ์ที่สามารถวัดได้ถึงควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยนำทรัพยากรที่มีอยู่มารวมกันผ่านกระบวนการเพื่อให้ส่งผลในสิ่งที้องค์กรต้องการ ประกอบไปด้วย (1) การสร้างความแตกต่าง (differentiation) (2) การลดต้นทุน (Cost Reduction) และ (3) ตลาดเฉพาะกลุ่ม (Market Focus)

### 2.5.2 บริบทเกี่ยวกับความสามารถทางการแข่งขัน

ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างเกี่ยวกับความสามารถทางการแข่งขัน จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความสามารถทางการแข่งขัน พบว่า มีการศึกษาในบริบท (Context) ที่แตกต่างกัน เช่น การศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทรัพยากรพื้นฐานเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขัน ตัวอย่างเช่น งานวิจัยของ Forsman, (2008); Jaakkola, Möller, Parvinen, Evanschitzky & Mühlbacher, (2010); Lin & Wu, (2014) เป็นต้น การศึกษาเกี่ยวกับระบบการทำงานขององค์กรส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขัน ตัวอย่างเช่น งานวิจัยของ Annette & Smith, (2011) เป็นต้น การศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของภาครัฐส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขัน ตัวอย่างเช่น งานวิจัยของ Ayob & Freixanet, (2014) เป็นต้น การศึกษาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจส่งผลต่อ ความสามารถทางการแข่งขัน ตัวอย่างเช่น งานวิจัยของ Davidson, (2013); Hill & Doughtie, (2013) การศึกษาเกี่ยวกับความสามารถทางการแข่งขันส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ตัวอย่างเช่น งานวิจัยของ Kozlenkova, Samaha & Palmatier, (2014); Ritthaisong, Johri & Speece, (2014) เป็นต้น แสดงการศึกษาบริบทของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขัน Qin & Hu, (2011) ดังแสดงในตารางที่ 12

ตารางที่ 12 แสดงการศึกษบริบทของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขัน

บริบท	ผลการวิจัย	นักวิจัย
ทรัพยากรพื้นฐานเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขัน	ทรัพยากรและความสามารถขององค์กรทำให้เกิดความสามารถทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน หากองค์กรใดสามารถครอบครองทรัพยากรและพัฒนาความสามารถขององค์กรได้จะสามารถสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขันอย่างยั่งยืนได้	Forsman, (2008)

## ตารางที่ 12 (ต่อ)

บริบท	ผลการวิจัย	นักวิจัย
	<p>บุคลากรในองค์กร โดยเฉพาะระดับบริหาร เป็นผู้มีความรอบรู้ และมีประสบการณ์สูง ซึ่งส่งผลต่อการดำเนินงานโดยรวม ความรู้ และประสบการณ์ของบุคลากรในองค์กรเป็นสิ่งที่แฝงอยู่ในแต่ละบุคคล อีกทั้งเมื่อบุคคลรวมกันทำงานเป็นคณะ จะเกิดเป็นความรู้และประสบการณ์ของคณะบุคคลที่ทำงานร่วมกันในองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถลอกเลียนได้ และไม่สามารถหามาทดแทนได้ แม้ว่าคู่แข่งต้องการลอกเลียนแบบ โดยการจ้างบุคลากรขององค์กรไปทำงานก็ตาม</p>	<p>Jaakkola, Möller, Parvinen, Evanschitzky &amp; Mühlbacher, (2010)</p>
	<p>การที่องค์กรจะได้เปรียบเชิงการแข่งขัน องค์กรควรพิจารณาถึงทรัพยากร (Resource) และความสามารถ (Capabilities) ที่มี มากกว่าที่จะพิจารณาในการแข่งขันด้านต้นทุนกับผลิตภัณฑ์ให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง โดยควรพัฒนาและวางแผนเกี่ยวกับทรัพยากรที่มี เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมภายนอก</p>	<p>Lin &amp; Wu, (2014)</p>
<p><b>ระบบการทำงาน ขององค์กรส่งผล ต่อความสามารถ ทางการแข่งขัน</b></p>	<p>ความสามารถขององค์กร เป็นกระบวนการนำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจ โดยระบบการทำงานด้านต่าง ๆ ขององค์กร ที่กระทำซ้ำแล้วซ้ำอีก จนเกิดเป็นระบบการทำงานที่มีความสมบูรณ์ การปฏิบัติงานประจำเป็น กิจกรรมที่กระทำโดยปกติ และมีรูปแบบกิจกรรมที่คาดเดาได้ เป็นกิจกรรมที่เกิดจากการประสานความร่วมมือระหว่างบุคลากรในองค์กร ซึ่งหากมองในภาพรวมของทั้งองค์กร จะเห็นความเชื่อมโยงการปฏิบัติงานของฝ่ายงานต่าง ๆ ทั้งการบริหารจัดการด้านวัตถุดิบ กระบวนการผลิต การบริหารจัดการด้านงบประมาณ และการกำหนดกลยุทธ์</p>	<p>Annette &amp; Smith, (2011)</p>

## ตารางที่ 12 (ต่อ)

บริบท	ผลการวิจัย	นักวิจัย
<p>บทบาทของภาครัฐ ส่งผลต่อความ สามารถทางการ แข่งขัน</p>	<p>บทบาทของภาครัฐในการส่งเสริมความสามารถ ทางการแข่งขันให้แก่วิสาหกิจ เป็นที่นิยมกระทำกัน อย่างกว้างขวางในหลาย ๆ ประเทศในโลก การ สนับสนุนของภาครัฐนี้กระทำโดยผ่าน นโยบาย โครงการ หรือกิจกรรมที่ครอบคลุมในด้านต่างๆ ได้แก่ การช่วยเพิ่มผลิตภาพ และความสามารถด้าน การผลิต การส่งเสริมการตลาดเพื่อการส่งออก และ เพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน การช่วยเหลือด้าน การเงิน และการส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งเงินทุน การ พัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการและนโยบาย ด้านภาษีต่าง ๆ โครงการหรือกิจกรรมที่ช่วยเพิ่ม ผลิตภาพ และความสามารถด้านการผลิต เช่น การ ส่งเสริมการพัฒนากระบวนการผลิต การพัฒนา ระบบคุณภาพ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การพัฒนา การออกแบบบรรจุภัณฑ์ โครงการหรือกิจกรรมที่ ช่วยส่งเสริมการตลาดเพื่อการส่งออก และเพิ่ม ความสามารถทางการแข่งขัน เช่น การศึกษาความ เป็นไปได้ของตลาด การวิจัยตลาดต่างประเทศ การ จัดสัมมนา จดหมายข่าวเพื่อการส่งออก การส่งเสริม ให้เข้าร่วมงานแสดงสินค้าในระดับนานาชาติ การ เจรจาการค้า การจัดตั้งคณะกรรมการผู้ส่งออกการ เชื่อมโยงผู้ซื้อในต่างประเทศ การนำผู้ซื้อจาก ต่างประเทศมาเยี่ยมชมสถานประกอบการ</p>	<p>Ayob &amp; Freixanet. (2014)</p>

ตารางที่ 12 (ต่อ)

บริบท	ผลการวิจัย	นักวิจัย
<p>การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขัน</p>	<p>นวัตกรรม” (Innovation) ถือเป็นกลยุทธ์สำคัญที่จะทำให้องค์กรสร้างความแตกต่างที่นำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ การสร้างนวัตกรรม จะทำให้องค์กรสามารถสร้างนวัตกรรมเฉพาะขององค์กรได้เองตามบริบทแวดล้อมเฉพาะขององค์กร อันส่งผลให้องค์กรสามารถสร้างความแตกต่างทางธุรกิจจากคู่แข่งทั้งในอุตสาหกรรมเดียวกันและข้ามอุตสาหกรรมได้อย่างยั่งยืน การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจแค่ช่วงเวลาที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงยังไม่เพียงพอ ธุรกิจควรมีความท้าทายที่จะคิดแบบองค์รวมในการพัฒนารูปแบบการดำเนินงานที่จะช่วยให้พวกเขาที่จะตอบสนองต่อแรงกดดันในปัจจุบันและการเปลี่ยนแปลงเป็นการได้เปรียบในการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงในตลาดทั่วโลก การเข้าถึงข้อมูลเพิ่มมากขึ้น และความต้องการสินค้าและบริการ พัฒนาการที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าและความต้องการที่เปลี่ยนแปลงในอนาคต มีข้อมูลคู่แข่งในวันนี้และผู้ที่จะเป็นคู่แข่งในหลายปีข้างหน้า ใช้เทคโนโลยีปิดช่องโหว่ อุปสรรค และอยู่กับนวัตกรรมใหม่ที่มีประสิทธิภาพ ทำให้เป็นรูปแบบการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดในหลายปีข้างหน้า</p>	<p>Davidson (2013), Hill &amp; Doughtie, (2013)</p>

## ตารางที่ 12 (ต่อ)

บริบท	ผลการวิจัย	นักวิจัย
ความสามารถทางการแข่งขันส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร	ความสัมพันธ์ระหว่าง ความสามารถทางการแข่งขัน หรือความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน กับผลการดำเนินงาน พบว่า ความสามารถทางการแข่งขันมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงาน คือ ถ้าองค์กรใดสามารถทำกำไรได้ดีกว่าคู่แข่ง ทำให้ลูกค้าพึงพอใจ พนักงานในองค์กรเกิดการเรียนรู้และพัฒนา นวัตกรรมใหม่ๆ ในที่ทำงานส่งผลให้องค์กรเกิดการเรียนรู้และเจริญเติบโต นั่นหมายถึงองค์กรนั้นมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน หรือองค์กรนั้นจะมีผลการดำเนินงานที่ดี ซึ่งทั้งความสามารถทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานเป็นการประเมินตามการรับรู้ขององค์กร	Kozlenkova, Samaha & Palmatier, (2014), Ritthaisong, Johri & Speece, (2014)

### 2.5.3 องค์ประกอบของความสามารถทางการแข่งขัน

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แนวคิดความสามารถทางการแข่งขันของ Porter, (2011) มาใช้ในการอธิบายถึงความสามารถทางการแข่งขัน เป็นแนวคิดที่นิยมนำไปใช้ในการศึกษาถึงความได้เปรียบทางการแข่งขันกับผลการดำเนินงานขององค์กร เช่น งานวิจัยของ Porter, (2011); Amit & Schoemaker, (2012); Vinayan, Jayashree & Marthandan, (2012) ซึ่งองค์ประกอบของความสามารถทางการแข่งขัน (Competitiveness) โดยใช้แนวคิดของ Porter, (2011) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบเป็นหลัก ดังนี้

การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) หมายถึง การสร้างความแตกต่าง ความโดดเด่น และคุณค่าให้แก่สินค้าและบริการ โดยทำให้สินค้าและบริการมีเอกลักษณ์ ความรู้ ภูมิปัญญา ทักษะ วัฒนธรรม และทุนทางสังคม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคและสร้างความภักดีต่อตราสินค้าและบริการของผู้บริโภค ความแตกต่างของสินค้าและบริการที่มีอยู่จริงหรือจากการสร้างภาพลักษณ์ ให้เกิดในสายตาผู้บริโภค ซึ่งสามารถสร้างความโดดเด่นและคุณค่าของสินค้าและบริการได้หลายมิติ ทำให้ผู้เข้ามารายใหม่ต้องใช้ความพยายามและค่าใช้จ่ายอย่างมาก เพื่อดึงลูกค้าที่มีความพอใจ ต่อสินค้าที่มีอยู่ในตลาดให้เปลี่ยนไปใช้หรือทดลองสินค้าหรือบริการของตน สำหรับผู้ที่ครองตลาดอยู่ในอุตสาหกรรมเดิม ยังต้องทำการพัฒนา เพื่อสร้างความประทับใจให้กับผู้บริโภคในระยะยาว การสร้างความแตกต่าง ความโดดเด่น และคุณค่าให้แก่สินค้าและบริการ ทำให้เกิดความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน (Porter, 2011; Vinayan, Jayashree & Marthandan, 2012)

การลดต้นทุน (Cost Reduction) หมายถึง ความสามารถทางการแข่งขันเกิดขึ้นจากกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร โดยที่กิจกรรมเหล่านั้นสามารถลดต้นทุนให้แก่องค์กรเพื่อใช้กลยุทธ์ในการเป็นผู้นำด้านราคา ส่งผลให้ช่วยสร้างความแตกต่าง ความโดดเด่น และคุณค่าให้กับสินค้าและบริการด้วย (Datta, 2010) กลยุทธ์การลดต้นทุน (Cost Reduction) เป็นเทคนิคนำมาใช้เพื่อใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ในการดำเนินการขององค์กรเป็นไปอย่างประหยัดและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด สามารถขายสินค้าและบริการได้ในระดับราคาต่ำกว่าคู่แข่ง ทำให้ธุรกิจมีความได้เปรียบในการแข่งขันเหนือคู่แข่ง 2 ประการคือ 1) ความได้เปรียบด้านราคา องค์กรธุรกิจที่มีต้นทุนการผลิตต่ำกว่า สามารถกำหนดราคาของสินค้าได้ต่ำกว่าคู่แข่ง 2) ความได้เปรียบด้านการทำกำไร การลดต้นทุนย่อมสามารถมีกำไรได้มากกว่า อีกหนึ่งแนวทางดังกล่าวมุ่งลดความสูญเสียและค่าใช้จ่ายซึ่งเป็นต้นทุนที่ไม่จำเป็น ตลอดจนลดงานที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มส่งผลกระทบต่อ ทำให้คุณภาพและความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการลดลง ทั้งนี้รวมถึง ทรัพยากร ผลผลิต ความรู้ ภูมิปัญญา ทักษะทางวัฒนธรรม และทุนทางสังคม (กฎเกณฑ์ทางสังคมที่รื้อยัดผู้คนให้อยู่ร่วมกันเป็นชุมชนเป็นพี่น้องไว้ใจกัน) ให้เกิดประสิทธิภาพและยั่งยืน ยังประโยชน์ให้ชุมชนผู้เป็นเจ้าของวิสาหกิจนั้นเป็นหลัก

ตลาดเฉพาะกลุ่ม (Market Focus) หมายถึง การสร้างความแตกต่าง เป็นผู้นำทางด้าน การตลาดตอบสนองความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่มได้อย่างตรงใจ โดยเฉพาะธุรกิจขนาดเล็ก ยังมีช่องว่างทางการตลาดอีกมากต่อการนำเสนอผลิตภัณฑ์ในการตอบสนองความต้องการ เพื่อได้เปรียบทางการแข่งขันที่สามารถเจาะตลาดเฉพาะกลุ่มได้

ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษาความสามารถทางการแข่งขัน ที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยการใช้แนวคิดของ (Porter, 2011) ประกอบด้วย (1) การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) (2) การลดต้นทุน (Cost Reduction) และ (3) ตลาดเฉพาะกลุ่ม (Market Focus) จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า มีการศึกษาเกี่ยวกับความสามารถทางการแข่งขันและการได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยใช้กลยุทธ์ของ (Porter, 2011) นำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีขององค์กร มีจำนวนมาก และการรวมตัวกันของอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน เพื่อมีอำนาจในการต่อช่องทางด้านเศรษฐกิจ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมและสังเคราะห์เกี่ยวกับองค์ประกอบของความสามารถทางการแข่งขัน (Competitiveness) ประกอบด้วย การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) การลดต้นทุน (Cost Reduction) และตลาดเฉพาะกลุ่ม (Market Focus) เพื่อให้ทราบถึงตัวแปรความสามารถทางการแข่งขันและอ้างอิง ดังแสดงในตารางที่ 13

ตารางที่ 13 แสดงตัวแปรความสามารถทางการแข่งขันและอ้างอิง

อ้างอิง (ผู้วิจัย/ปี ค.ศ.)	ตัวแปรความสามารถทางการแข่งขัน		
	การสร้างความแตกต่าง	การลดต้นทุน	ตลาดเฉพาะกลุ่ม
Bristow, (2010)	✓	✓	✓
Crouch, (2010)	✓	✓	✓
Datta, (2010)	✓	✓	✓
Smit, (2010)	✓	✓	✓
Porter, (2011)	✓	✓	✓
Sirmon, Hitt, Ireland & Gilbert, (2011)	✓	✓	✓
Aghdaie, Seidi & Riasi, (2012)	✓	✓	✓
Barney, (2012)	✓	✓	✓
Hitt, Ireland & Hoskisson, (2012)	✓	✓	✓
Bek, Bek, Sheresheva & Johnston, (2013)	✓	✓	✓
Bloom, Romer, Terry & Reenen, (2013)	✓	✓	✓
Boso, Story, Cadogan, Micevski & Kadic-Maglajlic, (2013)	✓	✓	✓
Fernández-Mesa, Alegre-Vidal, Chiva-Gómez & Gutiérrez-Gracia, (2013)	✓	✓	✓
Hargroves, Smith & Smith, (2013)	✓	✓	✓
Ketels, (2013)	✓	✓	✓
Joshi, Nepal, Rathore & Sharma, (2013)		✓	✓
Delgado, Porter & Stern, (2014)	✓	✓	✓
Zucchella & Siano, (2014)	✓	✓	✓

จากตารางที่ 13 การทบทวนวรรณกรรมและสังเคราะห์องค์ประกอบเกี่ยวกับความสามารถทางการแข่งขัน ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ความสามารถทางการแข่งขัน (Competitiveness: COM) ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การสร้างความแตกต่าง (Differentiation: CDF) (2) การลดต้นทุน (Cost Reduction: CCP) และ (3) ตลาดเฉพาะกลุ่ม (Market Focus: CFP) ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

(1) การสร้างความแตกต่าง (Differentiation: CDF) หมายถึง กลยุทธ์สร้างความแตกต่างในตัวผลิตภัณฑ์หรือการบริการให้มีเอกลักษณ์ที่พิเศษแตกต่างไปจากคู่แข่งรายอื่น ๆ ในทรัพยากรพื้นฐานที่มีอยู่ในองค์กร เช่น ความรู้ ภูมิปัญญา ทักษะวัฒนธรรม และทุนทางสังคม นำมาสู่การสร้าง ความแตกต่างในเรื่องรูปแบบของสินค้า ภาพลักษณ์ตราหือ เทคโนโลยีที่นำเข้ามาใช้ การให้บริการลูกค้าหรือเครือข่ายตัวแทนจำหน่าย เป็นต้น (Bristow, 2010; Crouch, 2010; Smit, 2010; Porter, 2011; Sirmon, Hitt, Ireland & Gilbert, 2011; Aghdaie, Seidi & Riasi, 2012; Barney, 2012; Hitt, Ireland & Hoskisson, 2012; Ketels, 2013)

(2) การลดต้นทุน (Cost Reduction: CCP) หมายถึง องค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เกิดขึ้นได้ด้วยการมุ่งเน้นการสร้าง Economic of Scope นั่นคือ ความสามารถในการลดต้นทุนโดยใช้ทรัพยากรร่วมกันของหน่วยธุรกิจต่าง ๆ และกลยุทธ์การลดต้นทุน (Cost Reduction) เป็นเทคนิคนำมาใช้เพื่อให้การบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ในการดำเนินการขององค์กรเป็นไปอย่างประหยัดและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ทุน ในที่นี้ไม่ได้หมายถึงแต่เพียงเงิน แต่รวมถึงทรัพยากรผลผลิต ความรู้ ภูมิปัญญา ทักษะวัฒนธรรม และทุนทางสังคม (กฎเกณฑ์ทางสังคมที่รื้อรัดผู้คนให้อยู่ร่วมกันเป็นชุมชน เป็นพี่น้องไว้ใจกัน) ให้เกิดประสิทธิภาพและยั่งยืน ยังประโยชน์ให้ชุมชนผู้เป็นเจ้าของวิสาหกิจนั้นเป็นหลัก (Bristow, 2010; Crouch, 2010; Smit, 2010; Porter, 2011; Sirmon, Hitt, Ireland & Gilbert, 2011; Aghdaie, Seidi & Riasi, 2012; Barney, 2012; Hitt, Ireland & Hoskisson, 2012; Ketels, 2013) ต้นทุนที่เป็นปัจจัยการผลิตตลอดกระบวนการผลิต ในที่นี้ปัจจัยการผลิต ได้แก่ คน เงิน เครื่องมือ เครื่องจักร วัตถุดิบ เวลา ค่าเสียโอกาส ซึ่งเกิดการรวมตัวกันของเครือข่ายในการทำกิจกรรมร่วมกัน เกิดเป็นการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้น เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนอุตสาหกรรมที่อยู่ในเครือข่ายเดียวกัน และส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจที่ดีขึ้นขององค์กร (Bek, Bek, Sheresheva & Johnston, 2013; Hargroves, Smith & Smith, 2013)

(3) ตลาดเฉพาะกลุ่ม (Market Focus: CFP) หมายถึง การสร้างความแตกต่างเป็นผู้นำทางด้านตลาดตอบสนองความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่มได้อย่างตรงใจ โดยเฉพาะธุรกิจขนาดเล็ก ยังมีช่องว่างทางการตลาดอีกมากต่อการนำเสนอผลิตภัณฑ์ในการตอบสนองความต้องการ เพื่อได้เปรียบทางการแข่งขันที่สามารถตลาดเฉพาะกลุ่ม (Bristow, 2010; Crouch, 2010; Smit, 2010; Porter, 2011; Sirmon, Hitt, Ireland & Gilbert, 2011; Aghdaie, Seidi & Riasi, 2012; Barney, 2012; Hitt, Ireland & Hoskisson, 2012; Ketels, 2013)



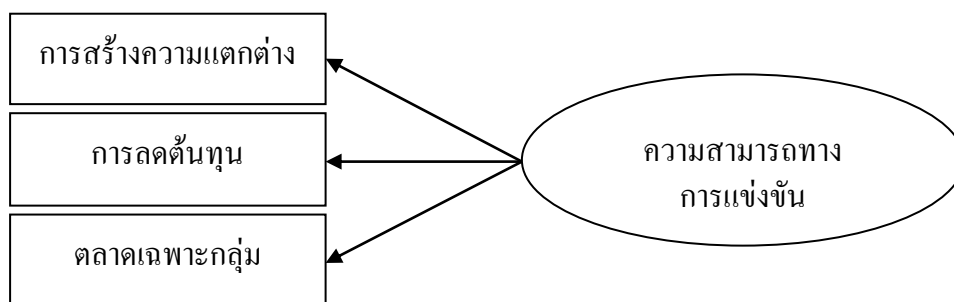
#### 2.5.4 การวัดความสามารถทางการแข่งขัน

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการวัดความสามารถทางการแข่งขัน พบว่า งานวิจัยเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการวัดความสามารถทางการแข่งขันส่วนใหญ่ใช้การวัดตามแนวคิดของ Porter โดยมีงานวิจัยเชิงประจักษ์ที่ใช้มาตรวัดดังกล่าว เช่น งานวิจัยของ Zhaoquan, Chen & Xiande, (2013) ได้ศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบต่อความสามารถของเครือข่ายในการให้บริการนวัตกรรมประสิทธิภาพการทำงาน บทบาทของความสัมพันธ์การเรียนรู้ ทฤษฎีความสามารถของเครือข่ายและความสัมพันธ์ของทฤษฎีการเรียนรู้ สร้างโมเดลสมการ โครงสร้างที่มีตัวแปรตัวกลาง ผ่านการทดสอบเชิงประจักษ์จากผู้ประกอบการของจีนตอนใต้ จำนวน 243 ราย ได้ข้อสรุปดังต่อไปนี้ 1) ความสามารถของเครือข่ายที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานนวัตกรรมบริการ 2) ความสามารถของเครือข่ายที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานนวัตกรรมบริการ 3) การเรียนรู้ที่มีความสัมพันธ์ที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานนวัตกรรมบริการ 4) การเรียนรู้ที่มีความสัมพันธ์มีบทบาทใกล้เคียงระหว่างความสัมพันธ์ของความสามารถและประสิทธิภาพการทำงานของเครือข่ายนวัตกรรมบริการ ที่เป็นประโยชน์สำหรับกิจกรรมนวัตกรรมบริการและเสริมสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมบริการ จากงานวิจัยของ Ibrahim, (2015) ได้เขียนการวิจัยเชิงประจักษ์ตรวจสอบชนิดของกลยุทธ์ของบริษัทขนาดเล็ก 220 บริษัท และระบุทิศทางเชิงกลยุทธ์ที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง มีความสามารถในการทำกำไร การศึกษาเพื่อเน้นความสำคัญของการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับบริษัทขนาดเล็ก ได้แก่ การสร้างความสามารถที่แตกต่าง และเป็นผู้นำด้านต้นทุน นำไปสู่การได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับ Thornton, Naudé & Henneberg, (2012) ได้ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับการทำความเข้าใจพฤติกรรมเครือข่ายองค์กรในบริบทธุรกิจเครือข่าย การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative approach) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ ผู้จัดการ และผู้อำนวยการ จำนวน 15 บริษัท ในสหราชอาณาจักร (UK) โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ที่พัฒนามาจากแนวคิดของ Agha, Alrubaiee & Jamhour, (2012) และผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงภายใน (internal validity) สอดคล้องกับ Lans, Verstegen & Mulder, (2011) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์และติดตามเครือข่าย การตรวจสอบกรอบการทำงาน 3 ปัจจัย ความสามารถทางการแข่งขันสำหรับผู้ประกอบการ ในมุมมองของบริษัทขนาดเล็ก กลุ่มตัวอย่างเกษตรกรชาวดัตช์ ตัวแทนบริษัทขนาดเล็ก จำนวน 348 ราย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามประกอบด้วย 3 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของบริษัท ส่วนที่ 2 มี 57 รายการเป็นคำถามเกี่ยวกับความสามารถของผู้ประกอบการ มีลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ Likert Scale (ที่ 1 = ไม่ได้เลย และ 5 = การจัดการที่ดี) โดยใช้การวิเคราะห์ปัจจัยที่สำรวจ (EFA) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ได้ดำเนินการ 2 ใน 3 ของกลุ่มตัวอย่าง (n = 230) และการตรวจสอบข้อมูล 1 ใน 3 ของกลุ่มตัวอย่าง (n = 118) วิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (SPSS 12.0.1) ได้ดำเนินการโดยใช้การหมุน VariMax บน 57 รายการ EFA ได้ดำเนินการในการหมุนตั้งฉาก (orthogonal rotation)

ขั้นตอนของฮอร์นถูกนำมาใช้และบนพื้นฐานของ Allen & Hubbard, (1986) สมการ Regression เป็นการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของข้อมูล รูปแบบการสกัดปัจจัยที่ได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมผ่าน CFA โดยใช้ LISREL 8.72 การวิเคราะห์ covariance matrix เนื่องจากข้อมูลได้รวบรวมไว้ 5 ระดับ Likert Scale ปัญหาที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจากภาวะปกติที่ไม่ใช่ของข้อมูล การจัดการกับปัญหาที่ไม่ปกติของข้อมูลขนาดใหญ่  $n = 500$  (Curran, West & Finch, 1996) ที่จะมีขนาดใหญ่มาก  $n = 5000$  ซึ่งตัวอย่างมีความจำเป็น ตัวเลือกที่สองสำหรับการคำนวณสถิติที่ถูกต้องมากขึ้นภายใต้เงื่อนไขที่ไม่ปกติในตัวอย่างระหว่าง 200-300 คือการปรับ normal maximum likelihood chi-square statistic ขั้นตอนซึ่งเป็นที่รู้จักใน LISREL การวิเคราะห์ maximum likelihood ผลพบว่า covariance matrix ใช้ CFA ขั้นตอนแรกตรวจสอบความสมบูรณ์รูปแบบ 3 ปัจจัย จาก EFA ผลวิเคราะห์ครั้งแรกตัวชี้วัด CFI (0.97) และ NNFI (0.97) RMSEA เท่ากับ 0.037 ทำให้รูปแบบ 3 ปัจจัยมีประสิทธิภาพเชิงประจักษ์ งานวิจัยของ Marwah, Thakar & Gupta, (2014) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาเรียนรู้ผลการดำเนินงานของ SUPPLY CHAIN และศักยภาพในการแข่งขันขององค์กรการผลิตอินเดีย พบว่า รูปแบบเพื่อการพัฒนาผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) โดยใช้สมการสร้างแบบจำลองโครงสร้าง (SEM) ปัจจัยต่าง ๆ ที่รับผิดชอบในการหาประสิทธิภาพห่วงโซ่อุปทาน (SCP) ต่อมานำไปสู่ความสามารถทางการแข่งขัน จากการสำรวจข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการผลิต จำนวน 361 องค์กรทั่วประเทศ อินเดีย ใช้แบบสอบถามลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ การศึกษาความพยายามที่จะบูรณาการปัจจัยต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการศึกษาเสนอให้เพิ่มเติมการทดสอบรูปแบบการใช้การวิเคราะห์ปัจจัยที่สำรวจ (EFA) จากนั้นสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ทั้งหมดจะถูกทดสอบด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เชิงโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อระบุความสัมพันธ์เชิงซ้อนที่เกิดขึ้นในหนึ่งแบบจำลอง (Bollen, 1989) ซึ่งแบบจำลองทางโครงสร้างจะแตกต่างจากแบบจำลองที่ใช้กันทั่วไปเนื่องจาก จะประกอบไปด้วยเส้นทางที่ระบุถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ในแบบจำลอง โดยดัชนีต่าง ๆ ที่ใช้ระบุความเหมาะสมของข้อมูลกับแบบจำลอง จะมีค่า  $\lambda_2$  ที่ใช้ตรวจสอบว่ามีนัยสำคัญของความสัมพันธ์หรือไม่ นอกจากนี้ยังมีค่า RMSEA (Root Mean Squared Approximation of Error), NFI (Normed Fit Index), RFI (Relative Fit Index), IFI (Incremental Fit Index), TLI (Tucker-Lewis Index), และ CFI (Composite Fit Index) ซึ่ง Byrne, (2001) ระบุว่า ถ้าค่า RMSEA มีค่าน้อยกว่า 0.10 จึงจะถือว่าแบบจำลองมีความเหมาะสม แต่ถ้า RMSEA มีค่าน้อยกว่า 0.05 จะถือว่ายิ่งมีความถูกต้องและเหมาะสมอย่างมาก ส่วนค่าอื่น ๆ ยังมีค่าเข้าใกล้ 1 มากเพียงไร จะยิ่งถือว่าแบบจำลองมีความเหมาะสม ยกเว้น NFI ที่ควรมีค่าน้อยกว่า 0.9 (Anderson & Gerbing, 1988; Bentler & Bonett, 1989) สำหรับการวิเคราะห์เชิงโครงสร้างในการศึกษานี้จะใช้โปรแกรม AMOS 16.0 ในการวิเคราะห์ ขณะเดียวกัน ค่าความเชื่อถือได้ของ Cronbach ของทุกกิจกรรมก็มีค่ามากกว่า 0.7 อย่างไรก็ตาม ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ นั้น ผู้ผลิตส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นไปที่กิจกรรมทางด้านการจัดการเทคโนโลยีมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 3.588) ส่วนกิจกรรมด้านการวิจัยและพัฒนาจะถูกให้ความสำคัญ

สนใจน้อยที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 2.774) สำหรับในการทดสอบสมมติฐาน โครงสร้างแบบจำลองและความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมด้านเทคโนโลยีและการเรียนรู้กับศักยภาพในด้านต่าง ๆ ขององค์กร พบว่า แบบจำลองดังกล่าว มีความเหมาะสม เมื่อพิจารณาจากค่าทางสถิติต่าง ๆ ดังนี้  $\chi^2(148) = 345.126$ ;  $p = .000$ ; NFI = .898; RFI = .882; IFI = .939; TLI = .929; CFI = .938; RMSEA = .076 (Anderson & Gerbing, 1988; Bentler & Bonett, 1989)

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการวัดความสามารถทางการแข่งขัน พบว่า งานวิจัยเชิงประจักษ์เกี่ยวกับความสามารถทางการแข่งขัน ใช้ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ โดยส่วนใหญ่ใช้วิจัยเชิงปริมาณเป็นหลัก ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยข้อความทั้งหมดจะถามถึงระดับความคิดเห็น มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยวิธี Likert Scale คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย และเห็นด้วยน้อยที่สุด เพื่อศึกษาองค์ประกอบของความสามารถทางการแข่งขัน (Competitiveness: COM) 3 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การสร้างความแตกต่าง (Differentiation: CDF) (2) การลดต้นทุน (Cost Reduction: CCP) และ (3) ตลาดเฉพาะกลุ่ม (Market Focus: CFP) ดังแสดงในภาพประกอบที่ 8



ภาพประกอบที่ 8 องค์ประกอบของความสามารถทางการแข่งขัน

## 2.6 แนวคิดเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์กร

### 2.6.1 ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์กร

จากการศึกษาพบว่า ผลการดำเนินงานขององค์กร (Organizational Performance) นั้น ไม้มีความหมายหรือนิยามที่ชัดเจนเป็นมาตรฐาน ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมขององค์กรนั้น ๆ ด้วย ผลการดำเนินงาน มักจะอธิบายทุกสิ่งทุกอย่างจากประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการพัฒนา ที่ผ่านมาองค์กรนิยามวัดผลการดำเนินงานขององค์กร จากผลตอบแทนของสินทรัพย์ การเติบโตของยอดขาย ความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ใหม่ (Bamberger, Biron & Meshoulam, 2014; Cameron & Green, 2015) ส่วนแบ่งทางการตลาด ผลการดำเนินงานในภาพรวม (Jaworski & Kohli, 1993) การลดความผิดพลาดในการทำงาน และมาตรฐานในกระบวนการทำงาน เพื่อลดต้นทุนและปรับปรุง

ประสิทธิภาพในการทำงาน อย่างไรก็ตามผลการดำเนินงานขององค์กรยังสะท้อนนัยสำคัญต่าง ๆ ในการวัดความสำเร็จขององค์กร เช่น ความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ใหม่สะท้อนถึงความสามารถในการปรับตัวขององค์กรที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม (Rubera & Kirca, 2012) ผลจากความสามารถในการดำเนินงานขององค์กรในช่วงระยะเวลาหนึ่ง โดยพิจารณาจากผลกำไร และยอดขาย การเติบโตของยอดขาย การบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (มนัสนันท์ พงษ์ประเสริฐชัย, 2550)

จากงานวิจัยของ Hermes & Lensink, (2013) ได้กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ได้แก่

- 1) “Financial” Capital สินทรัพย์ทางการเงิน ที่พร้อมจะนำไปใช้สร้าง Physical, Human, หรือ Social Capital
- 2) “Physical” Capital ครอบคลุมตั้งแต่ Infrastructure, Institution, University, Lab, Testing Unit (ทำหน้าที่เชื่อมต่ออุตสาหกรรมต่าง ๆ ตั้งแต่ต้นน้ำ-กลางน้ำ-ปลายน้ำ เชื่อมต่อ Basic-Supporting-Related Industry)
- 3) “Human” Capital หมายถึงระดับความรู้ และทักษะของคน (ถ้าไม่มีตัวนี้ไม่มี Value-added ไม่มี Innovation ไม่มี Differentiation)
- 4) “Social” Capital คือระดับความสัมพันธ์ (Relation) ความไว้วางใจ (Trust) ระหว่างผู้คนใน Cluster (ถ้าต่างคนต่างอยู่ ไม่มี Trust ย่อมไม่เกิด Social Capital) รสดา เวชฎาพันธ์ และสุมาลี สันติพลวุฒิ, (2555) ได้สังเคราะห์ตัวชี้วัดในการแสดงถึงระดับศักยภาพในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้า OTOP และการยืนยันความเหมาะสมของตัวชี้วัดที่รวบรวมมาเป็นปัจจัยที่สะท้อนศักยภาพของการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม ได้แก่ 1) แนวโน้มขึ้นของสมาชิก 2) แนวโน้มการจ้างงาน 3) สัดส่วนของแรงงานในการผลิต 4) การจัดหาวัตถุดิบในการผลิต 5) แหล่งที่มาของเทคโนโลยีการผลิต 6) การประยุกต์ใช้เครื่องจักรในการผลิต 7) การปรับปรุงกระบวนการผลิต 8) การมีบุคลากรที่สามารถใช้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต 9) การประยุกต์ใช้คอมพิวเตอร์ในการบริหารกลุ่ม 10) ระบบบัญชีของกลุ่ม 11) การลงทุนเพื่อดูแลสิ่งแวดล้อม และ 12) การถ่ายทอดความรู้ของสมาชิก (สุมาลี สันติพลวุฒิ และคณะ, 2554) วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องการบริหาร ได้กล่าวถึงแนวคิดและตัวแปรในการวัดผลการดำเนินงานไว้มากมาย เช่น Gomez, Semansky & Isakov, (2014) ได้กล่าวถึง ยอดขาย ผลตอบแทน อัตราส่วนของหนี้สิน ราคาของหลักทรัพย์ ส่วนแบ่งทางการตลาด และผลิตภาพ

ความสามารถที่บรรลุเป้าหมายที่เป็นไปได้มากที่สุดขององค์กร โดยที่ยังสามารถรักษาปัจจัยนำเข้า ระบบการทำงาน สมาชิกในองค์กรและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องให้ยังคงสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรต่อไปได้ ระบบการบริหารงานและประเมินผลทั้งองค์กร และไม่ใช่ว่าเฉพาะเป็นระบบการวัดผลเพียงอย่างเดียว แต่จะเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์แล้วแปลผลลงไปสู่ทุกจุดขององค์กร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายงานและแต่ละคน และที่สำคัญเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรได้ครบทุกกลุ่ม โดยเฉพาะกลุ่มที่มีบทบาทสำคัญต่อความอยู่รอดและการเติบโตขององค์กร (สุริรัตน์ ทองเต๊ะ, 2554) ผลของการดำเนินงานขององค์กรมีความสำคัญต่อบุคลากรในองค์กรทุกระดับ ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้จัดการ และ

ผู้ปฏิบัติ ผลการปฏิบัติงานขององค์กร เป็นสิ่งที่สะท้อนถึงผลลัพธ์จากการปฏิบัติงานของบุคลากร เหล่านั้นในด้านของคุณภาพ อันจะส่งผลกระทบต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการขององค์กร เช่น ผลกระทบต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือลูกค้า เป็นต้น ผลการดำเนินงานจึงเปรียบเสมือน ตัวบ่งชี้ที่จะกำหนดทิศทางของการดำเนินงานองค์กรในอนาคต (ปราณี มีหาญพงษ์, 2557) ผลการดำเนินงาน หมายถึง ประสิทธิภาพ เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจและชี้วัดขั้นสุดท้ายว่าการบริหาร และองค์กรประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด ความสามารถที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่คาดหวังในอนาคต หรือที่ต้องการได้รับในทางปฏิบัติ หรือในการกระทำต่าง ๆ ที่ประทับใจ Burke, (2013) ตัวชี้วัดอื่น ๆ เช่น ความปลอดภัยในการทำงานของพนักงาน การให้รางวัล และค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรม งานที่มีคุณค่า และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม การสร้างสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตกับการทำงาน (Quality of Work Life) ทั้งนี้เพื่อเป็น Moritsugu, Vera, Wong & Duffy, (2015) การรักษา การจูงใจ และการสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ความสามารถขององค์กรในการบริหารจัดการให้ องค์กรบรรลุเป้าหมายโดยใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล สามารถ วัดได้ ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านการเงิน ด้านการตลาด 2) ด้านกระบวนการ และ 3) ด้านความพึงพอใจในงานของบุคลากร (Burke, 2013)

ผลการดำเนินงานที่ดี เป็นเกณฑ์ให้องค์กรกำหนดความสามารถในการที่จะเอาชนะ การวัดประสิทธิภาพประมาณการค่าพารามิเตอร์ตามที่โปรแกรมการลงทุนและกิจการบรรลุเป้าหมาย ผลการวิจัยของ Teeratansirikool, Siengthai, Badir & Charoenngam, (2013) Moullin, (2007) ผลการดำเนินงานรูปแบบกระบวนการของการวัดประสิทธิภาพทั้งหมดต้องใช้ในการสร้างแบบจำลองทาง สถิติเพื่อตรวจสอบผลการดำเนินงานขององค์กร จากที่กล่าวมาข้างต้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงใช้ ทฤษฎีของ Kaplan & Norton, (2006) ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมจากการทบทวนวรรณกรรม ได้เสนอ แนวทางการบริหารด้านการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร ประกอบไปด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต เป็นเครื่องมือทางการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยการประเมินและการวัดดังกล่าว

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความหมายของผลการดำเนินงานขององค์กร มีนัก วิจัยและนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของคำว่า ผลการดำเนินงานขององค์กร ดังแสดงใน ตารางที่ 14

ตารางที่ 14 แสดงความหมายของผลการดำเนินงานขององค์กร

นักวิจัยและนักวิชาการ	ความหมายของผลการดำเนินงานขององค์กร
<b>Bititci, Carrie &amp; Mcdevitt, (1997)</b>	ระบบการวัดประสิทธิภาพการทำงานที่เป็นระบบสารสนเทศที่เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารผลการปฏิบัติงานและมันเป็นสิ่งที่สำคัญต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพของระบบการจัดการผลการปฏิบัติงาน
<b>Kaplan &amp; Norton, (2006)</b>	เครื่องมือทางการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยการประเมินและการวัด ช่วยให้องค์กรเกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมุ่งไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ได้เสนอแนวทางการบริหารด้านการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรอันประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต
<b>Popova &amp; Sharpanskykh, (2010)</b>	ผลการดำเนินงานมักจะได้รับการประเมินโดยการประมาณค่าของตัวชี้วัดประสิทธิภาพการทำงานเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ เช่น ผลกำไร จำนวนของลูกค้า ค่าใช้จ่าย ความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดประสิทธิภาพและแนวคิดอื่น ๆ เช่น เป้าหมายของกระบวนการ และบทบาท มาตรการการปฏิบัติงานภายในองค์กรจริง เพื่อที่จะประเมินและคาดการณ์สถานการณ์
<b>Dogic, (2014)</b>	เป็นผลลัพธ์หรือผลที่เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จผลลัพธ์ดังกล่าวประกอบด้วย ความสามารถในการผลิต (Productivity) กำไร (Profit) คุณภาพการบริการ (Service quality) และ ความพึงพอใจของลูกค้าหรือพนักงาน (Customer or employee satisfaction)

จากตารางที่ 14 การให้ความหมายของคำว่า ผลการดำเนินงานขององค์กร ของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น อาจมีความแตกต่างกันในเนื้อหาหรือรายละเอียดปลีกย่อยบางส่วน แต่ความหมาย ส่วนใหญ่จะสอดคล้องกัน การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของผลการดำเนินงานขององค์กร หมายถึง ตัวชี้วัดขั้นสุดท้ายว่าการดำเนินงานขององค์กรประสบผลสำเร็จ หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการกระทำ วัดได้จาก ผลกำไร คุณภาพ ปริมาณของสินค้าหรือบริการ จำนวนสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ คุณภาพชีวิตในการทำงาน ที่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์กร

### 2.6.2 องค์ประกอบของผลการดำเนินงานขององค์กร

วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายการบริหารหรือสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive advantage) ผลกระทบของการบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขัน และปัจจัยสู่ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกรอบของ Balanced Score Card โดย Chong, (2013) รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร และเบญญาภา กันทะวงศ์วรม, (2554) มีดังนี้ (1) ด้านการเงิน ได้แก่ ผลกำไร กำไรระยะยาว ความสามารถในการทำกำไร ผลตอบแทนการลงทุน การวิเคราะห์มูลค่าของผู้ถือหุ้น (Hannula, 2002; Yang, Hong & Modi, 2011) (2) ด้านลูกค้า ได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้า ลูกค้ากลับมาใช้ซ้ำ ความสามารถในการรักษาลูกค้าเก่าได้ การเพิ่มขึ้นของลูกค้าใหม่ ส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้น ความสามารถในการทำกำไรของลูกค้าเพิ่มขึ้น (Kim, Song & Nerkar, 2012; Yang, Hong & Modi, 2011) (3) ด้านกระบวนการภายใน ได้แก่ การสื่อสารแลกเปลี่ยนระหว่างแผนงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตรงและเพิ่มขึ้น พัฒนานวัตกรรมบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า มีการบริการที่ครอบคลุมหลากหลาย (ศิริกานดา แหยมคง, 2555) (4) ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ได้แก่ ได้รับข้อมูลที่ถูกต้องรวดเร็ว พนักงานมีทักษะและความสามารถเพิ่มขึ้น พนักงานมีความมุ่งมั่นกระตือรือร้นเพิ่มขึ้น และพนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น (Kaplan & Norton, 2006; Delgado, Porter & Stern, 2014; Kim, Song & Nerkar, 2012)

ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม และสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องผลการดำเนินงานขององค์กร แสดงตัวแปรผลการดำเนินงานขององค์กรและอ้างอิง ดังแสดงในตารางที่ 15

ตารางที่ 15 แสดงตัวแปรผลการดำเนินงานขององค์กรและอ้างอิง

อ้างอิง (ผู้วิจัย/ปี ค.ศ.)	ตัวแปรผลการดำเนินงานขององค์กร			
	ด้านการเงิน	ด้านลูกค้า	ด้านกระบวนการภายใน	ด้าน การเรียนรู้และการเจริญเติบโต
Battor & Battor, (2010)	✓		✓	
Li, Su & Liu, (2010)	✓	✓		
Dutu & Halmajan, (2011)	✓	✓		✓
Pekuri, Haapasalo & Herrala, (2011)	✓		✓	
Soliman, (2011)	✓	✓		

ตารางที่ 15 (ต่อ)

อ้างอิง (ผู้วิจัย/ปี ค.ศ.)	ตัวแปรผลการดำเนินงานขององค์กร			
	ด้านการเงิน	ด้านลูกค้า	ด้านกระบวนการภายใน	ด้าน การเรียนรู้และการเจริญเติบโต
Bentes, Carneiro, da Silva & Kimura, (2012)	✓	✓	✓	✓
Chang, Bournazou, Sansone, Berishaj, Gao, Daly & Cotari, (2013)	✓	✓	✓	✓

จากตารางที่ 15 การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์กร ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ผลการดำเนินงานขององค์กร (Organizational Performance: PFM) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ด้านการเงิน (Financial Perspective: PFP) (2) ด้านลูกค้า (Customer Perspective: PCP) (3) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective: PIP) และ (4) ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (Learning and Growth Perspective: PLP) ซึ่งผู้วิจัยสามารถอธิบายได้ดังนี้

(1) ด้านการเงิน (Financial Perspective: PFP) หมายถึง การเพิ่มรายได้ ผลกำไร ความสามารถในการทำกำไร ประสิทธิภาพในการผลิตที่มีต้นทุนต่ำและมีการสูญเสียการผลิตน้อย การหาแหล่งเงินทุนที่มีต้นทุนต่ำ (Battor & Battor, 2010; Li, Su & Liu, 2010; Dutu & Halmajan, 2011; Pekuri, Haapasalo & Herrala, 2011; Soliman, 2011; Bentes, Carneiro, da Silva & Kimura, 2012; Chang, Bournazou, Sansone, Berishaj, Gao, Daly & Cotari, 2013)

(2) ด้านลูกค้า (Customer Perspective: PCP) หมายถึง ผลการดำเนินงานขององค์กรด้านการตลาด สามารถวัดได้จากการเติบโตของส่วนแบ่งทางการตลาด (Market share growth) และความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) การมุ่งเน้นที่กิจกรรมทางการตลาด การตัดสินใจทางด้านการผลิตภัณฑ์ การวางแผนกิจกรรมด้านการตลาด การจัดการด้านราคา การจัดการด้านการกระจายสินค้า การได้มาของทรัพยากรด้านการตลาด ผลการดำเนินงานขององค์กร การปรับปรุงตำแหน่งทางการตลาด ปริมาณการขายที่เพิ่มอัตรากำไร และเสริมสร้างชื่อเสียง (Battor & Battor, 2010; Li, Su & Liu, 2010; Dutu & Halmajan, 2011; Soliman, 2011; Bentes, Carneiro, da Silva & Kimura, 2012; Chang, Bournazou, Sansone, Berishaj, Gao, Daly & Cotari, 2013)

(3) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective: PIP) หมายถึง ผลการดำเนินงานขององค์กรขึ้นอยู่กับกระบวนการภายในที่เป็นเลิศที่จะช่วยทำให้ธุรกิจสามารถนำเสนอคุณค่า



หรือบรรลุดความต้องการของลูกค้า คุณภาพของการผลิตสินค้าและบริการ (Product and service quality) ประสิทธิภาพของการตอบสนองความคาดหวังของลูกค้า (Efficiency of customer expectation) ระยะเวลาในการผลิตสินค้าและบริการ (Response Time) การลงทุนเกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนา นำไปสู่กระบวนการในการผลิตเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ให้กับลูกค้า (Battor & Battor, 2010; Pekuri, Haapasalo & Herrala, 2011; Bentes, Carneiro, da Silva & Kimura, 2012; Chang, Bournazou, Sansone, Berishaj, Gao, Daly & Cotari, 2013)

(4) ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (Learning and Growth Perspective: PLP) หมายถึง ผลการดำเนินงานขององค์กรด้านการบริหารจัดการวัดได้จากผลการประเมินความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์กรที่มีความสามารถในการแข่งขัน คือ การเรียนรู้และการเติบโตของพนักงานและบทบาทของผู้นำมีความสำคัญต่อพฤติกรรมกรรมวินัยของพนักงาน การเพิ่มความรู้ทางการตลาด ได้แก่ นวัตกรรมทางการบริหารจัดการ การจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อมขององค์กร และการมุ่งไปยังมิติของเครือข่าย เพื่อสร้างความสัมพันธ์ มุ่งเน้นช่องทางที่เชื่อมโยงกับความแข็งแกร่ง ประกอบด้วย ความเชื่อถือ ความยึดมั่น และการร่วมมือกันของทุกภาคส่วน (Dutu & Halmajan, 2011; Bentes, Carneiro, da Silva & Kimura, 2012; Chang, Bournazou, Sansone, Berishaj, Gao, Daly & Cotari, 2013)

### 2.6.3 การวัดผลการดำเนินงานขององค์กร

การวัดผลการดำเนินงานได้มีบทบาทสนับสนุนกลยุทธ์องค์กร โดยเฉพาะการติดตามประสิทธิผลและวิเคราะห์แนวโน้มเพื่อสนับสนุนการกำหนด กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ โดยการวัดที่มีประสิทธิผลจะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายระดับองค์กรซึ่งมีการเชื่อมโยงทุกระดับตั้งแต่ระดับปฏิบัติการจนถึงระดับกลยุทธ์องค์กร นอกจากนี้ยังต้องดำเนินการจัดเก็บข้อมูลที่มีความแม่นยำและสร้างระบบสารสนเทศสนับสนุนการรายงานผลเพื่อใช้ปรับแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพการดำเนินงาน และ Garengo & Biazzo, (2012) นำเสนองานวิจัยที่สังเคราะห์ทฤษฎีปัจจุบัน การพัฒนากระบวนการ Performance Measurement ที่เหมาะสมสำหรับผู้ประกอบการ SMEs วัดด้วย คุณภาพ เวลา ความยืดหยุ่น การเงิน ความพึงพอใจของลูกค้า ทรัพยากรมนุษย์

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์กรที่จะประสบผลสำเร็จได้นั้น ผู้วิจัยได้อาศัยทฤษฎีพื้นฐาน โดยการประยุกต์จากแนวคิดการวัดผลปฏิบัติงานแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecards หรือ BSC) ของ Kaplan & Norton ซึ่งประกอบด้วย 1) ด้านการเงิน (Financial perspective) 2) ด้านลูกค้า (Customer perspective) 3) ด้านกระบวนการภายใน (Internal process perspective) และ 4) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and growth perspective) ซึ่งเกณฑ์ในการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรมีนักวิชาการได้กล่าวไว้หลายแนวความคิด การประเมินผลการดำเนินงานแบบเดิมที่มักกำหนดตัวชี้วัด (Key Performance Indicator: KPI) ที่มุ่งเน้นที่ข้อมูลทางการเงินและการบัญชีจากภายนอก กำหนดตัวชี้วัดครอบคลุมทั้งประเด็นทางการเงินและประเด็น

ที่มีใช้การเงิน เป็นเครื่องมือทางการจัดการที่ใช้ในการนำนโยบายกลยุทธ์นำไปสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยการประเมินผลที่ช่วยให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทำให้เกิดความสมดุลของการดำเนินธุรกิจทั้งระยะสั้นและระยะยาว

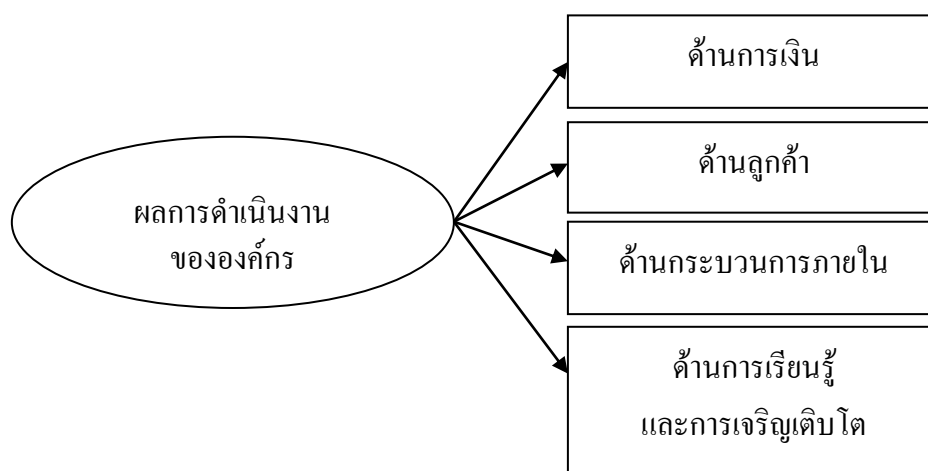
อาจจะสรุปเกณฑ์สำหรับการใช้ในการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรไว้ดังนี้ วัดจากสถิติ และตัวเลข หรือความคิดเห็นต่าง ๆ วัดจากผลผลิตที่สูงขึ้นหรือไม่ วัดจากประสิทธิภาพ วัดจากกำไรขององค์กร วัดจากคุณภาพ วัดจากอุบัติเหตุระหว่างการทำงาน วัดจากการเจริญเติบโตขององค์กร เปรียบเทียบระหว่างปัจจุบันกับในอดีต วัดจากการขาดงานของบุคลากร วัดจากการลาออกจากงานของพนักงาน วัดจากความพอใจในงานของพนักงาน วัดจากความตึงเครียด ความขัดแย้ง จากการประสานงาน วัดจากการปรับตัว วัดจากการยึดมั่นและยอมรับในเป้าหมายขององค์กร วัดจากความพร้อมเพียงในการทำงาน วัดจากการใช้ประโยชน์จากสภาพแวดล้อม วัดจากผลการประเมินโดยบุคคลภายนอก วัดจากความอยู่รอดขององค์กรในระยะยาว Wang, Chen & Chen, (2012) กล่าวถึงการวัดผลการดำเนินงานใน 2 มิติ คือ ผลการดำเนินงานด้านการปฏิบัติงาน (operational performance) และผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับองค์กร (organizational performance)

ด้านการเงิน การวัดผลการดำเนินงานแบบเดิม นิยมใช้จากการรายงานทางการเงิน และถูกวัดทางการเงินอย่างมากมาย การวัดความสามารถในการทำกำไร โดยการใช้อัตราส่วนต่าง ๆ (Mathur, Mittal & Dangayach, 2012) ผลการดำเนินงานขององค์กรด้านการเงิน สามารถวัดได้จากการเติบโตด้านการขาย (Sale volume growth) กำไรสุทธิ (Net profit) อัตรากำไรต่อยอดขาย ผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (Return on assets) ผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on investment) (Burke & Noumair, 2015; Bamberger, Biron & Meshoulam, 2014; Ridley-Duff & Bull, 2015; Hernaus, Bach & Vuks'ic, 2012)

ดังนั้น ในการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรนั้น ใช้การวัดที่คล้ายคลึงกัน เช่น ด้านการเงิน ได้แก่ ความสามารถในการทำกำไร รายได้จากการขาย ด้านลูกค้า ได้แก่ ส่วนแบ่งทางการตลาด ความพึงพอใจของลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ได้แก่ ผลผลิตภาพความรวดเร็วในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า และด้านการบริหาร ทักษะและความสามารถในการให้บริการของสมาชิก ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต วัดจากความพึงพอใจของพนักงาน นวัตกรรมทางการบริหารที่เกิดขึ้น ผู้นำมีความสำคัญต่อพฤติกรรมพนักงาน การเพิ่มความรู้ด้านการบริหาร การตลาดขององค์กร

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์กร พบว่า งานวิจัยเชิงประจักษ์เกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์กร ใช้ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ โดยส่วนใหญ่ใช้วิจัยเชิงปริมาณเป็นหลัก ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงใช้แบบสอบถามเป็นลักษณะคำถามปลายปิด ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยข้อคำถามทั้งหมดจะถามถึงระดับความคิดเห็น มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยวิธี Likert Scale คือ เห็นด้วย

มากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย และเห็นด้วยน้อยที่สุด เพื่อศึกษาองค์ประกอบของผลการดำเนินงานขององค์กร (Organizational Performance: PFM) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ด้านการเงิน (Financial Perspective: PFP) (2) ด้านลูกค้า (Customer Perspective: PCP) (3) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective: PIP) และ (4) ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (Learning and Growth Perspective: PLP) ดังแสดงในภาพประกอบที่ 9



ภาพประกอบที่ 9 องค์ประกอบของผลการดำเนินงานขององค์กร

ตอนที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยของการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เพื่อเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันไปสู่ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

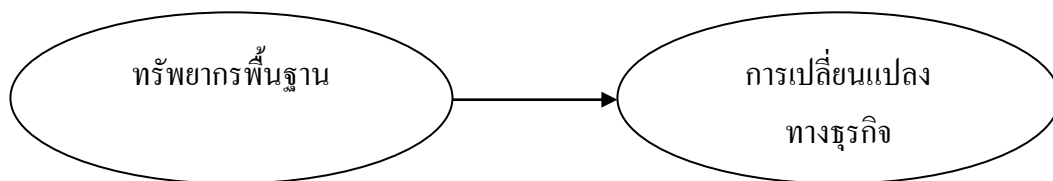
### 3.1 ความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรพื้นฐานกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรพื้นฐานกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ มีความเห็นที่สอดคล้องกัน โดยมีผลงานการวิจัยสนับสนุนเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรพื้นฐานกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ Kohtamäki, Kraus, Mäkelä, & Rönkkö, (2012) จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าการวางแผนเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมในเชิงบวกส่งผลกระทบต่อความมุ่งมั่นของทรัพยากรบุคคลในการดำเนินกลยุทธ์ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร แต่ตามการวิเคราะห์การวางแผนกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมไม่ได้ส่งผลกระทบต่อทรัพยากรความรู้ขององค์กร แม้ทรัพยากรความรู้ขององค์กรไม่ได้มีผลกระทบในเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร จากงานวิจัยของ Worster, Weirich & Andera, (2013) ศึกษาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นสร้างผลกระทบที่สำคัญต่อการดำรงอยู่และการเจริญเติบโตของธุรกิจ องค์กรธุรกิจต้องสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ สามารถตอบสนองต่อสิ่งเร้าได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีสารสนเทศนำมาใช้เสริมสร้างประสิทธิภาพการดำเนินงานของแต่ละกิจกรรมตามหน้าที่ทางธุรกิจ เช่น การเงิน การตลาด

การดำเนินงาน และทรัพยากรมนุษย์ได้รับความสนใจนำมาใช้ประกอบการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ (Strategic Operations) เพื่อพัฒนาและธำรงรักษาความสามารถทางการแข่งขัน (Competitive Ability) ขององค์กรการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีสารสนเทศต้องอาศัยความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ ในการกำหนดแนวทางปฏิบัติที่สอดคล้องกัน (Harmony) ระหว่างโครงสร้างการดำเนินงานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ และการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งเป็นงานที่มีความซับซ้อน และละเอียดอ่อนสูง การกำหนดและการวางแผนกลยุทธ์ (Strategy Formulation and Planning) เรา สามารถกล่าวได้ว่า ทรัพยากรพื้นฐานที่สำคัญ ในการกำหนดกลยุทธ์มีอยู่ 3 ประการ คือ สภาพแวดล้อม ภายนอก เช่น ทรัพยากรกายภาพ ทรัพยากรแหล่งเงินทุน สภาพแวดล้อมภายใน เช่น ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรความรู้ และเป้าหมายขององค์กร เนื่องจาก เป้าหมายจะให้ภาพที่ชัดเจน ถึงความต้องการ ในขณะที่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจะทำให้ทราบถึงศักยภาพขององค์กร และความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Elliot (2011) ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาแบบ องค์กรรวม กรอบแบบบูรณาการสำหรับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจไอทีที่เปิดใช้งาน มุ่งเน้นไปที่การ เปลี่ยนแปลงทางธุรกิจเป็นเพราะธุรกิจได้รับการยอมรับในฐานะที่เป็นผู้มีส่วนร่วมสำคัญในการ ตระหนักถึงความท้าทาย ของการพัฒนาอย่างยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม และทรัพยากรกายภาพ เนื่องจาก กำลังการผลิตที่มีศักยภาพ ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง ยังทำหน้าที่เป็นฐาน ทรัพยากรสำหรับนักวิจัยที่จะเริ่มต้นที่จะดำเนินการระบบข้อมูลและการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ สห สาขาวิชาชีพไปสู่เป้าหมายของความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม และทรัพยากรกายภาพ แม้ว่าทรัพยากร ภายนอกจะมีความสำคัญในการดำเนินงานขององค์กร แต่ผลการวิจัยของ Knoblen, (2011) ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยน แปลงทรัพยากรกายภาพในมุมมองทรัพยากรพื้นฐาน ซึ่งชี้ให้เห็นว่า การพึ่งพาทรัพยากรภายนอก ให้ผล การดำเนินงานไม่ดีเท่าการใช้ทรัพยากรภายในที่แข็งแกร่ง เช่น ผลกระทบเชิงลบกับการเปลี่ยนแปลง หรือย้ายพื้นที่ ในมิติทรัพยากรเชิงพื้นที่ มีความสัมพันธ์และมี อิทธิพลต่อการดำเนินงานของธุรกิจได้เปรียบมากกว่าทรัพยากรภายนอก

ดังนั้น จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรมข้างต้น เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรพื้นฐาน (Resource Base: RSB) กับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (Business Transformation: BTF) การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีจุดประสงค์เพื่อที่จะทำความเข้าใจให้ชัดเจนด้วยการศึกษาถึงทรัพยากรพื้นฐานกับการ เปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ จึงสามารถแสดงกรอบแนวคิด และสมมติฐานการวิจัย แบบจำลองความสัมพันธ์ ระหว่างทรัพยากรพื้นฐานกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ดังแสดงในภาพประกอบที่ 10

H<sub>1</sub>: ทรัพยากรพื้นฐานมีอิทธิพลทางตรงต่อการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ



ภาพประกอบที่ 10 แสดงแบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรพื้นฐานกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ

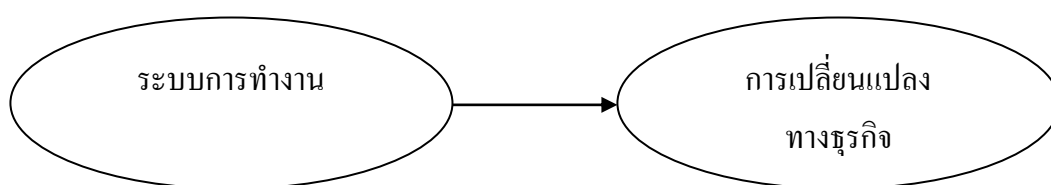
### 3.2 ความสัมพันธ์ระหว่างระบบการทำงานกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างระบบการทำงานกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ มีความเห็นที่สอดคล้องกัน โดยมีผลงานการวิจัยสนับสนุนเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างระบบการทำงานกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ จากผลการวิจัยของ Camisón & Villar-López, (2014) พบว่า ระบบการทำงานเป็นกระบวนการ และการปฏิบัติงานประจำขององค์กรในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การวางแผนที่ดี การมีระบบฐานข้อมูลที่ดี การมีระบบควบคุมคุณภาพด้านการผลิต การมีระบบการทำงานที่ดีจะทำให้เกิดผลผลิต คุณภาพและนวัตกรรมที่ดี ซึ่งทำให้บรรลุถึงผลการดำเนินงานที่ยอดเยี่ยม และ Lechner & Gudmundsson, (2014) พบว่า ผู้ประกอบการรายใหม่ขนาดเล็ก โดยทั่วไปไม่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้ประกอบการในระดับของบริษัท สอดคล้องกับงานวิจัยของ Covin & Lumpkin, (2011) มุ่งเน้นไปที่การรับรู้โอกาสและการใช้ประโยชน์อย่างชัดเจนมากขึ้น ผู้ประกอบการรายใหม่เป็นกลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ (SBU) ปรากฏการณ์ระดับที่ "หน่วย" ได้ตั้งแต่ขนาดเล็กที่ไม่หลากหลายไปจนถึงองค์กรขนาดกลาง (SME) เพื่อเป็นหน่วยธุรกิจหนึ่งของหลายองค์กร และงานวิจัยของ Covin & Miller, (2014) ได้รับการพิจารณาให้เป็นลักษณะเฉพาะในการที่องค์กรดำเนินการระบบทำงานตามโอกาสหรือเป็นกิจกรรมที่นำไปสู่สิ่งใหม่หรือการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Gomez, Semansky & Isakov, (2014) พบว่า กระแสศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็ก การมีระบบการทำงานที่เป็นระบบการวางแผน และระบบควบคุมคุณภาพด้านการผลิตมีผลกระทบในเชิงบวกต่อความสามารถทางการแข่งขัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Lin, Lee & Tai, (2012) กล่าวไว้ว่า การมีระบบการทำงานที่ดีจะทำให้เกิดผลผลิต คุณภาพ และนวัตกรรมที่ดี ซึ่งทำให้บรรลุถึงผลการดำเนินงานที่ยอดเยี่ยม และกระบวนการทำงานที่ดีจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sadatsafavi & Walewski, (2013) กล่าวไว้ว่า การพัฒนากลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์และการปรับปรุงการปฏิบัติงานการใช้ประโยชน์จากการทำงานร่วมกัน ระหว่างกลยุทธ์ขององค์กรและการสร้างสภาพแวดล้อมที่มี

ระบบการบริหารทรัพยากรสภาพแวดล้อมมีอิทธิพลในเชิงบวกกับการปฏิบัติงานและทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน เป็นกลไกในการเปลี่ยนแปลงผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ดังนั้น จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรมข้างต้น เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างระบบการทำงาน (Working System: WKS) กับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (Business Transformation: BTF) การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีจุดประสงค์เพื่อที่จะทำความเข้าใจให้ชัดเจนด้วยการศึกษาถึงระบบการทำงานกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ จึงสามารถแสดงกรอบแนวคิด และสมมติฐานการวิจัย แบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างระบบการทำงานกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ดังแสดงในภาพประกอบที่ 11

H<sub>2</sub>: ระบบการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ



ภาพประกอบที่ 11 แสดงแบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างระบบการทำงานกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ

### 3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของภาครัฐกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ

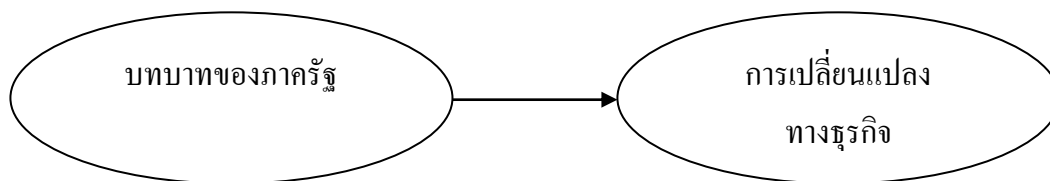
จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของภาครัฐกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ มีความเห็นที่สอดคล้องกัน โดยมีผลงานการวิจัยสนับสนุนเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของภาครัฐกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ จากการศึกษาของ Mason & Brown, (2013) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการเปลี่ยนเส้นทางของ HGFs ทั้งในแง่ของการกำหนดเป้าหมายที่เหมาะสมและรูปแบบของการสนับสนุน นโยบายสาธารณะของรัฐ นอกจากนี้ยังมีความต้องการที่จะมุ่งเน้นไปที่การเก็บรักษา HGFs ที่ถูกซื้อกิจการ โดยธุรกิจที่ไม่ใช่ธุรกิจท้องถิ่น สุดท้ายผู้กำหนดนโยบายต้องถูกสะท้อนให้เห็นถึงความเฉพาะของสภาพแวดล้อมของผู้ประกอบการของพวกเขาเพื่อกำหนดนโยบายที่เหมาะสมของรัฐ และ Geyer, Coetzee, Du Plessis, Donaldson & Nijkamp, (2011) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลง เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม สังคมและปัจจัยทางการเมืองอาจจะมีบทบาทในการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงในการกระจายของธุรกิจอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการในเมืองที่มีขนาดกลาง ที่มีธุรกิจขนาดเล็กจำนวนมาก ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐ ซึ่งมาจากการเปลี่ยนแปลงของผู้นำทางการเมือง ซึ่งจะเห็นได้ว่า นโยบายของรัฐบาลที่เกิดจากนักการเมืองส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและกระทบกับธุรกิจขนาดเล็ก เพื่อความอยู่รอดจำเป็นจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงทาง

ธุรกิจในกลุ่มธุรกิจหรือการดำเนินงานขององค์กรขนาดเล็ก และงานวิจัยของ Ahmad, (2014) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ กลยุทธ์ทางธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในระดับสากล: จากธุรกิจที่ตั้งอยู่ในตลาดเกิดใหม่ (เอเชียตะวันออกเฉียงใต้) สรุปได้ว่า กลยุทธ์ที่สร้างความแตกต่างของความรู้ในระดับสากลที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการ SMEs ในบริบทของเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ จะมีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย และมาตรการให้การสนับสนุนในระดับรัฐบาล เพื่อที่จะสร้างสภาพแวดล้อมที่ช่วยกระตุ้นให้เกิดความได้เปรียบการแข่งขันของผู้ประกอบการ SMEs และมีการศึกษาเกี่ยวกับการให้การสนับสนุนอย่างจริงจังของ New Zealand internationalising SMEs ตามการรับรู้ของผู้ประกอบการ สรุปได้ว่า การสนับสนุนจากรัฐบาลจะมีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องในเชิงบวกกับการรับรู้ความช่วยเหลือของผู้ประกอบการในระดับจุลภาค ส่วนการรับรู้ความช่วยเหลือจากรัฐบาลในระดับมหภาค เป็นปัญหาที่ยังไม่ได้รับการบริหารจัดการที่ดีนัก

ในประเทศไทยก็มีนโยบายยกระดับขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศในอนาคตจะต้องพึ่งพาภาครัฐที่ “รู้” บทบาทของตนและที่สามารถ “เล่น” บทบาทของตนได้ดี ประการแรก รัฐจะต้อง “รู้” ว่าต้องเปลี่ยนบทบาทจากการเป็น “ผู้ประกอบการธุรกิจ” มาเป็น “ผู้อำนวยความสะดวกในการประกอบธุรกิจ” มากขึ้น ซึ่งหมายความว่ารัฐควรเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจในเชิงพาณิชย์น้อยลง ภาครัฐวิสาหกิจไทยต้องเล็กลงกว่าในปัจจุบัน รัฐควรให้ความสำคัญแก่การลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นในการยกระดับผลิตภาพทุนและแรงงาน เช่น การก่อสร้างโครงข่ายและระบบการขนส่งที่มีประสิทธิภาพ หรือระบบการศึกษาที่ดีโดยการดำเนินดังกล่าวนี้ควรใช้วิธีการร่วมทุนหรือร่วมมือกับภาคเอกชนมากขึ้น เพื่อที่จะลดภาระทางการคลัง และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ รวมทั้งมีการกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นเป็นผู้ตัดสินใจและเป็นผู้ดำเนินการเองมากขึ้นเพื่อหลีกเลี่ยงโครงการก่อสร้างที่ริเริ่มมาจากส่วนกลางที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของคนในท้องถิ่น (กรุงเทพธุรกิจ, 2558)

ดังนั้น จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของภาครัฐ (Government of Role: GOR) กับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (Business Transformation: BTF) การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีจุดประสงค์เพื่อที่จะทำความเข้าใจให้ชัดเจนด้วยการศึกษาถึงบทบาทของภาครัฐกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ จึงสามารถแสดงกรอบแนวคิด และสมมติฐานการวิจัย แบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของภาครัฐกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ดังแสดงในภาพประกอบที่ 12

H<sub>3</sub>: บทบาทของภาครัฐมีอิทธิพลทางตรงต่อการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ



ภาพประกอบที่ 12 แสดงแบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของภาครัฐกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ

### 3.4 ความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรพื้นฐานกับความสามารถทางการแข่งขัน

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวข้องกับทรัพยากรพื้นฐานกับความสามารถทางการแข่งขันหรือการได้เปรียบทางการแข่งขัน ผลการศึกษาส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ทรัพยากรพื้นฐานมีความสัมพันธ์กับความสามารถทางการแข่งขันขององค์กร โดยมีผลงานวิจัยสนับสนุนเกี่ยวกับทรัพยากรพื้นฐานและความสามารถทางการแข่งขันขององค์กร Barney, (2012) ได้ศึกษาเกี่ยวกับลักษณะที่สำคัญของทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ ซึ่งจะก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันแบ่งออกเป็น 4 ปัจจัย คือ 1) ทรัพยากรต้องมีคุณค่าในการดำเนินธุรกิจและการแข่งขันอย่างแท้จริง (Valuable Resources) ซึ่งหมายถึง ทรัพยากรที่มีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เช่น ความมีชื่อเสียงขององค์กร ความสัมพันธ์ทางธุรกิจ ความสามารถทางด้านเทคโนโลยี หรือทรัพยากรที่มีคุณค่า คือ ทรัพยากรที่สร้างโอกาสและลดอุปสรรคขององค์กร 2) ทรัพยากรนั้นต้องหายาก (Rare Resources) องค์กรที่มีทรัพยากรหายาก ซึ่งคู่แข่งในอุตสาหกรรมไม่มี ผู้ที่ครอบครองทรัพยากรที่หาได้ยากจะเป็นผู้ที่มีความได้เปรียบ 3) ทรัพยากรเหล่านั้นต้องไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ หากจะลอกเลียนแบบต้องมีต้นทุนที่สูงมาก (Imitate Resources) หรือทรัพยากรเหล่านั้นมีความเป็นเอกลักษณ์ ผู้อื่นทำเหมือนได้ยาก มีความกำกวมหรือความไม่ชัดเจนว่าจะสามารถสร้างหรือทำใหม่ได้ และเป็นทรัพยากรที่ยากต่อการเลียนแบบทางสังคม เช่น วัฒนธรรม ความน่าเชื่อถือ 4) ทรัพยากรเหล่านั้นไม่สามารถหาทดแทนได้ (Non-substitutable Resources) ทั้ง 4 ลักษณะเรียกรวม ๆ ว่า VRIN ซึ่งสามารถที่จะทำให้คู่แข่งต้องเจอกับอุปสรรค และทำให้เพิ่มความเป็นไปได้ที่องค์กรจะมีกำไรเพิ่มขึ้นในอนาคต ส่วน Men & Hung, (2012) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความรู้ที่อยู่ในตัวของบุคคล ถือเป็นทรัพยากรสำคัญอย่างหนึ่ง การที่องค์กรจะได้เปรียบทางการแข่งขัน ต้องมีบุคคลถ่ายทอดความรู้จากตัวเองไปให้ผู้อื่น องค์กรความรู้ที่เกิดขึ้นต้องมีการถ่ายทอดต่อกันไป สอดคล้องกับงานของ Kraaijenbrink, Spender & Groen, (2010); López & Meroño, (2011) กล่าวไว้ว่า ฐานทรัพยากร เริ่มมีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อดำเนินงานที่แตกต่างในแต่ละองค์กร และมีผลต่อการกำหนดหรือการบริหารกลยุทธ์ในปัจจุบัน Crook, Todd, Combs, Woehr & Ketchen, (2011) มุ่งเน้น



องค์ประกอบของ RBV ประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาพที่ปรากฏภายในขององค์กร และการวิเคราะห์สภาพภายนอกของอุตสาหกรรมและสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันที่มีอยู่ จากงานวิจัยของ Barreto, (2010) กล่าวว่าไว้ว่า ทรัพยากรและสมรรถนะมีความสัมพันธ์กับความสามารถทางการแข่งขันและก่อให้เกิดความยั่งยืน ทั้งทรัพยากรและสมรรถนะช่วยสร้างคุณค่าให้องค์กรเหนือกว่าคู่แข่ง โดยคู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบกลยุทธ์ ผลลัพธ์ ผลประโยชน์ หรือคุณค่าแบบเดียวกันได้ จึงทำให้เกิดความสามารถทางการแข่งขันที่ยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Gibbons & Roberts, (2013) พบว่า บริษัทที่มีความสามารถด้านการแข่งขัน จะมีความสามารถในการแยกแยะปัญหาทฤษฎีจากปัญหาเชิงกลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์ได้อย่างชัดเจน และตอบสนองได้อย่างเหมาะสม โดยการแปลประเด็นปัญหาด้านยุทธศาสตร์ในระดับเชิงกว้างให้เป็นการกระทำในเชิงรูปธรรมในแง่ของงานที่ได้รับ การจัดลำดับความสำคัญไว้ในทุก ๆ ส่วนของ องค์กร” การมีความสามารถทางการแข่งขันส่วนหนึ่งมีความจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์ช่วยเพื่อวัดการดำเนินการต่าง ๆ ให้เกิดความได้เปรียบและมีชัยชนะเหนือคู่แข่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Wagner & Hollenbeck, (2014) กล่าวว่า “บริษัทหนึ่งอาจจะสามารถลอกเลียนแบบกลยุทธ์ เทคโนโลยี และการเรียนรู้ระบบโดยการเทียบวัดกับผู้ที่ดีที่สุด ที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันได้ แต่จะไม่สามารถลอกเลียนแบบ กลวิธีทางกลยุทธ์ รูปแบบเทคโนโลยี และกระบวนการดำเนินงาน ซึ่งบริษัทสรรสร้างขึ้นมานั้น ๆ มีลักษณะผสมผสานกันอย่างกลมกลืน ก่อให้เกิดผลดีที่สุดต่อองค์กรโดยรวม ในอันที่จะนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันได้เหมือนกับผู้ที่มิและครอบครองความได้เปรียบทางการแข่งขันนั้นอยู่” ผลการศึกษาทรัพยากรกายภาพ (Physical Resources: RPR) หมายถึง ความอุดมสมบูรณ์ และคุณภาพของทรัพยากร รวมถึง ต้นทุนหรือมูลค่าของทรัพยากร ทรัพยากรกายภาพ หมายถึง ที่ดิน น้ำ แร่ธรรมชาติ (Mineral) และพลังงานธรรมชาติ (Power Sources) อื่น ๆ นอกจากลักษณะคุณภาพของทรัพยากรกายภาพข้างต้นแล้ว ที่ตั้ง (Location) และขนาด (Geographic Size) มีความสัมพันธ์กับผู้ผลิตในประเทศและในตลาด เพราะที่ตั้งของแหล่งทรัพยากรจะเกี่ยวข้องกับต้นทุนทางการขนส่ง (Transportation Cost) และส่งผลกระทบต่อต้นทุนของผู้ผลิตได้ ผลการศึกษาถึงทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource: RHR) หมายถึง จัดเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดและเป็นทรัพยากรหลักขององค์กร ซึ่งทรัพยากรมนุษย์จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านอื่น ๆ เช่น เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ และเงินทุน รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ เพื่อใช้ในการผลิตสินค้า หรือให้บริการกับองค์กรนั้น การที่องค์กรจะอยู่รอดและสามารถดำเนินการให้มีความเจริญก้าวหน้า และสามารถแข่งขันในตลาดได้จะต้องอาศัยการรวมพลังของบุคลากรทุกคนในองค์กร การจัดระเบียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถร่วมแรงร่วมใจประสานกันดีเป็นอย่างไร โดยมีทิศทางไปในแนวเดียวกัน เพื่อให้งานต่างสอดคล้องสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย เพื่อผลสำเร็จของกิจการโดยส่วนรวมและสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลง การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีขีดความสามารถและศักยภาพอย่างเหมาะสม มีกรอบของการบริหารที่ดี โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจ ตลอดจนมีการใช้

ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าที่สุด ผลการศึกษาถึงทรัพยากรแหล่งเงินทุน (Funding Resource: RFR) หมายถึง จำนวนและต้นทุน ในการจัดหาและได้มาซึ่งเงินทุน ประเทศที่มีแหล่งเงินทุนในประเทศที่มีต้นทุนต่ำ อัตราดอกเบี้ยต่ำและความมั่นคงของแหล่งเงินในประเทศ รวมถึงปริมาณเงินทุนที่เพียงพอในประเทศ จะทำให้ผู้ผลิตในประเทศนั้นมีความได้เปรียบเหนือกว่าประเทศที่มีข้อจำกัดทางด้านเงินทุน เนื่องจากการได้มาซึ่งเงินทุนจะรวมเป็นต้นทุนการผลิตด้วย หากต้นทุนนี้มีราคาแพงจะส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตที่สูงตามไปด้วย การที่องค์กรมีเงินทุนเพียงพอในการดำเนินงานและการมีสภาพคล่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Barney, (2012) ให้ความหมายของทรัพยากรด้านการเงิน หมายถึง ลูกหนี้ ส่วนของเจ้าของ เงินทุน กำไรสะสม ส่วนนักวิชาการ Ritthaisong, Johri & Speece, (2014) ได้ขยายความถึงความสามารถในการกู้ยืมหรือหาแหล่งเงินทุน จากผลการศึกษาของ Ahmed, Julian, Mohamad, & Tooksoon, (2012) พบว่า ทรัพยากรด้านการเงินมีผลในเชิงบวกในการบรรลุความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ritthaisong, Johri & Speece, (2014) กล่าวไว้ว่า เงินทุน เป็นปัจจัยที่จำเป็นในการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ สอดคล้องกับงานของ Delgado, Porter & Stern, (2014) โดยเฉพาะการผลักดันกลยุทธ์ทางการตลาด ผลการศึกษาถึงทรัพยากรความรู้ (Knowledge Resource: RKR) หมายถึง ทรัพยากรที่เกิดจากการสร้างสรรค์พัฒนาและฝึกอบรม พบมากในปัจจัยด้านแรงงานที่มีทักษะเฉพาะ เช่น นักวิทยาศาสตร์ วิศวกร นักการตลาด และเจ้าหน้าที่เทคนิค เป็นต้น การพัฒนาทางด้านความรู้จะเกิดจากการสนับสนุนของทั้งภาครัฐบาลและภาคเอกชน ประเทศที่ให้ความสำคัญกับทรัพยากรทางด้านนี้มาก มีนโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน ประเทศนั้นจะมีศักยภาพในการพัฒนาและการแข่งขันกับประเทศต่าง ๆ ได้

ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีจุดประสงค์เพื่อทำความเข้าใจให้ชัดเจนด้วยการศึกษาถึงทรัพยากรพื้นฐาน (RSB) กับความสามารถทางการแข่งขัน (COM) ผลการดำเนินงานเป็นผลมาจากทรัพยากรและทักษะความชำนาญที่ผสมผสานกันอย่างเหมาะสม ความแตกต่างของผลการดำเนินงานเป็นผลมาจากกระบวนการใช้ทรัพยากรที่แตกต่างกัน และส่วนผสมของทรัพยากรที่แตกต่างกัน นำไปสู่ผลการดำเนินงานที่แตกต่างกันของแต่ละองค์กร เพราะความแตกต่างของทรัพยากรกระทบต่อความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขัน (Barney, Ketchen & Wright, 2011; Barney, 2012)

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับทรัพยากร เป็นทฤษฎีด้านความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน Munoz, Castellanos & Salinero, (2011) มีแนวความคิดว่าทรัพยากรขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน และส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยที่ Barney, Ketchen & Wright, (2011) กล่าวไว้ว่า ความได้เปรียบนี้เกิดขึ้นจากการที่องค์กรสามารถครอบครองและใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่และรักษาทรัพยากรเหล่านั้นไว้ โดยที่คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบ หรือหาทรัพยากรอื่นใดมาทดแทนได้ และ Barney, (2012); Amit & Schoemaker (2012); Delgado, Porter & Stern, (2014) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน

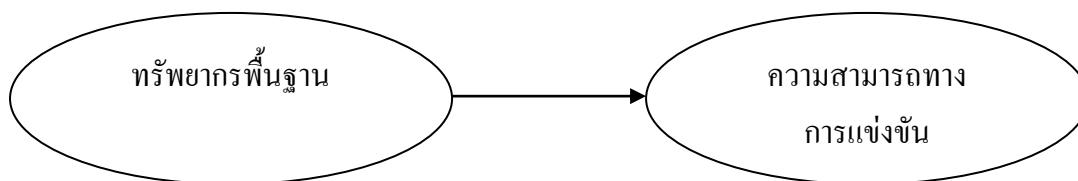
ให้มีอยู่อย่างยั่งยืนได้ ต้องครอบครองทรัพยากรสำคัญ คือ ทรัพยากรที่มีคุณค่า และยากที่จะถูกลอกเลียนแบบ รวมถึงทรัพยากรมีความเหมาะสมกับองค์กร และใช้ทรัพยากรนั้นอย่างมีประสิทธิภาพ จะทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในเชิงแข่งขันอย่างยั่งยืนได้ จะเห็นได้ว่าทฤษฎีฐานทรัพยากรจะเน้นกระบวนการใช้ทรัพยากร เพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่สูงสุดและดีที่สุด เมื่อทรัพยากรชนิดเดียวกันนำมาใช้ด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน หรือมีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน หรือบูรณาการร่วมกันกับทรัพยากรอื่น ๆ สามารถให้ผลที่แตกต่างกันได้ ความแตกต่างดังกล่าวนี้ นำไปสู่เอกลักษณ์ขององค์กร (Amit & Schoemaker, 2012; Tukker, 2015)

ปัจจัยทรัพยากรเป็นปัจจัยที่สำคัญ โดยมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการผลิตอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05 ซึ่งมีความสอดคล้องกับการวิจัยของ Amit & Schoemaker, (2012); Wan, Hoskisson, Short & Yiu, (2011), Wernerfelt, (2010), และ Barney, (2012), Wilden, Gudergan, Nielsen & Lings, (2013) ที่ว่าการมีหรือการครอบครองทรัพยากร มีความสามารถในการใช้งาน และมีการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อการผลิตสินค้าสำหรับการส่งออกของบริษัทสามารถ ื่ออำนาจต่อความสำเร็จของความได้เปรียบต้นทุน และในกระบวนการผลิตตามคุณลักษณะของทรัพยากรนั้น ๆ โดยการใช้เทคโนโลยี ระบบการจัดการสารสนเทศ สินทรัพย์ทางการเงิน และทางกายภาพ ทรัพยากรมนุษย์ และทรัพยากรทางการตลาด เป็นตัวขับเคลื่อนในกระบวนการผลิต ผลลัพธ์ที่ได้จะสร้างความสามารถทางธุรกิจในการผลิตสินค้าโดยตรงทั้งในด้านความยืดหยุ่น ตอบสนองลูกค้าได้ดี ในด้านการส่งมอบสินค้าที่มีคุณภาพทันเวลาตามกำหนด และด้านการมีประสิทธิภาพของต้นทุนในการผลิต ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการที่ว่า การมีทรัพยากรที่เข้มแข็งทั้งความพร้อมเพรียงและเพียงพอ เช่น การมีพนักงานที่มีสมรรถนะสูง มีวัตถุดิบที่มีคุณภาพ และปริมาณเพียงพอในการผลิตสินค้า และมีสภาพทางการเงินที่คล่องตัวก็จะส่งผลโดยตรงต่อความสามารถในการผลิตอาหารทะเลแช่แข็งเพื่อการส่งออกได้อย่างเข้มแข็ง

ปัจจัยด้านทรัพยากรมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวก ต่อความสามารถทางการแข่งขัน โดยผ่านความสามารถการผลิต ซึ่งมีความสอดคล้องกับการวิจัยของ Barney, Ketchen & Wright, (2011), Barney, (2012) ที่ว่า ทรัพยากรขององค์กรที่ถูกนำเข้าสู่กระบวนการผลิตและถูกทำให้เปลี่ยนไปเป็นสินค้าและบริการสุดท้ายจะส่งผลต่อการสร้างความสามารถทางการแข่งขันขององค์กรให้เพิ่มขึ้นในด้านขีดความสามารถในการทำกำไร เมื่อผลิตสินค้าที่มีต้นทุนต่ำที่เนื่องมาจากการผลิตที่มีประสิทธิภาพ มีการส่งมอบสินค้าที่มีคุณภาพทันเวลาตามกำหนด

ดังนั้น จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรพื้นฐาน (Resource Base: RSB) กับความสามารถทางการแข่งขัน (Competitiveness: COM) การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีจุดประสงค์เพื่อที่จะทำความเข้าใจให้ชัดเจนด้วยการศึกษาถึงทรัพยากรพื้นฐานกับความสามารถทางการแข่งขัน จึงสามารถแสดงกรอบแนวคิด และสมมติฐานการวิจัย แบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรพื้นฐานกับความสามารถทางการแข่งขัน ดังแสดงในภาพประกอบที่ 13

H<sub>4</sub>: ทรัพยากรพื้นฐานมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อความสามารถทางการแข่งขัน



ภาพประกอบที่ 13 แสดงแบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรพื้นฐานกับความสามารถทางการแข่งขัน

### 3.5 ความสัมพันธ์ระหว่างระบบการทำงานกับความสามารถทางการแข่งขัน

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวข้องกับระบบการทำงานกับความสามารถทางการแข่งขันหรือการได้เปรียบทางการแข่งขัน ผลการศึกษาส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ระบบการทำงานมีความสัมพันธ์กับความสามารถทางการแข่งขันขององค์กร โดยมีผลงานวิจัยสนับสนุนเกี่ยวกับระบบการทำงานและความสามารถทางการแข่งขันขององค์กร โดย Rahrovani, Chan & Pinsonneault, (2014) ได้ศึกษาเกี่ยวกับระบบการทำงาน จะต้องมีการวางแผนที่ดี (1) มีความคล่องตัว (Flexibility) (2) มีความครอบคลุม (Comprehensiveness) ลักษณะของแผนมีทั้งที่เฉพาะเจาะจง และแผนรวมกิจกรรมทั้งหมดในองค์กร (3) ระยะเวลาแผน (Time Span) แผนที่ดีควรมีกำหนดระยะเวลาการเริ่มต้นและการสิ้นสุดของแผนไว้อย่างชัดเจน (4) มีความคุ้มค่า (Cost Effectiveness) แผนที่ดีควรมีต้นทุนต่ำกว่าผลที่จะได้รับจากการใช้แผนนั้น (5) มีความชัดเจน (Celerity or Specificity) เพื่อให้การนำแผนไปใช้ปฏิบัติสามารถกระทำได้ประสานสอดคล้องอย่างต่อเนื่อง (6) เป็นรูปแบบตามพิธีการ (Formality) แผนที่ดีต้องจัดวางขึ้นโดยผ่านขั้นตอนกระบวนการต่าง ๆ อย่างครบถ้วน ซึ่งจะทำให้เป็นที่ยอมรับของคนในองค์กร (7) มีเหตุมีผล (Rationality) ถูกกำหนดขึ้นอย่างมีเหตุมีผลเป็นที่ยอมรับของบุคลากรทุกคนในองค์กร และสามารถปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้จริง (8) มีความสอดคล้อง (Relevance) แผนที่ดีจะต้องอยู่ในกรอบของวัตถุประสงค์และนโยบายที่กำหนดไว้ (9) มีลักษณะปกปิด (Confidentiality) จะต้องเปิดเผยรายละเอียดเฉพาะผู้ที่รับผิดชอบในการปฏิบัติ และผู้ที่ได้รับอนุญาตเท่านั้น เพื่อป้องกันคู่แข่งทางธุรกิจ (10) มีลักษณะเน้นอนาคต (Future Oriented) เพราะว่าการวางแผน คือ กระบวนการต่าง ๆ ในการตัดสินใจในปัจจุบัน เพื่อการปฏิบัติการในอนาคต ดังนั้นแผนที่ดีจึงต้องมุ่งเน้นการตอบสนองการปฏิบัติภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ ในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ (11) มีความต่อเนื่อง (Continuous Process) แผนที่ดีต้องมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการต่อเนื่องของแผน และการบริหารเพื่อให้องค์กรก้าวไปข้างหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ

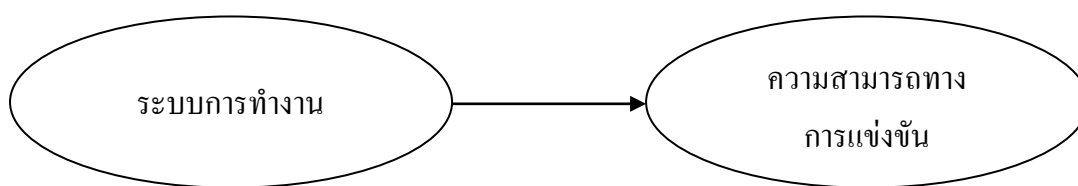
หากมีระบบการวางแผนที่ดี การที่องค์กรมีการสรรหา จัดหา จัดทำ และเก็บรวบรวม ข้อมูลด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับองค์กร ให้เป็นระเบียบและหมวดหมู่ เพื่อให้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ ได้ ตามกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ขององค์กร เช่น ฐานข้อมูลด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้าน การเงินและบัญชี และด้านลูกค้า (Barney, 2012; Khanam, Siddiqui & Talib, 2013; Goetsch & Davis, 2014; Sahno & Shevtshenko, 2014; Oakland, 2014) ก็สามารทำได้อย่างเป็นระบบ ฉะนั้น ในกระบวนการทำงานขององค์กร มีฐานข้อมูลเพียงพอในการดำเนินการผลิต แต่ในการผลิตนั้น จำเป็นต้องมีกระบวนการควบคุมคุณภาพตามมาตรฐานในทุกขั้นตอนทั้งก่อนการผลิต ระหว่าง กระบวนการผลิต และหลังการผลิต เพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด ได้แก่ การคัดสรรวัตถุดิบ การควบคุม กระบวนการผลิต การตรวจสอบคุณภาพสินค้า และการบริหาร สินค้าคงคลัง กระบวนการผลิตมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกและมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความสามารถ ทางการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 (Barney, 2012; Khanam, Siddiqui & Talib, 2013; Goetsch & Davis, 2014; Sahno & Shevtshenko, 2014; Oakland, 2014; Jevgeni, Eduard & Roman, 2015) สอดคล้องกับการวิจัยของ Ruiz-Ortega, (2010); Su & Yang (2010); Wan et al. (2011); Yang, Hong, & Modi, (2011) กล่าวไว้ว่า กระบวนการทำให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และ ผลดำเนินการขององค์กรที่ประกอบด้วย การประสานงาน ความร่วมมือ ระบบคุณภาพโดยรวม และ การผลิตแบบลีน เพื่อช่วยในการสนับสนุนความสามารถในการผลิตให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพและ ปริมาณมีต้นทุนที่เหมาะสมส่งมอบสินค้าได้ทันตามกำหนด จึงส่งผลโดยตรงต่อผลดำเนินการของ ธุรกิจองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Yang, Hong & Modi, (2011) กล่าวไว้ว่า ระบบการทำงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อผลดำเนินการ ซึ่งเป็นความสามารถขององค์กรในการวางแผนร่วมกัน การ มีระบบคุณภาพและมีมาตรการการผลิตแบบลีน ในกระบวนการผลิตสินค้าให้มีคุณภาพที่ผู้ประกอบการ กลุ่มนี้จะตระหนักถึงคุณภาพ และความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ตั้งแต่วัตถุดิบจนถึงผู้บริโภคที่ส่งผล ต่อการดำเนินการด้านประสิทธิภาพของต้นทุนต่อหน่วย การผลิตที่ต่ำ มีความยืดหยุ่น สามารถผลิต สินค้าได้ตรงตามกำหนดการส่งมอบ ทำให้องค์กรมีขีดความสามารถในการผลิตและมีขีดความ สามารถทางการแข่งขันเพิ่มขึ้น ด้านการเพิ่มส่วนครองตลาดและกำไร

ความสามารถในการผลิตมีอิทธิพลทางตรงต่อเชิงบวกความสามารถทางการแข่งขัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 งานวิจัยนี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัย Barney, Ketchen & Wright, (2011), Camisón & Villar, (2014), Kabagambe, Ogutu, & Munyoki, (2012), Wan, Hoskisson, Short & Yiu, (2011), Wilden, Gudergan, Nielsen & Lings, (2013), และ Wu, (2010) ที่ว่า ความสามารถขององค์กรเป็นการจัดการที่ทำให้เกิดความสามารถทางการแข่งขัน อันเกิดจาก การระดมทรัพยากร และกระบวนการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ โดยมีตัวกลางที่เป็นความสามารถของ เทคโนโลยีใหม่ทำให้องค์กรมีศักยภาพในการนำทรัพยากรมาใช้ประโยชน์ โดยนำมาพัฒนาร่วมกัน และเปลี่ยนแปลงทรัพยากรเหล่านี้ ด้วยสมรรถนะในกระบวนการผลิตสินค้า ด้วยการสร้างคุณค่าใน

การนำเสนอสินค้าเพื่อการส่งออก และความสามารถในการผลิตที่เพิ่มขึ้น เช่น คุณภาพสินค้าตรงตามกำหนด มีความยืดหยุ่นในการผลิต ต้นทุนผลิตต่ำ และการส่งมอบที่รวดเร็ว และตรงตามกำหนด นำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจขององค์กร เพื่อวางตำแหน่งในการแข่งขัน (Porter, 2011) ด้วยความสามารถทางการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น

ดังนั้น จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างระบบการทำงาน (Working System: WKS) กับความสามารถทางการแข่งขัน (Competitiveness: COM) การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีจุดประสงค์เพื่อที่จะทำความเข้าใจให้ชัดเจนด้วยการศึกษาถึงระบบการทำงานกับความสามารถทางการแข่งขัน จึงสามารถแสดงกรอบแนวคิด และสมมติฐานการวิจัยแบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างระบบการทำงานกับความสามารถทางการแข่งขัน ดังแสดงในภาพประกอบที่ 14

H<sub>3</sub>: ระบบการทำงานมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อความสามารถทางการแข่งขัน



ภาพประกอบที่ 14 แสดงแบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างระบบการทำงานกับความสามารถทางการแข่งขัน

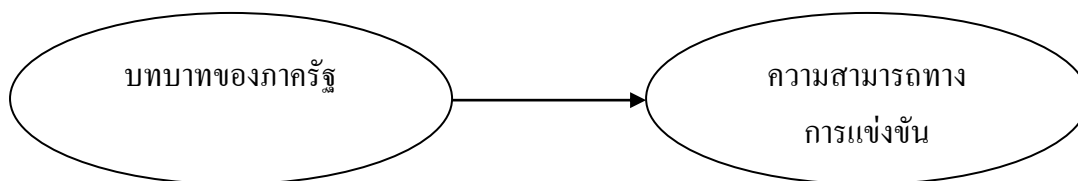
### 3.6 ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของภาครัฐกับความสามารถทางการแข่งขัน

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับบทบาทของภาครัฐ และความสามารถทางการแข่งขัน ผลการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของภาครัฐกับความสามารถทางการแข่งขัน มีความเห็นที่สอดคล้องกัน โดยมีผลงานการวิจัยสนับสนุนเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของภาครัฐกับความสามารถทางการแข่งขัน จากผลการวิจัยของ Sturgeon, (2010) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาและปกครองชนกลุ่มน้อยในสิบสองปีในประเทศจีน: อาช่าและเกษตรกรชาวสวนยาง พบว่า นโยบายรัฐสนับสนุนให้การปลูกพืชเศรษฐกิจเพียงเพื่อยกระดับรายได้ให้แก่เกษตรกรชนกลุ่มน้อยเท่านั้น แต่ในนโยบายนี้ กลับเป็นการเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคม โดยชนกลุ่มน้อยได้เป็นผู้ประกอบการโดยไม่คาดคิดและไม่ได้ตั้งใจ และ Balkyte & Tvaronavičiene, (2010) ศึกษาเกี่ยวกับ การรับรู้บริบทของการพัฒนาที่ยั่งยืน: แง่มุมของ “การแข่งขันอย่างยั่งยืน” พบว่า สหภาพยุโรปยอมรับนโยบายของคณะกรรมการยุโรป เพราะเป็นกลยุทธ์สำหรับการสร้างการเจริญเติบโตและความสามารถทางการแข่งขัน ครอบคลุม “ยุโรป 2020” และสามารถอธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาการเติบโตทางเศรษฐกิจและความสามารถทางการแข่งขัน ในบริบทของโลกา-

ภิวัดน์ ได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Acquaaah, (2011) ศึกษาเกี่ยวกับ กลยุทธ์ทางธุรกิจและความ ได้เปรียบในการแข่งขันในธุรกิจของครอบครัวในประเทศกานา บทบาทของความสัมพันธ์ของ เครือข่ายทางสังคม พบว่า บทบาทของภาครัฐ มีอิทธิพลทั้งในเชิงบวกและเชิงลบต่อทรัพยากรที่เป็น ปัจจัยการผลิต คือ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางกายภาพ ทรัพยากรความรู้ ทรัพยากรทุน และ ทรัพยากรสาธารณูปโภค โดยปัจจัยการผลิตเหล่านี้ อาจได้รับผลกระทบจากนโยบายการให้เงิน สนับสนุนของภาครัฐ นโยบายผ่านตลาดทุน นโยบายการศึกษา เป็นต้น และภาครัฐสามารถปรับเปลี่ยน ความต้องการภายในประเทศด้วยการกำหนดมาตรฐานสินค้า Ahmad, (2014) ได้ศึกษากลยุทธ์ทาง ธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในระดับสากล จากธุรกิจที่ตั้งอยู่ในตลาดเกิดใหม่ในเอเชีย ตะวันออกเฉียงใต้ สรุปได้ว่า กลยุทธ์ที่สร้างความแตกต่างของความรู้ในระดับสากลที่เกี่ยวข้องกับ ผู้ประกอบการ SMEs ในบริบทของเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับการ กำหนดนโยบาย และมาตรการให้การสนับสนุนในระดับรัฐบาล เพื่อที่จะสร้างสภาพแวดล้อมที่ช่วย กระตุ้นให้เกิดความได้เปรียบการแข่งขันของผู้ประกอบการ SMEs ส่วน Ahmad, (2014) ได้ศึกษา กลยุทธ์ทางธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในระดับสากล: จากธุรกิจที่ตั้งอยู่ในตลาดเกิด ใหม่ (เอเชียตะวันออกเฉียงใต้) สรุปได้ว่า กลยุทธ์ที่สร้างความแตกต่างของความรู้ในระดับสากลที่ เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการ SMEs ในบริบทของเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ จะมีความสัมพันธ์และ เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย และมาตรการให้การสนับสนุนในระดับรัฐบาล เพื่อที่จะสร้าง สภาพแวดล้อมที่ช่วยกระตุ้นให้เกิดความได้เปรียบการแข่งขันของผู้ประกอบการ SMEs และมีการ ศึกษาเกี่ยวกับ การให้การสนับสนุนอย่างจริงจังของ New Zealand internationalising SMEs ตาม การรับรู้ของผู้ประกอบการ สรุปได้ว่า การสนับสนุนจากรัฐบาลจะมีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องใน เชิงบวกกับการรับรู้ความช่วยเหลือของผู้ประกอบการในระดับจุลภาค ส่วนการรับรู้ความช่วยเหลือ จากรัฐบาลในระดับมหภาค เป็นปัญหาที่ยังไม่ได้รับการบริหารจัดการที่ดี

ดังนั้น จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของ ภาครัฐ (Government of Role: GOR) กับความสามารถทางการแข่งขัน (Competitiveness: COM) การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีจุดประสงค์เพื่อที่จะทำความเข้าใจให้ชัดเจนด้วยการศึกษาถึงบทบาทของ ภาครัฐกับความสามารถทางการแข่งขัน จึงสามารถแสดงกรอบแนวคิด และสมมติฐานการวิจัย แบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของภาครัฐกับความสามารถทางการแข่งขัน ดังแสดงใน ภาพประกอบที่ 15

H<sub>6</sub>: บทบาทของภาครัฐมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อความสามารถทางการแข่งขัน



ภาพประกอบที่ 15 แสดงแบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของภาครัฐกับความสามารถทางการแข่งขัน

### 3.7 ความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรพื้นฐานกับผลการดำเนินงานขององค์กร

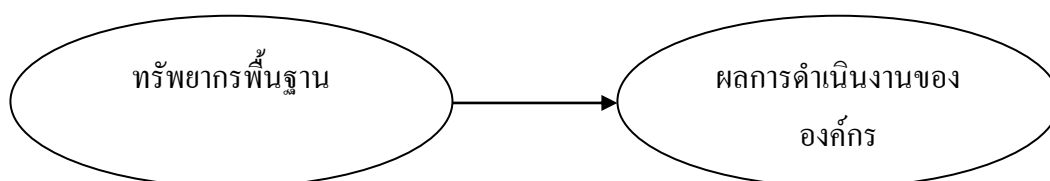
จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรพื้นฐานกับผลการดำเนินงานขององค์กร มีความเห็นที่สอดคล้องกัน โดยมีผลงานการวิจัยสนับสนุนเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรพื้นฐานกับผลการดำเนินงานขององค์กร ทรัพยากรขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน และส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Barney, (2012) ความได้เปรียบที่เกิดขึ้นจากการที่องค์กรสามารถครอบครองทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่และรักษาทรัพยากรเหล่านั้นไว้ โดยที่คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบหรือหาทรัพยากรอื่นใดมาทดแทนได้ นำไปสู่ความสามารถทางการแข่งขัน และส่งผลให้ผลการดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Subriadi, Hadiwidjojo, Djumahir, Rahayu & Sarno, (2013) กล่าวไว้ว่า การใช้ทรัพยากรมุ่งเน้นไปทางด้านเทคโนโลยีมีผลกระทบต่อผลกำไรของผลการดำเนินงานเป็นภาพสะท้อนของความสำเร็จของธุรกิจ การวัดประสิทธิภาพคือการประเมินความสำเร็จของบริษัท ที่จะไปถึงเป้าหมาย ผลการดำเนินงานในการศึกษานี้ โดยวัดจากสองมิติ มิติที่ 1 การวัดผลการดำเนินงานเกี่ยวกับด้านการตลาด อธิบายความสามารถของบริษัทในการแข่งขันในการยึดตลาดใหม่หรือรักษาส่วนแบ่งการตลาด มิติที่ 2 วัดผลการดำเนินงานเกี่ยวกับด้านการดำเนินงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึง เป้าหมายทางเศรษฐกิจของบริษัท และวัดจากผลการทำกำไรในการผลิตเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง และจากงานวิจัยของ Yang, Ho & Chang, (2012) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์การปรับใช้ทรัพยากรที่จะลดค่าใช้จ่ายในด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะแรงงานที่ได้มากจากการอพยพ จะทำให้ต้นทุนแรงงานต่ำ และเพิ่มผลการดำเนินงาน การพัฒนาที่มีประสิทธิภาพและการใช้งานทรัพยากรมนุษย์องค์กรที่มีแรงงานที่อพยพเข้ามา เช่น ในประเทศจีนที่จะประสบความสำเร็จและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังเช่น Wahjudono, Ellitan & Otok, (2013) และผลการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการในภาพรวม สอดคล้องกับผลการวิจัยของ O'Cass, A., & Sok, P. (2013) การรวมตัวกันของทรัพยากรทางปัญญาและความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และทรัพยากรชื่อเสียง



และความสามารถในการตลาดที่มีอิทธิพลต่อความสามารถของผู้ประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลาง (SME) เพื่อตอบสนองเป้าหมายขององค์กรที่มีประสิทธิภาพส่งผลให้องค์กรหรือธุรกิจมีความเจริญเติบโตทางด้านตลาดสูงขึ้นอย่างชัดเจน

ดังนั้น จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรพื้นฐาน (Resource Base: RSB) กับผลการดำเนินงานขององค์กร (Organizational Performance: PFM) การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีจุดประสงค์เพื่อที่จะทำความเข้าใจให้ชัดเจนด้วยการศึกษาถึงทรัพยากรพื้นฐานกับผลการดำเนินงานขององค์กร จึงสามารถแสดงกรอบแนวคิด และสมมติฐานการวิจัย แบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรพื้นฐานกับผลการดำเนินงานขององค์กร ดังแสดงในภาพประกอบที่ 16

H<sub>7</sub>: ทรัพยากรพื้นฐานมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์กร



ภาพประกอบที่ 16 แสดงแบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรพื้นฐานกับผลการดำเนินงานขององค์กร

### 3.8 ความสัมพันธ์ระหว่างระบบการทำงานกับผลการดำเนินงานขององค์กร

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างระบบการทำงานกับผลการดำเนินงานขององค์กร มีความเห็นที่สอดคล้องกัน โดยมีผลงานการวิจัยสนับสนุนเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างระบบการทำงานกับผลการดำเนินงานขององค์กร จากผลการวิจัยของ Barney, (2012) พบว่า ระบบการทำงานขององค์กร เป็นกระบวนการและการปฏิบัติงานประจำขององค์กร เป็นกิจกรรมที่ใช้ประสบการณ์ หรือทักษะความชำนาญ สอดคล้องกับที่ Mugeru, (2012) ) กล่าวไว้ว่า เกิดจากการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน หรือการสั่งสมประสบการณ์ จึงมีคุณลักษณะของการลอกเลียนแบบไม่ได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Halme & Korpela, (2014) พบว่า ความสามารถระบบการทำงานขององค์กร จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ หากจะพัฒนาความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน องค์กรต้องมีทรัพยากรและความสามารถของระบบการทำงานขององค์กรที่เหนือกว่าองค์กรอื่น ๆ เพราะการได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนนั้น นำไปสู่ผลการดำเนินงานที่เหนือกว่า จากงานวิจัยของ Barney, (2012) กล่าวว่า ความสามารถขององค์กรหรือระบบการทำงานขององค์กรที่ระบุถึง การวางแผนทั้งเป็นแบบแผนและไม่เป็นแบบแผน สอดคล้องกับการศึกษาของ Kohtamäki,

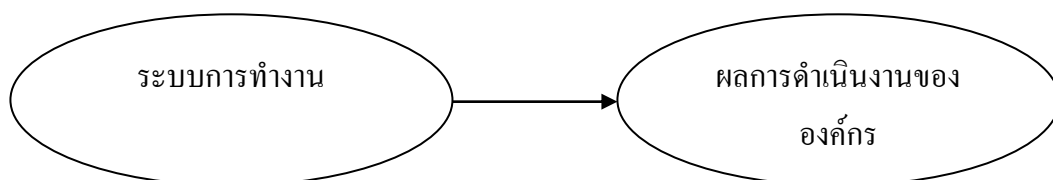
Kraus, Mäkelä, & Rönkkö, (2012) พบว่า การวางแผนที่ดีมีความสัมพันธ์กับการเติบโตของยอดขาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ Dorozynski, Kuna-Marszatek & Urbaniak, (2014) พบว่า องค์กรต้องมีการกำหนดแผนงานด้านต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้า เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน โดยระบุการนำทรัพยากรขององค์กรมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจตามเป้าหมาย เช่น แผนการตลาด แผนธุรกิจ และ Barney, (2012) พบว่า มีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายตามแผนงานต่าง ๆ ที่องค์กรกำหนดไว้ การมีแผนกลยุทธ์ที่ดีนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ จากผลงานวิจัยของ Ahmed, Julian, Mohamad & Tooksoon, (2012) พบว่า ความสามารถขององค์กรหรือระบบการทำงานขององค์กรในด้านของฐานข้อมูล โดยเฉพาะฐานข้อมูลด้านการตลาด เช่น ความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้า และสภาพแวดล้อมทางการตลาด สอดคล้องกับงานวิจัยของ Drnevich & Kriauciunas, (2011) พบว่า ความสามารถในองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรนำไปสู่ผลการดำเนินงานขององค์กรที่สูงขึ้น เมื่อเทียบกับการตรวจสอบผลงานบวกและลบของความสามารถในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับองค์กร และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ O'Donnell, (2014) พบว่า องค์กรมีการจัดหาและเก็บรวบรวมข้อมูลด้านต่าง ๆ ให้เป็นระเบียบแบบแผนตามหลักวิชาการ และสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ เช่น ฐานข้อมูลด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านการบัญชี

ส่วน Barney, (2012) ยังได้ศึกษาถึงความสามารถขององค์กรในด้านการควบคุม การประสานงาน การมีโครงสร้างองค์กรในระบบการทำงานด้านการควบคุมคุณภาพมาตรฐานในทุกขั้นตอน ทั้งก่อนการผลิต ในกระบวนการผลิต และหลังการผลิต เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Dorozynski, Kuna-Marszatek & Urbaniak, (2014) พบว่า กระบวนการหรือระบบการทำงานที่ดีจะช่วยเพิ่มศักยภาพและความสามารถทางการแข่งขัน เพื่อให้ได้เปรียบคู่แข่ง บรรลุถึงผลการทำงานที่ยอดเยี่ยม ยอดดีกว่าองค์กรที่ไม่มีการวางแผนระบบการทำงาน ระบบการวางแผนมีผลกระทบในเชิงบวกต่อความสามารถทางการแข่งขัน องค์กรที่มีการวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพ จะมีผลการดำเนินงานที่ดีกว่าองค์กรที่ไม่มีการวางแผน แต่ผลการศึกษาของ Kohtamäki, Kraus, Mäkelä, & Rönkkö, (2012) พบว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมในเชิงบวก ส่งผลกระทบต่อความมุ่งมั่นของบุคลากรในการดำเนินกลยุทธ์ ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร แต่ผลการวิจัยการวางแผนกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วม ไม่ได้ส่งผลกระทบต่อการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลของการวิจัย ตัวแปรระบบการทำงาน ซึ่งวัดจากการวางแผน มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์กร คือ การเรียนรู้ และการเจริญเติบโตภายในองค์กรด้วย

ดังนั้น จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างระบบการทำงาน (Working System: WKS) กับผลการดำเนินงานขององค์กร (Organizational Performance: PFM) การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีจุดประสงค์เพื่อที่จะทำความเข้าใจให้ชัดเจนด้วยการศึกษาถึงระบบการทำงาน

กับผลการดำเนินงานขององค์กร จึงสามารถแสดงกรอบแนวคิด และสมมติฐานการวิจัย แบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างระบบการทำงานกับผลการดำเนินงานขององค์กร ดังแสดงในภาพประกอบที่ 17

H<sub>2</sub>: ระบบการทำงานมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์กร



ภาพประกอบที่ 17 แสดงแบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างระบบการทำงานกับผลการดำเนินงานขององค์กร

### 3.9 ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของภาครัฐกับผลการดำเนินงานขององค์กร

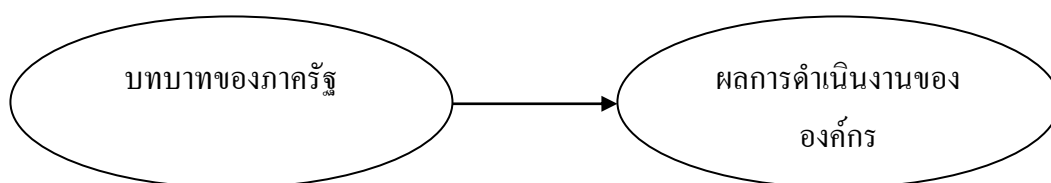
จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของภาครัฐกับผลการดำเนินงานขององค์กร มีความเห็นที่สอดคล้องกัน โดยมีผลงานการวิจัยสนับสนุนเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของภาครัฐกับผลการดำเนินงานขององค์กร พบว่า บทบาทของภาครัฐสามารถช่วยส่งเสริม หรือลดทอน ความสามารถทางการแข่งขันของวิสาหกิจได้ Porter, (2011) จากแนวคิดของ Volpe Martincus & Carballo, (2012) กล่าวไว้ว่า บทบาทของภาครัฐในการส่งเสริมความสามารถทางการแข่งขันให้แก่วิสาหกิจ เป็นที่นิยมกระทำกันอย่างกว้างขวางในหลายประเทศ การสนับสนุนของภาครัฐนี้กระทำโดยผ่านนโยบาย โครงการ หรือกิจกรรมที่ครอบคลุมในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การช่วยเพิ่มผลิตภาพ และความสามารถด้านการผลิต การส่งเสริมการตลาดเพื่อการส่งออก และเพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน การช่วยเหลือด้านการเงิน และการส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งเงินทุน การพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการและนโยบายด้านภาษีต่าง ๆ

ประเทศไทยก็เช่นกัน ภาครัฐให้การส่งเสริมสนับสนุนวิสาหกิจผ่านนโยบาย โครงการ และกิจกรรมด้านต่าง ๆ ซึ่งครอบคลุมด้านการเงิน ด้านการตลาด ด้านการผลิต และการบริหารจัดการ รวมทั้งสนับสนุนเพื่อพัฒนาเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้สู่สากล โดยมีโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ทำหน้าที่ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องทางด้านวิชาการ เช่น การวิจัยพัฒนาผลิตภัณฑ์ การออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ การพัฒนาระบบคุณภาพการผลิต เช่น หลักและวิธีการที่ดีในการผลิต (Good Manufacturing Practice: GMP) ระบบการวิเคราะห์อันตรายและจุดวิกฤตที่ต้องควบคุม (Hazard Analysis and Critical Control Point: HACCP) การพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อช่วยลดปัญหากระบวนการทำงานต่าง ๆ เพื่อพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีขององค์กรสูงขึ้น

จากผลการวิจัยในอดีต การส่งเสริมสนับสนุนจากภาครัฐในด้านต่าง ๆ นั้น เป็นเครื่องมือในการเพิ่มพูนศักยภาพในการบริหารงาน และความสามารถในองค์กร มีผลในเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน องค์กรขนาดเล็กไม่สามารถเป็นผู้ส่งออกที่ประสบความสำเร็จโดยปราศจากความช่วยเหลือจากภาครัฐ (Freixanet, 2012) อีกทั้ง Martineau & Pastoriza, (2016) พบว่า การใช้ประโยชน์จากการส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐ ทำให้ผลการดำเนินงานด้านการส่งออกดีขึ้น แม้ว่าการสนับสนุนและส่งเสริมจากภาครัฐในด้านต่าง ๆ นั้นเป็นเครื่องมือ หรือส่วนหนึ่งในการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันขององค์กรขนาดเล็ก แต่ไม่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้โดยตรง (Hill, 2007) เนื่องจากไม่มีข้อสรุปที่ชัดเจนว่าภาครัฐส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ แล้วส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรหรือบริษัทประสบความสำเร็จได้โดยตรง เนื่องจากภาครัฐไม่ได้ดำเนินการทางธุรกิจโดยตรง (Freixanet, 2012) จากเหตุผลดังกล่าว การส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐในด้านต่าง ๆ มีบทบาทในการเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันและจะส่งผลการดำเนินงานที่ดีให้แก่องค์กร ได้หรือไม่ จะเกิดประโยชน์เพียงใด ขึ้นอยู่กับองค์กรเองในการเลือกใช้ประโยชน์จากการส่งเสริมและสนับสนุนของภาครัฐในนโยบาย โครงการ หรือกิจกรรมที่มีความเหมาะสมกับศักยภาพขององค์กร เพราะแต่ละองค์กรมีความแตกต่างกัน ทั้งในด้านทรัพยากร และความสามารถขององค์กร

ดังนั้น จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของภาครัฐ (Government of Role: GOR) กับผลการดำเนินงานขององค์กร (Organizational Performance: PFM) การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีจุดประสงค์เพื่อที่จะทำความเข้าใจให้ชัดเจนด้วยการศึกษาถึงบทบาทของภาครัฐกับผลการดำเนินงานขององค์กร จึงสามารถแสดงกรอบแนวคิด และสมมติฐานการวิจัยแบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของภาครัฐกับผลการดำเนินงานขององค์กร ดังแสดงในภาพประกอบที่ 18

H<sub>9</sub>: บทบาทของภาครัฐมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์กร



ภาพประกอบที่ 18 แสดงแบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของภาครัฐกับผลการดำเนินงานขององค์กร

### 3.10 ความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจกับความสามารถทางการแข่งขัน

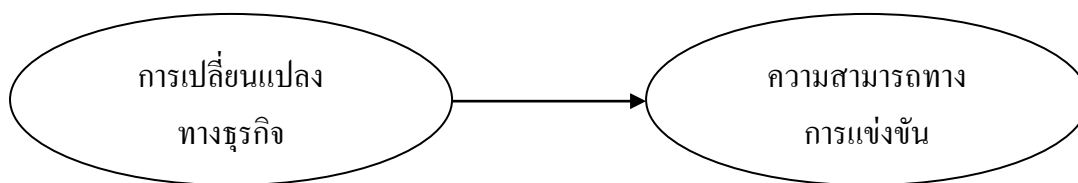
จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจกับความสามารถทางการแข่งขัน มีความเห็นที่สอดคล้องกัน โดยมีผลงานการวิจัยสนับสนุนเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจกับความสามารถทางการแข่งขัน แต่ละองค์กรจะต้องมีการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพของกลยุทธ์ทุกกลยุทธ์ให้มีความเข้มแข็งด้วยกัน การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ด้านบริหารการแข่งขันและกลยุทธ์ทางธุรกิจ ผู้ประกอบการแต่ละรายในอุตสาหกรรมมีการแข่งขันกัน จึงต้องมีการปรับปรุงกระบวนการและพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ รวมทั้งต้องปรับกลยุทธ์ในการผลิตให้สามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพได้ด้วยต้นทุนต่ำ เพื่อให้สามารถแข่งขันในตลาดได้นอกจากนี้จากกระแสการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ การเปิดเสรี และการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีโดยเฉพาะเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้ประกอบการทั้งหลายจึงมุ่งที่จะสร้างความสามารถทางการแข่งขันเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าและเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ จากแนวความคิดของ Kerdpitak, Tienthai, Budsaba & Laptaned, (2012) กล่าวว่าไว้ว่า ความสามารถของอุตสาหกรรมมีประเด็นสำคัญที่ทำให้เกิดความได้เปรียบเหนือกว่าคู่แข่งต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งโดยทั่วไปจะมีการวัดผล 3 ด้าน คือ (1) การสร้างความยืดหยุ่น (Flexibility) เป็นความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานตามสภาวะที่เปลี่ยนแปลงไปได้หลาย ๆ อย่างโดยการใช้ทรัพยากรในองค์กรเดียวกัน ประกอบด้วย ความยืดหยุ่นในจำนวนการผลิตที่ต่างกัน ความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติ ความยืดหยุ่นในการเปลี่ยนกำลังการผลิต ความยืดหยุ่นของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่สามารถทำงานได้หลายหน้าที่ (2) ความสามารถในการปรับเปลี่ยน (Adaptability) เป็นความสามารถขององค์กร ซึ่งสามารถปรับตัวได้ตามสภาพที่เปลี่ยนแปลงได้แก่ การปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงรูปแบบและโครงสร้างองค์กร การเปลี่ยนแปลงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงรูปแบบของสินค้าและ (3) ความเร็วในการทำงาน (Speed) เป็นความสามารถขององค์กรในการทำงานในเวลาที่ดีที่สุด ประกอบด้วย ความเร็วในการจัดส่งสินค้า ความเร็วในกระบวนการผลิต ความเร็วในการแนะนำสินค้าใหม่ สอดคล้องกับที่ Davidson, (2013) ได้กล่าวไว้ว่า นวัตกรรม (Innovation) ถือเป็นกลยุทธ์สำคัญที่จะทำให้องค์กรสร้างความแตกต่างที่นำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ การสร้างนวัตกรรม จะทำให้องค์กรสามารถสร้างนวัตกรรมเฉพาะขององค์กรได้เองตามบริบทแวดล้อมเฉพาะ ขององค์กร อันส่งผลให้องค์กรสามารถสร้างความแตกต่างทางธุรกิจจากคู่แข่งทั้งในอุตสาหกรรม เดียวกันและข้ามอุตสาหกรรมได้อย่างยั่งยืน นวัตกรรม ในสภาพแวดล้อมการแข่งขัน การขาดความแตกต่างของสินค้าและบริการ

จากผลงานวิจัยของ Hill & Doughtie, (2013) ปัจจัยบ่งชี้ที่สำคัญที่สุดของความสำเร็จที่เป็นปัญหา ถ้าเราไม่ทราบเกี่ยวกับลูกค้า สินค้าและบริการอาจไม่ตรงกับที่ตลาด หรืออาจจะไม่สามารถที่จะระบุได้ว่าใครเป็นผู้ซื้อ ค่าใช้จ่ายในการขายที่ต่ำ สินค้าและบริการที่แตกต่างกันไปตามประเภท

และในบางกรณีโดยลูกค้าแต่ละราย ถ้าขาดความรู้เกี่ยวกับการตลาดและลูกค้า จะส่งผลให้การดำเนินงานและการพัฒนาไม่ถูกต้อง อาจจะไม่ตรงกับความต้องการของลูกค้า วิธีการแก้ปัญหา อาจจะไม่กำหนดเป้าหมายกลุ่มที่ไม่ถูกต้อง หากเป้าหมายชัดเจน นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์และรูปแบบกระบวนการในการดำเนินงานที่แบบใหม่ ใช้ความสามารถของคนในองค์กร เปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี และความรู้เกิดเป็นนวัตกรรมใหม่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Bustinza, Bigdeli, Baines & Elliot, (2015) พบว่า การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจรูปแบบและการเปลี่ยนแปลงขององค์กรจากการขายสินค้าไปขายรวมกันแบบบูรณาการของสินค้าและบริการ ได้เปรียบในการแข่งขันเป็นหนึ่งในผลของการเปลี่ยนแปลงนี้ บริษัทเปลี่ยนแปลงขั้นตอนการปฏิบัติในการดำเนินงานที่จะตระหนักถึงการให้บริการเป็น โอกาสที่จะสร้างความแตกต่างจากสินค้าและความพึงพอใจของลูกค้าที่สูงขึ้น พบว่า ผลการศึกษายังแสดงให้เห็นว่าการเพิ่มความแตกต่างและความพึงพอใจของลูกค้าสูงเป็นพื้นฐานที่จะบรรลุการได้เปรียบในการแข่งขันและประสิทธิภาพการทำงานที่เหนือกว่าด้วยบริการ ความสำคัญของตำแหน่งของบริษัท ในห่วงโซ่คุณค่าและโครงสร้างองค์กรจะเลือกที่จะสนับสนุนการให้บริการที่ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Covin & Wales, (2011) พบว่า การเปลี่ยนแปลงในผลิตภัณฑ์ที่อาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในกระบวนการเดิม และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Porter, (2011) กล่าวไว้ว่า ขนาดของผลิตภัณฑ์ที่แข็งแกร่งมุ่งเน้นนวัตกรรม ความแตกต่าง และสอดคล้องกับแนวคิดของ Miller, (2014) กล่าวไว้ว่าการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการที่มีการรับรู้เป็นเอกลักษณ์โดยลูกค้า กลยุทธ์นี้จะเป็นการสร้างสรรค่นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และกิจกรรมการตลาด สอดคล้องกับการวิจัยของนักวิชาการหลายท่าน Ruiz-Ortega, (2010); Su and Yang, (2010); Zelbst, Green, Sower & Reyes, (2012) กล่าวไว้ว่า การบูรณาการเทคโนโลยีใหม่มีอิทธิพลทางอ้อม ต่อความสามารถทางการแข่งขันผ่านทางความสามารถในการผลิต การบูรณาการเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ให้มีความสัมพันธ์โดยตรงต่อประสิทธิภาพความสามารถในการผลิตสินค้า เช่น การใช้เทคโนโลยีการวางแผนทรัพยากรองค์กร การใช้ RFID และ EDI ในกระบวนการผลิตสินค้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ระบบตรวจสอบคุณภาพสินค้า และทำให้มีต้นทุนในการปฏิบัติงานลดลง ทำให้ขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรเพิ่มขึ้นนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน

ดังนั้น จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (Business Transformation: BTF) กับความสามารถทางการแข่งขัน (Competitiveness: COM) การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีจุดประสงค์เพื่อที่จะทำความเข้าใจให้ชัดเจนด้วยการศึกษาถึงความสามารถทางการแข่งขันกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ จึงสามารถแสดงกรอบแนวคิด และสมมติฐานการวิจัยแบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจกับความสามารถทางการแข่งขัน ดังแสดงในภาพประกอบที่ 19

H<sub>10</sub>: การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางการแข่งขัน



ภาพประกอบที่ 19 แสดงแบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจกับความสามารถทางการแข่งขัน

### 3.11 ความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจกับผลการดำเนินงานขององค์กร

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจกับผลการดำเนินงานขององค์กร มีความเห็นที่สอดคล้องกัน โดยมีผลงานการวิจัยสนับสนุนเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจกับผลการดำเนินงานขององค์กร ผลงานวิจัยของ Worster, Weirich & Andera, (2013) ได้ศึกษาการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ 1) ต้องกำหนดวิสัยทัศน์ที่เข้าใจและตอบสนองความต้องการของลูกค้าในปัจจุบันหรือที่อาจเกิดขึ้น 2) จะต้องมีวิสัยทัศน์แนวคิดของการเพิ่มประสิทธิภาพทางธุรกิจที่มีความหมายว่าองค์กรไม่มีประสิทธิภาพจะตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่องจนกว่าจะอยู่ในประเด็นภายในของกระบวนการความสามารถและประสิทธิภาพการทำงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Atkinson, (1998) การวัดประสิทธิภาพเชิงกลยุทธ์กำหนดมุ่งเน้นและขอบเขตของการบัญชีการจัดการ ขั้นตอนการวัดประสิทธิภาพเชิงกลยุทธ์เริ่มต้นด้วยการเป็นเจ้าของขององค์กรระดับวัตถุประสงค์ขององค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่จะระบุว่าพวกเขาจะไล่ตามวัตถุประสงค์ ในฐานะที่เป็นพนักงานสามารถใช้ข้อมูลที่เกิดขึ้นในการแก้ไขความเชื่อของพวกเขาเกี่ยวกับหรือรูปแบบของความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจกับผลการดำเนินงานขององค์กร ขั้นตอนสุดท้ายในการวัดประสิทธิภาพเชิงกลยุทธ์ คือ การผูกแรงจูงใจที่จะจ่ายผลการวัดประสิทธิภาพการทำงาน อีกทั้ง Lechner & Gudmundsson, (2014) ได้มีการวัดผลการดำเนินงานหลายแบบที่แตกต่างกันมีการยอมรับบางส่วน เช่น งานวิจัยของ Wielemaker & Gedajlovic, (2011) การวัดประสิทธิภาพการทำงานที่เป็นมาตรการคอม โพลิตที่มี 3 รายการที่สะท้อน 1) อยู่รอดเป็นวัด dichotomous ได้รับโดยตรงจากการลงทะเบียนของธุรกิจ 2) มีวิสัยทัศน์ผู้ตอบแบบสอบถามประเมินตนเองในจุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจ เมื่อเทียบกับคู่แข่งหลักของพวกเขาในช่วงสามปีก่อนการสำรวจ (หรือช่วงสามปีของการดำเนินงานหากเป็นบุคคลล้มละลาย) 3) วัดจากกระแสเงินสดหมุนเวียนและความสามารถในการทำกำไร

การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ เป็นแนวคิดที่ครอบคลุมช่วงของกลยุทธ์การแข่งขันที่นำมาใช้ในองค์กรเพื่อที่จะนำไปปรับปรุงส่วนที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจ กลยุทธ์เหล่านี้รวมถึงกระบวนการ

ทางธุรกิจพัฒนาองค์กร/ การเรียนรู้การจัดการคุณภาพโดยรวมและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ผลการวิจัยระบุความเป็นจริงของการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจและสนับสนุนการโต้แย้งว่าการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่แท้จริงควรจะถูกมองว่าเป็นกระบวนการหลายขั้นตอนที่เรียกร่องวิธีการแบบบูรณาการเพื่อการประยุกต์ใช้ในการสนับสนุนกลยุทธ์การแข่งขัน (Besson & Rowe, 2012)

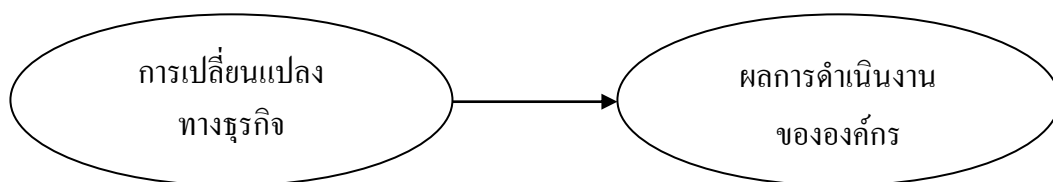
องค์กรต้องพัฒนา ความสามารถในการปรับตัวหรือมีความสามารถเชิงพลวัต ให้ทันกับความผันผวนของสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (Kaleka, 2012; Teece, 2007; Felin, Foss, Heimeriks & Madsen, 2012) ซึ่งส่งผลต่อการผลิตสินค้า (Penrose, 1980; Downie, 1958) การส่งมอบสินค้าได้ตรงตามกำหนดที่ลูกค้าต้องการ และยังส่งผลต่อผลดำเนินการขององค์กรในด้านความสามารถในการทำกำไร ส่วนแบ่งตลาด และต้นทุน ซึ่งสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (Porter, 2011; Subramanian, Gunasekaran, Yu, Cheng & Ning, 2014) นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จนั้น ไม่ได้เป็นเพียงแก่นนวัตกรรมทางด้านสินค้า แต่ยังรวมถึงด้านกระบวนการทำงาน ด้านการให้บริการ ด้านการจัดการ หรือด้านการตลาด ที่นำมาซึ่งความใหม่และแตกต่าง

การบูรณาการเทคโนโลยีใหม่มีอิทธิพลทางตรง ต่อความสามารถในการผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 มีความสอดคล้องกับการวิจัยของ Ruiz-Ortega, (2010), Su and Yang, (2010) ที่ว่า ความสามารถของเทคโนโลยี เป็นประโยชน์และสามารถที่ส่งผลโดยตรงไปยังผลการดำเนินการ ที่เกี่ยวข้องในด้านพัฒนาสินค้า กระบวนการผลิต และ ประสิทธิภาพในการเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติการ โดยถูกนำมาใช้เป็นกลยุทธ์ในการใช้ทรัพยากร เพื่อให้บรรลุความได้เปรียบในการแข่งขันในอุตสาหกรรมอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งด้านผู้นำต้นทุน ด้านความแตกต่าง และการมุ่งเน้นเฉพาะ ซึ่งกลยุทธ์ในการแข่งขันจะมีอิทธิพลต่อทรัพยากรของบริษัทและความสามารถขององค์กร ต่อการใช้ความสามารถด้านเทคโนโลยีในด้านเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการผลิตสินค้า ด้านโลจิสติกส์ และ/ หรือ เพิ่มขนาดการผลิต เป็นการปรับปรุงด้านคุณภาพสินค้า การเพิ่ม คุณลักษณะและคุณค่า (Porter, 2011) ทั้งนี้การบูรณาการด้านความสามารถของเทคโนโลยีที่เพิ่มขึ้นมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อคุณภาพสินค้าและผลดำเนินงาน และเป็นการเสริมแรงเชิงบวกคุณภาพ

ดังนั้น จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรมข้างต้น เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (Business Transformation: BTF) กับผลการดำเนินงานขององค์กร (Organizational Performance: PFM) การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีจุดประสงค์เพื่อที่จะทำความเข้าใจให้ชัดเจนด้วยการศึกษาถึงการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจกับผลการดำเนินงานขององค์กร จึงสามารถแสดงกรอบแนวคิด และ สมมติฐานการวิจัย แบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจกับผลการดำเนินงานขององค์กร ดังแสดงในภาพประกอบที่ 20



H<sub>11</sub>: การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์กร



ภาพประกอบที่ 20 แสดงแบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจกับผลการดำเนินงานขององค์กร

### 3.12 ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถทางการแข่งขันกับผลการดำเนินงานขององค์กร

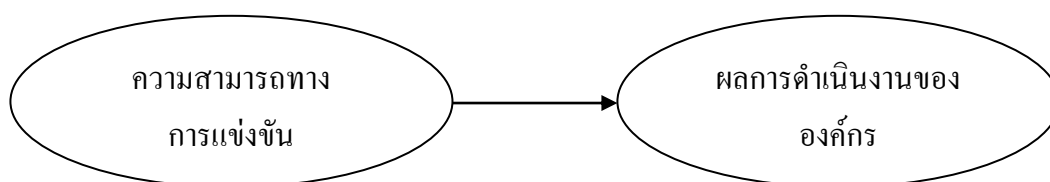
จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถทางการแข่งขันกับผลการดำเนินงานขององค์กร มีความเห็นที่สอดคล้องกัน โดยมีผลงานการวิจัยสนับสนุนเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถทางการแข่งขันกับผลการดำเนินงานขององค์กร มีนักวิชาการหลายท่าน อาทิเช่น Kozlenkova, Samaha & Palmatier, (2014); Ritthaisong, Johri & Speece, (2014) กล่าวว่า iva ความสำเร็จทางการแข่งขันมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงาน คือ ถ้าองค์กรใดสามารถทำกำไรได้ดีกว่าคู่แข่ง นั้นหมายถึง องค์กรมีความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน หรือถ้าองค์กรใดมีความได้เปรียบ องค์กรนั้นก็จะมีการดำเนินงานที่ดี สอดคล้องกับแนวคิดของ Hinterhuber, (2013) กล่าวว่า iva ความสำเร็จทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานเป็นการประเมินตามการรับรู้ขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Baisya, (2010) พบว่า ความสามารถทางการแข่งขันนั้น ใช้เป็นตัวบ่งชี้ถึงสมรรถภาพโดยรวมขององค์กร ปัจจุบันดัชนีบ่งชี้ความสามารถทางการแข่งขัน มีแนวโน้มที่จะทำหน้าที่เป็นตัววัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของกลยุทธ์และนโยบายขององค์กร นั่นคือเมื่อใดที่องค์กรสามารถมีกำไรเหนือกว่าธุรกิจในกลุ่มเดียวกัน ย่อมแสดงให้เห็นว่าองค์กรมีความสามารถทางการแข่งขัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hoskisson, Hitt, Ireland & Harrison, (2012) พบว่า ความสามารถหลัก (Core Competences) เป็นสิ่งที่ทำให้มีความสามารถทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้

จากแนวความคิดของ Porter, (2011) เน้นวิธีการมีส่วนแบ่งการตลาดสูง เป็นเงื่อนไขที่จำเป็นสำหรับการสร้างกลยุทธ์การเป็นผู้นำทางด้านต้นทุน อย่างไรก็ตามส่วนแบ่งการตลาดมากขึ้นไม่จำเป็นต้องสร้างผลกำไรมากขึ้นสำหรับกลยุทธ์ความแตกต่าง โดยเฉพาะถ้าการดำเนินงานมีการจ้างงานที่ไม่จำเป็นต้องสร้างการรับรู้มูลค่าที่สูงกว่าโดยลูกค้า แต่เพิ่มค่าใช้จ่ายและลดอัตรากำไรขั้นต้น เห็นได้ชัดว่าการสร้างกำลังการผลิตขนาดใหญ่ มีเป้าหมายต่อการค้นหาเศรษฐกิจระดับที่สูงขึ้นซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของกลยุทธ์ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน ที่การแข่งขันด้านราคาจะขัดกับตรรกะของความแตกต่างบนพื้นฐานของปริมาตรราคา สอดคล้องกับงานวิจัยของ Matsuno, Zhu & Rice, (2014) พยายาม

สร้างความแตกต่างที่จะหลีกเลี่ยงการแข่งขันโดยตรงโดยการสร้างการผูกขาดขนาดเล็กผ่านการสร้างเอกลักษณ์ และมักจะมีความเกี่ยวข้องกับส่วนแบ่งการตลาดที่ค่อนข้างต่ำ ผลกระทบของผู้ประกอบการปรารถนาในการเติบโตของธุรกิจและผลตอบแทนทางการเงินที่เป็นบวก Lechner & Gudmundsson, (2014) ดังนั้น แต่สิ่งหนึ่งที่เป็นตัวขับเคลื่อนในการการแข่งขันความแตกต่างจากตรรกะของบริษัทขนาดเล็ก การเป็นผู้นำต้นทุน การใช้ประโยชน์จากเศรษฐกิจขนาดบริษัท แข่งขันได้มากขึ้นในตลาดที่จะได้รับส่วนแบ่งการตลาดและปริมาณการผลิตที่เพียงพอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Lechner & Gudmundsson, (2014) พบว่า ผู้นำส่วนแบ่งการตลาดมากขึ้นในปริมาณการผลิตที่สูงขึ้นเป็นขนาดฐานที่เป็นสภาพที่ไม่เสียค่าใช้จ่ายในการเป็นผู้นำที่ยังนำไปใช้กับบริษัทขนาดเล็กที่ต้องการเอาชนะคู่แข่งในด้านค่าใช้จ่าย ดังนั้น การแข่งขันที่เข้มข้นมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้นำด้านต้นทุน

ดังนั้น จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถทางการแข่งขัน (Competitiveness: COM) กับผลการดำเนินงานขององค์กร (Organizational Performance: PFM) การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีจุดประสงค์เพื่อที่จะทำความเข้าใจให้ชัดเจนด้วยการศึกษาถึงความสามารถทางการแข่งขันกับผลการดำเนินงานขององค์กร จึงสามารถแสดงกรอบแนวคิด และสมมติฐานการวิจัย แบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถทางการแข่งขันกับผลการดำเนินงานขององค์กร ดังแสดงในภาพประกอบที่ 21

H<sub>12</sub>: ความสามารถทางการแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์กร



ภาพประกอบที่ 21 แสดงแบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถทางการแข่งขันกับผลการดำเนินงานขององค์กร

ตอนที่ 4 แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนกับปัจจัยของการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เพื่อเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันไปสู่ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

แนวคิดของวิสาหกิจชุมชน เป็นแนวคิดที่เกิดจากชุมชน ซึ่งต้องการรวมกลุ่มกัน เพื่อช่วยเหลือกันในการดำเนินกิจการต่าง ๆ ที่มีลักษณะเป็นการประกอบการ บริหารจัดการเชิงธุรกิจ แต่ไม่ได้ต้องการทำธุรกิจเต็มรูปแบบ เพื่อสร้างรากฐานความมั่นคงให้สมาชิก ซึ่งถ้าทำคนเดียวก็จะทำไม่ได้ หรือถ้าไปรวมกับสหกรณ์ใหญ่ ๆ ก็จะยุ่งยากลำบาก จึงเป็นการร่วมกันสร้างระบบสวัสดิการให้ตนเอง เป็นการสร้างภูมิคุ้มกันให้แก่กลุ่มอาชีพ และคนในชุมชน (เสรี พงศ์พิศ, 2552) ในการส่งเสริมและ

พัฒนาวิสาหกิจให้เป็นรูปธรรม มีการกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ.2548 เพื่อส่งเสริมสนับสนุนเศรษฐกิจชุมชน ซึ่งเป็นพื้นฐานของการพัฒนาเศรษฐกิจแบบพอเพียง การส่งเสริมความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น การสร้างรายได้ การช่วยเหลือกัน การพัฒนาความสามารถในการจัดการ และการพัฒนารูปแบบของวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้ระบบเศรษฐกิจชุมชนมีความเข้มแข็ง (กนกพร นิมพลี: 2555) วิสาหกิจชุมชนเน้นกระบวนการพัฒนาศักยภาพของชุมชน ทำให้ชุมชนเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้ วิธีการส่งเสริมให้เกิดกระบวนการประชาชนที่เข้มแข็งนั้น ต้องได้รับการสนับสนุนให้เกิดระบบเศรษฐกิจชุมชน ซึ่งหมายถึงการจัดระบบความสัมพันธ์ใหม่ ระหว่างคน ทรัพยากร และความรู้ ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ การจัดการ และการพัฒนาที่เกิดจากภายในชุมชน เพื่อค้นพบศักยภาพและทุนที่แท้จริงของตนเอง คือ ทุนที่เป็นทรัพยากร ผลผลิต ความรู้ ภูมิปัญญา วัฒนธรรมท้องถิ่น และทุนทางสังคม (ดวงเดือน สมวัฒน์ศักดิ์: 2548) แนวคิดที่คนในชุมชนมีการรวมกลุ่มช่วยเหลือในการดำเนินการ โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น และทรัพยากรในชุมชน มีปรัชญาที่เน้นการพึ่งตนเองและความพอเพียง มีกระบวนการเรียนรู้โดยชุมชนทุกระดับ มีเครื่องมือและวิธีการที่เน้นเครือข่าย พลังร่วมและเชื่อมโยงกระบวนการผลิต มีการจัดการที่เน้นการผลิตโดยมวลชน และผลที่เกิดขึ้นในชุมชนมีการสร้างรากฐานที่มั่นคงให้กลุ่ม สร้างระบบเศรษฐกิจชุมชนเข้มแข็ง และมีภูมิคุ้มกันให้กลุ่ม (จินตนา กาญจนวิสุทธ์: 2558) ดังที่กล่าวมาข้างต้น เป็นแนวคิดของวิสาหกิจชุมชนของประเทศไทยจากนักวิชาการหลายท่าน

#### 4.1 ความหมายของวิสาหกิจชุมชน

มีนักวิจัยและนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของคำว่า วิสาหกิจชุมชน ดังนี้ ราชกิจจานุเบกษา (2548) ได้ให้ความหมายของคำว่า วิสาหกิจชุมชน หมายถึง กิจการของชุมชนที่เกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือกิจการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะป็นนิติบุคคลในรูปแบบใด หรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้ และเพื่อการพึ่งตนเองของครอบครัวชุมชน และระหว่างชุมชน

เสรี พงศ์พิศ (2551) ได้ให้ความหมายของคำว่า วิสาหกิจชุมชน หมายถึง การประกอบการโดยคนในชุมชนเพื่อการจัดการ "ทุน" ของชุมชนในชุมชน โดยชุมชนและเพื่อชุมชน โดยใช้ภูมิปัญญาและความคิดสร้างสรรค์ของชุมชนผสมผสานกับความรู้สากลเพื่อตอบสนองการพึ่งตนเอง และความพอเพียงของครอบครัวและชุมชน

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2556) ได้ให้ความหมายของคำว่า วิสาหกิจชุมชน หมายถึง กิจการของชุมชน ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้า การให้บริการหรือการบริการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะป็นนิติบุคคลในรูปแบบใด หรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้ และการพึ่งพาตนเองของ

ครอบครัว ในชุมชนและระหว่างชุมชน โดยใช้ชุมชนเข้มแข็ง เพื่อเป็นส่วนต่อขยายให้ระบบเศรษฐกิจ ช้างบนที่แข็งแรงเพราะมีฐานรากที่แข็งแรง

จินตนา กาญจนวิสุทธ์ (2558) ได้ให้ความหมายของคำว่า วิชากิจชุมชน หมายถึง การผลิตสินค้า การให้บริการ หรือกิจการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลกลุ่มคนที่มีความผูกพัน หรือ มีวิถีชีวิตร่วมกัน และรวมตัวกันประกอบกิจการทั้งที่เป็นนิติบุคคลหรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้าง กำไรทางการเงิน และกำไรทางสังคม โดยมีการจัดการทุนของชุมชน คือ ทรัพยากร ผลผลิต ความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น วัฒนธรรม และสังคมภายในชุมชน เพื่อการพึ่งตนเอง

จากการให้ความหมายหรือคำนิยามของคำว่า วิชากิจชุมชน ของนักวิชาการดังกล่าว ข้างต้น อาจจะมีการแตกต่างกันในเนื้อหาหรือรายละเอียดปลีกย่อยบางส่วน แต่ความหมายส่วนใหญ่ จะสอดคล้องกัน การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายหรือนิยามของวิชากิจชุมชน ว่าหมายถึง การประกอบกิจการของชุมชน โดยคนในชุมชน เพื่อชุมชน ใช้ทุนของชุมชน ทรัพยากร ภูมิปัญญา ท้องถิ่น วัฒนธรรม สังคม และความคิดสร้างสรรค์สากล บริหารจัดการเกี่ยวกับการผลิตสินค้า และ ให้บริการ หรือกิจการอื่น ๆ ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกัน และรวมตัว กัน เพื่อสร้างรายได้ และเพื่อการพึ่งตนเองของครอบครัว ชุมชน และระหว่างชุมชนให้เข้มแข็ง

#### 4.2 องค์ประกอบของวิชากิจชุมชน

องค์ประกอบหลักของวิชากิจชุมชน กาญจนา นินหว่าง และคณะ (2554) มีดังนี้

4.2.1 ชุมชนเป็นเจ้าของและเป็นผู้ดำเนินการหลัก อาจมีบุคคลภายนอกมีส่วนร่วม ใน ลักษณะของการถือหุ้นได้ เพื่อการมีส่วนร่วม ร่วมมือ และให้ความช่วยเหลือ แต่ไม่ใช่ผู้ถือหุ้นใหญ่ ที่จะทำให้มีอำนาจในการตัดสินใจ

4.2.2 ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน เน้นการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้มากที่สุด แต่อาจนำวัตถุดิบบางส่วนมาจากภายนอกได้

4.2.3 ริเริ่มสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรม โดยชุมชน เนื่องจากชุมชนมีความรู้ มีภูมิปัญญา หากชุมชนมีกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสม ชุมชนจะเกิดความเชื่อมั่นในตนเอง และจะริเริ่มสร้าง สรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยไม่เลียนแบบหรือแสวงหาสูตรสำเร็จจากแหล่งอื่น ๆ เป็นการพัฒนาศักยภาพ ของชุมชน

4.2.4 มีฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานกับภูมิปัญญาสากล ฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็น ฐานทุนที่สำคัญ เป็นการสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยประยุกต์ให้ทันสมัย ผสมผสานกับความรู้ ภูมิปัญญาสากล

4.2.5 มีการดำเนินการแบบบูรณาการ เชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ คือมีหลาย กิจกรรม ประสานและผนึกกำลัง และเกื้อกูลกัน

4.2.6 มีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจ ซึ่งการเรียนรู้ คือ หัวใจของกระบวนการพัฒนา เพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เป็นวิชากิจชุมชนบนฐานความรู้

4.2.7 มีการพึ่งตนเอง เป็นเป้าหมายสำคัญที่สุดของการประกอบการ

### 4.3 ประโยชน์ของวิสาหกิจชุมชน

สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร (2556) แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

4.3.1 การรวมตัวกันของเกษตรกรในการประกอบธุรกิจในระดับชุมชน มีความมั่นคง ได้รับการรับรองตามกฎหมาย

4.3.2 การส่งเสริมความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น การพัฒนาความสามารถในการจัดการ ตรงตามความต้องการที่แท้จริง

4.3.3 ระบบเศรษฐกิจชุมชน มีความเข้มแข็ง พึ่งพาตนเองได้ มีความพร้อมที่จะพัฒนา สำหรับการแข่งขันทางการค้าในอนาคต

### 4.4 วิสาหกิจชุมชนประเภทผ้าและเครื่องแต่งกาย

OTOP ย่อมาจากคำว่า One Thumbon One Product เริ่มจากการนำไอเดียมาจากประเทศญี่ปุ่นใน โครงการ OVOP One Village One Product ซึ่งเป็นโครงการที่รัฐบาล เพื่อให้แต่ละชุมชน ได้ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการพัฒนาสินค้า โดยรัฐพร้อมที่จะเข้าช่วยเหลือในด้านความรู้สมัยใหม่ และการบริหารจัดการเพื่อเชื่อมโยงสินค้าจากชุมชนสู่ตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศด้วยระบบร้านค้าเครือข่ายและอินเทอร์เน็ต เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการพัฒนาท้องถิ่น สร้างชุมชนให้เข้มแข็ง พึ่งตนเองได้ ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการสร้างรายได้ ด้วยการนำทรัพยากร และภูมิปัญญาในท้องถิ่นมาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ มีจุดเด่นและมูลค่าเพิ่ม เป็นที่ต้องการของตลาดทั้งในและต่างประเทศ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นวิสาหกิจชุมชนที่มีสินค้าและบริการ ได้รับการคัดสรรให้เป็นสินค้า OTOP ประเภทผ้าและเครื่องแต่งกาย หมายถึง ผ้าทอ และ ผ้าถักจากเส้นใยธรรมชาติหรือเส้นใยสังเคราะห์ รวมทั้งเสื้อผ้า/ เครื่องนุ่งห่ม และเครื่องแต่งกายที่ใช้ประดับตกแต่งประกอบการแต่งกาย ทั้งเพื่อประโยชน์ในการใช้สอยและเพื่อความสวยงาม

4.4.1 ผ้า หมายถึง ผลิตภัณฑ์ผ้าผืนที่ทำจากเส้นใย เส้นด้าย นำมาทอถักเป็นผืนมีลวดลายเกิดจากโครงสร้างการทอหรือตกแต่งสำเร็จบนผืนผ้า ทำด้วยมือหรือเครื่องจักร รวมถึงผลิตภัณฑ์เสื้อผ้าและเครื่องนุ่งห่ม ซึ่งเป็นเส้นใยธรรมชาติและเส้นใยสังเคราะห์ สิ่งทอและผลิตภัณฑ์ที่ทำจากผ้าเป็นหลักและมีวัสดุอื่น ๆ เป็นองค์ประกอบผสม

4.4.2 เครื่องแต่งกาย หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่ใช้ประดับตกแต่งประกอบการแต่งกายที่ทำจากวัสดุทุกประเภท ทั้งเพื่อประโยชน์ในการใช้สอย อาทิเช่น รองเท้า เข็มขัด กระเป๋าถือ ฯลฯ และเพื่อความสวยงาม อาทิเช่น สร้อย แหวน ต่างหู เป็นต้น

#### 4.5 การส่งเสริมขยายโอกาสผู้ประกอบการ OTOP 4-5 ดาวทั่วประเทศ

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ได้ดำเนินกิจกรรมการเพิ่มมูลค่าด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ OTOP (OTOP NEXT) ภายใต้โครงการยกระดับผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์แบบบูรณาการ (OTOP PLUS) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ให้ผู้ประกอบการและพัฒนาผลิตภัณฑ์ OTOP ให้มีความหลากหลาย มีคุณค่าและมูลค่าเพิ่ม รวมทั้งกระตุ้นให้ผู้ประกอบการมีการพัฒนาและสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ OTOP อย่างต่อเนื่อง โดย สสว. ได้ร่วมกับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ดำเนินกิจกรรมดังกล่าวในพื้นที่ 4 ภูมิภาคทั่วประเทศ รักษาการ ผอ. สสว. กล่าวว่า “การดำเนินงานจะมุ่งยกระดับผลิตภัณฑ์ OTOP ระดับ 4-5 ดาว หรือผู้ประกอบการที่มีศักยภาพ โดยได้รับความร่วมมือจากจังหวัดต่าง ๆ ทั่วประเทศ คัดเลือกผู้ประกอบการ OTOP เข้าร่วมการพัฒนา จำนวน 202 ราย การดำเนินงานจะมีการประเมินศักยภาพของผู้ประกอบการให้รู้ถึงจุดเด่น จุดด้อย เพื่อเสริมความรู้ทั้งด้านการบริหารจัดการ คุณภาพมาตรฐาน เพิ่มคุณค่าและสร้างมูลค่าผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด รวมทั้งเชื่อมโยงวัฒนธรรม ภูมิปัญญา ผสานกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อสร้างเอกลักษณ์เฉพาะให้กับสินค้าและบริการ” ส่วนการดำเนินกิจกรรม OTOP NEXT ในพื้นที่แต่ละภูมิภาค จะประกอบด้วยการอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้ข้อมูลความรู้ทั้งในเรื่องภูมิปัญญาท้องถิ่นกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ แนวคิดการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าและบริการของผู้ประกอบการ ขณะเดียวกันจะมีการปฏิบัติจริงโดยการวางแผนและพัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกัน ระหว่าง ผู้ประกอบการ ทีมนักออกแบบ ทีมเครือข่ายภูมิภาคที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาสินค้าต้นแบบ ภายใต้แนวทาง ดังนี้ 1. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีรูปแบบใหม่โดยการปรับเปลี่ยนรูปแบบให้มีความสวยงามทันสมัย เหมาะกับการใช้งานในปัจจุบัน 2. การปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ให้มีประโยชน์ใช้สอยที่แตกต่างจากเดิม 3. การพัฒนาบรรจุภัณฑ์และคุณภาพสินค้า “ผลิตภัณฑ์ต้นแบบที่ผ่านกระบวนการเพิ่มมูลค่าด้วยวัฒนธรรม ภูมิปัญญา และการออกแบบ ผสมผสานกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม จะมีการคัดเลือกเพื่อเป็นสุดยอดผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการพัฒนาระดับภาค ๆ ละ 5 ผลิตภัณฑ์ เพื่อเข้าร่วมประกวด “สุดยอดผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการพัฒนา (OTOP Prime) ระดับประเทศในช่วงปลายปี” นอกจากนี้ ผลิตภัณฑ์ทั้งหมดที่ผ่านกระบวนการพัฒนาจาก OTOP NEXT จะได้รับโอกาสในการขยายตลาดทั้งในและต่างประเทศ เช่น เข้าร่วมงานแสดงและจำหน่ายสินค้าระดับประเทศ และระดับภูมิภาค การวางจำหน่ายในห้างสรรพสินค้าหรือร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์ OTOP การจัดทำ Catalogue และการเปิดหน้าร้าน Online เพื่อทำตลาดในระบบ E-Market ฯลฯ” อย่างไรก็ตาม การดำเนินกิจกรรมการเพิ่มมูลค่าด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ OTOP ในโครงการยกระดับผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์แบบบูรณาการนี้ จะช่วยพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ OTOP และยกระดับจากผู้ผลิตที่ตอบสนองความต้องการระดับท้องถิ่น สู่อุตสาหกรรมที่ตอบสนองความต้องการในระดับสากลโดยรักษาอัตลักษณ์และความเชื่อมโยงกับท้องถิ่น เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไป

#### 4.6 การส่งเสริมการตลาดและนวัตกรรมการปฏิบัติที่ดี

การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนให้มีการปฏิบัติที่ดี ต้องมีการส่งเสริมการตลาดและการส่งเสริม นวัตกรรม ดังนี้

4.6.1 การส่งเสริมการตลาดเพื่อการปฏิบัติที่ดีของวิสาหกิจชุมชน (สุพรรณิการ์ สิทธิไทรย์ และคณะ, 2550)

1) ด้านผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย (1) การมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย (2) การมีมาตรฐาน ผลิตภัณฑ์ และ (3) การใช้/ สร้างอัตลักษณ์เพื่อสร้างความแตกต่างให้ผลิตภัณฑ์

2) ด้านราคา ประกอบด้วย (1) การคิดต้นทุนเพื่อนำไปกำหนดราคาขาย และ (2) การ นำมาตรฐานผลิตภัณฑ์/ มาตรฐานการผลิตต่าง ๆ ไปใช้ในการเพิ่มราคา และสร้างความเป็นธรรม ระหว่างผู้ผลิตและผู้รับซื้อ

3) ด้านการจัดจำหน่าย ประกอบด้วย (1) ตลาดกลุ่มลูกค้าเฉพาะ (Niche Market) (2) ตลาดคู่ค้า/ ตลาดกลาง (3) การสร้างตลาดในพื้นที่ และ (4) ตลาดซื้อขายสินค้าล่วงหน้า

4) ด้านการส่งเสริมการขาย

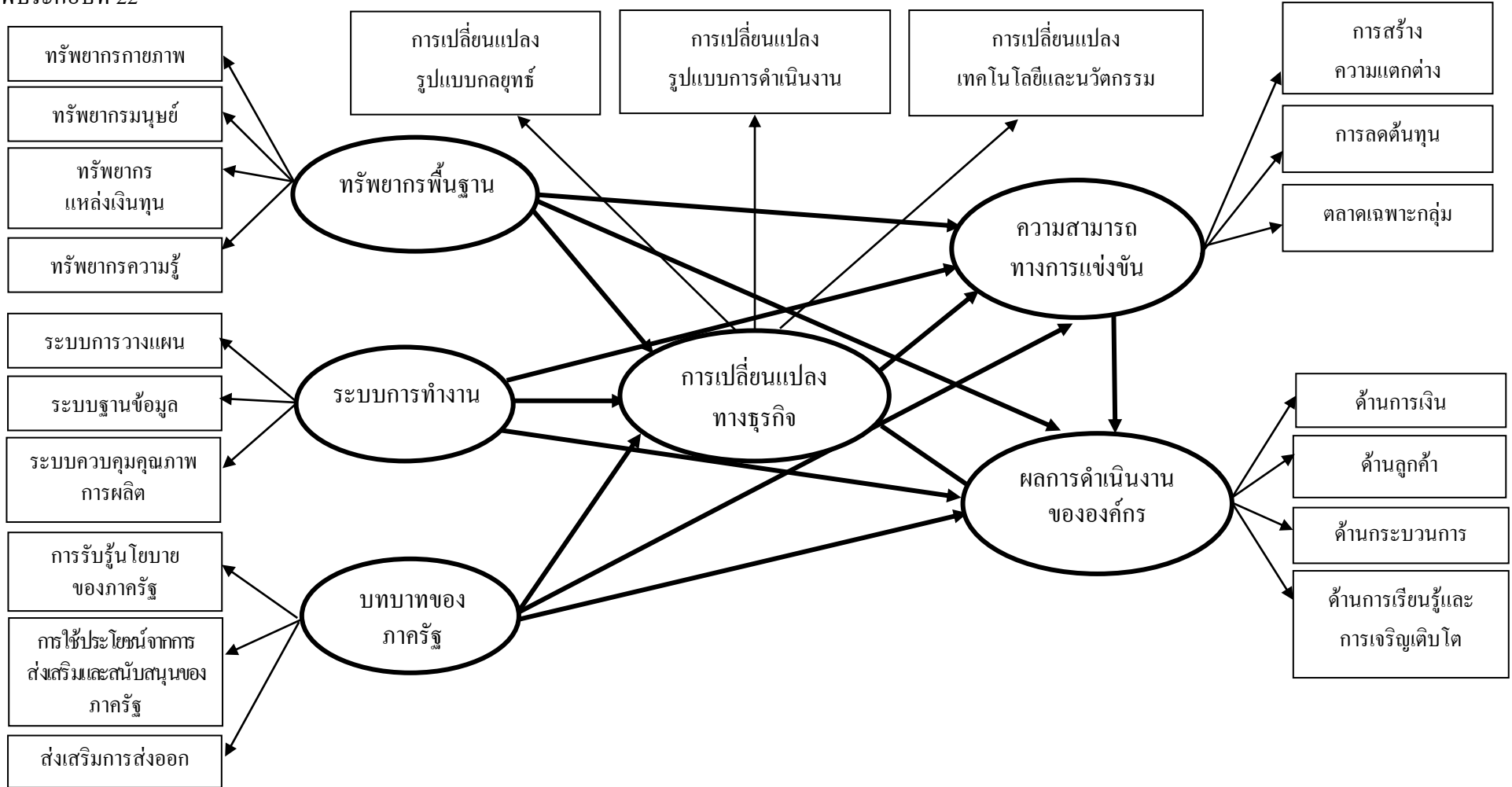
4.6.2 การส่งเสริมนวัตกรรมเพื่อการปฏิบัติที่ดี

1) นวัตกรรมเทคโนโลยีที่เหมาะสม

2) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์

3) นวัตกรรมกระบวนการ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีจุดประสงค์เพื่อที่จะศึกษาทำความเข้าใจให้ชัดเจน จึงสามารถแสดงองค์ประกอบของตัวแปรต่าง ๆ ตามกรอบแนวคิดการวิจัย ดังแสดงในภาพประกอบที่ 22



ภาพประกอบที่ 22 แสดงองค์ประกอบของตัวแปรต่างๆ ตามกรอบแนวคิดการวิจัย